



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال مالية

الموضوع:

دور المزيج التسويقي في تحسين الخدمات

دراسة حالة الشركة الجزائرية للماتمخ النقال - موبيليس -

إشراف:

الدكتور شريف غياط

إعداد الطلبتان:

◀ هناء عبداوي

◀ إيمان بوستة

السنة الجامعية: 2010-2011

شكر

الحمد لله الذي وفقنا في إتمام هذا البحث

وعبر هذه الصفحة أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير العظيم والامتنان الكبير للأستاذ المشرف "الدكتور شريف غياط" الذي كان سندا لنا في هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى السيد مدير وكالة موبيليس - قالمة - وإلى كل طاقم الوكالة.

ولا ننسى بالذكر أساتذتنا الأفاضل وكل أفراد قسم علوم التسيير.

الفهرس

مقدمة.....	[أ - و]
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات.....	[1 - 100]
1.1 مدخل.....	01
2.1 مقدمة في صناعة الخدمات.....	02
1.2.1 ماهية الخدمة.....	02
1.1.2.1 مفاهيم حول المؤسسة الخدمية.....	06
2.1.2.1 مفهوم الخدمة وخصائصها.....	06
3.1.2.1 طرق تصنيف الخدمات وأهميتها.....	16
2.2.1 إدارة عمليات الخدمة.....	23
1.2.2.1 مكونات الخدمة(الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية).....	24
2.2.2.1 دورة حياة الخدمة.....	34
3.2.2.1 الخدمة كعملية.....	37
3.2.1 جودة الخدمة.....	41
1.3.2.1 مفهوم جودة الخدمة.....	41
2.3.2.1 أبعاد جودة الخدمة.....	44
3.3.2.1 قياس جودة الخدمة.....	49

59.....	▪ 3.1 تسويق الخدمات
59.....	➤ 1.3.1 ماهية التسويق الخدمي
59.....	➤ 1.1.3.1 تعريف التسويق الخدمي وأهميته
63.....	➤ 2.1.3.1 تطور التسويق في المؤسسة الخدمية
64.....	➤ 3.1.3.1 مكانة التسويق في قطاع الخدمات
67.....	▪ 2.3.1 أسس تسويق الخدمات
67.....	➤ 1.2.3.1 الإستراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات
73.....	➤ 2.2.3.1 شروط نجاح عملية التسويق في مجال الخدمات
75.....	➤ 3.2.3.1 مشاكل تسويق الخدمات
78.....	▪ 3.3.1 البيئة التسويقية للخدمات
78.....	➤ 1.3.3.1 تعريف البيئة التسويقية
80.....	➤ 2.3.3.1 أسباب ومبررات دراسة البيئة التسويقية للخدمات
82.....	➤ 3.3.3.1 مكونات البيئة التسويقية
91.....	▪ 4.1 خدمات الاتصالات
91.....	▪ 1.4.1 مفاهيم أساسية في الإتصال
91.....	➤ 1.1.4.1 مفهوم الإتصال وأساليبه
93.....	➤ 2.1.4.1 عناصر عملية الإتصال
	▪ 2.4.1 خدمة
94.....	الاتصالات

95.....	➤ 1.2.4.1 مفهوم خدمة الاتصالات وطبيعتها
97.....	➤ 2.2.4.1 خصائص خدمة الاتصالات
98.....	➤ 3.2.4.1 أنواع خدمة الاتصالات
100.....	▪ 5.1 خلاصة الفصل
[188 - 101].....	الفصل الثاني: المزيج التسويقي الخدمي
101.....	▪ 1.2 مدخل
102.....	▪ 2.2 تأصيل نظري للمزيج التسويقي
102.....	▪ 1.2.2 ماهية المزيج التسويقي
102.....	➤ 1.1.2.2 مفهوم ونشأة المزيج التسويقي
104.....	➤ 2.1.2.2 نظم المعلومات التسويقية والمزيج التسويقي
105.....	➤ 3.1.2.2 خصائص المزيج التسويقي الفعال
108.....	▪ 2.2.2 ظهور المزيج التسويقي للخدمات
108.....	➤ 1.2.2.2 أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات
110.....	➤ 2.2.2.2 الحاجة إلى تعديل المزيج التسويقي للائم الخدمات
114.....	▪ 3.2 العناصر الأساسية للمزيج التسويقي
115.....	▪ 1.3.2 قرارات التسعير الخدمي
116.....	➤ 1.1.3.2 مفهوم تسعير الخدمات، أهميته، وأهدافه
122.....	➤ 2.1.3.2 تأثير خصائص الخدمات على تسعيرها

- 3.1.3.2 طرق وإستراتيجيات تسعير الخدمات.....124
- 4.1.3.2 دور التسعير في تحسين الخدمات.....129
- **2.3.2 ترويج الخدمات.....130**
- 1.2.3.2 مفهوم الترويج وأهدافه.....131
- 2.2.3.2 المزيج الترويجي للخدمات.....134
- 3.2.3.2 إستراتيجيات الترويج.....144
- 4.2.3.2 جوانب الاختلاف في عملية ترويج الخدمات.....148
- **3.3.2 توزيع الخدمات.....152**
- 1.3.3.2 ماهية التوزيع- قنوات التوزيع.....152
- 2.3.3.2 هيكل وطرق توزيع الخدمات.....158
- 3.3.3.2 إستراتيجيات توزيع الخدمات ودورها في تحسين الخدمة.....162
- **4.2 عناصر المزيج التسويقي الممتدة لملائمة الخدمات.....164**
- **1.4.2 الجمهور والخدمات.....165**
- 1.1.4.2 دور العاملين في تسويق الخدمات.....166
- 2.1.4.2 دور العملاء في تسويق الخدمات.....171
- 3.1.4.2 إستراتيجيات إدارة العملاء كمدخل لتحسين الخدمة.....172
- **2.4.2 البيئة المادية للخدمة.....176**
- 1.2.4.2 إدارة الدليل المادي للخدمة.....176
- 2.2.4.2 تصميم البيئة المادية للخدمة.....179

- 3.2.4.2 دور البيئة المادية المثالية في تحسين الخدمة.....180
- 3.4.2 سياسة العمليات ودورها في تحسين الخدمات.....183
- 1.3.4.2 الأدوار والوثائق المعلوماتية في تلقي الخدمة.....183
- 2.3.4.2 استخدام الخرائط ونماذج التصميم والرسوم.....185
- 3.3.4.2 عملية تنفيذ النماذج الفعالة للخدمات.....187
- 5.2 خاتمة الفصل.....188

الفصل الثالث: دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس [189-256]

- 1.3 مدخل 189
- 2.3 تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.....189
- 1.2.3 تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر ونشأتها.....190
- 2.2.3 المهام الرئيسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وأهدافها.....191
- 1.2.2.3 مهامها.....191
- 2.2.2.3 أهدافها.....191
- 3.2.3 الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....192
- 4.2.3 تطور قطاع الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر.....195
- 3.3 الشركة الجزائرية للهاتف النقال " موبيليس".....197
- 1.3.3 التعريف بشركة موبيليس.....197

- 198..... 2.3.3 الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس
- 205..... 3.3.3 موبيليس حاليا ومستقبليا
- 205..... 1.3.3.3 ميدان النشاط
- 206..... 2.3.3.3 مبادئ الشركة
- 207..... 3.3.3.3 الواقع والآفاق
- 209..... 4.3.3 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشركة موبيليس
- 209..... 1.4.3.3 استعمال شركة موبيليس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- 211..... 2.4.3.3 دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين مزيج خدمات شركة موبيليس
- 212..... 4.3 عروض شركة موبيليس وإستراتيجياتها
- 212..... 1.4.3 تسعير خدمات ومنتجات موبيليس
- 212..... 1.1.4.3 عرض الدفع المؤجل
- 220..... 2.1.4.3 عرض الدفع المسبق
- 222..... 3.1.4.3 العروض المختلطة
- 224..... 2.4.3 استراتيجيات التوزيع والترويج في شركة موبيليس
- 224..... 1.2.4.3 التوزيع في شركة موبيليس
- 227..... 2.2.4.3 الترويج في شركة موبيليس
- 228..... 3.4.3 عناصر المزيج التسويقي الخدمي الممتدة لشركة موبيليس
- 228..... 1.3.4.3 جمهور شركة موبيليس
- 228..... 2.3.4.3 البيئة المادية

229.....	➤ 3.3.4.3 طريقة تقديم الخدمة
230.....	▪ 5.3 تحليل الاستثمارة
230.....	▪ 1.5.3 معلومات أولية
232.....	▪ 2.5.3 علاقة الزبون مع موبيليس
235.....	▪ 3.5.3 المزيج التسويقي الخدمي لموبيليس
235.....	➤ 1.3.5.3 الخدمة
238.....	➤ 2.3.5.3 التسعير
243.....	➤ 3.3.5.3 الترويج
245.....	➤ 4.3.5.3 التوزيع
247.....	➤ 5.3.5.3 الجمهور
250.....	➤ 6.3.5.3 طريقة تقديم الخدمة
254.....	➤ 7.3.5.3 البيئة المادية
256.....	▪ 6.3 خلاصة الفصل
257.....	▪ خاتمة

2.1. مقدمة في صناعة الخدمات

نظرا للأهمية المتزايدة للخدمات واكتسابها موقعا مميزا في اقتصاديات الدول المتطورة، أردنا تسليط الضوء على المؤسسة الخدمية باعتبارها المنتج الرئيسي للخدمة، والتطرق بعد ذلك إلى مفهوم الخدمة وسماتها الرئيسية وكذلك تصنيفاتها، مروراً إلى مكونات الخدمة والمتمثلة في الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية الداعمة، كما ارتأينا تسليط الضوء على دورة حياة الخدمة وكذا كيفية إنجاز هذه الأخيرة، وصولاً إلى جودة الخدمة.

1.2.1. ماهية الخدمة

لا ريب في أن الإلمام بمفهوم الخدمة، يتطلب منا الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماذا نعني بالخدمة أو ما المقصود بها؟ ماهي خصائصها؟ وطرق تصنيفها؟
ومنه ترى بأن الإجابة على هذه التساؤلات يكون بعد التطرق ولو بإيجاز لبعض المفاهيم حول المؤسسة الخدمية.

1.1.2.1. مفاهيم حول المؤسسة الخدمية

لقد أصبحت المؤسسة الخدمية تلعب دوراً هاماً في القطاع الاقتصادي، فهي تعد المحور الرئيسي للنشاط التسويقي الخدمي من خلال مجموعة الوظائف التي تتكامل وتتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن هنا سنحاول إعطاء بعض المفاهيم العامة حول المؤسسة الخدمية، خصائصها، ووظائفها

1.1.1.2.1. تعريف المؤسسة الخدمية

بما أنه لا توجد خدمة بدون مؤسسة خدمية، لذا سنقوم بتعريف هذه الأخيرة. وإن كان ذلك يقتضي من التطرق أولاً لمفهوم المؤسسة بصورة عامة. حيث أن هذه الأخيرة تعرف بأنها:

" المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي".¹

" هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه".²

أما المؤسسة الخدمية فيمكن تعريفها كمايلي:

" ذلك المزيج من العوامل المادية والبشرية في هيكل تنظيمي معين بهدف الحصول على منتج غير مادي(الخدمة) من أجل تحقيق رضا الزبون والحصول على أكبر عائد ممكن".³

تعد المؤسسة هيكلًا منظمًا للقرارات ووسائل خاصة حيث يستفيد الزبون بخدماتها بمختلف الأشكال والأنواع فهي تقوم ببيع الخدمات مباشرة، وهذا ما يجعلها تضطر لتوسيع مجال علاقتها مع الزبائن لتضم أكبر عدد ممكن منهم، إن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدمية بالإطلاع السريع والمباشر على رغبات الزبائن وأذواقهم من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة، وبالتالي يمكن إعطاء تعريف للمؤسسة الخدمية على أنها:

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر-1998، ص:14

² عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر - 2003، ص:24

³ محمد أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، إيزك للنشر والتوزيع، مصر - 1995، ص:38

" منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين متمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الأرباح وذلك عن طريق إشباع حاجات ورغبات الزبون، كما تسهر هذه المؤسسات على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة"⁴.

2.1.1.2.1. خصائص المؤسسة الخدمية

تقوم مؤسسات الخدمة بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلا مخرجات غير ملموسة ماديا ولكنها محسوسة في صورة خبرات وتجارب يمر بها عملاء المؤسسة، هذه المخرجات قد ترتبط بها كيانات مادية تتبلور من خلال الخدمة المقدمة إلا أن هذا لا يعني: تحولها إلى مخرجات مادية.

كذلك تتميز المؤسسات الخدمية بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، بل يشاركون في إنتاجها مباشرة.

و تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسات الخدمية بكونها منافسة شديدة الحدة، و معدّل التقليد فيها مرتفع ومهما يكن فإن هذا النوع من المؤسسات يتمتع بمجموعة من الخصائص نذكر منها⁵:

- استعمال الخدمة: حيث تقوم المؤسسات الخدمية بإعطاء فرصة لزبائنها لاستعمال خدماتها في مختلف المجالات، وهذا لكسب ثقة كل زبون.
- كراء الخدمات: إضافة لاستعمال الزبون الخدمة، له إمكانية استئجار الخدمة، وهذا لمدة زمنية معينة، مثل: كراء المحلات، كراء السيارات.....
- تقديم بعض الخصائص المتنوعة: يقوم عمال المؤسسة الخدمية بتقديم نصائح حول الخدمة وذلك لإحاطة الزبائن بمعلومات تخص حقوقهم وواجباتهم.
- صيانة الخدمات: إضافة إلى كراء الخدمات تقوم المؤسسة الخدمية بصيانة الخدمات المقدمة، أي خدمات ما بعد البيع.

⁴ ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 15

⁵ سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، دار الجامعية الجديدة للطباعة، مصر-2001، ص: 29

3.1.1.2.1 وظائف المؤسسة الخدمية

تقوم المؤسسة الخدمية بعدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي، وتتمثل هذه الوظائف فيما يأتي⁶:

الوظيفة الإدارية: تتمثل الوظيفة الإدارية في مختلف المهام داخل الإدارة، حيث تكون هذه المهام متمثلة في التنظيم والرقابة من أجل أداء وتقديم الخدمات على أحسن وجه.

الوظيفة المالية: وهي الوظيفة الجامعة لأوجه الاستخدام المالي لرأس المال والحسابات المالية، إذ تقوم المؤسسة الخدمية ككل مؤسسة في بداية كل دورة وأثناء وضع الميزانية بعدة دراسات وهي:

- ✓ تحديد الحاجة ودراسة الإمكانيات للحصول على الأموال.
- ✓ اختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح بالسير الحسن للمنشأة.
- ✓ اختيار المزيج الملائم من الأموال ومتابعة البرامج المالية التي تم تنفيذها ومقارنتها.

الوظيفة المحاسبية: تقوم المؤسسة الخدمية بالتسجيل اليومي للعمليات التي تقوم فيها باستعمال طرق وتقنيات المحاسبة، كالتحليل المالي والمحاسبة العامة..... الخ

الوظيفة التقنية: يقوم بهذه الوظيفة مختصون من أجل جلب الزبائن والتسويق أكثر للخدمات المنتجة، فيقومون بنشاط التحويل الحسن بما يتماشى مع أذواق الزبائن ورفع المردودية وخفض التكاليف وذلك باستعمال أحدث تقنيات الاتصال كاستخدام الاتصال الجيد من الإعلان والإشهار للخدمات المقدمة.

الوظيفة التسويقية: تعد وظيفة التسويق من أحدث الوظائف في المؤسسة الخدمية و هي تحتوي على وظيفتين أساسيتين:

⁶ J.Lendrevie ; D.Lindon ,Mercator:Théorie et Pratique du Marketing ; 5eme édition ,Daloz, Paris, 1997, P :07

أولاً: وظيفة الشراء: و تتمثل في شراء ما تحتاج إليه المؤسسة لتقديم خدماتها للزبائن، كالوسائل والمعدات والأدوات، وبعض الخدمات لإعادة بيعها.

ثانياً: وظيفة البيع: تتمثل في تقديم الخدمات للزبائن مقابل الحصول على عائد يتمثل في ثمن البيع وهكذا تقوم المؤسسة بخلق مكانة لها في السوق ومنافسة المؤسسات الخدمية الأخرى، وتعمل على تسهيل تدفق خدماتها وذلك بإشباعها وتكيفها حسب رغبات الزبائن.

وظيفة الرقابة: إدارة المؤسسة الخدمية كغيرها من المؤسسات الأخرى تعمل على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ والتسويق ومدى ملائمة تلك الخطط مع ما تم تنفيذه فعلاً وتقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط الضعف ووضع الحلول لها من أجل تحقيق هدفها.

2.1.2.1. مفهوم الخدمة وخصائصها

1.2.1.2.1. مفهوم الخدمة

يعد الافتقار إلى تعريف واضح ودقيق وشامل للخدمة مقارنة مع المفهوم السائد للسلع المادية، من أبرز العوامل التي تقف عائقاً أمام تمكين مؤسسات الخدمة من رسم استراتيجيات تسويقية فاعلة في قطاع الخدمات. فلو كان بالإمكان تصنيف الخدمات بطريقة واحدة لأصبح من السهل حصر الخدمة والسلوكيات ذات الصلة المباشرة بالخدمات والعمل باتجاه إدراجها في أدبيات تسويق الخدمة كحقل قائم بذاته. إلا أن هذه الحقيقة لا تنفي إطلاقاً وجود محاولات جادة وأكيدة لسبر غور قطاع الخدمات من خلال العديد من البحوث والدراسات التي قام بها الأكاديميون والممارسون، والتي استهدفت الاتفاق على أرضية مشتركة لمفهوم الخدمة، وتعددت بناءً على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب، بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية (مثل إيجار العقار والخدمات الفندقية)، بينما تمثل خدمات أخرى

أجزاء مكمّلة لعملية تسويق السلع المباعة (مثل الصيانة)، وهناك أنواع من الخدمات تقدم مباشرة لا تتطلب ارتباطها بسلعة ما (مثل التأمين).

و يمكن تلخيص الأسباب التي أدت إلى صعوبة تعريف الخدمة فيما يلي⁷:

- ✓ من الصّعب وصف الخدمة التي طبيعتها مجردة عن المنتج و نستعمل عبارة منتج لتحديد الخدمة كعبارة "منتجات مالية" و "منتجات سياحية".
- ✓ لا تخصّ كلمة خدمة قطاع نشاط واحد، ففي يومنا هذا لا تتناسب أبدا التصنيفات التقليدية المكان الذي احتلته الخدمات في الاقتصاد، وأصبحت القيمة المضافة لمصنعي مواد الإعلام الآلي، ومنتجات آخرين تشكل قسما كبيرا من الخدمات.
- ✓ تعتبر الخدمات نشاط إنساني من خلال شخص ينجز مهمة لحساب آخر، وهذا التعريف محدود جدا، فكثير من الخدمات أصبحت تنجز بالآلات كالغسل الآلي للسيارات والموزعين الآليين للحلويات... الخ.
- ✓ نهاية أو نتيجة الخدمة هي شبيهة بالمنتجات المادية، بحيث نهاية كل منها هي تلبية حاجات المستهلكين.

هذه الخصائص المتعددة أخضعت تعريف الخدمة لتغيرات عديدة، فقد عرّفها الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها: " مجموعة الأنشطة والمنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معيّنة"⁸.

إلا أنّ هذا التعريف يتسم بكونه ضعيفا فضلا عن عدم تمييزه بصورة كافية بين السلعة والخدمة. وهناك تعريف لـ ستانتون (Stanton) يقول أنّ الخدمة هي "النشاطات غير الملموسة والتي تحقق منفعة للزبون أو العميل، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أنّ إنتاج أو تقديم خدمة معيّنة لا يتطلب استخدام سلعة مادية"⁹.

⁷ GERARD Toquer, Michel Langlois . **le marketing des services: le défi relationnel**, édition dunod, Paris, 1992, p : 21 . 22

⁸ محمود جاسم الصميدعي، **مداخل التسويق المتقدم**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - 2000 ، ص:395

⁹ حميد الطائي، بشير العلاق، **مبادئ التسويق الحديث**، دار اليازوري للنشر، عمان - 2009، ص: 140

أمّا كوتلر (Kotler) وأرمسترونج (Armstrong) فقد عرفّا الخدمة بأنّها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أيّة ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون"¹⁰.

بينما يعرفها أدريان بالمي (Adrian Palmer): "بأنها عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس، أمّا بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتمّ من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد".

في حين نجد أنّ كل من زيتا مل (Zeitaml) وبيتنر (Bitner) قد قالوا ببساطة: "إنّ الخدمات عبارة عن أفعال، عمليات وانجازات أو أعمال"، بينما التعريف الواسع الذي قدّمه فهو يتماشى مع تعريفهم البسيط: "الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، و هي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها و تقدم قيمة مضافة (مثل الراحة و الصّحة و التسلية و اختصار الوقت) وهي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها الأول"¹¹.

ويرى لولفوك (Lovelock) أنّ الخدمة هي عبارة عن "منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها أو متصلة بشيء مادي، وتكون قابلة للتبادل، ولا يترتب عليها ملكية، وهي في الغالب غير محسوسة"¹².

كما يرى قرونروس (Gronroos) أنّ الخدمة هي "أيّ نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة و لكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل"¹³.

¹⁰ حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري للنشر، عمان-2009، ص: 16

¹¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، عمان - 2005، ص: 18

¹² محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان-2008، ص: 63

¹³ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 18

وفي مسعى لتعريف الخدمة ميز شوستاك (Shostack) بين الخدمة الجوهر والعناصر المحيطة بهذا الجوهر، حيث تقول أنّ هذا التمييز هو أساس يمكن اعتماده لتعريف الخدمة، فالجوهر في عرض الخدمة عبارة عن: " المخرجات الضرورية لمؤسسة الخدمة والتي تستهدف تقديم منافع غير ملموسة يتطلع إليها المستفيدون"¹⁴. و تكمن أهمية تعريف شوستاك (Shostack) للخدمة، أنها تقارنها مع السلع المادية، فإذا كانت الجوانب غير المحسوسة هي الغالبة و السائدة في العرض فإنّ ذلك يعني أنّها خدمة أكثر مما هي سلعة و العكس صحيح.

وأما ريس (Russ) فقد عرّف الخدمة بأنّها: " شرط مؤقت للمنتج أو أداء لنشاط موجه لإشباع حاجات محدّدة للمستفيدين"¹⁵.

يلاحظ من التعاريف السابقة الذكر أنّها تشير بوضوح للفصل بين الخدمات التي تعرض للبيع مباشرة، وتلك التي تقدم مرتبطة بسلعة ما، مع التأكيد على تمييز الخدمة بكونها غير ملموسة وبشكل منفصل عن السلع الملموسة التي يمكن أن ترافقها.

و يمكن تلخيص تعاريف الخدمة بكل تنوعاتها في التعريف الآتي:

" إنّ الخدمات تمثل نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء و إرضائهم و قد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس لكن إنتاجها هو أساسا غير ملموس و عند الاستفادة منها لا ينتج بالضرورة نقل للملكية".

ومما سبق تتضح المضامين التالية:

* تكون الخدمة في الغالب غير محسوسة أو غير ملموسة.

* قد ترتبط الخدمة بمنتج ملموس أو مادي وقد لا ترتبط بذلك.

¹⁴ حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 17

¹⁵ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 213

* لا يمكن تملك الخدمة أو مقدمها، وإنما يمكن الاستفادة من عرضها.

* الخدمة تدرك بالحواس من خلال المنفعة التي تقدّمها للمستخدم.

* تتألف الخدمة من جوهر تدعمه خدمات تكميلية.

2.2.1.2.1. الخصائص الرئيسية للخدمات

على ضوء ما تقدم من تعريف الخدمة، نستنتج خصائص عديدة للخدمات وقد اتفق معظم المؤلفين في مجال التسويق على وجود أربعة خصائص رئيسية للخدمات يمكن أن تؤثر في تصميم البرامج التسويقية وصياغة السياسات التسويقية، فيما أضاف البعض خصائص أخرى بهدف تأكيد ما تتميز به الخدمات مقابل السلع ويمكن ذكر الخصائص الأربعة الرئيسية فيما يلي¹⁶:

1. **اللاملموسية (Intangibility):** ظهرت عدم ملموسية الخدمات كفرق رئيسي موجود بين السلعة والخدمة، و كما ذكر بيري (Berry) باتسون (Bateson) أنّ مفهوم عدم ملموسية الخدمة يعني اللامادية أي الخدمة لا يمكن رؤيتها، تذوقها، شمّها، لمسها، سمعها، وعليه فإنّ الخدمات مثل الفحص الطبي أو العرض السينمائي يصعب تقييمها مثلما يقوم المستهلك بتقييم سيارة جديدة قبل الشراء، حيث يمكن فحصها وقيادتها وتجربتها وتكوين رأي عنها¹⁷.

بمعنى أنّ الخدمة تصعب معاينتها أو تجربتها قبل شرائها، أي أنّ المستخدم من الخدمة لن يكون قادراً على إصدار قرارات و أحكام على تقييم ملموس، من خلال حواس البصر و الشم و التذوق قبل شرائه للخدمة، كما يفعل لو أنه اشترى أو رغب بشراء سلعة مادية، و لهذا نقول قرار شراء السلعة يكون أسهل بكثير من قرار شراء الخدمة.

¹⁶ D.pettigrews, N.turgeon, **Marketing**, 2ème édition, MC GRAWS-HILL, CANADA, 1990, P:390

¹⁷ عمرو خير الدين، **التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات**، مكتبة عين الشمس، مصر-1997، ص: 268

وقد اقترح ويلسون (Wilson) إمكانية تقسيم مفهوم اللا ملموسية إلى أبعد من ذلك¹⁸، فهناك الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية الكاملة (كخدمات الأمن والحماية والمتاحف)، وهناك الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس (كخدمات التأمين) وهناك الخدمات التي تعمل على توفير شيء مادي ملموس (كالخدمات المالية ومحلات التجزئة)، هذه الاختلافات في الملموسية يمكن الإطّلاع عليها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1-1) : تصنيف درجة الملموسية

خدمات المستهلك	خدمات المنتج	درجة الملموسية
المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل والسفر، المزادات العلنية	الأمن و الحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المؤسسات و الاكتساب	الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل أو أساسي
خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية والإعلانات وتصميم العبوات والأغلفة	الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة
متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات - التبرعات الخيرية	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك	الخدمات التي توفر منتجات مادية وملموسة

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان -2005، ص:25.

وقد ترتب على عدم ملموسية الخدمات العديد من النتائج، أهمها¹⁹:

✓ أن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياساً بالسلعة.

✓ استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإنّ عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلاّ بعد شراء الخدمة وليس قبلها، وعليه فإنّ أهمية قيام المستهلك من الخدمة بالجولة الشرائية عند شراء الخدمات تكون ضئيلة أو عديمة

¹⁸ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص:24

¹⁹ R.Darman, M.Laroche, J.Pétfro, **le marketing fondement et application**, 4^{ème} édition, MC Graws-Hill, canada, 1990, P 829

- الجدوى، وهذا عكس ما يحصل في حالة السلع المادية التي توفر للمشتري فرصة البحث عن السلع وإجراء المقارنة، ومن ثم الإقدام على عملية الشراء.
- ✓ يترتب على عدم ملموسية الخدمة اقتصار توزيعها على الوكلاء والسماصرة، وبالتالي فإنّ التجار ليس لهم دور في ذلك لأنّ التاجر هو وسيط إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها، وهو ما لا يمكن أن يحصل في الخدمات طالما أنها غير ملموسة، فنقل الملكية ينصب بالطبع على أشياء ملموسة فقط.
- ✓ وبما أنّ الخدمات غير ملموسة، فإنّ قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة، ولهذا توجد أساليب أخرى مبتكرة لقياس جودة الخدمات، مثل قياسات وولاء الزبائن ومستويات الرضا وغيرها.
- ✓ يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات حيث لا يمكن شراء الخدمة وقت الفيض حيث تصل الأسعار إلى مستوياتها الدنيا وخبزها فترة معينة من الزمن وبيعها فيما بعد عندما يقل المعروض منها حيث تبدأ الأسعار بالارتفاع، في حين أنّ المضاربة في السلع هو أسلوب شائع.
- ✓ إنّ عدم ملموسية الخدمات تؤدي إلى تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصاً في مجال التوزيع المادي)، وهذا يترتب عليه فقدان مؤسسة الخدمة لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات، أي المنفعة المتأنية من نقل الأشياء من أماكن فيضها حيث الحاجة إليها إلى أماكن الشح حيث يشتدّ الطلب عليها.
- ✓ وبما أنّ الخدمة غير ملموسة فلا يمكن تخزينها، و منه فلا وجود لمفهوم تسير المخزون²⁰.

2. التلازمية (Inséparabilité): ويقصد بها درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، فالخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وهذا الأمر لا ينطبق على السلع التي تصنع وتوضع في المعارض أو توزع على البائعين ومن خلالهم على المشترين يتم استهلاكها لاحقاً²¹، الأفراد اللذين يقدمون الخدمة في ذهن المشتري هم

²⁰ R.Darman, M.Laroche, J.Pétrof, op-cit, P 829

²¹ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 221

أنفسهم الخدمة. فإدراك المستهلك أو المشتري لمقدم الخدمة يصبح إدراكه للخدمة نفسها، ولهذا المستهلكون غير قادرين للحكم على الخدمة قبل شرائها.

وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي، حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية أو خدمات الحلاقة والتجميل وغيرها. ويترتب على خاصية التلازمية الآتي²²:

✓ وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وتعتبر هذه خاصية مشتركة بين جميع الخدمات، وإن كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصياً مثل الخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد (كصيانة السيارة أو الثلاجة). إلا أننا بشكل عام نقول أن شراء الخدمة (أو الحصول عليها) يتطلب حضور المشتري ووجود اتصال بينه وبين مورّد أو مقدّم الخدمة، بمعنى وجود علاقة مباشرة بين المستفيد و الشخص (البائع) الذي يقدم الخدمة.

✓ كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون (المستفيد من الخدمة) في إنتاجها. تعدّ هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وعلى هذا الأساس يتّضح أنّ مؤسسة الخدمة لا تستطيع أن تنتج أو تبيع خدماتها بالشكل المطلوب ما لم يسهم المستفيد في عمليات إنتاج الخدمة بشكل أو بآخر حسب طبيعة الخدمة التي يريد الانتفاع بها وفي الوقت الذي يلائمه.

✓ ومن نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حدّ كبير، أي أنّ المستفيد (الزبون أو العميل) يصر على طلب الخدمة من شخص معيّن أو مجموعة أشخاص معيّنين طالما أنّ مورّدي الخدمات لا يُغني أحدهم عن الآخر كما هو الحال في الخدمات التي يعتمد تقديمها على الآلات والأماكن بشكل كبير.

3. التباين (Hétérogénéité): الجميع يرى أنّ نجاعة الخدمة تتغير من مؤسسة إلى أخرى، ومن وكالة إلى أخرى خاصة الخدمات التي تعتمد على التدخل الكبير للعنصر

²² شفيق حدّاد، نظام موسى السويدان، أساسيات التسويق، دار و مكتبة حامد للنشر، عمان - 1998، ص: 252

البشري، لذا يقوم الزبون بترتيب العناصر قبل الشراء حتى يتمكن من المقارنة بين عروض الخدمات، ويصعب على مقدم الخدمة تقديم خدمات متجانسة في الوقت والمكان²³، فلا يمكن على سبيل المثال أن تقدم إحدى مؤسسات الطيران نفس مستوى الخدمة على كل رحلة من رحلاتها، ونفس الشيء بالنسبة للبنوك فلا يمكن للزبون أن يحصل على نفس مستوى الخدمة من موظف الشباك في كل مرة تعامل، كذلك بالنسبة للخدمات الفندقية فقد يقدم أحد موظفي الاستقبال خدمة فعّالة ودودة بينما يقدم أحد زملائه على بعد أمتار منه خدمة بطيئة وغير ودودة²⁴.

وهذا يعني ببساطة أن يصعب على مورد الخبرة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع، وبذلك يصبح من الصعوبة على طرفي التعامل (المورد و المستفيد) التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تنفيذها والحصول عليها. ومن هنا يتعين على منظمات الخدمة أن تعمل على:

- ✓ بذل مجهود كبير لتقديم خدمات تتسم بالثبات في الجودة قدر الإمكان.
- ✓ وضع برنامج دقيق لاختيار ورفع كفاءة مقدمي الخدمة.
- ✓ زيادة درجة الآلية في أداء الخدمة قدر الإمكان.
- ✓ وضع نظام لرصد وقياس درجة رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه، ولعلّ من أهمّ الوسائل هنا نظم الشكاوي والمقترحات الدورية لمستهلكي الخدمة.

4. الزوال أو الفناء (La Périssabilité): نتيجة لعم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك في الخدمات فإنّها تتّصف بالفناء السريع بمعنى لا يمكن تخزينها لاستخدامها في وقت آخر، كالطاقة الكهربائية غير المستخدمة والمقاعد غير المشغولة في الطائرة بعد إقلاعها، كلّها أنشطة أعمال فقدت إلى الأبد. لهذا فإنّ أسعار الخدمة في فترة الرواج

²³ Beatrice Bréchnac Rouband, **le marketing des services, du projet au plan marketing**, édition d'organisation, Paris, 1998, P:72

²⁴ عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 269

تكون عالية وبعدها تتخفض بشكل حاد في غير موسمها²⁵، فمثلا يزداد الطلب على خدمات النقل صباحا في مواعيد ذهاب الموظفين إلى أعمالهم وظهرا وقت رجوعهم من العمل.

وللتخفيض من آثار هذه الخاصية يمكن اتخاذ عدّة إجراءات منها استخدام أنظمة الحجز المسبق للإدارة لمواجهة التغيير في مستوى الطلب، تشكيل قوة عمل مؤقتة (مستخدمين إضافيين) لمواجهة تصاعد الطلب، تطوير أساليب الخدمات المشتركة، إضافة مشاريع أخرى قصد التوسع المستقبلي، التسعير المختلف الذي يجلب الطلب في فترات متزايدة على فترات أخرى مثل الحجز المسبق بأسعار أقل²⁶.

إضافة إلى خصائص الخدمة السابقة هناك من يضيف خصائص أخرى كعدم انتقال الملكية والصناعة اللامركزية، واشتراك المستفيد من الخدمة في تسويق وإنتاج الخدمة، إضافة إلى معدّل ضعف الإنتاجية. وكخلاصة لما سبق يمكن تلخيص المشاكل التسويقية المرتبطة بالخصائص الرئيسية للخدمات في الجدول التالي:

جدول رقم (1-2): خصائص الخدمات والمشاكل التسويقية المرتبطة بها

المشاكل التسويقية	الخصائص
لا يمكن تخزينها، لا يمكن حمايتها عن طريق براءات الاختراع	غير ملموسة
لا يمكن عرضها أو توصيل مفهومها بسهولة، يصعب تسعيرها	التماسك
اشترك المستهلك في الإنتاج، يصعب تنميط الإنتاج	الفناء السريع
لا يمكن تخزينها	التباين
يصعب التنميط و الثبات في درجة الجودة	

المصدر: عمرو خير الدين، التسويق، المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين شمس، مصر-1997، ص:268

²⁵ شفيق حداد، نظام موسى السويديان، مرجع سبق ذكره، ص: 253

²⁶ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 222

3.1.2.1 طرق تصنيف الخدمات وأهميتها

إنّ عملية تصنيف الخدمات تساعد مسوقي الخدمة في الإجابة على الأسئلة التالية²⁷:

- هل ينبغي تواجد العميل ماديا أثناء فترة تقديم الخدمة أو عند البدء في تقديم الخدمة أو عند الانتهاء منها أو لا حاجة مطلقا لوجوده؟

- هل ينبغي تواجد العميل عقليا أم ذهنيا أثناء تقديم الخدمة؟

- بأيّ الطرق يمكن لمتلقي الخدمة أن يعدّل هدف تقديم الخدمة وكيف يستطيع العميل الاستفادة من هذه التعديلات؟

وهناك عدة محاولات لتصنيف الخدمات، وقد رأى لوفوك (Lovelock) أنّ كل محاولة تسعى للإجابة على أحد الأسئلة التالية²⁸:

- ماهي طبيعة عمل الخدمة؟

- ما نوع العلاقة بين منظمة الخدمة و عملائها؟

- ما حجم المجال المتاح للإنتاج و الرقابة؟

- ما طبيعة العرض والطلب للخدمة؟

- كيف يتم تقديم أو توصيل الخدمة؟

حيث نجد عدّة تصنيفات للخدمات منها المبسّط ومنها المتعمّق، فالأول يعطينا صورة عامّة عن الأنواع الشائعة للخدمات بينما الثاني يتغلغل في نسيج الخدمات موضحا معالمها وخصائصها وطبيعتها ومضامينها التسويقية وعليه فإننا نرى ضرورة التطرق لكليهما.

²⁷ ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر، ط 1، عمان - 2009، ص: 317

²⁸ سارة وايت، أساسيات التسويق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر - 2001، ص: 183

1.3.1.2.1. التصنيف المبسط

(أ) حسب نوع السوق (أو نوع المستفيد): نميز عدة أنواع:

خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات صرفة مثل الخدمات السياحية والصحية وخدمات النقل والاتصالات وحلاقة الشعر والتجميل، ولهذا سُمّيت هذه الخدمة بالخدمات الشخصية.

خدمات المنشآت: وهي الخدمات التي تقدم لتلبية حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في خدمات الاستشارات الإدارية والمالية والاقتصادية والقانونية والمحاسبية صيانة المباني المعدّات، وهناك خدمات تباع لكل من العملاء النهائيين ومنشآت الأعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة، وهذا هو الأسلوب المتبع في بيع السلع لكلى النوعين من هؤلاء العملاء، فالحصول مثلا على طلبات تنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي يكون اقتصاديا من حيث الجدوى في حال التعامل مع منشآت الأعمال، لكنه لا يكون كذلك عندما يكون العميل النهائي صاحب منزل أو شقة سكنية²⁹.

(ب) حسب درجة كثافة قوة العمل: و يمكن تصنيفها إلى³⁰:

خدمات كثيفة العمالة: مثل خدمات التعليم وخدمات الإصلاح، وتعتمد على العامل البشري بصفة أساسية.

خدمات كثيفة المعدّات: مثل الاتصالات والنقل العام والمراكز الصحية، تعتمد على المعدّات بصفة أساسية.

(ج) حسب درجة الاتصال بالمستفيد: و يمكن تصنيفها إلى³¹:

خدمات تحتاج إلى اتصال عالي: مثل الخدمات الصحية والخدمات الفندقية والمطاعم تحتاج إلى اتصال عالي من الزبون وغالبا ما تكون هذه الخدمات موجّهة نحو الأفراد.

²⁹ بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، عمان-2002، ص:140

³⁰ عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص:273

³¹ المرجع السابق، ص:273

خدمات تحتاج إلى اتصال منخفض: مثل خدمات الإصلاح والتغلييف والخدمات البريدية، وتوجّه هذه الخدمات في الغالب نحو الأشياء ولا يتطلب الأمر وجود عنصر بشري لتأدية الخدمة.

(د) حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: و تصنف إلى³²:

خدمات مهنية: مثل خدمات الأطباء والمحامين ومدققي الحسابات والمستشارين الإداريين والماليين والخبراء وذوي المهارات البدنية والذهنية.

خدمات غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.

2.3.1.2.1. التصنيف المعمق

توجد طرق وأساليب أخرى يمكن اعتمادها لتصنيف الخدمات، ومن أبرزها:

أولاً: الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق: يميز هذا التصنيف بين الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق وبين تلك الخدمات التي تقتضي ضرورات وعوامل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية أن تكون منافعها متأتية من آليات غير مستندة للسوق. ومن أمثلتها الكثير من الخدمات الحكومية التي تقدم المنفعة العامة والتي لا تتقاضى السلطات الحكومية رسوماً مقابل تقديمها للجمهور. وتحصل هذه الحالة عندما يكون من المستحيل منع أو عزل أفراد أو مجموعات معينة من الاستفادة من الخدمة.

كما توجد خدمات كانت لفترة طويلة تعتبر غير قابلة للتسويق، إلا أن المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية قد حولتها إلى خدمات يسهل تسويقها. مثال ذلك خدمات الطرق التي يترتب على استخدامها من قبل سائقي السيارات، دفع رسوم استخدام الطريق، أو دفع رسوم معينة مقابل الاستمتاع بمشاهدة برامج تلفزيونية

³² حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 29

معينة تبثها قنوات تلفزيونية فضائية معينة، أو دفع رسوم مقابل التجوال في مناطق أثرية أو منتزهات أو حدائق معينة³³.

ثانياً: الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل الخدمات المقدمة للمشتري الصناعي:
تقدم خدمات المستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لمتعتهم أو فائدتهم الشخصية، حيث لا يترتب على استهلاك الخدمة من قبل المستفيد النهائي أية منافع اقتصادية أخرى.

أما خدمات المشتري الصناعي فهي تقدم إلى منشأة أو وحدة أعمال لاستخدامها في إنتاج شيء آخر ذي منفعة اقتصادية، وبهذا فإن شركة نقل البضائع مثلاً تباع خدماتها للمشتريين الصناعيين الذين يضيفون قيمة لهذه البضائع أو المنتجات من خلال توفيرها للبيع أو تضمينها في إنتاج سلع صناعية أو استهلاكية وطردها للبيع في أماكن الطلب عليها³⁴.

إلا أن هناك خدمات عديدة تقدم لكل من المستفيد النهائي والمشتري الصناعي في آن واحد، ويكون التحدي هنا في القدرة على تكييف البرنامج التسويقي لتلبية وإشباع الحاجات المتباينة لكل مجموعة من المستفيدين. فـشركة الطيران مثلاً: تقدم خدمة متشابهة لكل من سوق المستفيد النهائي وسوق المشتري الصناعي، إلا أن البرنامج التسويقي لشركة الطيران هذه قد يركز على السعر المنخفض في السوق الأولى وعلى الجودة في السوق الثانية.

ثالثاً: موقع الخدمة في إجمالي عرض المنتج: إن معظم المنتجات عبارة عن تركيبة من سلع وخدمات (جوانب ملموسة وغير ملموسة في آن واحد). ويمكن تصنيف الخدمات طبقاً للدور الذي تلعبه الخدمة (أو ثقل أو وزن الخدمة) في إجمالي عرض

³³ بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات في الأعمال -مدخل تسويقي-، مرجع سبق ذكره، ص:143

³⁴ المرجع السابق، ص:144.

المنتج أو في عملية تقديمه. وتوجد ثلاثة أدوار رئيسية قابلة للتشخيص بهذا الصدد، وهي³⁵:

- توجد خدمة صرفة أو مطلقة، عندما يكون هناك دليل ضعيف جدا (أو معدوم) على وجود عناصر ملموسة في تركيبة الخدمة، مثال ذلك خدمة الاستشارات الإدارية عن بعد. وفي هذه المجموعة يقتصر دور العناصر الملموسة، إن وجدت على دعم الخدمة غير الملموسة. مثال ذلك: الطائرة الملموسة التي تدعم بشكل أساسي خدمة النقل الجوي (الجوهر) غير الملموسة.

- توجد مجموعة أخرى من الخدمات مهمتها إضافة قيمة للسلعة الملموسة. ويحصل ذلك عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته الملموسة من خلال تقديم منافع خدمية ترافق السلعة الملموسة، مثل ضمانات ما بعد البيع أو تسهيلات ائتمانية. وفي حالات أخرى تباع الخدمة كسلعة منفردة يشتريها المستفيد لإضافة قيمة لسلعته. فخدمة صيانة وتزيين السيارة تضيف قيمة على السيارة المستعملة عند محاولة إعادة بيعها.

- وهناك خدمات أخرى تضيف قيمة جوهرية للسلعة من خلال توفيرها في المقام الأول. إن هذا النوع من الخدمات يسهل عملية إيصال السلعة الملموسة من مكان إنتاجها إلى مكان الطلب عليها، أو توفير وسائل أو تسهيلات ائتمانية من شأنها المساعدة على شراء السلع الملموسة. فالقروض العقارية مثلا: تسهيل عملية شراء مسكن.

رابعا: مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة: هناك بعض الخدمات التي يصعب تقديمها بشكل لائق أو متقن إلا من خلال المشاركة الكاملة للمستفيدين في عملية إنتاج أو تقديم الخدمة، بينها توجد خدمات لا تتطلب إلا مشاركة رمزية أو بسيطة من قبل المنتفع بها. فخدمات الرعاية الصحية (الكشف السريري أو إجراء العمليات الجراحية أو خدمات قص الشعر مثلا) تحتاج ليس فقط إلى الوجود المالي

³⁵ عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق، مدخل متكامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) - 1994،

للمنتفع من الخدمة، و إنما أيضا إلى مشاركته الفعالة في عملية إنتاج و تقديم الخدمة. وهناك خدمات مثل الاستماع إلى الموسيقى عبر الإذاعة أو مشاهدة برامج التلفزيون، لا تحتاج إلى أي مشاركة من قبل المستفيد للحصول عليها، وفي الغالب تكون درجة مشاركة المستفيدين منخفضة في عملية إنتاج الخدمة عندما تكون الخدمة موجهة إلى ممتلكات المستفيد. ولأنه يصعب في حالات عديدة وضع معايير ثابتة ومؤكدة لتقديم الخدمات أو إنتاجها، ولأن الخدمات هي في الأصل غير ملموسة، تلجأ العديد من مؤسسات الخدمة إلى تقليص مستوى مشاركة المستفيدين في عملية إنتاج الخدمة، حيث تحاول مثل هذه المؤسسات تبسيط عملية إنتاج الخدمة وإنتاج أسلوب الاتصال عن بعد من خلال البريد أو الهاتف أو الانترنت أو أية وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة³⁶.

خامسا: درجة عدم التماثل أو عدم التجانس: يوجد بعدان اثنان لحالة عدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات³⁷:

البعد الأول: مدى تباين معايير الإنتاج عما هو مألوف ومتعارف عليه بخصوص كل من نتائج وعمليات إنتاجها وتقديمها.

البعد الثاني: مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستفيدين محددين.

فحالات عدم التجانس في معايير الإنتاج تعدّ في غاية الأهمية بالنسبة لمؤسسات الخدمة التي يكون فيها المستفيدون مشاركون في عملية إنتاج الخدمة بشكل كبير خصوصا عندما تقف طرق الإنتاج حائلا أمام مراقبة عملية إنتاج و تقديم الخدمة، وتنطبق هذه الحالة بشكل جلي على الخدمات الشخصية كثيفة العمل مثل الحلاقة والتجميل.

وفيما يخص البعد الثاني السالف الذكر، فهو مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستفيدين محددين بالذات، ولأن الخدمات تستهلك أثناء عملية إنتاجها، وبما أن المستفيد عادة ما يشارك في عملية إنتاج الخدمة، فإن إمكانية إنتاج خدمات حسب رغبات العميل تكون أكبر بكثير مقارنة مع السلع المصنعة أما الخدمات الموجهة

³⁶ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 324.

³⁷ المرجع السابق، ص: 325.

الجماهير فهي لا توفر إلا نطاقا ضيقا جدا أو معدوما من المناورة لتلبية حاجات ورغبات معينة لأشخاص محددين.

سادسا: نمط تقديم الخدمة: يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة³⁸:

- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة.

- ما إذا كان تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي أو في إطار علاقة مستمرة ما بين مزود الخدمة و المستفيد.

بخصوص الجانب الأول، يمكن تشخيص مجموعة أولى من الخدمات التي تشتري فقط عندما تكون هناك حاجة لها كسلسلة من العمليات المنفصلة، وهذا ينطبق على الخدمات غير المميزة ذات القيمة المنخفضة والتي قد تشتري بشكل نزوي أو بدون بذل أي جهد في البحث أو التقصي عنها قبل شرائها (مثل خدمات المقاهي)، وقد تنطبق أيضا على الخدمات المتخصصة عالية القيمة (خدمات دفن الموتى مثلا).

ومقابل ذلك توجد خدمات لا يمكن توفيرها على أساس نزوي من الناحية العملية ويحصل هذا عندما تقف طرق الإنتاج حائلا أمام توفير خدمة عند الحاجة إليها، فقط (فمن غير الممكن من الناحية العملية توفير خط هاتفي لمسكن فقط عندما يحتاج صاحب المسكن إلى إجراء مكالمة هاتفية)، وعليه فإن الخط الهاتفي ينبغي أن يكون متوفرا بشكل دائم في المسكن، وينطبق هذا الشيء على خدمات التأمين والكهرباء والماء باعتبار أن منافعها ينبغي أن توفر بشكل دائم ومستمر، وغالبا ما ترتبط استمرارية تقديم الخدمة بالعلاقة القائمة ما بين مزود الخدمة والمستفيد.

سابعا: نمط الطلب: يمكن تصنيف الخدمة طبقا لنمط الطلب الزمني عليها، فلا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتا على مر الزمن، فالطلب على

³⁸ بشير العلق، تكنولوجيا المعلومات في الأعمال-مدخل تسويقي-، مرجع سبق ذكره، ص: 150

عديد من الخدمات يكون متباينا ومتذبذبا وقد يتذبذب الطلب على مدى يومي أو أسبوعي أو موسمي أو قد يكون غير متوقع على الإطلاق.

ثامنا: خدمات مستندة لقوة العمل مقابل خدمات مستندة للمعدات³⁹: تتطلب بعض الخدمات لأغراض إنتاجها استخدام طرق إنتاج ذات كثافة عمل عالية إلا أن هناك خدمات لا يعتمد إنتاجها على العنصر البشري.

تاسعا: أهمية الخدمة بالنسبة للمشتري: يتم شراء بعض الخدمات بشكل دائم حيث تكون قيمتها في الغالب منخفضة وتستهلك بشكل سريع، وغالبا ما تشتري بشكل نزوي ودون دراسة وتمحيص مسبقين، ولا تمثل هذه الخدمات إلا جزءا بسيطا من إجمالي مصروفات المشتري، ولهذا يطلق عليها تسمية الخدمات السريعة. ومن ناحية أخرى توجد خدمات تدوم طويلا ولا تشتري بشكل دوري كما أن شراؤها يتم بعد دراسة متأنية مسبقة.

وتكمن أهمية تصنيف الخدمات فيما يلي⁴⁰:

* يعطي نظام التصنيف فهما أفضل للخدمة المعنية، فمن خلالها يتم تسليط الضوء على أوجه الشبه والاختلاف بين الخدمة ذات العلاقة (المصنفة) وبين الخدمات الأخرى.

* يساعد التصنيف على صياغة إستراتيجية التسويق والخطط التكتيكية " فالخدمات ذات القطاع الواحد تواجه تقريبا نفس التحديات ولكن باختلافات بسيطة وهكذا الحال للأنشطة التسويقية الأخرى " كالترويج والتسعير والتوزيع.

2.2.1. إدارة عمليات الخدمة

الخدمات لا تقع ضمن الملموسات وبالتالي فإن عملية إدارتها تحتاج إلى أساليب علمية ومهارات وجدارات خاصة، لذلك سنتطرق في هذا الشأن إلى مكوناتها من خدمة

³⁹ عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 273

⁴⁰ شفيق حداد، نظام موسى السويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر، عمان - 2006، ص: 232

جوهر وخدمات تكميلية، مروراً بعد ذلك إلى دورة حياة الخدمة ومن ثم الوصول إلى كيفية إدارة الخدمة كعملية.

1.2.2.1. مكونات الخدمة (الخدمة الجوهر و الخدمات التكميلية)

تتألف الخدمة الحقيقية من مكونين اثنين متلازمين لا بدّ من توافرها لكي تكتمل صورة الخدمة في جميع أبعادها وهما:

خدمة الجوهر

الخدمات الداعمة والمكملة للخدمة الجوهر.

- لذا يجب على رجل التسويق أن يفهم بالضبط المقصود بالخدمة الجوهر التي يقدمها للزبائن وكذلك الخدمات التكميلية الداعمة للجوهر والتي من خلالها يستطيع التميز في تقديمه للخدمة. ولتوضيح الخدمة الجوهر والخدمات الإضافية الداعمة والمكملة لها نستعرض الحالة العملية التالية « FEDEX »*، حيث أن:

الخدمة الجوهر لهذه المؤسسة تتمثل في نقل الرسائل والطرود وتسليمها في أوقاتها المحددة.

أما الخدمات التكميلية الداعمة فتتمثل في⁴¹:

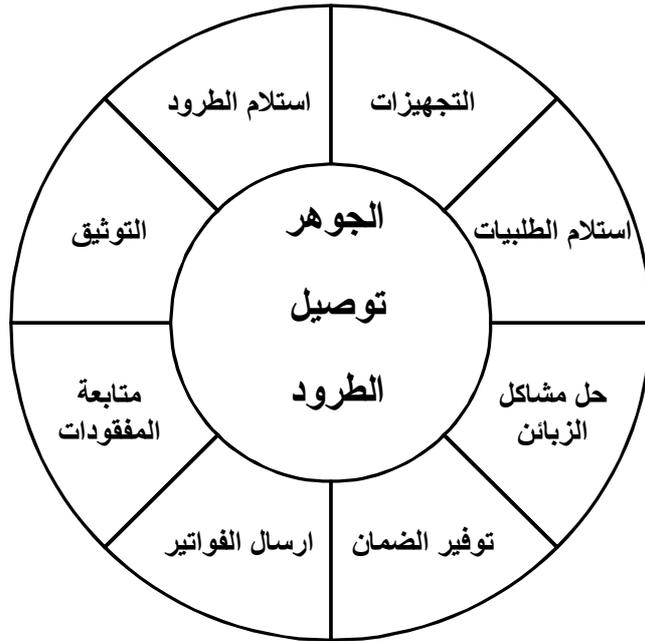
- ✓ تقديم المشورة والمعلومات للعملاء الحاليين والمحتملين.
- ✓ استلام الطلبات على الهاتف.
- ✓ توفير العلامات وأنواع من مواد التعبئة والتغليف.
- ✓ استلام الطرود من موقع المرسل.
- ✓ توفير وثائق الشحن.
- ✓ إرسال فواتير الشحن.

* FEDEX هي مؤسسة خدمية تقدم حزمة من النشاطات المؤلفة من الجوهر كخدمة والتي تتمثل في نقل الرسائل والطرود

⁴¹ حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 31

- ✓ حل مشاكل العملاء بسرعة وكفاءة.
- ✓ متابعة مصير الطرود المفقودة.

شكل رقم (1-1) : الخدمة الجوهر و العناصر التكميلية الداعمة لشركة "FEDEX"



المصدر: شفيق حداد، نظام موسى سويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر، عمان - 2006، ص: 228.

وعليه عند بيعنا المنتج، لا نبيعه كجوهر فقط بل نبيع حالات الرضا والإشباع والسعادة التي تحيط بالمنتج، وعليه فإنّ التميّز في الخدمات التكميلية الداعمة للخدمة الجوهر هو الضمانة الأكيدة لنمو الكثير من المؤسسات الخدمية، حيث تلجأ هذه الأخيرة غالباً إلى وضع الخدمات التكميلية في مجموعات سعياً وراء اختيار المجموعات التي تتناسب مع حاجات المستفيدين من الخدمة أو الخدمات المعروضة، كما أنّ وضع الخدمات التكميلية في مجموعات متجانسة أو مترابطة يساهم في⁴² :

✓ تمكين مؤسسة الخدمة من تركيز جهودها على المجموعة المفضلة أو المرغوب توفيرها للمستفيدين.

✓ مقارنة كل مجموعة خدمات تكميلية بتلك التي يعرضها المنافسون.

✓ معرفة ردود فعل المستفيدين بخصوص كل مجموعة من مجموعات الخدمات التكميلية والاستفادة من ردود الفعل هذه في تعديل أو تغيير أو إلغاء المجموعات عند الضرورة.

ولكي يتمكن مورّد الخدمة من معرفة وضعه في السوق فيما يخص الخدمات التكميلية فإنّ عليه أن يجيب على الأسئلة التالية:

* هل المنظمة توفّر حالياً خدمات تكميلية؟ وإذا كانت المؤسسة توفر مثل هذه الخدمات، فهل تقدمها بجودة عالية: - مقارنة بالمنافسين؟.

- وطبقاً لتوقعات وإدراكات المستفيدين؟

* إذا كانت المنظمة لا توفر خدمات تكميلية، فهل أنّ منافسيها يقدّمون مثل هذه الخدمات أم لا؟ وفي كلتا الحالتين هل أنّ المستفيدين من خدمات المؤسسة يتوقعون مثل هذه الخدمات؟

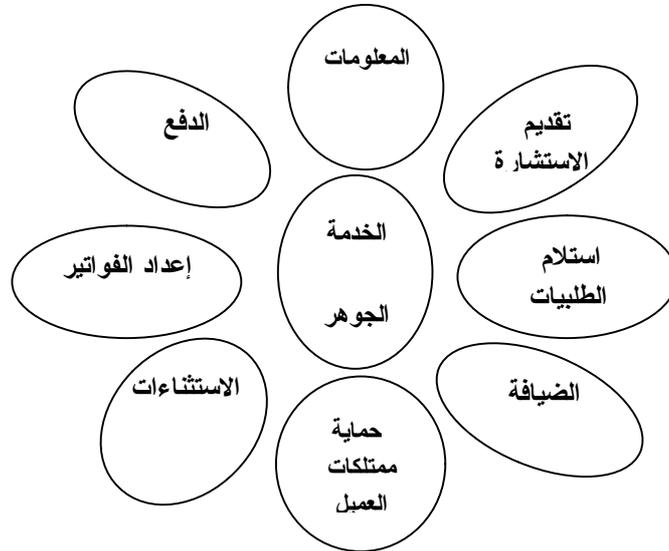
⁴² حميد الطائي، بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث، مرجع سبق ذكره، ص: 148

وعلى الرغم من وجود عشرات التصنيفات للخدمات التكميلية إلا أن معظم هذه الخدمات تصنّف وفق ثماني مجموعات رئيسية، وهي⁴³ :

- المعلومات
- استلام الطلبات
- حماية ممتلكات العميل
- إصدار الفواتير
- تقديم الاستشارة
- الضيافة
- الاستثناءات
- الدّفع

وفيما يلي يوضح الشكل التالي المجموعات الثمان السابقة الذكر من الخدمات التكميلية، موزعة على أوراق الزهرة بشكل منسق، وهي أوراق تحيط بقلب الزهرة، حيث يرمز قلب الزهرة إلى الخدمة الجوهر ولهذا يطلق على هذا الشكل تسمية " زهرة الخدمة. "

الشكل رقم(1-2): زهرة الخدمة



المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، دار البيازوري للنشر، الأردن - 2009، ص:38

ومما تجدر الإشارة إليه أنه ليس بالضرورة أن يكون الجوهر محاطا بعناصر تكميلية متأتية من المجموعات الثمان السابقة، فطبيعة الخدمة تحدّد الخدمات التكميلية

⁴³ حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص 35

التي ينبغي تقديمها لتعزيز قيمة الخدمة وتحقيق النجاح لمؤسسة الخدمة المعنية. وسنحاول تسليط الضوء على الخدمات التكميلية التي تضاف إلى الخدمة الجوهر، والمتمثلة في الأوراق الثمان التي تشكل الزهرة أنفة الذكر.

أ/ المعلومات: لكي يحصل المستفيد على قيمة حقيقية أو فائدة مرجوة من الخدمة المقدمة، فإنه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة، فالمنتفعون الجدد أو المحتملون غالبا ما يكونون محتاجين للمعلومات عن هذه الخدمة، إنهم يريدون أن يعرفوا تلك الخدمات التي تلبى احتياجاتهم ورغباتهم بالشكل الأمثل⁴⁴.

كما يحتاج مستفيدون آخرون إلى معلومات ترشدهم إلى مكان الحصول على الخدمة، وأيضا إلى معلومات تفصيلية عن طبيعة وأنواع ومزايا وأسعار الخدمات، وهناك العديد من المستفيدين الذين يهتمون بالمعلومات المتعلقة بطرق الحصول على الخدمات، وشروط الشراء أو التعاقد أو الضمانات المقدمة وغيرها من المعلومات المفيدة.

ولذلك تسعى الكثير من المؤسسات الخدمية إلى العمل باتجاه توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها للمستهلكين على اختلاف أنواعهم حيث توجد مؤسسات بارعة في مجال تثقيف المستهلك من خلال وسائل الاتصال المختلفة التي توفر له الجديد والمتجدد من المعلومات ذات الصلة بنشاطاتها الإنتاجية والخدمية في محاولة منها لاستقطابه وتكريس ولائه لسلع المؤسسة وخدماتها .

ومن الوسائل المعتمدة لتزويد المستهلك بالمعلومات، إنشاء مراكز معلومات متخصصة، أو تدشين حملات إعلانية تعريفية، أو إصدار "كتالوجات" و"بروشورات" أو المشاركة في المعارض والمؤتمرات أو النشر والدعاية في مختلف وسائل الإعلام، كما تحرص المؤسسات على إنشاء مكاتب متخصصة للإجابة عن استفسارات العملاء حول المؤسسة المعنية، سلعها وخدماتها وأسواقها وأهدافها... الخ، بالإضافة إلى الاتجاه

⁴⁴ Beatrice Bréchnac Rouband , op-cit, P85.

الجديد اليوم في توفير معلومات تفصيلية من خلال الهاتف، والانترنت والمحطات الحاسوبية الطرفية وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة.

ب/ تقديم الاستشارة: تقدم الاستشارة في الغالب بناء على طلب العميل لغرض حل مشكلة ما، أو انتهاج أسلوب معين، وذلك في ضوء معطيات معينة، أو في ظل ظروف محدّدة تتضمن الاستشارة حوارا يستهدف الوقوف على احتياجات العميل بهدف وضع حل أو اقتراح أسلوب لمعالجة المشكلة التي تواجه العميل بالذات⁴⁵.

تتطلب الاستشارة الفاعلة أن يكون مقدّم الاستشارة ملما إماما دقيقا بالوضع القائم للعميل ويحبذ كثيرا أن تكون لدى المستشار معلومات خلفية عن العميل قبل تقديم أو اقتراح حل أو أسلوب لمعالجة المشكلة.

بعض الاستشارات تقدّم بالمجان على أمل إبرام صفقة مع العميل، بينما في حالات كثيرة يتوقع من العميل أن يدفع رسما مقابل حصوله على الاستشارة المطلوبة، وفي كلتا الحالتين، فإنّ هدف الاستشارة هو دفع العميل إلى اتّجاه إيجابي يحقق له منفعة، ما كان بالإمكان تحقيقها لولا الاستشارة.

ج/ استلام الطلبات: حال استقرار رأي المستفيد على شراء الخدمة، فإنّ الخطوة التالية هي استعداد مقدّم الخدمة لإبرام الصفقة، بمعنى استلام طلبية المستفيد ومعالجتها بغية توفيرها له في المكان والزمان المحدّدين، وتتضمن عملية استلام الطلبات عدّة أمور مثل قبول الطلب ذاته (من خلال الاستثمارات المخصّصة أو النداءات الهاتفية، مثل حجز مقعد في الطائرة أو طاولة في مطعم وغيرها).

حيث تمثّل الحجوزات ومن ضمنها تحديد المواعيد نوعا خاصا من خدمة استلام الطلبات، حيث أنّ هذه الحجوزات تؤهّل المستفيد للحصول على وحدة محدّدة من الخدمة.

⁴⁵ محمد صادق بازرعة، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة - 1985، ص: 240.

د/ الضيافة: رعاية العميل: سبق وأن أشرنا إلى حقيقة مفادها أنّ بعض الخدمات تتطلب من المستفيدين الدخول إلى مصنع الخدمة والبقاء هناك لحين إتمام عملية تزويدهم بالخدمة المطلوبة.

ولهذا نجد المؤسسات الخدمية الناجحة والراسخة تحاول التعامل مع المستفيدين كضيوف خصوصاً في الحالات التي يكون مكوث هؤلاء المستفيدين في موقع تقديم الخدمة طويلاً نسبياً.

تمثّل الضيافة الورقة الأجل من أوراق زهرة الخدمة أنفة الذكر، حيث أنّها تعكس سعادة اللقاء بالعملاء والزبائن الجدد والترحاب بالعملاء والزبائن القدامى عند عودتهم ثانية إلى مصنع الخدمة، وتكمن قيمة الضيافة في أنّها خدمة تكميلية مبنية على الاتصال وجهاً لوجه⁴⁶.

وفي بعض الحالات تبدأ الضيافة وتنتهي من خلال نقل المستفيدين من وإلى موقع الخدمة، أو إيصال المسافرين من وإلى المطار أو من مبنى المطار على حيث الطائرة والعكس، وفي كثير من الحالات تأخذ الضيافة شكل تقديم الأطعمة والمشروبات ووسائل الترفيه مثل البث التلفزيوني والإذاعي عندما يضطر المستفيد للبقاء في مصنع الخدمة لفترة زمنية ليست بالقصيرة وهناك مؤسسات خدمية تقدم لزبائنها خدمات الحماية والسلامة، وتوفر لهم أماكن خاصة لحفظ ممتلكاتهم إن تطلب الأمر ذلك، وهذه جميعها خدمات تكميلية تقع ضمن فئة الضيافة.

مثال الخطوط الجوية البريطانية توفر لمسافريها القادمين من الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وآسيا وإفريقيا، صالات استراحة مزودة بكافة التسهيلات الضرورية مثل الشراب والطعام والحمامات المتطورة وغيرها، باعتبار أنّ هؤلاء المسافرين يصلون إلى لندن في وقت مبكر جداً، الأمر الذي يتطلب الترحاب بهم وتقديم

⁴⁶ سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 125.

أصول الضيافة لهم، بحيث سيصلون إلى المطار وهم في حالة جيّدة، لا يظهر تعب السفر الطويل عليهم.

ن/ حماية ممتلكات المستفيدين: عندما يقوم المستفيدون بزيارة موقع الخدمة فإنهم غالبا ما يطلبون المساعدة في الحفاظ على ممتلكاتهم، وفي الواقع فإنّ المستفيدين قد لا يأتون إلى موقع الخدمة ما لم توفر لهم مؤسّسة الخدمة المعنية بعض التسهيلات الخاصة بحماية ممتلكاتهم (مثل توفير مواقف مأمونة لإيواء سياراتهم) ومن الخدمات التكميلية المتعلقة بحماية ممتلكات المستفيدين نذكر على سبيل المثال لا الحصر خدمات إيداع العفش في المطارات والاحتفاظ بأموال وممتلكات النزلاء في خزائن الفندق أو حتى رعاية أطفال المستفيدين خلال عملية تقديم الخدمة⁴⁷.

وهناك مجموعة أخرى من الخدمات التكميلية بهذا الصدد وهي تتعلق بالمنتجات المادية التي يشتريها أو يستأجرها المنتفع، مثل التعبئة والتغليف، والتقاط وتسليم الممتلكات المادية، ونصب الأجهزة والمعدّات، والتنظيف والفحص، ويحتاج مشترى السلع المعمرة مثل: الثلاجات والغسالات وأجهزة التكييف والكاميرات والحواسيب وغيرها إلى معرفة تفاصيل حول طرق ووسائل ضمان صيانة وتصليح مثل هذه السلع.

هـ/ الاستثناءات: الاستثناءات هي خدمات تكميلية لا تقع في نطاق الخدمات الاعتيادية المتعارف عليها، إنّها خدمات استثنائية خاصة تقدم إلى المستخدمين في ظروف غير اعتيادية، وذلك لسداد خدمة ما في ظرف محدد، وغالبا ما تستجيب مؤسّسات الخدمة لهذا النوع من الطلبات، خصوصا عندما يكون الظرف مواتيا (في الظروف الاستثنائية مثلا، أو عندما يطلب العميل ذلك بإلحاح لظرف معيّن)، وفي الواقع، فإنّ مؤسّسات الخدمة غالبا ما تتحوّط لمثل هذه الطلبات الاستثنائية من خلال إدراجها في برامجها وخططها⁴⁸.

⁴⁷ حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص:43.

⁴⁸ Richard Norman, Le management des services, théorie du moment de vérité dans les services, inter édition, 1994, p:21.

✓ طلبات خاصة: تملّي الظروف أحيانا أن تقدم المؤسسة الخدمية إلى عملائها خدمات غير نمطية، أو خدمات مفصّلة حسب رغبة العميل الشخصية، أو تسهيلات غير معتادة ضمن البرنامج أو الخطة المقرّرة مثال ذلك توفير مقاعد خاصة للمعوقين في المسارح والطائرات والقطارات والمطاعم وغيرها، أو الاهتمام بالمشاكل الخاصة بالعملاء والتي لا تقع ضمن التخصص الدقيق لمؤسسة الخدمة، مثل توفير خدمات حل المشاكل الخاصة بالمصطافين، أو تقديم خدمات صحية خاصة للمرضى في المستشفيات والمراكز الصحية، أو خدمات الوعظ الديني في المسجد أو المدارس.. الخ.

✓ حل المشاكل: يحصل أحيانا أن تخفف مؤسسة الخدمة في تسليم خدماتها إلى المستفيدين أو أن تسلم هذه الخدمات لكن بصورة لا تسر العميل، الأمر الذي يتطلب من المؤسسة المذكورة معالجة الموقف، من خلال حل للمشكلة القائمة، والتي غالبا ما تكون غير متوقعة، وفي حالات أخرى، قد يجد العميل صعوبة في الاستفادة من الخدمة، وهنا تتدخل المؤسسة لمعالجة ذلك من خلال إسداء النصيحة، أو توجيه العميل بالاتجاه الصحيح الذي يمكنه من الاستفادة الكاملة من الخدمة موضوع المشكلة.

✓ معالجة الشكاوي/المقترحات/التشكرات: تتطلب هذه الخطوة توافر إجراءات محدّدة بشكل واضح ودقيق، حيث أنّ شكاوي العملاء وكذلك مقترحاتهم تتطلب استجابة سريعة من قبل المؤسسة الخدمية وصولا لمعالجة الشكاوي والبحث في الاقتراحات المقدّمة، أمّا التشكرات فهي أيضا تحتاج إلى استجابة المؤسسة الخدمية، ما يشعر العملاء باهتمام المؤسسة بملاحظاتهم الإيجابية.

✓ المرتجعات: على مؤسسة الخدمة أن تتوقع قيام بعض المستفيدين من خدماتها بطلب تعويض، أو رد اعتبار، نتيجة عدم الرضا عن الخدمة المقدّمة، أو مطالبة المؤسسة الخدمية بإعادة صيانة الممتلكات العائدة لهم، أو مطالبتها بتنفيذ ما جاء بالعقد المبرم بين العميل ومقدّم الخدمة (مثل اتفاقيات الضمان وغيرها).

و/ إعداد الفواتير: تقوم معظم المؤسسات الخدمية بإعداد فواتير للمستفيدين من خدماتها (باستثناء الخدمات التي تقدّم بالمجان) وغالبا ما تكون عملية إعداد الفواتير ذات طابع روتيني، إلا أنّ الحيلة والحذر مطلوبان من الشخص القائم على إعداد

الفواتير، فالفواتير ينبغي أن تكون دقيقة وصحيحة ومطابقة لقيمة الخدمة المقدّمة، وإلاّ أصابت المستفيد حالة من عدم الرّضا، كما ينبغي إعداد الفواتير بالسرعة اللازمة خصوصا عندما يكون المستفيد في حالة انتظار لاستلامها ودفعها، فالتأخير في إعداد الفواتير حالة مرفوضة تماما، خصوصا إذا كان المستفيد على عُجالة من أمره، ولتسريع عملية إعداد الفواتير فإنّ مؤسّسات الخدمة دأبت على إدخال تقنيات متطورة تضمن سرعة ودقة إعداد الفواتير.

وفي العديد من الخدمات يقوم المستفيد بإعداد الفواتير بنفسه من خلال سحب شيك أو إرسال حوالة... الخ، و هذا في خدمة الشراء عن طريق الكتالوجات بالمراسلة، حيث يقوم المشتري بانتقاء مشترياته وجمع المبالغ المترتبة على ذلك، وإرسال شيك بالمبلغ الإجمالي المترتب عليه.

أما الفواتير الدورية، التي تردّ للعملاء والزبائن على فترات زمنية محدّدة، فإنّ على المؤسّسة المعنية أن تتوخى الدقة والصدق في إعدادها، وإلاّ تعرضت سمعتها للخطر، إنّ مثل هذه الفواتير ينبغي أن تكون مفصلة قدر المستطاع وأن تكون سهلة الفهم بمعنى غير معقّدة.

والأهمّ في عملية إعداد الفواتير أن تسمح هذه الفواتير للعميل أو الزبون بالإطلاع عليها و الاقتناع بها، فمن حقّه أن يدقّقها ويتأكد من صحتها قبل تسديدها، ولتوفير هذه التسهيلات، يقوم العديد من فنادق الخمس نجوم في العالم، من خلال أجهزة التلفزيون والحاسوب الموجودة في غرف النزلاء، بعرض الفاتورة على الشّاشة لتمكين النّزيل من مراجعتها والتأكد من مفرداتها بشكل تفصيلي مقدّما، أي أنّ النّزيل يراجع الفاتورة وهو في غرفته، وله الحق في الاعتراض عليها أو طلب إعادة النّظر فيها إذا وجد هناك ما يبرّر ذلك و حال موافقته عليها تكون الفاتورة جاهزة.

ي/ الدفع: في معظم الحالات يترتب على استلام الفاتورة إجراء الدفع من قبل الزبون، والاستثناء الوحيد هو قوائم كسف الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها والتي تتضمن تفصيلات حول حساباتهم المصرفية.

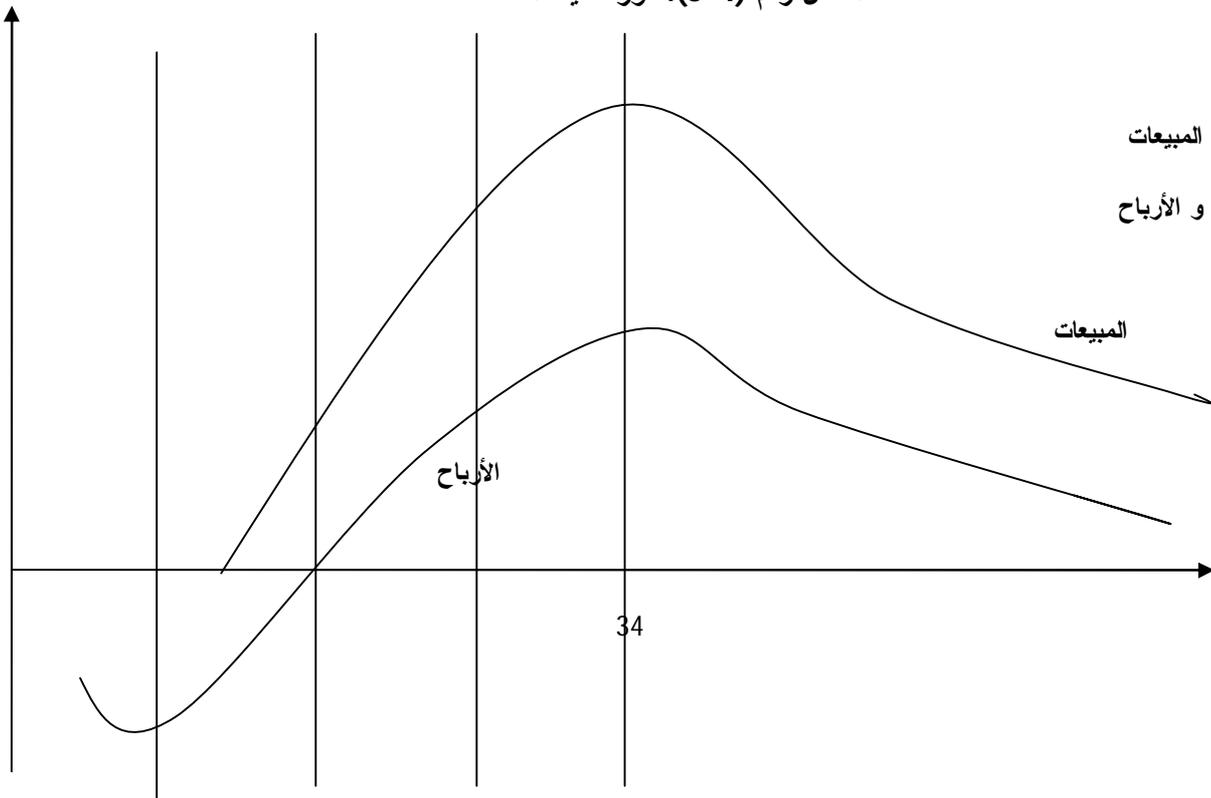
بات العملاء اليوم يتوقعون تسديد فواتيرهم من خلال بطاقات الائتمان، أو من خلال توسط البنوك، أو بواسطة البريد و غيرها من الوسائل التي توفر عليهم مشقة الذهاب إلى مصنع الخدمة لأغراض تسديد الفواتير.

وهناك بالطبع الدفع الفوري نقداً، أو من خلال وضع قطع نقود معدنية أو ورقة في آلات خاصة للحصول على خدمات أو سلع، إلا أن مثل هذه الخدمات غالباً ما تتعرض للتعطيل والتخريب المتعمد، وبدلاً من ذلك ابتكر كثير من مؤسسات الخدمة طريقة الحصول على الخدمة من خلال وضع البطاقات في الآلة، مثل خدمة النقل بقطارات المترو وغيرها.

2.2.2.1. دورة حياة الخدمة

تتكون دورة حياة الخدمة من نفس المراحل الأربعة لدورة حياة السلع: التقديم، النمو، النضج والانحدار، كما أن خصائص كل مرحلة هي نفسها في دورة حياة السلع لكن الاختلاف يكمن في الاستراتيجيات الممكن استخدامها، فليس كل استراتيجيات دورة حياة المنتج يمكن تطبيقها على الخدمات، وتلك التي يمكن تطبيقها يجب تعديلها، ويرجع سبب التعديلات إلى خصائص الخدمة التي تم إدراجها سابقاً إضافة إلى سهولة تقليد المنافسين للخدمة المقدمة والشكل الموالي يوضح دورة حياة الخدمة:

الشكل رقم (1-3): دورة حياة الخدمة



الخسارة الانحدار النضج التقديم الانطلاق

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-2000، ص:229.

أ/ **مرحلة التقديم:** يطلق على الخدمة أنها في مرحلة التقديم عندما تقدّم للمرّة الأولى، أو عندما يتمّ تغيير شكل الخدمة الحالية حيث لا تحصل الكثير من الخدمات الجديدة على درجة القبول من طرف المستهلكين، وهنا تظهر ميزة الخدمة على السلعة، بحيث الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول من المستهلكين، وتمتاز هذه المرحلة بقلّة المنافسين أو انعدامهم، انخفاض هامش الربح، تدفق نقدي سلبي، وعدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها⁴⁹.

ب/ **مرحلة النمو:** يزداد نمو الخدمة في هذه المرحلة حيث تظهر تدفقات نقدية إيجابية لدى معظم المؤسسات بسبب نمو واتّساع الصناعة، حيث يزداد الطلب على الخدمة ممّا يسمح للعديد من المؤسسات من رفع أسعارها ممّا يؤدي إلى أرباح وهوامش كبيرة، هذا الشيء يؤدي أيضا إلى دخول مؤسسات جديدة لتقديم نفس الخدمة، فتظهر المنافسة وتظهر قطاعات سوقية جديدة⁵⁰.

وتتميز هذه المرحلة عموما بنمو سريع في الأعمال يكون مصحوبا بما يلي⁵¹:

- ✓ تدفقات نقدية إيجابية
- ✓ أرباح عالية
- ✓ ازدياد عدد المنظمات الجديدة التي تقدم الخدمة
- ✓ تطوير و تحديد قطاعات سوقية
- ✓ ازدياد المنافسة

⁴⁹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص:331.

⁵⁰ شفيق حداد، نظام السويداني، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص:261.

⁵¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص:332.

وفي هذه المرحلة يمكن للمؤسسات استخدام عدّة استراتيجيات لتطوير هذه المرحلة منها: تطوير وصياغة ميزة تنافسية وتطوير أفضلية للعلامة التجارية من خلال زيادة الولاء للمؤسسة أو تطوير سلوك إعادة الشراء، ويقوم بشراء الخدمة في هذه المرحلة جماعة المتبنين الأوائل الذين يشكلون ما نسبته 13.5% من المجتمع، وفي الفترة الزمنية التي تفصل بين النمو والنضج، يقوم 34% من المجتمع والذين يطلق عليهم بالأغلبية المبكرة بتبني الخدمة.

ج/ مرحلة النضج: في هذه المرحلة تصل مبيعات المؤسسات إلى أعلى ما يمكن، ولكن في نهاية هذه المرحلة تعود المبيعات إلى الانخفاض، وتزداد حدّة المنافسة، إذ أنها الطريقة الوحيدة أمام المؤسسات لإبعاد المنافسين عن طريقها لزيادة حصتها السوقية أو زيادة أرباحها. وتكون نتيجة هذا التنافس انخفاض أرباح معظم المؤسسات الضعيفة، الشيء الذي يدفع بها للخروج من الصناعة، وفي هذه المرحلة أيضا لا يرى المستهلكون أيّة فروقات بين ما تقدّمه المؤسسات المختلفة، وبصورة عامّة تمتاز هذه المرحلة بالخصائص التالية⁵²:

- ✓ استقرار مبيعات المؤسسات.
- ✓ احتدام المنافسة.
- ✓ خروج المنظمات الضعيفة.
- ✓ قطاعات سوقية مميزة و واضحة.

وللخروج من هذه المخاطر في هذه المرحلة، يجب أن تتبع المؤسسات واحدا أو أكثر من الاستراتيجيات الآتية:

- ✓ تقليل تكاليف التشغيل
- ✓ تعزيز نوعية و جودة الخدمة فنياً
- ✓ تعزيز نوعية و جودة الخدمة وظيفياً

⁵² شفيق حداد، نظام السويدي، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص: 262

- ✓ التركيز على قطاعات محدّدة
- ✓ إضافة خدمات مجّانية
- ✓ استخدام الإعلان الإقناعي

ويقوم 34% من المجتمع بتبنيّ الخدمة خلال هذه المرحلة ما بين النضج والانحدار والذين يطلق عليهم الأغلبية المتأخّرة.

د/ مرحلة الانحدار: في هذه المرحلة تتخفّض مبيعات المؤسّسات، ويرجع هذا الانخفاض إلى التقنيات الجديدة المستخدمة، مثلاً خدمات صيانة الآلة الطابعة قد انخفضت لأنّ آلات الطابعة قد استبدلت بأجهزة الحاسوب، وباستخدام تقنية الحاسوب الجديدة زادت الحاجة إلى متخصصّين في صيانة الحاسوب والمبرمجين، وبسبب انخفاض الطلب تضطر العديد من المؤسّسات إلى إلغاء هذه الخدمة أو تلك، وبصفة عامة تتلخّص مميزات هذه المرحلة في ما يلي:

* انخفاض المبيعات

* انخفاض حدة المنافسة

* انخفاض التدفّقات النقدية

* انخفاض الأرباح

واحدة من الاستراتيجيات الهامة والتي يمكن استخدامها في هذه المرحلة هي إلغاء الخدمات المقدّمة الخاسرة والإبقاء والاستمرار في تقديم الخدمة المربحة، وغالباً ما يقوم 16% من المجتمع بتبنيّ الخدمة في هذه المرحلة والذين يطلق عليهم بالمتقاعسين⁵³.

3.2.2.1. الخدمة كعملية

⁵³ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 334.

بإمكاننا فهم وإدراك الخدمة كعملية بشكل أوضح وأعمق من خلال تشخيص أربع فئات من الخدمة حسب درجة أو مستوى تفاعل مورد الخدمة أو مزودها مع المستفيد، أو بعبارة أخرى حسب درجة أو مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة، هذه الفئات هي:

خدمات معالجة الناس: منذ أقدم العصور والناس يبحثون عن خدمات موجهة إليهم بالذات، مثل خدمات نقلهم وإطعامهم وإسكانهم ورعايتهم صحيا وتجميلهم، وللحصول على مثل هذه الخدمات فإنّ على المستفيدين أن يدخلوا نظام الخدمة بشكل مادي ملموس.

فإذا كان الشخص يرغب بالانتفاع من خدمة بالانتفاع من خدمة موجهة إليه (خدمة معالجة الناس) فإنّ عليه أن يكون مستعدا لتمضية بعض الوقت بشكل فاعل للتعامل مع عملية تقديم الخدمة.

ومن الضروري أن يفكر المديرون بالعمليات التشغيلية للخدمة والنتائج المترتبة عليها في إطار ما يحصل فعلا للمستفيد، لأنّ هذا يساعدهم على تشخيص المنافع التي تمّ إنتاجها، كما أنّ دراسة العمليات التشغيلية ونتائجها تساعد في تشخيص بعض التكاليف غير المادية المترتبة للحصول على الخدمة، مثل الوقت والجهد المادي والذهني المبذول، فالمستفيد من الخدمة هنا يكون على اتصال وثيق بمورد الخدمة، ولهذا فإنّ من السهل على مورد الخدمة التعرف على انفعالات ومشاعر المستفيد والتفاعل معها⁵⁴.

خدمات معالجة الممتلكات: غالبا ما يطلب المستفيدون من مؤسسة الخدمة توفير المعالجة ليس لأنفسهم وإنما لممتلكاتهم المادية مثل: البيت، السيارة، الحاسوب... الخ، إنّ خدمات معالجة الممتلكات متنوّعة وكثيرة و تشمل نشاطات مثل التنظيف وصيانة

⁵⁴ S. martin, J.P vedine. marketing, les concepts clés, edition organization, Paris, 1993, P:15

السيارات والتخزين، والديكور والتصميم والتأثيث. تهدف هذه الخدمات إلى تحسين ممتلكات المستفيدين أو إطالة عمرها أو زيادة فعاليتها... الخ⁵⁵.

وتكون مشاركة المستفيدين في إنتاج الخدمة في هذا النوع من الخدمات أضعف أو أقل شأنًا بالمقارنة مع الخدمات الموجهة لمعالجتهم بشكل خاص، باعتبار عدم وجود حاجة حقيقية بالمقارنة مع الخدمات الموجهة إليهم إلى وجود المستفيد في مكان تقديم الخدمة، إن دور المستفيد في مثل هذا النوع من الخدمات يقتصر على طلب الخدمة وشرح المشكلة، ودفع الفاتورة، أي أن الأمر لا يتطلب مشاركة المستفيد بشكل مباشر في عملية تقديم الخدمة.

خدمات معالجة المشير العقلي: تشتمل الخدمات التي تتفاعل مع عقول وأذهان المستفيدين، هذه الخدمات تكون قادرة على ملامسة عقول وأذهان الناس وتكون لها القدرة على تشكيل الاتجاهات والمواقف وبالتالي تغيير السلوك⁵⁶.

تتطلب فاعلية هذا النوع من الخدمات كشرط أن يكون المستفيد على استعداد التفاعل مع الخدمة ذهنيًا أو عاطفيًا وليس بالضرورة أن يكون المستفيد من هذا النوع من الخدمات حاضرًا بشكل مادي، فقط يتطلب الأمر منه أن يكون حاضرًا بذهنه وعقله ومشاعره من خلال التواصل مع المعلومات أو التعامل معها.

إنّ خدمات الرقّية والتدريس والخدمات الدينية وما شابهها غالبًا ما تقدّم وجهاً لوجه حيث يكون المستفيدون حاضرين مادّيًا (بأنفسهم) في نفس مكان تقديم الخدمة، وفي مثل هذه الحالات، يجد المديرون أنفسهم يشاركون نفس التحدّيات التي يواجهها أقرانهم من المديرين في خدمات معالجة الناس، لكن خدمات معالجة المنير العقلي يمكن بثها وإيصالها إلى المستفيدين المتواجدين في مناطق بعيدة أو نائية من خلال قنوات الاتصالات السلكية واللاسلكية، وبما أنّ المحتوى الجوهرى يستند على المعلومات فإنّ

⁵⁵ J-P. Bernard, A. Bouchez, S.P. ichier. **précis de marketing**, Naton, Paris, 1996, P 04

⁵⁶ حميد الطائي بشير العلاق، **إدارة عمليات الخدمة**، مرجع سبق ذكره، ص: 69

هذا النوع من الخدمة يسهل تحويله إلى رموز وعلامات، على أشرطة مرئية أو أقراص مضغوطة والتي يمكن تغليفها و تعبئتها تمهيدا لتسويقها كأبي سلعة مادية.

خدمات معالجة المعلومات: لقد ساهم الحاسوب في تطوير عملية معالجة المعلومات، لكن ليس جميع المعلومات تعالج عن طريق الآلة، فالمحترفون في مجالات الحياة المختلفة يركنون إلى عقولهم بالإضافة إلى استخدام الآلات الحديثة المتطورة مثل الحاسوب.

إنّ المعلومات هي أكثر أشكال الخدمة لا ملموسية، لكن المعلومات غالبا ما يتمّ تحويلها إلى شكل مادي مثل: الخطابات والتقارير والكتب والشرطة والأقراص وغيرها، ومن بين الخدمات ذات الاعتمادية العالية على المعالجة الفعالة نذكر الخدمات المالية والمحاسبة والقانون وبحوث التسويق والاستشارات الإدارية وغيرها.

إنّ مدى المشاركة في هذا النوع من الخدمات من قبل المستفيد غالبا ما تتحدد بشكل كبير من خلال التقاليد والرغبة الشخصية لمواجهة الموردّ وجها لوجه، بدلا من الاعتماد على العملية التشغيلية⁵⁷. والجدول الموالي يوضّح كيفية فهم طبيعة الخدمة من خلال المعالجات السابقة الذكر:

الجدول رقم (1-3): فهم طبيعة الخدمة

الامتلاكات	الناس	
خدمات موجهة صوب الممتلكات المادية	خدمات موجهة صوب أجسام الناس	أعمال ملموسة

⁵⁷ حميد الطائي بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 70

<ul style="list-style-type: none"> - نقل البضائع - الصيانة و التصليح - التخزين - تجارة التجزئة - التنظيف - تعبئة الوقود - جمع و تدوير النفايات 	<ul style="list-style-type: none"> - نقل المسافرين - الرعاية الصحية - السكن - صالونات التجميل - العلاج الطبيعي - خدمات الفن - مراكز اللياقة البدنية - المطاعم، المقاهي، صالونات الحلاقة 	
خدمات موجهة صوب أصول غير ملموسة	خدمات موجهة صوب أذهان وعقول الناس	أعمال غير ملموسة
<ul style="list-style-type: none"> - المحاسبة - الصيرفة - معالجة البيانات - لخدمات القانونية - البحوث - استشارة برمجيات 	<ul style="list-style-type: none"> - الإعلان - الترفيه/الفنون - الإذاعة و التلفزيون - خدمات إعلامية - حفلات موسيقية - التعليم 	

المصدر: حميد الطائي بشير العلق: إدارة عمليات الخدمة، دار البيازوري للنشر، عمان، 2009، ص72.

3.2.1. جودة الخدمة

إنّ الاهتمام بالجودة أمر في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسة أو الزبون أو كليهما، فهي تعتبر أداة فعالة لتحقيق التحسين المستمر لجميع أوجه عمليات تقديم الخدمة، فهي تعني المساواة من حيث حصول الجميع على نصيب متساو من الخدمة، والفاعلية في تحقيق الأهداف المرجوة على مستوى الزبون أو المؤسسة الخدمية أو المجتمع ككل.

وسيتّم التركيز من خلال هذا الجزء على جودة الخدمة من حيث المفهوم، والأبعاد المكوّنة لها.

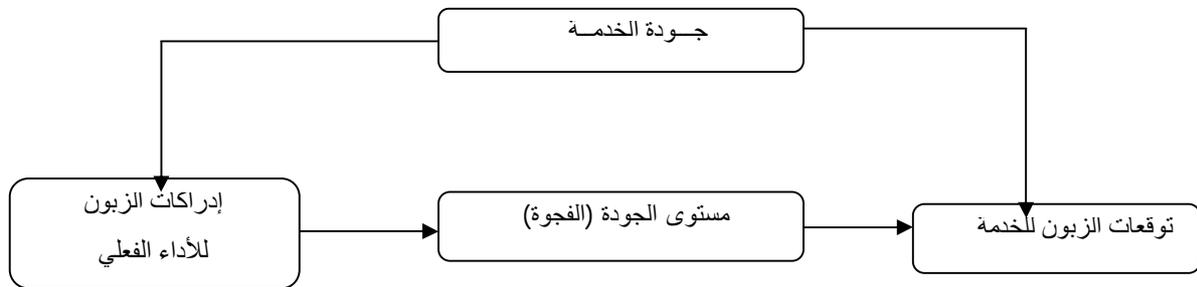
1.3.2.1. مفهوم جودة الخدمة

إنّ مفهوم جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة فكل فرد يحاول الكتابة عنها أو ممارستها يجد أنه من الصّعب عليه أن يصل إلى تعبير عملي عمها يتفق مع الآخرين، ففي بعض الأحيان قد يكون هذا التعبير واسعاً للغاية بحيث يصبح لا

معنى له ويكون من الصّعب وضعه موضع التطبيق، وفي بعض المواقف الأخرى فإنّ بعض الأفراد يضعون تعريفا مفصّلاً للجودة والذي قد يكون ملائماً لبعض الخدمات ولكنه من الصعب تعميمه على مستوى كافة الخدمات.

وتستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمة من الخصائص العامة المميّزة للخدمات قياساً إلى السلع المادية، وتميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنّها: " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقّعات الزبائن لهذه الخدمة"⁵⁸. وذلك على النحو الذي يعرضه الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-4): مفهوم جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة و النشر، القاهرة، ط1، 1999، ص:337

ويمكن التعبير عن ذلك رياضياً كالتالي⁵⁹:

جودة الخدمة = إدراك الزبون للأداء الفعلي - توقعات الزبون لمستوى الأداء

⁵⁸ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2006، ص:90.

⁵⁹ قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره ص:163.

وفي ضوء المعادلة السابقة يمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة هي:

المستوى الأول: الخدمة العادية: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتساوى إدراك الزبون لأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها.

المستوى الثاني: الخدمة الرديئة: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الأداء الفعلي للخدمة من مستويات التوقعات بالنسبة لها.

المستوى الثالث: الخدمة المتميزة: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة لها.

يمكن حصر التعريفات المقدمة في مجال الخدمة في ثلاث مجموعات أساسية⁶⁰:

أولاً: مجموعة التعريفات التي تحاول أن تركز على جودة الخدمة، وتحتوي في طياتها على طبيعة الخدمة وبالتالي تقوم بتقسيمها إلى مجموعة من أبعاد الجودة.

ثانياً: مجموعة التعريفات التي قامت بالتركيز على عملية أداء الخدمة ذاتها، فالجودة أو عدم الجودة نعرف بأنها مدى وجود فجوات بين المنظمة وبين جمهورها، وتسعى المنظمات دائماً إلى تحقيق الجودة وإغلاق هذه الفجوات.

ثالثاً: مجموعة التعريفات الموجهة للزبون سواء بشكل ضمني أو بشكل صريح، وترتكز هذه التعريفات بشكل عام على أن الهدف النهائي هو أن تعمل المنظمة على إسعاد الزبون.

ويتطلب وضع تعريف للجودة الخاصة بالخدمات ضرورة التعرف مسبقاً على ثلاث مجموعات من الأبعاد لجودة الخدمات هي⁶¹:

✓ البعد الفني والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة.

⁶⁰ محمد صالح إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية للنشر، مصر - 1999، ص: 163.

⁶¹ محمد عبد الوهاب، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - 2005، ص: 360.

✓ البعد الوظيفي (غير الفني) وهو عبارة عن ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون.

✓ الإمكانيات المادية وهي المكان الذي تؤدي منه الخدمة.

ويرى ستوارت (Stewart) ووالش (Walsh) أنّ جودة الخدمات لا بدّ وأن تعكس ما إذا كانت هذه الجودة تشبع متطلبات المستخدمين لها وإلى أيّ مدى يتحقّق هذا الإشباع، وكذلك ما إذا كانت قد حقّقت الهدف الذي من أجله وجدت الخدمة وإلى أيّ مدى تمّ تحقيق ذلك⁶².

والخلاصة أنّ جودة الخدمة هي المحور الرئيس لرضا الزبون أو عدم رضاه والمفهوم الذي تبناه العديد من الباحثين المتخصصين في مجال جودة الخدمات.

2.3.2.1. أبعاد جودة الخدمة

تعرضت بعض الكتابات في مجال صناعة الخدمات للمكونات أو الأبعاد التي تشتمل عليها جودة الخدمة، إلاّ أنّها لم تتفق فيما بينها حول ماهية تلك الأبعاد أو المكونات على وجه التحديد.

على سبيل المثال يرى كل من (Comb) و (Swan) أنّ جودة الخدمة لها بُعدان أساسيان هما الجودة المادية الملموسة التي يتعرض لها الزبون أو المستفيد حال حصوله على الخدمة والجودة التفاعلية وهي تمثّل أداء عملية الخدمة ذاتها أثناء تفاعل العاملين بالمنظمة مع الزبائن والمستفيدين⁶³، في حين يرى (Gronroos) أنّ لجودة الخدمة بعدين اثنتين هما:

⁶² قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص: 91.

⁶³ عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة (مصر) - 1999، ص: 341.

- ✓ الجودة الفنيّة.
- ✓ الجودة الوظيفية.

وكلاهما مهمّين بالنسبة للمستفيدين من الخدمة، فالجودة الفنيّة تشير إلى جوانب الخدمة الكميّة بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمّي، أمّا سلوك القائمين على تقديم الخدمة ومظهرهم وطريقة تعاملهم مع المستفيد (وهي أمور يصعب قياسها بدقة القياس إلى العناصر المكوّنة للجودة الفنيّة)، فهي تمثّل مكونات الجودة الوظيفية للخدمة ويرى باحثون آخرون أنّ الجودة في مجال الخدمات تتجسّد في ثلاث أبعاد أساسية وهي:

- الجودة المادية: والتي تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة.

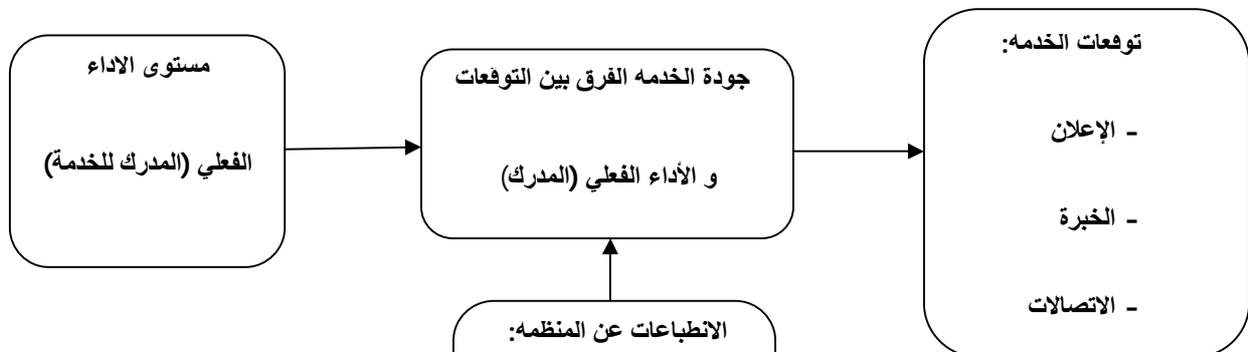
- جودة المنظمة: والتي تتعلق بصورة منظمة الخدمة والانطباع الذهني عنها.

- الجودة التفاعلية: والتي تمثّل نتاج عمليات الخدمة.

وفي تصنيف آخر للباحثين، نميِّز بين جودة العمليات والتي يحكم عليها الزبون أثناء تأدية الخدمة، وبين جودة المخرجات والتي يحكم عليها الزبون بعد الأداء الفعلي للخدمة.

من ناحية أخرى يميِّز البعض الآخر بين ثلاثة أبعاد مختلفة للجودة، الجودة الفنيّة والتي يمكن التعبير عنها بالسؤال، ما الذي يتمّ تقديمه؟ والجودة الوظيفية والتي يمكن التعبير عنها بالسؤال، كيف تتمّ عملية تقديم الخدمة؟ أمّا الجانب الثالث من أبعاد الجودة فيطلق عليه الصورة الذهنية للمنظمة، والذي يعكس انطباعات الزبائن عن منظمة الخدمة، والتي تتوقف بدورها على تقسيم الزبائن للجوانب الفنية والوظيفية للخدمة ويمثّل الشكل التالي هذه الأبعاد الثلاث لجودة الخدمة

شكل رقم (1-5): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2006، ص: 93.

وفي مجال لتحديد مكونات الخدمة، فقد توصل مجموعة من الباحثين إلى أنّ الأبعاد التي تُبنى عليها الزبائن توقعاتهم وإدراكهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة، تمت لتشمل عشرة أبعاد رئيسة وهي:

1- الاعتمادية: وتعني الاتساق في الأداء، وإنجاز المهمة المرجوة لشكل دقيق يعتمد عليه⁶⁴.

2- الاستجابة: وهي القدرة على تلبية الحاجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال المرونة في الإجراءات ووسائل تقديم الخدمة⁶⁵، فمثلا ما مدى استعداد المؤسسة في تقديم المساعدة للزبون، أو حل مشاكله المحددة؟ هل الإدارة مثلا قادرة ومستعدة

⁶⁴ عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان - 2003، ص: 61.

⁶⁵ محمد توفيق ماضي، إدارة الجودة، مدخل النظام المتكامل، دار المعارف، مصر - 1995، ص: 65.

ورغبة في لقاء زبون لديه مشكلة عاجلة تتطلب مساعدتها وتدخلها لتذليل هذه المشكلة؟

3- الجدارة: وتعكس الجدارة التي يتمتع بها القائمون على تقديم الخدمة، من حيث المهارات والقدرات التحليلية الاستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل، وفي حالة التعامل لأول مرة مع مقدم الخدمة، فإنّ المستفيد غالباً ما يلجأ إلى معايير مثل الكفاءات العلمية أو عضوية جمعيات معينة لتقييم جدارة مقدم الخدمة وجودة خدماته⁶⁶.

4- الوصول للخدمة: لا يتضمن هذا البعد الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه أن ييسر من الحصول على الخدمة مثل ملائمة ساعات العمل، وتوفير عدد كاف من منافذ الخدمة، وملائمة موقع المؤسسة⁶⁷.

5- المصدقية: وتعني مدى الالتزام بالمواعيد التي تقدّمها الإدارة للزبائن في ما يخص الخدمات المقدّمة وتحسيناتها، ممّا يترتب عليه ثقة متبادلة⁶⁸.

6- الأمان: ويعكس بذلك بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع مؤسسة الخدمة من الشكّ أو المخاطرة⁶⁹.

7- الاتصال: أي وجود قنوات اتصال واضحة وإجراءات لنقل المعلومات من الزبائن إلى الإدارة حول الاقتراحات أو الاعتراضات المقدّمة لإجراء التعديلات المطلوبة، وإبلاغ الزبائن عن أساليب الإخفاق والتغير في الخدمة للمستفيد⁷⁰.

⁶⁶ علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو، دار غريب للطباعة والنشر، مصر - 1995، ص: 21.

⁶⁷ محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن - 2003، ص: 103.

⁶⁸ عبد المجيد مازن، أساسيات ومعايير الجودة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، دولة الإمارات - 1999، المجلد 65، العدد 4، ص: 78.

⁶⁹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، الأردن - 2006، ص: 330.

⁷⁰ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة الزبون، دار المسيرة للنشر، عمان - 2002، ص: 14.

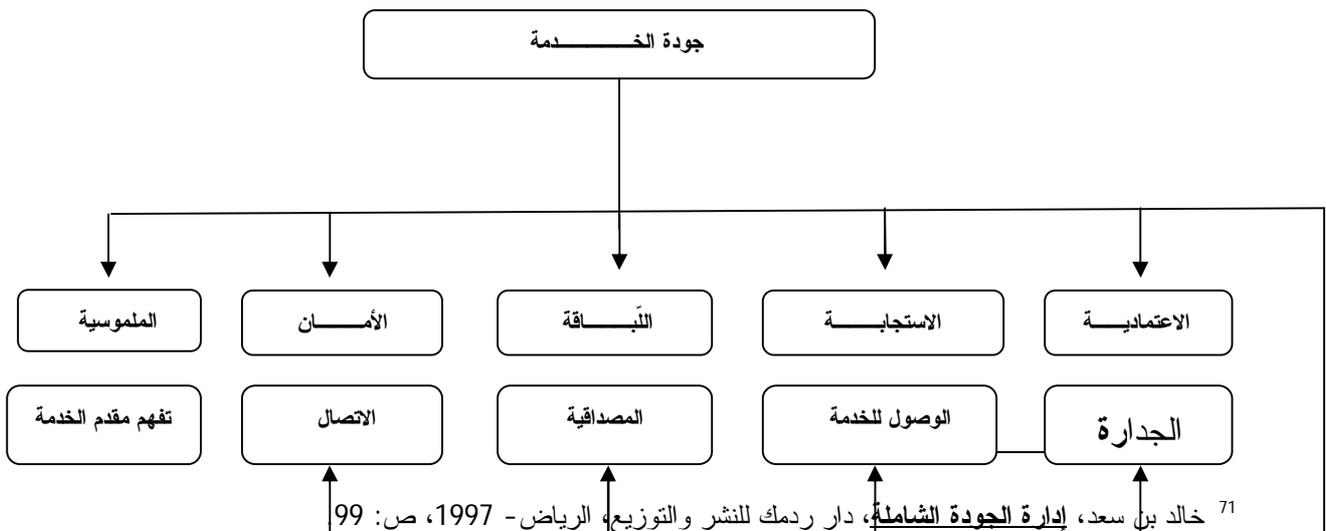
8- درجة فهم تقدم الخدمة للمستفيد: وتعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات الزبون، وموائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة، كما يتضمن هذا الجانب توفر الاهتمام الشخصي بالزبون وسهولة التعرف عليه مثلاً: كم من الوقت والجهد يحتاج مقدّم الخدمة لكي يفهم الزبون؟ هل يفهم مقدّم الخدمة المتطلبات الخاص بالزبون⁷¹ ؟

9- الأشياء الملموسة: غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية (مثل المعدّات والأجهزة والأفراد ووسائل الاتصال التابعة لمقدم الخدمة)⁷².

10- اللباقة: وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والآداب وأن يتسم بالمعاملة الوديّة مع الزبائن ومن ثمّ فإنّ هذا الجانب يشير إلى الصداقة والاحترام والودّ بين مقدّم الخدمة و الزبون⁷³.

إنّ هذه المعايير العشرة التي يعتمدها الزبون لتقييم جودة الخدمة ليست بالضرورة أن تكون مستقلّة عن بعضها البعض، وتشمل النواحي الماديّة،الاقتصادية، الاستجابية، الأمان واللباقة والشكل التالي يوضّح ذلك:

شكل رقم (1-6): معايير جودة الخدمة



⁷² محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-2004، ص: 57.

⁷³ ناجي معل، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدّمها المصاريف التجارية في الأردن، مجلة دراسات الجامعة الأردنية،

العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 25، العدد 2، ص: 42.



المصدر: تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، الأردن - 2006، ص: 333.

ومن ناحية أخرى فقد أثبتت الدراسات في هذا المجال أنه على الرغم من النظر إلى الأبعاد العشرة على أنها ضرورية إلا أن الوزن النسبي لها يختلف من زبون لآخر، ومن مؤسسة خدمية إلى أخرى، إلا أن البعد الخاص بالاعتمادية يظل في جميع الأحوال في المرتبة الأولى كأهم عنصر أو بعد يعكس جودة الخدمة بغض النظر عن طبيعة الخدمة⁷⁴.

أمّا كوتلر (Kotler) فقد ارتأى بأن الأهمية النسبية للأبعاد التي يحكم بها الزبون على جودة الخدمة كالاتي: الاعتمادية (32%)، الاستجابة (22%)، الأمان (19%)، اللباقة (16%)، المادية (11%)⁷⁵، باعتبارها أهم هذه العناصر.

3.3.2.1. قياس جودة الخدمة

إنّ عملية قياس الجودة تعرضت في السنين الأخيرة إلى جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات التخصّصية في هذا الصّدد، وذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس من خلال الأبعاد والعناصر المعبرة عن جودة الخدمات.

ومن أبرز هذه المحاولات ما قام به بيري (Berry) وزملائه من خلال دراساتهم التي بدأت عام 1963 وما زالت مستمرة حتى الآن، والتي أسفرت عن النتائج الأولية التي تستحقّ الاهتمام، ويركز هؤلاء الباحثون على الاعتقاد القائل بأن جودة الخدمة قابلة للقياس بالرغم من غياب البعد المادي أو التطور بالنسبة لها، والتي تجعل من قياسها أمراً صعباً بالمقارنة بالسلع المادية⁷⁶.

⁷⁴ عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ص: 345.

⁷⁵ قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

⁷⁶ عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ص: 346.

وبالرغم من التطور الهائل الذي حدث على المقاييس المستخدمة في مجال جودة السلع، فمازالت عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات غاية في الصعوبة بما هو سائد في المؤسسات الصناعية الإنتاجية وذلك بسبب النمطية في طبيعتها التي قد تعزّز في بعض الحالات، ومنها⁷⁷:

(أ) انخفاض مستوى التنافس في سوق الخدمات وخاصة الخدمات الصحيّة منها.

(ب) صعوبة قياس جودة الخدمات يعود إلى تعدّد وجهات النظر التي يمكن إجمالها في سببين هما:

✓ التفاوت الإدراكي للزبائن واختلاف طريقتهم في الحكم على جودة الخدمات.

✓ إنّ مستوى جودة الخدمات يختلف من وجهة نظر الزبون أو الإدارة وبالتالي صعوبة التوصل إلى مفهوم موحد لقياس جودة الخدمات.

(ج) تتوقف جودة الخدمات على درجة مشاركة الزبون وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد مقدّمي الخدمة على تحديد احتياجات كل زبون ومحاولة الوفاء بها، ولكن عدم وعي الزبائن قد يحول دون ذلك.

(د) عملية الحكم على جودة الخدمات يتمّ وفق الأسلوب الذي تودى به وليس وفق معايير تتعلق بالخدمات ومكوناتها.

وانطلاقاً ممّا سبق فقد انتهى الباحثون، بأنّه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المؤسسات الخدمية، بل أنّ هناك حاجة ماسّة إلى ضرورة أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدّمة في ضوء الظروف المحيطة، على أن تتضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف الزبون ومقدّم الخدمة والمؤسسة الخدمية في الوقت

⁷⁷ محمد قاسم، أزمة التعليم العالي في الوطن العربي والتحديات المعاصرة 44: واقع وديال، مجلة شؤون عربية، جامعة الدول العربية، مصر، 2003، العدد 113، ص:66.

نفسه، إلا أنّ ذلك لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة أو المتماثلة. وفي ما يلي استعراض مداخل قياس جودة الخدمات:

(أ) **قياس جودة الخدمات من منظور الزبائن:** من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي:

- مقياس عدد الشكاوي: تمثل عدد الشكاوي التي يتقدّم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أنّ الخدمات المقدّمة دون المستوى، أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يبيغون الحصول عليه. وهذا المقياس يمكن المؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدّمه من خدمات لزبائنهم⁷⁸.
- مقياس الرضا: وهو أكثر المقاييس استخداماً لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدّمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمؤسسات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدّمة لهم وجوانب القوة والضعف بها، وبشكل يمكن هذه المؤسسات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.
- مقياس الفجوة: يستند هذا المقياس إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدّمة بالفعل، ومن ثمّ تحديد الفجوة (أو التطابق) بين هذه التوقعات والإدراك وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقاً.

⁷⁸ يسرى السيد يوسف، مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مدخل لتحسين جودة أداء الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، مجلد 24، العدد 1، مصر - 2002، ص: 408.

ومن هنا فإنّ مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدّمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقّعه الزبائن بشأنها، وبالتالي فإنّ جودة الخدمة تعني الدّراسة والتحليل والتنبؤ بتوقّعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر⁷⁹.

عند التحدّث عن هذا المدخل لا بدّ من التطرق إلى مفهومين أساسيين لتحديد الفجوة في جودة الخدمة وهما:

✓ توقّعات الزبائن: وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة ، والتي إلى حدّ ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها.

✓ إدراكات الزبون: وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له ولزيادة الفهم المتعمق لهذا النموذج فإننا سوف نعرض محتويات هذا الأخير بصورة متكاملة حتى يمكن الاستفادة منه في قياس جودة الخدمة، لأنّ هذا النموذج يقوم على محاولة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات والتوقّعات، يمكن التعبير عنها بما يلي⁸⁰:

جودة الخدمة = التوقّعات - الإدراكات

وذلك لقياس خمس فجوات هامّة تتعلق بكل من مؤسّسة الخدمة، وبالزبون وبالاثنتين معا وكما مبين في الشكل الموالي، وتتلخص هذه الفجوات⁸¹:

الفجوة الأولى: وتنتج عن الاختلاف بين ما يرغبه الزبائن وما تعتقده الإدارة أنّه رغبة الزبائن.

- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يشير إلى عجز الإدارة عن معرفة وتفهم احتياجات ورغبات الزبائن من خلال توقّعاتهم والعكس صحيح.

⁷⁹ خالد بن سعد، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات على القطاع الصحي، العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية- 1997، ص: 197.

⁸⁰ توني نيوباي، سلسلة المدرب العلمية: التدريب على جودة الخدمة، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، القاهرة - 2002، ص: 31-32.

⁸¹ المرجع السابق، ص: 35.

الفجوة الثانية: وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة أنها رغبة الزبون، وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه من الناحية الفعلية.

- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يعني أنه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن، فإنّه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محدّدة فعلياً في الخدمة المقدّمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد المؤسسة أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة، والعكس صحيح.

الفجوة الثالثة: وتظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحدّدة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي.

- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يعني أنّ هناك إخلال بين مواصفات الخدمة المقدّمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة ، وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدّمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقاً للمواصفات المخطّطة والعكس صحيح.

الفجوة الرابعة: وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتمّ الترويج عنه بخصوص الخدمة.

- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يشير إلى وجود خلل في المصادقية والثقة في مؤسسة الخدمة والعكس صحيح.

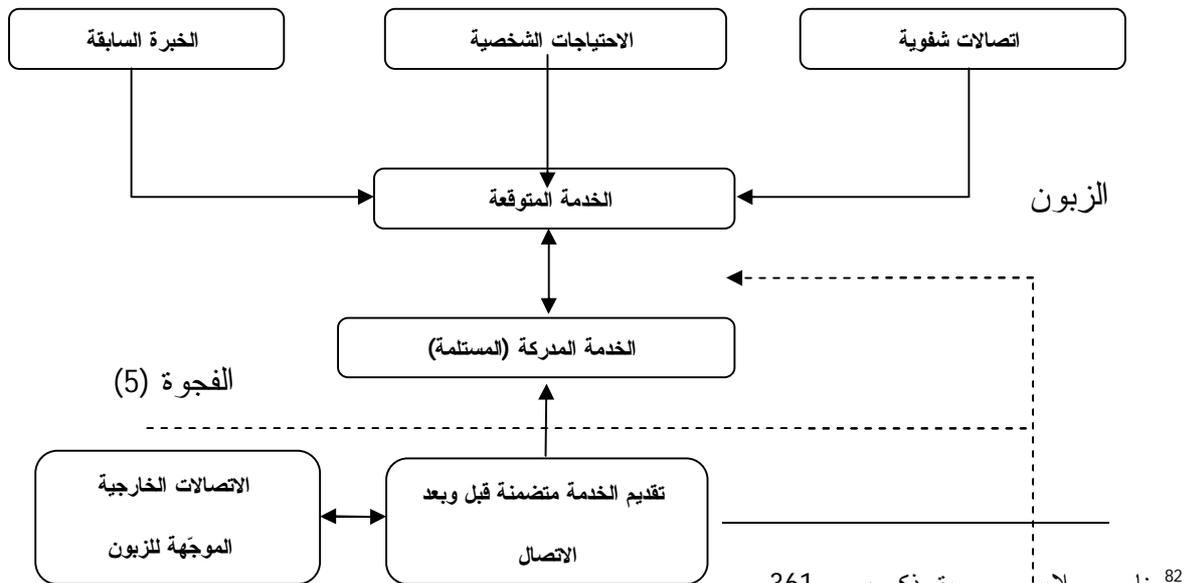
الفجوة الخامسة: هو نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة، وتمثّل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة الفعلية.

- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يشير إلى عدم رضا الزبائن والمجتمع عن الخدمة المقدّمة، واحتمالات التذمر والشكوى وتكوين انطباعات سيئة عن مؤسسات الخدمة.

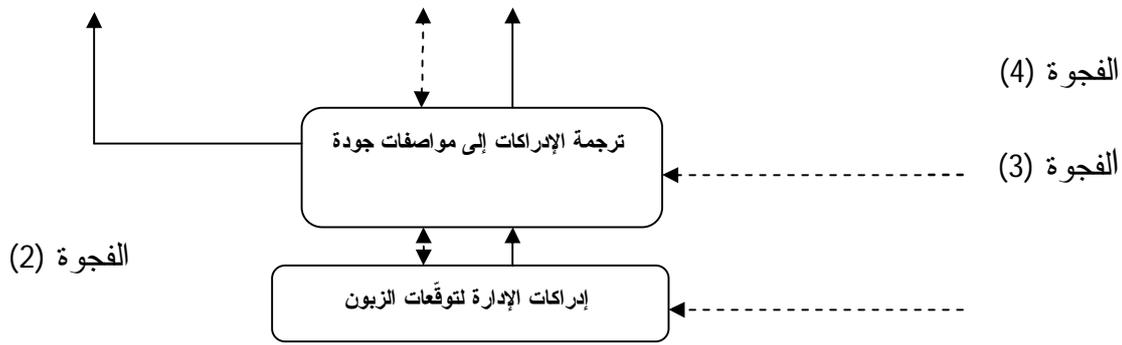
ولجودة الخدمات وفقا لمدخل الفجوة خمس مستويات وهي⁸² :

- ✓ الجودة المتوقعة من قبل الزبائن، وتتمثل في الجودة التي يرى الزبائن وجوب وجودها.
- ✓ الجودة من قبل إدارة المؤسسة الخدمية وتراها مناسبة.
- ✓ الجودة القياسية المحددة بالموصفات النوعية للخدمة.
- ✓ الجودة الفعلية التي تؤدى بها الخدمة.
- ✓ الجودة المروجة للزبائن.

شكل رقم (1-7): نموذج مفاهيم لفجوة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)



⁸² ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 361.



المصدر: قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006، ص: 101.

ويمكن استخلاص ما تمّ استعراضه حول العلاقة بين الزبون والإدارة من خلال المتغيرات العديدة والخاصة بجودة الخدمة، أنّ الفجوة الخامسة تكمن في جودة الخدمة التي يراها الزبون، والفجوات الأربعة تقع أساساً في خدمة المؤسسة، لذلك فإنّ هذه الفجوات تسهم في تكوين الفجوة الخامسة.

إنّ الفجوات لا تظهر أصلاً إلا بوجود طرفين، وسواء كانا متناقضين أو متوافقين إلى حدّ ما فإنّ الفجوة تظهر بصداها الواسع أو المحدّد، ومتى ما شعرت الإدارة بوجود هذه الفجوات فإنّ الأمر يتطلب التقليل ما أمكن منه بطرق عديدة ومتنوعة، ويمكن تناول الأساليب اللازمة لتقليل الفجوات و المتمثلة في⁸³ :

معرفة وإدراك المحدّات الرئيسية لجودة الخدمة: تلعب البحوث الميدانية دوراً هاماً في معرفة وإدراك المحدّات الحقيقية لجودة الخدمة كما يدركها الزبائن، سواء بالنسبة لمؤسسة الخدمة المعنية أو بالنسبة لمؤسسات الخدمة المنافسة.

صياغة وتشبيث معايير الجودة و إبلاغها للعاملين وإفهامهم لها: من الضروري عند صياغة معايير الجودة أن تكون هذه المعايير مدونةً تحريراً، وأن يفهمها جميع العاملين في مؤسسة الخدمة، وأن يمارسوها ميدانياً في اتصالاتهم مع الزبائن، وأن تكون هذه المعايير ممثلة تمثيلاً حقيقياً لتوقعات الزبائن.

⁸³ حميد الطائي بشير العلق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي ووظيفي، دار العقل للنشر، الأردن، 1998، ص 267.

وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى صناعة الخدمة: حيث جرت العادة في المؤسسات الخدمية أن تتضمن مبادئ ممارسة العمل وعودا عامة بإخبار الزبائن تحريريا بأنها شروط خاصة أو استثنائية تتعلق بجوانب الخدمة المختلفة.

عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة: قد يتعلق الضمان بالفترة التي تستغرقها إجراءات الحصول على الخدمة وهذه الضمانات تعزز سمعة مؤسسة الخدمة في أذهان الزبائن إذ ما تمّ الوفاء بها.

العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والزبون: بما أنّ هذه العلاقات تعدّ حيوية في تحقيق الرضا لدى الزبون وهي إحدى محددات جودة الخدمة كما يدركها الزبون نفسه، فإنّ الضرورة تقتضي تدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الإيجابية في التعامل مع الزبون.

تحقيق التميّز في الخدمة: بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية بالنسبة للعاملين في مؤسسة الخدمة، يتولد عنها الإشباع والرضا لدى العاملين عندها.

ب) قياس الجودة المهنية: يرى الكثير من الباحثين أنّ تقييم الجودة من منظور الزبائن يمثلّ جزءا من برنامج الجودة، وعلى ذلك فإنّ مقاييس الجودة المهنية تتناول قدرة مؤسسات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، وفي إطار هذا المفهوم يمكن التمييز بين أنواع المقاييس التالية⁸⁴:

قياس الجودة بدلالة المدخلات: يستند أصحاب هذا المدخل إلى فكرة مفادها إمكانية اعتبار المدخلات أو المواد جوهر الخدمة وجودتها فإذا ما توافر للمؤسسة البناء المناسب بتجهيزاته ومعدّاته و العاملين الأكفاء، والقوانين واللوائح المحكمة والأدوات، والنظم المساعدة الكافية، فضلا عن الأهداف المحددة الواضحة والزبون المستفيد لتلقي

⁸⁴ ثابت عبد الرحمن وجمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية-

الخدمة، وإذا توفر للخدمة كلّ هذا، كانت الخدمة مميزة دون شكّ. وبالرغم من منطقية هذا المدخل والترحيب به من قبل العديد من الباحثين في دعم الجهود المبذولة للتوصل إلى نموذج مناسب لقياس جودة الخدمة، فإنّ عدم انتشاره يرجع إلى ما يلي:

- ✓ الاختلاف حول الأبعاد والعناصر الخاصة بجودة الخدمة.
- ✓ عدم القدرة على التوصل إلى مقياس كمّي لاستخدامه لقياس الأبعاد والعناصر الخاصة بجودة الخدمة.
- ✓ التركيز على الجانب النظري مع افتقار التطبيق العملي.

قياس الجودة بدلالة العمليات: ويركز هذا المقياس على جودة العمليات أو المراحل المختلفة لتقديم الخدمة المطلوبة، وإذا كان أصحاب هذا المدخل لم يغفلوا كلية المدخلات، خاصّة عند تتبعهم لعلاقات السبب والتأثير. وينطوي هذا المدخل على مجموعة من المؤثرات أو المعايير التي توضح النسب المقبولة لكافة عناصر أنشطة الخدمات المقدّمة والتي يجب أن تستوفيها كافة هذه العناصر لكي يتمّ تصنيف هذه الخدمات كخدمات جيّدة.

وبالرغم من توفر بعض الجوانب المنطبقة في هذا المدخل إلاّ أنّه لا يعتبر دقيقا وذا أهمية في التصميم والقياس والتقييم لجودة الخدمة، لأنّه يركز بصفة أساسية على عمليات الخدمة بدلا من التركيز على الأبعاد الكميّة لهذه الخدمة والتي يمكن قياسها.

قياس الجودة بدلالة المخرجات: وهو من المقاييس التي تتعلق بالنتائج النهائيّة، حيث يُنظر للنتائج على أنّها الإنجاز أو عدم الإنجاز للنتائج النهائيّة من الخدمة التي يسعى إليها الزبون، ويتمّ قياس جودة المخرجات من خلال مجموعة الطّرق التالية⁸⁵:

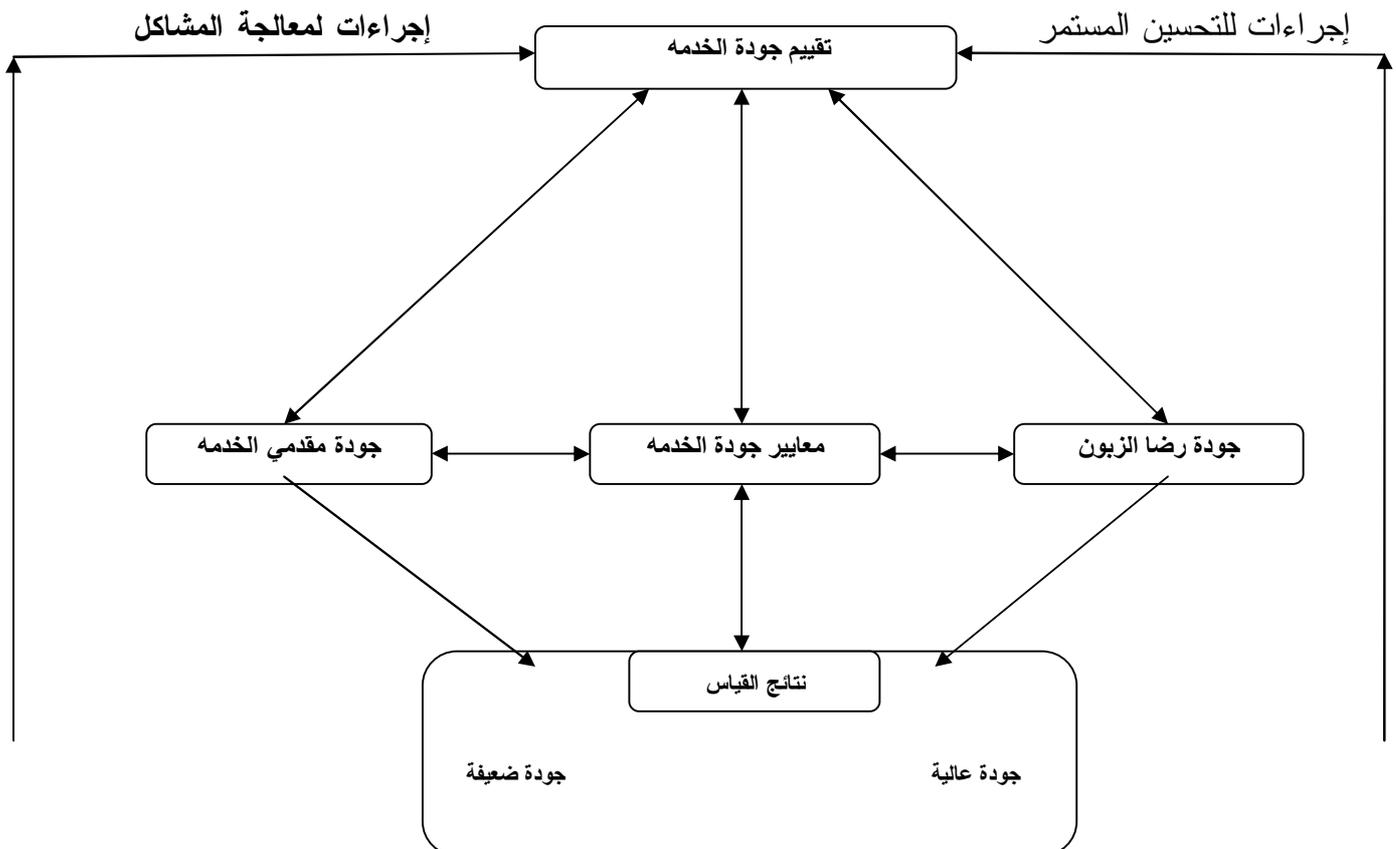
- ✓ القياس المقارن: وفي هذه الطريقة يتمّ إجراء مقارنات كميّة بين المستهدف والأداء الفعلي بغرض اكتشاف جوانب الضعف ومحاولة تفاديها مستقبلا.
- ✓ استقصاء رضا الزبون بخصوص الخدمات المقدّمة.

⁸⁵ سونيا البكري، إدارة الجودة الكليّة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية (مصر)-2000، ص: 109

✓ استقصاء العاملين في مؤسسة الخدمة للوقوف على كافة المشاكل والعقبات التي حالت دون تحقيق الأداء المنشود.

ج) قياس جودة الخدمة من المنظور الشامل: لفهم ما أسهمت به كل المداخل السابقة من تقدم في قياس الجودة وتقييمها، إلا أنها جميعا يغلب عليها الطابع الجزئي، وقد أدت هذه المداخل والمقاييس الجزئية إلى إبراز ضرورة المعالجة الشاملة في قياس جودة الخدمة، والشكل التالي يوضح نموذجا شاملا لقياس جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، ونظر مقدم الخدمة (المؤسسة الخدمية).

الشكل رقم (1-8): نموذج لتقييم جودة الخدمة





المصدر: قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2006، ص: 61.

ولقد تبيّن من خلال ما تقدّم بأنّ جودة الخدمة مفهوم يصعب تحديده بشكل واضح ودقيق، وبأنّها تعتبر من العوامل المؤثّرة على تقديم الخدمات، بل وأكثرها أهميّة ويمكن تحديد مفهوم جودة الخدمة في ثلاث جوانب أساسية⁸⁶:

- ✓ التركيز على الجوانب المتعلقة بطبيعة الخدمة.
- ✓ التركيز على عملية أداء الخدمة من حيث مطابقتها للمواصفات لكل من مقدم الخدمة وتوقعات الزبون.
- ✓ التركيز على حاجات الزبون ورغباته، مدى تحقيقها، وإسعاد الزبون.

3.1. تسويق الخدمات

يعتبر التفكير في تسويق الخدمات واحدا من الاتجاهات المهمة الحديثة التي عرفت توسّعا في السنوات الأخيرة، ولمختلف المجتمعات والسبب يرجع لتزايد الدول الكبير للخدمات في الحياة المعاصرة، وخاصة بعد تكاملها مع المنتجات المادية في تحقيق المنفعة المطلوبة.

وعلى هذا الأساس يهدف هذا المبحث إلى دراسة وتحليل مختلف جوانب موضوع تسويق الخدمات والبيئة التسويقية للخدمات.

1.3.1. ماهية التسويق الخدمي

1.1.3.1. تعريف التسويق الخدمي وأهميته

⁸⁶ جون مارشي، أدوات الجودة الشاملة من الألف إلى الياء، ترجمة عبد الفتاح السيد نعمان، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة (مصر) - 1996، ص: 96.

لقد أصبح التسويق في الآونة الأخيرة في العديد من المؤسسات الخدمائية نشاطاً جدّ هاماً بسبب مقدار نمو سوق الخدمات الذي أصبح يمثل فرصة تسويقية هامة، ويجلب المنافسة المتزايدة والتي أجبرت المؤسسات الخدمائية المراهنة على التسويق لمجابهة هذه المنافسة.

وقبل التطرق لمفهوم تسويق الخدمات، فمن الضروري التطرق أولاً لمفهوم التسويق:

تعريف التسويق: من بين التعاريف المتداولة عن التسويق نجد:

تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه: "التسويق هو القيام بأنشطة المشروع التي توجه تدفقاً للسلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي" ⁸⁷.

- وكان تعريف التسويق الحديث لـ "روبرت كنج" هو عبارة عن: "فلسفة إدارية تقوم بتعبئة واستخدام جهود وإمكانيات المشروع والرقابة عليها لغرض مساعدة المستهلكين في حل مشكلاتهم المختلفة في ضوء الدعم المخطط للمركز المالي للمشروع" ⁸⁸.

- عرف ستانتون (Stanton) التسويق قائلاً: "التسويق هو نظام كلي لتكامل أنشطة الأعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين والمحتملين" ⁸⁹.

- ومن أكثر التعاريف قبولا بين رجال التسويق ما أشار إليه فيليب كوتلر (Philip Kotler) رائد المدرسة الحديثة في التسويق حيث عرف التسويق بأنه: "العملية

⁸⁷ محمد عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة القاهرة، القاهرة (مصر) - 1988، ص: 10.

⁸⁸ م.باشاء، ف.شهادة، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) - 2000، ص: 15.

⁸⁹ عبد الجبار منديل، مرجع سبق ذكره، ص: 17.

الاجتماعية والإدارية التي يستطيع الأفراد من خلالها الحصول على ما يحتاجونه ويرغبون فيه من المنتجات من خلال إنتاجها وتبادلها وتقييمها في ما بينهم"⁹⁰.

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن أن نستخلص مفهوم شامل للتسويق ومفهومه المعاصر حيث أنه يمثل مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تسعى إلى تحقيق أقصى مستويات الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية وبما يضمن تعظيم فرص الربح للمؤسسة سواء كان هذا الربح مادياً أو اجتماعياً.

1.1.1.3.1. مفهوم تسويق الخدمات

تلقى الأنشطة التسويقية اهتماماً من قبل المؤسسات الخدمية في الأقطار المتقدمة بعد أن ثبت أن تبني وتطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية يزيد من فاعلية وكفاءة تلك المؤسسات.

وليس معنى هذا أن الاستفادة من تطبيق تلك المفاهيم والأساليب تقتصر على الأقطار المتقدمة وحسب وإنما يمكن الاستفادة منها في المؤسسات الخدمية في الأقطار النامية من أجل تحقيق تقدماً ملموساً في أدائها لأنشطتها.

كما أن تلك المنتجات لا تختلف من حيث تعاملها مع أسواقها وإن كانت المنتجات التي تعرضها منتجات غير ملموسة، لذلك ينبغي أن تكون أسواقها الرئيسية هي نقطة البداية في تخطيط أنشطة التسويق طبقاً للمفهوم الشامل للتسويق⁹¹.

لهذا فالمؤسسات الخدمية تحتاج إلى معلومات صحيحة ومراقبة دقيقة حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها، وطبيعة العمل الذي تمارسه تلك المؤسسات والتي تحتاج إلى عملية الإقناع أكثر من غيرها، وبسبب ما تتميز به منتجات تلك المؤسسات من الإنتاج والتقديم والانتفاع في وقت واحد. واليوم نجد أن المؤسسات الخدمية التي تهدف والتي لا تهدف إلى الربح تتطلع

⁹⁰ ناجي معلا، رائد توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، الأردن - 2005، ص: 17.

⁹¹ خليل زكي المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج، عمان، 2005، ط2، ص: 24.

على التسويق بأمل وجود طريقة جديدة توصلها إلى حل المشكلات للحفاظ على مستوى إنتاجي، وتعمل على اجتذاب الموارد وإقامة علاقات اجتماعية متينة توضح مقدرتها وإمكانياتها المتعددة. ومنه يمكن تعريف تسويق الخدمة على أنه:

- " التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على البرامج التي لها تأثير في الخدمات والأفكار، والتوزيع والتي تأخذ في الحسبان اختيار الخدمات المناسبة ووضع السعر المناسب وتحديد قنوات الاتصال ومنافذ تقديم الخدمات، إضافة إلى بحوث التسويق "92.

- " التسويق لا يعني البيع والتأثير والإقناع وحسب فالتسويق هو تلك الوظيفة التي تمكن المؤسسة من تصميم الخدمات وتقديمها والاحتفاظ بالاتصال المستمر مع العملاء والتعرف على احتياجاتهم، وتطوير الخدمات لتلبية تلك الاحتياجات وبناء برامج اتصالات لتعبّر المؤسسة عن أهدافها "93.

- ويعرّف أيضا على أنه: " جميع الأنشطة التي تلبي حاجات الأسواق بدون العرض التجاري والتي لا تحمل منتجات مادية (سلعية) "94.

- كما يعرف التسويق الخدمي على أنه: " تسويق المنشأة التي يركز نشاطها على الخدمات، تتميز بخاصية عدم اللمس وبالتزامن في المكان والوقت في إنتاج واستهلاك الخدمات "95.

والتسويق محاولة التطبيق الحرفي للأهداف والمبادئ التسويقية على الخدمات إلا أنها فشلت لاصطدامها باختلاف الخصائص خاصة التزامن في وقت ومكان إنتاج واستهلاك الخدمة، هذا التزامن يخلق علاقة اتصالية بين المؤسسة (مقدم الخدمة) والمستهلك.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف شامل لمفهوم تسويق الخدمة حيث يعرف على أنه منظومة الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها

⁹² إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، مصر - 1999، ص: 07

⁹³ عبد العزيز أبو نيرة، تسويق الخدمات المتخصصة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2005، ص: 53

⁹⁴ محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار المعارف، القاهرة (مصر) - 1992، ص: 43

كلّ العاملين في المنشأة وتخص بإدارة مزيج تسويقي متكامل ومستمر من خلال البناء والحفاظ على تدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء، تهدف إلى تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل، وتهدف إلى تحقيق المنافع والوعود، متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات.

2.1.1.3.1. أهمية تسويق الخدمات

من بين أهم التحولات التي طرأت على عالم الأعمال في الآونة الأخيرة الاهتمام بتسويق الخدمات نظرا لأهميته التي تتمثل في 90% :

نظرا للتطور الحاصل في الميدان الاقتصادي وكبر حجم المؤسسات الصناعية، أصبح من الضروري اللجوء إلى المؤسسات الخدمائية مكمل لنشاط هذه الأخيرة: كمؤسسات النقل، والشحن والتفريغ، والمكاتب الاستشارية، وهذا ما ساعد المؤسسات الصناعية على التطور والتوسع وبالتالي زيادة الأرباح مما ساعد المؤسسات الصناعية على التوسع وبالتالي زيادة الأرباح مما ساهم في دفع عجلة التنمية فضلا على المؤسسات الحالية، والبنوك، شركة التأمين..... الخ.

أصبحت المؤسسات بكل أنواعها الصناعية والخدمائية بحاجة إلى يد عاملة بكل أنواعها وبالتالي قلصت من ظاهرة البطالة .

وإن التطور الاقتصادي أدى إلى زيادة في متوسطات الدخل الفردي مما ساهم في الدفع في مستوى المعيشة للأفراد، وهذه الزيادة دفعت المستهلكين إلى البحث عن المنتجات الجديدة لتلبية رغبات أخرى، فتوجهوا إلى سوق الخدمات لإشباع رغبات جديدة.

ومن ثم فإن أهمية تسويق الخدمات تمتد لتشمل خدمة القطاعات الاقتصادية الأخرى بجانب خدمة العملاء والمستهلكين، ومنه فإن المؤسسات الخدمية تحتاج إلى

⁹⁶ شفيق حداد، نظام موسى سويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص:25.

تسويق فعال يحقق الخدمات بالربحية المناسبة بواسطة إيجاد طرق، وكذا سبل تسويق ناجحة تؤثر في العميل وترضيه⁹⁷.

2.1.3.1. تطور التسويق في المؤسسة الخدمية

تطورت النظرة إلى التسويق في المؤسسات الخدمية وقد مر هذا الأخير بخمس مراحل أساسية نذكرها فيما يلي⁹⁸:

المرحلة الأولى: كانت النظرة إلى التسويق باعتباره (الإعلان، وتنشيط المبيعات والدعاية أو النشر) حتى أن بعض المؤسسات المالية بدأت تبني بعض الأدوات التسويقية التي تستخدمها بعض شركات إنتاج الصابون، حيث قامت بإعداد ميزانيات للإعلان وترويج المبيعات لجذب بعض العملاء، كما أن بعض المنافسين لهذه المؤسسة بدأت في تكليف (مقابل آخر معين) بعض وكالات الإعلان للقيام بأنشطة الإعلان والترويج.

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة تحولت النظرة إلى التسويق من مجرد الإعلان والترويج والدعاية إلى تبني مفهوم أكثر اتساعاً حيث أصبحت النظرة إلى التسويق تستهدف معرفة السبيل إلى إدخال السرور إلى العملاء عند تعاملهم مع البنك مثلاً وكذلك إضفاء جو من الصداقة والبهجة داخل العملاء والعاملين بهدف جذب العملاء والمحافظة عليهم أي لضمان استمرارية تعاملهم مع المؤسسات الخدمية.

المرحلة الثالثة: في هذه المرحلة أصبحت النظرة إلى التسويق على اعتبار أنه ابتكار، حيث بدأت أو اضطرت المؤسسات الخدمية إلى البحث عن أساليب وقواعد جديدة وأنواع حديثة من الخدمات التي تواجه التغير والتعدد والتنوع في احتياجات العملاء، ومن ثم تنويع الخدمات، فظهرت في البنوك بطاقات الائتمان وخطط الادخار لأعياد الميلاد... الخ

⁹⁷ محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم والإستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر) - 1998، ص: 340.

⁹⁸ المرجع السابق، ص 385.

المرحلة الرابعة: في هذه المرحلة بدأت المؤسسات الخدمية تتسابق في البحث عن أساليب أخرى جديدة تحقق لها درجة عالية من التميز لتضمن لها حصة في السوق، واعتمدت على أساليب وشعارات جديدة تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى .

المرحلة الخامسة: التسويق هو تحليل السوق والتخطيط والرقابة، وفي هذه المرحلة بدأت المؤسسات الخدمية في وضع تنظيم لتحليل السوق والتخطيط والرقابة حيث أن الإعلان والابتكار كلها أساليب لم تعد كافية بضمان البقاء والاستمرار أو لتحقيق التميز، ومن ثم اتجهت المؤسسات الخدمية لوضع خطط تتمثل في تحليل ودراسة الأسواق، وبناء أنظمة للثواب والعقاب... الخ

3.1.3.1. مكانة التسويق في قطاع الخدمات

إن الدليل على مكانة ودور التسويق في قطاع الخدمات متضارب، فمن ناحية وجد بان المؤسسات ذات الإنتاج السلعي، وفي الواقع اقترح البعض أن النمو المتسارع في قطاع الخدمات لا يعزي للتطوير في التطبيقات التسويقية، إن هذا الادعاء وإن كان ليس من الضرورة أن ينطبق على جميع المؤسسات الخدمية فهو يعتمد على الأسباب التالية⁹⁹ :

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

(2) بعض مؤسسات الأعمال الخدمية (مثل المؤسسات المهنية) تعارض فكرة التسويق، فهم يعتبرون أن بعض التطبيقات التسويقية للسلع لا تتوافق مع مهنتهم (مثل إن ممارسة الإعلان لا يزال استخدامه مقيدا أو ممنوعا في العديد من المهن كالمهن القانونية والطبية)، كما أنهم مازالوا يعتبرون أنفسهم منتجين للخدمات وليسوا مسوقين لها.

⁹⁹ محمد إبراهيم عبيدات، **مبادئ التسويق -مدخل سلوكي-**، دار المتقبل للنشر والتوزيع، عمان - 1999، ص: 139

- (3) إن العديد من المؤسسات الخدمية هي صغيرة الحجم على الاتصال المباشر مع عملائها وقد لا تحتاج لطرق التسويق نفسها كما هو مطلوب لنفس الأنواع من المؤسسات المتوسطة والكبيرة الحجم، فالعديد من الأساليب الإدارية والتسويقية قد لا تتناسب مع مثل هذه المؤسسات مثل : صالونات الحلاقة ومحلات تصليح الأحذية.
- (4) إن بعض المؤسسات الخدمية تواجه طلبا على خدماتها أكبر من قدرة استيعابها أو العرض المتاح لديه مثل: المستشفيات العامة، والجمعيات الحكومية، ليست مضطرة لتحاول جاهدة لتلبية احتياجات العملاء، مثل باقي المؤسسات الأخرى.
- (5) إن القيود القانونية على بعض الخدمات قد تحد من دور التسويق فيها مثل الخدمات الصحية الخاصة.
- (6) بعض المؤسسات الخدمية تتمتع بقوة احتكارية في حقل الخدمات التي تعمل به وفشلت في إدراك وجود منافسة لها، كالمنافسة بين المؤسسات العامة.
- (7) إن نوعية الإدارة ليست جيدة في العديد من المؤسسات الخدمية، يقول ستانتون (Stanton) أن "الإدارة العليا في مؤسسات الخدمات لم تدرك بعد ماهية التسويق وأهميته لنجاحها، فهؤلاء المديرون مازالوا يخلطون بين مفهوم البيع و التسويق وعاجزون عن تحديد العناصر الأخرى لنظام التسويق، كما أنهم لا ينسقون جهودهم ونشاطاتهم التسويقية حتى تكون أكثر فعالية وكفاءة، فالكثير من المؤسسات الخدمية تفتقر إلى وحدة إدارية تتولى مسؤولية وظائف التسويق."
- (8) حتى ولو كان بعض مديري مؤسسات الخدمات مهتمين بتطبيق مفاهيم التسويق فإنهم يجدون ما هو منشور من أبحاث وأعمال في حقل التسويق مازال ذا فائدة محدودة بالنسبة لهم حيث أن معظمهم يركز على تسويق المنتجات السلعية.
- فبعض الكتاب في مجال تسويق الخدمات يرون أن الأفكار التسويقية المتاحة المطابقة على السلع لا تفيد كثيرا مسوقي الخدمات.

وأشار إجلبي (Eiglier) إلى أن الاختلاف في المشاكل التي تواجهها المؤسسات الخدمية الناتجة عن خصائصها تتطلب طرق وأساليب تسويقية مختلفة عن تلك التي تطبق في المؤسسات المنتجة للسلع المادية .

كما أصبحت الكثير من المؤسسات الخدمية على درجة عالية من التوجه التسويقي، لأنه ليس من المعقول ومن الخطأ الاعتقاد بأن جميع هذه المؤسسات تتجاهل دور التسويق، فبعض المؤسسات الخدمية الناجحة مثل: الفنادق، والبنوك المشهورة تطبق مفاهيم التسويق من أجل مواجهة ضغوطات المنافسين، وهناك العديد من الدلائل على أن المفهوم التسويقي أخذ يتزايد قبوله وتطبيقه في قطاع الخدمات وخصوصاً في الصناعات التي اعتقدت في السابق بأنه غير مناسب أو لا يمكن ممارسته¹⁰⁰.

وقد حدد جود (Judd) الخصائص التالية التي تميز عملية تسويق الخدمات¹⁰¹:

- الخدمات لا يمكن تخزينها.
- منافع التسويق للخدمات (إن وجدت) تكون قصيرة.
- الخدمات تفتقر إلى الحماية الواضحة .
- المعايير لا يمكن أن تكون واضحة ودقيقة في قطاع الخدمات.
- تفتقر الخدمات إلى استعمال التغليف.
- صعوبة تطبيق الكثير من المفاهيم الاقتصادية للعرض والطلب بسبب صفة عدم الملموسية.
- الخدمات لا يمكن وضعها عن طريق العينة.

ولقد لخص لوفلوك (lovelock) في كتابه أهم التطورات و التغيرات الحديثة في الدول المتقدمة والتي ساعدت المؤسسات الخدمية على تبني المفاهيم التسويقية وهي¹⁰² :

¹⁰⁰ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره ، ص:164.

¹⁰¹ Liliane, ben sahel , **introduction a l'économie du service**, presse universitaire de Grenoble, paris, 1997, p38 .

¹⁰² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 165.

- ✓ التغيير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية المنتجة.
- ✓ تبسيط المعايير الخاصة بالنقابات والجمعيات المهنية.
- ✓ الاتجاه نحو التخصص في مجال الخدمات العامة.
- ✓ تبني المؤسسات غير الربحية للاستراتيجيات الموجهة بالسوق.
- ✓ التقدم التكنولوجي.
- ✓ نمو المحلات الخدمية وشبكات التراخيص ومنح الامتيازات.
- ✓ العولمة والتوجه الدولي .
- ✓ التوسع في عمليات التأجير في مؤسسات الخدمات .
- ✓ المصنعين كمقدمين للخدمات.

2.3.1. أسس تسويق الخدمات

1.2.3.1. الاستراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات

توجد عدة إستراتيجيات يمكن أن تنتهجها المؤسسات الخدمية من أجل تسويق خدماتها، حيث أنها يمكن أن تتبع إستراتيجية واحدة كما يمكن لها أن تتبع إستراتيجيتين أو أكثر في نفس الوقت وهذا حسب إمكانياتها وتبعاً للأهداف المرجوة.

1.1.2.3.1. تسويق الخدمات في منظمات مختلفة

تحاول معظم الشركات إيلاء اهتمام أكبر للحصول على الأرباح جراء خدماتها، فهي في بعض الأحيان تتقاضى أجوراً عن الخدمات التي كانت تقدمها سابقاً مع المنتجات (السلع). وأحياناً أخرى تسعر خدماتها مثلها يحصل في صناعة السيارات حيث تجني هذه الشركات معظم الأرباح من خلال بيع التأمين والصيانة وذلك إلى جانب أرباحها المتحققة من بيع السيارات .

ويذكر كوتلر (Kotler) ست طرق يمكن للشركات الإنتاجية (منظمات الأعمال بشكل عام) أن تقوم من خلالها بخلق وتطوير النشاطات الخدمية وهذه الطرق هي¹⁰³:

1/ إعادة تهيئة منتجاتها بأسلوب نظامي: حيث يمكن للشركة أن تقتنع ببيع إنتاجها فقط كالمواد الكيميائية وأجهزة الحاسوب، أو قد تقوم بتطبيق برامج خدمية تستجيب للمزيد من احتياجات الزبائن، وهكذا فقط تستخدم الشركات المنتجة للأسمدة مثلا معداتها في مجال نشر الأسمدة داخل المزارع وتقديم النصائح العلمية في هذا المجال.

2/ تطوير الخدمات الداخلية للشركة إلى خدمات خارجية للمبيعات: حيث تتميز بعض الشركات بتطوير إمكاناتها الداخلية في مجال الخدمات وبيعها إلى شركات أخرى، كما فعلت "شركة زيروكس" التي طورت برنامجها الداخلي لتدريب رجال البيع وتمكنت من بيع لاحقاً إلى شركات أخرى.

3/ تقديم الخدمات إلى الشركات الأخرى بالاستفادة من مرافقها المادية: حيث يمكن للشركات أن تستثمر مرافقها المادية وتوجه خدماتها إلى الشركات الأخرى، كما فعلت شركة "كميرلي كلارك" التي قامت بتوسع نشاطها في تشغيل وصيانة أسطول طائراتها إلى الشركات الأخرى لذات الاختصاص.

4/ عرض إدارة المرافق المادية للشركات الأخرى: حيث يمكن للشركة أن تتعاقد لإدارة مرافق تعود لآخرين مثل: المزارع والكافيتيريا ومراكز المعلومات... الخ

5/ بيع الخدمات المالية: قد تكتشف شركات المعدات أن بإمكانها الحصول على أرباح من خلال تمويل مشتريات الزبائن في مجال القروض التجارية والعقارية جراء خدماتها.

6/ التحرك باتجاه خدمات التوزيع: حيث يمكن لبعض الشركات الإنتاجية ومنظمات الأعمال أن تتكامل في مجال امتلاك وتشغيل المنافذ التسويقية لمنتجاتها.

¹⁰³ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 166.

2.1.2.3.1. التسويق ضمن منظمات الخدمة

يشير بيتر دويل (Peter Doyle) إلى أن الطريقة التي ينبغي أن ينظم بها التسويق في مجال الخدمات لا تزال غير متفق عليها، فالمؤسسات المصنعة تكون في العادة منظمة في كل مستوياتها الوظيفية حيث يوجد هناك قسم يعني بالتصنيع قسم آخر يهتم بقضايا العاملين ، أما قسم التسويق فهو مسئول عن القرارات التسويقية. أما في المؤسسات الخدمية، فبسبب أن الخدمات لا تخزن وأن الإنتاج والاستهلاك يحدثان بشكل آلي وفي وقت واحد فإن إنتاج الخدمة وتسويقها يكونان قسما واحدا، وأن العملية الخدمية وفقا لهذه الصورة ينبغي أن تصمم منذ البداية لغرض التوفيق بين الحاجة التشغيلية لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية والحاجة التسويقية لإرضاء المستفيد من الخدمة.

ويؤكد العديد من الخبراء على عدم فصل الأقسام التسويقية ضمن المؤسسات الخدمية، ويعود سبب ذلك إلى أن إيجاد قسم منفصل للتسويق يجعل من بقية العاملين في المؤسسة يشعرون أن المهمة التسويقية هي مسؤوليتهم مما يجعلهم يؤثرن بشكل أو بآخر في نوع الخدمات التي تقدمها المؤسسة، فالكثير من أعمال المؤسسات الخدمية تتطلب الاتصال الشخصي مع الزبائن كما بالنسبة للمراكز البريدية والقانونية والمطاعم.

كما أن تنظيم العملية التسويقية في مؤسسات الخدمة يعتمد على أساسيين هما درجة الاتصال بالزبون ودرجة (مستوى) الإعداد المطلوب لتلبية طلبات الزبائن، فكلما ارتفع مستوى الاتصال بالزبون كلما كان من الصعب على المؤسسة أداء خدماتها بإنتاجية عالية.

3.1.2.3.1. التسويق في المنظمات غير الربحية

هناك نوعان أساسيان في هذا المجال: المؤسسات الخاصة غير الربحية ومؤسسات القطاع العام وتحديد هذه المؤسسات يعتبر عملا ليس سهلا. إذ أن الفارق

الوحيد هو أن نشاطات صناعة الربح ليست ضمن هدفها الأساسي وأن الأرباح التي تجنى يتم تحويلها إلى نشاطات حقيقية من شأنها أن تخدم المجتمع وتحمي مصالح أعضائها أو أية أهداف أخرى جديرة بالاهتمام ، لذلك يعرفها (bloiss) بأنها¹⁰⁴ :

" المنظمات التي يكون هدفها الأساسي غير اقتصادي ولكنها على أية حال قد تعتمد القيام بنشاطات صناعة الربح أثناء مواصلة ذلك الهدف ". فمنظمات القطاع العام تكون مسئولة تجاه الجهاز الحكومي الذي يسيطر عليها فضلا عن المساهمين من الأعضاء، إلا أن مؤسسات أخرى كالجامعات ترتبط بنشاطات صناعة الربح أحيانا على مزيج الدعم المالي الذي مصدره الحكومة وأفراد المجتمع والمساهمات الطوعية بينما نجد مؤسسات خدمية أخرى لا تولد أي دخل مثل الشرطة .

وبشكل عام فإن لأهداف هذه المؤسسات أثر في طبيعة العمليات التسويقية المرافقة لأداء الخدمة.

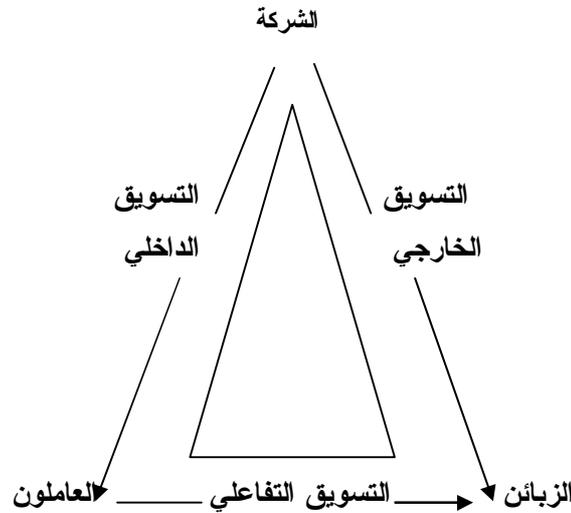
4.1.2.3.1. إستراتيجيات التسويق في المنظمات الخدمية

يشير كوتلر (Kotler) إلى صعوبة استخدام أساليب التسويق التقليدية في المؤسسات الخدمية، ففي المؤسسات الإنتاجية يتم قياس الإنتاج بشكل جيد ويوضع على الرف بانتظار وصول المستهلك، أما في المؤسسات الخدمية فإن هناك المزيد من العوامل، فالعميل في المصرف يرى موظفين ويتعامل مع موظف التسليف أو الشباك، كل ذلك أمام ناظره، أما الشيء غير الظاهر فهو عملية الإنتاج في المكاتب الخلفية والتنظيم الذي يساعد النشاط الخدمي المنظور، وهكذا تتأثر نتيجة الخدمة بعدد من العوامل المختلفة.

ونظرا لهذا التعقيد يذكر جرونروس (Gronroos) بأن تسويق الخدمة لا يتطلب تسويقا خارجيا فقط، وإنما أيضا تسويقا داخليا وتسويقا تفاعليا وسنحاول إيضاح ذلك من خلال الشكل التالي:

¹⁰⁴ بشير العلق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، مرجع سبق ذكره، ص:422.

الشكل (1-9): التسويق في مجال صناعة الخدمة



Source :P.Kotler, Dubois, Marketing management, Publie- union, 8éme édition, paris, 1997, p 473.

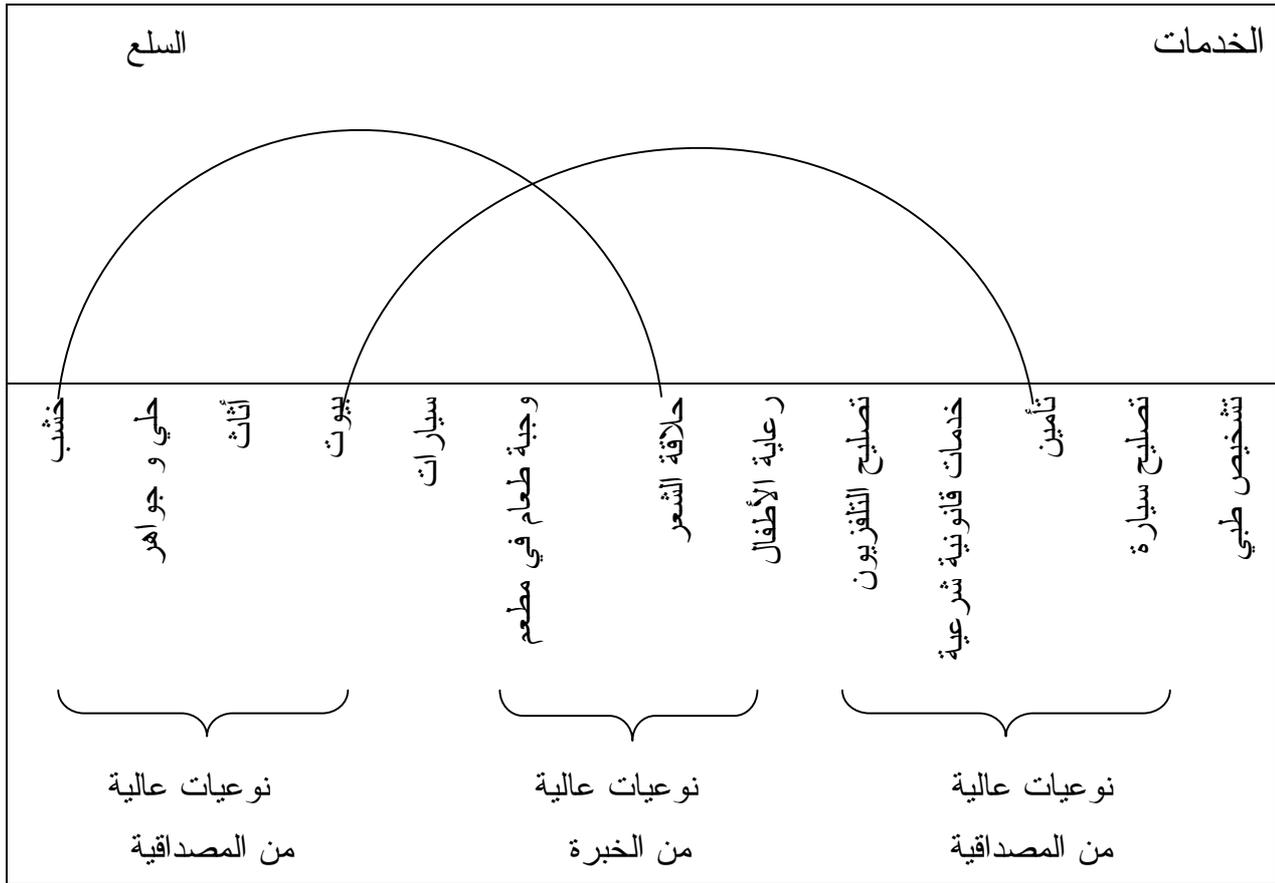
يحتوي الشكل على عدد من العناصر هي:

- ✓ التسويق الخارجي: هو العمل الاعتيادي الذي تقوم به المؤسسة لتهيئة وتسعير وتوزيع الخدمة لعملائها.
- ✓ التسويق الداخلي: يصف العمل الذي تقوم به المؤسسة لتحفيز وتدريب موظفيها على خدمة الزبائن بشكل جيد وكفاء.
- ✓ التسويق التفاعلي: يصف مهارات العاملين في خدمة الزبون ويعتبر نشاط التسويق التفاعلي من أهم الإسهامات التي يمكن أن يقوم بها قسم التسويق وذلك من خلال جعل كل فرد في المؤسسة يمارس التسويق ، فالزبون يقدر جودة الخدمة ليس من خلال جوانبها الفنية فقط (مثلا: هل العملية الجراحية ناجحة؟) وإنما أيضا من خلال جودتها الوظيفية (مثلا: هل أن الجراح أبدى اهتمام...؟) وعليه فإن على المحترفين ومقدمي الخدمات أن يقدموا لمساتهم الرائعة مع التكنولوجيا المتطورة.

وفي الحقيقة هناك خدمات لا يستطيع الزبائن تقييم جودتها الفنية حتى بعد استلامها ويبين الشكل الموالي مختلف المنتجات والخدمات مرتبة حسب درجة صعوبة

تقييمها، ففي جهة اليسار توجد سلع يستطيع المشتري تقييمها قبل الشراء، وفي الوسط توجد سلع يمكن تمييزها مقارنة بسلع المنافسين، كما يمكن تطوير بيئة مادية أكثر جذبا ليتم تقديم الخدمات فيها إلى جانب لإمكانية تصميمها لعملية تسليم خدمات ممتازة

الشكل (10-1): تقييم أنواع مختلفة من المنتجات (السلع و الخدمات)



Source : P. Kotler, Dubois, Marketing Management, Publie- union, 8ème Edition, Paris, 1997, P 4

حيث أن الخدمات تكون عموما من نوعيات أعلى من حيث الخبرة والاعتقاد فإن الزبائن يشعرون بالمخاطرة عند شرائها، ولهذه الحالة عدة مضامين أهمها:

- يعتمد زبائن الخدمات على الكلمة المنطوقة أكثر من اعتماد على إعلانات الشركة.
- أنهم يعتمدون على السعر والشخصية والجوانب المادية للحكم على جودة الخدمة.
- أنهم ينحازون كثيرا لمن يقدم الخدمة في حالة اقتناءهم به.

2.2.3.1. شروط نجاح عملية التسويق في مجال الخدمات

حتى تتجح عملية التسويق من وجهة نظر القريوني، فلا بد لها من أن تعمل على تلبية حاجات المستهلك وإرضائه حتى يعود مرة أخرى لشراء السلعة، وتتمثل عوامل الرضا من الخدمة المقدمة للمستهلك بنوعية منتجاتها ودرجة الموثوقية فيها، وقرب الوصول إليها ووضوح الرسالة المتصلة بالتعريف بها ومما يزيد من صعوبة مهمة التسويق، والطبيعة المتغيرة لتلك الحاجات مع مرور الوقت، وبأثير عوامل كثيرة تتصل بالمستهلكين أنفسهم، وبأثير جهات مختلفة على آرائهم بتلك الخدمات، سواء أكانت تلك الجهات منتجين منافسين أو جماعات أو مؤثرات على سلوك المستهلك، ولذا تعمل المؤسسات التسويقية على تعديل إستراتيجية عملها وتحديثها وفق المتغيرات المستجدة وهي كثيرة في عالم أصبح التغير فيه السمة الرئيسية الثابتة، حيث يمكن أن يعني التسويق بالتعرف على حاجات المستهلك الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها بما يعود على المسوق بالربح¹⁰⁵.

لذا فإن من الأهمية أن تتعرف إدارات التسويق على الظروف والاتجاهات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية السائدة والمتوقعة وانعكاساتها على طبيعة العمل، وتعمل على تكيف إستراتيجيتها وفقاً لذلك، كما أن من اللازم أن يدرك المسوق أنهم ليسوا وحدهم في ميدان العمل، إذ لا بد أن يتوقعوا ظهور منافسين جدداً باستمرار، وهو أمر يزيد مهمتهم صعوبة، ويحتم عليهم اللجوء للأساليب العلمية للتعرف على رغبات المستهلكين وتوجهاتهم، وحتى يكونوا السباقين في الوصول إلى ما يناسب المستهلكين من خدمات بأسعار ومستويات نوعية مناسبة.

ولا يقتصر جهد إدارات التسويق على البيئة الخارجية، بل من الأولى أن يبدأ بتفحص المزايا والقدرات الذاتية التي يمكن أن توفر أساساً تتميز به عن المؤسسات المنافسة، ويمكن لإدارة التسويق تحديد الجماعات المختلفة من الزبائن ذات الحاجة المتشابهة، ومحاولة تقديم مزيج تسويقي خاص بها وموجه إليها، بحيث تكتشف أفضل المجالات التي يمكن لها أن توجه إستراتيجيتها لها وتحقق عائداً أفضل مما لو اتبعت

¹⁰⁵ محمد قاسم القريوني، مبادئ التسويق الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن - 2001، ص: 24.

إستراتيجية عامة، ولا تراعي الرغبات المحددة لفئة استهلاكية معينة، ذلك لأن الإمكانيات لا تتوافر دائماً لتطوير استراتيجيات تسويقية شاملة لكافة القطاعات الاستهلاكية بنفس القدر من الكفاية والفاعلية، وإذ يجب توجيه الجهود إلى المجالات التي يتوفر فيها مزايا معينة تزيد على ما يتوفر للجهات المنافسة في السوق.

إذ أن العنصر الأساس في نجاح عملية التسويق في قطاع الخدمات هو القدرة على التعرف على حاجات ورغبات القطاعات الاستهلاكية المختلفة، وتقديم الخدمات التي تشبع تلك الحاجات والرغبات بكفاية وفعالية تفوق ما يقدمه المنافسون، وبعد تحديد الإستراتيجية التسويقية لا بد من تطوير برامج المزيج التسويقي المناسب، ويتمثل ذلك بنوعية ومستوى الخدمة، والضمانات المقدمة للمستهلك، وسعر الخدمة وطريقة الدفع، وقنوات التوزيع، وطرق الترويج التي تستخدم للتعريف بالخدمة والإشراف على تنفيذ هذه البرامج بشكل يحقق الأهداف المتوخاة منها¹⁰⁶.

يتضح مما سبق أن التسويق نشاط اجتماعي وإداري يمارسه الأفراد والمؤسسات، بقصد تسهيل وتوزيع عملية تبادل السلع والخدمات والأفكار بين من تتوفر لديهم هذه السلع والخدمات، وبين الراغبين فيها خلال عملية إنتاجها وتوزيعها وترويجها، وتسعيها، في بيئة ديناميكية متغير باستمرار ويتبين من ذلك أن هناك عناصر أساسية لعملية التسويق هي:

- ✓ تلبية حاجات المستهلكين.
- ✓ التعرف على الفرص التسويقية.
- ✓ استهداف الزبائن المناسبين.
- ✓ تسهيل عمليات التبادل.
- ✓ التفوق في بيئة متغيرة.
- ✓ العمل على التغلب على المنافسين.
- ✓ استغلال المواد بكفاءة وفعالية.

¹⁰⁶ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 69.

- ✓ زيادة الحصة في السوق.
- ✓ تحقيق الربحية.

3.2.3.1. مشاكل تسويق الخدمات

يواجه تطبيق التسويق في المؤسسات الخدمية عدة مشاكل وهذا راجع إلى بعض الخصائص المميزة للخدمة، وسنحاول تقديم هذه المشاكل كما يلي¹⁰⁷:

- **عدم إمكانية التخزين:** تعتبر من أصعب المشاكل التي تواجهها المؤسسات الخدمية، وهذا نظرا لدور المخزون في تحقيق التوازن بين الإنتاج بشكل دائم وبانتظام من جهة وتقلبات الطلب من جهة أخرى، وهذا ما يحدث في المؤسسات الصناعية، وأما بالنسبة للمؤسسات الخدمية فان مشكلة التوفيق بين هذين العنصرين تواجه بطريقة مختلفة ألا وهي الاحتفاظ بطاقة إنتاجية وليس إنتاجا فعليا إذا قامت المؤسسة بتحديد حجم طاقتها وفقا لأعلى مستوى للطلب، ولكن هذا أيضا يخلق مشكلا آخر هو أن الطاقة المحتفظ بها تكلف المؤسسة أعباء إضافية، ومثال تلك الغرف الشاغرة في الفنادق السياحية خارج الموسم السياحي، فنجد أن هذه الغرف تكلف صاحب الفندق أعباء التنظيف، والتهوية، والإنارة، والحراسة، وكلها مصاريف إضافية.

بينما إذا قامت المؤسسة بتحديد حجم طاقتها الإنتاجية بناء على أدنى مستوى طلب فإنها تتعرض أيضا إلى مشكلة الفرصة البيعية الضائعة وهذا إذا زاد الطلب طبعا، والمثال على ذلك قيام مؤسسة للطيران بتحديد طاقتها الإنتاجية، عدد الطائرات المستعملة وفقا لمستوى الطلب في فصل الشتاء وكما هو معلوم فإن هذا الأخير ليس موسم للسياحة والأسفار وعليه فإن المؤسسة تصبح عاجزة عن تلبية الطلب في فصل الصيف وبالتالي فإنها تواجه مشكلة الفرصة الضائعة.

- **مشاكل الاتصالات:** تكمن هذه الأخيرة في صعوبة تقديم صورة جيدة عن الخدمة سواء كان هذا موجها لعامة العملاء، أو إلى المحتملين منهم، فبعد الإعلان عن الخدمة

¹⁰⁷ محمد عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 243.

كيف يمكن خلق صورة لشيء ليس له مظهر مادي بطبيعته، فمثلا ما هي الصورة التي يتم الإعلان بها عن الخدمة سواء في المؤسسات أو الطيران أو مؤسسات الاتصالات؟

إن كل ما يمكن عمله هو التركيز على إظهار الفوائد المحتملة والتي يمكن الحصول عليها من الخدمة المؤداة، كذكر الراحة والسرعة، الأمان بالنسبة لخدمات الطيران، بالإضافة إلى ذكر مدى تطور الوسائل المستعملة لتأدية هذه الخدمة، فضلا من أنه يصعب إتباع سياسة التمييز بين الخدمات المقدمة نظرا لعدم ملموسيتها.

- **صعوبة التسعير:** ذلك أن حساب تكلفة المنتجات المادية الملموسة ليس بالأمر المعقد على عكس ذلك بالنسبة للخدمات أين نجد تعقيدا أكبر في حساب حتى التكاليف المباشرة والتي يفترض سهولة حسابها لعدم وجود خامات أو مواد أولية وصعوبة ضبط الوقت الذي يستغرقه إنتاج الخدمة في كل مرة أداء، إضافة إلى الأثر النفسي للسعر في حالة الخدمات التي يكون بكثير مما عليه في حالة السلع المادية ، نظرا لارتباط السعر والجودة في أذهان العملاء، بسبب انعدام وجود أساس موضوعي " مادي " لتقييم الخدمة، لذلك يعتمد على السعر كمؤشر لقياس الجودة كما هو الحال خدمات الفنادق أو أطباء والمحامين.

- **براءات الاختراع:** نظرا لعدم ملموسية الخدمة فإنه يصعب جدا حماية براءة اختراعها، والحاجز الوحيد لمنع التقليد هو حماية الاسم التجاري.

- **صعوبة التوفيق بين الابتكار وسلوك العميل:** نظرا للتفاعل القائم بين المؤسسة الخدمية والعميل فإن الابتكار والتطوير في الخدمة مرتبط وبشكل حساس بسلوك هذا الأخير فلا يمكن تغيير محل تجاري تقليدي إلى محل يتبع خدمة النفس دون تهيئة العميل لذلك مسبقا على عكس ما هو عليه الحال بالنسبة للسلع المادية، حيث إدخال أي تكنولوجيا جديدة في عملية الإنتاج لا يتطلب التفكير في ردود أفعال العملاء، باعتبار أن العملية الإنتاجية غير مرئية بالنسبة لهم، وعليه لا يمكن تقديم أي ابتكار أو تجديد لا يكون العميل مستعدا لتقبله بعد، والذي يتوقف على طول الفترة اللازمة

لاستيعاب النظام الجديد مع العلم أن العميل بطبعه يرفض تغيير عاداته وسلوكه، ومن هنا نستخلص أن معدل الابتكار في مجال الخدمات يعتبر أبطئ مما عليه في مجال إنتاج السلع والخدمات.

- **تفاوت درجات تعاون المستهلك مع نظام الإنتاج:** إن نقطة البدء في تخطيط السياسة التسويقية هو دراسة السلوك الشرائي للعميل يضاف إلى ذلك ضرورة دراسة مشكلة مساهمته في مجال وتحديد ميله إلى التعاون بشكل محدد وهذا لتحسين أداء الخدمة من خلال الإجابة على السؤالين التاليين والذين يثيران مشاكل أصعب:

— ما هو السلوك المرغوب فيه؟ وما الذي يمكن عمله للحصول على هذا السلوك؟

- **مشكلة الثقة:** إن الثقة من أهم العناصر التي يمكن أن تساهم في نجاح مؤسسة الخدمة نظرا لعناصر المخاطرة المدركة والذي ينطوي على حالتين: فأما الأولى وهي متعلقة بالمهارات الشخصية في أداء الخدمة مثل ما هو الحال عند الأطباء والمستشارين عموما وأي نقص في المهارات قد يعرض العميل إلى مخاطرة حقيقية تفقد ثقته بمؤسسة الخدمة، وأما الثاني فهو ينطوي على المخاطرة المالية ومثل ذلك ما نجده عند مؤسسات التأمين.

- **مشكلة البحث عن الأداء الجيد للخدمة:** نظرا لمشكلة الثقة وكذا عدم قدرة العميل على تجربة الخدمة قبل الشراء إلا إذا كانت الخدمة تقدم مجانا، لهذا ظهرت مشكلة البحث عن الأداء الجيد للخدمة التي اعتبرت مشكلة نتيجة تعدد المصادر التي يلجأ إليها العميل لاختيار الخدمة إلى رأي الأخير مثل، وعليه فإن عملية الشراء العفوي يعتبر نادر الحدوث في حالة الخدمات.

- **صورة الخدمة في ذهن العميل:** نتيجة لعدم ملموسية الخدمة فإن صورتها عبارة عن فكرة مشوشة وغير محددة ، فكل منا له تصور معين عن العلامات المختلفة للسلع المادية ويختلف الأمر بالنسبة للخدمات مما يؤخذ قرار الشراء بشكل ملموس نظرا لعد آلية طريقة أداء الخدمات الأمر الذي يترتب عليه اختلافها من وقت إلى آخر نتيجة

للعنصر البشري، فالمطعم الواحد يقدم خدمات متفاوتة الجودة بتفاوت مقدمي الخدمة ودرجة فعاليتهم¹⁰⁸.

3.3.1. البيئة التسويقية للخدمات

تتأثر بيئة المؤسسة التسويقية لعدد من العوامل البيئية والتي تؤثر على قدرة؟ إدارة التسويق في التطوير والمحافظة على العمليات التبادلية الناجحة مع الزبائن المستهدفين، وحتى تستطيع المحافظة على نجاحها ووضعها الجيد في السوق، يجب عليها أن تكيف مزيجها التسويقي مع الاتجاهات والتطورات البيئية المختلفة، حيث أن طبيعة التغيير وعدم التأكد والتنبؤ لعوامل البيئة تؤثر وبعمق على أنشطة المؤسسة وقد تكون هذه المتغيرات مفاجئة وعنيفة وليس من الضروري أن تسير هذه المتغيرات ببطء أو على نمط معين يمكن التنبؤ به.

1.3.3.1. تعريف البيئة التسويقية

إن النجاح التسويقي يعتمد على تطوير المزيج التسويقي الذي يتناسب مع الاتجاهات والتطورات التي تحدث في البيئة التسويقية، فالبيئة التسويقية تشمل مجموعة القوى الغير مسيطر عليها والتي يجب على المؤسسة أن تكيف مزيجها التسويقي معها¹⁰⁹، والبيئة التسويقية هذه تتصف بالتغير المستمر وتفرز نتيجة لذلك فرصا تسويقية قد تساعد المنظمة على زيادة قدرتها التنافسية ومكانتها في السوق أو إفلاسها أو فنائها. ولذلك يتوجب على المنظمة أن تتابع التغيرات الحالية التي تطرأ على العوامل البيئية الداخلية والخارجية، والتنبؤ بسلوكها مستقبلا مستخدمة البحوث التسويقية كأداة للحصول على المعلومات اللازمة عن ذلك¹¹⁰.

ويمكن تعريف البيئة التسويقية على أنها: "مجموعة العوامل والمؤثرات والقوى الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على قدرة وإمكانيات إدارة التسويق في تطوير وتحقيق

¹⁰⁸ عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص:245.

¹⁰⁹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص:92.

¹¹⁰ محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن - 2000، ص:51.

عمليات تبادل ناجحة مع عملائها الحاليين والمتوقعين أو المرتقبين، ولكي تتجح المؤسسة أو المنظمة في نشاطاتها التسويقية، فإن عليها أن تكيف مزيجها التسويقي بحيث يتناسب مع التطورات والمتغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية، وعادة تقاس القدرة في اتخاذ القرارات في المنظمات المختلفة بمدى قدرتها على:

- ✓ التكيف مع المتغيرات الخارجية المحيطة.
- ✓ التنبؤ باتجاه و قوة هذه المتغيرات مستقبلا.
- ✓ إدارة المتغيرات البيئية الداخلية و السيطرة عليها بكفاءة¹¹¹.

هذا وقد عرف كوتلر (Kotler) البيئة التسويقية على أنها: " مجموعة القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق في المؤسسة، والتي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها المستهدفين¹¹²."

أما إمري (Emery) وتريست (Trist) فعرفا البيئة التسويقية على أنها: "مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المؤسسة، كما أن البيئة تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المؤسسة أو تحقيق أهدافها"¹¹³.

بينما يشير تمسون (Thomson) إلى البيئات التسويقية " بأنها مجموعة من المتغيرات أو القيود أو المواقف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمؤسسة معا."

وعموما يقصد بالبيئة التسويقية " تلك العناصر والمتغيرات السياسية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتنافسية بالإضافة إلى ظروف وإمكانيات

¹¹¹ زيادة الشerman، مبادئ التسويق، دار الصفاء للنشر، الأردن - 2001، ص: 35.

¹¹² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 92.

¹¹³ عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص: 81.

العمل داخل المنظمة، والتي لها تأثير على مستوى كفاءة العمليات التسويقية بشكل مباشر بمنظمات الأعمال¹¹⁴.

إن مديري التسويق الذين يفشلون في إدراك التغيرات في القوى البيئية سيتركون مؤسساتهم غير مستعدة بصورة كافية للاستفادة من الفرص التسويقية أو مواجهة التحديات الناتجة عن التغيرات البيئية. إن المراقبة المستمرة للبيئة تعد عملية مهمة لبقاء المؤسسة ولتحقيق أهدافها طويلة المدى. فمن أجل مراقبة التغيرات في البيئة التسويقية بفعالية، فإن مديري التسويق ينشغلون في التحليل و الغرلة التسويقية.

إن غرلة البيئة التسويقية وتحليلها هي عنصر ضروري لإدارة البيئة بفعالية، إدارة البيئة ولتحقيق، لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق التنبؤ والتأثير على البيئة السياسية والتنافسية والاقتصادية والاجتماعية، هذه التأثيرات تستطيع المؤسسات إحداثها من خلال القيام بعدد من الأنشطة والأفعال موجهة نحو البيئة¹¹⁵.

2.3.3.1. أسباب ومبررات دراسة البيئة التسويقية للخدمات

تختلف أهداف المؤسسات باختلاف طبيعة أنشطتها، وطرق ومسارات تحقيق الأهداف التسويقية. فرغبة إحدى المنظمات في غزو الأسواق الجديدة يستلزم بالضرورة إتباع أو تبني سياسة أو خطة لمواجهة منظمة أخرى ورغم اختلاف من النواحي السابقة، إلا أن هناك عددا من الجوانب والعوامل تعتبر القاسم المشترك بين مؤسسات الأعمال على اختلاف أنشطتها وأهدافها، وهذه الجوانب تلقي الضوء على أهمية دراسة البيئة، والتي يمكن تلخيصها في الآتي¹¹⁶:

- إن جميع مؤسسات الأعمال تعمل في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية (الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية).
- إن كل مؤسسة هي بمثابة نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثرها.

¹¹⁴ أمينة حسين محمود حسين، نظم المعلومات التسويقية، الدار العربية للنشر و التوزيع، مصر - 1995، ص:25.

¹¹⁵ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص:94.

¹¹⁶ بشير العلق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، مرجع سبق ذكره، ص:74.

- إن بناء وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات التسويقية ، وكذلك ممارسة أو تنفيذ الوظائف والمهام الإدارية المتعارف عليها في مجال التسويق أو أي مجال آخر (التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات) بجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها يجب أن يتم في ضوء المتغيرات أو القيود البيئية المؤثرة على كل من مدخلات أو مخرجات كل مؤسسة.
- بغض النظر عن اختلاف المؤسسات فيما يختص بنوعية وأهداف وأطراف التعامل (كالموردين و المستهلكين و الحكومات و العمال...)، فإن كل مؤسسة من مؤسسات الأعمال هي بمثابة تحالف أو إتلاف بين مجموعة من الأطراف التي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف، تختلف في طبيعتها وتتعارض كثيرا في طرق تحقيقها ، وفي هذا الشأن يمكن القول إن بقاء المؤسسة ونجاحها يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرتها على تحقيق أهداف أطراف هذا الائتلاف رغم تعددها وتباينها وتعارضها في نفس الوقت .
- إن مدى تأثير المتغيرات البيئية على تنفيذ الأنشطة وتحقيق أهداف جميع المؤسسات يختلف في الدرجة وليس في النوع.
- إن جميع المؤسسات تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة بالكثير من القيود والمتغيرات البيئية الخارجية أي على المستوى الدولي وكذا على المستوى القومي.
- إن درجة تأثير المتغيرات أو القيود البيئية تختلف باختلاف أهداف المؤسسات.
- إن اختلاف درجة السيطرة على السوق أو المحافظة على المركز التنافسي بصفة عامة قد يختلف باختلاف قدرة المؤسسة على التكيف مع معطيات ومتغيرات البيئة وقدرتها على تحقيق أو مقابلة أهداف التعامل الداخلي والخارجي معها. كما أن القدرة على استغلال الفرص التسويقية المتاحة أو المرتقبة وكذلك مواجهة التهديدات يجعل من المحتمل جدا أن تحقق المؤسسة درجة عالية من الفعالية أو السيطرة التسويقية.

- إن التخطيط التسويقي يبدأ في الأصل بتحليل الفرص التسويقية الحالية والمرتبطة داخل البيئة.

3.3.3.1. مكونات البيئة التسويقية

إن البيئة التسويقية التي نتحدث عنها تتألف من مجموعة من العوامل أو القوى التي تؤثر بطريقة مباشرة على مدى قدرة المنظمة على الحصول على المدخلات والمخرجات وهذه القوى على نوعين: داخلية وخارجية.

فالقوى الداخلية تعد المسيطر عليها نسبية من قبل المنظمة وتشمل عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) والأهداف التنظيمية، المصادر المالية، المهارات الإدارية، نقاط القوة و الضعف في المنظمة وتركيبية التكلفة .

أما العوامل الخارجية فهي متشعبة وواسعة النطاق في كثير من الحالات ويصعب السيطرة عليها بشكل كلي من قبل المنظمة، فهي تشمل العوامل القانونية، الاجتماعية، التنظيمية، الاقتصادية، السياسية، الثقافية، الديمغرافية، والتكنولوجية¹¹⁷.

1.3.3.3.1. البيئة الخارجية للتسويق

ويطلق عليها أيضا بالبيئة البعيدة، والبيئة غير المسيطر عليها، وهي البيئة التي تعتبر خارج سيطرة المؤسسة وإدارة التسويق فيها، ومن الصعب التحكم فيها، ويجب على إدارة المؤسسة التعرف على هذه العوامل قبل اتخاذ القرارات لكي تعمل على الحد من أثرها، وتقسّم البيئة الخارجية إلى:

البيئة الخارجية الكلية للتسويق (غير المباشرة).

البيئة الخارجية الجزئية للتسويق (المباشرة).

أولاً: العوامل البيئية الخارجية الكلية: (غير المباشرة): و تشمل:

¹¹⁷ بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث، مرجع سبق ذكره، ص:35.

• **العوامل السياسية:** تتأثر القرارات التسويقية بشكل كبير بالتطورات أو التغيرات التي تحدث في البيئة السياسية المحيطة، حيث تتأثر الخطط التسويقية التي تضعها إدارات التسويق في أي بلد من البلدان بالسياسات الحكومية و التوجّهات السياسية الموجودة في البلد و التي تؤثر غالبه في سياسته.

كذلك فإنّ الاستقرار السياسي أو غيابه عن البلد يؤثر بشكل كبير على مختلف الأنشطة والفعاليات التسويقية للمشروعات الصناعية والتجارية والمعلوماتية وغيرها، كما تؤثر فلسفة النظام السياسي القائم والتغيرات التي تحدث على نوعية وحجم الأنشطة والفعاليات التسويقية التي يمكن ممارستها أو إنجازها، ويظهر هذا التأثير عند المقارنة بين الوضع في الدول الرأسمالية والدول الاشتراكية، فالدول الرأسمالية تسمح بالملكية الفردية وتعطي للتسويق أهمية خاصة وتمنح فرصا كبيرة لممارسته ضمن إطار التشريعات القانونية، أمّا الدول الاشتراكية فإنّ الملكية الفردية مقيدة، ولهذا فإنّ النشاطات التسويقية مقيدة كذلك، ولا تعطي الأهمية والحرية التي تستحق.

ويمكن تصور مدى تأثير العوامل السياسية على خطط و نشاطات التسويق عندما تقوم الدولة بقطع علاقاتها بدولة معينة أو عدد من الدول، وهناك مؤسسة أقامت خططها على أساس توزيع منتجاتها في تلك الدول، فإنّ جميع خطط هذه المؤسسة سوف تفشل بالتأكيد. ويجب أن لا ننسى الأثر الكبير لمدى الحريات السياسية في البلد، و مستوى الرقابة الحكومية على أنشطة التسويق و غيرها من الخدمات¹¹⁸.

• **العوامل القانونية:** يجب معرفة أنّ العوامل القانونية و العوامل السياسية مترابطة بشكل أو بآخر، ذلك لأن القانون أو الإطار القانوني للدولة هو الموجه للأنشطة التسويقية، وعادة يتحدّد دور وأهداف المؤسسات ضمن هذا الإطار، و ادة تضع الدولة التشريعات والقوانين والأنظمة لعدة أسباب:

- ✓ حماية المؤسسات والشركات من بعضها البعض ومنع التنافس الغير شريف.
- ✓ حماية المستهلكين من الممارسات التسويقية، للمؤسسات والشركات.

¹¹⁸ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص:75.

✓ حماية المجتمع من أية آثار سلبية ناتجة عن نشاطات التسويق¹¹⁹.

ويمكن التعرف على تأثير العوامل القانونية على تسويق الخدمات من خلال الأمور التالية:

✓ يتأثر النشاط التسويقي بحجم الإنفاق الحكومي المقرر في الميزانية العامة، وعرض النقد والضرائب المفروضة.

✓ يتأثر النشاط التسويقي عادة بحجم الإنفاق الحكومي على المشروعات المختلفة.

✓ يتأثر النشاط التسويقي بحجم المعونات أو الدعم الحكومي للقطاعات المختلفة.

✓ يتأثر النشاط التسويقي بالقوانين والأنظمة الحكومية المرتبطة بحماية المستهلك.

• **العوامل الاقتصادية:** إن العوامل الاقتصادية تؤثر على حجم إنفاق المستهلكين و ماذا يشترون، فالمشترون يلعبون دورا هاما في صحة الاقتصاد فعليا حيث أن جميع الأنظمة التسويقية موجّهة نحو إشباع رغبات المستهلكين، لذلك يجب على المسوقين دراسة اثر الظروف الاقتصادية على قرارات المستهلكين الشرائية.

فالبينة الاقتصادية التسويقية تتألف من العوامل المؤثرة على القوة الشرائية للمستهلك، وإستراتيجية التسويق وهي تتضمن الدورة التجارية والبطالة وتوفر الموارد ومستوى الدخل، إن العوامل الاقتصادية لها تأثير واضح على سياسات المؤسسة ويمكن استعراضها على النحو التالي، إن النموّ الثابت في مجمل الناتج القومي يخلق فرصا لظهور مؤسسات خدمات جديدة ويؤدّي إلى نموّ المؤسسات الحالية، فالمستهلك من المحتمل أن يكون قادرا على الإنفاق أكثر خصوصا على الخدمات.

كما أنّ الفرص السوقية تظهر حتى في حال تدهور الوضع الاقتصادي أو في حالة الكساد وهذا في الواقع صحيح، فبعض الدول قد تضع قيودا وشروطا على الأفراد الذين يرغبون في فتح شركات خاصة بهم، إن النموّ في خدمات الأعمال يكمن في ملاحظته حيث أنّ راس المال المطلوب للبدء في هذه المشروعات هو نسبيا منخفض

¹¹⁹ زيادة الشerman، مرجع سبق ذكره، ص:38.

على الرغم من معظم هذه المشروعات قد تفشل بسبب عم الاستعداد الكافي، كما يمكن ملاحظة أنّ بعض قطاعات الخدمات تعاني من أوقات الاقتصاد السيئة بين شركات أخرى تعدها فرصة جيّدة بالنسبة لها، في مثل هذه الحالة بعض الخدمات (كالرحلات السياحية، الخدمات المالية، القروض) ستعاني من فترة الكساد بينما الخدمات المالية في قطاع التوفير ستنمو في هذه الأوقات¹²⁰.

• **العوامل الديمغرافية:** وتتعلق هذه العوامل بالسكان حيث يجب على إدارة التسويق: إعداد دراسة لعدد السكان و التنبؤ بالزيادة أو النقصان و التي على ضوءها توضع الخطط التسويقية كما يجب على إدارة التسويق التعرف على التوزيع الجغرافي للسكان، وعدد الأفراد في كل فئة عمرية (أطفال، شباب، كبار...الخ) و التركيبية السكانية من حيث فئات العمر و الجنس ذكور و إناث و المستوى التعليمي لفئات السكانية المختلفة، و غير ذلك من المؤشرات السكانية مثل نسبة الأمية و مستوى دخل الأسرة وغير ذلك، و تشمل العوامل الديمغرافية مايلي¹²¹:

- ✓ حجم السكان.
- ✓ توزيع السكان في المناطق المختلفة.
- ✓ الكثافة السكانية في المناطق المختلفة.
- ✓ الفئات العمرية للسكان و أعداد لكل فئة.
- ✓ الجنس ذكور و إناث و أعدادهم.
- ✓ الثقافات المختلفة بين السكان.
- ✓ مستوى دخل الفرد والأسرة.
- ✓ الهجرات الداخليّة (الطّوعية و الإلجارية).
- ✓ المؤهلات العلمية للفئات المختلفة.

• **العوامل الاجتماعية والثقافية:** إنّ العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات الاجتماعية السائدة سواء في الثقافة الرئيسية أو الثقافات الفرعية، يجب أن تراعى وتأخذ بعين

¹²⁰ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 102.

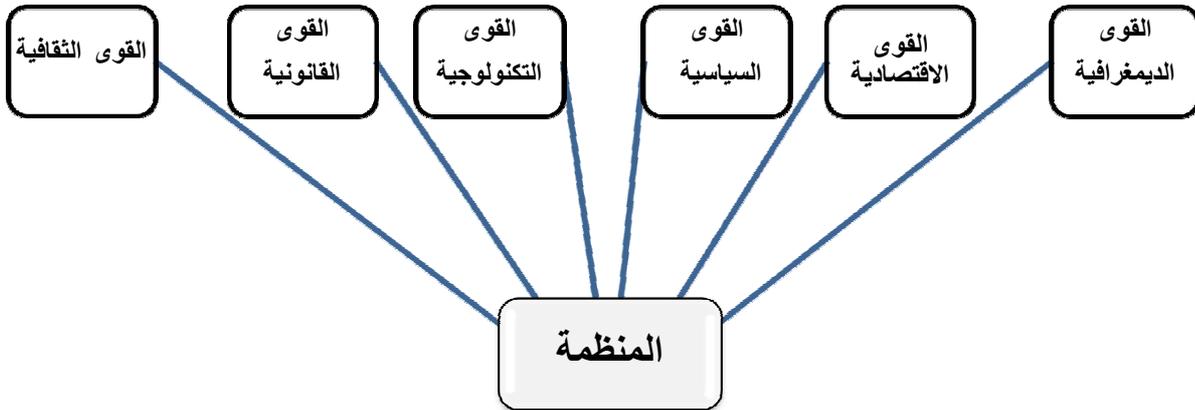
¹²¹ رجي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 77.

الاعتبار عند إنتاج السلع أو تقديم الخدمات المختلفة، ويجب أن لا تصطدم هذه المعلومات والخدمات التي وُجدت لإشباع حاجات المجتمع مع العادات والتقاليد والثقافات السائدة فيه، وعلى إدارة التسويق أن تأخذ بعين الاعتبار أهمية خلق انطباع إيجابي لدى المجتمع بكافة فئاته وثقافته الفرعية السائدة

• **العوامل التكنولوجية:** يجب على إدارة التسويق متابعة التقدّم الفني أو التقني والعملي والاستفادة من كل ما هو جديد، وتوظيفه لإشباع حاجات المستفيدين، وإذا لم تتمك إدارة التسويق من متابعة آخر التطوّرات في مجال التكنولوجيا بشكل عام، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل خاص فإنها تسير باتجاه الفشل¹²².

ويوضّح الشكل الآتي القوى المتواجدة في بيئة المنظمة الكلية:

الشكل رقم (1-11): القوى المتواجدة في بيئة المنظمة الكلية



المصدر: بشير العلاق، حميد الطائي، **أسس التسويق الحديث**، دار البازوري للنشر، عمان - 2009، ص: 43.

¹²² ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص: 78.

ثانياً: البيئة الخارجية الجزئية للتسويق (المباشرة): و تتكون من العوامل البيئية الخارجية الجزئية المؤثرة على الأنشطة و الفعاليات التسويقية، و تتضمن العوامل التالية:

العملاء (المستهلكون): العملاء الذين يمثلون الأساس الذي تبنى عليه المنظمة والهدف الأسمى من وجودها حيث أن جهود المنظمة وفعاليتها ينبغي أن توجه لإشباع حاجات العملاء ورغباتهم، وتواجه المنظمة 3 أنواع من العملاء هم:

- المستهلك النهائي: هو من يقوم بشراء سلعة أو خدمة لاستخدامها.
- المستهلك الصناعي: هو من يقوم بشراء سلعة لإعادة تصنيعها.
- الوسيط: هو من يشتري منتجاً بغرض إعادة بيعه كما هو دون إحداث أي تغيير في شكله أو خصائصه.

إن للمستهلك سلوك يتبعه يمكن تعريفه بأنه: " ذلك التصرف الذي يبرره شخص ما نتيجة تعرضه إما إلى منبه داخلي أو خارجي نحو ما يطرح من سلع أو خدمات أو أفكار تعمل على إشباع حاجات أو رغبات لديه وحسب البيئات المختلفة للأفراد، بشكل عام يعتبر المستهلك هو المحور الأساسي لكل ما يتم إنتاجه أو توزيعه، وعليه فإن الجهد التسويقي حسب المفهوم الحديث يجب أن يبدأ بدراسة المستهلك بهدف التعرف على خصائصه الديمغرافية والنفسية وصولاً إلى أدواقه وقدراته السلوكية والاستهلاكية والمستقبلية، كما يجب الاهتمام بدراسة المستهلك للتعرف على الدور الذي يلعبه في عملية الشراء والمراحل التي يقوم بها قبل ويجدر الإشارة إلى أن هناك صعوبات كثيرة لتحديد سلوك المستهلك النهائي ومن هذه الصعوبات نذكر أن الفرد يصعب التنبؤ بتصرفاته وتحديد وجهتها و قوتها .

- الموردون: وهم الأشخاص أو الشركات التي تقوم بتوفير المواد اللازمة للمؤسسة حتى تتمكن من إنتاج السلع أو الخدمات، وسواء أكانت مواد خاماً، أو نصف مصنعة أو تامة الصنع، ويتم الحصول على هذه المواد من الأسواق الداخلية أو الأسواق الخارجية، لذلك يجب على مدراء التسويق مراقبة وتوافر هذه المواد، لأن

النقص أو التأخير في توفيرها سوف ينعكس على تكاليف المبيعات أو توقف الإنتاج، ويجب على إدارة التسويق بالاتفاق مع إدارة المشتريات أن تقوم باختيار المورد المناسب في ضوء عدة اعتبارات أهمها :

- ✓ جودة المواد
- ✓ السرعة في توريد المواد
- ✓ الشروط التي يصنعها المورد للبيع و التسليم والتسديد والخصم.
- ✓ الضمانات والكفالات التي يصنعها المورد.
- ✓ السمعة التجارية للمورد.
- ✓ القدرة الإنتاجية للمورد.
- ✓ الخدمات التي يقدمها مثل: الصيانة، تدريب الموظفين
- المنافسون: كل مؤسسة تواجه عددا كبيرا من المنافسين عادة، ولكي تتغلب المؤسسة على منافسيها في السوق، عليها أن تقدم سلعا أو خدمات تشبع حاجات ورغبات جمهورها بشكل أفضل من منافسيها، وقد تأتي المنافسة من مصادر رئيسية هي¹²³ :

- مشروعات تبيع سلعا متشابهة.
- أو مشروعات تبيع سلعا بديلة.

وقد تكون المنافسة:

- منافسة كاملة: أي هناك حرية في الدخول والخروج من السوق، والأسعار تحدّد بعض التمايز في المنتجات.
- منافسة احتكارية: عدّة بائعين ومشتريين، وحرية الدخول للسوق، وهناك بعض التمايز في المنتجات.
- احتكار القلّة: عدد محدود من البائعين، والمنافسين كبيرة، والسلع تكون متشابهة ومتميزة، والدخول للسوق يكون صعبا.

¹²³ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

- الاحتكار الكامل: بائع واحد، ولا توجد منافسة، والدخول للسوق صعب جدًا، وسيطرة البائع كاملة على الأسعار من خلال ما تسمح به الدولة¹²⁴.

الوسطاء التسويقيين: وهم عبارة عن مؤسسات أعمال مستقلة مهمتها تسهيل تدفق السلع أو الخدمات من المؤسسات التسويقية، وقد يكون الوسطاء:

- مؤسسات هدفها إعادة بيع السلع أو الخدمات لتحقيق الربح.

- تجار جملة أو تجزئة أو مؤسسات تقدم خدمات، نقل أو تخزين أو تمويل.

- شركات التوزيع المادي: تعمل على تخزين ونقل البضائع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها، مثل شركات التخزين.

- وكالات الخدمة التسويقية: مثل البنوك و شركات التأمين و غيرها، و التي تقوم بتمويل النشاط أو التأمين ضد المخاطر.

وكلاء الخدمات التسويقية: تتمثل شركة تادية الخدمات التسويقية في مؤسسات بحوث التسويق، والإعلان، ووسائل الدعاية ومؤسسات الأعمال الاستشارية التسويقية، والتي تساعد الشركة في عمليات الترويج لمنتجاتها ولأموالها المناسبة وتواجه الشركة مجموعة من القرارات تعكس هذه الخدمات.

اختيار الشركة المناسبة وفقا لمعايير جودة الخدمة والسعر ومستوى الأداء لهذه الوكالات، ولاشك أن لذلك سوق يؤثر في قرارات الشركة.

2.3.3.3.1 البيئة التسويقية الداخلية

وهي مجموعة العوامل الداخلية المتحكم بها والمسيطر عليها من قبل المؤسسة، وتستطيع أن تغيرها حسب المستجدات في السوق، وتتمثل في¹²⁵:

¹²⁴ زيادة الشerman، مرجع سبق ذكره، ص:46.

¹²⁵ عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية للنشر، مصر، الطبعة الأولى، 1999، ص:132.

* الإمكانيات المالية: يقصد بها قيمة الاستثمارات التي يمكن للإدارة توفيرها لاستغلالها في تحقيق أهدافها (رغبات وحاجات المستهلكين) وتتكون من العديد من المتغيرات مثل هيكل الأصول المالي، التدفق والسيولة، والربحية وغيرها.

* الإمكانيات البشرية: وهو يعتبر متغير رئيس يؤثر في القرارات التسويقية، إذ أن المؤسسة لا تستطيع التعامل مع المستهلكين إذا لم تتوفر عمالة التي يمكنها تقديم الخدمة التي تتناسب مع رغباتهم، لذلك لا بد لها من أن تتوافر على مهارات تسويقية، إنتاجية، تكنولوجية .

* الإمكانيات التكنولوجية: وهي تؤثر على الإستراتيجية التسويقية فالمؤسسة التي لديها إمكانية تكنولوجية لا تملك مرونة كبيرة في اختيار قطاع المستهلكين مما يؤدي على التأثير على المتغيرات الخاصة بالمزيج المتبع .

* الإمكانيات التنظيمية والإدارية: تؤثر الإمكانيات التنظيمية والإدارية بشكل واضح في القرارات التسويقية، فالمنشأة تأخذ بالمفهوم التسويقي في الإدارة على سبيل المثال تعني أن أهدافها سوف يتعلق بإرضاء العملاء وهذا يعني أن المنتج سوف يصمم وينتج بالشكل الذي يحقق المنافع التي يريدها السوق، وهذا سوق يؤثر بدوره في إستراتيجية المزيج التسويقي وأيضا مدى مناسبة الهيكل التنظيمي ومستويات التنظيم وقيم وأخلاقيات واتجاهات الإدارة العليا وغيرها كلها تؤثر في القرارات التسويقية .

4.1. خدمات الاتصال

إن الاتصال ليس مجالات تقليديا للدراسة، ولا يمكن لأحد منا أن ينكر أن الاتصال واقع في حياتنا، وسيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى بعض المفاهيم الأساسية في الاتصال تمهيدا للوصول إلى خدمة الاتصالات والتعرف على مفهومها، وطبيعتها، وخصائصها وأنواعها.

1.4.1. مفاهيم أساسية في الاتصال

قبل الخوض في خدمات الاتصال يجب التعرف أولا على مفهوم الاتصال و أساليبه، وكذا عناصر عملية الاتصال.

1.1.4.1. مفهوم الاتصال وأساليبه

1.1.1.4.1. تعريف الاتصال

الاتصال بمفهومه العام هو: "انتقال المعلومات والحقائق والأفكار والآراء والمشاعر"، والاتصال هو نشاط إنساني حيوي، تزداد الحاجة إليه بصورة مستمرة.

كما يشير مفهوم الاتصال إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث نوع العلاقات المتضمنة فيه.

وينبغي أن نميز بين أنماط معنية من انتقال الأفكار والمعلومات، و أهم ما يهمننا هنا هو التمييز بين نمطين رئيسيين، يمكن أن نطلق على النمط الأول الانتقال ذا الخط الواحد، أي انتقال الأفكار من مركز الإرسال إلى مركز الاستقبال، بحيث يكون مركز الإرسال هو البعد الايجابي، ومركز الاستقبال هو السلبي.

وأما النمط الثاني فيطلق عليه مصطلح الاتصال ذا الخطين، وهو يعني إن العملية الموجودة عملية تبادل في الأفكار أكثر منها انتقالا ، وعملية تبادل في المعلومات.

أما من الناحية اللغوية فإن الاتصال ورد في الكلمة اللاتينية (communis) التي تعني في اللغة الانجليزية (comman) أي مشترك أو اشترك، فحينما نحاول أن نتصل فإننا نحاول أن نؤسس اشترك مع الشخص أو مجموعة من الأشخاص، هذا الاشترك يكون إما في المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات. وعليه فالالاتصال هو عملية تبادل للمعلومات، من اجل تحقيق أهداف مهنية .

2.1.1.4.1. أساليب الاتصال

يقوم الاتصال في جملته على أشكال رمزية مستمدة من الثقافة التي يرتبط بها الشخص أو يتعلمها من خلال الخبرة الشخصية، وعليه فان عملية الاتصال الجيد

تتطلب وجود أرضية اجتماعية ثقافية مشتركة بين أطراف العملية الاتصالية، ونستطيع التعبير عن النسق الرمزي للاتصال باتجاهين: التعبير اللفظي، التعبير غير اللفظي.

- التعبير اللفظي: ويتم من خلال استخدام الرموز اللفظية، ويطلق عليه اللغة سواء كانت مكتوبة أو مسموعة أو منطوقة ويشمل كل أنواع الاتصال التي يستخدم فيها اللفظ كوسيلة لنقل المعاني، إلا أن اللفظ ذاته يدخل فيه وضوح الصورة بالإضافة إلى وضوح المعنى. والتعبير اللفظي ضرورة لكل مجتمع إنساني، فمن خلال اللغة اللفظية يتم صناعة الفكر من خلال البحث والتخطيط والتنفيذ الذي بدوره يصعد تطور الثقافة الإنسانية، ونقل الخبرات إلى الحاضر عبر الزمان والمكان عن طريق استخدام النسق اللغوي، باعتبار أن استخدام الألفاظ والكلمات تعد وسيلة هامة لنقل المعرفة والمعلومات وتحويلها إلى عبارات مشتركة لها دلالتها ومعانيها .

- التعبير غير اللفظي: تعتبر دراسات التعبير غير اللفظي حديثة نسبياً، حيث ظل الناس يعتقدون لفترة طويلة أن الاتصال لا يمكن أن يحدث بغير استخدام الكلمات، ويرجع ذلك إلى أن معظم الثقافات تعلق أهمية كبرى على تأثير الكلام وفعاليتها. ومن نماذج الاتصال غير اللفظي نجد:

1/ الصمت: للصمت نماذج كثيرة جداً لكل منها معناه ومضمونه ونتائجه بالنسبة لعملية الاتصال ذاتها ومن أهم هذه النماذج:

- صمت الإنسان عند الإحباط أو عند الغضب .
- صمت الإنسان أثناء استماعه لنشرة الأخبار أو محاضرة.
- صمت الإنسان عند إصابته بالأسى والحزن العظيم.

2/ نظائر اللغة: فالكلمة نعم مثلاً هي كلمة بسيطة، يمكن التعبير بها عن الغضب، الخوف، الإحباط، الموافقة، اللامبالاة... الخ، ذلك حسب الطريقة التي تتطوق بها.

3/ الإشارات: ربما تعتبر الإشارة أول وسيلة طورها الإنسان في اتصاله بالآخرين وتتطوي كل ثقافة على نسق من الإشارات ذات معنى ودلائل محددة.

4/ تعبيرات الوجه وحركات الجسم: يتحرك الوجه كثيرا أثناء التكلم وكذلك جسم الإنسان وهذه الحركات له تعبير بالغ عن المشاعر والانفعالات والعواطف وردود الأفعال.

5/ الاتصال عن طريق اللمس: يعتبر اللمس من أدوات الاتصال التي تعبر عن الحب والقلق، والدفء والبرودة، وتعلق معظم الثقافات اهتماما بالغا على اللمس كأداة اتصالية، فضلا عن أهميته كعامل من عوامل نمو الحياة الإنسانية.

2.1.4.1 عناصر عملية الاتصال

تتمثل عناصر عملية الاتصال فيما يلي:

المرسل: ويلق عليه المصدر أو القائم بالاتصال، وهو الشخص أو الجهة التي تقوم بإنتاج وإعداد رسالة ما إلى جمهور مستهدف (محدد)، ذلك من خلال وسيلة اتصالية، وينبغي أن تتوفر في المرسل عدة مهارات حتى يكون قادرا على صياغة أفكاره حتى تناسب جمهوره وتؤدي إلى تحقيق أهدافه من الرسالة الاتصالية.

الرسالة: وهي المحتوى أو المضمون الذي يريد المرسل نقله وتوصيلة إلى المتلقي ويتم اختبارها بصورة منظمة لتكون قادرة على نقل المعنى المحدد الذي يقصده تماما المرسل.

القناة أو الوسيلة: ويقصد بها وسيلة الاتصال التي تنقل الرسالة مثل التلفزيون، والانترنت، والهاتف (ثابت، نقال)... الخ

المتلقي (المستقبل): وهو هدف الرسالة وغايتها، فالمتلقي هو الذي تصله الرسالة فيعمل على تفسيرها ومحاولة فهم معناها.

التشويش: تتعرض عمليات الاتصال إلى عوائق تحد من وصول الرسالة إلى المتلقي بالصورة التي يريد المرسل، و تمثل تلك العوائق وسائل للتشويش تعترض نواح عمليات الاتصال.

السياق: ويقصد به البيئة أو الظروف التي يتم فيها عملية الاتصال وفقد تختلف آراءنا تجاه موضوع معين مع اختلاف الشخص المشارك في الموضوع، وتتمثل البيئة الاتصالية في المكان والزمان والمشاركين في الموقف الاتصالي.

التأثير: تسعى كل العمليات بدون استثناء إلى إحداث تأثير ما على المتلقي ولذلك فتعدد الرسائل الاتصالية وتكرارها وتعديلها سواء في الكل أو في المضمون هو الحل الأمثل لتحقيق التأثير المطلوب .

رجع الصدى: هو رد فعل المتلقي نتيجة لاستقبال للرسالة، ورجع الصدى هو اتصال مرتد يعبر عن مدى فهم المستقبل للرسالة واستيعابه لها، ومدى نجاح المرسل في تحقيق أهدافها.

2.4.1. خدمة الاتصالات

إن قطاع الاتصالات، كخدمة يتميز بحيوية وأهمية في حياة الفرد والمجتمعات، وهذا نتيجة لخصائص تفرقه عن غيره وذلك يعود لعدة خصائص أولها: التكنولوجيا العالية التي وصل إليها الاتصال، الخاصية الثانية تتمثل في إمكانية المستعمل في الاختيار بين المتعاملين وبدون عناء كبير (مثل خدمات الهاتف الثابت) بالإضافة إن القطاع يشغل عدد كبير من العمال. إذ يعتبر قطاع المواصلات جزء من الخدمات العمومية و الذي يؤخذ من مفهوم المنفعة العامة هدفه المركزي في مجال تلبية حاجات الأفراد والمؤسسات.

وذلك من خلال تمكينهم من تبادل المعلومات سواء كانت مكتوبة أو مرئية أو حتى صوتية و هذا باستعمال الوسائل و التجهيزات المناسبة لذلك. وقد لعبت خدمة الاتصال دورا كبيرا في تطويرها و تجسيدها وتغيير نمط تسييرها خاصة في العشرية الأخيرة ومستقبلا، وهذا من جراء الدور المحوري لخدمة الاتصال في نشر و استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

1.2.4.1 مفهوم خدمة الاتصالات وطبيعتها

1.1.2.4.1. تعريف خدمة الاتصالات:

هناك عدة مفاهيم لخدمة الاتصالات، يمكن ذكر إحداها بحيث أنها جميع الوسائل المناسبة والمستعملة بين الأفراد لنقل الأخبار والمعلومات سواء كانت مكتوبة أو سمعية أو حتى مرئية وهذا في أوقات حقيقية تمكن الأفراد من اتخاذ قراراتهم و بأقل عناء¹²⁶.

من خلال هذا التعريف يمكننا القول أن الاتصالات سواء كانت سلكية أو لا سلكية هي خدمة تقوم للأفراد عن طريق توفير قنوات الاتصالات للأفراد والجماعات، ويمكن للاتصالات أن تلعب دورا كبيرا في حياة الفرد والشعوب بفضل الخدمات الجليلة التي تقدمها.

2.1.2.4.1. طبيعة خدمة الاتصالات

إن خدمة الاتصالات لها نفس صفات الخدمات الجماعية المدفوعة الثمن ويمكن تلخيص ذلك في بعض النقاط التي نراها مهمة منها:

- ✓ خدمة غير ملموسة: كبقية خدمات الاتصالات فإنها تعتبر أشياء غير ملموسة وغير مرئية باستثناء الأجهزة المستعملة لذلك.
- ✓ منع الاتصال: وهذا عن طريق عدم تشغيل خط الهاتف لكل شخص يرفض تسديد مستحقاته وهذا عن طريق توقيف ربطه مع المشتركين الآخرين (توقيف خطه الهاتفي لإجبار المستعمل على دفع المبلغ مقابل استعماله للخدمة عن طريق إعلامه عنها مسبقا ولا يمكن للمشارك التهرب منها).
- ✓ الاتصالات تستخدم الشبكة على غرار الخدمات الأخرى فإن الاتصالات تستخدم الشبكة في توزيع الخدمة والاتصال بين المشتركين، حيث كلما كان عدد المشتركين أكبر كلما كانت المنفعة أكبر، وهذا يربط عدد أكبر من المشتركين فيما بينهم وتزداد

¹²⁶ حداد وعلي، إمكانية خصوصية قطاع المواصلات العمومية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003/2002، ص:46.

أهمية الشبكة بصفة كبيرة بالتكلفة الثابتة المترجمة على أرض الواقع بانخفاض التكلفة¹²⁷.

✓ قلة المتعاملين للخدمة: تعتبر خدمة الاتصالات الخدمة الوحيدة حتى اليوم بالمقارنة مع الخدمات كتوزيع المياه، الكهرباء والغاز وتصريف المياه القذرة، يمكن للمستعمل الحصول على خدمة من عدد معين من المتعاملين، وهذا دوم وقوع مشكل على حساب الاستهلاك (حق كل المعاملين) يعني أن شبكة الاتصالات يمكن استعمالها بصفة مشتركة وهذا عن طريق وجود عداد لحساب الاستهلاك في المركز المتعامل على غرار شبكات الخدمات الأخرى.

2.2.4.1. خصائص خدمة الاتصالات

من مميزات خدمة الاتصالات قبل كل شيء هي خدمة عمومية سواء قامت بها شركة عمومية أو خاصة وهذا نتيجة لطبيعتها ذات المصلحة العامة، ولهذا فيجب توفيرها لكل أفراد المجتمع ويعود هذا لأهمية خدمة الاتصال في حياة الأفراد والأمم في تحسين ظروف معيشتهم من جهة وتطور النشاط الاقتصادي من جهة أخرى من هذه الخصائص نذكر:

1/ قطاع ذو طبيعة تجارية وصناعية: وذلك لإمكانية إنتاج وتقديم الخدمة للمستعملين العامة والخاصة أو الأشخاص المعنويين، إذ يمكنها أن تحقق أرباح خاصة إذا تعلق الأمر بالخدمات ذات القيمة المضافة، وبالتالي يمكن تحقيق عوائد مالية هامة، وهذه مقارنة مع القطاعات الاقتصادية الأخرى.

¹²⁷ حداد وعلي، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

أما النقطة الثانية التي تجعل من الخدمة خدمة تجارية، وهو انتقال وسائل إنتاج الخدمة مرة واحدة ولكن بذلك يمكن توفير وتقديم الخدمة باستمرار وبنفس النوعية في أغلب الأحيان (إلا في حالة اكتظاظ الشبكة).

إضافة إلى ذلك أنه في مجال الاتصال لا يمكن إنتاج شبكة بخط هاتفي واحد ولكن التجهيزات التي أنشأت من أجل ربط عدة مشتركين في نفس الوقت حيث يمكن إن يصل عدد المشاركين في بعض الشبكات إلى أكثر من 1000.000 مشترك (مثل شبكة الهاتف النقال)، لكن التكنولوجيات في الوقت الراهن هي قادرة على إنتاج شبكات هاتفية من 512 خط هاتفي مخصصة للمناطق النائية والمعزولة¹²⁸.

2/ الاتصالات خدمة ذات تكنولوجيا عالية: إن سرعة نقل المعلومات وتداولها ونقل الصورة على معلومات من مكان بعيد لم يكن ممكنا إلا بالتطور التكنولوجي الهام الذي حققه قطاع الاتصالات، إذ تعتبر من أكبر القطاعات المستعملة للتكنولوجيا والتي لها اثر كبير على تطور قطاع الاتصال نفسه .

3/ خدمة الاتصال كخدمة أساسية: إن الاتصال يعتبر حق أساسي من بين الحقوق التي أقرتها الأمم المتحدة بالإضافة إلى الحقوق الأخرى، وذلك لأهمية الاتصال وفي حياة الأفراد والمجتمعات، فمع الوقت خدمة الاتصال ستزداد أهمية كلما توجهنا نحو المستقبل¹²⁹.

4/ سوق الخدمات للاتصال: إن المؤسسة المستعملة لخدمة الاتصالات سواء كانت عمومية أو خاصة في أغلب الأحيان تتميز بحجمها الكبير مقارنة مع المؤسسات الأخرى، إذا أنها تستولي على أكبر حجم ممكن من الخدمات.

5/ تستهلك خدمة الاتصال بصفة جماعية وأنية: من صفات خدمة الاتصالات أنها جماعية أي تستهلك بصفة جماعية ويكون استغلال الشبكة أكبر مما هو عليه، مما يؤدي لا محالة إلى خفض في التكاليف الثابتة وذلك في وقت واحد.

¹²⁸ حداد وعلي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

¹²⁹ حداد وعلي، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

6/ الآثار الخارجية للمواصلات: إن اغلب الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة تتميز بأثر خارجي كبير، حيث أن استعمال الهاتف من قبل أي شخص يكون لديه منفعة للمتحدثين فقط، وكذا المؤسسات والمنشآت وغيرها ممن يستعمل الهاتف، هذا ما يساعد على نقل المعلومات وتداول الأموال¹³⁰.

3.2.4.1. أنواع خدمة الاتصالات

إن خدمة الاتصال خدمة متنوعة، فهي تتزايد وتتناقص حسب الحاجة إليها، ودرجة التطور التكنولوجي إذ من خلال أنواع الخدمات الموجودة يمكن معرفة تطور اقتصاد دولة وطبيعة تضاريسها. وتنقسم أنواع خدمة الاتصال إلى:

أولاً: الخدمات الهاتفية: تلعب الخدمات الهاتفية دوراً مهماً حيث تمثل أكبر من 85 % من مداخل الخدمات وتعتبر أكثر الوسائل المستعملة للاتصال في المجتمع وتتكون من خدمتين هما:

أ) الهاتف الثابت: ويدعى كذلك بالهاتف الإقامة حيث يعتبر الخدمة الأولى للاتصال بطورها تمكن العالم من استخدام هذه الوسيلة من أجل التحدث مع بقية العالم.
ب) الهاتف النقال: هو عبارة عن هاتف متحرك يضمن للمستعمل أن يتصل به في كل وقت وفي كل مكان مثل: الهاتف النقال بواسطة الأقمار الصناعية (خدمات ثرية) أوفي الأماكن التي توجد فيها تغطية (هاتف النقال العادي).

ثانياً: خدمات نقل المعطيات: يجمع هذا الشطر من الخدمة أنواع عديدة ومتنوعة من الخدمات منها:

أ) التلغراف: يعتبر أول خدمة في مجال الاتصال صممت لانتقال المعلومات بين قطين، وهذه الخدمة في طريق الزوال وذلك لاستعمال آلات أخرى في الاتصال.
ب) التليكس: هو عبارة عن تور تكنولوجي لخدمة التلغراف يسمح بإرسال المعلومات عن بعد، وقد عرفت هذه الخدمة ازدهار قبيل سنوات الثمانينات.

¹³⁰ المرجع السابق، ص54.

ج) الفاكس: وهو الجيل الثالث لتبادل المعلومات والاتصال بين الأفراد والمؤسسات. يسمح بتبادل نسخ من الوثائق، وهي خدمة تعرف تراجعاً كبيراً لصالح البريد الإلكتروني.

د) البريد الإلكتروني: يمثل الجيل الرابع، حيث أنه خدمة في ذروة ازدهارها خاصة مع انتشار الانترنت (intranet) الإكسترنات (extranet) في المؤسسات وارتباطها كذلك بالشبكة المعلوماتية العالمية.

ثالثاً: خدمات الاتصال عبر الراديو والأقمار الصناعية:

أ) راديو الاتصالات: تستعمل هذه قبل المؤسسات من أجل إنجاز مشروع باستعمال هواتف نقالة (هي تختلف عن الهواتف النقالة العادية) داخل منطقة معينة.

ب) خدمات الأقمار الصناعية: نجد منها خدمتين أساسيتين ويكثر استعمالها من قبل المؤسسات والهيئات في المناطق المعزولة.

ج) المصاريف ذات الفتحات الصغيرة جداً (VSAT): هي خدمات لنقل الصوت عبر الأقمار الصناعية حيث أن هذه الخدمة تخضع إلى ترخيص من قبل سلطات الضبط.

د) الاتصالات المتنقلة العالمية عبر الأقمار الصناعية: هذه الخدمة تمكن من نقل في نفس الوقت المعطيات والصوت والصورة والفاكس ويستعمل هذا النوع من الخدمات في المجال البحري وفي تسيير المشاريع الكبرى وهذا يتطلب تسعير معتبرة.

هـ) النظام العالمي لتحديد الوضع (GPS): يسمح بالبحث عن الأشخاص وتحديد المواقع، وقد تم تطوير الأجهزة لاستغلالها في السيارات من أجل الطرقات والمواقع.

5.1. خلاصة الفصل

تحتل الخدمات مكانة هامة في اقتصاديات الدول المتطورة، وتعرف بأنها عبارة عن تجارب زمنية صادرة عن الزبون خلال تفاعله مع مقدمي الخدمات أو حوامل مادية أو تقنية، وتتميز الخدمات بخصائص رئيسية تميزها عن السلع المادية وهي تؤثر

في تصميم البرامج التسويقية وصياغة الاستراتيجيات التسويقية ومن بينها عدم الملموسية، تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وأنها متباينة بحيث لا يمكن تقديم خدمات متجانسة في الوقت والمكان، إضافة إلى خاصية الفناء السريع بمعنى لا يمكن تخزينها لاستخدامها في وقت آخر. ولفهم طبيعة الخدمات يجب تصنيفها وإدراك مكوناتها من خدمة جوهر وخدمات تكميلية والأخذ بعين الاعتبار مراحل دورة حياة الخدمة بمعرفة الطرق والوسائل اللازمة لتنفيذ القرارات المناسبة لكل مرحلة. بالإضافة إلى كيفية إدارة هذه الخدمة كعملية والتعرف على معايير الحكم على جودة هذه الخدمات. كل هذا من أجل إعطاء فهم أفضل للخدمة.

وقد عرفت الخدمة توسعا كبيرا في الدول المتطورة نتيجة لتطور التكنولوجيات في كل المجالات كالاتصالات والمعلومات، وأصبحت كقطاع جوهري في اقتصاد الدول والمحرك الأساسي والفعال في الاقتصاد العالمي مما يوجب ضرورة اعتماد تسويق خاص أي تسويق الخدمات. وفي هذا الصدد تناولنا دراسة خدمة الاتصال بمفاهيمها النظرية لكونها ستكون محل الدراسة في الفصل التطبيقي.

2.2. تأصيل نظري للمزيج التسويقي

يمثل المزيج التسويقي العمود الفقري ومحور العمل الذي تقوم به الوحدة التنظيمية المتخصصة بمجال التسويق في المؤسسة، من أجل تحقيق الهدف الذي تسعى إليه، فالعملية التسويقية تتطوي عموماً على ثلاثة عناصر أساسية، هي: الأهداف الإستراتيجية التسويقية، والأدوات التسويقية والمتمثلة في عناصر المزيج التسويقي.

ومن خلال هذا المبحث سيتم عرض بعض المفاهيم ذات الصلة بالمزيج التسويقي، كذلك خصائصه وبعض قوى السوق المؤثرة فيه، وأخيراً التطرق إلى الأسباب التي أدت إلى تعديل المزيج التسويقي ليلتئم قطاع الخدمات.

1.2.2. ماهية المزيج التسويقي

من أجل الإحاطة بمفهوم المزيج التسويقي، سنتطرق إلى نشأته وتعريفه، وعلاقته بنظام المعلومات التسويقية، ثم التعرض إلى خصائص المزيج التسويقي الفعال.

1.1.2.2 مفهوم ونشأة المزيج التسويقي

التسويق باعتباره وظيفة يهتم بثلاثة جوانب أساسية: تقسيم الأسواق "الوصول إلى السوق المستهدف"، دراسة سلوك المستهلك لمعرفة حاجاته ورغباته وأساليب حمايته وضمن حقوقه، كل هذا لا يعني شيئاً من الناحية العملية إلا مع ثالث وظيفة وهي تقديم مزيج تسويقي مناسب للمستهلك و بحدود إمكانيات المنظمة.

المزيج التسويقي يقوم على فكرة مفادها عدم قدرة مكون واحد أو عنصر وحيد على تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة بأفضل الأشكال وأحسن الصيغ، فمنذ ظهور فكرة المزيج التسويقي تم خلط مجموعة من العناصر والأجزاء مع بعضها البعض للحصول على توليفة تكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف وتحقيق الغايات التي تسعى إليها المؤسسة، حيث تم وضع المبدأ الأساسي للمزيج التسويقي في عام 1948 من "جيمس كوليتين" (Djems Koliten) الذي اقترح أن يتم تحديد القرارات في التسوق بناء على وصفة، وفي عام 1953 قام "نيل بوردين" (Nill Borden) رئيس نقابة المسوقين الأمريكيين

في ذلك الوقت بإطلاق اسم MARKETING MIX على هذه الوصفة، وفي العام 1960 قام "جيروم ماكرتي" (Girrom Makarhti) بوضع عناصر هذه الوصفة التي تبدأ جميع كلماتها بحرف "P" باللغة الانجليزية، فكانت هذه العناصر الأربعة في ذلك الوقت، فسميت بـ "4p"، حيث: (PLACE-PRODUCT-PRICE-PROMOTION :4p) أي: المنتج، السعر، المكان، الترويج، وبعد ذلك تم تطوير هذه العناصر الأربعة وإضافة عناصر أخرى لتصبح سبعة، لكي تتماشى مع الخدمات وخصائصها، والتي سميت بـ "7p"، حيث تم الإبقاء على العناصر الأربعة السابقة (4p) وإضافة ثلاث أخرى وهي باللغة الانجليزية: (Physical evidence، processes، People)، أي الناس، العمليات، الأدلة المادية، وفي مايلي عرض لبعض التعاريف المقدمة حول المزيج التسويقي:

- المزيج التسويقي هو إطار يساعد على بناء وتشكيل طرق ومنهج كل سوق، وهذا المزيج عبارة عن مجموعة من المتغيرات التي يمكن التحكم فيها، والتي تعرض على المستهلك وتؤثر فيه¹.

- كما يعرف المزيج التسويقي على أنه إستراتيجية تتبعها المؤسسة لإشباع حاجات ورغبات المستهلك أو المستفيد².

- كذلك يمكن القول بأن المزيج التسويقي هو تلك التوليفة من العناصر التي تسعى من خلالها المؤسسة لتحقيق أهدافها من جهة وخلق حالات الرضا لدى المستهلكين أو الزبائن من جهة أخرى من خلال إشباع حاجاتهم³.

ومن خلال ما ذكر سابقا نستنتج أن المزيج التسويقي هو خليط من الأنشطة يتم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع حاجات ورغبات المستهلك ثم تحديد ودراسة السعر المناسب لبيعه والترويج له وبعدها توزيع ذلك المنتج وإيصاله إلى المكان

¹ جوزيف إيتشربويت، جيمي تي بويت، ما يقوله الأستاذ عن التسويق، مكتبة جرير للنشر، السعودية- 2005، ص: 12.

² طارق الحاج و آخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية- 1997، ص: 35.

³ أحمد شاكر العسكري، التسويق: مدخل إستراتيجي، دار الشروق للنشر، عمان،-2000، ص: 63.

المناسب في الوقت المناسب من أجل إشباع حاجات المستهلك بأعلى مستوى ممكن وتحقيق ربح مناسب أو على الأقل إثبات وجود المؤسسة.

2.1.2.2. نظام المعلومات التسويقية والمزيج التسويقي

1.2.1.2.2. مفهوم نظام المعلومات التسويقية

نظم المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الطرق والإجراءات التي تؤمن تخطيط، وتحليل، وعرض للمعلومات الضرورية لقرارات التسويق⁴.

كما يمكن تعريفه على أنه: ذلك النظام المصمم لتوليد ونشر المعلومات ذات الصلة بإدارة التسويق وانتظام تدفقها⁵.

وعليه يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية: هو مجموعة مترابطة من الأفراد والأدوات والإجراءات التي يتم تصميمها لتجميع وتصنيف وتحليل وتقييم المعلومات التسويقية وتزويدها للجهات التي تحتاجها.

2.2.1.2.2. نظام المعلومات التسويقية والمزيج التسويقي

تستطيع إدارة التسويق أن تحقق استثماراً أفضل للمفهوم الحديث للتسويق من خلال التطبيق السليم لنظام المعلومات التسويقي، وذلك يجعل عناصر المزيج التسويقي على درجة كبيرة من الإحاطة بالمعلومات الدقيقة والتفصيلية لمفردات عملها، لتحقيق الأهداف الموضوعية للمؤسسة.

وانطلاقاً من مفهوم النظام، وباعتبار نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا جزء من نظام المعلومات الكلي في المؤسسة، بإمكان نظام المعلومات الكلي في المؤسسة، بإمكان نظام المعلومات أن يساعد إدارة التسويق في الحصول على المعلومات الدقيقة فيما يتعلق بـ: تخطيط المنتج، قرارات التسعير، إستراتيجية الترويج، وكذلك بطبيعة المنافذ التوزيعية التي يمكن اعتمادها.

⁴ طارق الهاشم، نظم المعلومات التسويقية، دار تسنيم للنشر، الأردن - 2007، ص: 09.

⁵ معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر) - 2002، ص: 131.

وعليه تتجلى العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والمزيج التسويقي من خلال النقاط التالية⁶:

أ/ تزويد إدارة التخطيط للمنتج بالمعلومات المتعلقة بجوانبها التخطيطية والرقابية باتجاه جعل الأداء الإداري أكثر فعالية نحو بلوغ الأهداف ومعالجة المشكلات التي يتعرض لها في العمل، كما يسعى إلى تخفيض التكلفة والوقت في الحصول على البيانات.

ب/ تزويد إدارة الترويج والإعلان بالمعلومات التي تصب في جوهر عملها لتحقيق الأهداف البيعية وبأقل تكلفة ترويجية يمكن أن تتحملها المؤسسة، بإمدادها بمعلومات دقيقة عن الوسيلة المناسبة لاعتمادها والأسلوب الأنسب لذلك.

ج/ إمداد إدارة التسعير بالمعلومات المتحصل عليها، كمستويات الأسعار والعائد المتوقع، الأرباح، التكلفة الخاصة بالإنتاج والتسويق، وما يرتبط بها من معلومات سعرية ليتم على ضوءها إقرار السعر المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة.

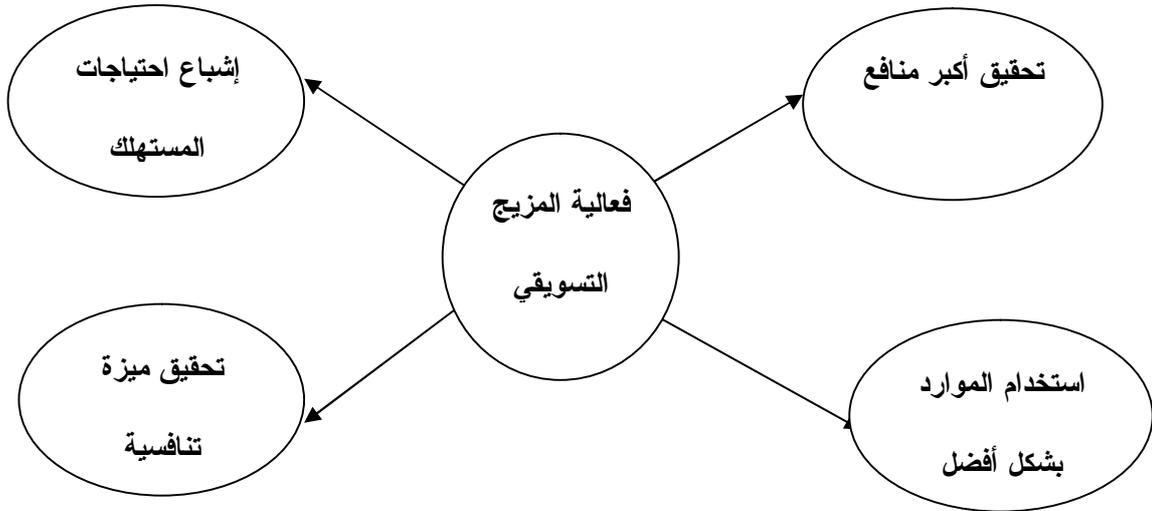
د/ تزويد إدارة المبيعات والتوزيع بالمعلومات المتعلقة بالسوق والتوقعات البيعية المستقبلية، فالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقية وإدارة المبيعات تعكس فلسفة المؤسسة في سياستها البيعية وذلك من خلال تزويد الإدارة بالبيانات والمعلومات المتعلقة بمخرجاتها البيعية.

3.1.2.2. خصائص المزيج التسويقي الفعال

إذا أرادت الإدارة أن تحكم على فعالية المزيج التسويقي المستخدم لمنتج ما، فإذا عليهما أن تسترشد بأربعة مؤشرات هي مبينة في الشكل التالي:

⁶ ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البيازوري لنشر، الأردن - 2006، ص: 317.

شكل رقم (2-1): مؤشرات استخدام المزيج التسويقي

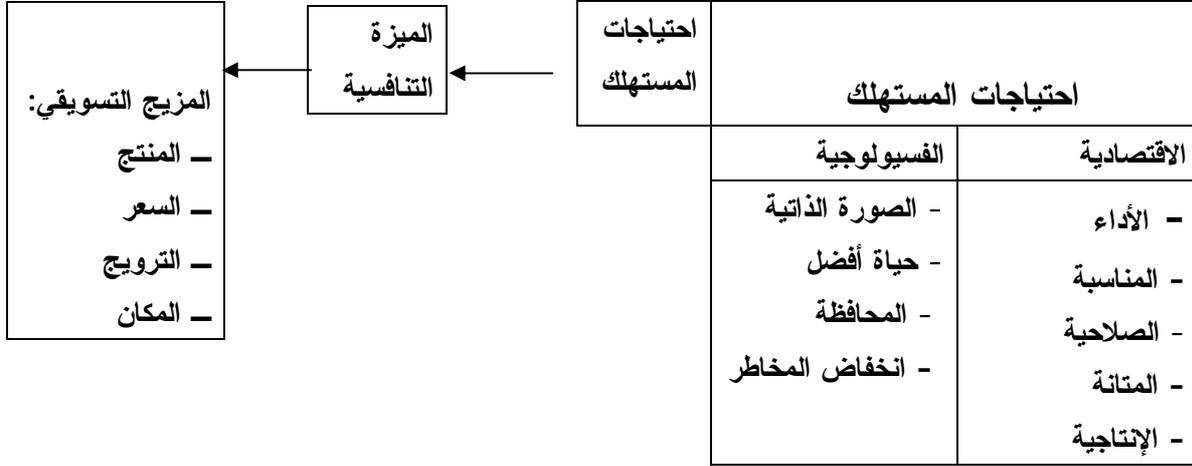


المصدر: أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر) - 2001، ص: 32.

أ/ إشباع احتياجات المستهلك: يعتبر قرار المزيج التسويقي مناسباً إذا حقق هدف المستهلك أو مجموعات المستهلكين، حيث ينظر متخذ القرار إلى السلعة أو الخدمة التي يتم بها إشباع الاحتياجات.

حيث أن البداية الأساسية أن يكون للمنتج جانبان أولهما جانب اقتصادي والذي يحتوي على مجموعة من العوامل مثل: الأداء، الصلاحية المناسبة، المتانة... الخ (خصائص خاصة بالسلع)، وثانيهما الجانب الفسيولوجي للمنتج وهو عبارة الصورة المكونة في ذهن مستخدم السلعة أو متلقي الخدمة، ولذا من الأهمية أن يحلل متخذ القرار هذه العوامل حتى تفي السلعة أو الخدمة باحتياجات العملاء بدرجة أفضل من المنافسين، بحيث تكون المؤسسة قائدة التطوير، ولديها ميزة تنافسية كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-2): كيفية إشباع المزيج التسويقي لاحتياجات المستهلك



المصدر: أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر)-2001، ص: 33.

ب/ تحقيق ميزة تنافسية: تستطيع الإدارة من خلال استخدام المزيج التسويقي أن تحقق ميزة تنافسية من خلال أدوات المزيج: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، ولا تستطيع تحقيق ميزة تنافسية إلا إذا اتبعت المؤسسة استراتيجيات تسويقية فاعلة تلبي حاجيات المستهلك وتجعله يشتري السلعة أو الخدمة في أي وقت.

ج/ تحقيق أكبر منافع للعملاء: من خصائص المزيج التسويقي الفعال أن تحقق السلعة أو الخدمة أكبر منافع يطلبها العميل سواء من حيث الجودة أو السعر أو خدمات ما بعد البيع. حيث توظف كل الاستراتيجيات لجذب العملاء عن طريق الإقناع بالمنافع الجمة للسلعة أو الخدمة.

د/ استخدام موارد المؤسسة أفضل استخدام: يجب أن تقوم إستراتيجية المؤسسة على استغلال الموارد بطريقة أفضل في إنتاج السلع والخدمات سواء كانت موارد داخلية أو خارجية، وتستطيع المهارات التسويقية أن تحقق الفعالية عندما تقضي على أية مشكلة سوف تحدث، واختيار منافذ توزيع مع أسعار مناسبة ومزيج ترويجي فعال، بحيث لا تكون هناك طاقات عاطلة بالمؤسسة.

2.2.2. ظهور المزيج التسويقي للخدمات

إن المزيج التسويقي التقليدي قد تعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين في مجال الخدمات، حيث يجمع هؤلاء على أن هذا المزيج بصفته التقليدية لا يصلح لقطاع الخدمات، وفي ما يلي ذكر لأسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات، والحاجة إلى تعديل هذا المزيج.

1.2.2.2. أسباب الدعوة لمزيج تسويقي خاص بالخدمات

منذ بداية الثمانينات والباحثون يدعون إلى تكييف المزيج التسويقي التقليدي ليصبح ملائماً لقطاع الخدمات، حيث يرى هؤلاء أن عملية التكييف هذه ضرورية لعدة أسباب في مقدمتها⁷:

- ✓ أن المزيج التسويقي قد تم تطويره أصلاً للشركات الصناعية.
- ✓ أن ممارسي النشاط التسويقي في قطاع الخدمات يجدون أن المزيج التسويقي التقليدي الموروث لا يلبي معظم احتياجاتهم.
- ✓ أن أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة بحيث لا تصلح تماماً في تسويق الخدمات.

ولأهمية هذه الأسباب سنتناولها بنوع من التفصيل.

1.1.2.2.2. إن المزيج التسويقي قد تم تطويره أصلاً للشركات الصناعية

عندما طور بوردن (BORDEN) فكرة المزيج التسويقي لأول مرة في الستينيات من القرن الماضي، أوضح منذ البداية أن عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع والترويج) إنما تخص القطاع الصناعي حصرياً، بدليل أنه تحدث عن المزيج التسويقي للسلع الملموسة ولم يتطرق إطلاقاً للخدمات التي تتسم بدرجة عالية من اللاملموسية. وفي وقت لاحق قدم كارثي (MC-CARTHY) نموذج محدث للمزيج

⁷ ALLAIN OLLIVIEN, Marketing International PUF, Que sait-je, Presse Universitaire de France, Paris, 1990, P 08.

التسويقي، عندما ذكر أن هذا المزيج ليس بالضرورة أن يكون موحدًا لدى جميع المؤسسات، حيث أن بإمكان المؤسسة أن تكيفه حسب أوضاعها وإمكاناتها وأضاف كارثي (MC-CARTHY) أن المزيج التسويقي قد يصلح في جوانب منه لقطاع الخدمات قدر تعلق الأمر بالعناصر الملموسة في الخدمة، وهي العناصر التي تسهل عملية تقديم الخدمة.

ومن المفيد الإشارة إلى أن بوردين (BORDEN) ذكر صراحة أن المزيج التسويقي التقليدي يصلح فقط للمؤسسات الربحية. بينما نجد أن هناك مؤسسات في قطاع الخدمات لا تسعى إلى الربح مثل (مؤسسات الخدمة العامة)، ومما يؤشر عدم صلاحية المزيج التسويقي التقليدي في قطاع الخدمات أن بوردين (BORDEN) استبعد من نمودجه قطاعات خدمية مهمة مثل القطاع الصحي، وقطاع التعليم و لتسهيلات الائتمانية وغيرها.

2.1.2.2.2. التسويق التقليدي الموروث لا يلبي معظم احتياجاته

أثبتت الدراسات الميدانية أن مديري المؤسسات الخدمية يواجهون مشاكل وحالات في الميدان تختلف بشكل كبير عن تلك التي تواجه مديري المؤسسات الصناعية، إن معظم هذه الاختلافات تنحصر في المجالات التالية:

- ✓ مشاكل تتعلق بجودة الخدمات (حيث يصعب قياسها مقارنة بالسلع).
- ✓ إن الناس الذين يقدمون أو يؤدون الخدمة قد يصبحون جزء من "منتج الخدمة" (وهذا غير وارد في قطاع السلع).
- ✓ لا يمكن تسجيل براءة اختراع للخدمة.
- ✓ إن مؤسسات الخدمة غير قادرة على تخزين الخدمة.
- ✓ إن المزيج التسويقي في قطاع الخدمات عادة لا يكون أوسع وأشمل بالمقارنة مع قطاع السلع الملموسة، فالتفاعلات بين مورد الخدمة والمستفيد، وبين المستفيدين أنفسهم، تعتبر حيوية وحاسمة في قطاع الخدمات قياسًا إلى قطاع إنتاج السلع، فالخدمة تستهلك في لحظة إنتاجها بينما السلع لا تستهلك في الغالب لحظة إنتاجها.

3.1.2.2.2. إن أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة لا تصلح تماما في تسويق الخدمات

يوجد أكثر من دليل يدعو إلى ضرورة تكيف المزيج التسويقي التقليدي ليتلاءم مع الحاجات والمتطلبات الخاصة بقطاع الخدمات، مثل ذلك، أن المزيج التسويقي التقليدي لا يأخذ بنظر الاعتبار الناس الذين يقدمون الخدمة (مورد الخدمة)، كما لا يأخذ بنظر الاعتبار أيضا البيئة المادية التي تقدم الخدمة من خلالها، في حين أن هذين العنصرين، أي موردي الخدمة والبيئة المادية يعدان من العوامل ذات التأثير الكبير في قطاع الخدمات، ويشار إليها بالحرف (p) بمعنى (PEOPLE) - الناس - أو (p) بمعنى (PHYSICAL ENVIRONMENT) - البيئة المادية - كما أن المزيج التسويقي الموروث لا يتطرق إلى أحد أبرز عناصر الخدمة وهي عملية الخدمة ذاتها (PORECESS) مما يؤثر عدم صلاحية المزيج المورث لقطاع الخدمات⁸.

2.2.2.2. الحاجة إلى تعديل المزيج التسويقي ليلئم الخدمات

تظهر الانتقادات الثلاثة أنفة الذكر حاجة ملحة لمزيج تسويقي معدل لإدارة تسويق الخدمات. وعليه فقد اقترح عدد من الباحثين إطارا معدلا عن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي الذي جاء به كل من بوردين (BORDEN) و كارثي (MC-CARTHY) في الستينيات، ويتضمن هذا الإطار الخاص بتسويق الخدمات عناصر سبعة أو (P's7)، وهي⁹:

- الخدمة.
- السعر.
- التوزيع (المكان).
- الترويج.
- الناس.
- الدليل المادي (البيئة المادية).

⁸ SABINE URBAN, Management International, Edition LETCC, Papis, 1993 - P :23.

⁹ منى راشد، مبادئ التسويق، ذات السلاسل، الكويت، ط 04 - 2000، ص: 82.

- عملية تقديم الخدمة.

وقبل أن نتناول هذه العناصر بإيجاز، سنتفحص الجدول (2-1) الذي يوضع عناصر المزيج التسويقي للخدمات.

يضم النموذج المعدل لمزيج تسويق الخدمات ثلاثة عناصر إضافية هي: (الناس والدليل المادي وعملية تقديم الخدمة)، هذه العناصر لم يتضمنها المزيج التسويقي التقليدي لـ بوردن (BORDEN)، كما أن النموذج المحدث لكارثي (MC-CARTHY) استبعدها أيضاً، إن هذه العناصر السبعة تعد بمثابة الشريان الحيوي للبرنامج التسويقي لمؤسسة الخدمة المعنية¹⁰.

يشترط مفهوم التسويق أن تكون القرارات التسويقية مستندة إلى حاجات ورغبات المستفيدين، فالمشتررون يقتنون السلع والخدمات لإشباع رغباتهم وحاجاتهم، وعليه فإن المشتري عندما يدخل في عملية التبادل في السوق فإنه يتطلع إلى الحصول على خدمة من المنافع والإشباع المتأتية من عملية التبادل هذه، إلا أن المشتري لا يقسم العرض السوقي عادة إلى أجزائه المكونة له، لكن من وجهة نظر البائع، فإن العرض السوقي يعد الأسلوب الأكثر ملائمة لتنظيم المتغيرات المسيطرة عليها من قبل رجل التسويق، والتي تلعب دوراً هاماً في التأثير على عمليات التبادل في السوق.

إن عملية تكوين المزيج التسويقي في قطاع الخدمات لا تختلف كثيراً من حيث المبدأ عما هو معمول فيه في الأسواق الأخرى، حيث تتضمن عملية تكوين أو خلق المزيج التسويقي الخطوات التالية¹¹:

- عزل العرض السوقي عن مكوناته أو عناصره المزيجية الفرعية.
- تنسيق العناصر المزيجية الفرعية لتشكيل جزء من المزيج التسويقي.

¹⁰ بشير العلاق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

¹¹ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، دار الكتب المصرية، مصر - 1999، ص: 47.

إن المزيج التسويقي الخاص الذي تتبناه أو تختاره مؤسسة معينة سيختلف بالطبع طبقاً للظروف السائدة، مثال ذلك: (مستوى الطلب، عمر الخدمة المقدمة... الخ).

وعليه فإن عملية المزيج التسويقي تتطلب تغيير أو تفصيل عناصر المزيج بما ينسجم مع متغيرات واحتياجات السوق، بمعنى أنه لا يوجد مزيج تسويقي واحد يصلح لكل الظروف والحالات، وبالتأكيد فإن عناصر المزيج التسويقي غالباً ما تتداخل مع بعضها البعض.

فلا يمكن في الواقع العملي اتخاذ قرار حول عنصر معين من عناصر المزيج التسويقي بمعزل عن العناصر الأخرى، كما أن القيمة أو الأهمية النسبية لكل عناصر المزيج التسويقي قد تتباين حسب الظروف و الأزمان.

وتأسيساً على ما تقدم، وبالنظر للطبيعة الغير اعتيادية لقطاع الخدمات، فإنه يتطلب من مديري تسويق الخدمات التعامل بحذر شديد ودقة متناهية مع موضوع تكوين المزيج التسويقي الخدمي، ولا عجب في هذه الحالة أن نجد في الواقع العملي مؤسسات خدمية كثيرة تنتهج أكثر من أسلوب في تكوين مزيجها التسويقي، وذلك اعتماداً على فصول السنة، أو أنماط الطلب، أو طبيعة المستفيدين، أو مستوى مشاركة المستفيدين في إنتاج الخدمة، أو حسب درجة التفاعل بين مورد الخدمة والمستفيد، وغير ذلك من الحالات التي سوف نتطرق إليها لاحقاً.

ولتسليط الضوء على العناصر السبعة للمزيج التسويقي الخدمي، دعنا نتناول كل عنصر من هذه العناصر بإيجاز شديد، حيث أننا سنتفصل في كل منها على حدا في العناصر القادمة.

1/ الخدمة: يلاحظ من جدول عناصر المزيج التسويقي للخدمات أنف الذكر أن منتج الخدمة يتطلب من مؤسسة الخدمة أن تعير اهتماماً لعدة جوانب تتعلق بالخدمة، مثل مدى أو نطاق الخدمات المقدمة، وجودة الخدمات المقدمة، ومستوى الخدمات المقدمة، كما ينبغي على مؤسسة الخدمة إيلاء الاهتمام لجوانب أخرى مهمة مثل استخدام الأصناف الخدمية و ضمانات الخدمة، وخدمات ما بعد بيع الخدمة.

إن المزيج الخدمي لمثل هذه العناصر قد يتباين بشكل كبير اعتمادا على نطاق الخدمات المقدمة من قبل مؤسسات خدمية كبيرة قياسا إلى تلك التي تقدمها مؤسسات خدمية صغيرة أو متوسطة الحجم أو النشاط.

2/ السعر: إن الاعتبارات المتعلقة بالسعر تتضمن مستويات الأسعار والحسومات والعمولات وشروط الدفع والائتمان، وقد يلعب السعر دورا مهما في تمييز خدمة عن أخرى، وعليه فإن إدراكات المستفيد للقيمة المتأتية من حصوله على الخدمة، والتفاعل بين السعر والجودة هي اعتبارات مهمة في العديد من جوانب المزيج التسويقي الفرعية المتعلقة بتسعير الخدمة.

3/ التوزيع: إن موقع موردي الخدمة وكيفية الوصول إليهم تعد من العوامل المهمة في تسويق الخدمات. إن كيفية الوصول إلى موردي الخدمة لا تختص فقط بعملية الوصول المادي وإنما تشمل أيضا وسائل الاتصال الشخصي والاتصالات الأخرى. وعليه فإن أنواع قنوات التوزيع المستخدمة (مثلا وكلاء السفر) وتغطية قنوات التوزيع تعد من القضايا المهمة المرتبطة بعملية الوصول إلى حيث مكان تقديم الخدمة.

4/ الترويج: يشتمل الترويج على الوسائل المختلفة للتواصل مع الأسواق من خلال الإعلان، ونشاطات البيع الشخصي، وتنشيط المبيعات، النشر والعلاقات العامة وغيرها من عناصر المزيج الترويجي، هذه العناصر هي عناصر تقليدية، ويحتاج مدير تسويق الخدمات إلى تضمين مزيج الترويجي عناصر أخرى أكثر وضوحا.

5/ الناس: يتضمن نموذج بوردن (BORDEN) التقليدي عنصر الناس تحت تسمية البيع الشخصي، قد فشل في تضمين جانبين مهمين جدا من عنصر (الناس)، وهذين الجانبين هما:

✓ إن الناس الذين يؤدون دورا إنتاجيا أو تشغيليا في مؤسسات الخدمة (مثال الكتبة في البنك أو الطهارة في المطعم) يشكلون جزءا مهما من منتج الخدمة، بل هم يساهمون أيضا في إنتاج الخدمة، ومن الصفات أو السمات المميزة في كثير من مؤسسات الخدمات، أن الموظفين التشغيليين يقومون بأدوار مزدوجة، فهم يقومون بإنجاز

الخدمة وأدائها، بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة، إن طريقة إنجاز الخدمة أو أسلوب أدائها يعد حاسماً بالنسبة لبيع الخدمة تماماً كما هو الحال في نشاط لبيع التقليدي.

✓ إن العلاقة التفاعلية بين المستفيدين من الخدمة أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع الخدمات، حيث تتأثر إدراكات المستفيد حول جودة الخدمة بفعل المستفيدين الآخرين. إلا أن المشكلة التي تواجه المديرين في حالة كهذه تكمن في صعوبة السيطرة على طبيعة العلاقات التفاعلية القائمة بين المستفيدين، وبالتالي صعوبة إدارة أو تسيير هذه العلاقات.

6/ الدليل المادي (البيئة المادية): لا يوجد إلا القليل من الخدمات المصرفية أو المطلقة التي لا يلعب الدليل المادي فيها دوراً في عملية التبادل في السوق، وعليه فإن مكونات الدليل المادي المتوفر سوف تؤثر في أحكام المستفيدين حول مؤسسة الخدمة المعنية، ويتضمن الدليل المادي عناصر مثل: الأثاث، اللون، الديكور، الضوضاء... الخ، والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة مثل: السيارات التي تستخدمها شركة لتأجير السيارات، وأشياء ملموسة أخرى وغيرها.

7/ عملية تقديم الخدمة: إن الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة تعد حاسمة بالنسبة لمؤسسات الخدمة، إن عملية التقديم هذه تضم أشياء في غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مؤسسة الخدمة لضمان تقديم الخدمة للمستفيدين، كما تشمل هذه العملية على نشاطات أخرى مثل المكننة، وتدفق النشاطات، وحرية التصرف أو الاختيار الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة، وكيفية توجيه المستفيدين، وتحفيزهم على المشاركة في عملية تقديم الخدمة.

3.2. العناصر الأساسية للمزيج التسويقي

المزيج التسويقي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراصة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو

المخطط له. وكما ذكرنا سابقا فإن عناصر المزيج التسويقي التقليدي تم تعديلها عن طريق إضافة عناصر أخرى لها حتى تلائم الخدمات، وبما أن موضوع بحثنا يختص في الخدمات فسنركز على عناصر المزيج التسويقي الخدمي، من خلال التفصيل في العناصر الأولى منها من خلال هذا المبحث وترك العناصر الأخرى لتدرس في المبحث الموالي.

بما أن العناصر الأولى أو التقليدية تتمثل في: المنتج-التسعير-التوزيع-الترويج، إذ يتمثل المنتج في المؤسسة الخدمية في الخدمة وهذه الأخيرة تمت دراستها والتفصيل فيها في الفصل الأول، وعليه سنركز فقط على مايلي:

✓ تسعير الخدمات.

✓ ترويج الخدمات.

✓ توزيع الخدمات.

1.3.2. قرارات التسعير الخدمي

إن قرارات التسعير تعد من العوامل المهمة في الإستراتيجية التسويقية للخدمات، فالتسعير كبقية العناصر الأخرى للمزيج التسويقي يجب أن يتناسب مع أهداف وسياسات وبرامج التسويق في مؤسسة الخدمة، وهذا قد يعني أن مبادئ وطرق التسعير الخدمي لا تختلف عن المبادئ وطرق التسعير المستخدمة في تسعير المنتجات. وسنحاول من خلال هذا المبحث التركيز على مفهوم تسعير الخدمات وأهميته وأهدافه ثم ننتقل إلى طرق التسعير المتبعة في تحديد أسعار الخدمات ومن ثم الإستراتيجيات السعرية في مجال الخدمات¹².

¹² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص: 279.

1.1.3.2 مفهوم تسعير الخدمات، أهميته وأهدافه

يعتبر التسعير من أهم عناصر المزيج التسويقي لما له من دور كبير في تسويق الخدمات، لذا سنعرض فيما يلي مفهوم التسعير والأهمية التي يحتلها في مجال الخدمات بالإضافة على الأهداف التي يصبو إليها التسعير الخدمي.

1.1.1.3.2 مفهوم التسعير الخدمي

يعتبر السعر العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يدر ربحاً، بينما العناصر الأخرى تمثل تكلفة تتحملها المؤسسة.

إن أي خطأ في عملية التسعير يمكن أن يقود إلى فشل المؤسسة حتى ولو أخذت جميع عناصر التسويق الأخرى بالحسبان، وعليه يتوجب على كل مدير مؤسسة أعمال خدمية أن يدرك ويفهم الأسس والمبادئ الخاصة بعملية التسعير. وعلى هذا الأساس يمكننا تعريف السعر على أنه:

" القيمة النقدية للسلعة أو الخدمة، كما يمثل مجموع قيم التبادل التي حصل عليها الزبون نتيجة حيازته أو امتلاكه أو استعماله للمنتج"¹³.

" يمثل السعر من وجهة نظر البائع سواء كان منتجاً أو وسيطاً الوسيطة الأساسية التي يحقق من خلالها عائداً معيناً، كما أنه المحدد الأول للربح حيث السعر الذي يحدده البائع يحدد الإيراد المتوقع من عملية البيع"¹⁴.

كما يعرف السعر على أنه: "القيمة المعطاة لخدمة معينة و التي يتم التعبير عنها في شكل نقدي، فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من اقتناء خدمة معينة يعبر عنها في شكل قيمة معينة يتم ترجمتها من طرف السعر المدفوع لا يعكس فقط مكونات الخدمة،

¹³ أحمد عادل راشد، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية، بيروت - 1980، ص: 222.

¹⁴ أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر، مصر - 2001، ص: 209.

و لكن يمكن أن يشمل أيضا العديد من النواحي، مثل النفسية، شهرة المنتج، مجموعة الخدمات المقدمة و المرتبطة ببيع السلعة أو الخدمة"¹⁵.

" السعر هو القيمة المعبر عنها بوحدات نقدية ويعبر التسعير عن فن ترجمة قيمة المنتج للمستهلك إلى وحدات نقدية في نقطة زمنية معينة"¹⁶.

" السعر الذي يدفعه المستهلك يعبر عن قيمة لحزمة المنافع التي يتحصل عليها من السلعة أو الخدمة التي يقدمها البائع والائتمان الممنوح والقيمة المعنوية للسلعة والصيانة وغيرها من العوامل الهامة الداخلة في خدمة المنافع"¹⁷.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن السعر يتضمن بالإضافة إلى المقابل النقدي للخدمة الشروط والظروف المصاحبة لعملية التبادل والحصول على هذه السلعة، أي أن السعر يمثل القيمة التي يكون المستهلك على استعداد أن يتحملها مقابل المنفعة التي يحصل عليها من استعمال الخدمة.

2.1.1.3.2. أهمية السعر

يعبر السعر عن قيمة السلعة أو الخدمة سواء من وجهة نظر البائع أو من وجهة نظر المشتري. وتعتبر قرارات تسعير الخدمات من أهم القرارات التي تتخذ في المنشأة نظرا لاتصالها بتحديد نتائج أعمالها، ودرجة تحقيقها لأهدافها الحالية والمستقبلية، وإمكانيات التنمية والتوسع فيها، ومن هنا تتجلى أهمية السعر في¹⁸:

أ- أهمية السعر للمشتري: يؤثر السعر في القدرة الشرائية للمستهلك، كما يؤثر في حجم مشترياته المعبرة عن حجم الإشباع المطلوب له، بما أن السعر هو الجزء المقطوع من الدخل الحقيقي، ويتم التعبير عن السعر بعدد الوحدات النقدية المدفوعة، ويقاس بالكم الذي يمكنه من شراء السلع والخدمات، وبالتالي فإن مستوى إشباع حاجات

¹⁵ محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية (مصر) - 2001، ص: 288.

¹⁶ محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 240.

¹⁷ سعيد عبد الفتاح، مداخل التسويق، دار النهضة العربية، بيروت - 1983، ص: 382.

¹⁸ علي الجياشي، التسعير "مدخل تسويقي"، دار وائل للنشر، الأردن - 2004، ص ص: 13-16.

المستهلك سوف تتأثر نتيجة للسعر مما يؤدي بالمستهلك إلى البحث عن بدائل أقل سعرا أو إعادة ترتيب حاجاته حسب الأولويات، ليوازن بين حجم الدخل الذي بحوزته والأسعار المقررة وبذلك فإن مستوى رفاهية الفرد سوف تتأثر بالأسعار السائدة في السوق في فترة زمنية معينة، فالدخل النقدي لا يعبر عن الدخل الحقيقي، كون الأسعار هي المؤشر الذي يعكس حجم الدخل الحقيقي.

ب- أهمية السعر للمنشأة: تعتبر أسعار المنتجات الأداة الفعالة في تحقيق الأهداف التسويقية والكلية للمؤسسة، إذ أن السعر¹⁹:

* هو الأداة الفعالة في تقسيم السوق إلى قطاعات وفقا للقرارات الشرائية التي يتمتع بها الزبائن.

* يمكن المنشأة من تحديد حجم الطلب وهذا يخضع إلى درجة المرونة السعرية للطلب وطبيعة السوق و المنتج سواء كان سلعة أو خدمة.

* هو المصدر الذي تحقق المنشأة من خلاله الفوائد والأرباح حيث يعد من وجهة النظر المالية للمنشأة المدخل الذي يجلب معه هامشا معيناً، وهو مكافأة للمنشأة على ما قامت به من أجل تقديم المنتج.

* هو إشارة للزبون في ما يخص جودة المنتج والعلامة، وتستخدم المنشأة مثل هذه الإشارة في تسعير منتجاتها.

* يساهم في تحقيق القبول للمنتج عبر الهوامش السعرية.

* يشارك في تحقيق المكانة للعلامة بالتكامل مع العناصر الأخرى.

* يخلق السعر قناة للحوار بين المنشأة وزبائنهما.

* يساهم في تعلم المنشأة لما يجب القيام به من أجل تقديم ما هو مفضل من قبل الزبائن.

¹⁹ سالم محمد، تسويق الخدمات "المبادئ العملية والحالات التطبيقية"، مكتبة عين شمس، مصر-1997، ص: 78.

ج- البعد الاجتماعي للسعر: يتجسد البعد الاجتماعي للسعر من خلال تأثيره ودوره في المجتمع ويعبر عن قيمة المنتجات من وجهة نظر المجتمع بأشكال متعددة منها:

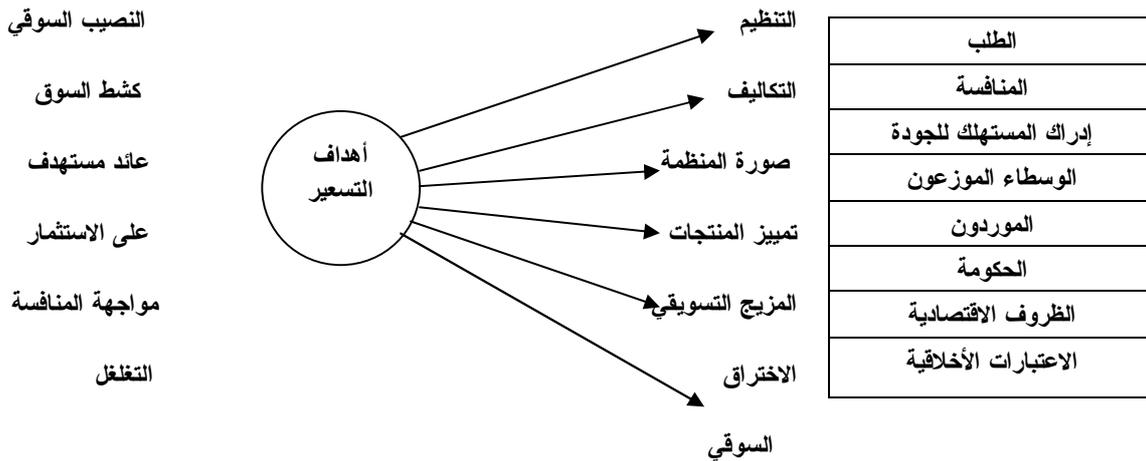
1/ أن السعر يساهم في خلق المنافسة وبروز العقلانية في التعامل مع المجتمع: وذلك بتحديد الأسعار التي تأخذ حاجات المجتمع بعين الاعتبار إضافة إلى دوره في تحقيق التوازن بين العرض والطلب بحيث يقلص الفائض أو يزيد الطلب، مما يفسح المجال أمام أفراد المجتمع للاختيار والعقلانية في قرارات الشراء للمنتجات في السوق، إضافة إلى استثمار الموارد الاجتماعية ومنع الهدر في الموارد والاستثمار غير الكفاء لها من خلال آلية السعر والعرض والطلب، وتساهم الأسعار المرنة في تحقيق المثالية في الأداء الاقتصادي.

2/ التسعير والجانب البيئي: إذ يساهم السعر في حماية البيئة من خلال الإضافة المطلوبة على السعر والتي هي بمثابة الكلفة الاجتماعية التي يجب على المستهلك دفعها من أجل حماية البيئة حيث تبرز المشاكل البيئية حيثما توسعت الصناعة والتصنيع مما يسبب اختلال في التوازن البيئي والمناخ، وقد ساهمت المنشآت والحكومات في الاهتمام بالجانب البيئي، وتحديد كلفة مضافة في عملية التصنيع من أجل معالجة مشاكل البيئة، ونلاحظ أن أسعار السلع ذات الأضرار البيئية هي أعلى من أسعار السلع ذات الأضرار أو الأثر الأقل على البيئة.

3/ السعر والاستهلاك: يساهم السعر في رفع الاستهلاك لبعض السلع أو ترشيد الاستهلاك لخدمات أخرى، ويبرز من خلال آلية التسعير في السوق ومتاجر الأسواق الكبيرة أو الوكالات التجارية المتخصصة، حيث يتمكن المستهلك من الشراء بأفضل الأسعار وأفضل الخدمات إذا ما تم إعلامه بالسعر المعلن أو السعر الحقيقي الذي يتضمن إضافات أو مسموحات على السعر المعلن والذي يمثل جانب المسؤولية الاجتماعية والتسويقية من قبل المنشأة إزاء المجتمع.

3.1.1.3.2. أهداف تسعير الخدمات

يبدأ تصميم سياسة التسعير بتحديد أهداف المنظمة من تسعير خدماتها، وتختلف هذه الأهداف بحسب طبيعة المنظمة وفلسفة الإدارة العليا بها، وبحسب المركز السوقي ووضعها التنافسي²⁰.
الشكل رقم (2-3): أهداف سياسة التسعير



Source : Benoun, Marketing « Savoir et savoir-faire», Economics, Paris, P: 129.

ويتطلب تصميم سياسات التسعير الارتكاز على هيكل متكامل لمعلومات التسعير تتمثل أهم مكوناته فيما يلي²¹:

- أ/ تحليل المبيعات/ الخدمات المؤداة بحسب التطور التاريخي.
- ب/ تحليل المبيعات/ الخدمات المؤداة بحسب المناطق البيعية.
- ج/ تحليل عملاء المنطقة بحسب تطور توزيعهم الجغرافي وقدراتهم الشرائية واتجاهاتهم.
- د/ تحليل أوضاع المنافسة من حيث: مزيج منتجات المنافسين واستراتيجيات الترويج والتسعير لديهم.

²⁰ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان - 2008، ص: 170.

²¹ إلياس سراب و آخرون، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - 2002، ص: 86.

هـ/ حجم الإنتاج الممكن لدى المنظمة.

و/ مستوى جودة الإنتاج الممكن بلوغه.

ي/ مقابلة العرض بالطلب في الخدمة.

ويمكن القول بصفة عامة أن المؤسسة الخدمية تهدف من وراء عملية التسعير إلى تحقيق واحدا أو أكثر من الأهداف التالية²²:

تحقيق الربح: ويساعد الربح المؤسسات على تغطية نفقاتها الضرورية أو تحسين خدماتها، ويتطلب تحديد السعر هنا، تقدير حجم الطلب على الخدمة من ناحية، وتقدير تكاليف أدائها ومنافسة المؤسسات الأخرى من ناحية ثانية، حتى يمكن تحديد أفضل سعر يحقق الأهداف المطلوبة.

تغطية التكلفة: مقدار التكلفة الذي تحاول المؤسسة الخدمية تغطيته عن طريق التسعير يختلف من مؤسسة لأخرى بحسب طبيعتها وحجم نشاطها، ومن حيث موقعها الجغرافي، فالمستشفيات الخاصة على سبيل المثال يمكن توزيع خدماتها إلى خدمات تقدم لأصحاب الدخول المرتفعة بأسعار تغطي التكلفة مع هامش الربح المرغوب تحقيقه، وهي أغلب تلك الخدمات، وخدمات تقدم لأصحاب الدخول المتوسطة بأسعار تغطي التكلفة فقط.

استخدام السعر لتخفيض الطلب: قد يهدف التسعير في بعض الأحيان إلى محاولة عدم تشجيع الجمهور على طلب الحصول على خدمة معينة وهو ما يطلق عليه تسويقيا مصطلح تحجيم الطلب باستخدام أساليب التسويق، وهناك عدة أسباب تدفع المؤسسة إلى الأخذ بهذه السياسة، لعل من أهمها:

✓ قد ترى المؤسسة أن الخدمة لها آثار ضارة بصحة الجمهور، كالعلاج بأحد أنواع العقاقير.

²² محمد محمود مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص: 186.

✓ قد ترغب المؤسسة في تقليل إقبال الجمهور على خدمة معينة كالعلاج بالكي بالنار على سبيل المثال.

تنشيط السوق: قد تحاول المؤسسات اجتذاب أكبر عدد ممكن من العملاء لخدماتها في أقصر وقت ممكن، وهو ما يطلق عليه تسويقاً اختراق السوق، حيث تقوم المؤسسة بتحديد سعر منخفض نسبياً بهدف ضمان نمو السوق والسيطرة على قطاع كبير منه.

وعلى العكس من ذلك فقد تختار المؤسسة سياسة كشط الأسواق بفرض أعلى سعر ممكن، وتحقيق أكبر ربح ممكن بسرعة من الأسواق، وبعد زيادة حدة المنافسة في السوق تبدأ الأسعار في الانخفاض تلقائياً.

2.1.3.2. تأثير خصائص الخدمات على تسعيرها

إن السمات الأساسية للخدمات والتي تمت مناقشتها سابقاً قد تؤثر على تحديد السعر في أسواق الخدمات، إن مدى تأثير هذه السمات يختلف حسب نوع الخدمة وظروف السوق المستهدفة، بالإضافة بالطبع إلى الاعتبارات التقليدية الأخرى المؤثرة على السعر كالمنافسة والتكاليف والطلب، ويمكن تأثير سمات الخدمات على السعر على النحو الآتي²³:

أ/ الخدمات (هلامية): في الواقع إن الخدمات غير قابلة للتخزين، ولذلك فإن التذبذب في الطلب ليس من السهل تلييته من خلال استخدام المخزون، وهذه لها مضامين سعريه، فالعروض السعريه الخاصة وتخفيض الأسعار قد تستخدم للتأثير على القدرة الاحتياطية للخدمة، وقد تستخدم بعض طرق التسعير لمواجهة ظروف الطلب في الخدمات كخدمات النقل والسفر، فقد يقدم أحياناً في فترة معينة تخفيضات في الأسعار أو عرض خدمة أو خدمات بسعر معين، إن استخدام مثل هذه بصفة مستمرة قد تؤدي إلى زيادة اهتمام العميل بها، إلا أنها من جهة أخرى قد تجعل المشتريين يؤجلون قراراتهم الشرائية لبعض الخدمات حتى موعد التخفيضات عليها، لذلك بعض لمثل هذه

²³ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص: 280-281.

الخدمات قد يقدمون عروضهم المخفضة الأسعار لأولئك الذين يبكرون 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.

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

ج/ حينما تكون الخدمات متجانسة (كخدمات غسيل السيارات الآلي وغسيل 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 الخدمات أكثر ندرة زادت حدية البائع في تنويع الأسعار إلى المدى الذي يكون المشتري في السوق قادرا على تحمل الدفع، وفي مثل هذه الحالات قد يستخدم السعر كمؤشر للجودة وشهرة الفرد والمؤسسة التي تقدم الخدمة.

د/ إن خاصية التلازم للخدمات، أي عدم الانفصال بين الخدمة ومقدمها قد تفرض محددات جغرافية أو محددات زمنية على الأسواق التي يمكن خدمتها، وبالمقابل فإن

المشترين قد يبحثون للحصول على الخدمات في منطقة جغرافية معينة أو وقت معين، إن درجة المنافسة داخل هذه المحددات ستؤثر على الأسعار التي تتقاضاها مؤسسات الخدمات.

3.1.3.2 طرق واستراتيجيات تسعير الخدمات

تعتمد المؤسسات في تسعير خدماتها عدة طرق واستراتيجيات وأساليب تصب كلها في معنى واحد، إلا أننا سنختار أكثرها شيوعاً:

1.3.1.3.2 طرق تسعير الخدمات

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

أ/ التسعير حسب التكلفة: تعتبر هذه الطريقة من أبسط أساليب التسعير وأكثرها شيوعاً ويطلق عليها "مدخل التكلفة الزائد" وتعتمد على²⁴:

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 المؤسسة، فإذا كانت عملية الدخول للسوق تعد في غاية الصعوبة فإن الأسعار ستعتمد على قدرة العميل ورغبته في الدفع بصورة أكثر من التكلفة، وبالتالي، فإن الطريقة الثانية أكثر ملائمة وهي طريقة التسعير حسب السوق.

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

ب/ التسعير حسب السوق: تقوم هذه الطريقة على أساساً تحديد أسعار المنتجات بعد الأخذ في الاعتبار أسعار السوق لمواجهة المنافسين.

السعر الموجه نحو المنافسة: إن قبول الحصة السوقية الحالية أو الحفاظ عليها أو زيادتها يكون من خلال إتباع سياسات تسعيرية هجومية (غذائية كتخفيض الأسعار

²⁴ على عبد المجيد عبدو، الأصول العلمية للتسويق، مطابع الولاء الحديثة، مصر، ط 12، 1998، ص: 69.

بصورة غير طبيعية)، فالمؤسسة إما أن تحدد أسعار منتجاتها بصورة أقل أو مساوية أو أعلى من أسعار المنافسين، و هذا يعتمد على قوتها ومكانتها السوقية و قدرتها على مواجهة المنافسين أو تجنبهم.

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 تختلف من أجل إبقائها منسجمة مع الأسعار.

إن تحديد سعر الخدمة يرتبط بمفهومين هما القيمة والمنفعة، فالمنفعة هي قدرة الخدمة على إشباع حاجة الإنسان، إن 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 لإدراك العميل لها. فإذا اعتقد العميل بأن سعر خدمة ما أعلى بكثير من القيمة المتوقع أن يحصل عليها فإنه سيقدر عدم الشراء، وبالتالي فإن مؤسسة الخدمة يجب عليها تخفيض السعر أو أن تخسر مبيعاتها، أن قيمة الخدمة وبالتالي سعرها يعتمدان على السوق، وبالطبع تلعب المنافسة دورا مهما في سعر الخدمة في السوق.

التسعير على أساس نوعية الطلب: ويمكن لرجل التسويق أن يقوم بالتسعير على أساس نوعية الطلب على الخدمة، ومن أبرز الأمثلة على ذلك طريقة التمييز السعري، ويقصد بالتمييز السعري هنا تقديم خدمة معينة مع تقاضي أكثر من سعر لها، ويمكن لأن يقوم التمييز السعري على أحد الأسس التالية²⁵:

✓ المكان: حيث يتم تقاضي أسعار مختلفة لخدمة معينة يتم تقديمها في أكثر من مكان، وذلك طبقا لاختلاف المكان.

✓ الخدمة: حيث يتم تقاضي أسعار مختلفة لخدمة معينة بسبب وجود اختلافات طفيفة فيها عند تقديمها، أو حسب الظروف المحيطة بتقديم هذه الخدمة.

²⁵ السيد على، محمد أمين، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - 2000 ، ص: 34.

2.3.1.3.2. الإستراتيجيات السعرية

تتغير الإستراتيجيات السعرية اعتياديا كما هي حالة تغير المنتج (سلعة/خدمة) عندما يمر عبر دورة حياته وسنحاول مناقشة الإستراتيجيات السعرية وفق محورين هما²⁶:

- الإستراتيجيات السعرية للخدمات الجديدة: وهي

* إستراتيجية التسعير الوجيه.

* إستراتيجية قشط السوق

* إستراتيجية اختراق السوق.

* إستراتيجية الخدمة السعرية.

- الإستراتيجيات الخاصة بضبط السعر: وهي

* حجم التخفيضات وسماعات.

* إستراتيجية التسعير التمييزية.

* إستراتيجية التسعير النفسي.

* إستراتيجية التسعير الترويجي.

وسيتم التطرق لهذه الاستراتيجيات بالتفصيل:

أ/ الإستراتيجيات السعرية للخدمات الجديدة: وتتمثل في²⁷:

- الإستراتيجية الوجيهة: إن بعض المنشآت الخدمية كالفنادق والمطاعم وشركات التأمين والمستشفيات المتخصصة تثبت وضعها في السوق كمنشآت فريدة من

²⁶ بشير العلق، حميد الطائي، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان - 2008، ص: 260.

²⁷ بشير العلق، حميد الطائي، تطوير المنتجات وتسعيرها، مرجع سبق ذكره، ص: 260.

خلال الدخول في السوق عن طريق خدمات فريدة بنوعية جيدة وبأسعار عالية، وفي هذه الحالة فإنها تسعى إلى جذب فئة سوقية محددة ذات نفوذ خاص أو ترغب بأن تكون ذات وجهة في المجتمع.

• **إستراتيجية قشط السوق:** وتعتمد هذه الإستراتيجية على وضع أو تحديد أسعار عالية عندما تكون أسعار السوق حساسة، إن المنشآت التي تطبق هذه الإستراتيجية تشعر بأن طرح أسعار منخفضة سوف يحقق لها ربحاً منفصلاً قياساً بالأسعار العالية.

علماً بأن إستراتيجية قشط السوق يمكن أن تكون سياسة ذات فاعلية وكفاءة جيدة على المدى القريب، ومع ذلك توجد خطورة في هذه الإستراتيجية حيث بإمكان المنافسين أن يلاحظوا ردود فعل الزبائن إزاء الأسعار العالية وبالتالي بإمكانهم طرح أسعار أقل تحقق نفس المنافع التي يرغب المستفيد بالحصول عليها²⁸.

علماً بأن هذه الإستراتيجية تطبق بشكل واسع في القطاع الصناعي شريطة أن تكون هناك دراسات معمقة للتكلفة، على سبيل المثال، فإن شركات الأدوية وشركات الحاسوب تلجأ إلى مثل هذه الإستراتيجية، أما في القطاع الخدمي فتوجد صعوبة كبيرة في تطبيق هذه الإستراتيجية لفترة زمنية طويلة وهذا يعود إلى أن المنافسين بإمكانهم التأثير بشكل سريع على ردود فعل المستفيدين من خلال طرح أسعار تنافسية.

• **إستراتيجية اختراق السوق:** فضلاً عن إتباع إستراتيجية قشط السوق بأسعار عالية موجهة إلى قطاع أو فئة صغيرة في السوق فإن باستطاعة المنشآت الخدمية إتباع إستراتيجية اختراق السوق بتطبيق أسعار منخفضة للدخول إلى سوق واسعة أو عدة فئات سوقية وجذبهم إلى خدماتها وبالتالي تحقيق سوقية كبيرة قياساً بالمنافسين، ولغرض الوصول إلى نتائج إيجابية يتطلب من المنشأة التي تتبع هذه الإستراتيجية أن تأخذ عدة أمور بعين الاعتبار²⁹:

²⁸ بشير العلق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 179-180.

²⁹ المرجع السابق، ص ص: 179-180.

- السوق يجب أن تكون أكثر حساسية للأسعار العالية قياساً بالأسعار المنخفضة و أن هذه الأسعار الأخيرة ينتج عنها نمو سوقي واضح.
- القدرة على تخفيض التكلفة لزيادة حجم المبيعات.
- أن الأسعار المنخفضة يتوجب أن تساعد في تجنيب المنافسة.
- **إستراتيجية الخدمة السعرية:** إن الباعة الذين يستخدمون الخدمة السوقية يوحدون عدة منتجات و يقدمونها على شكل حزمة إنتاجية أو مجموعة من الخدمات المتكاملة كما هو الحال في القطاع السياحي عندما تطرح شركات السياحة والسفر رحلة سياحية متكاملة وبأسعار منخفضة أو معقولة³⁰.

وكذلك بعض الفنادق تطرح خدمات خاصة في نهاية الأسبوع منخفضة تشمل خدمات الغرف ووجبة الطعام وخدمات تسلية وترفيه...، ولذلك نلاحظ أن هذه الإستراتيجية السعرية تساعد عملية الترويج للخدمات المطروحة في السوق وبالتالي زيادة حجم المبيعات عن طريق إقناع الزبائن بالمنافع المتحققة من هذه الخدمة.

ب/ الإستراتيجيات الخاصة بضبط السعر: إن المتعارف عليه أن معظم الشركات تضبط أسعارها الأساسية على أساس توجيهها باتجاه أعداد متفاوتة من الزبائن وبحالات متغيرة في السوق، ومن أبرز هذه الإستراتيجيات الآتي³¹:

- **إستراتيجية ضبط السعر على أساس التخفيضات:** إن المنشأة الخدمية التي تطبق هذه الإستراتيجية تطرح معدلات أسعار خاصة تتلاءم وحجم المشتريات شأنها في ذلك شأن المنشآت الإنتاجية التي تمنح خصماً معيناً يتناسب وكمية الموارد المشتراة حيث كلما زادت الكمية المشتراة باستطاعة المشتري الحصول على تخفيضات في الأسعار.
- **إستراتيجية التسعير التمييزية:** إن السعر التمييزي مبني على أساس أسلوب ترويجي تستخدمه المنشآت للتأثير على فئات تسويقية محددة من خلال المرونة في السياسة السعرية لبعض الخدمات التي تقدم منافع تمييزية للمستفيد.

³⁰ بشير العلق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص: 181.

³¹ بشير العلق، حميد الطائي، تطوير المنتجات وتسعيرها، مرجع سبق ذكره، ص: 181

وعليه فإن بعض المنشآت غالبا ما تضبط أسعارها الأساسية للأخذ بعين الاعتبار الاختلاف بين الزبائن، والمنتجات والمواقع ولذلك نلاحظ أن هذه المنشآت تبيع منتجاتها أو خدماتها بسعرين أو أكثر ولكن بالرغم من الاختلاف في السعر إلا أنه لا يوجد اختلاف في التكلفة.

ومن الملاحظ أن على هذه الإستراتيجية أنها تعمل على زيادة المبالغ المحصلة من الزبائن عن طريق تخفيض أسعار البيع للوحدة الواحدة.

• **إستراتيجية التسعير النفسي:** تعتمد هذه الإستراتيجية على الاعتبارات النفسية و تعطيها أهمية أكثر من الاعتبارات الاقتصادية، ولعل أهم المؤشرات النفسية التي تؤثر على قرارات الشراء للمستهديين من الخدمة هي كالاتي:

- طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة وسعرها.
- طبيعة العلاقة بين المنافع التي يحصل عليها المشتري، وقيمة الخدمة المعبر عنها بالسعر المدفوع.
- مقارنة السعر الحالي الذي يدفعه المشتري للخدمة مع السعر السابق الذي دفعه لنفس الخدمة في وقت سابق.
- حدود مستويات الأسعار لبعض الخدمات في ذهن المشتري.

• **إستراتيجية التسعير الترويجية:** عندما تستخدم المنشآت الأسعار الترويجية فإنها تطرح أسعارا لخدماتها بأقل من الأسعار السائدة وفي بعض الحالات أقل من التكلفة ولكن لفترة زمنية مؤقتة، والهدف من ذلك هو للتأثير سلبيا على المنافسين في السوق.

4.1.3.2 دور التسعير في تحسين الخدمات

نظرا للسمات التي تميز الخدمة فإن تسعير الخدمة يمثل تحديا أكبر من تسعير السلع، وعادة ما يستعمل المستهلكون عنصر السعر كأحد أهم العناصر عند اتخاذ قرار الشراء، وإذا لم يكن المستهلكون على علم بمقدم خدمة معينة، فإن السعر يصبح أكثر أهمية وبالنسبة للخدمات المألوفة للعملاء يعد السعر أحد الجوانب الملموسة التي تحدد ما الذي يتوقعه العميل في الخدمة.

يستخدم العملاء السعر عند تقييم جودة الخدمة، فالعملاء يميلون عادة للاعتقاد بوجود علاقة طردية بين السعر والجودة، فإذا زاد السعر الذي يدفعه العملاء في الخدمة زادت توقعاتهم بالنسبة لها، فإذا ذكر أحد العملاء مثلاً: "أنه قد اعتقد أن الخدمة جيدة لكنها ليست بالجودة الكافية بالنسبة للسعر الذي دفعه للحصول عليها"، فإن ذلك يشير إلى أن العملاء عادة ما يقارنون الخدمة بالسعر المدفوع نظيراً للحصول عليها.

وبما أن السعر عادة يكون مرتبط بجودة الخدمة فإن هذا يفرض على مقدم الخدمة أو المنشأة الخدمية ضرورة تحسين والارتقاء بخدماتها للوصول إلى الجودة التي يتوقعها الزبون، وحتى تكون مناسبة للأسعار التي يدفعها.

2.3.2. ترويج الخدمات

يعد الترويج سلاح الاتصال الخاص بالمزيج الترويجي، والدور الأساسي للنشاط الترويجي هو القيام بإخبار وإقناع وتذكير المستهلكين حتى يقوموا بالاستجابة للمنتجات (سلع وخدمات)، التي تقدمها المؤسسة لهم والاستجابة للمطلوب من قبل المستهلكين يمكن أن تأخذ عدة أشكال أو صور، ابتداء من معرفة الخدمات وانتهاء بعملية الشراء.

ويعد الترويج أكثر أنشطة التسويق رؤية منة قبل الأفراد، وبدون الترويج لا يمكن للمستهلك معرفة وجود المنتج ولا يعرف عنه شيئاً.

ولابد من التأكيد على حقيقة مفادها أن مبادئ الترويج، وإن كانت واحدة في كل من القطاعين (الخدمي والإنتاجي)، إلا أن الممارسة في المجال الخدمي لا تكون متطابقة مع الممارسة في المجال الصناعي، بمعنى أن المزيج الترويجي المستخدم في كلا القطاعين قد يكون واحداً من حيث المبدأ، إلا أنه يختلف في أسلوب الاستخدام و الأهمية النسبية.

1.2.3.2. مفهوم الترويج وأهدافه

إستراتيجية الترويج هي عبارة عن برامج متكاملة من الاتصالات التي تسعى إلى تقديم منتجات إلى العملاء المحتملين بهدف دفع جهود البيع والإعلان لتحقيق مبيعات أكثر وأرباح أفضل.

1.1.2.3.2. تعريف الترويج

يعرف الترويج بأنه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات في تسهيل بيع الخدمة أو في قبول فكرة معينة وإثارة اهتمام المستهلك بها واقتناعه بمقدرتها عن غيرها من الخدمات الأخرى لإشباع احتياجاته، وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل، وتبعاً لهذا المفهوم يمكن النظر إلى الترويج على أنه بمثابة عملية اتصال بين البائع والمشتري³².

ويعرفه راشمان (RACHMEN) بأنه: "نشاط الاتصال التسويقي الساعي لإبلاغ الأفراد أو المنشآت أو تذكيرهم لحثهم و التأثير عليهم لقبول الخدمة أو الفكرة ثم البحث عنها إما لإعادة بيعها أو لاستخدامها"³³.

عرف كيرنان (KIRNEN) الترويج بأنه: "الجهد المبذول من جانب البائع لإقناع المشتري المرتقب بقبول معلومات معينة عن سلعة أو خدمة، وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من استرجاعها، وبصورة أكثر وضوحاً، فإن عملية الترويج تنطوي على محاولة من جانب البائع لإبراز الخصائص المميزة للخدمة المروج لها، ثم إقناع المشتري المرتقب بهذه الخصائص لشراء هذه الخدمة"³⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا إعطاء تعريف شامل للترويج: "فهو مختلف الأنشطة التي يكون هدفها هو التعريف بوجود المنتج وخصائصه ووضعه في مكانة

³² خالد محمد الزمل، التسويق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية - 1999، ص: 183.

³³ ناجي هلال و آخرون، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، ص: 296.

³⁴ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - 2010، ص: 27.

مرموقة في نظر المستهلك، وتهدف السياسة الترويجية إلى زيادة الإشهار وكسب ثقة المستهلكين الفعليين والمستهلكين المحتملين".

وبما أن الخدمات غير ملموسة يصعب بالتالي الترويج لها في وسائل النشر المختلفة من صحف وإذاعة و تلفزيون، إذ يجب على الرسالة الترويجية التركيز على المنافع والإشباع التي تحققها الخدمة أكثر من الخدمة ذاتها، وتقوم الرسالة الإعلانية للكثير من الخدمات بالتركيز على الجوانب الملموسة التي يمكن للزبون رؤيتها والإحساس بها، حيث يركز الإعلان لشركات الطيران مثلا على حداثة طائراتها وبشاشة المضيفين والمضيفات³⁵.

2.1.2.3.2. أهداف الترويج

تتعدد أهداف الترويج من خاصة إلى عامة، كما أنها تختلف من شركة إلى أخرى طبقا للظروف المحيطة بها وأيضا للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وتتمثل الأهداف العامة فيما يلي³⁶:

- إمداد المستهلك بالمعلومات عن الخدمة: يعتبر توفر المعلومات عن الخدمة لدى المستهلك نقطة البداية في اتخاذ القرار بشرائها، ويظهر هذا الهدف في حالة الخدمات الجديدة، حيث يلعب توفر المعلومات عنها دورا بارزا في لفت النظر والاهتمام بها والتفكير في تجربتها، وترتبط الكفاءة في هذا الهدف إلى حد كبير بمدى قدرة الأداء على اختيار الوسيلة لتوصيل المعلومات إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين، ويلاحظ أن ذلك يتوقف بدوره على مراعاة عدة عوامل منها طبيعة وحجم موقع الأسواق المستهدفة.
- إثارة الاهتمام بالخدمة: لا يجب أن يقتصر دور النشاط الترويجي على مجرد تزويد المستهلكين بالمعلومات عن الخدمة وإنما يجب أن يتعدى ذلك إلى العمل على إثارة اهتمامهم بها، وتزداد أهمية هذا الهدف مع التنوع في الخدمات المنافسة التي تقدم

³⁵ شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعة، مصر، 2006، ص 316.

³⁶ عبد الفتاح الشربيني، أساسيات التسويق، دار المناهج للنشر، الأردن، 1997، ص 383.

إلى المستهلكين باستمرار، الأمر الذي يجعل من عملية الإثارة للاهتمام بالخدمة عملية ليست سهلة أو ميسرة، ومما يساعد الإدارة على تحقيق هذا الهدف أن تكون الخدمة متميزة عن غيرها من الخدمات الأخرى.

- تغيير الاتجاه: يقصد بالاتجاه حالة الاستعداد للاستجابة إلى شيء معين، والاتجاه قد يكون إيجابياً كما قد يكون سلبياً، ويستغرق تكوين أو تغيير الاتجاه وقتاً طويلاً نسبياً، ويعتبر ذلك من المهام الرئيسية لسياسة الترويج والتي يجب أن تسعى إلى خلق تفضيل لدى المستهلك للخدمة وخلق اتجاه إيجابي من جانبه بالنسبة لها، ومن الوسائل الترويجية التي يمكن الاعتماد عليها في هذا الشأن الإعلان، كما يلعب البيع الشخصي دوراً ملموساً في ذلك في المراحل النهائية من مراحل الشراء، ويرجع ذلك إلى ما يتميز به البيع الشخصي من التأثير المباشر والسريع على المستهلك.
- اتخاذ قرار الشراء: تتحقق أهداف البرنامج الترويجي بدفع المستهلك إلى اتخاذ قرار معين بالنسبة للسلعة وقد يكون هذا القرار واحداً فيما يلي:

- ✓ شراء السلعة أو الخدمة.
- ✓ الاستمرار في استعمال الخدمة.
- ✓ الشراء بكمية أو بمعدلات أكبر.
- ✓ حث الأصدقاء على استعمال الخدمة.
- ✓ زيادة أماكن عرض أو بيع الخدمة.

أما أهداف الترويج الخاصة فتتمثل فيما يلي³⁷:

- إمداد قطاعات محددة من قطاعات السوق بالمعلومات عن الاستعمال الجيد للمنتج وطريقة استعماله.
- تنمية واهتمام معينة من عدد محدد من المستهلكين المرتقبين.
- تنمية الولاء لماركة معينة في بعض الأسواق.

³⁷ محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق، دار المستقبل لنشر، الأردن، ط 01، 1992، ص: 253

2.2.3.2. المزيج الترويجي للخدمات

يتألف المزيج الترويجي من عدة أشكال يسعى كل منها إلى المساهمة في تحقيق الهدف العام للترويج وهو الإعلام والتأثير في المستهلك لتحقيق عملية التبادل، وتتمثل هذه الأشكال في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، النشر والعلاقات العامة.

1.2.2.3.2. الإعلان: تعريفه، وظائفه، الوسائل الإعلانية

أ/ مفهوم الإعلان: إن الإعلان ليس جديداً على مؤسسات الخدمة، فقد تم استخدامه منذ سنوات طويلة من قبل قطاعات خدمية مثل: النقل والتأمين، إلا أن الجديد في الأمر هو الأموال الهائلة التي صارت تنفق على الإعلان في بعض الصناعات الخدمية مثل السياحة، البنوك، السفر، الفنادق... إلخ، ويمكن تعريف الإعلان كما يلي:

" أي شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي مدفوع القيمة لإرسال فكرة أو معلومة ترتبط بواسطة مؤسسة ما أو شخص معين"³⁸.

ويعرف الإعلان بأنه: وسيلة غير شخصية لتقديم وترويج الأفكار أو الخدمات من قبل جهة معلومة مقابل أجر مدفوع"³⁹.

ويعد الترويج عن طريق الإعلان من الطرق الفعالة في تعريف العملاء بالخدمة بسبب طبيعة الطلب غير المستقر على الكثير من الخدمات.

ومن الصواب في مجال الخدمات أن يكون هناك تكرار في الإعلان للتأكيد على الثقة، وإمكانية الاعتماد على الخدمة، ويكون الإعلان أكثر إقناعاً إذا ما ركز على المنافع التي تعود على العملاء من الخدمة وإجراء مقارنة قبل وبعد الانتفاع من الخدمة.

ويعرف الإعلان أيضاً بأنه عبارة عن " مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الوسائل الإعلانية أو المسموعة على الجمهور، لغرض حثه على شراء سلع أو

³⁸ محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية- 2001، ص: 13.

³⁹ إسماعيل السيد، الإعلان ودوره في النشاط التسويقي، الدار الجامعية، الإسكندرية- 2001، ص: 35.

الاستفادة من الخدمات، أو بقصد التقبل الطيب لأفكار أو أشخاص أو مؤسسات معلن عنها⁴⁰.

ومن خلال التعاريف السابقة، نستطيع تحديد عدة عناصر أساسية يعتبر توفرها في الإعلان معياراً للتفرقة بينه وبين غيره من أشكال الاتصال:

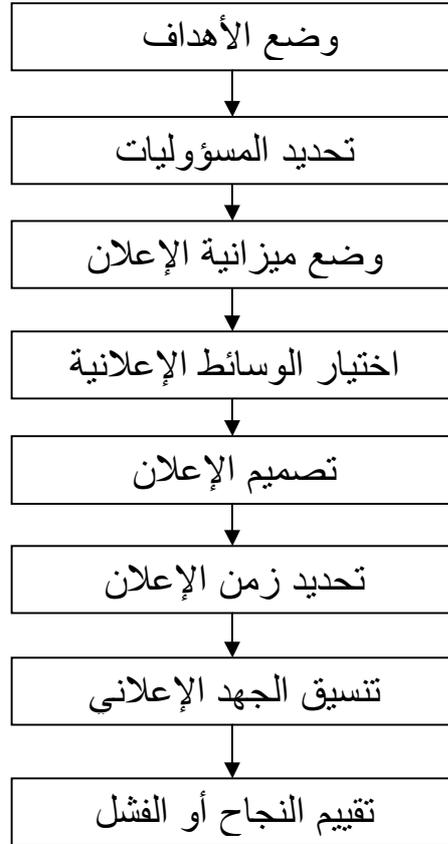
- ✓ هو اتصال غير شخصي، حيث يتم بدون مواجهة مباشرة ما بين البائع والمستهلك أو بين مورد الخدمة والمستفيد منها.
- ✓ وضوح صفة المعلن في الإعلان، حيث يذكر ضمن المعلومات المتعلقة بالإعلان طبيعة المعلن وصفته وعنوانه... الخ.
- ✓ يدفع عن الإعلان أجراً معيناً.
- ✓ استعمال وسيلة متخصصة في توصيل المعلومات من المعلن إلى المعلن إليه.
- ✓ إحداث تأثير وإغراء للمعلن إليه.

وبصفة عامة فإن تصميم الخطة الإعلانية يمر عادة بالمراحل التي يوضحها الشكل

التالي:

⁴⁰ أحمد محمد المصري، الإعلان، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية- 1996، ص: 11.

الشكل رقم (2-4): مراحل تصميم الخطة الإعلانية



المصدر: عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة كوميت، القاهرة، السنة مجهولة، ص: 70.

ب/ وظائف الإعلان: تعتبر وظيفة الإعلان إحدى مرتكزات عمليات لتسويق فإنها تزيد من نشاطات التطوير والتحسين ورفع مستوى معيشة المستهلكين، وذلك من خلال ما تؤديه هذه الوظيفة من منافع مادية وخدمات توجيهية وثقافية تتمثل بالوظائف التالية⁴¹:

- خلق الطلب المحتمل للخدمات: في الميدان التجاري عادة ما يستخدم الإعلان لتحقيق الأرباح في المدى الطويل، وذلك من خلال مساهمته في زيادة الطلب المحتمل على خدمات المنشأة عن طريق تزويد المستهلكين الحاليين والمستقبليين بمعلومات عن صفاتها ومزاياها.
- تحسين وتطوير المنتجات: يؤدي اتساع السوق في الغالب إلى دخول منافسين جدد إلى ميدان إنتاج وبيع الخدمات وكلما كانت هناك عدة أنواع من خدمة واحدة

⁴¹ عبد الجبار مندبل، الإعلان بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر، الأردن - 1998، ص ص: 23-24.

أصبح من اللازم في هذه الحالة أن يبحث كل منتج عن ميزة أو خاصية يمكن أن يستغلها إعلانيا بحيث تزيد من مبيعاته وذلك بتحسين وتطوير منتجاته كالاهتمام بالخدمات وزيادة جودتها، وعليه نجد أن الإعلان يساهم بشكل فعال وبصورة غير مباشرة في تطوير المنتجات حتى يتمكن المعلن من استخدامها في إغراء الجمهور وإثارة الطلب نحوها.

- الإعلان قوة تعليمية: يؤثر الإعلان على حياة الجمهور ويزيد من ثقافتهم وذلك بتعليمهم عادات صحية واجتماعية من خلال أهمية اقتنائهم خدمات معينة، مثل تعليم الناس كيف يحافظون على صحتهم، واستثمار مدخراتهم، وكيف يرفعون بمستواهم العلمي والثقافي.

- زيادة الدخل القومي: من المبادئ المسلم بها أن الإعلان يعمل على تعريف المستهلكين بحقيقة حاجاتهم وإرشاداتهم إلى أنسب وأفضل طرق إشباعها، ونتيجة لذلك يزداد الاستهلاك والإنتاج كما ونوعا من ناحية، ويقل الإسراف والتلف من ناحية أخرى، و بذلك يساهم الإعلان في زيادة الدخل القومي.
- تعريف المستهلك بالخدمة.

ج/ الوسائل الإعلانية: بعد أن تنتهي الإدارة من وضع خطة الحملة الإعلانية وتحديد مخصصاتها، تقوم باتخاذ قرارات بكيفية توزيع هذه المخصصات على الوسائل الإعلانية المختلفة التي تهدف إلى توصيل الوسائل الإعلانية إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين الحاليين والمرقبين بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت الملائم والوقت المناسب، وتشمل هذه الوسائل بصورة عامة الصحف والمجلات، الراديو والتلفزيون، السينما، الملصقات والإعلانات في وسائل النقل وغيرها، وفي ما يلي مزايا عيوب كل وسيلة من هذه الوسائل الإعلانية⁴²:

- **الصحف:** و تتفرد الصحف بعدد من المزايا التي يمكن إيجازها كالاتي:
 - ✓ تعتبر تكلفة الإعلان في الصحف منخفضة نسبيا مع غيرها من الوسائل الأخرى.

⁴² بشير العلق، علي رباعية، الترويج والإعلان، دار اليازوري للنشر، عمان - 1998، ص: 190.

✓ السرعة في إعداد ونشر الوسائل الإعلانية وخاصة تلك التي ترتبط بالأحداث اليومية، وهذه الميزة تعطي للمعلن فرصة اقتفاء بعض آثار الإعلان ونتائجه بسرعة أيضا.

✓ يجعل تنوع مواد الصحيفة واختلاف فئات قرائها من تلك الصحيفة وسيلة مرنة للإعلان، حيث يستطيع المعلن أن يصل من خلالها إلى النوع الذي يريده من المستهلكين.

✓ تقدم بعض الصحف الكثيرة من الخدمات إلى المعلنين مثل تحليل الأسواق المحلية، وبحوث المستهلكين.

وبالرغم من المزايا التي تحققها الصحف إلا أن الإعلان فيها يعاني من بعض المشكلات التي تحد من فعاليتها، ومن أبرز هذه المشكلات:

✓ أن الصحف عمرها قصير: فهي تهمل بعد قراءتها، الأمر الذي يؤدي إلى قلة احتمالات رؤية القارئ للإعلان واهتمامه بقراءته.

✓ لا يسمح ورق بعض الصحف باستعمال الصور الواضحة والألوان، الأمر الذي يعيق إخراج الإعلان بدرجة عالية من الإتقان الفني.

● **المجلات:** ويمكن إيجاز مزايا المجلات فيما يلي:

✓ إن حياة المجلات أطول من حياة أي وسيلة أخرى من وسائل الإعلان المقروءة الأمر الذي يتيح للقارئ فرصة قراءة الإعلان عدة مرات.

✓ تطبع المجلات على ورق جيد مما يسمح باستخدام الألوان والتحكم في الإخراج والتصوير بما يساعد المعلنين على عرض إعلاناتهم بألوانها الطبيعية وإبراز ميزاتها بشكل أفضل .

✓ تمر المجلة على جميع أفراد العائلة، وبذلك تضمن إبلاغ الرسالة الإعلانية إلى عدد كبير من القراء.

✓ يتيح عدم ازدحام صفحات المجلات بالكثير من المحتويات فرصة كبيرة للإعلان في جلب انتباه القراء.

أما عيوب الإعلان في المجالات فهي:

✓ عدم توافر المرونة اللازمة في المجالات مما يتعذر إجراء تغيير في تصميم الإعلان أو إلغاءه.

✓ يحتاج إعداد الإعلان في المجالات وقت طويل و لذلك يصعب إجراء أي تعديل فيه وربطه بالأحداث اليومية إذا ما تغيرت الظروف المحيطة قبل أن ظهر الإعلان.

• **التلفزيون:** يتميز التلفزيون كوسيلة إعلانية بأثره الشديد على جمهور المشاهدين من مختلف الفئات، فالأسرة كلها تشاهد التلفزيون، و تتأثر بما يقدمه من موارد ترفيهية و ثقافية مختلفة.

أما عيوب الإعلان في التلفزيون فهي:

✓ ارتفاع نفقات الإعلان فيه.

✓ بما أن التلفزيون يحتوي على أكثر من قناة، فإن المعلن يواجه خطر تحول المشاهدين عن مشاهدة إعلانية إلى مشاهدة برامج أخرى قد تكون أكثر جاذبية.

✓ في بعض الأحيان قد لا يستطيع المعلن تحديد نوع المستهلكين الذين يوجه لهم الإعلان، فالتلفزيون يخاطب الجميع في وقت واحد.

• **الراديو:** من مزايا الإعلان في الراديو ما يلي:

✓ أنه وسيلة إعلان سمعية يتسع فيها المجال للشرح الوافي، الأمر الذي يقربها من طريقة الاتصال الشخصي.

✓ يستطيع المعلن أن يقدم رسالته الإعلانية بلغات مختلفة تناسب جمهور المستمعين.

✓ السرعة الفائقة في توصيل الأخبار والمعلومات حيث أن الاتصال الإذاعي يعتبر من أسرع وسائل الاتصال في العالم.

ومن عيوب الإعلان في الراديو نجد ما يلي:

✓ احتمال تضايق المستمعين بسبب طول الوقت الذي قد تستغرقه الإعلانات .

✓ كثيرا ما يتم الاستماع للراديو أثناء تأديته العمل، وهذا معناه عدم التفريغ الذي قد يؤدي إلى عدم الانتباه إلى الإعلان.

✓ السينما: ومن مزايا السينما كوسيلة إعلانية ما يلي:

أنها تحقق للمعلن جمهورا منتبها للرسالة الإعلانية لان المشاهدين لا يكونون مشغولين بشيء آخر عدا التطلع إلى الشاشة.

يجلس المشاهدون بالسينما جلسة مريحة، الأمر الذي يجعلهم في حالة نفسية جيدة تسمح لهم بتقبل ما يعرض عليهم بنفس منسرحة.

أما ما يعاب عن السينما كوسيلة إعلانية فهو أن الإعلانات غالبا ما تعرض في وقت الاستراحة حيث يكون عدد غير قليل من المتفرجين قد تركوا مقاعدهم.

2.2.2.3.2. البيع الشخصي

أ/ مفهومه: هو عبارة عن اتصال شخصي بين البائع والمشتري في محاولة لإتمام عملية التبادل، تقوم الشركة بهذه الوظيفة من خلال القوى البيعية التي تعمل ليها، ويلعب مندوب البيع (رجل البيع) دورا هاما في الترويج عن خدمات أي شركة، وقد يتم اتصال مندوب البيع مباشرة بالمستهلك⁴³.

إلا أن الاختلاف بين البيع الشخصي للسلعة يكمن في أن بعض مؤسسات الخدمة تلجأ إلى بيع محترفين ومتخصصين تخصصا دقيقا، بدلا من الاعتماد على رجال بيع مهنيين لبيع الخدمات، حيث أن هذه الخصائص الفريدة تفرض على رجل البيع المتخصص في قطاع الخدمات متطلبات ومهارات خاصة.

ومن مزايا البيع الشخصي ما يلي⁴⁴:

- يتمتع البيع الشخصي بالمرنة.

⁴³ عبد الكريم رامي الجبوري، التسويق الناجح وأساسيات البيع، دار مكتبة الهلال للنشر والتوزيع، بيروت- 2000، ص: 129.

⁴⁴ ناجي معلا، الأصول العلمية والعملية للبيع الشخصي، المكتبة الوطنية، الأردن، ط 01، 1994، ص: 47.

- يولد الاتصال الشخصي علاقات جيدة بين رجال البيع والمشتريين ويوطد العلاقة بينهم.

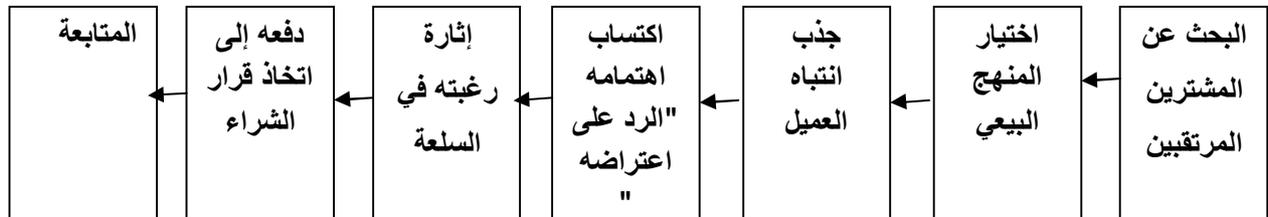
- يقلل البيع الشخصي من الإسراف في الجهود البيعية إلى أدنى حد ممكن.

- يستطيع البيع الشخصي أن يقدم للمؤسسات خدمات غير بيعية، حيث يقوم مندوبو البيع بتجميع بيانات مهمة عن ميول المستهلكين واتجاهاتهم.

ب/ خطوات البيع الشخصي : إن الاعتقاد القائل بأن مواهب رجل البيع الناجح مواهب مولودة، اعتقاد صحيح إلى حد ما، إلا أننا نرى في كثير من الأحيان أن التدريب الكفاء على طريقة ومناهج البيع الحديثة قد يؤدي إلى نفس النتائج، ويعتمد هذا التدريب على تفهم الخطوات التي تتضمنها عملية البيع الشخصي، والتعرف على دور رجل البيع خلال كل منهما⁴⁵.

ويوضح الشكل التالي خطوات عملية البيع:

الشكل رقم (2-5): خطوات عملية البيع الشخصي.



المصدر: ناجي معلا، الأصول العلمية والعملية للبيع الشخصي، المكتبة الوطنية، الأردن، ط 01، 1994، ص: 47.

3.2.2.3.2. تنشيط المبيعات

يستبعد بعض الباحثين في مجال تسويق الخدمات عنصر تنشيط المبيعات، عن المزيج الترويجي الخدمي إذا كان المقصود بتنشيط المبيعات عمليات أو نشاطات توزيع العينات المجانية، أو عروض المنتج أو النقاط البيعية.

⁴⁵ المرجع السابق، ص: 48.

صحيح أن بعض النشاطات قد لا تصلح للتطبيق في مجال الخدمات، مثال ذلك، يصعب على المحامي توزيع عينات مجانية للترويج لخدماته القانونية.

إلا أن النجاح الذي حققه هذا العنصر في مجال الخدمات يستحق أن نقف عنده قليلاً، فالنشاطات الرياضية والثقافية التي تتم تحت رعاية عدد من مؤسسات الخدمة هي نوع متميز من أنواع تنشيط المبيعات، وقد حققت كثير من مؤسسات الخدمة نجاحات كبيرة في هذا المجال.

أساليب تنشيط المبيعات:

أ/ أساليب تنشيط موجهة إلى المستهلك⁴⁶:

العينات المجانية، المسابقات، الهدايا المرتبطة بشراء أكثر من وحدة تخفيضات في السعر في حالة شراء أكثر من وحدة، تخفيضات في فترة زمنية معينة.

ب/ أساليب تنشيط موجهة إلى الموزعين:

جائزة لأحسن موزع، وسائل مساعدة لعرض السلع، هدايا في حالة سحب كميات كبيرة من المخزون وبيعها في نفس الفترة الزمنية.

4.2.2.3.2. النشر

لا توجد اختلافات جوهرية بين النشر في قطاع الخدمات وقطاع السلع، فقد تتباين الأهمية النسبية للنشر بين القطاعين، وقد تختلف طرق تنفيذه بين القطاعين، إلا أن لمبادئ في كلا القطاعين، فالنشر يركز على ثلاثة نقاط رئيسية وهي⁴⁷:

أ/ المصدقية: فالأخبار التي تنشرها الصحف والمجلات تتمتع بمصدقية أكبر قياساً إلى الإعلانات مدفوعة الثمن أو التقارير المباشرة الصادرة عن المؤسسة المعنية.

⁴⁶ نزار عبد المجيد البراوي، أحمد فهمي الزرنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الأردن، ط 01، 2000، ص: 220.

⁴⁷ بشير العلاق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 241-242.

ب/ أن لا يكون النشر مباشراً: من الضروري جداً أن يقدم النشر بقالب إخباري، بدلاً من أن يكون النشر جهداً مباشراً يستهدف البيع المباشر، أو الإعلان المباشر، فنشاطات النشر المباشر التي يشعر بها المستفيد قد تتحول إلى سلاح ضد الناشر وعليه فإنه من الأفضل أن يكون النشر مبرمجاً بشكل غير مباشر، بحيث لا يمثل عبئاً على المستفيد، قدر ما يكون بمثابة عون له للتعرف على الخدمة المتضمنة في أساليب النشر.

ج/ تصوير وتجسيد النشر على شكل مسرحي: يلعب النشر دوراً مهماً في تجسيد الخدمة على شكل مسرحي، أو التعبير عن مؤسسة الخدمة نفسها بشكل مسرحي، و تتمحور بالقرارات الرئيسية للنشر في المجالات التالية:

✓ وضع الأهداف.

✓ اختيار رسائل النشر و أدوات التنفيذ.

5.2.2.3.2 العلاقات العامة

العلاقات العامة هي بناء علاقات جيدة مع الجماهير المختلفة للشركة وذلك من خلال النشر الدعائي لبناء صورة ذهنية جيدة للشركة ومعالجة الأحداث والقصص والإشاعات التي يمكن أن تسيء لهذه الصورة الذهنية، ويمكن أن تساهم العلاقات العامة في إنجاز النشاطات التالية⁴⁸:

- المساهمة في تقديم منتجات جديدة.
- المساهمة في إعادة إحلال المنتجات في مرحلة النضج.
- بناء الاهتمام.
- التأثير على مجموعات مستهدفة من المستهلكين.
- الدفاع عن الخدمات التي يشوبها مشاكل عامة.
- بناء صورة ذهنية جيدة للشركة بطريقة تنعكس بشكل إيجابي على خدماتها.

⁴⁸ عبد القادر محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر، عمان - 2005، ص: 19.

3.2.3.2. إستراتيجيات الترويج

تعتمد صياغة الإستراتيجيات الترويجية على الأهداف التسويقية العامة للمنشأة، حيث كون هناك خدمات محددة وعلامة تجارية، وأسعار موضوعة ومنافذ توزيع، ويختلف المزيج الترويجي المستخدم في الحملة الترويجية ونوع الوسائل باختلاف الإستراتيجية المتبعة من قبل المؤسسة الخدمية، وتؤثر مكونات البيئة على إستراتيجية الترويج مثلما تؤثر على الإستراتيجيات التسويقية الأخرى، مثل المنافسة التكنولوجية الحديثة، والقرارات الحكومية⁴⁹.

ومن أبرز إستراتيجيات الترويج :

1.3.2.3.2. إستراتيجية الدفع والجذب

وتشمل الاستراتيجيات التالية⁵⁰ :

أ- إستراتيجية الدفع: تقوم إستراتيجية الدفع على أساس توجيه المحجوزات الترويجية إلى أول حلقة من حلقات التوزيع وهي تاجر الجملة من أجل إقناعه بضرورة التعامل في هذه الخدمة عن طريق إبراز خصائصها ومزاياها مع إغرائه بالتسهيلات والخصومات وهامش الربح والخدمات التي تسمح له مع دفعه لبذل مجهودات ترويجية مكثفة إلى الحلقة الأخرى من التوزيع وهي تاجر التجزئة من أجل زيادة حجم مبيعاتهم مقدار أرباحهم وفي ضوء الإغراءات المقدمة لهم من قبل تاجر الجملة يتبعوا نفس الأسلوب في الضغط على المستهلكين النهائية لدفعهم على اقتناء الخدمة وتعتمد هذه الإستراتيجية على البيع الشخصي بشكل أكبر من الإعلان .

وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة شدة المنافسة والحاجة إلى الاتصال المباشر بمنافذ التوزيع وعندما تكون الخدمة في أول مراحل حياتها وتحتاج إلى مجهودات ترويجية مكثفة لدفع منافذ التوزيع بالتعامل في الخدمة .

⁴⁹ طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 484.

⁵⁰ فاروق رضوان وآخرون، إدارة التسويق، دار الفكر، عمان - 2001، ص: 295.

ب- إستراتيجية الجذب: وبعكس إستراتيجية الدفع فتعتمد إستراتيجية الجذب على تركيز الجهود الترويجية على المستهلك النهائي، لإثارة اهتمامه بالخدمة وإقناعه باقتنائها ومن خلالها يمكن إبراز ما تميز به من خصائص تجعلها قادرة على خلق منافع له وإشباع العديد من احتياجاته مما يجعل المستهلك يبحث عنها لدى تجار الجملة إلى شرائها والتعامل معها، وتعتمد إستراتيجية الجذب على الإعلان بشكل أكبر من أجل إعلام أكبر عدد من العملاء وتستخدم فيه الوسائل الإعلانية ذات الانتشار الواسع النطاق كالتلفزيون والصحف .

2.3.2.3.2. إستراتيجية الضغط والإيحاء

يستخدم الكثير من رجال التسويق هاتين الإستراتيجيتين كأسلوبين للبيع أكثر من كونهما إستراتيجيات ترويجية⁵¹.

أ/ إستراتيجية الضغط: تعتمد على مخاطبة العميل وبشيء من القوة وبلغة واضحة لإقناعه بالشراء الفوري مثل: لا تدع الفرصة تفوتك قم بالشراء اليوم كن أحد الفائزين، وفي نفس الوقت يكثر في أسلوب الضغط الاعتماد على المسابقات والجوائز كأحد عوامل الضغط على العميل لدفعه إلى الشراء والإبعاد عن إظهار خصائص الخدمة مزاياها ومدى جودتها .

ب/ إستراتيجية الإيحاء: أما إستراتيجية الإيحاء الترويجية فتعتمد على الإقناع من خلال مخاطبة العميل بأسلوب سهل بسيط بنوع من المودة والتفاهم، وذلك عن طريق تناول الخدمة وإبراز مزاياها وخصائصها ومقارنتها بنوعية الخدمات الأخرى الشبيهة بها ومن ثمة فإقدام العميل على اقتناء الخدمة يتم بعد إقناعه بفوائد الخدمة وبعد حوار طويل مثل ما يرد في الإعلان .

⁵¹ محمد عبده حافظ، المزيج الترويجي، دار الفجر للنشر و التوزيع، الإسكندرية- 2009، ص: 58.

3.3.2.3.2. إستراتيجية نفقات الترويج

تقوم المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية بتحديد المبالغ التي ربما تتفقها لتغطية جهودها الترويجية والتي تحتوي على الإعلان، البيع الشخصي وترويج المبيعات، بهدف توزيع المبالغ الكافية لكل نشاط بحيث يتم استخدامها بما يحقق أعلى اتصال بالأسواق .

ولتنفيذ هذه الإستراتيجية يجب على المؤسسة⁵²:

- ✓ توفير مصادر مناسبة لتمويل النفقات الترويجية.
- ✓ فهم استجابة المنتجات والخدمات البيعية .
- ✓ تخمين مدة تأثير الإعلان.
- ✓ فهم حالة المنتج في السوق بالعلاقة مع أنواع التوزيع المختلفة.
- ✓ فهم الاستجابة التنافسية للترويج.

وتتوقع المؤسسة بإتباعها هذه الإستراتيجية أن يتم توزيع المبالغ المناسبة للمهام الترويجية لتحقيق الأهداف التسويقية .

4.3.2.3.2. إستراتيجية اختيار وسائل الإعلان

تختار هذه الإستراتيجية قناة الاتصال الأمثل سواء الجرائد أو المجلات أو التلفزيون، التي تنقل الزبائن من حالة عدم الإدراك إلى حالة إدراك الخدمة مما يدفعه أخيرا إلى القيام بفعل الشراء .

تحتاج هذه الإستراتيجية إلى⁵³ :

- ✓ ربط أهداف اختيار وسائل الإعلان بأهداف من المنتج والسوق.
- ✓ التحفيز المالي وغير المالي.
- ✓ توزيع مناسب لمناطق البيع والسيطرة على الأنشطة.

⁵² إبراهيم الشريف، مبادئ التسويق والترويج، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - 2006، بدون صفحة.

⁵³ محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجد للنشر، عمان - 1997، ص: 116.

- ✓ يفترض أن تكون الوسائل المختارة مميزة لترويج المنتج .
- ✓ خطة الوسائل الإعلامية تتطلب التعلم من التجارب السابقة لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.
- ✓ يتم اختيار وسائل الإعلان على أساس كثافة التوزيع.

والنتائج المرجوة من هذه الإستراتيجية هي إنجاز الأهداف بشكل مناسب وبأقل كلفة على أساس أن الزبون سوف يتحرك باتجاه الطريقة المرغوبة في عملية الشراء .

5.3.2.3.2. إستراتيجية محتوى الإعلان

تركز هذه الإستراتيجية على تصميم محتويات ومكونات الإعلان لتمكين المنتج من الحصول على جزء سوقي مهم .

والتركيز على تصميم محتويات الإعلان يتطلب⁵⁴:

- حذف الضوضاء لكي تكون الرسالة واضحة .
 - الأخذ بعين الاعتبار مصداقية الوسائل وموازنة محتوى الرسالة مع ردود أفعال الزبائن .
 - تكرار الرسالة .
 - العقلانية في الرؤيا مقابل العاطفة لدى الزبون .
- وهذا حتى يتم تحويل الرسائل المرغوبة بطريقة مناسبة للمستمعين المستهدفين .

6.3.2.3.2. إستراتيجية البيع الشخصي

تعرف هذه الإستراتيجية بأنها محاولة تحريك الزبائن إلى مرحلة الشراء في حالة استخدام الاتصال المباشر وجها لوجه حتى يتم تحقيق كمية المبيعات المحددة وهامش ربحي محدد وكفاية نشاطات محددة.

⁵⁴ المرجع السابق، ص: 116

ولتنفيذ هذه الإستراتيجية داخل المنظمة يجب⁵⁵:

- ربط أهداف المنظمة بأهداف إستراتيجية البيع الشخصي الترويجية والتسويقية .
 - اتخاذ القرار المتعلق بتحديد من يقوم بالاتصال المباشر مع الزبائن .
 - تحديد قوة البيع .
- وينتج عن هذه الإستراتيجية تحقيق أهداف المبيعات والربح المستهدف بأقل تكلفة، وتحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة .

7.3.2.3.2. إستراتيجية إدارة تحفيز قوة البيع

تعني تحقيق أداء متميز لقوة البيع من خلال تدريب عالي يتفق ومواصفات المنتج والموقع الجغرافي الذي يتم فيه البيع، وهذا للحصول على حصة سوقية.

4.2.3.2. جوانب الاختلاف في عملية ترويج الخدمات

هناك جوانب تشابه بين ترويج الخدمات وترويج السلع، وعليه فإننا لسنا بحاجة إلى التمييز بين الاثنين عندما نتحدث عن أمور مثل: دور الترويج في التسويق، مشاكل تطوير أو استحداث تقنيات وأساليب الترويج، المشاكل الإدارية المرتبة على تنفيذ الجهود الترويجية ، طرق ووسائل ومجالات الجهود الترويجية، إضافة إلى المؤسسات والجهات المعنية بتوفير الدعم والمساعدة في تنفيذ البرامج الترويجية .

- إلا أنه توجد جوانب اختلاف في عملية ترويج الخدمات قياسا على ترويج السلع، ومن الضروري تسليط الضوء على هذه الجوانب.

⁵⁵ محمد جودت ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 117.

1.4.2.3.2. اختلافات تعود إلى خصائص الصناعات الخدمية

تتميز الصناعات الخدمية بحالات من اللاتجانس المفرط، هذه الحالات تجعل من الصعب تحديد جوانب الاختلافات على مستوى الصناعات الخدمية، إلا أنه بإمكاننا حصر هذه الاختلافات على الشكل التالي⁵⁶:

أ/ الافتقار إلى التوجه الفلسفي: هناك صناعات خدمية مازالت توجهاتها سلعية هذه الصناعات لا تدرك الإمكانيات والاحتمالات التي توفرها الممارسة التسويقية لها، فهي تعتبر نفسها مجرد منتجة للخدمات وليست مؤسسات معنية بخدمات أو تلبية حاجات المستفيدين، فالمدرء العاملون فيها غير مدربين وغير ماهرين، وغير مدركين للدور الذي قد يلعبه الترويج في إطار التسويق .

ب/ وجود معوقات مهنية وأخلاقية: قد توجد معوقات مهنية وأخلاقية تحول دون قيام المؤسسة بإتباع أو استخدام أو اللجوء إلى بعض الأساليب والطرق الترويجية والتسويقية. فالعادات والتقاليد وأخلاقيات المهنة قد تحضر على بعض المؤسسات اللجوء إلى أساليب أو أشكال ترويجية معينة، فهذه الأساليب قد تسيء إلى دين أو مذهب أو معتقد أو قد تسيء إلى الآداب العامة .

ج/ محدودية حجم ونشاط عملية الخدمة: يوجد العديد من عمليات الخدمة ذات المحدودية في الحجم والأبعاد، مثال ذلك : عمليات الخدمة التي يديرها شخص واحد، إن مثل هذه الوحدات الخدمية لا تعتبر نفسها كبيرة بما يكفي لتبرير الإنفاق على التسويق بشكل عام، والترويج بشكل خاص .

د/ طبيعة المنافسة وظروف السوق: توجد مؤسسات خدمية ليست بحاجة إلى ترويج خدماتها بشكل مكثف لأنها ببساطة غير قادرة على التعامل مع حجم العمل الحالي الذي بين يديها، إن مثل هذه المؤسسات لا تدرك أهمية الترويج على المدى البعيد في إدامة

⁵⁶ أبي سعيد الديوجي، المفهوم الحديث للتسويق، دار حامد للنشر، الأردن - 2000، ص: 265.

موقعها وترسيخه في سوق قد تشهد منافسة شديدة في المستقبل، مما يجعل الترويج نشاطاً لا بد منه لضمان البقاء وتحقيق النمو .

ه/ نظرة قاصرة لطرق الترويج المتاحة : قد لا تتعرف بعض المؤسسات عن وجود طرق وأساليب ترويجية كثيرة يمكن اللجوء إليها، وقد تدرك المؤسسات ذلك، لكن نظرتها لطرق الترويج المتاحة قد كون محدودة، فهي قد تتركز مثلاً بالإعلان المكثف، البيع الشخصي، وتهمل عناصر الترويج الأخرى مثل ترويج المبيعات، أو الدعاية أو العلاقات العامة، والتي قد تكون أكثر ملائمة لها من الإعلان المكثف أو البيع الشخصي.

و/ طبيعة الخدمة: إن طبيعة الخدمة نفسها قد تحول دون استخدام عناصر ترويجية معينة على نطاق واسع، مثلاً : نادراً ما تلجأ وكالات الإعلان إلى وسائل الإعلان الواسعة الانتشار، إذ نوع الخدمة والتقاليد المتبعة في الصناعات الخدمية، ومحدودية بعض عناصر المزيج في بعض أنواع الخدمات قد تحول دون استعمال الترويج .

2.4.2.3.2. اختلافات تعود إلى خصائص الخدمة

لقد سبق وأن ناقشنا بالتفصيل أبرز خصائص الخدمات من حيث انعكاساتها التسويقية مثل اللاملموسية، والتلازمية، وعدم التماثل وغيرها، إن هذه الخصائص تلعب دوراً مهماً في التمييز بين السلع والخدمات .

- وفي الوقت الراهن توجد عدة جوانب من التشابه بين سلوك المشتري في مجال تسويق الخدمات وتسويق السلع، وبرغم من ذلك توجد بعض الاختلافات المهمة، وأغلبها يتعلق بـ⁵⁷ :

أ/ مواقف أو اتجاهات المستهلك : إن لمواقف أو اتجاهات المستهلك تأثيرات كبيرة على قرارات الشراء، وبالنظر لخاصية اللاملموسية في الخدمات، فإن مواقف واتجاهات المستهلك تعتبر حاسمة تسويقياً، وعليه فإن المستهلك غالباً ما يعتمد على انطباعاته

⁵⁷ أبي سعيد الديوجي ، مرجع سبق ذكره، ص: 218.

الاجتهادية بخصوص الخدمة، ويعتمد في نفس الوقت على أداء البائع أو مورد الخدمة عند الشراء إن الاعتماد على الانطباعات الاجتهادية قد لا يكون ذا أهمية كبرى في عملية لشراء السلع الملموسة، وهناك بعدان اثنان لمواقف أو اتجاهات المستفيد إزاء موردي أو بائعي الخدمة، وهما بعدان يختلفان عما هو سائد في السلع الملموسة، وهذان البعدان هما:

- ✓ هناك إدراك مفاده أن الخدمات هي شخصية أكثر من السلع.
- ✓ غالباً ما يكون المستهلكون أقل رضا عند شراء الخدمات.

ب/ حاجات ودوافع الشراء : إن الحاجات والدوافع الكامنة وراء عملية شراء السلع والخدمات تكاد تكون متشابهة، إن نفس الحاجات يتم إثباعها سواءاً من خلال شراء الملموسات أو اللاملموسات إلا أن هناك حاجة مهمة في كلتا الحالتين وهي الرغبة للحصول على اهتمام شخصي.

إن إثباع هذه الحاجة هي واحدة من الأساليب التي تتبعها مؤسسة الخدمة لتمييز خدماتها عن ذلك المقدمة من قبل المنافسين.

ج/ عملية الشراء: تظهر أوجه الاختلاف ما بين السلع والخدمات بشكل واضح وجلي في عملية الشراء. إن شراء الخدمة قد ينطوي على مخاطرة، وسبب ذلك يعود جزئياً إلى أن من الصعب على المستفيد تقييم جودة وقيمة الخدمة بالمقارنة مع السلعة.

كما أنه في حالات شراء الخدمات يلعب الأصدقاء والجيران والكلمة المنطوقة دوراً مهماً، وأحياناً حاسماً، في التأثير على قرارات الشراء، إذ لهذه التأثيرات الشخصية انعكاسات تسويقية مهمة، وهذه الانعكاسات هي⁵⁸:

- الحاجات إلى تطوير علاقات مهنية بين موردي الخدمة والمستفيدين من الخدمة.
- الحاجة إلى بذل جهود ترويجية بالاعتماد على اتصالات الكلمة المنطوقة .

⁵⁸ أبي سعيد الديوجي، مرجع سبق ذكره، ص: 219.

- ضرورة انتهاج وسائل البيع الشخصي بدلا من الاعتماد على الإعلانات المكثفة التي تتسم بدرجة عالية من اللا شخصية .

3.3.2. توزيع الخدمات

كما أشرنا سابقا أن عناصر المزيج التسويقي في القطاع الخدمي هي سبعة (7P) وأحد هذه العناصر هو المكان (place) المكان يعني التوزيع الذي يجعل السلع والخدمات في تصرف المستفيد مكانيا وزمانيا وكما.

لذلك فإن أهم القرارات التسويقية التي تواجه رجال التسويق هو قرار اختيار التوزيع الملائم للوصول إلى العملاء المستهدفين، خاصة وأن المفهوم الشائع للتوزيع يبدو صعب التطبيق في القطاع الخدمي، والسبب في ذلك يعود إلى أن هذه الخدمات لا يمكن نقلها عبر منافذ التوزيع التقليدية⁵⁹.

وعلى هذا الأساس فإن دراستنا ستركز على ماهية التوزيع وقنوات التوزيع وبعد ذلك سيتم التطرق إلى هيكل توزيع الخدمات، وطرق توزيعها، ثم إلى إستراتيجيات توزيع الخدمات.

1.3.3.2. ماهية التوزيع - قنوات التوزيع

1.1.3.3.2. ماهية التوزيع

أ- مفهوم التوزيع: هناك عدة تعريفات تناولت التوزيع ولا مجال لذكرها جميعا، ولكن سنتم الإشارة إلى البعض منها:

- حسب الغرفة التجارية الدولية سنة 1949 عرفت التوزيع كما يلي : "التوزيع هو المحيط الذي يأتي بعد عملية الإنتاج ابتداء من لحظة التسويق إلى غاية وصول المنتج إلى المستهلك النهائي، ويشمل مختلف القطاعات التي تؤمن توفر السلع والخدمات بتسهيل عملية الاختيار والإيصال إلى المستعمل أو المستهلك النهائي"⁶⁰.

⁵⁹ Cedric Ducroc, Natalie Janin , Sophic Lagrange : **La distribution**, Paris, 1994,p1.

⁶⁰ Bernard et Coli : **Vocabulaire Economique**, Edition de Semil , Paris,1991,P63.

- في حين عرف أيضا بأنه : "وظيفة التوزيع تعكس عملية انسياب وتدفق السلع بعد الانتهاء من إنتاجها وتعبئتها وتغليفها وتسعيورها من المنتج إلى المستهلك النهائي، وذلك من خلال قنوات أو مسالك توزيعية متنوعة"⁶¹.

- أما تعريف المجلس القومي للولايات المتحدة كان : "التوزيع هو ذلك النظام الذي يستخدم في الميادين الصناعية والتجارية وذلك بهدف شرح وتفصيل كافة الأنشطة والفعالية المرتبطة بعملية انسياب السلع من المصنع وحتى وصولها إلى المستهلك النهائي والتي تتضمن من حركة المواد من مصادرها الأولية إلى خطوط الإنتاج ويشمل النقل، التخزين، مناولة المواد، التعبئة، إدارة المخازن، اختيار المستودعات وإجراء الطلب والتنبؤ بالسوق"⁶².

كما يعرف التوزيع بأنه: "عملية إيصال المنتج إلى المستهلك بالشكل المناسب في الزمان و المكان المناسبين عبر منفذ أو منافذ معينة"⁶³.

كذلك عرفته بريد (pride1980) بأنه: مجموعة من النشاطات المتكاملة الهادفة إلى إدارة نقل المنتج من المنظمة إلى السوق عبر القناة التسويقية.

وأما كاتلي (mc catly .1989) فإنه يعرف التوزيع بأنه: " تدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مواقع استهلاكها من خلال ما يعرف بقنوات التوزيع أو مناطق التوزيع"⁶⁴.

من التعاريف السابقة يمكن القول بأن التوزيع هو ذلك النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنظمة المنتجة إلى المستهلك أو المستفيد بكفاءة وفعالية وبالكمية والنوعية وفي الوقت الملائم من خلال قنوات التوزيع .

⁶¹ أحمد عادل راشد، مرجع سبق ذكره، ص: 359.

⁶² محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص: 225.

⁶³ نزار عبد المجيد البراوي، أحمد فهمي البزرنجي، مرجع سبق ذكره، ص: 203-204.

⁶⁴ حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2006، ص: 254.

ب/ أهمية التوزيع: يهدف التوزيع إلى حل المناقضات بين الحاجات والرغبات المتنوعة للاستهلاك والإنتاج، فالمستهلك يسعى دائما إلى تحصين نفسه حسب سلم حاجاته، بالكميات التي يحتاجها ويرغب فيها وفي الوقت المناسب .

أما المنتج فهو ملزم بتصريف منتجاته (سلع وخدمات) من أجل استمرارية وتيرة الإنتاج بشكل منتظم ومتفاعل وهنا يتجلى دور التوزيع فيما يلي:

- من خلال التوزيع يتم وضع المنتج تحت تصرف المستهلك أو المستفيد في المكان والزمان الذي يريده ويرغب فيه .

- التوزيع يضيف كل الخدمات الضرورية للمنتج والتي تساعد على تسويقه مباشرة .

- تقسيم الأحجام الكبيرة من المنتجات التي يوزعها المنتج وهذا إلى كميات صغيرة الحجم تكون في متناول المستهلك .

- إيصال المنتجات إلى غاية الأماكن البعيدة التي يقطنها المستهلك .

وتتجلى أهمية التوزيع من خلال الأدوار الإيجابية التي يلعبها بالنسبة لكل من المنتج والمستهلك⁶⁵.

- بالنسبة للمستهلك: إنه يلبي رغبته ويضع تحت تصرفه المنتجات أينما كان وغالبا في أي وقت هو بحاجة إليها، وكما يضعه أيضا بعيدا عن المشاكل الإنتاجية ويقربه بالمنتج فقط.

كما يسمح له بعدم التعامل في الشراء بكميات كبيرة وبالتالي تفرض عليه أموالا قد لا يمتلكها الأمر الذي سيحدث إذا توجه مباشرة إلى المنتج.

- بالنسبة للمنتج: يحقق التوزيع التنظيم في عملية الإنتاج، حيث أنه يسمح بتوفير المنتجات بصفة متواصلة خلال كامل السنة وذلك من خلال عمليات التخزين والطلبات

⁶⁵ طاهر مرسي عطية، أساسيات التسويق الحديث، دار النهضة العربية، بيروت - 2004، ص: 232.

المسبقة، كما يسمح بانسياب منتجات إلى عدة مناطق بالإضافة إلى انه يسلمهم في عدم توقف عملية الإنتاج وكذلك التقليل من تكاليف التخزين.

ويمكن التعبير عن أهمية التوزيع بالمنافع التي يحققها وهي⁶⁶:

- منافع اقتصادية واجتماعية: ويمكن التعبير عن أهمية التوزيع من خلال المنافع والتي تنقسم إلى أربعة منافع اقتصادية ويتحقق ثلاثة منها من خلال الوسطاء:

✓ المنفعة الزمانية: تتحقق هذه المنفعة من خلال تخزين تجار التجزئة (الوسطاء) للمنتجات إلى غاية الحاجة إليها.

✓ المنفعة المكانية: عند نقل السلع والبضائع من أماكن إنتاجها إلى أماكن بيعها نكون بذلك قد حققنا المنفعة المكانية لأن الوسيط هو الذي يتحمل مصاريف نقل هذه البضائع موفرا بذلك هذه المصاريف على المشتريين والمستعملين النهائيين.

✓ المنفعة الإعلامية : إن الإشهار بصفة عامة هو الوسيلة الناجحة للتعريف بالمنتجات لإقناع المستهلكين بمزاياها، ويدفع بهم لشرائها في حالة تردهم، وتتم معظم هذه المنفعة بفضل الوسطاء نظرا لقيامهم بفتح قنوات اتصال بين أطراف المبادلة في التسويق.

✓ المنفعة الشكلية : بالإضافة إلى ما سبق ذكره، فقد أضاف الوسطاء هذه المنفعة وذلك عن طريق قيامهم ببيع المنتجات بأشكال تناسب العملاء .

- منافع الخدمات المساعدة:

✓ خدمة التمويل: تعتمد بعض الأعمال التجارية على وظيفة التمويل، وذلك باللجوء إلى مؤسسات الاقتراض والمالية المختلفة، حيث نجد تجار الجملة مثلا لا تتوفر لديهم أموال كثيرة لشراء المنتجات من أجل إعادة بيعها لذلك يلجأ هؤلاء التجار لتلك المؤسسات لتمويلهم، كما يقوموا بتقديم ائتمان للمنتجين لتمكينهم من مواصلة عملية

⁶⁶ محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص: 305.

الإنتاج إن لم تكن لديهم أموال كافية، ومنه تعتبر وظيفة التمويل ذات أهمية بالغة في تسهيل عملية التبادل.

✓ خدمات الإعلام والبحوث: إن الخدمة الإعلامية عملية أساسية في عملية الإنتاج، باعتماد المنتج على نظم معلومات دقيقة تمدّه بحاجيات التسوق ومتطلباته، كما يقدم كل المعلومات الخاصة بالتسويق ويسهل عملية البحوث إلى كل المؤسسات المختلفة، وذات الأنشطة كالتمول والنقل الخ.

ج/ أهداف التوزيع: حصر البعض من المفكرين أهداف التوزيع فيما يلي⁶⁷:

- تحسين حصة السوق : يتم تحسين حصة السوق الذي تتعامل معه المؤسسة عن طريق قنوات التوزيع، كقيامها بزيادة عدد الموزعين مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع والخدمات إلى السوق .

- تطوير وتوسيع سوق المنتجات: عن طريق توصيلها إلى أسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديمها في هذه الأسواق.

- التقليل من عدد المبادلات: إذ أن التوسط بين المنتجين والمستهلكين من شأنه أن يقلص من عدد المبادلات، ويظهر ذلك في حالة وجود أو عدم وجود التوسط.

- مساعدة اقتراب المنتج من المستهلك: حيث انه خلال عملية التوزيع عادة يكون المنتج بعيدا عن الزبائن خاصة بالنسبة للسلعة الواسعة الاستهلاك، فالانتشار الواسع لنقاط البيع، وعدم إدراكها هي عوامل يمكن أن تحد من معرفة وإدراك حاجات المستهلك لكن بتدخل الوسطاء والوكلاء تقرب الصلة بين المنتج والسوق .

د/ وظائف التوزيع:

بصفة عامة للتوزيع ثلاثة وظائف أساسية وهي⁶⁸:

⁶⁷ بشير العلاق، قحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - 1999، ص: 210.

⁶⁸ فريد سليم الخطيب، محمد سليمان العواد، مبادئ التسويق، دار الفكر للنشر، الأردن - 2000، ص: 126.

- وظيفة الشراء: فهي من وظائف التوزيع حيث تقوم بتسهيل البيع، إذ أنه لا يتم تحويل الكميات المنتجة إلى كميات مباعة دون وظيفة الشراء، وهذه الأخيرة تتطلب من الموزع عرض منتجات جديدة من مختلف متطلبات الزبائن.

- وظيفة البيع : تعتبر ثاني وظيفة أساسية في التوزيع، فهي بمثابة العمود الفقري للمؤسسة لأن نجاحها يتوقف على النجاح في هذه الوظيفة.

- وظيفة النقل: ليس من المعقول أن تترك المخزونات داخل المؤسسة، وكذلك لجوء الزبائن إلى الوحدة الإنتاجية للمؤسسة بغية الحصول عليها، وإنما تستعمل نقل مناسب لنقل المنتجات إلى المستهلك.

2.1.3.3.2. قنوات التوزيع

تعددت التعاريف التي توضح معنى المنفذ التوزيعي، ويمكن عرض البعض منها:

- تعرف قناة التوزيع على أنها: "الجهة التي يستخدمها البائع، والذي قد يكون منتج أو مسوق لتصريف المنتجات وإيصالها إلى المستخدم الأخير"⁶⁹.

- كذلك يقصد بقناة التوزيع : "مجموعة المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة"⁷⁰.

- أيضا يمكن تعريف قنوات التوزيع بأنها: "مجموعة من المنظمات المترابطة التي تشترك في عملية جعل المنتج أو الخدمة متوفرة الاستخدام أو الاستهلاك من قبل المستهلك أو المستعمل"⁷¹.

⁶⁹ سليمان الجبوسي، إدارة التوزيع، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان - 2001، ص: 16.

⁷⁰ طارق طه، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر - 2007، ص: 660.

⁷¹ محمد بهاء الدين خانجي، المزيج التسويقي، في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير في تخصص المصارف الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية ، الأردن - 2009، ص: 33.

أما ضمن موضوع هذا البحث وحيث يتم التركيز على توزيع الخدمات، فإن منفذ التوزيع يشير ضمن سياق النشاط الخدمي إلى أي وسيلة يمكن استخدامها من قبل المؤسسة الخدمية لتوفير الخدمات وإتاحتها بشكل ملائم للعملاء والزيادة في معدل استخدامهم لها، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد لهذه الخدمات .

2.3.3.2. هيكل وطرق توزيع الخدمات

بما أن موضوع البحث يختص في الخدمات، وبما أننا بصدد مناقشة توزيع الخدمات من خلال هذا العنصر، سيتم التعرض لبعض العناصر المتعلقة بالتوزيع الخدمي والمتمثلة في :

- هيكل توزيع الخدمات .
- طرق توزيع الخدمات .

1.2.3.3.2. هيكل توزيع الخدمات

يتعلق هيكل التوزيع في الخدمات بالطريقة الفعالة لتوصيل الخدمة، وهذا يؤدي إلى طرح مجموعة من الأسئلة : هل توزيع الخدمات يتم في المكان الذي أنتجت فيه ؟ هل يوجد طرق أخرى لتوزيع وتوصيل الخدمات ؟ هل توزيع الخدمات يختلف باختلاف أنواعها ؟ هذه مجموعة من الأسئلة نابعة من الطبيعة غير الملموسة للخدمة .

إن تواجد العميل في المكان الذي تنتج فيه الخدم ليس دائما ضروريا عند إيصال الخدمة، إذ توجد العديد من الخدمات التي لا تتطلب ضرورة التواجد الفعلي للعميل عند إنتاج الخدمة.

إن درجة التواجد الشخصي في عملية إنتاج الخدمة تتصف إلى حد ما بالمرونة حسب نوع الأنشطة، وعليه فإنه على مقدم الخدمة أن يقرر الخيار الإستراتيجي بين أن يقدم الخدمة بطريقة مرئية (شخصية)، أو بطريقة غير مرئية وهذا الخيار سيتعلق مباشرة بالبيئة التي ستقدم الخدمة من خلالها، وكذلك بالمكانة السوقية أو الصورة الذهنية المرغوب بناؤها في أذهان العملاء، فعلى سبيل المثال لا الحصر، قد يقرر

صاحب أحد المطاعم تركيب مطبخ مفتوح (مرئي) بدلا من وضع المطبخ في الخلف (غير مرئي) ⁷².

وهذه المشاكل كلها تتعلق بشكل رئيسي بالهيكل التنظيمي الداخلي للمؤسسة ونظام توزيعها، وهذا من أجل الحصول على نظام توزيعي موجه سوقيا، كل ذلك ينطبق من معرفة بعض المتغيرات الموجودة في بيئة المؤسسة الخارجية، كنظام التوزيع المستخدم من قبل المنافسين، ومدى فعالية تلك الأنظمة وتكلفتها، بالإضافة إلى البحث عن كيفية التمييز عن المنافسين في توزيع الخدمة.

وتأسيسا بما سبق، فإن بناء هيكل لتوزيع الخدمات ينطلق من الإحاطة بأهداف التوزيع، حيث تستمد هذه الأخيرة من الأهداف العامة للمؤسسة والقرارات الإستراتيجية، فأهداف التوزيع تشير إلى ما ترغب مؤسسة الخدمة في تحقيقه من خلال توزيع خدماتها، أي على مقدم الخدمة أن يحدد ما يلي ⁷³:

- حجم التغطية السوقية المطلوبة في توزيع الخدمات.
- كيفية تقديم الخدمة (من الذي سيذهب إلى الآخر مقدم الخدمة أم المشتري).
- كيفية إيصال الخدمة (بصورة فردية أو جماعية).

2.2.3.3.2. طرق توزيع الخدمات

إن توزيع الخدمات يتم عبر مسلكين، بمعنى وجود طريقتين لتوزيع الخدمة :
التوزيع المباشر والتوزيع غير المباشر .

أ/ قناة التوزيع المباشر: تتصف قناة التوزيع المباشر بغياب الوسيط أو الوسطاء بين مقدم الخدمة والعميل، فالمحامي مثلا الذي له مكتب واحد في مدينة ما، يخدم عملائه بطريقة مباشرة.

⁷² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 303.

⁷³ المرجع السابق ، ص: 306.

ب/ قناة التوزيع غير المباشرة: وتعني وجود واحد أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة والعميل، وذلك لكسر الفجوات بين هذين الطرفين، هذه الفجوات قد تكون جغرافية أو نفسية أو ذات طبيعة اجتماعية، إن عملية الخدمة يمكن تقسيمها إلى عناصر وهي : المعلومات، الحجز، الدفع والاستهلاك، وباستطاعة مقدم الخدمة استخدام وكلاء للقيام بأي من الوظائف الأربعة، ومن الأمثلة على المؤسسات التي تستخدم الوكلاء: مؤسسة التأمين، شركات الطيران.

إن قنوات التوزيع قد تكون قصيرة أو طويلة، فقناة التوزيع القصيرة تتصف بوجود وسيط واحد على الأكثر بين منتج الخدمة والعميل، وبينما قناة التوزيع الطويلة فهي تتصف بوجود عدد كبير من الوسطاء⁷⁴.

إن اختيار نوع قناة التوزيع يتطلب من مقدم الخدمة النظر إلى عدة أمور، فمن جهة هذا القرار تحليل التكلفة مقابل المنفعة، ومن ناحية أخرى وهناك معايير لا بد من مراعاتها، يتعلق المعيار الأول بالتوجه السوقي الذي ترغب مؤسسة الخدمة تحقيقه، والمدى الذي يستطيع المشاركون (الأعضاء) في قناة التوزيع العمل على هذا الأساس، فإذا كان أداء المشاركين للوظائف التسويقية لا يتماشى مع تلك الأهداف، فإن مقدم الخدمة لا يستطيع تحقيق ما يرغب فيه، كما أنه بإمكان المشاركين بالقناة التسويقية القيام بالوظائف التسويقية بطريقة إيجابية تؤدي إلى التوجه نحو خدمة السوق ونحو توصيل خدمات ممتازة للعملاء، وبالتالي فإن إدارة توزيع الخدمة ضمن القناة التوزيعية الكلية تصبح عنصراً مهماً.

وأما المعيار الثاني الذي يجب مراعاته، هو قضية الملكية في قناة التوزيع، حيث يجب أن ترتبط هذه الأخيرة بالغرض والوسائل المتاحة لإدارة قناة التوزيع حسب الأهداف الموضوعية من قبل مقدم الخدمة، كما أن الرقابة على قناة التوزيع المملوكة كلياً تختلف عن الرقابة على قنوات التوزيع المستقلة من حيث ملكيتها، فهذه الأخيرة تسعى دائماً إلى تحقيق المصالح الخاصة بها، ولهذا السبب فإن بعض مقدمي الخدمات يعبرون

⁷⁴ بشير العلاق ، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 201-202.

بوضوح عن أهدافهم في إستراتيجيات التوزيع، وقد تكون السيطرة على السوق، وهذا يعني أن جميع الإستراتيجيات المختارة يجب أن تخضع لتحقيق هذا الهدف وعلى سبيل المثال: فإن مؤسسة الخدمة في هذه الحالة إذا أرادت أن تشكل ائتلافا إستراتيجيا مع شركة أخرى فإنها لا تتخلى عن عامل الرقابة والسيطرة على قناة التوزيع.

إن الأشكال المختلفة لمنافذ التوزيع المتاحة موضحة في الشكل الموالي، إذ من الأهمية ملاحظة أن مقدم الخدمة قد يستخدم عدة طرق من قنوات التوزيع في الوقت ذاته.

إن إستراتيجية التوزيع المتعددة تناسب إستراتيجية التوزيع التسويقية الهادفة للوصول إلى شرائح سوقية مختلفة وجماعات مستهدفة، فمن المحتمل أن تتنافس قنوات التوزيع المختلفة مع بعضها البعض.

شكل رقم (2-6) : أشكال قنوات التوزيع في الخدمات



3.3.3.2. إستراتيجيات توزيع الخدمات ودورها في تحسين الخدمة

تصنف إستراتيجيات التوزيع في ثلاثة أنواع هي: المكثف الاختياري والمحصور، فإستراتيجية التوزيع المكثف تعني عرض الخدمة من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع، وهي تهدف إلى تحقيق تغطية سوقية كبيرة من خلال شبكة التوزيع، 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 الإستراتيجيات تطبق على الخدمات سهلة المنال والتسويقية والخاصة، مع الأخذ بالاعتبار خصائص الخدمة المحددة، كما يمكننا النظر إلى ثلاثة أنواع أخرى من الإستراتيجيات، وهي إستراتيجية الموقع المتعدد وإستراتيجية الخدمة المتعددة، وإستراتيجية الشريحة السوقية المتعددة .

1.3.3.3.2. 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 جداً، إن المعادلة نفسها تبقى نمطية، وليس هناك أي سبب لتكييفها أو تميلها، وهذا ما يعرف بالخدمة النمطية والتي تكون على الخدمة الجوهر والخدمات المكملة المساعدة، فالترخيص الذي يقدم سلسلة مطاعم "ماكدونالد" 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 السلسلة⁷⁵.

2.3.3.3.2. إستراتيجية الخدمة المتعددة

تصمم إستراتيجية الخدمة المتعددة من أجل تقديم خدمات متنوعة متفاوتة، قد يبدأ مقدم الخدمة بعرض خدمات جديدة وتشكيلة متنوعة من المزيج الخدمي الحلي

⁷⁵ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 313.

بالاعتماد على الشهرة الحالية والصورة الذهنية المدركة لدى العملاء، إنها نوع من طرق تطوير الخدمة الجديدة والابتكار⁷⁶، إن أساس إستراتيجية الخدمة المتعددة تنحصر في منفذ توزيعي واحد، تستهدف في خدماتها المتنوعة شريحة سوقية معينة، وهي مثال على إستراتيجية التوزيع المحصور، إن إستراتيجية الخدمة المتعددة تطبق في العديد من الخدمات المنزلية، وبالذات مريدي خدمات الأجهزة الدقيقة الذين يركزون على جماعة مستهدفة، فهم يقدمون لهم ثلاثة أنشطة رئيسية: الابتكار، تطوير البرامج الجديدة وتشغيلها، وصيانة البرامج الحالية .

3.3.3.3.2. إستراتيجية الشريحة المتعددة

وهي تقوم على استهداف شرائح سوقية مختلفة عن طريق خدمة معينة، هذه الإستراتيجية تطبق عندما يكون جزء من الطاقة الإنتاجية معطل، والتكاليف الثابتة في تقديم الخدمة عالية نسبياً، وإذا تمت إعادة هيكلة القدرة الإنتاجية المعطلة فإن مؤسسة الخدمة ستقوم باستخدامها من أجل تقديم الخدمة إلى جماعة أخرى مستهدفة في السوق، وهذه الإستراتيجية هي مثال آخر على إستراتيجية التوزيع المحصور، ومثلاً قد يستهدف منتزه ترفيهي شرائح سوقية مختلفة من موقع واحد بخدمة واحدة (كخدمات الترفيه)⁷⁷.

انطلاقاً من العرض النظري لهذه الإستراتيجيات وجود فروق واضحة، ولكن في التطبيق، فإن الفرق يبدو أقل وضوحاً، حيث أن الإستراتيجيات الفعالة قد تكون مزيجاً لأكثر من إستراتيجية واحدة تطبق في الوقت نفسه.

4.3.3.3.2. الخليط المركب من الإستراتيجيات

إن المزيج المركب من عدة إستراتيجيات في التوزيع له مزايا ومساوئ، والجدول الموالي يوضح عدد من فوائد ومتطلبات كل إستراتيجية من الإستراتيجيات الثلاث السابقة:

⁷⁶ المرجع السابق، ص: 314.

⁷⁷ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 315.

الجدول رقم (2-1): فوائد واهتمامات كل إستراتيجية

إستراتيجية النمو التوزيعي	الفوائد	المتطلبات
إستراتيجية الموقع المتعدد	- سرعة التوسع - نمو المبيعات - سهولة الإدارة	- مواقع جيدة - موارد مالية - رقابة الجودة
إستراتيجية الخدمة المتعددة	- خدمة العملاء الحاسبين بصورة أفضل - يمكن كسب عملاء جدد - نمو المبيعات	- انخفاض في الفعالية - موارد مالي - إدارة الخدمات المتعددة - رقابة الجودة
إستراتيجية الشريحة المتعددة	- استخدام أفضل للتسهيلات - نمو المبيعات	- إرباك العملاء - تكاليف تشغيلية - رقابة الجودة - تحدد الشريعة الوظيفية

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ط 03، 2005، ص: 314.

إن الميزة الرئيسية من تركيب المزيج الإستراتيجي، هي توسيع نطاق التغطية السوقية، فإذا كان لدى مقدم الخدمة أكثر من فرع واحد فإنه من الطبيعي أن يحدد حجم مبيعات كبيرة بالمنطقة، ومن جهة أخرى، فإن العيب المحتمل للمزيج المركب يكمن في خطورة فقدان المؤسسة لهويتها، فكون المؤسسة مشهورة في عرض خدماتها المتعددة لعدد كبير من الشرائح السوقية المستهدفة، ومن خلال العديد من الفروع، فإن الصورة الذهنية المدركة عن المؤسسة ونوعية الخدمة التي تقدمها قد تكون قوية، ولكن هذه الطريقة في عمل هذه المؤسسة قد تكون صورة مضللة عنها، وذلك لأنها لا تركز على الشيء بالتحديد، وبالتالي يفترض الموازنة بين هذين الخيارين (الوسع أو التركيز).

4.2. عناصر المزيج التسويقي الممتدة لملائمة الخدمات

لقد قام عدد من الباحثين في تسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي لتلائم الخدمات، وذلك بإضافة ثلاثة عناصر أخرى للمزيج الخاص بالسلع وهي

الجمهور (الأفراد أو الناس)، الدليل المادي (البيئة المادية) وعملية تقديم الخدمة (العمليات) التي يتم بمقتضاها تقديم الخدمات لتصبح سبعة عناصر تكون مزيج التسويق الخدمي.

إن الاتجاه بل التركيز على ضرورة إضافة هذه العناصر الجديدة والتوسيع في المزيج التسويقي الخدمي، يرجع إلى ما تتميز به هذه الخدمات من خصائص فنية وتسويقية تختلف عن غيرها من السلع المادية.

وفيما يلي عرض لهذه العناصر الثلاث بنوع من التفصيل للإحاطة والتوسع أكثر في الموضوع .

1.4.2. الجمهور والخدمات

في البيئة التنافسية اليوم تؤكد جميع المؤسسات في جميع الصناعات على أهمية العناية بالعملاء ودورهم في التخطيط الإستراتيجي، وهذا الدور تزداد أهميته في قطاع الخدمات، فالعملاء ازدادت أهمية توقعاتهم لنوع المؤسسة والخدمة التي تلبي حاجاتهم، فالجودة مثلا يحكم عليها عن طريق تنميط الخدمة، ودور العاملين في مؤسسات الخدمة يعد مهما في الحفاظ على الجودة المعاييرية.

إن صفة التلازم في طبيعة الخدمة تعني أن العنصر الإنساني يشكل الجزء الداخلي في حزمة الخدمة، وبعض الحالات يعد الخلاف للخدمة، وأحيانا أخرى يترافق بالعناصر الأكثر ملموسية التي يتألف منها العرض .

إن العنصر البشري يعد العنصر الخامس في المزيج التسويقي وهو لا ينطبق فقط على العاملين المقدمين للخدمة، لكن أيضا يتضمن دور الناس الآخرين الذين يلعبون دورا مهما في توصيل الخدمة (العملاء)، أحيانا يكون دور العملاء جزءا مهما في الخدمة لنفسها مثل خدمات التعليم أو خدمات تأجير السيارات .

1.1.4.2 دور العاملين في تسويق الخدمات

إن أهمية العاملين في تسويق الخدمات تختلف حسب الحالة ومستوى التفاعل، إذ يعتمد عادة على درجة ملموسية الخدمة، إن مستوى الاتصال يمكن حديده عن طريق تصنيف الخدمات على أساس درجة كثافة استخدام القوى العاملة (الخدمات التي تعتمد على العنصر البشري) مقابل الخدمات التي تعتمد بكثافة على الآلات والأجهزة (الخدمات التي تعتمد على المعدات)⁷⁸.

إن بعض العاملين الأعضاء في المؤسسة لهم إتصال مباشر بالعملاء والبعض الآخر منهم لا يتضمن دوره أي إتصال مع العملاء، وقد يكون الإتصال مرئياً بالعميل أثناء عملية شراء الخدمة أو استهلاكها، أو ربما لا يكون مرئياً .

والشكل الموالي يوضح تصنيف تلك الأدوار وهي على النحو التالي:

الشكل رقم (2-7) ، الأشخاص المشاركون في إنجاز الخدمة

نوع الإتصال	يوجد إتصال شخصي بالعميل	لا يوجد إتصال شخصي بالعميل
إتصال مرئي	- النادل في المطعم . - أستاذ الجامعة .	- الطباخ في محل المشاوي - مشغل الكمبيوتر
إتصال غير مرئي	- عامل المقسم على الهاتف - المحاسب	- عامل الصيانة - الطيار

المصدر : هاني حامد الضمور : تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة 03 ، 2005 ، ص: 336 .

الدور الرئيسي: حيث تنفذ الخدمة فعلياً من قبل مقدمها كطبيب الأسنان مثلاً أو أستاذ الجامعة.

الدور المشهد: حيث يسهل العاملين هنا عملية التبادل والمشاركة بها، مثال : موظفي العلاقات العامة في المستشفيات .

⁷⁸ Michael Langlois, Marketing des services, Edition Goetin, Mortain, 1992,p 227.

الدور المساعد (الإضافي): حيث يساهم العاملون في المساعدة في إيجار عملية التبادل، لكنهم ليسوا جزءاً منها كوكلاء السفر والسماصرة وخدمات تأجير المعدات.

فالنجاح للخدمة المعطاة يعتمد على التفاعل والتبادل الشخصي الذي يحدث بين مقدمي الخدمة والعميل، وبين العاملين أنفسهم داخل المؤسسة.

إن إدراك العميل للجودة يتأثر مباشرة بتصرفات العاملين في المؤسسة، حيث يتأثر مستوى الرضا بالطريقة التي يعامل بها العاملون في المؤسسة الخدمية مع طلبات وحاجات العميل، والإجراءات التي يتخذها هؤلاء العاملين في حالة حدوث خطأ في تقديم الخدمة، ومدى مطابقة نوعية الخدمات المقدمة مع توقعات العميل بالإضافة إلى تصرفات العاملين .

إن أهمية الدور الذي يلعبه العاملون في مؤسسا الخدمات هو الأساس لنجاح المؤسسة على المدى الطويل، لذا ينبغي على مؤسسة الخدمة الحفاظ وتحسين نوع الأفراد وأدائهم بالإعتماد على عدد من الطرق أهمها⁷⁹:

- ✓ العناية بالاختبار والتدريب للأفراد العاملين .
- ✓ التسويق الداخلي.
- ✓ التطبيق للحصول على سلوك متجانس .
- ✓ التأكد من الانسجام وحسن المظهر .
- ✓ تقليل أهمية الاتصال الشخصي.
- ✓ العناية بالرقابة من خلال تقييم الأفراد العاملين .

هذه الاقتراحات تهدف فقط إلى توضيح بعض المعايير التي قد تتخذها بعض المؤسسات، وفي التطبيق يوجد تداخل بين التصرفات والأفعال في كل تصنيف، والاحتمالات الأخرى التي يجب اعتبارها.

⁷⁹ Michael Langlois ,Op-cit, p 230.

أ/ العناية بالاختيار والتدريب للعاملين للأفراد العاملين : إن الأهمية الواضحة للأفراد ذوي الإتصال المباشر بفرض على المؤسسة الخدمة وجود الحرص والاهتمام عند اختيارهم وتدريبهم، حيث يجب أن يشمل الاختيار الحسن الأفراد العاملين بالمؤسسة وعلى كافة المستويات .

إن التطبيق الواضح لأهمية الأفراد المتصلين بالعملاء في العديد من مؤسسات الخدمة يتعلق بتوظيف واختيار وتدريب وتطوير البرامج التي يجب أن تكون منسجمة مع متطلبات الخدمات المطلوب تقديمها، وهذا يتطلب تحديد ووضع المواصفات الدقيقة للوظائف إلى الصفات الواجب توفرها في الأفراد الذين سيتولون مهام الإتصال بالعملاء، حيث جرت العادة في تصنيف وظائف الخدمات على أساس متطلبات ومستويات التعليم المطلوبة، والخبرات السابقة والمهارات الاجتماعية المطلوبة....الخ، أما حديثاً فإن إحدى الإقتراحات تدعو إلى تصنيف موظفي قطاع الخدمات على أساس نوعية وطبيعة الإتصال بالعملاء، واستخدام هذا التصنيف كعامل محدد في تحديد الصفقات الواجب توفرها في العاملين المبحوث عنهم .

ب/ التسويق الداخلي : لتحقيق مستوى جودة الخدمة والأداء المطلوب حسب المعايير التي تحددها المؤسسة يتطلب منها الاهتمام بالتسويق الداخلي كإهتمام بالتسويق الخارجي، فالفكرة الأصلية حول مفهوم التسويق الداخلي، مستمدة من مفهوم التسويق الذي يقوم على الدور الرئيسي للعميل، والأهداف الأساسية للمؤسسة الموجهة سوقياً، وإثبات حاجات العميل، وما يركز عليه مفهوم التسويق الداخلي هو إعادة التأكيد على أهمية الأفراد الذين يخدمون العملاء⁸⁰ .

فمن خلال التسويق الداخلي، ينظر للعاملين بالمؤسسة على أنهم عاملاً لها في الداخل، ووظائفهم هي منتجات داخلية، يجب أن تصمم بطريقة تلبي حاجاتهم بصورة أفضل، فإذا وظفت المؤسسة عاملين جيدين وقدمت لهم وظائف تلبي حاجاتهم ورغباتهم

⁸⁰ سراب إلياس و آخرون ، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة، عمان، ط 01، 2002، ص: 87.

وراعت قدراتهم، فإنها ستكون أكثر فاعلية وكفاءة في تسويق خدماتها، فعل مؤسسة الخدمة الناجحة أن تبيع وظائفها للعاملين بها قبل أن تبيع خدماتها للعملاء في الخارج .

إن التسويق الداخلي يهتم بما هو أكثر من التعامل مع العاملين كعملاء، إنه يعني أن المؤسسة يجب أن تسعى باستمرار لتطوير برامج واستراتيجيات تعزز رضا العاملين بنفس المقدار المعطل لخطط التسويق الخارجية، والتي يفترض دائما أن تكون حديثة ومطورة لتلبية طلبات العملاء الخارجين .

ج/ الحصول على السلوك النمطي من خلال الممارسة : إن المشكلة الأخرى في مؤسسات الخدمات تنطوي على تحقيق تطابق في السلوك بين الموظفين، حيث يتأثر سلوك العميل عادة بالسلوك الإنساني الذي يمثل المؤسسة ونوعية الخدمة المقدمة، قد تختلف لأنها تعتمد كثيرا على نوعية وقدرات الأفراد الذين يقدمونها.

إن تحقيق التماثل في الجهود الإنسانية هو هدف مهم في العديد من مؤسسات الخدمات، فمن الأهمية لمؤسسة الخدمة أن تضع مجموعة من الإجراءات والمعايير لبعض خدماتها للتأكد من أنها تقدم بنفس الطريقة كل مرة (بطريقة متماثلة)، إذ أن هناك خطورة لبعض هذه الممارسات بأن تصبح آلية جدا، فالمؤسسة الخدمية عليها أن توازن بين وضع نظام ثابت بصورة كبيرة جدا، وبين وضع نظام أكثر مرونة، فالإجراءات يجب أن تكون مرنة بدرجة كافية تتناسب مع الأنماط المختلفة للعملاء .

وهنا يظهر دور إدارة الموارد البشرية كوسيلة منافسة مهمة يمكن استخدامها في تسويق الخدمات، وبالتالي فإن التدريب المستمر خصوصا في الاتصالات والبيع هو عادة وظيفة كبيرة ومهمة وتشمل العديد من الأفراد في الصناعات الخدمية، وبالفعل فإن الاختيار والتدريب والمراقبة لممثلي المؤسسة في تقديم الخدمات هو جزء حيوي في وظيفة تسويق الخدمات حيث تشمل برامج التدريب على مهارات الاتصال والتعامل مع العملاء، وكذلك التدريب على أنواع الخدمات التي تقدمها والمشاكل المحتملة أن واجهها في تسويقها، وكيفية التغلب عليها .

د/ التأكد من تناغم المظهر وتجانسه: من الجدير بالذكر أن الخصائص اللاموسية للعديد من الخدمات، ومظهر المؤسسة وأفرادها هم من يشكلون العناصر الملموسة لمؤسسة الخدمة، حيث حاول هذه الأخيرة خلق صورة عن نوعية خدماتها من خلال الاهتمام بالمظهر المادي لموظفيها، وهذا الأخير بدوره يمكن السيطرة عليه من قبل إدارة الخدمة، وإحدى الطرق لذلك هو الإلتزام بزي موحد ورسمي، فموظفات شركات الطيران مثلا تتطلب طبيعة عملهم لباسا وزيا موحدا، كما أن التناغم في المظهر الشخصي يمكن تحقيقه من خلال توظيف أفراد بصفات متشابهة (من فئة عمرية معينة أو طول معين) حتى وإن كانت بعض المؤسسات قد لا تتطلب من موظفيها الإلتزام باللباس الرسمي لأغراض الحماية، فإن تصميم اللباس اللائق يجب تشجيعه خصوصا بين موظفين العاملين في البنوك وشركات الطيران والنقل، حيث أن اللباس الرسمي قد يساعد على خلق إتساق موحد، وبالتالي يعد مدخلا مهمة لتكوين الصورة الكلية عن مؤسسة الخدمة، وعندما يكون الإتساق غير مطلوب، فإن مؤسسة الخدمة قد تشجع لبس أشكال مختلفة لجني الصورة المتنوعة غير التقليدية مثل وكالات الإعلان.

هـ/ تخفيض أهمية الاتصال الشخصي: من المنطق دعم الاقتراحات التي تعطي أولوية الاهتمام بالتفكير بالأشخاص المشاركين في تسويق الخدمات، إلا أم البدائل الأخرى للإنتاج يمكن إحلالها محل العنصر البشري في عمليات إنتاج الخدمة الآلية.

إن إحلال التكنولوجيا قد يساعد على إزالة عدم التكافؤ في ظروف الحماية المكثفة، إلا أن هناك خدمات أخرى لا يمكن الاستغناء فيها عن العنصر البشري كالخدمات القانونية والمحاسبية، حيث يبقى الاتصال الشخصي هو المهيمن على طبيعة عمل هذه المهن، فالإبتكارات يجب دائما أن تتحدد بمستوى قبول المستهلك لها .

و/ العناية بالرقابة عند تقييم موظفي الخدمة: بما أن المؤسسة الخدمية تحرص باستمرار على الحفاظ على صورة جيدة لها، وحيث أن كلا من العاملين والعملاء يؤثران ويعكسون صورة مؤسسة الخدمة بأي شكل، فإن مسؤولية هذه الأخيرة هي

التأكد من أن الصورة المدركة تطابق الصورة المطلوبة، ولتحقيق ذلك سعت مؤسسات الخدمة إلى:

- ✓ بناء معايير وقيم نمطية لسلوك العاملين .
- ✓ بناء أنظمة تقييم للتأكد من الإلتزام بهذه المعايير .

إن التقييم (المراجعة) للأفراد العاملين يعد الطريقة الوحيدة للتأكد من الإلتزام بالمعايير وتطبيقها، حيث تشكل عملية التقييم لمقدمي الخدمة في أي مؤسسة خدمية جزءا من المراجعة التسويقية، وأساسا تهدف عملية المراجعة إلى أخذ المخزون الكلي للخدمة مع الهدف إلى دعم الممارسات التسويقية الفعالة، وتصحيح السلوك الخاطيء .

2.1.4.2. دور العملاء في تسويق الخدمات

يمكن النظر إلى العملاء كمدخلات في عملية إنتاج الخدمة، فمن الصعب في كثير من الحالات فصل العميل عن عملية الإنتاج، على سبيل المثال في الخدمات المهنية أو الطبية، مقدم الخدمة إما أن يذهب العميل أو أن يأتي بالعميل إلى مكان تقديم الخدمة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى يؤثر العميل على الخدمة من حيث وقت الطلب ونوعية الخدمة خصوصا في أنظمة الخدمة ذات الاتصال العالي والتفاعل المستمر مع العميل أين تكون أنظمة الرقابة أكثر صعوبة مقارنة بأنظمة الخدمات ذات الاتصال المنخفض بالعميل، وبالتالي يلعب العملاء دورا مهما في عملية تقديم الخدمة أي أن العميل قد يكون مدخلا إيجابيا أو سلبيا في عملية إنتاج الخدمة، وعلى أساس ما ذكر يمكن القول أن العميل بإمكانه لعب دور ما كعامل أو مشارك في إنتاج الخدمة، معطيا الوقت والجهد اللذان لا يمكن بدونهما إنتاج الخدمة، بمعنى اعتماد العميل وبائع الخدمة كل على الآخر لتحقيق غاياتهما (وهذا لا ينطبق على كل الخدمات ولكن على بعضهما).

إنطلاقا مما سبق يمكن إستنتاج دور العملاء في تسويق الخدمات :

- ✓ العملاء هم المنتجون أو الصانعون للخدمة.

✓ العملاء هم المستفيدون والمستخدمون للخدمة.

3.1.4.2. إستراتيجيات إدارة العملاء كمدخل لتحسين الخدمة

تقوم المؤسسات الخدمية بإدارة عملائها بطرق مختلفة، وهناك ثلاث مجالات مهمة يتم من خلالها ذلك وهي :

- إدارة الفترات التي ينتظر فيها العميل .

- إدارة مشاركة العميل في عملية تقديم الخدمة .

- إدارة العملاء غير المتعاونين .

1.3.1.4.2. إدارة فترة انتظار العميل

إن الإدارة الجيدة للفترة التي يضطر العميل أن ينتظرها تؤثر كثيرا على الطريقة التي يدرك العميل فيها جودة الخدمة ويشكل انطباعاته عنها. فالانطباعات الأولى مهمة جدا في الطريقة التي يشكل فيها المرء فكرته عن الخدمة برمتها، بغض النظر عن مدى نجاح الخدمة بعد الإنتظار، وعلى ضوء ذلك سيتم عرض بعض الحالات المتعلقة بانتظار العميل⁸¹.

أ- العميل الذي ينتظر وهو مشغول يشعر بالوقت أقصر من الذي ينتظر وهو غير مشغول : إن الإنتظار دون عمل شيء يجعل الدقائق تبدو طويلة جدا ، فمن الجيد إشغال العميل بشيء معين، كعرض مجلات وجرائد للقراءة، فالتكتيكات التي تهدف إلى إشغال العميل يجب أن تكون ذات علاقة بموضوع الخدمة، ولكن بعض الوسائل قد تلاقي الرفض من قبل العملاء كاضطرارهم سماع الموسيقى عند وضعهم على الإنتظار أثناء المكالمات.

ب- زمن الانتظار قبل تقديم الخدمة يبدو أطول من زمن الانتظار أثناء تقديمها، وزمن الانتظار ما بعد تقديم الخدمة يبدو الأطول على الإطلاق: إن إدراك مؤسسة الخدمة

⁸¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص: 355-357.

لهذه التفاصيل، ومن ثم العمل على إدارتها بشكل صحيح سيحسن من الخدمة ويجعلها تتمتع بالجودة وبالتالي تحسين الصورة المدركة لدى العميل عن الخدمة نفسها والمؤسسة المنتجة لها .

ج- زمن الانتظار لشيء مؤكد : فالعميل يرغب بالمعرفة الأكيد ولو كان الوقت أطول للحصول على تلك الخدمة، ولا يريد أن يظل بأن يقال له بأن الخدمة سوف تقدم لك بعد فترة وجيزة، ثم يضطر للانتظار فترة أطول من ذلك، وفي هذه الحالة كذلك ينبغي على مؤسسة الخدمة إدارة هذه الحالة بشكل جيد، وتفادي الوقوف في مثل هذه الحالات، عند طريق إتخاذ بعض الإجراءات كمطالبة العملاء بمواعيد محددة لتفادي هذه المواقف، وبالتالي شعور العميل بالرضا تجاه الخدمة والمؤسسة الخدمية .

د- فترات الانتظار غير المبررة أطول من الفترات المبررة : إن تقديم التفسير للعملاء عن فترة الانتظار يزيد من تفهمهم والعكس صحيح، فتقديم المعلومات و المبررات للعميل عن فترة الانتظار سيحسن من صورة الخدمة في نظرهم و يزيد من حالة الرضا لديهم.

هـ/ فترات الانتظار غير العادلة أطول من الفترات العادلة: يجب على المؤسسات التي تهتم بإدارة العملاء أن تراعي العدالة في الانتظار، بمعنى تطبيق المساواة بين جميع العملاء لتحسين صورة الخدمة و المؤسسة الخدمية.

و/ كلما كانت الخدمة أهم كان العميل مستعداً أن ينتظر لفترة أطول: فالوقت الممكن أن ينتظره العميل يعتمد على أهمية الخدمة بالنسبة له، حيث تميل الأهمية المدركة للخدمة للزيادة كلما كان للمقدم اسم مشهور و شهرة عالية.

ي/ الانتظار الجماعي أقصر من الانتظار الفردي: إن الانتظار الجماعي من المتوقع أن يقلل من الوقت المدرك للانتظار، فعلى مؤسسة الخدمة التفكير بأمور تشغل العملاء فيما بينهم لتقليل الوقت المدرك للانتظار.

2.3.1.4.2. إدارة مشاركة العملاء

زيادة تفاعل ومشاركة العملاء في عملية تقديم الخدمة أصبح من الاستراتيجيات الشائعة لمحاولة تمييز الخدمة، ومن جهة أخرى يجب وضع ضوابط لهذه المشاركة، فالمشاركة الكبيرة من قبل العملاء يمكن أن ينتج عنها العديد من المشاكل من أهمها فقدان السيطرة على النوعية، زيادة المواد الضائعة، مما يزيد من المصاريف التشغيلية للمؤسسة. ومن أجل التحكم وجب على إدارة المؤسسة أولاً أن تقيم الطريقة التي يفضل العميل أن يحصل بها على الخدمة، ومن ثم الوقوف على بعض النقاط المهمة من أجل ضبط مساعدة العميل في الاتجاه الصحيح، ومن أهم هذه النقاط⁸²:

أ/ تطوير ثقة العميل: الجهود المبذولة في سبيل الخدمة الذاتية للعملاء، يجب أن لا تفهم على أنها محاولات لإبعاد الموظفين عن العملاء، إذ يجب تزويد العملاء بالمعلومات الكافية التي تبين أهمية الخدمة الذاتية بالنسبة لهم، لأنه إذا تبين أن المؤسسة لجأت للخدمة الذاتية حتى تسهل على نفسها، فإن العديد من العملاء سيتحولون إلى أماكن خدمة تامة.

ب/ ترويج المنافع وتحفيز التجربة: للترويج عن خدمة ذاتية، يحتاج العملاء إلى حفزهم ودفعهم للتجربة، كأن يقوم أحد المصارف بإعطاء مبلغ رمزي لكل سحب يتم عن طريق الصراف الآلي.

ج/ فهم عادات العميل: قبل التغيير من الخدمة الكاملة إلى الخدمة الذاتية، يجب فهم عادات العميل، حيث تختلف هذه العادات من عميل لآخر، فهناك من العملاء من يحبذ التعامل الشخصي، فالخدمة عنده تتجسد عن طريق ذلك التعامل المباشر مع مقدم الخدمة، وهذا ما يحسن من صورة الخدمة في نظره ويكسبه الرضا عن المؤسسة الخدمية، ومن جهة أخرى نجد من العملاء من لا يهتم بالتعاملات الشخصية بل يفضل أن يتعامل مع الآلة لقضاء حاجاته والحصول على الخدمة الموجودة، وهو بذلك يشعر

⁸² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار السيرة للنشر و التوزيع، عمان - 2010، ص:

بالرضا عن الخدمة والمؤسسة الخدمية، وعليه فإن تحسين الخدمة من خلال الاعتماد على الخدمة الذاتية يقوم بشكل أساسي على فهم عادات العملاء.

د/ اختبار الأفكار الجديدة: جميع التطبيقات الجديدة للخدمة الذاتية يجب أن تختبر من أجل معرفة جوانب الضعف والقوة قبل التطبيق الفعلي لها، فالاختبار المبدئي للأفكار يساعد على معرفة المساوئ ومحاولة تعديلها قبل التقديم النهائي للعميل أو المستفيد من الخدمة.

هـ/ تعليم العملاء كيفية استخدام الخدمة الذاتية الجديدة: معظم الخدمات الذاتية في الوقت الحالي تحتوي على شكل من أشكال التكنولوجيا فيها، وفي معظم الحالات يترك العميل ليكتشف بنفسه الطريقة التي تعمل بها، لكن هذا لا ينفذ في معظم الحالات، عندما تحاول مؤسسة الخدمة تشجيع العميل لتجربة خدمة ذاتية جديدة، لذا يجب على العاملين بالمؤسسة تقديم العون وتعليم العميل كيفية تشغيل الخدمة الذاتية إلى حين التعود عليها.

و/ مراقبة وتقييم الأداء: وأخيراً، إذا نجح نظام الخدمة الذاتية فيجب أن تتم مراقبته دوماً وعلى مدى السنة.

3.3.1.4.2. إدارة العملاء غير المتعاونين

على عكس ما هو شائع، فالعميل ليس دوماً على حق، إذ نجد طائفة من العملاء يتصفون بانطباعات سيئة وسلوكيات يصعب التعامل معها، لذا يجب على مؤسسة الخدمة أن تعلم موظفيها كيفية التعامل مع هؤلاء العملاء غير المتعاونين، ومن الأمثلة على هؤلاء العملاء: العميل المغرور، العميل سليط اللسان، العميل الدكتاتور، العميل الهستيري، العميل الباحث عن المجان... الخ، لكل نوع من هؤلاء العملاء طريقة تعامل مناسبة، يجب على الموظف المقدم للخدمة أن يتبعها مع هؤلاء، للمحافظة على الجو الداخلي المرغوب داخل المؤسسة وعدم إزعاج باقي العملاء، وبالتالي المحافظة على الصورة الجيدة للمؤسسة الخدمية وللخدمة ذاتها.

2.4.2. البيئة المادية للخدمة

يتأثر عملاء المؤسسات الخدمية بالعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرار شراء أو استخدام خدمة معينة، ومن بين هذه العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة، الدور الذي تلعبه البيئة أو ما يسمى بالدليل المادي، حيث يساعد هذا الأخير على خلق الجو النفسي عند شراء الخدمة أو إنجازها، كما يساعد أيضا على تكوين الانطباعات لدى العملاء عن مؤسسة الخدمة وخدماتها، فالعملاء تتشكل لديهم صورة جزئية عن مؤسسة الخدمة من خلال الدليل المادي مثل المباني، والأثاث ووسائل العرض والألوان... الخ، وللأسف فإن العديد من مسوقي الخدمات يهملون هذا العنصر في تصميم الخدمة، ويفشلون في استخدامه في تشكيل صورة مؤسساتهم وخدماتها.

وللتفصيل أكثر سنتطرق إلى كيفية إدارة الدليل المادي للخدمة، وإلى كيفية تصميم البيئة المادية للخدمات، وأخيرا إلى دور البيئة المثالية في تحسين الخدمة والارتقاء بها.

1.2.4.2. إدارة الدليل المادي للخدمة

يمكن التمييز بين نوعين للبيئة المادية في تسويق الخدمات⁸³:

- ✓ الدليل المحيط "الشكلي".
- ✓ الدليل الأساسي.

1.1.2.4.2. الدليل المحيط

يعد الدليل المحيط أو الشكلي جزءا فعليا يمتلك في عملية شراء الخدمة، إلا أن قيمته لا تعد قيمة ولا أهمية لها، فمثلا لا يعد دفتر الشيكات له قيمة أو أهمية ما لم يدمغ أو يدعم من قبل البنك الصادر منه أو يكون مغطى برصيد من الأموال، فالدليل المحيط "الخارجي" يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير العميل لدلائل تلك الخدمة، بمعنى تصميم هذه التصورات عن الخدمة وتطويرها بما يتناسب مع حاجات وتوقعات العميل.

⁸³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 325.

2.1.2.4.2. الدليل الأساسي

الدليل الأساسي هو بعكس الدليل الخارجي لا يمكن للعميل امتلاكه، ومع ذلك قد يكون مهما جدا في تأثيره على قرار شراء الخدمة، حتى أنه يعد عنصرا مهما بحكم وضعه، فالمظهر الخارجي العام لشركة الاتصالات مثال على الدليل الأساسي، وكذلك نوع السيارة المستأجرة، والطائرة المستخدمة من قبل الناقل، كلها أمثلة عن هذا الدليل.

إن الدليل الأساسي والدليل المحيط يؤثران على وجهة نظر العميل وحكمه على نوعية الخدمة، فمؤسسات الخدمات قد تستخدم الدليل المادي لتمييز منتجاتها الخدمية عما هو موجود في السوق، وتعطيها ميزة تنافسية.

كما أن مؤسسات الخدمات تحاول استخدام الدلائل المادية (العناصر الملموسة) لتقوي المغزى في منتجاتها غير الملموسة، وبالتالي تعد عملية إدارة الدليل المادي إستراتيجية ذات أهمية كبيرة لمؤسسات الخدمة بسبب صفة اللاملموسية المهيمنة على الخدمات، وقد تم التمييز بين نوعين من اللاملموسية⁸⁴:

✓ تلك التي لا يمكن لمسها: غير محسوسة.

✓ تلك التي لا يمكن تحديدها أو صياغتها أو مسكها ذهنيا.

فالخدمات يوجد فيها هذان النوعان من صفات اللاملموسية، فكل هذه الخصائص تخلق مشاكل وتحديات لسوق الخدمة، الذي بدوره يجب عليه أن يبحث عن طرق أكثر قابلية للإحساس بها، وجعل عملية إدراكها ذهنيا أكثر سهولة، ومن بين الطرق المستخدمة للتغلب على هذه الصعوبات ما يلي:

- جعل الخدمة أكثر ملموسية: إن إضفاء صفة اللاملموسية على الخدمات من شأنه أن يحقق تسهيلات ملحوظة، وهذا يعني⁸⁵:
- ✓ أن الخدمة يمكن فصلها عن البائع.

⁸⁴ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 325.

⁸⁵ المرجع السابق، ص: 326.

✓ إنه بالإمكان استخدام الوسطاء في التوزيع، وبالتالي توسيع النطاق الجغرافي الذي بإمكان مسوق الخدمة العمل خلاله.

✓ إمكانية تمييز مؤسسة خدمة عن مؤسسة أخرى تنتج نفس الخدمات من خلال لعناصر الملموسة المضافة للخدمة ذاتها.

• تسهيل عملية لإدراك الخدمة ذهنيًا: حيث توجد طريقتين لذلك⁸⁶:

✓ إقران الخدمة بشيء ملموس بحيث يكون من السهل على العميل إدراكها: فالطبيعة الملموسة للخدمة تترجم إلى أشياء ملموسة تمثل تلك الخدمة، وتكون ذات معنى وقيمة للعميل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى يتأكد العميل من التعهد المتضمن في هذه الأشياء الملموسة، وهذا يعني أن جودة الخدمة يجب أن تكون بمستوى، السمعة أو الشهرة التي يتضمنها هذا التعهد. وإن عدم تلبية هذه الشروط بصورة صحيحة قد يخلق صورة مشوشة ومهدرة عن مؤسسة الخدمة.

✓ التركيز على العلاقة بين المشتري والبائع: يركز هذا المدخل على العلاقة بين المشتري والبائع، فالعميل يشجع على التعرف على الشخص أو مجموعة الناس الذين يؤدون الخدمة في مؤسسة الخدمة بدلا من الخدمات نفسها غير الملموسة. انطلاقًا مما تم عرضه، يمكن التأكد من أهمية استخدام الدلائل المادية وفوائدها في تسويق الخدمات، ويمكن حصر هذه الدلائل فيما يلي:

— التصوير الملموس للخدمة (تعني تذكير العميل بمنافع الخدمة).

— الدليل الذي يركز على العلاقة الشخصية بين مقدم الخدمة و العميل.

— الدليل الذي يقرن الخدمة الغير ملموسة بشيء ملموس، بحيث يكون من السهل على العميل إدراكه.

وهذا يؤكد على أن الدلائل المادية المستخدمة يجب أن تصل وترتبط بالمنافع التي يبحث عنها العميل، فالتحدي الرئيسي لمؤسسات الخدمات هو تحديد تلك المنافع، ثم مطابقة هذه المنافع بالمبحوثة بالدلائل المناسبة التي تعبر عنها بالشكل الصحيح.

⁸⁶ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 115.

2.2.4.2. تصميم البيئة المادية للخدمة

إن تصميم البيئة وتهيئتها يجب أن يكون عملاً مدروساً في العديد من مؤسسات الخدمات، ويستثنى من ذلك مؤسسات الخدمة التي تقدم خدماتها في مواقع العملاء أو في منازلهم، حتى في هذا النوع من المؤسسات يجب إعطاء اهتمام إلى تصميم المعدات المستخدمة وما يشبهها، حيث أنها جميعاً تؤثر على الصورة التي تتكون لدى العميل عن مؤسسة الخدمة وجودة عملها. فالبيئة تتعلق بالمحتوى المادي وغير المادي الذي تنجز فيه الخدمة، ويتلقى ويتفاعل فيه مقدم الخدمة مع العميل، وبالتالي فهي تتضمن أي تسهيلات تؤثر على أداء الخدمة والاتصال بها، ففي حالة الفندق على سبيل المثال، فهي تعني "البناء والأرض والمعدات والأثاث وأدوات الطعام ودفاتر الملاحظات... الخ.

وعند تصميم تسهيلات الخدمة فإن مغزى البيئة الكلية وتأثيرها على العاملين والعملاء يجب أخذها بالاعتبار، فالبيئات هي أكثر من مجرد أشياء، حيث يمكن التمييز بين البيئة والشئ على النحو التالي⁸⁷:

✓ إن البيئة تحيط وتغلق فلا يمكن أن يكون الشخص موضوعاً للبيئة، إنما يمكن أن يكون مشاركاً بها.

✓ البيئة تمثل دائماً نماذج متعددة، هذا يعني بأن تأثيرها على الحواس يكون بأكثر من طريقة واحدة.

✓ إن البيئات دائماً تقدم معلومات أكثر مما تمتلكه فعلياً، وبالتالي بعض هذه المعلومات التي تمثلها قد تكون متصارعة ومتناقضة أو غامضة.

✓ البيئة تتضمن هدفاً وأدواراً.

✓ البيئات تحتوي على رسائل لها مغزى و دوافع.

✓ البيئات تتضمن صفات جمالية واجتماعية وانتظامية.

إن مهمة التصميم تتعلق بالانطباعات الإجمالية التي تتكون عن طريق الأجزاء أو الكل المتعلق بالبيئة المادية لمؤسسة الخدمة.

⁸⁷ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 118

3.2.4.2. دور البيئة المادية المثالية في تحسين الخدمة

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على الصورة المكونة عن مؤسسة الخدمة، من بين هذه العوامل الدليل المادي (البيئة المادية) الذي يساهم في تكوين الانطباعات لدى العملاء والزبائن عن الخدمة والمؤسسة المنتجة لها.

فالأبحاث التي أجريت في هذا المجال عن الصورة المبنية عن مؤسسة الخدمة تحتوي على اقتراحات مفيدة للمسوقين في قطاع الخدمات، من أهمها⁸⁸:

1.3.2.4.2. الصفات المادية

إن عناصر فنون العمارة لمؤسسة الخدمة والتصميمات لها تأثير على الصورة المكونة لدى العملاء، مما يحسن في صورة الخدمة ذاتها، ومن أهم هذه العناصر تلك الملخصة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-2): العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية

العناصر الخارجية	العناصر الداخلية
— حجم البناء المادي.	— التصميم الداخلي.
— شكل و تصميم البناء.	— الألوان.
— تصميم مدخل المبنى.	— المعدات و وسائل العرض.
— الإضاءة الخارجية.	— الإضاءة الداخلية.
— المواد المستعملة في البناء.	— الإشارات الداخلية.
— المداخل.	— التكييف و التدفئة.
— الإشارات و الأوامر .	
— العربات و مواقف السيارات.	

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط 03، 2005، ص: 378.

لقد وجدت جميع هذه العوامل ذات أثر على الصورة الذهنية، إن المخل المادي الخارجي لمؤسسة الخدمة يؤثر على الصورة المدركة من قبل العميل على الخدمة، فتركيبية البناء المادي التي تتضمن الحجم والشكل والمواد المستعملة في البناء، والموقع

⁸⁸ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 119

وعناصر الجاذبية مقارنة بالبناءات المجاورة لها، عوامل تساهم في تكوين الانطباع لدى العملاء، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل سهولة التوقف ووجود المواقف للسيارات وتصميم المدخل والأبواب والشبابيك كلها تعد عوامل مهمة ومؤثرة، إن المظهر الخارجي قد يوحي بالصلابة والاستمرارية والتقدمية... الخ.

ومن جهة أخرى، وكما هو مبين في الجدول السابق، فإن التصميم الداخلي لمؤسسة الخدمة وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب والإضاءة والألوان والستائر والنشريات وأنظمة التكييف والتدفئة، وجودة الدلائل المرئية كالصورة والرسوم البيانية، جميع تلك العوامل تشترك في خلق الانطباع وتكوين صورة عن الخدمة. إن أهم عنصر في الديكور الداخلي للمؤسسة الخدمية هو الألوان فهي تساعد على خلق الانطباع لأولي لدى العملاء، وهي أهم عنصر في جذب انتباه العملاء وتحفيزهم، فالألوان مثل الأحمر والأصفر والبرتقالي تصنف على أنها ألوان دافئة، بينما اللون الأخضر واللون البنفسجي هما من الألوان الباردة، فالألوان الدافئة تمح العميل الخدمة بطابع الدفء وبيئة خدمية مريحة، بينما الألوان الباردة تضيء الشكل الرسمي على بيئة الخدمة، كما أن مزج الألوان بطريقة ملائمة في بيئة الخدمة تستطيع أن تحفز العملاء والعاملين، فهي تخلق أجواء مريحة وسارة للخدمات المهنية، فتركيبية اللون الأزرق والأخضر تعد تركيبية جيدة لخلق بيئة مثيرة للمشتريين من فئة الشباب يفضل استخدام تركيبية من الألوان الدافئة واللامعة.

2.3.2.4.2. الجو والشعور الداخلي

إن الجو والشعور الداخلي بتسهيلات الخدمة يؤثر على الانطباع لدى العملاء ويساهم في تحسين الخدمة ذاتها، إذ يتأثر شعور المستفيد من الخدمة بمؤسسة الخدمة وتسهيلاتهما.

فلكل مؤسسة خدمية تصميم داخلي يجعل عملية الحركة فيها سهلة أو صعبة، كما أن لكل مؤسسة |شعور"، إذ توجد مؤسسات جذابة، فسيحة، فخمة، في حين توجد مؤسسات أخرى كئيبة وغير جذابة وتشعر بالملل.

فالمؤسسة الخدمية يجب أن توجد في جو مخطط له ويناسب مع السوق المستهدفة، ويتم تصميم هذا الجو من قبل أشخاص مبدعين يعرفون كيفية مجز العناصر المرئية والسمعية والتذوقية والتكتيكية بشكل يساعد على تحقيق الهدف المرغوب فيه، وتتضمن الأجواء التأثيرات التالية⁸⁹:

أ/ المشهد (النظر): نقصد به العوامل المرئية التي يمكن أن تؤثر على إدراك العميل للمؤسسة الخدمية ويطلق عليها بالتجارة المرئية، وتشمل هذه الأخيرة الإضاءة والتصميم والألوان، بالإضافة إلى مظهر ولباس وسلوك العاملين، أي كل ما تراه العين وتستحسنه.

ب/ الشم والروائح: تؤثر الروائح على الصورة المدركة وبالتالي على الخدمة والمؤسسة، فيمكن استعمال رائحة الزهور والعطور مثلا لخلق جو مفعم بالفخامة.

ج/ السمع والصوت: يؤثر الجو في خلق الجو المرغوب، فالموسيقى مثلا تعد عنصرا مهما في خلق الجو في بعض الأنواع من المؤسسات لخدمية، ومن جهة أخرى فالجو الهادئ يمكن تهيئته عن طريق حذف المؤثرات الخارجية المزعجة وعزلها باستخدام أذنية هادئة من قبل العاملين على سبيل المثال.

د/ اللمس والتذوق: إن الشعور والتذوق للمواد المستعملة، مثل الشعور بنوع وفخامة القماش الذي يغطي الكرسي، وعمق السجاد الذي يغطي الأرضية، وتلمس الورق الذي يغطي الجدران، وغيرها كلها تساهم في خلق الجو.

هـ/ ظروف التكييف: تؤثر ظروف التكييف على نفسية العاملين والعملاء وهي تتضمن أشياء كدرجات الحرارة ونقاء الهواء والروائح داخل المؤسسة الخدمية، فإذا كانت درجة الحرارة مثلا داخل المؤسسة مرتفعة أو منخفضة بدرجة ملحوظة، فالعميل سيشعر بعد الراحة، وسيظهر سلوكا تجنبيا، فمن المحتمل أن يختار مؤسسة خدمية أخرى ويترك المؤسسة الحالية، كما أن العاملين في مثل هذه الظروف والأجواء

⁸⁹ سالم محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 172.

يصبحون سريعى الغضب، ولن يقدموا الخدمة بالمستوى المطلوب وتزداد حالة الغياب عن العمل.

و/ تأثير الازدحام: يخلق الاكتظاظ والازدحام داخل مؤسسات الخدمة نوعا من عدم الراحة وردة فعل سيئة لدى العملاء، فالعملاء يرغبون في تجنب مقدمى الخدمات المكتظين بالعملاء، فالعميل الموجود في محل مكتظ قد يقرر الذهاب إلى مؤسسة أخرى، وإن كانت هذه الأخيرة غير مثيرة له، فقد يؤجل قرار ما خطط شراؤه إلى وقت لاحق، وإذا كان وقت الانتظار غير مهم فسينتظر، ولكن مقدار الوقت الذي صرفه سيجعله يخفض من التعامل مع تلك المؤسسة.

ومن الإستراتيجيات المقترحة لتخفيض الاكتظاظ: توسيع أو تعديل التسهيلات الحالية، توظيف عدد أكبر من العاملين لخدمة العملاء ، تعديل زيادة ساعات العمل... الخ.

انطلاقا مما سبق وما تم سرده من خلال هذا العنصر يتضح أن الصفات المادية والجو الداخلي بما يتضمنه من عناصر ، لهم تأثير على العميل وعلى انطباعاته تجاه الخدمة والمؤسسة الخدمية، وإن الاستخدام الأمثل لهذه المتغيرات سيحسن من الخدمة ذاتها ويجعلها متميزة عن باقى الخدمات المماثلة لها والمعروضة في السوق.

3.4.2. سياسة العمليات ودورها في تحسين الخدمات

إن الكيفية أو الأسلوب الذي يتم من خلاله تقديم الخدمة، يعد حاسما بالنسبة لمقدم الخدمة والمستفيد منها، وتضم عملية تقديم الخدمة أشياء في غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبع من قبل مقدم الخدمة لضمان تقديم الخدمة على أحسن صورة لها إلى المستفيدين أو العملاء.

1.3.4.2. الأدوار والوثائق المعلوماتية في تلقي الخدمة

يمكن تعريف الدور على أنه مجموعة من الأنماط السلوكية المكتسبة من خلال الخبرة والاتصال، والتي تتجز من قبل الفرد في تفاعل اجتماعي محدد، وذلك من أجل تعظيم فاعلية تحقيق الهدف، فالتفاعل بين العلاء ومقدمى الخدمة يحدث عند مواجهة

(تلقي) الخدمة، والتي عندها تظهر لحظات الصدق، حيث يجب على كل من العميل ومقدم الخدمة أن يكونا قادرين على تنفيذ مهام وواجبات معينة، وهذا يتم وفقا للعليمات والإرشادات المطلوبة.

فالعميل يجب عليه أن يعرف ما هو متوقع منه القيام به، أي ما هو الدور الواجب عليه لعبه، فرضا العميل هو دالة وظيفية مع العوامل الأخرى لمدى تطابق الدور الذي يقوم به مع الدور المتوقع منه القيام به، وبالتالي فإن هذه الأدوار من الضروري أن تكون واضحة ومعروفة لكل شخص، أي يجب عليه تحديد ما يجب القيام به وما لا يجب القيام به.

تتضمن الأدوار أحيانا الغموض والصراع، مما يعيق التنفيذ الكامل لتسليم الخدمة، إن هذا الصراع على الدور عادة ما يحدث⁹⁰:

— عندما يقوم مقدم الخدمة بخدمة أكثر من شخص في الوقت نفسه، وهو غير قادر على تلبية جميع طلباتهم في نطاق وقت محدد.

— عندما يكون العاملین غير مدركين أو واعين للدور الذي يقومون به.

والغموض بدوره ينتج إضافة إلى عوامل أخرى، عندما لا يعي العاملون دورهم الوظيفي أو ما يجب عليهم إنجازه، وقد يرجع السبب في ذلك إلى عدم كفاية البرامج التدريبية أو عدم ملائمتها أو سوء في التوظيف.

إن الوثائق (النشرات التعليمية) عادة ما تحتوي على معلومات عن الأدوار الواجب القيام بها، بالإضافة إلى أدوار وسلوك المشاركين الآخرين في عملية التسليم، فالوثائق تصف كيف يجب أن يتصرف مقدم الخدمة والعملاء أثناء تلقي الخدمة، إضافة إلى أن العملاء يمكنهم تعلم محتوى هذه الوثائق قبل أن تحدث عملية المواجهة الفعلية لتلقي الخدمة أو التعرف عليها من خلال الخبرة والاتصال، ومن جهة أخرى، مقدم

⁹⁰ بشير العلاق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص 55.

الخدمة يستطيع تثقيف العملاء شخصيا حول محتوى الوثائق بالضبط، وماذا يجب عليهم القيام به.

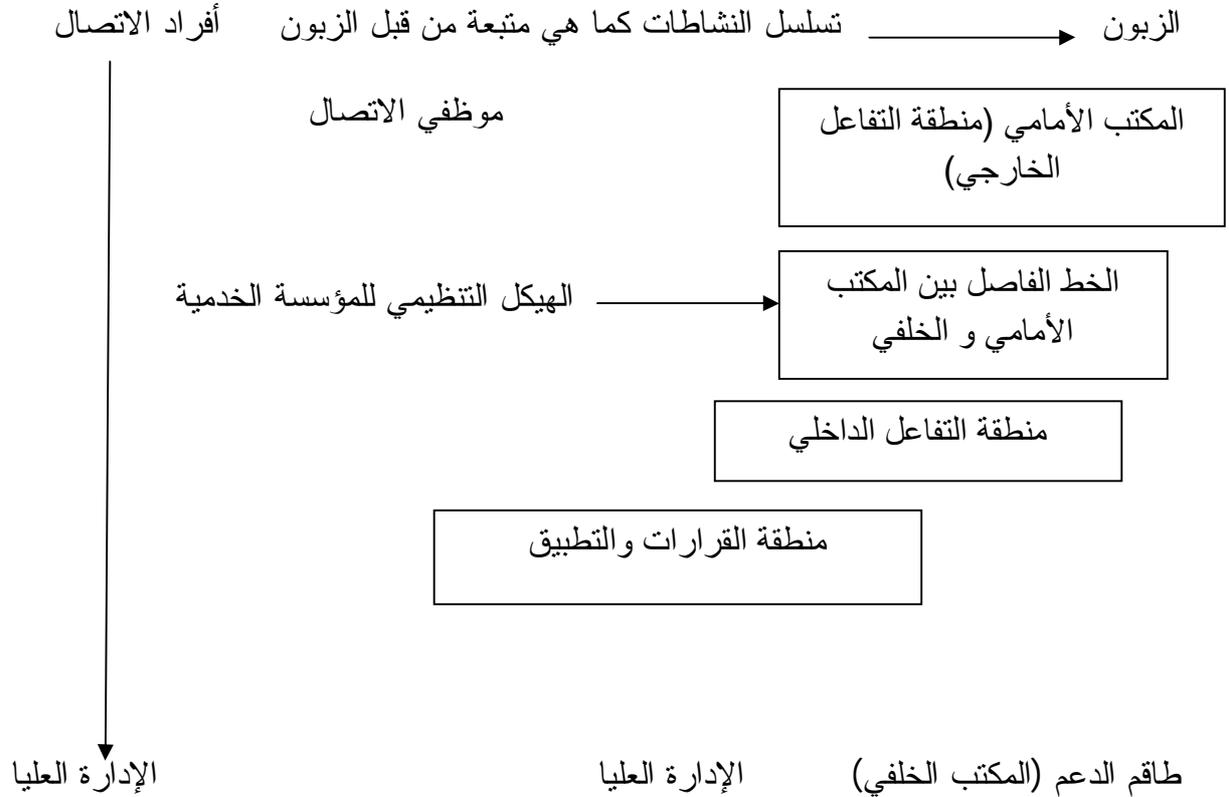
2.3.4.2. استخدام الخرائط ونماذج التصميم والرسوم البيانية والهندسية

في هذا الجزء يمكن النظر إلى التحليل من منظر بحوث العمليات وليس من منظور التسويق، إن عملية تقديم الخدمة يمكن تحليلها إلى مكوناتها المختلفة، وهذه المكونات يجب أن توضع بتسلسل يتبعه العميل لمجمل عملية توصيل الخدمة⁹¹.

إلا أن من الأهمية التعرف على أي اللحظات في إجراءات عملية تسليم الخدمة يكون فيها العميل على اتصال مباشر مع المؤسسة الخدمية أو مع الشخص المسؤول في مؤسسة الخدمة ، وخلال اللقاء الخدمي يجب أن يكون التركيز على تقديم مستوى خدمة ممتازة من أجل إرضاء وإيقاء العميل، وذلك باستخدام أدوات التحليل كالخرائط والرسوم البيانية والهندسية لتحليل عملية الخدمات ، حيث يجب تذكير التقسيم المعروف للمؤسسة: الجزء الأول المرئي للعملاء (المكتب الأمامي) والجزء الثاني غير المرئي (المكتب الخلفي) من العملية الخدمية، فالمخططات الهندسية والخرائط البيانية يمكن تطبيقها في وصف وتحليل عمليات تقديم الخدمات الأساسية، والخاصة، والشكل الموالي يبين البنى الأساسية للخريطة الخدمية، فهي تظهر العناصر المختلفة من عملية تقديم الخدمات ونقاط التفاعل.

⁹¹ هاني حامد الضمور مرجع سبق ذكره، ص: 391.

الشكل رقم (2-8) : البناء العام للخريطة الخدمية



المصدر : هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط 03، 2005، ص: 392.

ويمكن فهم الشكل كما يلي: إن الترتيب والتسلسل الذي يتبعه الزبون يتزامن مع الخطوات أو المراحل المختلفة التي يمر بها في عملية تقديم الخدمات، حيث تتضمن كل خطوة أو مرحلة عناصر ظاهرة وخفية من عملية تقديم الخدمات، وكذلك بالنسبة للتنظيم الداخلي لمقدم الخدمات، هذه العناصر الظاهرة والخفية مرة أخرى يمكن النظر إليها من وجهة نظر الزبون. إن درجة المرئية أو الوضوح وكذلك الملموسية يمكن أن تتفاوت بدرجات مختلفة في مختلف أجزاء العملية ككل، فمن الممكن بعد عدد من الخطوات الخفية نسبياً، أن يظهر اتصال فوري مع المؤسسة الخدمية، فمثلاً زيارة الطبيب الأخصائي قد تتم بعد إجراء المريض لعدد من التشخيصات والفحوصات الشاملة في عيادات مختلفة، في مثل هذه الحالة يمكن أن تكون نشاطات المكتب الأمامي واضحة فهي معتمدة بشكل قوي على نشاطات المكتب الخلفي، وهذا قد يساعد

في تحديد مواطن الضعف في العملية ككل في عملية تقديم خدمة ممتازة النوعية، بالإضافة إلى ذلك فإنها تحدد مواقع الضعف في سلسلة النشاطات ككل والتي تهدف إلى إيصال الجودة الخدمية، كذلك تحدد أي جودة خدمية داخلية تؤثر على الجودة الخارجية⁹².

والجدير بالذكر أن الفروق بين المخططات البيانية والرسومات الهندسية والخرائط الخدمية ليست واضحة دائماً، بشكل عام يمكن استخدامهم كمترادفات، مع أن الرسومات الهندسية لها مظهر تقني أكثر من غيرها، والخرائط الخدمية لها مظهر سيكولوجي، إلا أن الهدف الرئيسي من هذه الوسائل الثلاثة هو الحصول على معرفة أكثر تفصيلاً عن عملية توصيل الخدمات ككل، بما فيها من موارد و قدرات وروتينيات ضرورية، وهي تظهر أي من العناصر من العملية الخدمية ظاهرة للزبون وأي منها خفي عنه (المكتب الأمامي والمكتب الخلفي) بالإضافة إلى أنها تساعد في تحديد الوقت اللازم للمرور في المراحل المختلفة وبشكل متسلسل.

3.3.4.2. عملية تنفيذ النماذج الفعالة للخدمات

من وجهة نظر إدارة العمليات، فإن أي نظام أو نموذج يعتبر العميل عنصراً مهماً في العملية الإنتاجية لأن النظام متفاعل، وبالإمكان التتميط أو صنع الخدمة حسب طلب كل فرد، فعلى عكس نموذج العالم المثالي الذي يركز على صنف واحد من المنتجات، فإن نظام الخدمة يتضمن عمل منتجات مختلفة لكل واحد من العملاء، لأن كل عميل يختلف عن غيره.

تتألف مدخلات نظام إنتاج الخدمة الأساسية من: البيئة المادية، الاتصال الشخصي والعملاء، فالبيئة قد تبقى ثابتة ومستمرة، أما المدخلات الأخرى فهي متغيرة ليس فقط من حيث النوعية بل أيضاً من حيث نسبة الدخول أو الوصول إلى العملية الشخصية، وعليه فإن بناء النموذج الفعال يتوقف على حسن إدارة هذه العناصر المتغيرة، وكلما زادت درجة التحكم فيها زادت فعالية النموذج.

⁹² Michael Langlois, Op-Cit, p 297 .

5.2. خلاصة الفصل

تعتبر متغيرات المزيج التسويقي من أهم المتغيرات في النشاط التسويقي وذلك من أجل استنتاج طبيعة القدرات الواجب توفرها في المؤسسة، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

تعتبر الخدمة العنصر الأول والأهم من عناصر المزيج التسويقي الخدمي حيث من خلالها يتم العمل على إشباع حاجات ورغبات العملاء والنهوض بمستواهم الاجتماعي من جهة، وتحقيق أهداف المؤسسات المنتجة لهذه الخدمات من جهة أخرى. أما السعر فيحمل أهمية خاصة لإنجاح أعمال المؤسسات، وهذا ما دفعها، وخاصة الكبيرة منها بتفويض هذه المهمة أي تحديد السعر لإدارة خاصة تقوم على دراسة العوامل المختلفة التي قد تؤثر على وضع الأسعار، وهذا ما يعكس ضرورة وضع سياسة تسعير ملائمة لأهداف الإدارة. كما تنظر المؤسسة الخدمية إلى عنصر التوزيع على أساس أنه من الوظائف التسويقية الهامة إلى جانب العناصر أو الوظائف الأخرى التي تعتمد عليها في تحقيق التوازن بين الطلب والعرض على منتجاتها والعمل على إشباع حاجات ورغبات الزبائن، كما أنه يضمن انسياب السلع والخدمات إلى العميل عن طريق مجموعة من قنوات التوزيع. إضافة للمتغيرات السابقة يعد الترويج من بين المتغيرات المهمة للمزيج التسويقي حيث يعتبر الأداة الفعالة التي تستخدمها المؤسسات في تحقيق عملية الاتصال مع البيئة الخارجية بما فيها جماعات العملاء والمنافسين والمؤسسات الأخرى من أجل التعريف بخدماتها وتحقيق أهداف أخرى تطمح إليها.

وبالإضافة إلى العناصر الأنفة الذكر، يتجلى بوضوح دور الجمهور من عمال وعاملين، البيئة المادية، وعمليات تقديم الخدمة، كعناصر هامة من عناصر المزيج التسويقي للخدمات تساهم بدرجة كبيرة في تسويق الخدمات و تميزها.

إن المزيج التسويقي يعتبر مهمة صعبة تقع على عاتق رجل التسويق أو مدير التسويق فهو يخضع دائما إلى دراسة كل العوامل المؤثرة فيه كالتسويق وطبيعة المنافسة والخدمة، وتحليلها وعلاجها وذلك بهدف تحقيق الإستراتيجية التسويقية خاصة وأهداف المؤسسة عامة والتي من بينها تلبية حاجات ورغبات العملاء وبناء علاقة دائمة معهم إضافة إلى تعظيم أرباح المؤسسة .

1.3. مدخل

عرف قطاع الاتصالات في الجزائر تطورا سريعا وتحولا حاسما كغيره من القطاعات، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات السلكية والهواتف النقالة، فقد قامت الجزائر بتهيئة مناخ استثماري لجذب المستثمرين والمتعاملين الأجانب، وفتح مجال الاتصالات بالهاتف النقال أمام المنافسة، والتي تعتبر المثال الحي لتجربة اقتصادية نستطيع القول أنها الأولى منذ استقلال الجزائر، وتجدر الإشارة إلى أن سوق الاتصالات بالهاتف النقال يضم عدد من كبريات الشركات المتخصصة في هذا المجال إضافة إلى المتعامل الجزائري موبيليس (Mobilis) وهي شركة أوراسكوم للاتصالات تحت الاسم التجاري (Djezzy)، والشركة الوطنية الكويتية للاتصالات تحت الاسم التجاري (Nedjma). فالوضع التنافسي في ميدان الاتصالات بالهاتف النقال، يقتضي من أي وقت سابق العمل بالاعتماد على السبل العلمية والموضوعية بغرض الوصول إلى الأسواق المستهدفة وذلك بالاعتماد على المزيج التسويقي المناسب لكل الخدمات المقدمة. ومن هذا المنطلق، ستكون الشركة الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" موضوع الجزء التطبيقي من هذا البحث.

وبهدف القيام بتحليل كامل للمزيج التسويقي المنتهج من قبل شركة موبيليس، اعتمدنا على مصادر متنوعة للحصول على المعلومات اللازمة ثم تحليلها، أهمها المعلومات والأخبار وتصريحات المسؤولين عن قطاع الاتصالات وعن الشركة، المعلومات الواردة في مواقع الانترنت بالإضافة إلى تقارير سلطة الضبط للبريد والمواصلات، بالإضافة إلى الاستثمارات الموجهة للعملاء، وكذلك إجراء مقابلات مع موظفين يعملون في إطار الشركة.

2.3. تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية عمومية تنشط في مجال خدمات الاتصال الالكترونية، وسيتم في هذا الإطار التعريف بالمؤسسة، على اعتبار أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس موضوع دراسة الحالة كانت في وقت

سابق فرعا من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر، ثم انفصلت عنها نتيجة اشتداد المنافسة، وكبر التزاماتها.

1.2.3. تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر ونشأتها

أسندت منذ الاستقلال مهام تسيير قطاع البريد والمواصلات إلى الإدارة والتي أخذت على عاتقها تطوير وتنمية شبكة الاتصال الهاتفية من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة والمتعاقبة، تم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارة على ثلاث مستويات: المركزية، الجهوية الولائية بحيث تختص كل جهة بالمشاريع المكلفة بها. هذا الاحتكار الشبه كلي الذي أوكل لإدارة البريد والمواصلات الاعتناء بالجوانب التشريعية، التنظيمية وحتى التنفيذية، وفي خضم انجاز هذه المهام ظهرت عدة سلبيات وعلى رأسها تدهور الخدمة العمومية. إضافة على ذلك ازدياد طلبات الجمهور على خدمات جديدة ليس بوسع الإدارة تلبيتها لضعف الاستثمار، ونقص التحكم في التكنولوجيا الجديدة، ما شجع ذلك على التجارب الناجحة التي مرت بها العديد من دول العالم في مجال تحرير سوق المواصلات وإعطاء فرصة أمام الرأسمال الخاص للاستثمار في هذا المجال.

انطلاقاً من هذا المبدأ لجأت الجزائر إلى التفكير في هيكلة قطاع البريد والمواصلات كمرحلة أولى، ثم خصصة شركة المواصلات والوصول في نهاية المطاف إلى تحرير سوق الخدمات ما نتج عنه صدور القانون رقم 03_2000 في 05 أوت 2000 والمرتببط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، لفصل نشاطات البريد عن النشاطات المتعلقة بالاتصالات، ودخلت رسمياً في سوق العمل وانطلقت في نشاطها في الفاتح من جانفي 2003¹، حيث دخلت عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل احتلال مكانة ريادية في مجال نشاطها ومحيطها التنافسي، إضافة

¹ http://www.Algérie_télécom.dz (15/04/2011)

إلى العمل على تطوير بعدها الدولي والمساهمة في ترقية قطاع الاتصالات في الجزائر.

وعليه أصبحت مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برؤوس أموال عمومية، تنشط في سوق الشبكات وخدمات الاتصال الالكترونية في مجال الهاتف الثابت والنقال، خدمات الأنترنت والاتصالات الفضائية، حيث تتفرع عنها ثلاث فروع هي:

- اتصالات الجزائر للهاتف النقال (Mobilis).
- جواب للأنترنت (Djaweb).
- (Revsat) للاتصالات الفضائية.

2.2.3. المهام الرئيسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وأهدافها

1.2.2.3. مهامها

يتمثل النشاط الرئيسي لمؤسسة اتصالات الجزائر في:

- تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الأصوات، الرسائل المكتوبة، المعلومات الرقمية، السمعية، والبصرية.
- تطوير واستغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات.
- تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملي الشبكات.

2.2.2.3. أهدافها

دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- تنمية عروض الخدمات الهاتفية، وتمكين أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين من الحصول على الخدمات الاتصالية، وبصفة خاصة المتواجدين منهم في المناطق النائية.
- تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة.
- تطوير شبكة فعالة للاتصالات تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.

ولتحقيق هذه الأهداف فقد قامت المؤسسة بالتوسع من خلال برامج تطوير شبكات الاتصال عن بعد. حيث بلغت استثماراتها بين (2004-2008) 203976 مليون دينار، أي ما يعادل 2.5 مليار دولار أمريكي، و قد أشار نائب الرئيس التنفيذي لشركة اتصالات الجزائر الحكومية أن الشركة ستستثمر بين (2009-2014) 6 مليار دولار لتطوير التكنولوجيا التي تستخدم وشراء معدات جديدة للشبكات بالكامل².

3.2.3. الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

قامت المؤسسة بتحديث هيكلها التنظيمية وفقا للمتطلبات الجديدة، وخاصة بعد استقلال الفرع المتعلق بالهاتف النقال. ويمكن شرح مختلف المصالح فيما يلي³:

الرئيس المدير العام: هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة، حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة.

إدارة التخطيط للموارد المعلوماتية: تقوم بالتغذية الإعلامية العامة، تطبيق المهام الموكلة، التنسيق بين المديرية عبر المعلوماتية، الإطلاع على كل ما يخص الفواتير.

المفتشية العامة: مكلفة بمراقبة قاعدة الأعمال السنوية، تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش، تنسيق و متابعة مصالح المفتشيات الإقليمية، تطبيق المخطط السنوي الجهوي.

المفتشية المركزية: رقابة سير الأهداف ومصالح الشركة، تشخيص وتحليل أي خلل، تقييم نوعية الخدمة للزبون، الإشراف على الأيام الإعلامية للشركة.

مديرية التسويق وتسيير النوعية: مكلفة بالمشاركة في إعداد المخططات السنوية، تسيير مشاريع التطوير، خاصة تحديد التقنيات، التخطيط العملي، التحقيق، استقبال المراجع، تأدية الخدمات وإرسالها إلى التشغيل، تسيير المراكز الملحقة، وتتكون من المديرية التالية: مدير التسيير التجاري و النوعية، مدير الصفقات التجارية الدولية، مدير الدراسات و البرمجة، ومدير الحسابات الكبرى.

مديرية تجهيز الاتصال: وهي تهتم بكل ما يخص أجهزة الاتصال من هواتف، أسلاك خاصة بالاتصال، أجهزة الحاسوب... الخ.

² [http://www.aljazeera /NR/ escperes/ .../htm \(07/04/2011\)](http://www.aljazeera /NR/ escperes/ .../htm (07/04/2011))

³ [http://etudiantdz.com/t37724.html \(07/04/2011\)](http://etudiantdz.com/t37724.html (07/04/2011))

مديرية تجهيز المراسلات: مهمتها التزويد بالأجهزة الخاصة بعملية التراسلات بين الشركة و الزبائن.

مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصال: مكلفة بالمشاركة في إعداد المخططات السنوية، مراقبة وتحليل سير الخدمات والبحث عن توسيع الشبكات، تسيير المراكز الوطنية وإعادة ربطها، تدعيم المديرية الإقليمية للاتصالات من أجل التدخلات غير النمطية عن طريق الصيانة.

مديرية التخطيط لأنظمة الإعلام الآلي: مكلفة بتحديد فرضيات لتطوير شبكة الاتصال إعداد الدراسات قبل مشاريع البرمجة العلمية، متابعة مخططات الاستثمارات، تخطيط، تصميم، المساعدة في الصيانة وتطوير الأنظمة فيما يخص الإعلام الآلي والتسيير.

مديرية الطاقة والمحيط: وهي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة بالإضافة إلى دراسة المحيط، المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات، إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي، وتسيير أنظمة المكفاءات والتحفيز.

مديرية الإدارة العامة والإمدادات: مكلفة بمعالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة الشركة، المحافظة على هياكل الشركة في معالجة المسائل القضائية، تسيير وحماية الذمم المالية، وإعداد تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية، تهيئة المراكز وتسييرها، تنشيط التسيير الإداري وفحص الصفقات.

مديرية المالية والمحاسبة: مكلفة بتقديم المساعدة للهياكل العملية، تنشيط السير المحاسبي والمالي للشركة، تسيير الميزانية والجباية، إعداد ووضع القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها.

فرع موبيليس: خاص بالهاتف النقال.

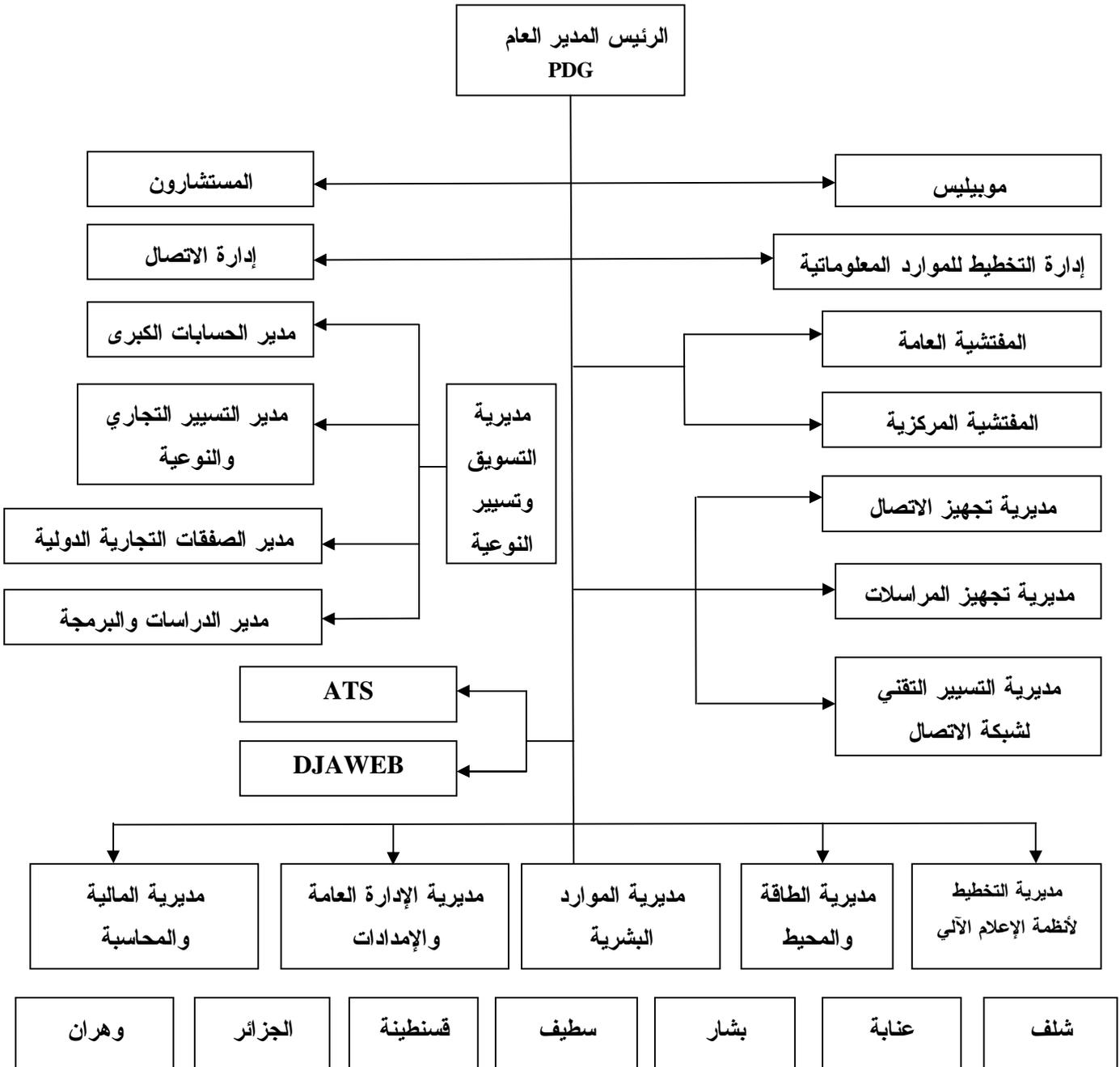
فرع ATS: خط الجزائر اتصالات ستليت.

فرع Djaweb: هو خط مباشر خاص بالممول الرئيسي لخدمات الانترنت لشركة اتصالات الجزائر.

بالإضافة إلى ما سبق توجد ثمانية مديريات إقليمية للاتصال.

والشكل التالي يوضح مختلف المستويات التنظيمية في الشركة:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لشركة اتصالات الجزائر



المصدر: المديرية الإقليمية للاتصال.

4.2.3. تطور قطاع الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر

لقد كان لزاما على الجزائر مواكبة التطورات الحاصلة في المحيط العلمي والعربي، لذا عملت على تحسين قطاع الاتصالات من خلال توفير التكنولوجيات المرتبطة به، لتحسين شبكات الاتصال، والتي من شأنها تحسين إنتاجيته، والتكفل باحتياجات المشتركين وتسييرهم.

ويمكن القول أن الجزائر حققت قفزة نوعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، خاصة في مجال الهاتف النقال، حيث بلغ معدل انتشار الهواتف المحمولة 81.42% سنة 2009، واحتلت الجزائر المرتبة التاسعة بين 18 دولة عربية، كما هو موضح بالجدول:

الجدول رقم (3-1): نسبة اختراق الهاتف النقال في الدول العربية لسنة 2009

الترتيب	الدولة	عدد السكان	عدد مشتركى الهواتف المحمولة	معدل انتشار الهواتف المحمولة
01	الإمارات	5.980.000	7.872.000	131.64%
02	السعودية	25.500.000	28.400.041	111.37%
03	البحرين	1.047.000	1.116.000	106.59%
04	قطر	1.337.329	1.260.000	94.22%
05	عمان	2.743.000	2.500.115	91.15%
06	ليبيا	5.819.937	5.105.073	87.72%
07	الأردن	5.723.000	4.772.000	83.38%
08	الكويت	3.400.000	2.773.688	81.58%
09	الجزائر	33.853.000	27.562.721	81.42%
10	تونس	10.490.000	7.842.619	74.76%
11	المغرب	31.390.000	20.029.000	63.81%
12	العراق	27.400.000	12.777.000	46.63%
13	فلسطين	4.015.000	1.744.600	43.45%
14	مصر	77.300.000	30.599.676	39.59%
15	سوريا	19.270.798	6.451.104	33.48%
16	لبنان	4.700.000	1.216.000	25.87%
17	السودان	41.700.000	9.860.474	23.65%
18	اليمن	22.383.000	4.107.000	18.35%

الإجمالي	324.052.064	175.989.061	%54.31
----------	-------------	-------------	--------

Source: <http://www.cait.gov.kw/Default.aspx?nid=794,pageld=190> (19/12/2010)

أكد وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال على أنه فاقت نسبة المشتركين في الهاتف النقال 83% من عدد السكان الإجمالي والمقدر بـ 34.8 مليون نسمة⁴، حسب نتائج الإحصاء العام الخامس للسكان والإسكان لسنة 2008⁵، أي ما يقارب 29 مليون مشترك، وبما أن الهدف هو الوصول إلى نسبة 107% من السكان مع سنة 2014 كآخر أجل، كما تسعى الجزائر لتحقيق نمو 20% في قاعدة مستخدميها في الهاتف المحمول نهاية عام 2010⁶. والجدول التالي يوضح تطور عدد المشتركين في قطاع الاتصالات للهاتف النقال بالملايين:

الجدول رقم (3-2): تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال

السنة	عدد المشتركين (مليون)
2000	0.086
2001	0.099
2002	0.5
2003	1.4
2004	4.9
2005	7.8
2006	18.6
2007	27.8
2008	28.9
2009	32

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات متوفرة على المواقع التالية:

- * [http : www.alriyadh.com/article 402955.html](http://www.alriyadh.com/article/402955.html) (27/03/2011)
- * [http : www.ayWasoft.com/main/9170,quo.html](http://www.ayWasoft.com/main/9170,quo.html) (27/03/2011)
- * [http : www.aljazeera.net/NR/exeres/htm](http://www.aljazeera.net/NR/exeres/htm) (27/03/2011)

من خلال المعطيات السابقة نلاحظ ارتفاع عدد المشتركين خلال الفترة (2000-2009) من 86000 إلى 32 مليون مشترك أي بنسبة 372.1% بمعنى أنه ارتفع بحوالي 372

⁴ [http://www.mobilis.dz/brochure.Php/mobilis presentation et objectif](http://www.mobilis.dz/brochure.Php/mobilis%20presentation%20et%20objectif) (25/03/2011)

⁵ <http://www.arabict.net/newsshow.php?id=1401> (21/02/2011)

⁶ <http://aljazeera.net/NR/exeres/html> (13/02/2011)

مرة. وكما رأينا فقد تطور سوق الهاتف النقال في فترة وجيزة وبسرعة مذهلة، وهذا بفضل فتح المنافسة الدولية مع دخول أوراسكوم والوطنية للاتصالات.

3.3. الشركة الجزائرية للهاتف النقال " موبيليس "

تعتبر شركة موبيليس كما سبق الإشارة إليه فرع من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر، وفيما يلي عرض للتفصيل الخاصة بهذه الشركة التي كانت موضوعا للدراسة الميدانية في هذا البحث.

1.3.3. التعريف بشركة موبيليس

شركة موبيليس هي شركة بالأسهم يقدر رأسمالها بـ 100.000.000 د ج، مقسمة إلى 1000 سهم مملوكة في مجملها من طرف الجزائر للاتصالات، لكنها مستقلة في قراراتها المالية والاقتصادية. ولقد سطرت بادئ الأمر مجموعة من الأهداف سعت إلى تحقيقها فيما بعد، هي كالآتي⁷:

- الوصول إلى شبكة تغطية تقدر ب 97% من مساحة الجزائر.
- الوصول إلى 6.500.000 مشترك سنة 2008 و 15.000.000 مشترك في سنة 2011 أي 50% من سكان الجزائر.
- الوصول إلى 30.000 نقطة بيع سنة 2008.
- الوصول إلى نسب التوظيف العالمية: موظف واحد لكل 4000 حتى 5000 زبون وعامل صيانة لكل 15 موقع إيداع.
- البلوغ وفي الآجال المحددة إلى هامش ربح إجمالي يمثل 40% من رقم الأعمال وصافي يمثل 25% من رقم الأعمال.

كان هذا ما يميز بدايات موبيليس، وسنستعرض في العناصر القادمة إلى الإنجازات التي قامت بها الشركة نتيجة لما بذلته من جهود تسويقية معتبرة من أجل الارتقاء

⁷ [http://www.memoire online.com/.../m-Gestion du -spedre -de fréquence -etimplémentation -des réseau -de Telecom \(04/03/2011\)](http://www.memoire online.com/.../m-Gestion du -spedre -de fréquence -etimplémentation -des réseau -de Telecom (04/03/2011))

بخدماتها وذلك لأنها تواجه تحديات كبيرة مقارنة بالفروع الأخرى نتيجة لاشتداد المنافسة.

2.3.3. الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس

فرض تواجد شركة موبيليس في سوق تتميز بالمنافسة، أن تكون مسيرة بطلبات ورغبات الزبون و الذي يعتبر هدفا تشتغل به المؤسسة ولهذا تعمل المؤسسة على:

- اقتناء تنظيم يحدد الأدوار والمسؤوليات مع تقادي كل إضراب أو ازدواجية.
- إتباع ضمن منهج تسييري، الأسس التنظيمية التي تمكن من إبراز المسائل الإستراتيجية التي تعزز القدرات التنفيذية وكذا المراقبة العملية.

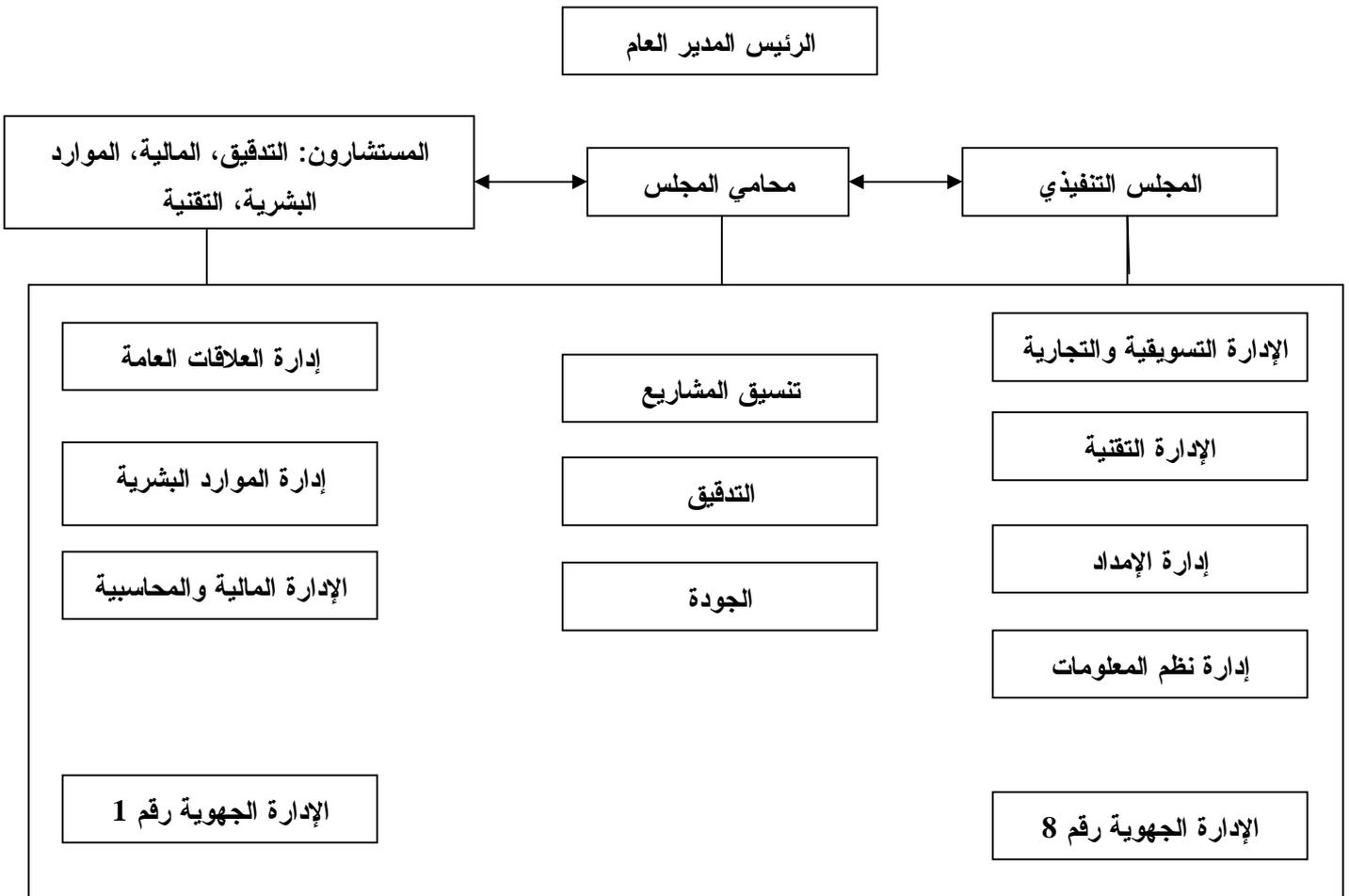
كما تركز الأسس التنظيمية لهذه المؤسسة على دور الهياكل حسب نوع النشاط الواجب القيام به ومستوى العمل.

- **الهياكل العملية:** والتي تتكفل بتسيير شبكة التسويق والتوزيع وتسيير الزبائن، تطوير شبكات الاتصال للهاتف الخليوي، استغلال وصيانة المجال التقني، تطوير شبكة (GSM)، النشاطات الداخلة في حيز التدخل الجمهوري، وحتى العلاقات العامة. إذا هذه الهياكل هي المسؤولة عن النشاطات التنفيذية.

- **الهياكل الوظيفية:** والمتكلفة بإنشاء، نشر وتنشيط الآليات، للتنسيق، التحليل، وتلخيص الدراسات والمراقبة. إذ أن كل هيكل وظيفي مسؤول عن تناسق إنجاز مهمته في كل من مستويات المؤسسة.

يمكن القول أن قواعد التنظيم تهدف إلى التناسق بين النشاطات العملية، بغرض الوصول إلى الدرجة المثلى من الأداء، و النشاطات الوظيفية للتوجيه والمساعدة على التقييم والمراقبة، حيث يسمح لها هذا التنسيق بتطوير التكاملات وآثار التعاون. ويوضح الشكل الموالي الهيكل التنظيمي للشركة:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للهاتف النقال



Source : <http://www.mobilis.dz> (20/03/2011)

ويمكن من خلال الهيكل التنظيمي الوظيفي للشركة، استخلاص المستويات الرئيسية التالية:

أولاً: مستوى القيادة: حيث يتولى هذا المستوى وضع السياسات وصياغة الاستراتيجيات العامة للشركة، كما يتولى وضع الإطار القانوني والإجرائي المنظم لكل الأنشطة والوظائف، والمديريات الجهوية الثمانية الموزعة على التراب الوطني.

ثانياً: المستوى الوظيفي: ويتضمن الوظائف الأساسية للشركة وهي الوظائف التسويقية والاتصالات، الإدارة التقنية، إدارة الإمداد، إدارة الموارد البشرية، العلاقات العامة، المالية، المحاسبية، نظام المعلومات، وتشير إلى أن السياسات والاستراتيجيات التي تضعها القيادة يتم تجسيدها وتنفيذها، من خلال مختلف الوظائف عن طريق توزيع المهام والأنشطة على حسب الاختصاصات.

ثالثاً: المستوى الجهوي: ويشمل على ثمان مديريات جهوية، حيث تتوزع هذه المديريات لتغطية أكبر قدر ممكن من التراب الوطني، وتعمل على تنفيذ وتطبيق الاستراتيجيات الجهوية، وتضمن التحكم في الأوضاع والقرب من الزبون، كما تنقل الصورة الشاملة عن مدى نجاعة الإستراتيجية المتبعة إلى الإدارة العليا، وتمثل المديريات الجهوية شكل من أشكال التسيير اللامركزي من خلال تفويض السلطة على جزء معين من السوق، وفي مقابل ذلك، تكون هذه المديريات مسؤولة عن نطاقها الجغرافي أمام الإدارة العليا. وهذا ما يمكن هذه الأخيرة من معرفة مستوى الأداء لكل إدارة جهوية وبالتالي يمكنها تحديد مكامن الضعف والقصور.

وتجدر الإشارة إلى أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال تعمل بميدان نشاطها على كامل التراب الوطني من خلال مختلف المديريات والوكالات التجارية التي تعد الواجهة الأمامية للمؤسسة، والفضاء الذي يمكن للزبون من خلاله الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية، وذلك من أجل:

- ❖ تطوير، استغلال، وتسيير الشبكات والتجهيزات للهواتف النقالة.
- ❖ تقديم خدمات ووضع تحت تصرف زبائنها المنتجات الخاصة بالهواتف النقالة.
- ❖ وضع، استغلال، وتسيير الروابط التي تمكن كل متعامل بالهواتف النقالة على المستوى الوطني أو الدولي من ضمان الاتصال بالزبائن.

- ❖ ضمان توفير منتجاتها بصفة دائمة لكل الزبائن عبر التراب الوطني، مع احترام قواعد المساواة، الاستمرارية، وقابلية التكيف.
- ❖ ممارسة نشاطها باحترام المنافسة، وتأمين السرية والحياد بحسب الشروط المحددة من طرف التنظيمات المطبقة والتي تحكم مجال تدخلها.

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي للمديرية

ويوضح الشكلين السابقين الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لشركة موبيليس، والتي يتفرع عنها بدورها عدة وكالات تجارية تابعة لها، بالإضافة للهيكل التنظيمي لنموذج عن الوكالات التجارية ممثل في الوكالة التجارية موبيليس لولاية قالمة.

وفيما يلي بعض الإيضاحات حول المهام المبرزة في الهيكل التنظيمي للمديرية:

- (1) **المدير:** يتابع السير العام للمديرية ويراقب المديرين الفرعيين وبرامجهم.
- (2) **مراسل التسيير:** هو الذي يساند المدير في تسيير باقي المديريات من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة لأعمال المديرين الفرعيين.
- (3) **قسم الإعلام الآلي:** يساعد في تسيير أعمال المؤسسة باستعمال الإعلام الآلي.
- (4) **قسم الشؤون العامة، التقارير، الجودة:** يقوم بجمع المعلومات (بنك المعلومات) وتجديدها، ويقوم بإنجاز التقارير والمتابعة اليومية للمعلومات وتطورها.
- (5) **المديرية الفرعية للتجارة:** المدير الفرعي للتجارة هو المسؤول عن الأقسام التابعة لفرعه ويقوم بمراقبتها والإشراف على الأعمال الأخرى التي يقومون بها، وتتمثل هذه الأقسام فيما يلي:

أ/ قسم تسيير نقاط البيع: يقوم هذا القسم بالتعريف بالمنتجات والبحث عن الزبائن الجدد من خلا نقاط البيع.

ب/ قسم تسيير المشتركين: يقوم هذا القسم بتعداد المشتركين إضافة عدد البطاقات المباعة و البطاقات التي أعيد تشغيلها والمشاركين الذين تم الاستغناء عنهم.

ج/ قسم التحصيل: يقوم هذا القسم بتحصيل الديون من المشتركين الذين لم يدفعوا مستحقاتهم، وتعمل شركة موبيليس على أن يكون التحصيل بطرق جيدة، وودية وهذا لحرصها الدائم على إرضاء الزبون، إضافة إلى تمثيل الشركة في حالة التحصيل عبر القضاء.

د/ قسم الإحصاء: يقوم هذا القسم بدور مهم من حيث جمع المعلومات وتقريب آراء المستهلكين لفروع المؤسسة. إضافة إلى إنشاء الرسومات البيانية لعدة أشياء منها عدد المشتركين هذا بعد القيام بإحصائها، إضافة إلى وضعية المنطقة، كما يقوم بتقديم آراء واستشارات من حيث السكان والموقع الجغرافي.

6) المديرية الفرعية لتوزيع الشبكة: تقوم بمتابعة الأعمال التي تتم داخل الأقسام إضافة إلى المصادقة على التقارير، وأوامر المهمات التي يكلفها للعاملين على مستوى المديرية على مستوى المديرية الفرعية والإشراف على الأقسام التالية:

أ/ قسم الاقتناء: يقوم باقتناء المواقع التي تقرر بأن توضع فيها (BTS) محطة الربط البيني، وهذا عبر التفاوض مع أصحاب المواقع وينتهي التفاوض بإبرام اتفاقية لاستغلال الموقع، وهذا عبر مراحل متمثلة في أربع صيغ لكرء المواقع وهي: SA1.SA3.SA4.

ب/ قسم البناء: يقوم بدراسة ميدانية للمواقع (الهندسة المدنية)، وهذا عن طريق تهيئة الموقع بوضع الدعامات، التي تستخدم لتوضع عليها الهوائيات.

ج/ قسم الإنجاز: هذا القسم هو المسؤول عن نقل تجهيزات الهوائي إضافة إلى تركيبه، إنجائه، المراقبة والمتابعة.

7) المديرية الفرعية للإدارة العامة: تقوم بالإشراف على الأقسام التابعة لها، وعلى العموم فمهمة هذا الفرع جمع المعلومات عن الفروع الأخرى إضافة إلى متطلباتهم، وتقديم مختلف المعلومات لها.

أ / قسم تسيير الموارد البشرية: يقوم بتسيير الموارد البشرية العاملة بالشركة.

ب/ قسم تسيير الممتلكات: يقوم هذا القسم بتسيير وتنظيم الممتلكات سواء العقارات المنقولة أو غير المنقولة كما يقوم بالتأمين عليها.

ج/ قسم التخطيط: يقوم بتخطيط الأعمال التي يجب على الأقسام القيام بها من أجل الوصول إلى نتائج مرضية.

د/ قسم التموين: يسهر هذا القسم على إمداد المديرية بجميع التجهيزات التي تحتاج إليها كالأثاث المكتبي والحواسيب... الخ، إضافة إلى توفير النقل والسيارات وصيانتها وكذلك أماكن الإيواء للعاملين في حالة قيامهم بالمهام.

(8) المديرية الفرعية للأعمال التقنية: تقوم بتسيير الأقسام التابعة للفرع التقني، يصادق على المهام والتقارير، كما يقوم بتقديم التقارير للمدير فهو الوسط بينه وبين الأقسام.

أ/ قسم عمليات الصيانة: يراقب السير الحسن للمراكز (BSC-BTS) ويقوم بصيانتها.

ب/ قسم الطاقة والتكييف: يقوم بتوفير الطاقة الكهربائية للمحطات والمراكز إضافة إلى التكييف، وحماية هذه المحطات ضد الصواعق.

ج/ قسم الترابط: يسهر على ربط ووصل المواقع بالشبكة وربط المشتركين ومحطات الربط البيني (BSC) بمراكز التحويل (MSC) إضافة إلى ربط هذه الأخيرة بالشبكات الأخرى سواء الهاتف الثابت أو المتعاملين الآخرين.

د/ قسم التجريب والمتابعة: بعد أن تقوم المديرية الفرعية لنشر الشبكة بإنهاء الموقع يقوم هذا القسم بتجريب المواقع الجديدة لمعرفة إمكانية تشغيلها.

(9) المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة: توجد بها الأقسام التالية:

أ / قسم المالية: يسهر هذا القسم على إمداد المديرية بجميع الاحتياجات المالية.

ب/ قسم المحاسبة: يقوم هذا القسم بجميع العمليات المحاسبية التي تحتاجها المديرية.

3.3.3. شركة موبيليس حاليا ومستقبليا

1.3.3.3. ميدان النشاط

في إطار الهدف الذي تسعى موبيليس لتحقيقه والمتمثل أساسا في تقديم خدمات متميزة، تمارس المهام الرئيسية التالية:

- ✓ تحفيز وتطبيق المخططات السنوية ومتعددة السنوات، الخاصة بالتطوير المتعلق بهدفها.
- ✓ إبداع، اقتناء، واستغلال كل براءة أو أية رخصة تتعلق بهدفها.
- ✓ انجاز بصفة مباشرة الدراسات التقنية، التكنولوجية، الاقتصادية، والمالية المتعلقة بهدفها.
- ✓ ضمان التموينات التي تمكن من انجاز برامجها السنوية الخاصة بتحقيق أهدافها.
- ✓ دراسة الطرق ووضع الإمكانيات الخاصة بالمنتجات المعروضة، بهدف تكييفها بصفة دائمة مع التطورات التكنولوجية.
- ✓ المساهمة في تكوين وتحسين مستوى عمالها.
- ✓ تنظيم وتطوير هياكل الصيانة والتحديث التي تمكن من الوصول إلى الحد الأمثل من الأداء
- ✓ تسهيل اقتناء الوسائل الجديدة، المنتجات الجديدة، أنماط تشغيل جديدة من طرف المؤسسات الإدارات، الجمهور بانسجام مع ظهور وتطور مؤسسة الإعلام.
- ✓ الدخول في المنافسة الدولية بالاشتراك مع اختصاصيين في الميدان.
- ✓ انجاز أو التكليف بانجاز كل دراسات التنظيم بهدف الحصول على أفضل مردودية في تسيير نشاطها.
- ✓ توسيع و تنويع الخدمات ذات القيمة المضافة المعروضة للمستعملين.
- ✓ ضمان أمن وإمكانية استغلال الشبكة، ونوعية الاتصال لإرضاء الزبائن.
- ✓ إدماج نشاطها بانسجام في إطار السياسة الوطنية المتعلقة بالتهيئة العمرانية والتوازن الجهوي في الإطار العلمي للخدمة والتوجهات في هذا المجال.

2.3.3.3. مبادئ الشركة

و لغرض تحقيق هذه الأهداف تتحلى موبيليس يمكن تلخيصها فيما يلي:

- العمل من أجل خلق ثروات و تحقيق النمو والتقدم.
- حماية مصالح العملاء والعمل على تحقيق رغباتهم.
- الجودة والنوعية.

- روح الفريق.
- الالتزام والتضامن.
- النزاهة والشفافية.
- احترام العهود والوفاء بها.
- الأخلاق الحميدة.
- الإبداع، الابتكار والتميز.
- إتقان العمل.
- الجدارة والاستحقاق.
- الصدق والشرف.

3.3.3.3. الواقع والآفاق

1.3.3.3.3. الواقع

لعل أهم ما يمكن الإشارة إليه في هذا الشأن ما يلي:

- في سبتمبر 2004 انتهجت إستراتيجية جديدة بالشركة، وهذا على كل المستويات من التجاري إلى التقني، وحتى في مجال التوسع الهيكلي مما مهد لانطلاق فعلي لمختلف النشاطات.
- إستراتيجية اتصالية فعالة وسياسة تجارية جديدة وطرق حديثة لتطوير الشبكة، كل هذا أعطى نتائج جيدة ترجمت بزيادة فائقة في عدد المشتركين.
- عهدت موبيليس إلى وضع برنامج واسع لتطوير شبكة التغطية عبر التراب الوطني، فشركة موبيليس اليوم تغطي 97% من السكان بشبكة ذات جودة عالية، مقارنة بما خططت له الإدارة العليا لشركة موبيليس أول مرة عندما تقلدت مهامها، خاصة فيما يتعلق بالمجال التسويقي، نلاحظ أن الشركة قد أحرزت تقدما مذهلا، إلا أن هذا يبقى نسبيا وكيفيا خاصة في حالة ما إذا كانت عملية التنبؤ غير موضوعية أو تفتقد إلى الأسس العلمية، ويتجلى هذا خاصة في عدد المشتركين الذي كانت الشبكة تسعى إلى

تحقيقه، فالفارق جد واسع وكبير بين ما خطط له وهو 6.500.000 مشترك، وما تم الوصول له والمتمثل 13.000.000 مشترك سنة 2010. وقد اعتمدت الشركة على التخطيط كأداة إستراتيجية، حيث وضعت مجموعة من الأرقام تعتبر مرجعا أساسيا في التقييم و تحقيق الأهداف.

2.3.3.3. الآفاق

- وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية.
- الزيادة في عدد المشتركين.
- استرجاع الحصة في السوق.
- ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة.
- اقتراح عروض بسيطة وشفافة دون أي مفاجآت.
- موبيليس المتعامل المتعدد الوسائط الحقيقي بتعميم استعمال خدمة الهاتف النقال: الجيل الثالث والرابع.
- تنمية الشبكة التجارية.
- التحسين المستمر للمنتجات والخدمات.
- استعمال مختلف التكنولوجيات الحديثة، وتصدر قمة السوق.
- الإصغاء المستمر للمشاركين والاستجابة في أسرع وقت ممكن لأي شكوى.
- ترقية الابتكار والإبداع أكثر في الإستراتيجية.
- العمل على اعتماد سياسة اتصالية فعالة.
- تحسين الإجراءات فيما يخص تسيير الموارد البشرية وتطوير الخبرة والأداء.
- رفع الميزة التنافسية (الجودة، السعر، الخدمات) وذلك بابتكار منتجات وتصميم عروض جديدة.
- الزيادة في نسبة الأرباح والنمو.

3.3.3.3.3 شركة موبيليس مطلع 2010

حيث تميزت هذه الفترة بتحصيل الشركة على مؤشرات جد إيجابية يمكن عرضها بإيجاز في النقاط التالية:

- ✓ عدد المشتركين 13.000.000 مشترك.
- ✓ حصص المؤسسة في السوق 39%.
- ✓ التغطية 97%.
- ✓ المستخدمون 5000.
- ✓ الموزعون 08.
- ✓ الشبكة التجارية 4620 نقطة بيع.
- ✓ وكالة تجارية. 86

4.3.3.4. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشركة موبيليس

تستعمل موبيليس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكثافة كغيرها من المؤسسات الاقتصادية عامة والخدمية خاصة، ومن هذه التكنولوجيات ما تستخدمه المؤسسة لتلبية احتياجاتها الوظيفية والحصول على المعلومات وتبادلها بين مختلف المستويات، ومنها ما تستخدمه لخدمة الأشخاص والمؤسسات الأخرى خاصة مشتركيا.

1.4.3.3. استعمال شركة موبيليس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

1.1.4.3.3. استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إطار شركة موبيليس

من خلال الهيكل التنظيمي الوظيفي لشركة موبيليس يلاحظ وجود إدارة متخصصة في نظم المعلومات تضمن الاستغلال الأمثل للمعلومة، باعتبار هذه الأخيرة تمثل موردا استراتيجيا هاما لشركات الاتصال، حيث تعد إدارة نظم المعلومات نقطة إيجابية بالنسبة للمؤسسة إن أحسن استغلالها بكفاءة، وذلك باستخدام أحدث البرامج

التكنولوجية إضافة إلى ترقية العلاقات بين الأفراد، وترسيخ ثقافة اتصالية تمكن من التدفق الإيجابي للمعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية.

2.1.4.3.3 استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق المزيج التسويقي

الفعال

من أهم التكنولوجيات المستخدمة لتحقيق المزيج التسويقي الفعال وبالتالي استجابة ورضا المشتركين مايلي⁸:

أولاً: الأنترنت: استغلت شركة موبيليس تكنولوجيا الأنترنت من جانبيين:

✓ فالجانب الأول كان كخدمة مقدمة، وذلك بعد تدشين أول شركة تجريبية للجيل الثالث (G3) من الهاتف النقال في ديسمبر 2004، وبعد ذلك قامت الشركة بعرض خدمتي الأنترنت MMS و GPRS تحت اسم Mobi+. وكان ذلك في شهر فيفري 2005.

✓ أما الجانب الثاني فقد استعملت الشركة شبكة الأنترنت كقناة تسويقية من خلال موقعها الإلكتروني "www.mobilis.dz" والذي يساهم بشكل كبير في الترويج للشركة، حيث يمكن الإطلاع على كل جديد بالنسبة للصحافة و الأشخاص وكذا التعريف بمنتجاتها، عروضها، سياستها، وثقافتها. كما يمكن إرسال البريد الإلكتروني وحمل الرنات والملفات، ومن أهم الخدمات المقدمة في هذا المجال خدمة الفاتورة الإلكترونية⁹.

ثانياً: مركز الاتصال: تضع شركة موبيليس مركز الاتصال لخدمة المشتركين للإصغاء لهم، وهو يعمل بنظام 7/7 أي كل أيام الأسبوع من الساعة الثامنة صباحاً إلى التاسعة ليلاً، يوظف المئات من المستشارين ذوي الكفاءة في هذا المجال يسهرون على استقبال المكالمات وتقديم النصائح والإرشادات وحلول للمشكلات، وكذا الانشغالات التي يواجهها المشتركون، ويمكن الاتصال بهذا المركز على الأرقام التالية¹⁰:

- الرقم 666 من خلال خط موبيليس أو الرقم 060.660666 من خلال خط هاتفي آخر، وهذا بالنسبة لمشتكي الدفع الآجل.

⁸ www.mobilis.dz (18/03/2011)

⁹ www.mobilis.dz./Facture on line (09/03/2011)

¹⁰ http://www.arpt.dz/docs/6publication/buletin/-trim/arpt/buletin/-N°4.arpt .pdf. pp. 2.3

- الرقم 888 من خط موبيليس أو الرقم 060.600888 من أي خط هاتفي آخر، وهذا بالنسبة لمشتركي الدفع المسبق.

ثالثا: شبكة GSM: إضافة إلى الجودة العالية لشبكة موبيليس حيث أنها مؤسسة وطنية تحرص على تقديم وتطوير أحسن التكنولوجيات لزبائنها، فإنها تغطي من 97%، وتنتشر على كامل التراب الوطني حيث تقوم بنشر الشبكة بعد أن تحدد المواقع بالاستناد إلى دراسات تقنية واقتراحات إحصائية، وهذا لمعرفة أكثر المواقع السكانية اكتظاظا، وشبكات الطرق، بالإضافة إلى العمل على تغطية المواقع النائية أو الموسمية.

سعت شركة موبيليس جاهدة لتقديم نوعية خدمة مطابقة للمعايير الدولية السارية المفعول وضمان تغطية جيدة وانتشار واسع، من خلال الزيادة في عدد الهوائيات، وقد عمدت سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية إلى إنجاز مرصد لتقييم تغطية ونوعية خدمة شبكات كل متعاملي الهاتف النقال. وارتكز هذا التقييم على نوعية الخدمة الملاحظة على كل مكالمة اختبار تضمن المعايير التالية:

- النفاذ إلى الشبكة (توفر المجال الالكترومغناطيسي).
- استمرارية المكالمة وعدم انقطاعها لمدة زمنية معينة.
- النوعية السمعية للمكالمة.

2.4.3.3. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين مزيج خدمات شركة

موبيليس

يعود استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالفائدة، سواء بالنسبة للموظفين داخل الشركة أو بالنسبة للعملاء، أي على الجمهور (الناس أوالعنصر السابع من عناصر المزيج التسويقي الخدمي). ويمكن توضيح بعض الفوائد فيما يلي:

- ✓ إحداث التعاون بين مختلف الوظائف.
- ✓ تسهيل انتقال المعلومات بين مختلف الوظائف والمديريات الجهوية.
- ✓ الإعلان والإشهار في جميع الوسائل خاصة من خلال الانترنت، إضافة إلى الجرائد، والمجلات، الإذاعة والتلفزيون.

- ✓ امتلاك قاعدة بيانات غنية بكل المعلومات حول كل المشتركين، بحيث يتم تحديثها بشكل دوري مع إجراء مختلف التحاليل الإحصائية لحساب مختلف المؤشرات، استخلاص النماذج والقيام بالتنبؤ، خاصة فيما يخص مشتركى الدفع البعدي، وذلك لارتباطهم بالفاتورة، حيث يتم تقييد كل المعلومات المتعلقة بهم.
- ✓ الحصول على المعلومات واستغلالها بمساعدة إدارة التسويق على التحكم في التسعير والامتيازات والتخفيضات الممنوحة لكل حساب، وتحديد الفترة الزمنية الملائمة للعروض الترقية والتخفيضات.
- ✓ طرح العروض الملائمة التي تلبي حاجات المشتركين حسب توزيعهم، وفق الجنس، الدخل الشهري، المهنة، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، التوزيع الجغرافي ومدة ونوع الاشتراك.
- ✓ الإصغاء الجيد للزبائن عبر مركز الاتصال الذي يعتبر وسيلة اقتصادية فعالة لأن الشركة تستمد من خلاله المعلومات من المشتركين في الوقت المناسب مما يسمح باتخاذ الإجراء التصحيحي أو التحسين المناسب، بعد إدراك حاجاتهم، المشاكل المطروحة، وحتى اقتراحاتهم لتحسين جودة الخدمة.
- ✓ تنصيب شبكة ذات جودة عالية نسبياً، تغطي معظم مناطق الوطن.
- ✓ إجراء دراسات واستبيانات لعينات من الزبائن بشكل دوري لتحديد جوانب الرضا وعدمه، وتطور معدل الولاء للشركة.
- ✓ مواكبة العروض الابتكارية التي تطرحها الشركات المناسبة و تتبع حركات كل منها على جميع المستويات (المنتجات، العروض، الخدمات...)، وذلك لضمان عدم تحول عملائها عن خدماتها.

4.3. عروض شركة موبيليس وإستراتيجياتها

تعرض الشركة الجزائرية للهاتف النقال مجموعة من العروض، وذلك بغرض إشباع وإرضاء أكبر عدد ممكن من العملاء، وكذا جذب عملاء جدد.

1.4.3. تسعير خدمات ومنتجات موبيليس

تقدم موبيليس لزبائنها تشكيلة منتجات تنقسم إلى 3 مجموعات، بحيث تتوفر كل مجموعة على تشكيلة من العروض والخدمات، وتختلف أسعار هذه العروض من مجموعة إلى أخرى وحتى بين منتجات نفس المجموعة.

وفيما يلي سيتم التعرض إلى منتجات موبيليس وذلك بالتطرق إلى مميزات وأسعار وطريقة استخدام كل منتج، وكذا الخدمات المرتبطة بهذه المنتجات.

1.1.4.3. عرض الدفع المؤجل

في هذا النوع من العروض يقوم الزبون بدفع مستحقات المكالمات التي يقوم بها في نهاية المدة المخصصة لهذا العرض، وذلك سواء عن طريق الفواتير التي ترسلها موبيليس لزبائنها عند نهاية المدة المحددة، أو عن طريق الرسائل القصيرة، وهناك نوعان من العروض :

أولاً: الاشتراك السمعي لموبيليس: حيث أن الخدمات المقدمة في هذا العرض تتمثل في توفير المكالمات للزبائن، إذ تسمح له بالإتصال عبر الهاتف النقال مع الجهات التي يرغب بمكالمتها، لذلك تعرف هذه الخدمة بالاشتراك السمعي. وهناك عدة عروض في هذا الإشتراك سنذكرها فيما يلي:

أ) عرض 0661 (forfait 0661): وفي هذا العرض يوجد أمام الزبون عدة اقتراحات والمتمثلة في¹¹:

- عرض 0661 لمدة 2 سا (Forfait New 2H): يتمثل هذا العرض في الاشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 1000 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء ساعتين من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه استعمال العرض للمعلوماتي المتمثل في أم أس ماس وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقم مفضل نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذا الرقم خلال الوقت التالي:

من 22:00 سا إلى 12:00 سا

¹¹ <http://www.mobilis.dz> (18/03/2010)

وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الساعتان المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 5,4 دج.

- عرض 0661 لمدة 4 سا (Forfait New 4H): يتمثل هذا العرض في الإشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 1650 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء 4 ساعات من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه إستعمال العرض المعلوماتي المتمثل في أم أم أس MMS وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقمين مفضلين نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذين الرقمين خلال 24 سا. وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الأربع ساعات المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 5,4 دج.

- عرض 0661 لمدة 6 سا (Forfait New 6H) : يتمثل هذا العرض في الإشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 2250 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء 6 ساعات من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه إستعمال العرض المعلوماتي المتمثل في أم أم أس MMS وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقمين مفضلين نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذا الرقم خلال 24 سا. وفي حالة ما إذا تعدى الزبون 6 ساعات المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 5,4 دج.

- عرض 0661 لمدة 8 سا (Forfait New 8H) : يتمثل هذا العرض في الإشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 2650 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء 8 ساعات من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه إستعمال العرض المعلوماتي المتمثل في أم أم أس MMS وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء

المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقمين مفضلين نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذا الرقم خلال 24 ساعة. وفي حالة ما إذا تعدى الزبون 8 ساعات المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 5,4 دج.

- عرض 0661 لمدة 12 سا (Forfait New 12H): يتمثل هذا العرض في الإشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 3850 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء 12 ساعة من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه إستعمال العرض المعلوماتي المتمثل في أم أم أس MMS وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقمين مفضلين نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذا الرقم خلال 24 ساعة. وفي حالة ما إذا تعدى الزبون 12 ساعة المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 5,4 دج.

- عرض 0661 لمدة 16 سا (Forfait New 16H): يتمثل هذا العرض في الإشتراك مع موبيليس عبر خط هاتفي بسعر 5000 دج للشهر، حيث تقوم موبيليس بإهداء 16 ساعة من المكالمات للزبون في كل شهر نحو جميع الشبكات الوطنية، ولا يمكنه إستعمال العرض المعلوماتي المتمثل في أم أم أس MMS وأس أم أس SMS كما لا يمكنه إجراء المكالمات الدولية، هذا بالإضافة إلى السماح للزبون بإختيار رقمين مفضلين نحو موبيليس أين يمكن لهذا الأخير إجراء مكالمات مجانية مع هذا الرقم خلال 24 ساعة. وفي حالة ما إذا تعدى الزبون 16 ساعة المهداة في الشهر فيتعين على المشترك دفع قيمة الإتصالات التي أجراها بعد إنتهاء رصيد تلك المدة والمشار إليها في الفاتورة، حيث تصبح الدقيقة مسعرة بـ 4 دج.

ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-3): تسعير عرض 0661

اشراك					
2سا	4سا	6سا	8سا	10سا	12سا
120 د نحو كل الشبكات + رقم 1 موبيليس مختار (مكالمات مجانية) من 22:00 سا إلى 12:00 سا	240 د نحو كل الشبكات + رقمين موبيليس مختارين (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	360 د نحو كل الشبكات + رقمين موبيليس مختارين (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	480 د نحو كل الشبكات + رقمين موبيليس مختارين (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	720 د نحو كل الشبكات + رقمين موبيليس مختارين (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	960 د نحو كل الشبكات + رقمين موبيليس مختارين (مكالمات مجانية) خلال 24 سا
1000 دج للتشهر	1650 دج للتشهر	2250 دج للتشهر	2650 دج للتشهر	3850 دج للتشهر	5000 دج للتشهر

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الموقع التالي:

<http://www.mobilis.dz/Forfait0661.htm>(18/03/2010)

ويقدم هذا العرض الخدمات التالية:

- ✓ إخفاء الرقم
- ✓ الرسائل الصوتية
- ✓ المكالمات المزدوجة
- ✓ تحويل المكالمات
- ✓ المكالمات بثلاثة أطراف
- ✓ خدمة GSM , GPRS
- ✓ الفاتورة التفصيلية

(ب) عرض بريميوم (Forfait Premium): يوفر هذا العرض للزبون نفس الاقتراحات المتوفرة في عرض 0661 وإنما تكمن الاختلافات بين العرضين فيما يلي¹²:

¹² <http://www.mobilis.dz/ForfaitPremium.htm>(18/03/2010)

- عرض بريميموم لمدة 4 سا (Forfait Premium4H) بسعر إشتراك 1650 دج للشهر ، أما بالنسبة للأرقام المختارة من طرف الزبون أين تكون الاتصالات مع هذه الأرقام مجانية وغير محدودة، فتتمثل في 4 أرقام.

وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الحجم الساعي المهدى له والمتمثل في 4 ساعات في الشهر، يترتب عليه دفع مصاريف المكالمات التي أجراها، بحيث يصبح سعر الدقيقة بـ 5,9 د.ج.

- عرض بريميموم لمدة 6 سا (Forfait Premium6H) بسعر إشتراك 2250 دج للشهر، أما بالنسبة للأرقام المختارة من طرف الزبون أين تكون الاتصالات مع هذه الأرقام مجانية وغير محدودة، فتتمثل في 6 أرقام.

وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الحجم الساعي المهدى له والمتمثل في 6 ساعات في الشهر، يترتب عليه دفع مصاريف المكالمات التي أجراها، بحيث يصبح سعر الدقيقة بـ 5,9 د.ج.

- عرض بريميموم لمدة 8 سا (Forfait Premium8H) بسعر إشتراك 2650 دج للشهر، أما بالنسبة للأرقام المختارة من طرف الزبون أين تكون الاتصالات مع هذه الأرقام مجانية وغير محدودة، فتتمثل في 8 أرقام.

وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الحجم الساعي المهدى له والمتمثل في 8 ساعات في الشهر، يترتب عليه دفع مصاريف المكالمات التي أجراها، بحيث يصبح سعر الدقيقة بـ 5,9 د.ج.

- عرض بريميموم لمدة 12 سا (Forfait Premium12H) بسعر إشتراك 3850 دج للشهر ، أما بالنسبة للأرقام المختارة من طرف الزبون أين تكون الاتصالات مع هذه الأرقام مجانية وغير محدودة، فتتمثل في 12 رقم.

وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الحجم الساعي المهدى له والمتمثل في 12 ساعة في الشهر، يترتب عليه دفع مصاريف المكالمات التي أجراها، بحيث يصبح سعر الدقيقة بـ 9 د.ج.

- عرض بريميوم لمدة 16 سا (Forfait Premium16H) بسعر إشتراك 5000 دج للشهر ، أما بالنسبة للأرقام المختارة من طرف الزبون أين تكون الاتصالات مع هذه الأرقام مجانية وغير محدودة، فتنتمثل في 16 رقم.
وفي حالة ما إذا تعدى الزبون الحجم الساعي المهدى له والمتمثل في 16 ساعة في الشهر، يترتب عليه دفع مصاريف المكالمات التي أجراها، بحيث يصبح سعر الدقيقة بـ 9 دج.

والجدول التالي يبين تسعيرة مختلف خدمات هذا العرض:

الجدول رقم (3-4): أسعار خدمات عرض بريميوم (Premium)

Premium				
4 سا	6 سا	8 سا	12 سا	16 سا
240 دج نحو كل الشبكات +4 أرقام موبيليس مختارة (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	360 دج نحو كل الشبكات +6 أرقام موبيليس مختارة (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	480 دج نحو كل الشبكات +8 أرقام موبيليس مختارة (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	720 دج نحو كل الشبكات +12 أرقام موبيليس مختارة (مكالمات مجانية) خلال 24 سا	960 دج نحو كل الشبكات +16 أرقام موبيليس مختارة (مكالمات مجانية) خلال 24 سا
1650 دج للشهر	2250 دج للشهر	2650 دج للشهر	3850 دج للشهر	5000 دج للشهر

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة في الموقع:

[http:// www.mobilis.dz/forfaitPremium.htm\(18/03/2010\)](http://www.mobilis.dz/forfaitPremium.htm(18/03/2010))

ج (العرض المجمع (Offre Flotte) : هذا العرض مخصص للمؤسسات ويسمح لها بالاشتراك مع موبيليس ابتداء من 10 خطوط، ويقدم تخفيضات في أسعار الخدمات كلما زاد عدد الخطوط المستغلة من قبل هذه المؤسسة، هذا بالإضافة إلى خدمة (Fax Data)، وهي خدمة تمكن من إرسال وإستقبال الفاكس. وتختلف مصاريف الاشتراك حسب الخطوط¹³:

- من 10 إلى 19 خط بـ 5000 دج

- 20 خط فأكثر بـ 4000 دج

¹³ [http://www.mobilis.dz/OffreFlotte.htm\(18/03/2010\)](http://www.mobilis.dz/OffreFlotte.htm(18/03/2010))

(د) عرض موبيليس بالتعاقد (Forfait Convention): في هذا العرض تتعاقد موبيليس مع مؤسسات حكومية حيث تقدم لهم عند الإشتراك بخط هاتفي تخفيضات بنسبة 40 %، ومن بين المؤسسات التي تتعامل معها موبيليس:

- وزارة الدفاع الوطني M.D.N
- منظمة المجاهدين الوطنية O.M.N
- المنظمة الوطنية لأبناء الشهداء O.N.E.C
- المديرية العامة للأمن الوطني D.G.S.N

ثانيا: الإشتراك المعلوماتي لموبيليس:

تقدم موبيليس من خلال هذا العرض خدمة الاتصال بين الزبائن من خلال تبادل المعلومات عبر شبكة الانترنت المتصلة بالهاتف النقال، ويشمل هذا العرض على ثلاث خدمات:

(أ) عرض موبيكونكت (Mobiconect): هذا العرض عبارة عن مفتاح (Clé) يسمح للزبون من خلاله الاتصال بشبكة الانترنت عبر الهاتف النقال أو جهاز الكمبيوتر في كل التراب الوطني، بسرعة تقدر بـ 236 ko/s، وسعة تخزين 2GB، هذا بالإضافة إلى تقديم 1000 SMS مجانية نحو موبيليس وإستعمال الانترنت غير محدود، وفيما يخص الأسعار فهي كالتالي¹⁴:

الجدول رقم (3-5): أسعار عرض موبيكونكت

2100 دج	الإشتراك الشهري
4700,00 دج	المفتاح (clé)
400 دج	شريحة SMS
4,25 دج	SMS نحو الداخل
11,97 دج	SMS نحو الخارج

¹⁴ <http://www.mobilis.dz/MoboConect.htm>(18/03/2010)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات متوفرة في الموقع التالي:
[http://www.mobilis.dz/MoboConect.htm\(18/03/2010\)](http://www.mobilis.dz/MoboConect.htm(18/03/2010)).

ب) عرض بلاك بيرري (Black Berry): هو عبارة عن هاتف نقال يشتغل بشبكتين الأولى موبيليس والثانية هي مؤسسة "RYM" وهي مؤسسة كندية الأصل لها شبكة انترنت خاصة بها كما تعمل على صناعة الهواتف النقالة والتي تسمى بلاك بيرري (Black Berry)، حيث أن شبكة الأنترنت تشتغل فقط مع هذا الهاتف النقال. أما موبيليس فتقدم للزبون خط هاتفي موبيليس خاص بالهاتف النقال بلاك بيرري (Black Berry)، إذ أن هذا الخط إذا ما تم وضعه في هاتف آخر يستطيع الزبون إجراء مكالمات هاتفية فقط دون أن يستفيد من خدمات الانترنت.

والخاصية التي يمتاز بها هذا الهاتف هي الطريقة المثلى في استغلال الأنترنت وكذا تسيير البريد الإلكتروني، مع العلم أن مصاريف الاشتراك تقدر بـ 3100 دج للشهر، أما فيما يخص الهاتف النقال بلاك بيرري (Black Berry) فهناك نوعان¹⁵:

* Black Berry 8100 بسعر 28000,00 د.ج.

* Black Berry 8700 بسعر 20000,00 د.ج.

ج) عرض SMS و MMS (Forfait SMS & MMS): يقدم هذا العرض للزبون خدمة الرسائل القصيرة SMS و خدمة رسائل SMS حيث تقدر مصاريف الاشتراك :

✓ اشتراك SMS بسعر 702,00 دج للشهر

✓ اشتراك MMS بسعر 854,00 دج للشهر

2.1.4.3. عرض الدفع المسبق (Prépayé): وفي هذا النوع يقوم الزبون بدفع قيمة الخدمات المقدمة مسبقا، وقد قدمت موبيليس ثلاث عروض في هذا المجال:

¹⁵ [http://www.mobilis.dz/BlackBerry.htm\(18/03/2010\)](http://www.mobilis.dz/BlackBerry.htm(18/03/2010))

أ) عرض موبيليس البطاقة (mobilis carte): يسمح هذا العرض بالحصول على خط هاتفي نقال بدون دفع إشراك شهري، حيث يتم دفع ما تم استهلاكه فعلا، وتسعيرات هذا العرض موضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم (3 - 6): تعريف عرض موبيليس البطاقة

التسعيرة	الخدمة
500 دج	التشغيل
400 دج	الرصيد الأولي
غير محدودة	صلاحية الرصيد
5 دج	SMS نحو جميع الشبكات الوطنية
15 دج	SMS نحو الدولي
10 دج	الرسائل المصورة MMS
0,20 دج	GPRS الكيلو أوكتي kilo Octet
مجاني	الموزع الصوتي Messagerie Vocale
4 دج للمكالمة	خدمة الزبون 888
6 دج للمكالمة	معرفة الرصيد 222
مجاني	معرفة الرصيد #222*
مجاني	تعبئة الرصيد 111
مجاني	خدمة المعلومات 505

Source : <http://www.mobilis.dz/MobilisCarte.php>(18/03/2010)

كما يتوفر هذا العرض على خدمة مكالمات مجانيان لمدة ثلاث دقائق نحو موبيليس حسب التقسيم الزمني التالي:

- من 00:00 سا إلى 12:00 سا.
- من 22:00 سا إلى 00:00 سا.

ويتوفر عرض موبيليس كارت على عدة خدمات:

- معرفة الرصيد المتبقي عند نهاية كل مكالمة #222*.

- خدمة الرسائل القصيرة "SMS".
 - تقديم الرقم.
 - إخفاء الرقم #31*.
 - الموزع الصوتي.
 - الرقم المزدوج.
 - تحويل المكالمات.
 - المحاضرة لثلاثة أشخاص.
 - المكالمات الدولية.
 - عرض GPRS.
 - الرسائل المصورة والصوتية "MMS".
 - معرفة الرصيد مجانيا.
 - إختيار التسعيرة بالاتصال بالرقم 888، بأقساط ثلاثون ثانية بالإضافة إلى التسعيرة بالثانية بعد الدقيقة الأولى.
 - تنوع وإختلاف بطاقات التعبئة.
- ب) عرض قوسطو (Gosto) :** حيث يوفر أفضل تسعيرة للمكالمات والرسائل القصيرة، ويقترح عرض "موبي بلاس" بأقل تكلفة، من خدمات ومزايا هذا العرض مايلي¹⁶:
- ✓ صلاحية غير محدودة.
 - ✓ إمكانية تسجيل ثلاث أرقام مفضلة نحو موبيليس مع إمكانية التخيير بـ 20 دج.
 - ✓ إمكانية تسجيل الرقم المفضل نحو الخارج.
 - ✓ التسعيرة مميزة حسب ساعات العمل.
 - ✓ إختيار التسعيرة بالثانية إبتداءا من الثانية الثلاثين لكل إتصال.
 - ✓ المكالمات الدولية وخدمة التجوال الدولي.
- والجدول التالي يبين تسعيرة مختلف خدمات هذا العرض:

¹⁶ Hppt://www.mobilis.dz/Gosto.php/mobilis Gosto(18/03/2010).

الجدول رقم (3-7): تسعيرة خدمات عرض قوسطو

من 8 صباحا إلى 8 ليلا	من 8 صباحا إلى 8 ليلا	خدمة المكالمات
4 د ج في 30 ثا		مكالمات نحو قوسطو
4 د ج في 30 ثا	6 د ج في 30 ثا	مكالمات نحو موبيليس وإتصالات الجزائر
4 د ج في 30 ثا	6 د ج في 30 ثا	مكالمات نحو المتعاملين الآخرين
2,99 د ج/30 ثا		مكالمة نحو الأرقام المفضلة نحو موبيليس وقوسطو.
6 د ج/30 ثا		مكالمات نحو رقم مفضل نحو الخارج
التسعيرة		خدمة الرسائل القصيرة SMS
4 د ج		SMS نحو قوسطو وموبيليس
6 د ج		SMS نحو المتعاملين الآخرين
15 د ج		SMS نحو الخارج
0,18 د ج للكيلو أوكتي		GPRS
8 د ج		MMS
250 د ج		ثمن الدخول
150 د ج بصلاحيية غير محدودة		الرصيد الأولي

Source : [http://www.mobilis.dz/Gosto/php\(18/03/2010](http://www.mobilis.dz/Gosto/php(18/03/2010)

ج) عرض باطل (batel) : يقدم هذا العرض للزبون بعد إقتناء شريحة موبيليس كارت (mobilis carte) ، فرصة الحصول على مكالمات مجانية لمدة أسبوع كامل نحو شبكة موبيليس وذلك بتعبئة رصيد قيمته 500 دج.

3.1.4.3 العروض المختلطة (mixtes) : يقوم هذا العرض على المزج بين عرضين وهما: إشتراك الدفع المسبق وإشتراك الدفع المؤجل، يعتبر هذا النوع من العروض الأفضل لمن يريد التحكم في نفقاته دون فاتورة، فهي عروض قابلة لإعادة التعبئة عند نفاذ رصيد الإشتراك، وما يميز هذه المجموعة أن أرقام خطوط الهاتف الخاصة بعروضها تبدأ بـ 0660، وتتمثل هذه العروض في الآتي:

أ) عرض المراقبة (mobi control) : هذا العرض يمنح للزبون خط إشتراك برقم 0660 برصيد معين، حيث أن موبيليس تتيح للزبون في هذا العرض خمسة إقتطاعات والمتمثلة في : 1200 د ج، 2000 د ج، 3000 د ج، 5000 د ج، 8000 د ج، وللزبون حرية الاختيار، وعند إنتهاء رصيده بإمكانه تعبئته عن طريق بطاقات التعبئة، كما

يوفر هذا العرض للزبون إمكانية مراقبة نفقات المكالمات والرسائل القصيرة. ويمكن توضيح أسعار هذا العرض في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): تسعير عرض المراقبة

الإشتراك	رصيد الإشتراك	السعر نحو موبيليس	السعر نحو باقي الشبكات	Bonus SMS
إشتراك 1200	1200 دج	6,5 دج/د	9,5 دج/د	+ 12 SMS في الشهر
إشتراك 2000	2000 دج	6 دج/د	9 دج/د	+ 20 SMS في الشهر
إشتراك 3000	3000 دج	5,5 دج/د	8,5 دج/د	+ 30 SMS في الشهر
إشتراك 5000	5000 دج	5,5 دج/د	8 دج/د	+ 40 SMS في الشهر
إشتراك 8000	8000 دج	6 دج/د	7,5 دج/د	+ 50 SMS في الشهر

Source: File://D:/DATA/temp/MOBILIS/mobicontrol_files/contenu_MobiControl.htm(18/03/2010)

أما بالنسبة لأسعار SMS فهي:

- 3 د ج نحو موبيليس.
- 5 د ج نحو باقي الشبكات.
- 14 د ج نحو الخارج.

(ب) عرض موبيليس البريد (Mobi Poste): هذا العرض يقدم فقط للزبائن الذين لديهم حساب جاري بريدي، وهذا بإقتطاع مبلغ ثابت شهريا من الحساب الجاري، تجدر الإشارة إلى أن هذا العرض هو ثمرة شراكة بين شركة موبيليس و بريد الجزائر، وأمام الزبون الإختيار بين ثلاثة إقتطاعات تتم كل 28 من الشهر 1200 د ج، 2000 د ج، 3000 د ج، وفي حالة عدم كفاية الرصيد يبقى أمام الزبون تعبئة الرصيد وفقا للطريقة الكلاسيكية عن طريق بطاقات التعبئة.

ج) عرض كوربورايت (Mobi Corporate) : هذا العرض موجه للتكيف مع احتياجات المؤسسات ، يسمح بالإشتراك ابتداءً من خطين فأكثر ويقدم تخفيض في أسعار الخدمات المقدمة كلما زاد عدد الخطوط المستغلة من طرف المؤسسة. أما الإقتطاعات المتوفرة في هذا العرض فتتمثل في: 1000 د ج، 2200 د ج، 4000 د ج.

2.4.3. استراتيجيات التوزيع والترويج في شركة موبيليس

1.2.4.3. التوزيع في شركة موبيليس

فيما يخص التوزيع، تقوم شركة موبيليس بتوزيع منتجاتها بطريقتين: توزيع مباشر وتوزيع غير مباشر.

فالمنتجات الخاصة بالمجموعة الأولى (عرض الدفع المؤجل) والمنتجات الخاصة بالمجموعة الثالثة (العروض المختلطة) يتم توزيعها بطريقة مباشرة عبر قنوات توزيع خاصة بالمؤسسة، والمتمثلة في الوكالات التجارية التي تمثلها عبر مختلف مناطق الوطن والتابعة للمديريات الجهوية لموبيليس وهي كالاتي:

المديرية الجهوية للوسط: والتي تضم كل من:

- وكالة صوفيا " الجزائر".

- وكالة الأبيار.

- وكالة سيدي يحيى " الجزائر".

- وكالة الحراش.

- وكالة البليدة.

- وكالة البويرة.

- وكالة بومرداس.

- وكالة تيبازة.

- وكالة تيزي وزو.

المديرية الجهوية لورقلة: ولاتي تضم كل من:

- وكالة ورقلة.

- وكالة غرداية.
- وكالة الأغواط.
- وكالة بسكرة.
- وكالة الواد.
- وكالة إليزي.
- وكالت تمنراست.
- وكالة حاسي مسعود.

المديرية الجهوية لسطيف: والتي تضم الوكالات التالية:

- وكالة سطيف.
- وكالة برج بوعريريج.
- وكالة مسيلة.
- وكالة جيجل.
- وكالة بجاية.

المديرية الجهوية لقسنطينة: وتضم:

- وكالة قسنطينة.
- وكالة ميلة.
- وكالة باتنة.
- وكالة أم البواقي.
- وكالة خنشلة.

المديرية الجهوية لعنابة: وتضم:

- وكالة عنابة.
- وكالة سكيكدة.
- وكالة تبسة.
- وكالة قالمة.

- وكالة سوق أهراس.
- وكالة الطارف.
- وكالة القالة.

المديرية الجهوية للشلف: تضم:

- وكالة الشلف.
- وكالت تيارت.
- وكالة الجلفة.
- وكالة المدية.

أما فيما يخص المنتجات الخاصة بالمجموعة الثانية (عرض الدفع المسبق) فيتم توزيعها بطريقتين المباشرة من خلال الوكالات التجارية، وغير المباشرة عبر خمسة موزعين بالجملة ممثلين في المؤسسات التالية:

1. بريد الجزائر: "Algérie Poste": 4 شارع كريم بالقاسم الجزائر.
الهاتف: 021711220/021735496.
2. وكالة الجريكا: "Algérika": 26 حي جنان الملك، حيدرة الجزائر.
الهاتف: 021548401/021548400.
3. الوكالة الوطنية للنشر والإشهار: "Anep Massagerie": 144 شارع الشهداء، الجزائر.
الهاتف: 021273087/021273090.
4. وكالة أسيلو كوم: "Assilou Com": 5 شارع بلقاسم حفناوي بئر مراد رايس الجزائر.
الهاتف: 021544495. الفاكس: 021288465.
5. وكالة ج.تي.أس فون: "GTS Phone": 3 شارع دولا بر القبة الجزائر.
الهاتف: 021688309. الفاكس: 021288465.

تقوم هذه المؤسسات بدورها بتوزيع المنتجات إلى نقاط البيع المتواجدة حول التراب الوطني والتي تساهم بدور كبير في القيام بدور منافذ التوزيع لشركة موبيليس وتتمثل في محلات بيع الهاتف النقال ومحلات خدمات الهاتف والأكشاك.... الخ.

2.2.4.3. الترويج في شركة موبيليس

أما التوزيع في شركة موبيليس فهو يعتمد على مختلف وسائل الترويج أو ما يطلق عليه بالمزيج الترويجي ويمكن أن نبين هذا من خلال مظاهر الترويج التي تعتمدها موبيليس ونذكر منها ما يلي:

- اللوائح الإعلانية.
- الكتالوجوهات.
- الوكالات التجارية والتي تقوم بالتسويق الشخصي، كما أنها تمثل رمز المنظمة وتواجدها عبر الوطن.
- الإعلانات الإذاعية والتلفزيونية ومن خلال الصحافة المقروءة.
- المساهمة في التظاهرات الثقافية والرياضية والخيرية ورعايتها.
- الملتقيات الصحفية.
- النشر وهذا بالبروز في عناوين الصحافة ونشرة الأخبار.
- الحملات الترويجية وتقديم الهدايا.
- الأفراد والعلاقات العامة مع الزبون والمجتمع ككل.
- الحضور والمساهمة في المحافل الدولية والتظاهرات العلمية.
- استخدام الأنترنت كوسيلة إعلامية ودعائية
- موبيليس الجريدة، وهو آخر مولود إعلامي للشركة ولقد أصدرت عددين منه

3.4.3. عناصر المزيج التسويقي الخدمي الممتدة لشركة موبيليس

1.3.4.3. جمهور شركة موبيليس

تتوفر شركة موبيليس على مجموعة من العاملين الذين يتم من خلالهم إدارة عمليات المؤسسة، إذ تقوم بتقديم خدماتها إلى مجموعة من الأفراد أو ما يعرف بالعملاء.

وفيما يخص العاملين بموبيليس فهم مجموعة من الأفراد تم تعيينهم من قبل المؤسسة وهذا بعد المرور على إمتحان وظيفي كما يشترط في عمليات إختيارهم توفر الخبرة المهنية الكافية. ويمكن القول أن أفراد شركة موبيليس يتمتعون بمظهر لائق وأنيق وهذا نظرا لما تتطلبه أخلاقيات المهنة لكونهم نقطة الإلتقاء الأولى مع الزبون، إذ أنه من خلال المظهر والهندام اللائق للعاملين يتم تكوين صورة جيدة في ذهن العملاء عن جودة الخدمة المقدمة، كما نجد أنهم يحرصون دائما على إرضاء الزبون من خلال الرد على إستفساراته وحل المشاكل التي يواجهها، وتسهيل العمليات التي يرغب بإجرائها هذا بالإضافة إلى العمل على التعريف بمنتجات وخدمات المؤسسة.

أما بالنسبة للعملاء فهم الجزء الثاني من الجمهور، فلهم دور فعال في عملية تقديم الخدمة إذ توجد خدمات تحتاج إلى مساهمة العميل في عملية إنتاجها، هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد أن العميل هو الهدف الرئيسي للمؤسسة فهي تسعى إلى الحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء، إذ بدونهم لا يمكن لموبيليس أن تقوم بذاتها ولا الوصول إلى السوق بالصورة التي هي عليها الآن، حيث يصل عددهم حاليا 13000000 مشترك.

2.3.4.3. البيئة المادية

وكالة موبيليس تتمتع بمظهر داخلي وخارجي لائق، فالمظهر الخارجي يساهم في جذب العملاء، أما الداخلي فهو يضيف جوا من الهدوء والراحة للعملاء والعاملين، فهو يتوفر على مجموعة من الموارد التي تساعد على تقديم الخدمات للعملاء وكذا المحافظة على عملائها وجذب زبائن جدد ومن بين هذه الموارد نجد التكييف والحواسيب والبرمجيات المتطورة لتسهيل مهمة العاملين هذا بالإضافة إلى ألوان

الشركة " موبيليس باللون الأخضر " التي اكتست حلة جديدة بهوية بصرية جديدة، تجسد القيم الأربعة للمتعامل: الشفافية، الوفاء، الحيوية، والإبداع.

3.3.4.3. طريقة تقديم الخدمة

تقدم شركة موبيليس العديد من المنتجات والخدمات لإشباع حاجات ورغبات العملاء، لذا فإن موبيليس تعد مشتركها بأن تكون أقرب منهم على الدوام، لتقديم خدمة أكثر جودة وذات نوعية رفيعة هذا بالإضافة إلى السرعة في إرضاء العميل.

من خلال ما سبق عرضه في هذا المبحث، ومقارنة مع ما تم تقديمه في الجانب النظري يمكن القول بأن شركة موبيليس تدرك جيدا المعنى الحقيقي والموضوعي للتسويق، فإدارة الشركة وحسب ما تحصلنا عليه من معلومات، قامت بإستغلال المعارف الإدارية والتسويقية وكذا المهارات والكفاءات والخبرات المتوفرة لديها لبلوغ أهدافها وأهداف السوق.

5.3. تحليل الاستثمار

من أجل إثراء الدراسة، وجعل نتائجها تقترب من الواقع أكثر، قمنا بإعداد استثمارات وتوزيعها على عدد من عملاء وكالة موبيليس قالمة، حيث اشتملت العينة على 45 مفردة، تم انتقاؤها بصورة عشوائية. وفيما يلي عرض للبيانات المستقاة من الاستثمارات مرفقة بالجدول والرسومات البيانية الموضحة وكذا بالتحليل الخاص بها.

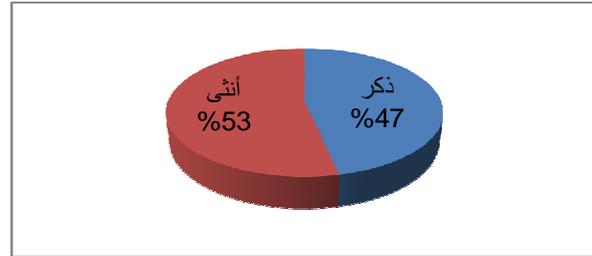
1.5.3. معلومات أولية

1. الجنس: يتضح من البيانات الواردة في الجدول أسفله، نلاحظ أن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع النسوي، حيث يقدر عدد مفرداتها بـ 24 وهو ما يمثل ما نسبته 53% مقارنة مع العنصر الذكري، الذي بلغت نسبته 47% أي ما يعادل 21 مفردة.

الجدول رقم (3- 9): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	أنثى	ذكر
التكرار	24	21
النسبة	%53	%47

الشكل رقم (3-5): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستثمارة

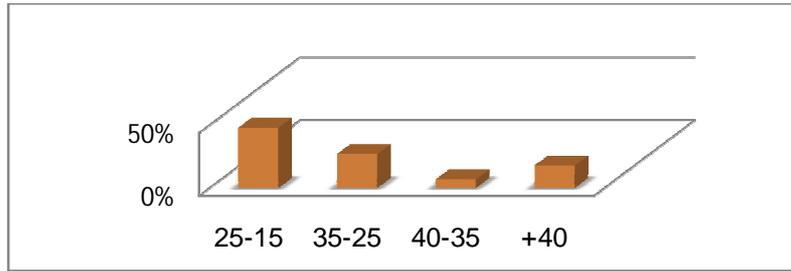
الجدول رقم (3- 10): الفئة العمرية لعينة الدراسة

2. السن:

السن	[25-15]سنة	[35-25]سنة	[40-35]سنة	أكثر من 40 سنة
التكرار	22	12	03	08
النسبة	%48	%27	%7	%18

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستثمارة.

الشكل رقم (3-6): الفئة العمرية لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

استقراءا للبيانات الواردة في الجدول رقم (3-10)، يتضح وأن أكبر فئة من عملاء موبيليس هم من فئة الشباب، إذ تتراوح أعمارهم ما بين 15 و 25 سنة، أي ما يقارب نسبة 48%، في حين أن ما يقدر نسبته 27% تمثل فئة العملاء الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 و 35 سنة. الأمر الذي يوحي بأن خدمات الشركة تستهدف بكثرة هذه الفئة أي فئة الشباب وذلك لكونها تشكل أكبر فئة في المجتمع الجزائري، مما يفسر لجوء الشركة إلى استهداف هذه الفئة من خلال تقديم عروض تتناسب وتتنوع رغباتها.

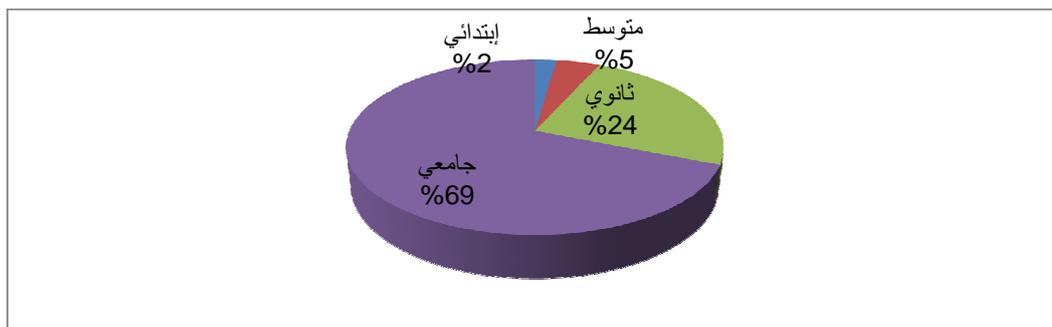
3. المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-11): المستوى التعليمي لعينة الدراسة

المستوى	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
التكرار	01	02	11	31
النسبة	2%	5%	24%	69%

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-7): المستوى التعليمي لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بتحليل بيانات الجدول و الشكل أعلاه، نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المدروسة لهم مستوى جامعي وذلك بنسبة 69% أما باقي العينة فكانت مستوياتهم موزعة بين المستوى الثانوي وذلك بنسبة 24%، والمستوى المتوسط والذي يشكل نسبة 05%، وكذلك المستوى الابتدائي الذي كانت نسبته 02%. وهذا لدليل على أن أغلبية عملاء شركة موبيليس لهم مستوى تعليمي عالي.

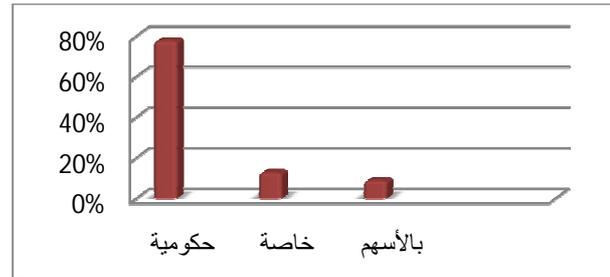
2.5.3. علاقة الزبون مع موبيليس

1. شركة موبيليس:

الجدول رقم (3-12): طبيعة شركة موبيليس

شركة موبيليس	حكومية	خاصة	بالأسهم
التكرار	35	06	04
النسبة	78%	13%	9%

الشكل رقم (3-8): طبيعة شركة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

يتضح من البيانات الواردة في الجدول و الشكل أعلاه، أن 78% من العملاء الذين شملتهم الدراسة، كانت إجاباتهم صحيحة أي أن شركة موبيليس حكومية. في حين النسبة المتبقية من العملاء تباينت إجاباتهم ما بين كون الشركة خاصة، أو شركة مساهمة بنسبة 13%، و 9%، على التوالي. ومن ثم نخلص القول بأن أغلبية المشتركين التابعين لشركة موبيليس لديهم معلومات بخصوص الشركة وطبيعتها.

2. ما هي مدة استخدامكم لرقمكم الخاص موبيليس؟

الجدول رقم (3-13): مدة استخدام الزبائن لشريحة موبيليس

أقل من سنة	من 1-2 سنة	من 2-3 سنة	أكثر من 3 سنوات
05	17	04	19
التكرار			

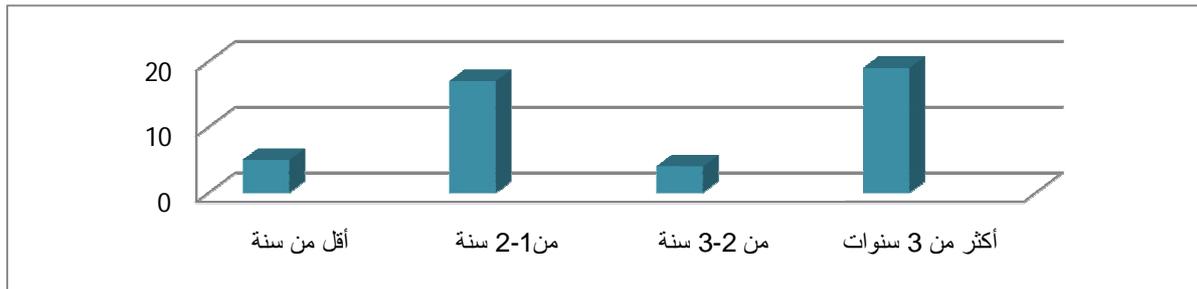
النسبة	%11	%38	%09	%42
--------	-----	-----	-----	-----

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بتتبع بيانات الجدول أعلاه، واستقراء لإجابات أفراد العينة، يتبين وأن 42% منها مدة استخدامهم لشريحة موبيليس تفوق الثلاث سنوات، تليها بعد ذلك فئة العملاء الذين تتراوح مدة استخدامهم للشريحة من سنة على سنتين بنسبة تعادل 38%، مما يفيد أن ما يقارب نسبه 90% من أفراد العينة مدة استخدامهم لشريحة موبيليس تفوق السنة ، مما يعني الشركة تحظى بسمعة جيدة لدى المتعاملين في سوق الهاتف النقال.

ومن أجل الوقوف بصورة أكثر إشراقا ووضوح على مدى إقبال الزبائن على خدمات شركة موبيليس نورد الشكل التالي.

الشكل رقم (3-9): مدة استخدام الزبائن لشريحة موبيليس



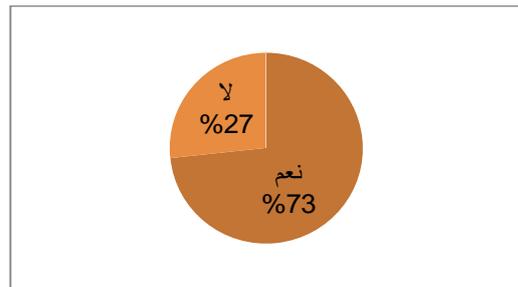
المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

لا	نعم	
12	33	التكرار
%27	%73	النسبة

3. هل ترى أن موبيليس تركز على تسويق خدماتها

لكسب العملاء؟

الشكل رقم (3-10): درجة تركيز موبيليس على التسويق لكسب عملائها
الجدول رقم (3-14): درجة تركيز موبيليس على التسويق لكسب عملائها



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من خلال الجدول و الشكل أعلاه ، نلاحظ أن 73% من العملاء يرون أن موبيليس تركز على تسويق خدماتها لكسب العملاء، و27% منهم يرون عكس ذلك. ومنه نستنتج أن الشركة تركز فعلا على كسب العملاء، بالاعتماد على عدة سبل تسويقية. وهذه الأخيرة يشعر بها العملاء وتتعكس على انطباعاتهم.

4. هل تعتقد أن موبيليس تهتم وتدرس الشكاوي والاقتراحات التي يقدمها الزبون؟

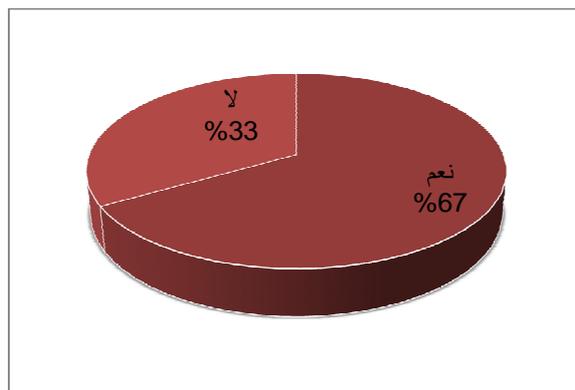
الجدول رقم (3-15): مدى اهتمام موبيليس بشكاوي واقتراحات العملاء

لا	نعم	
15	30	العدد
33%	67%	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

استقراءا لبيانات الجدول أعلاه يتضح وأن 67% من الزبائن يؤكدون بأن شركة موبيليس تولي اهتمام لاقتراحات وشكاوي العملاء مما يفيد اهتمام الشركة بدراسة وتحليل الاقتراحات المقدمة من قبل عملائها المستهدفين، و الوقوف على انشغالاتهم و العمل على ترجمتها في شكل خدمات جديدة متميزة و متركزة. في حين أن ما نسبته 33% من الزبائن يعتقدون عكس ذلك، نظرا لعدم تقديمهم لشكاوي أو اقتراحات، الشيء الذي جعلهم يجهلون حتى العروض المقدمة من قبل الشركة. و للوقوف بصورة أكثر وضوح على مدى اهتمام موبيليس بشكاوي وانشغالات العملاء نستعين بالشكل التالي:

الشكل رقم (3-11):مدى اهتمام موبيليس بشكاوي واقتراحات العملاء

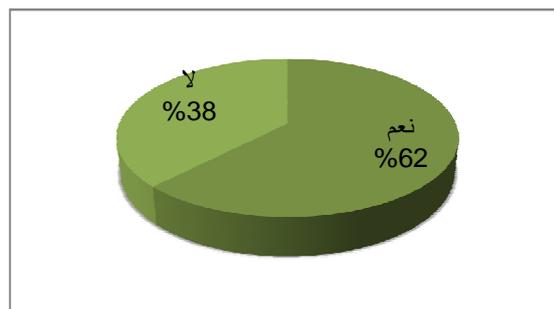


المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

5. هل ترى أن منتجات باقي المتعاملين للهاتف النقال قد تغير رأيك في موبيليس؟

الشكل رقم (3-12):مدى رغبة العملاء في تغيير التعامل مع الشركة الجدول رقم (3-16): مدى رغبة العملاء في تغيير التعامل مع الشركة

لا	نعم	
17	28	التكرار
38%	62%	النسبة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

انطلاقاً من ملاحظة البيانات الواردة في الجدول والشكل أعلاه، يتضح و أن ما نسبته 62% من العملاء متأثرين بمنتجات المنافسين، وهذه الأخيرة قد تغير رأيهم في موبيليس. في حين أن نسبة 38% من العملاء كانت إجابتهم بـ"لا" أي أن منتجات المنافسين لن تغير رأيهم في موبيليس. وهذه النتائج تدل أن الشركات المنافسة تقدم خدمات وعروض مغرية أكثر من موبيليس لدرجة أنها بإمكانها أن تغير رأي عملاء موبيليس فيها. وهذا يتطلب من شركة موبيليس أن تبتكر و تستحدث عروض جديدة تضاهي عروض المنافسين أو تفوقها، لكي تحافظ على عملائها.

3.5.3. المزيج التسويقي الخدمي لموبيليس

1.3.5.3 الخدمة

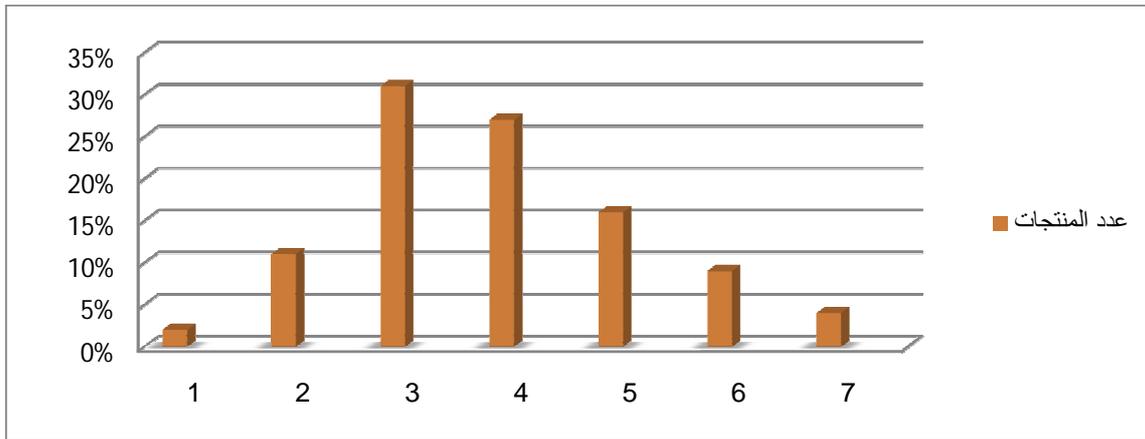
6. ماهو عدد المنتجات التي تعرفونها؟

الجدول رقم (3-17): درجة معرفة الزبائن لمنتجات موبيليس

عدد منتجات الشركة	01	02	03	04	05	06	07
التكرار	01	05	14	12	07	04	02
النسبة	%2	%11	%31	%27	16%	%9	%4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-13): درجة معرفة الزبائن لمنتجات موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

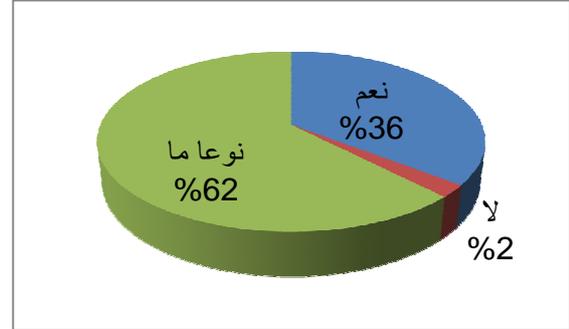
استقراء للجدول والشكل أعلاه، يتضح أن هناك تباينا في مدى إدراك ومعرفة الزبائن لمنتجات شركة موبيليس، حيث بدا جليا أن مانسبته 31% من العملاء يعرفون 3 منتجات للشركة فقط، في حين أن ما يعادل 27% منهم على علم بـ 4 منتجات للشركة، وأقل نسبة كانت 2% والتي مثلت الفئة التي تعرف سوى منتج واحد وهو المنتج الذي يملكونه، في حين أن ما يعادل نسبته 40% تراوحت آراؤهم بأن منتجات الشركة 2، أو 5، أو 6، أو 7 وذلك بنسب متفاوتة، مما يفيد أن عملاء شركة موبيليس يجهلون أغلبية منتجاتها ولا يعرفون سوى القليل منها. وهذا يعود إما لعدم اهتمامهم بذلك أو لعدم ترويج الشركة بشكل صحيح لمنتجاتها.

7. هل ترى أن منتجات موبيليس قادرة على تلبية حاجاتكم ورغباتكم؟

الجدول رقم (3-18): نسبة إشباع حاجات ورغبات الزبائن

نوعا ما	لا	نعم	
28	1	16	التكرار
%62	%2	%36	النسبة

الشكل رقم (3-14): نسبة إشباع حاجات ورغبات الزبائن



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

يتضح من بيانات الجدول والشكل أعلاه، أن النسبة الأكبر من إجابات وآراء الزبائن في مدى قدرة منتجات الشركة على تلبية حاجاتهم بـ "نوعا ما"، حيث قدرت بـ 62%، في حين مثلت إجابات العملاء المقتنعين بمنتجات الشركة ما نسبته 36% العملاء. مع الملاحظ أن أقل نسبة مسجلة و التي قدرت بـ 2% تمثل الفئة غير الراضية تماما عن منتجات الشركة. مما يفيد أن الشركة قادرة على تلبية حاجات ورغبات عملائها إلى حد يمكن القول عنه أنه مقبول.

8. هل الخدمات المصاحبة للمنتجات المقدمة من طرف موبيليس؟

الجدول رقم (3-19): درجة كفاية الخدمات المصاحبة لمنتجات موبيليس

تحتاج إلى تعديل	غير كافية	كافية	
29	05	11	التكرار
%64	%11	%25	النسبة

الشكل رقم (3-15): درجة كفاية الخدمات المصاحبة لمنتجات موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من البيانات الواردة في الجدول و الشكل أعلاه، يتضح أن ما نسبته 62% من العملاء يرون أن الخدمات المصاحبة للمنتجات المقدمة من قبل موبيليس تحتاج للتعديل.

في حين أن نسبة 11% من الزبائن فتري أنها غير كافية تماما. وهذا يتطلب من الشركة إعادة النظر في هذه الخدمات وتعديلها بشكل يرضي الزبائن و يشبع حاجاتهم.

9. ماهي درجة تعاملكم مع الخدمات المقدمة من طرف موبيليس؟

الجدول رقم (3-20): درجة تعامل الزبائن مع موبيليس

ضئيلة	متوسطة	كبيرة	
06	31	08	التكرار
%13	%69	%18	النسبة

الشكل رقم (3-16): درجة تعامل الزبائن مع موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

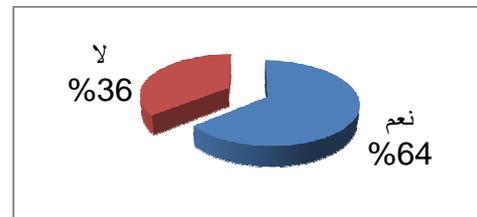
بتتبع بيانات الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن نسبة 69% من العملاء يتعاملون بدرجة متوسطة مع الخدمات المقدمة من طرف موبيليس. أما النسبة الباقية فتتقسم بين العملاء الذين يتعاملون مع هذه الخدمات بنسبة كبيرة 18% والذين يتعاملون معها بنسبة ضئيلة 13%. وهذه النسب ترجع لطبيعة الزبائن في حد ذاتهم من جهة، و إلى قلة الخدمات المصاحبة للخدمات المقدمة من طرف شركة موبيليس من جهة أخرى.

10. هل تجدون لدى المنافسين خدمات أفضل؟

الجدول رقم (3-21): درجة منافسة خدمات المنافسين لخدمات

لا	نعم	
16	29	التكرار
%36	%64	النسبة

الشكل رقم (3-17): درجة منافسة خدمات المنافسين لخدمات موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

استقراءا لبيانات الشكل والجدول أعلاه، يظهر وأن ما نسبته 64% من العملاء يؤكدون على وجود خدمات أفضل لدى المنافسين. في حين أن نسبة 36% من العملاء ترى عكس ذلك. و من هنا يمكن أن نستنتج أن لدى المنافسين خدمات أفضل تفوق

خدمات موبيليس، وهذا يتطلب من هذه الأخيرة القيام بجهود معتبرة لتغيير رأي عملائها في الاتجاه الذي يجعل من شركتهم هي الأفضل.

2.3.5.3 التسعير

11. هل ترى أن أسعار الالتحاق بموبيليس؟

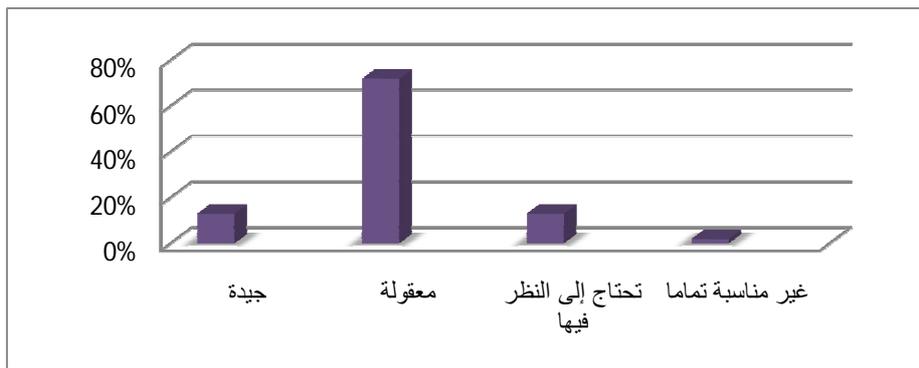
الجدول رقم (3-22): أسعار الالتحاق بموبيليس

جيدة	معقولة	تحتاج للنظر فيها	غير مناسبة تماما	
06	32	06	01	التكرار
%13	%72	%13	%2	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بتتبع معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة 72% من العملاء ترى أن أسعار الالتحاق بموبيليس معقولة. بينما ترى نسبة 2% من العملاء أن هذه الأسعار غير مناسبة تماما. وبناء على ذلك نستنتج أن أسعار الالتحاق هذه مناسبة ومعقولة عموما وتتوافق مع إمكانيات أغلبية العملاء وذلك انطلاقا من إجابات أغلبية مفردات العينة. و للوقوف بصورة أكثر إشراقا ووضوح على أسعار الالتحاق بموبيليس نورد الشكل التالي.

الشكل رقم (3-18): أسعار الالتحاق بموبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

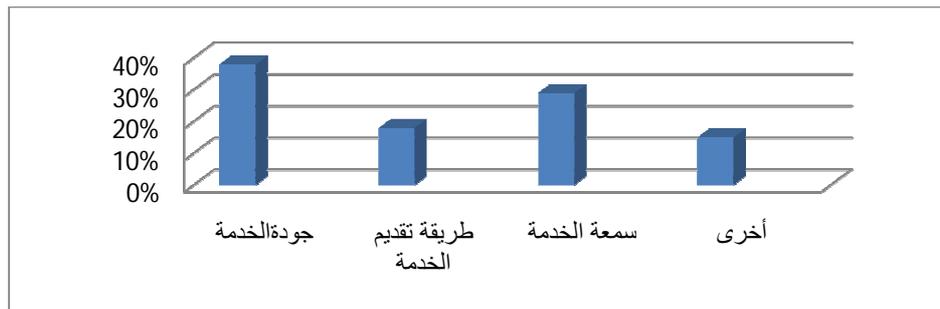
12. هل ترى أن أسعار منتجات موبيليس ترجع إلى:

الجدول رقم (3-23): أسس بناء أسعار منتجات موبيليس

أخرى	سمعة الخدمة	طريقة تقديم الخدمة	جودة الخدمة	
07	13	08	17	التكرار
%15	%29	%18	%38	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-19): أسس بناء أسعار منتجات موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بتتبع بيانات الجدول والشكل أعلاه، يتبين وأن ما نسبته 38% من العملاء يرجعون أسعار منتجات موبيليس إلى جودة الخدمة، و29% منهم يرون أنها ترجع إلى سمعة الخدمة. أما النسبة الباقية فتراوحت آراؤهم بين أن هذه الأسعار تعود إلى طريقة تقديم الخدمة أو لأسباب أخرى. ومنه نستنتج أن العملاء يجزمون بأن أسعار منتجات الشركة وخدماتها تعود إلى سمعة وجودة الخدمات المقدمة وهذا فعلا صحيح، فالجودة والسمعة هما شعار الشركة.

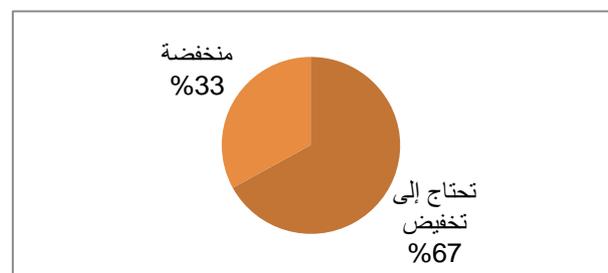
13. أسعار خدمة SMS

الجدول رقم (3-24): أسعار خدمة SMS

منخفضة	تحتاج إلى تخفيض	
15	30	التكرار
%33	%67	النسبة

الشكل رقم (3-20): أسعار خدمة SMS

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة



بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بملاحظة البيانات الواردة في الجدول والشكل أعلاه، يتضح وأن نسبة 67% من العملاء ترى أن أسعار خدمة SMS تحتاج إلى تخفيض. و33% منهم يرون أنها منخفضة. وفي هذه الحالة يتوجب على الشركة أن تساير رأي الأغلبية وذلك بتخفيض أسعار هذه الخدمة.

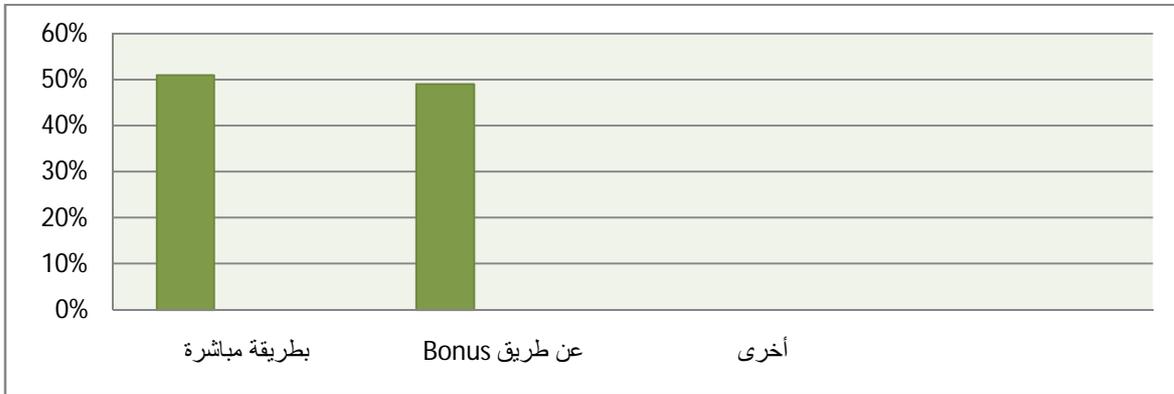
14. هل ترى أنه من الأفضل تخفيض الأسعار؟

الجدول رقم (3-25): طريقة تخفيض الأسعار

طريقة تخفيض الأسعار	بطريقة مباشرة	عن طريق Bonus	أخرى
التكرار	23	22	00
النسبة	51%	49%	00%

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-21): طريقة تخفيض الأسعار



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بناء على إجابات مفردات العينة، نلاحظ أن آراء الزبائن انقسمت إلى شطرين، الأول منها والممثل بنسبة 51% يؤكد بأن الأسعار تحتاج إلى تخفيض بطريقة مباشرة. وأما الثاني والذي كانت نسبته 49% فرأى بأن الأسعار تحتاج إلى تخفيض عن طريق Bonus. ومنه نستنتج أنه على الشركة أن تخفض أسعارها وذلك بالاعتماد إما على الطريقة المباشرة، أو طريقة Bonus. وذلك لإرضاء زبائنها والتماشي مع رغباتهم.

15. بطاقات التعبئة:

الجدول رقم (3-26): بطاقات التعبئة

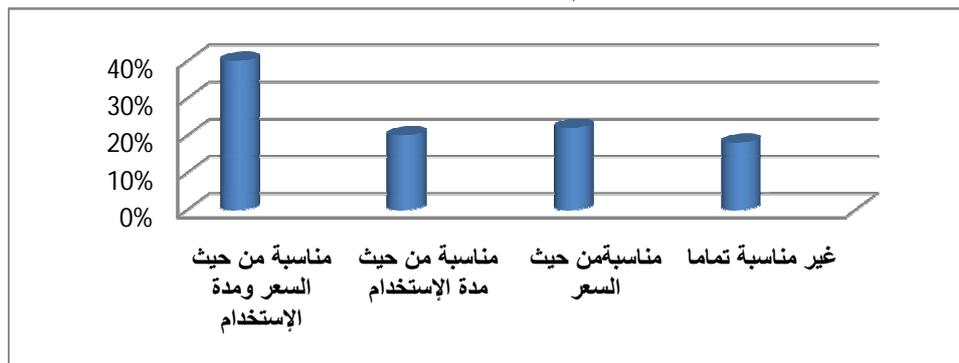
غير مناسبة تماما	مناسبة من حيث السعر	مناسبة من حيث مدة الاستخدام	مناسبة من حيث السعر ومدة الاستخدام	
08	10	09	18	التكرار
%18	%22	%20	%40	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

انطلاقا من قراءة معطيات الجدول الظاهر أعلاه، نرى وأن ما مسبته 40% من العملاء يؤكدون على أن أسعار بطاقات التعبئة مناسبة من حيث السعر ومدة الاستخدام، و20% منهم يرون أنها مناسبة من حيث السعر، و22% يرونها مناسبة من حيث مدة الاستخدام. في حين 18% من الزبائن تظهر لهم أنها غير مناسبة تماما. و عليه نستنتج أن أسعار بطاقات التعبئة مناسبة على العموم.

وللوقوف بصورة أكثر وضوح عن مدى رضا العميل عن بطاقات التعبئة يأتي الشكل التالي ليوضح ذلك:

الشكل رقم (3-22): بطاقات التعبئة



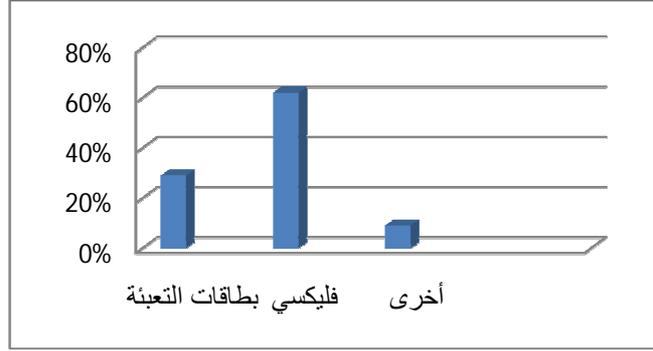
المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

16. هل تفضل ملأ رصيدك من خلال:

الجدول رقم (3-27): طريقة تعبئة الرصيد

الشكل رقم (3-23): طريقة تعبئة الرصيد

أخرى	فليكسي	بطاقات التعبئة	
04	28	13	التكرار
%9	%62	%29	النسبة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بناء على البيانات المستمدة من مفردات الاستمارة والتي يبينها الجدول والشكل الوارد أعلاه، نرى أن ما نسبته 62% من العملاء يفضلون فليكسي لمأ رصيدهم و29% يفضلون بطاقات التعبئة. ومنه نستخلص أن فليكسي هو الطريقة المفضلة لدى أغلبية الزبائن وذلك لعدة أسباب من أهمها إمكانية تعبئة الرصيد بالمبلغ المرغوب فيه. وفي أي مكان يتواجد به العميل.

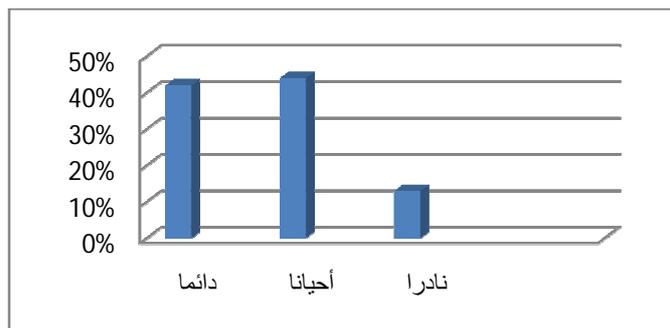
3.3.5.3. الترويج

17. هل تعلمكم موبيليس بخدماتها الجديدة:

الجدول رقم (3-28): نسبة ترويج موبيليس لخدماتها

الشكل رقم (3-24): نسبة ترويج موبيليس لخدماتها

نادرا	أحيانا	دائما	
06	20	19	التكرار
%13	%44	%42	النسبة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

استنادا لمعطيات الجدول والشكل، نلاحظ أن ما نسبته 44% من العملاء يرون أن موبيليس تعلمهم أحيانا بخدماتها الجديدة، و42% منهم يؤكدون على أنها تقوم دائما بذلك.

بينما نسبة 13% من العملاء ترى أن موبيليس لا تقوم بذلك إلا أحيانا. ومنه يمكن أن نقول أن موبيليس تروج لخدماتها بطريقة يمكن وصفها بالجيدة.

18. إذا كان يعلمكم بأي وسيلة يتم ذلك؟

الجدول رقم (3-29): الوسائل الترويجية لشركة موبيليس

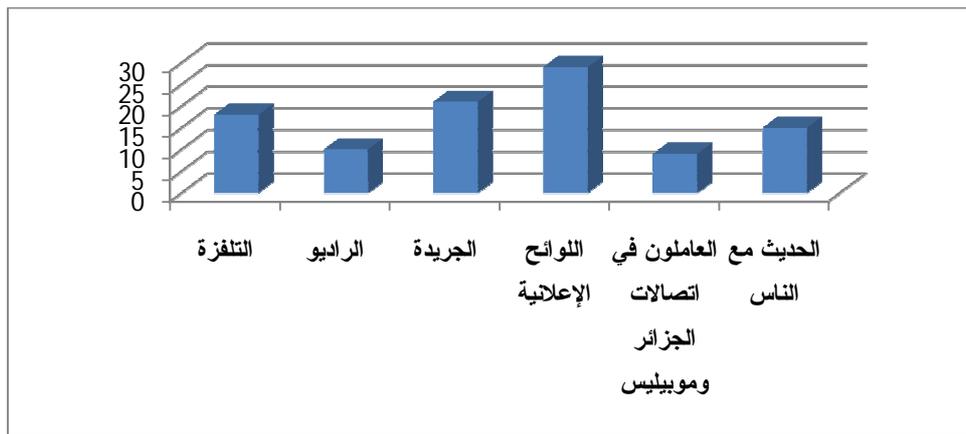
الوسيلة	التلفزة	الراديو	الجريدة	اللوائح الإعلانية	العاملون في اتصالات الجزائر وموبيليس	من خلال الحديث مع الناس
التكرار	28	10	21	29	9	15

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن العملاء انقسمت إجاباتهم بدرجات متفاوتة بين كل الوسائل المذكورة. حيث ركزت الإجابات خصوصا على اللوائح الإعلانية والتلفزة والراديو. لتأتي بعدها بقية الوسائل. وعلى العموم نستنتج أن الشركة تعتمد على أغلبية الوسائل الترويجية لتعرف بمنتجاتها ومن أهم هذه الوسائل اللوائح الإعلانية، التلفزة، والراديو.

وهذا ما يبينه الشكل التالي:

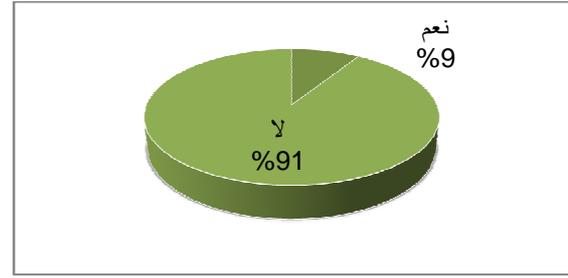
الشكل رقم (3-25): الوسائل الترويجية لشركة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

19. هل شاركنم في الألعاب التي تقترحها موبيليس على زبائنها

الشكل رقم (3-26):نسبة مشاركة الزبائن في الألعاب المقترحة من قبل موبيليس



لا	نعم	
41	04	التكرار
%91	%9	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من خلال الإجابات المقدمة من طرف العملاء والتي تظهر نسبها في الشكل والجدول الوارد في الأعلى، يظهر أن 91% من العملاء لم يشاركوا في الألعاب المقدمة من قبل الشركة، مقابل 9% من العملاء الذين شاركوا فيها. وهذا ما يدل على قلة هذه الألعاب.

4.3.5.3. التوزيع

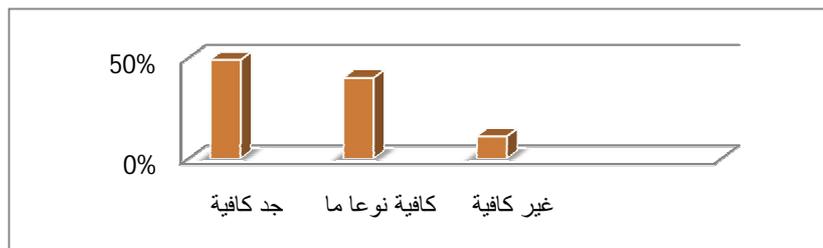
20. نقاط بيع بطاقات التعبئة:

الجدول رقم (3-31): نقاط بيع بطاقات التعبئة

غير كافية	كافية نوعا ما	جد كافية	
05	18	22	التكرار
%11	%40	%49	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-27):نقاط بيع بطاقات التعبئة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من ملاحظة النسب الممثلة في الجدول والأعمدة البيانية أعلاه، نرى أن 49% من الزبائن يرون أن نقاط بيع بطاقات التعبئة جد كافية، و40% منهم يرون أنها كافية نوعا ما. في حين يرى 11% من العملاء أنها غير كافية. وبالتالي يمكن أن نستنتج أن الشركة تنتهج سبل جيدة لتوزيع منجاتها، بشكل يجعلها في متناول كل العملاء.

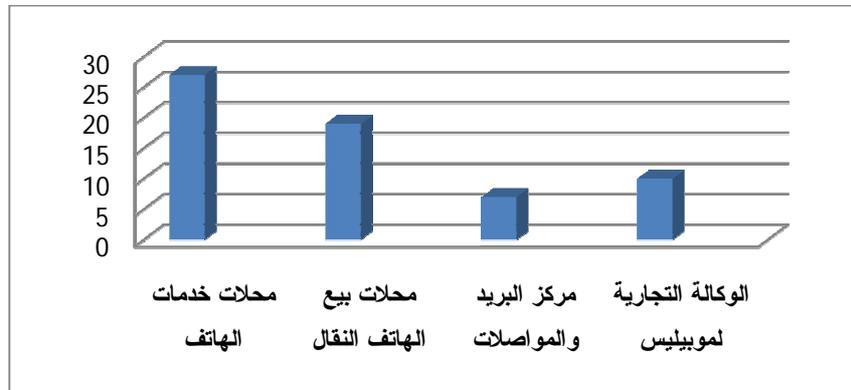
21. تشترون بطاقات التعبئة من:

الجدول رقم (3-32): منافذ تصريف بطاقات التعبئة

الوكالة التجارية لموبيليس	مركز البريد والمواصلات	محلات بيع الهاتف النقال	محلات خدمات الهاتف	التكرار
10	07	19	27	

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-28): منافذ تصريف بطاقات التعبئة

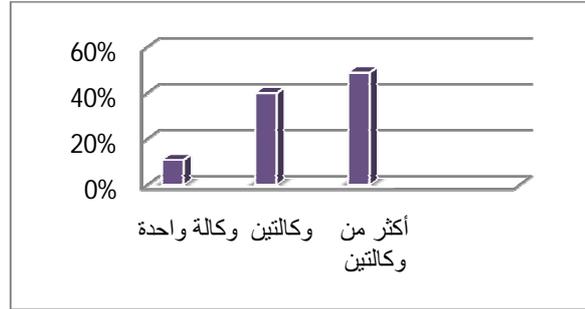


المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بقراءة الجدول والشكل أعلاه، نرى وأن أغلبية الزبائن والذي عددهم 27 يفضلون اقتناء بطاقات التعبئة من محلات خدمات الهاتف، و19 منهم يختارون محلات بيع الهاتف النقال. كما يوجد منهم من يفضل مركز البريد والمواصلات والوكالة التجارية لموبيليس. ويمكن أن نستخلص من ذلك أن الشركة تتيح لزبائنها منافذ عدة لاقتناء بطاقات التعبئة، وتترك لهم الحرية في الاختيار.

22. وكالة قائمة تحتاج إلى:

الشكل رقم (3-29):الوكالات التي تحتاجها ولاية قالمة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الجدول رقم (3-33):الوكالات التي تحتاجها ولاية قالمة

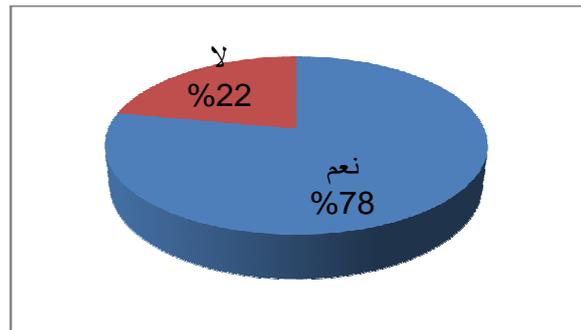
عدد الوكالات	وكالة واحدة	وكالتان	أكثر من وكالة
التكرار	05	18	22
النسبة	%11	%40	%49

من قراءة التكرارات والنسب المئوية المبينة في الجدول والشكل، يظهر وأن ما نسبته 49% من العملاء يرون أن ولاية قالمة تحتاج لأكثر من وكالة، و40% يرون بأنها تحتاج إلى وكالتين. في حين 11% يؤكدون على أن وكالة واحدة تعد كافية بالنسبة للولاية. وعليه يمكن أن نقول أن ولاية قالمة تحتاج إلى تأسيس وكالة أخرى أو أكثر لتلبي حاجات عملائها.

5.3.5.3. الجمهور

23. هل ترى أن العاملين في وكالة موبيليس يعملون على إرضاء الزبون:

الشكل رقم (3-30):مستوى إرضاء العاملين للزبانن



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الجدول رقم (3-34): مستوى إرضاء العاملين للزبانن

نعم	لا	التكرار
35	10	
%78	%22	النسبة

استقراءا للجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن 78% من العملاء راضيين عن طريقة تعامل العاملين معهم. و22% منهم غير راضين عن ذلك. ومنه نستنتج أن العاملين بالوكالة يتعاملون بطريقة جيدة مع العملاء ويعملون على إرضائهم. وهذا يدل على أن الشركة

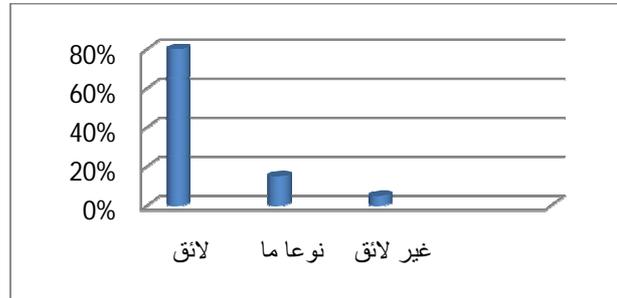
تولي اهتمام بأهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي وهو الجمهور. ومنه نستنتج أن شركة موبيليس تولي اهتمام لعناصر مزيجها التسويقي لتحسين صورة خدماتها.

24. ما رأيك في هندام العاملين لدى موبيليس:

الجدول رقم (3-35): هندام العاملين بوكالة موبيليس

الهندام	لائق	نوعا ما	غير لائق
التكرار	36	07	02
النسبة	%80	%15	%5

الشكل رقم (3-31): هندام العاملين بوكالة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من خلال البيانات الموضحة في الشكل البياني والجدول المبين في الأعلى، نلاحظ أن ما نسبته 80% من الزبائن يرون أن مظهر العاملين بالوكالة لائق. و5% منهم يرونه غير لائق. ومنه نتبين أن العاملين بالوكالة يولون اهتمام لمظهرهم، حيث أن ذلك ينعكس على انطباعات العملاء، لأن الطبيعة غير الملموسة للخدمة تجعلها مرتبطة بصورة مقدمها في ذهن العميل.

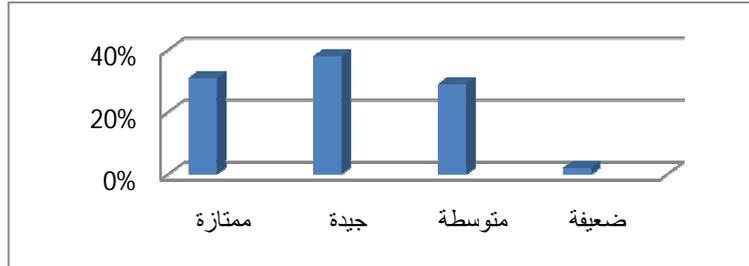
25. طريقة تعامل الموظفين

الجدول رقم (3-36): طريقة تعامل العاملين مع الزبائن

طريقة التعامل	ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة
التكرار	14	17	13	01
النسبة	%31	%38	%29	%2

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-32): طريقة تعامل العاملين مع الزبائن



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

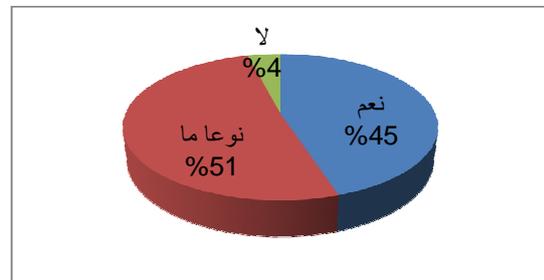
انطلاقاً من قراءة ما ورد في الجدول والشكل من بيانات، نرى أن أعلى نسبة من الزبائن وهي 38% ترى بأن طريقة تعامل العاملين معهم جيدة، لتأتي بعدها نسبة 31% من الزبائن والتي ترى بأن طريقة التعامل ممتازة. أما من جهة أخرى فأكد 2% من العملاء أنها ضعيفة. وعلى العموم يمكن أن نستنتج أن العاملين بوكالة موبيليس يجيدون التعامل مع العملاء. و هذا يبين أن الشركة تدرك بأن لطريقة التعامل مع الزبائن أهمية بالغة لتحسين صورة الخدمة وتحقيق رضا العميل.

26. هل يملك موظفي الوكالة معرفة كافية للرد على استفساراتكم:

الجدول رقم (3-37): مدى استجابة العاملين بموبيليس لاستفسارات العملاء

لا	نوعاً ما	نعم	
02	23	20	التكرار
%4	%51	%45	النسبة

الشكل رقم (3-33): مدى استجابة العاملين بموبيليس لاستفسارات العملاء



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

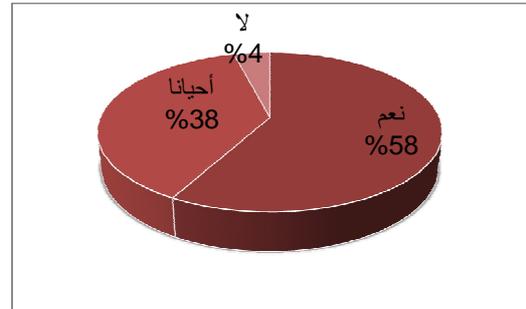
من ملاحظة بيانات الجدول والشكل أعلاه، نرى أن معظم إجابات العملاء تراوحت بين "نعم" 45% و"نوعا ما" 51% فيما يخص المعرفة الكافية لموظفي الوكالة للرد على استفسارات العملاء. وبمقابل ذلك رأى 4% من العملاء بأن الموظفين لا يملكون المعرفة الكافية للرد على استفساراتهم. وعليه نستنتج أن عملاء موبيليس راضون عن العاملين بالوكالة.

27. هل يتقن موظفي موبيليس أداء مهامهم (دون أخطاء):

الجدول رقم (3-38): نسبة إمكانية أداء المهام دون أخطاء

لا	أحيانا	نعم	
02	17	26	التكرار
%04	%38	%58	النسبة

الشكل رقم (3-34): نسبة إمكانية أداء المهام دون أخطاء



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

استنادا إلى ما يظهر من بيانات في الجدول والشكل أعلاه، نرى بأن 58% من العملاء يؤكدون على أن العاملين بالوكالة يؤدون مهامهم دون أخطاء، و38% منهم يرون أن ذلك يكون أحيانا. في حين 4% من عملاء موبيليس فيرون عكس ذلك ويؤكدون على وجود الأخطاء أثناء أداء المهام وذلك بصورة دائمة. وهذا يتطلب من الشركة أن تولي

اهتمام أكثر بهذه النقطة وأن تنبه العاملين بها وتتخذ معهم إجراءات صارمة لتفادي هذه الأخطاء تدريجيا وبالتالي القضاء عليها نهائيا.

6.3.5.3. طريقة تقديم الخدمة

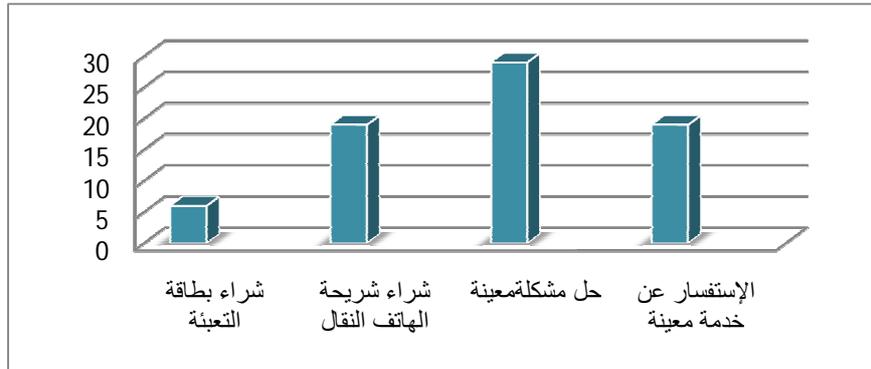
28. ما هي العمليات التي تقوم بها في موبيليس:

الجدول رقم (3-39): درجة اتصال الزبائن بالشركة

شراء بطاقة التعبئة	شراء شريحة الهاتف النقال	حل مشكلة معينة	الاستفسار عن خدمة معينة	التكرار
06	19	29	19	

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-35): درجة اتصال الزبائن بالشركة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

كانت إجابات عملاء وكالة موبيليس متنوعة فيما يخص العمليات التي يقومون بها داخل الوكالة. حيث تتمثل هذه العمليات في: شراء بطاقة التعبئة، شراء شريحة للهاتف النقال، حل مشكلة، أو الاستفسار عن خدمة. و كانت الإجابات متفاوتة من عملية لأخرى. أي أن شركة موبيليس تفتح أبوابها للعملاء لقضاء العمليات اللازمة. وهذا يدل على أن

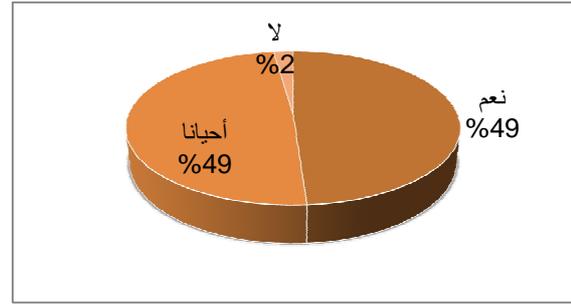
العنصر السادس من عناصر المزيج التسويقي الخدمي ظاهر بصورة واضحة في شركة موبيليس.

29. هل وكالة موبيليس تسهل لك العمليات التي ترغب القيام بها؟

الجدول رقم (3-40): درجة تسهيل العمليات للعملاء

لا	أحيانا	نعم	
01	22	22	التكرار
%2	%49	%49	النسبة

الشكل رقم (3-36): درجة تسهيل العمليات للعملاء



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من معطيات الجدول والشكل أعلاه، نرى أن 49% من العملاء أجابوا بـ "نعم" و49% منهم كانت إجاباتهم بـ "أحيانا" وذلك فيما يخص تسهيل الشركة للعمليات التي يرغبون في القيام بها. بينما 2% من الزبائن يرون عكس ذلك. ومنه نستنتج أن على الشركة أن تقدم تسهيلات أكبر للعملاء للقيام بالعمليات المختلفة، للرفع من نسبة رضا العملاء فيما يخص التسهيلات.

30. هل أنت راض عن الخدمات التي تقدمها موبيليس؟

الجدول رقم (3-41): رضا الزبون عن خدمات موبيليس

غير راضي	راض نوعا ما	راض	راض جدا	
02	25	11	07	التكرار
%04	%56	%25	%15	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-37): رضا الزبون عن خدمات موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

بقراءة الأرقام الظاهرة في الرسم البياني والجدول أعلاه، نرى أن 56% من العملاء راضون نوعا ما عن الخدمات المقدمة من قبل شركة موبيليس، بينما نجد 25%، و 15% منهم على التوالي راضون وراضون جدا عن ذلك. مقابل ذلك نجد أن 4% من العملاء غير راضيين عن خدمات الشركة. وهذا يدل على أن مستوى الرضا لدى العملاء قبول إلى حد ما، ومع هذا يجب على الشركة أن تكثف جهودها للرفع من نسبة الرضا لدى زبائنهم، باعتبار هذا الأخير الهدف الأسمى لكل مؤسسة. فكلما ارتفع رضا الزبون، اقتربت المؤسسة من تحقيق أهدافها المرجوة.

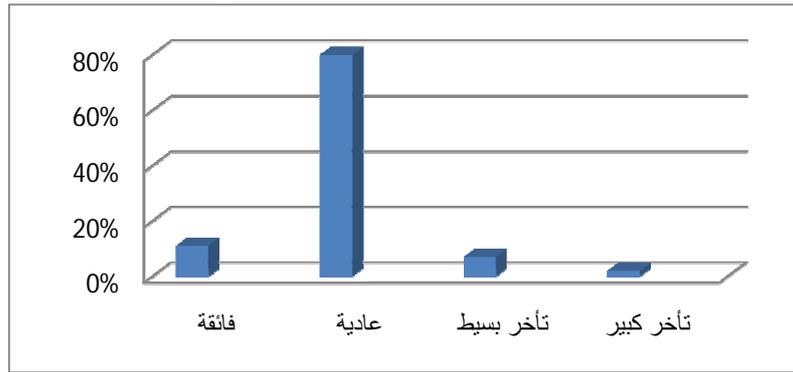
31. ما رأيك في الخدمة المقدمة من حيث:

أ/ السرعة: الجدول رقم (3-42): سرعة الخدمة المقدمة في موبيليس

تأخر كبير	تأخر بسيط	عادية	فاتئة	التكرار
01	03	36	05	
%2	%7	%80	%11	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-38): سرعة الخدمة المقدمة في موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

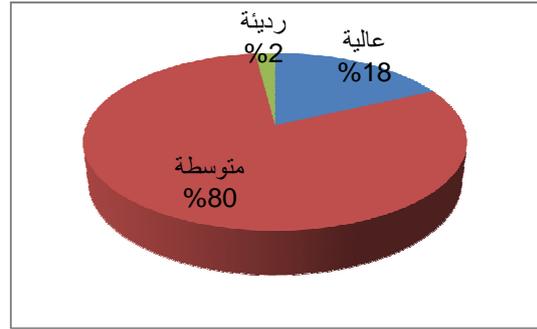
بالاستناد إلى المعطيات المبينة بالجدول والأعمدة البيانية، نلاحظ أن أعلى نسبة من العملاء وهي 80% ترى أن الخدمات المقدمة تتم بسرعة عادية. في حين أكد 2% من عملاء الشركة أن هناك تأخر كبير في تقديم الخدمة. وعليه نتأكد بأن الشركة تقدم خدماتها للعملاء بمستوى عادي من السرعة، وهذا يعد مقبولا على العموم. ولكن هذا لا يمنع من القيام بجهود لجعل هذه السرعة فائقة لتحسين الخدمة من جهة، وتحقيق التفوق من جهة أخرى.

ب/ الجودة:

الجدول رقم (3-43): جودة خدمات موبيليس

الشكل رقم (3-39): جودة خدمات موبيليس

رديئة	متوسطة	عالية	
01	36	08	التكرار
%2	%80	%18	النسبة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

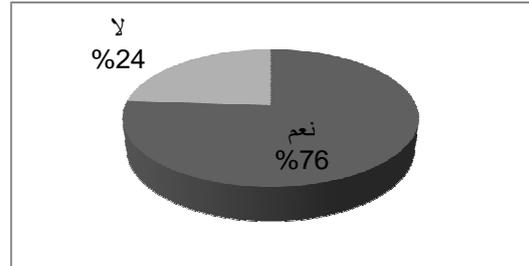
انطلاقاً من قراءة معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة 80% من العملاء أكدوا أن الخدمة المقدمة تتميز بجودة متوسطة. كما يوجد منهم من اعتبرها عالية وذلك بنسبة 18%. مقابل ذلك، تظهر فئة تتكون من 2% من العملاء تعتبر أن الجودة رديئة. وبناء على ذلك يتبين أن الخدمات المقدمة من قبل شركة موبيليس تتميز بجودة متوسطة عموماً. بمعنى أن توقعات العملاء تفوق إدراكاتهم ولكن بنسبة قليلة. وهذا يتطلب من الشركة أن تعمل جاهدة لتحسين مستوى جودة خدماتها، وذلك لجعل إدراكات العملاء تساوي توقعاتهم أو تفوقها.

32. هل خدمات موبيليس منافسة لخدمات باقي المتعاملين؟

الجدول رقم (3-44): نسبة منافسة خدمات موبيليس لخدمات باقي المتعاملين

لا	نعم	
11	34	التكرار
24%	76%	النسبة

الشكل رقم (3-40): نسبة منافسة خدمات موبيليس لخدمات باقي المتعاملين



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من الجدول والشكل أعلاه نرى أن النسبة الأكبر من العملاء وهي 76% أكدت بأن منتجات موبيليس منافسة لمنتجات باقي المتعاملين. في حين يرى 26% من عملاء الشركة العكس. وبالتالي يمكن القول أن للشركة القدرة على منافسة منتجات المنافسين العاملين في نفس القطاع.

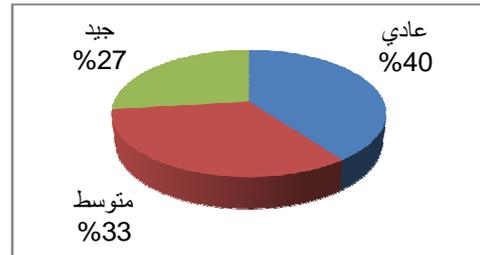
7.3.5.3. البيئة المادية

33. ما رأيك في المظهر الخارجي والداخلي للوكالة:

من خلال البيانات الواردة في الجدول والشكل أسفله، نلاحظ أن آراء العملاء اختلفت فيما يخص مظهر الوكالة الداخلي والخارجي. حيث أن 40% منهم أكدوا أن مظهر الوكالة عادي، و33% منهم رأوه متوسط. في حين أن النسبة الباقية وهي 27% فأجمعت أنه جيد. ومنه وجب على الوكالة أن تهتم أكثر بمظهرها الداخلي والخارجي لجعله متميز، ليلفت انتباه زبائنها من جهة، ويضفي جو من الراحة للعمال والعملاء من جهة أخرى، وذلك لما يتميز به هذا العنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي من أهمية في تحسين صورة الخدمة والارتقاء بها وجعلها متميزة

الشكل رقم (3-41): المظهر الداخلي والخارجي لوكالة موبيليس الجدول رقم (3-45): المظهر الداخلي والخارجي لوكالة موبيليس

جيد	متوسط	عادي	
12	15	18	التكرار
27%	33%	40%	النسبة

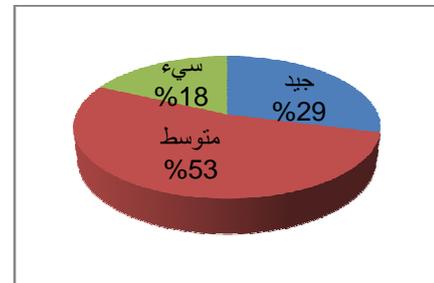


المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

34. ما رأيك في المكان المخصص للانتظار؟

الشكل رقم (3-42): جودة المكان المخصص للانتظار داخل وكالة موبيليس الجدول رقم (3-46): جودة المكان المخصص للانتظار داخل وكالة موبيليس

سيء	متوسط	جيد	
08	24	13	التكرار
18%	53%	29%	النسبة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من قراءة بيانات الشكل والجدول أعلاه، نلاحظ أن المكان المخصص للانتظار داخل الوكالة متوسط وذلك حسب رأي 53% من العملاء. مقابل ذلك أكد 18% من الزبائن أنه سيئ. وهذا يؤكد أن المكان الذي تخصصه الوكالة للانتظار الزبائن يحتاج للكثير من التعديل، وهذا لجعله مقبولا في نظر الزبائن. ذلك لأنه يدخل ضمن عناصر البيئة المادية للخدمة المقدمة من قبل الشركة. والتحسين فيه يعني التحسين في الخدمة. ورضا العملاء عنه يعني رضاهم عن الخدمة.

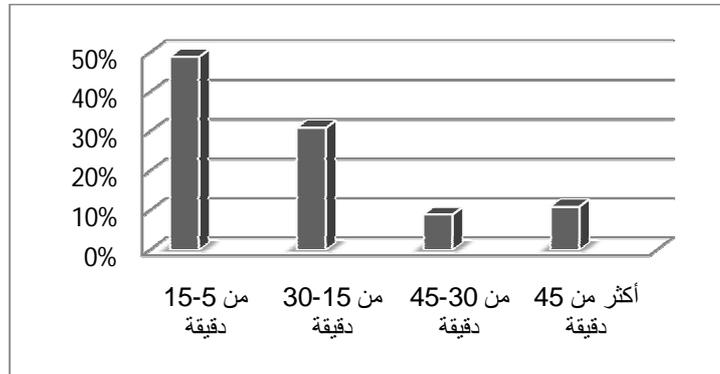
35. ما هي مدة الانتظار داخل الوكالة؟

الجدول رقم (3-47):مدة الانتظار داخل وكالة موبيليس

المدة	من 5-15 دقيقة	من 15-30 دقيقة	من 30-45 دقيقة	أكثر من 45 دقيقة
التكرار	22	14	04	05
النسبة	49%	31%	9%	11%

المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

الشكل رقم (3-43): مدة الانتظار داخل وكالة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على المعطيات المستوحاة من الاستمارة

من قراءة معطيات الشكل البياني والجدول، يتبين أن 49% من العملاء يؤكدون أن وقت الانتظار داخل الوكالة يقدر من 5-15 دقيقة، و9% منهم يقدرونه من 30-45 دقيقة. وهذا يدل أن وقت الانتظار متفاوت من عميل لآخر. إذ يجب على الشركة أن تعمل على تقليص هذا الوقت قدر الإمكان لتفادي تضرر الزبائن. وذلك عن طريق تسريع الخدمة من جهة، وخلق أساليب للقضاء على ملل الزبائن.

6.3. خاتمة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على شركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، حيث تعتبر هذه الأخيرة مؤسسة خدمية تنشط في مجال الاتصالات في ظل محيط تنافسي، وذلك نتيجة انفتاح السوق الجزائري على الاستثمار الأجنبي في هذا المجال. حيث تم التعرف من خلال هذا الفصل على مجموعات العروض المقدمة من قبل شركة موبيليس والمزيج التسويقي الخاص بكل مجموعة من هذه العروض. كما قمنا بتوزيع مجموعة استمارات تحتوي في مضمونها على أسئلة من شأنها التعرف على آراء العملاء ومستوى رضاهم فيما يخص المزيج التسويقي لخدمات الشركة. حيث تبين أن الشركة تبذل جهود تسويقية معتبرة، من شأنها بناء مزيج تسويقي مناسب وفعال للخدمات المنتجة من قبل شركة موبيليس من أجل تحسين خدماتها وبالتالي تحقيق رضا زبائنها من أجل المحافظة على اسمها في السوق من جهة، والتصدي للمنافسة الحادة التي يتمتع بها هذا القطاع من جهة أخرى.

الخاتمة

لقد قمنا من خلال هذه المذكرة بمعالجتنا لأحد مواضيع التسويق، وهذا بالبحث عن دور المزيج التسويقي في تحسين الخدمات. إذ حاولنا من خلال ثلاثة فصول الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات المرتبطة بها بواسطة فصلين نظريين، وفصل ثالث خاص بالدراسة الميدانية التي كانت بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، هذه الأخيرة الذي تنتمي إلى قطاع تشتد به درجة المنافسة من وقت لآخر بمحاولتنا إسقاط ما جاء في الجانب النظري على واقع الشركة، والتعرف إلى أي مدى يساهم المزيج التسويقي في تحسين خدمات شركة موبيليس.

والتطرق لهذا الموضوع لم يكن ممكناً إلا من خلال التعرف على جميع المفاهيم الأساسية والأبعاد المرتبطة بتسويق الخدمات و بعناصر المزيج التسويقي السباعي الخاص بالخدمات، الأمر الذي مكنا من التعمق في موضوعنا هذا، والخروج بالنتائج التالية الخاصة باختبار الفرضيات:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات:

1. يعتبر تسويق الخدمات من أهم وأحدث الأنشطة الممارسة في مؤسسات الخدمة، لما له من أهمية بالغة في خلق واستحداث الخدمات بشكل يتماشى مع تطلعات العملاء، إشباع حاجاتهم، وتحقيق رضاهم، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى
2. يعتبر المزيج التسويقي السباعي للخدمات توليفة من العناصر التي تساهم بدرجة كبيرة في تحسين خدمات المؤسسة والتالي تحقيق أهدافها من جهة، وخلق رضا الزبائن من جهة أخرى. و عليه يعد المزيج التسويقي الخدمي أحد الأدوات المهمة التي تعتمد عليها مؤسسات الخدمة في تحسين خدماتها وتقديمها بشكل متميز في السوق، بالشكل الذي يسمح بالتغلب على المنافسة ومواكبة التطورات الحاصلة في هذا القطاع، وهذا يؤكد صحة الفرضية الثانية.
3. إن الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس تعد من أهم الشركات الجزائرية الرائدة في مجال الخدمات، ومن خلال إجراء الدراسة الميدانية على هذه الشركة ثبت

وأنها تقوم بإعداد و تصميم مزيج تسويقي لخدماتها بعناصره السبعة بشكل متكامل، وتعمل جاهدة لإحداث التميز في عناصر هذا المزيج بهدف تحسين خدماتها وذلك بشكل يمكن القول بأنه مقبول ويتمشى مع الأسس والمبادئ العلمية في مجال التسويق، مما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

ثانياً: نتائج الدراسة:

بالرغم من نتائج الدراسة الميدانية التي بينت بأن الوكالة تهتم بتصميم المزيج التسويقي الخاص بخدماتها وتعتمد عليه في تحسين هذه الأخيرة، إلا أن هناك نقص في إعداده يتمثل في:

1. غياب مصلحة التسويق كهيئة قائمة في الوكالة، وهذا يدل على غياب الوعي التسويقي بمفهومه الحديث الذي يتطلب تواجد التسويق كقسم قائم بذاته مهما كان حجم المؤسسة أو الوكالة وذلك لضمان نجاح هذه الأخيرة خاصة في ظل العولمة وانفتاح السوق وباحتدام المنافسة الشديدة التي يشهدها هذا القطاع.
2. غياب خطة تسويقية تسيّر على نهجها الوكالة، والتي تسمح بالوصول للأهداف الكلية التي تسعى الشركة لتحقيقها.
3. تشابه معظم منتجات وخدمات الوكالة، وغياب التميز في تقديم معظم الخدمات، مما يجعل هذه الأخيرة غير كافية لمواجهة المنافسين.
4. إن عملية التسعير لمنتجات وخدمات الوكالة غير ملائمة بالنسبة للعملاء وتتطلب إعادة النظر فيها.
5. منافذ وطرق التوزيع المنتهجة من قبل الشركة حسنة عموماً، ولا مانع من إدخال استحداث عليها.
6. ضعف المزيج الترويجي للشركة، مما أدى لعدم معرفة العملاء بمعظم المنتجات والخدمات المتوفرة.
7. عدم تجديد المظهر الخارجي والداخلي للوكالة منذ إنشائها. وهذا يؤدي إلى خلق الملل لدى الزبائن.
8. غياب جهات خاصة تهتم باقتراحات وملاحظات الزبائن.

9. عدم وجود إبداعات جديدة خاصة بعملية تقديم الخدمة للعملاء.
10. عدم السماح للموظفين من جهة، والوكالات الفرعية من جهة أخرى في المشاركة في اتخاذ القرارات. مما يضعف من الإحساس بالانتماء، ويحد من القدرات الإبداعية للأفراد.
11. بالرغم من الموقع الجغرافي للوكالة الذي يتوسط المدينة، إلا أنه غير كافي نظرا لضيق المكان، وكثرة الزبائن.

ثالثا: الاقتراحات:

1. ضرورة إعطاء أهمية قصوى لإدارة التسويق، ودفعها نحو القيام بدورها ومهامها.
2. تطوير منتجات وخدمات جديدة باستخدام الأساليب والتقنيات الحديثة، وجعل السعر بمثابة مرآة عاكسة لنشاط الشركة، ذلك أن العميل أضحي يتطلع على أفضل الخدمات.
3. تكثيف عمليات المزيج الترويجي، عن طريق الاستخدام الأمثل لجميع عناصره للتعريف بمنتجات وخدمات الشركة، وخاصة الجديدة منها.
4. ضرورة تجديد المظهر الخارجي للوكالة، وكذا الاهتمام بالديكور الداخلي لها.
5. العمل على تغيير نمط وأسلوب العمل القديم بتحسين عملية تقديم الخدمات وجودتها وتوطيد العلاقة مع العميل، بشكل يجعله أكثر ولاء لمنتجات وخدمات الشركة.
6. ضرورة الارتقاء بالعنصر البشري عن طريق التدريب والتكوين من أجل تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين بموبيليس، مما يساعد على جذب وكسب العملاء.
7. ضرورة إنشاء وكالة جديدة بولاية قالمة لتخفيض الضغط على الوكالة الحالية من جهة، وجذب عملاء جدد من جهة أخرى.
8. ضرورة الاستفادة من تجارب الشركات المنافسة في هذا المجال، للوقوف على أسرار نجاحها، وجعلها مرشد في هذا السياق.
9. تطوير أساليب استقبال العملاء، و إعطاء أهمية أكبر لملاحظاتهم واقتراحاتهم.

قائمة المراجع

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

أ - الكتب

1. إبراهيم الشريف، مبادئ التسويق والترويج، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - 2006.
2. أبي سعيد الديوجي، المفهوم الحديث للتسويق، دار حامد للنشر، الأردن - 2000.
3. أحمد عادل راشد، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية، بيروت - 1980.
4. أحمد محمد المصري، الإعلان، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية - 1996.
5. إسماعيل السيد، الإعلان ودوره في النشاط التسويقي، الدار الجامعية، الإسكندرية - 2001.
6. إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، مصر - 1999.
7. إلياس سراب وآخرون، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - 2002.
8. أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر، مصر - 2001.
9. أمينة حسين محمود حسين، نظم المعلومات التسويقية، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر - 1995.
10. بشير العلاق حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري للنشر، عمان - 2009.
11. بشير العلاق حميد الطائي: تسويق الخدمات، كدخول استراتيجي ووظيفي، دار العقل للنشر، الأردن، 1998.
12. بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، عمان - 2002.
13. بشير العلاق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن - 2009.
14. بشير العلاق، حميد الطائي، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - 2008.
15. بشير العلاق، علي رباعية، الترويج والإعلان، دار اليازوري للنشر، عمان - 1998.

16. بشير العلاق، قحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - 1999.
17. توني نيوباي، سلسلة المدرب العلمية: التدريب على جودة الخدمة، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، القاهرة - 2002.
18. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد، الأردن - 2006.
19. ثابت عبد الرحمن و جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم و نماذج تطبيقية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية - 2002.
20. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - 2010.
21. ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر، الأردن - 2006.
22. جون مارشي، أدوات الجودة الشاملة من الألف إلى الياء، ترجمة عبد الفتاح السيد نعمان، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة (مصر) - 1996.
23. حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2006.
24. خالد بن سعد، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات على القطاع الصحي، العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية - 1997.
25. خالد محمد الزمل، التسويق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية - 1999.
26. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة و خدمة الزبون، دار المسيرة للنشر، عمان - 2002.
27. ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر، ط 1، عمان - 2009.
28. زيادة الشрман، مبادئ التسويق، دار الصفاء للنشر، الأردن - 2001.
29. سارة وايت، أساسيات التسويق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر - 2001.
30. سالم محمد، تسويق الخدمات "المبادئ العملية والحالات التطبيقية"، مكتبة عين شمس، مصر - 1997.
31. سراب إلياس وآخرون، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة، عمان، ط 01، 2002.
32. سعيد عبد الفتاح، مداخل التسويق، دار النهضة العربية، بيروت - 1983.

33. سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية ، الدار الجامعية الجديدة للطباعة، مصر - 2001.
34. سليمان الجبوسي، إدارة التوزيع، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان - 2001.
35. سونيا البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية (مصر) - 2000 .
36. شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعة، مصر - 2006.
37. شفيق حدّاد، أساسيات التسويق، دار ومكتبة حامد للنشر، عمان - 1998.
38. طارق طه، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر - 2007.
39. طاهر مرسي عطية، أساسيات التسويق الحديث، دار النهضة العربية، بيروت - 2004.
40. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال "الأساسيات والتطبيق"، دار الكتب المصرية، مصر - 1999.
41. عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان - 2003.
42. عبد الجبار منديل، الإعلان بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري للنشر، الأردن - 1998.
43. عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، الطبعة الأولى، 2001.
44. عبد العزيز أبو نبعة، تسويق الخدمات المتخصصة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2005.
45. عبد الفتاح الشربيني، أساسيات التسويق، دار المناهج للنشر، الأردن، 1997.
46. عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية للنشر، مصر، الطبعة الأولى 1999.
47. عبد القادر محمد الدليعي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر، عمان - 2005.
48. عبد الكريم رامي الحيوري، التسويق الناجح و أساسيات البيع، دار مكتبة الهلال للنشر والتوزيع، بيروت - 2000.
49. على عبد المجيد عبدو، الأصول العلمية للتسويق، مطابع الولاء الحديثة، مصر، ط 12، 1998.
50. علي الجياشي، التسعير "مدخل تسويقي"، دار وائل للنشر، الأردن - 2004

51. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو، دار غريب للطباعة والنشر، مصر - 1995.
52. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر - 2003.
53. عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق، مدخل متكامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) - 1994.
54. عمرو خير الدين، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، مصر - 1997.
55. عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة (مصر) - 1999.
56. فاروق رضوان وآخرون، إدارة التسويق، دار الفكر، عمان - 2001.
57. فريد سليم الخطيب، محمد سليمان العواد، مبادئ التسويق، دار الفكر للنشر، الأردن - 2000.
58. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2006.
59. م.باشا، ف.شحادة، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان(الأردن)- 2000.
60. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-2004.
61. محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق، دار المستقبل للنشر، الأردن، ط 01، 1992.
62. محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق -مدخل سلوكي-، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) - 1999.
63. محمد أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، إيزك للنشر والتوزيع، مصر - 1995.
64. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن - 2000.
65. محمد باسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار السيرة للنشر و التوزيع، عمان - 2010.
66. محمد توفيق ماضي، إدارة الجودة، مدخل النظام المتكامل، دار المعارف، مصر - 1995.
67. محمد جودت ناصر، الدعاية و الإعلان والعلاقات العامة، دار مجد للنشر، عمان-1997.
68. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار المعارف، القاهرة (مصر) - 1992.
69. محمد صالح إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية للنشر، مصر - 1999.

70. محمد عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة القاهرة، القاهرة (مصر) - 1988.
71. محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن - 2003.
72. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة، مصر - 1998.
73. محمد عبد الوهاب، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - 2005.
74. محمد عبده حافظ، المزيج الترويجي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009.
75. محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية - 2001.
76. محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم والإستراتيجيات، الدار الجامعية ، الإسكندرية (مصر) - 1998.
77. محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية (مصر) - 2001.
78. محمد قاسم القريوني، مبادئ التسويق الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) - 2001.
79. محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان - 2008.
80. محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان - 2000.
81. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر) - 2002.
82. منى راشد، مبادئ التسويق، ذات السلاسل، الكويت، ط 04 - 2000.
83. ناجي معلا، الأصول العلمية والعملية للبيع الشخصي، المكتبة الوطنية، الأردن، ط 01، 1994.
84. ناجي معلا، رائد توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، الأردن - 2005.
85. ناجي هلال آخرون، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان.
86. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر - 1998.
87. نزار عبد المجيد البراوي، أحمد فهمي البزرنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الأردن، ط 01، 2000.
88. نظام موسى السويدان، شفيق حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر، عمان - 2006.

89. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، عمان - 2005 .

ب - قائمة البحوث والمذكرات:

1. حداد وعلي، إمكانية خوصصة قطاع المواصلات العمومية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003/2002.
2. محمد بهاء الدين خانجي، المزيج التسويقي، في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير في تخصص المصارف الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، الأردن - 2009.

ج - المجالات والملتقيات

1. عبد المجيد مازن: أساسيات ومعايير الجودة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، دولة الإمارات - 1999، المجلد 65، العدد 4.
2. محمد قاسم، أزمة التعليم العالي في الوطن العربي والتحديات المعاصرة 44: واقع و بدائل، مجلة شؤون عربية، جامعة الدول العربية، مصر، 2003، العدد 113.
3. ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 25، العدد 2.
4. يسرى السيد يوسف، مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مدخل لتحسين جودة أداء الخدمات الصحية، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، مجلد 24، العدد 1، مصر - 2002 .

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الفرنسية

1. ALLAIN OLLIVIEN, Marketing International puff, Que sait-je, Presse universitaire de France, Paris, 1990.
2. Beatrice Bréchnac Rouband, le marketing des services, du projet au plan marketing, édition d'organisation, Paris, 1998.
3. Bernard et Coli : Vocabulaire Economique, édition de Semil , Paris, 1991.
4. Cédric Ducroc, Natalie Janin, Sophie Lagrange : La distribution, Paris, 1994.
5. D.pettigrews, N.turgeon, Marketing, 2éme edition, MC GRAWS-HILL, Canada, 1990.
6. GERARD Toquer, Michel Langlois . le marketing des services :le défi relationnel, édition dunod, Paris, 1992

7. J.Lendrevie ; D.Lindon ,**Mercator:Théorie et Pratique du Marketing** ; 5éme édition ,Dalloz, Paris, 1997,
8. J-P. Bernard, A. Bouchez, S.P ichier. **précis de marketing**, Naton, Paris, 1996.
9. Liliane, ben sahel, **introduction a l'économie du service**, presse universitaire de Grenoble, paris, 1997.
- 10.martin, J-P vedine, **marketing, les concepts clés**, édition organisation, Paris 1993.
- 11.Michael Langlois, **Marketing des services** ,Edition Goetin, Mortain,1992.
- 12.R.Darman, M.Laroche, J.Pétrof , **le marketing fondement et application**, 4^{éme} édition, MC Graw-Hill, canada, 1990.
- 13.Richard Norman , **le management des services, théorie du moment de vérité dans les services**, inter édition, paris, 1994.
- 14.Sabine Urban, **Management International**, édition LETCC, Papis.

1. مواقع الإنترنت:

1. http://www.Algérie_télécom.dz.
2. <http://www.aljazeera/NR/esceres/.../htm>.
3. <http://etudiantdz.com/t37724.html>.
4. http://www.mobilis.dz/brochure.PHP/mobilis_presentation_et_objectif.
5. <http://www.arabict.net/newsshow.php?id=1401> .
6. <http://aljazeera.net/NR/exeres/html> .
7. <http://www.arpt.dz/docs/6publication/buletin/-trim/arpt/buletin/-N°4.arpt.pdf>.
8. <http://WWW.mobilis.dz>.
9. <http://www.mobilis.dz/Forfait0661.htm>.
10. <http://www.mobilis.dz/ForfaitPremium.htm>.
11. <http://www.mobilis.dz/MoboConect.htm>.
12. <http://www.mobilis.dz/BlackBerry.htm>.
13. Hppt://www.mobilis.dz/Gosto.php/mobilis_Gosto.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
25	الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية الداعمة	1-1
27	زهرة الخدمة	2-1
34	دورة حياة الخدمة	3-1
42	مفهوم جودة الخدمة	4-1
45	أبعاد جودة الخدمة	5-1
48	معايير جودة الخدمة	6-1
53	نموذج مفاهيم لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)	7-1
57	نموذج لتقييم جودة الخدمة	8-1
70	التسويق في مجال صناعة الخدمة	9-1
71	تقييم أنواع مختلفة من المنتجات (السلع والخدمات)	10-1
85	القوى المتواجدة في بيئة المنظمة الكلية	11-1
106	مؤشرات استخدام المزيج التسويقي	1-2
107	كيفية إشباع المزيج التسويقي لاحتياجات المستهلك	2-2
120	أهداف سياسة التسعير	3-2
136	مراحل تصميم الخطة الإعلانية	4-2
141	خطوات عملية البيع الشخصي	5-2
161	أشكال قنوات التوزيع في الخدمات	6-2
166	الأشخاص المشاركون في إنجاز الخدمة	7-2
186	البناء العام للخريطة الخدمية	8-2
194	الهيكل التنظيمي لشركة اتصالات الجزائر	1-3
199	الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للهاتف النقال	2-3
201	الهيكل التنظيمي للمديرية	3-3
202	الهيكل التنظيمي لوكالة موبيليس قالمة	4-3
230	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	5-3
231	الفئة العمرية لعينة الدراسة	6-3
231	المستوى التعليمي لعينة الدراسة	7-3
232	طبيعة شركة موبيليس	8-3
233	مدة استخدام الزبائن لشريحة موبيليس	9-3
233	درجة تركيز موبيليس على التسويق لكسب عملائها	10-3
234	مدى إهتمام موبيليس بشكاوي وإقتراحات العملاء	11-3

235	مدى رغبة العملاء في تغيير التعامل مع الشركة	12-3
236	درجة معرفة الزبائن لمنتجات موبيليس	13-3
236	نسبة إشباع حاجات ورغبات الزبائن	14-3
237	درجة كفاية الخدمات المصاحبة لمنتجات موبيليس	15-3
237	درجة تعامل الزبائن مع موبيليس	16-3
238	درجة منافسة خدمات المنافسين لخدمات موبيليس	17-3
239	أسعار الالتحاق بموبيليس	18-3
239	أسس بناء أسعار منتجات موبيليس	19-3
240	أسعار خدمة SMS	20-3
241	طريقة تخفيض الأسعار	21-3
242	بطاقات التعبئة	22-3
242	طريقة تعبئة الرصيد	23-3
243	نسبة ترويج موبيليس لخدماتها	24-3
244	الوسائل الترويجية لشركة موبيليس	25-3
244	نسبة مشاركة الزبائن في الألعاب المقترحة من قبل موبيليس	26-3
245	نقاط بيع بطاقات التعبئة	27-3
246	منافذ تصريف بطاقات التعبئة	28-3
246	الوكالات التي تحتاجها ولاية قالمة	29-3
247	مستوى إرضاء العاملين للزبائن	30-3
247	هندام العاملين بوكالة موبيليس	31-3
248	طريقة تعامل العاملين مع الزبائن	32-3
249	مدى استجابة العاملين بموبيليس لاستفسارات العملاء	33-3
249	نسبة إمكانية أداء المهام دون أخطاء	34-3
250	درجة اتصال الزبائن بالشركة	35-3
251	درجة تسهيل العمليات للعملاء	36-3
251	رضا الزبون عن خدمات موبيليس	37-3
252	سرعة الخدمة المقدمة في موبيليس	38-3
253	جودة خدمات موبيليس	39-3
253	نسبة منافسة خدمات موبيليس لخدمات باقي المتعاملين	40-3
254	المظهر الداخلي والخارجي لوكالة موبيليس	41-3
255	جودة المكان المخصص للانتظار داخل وكالة موبيليس	42-3
256	مدة الانتظار داخل وكالة موبيليس	43-3

قائمة المختصرات

ATS: Algérie Télécom Satellite.

GSM: Global Système Mobile.

BTS: Base de Transmission des Services.

BSC: Base des Services de Communication.

G3: La 3ème Génération.

SMS: Short Message Service.

MMS: MultiMedia Message Service.

GPS: Gestion de Position de Satellite.

GRPS: Global Acte Radio System.

MDN: Ministère de Défense National.

OMN: Organisation National des Moudjahidines.

ONEC: Organisation National des Enfants des Chouhadaas.

DGSN: Direction Générale de Sureté national.

ملخص:

يعتبر المزيج التسويقي الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين خدماتها، مما يستوجب عليها أن تهتم ببناء مزيج تسويقي فعال يتماشى ورغبات زبائننا بهدف تحقيق رضاهم وتنمية علاقتها معهم وبالتالي كسب ولاءهم. وهذا ما يجعلها قادرة على الرد والاستجابة والتكيف مع متغيرات المحيط والتصدي للمنافسين.

وتعتبر شركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس من بين المؤسسات الجزائرية التي تزايد إدراكها لأهمية المزيج التسويقي السباعي لخدماتها، باعتباره أداة تسهم بدرجة كبيرة في الارتقاء بمستوى خدماتها وبالتالي تحقيق رضا وولاء زبائننا من المشتركين. مما يمكنها من مجابهة منافسيها (شركتي جيزي ونجمة).

الكلمات المفتاحية: المزيج التسويقي السباعي، الخدمات، العملاء، الرضا، الولاء، المنافسين، التميز.

Résumé:

Le marketing mix est le fondement essentiel sur lequel dépend les entreprises pour améliorer les services, qui leur impose de prendre soin de construire un marketing mix efficace, conformément aux souhaits de ses clients afin de parvenir à la satisfaction et le développement de ses relations avec eux et ainsi gagner leur fidélité. C'est ce qui les rend capables de répondre et de réagir et de s'adapter au changement de l'environnement et face à ses concurrents.

Algérie télécom de téléphone mobile "Mobilis" est parmi les institutions algériennes qui sont conscients de l'importance du marketing mix Sevenfold pour leurs services, comme un outil pour contribuer de manière significative à l'amélioration de ses services, et de réaliser ainsi la satisfaction et la fidélité des participants, lui permettant de répondre à ses concurrents (Djezzy et Nedjma).

Les mots clés: Marketing mix Sevenfold, les services, les clients, la satisfaction, la fidélité, les concurrents, l'excellence.