

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة آكلي محند أو الحاج – البويرة –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مطبوعة مقدمة لفائدة طلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص: تسويق و تسويق الخدمات

تحت عنوان:

محاضرات في تسويق الخدمات

من إعداد: الدكتور أحمد طحطاح

السنة الجامعية: 2017/2016

# الفهرس



الصفحة	المحتوى
I	الفهرس
(أ)	مقدمة
12 -1	المحور الأول : أساسيات حول الخدمات
03	أولا: مفهوم الخدمات
05	ثانيا: أهمية الخدمات
06	ثالثا: تصنيف الخدمات
08	رابعا: خصائص الخدمات
29-13	المحور الثاني: نجاعة قطاع الخدمات من فعالية تسويق الخدمات
14	أولا : هيكل قطاع الخدمات
15	ثانيا: أهم صور القطاعات الخدمائية
17	ثالثا: مفهوم المؤسسة الخدمية
20	رابعا : تسويق الخدمات ومراحل تطوره
51-30	المحور الثالث : ادارة العلاقة مع الزبائن
31	أولا: مفهوم إدارة علاقات الزبون
33	ثانيا: الولاء ودورة قرار الشراء
37	ثالثا: الإرتباط بالمنتج شرط مسبق لتحقيق الولاء
40	رابعا : أهمية ومقومات إدارة علاقة الزبون في المؤسسة
48	رابعا : أصناف الزبائن
70 – 52	المحور الرابع : التسويق بالعلاقات و الخدمة
54	أولا : تعريف التسويق بالعلاقات
55	ثانيا مقومات التسويق بالعلاقات
61	ثالثا: أهمية التسويق بالعلاقات
64	رابعا: متطلبات تحقيق رضا الموظف
66	خامسا: متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات
67	سادسا: استراتيجيات التسويق بالعلاقات
104-71	المحور الخامس : المزيج التسويقي للخدمات

## فهرس المحتويات

73	أولا: المنتج الخدمي
81	ثانيا: تسعير الخدمة
85	ثالثا: توزيع الخدمات
87	رابعا: الاتصال التسويقي
98	خامسا: الدليل المادي
100	سادسا: الأفراد
101	سابعا: عملية تقديم الخدمة
104	قائمة المراجع

### تقديم المطبوعة:

تطرقنا من خلال محاور هذه المطبوعة لدراسة الجهود الفكرية التي بذلت من اجل إبراز معالم تسويق الخدمات ، وقد تجلت هذه الجهود على الصعيد الدولي من خلال المكانة التي أضحت قطاع الخدمات يحتلها إلى جانب القطاعات الإقتصادية الأخرى .

بروز قطاع الخدمات برز تسويق الخدمات كون هذا الأخير هو أحد الدعائم المساهمة في نجاعة الخدمات قطاع ، لاسيما مع التوجهات الحديثة ( العولمة).  
وتأسيسا على ما سبق ذكره أدرجنا خمسة محاور ، حاولنا من خلالها تسليط الضوء على المرتكزات والأسس التي يتضمنها تسويق الخدمات .

وقد اعتمدنا في إعداد هذه المطبوعة على عنصري التبسيط و الإيجاز في عرض المفاهيم حتى يتسنى للطلبة الإحاطة بمختلف المفاهيم والأسس التي يتضمنها تسويق الخدمات ولو نسبيا.

وذلك تماشيا مع خصائص التكوين في ظل نظام L.M.D ، حيث يدرس مقياس تسويق الخدمات خلال سداسي واحد فقط، وهو ما يستدعي اعتماد أسلوب العرض الدقيق و البسيط حتى يتسنى للإمام بكل جوانب المقياس خلال سداسي .

ومقياس تسويق الخدمات هو مقياس في غاية من الأهمية لاسيما لطلبة التسويق بمختلف تخصصاتهم، فهذه المطبوعة موجهة لطلبة الليسانس و الماستر في ميدان العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، وبشكل أساسي في تخصصات : تسويق، تسويق خدمات .

وقد تم تضمين هذه المطبوعة المحاور التالية :

**المحور الأول: أساسيات حول الخدمات**

**المحور الثاني: نجاعة قطاع الخدمات من فعالية تسويق الخدمات**

**المحور الثالث: إدارة العلاقة مع الزبون**

**المحور الرابع: التسويق بالعلاقات و الخدمة**

**المحور الخامس: المزيج التسويقي الخدمي**

# المحور الأول

## أساسيات حول

### الخدمات

## المحور الأول: أساسيات حول الخدمات

لم تحظ الخدمة بأي إهتمام من قبل الاقتصاديين قديماً، لأنهم اعتبروا أن أي إنتاج عديم المخرجات الملموسة عديم القيمة الاقتصادية، ومع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج (خدمات ما بعد البيع) من نقل، تأمين وتخزين أصبح الإهتمام بها كبيراً لدرجة أن الاقتصاديين أصبحوا يبحثون بشكل جدي عن تبعات وأثار الخدمات على الإقتصاديات المختلفة، حيث توسع مجالها لتشمل مختلف مجالات الحياة من تعليم، إتصال، صحة، تأمين... الخ.

وما يميز الفترة الحالية ظهور الخدمات كقطاع مستقل من قطاعات النشاطات الاقتصادية المختلفة وخاصة في الدول المتقدمة، حيث أن 70% من الناتج المحلي الخام يتكون من الخدمات ويوفر ما نسبته 90% من فرص العمل، لذلك يمكن إعتبار هذا القطاع محرك الإقتصاد، لأن فعالية القطاعات الاقتصادية الأخرى مرتبطة بشكل كبير بفعالية قطاع الخدمات، كما أنه صعب الفصل بين الخدمات والسلع لأنه عند شراء سلعة هناك عادة عنصر الخدمة متضمن فيها.

إن الأفراد يستعملون في حياتهم اليومية الكثير من الخدمات، كما أن كل المؤسسات كذلك مرتبطة بالخدمة لكن بدرجات متباينة إلا أنه يبقى يعترتها بعض الغموض، ولفهم ذلك نتناول في هذا المحور العناصر الأساسية التالية:

- ◆ مفهوم الخدمات.
- ◆ أهمية الخدمات.
- ◆ تصنيف الخدمات.
- ◆ خصائص الخدمات.

### أولاً: مفهوم الخدمات

نتيجة لتطور تكنولوجيا المعلومات وتطور الحياة البشرية شهد الاقتصاد العالمي تنامي دور وأهمية قطاع الخدمات، فبدأت المؤسسات الخدمية تفرض نفسها في السوق من خلال إعداد وتقديم الخدمات التي تشبع حاجات ورغبات قطاعاتها السوقية المستهدفة، فنظراً للخصائص المميزة لها والدور الفعال الذي تلعبه .

#### 1\*تعريفها

لقد اختلف الباحثون في إيجاد تعريف شامل للخدمة مقارنة بالمنتج المادي، كما يؤكد تيودور لوفيت، أن التمييز بين الخدمة والمنتج يختلف كلما زاد فهم مصطلح الخدمة، حيث أن كل المؤسسات السلعية مرتبطة بالخدمة ولكن بنسب متفاوتة.

وتعود صعوبة تعريف الخدمة إلى الأسباب التالية:<sup>1</sup>

♦ نظراً لطبيعتها لأنها توحى بشيء معنوي أكثر منه مادي، وفي أغلب الأحيان يستعمل مصطلح "منتج" للتعبير عن الخدمة خاصة بالنسبة للمنتجات المالية.

♦ تمتد كلمة "خدمة" لتشمل عدة قطاعات النشاط، فقطاع الخدمات يتميز بالتنوع.

♦ اعتبرت الخدمة كنشاط إنساني بواسطتها يؤدي شخص مهمة لشخص آخر، لكن نقص مفعول هذا المفهوم لأن أغلبها أصبحت تؤدي آلياً (بواسطة الآلات).

♦ الغرض النهائي من الخدمات يتطابق مع المنتجات (إشباع الحاجات). وفيما يلي أبرز التعاريف التي تطرقت للخدمات:

■ عرف كوتلر الخدمة على أنها: "كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساساً غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي<sup>2</sup>."

■ يعرفها Judd بأنها: "معاملة منجزة من طرف المؤسسة، بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة<sup>3</sup>."

■ تعرف كذلك على أنها: "نشاط الإنسان الموجه إلى إشباع الحاجات بحيث لا يكون ملموساً<sup>4</sup>."

■ و يعرفها: Kotler et Dubois بأنها "ذلك النشاط أين الوفرة موضوع المبادلة وهي شيء غير ملموس ولا يمكن تحويل ملكيتها فالخدمة يمكن أن تكون تابعة لمنتج معين أو مستقل<sup>5</sup>"

<sup>1</sup>-Michel Langlois, Gérard Toquer, Marketing des services: Le défi relationnel, gestion Morin éditeur, Paris, 1992, pp21-22.

<sup>2</sup>-Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management, Pearson Education, 12<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006

<sup>3</sup>- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2005، ص. 18

<sup>4</sup>-Francoit Caby, Claude Jambart, La qualité dan les services, 2<sup>ème</sup> édition, édition economica, Paris, 2002, p35.

<sup>5</sup>- Kotler, Dubois " Marketing et Management", 8<sup>ème</sup> édition, Union Edition, Paris (France), 1994, p 457

■ E. langrard et Eiglier: " - أن الخدمة هي نشاط أو عدة أنشطة تتولد عند تعامل شخص أو آلة من

المؤسسة مع المستهلك حيث أن هذه الأنشطة تهدف إلى إرضاء هذا الأخير أي الزبون"<sup>1</sup>  
♦ الخدمة "هي نشاطات غير ملموسة التي تحقق منفعة لزبون أو العميل أي ان الإنتاج او تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية".<sup>2</sup>

♦ وعرفت الخدمة بأنها "نشاط أو منفعة ، يقدمها طرف إلى طرف آخر و تكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية"

نلاحظ من تعدد التعاريف أنه من الصعب إعطاء مفهوم واحد لكلمة "خدمة" نتيجة لاختلاف كل خدمة عن الأخرى ،ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمات من الناحية التسويقية بأنها عبارة عن تصرفات وأنشطة تقدم من طرف إلى طرف آخر من أجل تلبية رغباته، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء بل يحصل من ورائها على منافع، كما أن تقديمها قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بسلع مادية ملموسة.

### 2\*الاختلاف ما بين الخدمات و السلع

على الرغم من أن الخدمة والسلعة يحققان هدفاً واحداً هو إشباع حاجات ورغبات المشتري ، إلا أن الخدمات قد تكون بحتة ومنفصلة انفصالاً تاماً عن السلع الملموسة، وقد تكون مصاحبة لها .ولكن اختلاف خصائص الخدمات عن السلع يدفع المختصين إلى استخدام الأنشطة والأدوات اللازمة بشكل قد يختلف عن استخداماتها في تسويق السلع الملموسة، وهذا الاختلاف يمثل الأساس في تمييز الخدمات عن السلع ،وقد حدد ( love lock ) الخصائص التي تميز تسويق الخدمات بما يلي:<sup>3</sup>

■ طبيعة المنتج: تمثل السلع أشياء ملموسة ، أما الخدمات فتتمثل عملاً أو أداء غير ملموس .وهذا أن أي شيء لا يمكن لمسه أو ( Belly ) يعتبر الأساس في تمييز السلع عن الخدمات . حيث يجد إدراكه بحاسة اللمس ، لا نستطيع تعريفه وتحديدده بسهولة .أما الأشياء الملموسة فيمكن تحديدها وتعريفها وتكوين صورة ذهنية عنها في فكر الأفراد.

■ صعوبة الرقابة على الجودة: إن الكثير من الخدمات تستهلك أثناء إنتاجها . كما أن مقدم الخدمة ومنتقلها يكونان جزأين متكاملين في عملية تقديم الخدمة مما يجعل التقييم النهائي يتأثر بالظروف المحيطة. وهذا يجعل المنظمات الخدمية تجد صعوبة كبيرة في ممارسة الرقابة على الجودة بالشكل الذي يمكن تنفيذه في المنظمات المختصة في إنتاج السلع ، لذلك فإن الرقابة على جودة الخدمة تتطلب جهوداً تفوق بكثير الجهود المبذولة في الرقابة على جودة السلع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> -Pierre Eiglier , Eric Langeard «Servuction: Le Marketing des Services» MC Graw Hill , 1991, p 16

<sup>2</sup> - ستاتون . (تسويق الخدمات ) دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ص28

<sup>3</sup> - ردينة عثمان و محمود الصميدعي " التسويق المصري: مدخل إستراتيجي كمي تحليلي ، ص31

<sup>44</sup> - تامر البكري ، " التسويق ، أسس ومفاهيم معاصرة " ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، 2006 ، ص223

3- مشاركة المستهلك في إنتاج الخدمة: يشارك المستهلك من الخدمة بشكل فعال من أجل الحصول على الخدمة، وذلك إما بخدمة نفسه أو بالتعاون مع مقدم الخدمة في الموقع ( مطعم، فندق، مدرسة... ) مما يجعل عملية الاتصال والاحتكاك على درجة عالية بين المستهلك ومقدم الخدمة. وبالتالي فإن أداءهم يشكل مخرجات الخدمة، وهذا يتطلب من مقدمي الخدمات أن يكونوا ذوي أداء عالي.

■ عدم إمكانية تخزين الخدمة: بما أن الخدمات لا يمكن تخزينها، كما تم ذكرها سابقا، وبالتالي تزول وتنتهي عند استخدامها، وأن الفائض منها لا يمكن تخزينه، فإن عدم بيع هذه الخدمات عند إنتاجها يقود إلى خسارة كبيرة للمنظمات الخدمية، حيث أن المعدات والمستلزمات التي تساهم في تقديم الخدمات بالإمكان خزا والاحتفاظ بها، ولكنها تمثل طاقة إنتاجية غير مستغلة في تقديم الخدمة، وهذا في حالة عدم وجود طلب عليها. أما في حالة وجود طلب أكثر من الطاقة الإنتاجية المتاحة فإن المنظمة لا تتمكن من استغلال الطلب الذي يقع في فترات معينة مما يقود إلى وجود طلب قد يفوق الطاقة الإنتاجية المتاحة في مواسم الطلب، أو أن الطلب يقل عن الطاقة الإنتاجية المتاحة، لذلك تقوم المنظمات الخدمية باستخدام أساليب عديدة بهدف إدامة الطلب وعدم التعرض للخسارة.

### ■ اختلاف قنوات التوزيع:

تختلف القنوات التوزيعية التي تستخدم في تقديم الخدمات إلى المستهلك عن القنوات التوزيعية المستخدمة لإيصال السلع إلى المستهلك. وكمثال على ذلك خدمات الإذاعة والتلفاز والنقل الآلي للأموال من خلال استخدام القنوات الإلكترونية. حيث نجد أن الخدمة تقدم وتستهلك في نفس المنفذ التوزيعي. وبالتالي تعتمد المنظمات الخدمية على نقاط توزيع مباشرة وهذا ما يجعل المنظمات مسؤولة عن إدارة الأفراد الذين يتصلون بالمستهلك ويتعاملون معه بشكل مباشر. كما قد تقوم هذه المنظمات بالتعاقد مع وسطاء لتقديم الخدمات.

■ نمطية الخدمات: تعتبر الخدمات أقل نمطية من السلع، وذلك لارتفاع كثافة رأس المال في إنتاج السلع مقارنة بإنتاج الخدمات. كما أن درجة كثافة مساهمة الأفراد في تقديم الخدمات تختلف من خدمة لأخرى، فهناك خدمات يتم تقديمها مع متابعة آراء ورضا متلقي الخدمة، مع الأخذ بعين الاعتبار المقترحات التي يقدموها، والتعرف إلى الجوانب السلبية التي يروها.

### ثانيا: أهمية الخدمات

لقد أصبح الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان الاهتمام منصبا على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية، والتي كان ينظر إليها على أنها القطاعات الجديرة بالاهتمام التي تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أنها هامشية لذلك لم تحظ بالاهتمام الكافي، إلا أنه وفي ظل اقتصاد المعرفة وعصر العولمة فقد تزايد دور الخدمات في التنمية الاقتصادية من خلال خلق فرص العمل، وزيادة الدخل القومي، المساهمة في إعادة توزيع الثروة، خلق قطاعات اقتصادية متعددة... الخ. فالكثير من الإحصائيات والأرقام تشير بوضوح إلى نمو هذا القطاع وبشكل كبير، إذ أصبح يشكل %60 إلى %70 من الناتج القومي في

الاقتصاديات المتقدمة، وأكثر من 50% في الاقتصاديات النامية وحجم التوسع المتوقع في التجارة الدولية المتعلق بتحرير تجارة الخدمات التي تشكل حوالي 30% من حجم التجارة الدولية<sup>1</sup>. ولإيضاح أكثر لأهمية قطاع الخدمات في الاقتصاد نأخذ الولايات المتحدة الأمريكية كمثال بحث نجد:

\* مساهمته في الناتج المحلي: إن مساهمة القطاع الخدمي في الناتج المحلي للولايات المتحدة الأمريكية خلال - سنة 2006 قد بلغ حدود 68%، بينما بلغت سنة 1996 ما يعادل 53%، وهو دليل واضح على النمو المتسارع لمساهمته الكبرى في الاقتصاد الوطني للولايات المتحدة الأمريكية.

\* تنامي نسبة القوى العاملة في قطاع الخدمات: تشكل القوى العاملة في قطاع الخدمات النسبة الأعلى العاملين في القطاعات الاقتصادية الأخرى، فنسبة تشغيل القوى العاملة بلغت سنة 1996 ما يعادل 22%، وسنة 2010 كانت 58%، إذ يلاحظ تزايد نسبة العاملين في القطاع الخدمي سنويا بنسبة كبيرة.

### ثالثا: تصنيف الخدمات

هناك العديد من التصنيفات للخدمات، وعادة ما تصنف وفق المعايير التالية:

#### 1\* حسب نوع الزبون/السوق:

تقسم إلى خدمات استهلاكية والتي تقدم لإشباع حاجات شخصية محضة مثل - الخدمات السياحية، الصحية... الخ، وخدمات المنشآت والتي تقدم بغرض إشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية والخدمات المحاسبية<sup>2</sup>.

#### 2\* حسب درجة كثافة قوة العمل: تقسم إلى<sup>3</sup> - :

1 - 2/ خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: مثل خدمات التجميل والحلاقة، خدمات رعاية الأطفال، خدمات - التعليم، الخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته... الخ.

2 - 2/ خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: مثل خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات (النقل - البري، الجوي)، خدمات الإطعام، خدمات البيع الآلي... الخ.

#### 3\* حسب درجة الاتصال بالمستفيد: تقسم إلى - :

1 - 3/ خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل الخدمات الطبية، خدمات الحمامي .  
2 - 3/ خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمة الصراف الآلي والتسويق عبر الأنترنت.  
3 - 3/ خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمة المطاعم السريعة، خدمة الترفيه (المسرح)

#### 4\* حسب دوافع مقدم الخدمة: حيث يمكن تصنيفها إلى<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار الميسرة، الأردن، 2010، ص. 17

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك الزبون، دار المناهج، الأردن، 2007، ص 41

<sup>3</sup> - المرجع السابق، ص 42

- 1 - 4 خدمات ربحية: تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو المنظمات إلى مختلف الأفراد بغرض الربح - كالمنتجات السياحية، العيادات الخاصة، الجامعات الخاصة... الخ.
- 2 - 4 خدمات غير ربحية: تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو المنظمات إلى مختلف الأفراد ليس بغرض الربح - مثل المدارس الحكومية، المستشفيات الحكومية، الجمعيات الخيرية... الخ.

### **5\* : تصنيف الخدمات حسب المنظمة العالمية للتجارة**

يتسم قطاع الخدمات بعدة تصنيفات فالمنظمة العالمية للتجارة قامت بتقسيم نشاط الخدمات إلى 12 قطاع هي:<sup>2</sup>

- خدمات متعلقة بالمؤسسة كالخدمات المهنية والخدمات التقنية.

- خدمات الاتصال.

- خدمات التسيير والخدمات الهندسية.

- خدمات التوزيع.

- خدمات التعليم.

- خدمات متعلقة بالبيئة.

- خدمات مالية.

- خدمات الصحة.

- خدمات المتعلقة بالسياحة والسفر.

- خدمات الترفيه والثقافة والرياضة.

- خدمات النقل.

- خدمات أخرى.

إلى جانب هذا التقسيم فإن هذه القطاعات تنقسم بدورها إلى 155 قطاعا فرعيا، ويمكن ذكر بعضها:

- خدمات متعلقة بالأعمال: أعمال مهنية، خدمات الكمبيوتر، خدمات البحث والتطوير، خدمات العقارات، خدمات التأجير..... الخ.

- الاتصالات: الخدمات البريدية، المراسلات، الاتصالات السلكية واللاسلكية.

- الخدمات الهندسية: المباني، خدمات الهندسة المدنية، خدمات التركيب والتجميع، خدمات التكميل والتشطيب... الخ.

- التوزيع: توزيع الجملة، تجارة التجزئة، منح الامتيازات على السلع.... الخ.

- خدمات التعليم: التعليم الابتدائي، التعليم الثانوي، التعليم العالي.

- خدمات البيئة: المجاري، التخلص من القمامة، الإصلاح البيئي..... الخ.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار البازوري، الأردن، 2009 ص 44

<sup>2</sup> - Organisation Mondiale du Commerce (OMC) ; MLP éditions , 1997, p 30

- الالتزامات المالية: التأمينات، المصارف، أسواق الصرف، خدمات مالية أخرى.
- خدمات الصحة: المستشفيات، الصحة البشرية، الخدمات الاجتماعية.
- خدمات السياحة والسفر: الفنادق والمطاعم، وكالات السفر ومنظمي الرحلات السياحية، المرشدون السياحيون ....

إلخ

- خدمات الترفيه، الثقافة والرياضة: خدمات الترويج عن النفس، وكالات الأنباء، المكتبات، الأرشيف والمتاحف والرياضة وأخرى ..... إلخ.

- خدمات النقل: النقل البحري، الطرق المائية الداخلية، النقل الجوي الفضائي، السكك الحديدية، الطرق البرية، خطوط الأنابيب، خدمات مساعدة، خدمات النقل الأخرى.

### رابعا: خصائص الخدمات

حسب ما جاء به الباحثين ( Lovelock و ) Gummesson ( فإن مختلف الخصائص الأساسية للخدمات تتمثل في:

#### **1\* اللاملموسية**

نظرا لكون الخدمة غير ملموسة فإنه من المستحيل على المستفيد منها إدراكها بالحواس، أو - الإحساس بها من خلال لمسها أو تذوقها، أو شمها أو رؤيتها قبل شرائها لها. بما أن الخدمة غير ملموسة فهذا يعني أنه ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع بها عند الحاجة إليها، ومن الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد، كما يترتب على هذه الخاصية صعوبة معاينتها أو فحصها أو تجربتها قبل شرائها. وقد ترتب على لاملموسية الخدمات العديد من النتائج أهمها<sup>1</sup>:

♦ إن الخدمة تستهلك لحظة إنتاجها.

♦ استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد عملية الشراء.

♦ قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة.

♦ إقتصار توزيعها على الوكلاء والسماسة، وبالتالي فإن التجار ليس لهم دور في ذلك.

♦ يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات، حيث لا يمكن شراء الخدمة وقت زيادة المعروض منها،

حيث تصل الأسعار إلى أدنى مستوياتها والإحتفاظ بها فترة زمنية معينة لبيعها عندما يقل المعروض منها حيث تبدأ الأسعار في الإرتفاع، في حين تعد المضاربة في قطاع السلع أسلوب شائع.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص ص. 24 - 25

♦ إن عدم ملموسية الخدمات تؤدي إلى فقدان وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصاً في مجال التوزيع المادي)، وهذا يترتب عليه فقدان المؤسسة الخدمية لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات التي تتأتى من نقل الأشياء من أماكن وجود فائض حيث الحاجة إليها إلى أماكن وجود عرض محدود حيث يرتفع الطلب عليها.

\*2 التلازمية (عدم الانفصال): تعني أن عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة يتم في نفس الوقت، كما تعني أيضاً- أنه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدميها لأن وقت إنتاجها هو نفسه وقت استهلاكها، فالزبون هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدمي الخدمة<sup>1</sup>.

إن ما يميز الخدمة هو وجود مقدميها والمستفيدين منها في آن واحد عند التقديم، وأن هذا يعبر عن جانب أساسي في مفهوم الخدمة لكونها تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وهو ما لا ينطبق على السلع المادية التي تعرض في المعارض وتوزع على الوسطاء ومن خلالها إلى المشتريين ليتم استهلاكها لاحقاً، والشكل الموالي يوضح العلاقة بين إنتاج واستهلاك السلع والخدمات

كما تشير كذلك إلى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة والمستفيد حيث يتطلب الأمر غالباً حضور المستفيد إلى مواقع تقديمها، إذ يترتب على خاصية التلازمية الأتي<sup>2</sup>:

♦ وجود علاقة مباشرة بين المستفيد والمؤسسة الخدمية وتعتبر مشتركة بين جميع الخدمات، وإن كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصياً إلى مواقع تقديم الخدمات، إلا أنه بشكل عام يمكننا القول للحصول على الخدمة يتطلب الأمر حضور المشتري ووجود اتصال مباشر بينه وبين مقدم الخدمة؛

♦ ضرورة مشاركة المستفيد من الخدمة في إنتاجها، وتعتبر هذه الخاصية أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها.

♦ زيادة درجة الولاء إلى حد كبير؛ أي أن المستفيد منها يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة أشخاص معينين طالما أن مقدمي الخدمات لهم دور كبير في ذلك، كما هو الحال في الخدمات التي يعتمد في تقديمها على الآلات بشكل كبير.

\*3 عدم التجانس في المخرجات: من الصعب القول واعتبار أن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية إلى الزبون- تتم بنفس المستوى والنوعية، لأن جودة الأداء تعتمد بدرجة كبيرة على مقدميها، فالخدمة المقدمة من نفس الشخص تختلف أيضاً من وقت لآخر وباختلاف المستفيد من الخدمة كذلك.

وهذا يعني أنه يصعب على مقدم الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة ومتجانسة على فترات زمنية مختلفة، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما هو الحال عند إنتاج السلع، وبذلك يصبح من الصعوبة على طرفي التعامل (المقدم والمستفيد) توقع بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها، وهذه الخاصية تدفع

<sup>1</sup> - خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2011، ص. 20

<sup>2</sup> - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 26، 27،

بالمؤسسات الخدمية إلى البحث عن الكيفية التي تسمح بتقليل التباين في مخرجات خدماتها إلى أدنى مستوى ممكن، ويمكن أن يتم ذلك من خلال إتباع الخطوات التالية<sup>1</sup> :

♦ الاختيار والتدريب الجيدين للعاملين، كما يحدث بالنسبة للعاملين في مجال البنوك وشركات الطيران والفنادق والمطاعم... الخ.

♦ تنميط عمليات أداء الخدمة على مستوى المؤسسة الخدمية ككل مثل الاستعانة بالأجهزة والمعدات خصوصا الإلكترونية منها للمحافظة على تجانس مخرجاتها؛

♦ متابعة مستوى رضا المستفيد عن الخدمات المقدمة له، وذلك من خلال الرد على الشكاوي ومعالجة المشكلات وغيرها من العمليات التي تدعم رضاه.

**4\* عدم الملكية:** صفة عدم انتقالية ملكية الخدمة صفة تميز الخدمة عن المنتج، وذلك كون الزبون يمكنه استعمال

الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها، على عكس المنتج التي يكون فيها الزبون له حق امتلاكها كما هو الحال في مختلف المنتجات المادية.

إن عدم انتقال الملكية يمثل خاصية مميزة للخدمات مقارنة بالمنتج المادية، فكما سبق الإشارة إليه فبالنسبة للسلع يمكن للمشتري أن يستخدمها بشكل كامل وتخزينها واستهلاكها أو بيعها في وقت لاحق، وعندما يدفع ثمنها فإن الزبون يمتلك المنتج. أما بالنسبة للخدمة فإن المستفيد قادر فقط على الحصول عليها واستخدامها شخصيا لوقت محدد في أغلب الأحيان (مثل تأجير غرفة بفندق)، وأن ما يدفعه يكون مقابل المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من تلك الخدمة المقدمة له<sup>2</sup>.

**5\* الزوال (الفناء):** بما أن الخدمة تمثل فعل أو تصرف فإنها تتلاشى وتنتهي سواء تمت عملية الاستفادة منها أو لم تتم، وذلك لعدم القدرة على تخزينها والاستفادة منها لحين وقوع الطلب عليها وهذا بطبيعة الحال سوف يجعل المؤسسة الخدمية تواجه مشاكل، لذلك من الواجب عليها أن تجد حلولاً لأسباب عدم وقوع الطلب على الخدمة المقدمة لكي تتمكن من وضع المعالجات المناسبة، أما في حالة وجود طلب مستمر فإن هذه الخاصية لا ينتج عليها أي مشكلة لمقدميها.

ولتتمكن المؤسسات الخدمية التخفيف من آثار هذه الخاصية يجب عليها تطبيق بعض الإجراءات التالية<sup>3</sup> :

♦ استخدام أنظمة الحجز المسبق وذلك بهدف إدارة ومواجهة التغيرات في مستوى الطلب.

♦ تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة.

♦ تطوير أساليب الخدمات المشتركة.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 27

<sup>2</sup> - فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009، ص. 96

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص 40

♦ إضافة تسهيلات لأغراض التوسع المستقبلي؛

♦ التسعير التمييزي الذي يشجع على تحجيم الطلب في حالة الذروة ورفعته في حالة الانخفاض وهناك مجموعة من الإستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسات الخدمية قصد تخفيف آثار عدم استقرار الطلب على الخدمات تكمن فيما يلي:<sup>1</sup>

### أ: من جانب الطلب:

- ♦ تقديم أسعار مختلفة دف تشجيع الطلب خارج ساعات العمل العادية كتخفيض أسعا الوجبات في المطاعم في غير أوقات الغداء و العشاء.
- ♦ تقديم خدمات إضافية مجانية خارج ساعات العمل العادية، كتقديم حلوى أعياد الميلاد أو وجبات الأطفال بأسعار مخفضة.
- ♦ عرض خدمات إضافية بهدف شغل الزبون أثناء الانتظار، كبعض المطارات التي تعرض برامج فيديو في قاعة الركوب.
- ♦ استخدام أنظمة الحجز المسبق لإدارة و مواجهة التغير في مستوى الطلب مثل ما تقوم به الفنادق، المطاعم والعيادات الطبية.
- ♦ بيع المقاعد الشاغرة في اللحظة الأخيرة بأسعار مغرية.

كما تلجأ الكثير من المؤسسات الخدمية إلى الإنترنت لتقديم عروض مغرية في آخر لحظة

### ب\* من جانب العرض

- تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة التصاعد في الطلب ، مثل ما يحدث في النوادي و المطاعم أثناء العطل (أثناء فترات الذروة).
- ♦ تطوير أساليب الخدمة المشتركة .
- ♦ إضافة منشآت لأغراض التوسيع المستقبلي .
- ♦ التسعير المختلف .
- ♦ تشجيع طالبي الخدمات على زيادة مساهمتهم في أدائها مثل ملء الاستثمارات و تعبئة مشترياهم في المتاجر.
- ♦ إقتصار أداء العاملين على الإجراءات الضرورية عند طلب الخدمات و ترك ما يؤثر على كفاءة تقديم الخدمة و جودها.
- ♦ إضافة إلى هذه الخصائص الأربعة، هناك من يضيف خصائص أخرى تتمثل في مجملها في:<sup>2</sup>
- ♦ ارتباط مستوى جودة الخدمة بإدراك العميل و الذي يرتبط أساسا بثقة العميل في المنظمة، وقناعته بمستوى الخدمة قبل الحصول عليها . كما أن احتمال تغير مقاييس جودة الخدمة لدى نفس العميل وارد، و ذلك قبل الحصول على الخدمة و بعدها.

<sup>1</sup> - محمد صالح المؤذن " مبادئ التسويق. " دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الإصدار الثالث، عمان، 2008 ، ص228

<sup>2</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، "فن و مهارات التسويق و البيع في شركات متخصصة" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ، ص156

♦ يرتكز قرار شراء الخدمة على محور التوقعات سواء التي تؤكدتها المنظمة أو التي يطمح إليها العميل . و عادة ما يعتمد الطرفان على رصيد التعاملات السابقة لتوفير مصداقية هذه التوقعات . وقد يستلزم الأمر توثيق ذلك بشهادة عملاء سابقين .

♦ تتركز عادة جهود التسويق للسلع المادية على مخرجات أداء السلع، مثل سرعة السيارة أو القدرة على تحمل ثقّلات التيار . في حين نجد أن جهود تسويق الخدمات تتركز على مدخلات أداء الخدمة ، كأن يركز أخصائي البيع على أن من سيقوم بتقديم الاستشارات هم خبراء متخصصون، ولديهم خبرات عملية عالية ومتميزة ،... وهكذا شأن المدخلات الفنية و البشرية لأداء الخدمة .

♦ لا بد أن تسبق عملية تسويق، ترويج أو بيع الخدمة قبل تقديمها، في حين أنه عادة يتم إنتاج السلع المادية ثم يتم تسويقها أو على الأقل تسويقها خلال عملية إنتاجها .

♦ صعوبة التحديد الدقيق لمكونات المقابل الذي يدفعه العميل للحصول على الخدمة . بمعنى كم من المبلغ المدفوع يقابل التكلفة و كم منه يقابل الخدمة .

المحور الثاني

نجاعة قطاع الخدمات

من فعالية تسويق

الخدمات

## المحور الثاني: نجاعة قطاع الخدمات من فعالية تسويق الخدمات

أضحى قطاع الخدمات ضرورياً كونه يساهم في تسهيل عملية التبادل داخل الاقتصاد، فهو يستوعب نسبة كبيرة من الأيدي العاملة، مما تترتب عنه آثاراً إيجابية تعمل على تخفيف نسبة البطالة من خلال توفير فرص عمل عديدة<sup>1</sup>.

### أولاً : هيكل قطاع الخدمات

إن قطاع الخدمات هو قطاع مختلف ومتنوع يضمن العديد من أنواع الخدمات المتعلقة بالصناعيين التي تقدم إلى الأفراد، منظمات الأعمال، المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية، إضافة إلى المنظمات الخدمية التقليدية . فنسبة مساهمة هذه الخدمات بالنسبة للاقتصاد متفاوتة وتختلف من خدمة لأخرى، فنجد في المرتبة الأولى الخدمات المالية، المرتبة الثانية خدمات تجار الجملة، المرتبة الثالثة خدمات الصناعات التحويلية، المرتبة الرابعة خدمات الهيئات الحكومية<sup>2</sup>.

### 1-مضمون قطاع الخدمات

من العوامل التي ساهمت في نمو قطاع الخدمات نبرز ما يلي<sup>3</sup> :

**أ-ارتفاع في مستوى الحياة :** نتيجة لارتفاع مستوى الدخل في الكثير من دول العالم أدى إلى التحسن في مستوى الحياة، إذ جعلت هذه الدخل الإضافية الى احتمال الإنفاق على الكثير من الخدمات أمراً ممكناً، خاصة تلك الخدمات التي تجعل من الحياة أكثر متعة وإشراقاً.

**ب-التغير في الاتجاهات :** حيث حدث تشعب الزبائن من السلع المادية باختلاف أنواعها، فكلما تقدمت المجتمعات كلما تراجع المنفعة الحديثة الناشئة من الزيادات الإضافية في المنتجات، وقد أشتهر هذا الانخفاض في الرغبة بجيازة سلع أكثر في السنوات الأخيرة بسبب ردود الفعل الحاصلة ضد الفكرة المادية في الحياة التي تعيشها، وأخذ البحث عن التجارب والنشاطات الأكثر حيوية بالبروز والتصاعد، حيث تعتبر الاستفادة من الخدمات صفة يحددها الوقت، كالتعليم، السفر والاشتراك في الألعاب الرياضية ... الخ، على العكس من ذلك من النادر أن نعتبر استهلاك أكثر المنتجات الملموسة تعتمد على الوقت.

**ت-البحث عن الفعالية :** أي الفوائد الناجمة عن التخصص لذلك تقوم المؤسسات الصحية والتعليمية بإحالة مسؤولية التزود بالطعام والسكن إلى مؤسسات خدمية متخصصة، كما تقوم المؤسسات الخاصة بالأعمال بإيكال عمليات الإعلان إلى الوكالات الإعلانية المتخصصة.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، 2000، ص 211

2- Chambretaub Didier, Construire une stratégie de service, édition Dunod, Paris, 2003, pp21-2

<sup>3</sup> --3 -René Y.Darmon, Michel Laroche, John V.Petrof, Le Marketing fondements et application, Mc Graw-Hill, 2ème édition, Québec, Canada, p548

ث-تعقيدات الحياة المعاصرة : إن التطور التكنولوجي السريع والانفجار الحاصل في مجال المعرفة، دفع المؤسسات الخدمية إلى مواجهة المشكلات اليومية الناتجة عن ذلك، ورغبتها في تحقيق النجاح قصير الأجل بغرض الحفاظ على مكانتها المناسبة وتخطو نفس الخطوات التطويرية التقنية والمعرفة الجيدة، إذ لجأت مؤسسات الأعمال والمؤسسات التي لا تهدف إلى الربح إلى المؤسسات الخدمية التي لا تملك إلا المعرفة وهي المؤسسات الخاصة بالاستشارات.

ح-تقديم منتجات جديدة : من خلال الزيادة في عدد السلع التي تحتاج إلى خدمات بالإضافة إلى ارتفاع درجة تعقيدها، فمثلا أجهزة الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تتطلب خدمات متخصصة، سواء كان ذلك من قبل استعمالها أو أثناء استعمالها، مثل التركيب والصيانة والتدريب ... الخ<sup>4</sup>.

### ثانيا: أهم صور القطاعات الخدمية

قطاع الخدمات قطاع واسع جدا، مما يجعلنا نتكلم على أنواع وتقسيم الخدمات، أما الأنواع فهي ثلاثة:

- 1- الخدمات التكنولوجية : وهي تستعمل على شكل مواد مجهزة تكنولوجيا مثل الإعلام الآلي.
- 2-الخدمات المهنية : تعتمد على الخبرات، والمهارات المهنية ، وهي على اتصال دائم مع الزبون مثال المؤسسات البنكية، التأمين.
- 3-خدمات الاستقبال : وهي العنصر الاستراتيجي لكل الخدمات، حيث يتم من خلالها إشباع رغبات الزبائن ومعرفة المعلومات.

أما الأقسام فتتمثل في : خدمات قاعدية وخدمات إضافية بحيث:

- 1- خدمات قاعدية : وتتمثل في الخدمات الأساسية مثال في الخطوط الجوية ، تتمثل الخدمات القاعدية في الواجهة التي تقدمها للمسافر شركة الطيران حتى ولو كان الوقت قصير نحو البلد المقصود.
- 2- خدمات إضافية : تنقسم الخدمات الإضافية إلى:
  - خدمات إضافية أساسية مثلا إحساس الزبون بالأمان، والراحة عند استعماله للخدمة.
  - خدمات إضافية تكميلية مثلا : إعطاء صورة حسنة للمؤسسة، إذ هي خدمات مرتبطة مباشرة، بالخدمات القاعدية.

### \*2أسباب تطور الخدمة

نستطيع القول أن القطاع الخدمي، في عصرنا الحالي أصبح له نفس الأهمية، كالقطاعات الأخرى (الصناعي، التجاري) وبوصول الخدمة لهذه الدرجة من الأهمية يستدعي النظر في أسباب هذا التطور والتي تكمن فيما يلي:

-ارتفاع مستوى المعيشة

<sup>4</sup>- عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره، ص13

-صعوبة الحياة العصرية

-البحث عن الفعالية

-تغيرات ردود الفعل

■ **ارتفاع مستوى المعيشة** : ارتفاع مستوى المعيشة راجع إلى ارتفاع المداخيل مما شجع الطلب على مختلف الخدمات، كما أن الزبون بتحسّن مستواه المعيشي فإنه يقدم على شراء الخدمات التي كان ينفذها هو بنفسه سابقا كالطبخ، الخياطة، والتنظيف.

■ **صعوبة الحياة العصرية** : أثار التشعب الزائد في الحياة العصرية، اهتمام الخبراء بشدة، فنجد على سبيل المثال أن الكثير من الأفراد، يقومون بتصليح سيارتهم بمفردهم أو التصريح بالضرائب ، لكن اليوم أصبحت السيارات الحديثة مشكلا حقيقيا بالنسبة للأفراد، ونفس الشيء مع الأنظمة الجبائية فهي جد معقدة مما أدى بهؤلاء الأفراد اللجوء إلى طلب مساعدة الخبراء لحل المشكل.

■ **البحث عن الفعالية** : يقوم المستهلكون وكذا المؤسسات بشراء الخدمات بهدف الاستفادة من مهارات وكفاءات مختص معين كما هو الحال بالنسبة لمسافر ما، حيث يستعين بخدمات وكالات السفر والحجز في الفندق، أما بالنسبة لمؤسسة الخدمات فالهدف من وراء ذلك هو قائم على المؤسسة ذاتها، بواسطة تخفيض التكاليف الثابتة

■ **تقديم منتوجات جديدة** : في هذا الصدد نلاحظ أن % 50 ، من الفوائد لعدد معتبر من المؤسسات، هي امتداد لمنتوجات لا وجود لها، فعدة منتوجات تتسبب في إنشاء نشاطات جديدة للخدمات مثلا : تطور السيارات يتطلب منا إقامة محطات خدمية، ورشات متخصصة في التصليح، وهذا قد يؤدي إلى تحليل مشابها بالنسبة للمنتوجات الأخرى، مثل أجهزة الراديو، التلفزة والحاسب الإلكتروني<sup>5</sup> "

\* **5 تغيرات ردود الفعل** : أدت وفرة المنتجات بكل أنواعها، أساسا إلى انخفاض قيمة السلع، وبالتالي فقدان عنصر المادي من أهميته، مما جعل الزبائن يهتمون بشراء الخبرات مثل السفر، والترفيه، أي أن الإستهلاك يتأثر بعامل الزمن الحر أكثر من عامل النقود المتوفرة.

فضلا على الدواعي السالفة تبرز أسباب أخرى كان لها دور في بروز قطاع الخدمات تكمن في الآتي:

■ **إتسام عالم الصناعة بالتعقيد** على مستوى الإنتاج وعلى مستوى التبادل، هذا التعقيد يتسبب في تنامي قطاع الخدمات ( الحاجة للتكوين، الإستشارة، التسيير، الإصلاح ... إلخ ) ، كما أن إزدياد تعقيد المنتجات تكنولوجيا إستدعى الحاجة إلى خدمات إضافية كالصيانة والإصلاح ... إلخ.

■ **إزدياد الأعمار المتوسطة للأفراد** وهذا ما أدى إلى ظهور وزيادة الخدمات الموجهة لهؤلاء كالخدمات الطبية، مركز الرعاية الصحية، مراكز اللياقة البدنية ... إلخ.

<sup>5</sup> -عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره، ص13

- ارتفاع دخول الأفراد هذا ما جعل المستهلك يدفع أكثر لخدمات كان يقوم بها من قبل (كإصلاح السيارة، إدخال للأموال ... إلخ .
- إزدیاد أوقات الفراغ وإزدیاد ضغط العمل على الأفراد هذا ما زاد الإنفاق على خدمات الترفيه.
- إزدیاد إشباع دائرة المرأة ومكانتها المهمة التي إحتلتها في وسط الشريحة النشطة حيث أصبح للأسرة الواحدة أكثر من دخل، مما إستوجب طلب الأسرة لكثير من الخدمات من خارج البيت<sup>6</sup> .
- وجدیر بالذكر أن " **lovelock** " أوجز أهم التطورات والتغيرات الحديثة في الدول المتقدمة والتي ساعدت المنظمات الخدمية على تبني المفاهيم التسويقية وهي<sup>7</sup> :
- التغيير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية ( إزالته القبي ود كلياً أو جزئياً : كتحدید الأسعار، القيود الجغرافية للتوزيع..... إلخ).
- تخفيف الإجراءات المتعلقة ببعض المهن ( الإشهار والترويج عند المحامين والأطباء مثلاً ) وإشتداد المنافسة.
- خصخصة المنظمات الحكومية ( كخدمات الاتصالات، النقل، الكهرباء، النقل الجوي، ... إلخ).
- الإعلام والإبداع التكنولوجي الهائل ( التوزيع الإلك تروني، الاتصالات ... إلخ).
- تبني المنظمات غير الربحية الإستراتيجيات الموجهة بالسوق ( الإهتمام برغبات الزبائن، بأنشطة المنافسة ... إلخ بسبب الضغوط المالية المتزايدة.
- التوجه نحو العولمة والأسواق الدولية وإتساع ونمو شبكة وسلسلة الخدمات ( كالبانوك، الفنادق، وكالات التأمين ... إلخ

### ثانياً: مفهوم المؤسسة الخدمية

المؤسسة الخدمية وعلى غرار المؤسسات الأخرى، تعيش في بيئة مليئة بالعناصر المؤثرة على نشاطها، حيث ساهمت في هذا التطور عوامل عديدة أغلبها مرتبط بديناميكية محيط الخدمات .

#### 1-تعريف المؤسسة الخدمية

إذ يمكن تعريفها على أنها " وحدة اقتصادية تضم عدداً من الأشخاص و تستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة و فعاليات و ذلك بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من السلع و الخدمات"<sup>8</sup>

وتعرف المؤسسة الخدمية على أنها " عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأشخاص و الوسائل المنظمة و المتفاعلة فيما بينها لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع حاجات و رغبات الزبون"<sup>9</sup>

<sup>6</sup>- نظام موسى، سویدان شفيق، إبراهيم حداد، التسويق ومفاهيم معاصرة ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ، 2004 ، ص225

<sup>7</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2002

<sup>8</sup>- أحمد شاكر العسكري، " التسويق مدخل إستراتيجي " ، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2000 " ، ص15

وحدير بالذكر أن " **lovelock** " عدد أهم التطورات والتغيرات الحديثة في الدول المتقدمة والتي ساعدت المنظمات الخدمية على تبني المفاهيم التسويقية في النقاط التالية<sup>10</sup> :

أ- التغيير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية ( إزالة القيود كلياً أو جزئياً : كتحديد الأسعار، القيود الجغرافية للتوزيع...)...

ب- تخفيف الإجراءات المتعلقة ببعض المهن ( الإشهار والترويج عند المحامين والأطباء مثلا ) وإشتداد المنافسة.

ت- خصخصة المنظمات الحكومية ( كخدمات الاتصالات، النقل، الكهرباء، النقل الجوي، ... إلخ).

ث -الإعلام والإبداع التكنولوجي الهائل ( التوزيع الإلكتروني، الاتصالات ... إلخ).

ح-تبنى المنظمات غير الربحية الإستراتيجيات الموجهة بالسوق ( الإهتمام برغبات الزبائن، بأنشطة المنافسة ... إلخ ) بسبب الضغوط المالية المتزايدة.

ج-التوجه نحو العولمة والأسواق الدولية وإتساع ونمو شبكة وسلسلة الخدمات ( كالبنوك، الفنادق، وكالات التأمين ... إلخ).

## 2-خصائص المؤسسة الخدمية

تقوم المؤسسات الخدمية بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية و غير المادية إلى مخرجات غير ملموسة، ولكنها محسوسة في صورة خبرات و تجارب يمر بها زبائن المؤسسة، و قد ترتبط هذه المخرجات بكيانات مادية تتبلور من خلالها الخدمة المقدمة، إلا أن هذا لا يعني تحولها إلى مخرجات مادية، فخدمة التعليم مثلا تستلزم وجود مباني تعليمية ، و كتب و أوراق إلا أنها في حد ذاتها ليست ملموسة لكونها معارف ذهنية عليا و خبرات تعليم لا يمكن تحديد أبعادها ماديا.

وتختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة و بالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلع مادية، هذا ما جعل المؤسسة الخدمية تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها<sup>11</sup> :

أ- تتميز المؤسسة الخدمية بأن زبائنهم يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، وبالتالي يتعذر على هذه المؤسسات تمييز مخرجاتها . فهي دائما متغيرة و متنوعة حسب ما يطلبه كل زبون أو كل مجموعة من الزبائن . .

ب- تتميز المؤسسات الخدمية بمحاجاتها المستمرة إلى المعلومات الصحيحة و المراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها و طبيعة العمل الذي تمارسه هذه المؤسسات

<sup>9</sup>- حداد سهيلة " فعالية البيع الشخصي في تسويق الخدمات - دراسة حالة مؤسسة للخدمات الإشهارية " ،مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 ، ص13

<sup>10</sup>-هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، مرجع سبق ذكره، 2002

<sup>11</sup>- زكي الخليل المساعد، " تسويق الخدمات و تطبيقاته " ، ص34

و التي تحتاج إلى عمليات إقناع الزبون أكثر منها بسبب ما تتميز به منتجاتها من إنتاج و تقديم و انتفاع في وقت واحد.

### 3-مراحل تطور المؤسسة الخدمية

اقتحمت المؤسسات الخدمية العديد من الأسواق وأصبح لزاما عليها أن تحافظ على استمراريتها من خلال الاتصال مع زبائنها و معرفة رغباتهم المنتظرة و توقعاتهم اتجاه الخدمات المقدمة و حتى تتوصل المؤسسة الخدمية إلى ذلك فهي تمر بمجموعة من المراحل هي:<sup>12</sup>

#### أ/المرحلة الأولى : المؤسسة الأصل

في هذه المرحلة تنتج المؤسسة نوعا محددًا من المنتجات، و تظهر لديها حاجة لتقديم عرض جديد للخدمات من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة موجودة مسبقا و لكن بتركيبة مختلفة و شغل وظائف جديدة . و في هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمية الالتزام بالخطوات التالية:

- نشر معنى المفهوم الخدمي داخل المؤسسة.
- تحديد مستوى العرض المرغوب من الخدمات.
- تحديد الشرائح المستهدفة.
- تحديد نظام الإنتاج ووضع قيد التطبيق داخل المؤسسة . و يتوقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة على تحديد و تطوير أفكار إنتاجية في صناعة الخدمات.

#### ب/المرحلة الثانية : التطور الجغرافي و التنظيم العقلاني للعمليات

تهدف المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة إلى اختيار الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن زيادة الإنتاج في الخدمات و كسب زبائن أكثر، وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمية الالتزام بالخطوات التالية:

- تنمية مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.
- تحديد مختلف الخيارات الإنتاجية المتاحة.
- تحديد الحاجة المالية للمؤسسة و اختيار مختلف مصادر التمويل.

#### ج/ المرحلة الثالثة : النمو

تنمو المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة بصورة سريعة و تهتم بتوسيع حجم النشاط لتغطية كامل السوق المحلية من خلال الاستخدام المكثف لوسائل الاتصال و توزيع منتجاتها عبر مناطق جغرافية عديدة . و تتبع المؤسسة في هذه المرحلة الخطوات التالية:

المؤسسات حسن اختيار مصادر التمويل لتغطية نفقات و تكاليف التوسع و النمو.

<sup>12</sup>- حداد سهيلة ،مرجع سبق ذكره ،ص15

- اختيار طريقة مناسبة للنمو و التوسع ( إنشاء فرع جديد، شراء مؤسسة موجودة مسبقا).
  - بناء شبكة عمل فعالة من خلال تحديد أدوار العاملين بالمؤسسة، و تكوين العاملين الجدد، ووضع نظام للرقابة .
  - إرساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال . إلى جانب الوظائف الأخرى كمرقبة التسيير و النوعية، الموارد البشرية و غيرها، والتي تسمح بتقديم الخدمات في أحسن صورة.
- تعد هذه المرحلة من دورة حياة المؤسسة الخدمية جد عملية، حيث يتطلب منها تكثيف حجم نشاطاتها، وتنتهي هذه المرحلة عند تشبع السوق.

#### د- المرحلة الرابعة : النضج

في هذه المرحلة يكون نشاط المؤسسة الخدمية و رقم أعمالها في حالة استقرار، و تكون السوق المحلية مشبعة، و تشتد المنافسة و يصعب على المؤسسة الحصول على زبائن جدد، و يجب على المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة أن يكون لديها القدرة على:

أ- تطوير سياستها التسويقية والاتصالية لتحافظ على زبائنها، والتميز في عرض خدماتها من أجل التصدي للمنافسة.

ب- القدرة على التجديد و تطوير خدماتها و تنويعها.

#### هـ/ المرحلة الخامسة : الانحدار أو الاستمرار في البقاء

بعد مرور المؤسسة بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخول المؤسسة الخدمية في مرحلة الانحدار و التي يمكن أن تكون مؤقتة إذا التزمت المؤسسات بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة، و بالتالي تتجنب المؤسسة البقاء في هذه المرحلة (الانحدار) فتستمر المؤسسة الخدمية في البقاء و الاستمرارية في نشاطاتها الخدمية و ذلك من خلال شكلين هما:

أ- إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.

ب - تطوير خدمات جديدة من خلال:

■ إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس الزبائن.

■ محاولة إيجاد أسواق جديدة للخدمات الأصلية للمؤسسة.

■ اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من الزبائن.

#### ثالثا : تسويق الخدمات ومراحل تطوره

أصبحت قضايا ومشكلات تسويق الخدمات تحظى بدرجة عالية من الإهتمام خاصة أن قطاع الخدمات تزايد دوره بشكل ملحوظ وأصبح يمثل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع و يعتبر تسويق الخدمات سواء محليا أو دوليا من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية، حيث كان الإهتمام ينصب طيلة الفترة الماضية على

القطاعات السلعية الزراعية والصناعية والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو المنظمات على أنها القطاعات الجديدة بالاهتمام.

لم يظهر تسويق الخدمات إلا في بداية السبعينيات، وهذا راجع إلى خاصية اللاملموسية للخدمة التي جعلتها مختلفة عن السلع المادية . معظم المؤلفين المشهورين في مجال التسويق الخدماتي في وقتنا الحالي، بدؤوا بالكتابة والنشر منذ منتصف السبعينيات<sup>13</sup> .

### 1- مفهوم التسويق الخدمي

إن الحديث عن التسويق الخدمي يستوجب بالضرورة الإشارة إلى مفهوم التسويق ، و لقد قدم الكتاب عدة تعريفات و إن اختلفت في صياغاتها إلا أنها متفقة على أن التسويق هو مجموعة الأنشطة أو الجهود أو الوظائف التي تصاحب و تسهل انتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة من المنتج إلى المستهلك و ذلك بالشكل الذي يرضي الأطراف المعنية، منتجا كان أو وسيطا أو مستهلكا، و إن كان إرضاء المستهلك هو الغاية الأخيرة و الأساسية. و قد عرف " Phillips et Duncan " التسويق كالتالي " : يتضمن التسويق جميع الخطوات أو الأنشطة اللازمة لوضع السلع الملموسة في أيدي المستهلكين، باستثناء الأنشطة التي تنطوي على تغير كبير في شكل السلع<sup>14</sup> "

نلاحظ أن هذا التعريف يستثني الأنشطة الخاصة بالصناعة و الزراعة و التي تتولد عنها السلع الملموسة نفسها كما يستثني الخدمات . كما عرفت الجمعية التسويقية الأمريكية التسويق بأنه " عبارة عن القيام بالأنشطة التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل<sup>15</sup> " من خلال التعاريف المقدمة للتسويق و للخدمات وخصائصها و التي تناولناها يمكن أن نقدم تعريفا للتسويق يتناسب مع مجال الخدمات كما يلي:

"التسويق الخدمي هو منظومة من الأنشطة المتكاملة و البحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المؤسسة، و تختص بإدارة مزيج متكامل من خلال الحفاظ على بناء، و تدعيم علاقات مستمرة ومرحجة مع العملاء تهدف إلى تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل، و التي تحقق منافع و وعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات.

<sup>13</sup> -Bateson JOHN, Berry LEONAR , Brown STEPHEN, Pierre EIGLIER , Christian GRONROOS, Christopher LOVELOCK , R.P.FISK , M.J.BITNER

<sup>14</sup> - صلاح الشناوي، الإدارة التسويقية الحديثة - المفهوم و الإستراتيجية ، ( مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002 ، ص13

<sup>15</sup> - المرجع السابق، ص13

## 2- المراحل التي مر تسويق الخدمات بها

لم يصل تسويق الخدمات للمكانة التي هو عليها اليوم إلا بعد أن مر بعدة مراحل و تطورات حيث أوضح (Fisk) فيسك و (Brown) براون و (Bitner) بيتنر أن هناك ثلاث مراحل مر تسويق الخدمات به في نشأته و تطوراته و هي<sup>16</sup> :

أ : مرحلة الزحف البطيء ما قبل 1980: انصبت المناقشات خلال هذه المرحلة في بوثقة أدبيات التسويق لمعالجة المشاكل ذات الصلة المباشرة و الوثيقة بقطاع الخدمات ،فقد برزت كتابات تجادل و تناقش في جدوى تكوين نظرية خاصة بتسويق الخدمات تكون أكثر ملاءمة و أكثر دقة في تفسير و تشخيص و تحديد الخصوصيات المتعلقة بنشاطات مؤسسة الخدمة . في هذه المرحلة قام الباحثون بفحص هذه الفترة ودراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق ف وجد أن هذه النظرية غير ملائمة لمعالجة المشاكل الذي تواجه قطاع الخدمات فلم يجد الباحثون إلا إنتقاد علم التسويق بإعتباره ذي توجه سلعي .

فرد رجال التسويق على تلك الإنتقادات بأن مؤسسة الخدمة لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة للخدمات و أن النظريات التسويقية القائمة قادرة على معالجة المشاكل التسويقية في القطاع الخدمي و الإنتاجي وأضاف هؤلاء أن الخدمات لا يمكن تعريفها بشكل الدقيق الذي يستحق معالجة خاصة وأن الخدمات لا يمكن فصلها على المنتج وهيا جزء لا يتجزأ منها.

كما قام الباحثون خلال هذه الفترة بفحص و دراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق حيث و جدوا أن الكثير من جوانب هذه النظرية إما غير كافية أو غير ملائمة لمعالجة المشاكل التي تواجه قطاع الخدمات . ولقد سلط ديونلي "Deonnly" الضوء على جوانب الاختلاف ما بين القنوات المستخدمة في تسويق الخدمات و تلك المستخدمة في تسويق السلع و مضامين ذلك على الإستراتيجية .

وكانت معظم الانتقادات موجهة لعلم التسويق باعتباره ذي توجه سلعي،ففي مقال استفزازي تساءلت فيه في الباحثة شوستوك (Shostock) عن جدوى إقحام السياسات التسويقية المكرسة للسلع في مجال الخدمات، و منتقدة التسويق التقليدي واصفة إياه بقصر النظر و العجز عن معالجة خصوصيات و مشاكل قطاع الخدمات . و ردا عليها قال رجال التسويق التقليديون أن الخدمات لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة و أن النظرية القائمة قادرة على معالجة كافة المشكلات التسويقية في القطاع الانتاجي و الخدمي معا، و أنه لا يمكن تعريف الخدمات بالشكل الدقيق الذي يستحق معالجة خاصة،و أنه لا يمكن فصلها بوضوح عن السلعة.

<sup>16</sup>-بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص-23 81

"ب-المرحلة الثانية : المشي المتسارع ما بين 1980--1986"<sup>17</sup>

شهدت هذه المرحلة جهود الباحثين والاقتصاديين ذات العلاقة المباشرة ذو العلاقة المباشرة بتسويق الخدمات حيث تم بذل جهد أكبر في تصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحا من قبل وتم التركيز بشكل مكثف على إدارة الجودة في عملية الخدمة وقد طور كل من - زيثمان و بيرى - نموذج الفجوات لجودة الخدمة مسلطين الضوء على أهمية الجودة لتقييم جودة الخدمات خلال هذه الدراسة برزت تلك العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والتسويق الداخلي والناس ، والدعم المادي و موردي الخدمة كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي - المنتج - السعر - التوزيع - الترويج - ومن هذه الدراسات تم التمييز بين صفات الميزة للخدمة ، مع المنتج ومن هذه المميزات أن الخدمة غير ملموسة ، عدم تجانس و الفئائية أو الهلاكية وغيرها من الخواص التي صارت تميز الخدمة عن المنتج و من هذه المرحلة تم ظهور كتب متخصصة في تسويق الخدمات شهدت هذه المرحلة تزايدا ملحوظا في الأدبيات ذات العلاقة المباشرة بتسويق الخدمات، حيث تم بدل جهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحا من ذي قبل . كما تم تكريس و تركيز الانتباه بشكل مكثف على القضية الأهم، ألا و هي إدارة الجودة في عمليات الخدمة فقد، طور (Berry) و (Zeithaml) و (Parasuraman) نموذج الفجوات (Graps) لجودة الخدمة مسلطين الضوء على أهمية الجودة المبذولة في تقييم جودة الخدمات. أما (Bitner) و (Booms) بومز أوردوا خواصا مثل : اللاملموسية، عدم التجانس و الفئائية أو الهلاكية، وغيرها من الخواص التي صارت تميز الخدمة عن السلعة . و لأول مرة شهدت هذه المرحلة ظهور كتب متخصصة في تسويق الخدمات.

و الجدر ذكره هو أن من الدراسات المهمة التي برزت في هذه الفترة : العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستفيد، و التسويق الداخلي، الناس و الدعم المادي و موردي الخدمة كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي -  
**المرحلة الثالثة: الركض السريع : 1986 فما فوق:** شهدت هذه المرحلة تنامي في أدبيات التسويقية حيث عاجلت بشكل دقيق ومباشر مشاكل خاصة بمؤسسات الخدمة.

فالباحثون التسويقيون ركزوا اهتماماتهم لموضوعات و دراسات متعمقة و تحليلية مفصلة خصيصا لفرع جديد و هو تسويق الخدمات، و من هذه الدراسات التي أضافت الكثير إلى أدبيات تسويق الخدمات تلك المتعلقة بتصميم الخدمة، نظام الخدمة، الخدمة كعملية، مستويات الاتصال الشخصي في الخدمات، الجودة و رضا المستفيد من الخدمة، التسويق الداخلي وشاشة تحليل الخدمة، بالإضافة إلى عشرات المواضيع الأخرى التي تضمنتها البحوث و الدراسات التسويقية المتخصصة في مضمار الخدمة حصر، و التي استهدفت جميعا صياغة نظرية خاصة بتسويق الخدمات.

<sup>17</sup> - حميد عبد النبي الطائي ، بشير العلاق "تسويق الخدمات " دار النشر زهران للنشر والتوزيع، عمان ص. 85

كما شهدت هذه الفترة بالذات خصوصاً في التسعينات تنامي حركة البحوث المتخصصة في مجال تسويق الخدمات، حيث قام عدد من الباحثين أكاديميين و ممارسين باستخدام قاعدة بيانات أطلقوا عليها تسمية " PIMS التأثير الربحي لإستراتيجية التسويق حيث تم استخدامها في محاولة لقياس جودة و ربحية الخدمة . و كانت هذه أول مرة يلجأ فيه الباحثون إلى تحليل و دراسة عنصر الربحية في الخدمة. كما ظهرت نماذج أخرى مبتكرة لتفسير آليات قطاع الخدمات، ومن أبرزها الجهود التي قام (Gummesson) بها الباحث السويدي و زملاؤه لدراسة و تحليل العلاقة المنطقية التي تربط مابين الجودة، و الإنتاجية، و الربحية في تسويق الخدمات.

وبرزت في الآونة الأخيرة أهمية الخدمات بحيث أصبح يذهب أغلب إنفاق الفرد للخدمات التي يحتاجها ويعزى ذلك إلى التطور الذي شهده العالم في قطاع الخدمات فقد تجاوز عدد العاملين في السنوات الأخيرة في المجالات المختلفة للخدمات في العالم العربي حتى العام 1991 ما نسبته % 45.7 من القوى العاملة و % 70.2 من إجمالي العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية و % 66.6 في بريطانيا للفترة نفسها. أما اليوم فقد قطع تسويق الخدمات أشواطاً طويلة ووصل إلى مراحل مزدهرة و مذهلة مالتطور، وطبعاً و تماشياً مع العصر المعلوماتي الذي نعيشه أو كما يطلق عليه البعض عصر الانترنت، فإن المؤسسات الخدمية أعادت هيكلة و وظائفها التسويقية بما يتماشى مع متطلبات العصر، حيث ظهر ما يعرف بالتسويق الإلكتروني أو التسويق عبر الانترنت.

المنشأة الخدمية وعلى غرار المنشآت الأخرى، تعيش في بيئة مليئة بالعناصر المؤثرة على نشاطها، حيث ساهمت في هذا التطور عوامل عديدة أغلبها مرتبط بدنامية محيط الخدمات.

### 3-أقطاب تسويق الخدمات

إن صعوبة استخدام أساليب التسويق التقليدية في المنظمات الخدمية . ففي المؤسسات الإنتاجية يتم قياس الإنتاج بشكل جيد ويوضع على الرف بانتظار وصول المستهلك، أما في المؤسسات الخدمية فالأمر يختلف كثيراً. إذ تراهن المؤسسات الخدمية على العلاقات التفاعلية المختلفة.

ونظراً لهذا التعقيد يذكر " Gronroos " بأن تسويق الخدمة لا يتطلب تسويقاً خارجياً فقط، وإنما أيضاً تسويقاً داخلياً وتسويقاً تفاعلياً . وسنحاول إيضاح ذلك من خلال ما يلي:

#### أ -التسويق الداخلي

إن بداية الاهتمام بالتسويق الداخلي كان من قبل ( Sasser et Arbeit ) مقالتهما عام 1976 ، والتي ناقشت وظيفة بيع الخدمة، للإستفادة من السوق بالطريقة التي تجذب أفضل العاملين. وقد تزايد الاهتمام بالتسويق الداخلي بفضل ازدياد حدة المنافسة مابين المؤسسات من جهة وتنامي الحاجات الإنسانية من جهة أخرى.

وقد عرف **1980 Berry** التسويق الداخلي بأنه " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة<sup>18</sup> "

، وهذا التعريف يشير إلى اعتبار أن العاملين بالمؤسسة كزبائن يتم دراسة حاجاتهم ورغباتهم، وتلبيتها لتحقيق رضاهم، مما يؤدي إلى تقديم خدمات متميزة للزبون الخارجي وتحقيق رضاه، وهذا ما تبتغيه المؤسسة في الأخير . حيث تعتبر أن الوظائف في المؤسسة هي منتجات داخلية يجب أن تصمم بطريقة تلي حاجات ورغبات العاملين وذلك بمراعاة إن الفكرة الأساسية للتسويق الداخلي تعني تبني جميع أعضاء المؤسسة التفكير والسلوك الإيجابي عند الاتصال بالزبائن.

يستشف من كل ما سلف أن التسويق الداخلي يعبر عن مجموع السياسات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة رغبة منها في جذب أجود الكفاءات والاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم وتلبيتها قصد تحقيق رضاهم، وبالتالي تقديم أفضل خدمات ممكنة مما ينعكس إيجاباً على رضا الزبائن الخارجيين وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، فالهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل أكثر وعياً وتفهماً وتحفزاً واهتماماً بخدمة العملاء، وعلى المستوى الاستراتيجي فإن هدف المؤسسة هو خلق بيئة داخلية مناسبة تدعم تفهم العميل وتفتح العقلية البيعية للأفراد، وعلى المستوى التكتيكي فإن هدف المؤسسة هو بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين.

### □ مقومات التسويق الداخلي

يعتمد قطاع الخدمات بصورة رئيسية على العنصر البشري في إنتاج وتقديم الخدمة، وكذلك فإن تنفيذ إجراءات اختيار وتدريب الأفراد بصورة علمية سينعكس على جودة العلاقة فيما بين العاملين والزبائن مما يؤدي إلى نيل رضاهم، ومن هذا المنطلق فإن إجراءات التسويق الداخلي تعد الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات الخدمية في تحقيق أهدافها المتمثلة في رضا عاملها من جهة ورضا زبائنها من جهة أخرى، وإجراءات التسويق الداخلي هي الطرق المتبعة من قبل المؤسسات الخدمية والمبنية على أسس عملية وموضوعية في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارات هذه المؤسسات وعاملها . وعلى هذا الأساس نقوم بشرح مقومات التسويق الداخلي فيما يلي:<sup>19</sup>

### ◆ اختيار العاملين

تتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، و تهدف عملية الاختيار إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق

<sup>18</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر، عمان، 2004

<sup>19</sup> - بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبون ، رسالة ماجستير فرع : علوم التسير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010.

بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة نظرا للفروق في المهارات والاستعدادات بين الأفراد<sup>20</sup>.

ونظرا للخصائص المميزة للخدمات، فإن ذلك يتطلب أن يكون مقدم الخدمة علي درجة عالية من المهارة، ويتمتع بأسلوب جيد في الاتصال وبناء العلاقات المميزة مع الزبائن وبالتالي فإن على إدارة المؤسسة الخدمية أن تكون حريصة على اختيار أفضل العناصر التي ستقدم العرض المتميز للخدمات المقدمة للزبائن فضعف مهارات مقدمي الخدمات وافتقارهم للرغبة في العمل وتدني إحساسهم بالمسؤولية حياله، تعد من المشكلات الرئيسية التي تقود إلى تدني مستوى جودة الخدمات، وعليه فإنه من الضروري أن يتوافر في المصرف أفراد يمتلكون الاتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق الجودة في الخدمات.

#### ♦ التدريب

يعتبر التدريب أكثر الاستثمارات التي تدر عائدا على المؤسسة في الأجل الطويل، وهو المسئول على إحداث التوازن بين الفرد ووظيفته عن طريق اكتسابه المعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه، و تزويده بالمعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه بالإضافة إلى إكسابه مهارات جديدة وتعديل اتجاهاته وتحسين سلوكه الوظيفي.

ويعرف التدريب على انه " تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عمله، تمهيدا لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل " <sup>21</sup>

ويمكن تعريف التدريب أيضا بأنه " عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد أو العمل الذي يؤديه أو المؤسسة التي يعمل فيها أو المجتمع الكبير " <sup>22</sup>

#### ♦ التحفيز

انطلاقا من النظرة الحديثة للفرد العامل في المؤسسة كونه أصبح يمثل أعظم أصولها، لذا وجب على المؤسسة أن تقوم بتحفيز العاملين بما يمكنها من تحقيق أفضل أداء.

-تعريف التحفيز : المقصود بالتحفيز " نظم تضعها الإدارة لحث الفرد على القيام بسلوك معين أو الامتناع عن القيام بسلوك غير مرغوب فيه " <sup>23</sup>

ويمكن تعريفه أيضا بأنه " كل إغراء تضعه المؤسسة لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة " <sup>24</sup>

<sup>20</sup> - صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 167

<sup>21</sup> - أحمد ماهر،، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية، القاهرة، 1999، ص 185

<sup>22</sup> - علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، إدارة الأفراد، مكتبة التجارة و التعاون، القاهرة، 211، ص 225

<sup>23</sup> - عامر امانى محمد، إدارة الموارد البشرية، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، 1999، ص 277

<sup>24</sup> - سعاد نايف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص 345

**أهداف التحفيز :** تحقق الحوافز عدة أهداف أهمها:

- ✓ دفع الروح المعنوية للعاملين.
- ✓ تحسين الإنتاجية.
- ✓ الاحتفاظ بالعاملين الممتازين.
- ✓ مكافأة الأداء المتميز.
- ✓ تشجيع المنافسة بين الأفراد.
- ✓ تقديم المقابل المناسب للجهد المناسب

**◆ خصائص نظام الحوافز الفعال:**

- عند تصميم أي نظام حوافز لابد من مراعاة أن يتم فيه توافر مجموعة من الخصائص الأساسية الآتية<sup>25</sup> :
- ✓ يجب أن يشجع نظام الحوافز الحاجات الأساسية للعاملين.
  - ✓ يجب مقارنة هذه الحوافز بما تقدمه المصارف الأخرى.
  - ✓ توزيع هذه الحوافز يجب أن يتم بطريقة عادلة ومتساوية.
  - ✓ يجب أن يراعي نظام الحوافز التنوع والتعدد. وذلك لأن حاجات العاملين مختلفة ومتنوعة.
  - ✓ سرعة منح الحوافز، فالتأخير في منح الحافز يفقد تأثيره على أداء الفرد مستقبلاً ويخل بارتباط الحافز بالجهد المبذول في إدراك العاملين.
  - ✓ المراجعة المستمرة لنظم الحوافز السارية وتطويرها في ضوء الدراسة المتجددة لظروف المصرف واحتياجات العاملين المتجددة باستمرار.
  - يسشتف مما سبق أن المؤسسة تقوم بصياغة نظام فعال للحوافز تهدف المؤسسة من خلاله إلى تعزيز الاتجاهات والسلوكيات الإيجابية للعاملين نحو العمل، إضافة إلى الاعتراف بمجهودات العاملين، وبأنهم جزء مهم من المؤسسة وهذا الشرط الأساسي للمؤسسات التي تتبع نظاماً موجهها باتجاه خدمة الزبائن.

**◆- تفويض الصلاحيات**

- إن تفويض الصلاحيات لبعض العاملين في المؤسسة التي تتبنى التسويق الداخلي يزيد من فعالية نشاطها، ذلك أنه يعد أفضل الطرق التي تهدف إلى تقديم خدمات جيدة للزبائن، لكن يجب أن ترتبط حرية التصرف للأفراد مع بذل جهد أكبر في نشاطات الموارد البشرية وبالضبط عند اختيار الأفراد والاحتفاظ بالأكفاء منهم، وزيادة الاهتمام بالبرامج التدريبية ونشر المعلومات الداخلية بين العاملين بحيث يجب أن يكون هؤلاء الأفراد مهئين بشكل صحيح، ومدربين تدريباً جيداً يسمح لهم باتخاذ القرارات الصحيحة على قاعدة الأهلية والخبرة ووفرة المعلومات الدقيقة، وهناك ارتباط قوي بين تطوير وتدريب العاملين وتزويدهم بالمسؤوليات الضرورية لإنجاز أعمالهم

<sup>25</sup> - محمد علي شهب، مدحت مصطفى راغب، العلاقات الإنسانية - مدخل السلوك الشركة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، ص292

ومن أجل نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، فإنه يتطلب من المؤسسة الاستفادة من مهارة ومعارف العاملين وإعطائهم الصلاحيات وتشجيع مبدأ العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرارات تمهيدا لتأهيلهم لشغل مواقع إدارية متقدمة مستقبلا، وينحصر مفهوم المشاركة في ثلاثة جوانب أساسية وهي<sup>26</sup> :

-مشاركة العاملين في الإدارة : و المقصود بها إشراك العاملين في القرارات الإدارية المختلفة، إما في القرارات التي تؤثر عليهم، أو التي يقومون بتنفيذها أو مشاركتهم في القرارات الإستراتيجية.

-مشاركة العاملين في الأرباح : أي مشاركة العاملين في الأرباح الصافية وهذا كحافز لكسب ولائهم وائتمائهم وشعورهم بالتوحد مع مصرفهم.

-المشاركة في الملكية: وتمتد المشاركة إلى السماح للعاملين بتملك جزء من الأسهم، وذلك بهدف إشعارهم بتوحد مصلحتهم الخاصة مع مصلحة المؤسسة الخدمية، ويدفع ذلك العاملين إلى بذل جهد أكبر والحرص على مصلحة المؤسسة الخدمية، والمحافظة على استثماراتهم فيه.

-نشر المعلومات التسويقية يعتبر نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية والبشرية والإجراءات والأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم، بحيث يمكن نظام المعلومات التسويقية من الربط بين البيئة الخارجية وإدارة المصرف، وتعد المعلومات التسويقية عنصرا أساسيا لاتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المؤسسة.

وتتطلب طبيعة العمل في المؤسسة الخدمية توافر المعلومات الضرورية لمختلف العاملين بما يمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة وبما يوسع آفاقهم وتطلعاتهم، ويعد نظام المعلومات التسويقية الفعال الركيزة الأساسية للحصول على المعلومات سواء عن الأنشطة الداخلية للمصرف أو معلومات عن المنافسة أو عن حاجات وتوقعات الزبائن. إن نظام المعلومات التسويقية يقوم بمعالجة البيانات وتحليلها للوصول إلى المعلومات المتعلقة بما يلي:

-معلومات عن السوق وتوقعات ورغبات والزبائن.

-معلومات عن الفجوة بين الأداء الحالي وما يتوقع الزبائن الحصول عليه من خدمات.

-معلومات عن مقاييس جودة الخدمات.

-معلومات عن مستوى أداء العاملين المتعاملين مع الزبائن بشكل مباشر.

### ب - التسويق الخارجي:

يتطلب التسويق الخارجي تنمية مزيج تسويقي خاص بالخدمات، والذي يقوم على أساس العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائناتها في محيطها الخارجي و حتى منافسيها، و يمثل العمل الاعتيادي الذي تقوم به الشركة لتهيئة وتسعير وتوزيع وترويج الخدمات وخلق هوية المؤسسة وتميزها عن منافسيها.

### ج - التسويق التفاعلي:

<sup>26</sup> - أماني محمد عامر، مرجع سبق ذكره، ص 995

يعتبر نشاط التسويق التفاعلي من أهم الأنشطة التي يمكن أن يؤديها قسم التسويق فهو يمثل القدرة على جعل كل فرد في المؤسسة يمارس التسويق، باعتبار أن التسويق الخدمات يتركز على العلاقة التي تنشأ بين مقدم الخدمة والزبون.

إن الزبون لا يحكم فقط على النوعية التقنية للخدمة، وإنما أيضاً على النوعية الوظيفية لها ويرى KOTLER أن التسويق التفاعلي يشير إلى الجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة الخدمية بناء على اقتناعها بأن جودة الخدمة تتوقف بدرجة كبيرة على جودة التفاعل بين كل من المشتري و مقدم الخدمة.

وبالتالي يجب على الم مؤسسة الخدمية اختيار الأساليب التسويقية حتى تكون في مستوى العلاقة مع الزبون، لكون هذا الأخير يحكم على الخدمة على أساس العلاقة بينه و بين مقدم الخدمة<sup>27</sup>.

---

-<sup>27</sup> - ميلودي أم الخير، " تحليل النشاط التسويقي للخدمات الإشهارية "، مرجع سابق ص31

# المحور الثالث

ادارة العلاقة مع الزبائن

### المحور الثالث: ادارة العلاقة مع الزبائن

مع مطلع الألفية الثالثة تواجه المؤسسات مجموعة من التحديات التي تقف عائقاً في جذب زبائن جدد والمحافظة على الزبائن القدامى، وتعتبر العلاقات القوية مع العملاء من أهم الميزات التنافسية للتفوق على المنافسين و الموقع الإلكتروني يشكل إحدى الأدوات الفاعلة لتأسيس هذه العلاقات والحفاظ عليها. و تنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر و الفعّال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم ضمان ولائهم. ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة علاقة الزبائن".

ويفيد هذا الأسلوب في تحقيق أعلى درجات التكامل ما بين الوظائف التسويقية و عمليات الإنتاج و البيع و خدمة الزبائن داخل المؤسسة من جهة بحيث تصبح كل من عمليات الإنتاج و البيع و الوظائف التسويقية في تكامل من خلال إدخال أسلوب التخصيص وفقاً للبيانات الشخصية للزبائن فيهما، و في تكوين رأسمال الزبائن من جهة أخرى بالاحتفاظ بهم و محاولة الإصغاء لمقترحاتهم و انتقاداتهم و تلبية رغباتهم الخاصة .

وقد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق التفاعلي ( المباشر) و الذي يعتمد على تقديم المؤسسة لأفضل مزيج من الإشباع ( منتجات تخصيصية) لتحافظ بأفضل مزيج ممكن من العملاء وهم العملاء الذين يحققون للمؤسسة أعلى الأرباح

#### أولاً: مفهوم إدارة علاقات الزبون:

إن الأساليب التقليدية لجذب الزبون لم تعد ذات جدوى لمنظمات الأعمال المعاصرة خاصةً مع وجود بيئة عالية التنافسية، لذا فإن الفهم السليم للزبون ودوافعه وسلوكياته وتكلفته وربحيته، يعد خطوة هامة في سبيل تحسين أداء منظمات الأعمال في ظل هذه البيئة. ومع ثورة تقنية المعلومات، وخاصة الشبكة العالمية والتي ساعدت على إيجاد فرص لمنظمات الأعمال لبناء علاقات مع الزبائن أفضل مما كانت عليه في السابق في عالم غير متصل، من خلال الجمع بين قدرات استجابة مباشرة لطلبات الزبائن وبتفاعل مرتفع، أتاح لها اليوم قدرة أكبر من أي وقت مضى لإقامة ورعاية، ودعم طويل الأجل لعلاقات مع الزبائن، وهو ما يطلق عليه اليوم بإدارة علاقات الزبون (CRM)، والتي تعد من الحلول الناجعة والمنتشرة الآن في جميع أنحاء العالم، وهدفها الأساس يتمثل في زيادة رضا الزبائن وكسب ولائهم مع تقديم دعم أفضل وأكثر وخفض كلفة المنتجات المستهدفة عن طريق ربط وظائف التسويق والمبيعات والبحث والتطوير وخدمات دعم الزبائن معاً، والذهاب خطوة أبعد بخلق القيم المضافة لهم.

#### 1- تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

يعرف كل من (Grant & Anderson, 2002:24) ال CRM على إنها " إستراتيجية ومجموعة من البرامج المتميزة والتقنية التي تهدف إلى خفض الكلفة وزيادة الإيرادات، وخلق فرص وقنوات جديدة للتوسع، والعمل على تحسين قيمة الزبون وزيادة الرضا والربحية والمحافظة عليها".

وكذلك عرفها كل من (Reichheld & Scheffer,2002:35) على إنها " إستراتيجيات لبناء ولاء الزبائن وزيادة الأرباح على مر الزمن".

أما (Judith,2003:4) فقد عرفها على أنها " بناء علاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة عن طريق الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التقنية والأفراد بما يحقق اهداف المنظمة".

في حين عرفها (Wikstrom,2003:3) على أنها " فلسفة لتعزيز قيمة العمليات المحددة ودمج مختلف الاختصاصات في المنظمة وتطويرها من أجل إيصال "صوت Voice" الزبائن وإضافة قيمة عليا للزبون في الأجل الطويل، فضلاً عن تحديد قطاعات الزبائن الحالية والمحتملة"

وتعرف ال CRM على إنها: إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم".<sup>1</sup>

في ضوء التعاريف أعلاه نستشف أن مفهوم إدارة علاقة الزبون يتكون من العناصر الموضحة في الشكل أدناه، وهي:

أ- صوت الزبون.

ب- الإستراتيجية والأنشطة الداعمة لها.

ت- المعلومات والتقنية.

ث رضا الزبون.

ح ولاء الزبون.

ث قيمة الزبون

### 2- خطوات ومعوقات تنفيذ ال CRM

#### أ- خطوات التنفيذ:

إن عملية تنفيذ ال CRM تمر بمجموعة من الخطوات الرئيسة والموضحة في الشكل (3) أدناه يعتبر الزبائن بالنسبة للمؤسسة مسألة حياة او موت، فهي تستقي منهم المواصفات التي تحولها إلى مقاييس أو معايير تنتج وفقها، فكل منتج خال من هذه المعايير محكوم عليه بالفشل لأنه لا يحمل مواصفات الجودة في نظر مشترية . و لهذا تتسابق المؤسسات إلى الظفر بأكبر مسافنة عدد من الزبائن الحاليين و المرتقبين مع بذل الجهد في الحفاظ على الزبائن الحاليين، و يتحقق لها ذلك من خلال ربط علاقة حوار تفاعلية معهم، و تتولد هذه العلاقة أكثر إذا تمت إدارتها سواء باستخدام وسائل تكنولوجية أو وسائل تقليدية.

<sup>1</sup> - <http://ar.wikipedia.org/wiki->

نلاحظ أن الجودة تعبر عن مجموعة من الخصائص و المواصفات التي يتضمنها المنتج سواء كان سلعة او خدمة بشرط أن تلقى هذه الخصائص و المواصفات إقبالا لدى الزبون مما يجعل هذا المنتج يتصف بالتميز و القيمة في نظر هذا الزبون لأنه يتفق مع رغباته و بياناته الشخصية.

إن خبرة الزبون في الشراء تزداد باستمرار و هذا ما يجعله يبحث و يقارن بين المنتجات ليجد من بينها ما يحقق له أكبر إشباع ممكن .

و سواء كنا نتكلم عن الزبون التقليدي أو الزبون الإلكتروني الذي يتسوق عبر الانترنت مقتحما الأسواق الإلكترونية العالمية و المحلية فيما يعرف بالتسويق الإلكتروني، فإنه دائما يبحث عن الجودة و التميز اللذان يشكلان لديه القيمة التي تدفعه لدفع ما يقابلها من سعر مقابل الحصول على المنتج الجيد و المتميز في نظره .

و سنركز في بحثنا هذا على ابراز دور إدارة علاقة الزبون في مؤسسة الأعمال الافتراضية ( المؤسسة التي تنشط في بيئة الانترنت و التي تسمى بالبيئة الرقمية أيضا.

### ثانيا: الولاء ودورة قرار الشراء

لقد أصبح الزبون اليوم أكثر بصيرة و فطنة من ذي قبل ، ففي الماضي كان الزبون مهتما فقط بإشباع حاجاته الأساسية ، ولكن الآن تبدلت الأمور و زاد المعروض من السلع و الخدمات ، وأصبح الزبون أكثر إهتماما بتقييم البدائل المختلفة لإشباع حاجاته و الحصول على القيمة المدركة من المنتج ، وبناء على ذلك فالسؤال الذي يطرح نفسه هو كيف يمكننا الحصول على ولاء هؤلاء الزبائن أكثر و عيا و إدراكا ؟ ونظرا لأن الإدارة الجيدة لولاء الزبون تتطلب التعرف على كيفية تنمية هذا الولاء ، ولذا سيتم تناول ماهية الولاء و مراحل دورة الشراء التي يمر بها الزبون من خلال مايلي .:

### 1- ماهية ولاء الزبون

تنشأ علاقة تفاعل بين المؤسسة و الزبون إن لم يكن هناك سعي من الطرف الأول لتحقيق رضا الطرف الآخر ، فكلاهما يقدم قيمة تحقق رغبة بعضيهما، فالزبون يبحث عن المنتج الذي يحقق له أكبر إشباع ممكن، و المؤسسة تبحث عن الخصائص و المواصفات التي تضيفها لهذا المنتج الذي يبحث عنه هذا الزبون و التي تجعله مستعد لدفع تكلفة أعلى من السعر المحدد .

فلما يزداد حجم الرضا يزداد توطيد العلاقة و تزداد متانتها، فازدياد الرضا لدى الزبون يكسبه الثقة في التعامل مع المؤسسة و من ثم يؤدّد عنده الولاء الذي بموجبه يصبح شريك في المؤسسة.

بما أن التسويق الإلكتروني يجمع كل الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الاتصال المباشر، و لن يكون هذا الاتصال فعالا إلا من خلال إقامة حوار مباشر و صريح و دائم مع كل مستهلك من أفراد المجموعة المستهدفة، فالحوار جوهر التسويق المباشر كما هو الحال لاختيار وسيلة الاتصال.

ينشأ الحوار بين طرفين أو أكثر حول موضوع معيّن، و هو عملية تبادل مباشرة للأفكار و الآراء و المعلومات، و يشكل الحوار القاعدة الأساسية التي يقوم عليها التسويق الالكتروني فحينما يوجه المرسل رسائل إلى كل زبون مستهدف فإن مُستقبل الرسالة يجب أن تكون لديه القدرة و الإمكانيات الممكنة للرد على هذه الرسالة ( عملية إرجاع ) و هنا يدخل الزبون في علاقة مع المرسل .

فمن خلال هذا الحوار يعبر الزبون عن شعوره بالرضا أو احتجازه أو اقتراحاته مما يساعد المؤسسة على رصد و متابعة كل تغيير يحدث في سلوك الزبون مع التعرف الدقيق عن الحاجة الحالية و التنبؤ بالحاجات المستقبلية .

### 2\* حصة الزبون

ففي سنوات التسعينات غيرت المؤسسات إستراتيجية الاتصال لديها و أصبحت وجهتها نحو الحوار مع الزبون النهائي و لهذا تمّ التخلي عن مفهوم الحصة السوقية و حل محله مفهوم حصة الزبون للأسباب التالية :

- ولاء الزبائن يعتبر أقل تكلفة من تسجيل زبون جديد.
- حصة الزبون أكثر صلابة من الحصة السوقية.
- الحوار مع الزبون قد يكون المورد الأول للمعلومات في المؤسسة.

### 3\* القيمة التي يدركها الزبون في المنتج

يبحث الزبون دائما في المنتجات و الخدمات عن ما يحقق له أكبر قيمة ممكنة في حدود قدراته المالية و المعلوماتية، و تعرف القيمة لدى الزبائن على أنها الفرق بين القيمة الكلية التي تساوي مجموع المزايا التي يراها الزبون في المنتج، و التكلفة الإجمالية التي تساوي مجموع الأسعار النقدية و النفسية التي يتحملها الزبون عند اقتنائه و استخدامه و تخليه عن المنتج .

فالولاء و الرضا لن يتحققا إلا كانت القيمة الإجمالية أكبر من التكاليف الإجمالية، و بما أن م.ص.م تنشط في قطاعات سوقية جزئية حسب قدراتها فهي تطبق استراتيجية التركيز في منافستها التي من خلالها تحاول أن تقدم منتجاتها بأقل تكلفة و تميز .

### أ/رضا الزبون :

يعتبر الرضا أحيانا على أنه انفعال و تأثر ( شعور ) بخصائص المنتج فالرضا يشجع على الولاء لكن ليس بينهما علاقة خطية، فمن الممكن أن يؤدي الرضا في حالة ما إذا كان سالبا إلى عدم الرضا الذي ينتج عنه نفور الزبون و الكف نهائيا عن شراء المنتج .

أما في حالة ما إذا كان مستوى الرضا متوسط فمن الممكن أن يتحول الزبون إلى مؤسسة أخرى تحقق له مستوى عال من الرضا .

## محاضرات في تسويق الخدمات المحور الثالث: ادارة العلاقة مع الزبائن

فالمتعاملون في الأسواق اليوم يدركون تماما أن كسب زبائن جدد يفوق في تكلفته و صعوبته عملية الحفاظ على الزبائن القدامى الذين يتعاملون معهم بالفعل .

فنوعية الخدمات المصاحبة للمنتج تعد عنصرا أساسيا و حاسما في قرار الزبون بتكرار التعامل مع المؤسسة خاصة أن هذا الأمر يزداد حساسية في حالة التسويق الإلكتروني نتيجة عدم الاتصال بين الزبون و المنتج مما يؤيد المخاوف التي تمّ ذكرها مسبقا، لذلك يتعين على المؤسسة الصغيرة و المتوسطة أن تعمل باستمرار على اكتشاف وسائل وسبل جديدة لإرضاء العملاء.

الولاء لمنتج ،يعني أن سلوك الزبون يصبح مبرمجاً بشكل تام لشراء منتج معين بذاته،عند الاحساس بالحاجة ،وحيث يسيطر البائع على دقة الامور،ويكون الولاء لماركة معينة ،من مختلف المنتجات إلى خلق علاقة دائمة ،بين المؤسسة والزبون . وعموما يتخذ الولاء عدة صور أهمها ما يلي :<sup>2</sup>

◆ ولاء عاطفي : حيث تؤدي صفات المنتج في تفردهما ، وإمكانية تذكرها ، وما تمثله من ضغوط على الزبون إلى دفعه للتجربة ،وتسعى المؤسسات إلى ذلك بخلق السمعة الطيبة ،وتحسين الصورة الذهنية من خلال مراجعة مستمرة .

◆ الولاء للاسم:وهو الولاء إلى اسم معين بذاته يحمل قدراً من الاحترام لدى العملاء ،ويصبح جزءاً منهم ، ومن شأن هذا الولاء أن يحمي المنتجات من الهجوم ،ولكن يحتاج إلى إدارة رشيدة .

◆ الولاء للصفات الحاكمة:ونعني به ارتباط ولاء الزبون بالقيمة المدركة لعدد من الصفات الحاكمة في السلع المعروضة ،مثل سهولة التعلم ،سهولة الاستخدام .....إلخ.

وبالتالي فإن الضغط على قيام العملاء بالتجربة هو السبيل الوحيد للحصول على الولاء المستقبلي .

◆ ولاء الارتباط:وهو الولاء الناجم من إحساس الزبون بأن الاستمرار في شراء المنتجات يعطيه مزايا إضافية ليحصل عليها بشراء أصناف متعددة،وحيث يحاول الزبون من جانبه وبكل الطرق ،أن يقوم بهذا الدور ،وهو من الأمور الشائعة في السلع المسيرة والخدمات ،وكذا في العلاقة بين تجار الجملة والتجزئة،فضلا أن هذا النوع من الولاء يسهل اقتناصه من جانب المنافسين .

◆ الولاء الناتج عن ارتفاع تكلفة التغيير : حيث يظل الزبون على ولاءه للمنتجات ، طالما أن تكلفه وجهة الانتقال إلى منتج آخر لا تتناسب مع العائد ،مثل الولاء لنوع معين من البنوك ،أو للحاسب الآلي،ولكن يسهل على المنافس جذب العملاء إذا ما وضع مجموعة من السياسات التي تسهل عملية الشراء وتقلل من تكلفة الانتقال .

<sup>2</sup> - طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ط 18، ص ص 108 - 111

♦ الولاء بالتعامل الطويل المؤلف: وهو الولاء الناتج عن ترسب اسم ومكونات سلعة معينة لمدة طويلة، نتيجة التعود على الاستخدام.. ويطلق عليه الكتاب "top of mind brand awareness" أي أقصى درجات المعرفة وذلك مثل العلامات المشهورة (حمود بوعلام، نفاوس..)، وتؤثر الجهود الترويجية، بشكل مباشر على تثبيت الولاء.

♦ الولاء المرتبط بالراحة: وهو الولاء المبني على تيسير عملية الشراء للعملاء، وما توفره من راحة، مثل توفير السلع في أماكن قريبة للمستهلك، أو توزيعها آلياً.

♦ الولاء الغوري: حيث يعرف بأنه الشراء دون تخطيط مسبق، ويتم عادة للسلع ذات الارتباط المنخفض بالزبون فقد أجرت شركة بيبسي كولا، بحثاً عن منتجاتها في الخليج أثبتت أن 55% من مشتريات البيبسي من هذا النوع، حيث يشبع الزبون حاجته بمجرد ظهورها، وبالتالي يقتنص أقرب مشروب إلى يديه، وقد بنت المؤسسة سياساتها على هذا الأمر فقد عمدت المؤسسة إلى التواجد في أي مكان بالقرب من الزبون سواءً في شكل آلات البيع الأتوماتيكي أو آلات المطاعم، أو بالتواجد في كافة منافذ البيع وبطريقة واضحة للمستهلك.

### 3- : الولاء ودورة الشراء

في كل مرة يقوم الزبون فيها بالشراء فإنه يمر بدورة شرائية معينة، تتكون هذه الدورة من خمس خطوات، في الخطوة الأولى يدرك أو يعرف الزبون بوجود المنتج، وفي الثانية يقوم بالشراء المبدئي، وفي الثالثة يقوم بالتقييم بعد الشراء، وفي الرابعة يتخذ القرار بإعادة الشراء، وذلك إذا ما كان يفضل المنتج، أما في الخطوة الخامسة والأخيرة، فإنه يقوم بإعادة الشراء فعلياً ويلاحظ أن تتابع الخطوات بإعادة الشراء، والتقييم بعد الشراء ثم القرار بالشراء تمثل دورة إعادة الشراء والتي قد تتكرر عدة مرات وقد تصل إلى مئات المرات وذلك في إطار علاقة الزبون بالمؤسسة ومنتجاتها.

وتتجلى مراحل علاقة الولاء بدورة عملية الشراء فيما يلي:<sup>3</sup>

#### أ/ المرحلة الأولى: المعرفة بالمنتج

إن معرفة الزبون بوجود المنتج هي أول مرحلة يمكن أن يتكون الولاء فيها، وفي تلك المرحلة يبدأ الزبون بالتفكير في المنتج، ويتحول عن التفكير في المنتجات الأخرى المنافسة، وهذه المعرفة بالمنتج يمكن أن تحدث بعدة طرق كالإعلان أو البريد المباشر أو بالإعلانات التجارية أو بالإتصالات الشخصية مع رجال البيع أو من خلال الإتصالات التسويقية الأخرى كالعروض في المتجر، وفي هذه المرحلة فإن الزبون يعرف أن المنتج موجود، ولكن الشعور تجاهه، والمعلومات الكافية عنه يكونان عند أحدهما، كما أنه في هذه المرحلة فإن المؤسسات الأخرى المنافسة تحاول سرقة الأضواء من المنتج الجديد، وتحاول الإستحواذ على فكر الزبون.

<sup>3</sup> - علاء عباس علي، ولاء الزبون كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 51-57

### ب/ المرحلة الثانية: الشراء المبدئي

يعتبر الشراء للمرة الأولى خطوة هامة وحاسمة لتنمية ولاء الزبون ،حيث يعد بمثابة التجربة بالنسبة للمستهلك ،وتكون الفرصة متاحة أمام المؤسسة لربط الزبون بها بطريقة إيجابية ،وذلك من خلال العاملين لديها أو من خلال الخدمات المقدمة ،وأیضا من خلال التجهيزات المادية التي تملكها .

### ت/ المرحلة الثالثة: التقييم بعد الشراء

بعد قيام الزبون بشراء المنتج لأول مرة ،فإنه يبدأ بتقييم المعاملة السابقة مع المؤسسة وذلك بشكل متزامن أثناء الإستهلاك أو بشكل متتابع أي بعد الإستخدام ،وإذا كان الزبون يشعر بالرضا أو على الأقل لا يفكر في منتجات أخرى منافسة ،فإنه ينتقل تلقائيا إلى الخطوة الرابعة ،وهي إتخاذ القرار بإعادة الشراء ،وكما سبق القول فإن أغلب الزبائن يعتبرون أنفسهم على الأقل راضيين عن المنتجات التي قاموا بشرائها ،ولكن الرضا في حد ذاته لا يعطي للمؤسسة أي ميزة تنافسية .

### ث/ المرحلة الرابعة: القرار بإعادة الشراء

إن إلتزام الزبون بإعادة شراء نفس المنتج الذي إشتراه في الماضي يعد خطوة حاسمة نحو بناء الولاء ،وهذه الخطوة أكثر أهمية من مجرد تحقيق الرضا، وببساطة يمكن القول بأنه بدون التفضيل الداخلي من جانب الزبون لتكرار شراء نفس المنتج فلا يمكن أن يتحقق الولاء ، إن الإلتجاه الداخلي المفضل من جانب الزبون نحو المنتج أو الخدمة يجب أن يكون عاليا وذلك مقارنة بالمنتجات الأخرى المنافسة . والملاحظ بأن قرار إعادة الشراء غالبا ما يكون قرارا طبيعيا وذلك عندما يشعر الزبون بوجود إرتباط عاطفي قوي تجاه المنتج.

ويمكن القول بأنه ليس بإستطاعة كل شركة أن تقدم منتجات يمكن من خلالها خلق إرتباط وجداني عالي مع الزبون ،وأفضل طريقة يمكن من خلالها أن تقوم المؤسسة بحفز الزبون على إعادة الشراء هي أن تخلق إنطبعا في ذهن الزبون بأن فكرة التحول إلى المنافس سوف تكلف الزبون الكثير سواء في الوقت أو الأموال في خصائص وجودة المنتج.

### ح/ المرحلة الخامسة: إعادة الشراء

إن الخطوة الأخيرة في دورة الشراء هي قيام الزبون بإعادة الشراء الفعلي ، ولكي نقول أن الولاء الفعلي قد تحقق فيجب على الزبون أن يقوم بشراء المنتج مرات عديدة حيث تتكرر الخطوات من الثالثة إلى الخامسة ،ومن ناحية أخرى فإن عوائق التحول يمكنها أن تدعم قرار الزبون بإعادة الشراء ،والزبائن ذوي الولاء الفعلي أو الحقيقي يرفضون العلامات المنافسة ، ويكررون الشراء من نفس المؤسسة مهما تغيرت الظروف .

### ثالثا: الإرتباط بالمنتج شرط مسبق لتحقيق الولاء

كما سبق القول في الدورة السابقة للشراء ،فإن هناك عاملان حاسمان لتحقيق الولاء وهما :

1/ \* - وجود روابط وجدانية تجاه المنتج ،ويجب أن يكون هذا الإرتباط أعلى مقارنة بالبدائل الأخرى المنافسة .

### 2\*- تكرار الشراء

#### 1-أبعاد الولاء

حيث قيام الزبون بتكوين الروابط الوجدانية المفضلة يفضي الى تكرار الشراء، وإن إرتباط الزبون بالمنتج يمكن أن يتحقق من خلال بعدين أساسيين هما:

**أ: درجة التفضيل:** وتشير إلى مدى أو درجة تمييز الزبون للمنتج مقارنة بالبدايل

**ب: تمايز المنتج:** إن تفاعل البعدين السابقين معا ينتج عنه ارتباطات بين الزبون وبين المنتج: تؤدي الثقة العالية إلى الولاء الذي بموجبه يصبح الزبون وفيا للمؤسسة مما يعني أنه لن يستبدلها بمؤسسة أخرى، كما انه سيكون زبونا مميزا يحظى بمعاملة خاصة من المؤسسة وهو من يحقق لها تكرار عملية الشراء .  
و يكون الزبائن الموالون رأسمال الزبائن في المؤسسة لأنها تحقق من خلالها أكبر المبيعات. و الولاء لا يتكوّن عند أول عملية شراء من منظور المؤسسة فهو يحتاج إلى مراحل.

#### 2- مراحل الولاء لدى الزبائن من منظور المؤسسة

تعمل المؤسسة على تطوير ولاء زبائنها من أول ما يكون زبون محتمل إلى أن يصبح زبونا مشاركا فيها، و في كل مرحلة تحاول المؤسسة دفع هذا الزبون إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير منتجات تتميز بالخصائص التي توافق رغباته المعلنة و غير المعلنة .  
و يتكون الولاء من منظور المؤسسة من عدة مراحل تكمن في الآتي.

فففي البداية يكون زبون محتملا، أي من المحتمل أن يقوم هذا الشخص بعملية شراء .و المؤسسة تؤهل ( أو لا تؤهل) الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقا لقدراته، كما تشجع كل زبون مرتقب ليقوم بأول عملية شراء التي ترضي عليه صفة الزبون الجديد، و يتواصل تشجيعها له ليعيد الشراء مرات متعددة و بالتالي يصبح زبون مكرر لعملية الشراء .

لما يزيد الزبون تكرار عمليات الشراء لمرات عديدة تنشأ علاقة تتصف بالوفاء فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة و إنما يحث الآخرين على الشراء وقد يشتري للأفراد الذين من حوله، و في هذه الحالة يتحوّل إلى زبون سفير للمؤسسة، وبالتالي تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة و الزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته و انتقاداته التي تخدم السوق.

فلما الزبون بحالة عدم الرضا فيتكون ليده احتجاج يدفعه ليصبح غير نشيط و يتوقف عن الشراء و هو ما يشكل أزمة للمؤسسة و المطلوب من المؤسسة في هذه الحالة إدارة هذه الاحتجاجات بجدية حتى تتمكن من إعادة تأهيله لينتقل إلى بقية المراحل الأخرى.

من خلال كل ما سلف نستشف أن الزبون ينتقل من وضع لآخر إلى أن يصبح زبونا مواليا للمؤسسة فأول مرحلة في الولاء تبدأ بإدراك الزائر لقيمة العرض الذي يقدمه الموقع، عندما تكون هذه القيمة تحقق رغبة الزبون

سيبدي رضاه، و سيزداد مستوى الرضا عند كل مرة يشتري فيها الزبون إلى أن يتحول رضاه إلى ثقة في قدرة المؤسسة على تحقيق رغباته المستمرة و المتجددة دوما .  
فالثقة تؤدي في المؤسسة إلى تكرار المشتري لعمليات الشراء إلى أن يصبح غير قادر على مغادرة المؤسسة أي بمعنى أنه سيصير وقيًا لها مما يضي عليه صفة الولاء.

### 3- متطلبات تحقيق الرضا للزبون

و يحقق الرضا لاسيما في التسويق الخدمي الافتراضي من خلال نوعية المحتويات التي تكوّن الموقع الإلكتروني بالنسبة للوسائل التي يجب أن يقدمها الموقع لزبائنه لكي يتكون لديهم مستوى مقبول من الرضا بموجبه تحقق المؤسسة مبيعات فان كل وسيلة تساهم في إشباع حاجة من حاجات الزبون، فأول وسيلة تحقق مستوى معين من الرضا هي مطابقة المنتج لخصائص و بيانات الزبون وهو ما يشبع حاجاته الفيزيولوجية التي تقع في الدرجة الأولى في سلم " ماسلو " للحاجات.

و بعدها تأتي في المرتبة الثانية حاجة الأمن التي تزيد من رفع مستوى الرضا في حالة إشباعها، و هذا الذي يجب أن يحققه الموقع الإلكتروني من خلال عنصر الحماية سواء تعلق الأمر بحماية خصوصيات الزبون و بياناته الشخصية من كل اختراق وقرصنة غير مشروعة، أو حماية و تأمين عمليات تحويل الأموال و البضائع من خلال توافر الموقع على شهادات الضمان و الجودة و الأنظمة البرمجية التي تتصدى لأي محاولة دخول غير مسموح له إلى الموقع كبرنامج الجدار الناري، أو التوقيع الرقمي و غيرها من البرامج المتعددة للحماية .

و تعتبر الثقة كمقوم جوهري على مستوى الإنترنت، إذ تظهر على أنها حجر الزاوية أمام كل علاقة تبادل . و نقص الثقة لدى الزبون يعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطور التسويق الإلكتروني، و ما يغذي هذا النقص هو زيادة التحايل الأمر الذي يجعل الزبون مقاوم أو متردد للشراء الإلكتروني، و هذا يؤدي إلى نقص في عدد الزبائن الإلكترونيين.

و أمام هذين المشكلين يصبح تكوين الولاء و المحافظة عليه مسألة صعبة باستمرار . فإذا كانت الثقة المحدد الأساسي للولاء فقد تكون مصدر للميزة التنافسية.

لقد ذكر في الثقة عدة تعاريف فمنها من نعتها على أنها الحدس، الإيمان، التوقع، الإرادة أو سلوك. و من خلال هذه المواصفات يمكن حصر الثقة في متغيرتين، متغيرة بسلوكية و متغيرة سلوكية .

فالثقة كمتغيرة بسلوكية تتكوّن بعيدا عن السلوك، و أن السلوك هو نتيجة لهذه الثقة و ليس جزء مكوّن لها، و بالتالي الثقة تولد نيّة سلوكية أي نيّة تدفع الشخص إلى التصرف وفق سلوك معين، و هنا تترجم الثقة على أنها حدس أو توقع أو إيمان متعلق بالطرف الذي يحدث معه التبادل .  
أما الثقة كمتغيرة سلوكية فهي عبارة عن أفعال ناتجة عن الإرادة .

و تترجم الثقة هنا في الإرادة المكتسبة لشخص على الاعتماد على طرف آخر في عملية التبادل و أن هذه الإرادة معرضة دائما للانكسار أمام الشك الناتج عن التغيرات و التقلبات، و بدون الشك لن تكون هناك ضرورة لوجود الثقة .

أما ثقة الزبون الإلكتروني فتتكوّن من خلال أربعة عناصر وهي الثقة نحو البائعين، الثقة نحو المؤسسة، الثقة نحو العلامة، الثقة نحو الموقع الموقبلثقة أربع نماذج، الثقة نحو البائع و هو الموزع لمنتجات المؤسسة، و الثقة نحو المؤسسة التي يتم معها الزبون عمليات التبادل، و الثقة نحو العلامة التي تتاجر بها المؤسسة، و الثقة نحو الموقع الإلكتروني. قد تكون هذه النماذج مكملّة لبعضها كما هو الحال بالنسبة لمشتري سبق له وأن تعامل مع المؤسسة لمدة طويلة فربطته معها ثقة خاصة ببائعيها و علامتها و لهذا فهو لا يجد صعوبة في توسيع ثقته لتشمل موقعها الإلكتروني، وبهذا تكون الأنواع الأخرى من الثقة قد أثرت على الموقع الإلكتروني.

### رابعا: أهمية ومقومات إدارة علاقة الزبون في المؤسسة :

#### 1/ \*الأهمية

ذكر P.Kotler في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج قولها لزيائنها " كل منتجاتنا مضمونة لتحقق لكم 100 % من الرضا، أعيدوا لنا بضاعتنا إن لم تحققوا ذلك، سنستبدلها أو نعيد لكم نقودكم، من أجل رضاكم لا نريد أن نقدم لكم شيئا لا يحقق رضاكم ."

و فيما يخص مستخدميها أفصحت على ملصقات وضعت في كل المكاتب تُعرف فيها الزبون قائلة:

- ♦ الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب.
  - ♦ الزبون ليس منا، بل نحن منه.
  - ♦ الزبون ليس عقبة أمام عملنا، بل هو سبب وجودنا. نحن لا نقدم له خدمة، هو من يقدم لنا خدماته.
  - ♦ لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون.
  - ♦ الزبون يكلمنا عن حاجاته، و نحن من يليبها بما يحقق أكبر قيمة له و لنا.
- من خلال هذا المثال تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على زبائنها لأنها أدركت أن الزبائن هم رأسمال حقيقي بدونهم تفقد المؤسسة شرعيتها .
- و هنا يأتي دور إدارة علاقة الزبون في المؤسسة بهدف:
- ♦ تحقيق ولاء الزبائن.
  - ♦ تحقيق خدمات شخصية للزبون الفرد.
  - ♦ معرفة أكثر بالزبائن.
  - ♦ التميّز عن المنافسين.
  - ♦ تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة.

♦ رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد.

♦ التسريع في تنفيذ الطلبات .

♦ الحصول على زبائن جدد.

♦ تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات الزبائن.

♦ تخفيض تكلفة الحصول على زبائن جدد.

### 2/ \*مقومات إدارة علاقة الزبون

و على غرار أنشطة التسويق الإلكتروني تمّ أتمتت إدارة علاقة الزبون و أصبحت تمارس عن طريق برامج أنتجها التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

لكن هذه البرامج مكلفة جدا ففي فرنسا بلغت قيمة برامج CRM 4 مليار فرنك فرنسي سنة 1999، فالبرنامج الواحد قد يكلف أكثر من مليون فرنك بالإضافة إلى تكلفة تشغيلها.

و أمام ارتفاع هذه التكلفة سيقصر استخدام CRM على المؤسسة الكبيرة التي ترى فيها إمكانية تدفعها لأن تصبح المؤسسة تجارية أكثر فأكثر من ذي قبل.

و أمام محدودية القدرات المالية للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة، هل يعني هذا أنها لا يمكن أن تقوم بإدارة العلاقة مع زبائنها؟.

إدارة علاقة الزبون ليست جديدة فقد كان أصحاب الورشات و المصانع الصغيرة يعدّون و ينتجون منتجات بحسب رغبات زبائنهم الخاصة التي كانوا يعرفونها بدقة، و لم تكن لهم أي دراية بالمعلوماتية .

بفضل حجمها الصغير و علاقتها مع كل زبون فرد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سبق لها و أن انطلقت في تنفيذ CRM بدون أن تعرف ذلك، لكن يبقى استخدامها المثمر و الفعّال لـ CRM هو الشيء الذي لم تفعله من قبل هو المطلوب .

يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تستخدم بدل هذه البرامج الباهضة التكلفة وسائل أقل تكلفة مثل البريد الإلكتروني أو موقعها على الإنترنت .

فـ CRM ليست بتكنولوجيا بل هي استراتيجية مؤسسة تسعى إلى الحصول على زبائن جدد و توطيد العلاقة مع الزبائن الموالين.

### أ./ دور إدارة علاقة الزبون في المؤسسة الافتراضية

تحقق إدارة علاقة الزبون للمؤسسة التي تنشط في بيئة الانترنت العديد من المزايا نذكر منها :

♦ كيفية تحقيق إدارة علاقة الزبون للأرباح.

توجد ثلاثة عوامل تجعل من CRM محققة للأرباح:

تعد CRM مربحة بالنسبة للمؤسسة تحقق حجم معتبر من المبيعات من خلال زبون واحد موالي أكثر من مجموعة الزبائن الذين يتحولون باستمرار من مؤسسة لأخرى.

فالعائد من الزبون الواحد قابل للزيادة كلما زادت مدة العلاقة بين المؤسسة وهذا الزبون .

فتكلفة الحصول على زبون جديد تساوي 5 مرات تكلفة إرضاء وولاء الزبائن الحاليين.

كما تفقد المؤسسات في كل سنة 10% كنسبة متوسطة من زبائنها .

و يوجد من المؤسسات من تحسن أرباحها ما بين 25% و 85% مع تخفيض ب 5% في عدد الزبائن المتحولين.

فمتوسط التكلفة في المؤسسة الصغيرة و المتوسطة لتأمين ولاء زبائنها كبيرة، لمنعهم من التحوّل. بالنسبة لحالة

الاحتفاظ بالزبون الحالي، إذا حققت المؤسسة أرباحا إجمالية تقدر ب 200 و.ن من زبون 1 ( زبون جديد) في

سنة 1، بينما تبلغ تكاليف تسجيله في قاعدة البيانات و إعادة تسكين الموقع وغيرها 100 و.ن وبالتالي تحقق

المؤسسة ربحا صافيا يقدر ب 100 و.ن في السنة .

في السنة 2 يعيد نفس الزبون 1 ( زبون محتفظ به) الشراء من المؤسسة محققا لها 200 و.ن كريح إجمالي، و نفس المبلغ كريح صافي و تكاليف التسجيل 0 و.ن لأن هذه المرة لن تتحمل المؤسسة تكاليف تسجيله لأنه سبق و أن قامت بتسجيله في السنة الأولى ( سنة 1).

و كمحصلة يكون مجموع الأرباح الاجمالية و التكاليف التسجيل و الأرباح الصافية لنفس الزبون خلال سنتين متتاليتين حسب الترتيب 400 و.ن، 100 و.ن، 300 و.ن .

أما في حلة البحث عن زبون جديد يحقق الزبون 1 ربحا اجماليا للمؤسسة قدره 200 و.ن و يكلفها تسجيله

100 و.ن و ربح صافي قدره 100 و.ن. لا تحتفظ المؤسسة بالزبون 1 في السنة المقبلة ( سنة 2) مما يعني أن

هذا الزبون تحوّل إلى مؤسسة أخرى، و تحاول المؤسسة جلب الزبون 2 ( زبون جديد) في السنة 2 و يحقق هذا

الزبون للمؤسسة نفس القيم التي حققها الزبون 1 في السنة 1 مما يعني أنه يجب عليها تحمل تكلفة تسجيله .

و كمحصلة لهذه الحالة تحقق المؤسسة 400 و.ن ربح إجمالي، 200 و.ن تكاليف التسجيل، 200 و.ن ربح

صافي و يكون الفرق ما بين الربح الصافي في الحالة الأولى و الحالة الثانية 100 و.ن أي أن المؤسسة تخسر ما

قيمتها 33,33% من الأرباح في حالة عدم الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و السعي إلى جذب زبائن جدد.

الزبائن غير متساوين حتى و إن كانوا متشابهون، فبعض الزبائن يكررون الشراء أكثر من البعض الآخر لأن لديهم

رغبات ملحة لا تنتظر التأجيل، و مع هذا لا تعطي الكثير من المؤسسات الاهتمام لهؤلاء .

فمن المهم التركيز على هذه الفئة لأنها تدفع باستمرار، و أن يعطى لها اهتمام خاص كتطبيق معدل خصم على

قيمة المشتريات وغيرها من أجل تشجيعهم .

♦ فعلى المؤسسة أن تكون مستيقظة لكل طارئ حصل على سلوك زبائنها من أجل أن تغيره للأفضل .

تبقى كيفية إدارة المؤسسة لعلاقتها مع زبائنها هي مفتاح المحافظة على الزبائن الحاليين و جلب زبائن جدد .

أما استخدام التكنولوجيا فهو ليس إلا من باب القدرة على التحكم في هذه الإدارة، فأصحاب الورشات و المصانع لم يستخدموا التكنولوجيا كما سبق وذكرنا لكنهم استخدموا ذاكرتهم البيولوجية و الدفاتر الورقية كبنوك للمعلومات التي اقتصرت على معرفة سلوك زبائنهم.

ف CRM لم يكن مشروع تكنولوجيا بالماضي و لن يكون اليوم، تكنولوجيا المعلومات تستخدم فقط لتدعيم استراتيجيات إدارة علاقة ما بين المؤسسة و الزبون، فالتكنولوجيا سهلت مهمة القائمين على هذه العلاقة، كما لا يمكن أن يدير CRM فريق متخصص في المعلوماتية بل يجب أن يكون تحت إدارة المصالح التي لها صلة مرتبطة بهدف هذه العلاقة كمصلحة التسويق، البيع ، الإنتاج و خدمات ما بعد البيع.

مؤسسة Amazon الأمريكية لم تكن السباقة إلى بيع الكتب عبر الانترنت في و.م الأمريكية و إنما سبقتها في ذلك مؤسسات كلها فشلت، لكن الذي قاد أمازون إلى تحقيق كل هذا النجاح هو رغبة مؤسسها " جيف بيزوس " منذ البداية في التميز عن هؤلاء حيث يقول " لم ننشئ أمازون ليكون موقعاً للتجارة، بل موقعاً لمساعدة المستخدمين على اتخاذ قرار الشراء . ثمّة فارق كبير بين التوجهين."

فحسب " بيزوس " أمازون لم تنشأ لبيع الكتب فقط و لكنها نشأت لدفع مستخدمي الانترنت إلى الشراء منها، فإن كانت أمازون لغرض البيع فقط لفشلت كما فشل من سبقها لأنهم لم يولوا اهتماماً لزبائنهم و لم ينشئوا معهم علاقات حوار و تفاعل تمكنهم من التأثير عليهم ليتحولوا إلى مشترين .

و لقد سجلت مؤسسة Amazon في سنة 1999 4,5 مليون زبون في قاعد بيانات زبائنها جاؤوا من و.م. الأمريكية و من 160 دولة من العالم، منهم أكثر من مليون زبون تم تسجيلهم ما بين 17 نوفمبر و 31 ديسمبر سنة 1998 .

كما احتلت المرتبة الأولى في مواقع التسوق عبر الانترنت في سنة 1999 ، فجيف بيزوس مالك أمازون هو من رجال الأعمال الذين لا يعيرون أي اهتمام للإعلانات الترويجية في التلفاز ولذلك لاقتناعه بأن استخدام الإعلانات التلفزيونية يبني سمعة المؤسسة بالاستناد إلى ما تقوله هي عن نفسها وليس ما يقوله الزبائن عنها .

يقول بيزوس: إذا كان ثمّة أمر اكتشفناه، فهو أن زبائن الإنترنت يتمتعون بصفات أقوى .

وإذا كان في وسعنا إسعاد الزبائن، سيكون في مقدورهم الترويج لنا وإخبار خمسة آلاف آخرين عن تجربتهم عبر الرسائل الأخبارية News liters مثلا وغيرها .

وبالمثل إذا شعر الزبائن بالسخط منا ولو كنا نعيش في العالم القديم لكان في مقدورهم إخبار القليل من أصدقائهم عن تجربتهم السيئة معنا. لكن في عالمنا الحاضر بات في مقدورهم أيضاً إخبار خمسة آلاف شخص عن مدى سوء معاملتنا.

### ♦ رأسمال الزبائن في المؤسسة :

الزبائن الموالون يكونون رأسمال الزبائن في المؤسسة، فكلما ازداد عددهم كلما زاد رأسمال الزبائن، و يتكون رأس المال هذا من مجموع القيم التي يحققها الزبائن للمؤسسة .

و توجد ثلاثة محددات تكون رأسمال الزبائن وهي:

**قيمة المنتج:** و هي القيمة التي يدركها الزبون في المنتج ( سبق و أن تطرقنا إليها) و التي سيدفع مقابل الحصول عليها تكاليف قد تفوق سعر المنتج.

**قيمة العلامة:** تكسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر . ولها دور كبير في تكوين ولاء الزبائن، كما يمكن رفع قيمة العلامة في أعين الزبائن من خلال الإعلان و وسائل الاتصال الأخرى.

**قيمة العلاقة:** هي استعداد الزبون ليصبح مواليا للمؤسسة بالاعتماد على تقييمه لقيمة المنتج و ارتباطه بالعلامة . إن الأفراد يؤثرون في بعضهم البعض من خلال عاداتهم . وفي المتوسط، الزبون الراضي ينقل رضاه إلى ثلاثة أشخاص من حوله، أما في حالة عدم الرضا فينقل ذلك إلى تسعة أشخاص .

و من هذا يتبين الخطر الذي يحدق بالمؤسسة في حالة ظهور عدم الرضا على زبائنها، مما يلزمها المراقبة المستمرة لسلوك زبائنها و الاستعداد لإدارة أي أزمة ظهرت أثناء تغير هذا السلوك إلى السلبية .

فعندما تنشأ علاقة الحوار بين الطرفين يصبح الزبون على استعداد للإجابة على كل الأسئلة التي توجهها إليه المؤسسة، و الغرض من هذه الأسئلة توضيح و تحديد سبب احتجاج الزبون، ثم الاستماع لاقتراحاته لحل هذا المشكل، فمثلا قد يكون دافع الزبون للتوقف عن الشراء هو ارتفاع السعر و هذا يجعله يحتج ربما لأن ميزانيته لا تسمح له بمواصلة عملية الشراء، و بعد تحديد المؤسسة لدوافع الاحتجاج، و لأن الدوافع تخص خصائص المنتج، تنتقل إلى مرحلة التأكد من أن هذه الدافع فعلا موجودة فتعيد إملأؤها على الزبون بحسب ترتيبها حتى يتسنى لها التأكد فعلا من صحتها .

بعد التأكد من حقيقة هذه الدوافع تنتقل المؤسسة إلى مرحلة التصرف بحسب هذه الدوافع و محاولة معالجتها وفقا لقدراتها .

وبعد التخلص من مسببات الاحتجاج و الانتقاد تأتي المرحلة الأخيرة التي تقيّم فيها المؤسسة طريقة إدارتها لاحتجاجات زبائنها من خلال إعادة ربط العلاقة بهم التي تظهر في إعادتهم للشراء من المؤسسة و هو يدل على أن أسباب احتجاجاتهم حلت .

و إذا وُجِه هذا الشكل لمؤسسة تقليدية، فإنه نافع أيضا لمؤسسة تعمل في البيئة الرقمية لأنه يعتمد على عنصر الحوار و الراحة في الحوار و هذا يتحقق في البيئة الرقمية بأقل تكلفة منه في البيئة المادية، فعلاقة الحوار التفاعلية المباشرة عبر الانترنت تجلب الراحة للزبون مما يدفعه إلى الاعلان عن انتقاداته في الوقت المناسب و هذه ميزة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تسوق إلكترونيا .

ان انتقال الزبون من مرحلة إلى أخرى هو نتيجة لتطور العلاقة بينه و بين المؤسسة إلى أن تصبح علاقة تفاعلية وطيدة، و تمر هذه العلاقة في تطورها بخمس مراحل هي:

**مستوى القاعدة:** المؤسسة تبيع منتجاتها للزبون دون أن تقيم أي اتصال معه.

**مستوى التفاعل:** المؤسسة تشجع الزبون و تتحاور معه حول المشاكل المحتملة عند استخدامه لمنتجاتها.

**مستوى المسؤولية:** المؤسسة تتصل مباشرة مع الزبون بعد الشراء عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني

لتتعرف على مستوى الرضا لديه، و تسجل كل اقتراحات حول التطوير و عدم الرضا.

**مستوى رفع الفعالية:** المؤسسة تكثف من الاتصال بزبائنهم من وقت لآخر من أجل التقصي على ردود أفعالهم و اقتراحاتهم الناتجة عن استخدام المنتج.

**مستوى المشاركة:** المؤسسة في اتصال مستمر مع الزبون ليساعدها في تحسين الإنتاج.

### خ/ تقييم فرصة فقدان الزبائن:

يعد الزبائن مسألة حياة أو موت للموقع، و على إثر هذه الأهمية يجب أن تراقب المؤسسة صغيرة و المتوسطة النقص الحاصل في زبائنهم، فلهذا النقص أسباب متعلقة بمحتويات الموقع مثل عدم رضا الزبائن على جودة الخدمات، عدم الثقة لنقص أدلة وجودها كافتقار الموقع لشهادات الجودة و الضمان، أو أن الأسعار غير مناسبة وغيرها من الأسباب التي يجب تحديدها ثم تحليلها لإيجاد الحلول المناسبة التي تحدد من هذا النقص . بعد تحديد الأسباب يليها تقييم حجم المبيعات الضائعة ( المتوسط السنوي) بالنسبة لكل زبون فرد غادر الموقع بالنظر إلى مشترياته الإجمالية خلال الفترة التي قضاه في الشراء، بعد ذلك يضرب هذا المتوسط في عدد السنوات التي كان من الممكن أن يشتري فيها .

### ح/ الاستجابة لرغبات الزبائن :

يوفر التسويق الإلكتروني الأدوات اللازمة لتلبية رغبات الزبائن من خلال عرض تشكيلة واسعة من المنتجات بالإضافة إلى عرض خصائصها و مواصفاتها بشكل تفصيلي، مما يتيح للزبون فرصة المفاضلة بين المنتجات و إبداء رأيه و انتقاداته بكل حرية مما يحقق للمؤسسة فرصة التعرف على الرغبة الحقيقية للزبون ومن ثم يصبح لها السبق في تلبية هذه الاحتياجات الخصوصية .

و إشراك الزبائن بالوظائف التسويقية و العمليات يكسب المؤسسة ميزة تنافسية لدى الشرائح السوقية التي تسعى لحل مشاكلها من خلال توفير منتجات ذات المقاييس المطلوبة بدقة .

تقابل الاستجابة لرغبات الزبائن قدرة المؤسسة على توفير منتجات تحقق هذه الرغبات و هو ما يعرف بالتخصيص .

و يعتبر التخصيص من المزايا التنافسية التي تنفرد بها المؤسسات التي تنشط في قطاع سوقي جزئي له احتياجات ورغبات خاصة يريد إشباعها، كما تربطها بأفراد هذا القطاع علاقات شخصية تفاعلية تشكل لها موردا

للمعلومات المباشرة مما يتيح للمؤسسة فرصة الإنتاج المخصص وليس الإنتاج المعمم كما هو للمؤسسات الكبيرة، و الإنتاج المخصص يتطلب القدرة و المرونة على التحكم في العملية الإنتاجية، و هذا ما يتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن الكبيرة .

و تحقق ميزة التخصيص للمؤسسة العديد من الفوائد مثل تكرار زيارات الزبون للمؤسسة ( الولاء)، ارتفاع حجم المشتريات للزبون الفرد وغيرها مما يعود في النهاية الأرباح على المؤسسة.

من التعاريف السالفة الذكر نستشف أن الزبون هو " كل شخص طبيعي أو معنوي يقبلي المنتج (المنتج أو الخدمة) لغرض تلبية حاجة غير تجارية، سواءً تعلق الأمر بشباع حاجة ذاتية، أو غير ذاتية أو كليهما معا".

### **3\*العوامل المؤثرة على توقعات العملاء:**<sup>4</sup>

\*الحاجات الشخصية : و تشير هذه الحاجات إلى المطالب الشخصية للعميل و التي قد تتحدد و تتأثر بالسمات الشخصية و النفسية و الاجتماعية للفرد و كذلك موارده الشخصية.

\*البدائل المتاحة للخدمة : و تشير إلى إدراك و معرفة العميل بوجود عدد من البدائل الأخرى للخدمة المتاحة له ، و ذلك بالنسبة للخدمة التي يرغب الحصول عليها .

\*الخبرة السابقة : و هي تعرض العميل من قبل لنفس الخدمة و درجة معرفته بطبيعتها بعد التجربة \*الأحاديث و الأقاويل الشخصية : و هي تلك العبارات التي يقال عن المؤسسة و خدماتها من أي طرف اخر غير المؤسسة و هذه العبارات قد تأتي من أفراد مثل الأصدقاء أو الخبراء .

\*الوعود المصراحة بها من المؤسسة بشأن خدماتها : و يشير هذا العامل إلى تلك الوعود الصريحة و المحددة التي تعلن عنها المؤسسة لعملائها في صورة جمل أو عبارات باستخدام العديد من أدوات الترويج و الاتصال معهم مثل البيع الشخصي و الإعانات التجارية و غيرها.

\*المثيرات الدائمة لحساسية العميل تجاه الخدمة :وتشير هذه العوامل إلى تلك العناصر التي تزيد من حساسية العميل تجاه جودة الخدمة وذلك على أساس دائم ومعتمد ومن أمثلة تلك المثيرات الأصدقاء أو الزبائن... الخ . إن التعرف على طبيعة هذه العوامل وأهميتها تتيح الفرصة أمام المؤسسات لاستخدام عدد من الاستراتيجيات التسويقية التي تمكنها من إدارة توقعات عملائها وتقديم خدمة تفوق مستوى هذه التوقعات .والواقع إن التميز والتفوق على مستوى توقعات العملاء يعطي الفرصة لأن يدخل العميل والمؤسسة في علاقة تحكمها درجة عالية من الولاء من قبل العميل للمؤسسة .

<sup>4</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات

### 4/ كيفية إدارة توقعات العميل :

تستطيع مؤسسات الخدمات إدارة توقعات عملائها بشكل فعّال من خلال الالتزام بالوعود التي تقطعها على نفسها، لهم حول خدماتها، وكذلك الاعتماد على الاتصال الفعال معهم، وهذا يحتاج منها إلى التأكيد على العوامل التالية:<sup>5</sup>

\***التأكد من أن الوعود واقعية:** وهذا يعني أن المؤسسة تبالغ في وعودها أو أن لا تعطي وعوداً خلاصة لا تعكس ما تقدم في الواقع. فالوعود الخلاصة والمبالاة والتي لا تتمكن المؤسسة من تحقيقها للعميل سوف تؤدي إلى خلق عدم الثقة بينه وبينها، فالعميل الذي يصلح سيارته لا يريد إلا فنياً ماهراً يؤدي له الخدمة بشكل صحيح من أول مرة ونزول الفندق يريد غرفة نظيفة هادئة وبها أمان وابتسامة من العاملين بالفندق وهكذا. وحتى يمكن ضمان أن تتوافق أداء الخدمة الفعلية مع الوعود المعطاة من قبل المؤسسة للعملاء فلا بد على إدارة التسويق مراعاة ما يلي :

■ التعرف على ردة الفعل تجاه أي حملة ترويجية قبل القيام بها وذلك من قبل المقدمين للخدمة أنفسهم أو مجموعة من العملاء ويكون الهدف من هذا هو التأكد من صحة الوعود التي سوف تطلقها هذه الحملة. القيام بفحص الخدمة والتعرف على العناصر والمفاتيح الرئيسية فيها والتي يمكن أن تركز عليها الحملات الترويجية للمؤسسة.

■ القيام ببحوث دورية تهدف إلى تقييم تأثير المزيج التسويقي للمؤسسة على مستويات توقعات العملاء مثل التعرف على تأثير الأسعار على هذه المستويات

\*-**التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة :**

إن أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة أي يمكن للعملاء الإعتماد على المؤسسة وخدماتها. لاشك وإن يساهم في تميز الخدمة، لأنه كما ذكر بأن الثقة في الخدمة هي المعيار الأكثر أهمية للعميل عند تقديم الجودة، كما أن وجود درجة عالية من الثقة لدى العميل بخدمات المؤسسة سيقول من حاجته لعملية معالجة أخطاء ومشاكل الخدمة. والواقع أنه عندما يتعرض أحد العملاء لمشكلة أو خطأ في الخدمة فإن ذلك يؤدي إلى رفع مستويات توقعاته حيث إنها تزيد من معرفة العميل بنطاق الخدمة وتقلل في نفس الوقت من منطقة تحمله، وبالتالي فإن التأكيد على أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة يتطلب أن يكون هناك توجه لدى المؤسسة نحو القيادة في جودة الخدمة وإن يتم الإختبار الشامل والدوري للخدمة سواء قبل أو بعد تقديمها على نطاق تجاري بالإضافة إلى خلق بنية تنظيمية سليمة (أفراد وفرق عمل ونظم مكافئات) تمكنها من أداء خدماتها بشكل موثوق به.

\*-**الاتصال الدائم مع العملاء :**

<sup>5</sup> - المرجع السابق .

إن الاتصال العادي مع العملاء ، وذلك لفهم توقعاتهم واهتماماتهم وكذلك قيام المؤسسة بشرح طبيعة خدماتها لهم أو التعبير لهم عن امتنانها وشكرها العميق لهم على اختيارهم لها قد يؤدي إلى التأثير إيجابياً في منطقة التحمل ، وبالتالي هي وسيلة ممكنة لادارة توقعات العملاء ، والدراسات تشير إلى أن الاتصال الذي تجريه المؤسسة مع العملاء والذي يعكس في طياته مدى العناية والاهتمام بمشاكلهم وحاجاتهم يؤدي دائماً إلى توسيع منطقة التحمل لديهم . فالخدمة ما هي الا تفاعل مع العميل ولو قامت المؤسسة بالاتصال الدائم مع هذا العميل لاستطاعت أن تتجنب العديد من المشاكل المحتملة أن تتعرض لها عند تقديم الخدمة . والاتصال مع العملاء في الوقت المناسب يعد أحد الطرق الفعالة في إدارة توقعاتهم ، كما أن المرضى اللذين تتصل بهم إدارة المستشفى وتبلغهم عن الغاء مواعيد عيادة الأمراض الجلدية لهذا اليوم لسبب أو لآخر مثلاً يكون نطاق تحملهم وتوقعاتهم أفضل بكثير من أولئك المرضى الذين يتم ابلاغهم بهذا الأمر بعد وصولهم إلى العيادة بالفعل ، فالإتصال في الوقت المناسب بالعميل يشعره بأنه شريك وليس مجرد عميل ، ومثل هذا الشعور هو الذي يبحث عنه العميل عند التعامل مع مقدمي الخدمة .

### رابعاً: أصناف الزبائن

يمكن تحديد أنواع الزبائن اعتماداً على مجموعة من الأسس التي نوردتها على النحو التالي :<sup>6</sup>

#### \* أصناف الزبائن وفقاً للغرض من الشراء

وفق هذا المعيار نبرز ما يلي:

#### 1/\*: الزبون النهائي

وهو الزبون الذي ينتمي إلى ما يعرف بسوق الأسر والعائلات ، فهو فرد من العائلة ، ويقوم بشراء السلع والخدمات ، بغرض استخدامها أو استهلاكها ، ومعظم مشترياته تكون إما فردية شخصية ، أو أنها تخص العائلة ومن أمثلة ذلك ، شراء الأدوات المنزلية ، الملابس و المواد الغذائية .

#### 2/\*: الزبون الصناعي :

وهو المشتري الذي ينتمي إلى السوق الصناعية ، أو سوق مؤسسات الأعمال ، وقد يكون فرداً أو جماعة . وهو يقوم بشراء أو اقتناء السلع والخدمات ، ذات الطابع الخاص ، التي تستخدم لإنتاج سلع أخرى ، فقد يشتري منتجاً تام الصنع ، أو مادة خام ، أو نصف مصنعة ، بغرض استخدامها في إنتاج أو تقديم سلعة ، أو خدمة ، ثم يبيعها بغرض تعظيم الربح ، وعادة ما يتمثل هذا الزبون ، في شركة تجارية ، أو مؤسسة أو مصنع ، وهو يشتري بكميات كبيرة ، وبطرق معقدة تمر بعدة مراحل .

#### 3/\*: الموزع أو الوسيط :

<sup>6</sup> - إيداد عبد الفتاح النصور، مبارك بن فهد القحطاني ، سلوك الزبون ( المؤثرات الاجتماعية والثقافية والنفسية والتربوية ) ، دار صفاء للنشر والتوزيع

## محاضرات في تسويق الخدمات المحور الثالث: ادارة العلاقة مع الزبائن

يدرج الاقتصاديون ، الموزع أو ، الوسيط ، أو التاجر ، كنوع مستقل من الزبائن، وقد يكون فرداً أو منظمة ، حيث يقوم هذا الزبون ، بشراء سلع وخدمات ، بغرض إعادة بيعها لتحقيق منفعة معينة ، غالباً ما تتمثل في تحقيق الأرباح .

ولتوضيح الاختلاف بين الأنواع الثلاثة السالفة الذكر ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم [1/1] مقارنة لأهم خصائص أنواع الزبائن

الزبون النهائي	الزبون الصناعي	الزبون الوسيطي
يشترى بكميات محدودة	يشترى بكميات كبيرة	يشترى بكميات كبيرة
لديه معلومات محدودة عن المنتج	لديه معلومات كاملة عن المنتج	لديه معلومات كاملة عن المنتج
طلبه من النوع المباشر	طلبه من النوع المشتق	طلبه من النوع المشتق
عدد محدود من الأفراد يؤثر على القرار	عدد كبير من الأفراد يؤثر على القرار	يتوقف قرار الشراء على طبيعة الوسيط
عدد لا نهائي من المنتجات	عدد محدود من المنتجات	عدد المنتجات يحكمها نوع الطلب وحجم المساحة للتخزين
تحكمه الدوافع الطبيعية أو الرشيدة	تحكمه دائماً الدوافع الرشيدة	تحكمه دائماً الدوافع الرشيدة
لا تحكمه إجراءات وقواعد الشراء	تحكمه إجراءات وقواعد الشراء	يتوقف قرار الشراء على مال المنظمة
لا تؤثر عليه عملية تعاون المورد	يهمه تعاون المورد	يتأثر بالمنتجات المنافسة والمكملة.

المصدر : من إعداد الباحث، اعتماداً على إيراد عبد الفتاح ، مبارك بن فهيد القحطاني ، مرجع سبق ذكره، ص42

### ثانياً: التصنيف حسب طبيعة النشاط

وفق هذا المعيار تبرز الصور التالية :

#### 1/ \*: الزبون الاقتصادي

يعتقد الاقتصاديون أن الزبون ، هو شخص اقتصادي يسعى غالباً، لسد حاجاته وتلبية رغباته ، معتمداً في ذلك على عاملين اقتصاديين هما : الدخل والأسعار، كما يفترض هؤلاء الاقتصاديين ، أنه يتصرف دائماً بالعقلانية، في تصرفاته وسلوكه عند الشراء، والعقلانية هي نتيجة تراكمية للتنشئة التربوية، والنفسية ، وللخبرات المعرفية، التي انعكست بدورها على فكر وقناعة الزبون ، وبالتالي على قراراته الشرائية.

#### 2/ \*: الزبون من خلال المنظمة

وهنا يعتبر الفرد أحد أفراد المنظمة ،حيث يقصد بالمنظمة هنا،المؤسسة التي يعمل بها ،أو العائلة التي ينتمي إليها ،حيث يؤثر فيها ويتأثر بها ،لأن هناك بعض السلع والخدمات التي تستهلك من قبل مجموعة بكاملها ،وليس من طرف فرد فقط.

### 3\*/: الزبون البيئي

ويعكس هذا التصور ،تعايش الفرد مع البيئة المحيطة به ،والتي لها تأثير مباشر،وغير مباشر،في اقبال الزبون ،أو في سلوكه الشرائي ،وذلك من خلال العوامل البيئية ،التي تمثل في هذه الحالة ،المحفزات والمنبهات الإعلامية.

### 4\*/: الزبون من خلال العوامل النفسية والتربوية

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

### 5\*/: الزبون الاجتماعي

ويعكس الزبون في هذه المكان ،الموقف الاجتماعي الذي يعيشه كفرد،والذي يؤثر عله من خلال علاقته،وطبقته الاجتماعية ،التي يتعايش معها.

### 6\*/: الزبون الأخضر

نبرز هنا الزبائن الذين يشجعون المنتجات الودية أو المفضلة بيئياً، فإلى جانب أنهم يفضلون المؤسسات ذات الخطوات الإيجابية بيئياً، فإنهم على استعداد لدفع سعر عال للمؤسسات التي تقدم منتجات وخدمات ذات مزايا بيئية كما في المؤسسات التي تقدم إعانات للبرامج البيئية.<sup>7</sup>

### ثالثاً: أصناف الزبائن وفقاً لعادة عملية الشراء

طبقاً لهذا المعيار نبرز ما يلي :

### 1\*/: الزبائن غير المحتملين

وهم الأفراد الذين تنعدم لديهم الرغبة والحاجة لبعض المنتجات المعروضة ،ومن غير المتوقع ،أن تنشأ لديهم هذه الحاجة ، أو الرغبة في المستقبل ،مثال ذلك شخص محدود الدخل،أو أنه فقير ، بحيث لا يكون مستهلكاً للمعاطف ،المعروضة والمصنوعة من الفراء ،أو أنه قد لا يكون مستهلكاً للمجوهرات ، أو السيارات الفاخرة.

### 2\*/: الزبائن المرتقبون

<sup>7</sup> - نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 300

وهم الأفراد الذين يحتمل أن يكون لديهم نية، أو رغبة شراء المنتجات المعروضة في المستقبل، ولكن يبدو أن هذا الشعور بالحاجة إلى المنتج المعروض ضعيف، أو أنه ليس لديهم معلومات كافية عنه، وليس لديهم أي عائق أو مانع، في الوقت ذاته، عن التعامل مع منتجات المنافسين .

### 3\* الزبائن الفعليين أو المنتظمين

وهم الأفراد الذين يشترون بشكل منتظم، ويتكرر شراؤهم للمنتج، أو تعاملهم مع المؤسسات، لذلك يجب على هذه المؤسسات إدراك ولاءهم، الذي يقوم على مقومات، أو صفات معينة، توجب الحفاظ عليها بهدف تلبية رغباتهم.

المحور الرابع

التسويق بالعلاقات و

الخدمة

## المحور الرابع : التسويق بالعلاقات و الخدمة

مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات من القرن الماضي إلى التسويق الصناعي في الستينات منه، مروراً بالتسويق في المنظمات غير الهادفة للربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي وحتى الآن.

ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق كانت جلية في التحول من مفهوم إلى المفهوم القائم على اعتبار ( Transaction Marketing ) التسويق التقليدي المعروف بالعملاء شركاء في المنظمة، وان على المنظمة بناء علاقات طويلة الأجل مع عملائها من خلال التأكيد على الجودة والخدمة والإبداع والابتكار الدائم والذي يعرف بالتسويق بالعلاقات كأهم ما يمكن أن يحققه المنظمة من ميزة تنافسية، في ظل أسواق تتصف بالصراع التنافسي، وزيادة الوعي عند العملاء نظراً لثورة الاتصالات التي تتيح لهم كما هائلاً من المعلومات ومن مختلف المصادر.<sup>1</sup>

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة في عام 1983 ، و كان يبري أول من استخدم هذا المفهوم . وعرفه على أنه عملية جذب الزبائن، و الاحتفاظ م و تعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات، و اعتبره أنه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية.<sup>2</sup>

فالتسويق بالعلاقات يركز على زيادة معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعملاء الحاليين وفهمها والتعرف على الخدمات التي يرغب بها هؤلاء الزبائن، إضافة إلى قدرة مفهوم التسويق بالعلاقات نحو بناء علاقات وطيدة مع العملاء بحيث تتحول هذه العلاقة من اعتبار العميل شخص يرتاد ويتعامل مع المؤسسة إلى اعتباره شريكاً أو طرفاً من أطراف المؤسسة. بدأت المؤسسات في الوقت الحاضر تدرك بأنه من الأسهل البيع للزبائن الحاليين وهم الذين يحققون ربحاً أكبر للبائع .

ويتفق مدراء التسويق على هذا الرأي حيث تعطي الكثير من هذه المؤسسات الاهتمام وتخصيص الكثير من الموارد لاجتذاب زبائن جدد، ولا نريد بذلك القول بأن الزبائن الجدد ليس لهم أهمية حيث أنهم في الواقع يشكلون أهمية حيوية لمستقبل معظم المنظمات الخدمية ولكن هناك حاجة إلى تحقيق توازن ما بين الجهود الموجهة نحو الزبائن الحاليين والزبائن الجدد وهذا ما ينطوي تحت فلسفة التسويق بالعلاقات.<sup>3</sup>

التسويق بالعلاقات هو إقامة العلاقات مع الزبائن والأطراف الأخرى والاحتفاظ بها وتعزيزها وإدامتها؛ لتحقيق ربح معين بحيث يتم تلبية أهداف جميع الأطراف المعنية عن طريق تبادل وتحقيق مشترك للوعود ولاتساع التسويق بالعلاقات وتعدد أبعادها..

<sup>1</sup> - حسن الهام فخري ..التسويق بالعلاقات :ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثاني(التسويق في الوطن العربي :الفرص والتحديات)، الدوحة، قطر)2003

<sup>2</sup> -Berry L.L. Emerging perspectives on services marketing .American Marketing Association.1983.pp.8-25.

- عيسى بنشوري و الشيخ الداوي ..تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي . لاستمرارية المؤسسات تجرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية(المديرية الجهوية ورقلة .) -375.مجلة الباحث، 2009،ص367<sup>3</sup>

أولاً: تعريف التسويق بالعلاقات

يعرف التسويق بالعلاقات على أنه "إنشاء علاقات مشبعة مع القطاعات الأخرى للسوق، الزبون، المورد، الموزع في الأخير تريح رضاهم و ولائهم على المدى الطويل"<sup>1</sup>

كما يعرف التسويق بالعلاقات بأنه " فلسفة أداء العمل إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين و تطوير العلاقة معهم بدلا من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد بشكل مستمر"<sup>2</sup>

من جهة أخرى يعرف التسويق بالعلاقات على أنه أنشطة تسويقية دف إلى إنشاء علاقات مع الزبائن و الشركاء الآخرين و تحسين و تعزيز هذه العلاقات، بحيث تحقق أهداف جميع الأطراف، و هدف العلاقات يتحقق من خلال عمليات التبادل و الوفاء بالوعود:<sup>3</sup>

كذلك يعتبر التسويق بالعلاقات نشاط هام و ضروري لأي شركة من أجل تعزيز علاقتها مع عملائها، و الحفاظ عليهم و مساعدتهم بشكل مستمر و بطرق أفضل من المنافسين الآخرين.

وعرفه MC. Kenna على أنه إنشاء علاقة دائمة مع الزبون"<sup>4</sup>

في حين عرفه Kotler بأنه "نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط و تبادل و تعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة يسعى للتفكير بصيغة ارتباط و تبادل و تعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة"<sup>5</sup>

من خلال التعارف المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يمكن القول أن الهدف من التسويق بالعلاقات هي نشوء العلاقة والتواصل مع الزبائن والتي قد ترجع بالربح للمؤسسة وهذا من خلال بناء وتطوير علاقات شخصية .

من تعريف يمكن القول أن من خلال التسويق بالعلاقات تنشأ علاقة دائمة وطويلة بما يعرف بزبون مدى الحياة ويتميز أيضاً باهتمامه بالزبون بدل الاهتمام والتوجه للمنتوج وأيضا المحافظة على الزبائن الحاليين وتوطيد العلاقة معهم ومحاولة جذب زبائن آخرين والمحافظة عليهم من جهة أخرى تعتبر العملية التسويقية من خلال العملاء بمثابة موضوع ذو أهمية كبرى عند مديري التسويق والخدمات، حيث تكمن الأهمية في المنافع .

والحاصل أن التسويق بالعلاقات فكرة قائمة على التفاعل في إطار شبكة من العلاقات بين الموردين و الموظفين و الزبائن و الأطراف الأخرى. حيث أصبحت معظم المؤسسات تسعى إلى بناء العلاقات مع زبائنهم و الأطراف الأخرى مثل المساهمين و المنافسين و الموردين و الموظف الداخلي و الجماعات المرجعية ، و هذه العلاقات أصبحت في غاية الأهمية.

<sup>1</sup>- Kotler et Dubois, marketing management , 10eÉdition, Publi-Union Éditions, Paris, 2000 , p47-

<sup>2</sup>- Christopher H. Lovelock, Services Marketing. Englewood Cliffs, NJ: Prentice – Hall, 2001,

<sup>3</sup>- Gronroos C. **From marketing mix to relationship marketing** .Management decision. vol 32(2). 1994. pp.4-

<sup>4</sup>- عيسى بن شوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009

<sup>5</sup> - عيسى بن شوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009

ثانيا مقومات التسويق بالعلاقات

يقوم التسويق بالعلاقات على أبعاد عديدة يمكن إيضاحها فيما يلي:

**1- : الجودة:**

تعد الجودة من الأمور الحاكمة التي يعتمد عليها العميل بشكل أساسي في قرار اختياره للسلع و الخدمات.

**أ- مفهوم الجودة:**

لا يوجد تعريف واضح أو مفهوم محدد لكلمة الجودة، نظرا لأن مفهومها يتغير بتغير الفرد الذي يقوم بتحديدده. هذا و تحمل كلمة الجودة معاني مختلفة و متعددة، يتوقف الأخذ منها على السياق الذي ذكرت فيه، و على نقطة الإسناد، أو الموضوع الذي يتحدث فيه الشخص المستخدم لهذه الكلمة . كما أن هناك مؤشرات كثيرة يمكن قياس الجودة.

و بوجه عام فان لكلمة الجودة معنيين مترابطين هما : المعنى الواقعي، و المعنى الحسي.

حيث الجودة بمعناها الواقعي تعني التزام المؤسسة باستخدام مؤشرات حقيقية، كمعدل الوفيات. و من ثم استخدام معايير، و التزام تلك المؤسسة بالمواصفات و المقاييس بمعناها المتعارف عليه، و الذي يتحقق عندما يقوم الموظف أو المسؤول بتنفيذ مهام عمله على الوجه المطلوب، وذلك بناء على المعايير و المقاييس المحددة مسبقا<sup>1</sup>.

في حين المعنى الحسي للجودة يتركز على مشاعر الزبون . بمعنى إلى أي مدى يكون المستفيد من الخدمة راضيا و مقتنعا بمستوى كفاءة و فعالية المنتج؟ . فعندما يرى المستفيد أن ما يعرض له من خدمات يناسب توقعاته، و يلي احتياجاته الذاتية، يكون المسوق قد نجح في تقديم الخدمة بمستوى جودة عال، يوافق التوقعات و المشاعر الحسية لذلك المستفيد<sup>2</sup>. كما يمكن تحديد مفهوم الجودة من الجانب الإنتاجي بأ ا عبارة عن تقديم المنتجات بنمط واحد دون أي انحرافات، بمعنى تقديم الخدمة أو السلعة بالشكل المصمم لها تماما.

أما مفهوم الجودة من الجانب التسويقي فتعني إمكانية المنتج في مواجهة توقعات العميل المرتقب، أي مدى تحقيقها لرغبات و حاجات العملاء، نظرا إلى أن المنتج الجيد لا يعني قبوله من المستهلك. الجودة من المنظور التسويقي هي السمات و الخصائص النهائية للخدمة أو المنتج و التي تنبثق من قدر ا على تحقيق الرضا التام و توافقها مع احتياجات المستهلك.

**ب- تطوير جودة الخدمة**

إن الأسباب التي قد تدعو التطوير و اىصال جودة الخدمة تعد مهمة و يمكن تلخيصها في ثلاث جوانب هي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2005، ص33

<sup>2</sup> - المرجع السابق نفسه، ص34

<sup>3</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره .

- ♦ إن المؤسسات ذات الشهرة المعروفة بإرتفاع مدى تطابق في مواصفات جودة خدماتها قد تحقق ميزة تنافسية في سوق الخدمة على نظائرها .
- ♦ إن الجودة هي " مجانا" أي بمعنى أن تكاليف الحصول عليها صحيحة من اول مرة هي أقل بكثير من تكاليف معالجتها و تصحيحها عندما تفشل في تلبية توقعات العميل و طلبه .
- ♦ إن جودة الخدمة الأفضل تستطيع تحقيق أسعار استثنائية أي ( البيع بأسعار مرتفعة)، فالعملاء عادة ما يكونون مستعدين لدفع اسعار عالية للخدمات التي تلي أكثر لجميع معايير توقعاتهم .
- كل من هذه الأسباب السالفة الذكر لجعل جودة الخدمة في المقدمة لها تأثير مباشر على الربحية ، و على اية حال و بناء على الصورة الذهنية المدركة و رضی العميل فمن الممكن أيضا تطبيق ذلك على المؤسسات الغير هادفة للربح .

### ت-تقييم جودة الخدمة

- إن معرفة ما يجعل تقييم جودة الخدمة أمرا صعبا ، هي ان الفروقات بين مؤسسات الخدمات تعني بانه لا يوجد هناك مجموعة واحدة من العوامل يمكن تصنيفها في إنتاج معايير مميزة و محددة كما ان الخدمات تشمل على أنشطة عريضة تمتد من أنشطة ملموسة إلى أنشطة غير ملموسة و بالتالي فإن وجود معايير شاملة للجودة تكون عملية على أية حال فإن العنصر العام في جودة الخدمة بغض النظر عن نوعها هو أن الجودة تعتمد على إدراك العميل و بالتالي من المفيد هنا أن نضع بالبال تلك الخصائص التي قد تشترك فيها جميع الخدمات .
- ♦ **مشاركة العميل** : إن العملاء في كثير من أنواع الخدمات يشاركون بفعالية في عملية إنتاج الخدمة .
- ♦ **اللاملموسية** : إن الخدمات التي تتسم بعدم ملموسيتها المرتفعة قد تعتمد على عناصر مفاهيمية و فلسفية ، إن هذه الطبيعة المجردة لبعض الخدمات تجعل من الصعب على مقدم الخدمة وصفها على مستهلك و التقييم .
- ♦ **تلقي الخدمة** : إن الخدمات هي عادة مركب يتألف من عدة أجزاء و أن مجموع هذه الأجزاء أو التجربة الكلية لتلقي الخدمة هي التي يستعملها العميل لتشكيل أحكامه على الجودة .
- ♦ **التلازم** : إن العديد من الخدمات المتخصصة متلازمة . إن خصائص مقدم الخدمة من حيث الخبر و المعرفة و المهارة هي جزء من مقومات جودة الخدمة .

- ♦ **تقييم العملاء لجودة الخدمة** : بالرغم من أن المهمة تتسم بالصعوبة فإن على مؤسسات الخدمات أن تبحث عن طرق و وسائل لتطوير و تحسين جودة الخدمة التي تتلائم مع توقعات العملاء و تلبية حاجاتهم ، فالخدمة الجيدة من و جهة نظر العملاء هي التي تتفق و تتطابق مع توقعاتهم لذلك على المؤسسة التي تحرص على تلبية هذه التوقعات أن تتعرف على المعايير التي يلجأ إلى العملاء للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم وعلى إمكانية تلبية هذه التوقعات فقد قدم عدد من الباحثين مجموعة من المعايير تستخدم كدلائل و معايير للجودة منها :

■ **الإعتمادية** : الإعتمادية إلى قدرة مقدم الخدمة على أدار الخدمة التي وعدت بها بشكل يمكن من الاعتماد عليها وأيضا بدرجة عالية من الصحة والدقة . فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء ، تماما مثل ما تم وعده وأن يعتمد على مقدم الخدمة من هذه الناحية بالذات . فمثلا قد يسأل العميل نفسه "هل لي بأن أطمئن بأن جهاز هاتفي الخليوي أو سيارتي سوف يكونان بيد في ماهر وأن تتم الصيانة بالوقت محدد ؟ هل من الممكن أن أثق به ؟

#### ■ مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة :

وهذه تتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية ومعرفة مدى أهميتها من وجهة نظر العملاء المستفيدين المستهدفين :

- هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده العميل ؟
- هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يرغبه العميل ؟
- هل سيحصل العميل على الخدمة متى طلبها ؟
- كم من الوقت يحتاج العميل انتظار الحصول عليها ؟
- هل من السهل الوصول إلى المكان تلقي الخدمة ؟.

■ **الأمان** : وهذه تستخدم كمؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها ، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المؤسسة أو من مقدمها أو من كلاهما . مثال ذلك ماهي درجة الأمان المترتبة على قيام العميل باستئجار العميل شقة أو غرفة في الفندق ؟

■ **المصداقية** : ماهي درجة الثقة بمقدم الخدمة ، هل هو موضع ثقة ، ماهي مصداقية مقدم الخدمة ؟ هل يلتزم بوعوده و بما يقوله ؟ مثال ذلك هل هذا المكتب القانوني

(المحامي) يحافظ على أسرار موكله ؟ هل يمكن أن يوثق به بالدفاع عن القضية وعدم إهمالها ؟ هل هذا الطبيب سيقوم بإجراء العملية الجراحية دون ان يلحق بي أي ضرر ؟.

■ **المعرفة والإدراك** : ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم احتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية والعناية ، مثال ذلك ، كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة حتى يتعرف على حاجات العميل ويدركها ؟ ما مدى تفهم مقدم الخدمة لمشاعر العميل وتعاطفه مع مشكلته ؟

■ **الاستجابة** : وهذه تتعلق بمدى قدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمة في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة العملاء وقدرتهم على اداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها.. فهل يشعر مقدم الخدمة بالسعادة والحماس في خدمة العميل ؟ هل تتوفر لدى مقدم الخدمة الجاهزية لتقديم الخدمة عند طلبها ؟ مثال ذلك هل طبيب الأسنان قادر ومستعد وراغب لحل مشكلة مرضه الطارئة ؟

■ **الكفاءة والجدارة :** وهذه تتعلق بكفاءة وجدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من القيام بأدوارهم بالشكل الأمثل ، وفي حالة التعامل مع مقدم الخدمة لأول مرة ، فإن العميل عادة ما يلجأ إلى مثل هذه المعايير كالشهادات العلمية ومصادرها والخبرات العلمية ومواقعها . فقد يفضل بعض العملاء تلقي خدماتهم من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومن مصادر معتمدة رسمية .

■ **الجوانب الملموسة :**

ويشير إلى مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية والمعدات. مظهر الأفراد المتعاملين مع مقدمي الخدمات وأدوات ووسائل الاتصال معهم ، ففي كثير من الأحيان قد يتم تقييم الخدمة من قبل العميل بالاعتماد على الخصائص الشكلية أو الأساسية المرافقة للخدمة كالتسهيلات المادية (المعدات والأجهزة والأفراد... الخ). مثال ذلك هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة؟ هل المظهر الداخلي تصميم المحل وديكوره يخلق جوا مريحا للعميل؟ هل المظهر الشخصي للعاملين يعكس جودة الخدمة المقدمة للعميل؟

■ **الاتصالات :** وهذه تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل والدور الذي يلعبه للحصول على الخدمة المطلوبة؟

فهل تم اعلام العميل بالشكل الكامل عما يجب القيام به؟ هل تم اعلام وتثقيف العميل عن الأضرار التي يمكن أن تلحق به إذا لم يلتزم بما هو مطلوب منه؟ هل تم اعلام العميل عن أي أعطال أو مشاكل يمكن أن تحدث عند تقديم الخدمة وكيف يمكن تجنبها؟ هل تم التأكد من أن العميل قد فهم ما هو مطلوب منه؟ هل كانت عملية الاتصال واضحة؟ هل استخدمت عملية الاتصال ملائمة للغرض المطلوب ايصاله ومناسبة لثقافة العميل؟ هل الرسالة واضحة وبلغت بطريقة مناسبة؟

وتشير الدراسات والبحوث التي أجريت في مجال الخدمات إلى أن الثقة أو الاعتمادية تلعب الدور الرئيسي والأول في الحكم على جودة الخدمة من قبل العملاء ثم تليها كل من الجوانب الملموسة والاستجابة بالترتيب من حيث درجة الأهمية.

**ت-المهام التي يجب أن تقوم بها إدارة التسويق بالمنظمة لتحقيق الجودة**  
تمثل المهام التي يجب أن تقوم إدارة التسويق بالمنظمة لتحقيق الجودة فيما يلي<sup>1</sup>:

□ إيجاد قياس متكامل للجودة في ضوء حاجات و رغبات عملائها.

□ الربط بين تخطيط الجودة و الخطة العامة للنشاط

□ وضع إطار للتطوير التنافسي يتضمن المزايا النسبية للأداء التنافسي، و خطوات تطبيقه من أجل أن تكون المنظمة الأفضل في مجالها.

<sup>1</sup> - المرجع السابق نفسه، ص 35

أما المهام التي يجب أن يقوم التسويقي لمساعدة المنظمة في تعريف و تقديم السلع و الخدمات ذات الجودة الأعلى للعميل المرتقب تكمن فيما يلي :

- ♦ التعريف الصحيح لاحتياجات و رغبات العملاء و يتم ذلك من خلال بحوث التسويق .
  - ♦ نقل توقعات العميل إلى مصممي المنتج .
  - ♦ التأكد من أن طلبات العميل قد تم الوفاء ا بأسلوب صحيح .
  - ♦ التأكد من حصول العميل على التدريب و المساعدة الفنية الكافية لاستخدام المنتج .
  - ♦ الاتصال الدائم بالعميل للحصول على رضاه .
  - ♦ جمع المعلومات عن اقتراحات العميل بشأن تحسين الخدمة أ و المنتج، و نقل هذه المقترحات إلى من يهمله بالمنظمة.
- ث-معايير الحكم على جودة تحسين الخدمة :**

غالباً ما يحكم العميل على جودة الخدمة المقدمة على أساس أداء هذه الخدمة ، طالما أن الخدمة كما أوضحنا شئ غير ملموس ، ويوضح الجدول التالي عشر معايير أساسية يمكن أن يستخدمها العميل لتقييم جودة الخدمة المقدمة :  
المعايير المستخدمة للحكم على جودة الخدمة :

#### الجدول رقم -2- يمثل معايير قياس جودة الخدمة

المعيار	أمثلة
♦ إمكانية الاعتماد على الخدمة : أى التجانس فى الأداء	- الفاتورة دقيقة وسليمة . - الاحتفاظ بسجلات دقيقة . - وقت الخدمة بدون تأخير .
♦ - الاستجابة السريعة : أى رغبة واستعداد الموظف لتقديم الخدمة .	- إرسال بيان الصفقة حالاً بالبريد . - عمل مكالمات تليفونية سريعة للعميل . - تقديم الخدمات الفورية بميعاد سابق .
♦ - الكفاءة : أى توفر المهارات والمعرفة لدى الموظف .	- توفر المعلومات لدى أفراد الاتصال - توفر المهارات لدى أفراد العمليات . - توفر القدرات البحثية بالمنظمة .
♦ - إمكانية التعامل : أى سهولة	- وقت الانتظار ليس طويلاً .

الاتصال والتعامل .	- أوقات ميسرة لأداء الخدمة . - مواقع أداء خدمة مناسبة .
--------------------	--

المعيار	أمثلة
♦- الأدب واللطف : أى طريقة التعامل من حيث الأدب والصدقة والود .	- مظهر جيد ولباقة . - استقبال حار .
♦- الاتصال : أى تزويد العملاء بالمعلومات والاستماع إليهم .	- شرح طبيعة الخدمة وأهميتها . - توضيح تكلفة وأسعار الخدمة . - التأكيد على حل مشكلات العملاء .
♦- السمعة والثقة : أى مدى الثقة والمصدقية والأمانة .	- اسم الشركة وسمعتها . - الخصائص الشخصية للعاملين . - طريقة العرض البيعى .
♦- الأمان : أى التحرر من الخطر والخوف والشك	- الأمان المادى . - الأمان المالى . - السرية أى خصوصية العميل .
♦- فهم احتياجات العميل : أى معرفة رغباته ودوافعه .	- معرفة مطالب العملاء . - إعطاء اهتمام شخصى لكل حالة . - إدراك أهمية العميل المنتظم .
♦- الدليل الملموس : أى الدليل المادى عن الخدمة .	- التسهيلات المادية . - مظهر الأفراد . - الأدوات والمعدات المستخدمة .

من إعداد الباحث

وعليه ، يمكن لأى منشأة أن تستخدم الخطوات التالية لتحسين جودة خدماتها المقدمة :

- وضع المعايير والمستويات النمطية للخدمات المقدمة .
- أهمية مراعاة اشتراك جميع المديرين في جهود تحسين الخدمات المقدمة .
- العمل على تنمية مهارات مقدمى الخدمة بشكل مستمر .
- تقييم الأداء في مجال تقديم الخدمات المقدمة للتأكد من الممارسة الجيدة لهذا الأداء في ضوء المخطط له ، ومع تحديد إجراءات التصحيح المطلوبة إذا لزم الأمر .
- وضع السياسات المناسبة لحل مشكلات العملاء التي قد تطرأ على وجه السرعة.

## 2- التحسين المستمر للجودة:

يعتبر التحسين المستمر للجودة جانبا أساسيا و محوريا في إدارة الجودة الشاملة، هذا و قد ظهرت إدارة الجودة الشاملة كعنوان شامل عام 1988 لتعبر عن عملية تحسين الجودة . هذا و تعد إدارة الشاملة أسلوبا من الأساليب التي تستخدم لإدارة أية منشأة ، حيث تشمل على وصف للعمليات الإنتاجية التي تساعد على تحسين الجودة بشكل مستمر.<sup>1</sup> و للإشارة تتمثل أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة و الإيزو 9000 في أن إدارة الجودة الشاملة لها مفاهيم متعددة و تتباين على المستوى العالمي . أما الإيزو 9000 فهي عبارة عن مواصفات محددة لها معنى موحد متفق عليه لأية لغة من اللغات ، و من أي منظور . هذا و يمكن الحصول على الإيزو بدون إدارة الجودة الشاملة . كما يمكن تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون الحصول على الإيزو 9000 ، كما يمكن تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة كمدخل للحصول على الإيزو 9000 .

## 3- التسويق الداخلي

تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل الأفراد داخل المنظمة يجب أن يبذلوا قصارى جهدهم، من أجل زيادة كفاءة و فعالية أنشطة التسويق الخارجي ، و أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدرها ، و إمكانية اللوحات الأخرى داخل نفس المنظمة، هذا ويشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات و البرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة) العملاء الداخليين(، دف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم ، و الذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين<sup>2</sup> .

و يهتم التسويق الداخلي بالإجابة عن سؤالين هما : من الذي يقوم بالتسويق؟ هل المنظمة ككل أم قسم داخلها . و إلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟ هل لكل العاملين أم لقسم داخل المنظمة.

## ثالثا : أهمية التسويق بالعلاقات

<sup>1</sup> - المرجع السابق

<sup>2</sup> - حامد سعيد شعبان، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 60 ، 2003، ص 95

أصبحت العملية التسويقية من خلال العملاء بمنزلة موضوع يمثل أهمية كبرى عند مديري التسويق والخدمات وتكنولوجيا المعلومات وحتى كبار مديري الشركات كما أن هناك العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية التسويق بالعلاقات، حيث Lin and ، Deng et al. ; 2009 وصف دينغ وزملائه ولين ووانغ في دراستين مختلفتين أن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الجديد يكلف أكثر من تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي أو القديم. يختلف عن بقية العلاقات لأن التسويق بالعلاقات كما أشار التي تنتهجها الشركات مع العملاء والموردين والمساهمين، حيث يركز على إنشاء علاقات خاصة مع العملاء وليس كأى علاقة قد تنشأ بين شركة وزبائنها.

ولما لهذا النشاط من اهتمام عند كثير من الشركات الكبيرة، فقد وصف بلامير ولويس بأن نشاط التسويق بالعلاقات أصبح فكرة كبيرة تنادي. (Palmer and Lewis ، )، ( 2009 ) كما تنبع أهمية التسويق بالعلاقات بتلك المنافع التي تعود على كلا الطرفين وهما مزود الخدمة ( البائع ) والزبون . حيث الفوائد التي تعود على الزبون تتمثل في الحصول على معاملة حسنة وطيبة وتلبية احتياجاته في الوقت والمكان المناسبين، أما بالنسبة للفوائد التي يجنيها البائع نتيجة ممارسة وتطبيق التسويق بالعلاقات تتمثل في كسب الزبون لفترة طويلة بالإضافة إلى لتحسين الأرباح من خلال التركيز على القيمة القائمة بين الزبون والبائع. من جهة أخرى أشير من قبل باحثي ومهتمي التسويق بالعلاقات على أن التسويق بالعلاقات طور في بيئة الخدمات بين المنظمات من جهة، وبين العملاء من جهة أخرى كما التي أكدت على دور مفهوم التسويق ، معروف عند المدرسة النرويجية بالعلاقات في تنمية وتعزيز العلاقات التجارية بشكل عام. وفيما يلي توضيح مختصر لأهمية التسويق بالعلاقات .:

♦ يساهم التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة هؤلاء العملاء من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب . وقد تكون هذه الوسائل مثل : الانترنت، أو المكالمات الهاتفية، أو عن طريق المندوب " البيع الشخصي . "

♦ يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر مجرد السعي الدائم لاستقطاب من العملاء الجدد فقط

♦ . يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم .على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع العملاء.

♦ أنشطة التسويق بالعلاقات تناسب منظمات الأعمال للتعامل مع زبائنها في الوقت الحالي؛ الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، والتطور التكنولوجي الهائل وفي ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغير السريع.

♦ ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعد التي توعد بها الشركات لزيائنها عند التعامل معهم، ويأخذه على محمل الجد، لان الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في العامل.

♦ التسويق بالعلاقات يساعد منظمات الأعمال في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من اجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغب بها العملاء أنفسهم، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.

♦ يعتبر التسويق بالعلاقات إستراتيجية تتكون من مجموعة من الأهداف الرامية إلى تحسين وتعزيز العلاقة القائمة بين الشركة والزبون . حيث تكمن أهداف الزبائن في الحصول على الخدمات ذات جودة عالية، والإيفاء في الوعد التي تصدر من قبل الشركة والعاملين فيها.

ومن خلال الحديث عن التسويق بالعلاقات وأهميته، يجعل التسويق التقليدي غير ملائم لمنظمات القرن الحادي والعشرين حيث المنافسة الشديدة والتوجه نحو العملاء ..

**الجدير بالذكر أن هنالك فروق ما بين التسويق بالعلاقات وما بين التسويق التقليدي حيث ان:-**

التسويق بالعلاقات نشاط يهدف بالدرجة الأولى إلى تعزيز وتقوية العلاقات مع العملاء . والحفاظ عليها بشكل مستمر ودائم، وينظر إلى العميل باعتباره شريك في تلك العلاقات وليس مجرد زبوناً عادياً .على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى إلى إبرام صفقات بيعية مع العملاء دون أن يكون هناك أي اهتمام أو اعتبار لهؤلاء العملاء، وتبقى العلاقة في هذا النوع محدودة وغير متينة.

يدرس نشاط التسويق بالعلاقات حاجات ورغبات العملاء ويأخذها على محمل الجد .على العكس من التسويق التقليدي الذي يقوم على الفكرة التقليدية التي تنادي "بالإنتاج ومن ثم البيع " دون أن يكون اعتبار للعملاء أو لحاجاتهم.

يعتبر التسويق بالعلاقات فلسفة في كيفية التعامل مع العملاء وإكساب رضاهم وولائهم عن طبيعة منتجات وخدمات المؤسسة، وكيفية كسب ثقتهم .وهذه الفلسفة لا تنطبق عند المفهوم التقليدي للتسويق الذي ينظر إلى إبرام صفقات بيعية دون الاهتمام بالعملاء.

إن هدف التسويق بالعلاقات يعد أهم وأصعب من هدف التسويق التقليدي؛ حيث يهدف الأخير على اجتذاب الزبون فقط، بينما التسويق بالعلاقات لا ينظر إلى اكتساب الزبون .فقط وإنما الحفاظ عليه.

التركيز الحصول على عملاء جدد الاحتفاظ بالعملاء الحاليين التوجه إبراز مميزات الخدمة خلق القيمة عند العملاء النطاق الزمني قصير المدى طويل المدى التزام الزبون محدود عالي ارتباط الزبون محدود عالي الجودة اهتمام قليل اهتمام عالي .

يلاحظ أن هنالك اختلافاً شاسعاً في بعض الخصائص بين التسويق التقليدي وبين التسويق بالمعاملات من حيث الهدف، التوجه، الجودة، ودرجة ارتباط الزبون في طبيعة العلاقات التسويقية، والنطاق الزمني لهذه العلاقات بين الزبائن والموردين، بحيث:-

يختلف كل من المفهومين؛ التسويق بالمعاملات بالنسبة للزبائن المستهدفين حيث أن التسويق بالمعاملات يركز دائماً على استقطاب العملاء الجدد، وإن معظم الأنشطة التي يمارسها هذا النشاط موجهة نحو هذا النوع من الزبائن. على عكس التسويق بالعلاقات الذي يركز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين بشكل دائم، وهذا لا يعني انه نشاط لا يوجه أي اهتمام أو عناية للعملاء جدد ولكن التركيز يكون أكثر تجاه العملاء الموالين أو الحاليين.

### الإتصال كداعمة للتسويق بالعلاقات

تعد الاتصالات من عناصر التسويق بالعلاقات، وتستخدم الاتصالات في إخبار العاملين بها وإقناعهم والتعرف على اتجاهاتهم وخاصة الذين يمكن الاعتماد عليهم في الخدمات السياحية التي ومحصلة هذه الاتصالات أن يكون العاملون على علم تام (Hagg). ، تقدمها شركات الطيران (1998) بالخطط التي تتبناها شركات الطيران لتقديم الرعاية للمسافرين والمشاكل التي تعترض تقديم الخدمات بالشركة وتأثيرها على عملهم، والاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، من خلال وسائل قنوات الاتصال المباشر المختلفة، مثل النشرات الدورية والانترنت، واللقاءات الدورية مع العملاء، والأنشطة التفاعلية مع المجتمع والعملاء، إضافة إلى النشرات الإخبارية حول أنشطة المنظمة وفعاليتها e-mails في خدمة العملاء والمجتمع، ومواضيع أخرى متنوعة مع مراعاة التواصل المستمر وليس على المجالات التسويقية وذلك من خلال فقط خلال فترات متقطعة، وهذا التواصل يحقق التعزيز الإيجابي للعملاء وهو أحد مقومات التسويق بالعلاقات

### رابعاً: متطلبات تحقيق رضا الموظف<sup>1</sup>

أصبح من الصعب توظيف، و تحفيز، و كسب حب الموظفين للمنظمة التي يعملون فيها، فلم تعد أساليب التحفيز التقليدية ذات فائدة ترحى اليوم، ولم يعد من السهل ضمان ولاء الموظفين للمنظمة ، أو الحصول على موظفين مؤهلين أو متحمسين للعمل.

و بوجه عام يمكن تحقيق رضا الموظف عن طريق:

- توفير المنظمة لمناخ يتميز بالثقة و الاحترام .
- تشجيع المنظمة للرأي الصريح و التعاون الصادق في جميع المستويات بالمنظمة .
- إعطاء الموظف الحرية في العمل على إرضاء العملاء .
- العمل على تعريف الموظف بالأمور التالية :

<sup>1</sup> - معنى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 39

- ما ينتظره من إيجابيات و سلبيات في عمله.
- أسلوب قياس الأداء المستخدم و الذي يعتمد على رضا العميل.
- طريقة المكافآت سواء كانت مادية أو معنوية.
- العميل الذي سيقوم بخدمته.
- التعامل مع الموظف على أنه عميل للشركة، و من ثم لا بد أن يتمتع بكافة مزايا العميل الخارجي من حيث طريقة التعامل معه، و الاهتمام به.
- تعليم الموظف كيفية التعامل مع العملاء لتقديم خدمة و أداء جيدين.
- توفير بيئة و مناخ يساعدان الموظف على تقديم خدمة ممتازة للعملاء.
- التعامل مع الموظف على أنه عضو ، و من ثم إشراكه في كل من :
  - تخطيط العمل الذي يؤديه.
  - تحسين وتطوير الأداء.
- تقسيم الموظفين إلى مجموعات و فرق عمل متجانسة قدر الإمكان .

#### ◆ مؤشرات رضا الموظف:

- هناك العديد من المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها لمعرفة درجة رضا الموظف عن المنظمة:
- مدى تمسكهم بالعمل في المنظمة فترة أطول
  - نسبة الاستقالات
  - نسبة الغياب
  - مدى اشتراكهم في عملية التحسين
  - رضا العملاء

#### ◆ الآثار الإيجابية لرضا الموظف:

- يؤدي إلى تحقيق المنظمة لأهدافها .
- يكون الموظف أكثر إيجابية في التعامل مع المشكلات التي تواجهه و لاسيما المتعلقة ب:
  - العمل.
  - العملاء.
- يعمل على تطوير عمله بشكل مستمر، و بصورة تضمن تحقيق أفضل مستوى من الخدمة للعملاء .

#### ◆ الآثار السلبية لعدم رضا الموظف:

- زيادة الأمراض الناتجة عن الضغوط .
- استنفاد الموظف لطاقته، و تغيبه عن العمل .

- ارتفاع معدلات ترك العمل .
- ازدياد صعوبة الحصول على موظفين جدد .
- ازدياد تكاليف التدريب للموظفين الجدد .
- وجود نظرة سلبية عامة تجاه المنظمة .
- تضاؤل الإحساس بالفخر لدى العاملين بالمنظمة .
- تضاؤل الشعور بقيمة الذات و قدرها بين الموظفين .
- زيادة الروح الدفاعية لدى الموظفين مما يؤدي إلى ضغط أكبر.

#### ■:شكاوى العملاء

- العميل الغير راضي لن يصبح عميلا دائما للمنظمة، كما سيشرح عملاء آخريين على ترك المنظمة.
- العميل الغير راضي سوف يذكر ذلك إلى 14 فرد على الأقل عن المشكلة .
- . - .تكلفة حل المشكلة تتراوح ما بين % 25 10 من تكلفة إيجاد عميل جديد.
- العميل الذي يقوم بالشكوى، ويتم حل مشكلته يكون رضاؤه ثابتا، و يصبح عميلا ولاءه مرتفع للمنظمة.
- سوف يقوم العميل الذي يتقدم بالشكوى، و يتم حل مشكلته، بترشيح المنظمة للتعامل معها إلى عشرة أفراد جدد على الأقل.
- يوضح العملاء الشاكون المشاكل القائمة، كما يوجهون علامات إنذار مبكرة تساعد المنظمة في التغلب على المشاكل التي لا تعرفها، مما يضيع الفرصة على منافسيها في اكتساب عملاء المنظمة الدائمين.
- تساهم شكاوى العملاء في تطوير منتجات المنظمة، و زيادة المبيعات.

#### خامسا :تقوية العلاقة بين المنظمة و العملاء:

- تعمل المنظمة على تقوية علاقتها بعملائها، لأن ذلك سوف يؤدي إلى تنمية علاقات العميل مع المنظمة، و يكون محصلة ذلك استمرار المنظمة في السوق .هذا و نجد أن المنظمة التي لا تقوم بتقوية علاقتها مع عملائها، سوف يحتاج عملائها إلى إقامة علاقة مع منظمة أخرى بدلا منها، ومن ثم سوف يوجه العميل أمواله إلى تلك المنظمة، لتوطيد علاقته .و يعني ذلك خسارة المنظمة للأموال التي أنفقها العميل.
- و لذلك تعمل المنظمات على تأسيس علاقات قوية مع العملاء و ذلك من خلال :
- التعرف على احتياجات العملاء، و اعتبارهم شركاء للمنظمة.
- توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين المنظمة و العملاء بما يؤدي إلى تلبية المنظمة لاحتياجات و رغبات عملائها، وتحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة و فعالية.
- وجود نظام اتصالات مخطط بين المنظمة و العملاء بشكل متكرر، لدعم الصداقة بين موظفي المنظمة و عملائها .
- الاستمرار في تقوية العلاقة مع العملاء، و إرضائهم.

خامسا :متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات

إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفلسفة حول كيفية أداء العمل و كتوجه استراتيجي لمنظمات الأعمال ، و كذا التحول من المفهوم التقليدي للتسويق إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بشكل سريع و إنما بحاجة إلى تغير كبير و جذري في فلسفة المنظمات، و توجهها الإستراتيجية طويلة الأجل و هيكلها التنظيمية . و يتضح هذا التغير فيما يلي:<sup>1</sup>

- التغير في قيم و ثقافة المنظمة .
- التغير في عقلية إدارة المنظمة .
- التغير في نظام المكافآت و الحوافز المعمول ا في المنظمة .
- التغير في التوجه الاستراتيجي للمنظمة، من حيث البحث عن العميل المريح و ليس السعي وراء عدد العملاء، أي التركيز على نوعية العملاء و ليس عددهم، و التعامل مع العميل المستهدف و ليس جميع العملاء و المتابعة الدائمة و المستمرة مع العملاء . كذلك اعتبار العميل جزءا هاما في عملية إنتاج و تقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة و تميز المنتجات.
- إن التطبيق الفعال و الناجح لمفهوم التسويق بالعلاقات، يتطلب القواعد التالية:
- ◆ تعريف العميل المستهدف و تحديد خصائصه و حاجاته.
- ◆ بناء علاقات قوية مع العملاء يجب أن يكون هدف جميع الأنشطة و التطبيقات التسويقية للمنظمة .
- ◆ قياس العلاقة مع العملاء باعتبارها ميزة تنافسية للمنظمة .
- ◆ اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تقنيات تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات بناء نظم و قواعد المعلومات عن العملاء، و وسائل الاتصال الشخصي معهم.
- ◆ بناء و تطوير أنشطة التسويق بالعلاقات منها:<sup>2</sup>
  1. مراكز للاتصالات.
  2. مواقع على شبكة الانترنت.
  3. فرق لخدمة و مساعدة العملاء.
  4. التجارة الالكترونية عبر الإنترنت.
  5. توفير البيانات اللازمة عن العملاء.
  6. برامج لدعم ولاء العملاء الدائمين.

<sup>1</sup> -Dowling Grahame, Customer Relationship Management, California Management Review, Vol 44, No 3, -

Spring 2002, pp88- 102.

Ibid-<sup>2</sup>

سادسا : استراتيجيات التسويق بالعلاقات

يمكن اعتبار عملية الاحتفاظ بالعملاء لأطول فترة ممكنة إحدى أدوات التسويق بالعلاقات التي تساعد على الوصول إلى العميل الموالي أو ما يعرف " زبون مدى الحياة." كما تعتبر أحد الأهداف التي يسعى إليها مفهوم التسويق بالعلاقات، و من بين الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات التي تتبنى مفهوم التسويق بالعلاقات مايلي:

♦ الروابط المالية:

في مثل هذه الإستراتيجية تعتمد المؤسسات بشكل أساسي إلى بيع منتجها على سعر محدد يقبل به الزبائن و يكون مقبولا و معقولا عندهم . و يتحدد السعر من قبل الشركة بناء على أهداف و خطط معينة، آخذة في الاعتبار أمور معينة مثل حجم الشراء و مستوى الدخل عند الزبائن و أمور أخرى . و هذا كله من أجل الحفاظ على ولاء الزبائن بحيث تشجعهم على شراء منتجها بكميات أكبر . كذلك يمكن لبعض المؤسسات استخدام أسلوب العروض السعرية الخاصة للعملاء الموالين و هذا يعتبر دافع بأن يتعامل الزبون مع منتجات و خدمات الشركة.

♦ الروابط الاجتماعية:

يقصد بهذه الروابط أو الاستراتيجيات تركيز المؤسسات على تقديم خدماتها بشكل شخصي، كما يقصد تلك الاتصالات الوثيقة التي تسعى إليها المنظمة لتقديمها لزبائنهم من خلال موظفي المؤسسة، و جعل المستهلك زبونا دائما. تعتبر هذه الروابط عبارة عن وسيلة لتقريب العلاقة بين البائع و المشتري، و تعتبر كذلك مؤشر لقياس رضا العملاء و ثقتهم و التزامهم بالمؤسسة و بالمنتج المقدم لهم.

♦ الروابط الهيكلية:

هي تلك الروابط التي ترتبط بالتكنولوجيا و أدواتها و يعني أن تقدم الشركة منتجات تعتبر ذات قيمة عند العملاء يفتقر إليها المنافسين. وعادة ما تكون هذه الأنشطة تعتمد على مستوى تكنولوجي عال، كما تعتبر ميزة تنافسية للمؤسسة.

**1- الخطوات الواجب إتباعها لتنفيذ استراتيجيات التسويق بالعلاقات**

يهدف تسويق العلاقة إلى بناء العلاقات الطويلة المدى المرضية بشكل متبادل مع الأطراف الرئيسية- كالزبائن، المجهزون، الموزعون، و الشركاء التسويقيين، الآخرون - لكي يكسبوا و يحتفظوا بعملهم . و لتحقيق هذا الهدف تمر إستراتيجية تسويق العلاقات بالخطوات الرئيسية التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ميرلين ستون و آخرون، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، مرجع سبق ذكره، ص115

◆ تبني التعريف الخاص بمفهوم الولاء

◆ تحديد الأهداف

◆ التعرف على احتياجات العملاء

◆ البحث عن أفضل العناصر التي تساعد على الاحتفاظ بالعملاء

◆ البحث عن أكثر العناصر أهمية بالنسبة للعملاء

◆ تحديد فئات العملاء

◆ القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء

◆ إجراء عمليات تقييم و عمليات اختبار

أ/ تبني التعريف الخاص بمفهوم الولاء:

هناك العديد من المواقف التي لا تعرف فيها المؤسسة سلوك عملائها أو الطريقة التي يفكرون ا، بالإضافة إلى هذا تصبح المنتجات الخاصة بالشركة متشابة و من الصعب التمييز بينها على الرغم من أن هذا الأمر قد يرجع إلى فشل المؤسسة في عملية التسويق و في تقديم الخدمات، في هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تستخدم الحوافز لمكافأة العملاء الدائمين الموالين لها و ضرورة معرفة الطريقة التي يفكر ا العملاء.

ب/ تحديد الأهداف:

يجب أن تكون الأهداف الخاصة بإستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء قابلة للتقييم في ظل معايير ملموسة وإلا فإنه سيكون من الصعب الحكم عليها إما من خلال الأبحاث أو من خلال مستوى الأداء الخاص بالعمل و يجب أن تتضمن هذه الأهداف مبدأ تحقيق الأرباح و استمرارية المؤسسة.

ت/ التعرف على احتياجات العملاء:

يجب تحديد مجموعات العملاء الذين يمثلون أهمية بالنسبة للمؤسسة و مدى استجابة هذه اموعة إلى الطرق المختلفة بعمليات التسويق و المبيعات و الخدمات، و الكيفية التي تستجيب لهذه اموعة من العملاء.

كما تعتبر قاعدة البيانات الخاصة بالعملاء من أفضل الوسائل التي تساعد المؤسسة على إجراء بحوث السوق، فهي تقدم للقائمين على عملية البحث معلومات جيدة.

ث/ البحث عن أفضل العناصر التي تساعد على الاحتفاظ بالعملاء:

هناك بعض الطرق التي تم بالتركيز أولاً على المكافآت و الحوافز ( التي تتمثل في الخصومات و المنتجات و الخدمات انية أو منخفضة التكاليف)، و لكن هذا الاتجاه قد يحمل في طياته مساوئ أخرى تتمثل في التركيز على أساليب أداء معينة حيث إن الحوافز ستكون مقتصرة على أساليب الأداء السابقة.

ح/ البحث عن أكثر العناصر أهمية بالنسبة للعملاء:

هنا يجب أن تقوم المؤسسة بالبحث عن العناصر الخاصة بالخدمات و المنتجات التي تمثل أهمية بالنسبة للعملاء و التي لا تكلف المؤسسة كثيرا.

هذا الأسلوب يقلل من تكاليف الخدمات لأن العملاء الحاليين على دراية بكيفية التعامل مع المؤسسة و بالرغم من ذلك فإن المزايا المادية تحتاج إلى بعض الوقت حتى تعطي نتائج إيجابية.

ج/ تحديد فئات العملاء:

تتطلب هذه العملية تحليل تفصيلي عن أفضل العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة، من خلال متابعة السجلات الخاصة بعمليات الشراء تستطيع المؤسسة معرفة مدى أهمية المصادر و القيم التي توضح حجم الصفقات و مدى الاستجابة لعمليات الدعاية و الإعلان.

لهذا تقوم المؤسسة بالتعرف على العملاء الذين ترغب في مكافئتهم نظير ولائهم و التزامهم بالتعامل مع المؤسسة ، و هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها التعرف على هؤلاء العملاء مثل تحديد ما يلي:

◆ نسبة شراء العملاء للمنتج الرئيسي

◆ عدد مرات الشراء

◆ مدى التوسع في عمليات الشراء

◆ عمليات الشراء المحتملة في المستقبل

◆ الأهمية التي يمثلها هؤلاء العملاء في تزكية منتجات المؤسسة لدى الغير

◆ مدى الاستفادة من هؤلاء العملاء

خ/ القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء:

و هنا تبرز أهمية التسويق بالعلاقات في الاستجابة للعملاء و إرضائهم و ذلك من خلال التكامل و الاتصال و التفاعل في العديد من العمليات الرئيسية و التي تتمثل فيما يلي:

◆ تحديد الخدمات و المنتجات التي يحتاج إليها العملاء

◆ المناهج الخاصة بتدريب فرق العمل و تحفيزهم

◆ تطبيق النظم الخاصة باكتساب المعلومات من خلال الاتصال بالعملاء

◆ تحديد الأسعار و بنود الدفع

◆ تطوير العمليات و السياسات

◆ عمل قائمة بأسماء الموردين في مجال التسويق، الإعلان، و وكالات التسويق المباشرة و ما شابه.

المحور الخامس

المزيج التسويقي

للخدمات

المحور الخامس: المزيج التسويقي للخدمات

قدم برودن Borden مفهوم المزيج التسويقي في عام 1950، وقد سميت عناصره باسم 4PS. ويتضمن المزيج التسويقي المتغيرات التي تتحكم فيها إدارة المؤسسة ، ويشمل كلا من المنتج والمكان والسعر والترويج والمزيج التسويقي مفهوم على المستوى الجزئي وليس على المستوى الكلي فلا يمكن القول المزيج التسويقي للجزائر أو الولايات المتحدة أو المزيج التسويقي لصناعة الغزل والنسيج ولكنه يطبق على مستوى المؤسسة، ويمكن أن يكون هناك أكثر من مزيج تسويقي للمؤسسة الواحدة في حالة تعدد منتجاتها، فمثلا يكون هناك مزيج للملابس وآخر للمنتجات المدنية في حالة قيام نفس الشركة بإنتاج هذين النوعين من المنتجات.<sup>1</sup>

وعناصر المزيج التسويقي تتمثل فيما يلي : المنتج ، التسعير ، التوزيع والإتصال ويرمز لها بـ 4P'S إلى جانب 4P'S للمنتج هناك ما يعرف 4 C'S للمستهلك ، فعلى رجل التسويق التفكير أ ولا في 4 C'S قبل 4P'S : حيث هذه العناصر تختلف من حيث وجهة نظر طرفي معادلة التبادل وهذا كما يلي :

من وجهة نظر المسوق 4P'S	من وجهة نظر المستهلك (4 C'S)
♦ المنتج	■ القيمة (منفعة)
♦ السعر (إيراد)	■ التكلفة (تضحية)
♦ المكان	■ الراحة
♦ الترويج	■ الإتصال

ينبغي الإشارة إلى أن عناصر المزيج التسويقي يجب أن تتصف بصفة الاستمرارية نظرا لطبيعة الديناميكية التي يعمل فيها النشاط التسويقي، ومن ثم يجب إعادة النظر في المزيج التسويقي من فترة زمنية لأخرى حسب العوامل والتغيرات التي تطرأ على البيئة التسويقية.

يلاحظ أن عناصر المزيج التسويقي تعتبر واحدة بالنسبة لأي منظمة سواء تقوم بتقديم سلع أو خدمات، لكن يرى بعض الكتاب أنه إلى جانب عناصر المزيج التسويقي التقليدية وأخذها بعين الاعتبار خصائص الخدمات، يمكن إضافة العناصر التالية للمزيج التسويقي الخاص بالخدمات وهي :  
العمليات، الأفراد و الجوانب المادية.

" ويعرف المزيج التسويق على أنه مجموع الخطط و السياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية مدف وال إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وإن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر و يتأثر بالعنصر الآخر"<sup>2</sup> ويعرف المزيج

<sup>1</sup> - [www.Alyasser.gov.sa/Farum/Top](http://www.Alyasser.gov.sa/Farum/Top)

<sup>2</sup> - [www.Faculty.KFupm.edu.sa/mgm/aladali/introduc](http://www.Faculty.KFupm.edu.sa/mgm/aladali/introduc)

التسويق أيضا على أنه " عبارة عن مجموعة من العناصر التي تستطيع المؤسسة من خلاله التأثير على رد فعل المستهلك تجاه منتج ما (سلعة أو خدمة)"<sup>1</sup>

ويمكن تعريفه أيضا بأنه:" مجموعة الخطط والسياسات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة، كل عنصر من هذا المزيج يتأثر ويأثر بالعنصر الآخر "

والحاصل هو أن المزيج التسويقي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة المترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها . ويعد المزيج التسويقي العنصر الأساسي في أي إستراتيجية تسويقية، كما أن بناء وتوازن المزيج هو عملية فريدة بكل مؤسسة أو لكل خدمة .

و بما أن الغرض الرئيسي من التسويق هو تحقيق مستوى من الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين، فإن المزيج التسويقي المناسب يجب أن تتم صياغته وفق للإطار الذي يحققه هذا الهدف، ويتلاءم مع طبيعة وخصائص السلع والخدمات التي سيتم تسويقها. إن المزيج التسويقي الذي تتبناه مؤسسة ما قد يتنوع .

وبالإضافة إلى العناصر الأربعة التقليدية المزيج التسويقي، توجد ثلاث عناصر إضافية خاصة بالخدمات تتمثل في :

الأفراد، البيئة المادية أو الدليل المادي وعملية تقديم الخدمة وخدمة الزبون، وستعرض لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي من خلال مايلي .

### أولا: المنتج الخدمي

استعرضنا في المحاور السابقة أن الخدمة تتألف من حزمة من الخصائص التي تتعلق بعملية إنتاج الخدمة ونتائج العملية . هذه الخصائص تؤدي بالاعتبار عند تطوير النموذج التي تصف الخدمات ويمكن تسميتها بحزمة العملية ونتائج ذات علاقة بها بالغرض الخدمي .

وهو أحد أهم مكونات المزيج التسويقي وهو عبارة عن السلعة أو الخدمة التي تنتجها الشركة لتحقيق حاجيات ورغبات العملاء، بالإضافة إلى الاسم والعلامة التجارية التي يجب أن تكون مقبولة سهلة التذكر وبلون مرغوب وحجم وشكل مميز وإن تكون ذات مواصفات وجودة مقبولة لدى المستهلك وضمان جيد وغيرها من القرارات الكثيرة التي يجب الاهتمام بها وجميع القرارات المتعلقة بتصميم السلعة ومكوناتها وألوانها وغير ذلك يطلق عليها المزيج السلعي"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص254

<sup>2</sup> - عبيد سعد العبدلي ، مقدمة في عام التسويق ، مقال

يجدر الإشارة إلى أن مفهوم سياسة عرض الخدمة لمؤسسة خدماتية يتناسب مع مفهوم سياسة المنتج لمؤسسة صناعية، إن أول إهتمامات مسؤول موجه توجيه تسويقي هو تحديد محتوى العرض والتحكم في كيفية إدراك الزبائن الحاليين والمرتقبين لهذا الأخير. 2.

### 1- كيفية إنتاج الخدمة (la servuction)

إن كلمة إنتاج الخدمة (servuction) باللغة الأجنبية تعني عملية خلق الخدمة وهذه الكلمة الأجنبية ناتجة عن تداخل كلمتي الإنتاج والخدمة. وقد عرف EIGLIER و LANGEARD عملية إنتاج الخدمة على أنها "التنظيم المنهجي والمتناسق لكل العناصر المادية والبشرية اللازمة لآداء الخدمة بمستوى جودة محدد مسبقاً"

أهمية هذا النموذج هو إظهار العناصر الداخلة في آداء الخدمة والتفاعلات الناتجة ما بين هذه العناصر، عرض وإنتاج الخدمة يتكون من خمسة عناصر هي:

♦ الجوانب المادية: وهي كل العناصر الهامة الداخلة في تقديم الخدمة المستعملة من قبل الزبون ومقدم الخدمة والمتمثلة في البيئة من آلات، موقع الوكالة،... إلخ،

♦ مقدمو الخدمة: والمتمثلون في عمال المؤسسة الذين هم على علاقة مباشرة مع الزبون). تمثل الجوانب المادية ومقدمي الخدمة، ما يعرف بـ "الواجهة أو المكتب الأمامي.

♦ الزبون: وهو المستهلك أو الوسيط الذي يستفيد من الخدمة.

♦ الخدمة: وهي الناتج عن تفاعل الزبون، مقدم الخدمة والجوانب المادية وتدعى هذه العلاقة بـ: العلاقة الأولية، (Relation primaire)

### ♦ المنهج التنظيمي الداخلي

حيث يتمثل في الجانب الغير المرئي للمؤسسة بالنسبة للزبون وتتمثل في الوظائف الأساسية للمؤسسة (المالية، التسويق... إلخ) مهمته هي تحديد العرض الذي سيقدم للزبون، الجوانب المادية، تسيير الموارد البشرية... إلخ. تدعى هذه المصالح بـ: الواجهة أو، (المكتب الخلفي) مهمتها العلاقات الداخلية في المؤسسة 2- صور الخدمات

نبرز ثلاثة أنواع للخدمات من المنظور التسويقي هي: <sup>1</sup>

### أ- خدمات ميسرة:

وهي تلك الخدمات التي تكون في متناول الزبون متى احتاج إليها؛ بحيث تكون ميسرة سهلة المنال مثلاً في الخدمة المصرفية، فإن خدمات السحب والإيداع وكذلك الاستخدام الآلي تتم من خلال المكائن والمعدات المتوفرة في المصرف

<sup>1</sup> - تسيير العجامة، التسويق المصري، دار الحامد، عمان، 2005، ص136

وخارجه، أو حتى الاتصال التلفوني، أو الشبكات الالكترونية المتاحة، وغالبا ما تكون أجورها قليلة نسبيا أو أنها تقدم مجانا بدون مقابل؛ إذ تلجأ المصارف لتقديمها طمعا في إرضاء الزبائن، ويلاحظ أنها تتكرر باستمرار يوميا أو أسبوعيا أو وقت الحاجة تبعا لشكلها أو نوعيتها.

### ب- خدمات التسوق

غالبا ما يبذل الزبون جهدا في سبيل الحصول على هذه الخدمات و التي قد لا يتكرر استخدامها إلا بفترات زمنية متباعدة نسبيا، أو قد يكون استخدامها وقت الحاجة أو في مواسم معينة أو حالات معروفة، مثلا في الخدمة المصرفية يبذل الزبون جهدا للحصول على قرض وفق مواصفات وشروط معينة؛ لأن القروض لا يمنح بشكل عشوائي وبدون شروط معينة، كالقدرة على الإيفاء والضمان بعد القرض وغيرها من الاعتبارات الأخرى.

### ت- خدمات خاصة

هذه الخدمات قد لا تقدم إلا بشكل خاص للمستفيدين منها، ولها خصوصية معينة مثلا في الخدمة المصرفية ، فبعض المصارف قد لا تقبل الودائع أو فتح حسابات لديها إلا من خلال تحميل الزبون الأجر مقابل هذه الخدمة، أو أن تكون الخدمات المقدمة مقترنة أساسا بتوصية من الزبون، إذ يتم تصميم الخدمة وفق ما يطلبه الزبون والذي يتوافق مع ما يراه الزبون مناسباً لعمله أو نشاطه

### 3- مفهوم حزمة الخدمة ومستوياتها

إن نموذج عرض الخدمة يجب ان يكون مبنيا على وجهة نظر العميل بحيث يمكن تمييز جميع عناصر الخدمة التي يدركها العملاء والأخذ بالاعتبار كيفية إدراكها للتفاعلات مع مقدم الخدمة (العناصر الوظيفية في أداء الخدمة ) وما يحصلون عليه ( النتائج الفنية ) وبناء على ذلك جاء Gronroos بطريقة مختلفة تماما في وصفه لدورة التسويق تعرف بنموذج دورة حياة العلاقة بالعميل حيث وضع العميل في مركز الدائرة ووصف حركة المراحل التي يمر فيها العميل بالشراء بحركة عقارب الساعة. فخلال المراحل الأولى تعرض العميل لجهود متنوعة من الاتصالات التسويقية والترويجية للمؤسسة المعنية . وإذا شعر العميل بأن خدمات المؤسسة ستكون قادرة على اشباع حاجاته وإنه أصبح ملما بخدماتها ينتقل بعدها إلى مرحلة الشراء الفعلي (التجربة على نطاق ضيق إذ كان بالامكان) وخلال هذه المرحلة فإنه يقوم بتقديم الخدمات حسب ما يبحث عنها وقدرته على الدفع . فإذا وجدت نتائج العملية ايجابية فإنه سيجرب الخدمة ، وبالتالي يتخذ قرار شرائها على نطاق واسع وبعدها ينتقل إلى المرحلة الثالثة لدورة الحياة وهي عملية التبنى الفعلي للخدمة .

### \* مضمونها

الخدمة الأساسية الجوهر والخدمات التكميلية الداعمة والاضافية والتي أحيانا ترجع إلى ما يسمى بالخدمات المحيطة أو الخدمات التسهيلية فقد تتكون خدمة الفندق مثلا من عنصر النوم كجوهر للخدمة وخدمة الاستقبال وخدمة الغرف

وخدمات الطعام والأمن كخدمات مساعدة أو محيطية في حزمة الخدمة . إن الخدمات التكميلية الداعمة توفر قاعدة لتمييز المؤسسات الناجحة والمؤسسات الغير ناجحة ، أي أنها أصبحت معيار للقياس والحكم على كفاءة وفعالية المؤسسات على اختلاف أنواعها وبالتالي على الإدارة أن تحدد المجموعة الصحيحة والملائمة للخدمات الاضافية التي ينبغي توفيرها والتي تؤثر على أداء الخدمة الجوهر .

هذه الطريقة تعد بسيطة وواقعية في تحديد طبيعة ونوع الخدمة ولو جزئيا كما أنها تتطلب تفكير بقضيتين أساسيتين هما :  
 ■ هل الخدمات التكميلية يحتاج إليها حتى تسهل عملية استخدام الخدمة الأساسية وببساطة هل تضيف مظهرا ايجابيا لها .

■ هل يجب أن يدفع العميل على كل عنصر من عناصر الخدمة بصورة مستقلة أم يجب جمعها تحت سقف سعر واحد إلا ان هذه الطريقة لا تخلو من نواحي الضعف إذا استخدمت لغرض إداري وذلك للأسباب التالية :  
 ■ إن الخدمة هي أكثر تعقيدا منما يفترضه هذا النموذج فمن الناحية الإدارية ان الخدمات التكميلية الداعمة قد تستخدم لأسباب مختلفة كلية وهذا ما يجب ادراكه وتمييزه .

■ إن الخدمة الأساسية (الجوهر/الخدمات التكميلية الداعمة) هما تصنيفان غير مبنيين على ادراك العميل للخدمة والجودة الكلية للخدمة . إنما يعتمدان فقط على ما يفترض صنعه للعميل وهو ما يتم تمييزه . أي ان كيفية تناول وأداء الخدمة فعليا (العناصر الوظيفية ) لا يتضمنها هذا النموذج .

ومن خلال هذه العملية فقد يدرك مدى قدرة المؤسسة على حل مشاكله وتقديم الخدمة ، أي أن النتائج الفنية والوظيفية المدركة للخدمة مرضية ومقبولة بالنسبة له ، فإذا كان راضيا على الجودة التي حصل عليها وأنها ذات قيم فإنه من المحتمل أن تستمر هذه العلاقة بينه وبين المؤسسة وسيكرر التعامل معها بعكس الحالة لو كانت النتائج غير مريحة .

إن أهداف البرنامج التسويقي للمؤسسة والأنشطة التسويقية المستخدمة تعتمد على المراحل التي يكون فيها العميل ، وبالتالي على المؤسسة أن تحدد بأي مرحلة من دورة حياة العلاقة يوجد فيها العميل المعني أو مجموعة العملاء المستفيدين وتحديد أي الموارد والأنشطة الفعالة من ناحية تسويقية لمختلف المراحل من دورة الحياة تكون قادرة على تعزيز العلاقة كما أن على المؤسسة أن تدرك أن الوضع الذي يكون فيه العميل في مرحلة دورة العلاقة لها تطبيقات تسويقية ، وفي كل مرحلة فإن أهداف وطبيعة التسويق . المواد والأنشطة التسويقية الفعالة . ستكون مختلفة حسب كل مرحلة . ففي المرحلة الاولى يكون الهدف التسويقي هو خلق الاهتمام للمؤسسة وخدماتها وفي المرحلة الثانية ( مرحلة الشراء ) ، يكون الهدف التسويقي هو تحويل هذا الاهتمام إلى مبيعات عن طريق اعطاء وعود تكون مقبولة في حل مشكلة العميل المتوقع وخلال مرحلة الاستهلاك ( المرحلة الأخيرة ) فإن العميل يجب أن يحصل على تجربة ايجابية بقدرة المؤسسة على حل المشاكل ، وبهذه المرحلة إن الوعود التي قبلها العميل يجب تليتها ، وبالتالي إعادة البيع تعزز هذه العلاقة .

ففي المؤسسات الخدمية المصممة والمدارة بصورة جيدة فإن البتلات والزهرة تكون متفتحة ونظرة . أما في المؤسسات الخدمية الضعيفة فإن الزهرة تكون ذابلة وكذلك بتلاتها حتى لو كانت الزهرة جيدة فإن الانطباع الكلي عن الزهرة أنها غير

جذابة ومن الجدير بالذكر، أنه ليس من الضروري أن تحاط الخدمة الجوهر بعناصر تكميلية من المجموعات الثماني فكما نرى، أن طبيعة المنتج تساعد على تحديد أي من عناصر الخدمات التكميلية يجب تقديمها لتعزيز قيمة الخدمة المعروضة وتسهل على المؤسسة المعنية عملها بنجاح وبشكل عام يمكن القول بأن الخدمات الموجهة نحو الناس غالباً ما ترافقها خدمات تكميلية أكثر من الخدمات التي تحدث على الأشياء وبنفس الطريقة فإن الخدمات ذات الاتصال العالي تحتاج إلى خدمات مساعدة أكثر من الخدمات ذات الاتصال المنخفض .

وتعد استراتيجية تحديد المكانة الذهنية التي تختارها المؤسسة من المحددات الرئيسية لطبيعة ونوع الخدمات المساعدة التي ترافق الخدمة الجوهر هالاستراتيجية المبنية على إضافة المنافع للحصول على ميزة تنافسية في السوق من المحتمل أن تتطلب خدمات تكميلية أكثر من الاستراتيجية المبنية على أساس المنافسة السعرية فالمؤسسة التي تعرض درجات مختلفة من الخدمات مثل الدرجة الأولى ودرجة الأعمال والدرجة الاقتصادية التي توفرها بعض الشركات الطيران عادة تميز هذه الدرجات بناء على الأداء المتعلق بالخدمات التكميلية التي تقدمها على كل درجة مثل خدمات الترفيه والاتصالات على متن الطائرة بالإضافة إلى خدمات إضافية أخرى تقدمها لركاب درجة أولى ولا تقدمها لركاب الدرجة الاقتصادية.

### ب- مستويات الخدمة

حاول عدة منظرين ابتكار أطر و نماذج لتوفير فهم أدق و أشمل لهيكلية الخدمات، من أبرزهم Shosstack شوستاك 1977 التي طورت نموذجاً جزئياً مستعيرة بمفردات من علم الكيمياء لمساعدة المسوقين على تصور ما أسمته بـ "الكيان الشامل للسوق".

وتنحصر مستويات في **زهرة الخدمة** : إذ يمثل الخدمة المتكاملة بالزهرة التي تتألف من قلب (جوهر ) ومن أوراق محاطة بهذا القلب . ويرمز للقلب بالخدمة الجوهر وللأوراق بالخدمات التكميلية الداعمة لجوهر الخدمة.

أ- **الخدمة الجوهر (Service de base)**: تعرف بأنها: "المكون الرئيسي الذي يؤمن الحلول والمنافع التي يريدها

الزبون وتعتبر أساس وجود المؤسسة الخدمية"،<sup>1</sup> كالنقل لمؤسسات الطيران والاتصال لمؤسسات الاتصالات الهاتفية.

ب- **الخدمة التكميلية (périphériquesService)** تعرف بأنها: "مجموع العناصر الإضافية للخدمة التي

تزيد في مستوى إشباع الزبون وتخلق ميزة تنافسية للخدمة الأساسية وللمؤسسة المقدمة لها".<sup>2</sup>

وعلى الرغم من وجود عدة تصنيفات للخدمات التكميلية إلا أن أهم وأشهر هذه التصنيفات ذلك الذي جاء

به Lovelock حيث صنفها وفق مجموعتين رئيسيتين: خدمات تكميلية تسهيلية وخدمات تكميلية داعمة حيث تضم

المجموعة الأولى: المعلومات، استلام الطلبات، إعداد الفواتير(الفوترة) و الدفع، في حين تضم المجموعة الثانية: تقديم

الاستشارات، الضيافة، الأمن و الاستثناءات.

<sup>1</sup> - Bréchnac-Roubaud Beatrice, Le marketing des services: du projet an plan marketing, 5ème édition, édition d'organisation, Paris, 2001, p77

<sup>2</sup> -، فادي كبا، نسرین الطران، المنتج الخدمي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010 ص 81

حيث تقول **شوستاك** بهذا الصدد إنه كلما ازدادت هيمنة العناصر الغير ملموسة في تقديم الخدمة زادت درجة حاجة السوق إلى تقديم أدلة وحقائق ملموسة والاستخدام والدفع وبناء على ذلك صنف Love lock الخدمات التكميلية في ثماني مجموعات و تتخذ هذه الفئات الثمانية من الخدمات التكميلية توزيعا على شكل أوراق زهرة بشكل منسق، حيث يرمز قلب الزهرة إلى الخدمة الجوهر، ولهذا يطلق على هذا التصنيف اسم "زهرة الخدمة":<sup>1</sup> وفيما يلي شرح لمختلف الخدمات التكميلية التي تمثل أوراق زهرة الخدمة<sup>1</sup>:

■ **المعلومات:** يحتاج الزبائن وخاصة الجدد منهم إلى معلومات عن الخدمة لتحقيق الإشباع المرغوب من- استعمالها، وهذه المعلومات قد تكون عبارة عن أماكن بيع الخدمة، مدة الخدمة، أسعارها، طريقة الاستخدام، نصائح حول الحصول على القيمة العظمى من استخدامها، المشاكل الناتجة عن الاستخدام الخاطئ لها... الخ، ومهما كان نوعها فيجب أن تكون دقيقة وحديثة وإلا فقدت غايتها، فهي تثقيفية للمستفيد من خلال الاتصالات المختلفة التي توفرها له بغرض جذبته واستمالته تكريسا لولائه لخدمات المؤسسة، ومن الوسائل المعتمد عليها في ذلك إصدارات ومنشورات المؤسسة، المشاركة في المعارض والمؤتمرات... الخ.

#### ■ استلام الطلبات:

عندما يكون العميل مستعدا لشراء الخدمة يقوم مقدم الخدمة عندها باستلام طلبه،- وللتكنولوجيا دورا كبيرا في جعل عملية الاستلام سهلة وسريعة لكل من الزبون ومقدم الخدمة، كما هو الحال في البنوك، إذ تمثل الحجوزات ومن ضمنها تحديد المواعيد نوعا من استلام الطلبات، حيث أنها تؤهل المستفيد للحصول على وحدة محددة من الخدمة مثل مقعد في الطائرة، غرفة في فندق... الخ.

#### ■ إعداد الفواتير

يعد شائعا في العديد من الخدمات (باستثناء الخدمات التي تقدم بالجمان)، بأن الفواتير غير - الدقيقة أو غير القانونية أو غير الكاملة تؤدي إلى خيبة أمل لدى الزبون وبالتالي يصبح غير راض تماما عن هذه الخدمات، ومهما كانت طريقة إعداد الفاتورة فيجب أن تكون واضحة وبسيطة وغير معقدة وتعكس فعلا قيمة الخدمة المتوقع الحصول عليها بالنسبة للخدمات التي تسبق عملية إعداد الفاتورة الاستفادة منها(كخدمات النقل البحري)، ونفس الشيء بالنسبة للخدمات التي تكون عملية إعداد الفاتورة بعد الاستفادة منها(كخدمات العيادات الخاصة).

#### ■ الدفع

في العديد من الحالات يتطلب من العميل عند استلامه للفاتورة التجارية أن يقوم بدفع المبالغ المستحقة عليه، والاستثناء الوحيد لذلك هو قوائم كشوفات الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها، والتي تتضمن تفضيلات عن

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، إدارة عمليات الخدمة، الطبعة الرابعة، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص ص42

مقدار المبالغ التي خصمت من حساباتهم، وعادة ما يتوقع العملاء أن تكون عملية الدفع سهلة وميسرة بما فيها عملية الائتمان عند شراء مجموعة من الخدمات.

### ■ الاستشارات

تتضمن حوارا لتساؤلات الزبون ثم إعطاء الإجابة وحل المشكلة، ومثال ذلك النصائح الشخصية والاستشارات الفنية والإدارية، التدريب على الاستفادة من الخدمة، وتتطلب الاستشارة الفاعلة أن يكون مقدمها ملما بالوضع القائم للعميل، ويفضل أن يكون لدى المستشار معلومات خلفية عن العميل قبل اقتراح أي حل لمعالجة المشكلة.

### ■ الضيافة

تتطلب بعض من الخدمات انتظار العميل فترة من الزمن لكي يحصل على الخدمة، لذا يجب على - المؤسسة الخدمية اعتبار الزبائن لديها كضيوف، والضيافة لها عدة أشكال عديدة تبدأ بالترحاب بالعميل وتحيته وتقديم الأطعمة والمشروبات، والحماية والأمن إذا تطلب الأمر ذلك.

### ■ حماية ممتلكات العميل:

غالبا ما يحتاج العملاء عند وجودهم في مواقع الخدمة إلى حماية ممتلكاتهم وأشياءهم - الخاصة، كتأمين مواقف للسيارات، الحفاظ على الأموال والوثائق كما هو الحال في الفنادق.

### ■ الاستثناءات

تقدم للعملاء في ظروف استثنائية خاصة بالعميل، ومن أشكالها- :

✓/ معالجة الشكاوي: قد لا يكتفي العميل بالتعبير عن شكواه لموظف الاستعلامات، بل يطلب مقابلة المسؤول.

✓/ حل المشاكل: قد تفشل المؤسسة الخدمية في إيصال خدماتها بالشكل المناسب مما يسبب المشاكل للعملاء، فعليها توفير الحلول بصورة لا يتوقعها العميل.

✓/ المرتجعات: يجب أن تتوقع المؤسسة الخدمية قيام بعض العملاء بطلب تعويض كتعبير عن عدم الرضا، مثل طلب إعادة المبلغ المالي المدفوع.

والجدير بالذكر هو أن العديد من مؤلفات التسويق وصفت منذ فترة طويلة ما يسمى بالمنتجات التكميلية أو المساعدة والتي ترتبط بتنوع مفهوم المنتج أو حزمة المنتج ، وذلك في محاولة لوصف العناصر الإضافية التي تضيف قيمة إلى المنتجات الملموسة وقد طورت عدة نماذج لوصف واعطاء صورة كلية عن خدمة المؤسسة ، فإضافة إلى النموذجين السابقين الذين تم استعراضهما طورت شوستاك نموذجا جزئيا يمكن أن يطبق على السلع والخدمات مستعيرة مفرداتها من علم الكيمياء لمساعدة المسوقين على تصور ما أسمته " بالكيان الشامل للسوق " .

مثلا فإن العناصر الغير ملموسة تتضمن النقل نفسه ، تكرار الخدمة والخدمات المقدمة قبل وأثناء الرحلة وما بعد الرحلة ، أما العناصر الملموسة فهي تشمل على الطائرة نفسها والطعام والشراب الذي يقدم للمسافرين وبتحديد العناصر

الملموسة يستطيع المسوق تحديد أي من هذه العناصر يجب التركيز عليه عند انتاج الخدمة أو الترويج عنها، إن العديد من مؤسسات الخدمة تعرض لعملائها حزمة من المنافع تتضمن تسليم الخدمة الجوهري، إضافة إلى العديد من الخدمات الأخرى التي ترتبط بأنشطتها هذه الخدمات الإضافية التكميلية التي تعرضها هي التي تميزها عن المؤسسات الأخرى المنافسة لها ..

### ت- أبعاد المزيج الخدمي

يتكون " المزيج الخدمي من كافة الخدمات التي يقدمها البنك لزيائته لتلبية حاجاتهم وتحقيق الأهداف المسطرة، وينطوي المزيج الخدمي للبنك على أربعة أبعاد رئيسية وهي<sup>1</sup>:

□- **الاتساع**: يشير بعد الاتساع إلى عدد الخطوط الإنتاجية التي تقوم المؤسسة بامتلاكها وإنتاج السلع والخدمات من خلال هذه الخطوط، فمثلا بالنسبة للمصارف تعتبر القروض بمختلف أنواعها خط خدمة مستقل، وتعتبر الحسابات الجارية وحسابات التوفير خطوط خدمة أخرى.

□- **الطول**: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، فمثلا بالنسبة للمصارف، فهو يمثل إجمالي عدد الخدمات المصرفية التي تتكون منها كافة خطوط الخدمات.

□- **العمق**: يقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج، فمثلا بالنسبة للمصارف هو التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمات الواحد، فمثلا المصرف الذي يقدم أكثر من نوع من القروض فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمقه، ولهذا فإن درجة التشكيل والتوزيع في خدمات الخط توضح مدى عمقه.

□- **التوافق والاتساق**: يشير هذا البعد لدرجة الترابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة التي تقدمها المؤسسة الخدمية سواء كانت من حيث استعمالها من قبل الزبون الذي يطلبه، أو مستلزمات تقديمه، أو حتى أسلوب توزيعها. من خلال ما تم عرضه، نستطيع التفريق من جهة بين الخط الخدمي الذي يمثل مجموعة المنتجات والخدمات المصرفية المؤسسة والمترابطة فيما بينها، ومن جهة أخرى بين المزيج الخدمي الذي يمثل مجموعة الخطوط الخدمية المتكاملة ويتميز بطوله، باتساعه ومدى عمقه على خلاف الخط الخدمي الواحد.

### 4- دورة حياة الخدمة

تمر الخدمة بدورة حياة شأنها شأن السلعة وهي: التقديم، النمو، النضج والانحدار، كما أن خصائص كل مرحلة هي نفسها، لكن الاختلاف يكمن في الإستراتيجيات الممكن استخدامها، فليس كل الإستراتيجيات لدورة حياة السلعة يمكن تطبيقها على الخدمات، وتلك التي يمكن تطبيقها يجب تعديلها وهذا راجع إلى ما تنفرد به الخدمات من خصائص. وفيما يلي شرح لمختلف مراحل دورة حياة الخدمة<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص 61

<sup>2</sup> - شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998، ص 262 - 259

**أ- مرحلة التقديم:** لا تحصل كثيرا من الخدمات الجديدة على درجة القبول من طرف الشرائح السوقية المستهدفة (العملاء)، وهنا تظهر ميزة الخدمة على السلعة، بحيث أن الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول المرغوب من طرف العملاء، وتمتاز هذه المرحلة بقلّة المنافسين ويمكن حتى انعدامهم، انخفاض هامش الربح، تدفق نقدي سالب (لفترة زمنية محددة)، عدم وضوح القطاعات السوقية وتحديدّها.

**ب- مرحلة النمو:** يزداد نمو الخدمة في هذه المرحلة حيث تظهر تدفقات نقدية إيجابية، ويزداد الطلب على الخدمة- مما يسمح للعديد من المؤسسات من رفع أسعارها مما يؤدي إلى هامش ربح كبير، دخول مؤسسات جديدة لتقديم الخدمة نفسها (ظهور المنافسين)، استهداف قطاعات سوقية جديدة (تطوير الحصة السوقية الحالية)، إذ يمكن للمؤسسات الخدمية من استخدام عدة إستراتيجيات لتطوير هذه المرحلة، مثل تطوير وصياغة ميزة تنافسية لتطوير الأفضلية في العلامة التجارية من خلال دعم الولاء للمؤسسة الخدمية، أو تطوير سلوك إعادة الشراء من خلال تخفيض الطلب على الخدمة.

### ت- مرحلة النضج

تبدأ في هذه المرحلة مبيعات المؤسسة الخدمية بالتراجع البطيء بعد أن تصل إلى الذروة وتزداد- حدة المنافسة، لذلك تعمل أغلبية المؤسسات على إبعاد المنافسين من قطاعاتها السوقية عن طريق الرفع في حصتها السوقية أو زيادة أرباحها، وكنتيجة لذلك تنخفض معظم أرباح المؤسسات الخدمية الأمر الذي ينتج عنه خروج المؤسسات الضعيفة من السوق، وفي هذه المرحلة نظرا لدرجة التشابه العالية بين ما تقدمه المؤسسات المختلفة من خدمات لا يرى العملاء أي اختلاف بينها، ولتقليل من مخاطر هذه المرحلة يجب أن تتبع المؤسسة الخدمية واحدة أو أكثر من الإستراتيجيات التي تتمثل في التقليل من التكاليف التسويقية، تحسين جودة الخدمة فنيا ووظيفيا، إضافة خدمات تكميلية مساعدة، مجارات الحملات الترويجية للمنافسين... الخ.

**ث- مرحلة الانحدار:** في هذه المرحلة تنخفض مبيعات المؤسسات إلى أدنى مستوياتها، وذلك يعود لعدة عوامل - يمكننا تلخيصها في مميزات هذه المرحلة وخاصة انخفاض حدة المنافسة، رأسمال قليل، أرباح محدودة، طلب محدود، فرص تسويقية محدودة... الخ، ولكي تنجح المؤسسات الخدمية في هذه المرحلة يجب عليها التخلي عن الخدمات المؤذية إلى الخسائر (فرص تسويقية أقل) والاستمرار بتقديم الخدمات المربحة فقط (فرص تسويقية أكبر).

### ثانيا :تسعير الخدمة

يعتبر السعر أحد أهم القرارات الإستراتيجية التي تؤثر على مبيعات و أرباح المؤسسة كما أنه يعتبر عنصر فعال في كسب المستهلكين الجدد و المحافظة على المستهلكين الحاليين، فضلا على أنه العنصر الأكثر فعالية و ديناميكية و أهمية بالنسبة لباقي عناصر المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي على حد سواء .

إذ تميل أسعار الخدمات إلى الزيادة بنسب تفوق تلك الزيادة في أسعار السلع، وسبب ذلك هو أن منتجي السلع حققوا تقدماً كبيراً في استخدام وتطبيق الميكانيكية في إنتاجها، بينما لم يتحقق ذلك التقدم في مجال الخدمات التي بقيت تعتمد اعتماداً كبيراً على العنصر البشري، مما لم يتيح لها الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير، وجعلها تباع بأسعار مرتفعة مقارنة بأسعار بيع السلع.<sup>1</sup>

وعلى مسوق الخدمة أن يتخذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتيجية التسعير، مثل الطلب على الخدمة، الإنتاج، التسويق، التكاليف الإدارية وتأثير المنافسة. ويلاحظ أن المنافسة السعرية في سوق الخدمات تعتبر محدودة.

إن ما يميز تسعير الخدمات هو بروز حالة التفاوض بين مقدم الخدمة والمستفيد منها حول السعر، وخاصة فيما يتعلق ببعض الخدمات كالصيانة والتصليح والعديد من الخدمات الاستشارية.... كما أن تسعير الخدمة يتأثر بمكان أدائها ووقت العمل، كما يتأثر السعر بمهارة ودرجة إبداع ومكانة مزود الخدمة، إلى جانب عوامل أخرى تتمثل في عدد المتقدمين لشراء الخدمة وحالة الطاقة الاستيعابية المتاحة القصوى منها والمثلى، ومن أبرز الاعتبارات الأخرى المتعلقة بالسعر في مجال الخدمات، مستويات الأسعار والحسومات والعمولات وشروط الدفع والائتمان. والسؤال الذي يطرح نفسه هنا، يتمثل فيما إذا كانت الأسعار العالية يمكن أن تعتبر دليلاً على ارتفاع مستويات جودة الخدمات كما هو شائع بين كثير من المشترين. وقد ذكر في هذا المجال أن الأثر النفسي للسعر في قطاع الخدمات أقوى بكثير مما هو عليه الحال في السلع. فالعلاقة بين سعر الخدمة وجودها غالباً ما تكون قوية في ذهن المستهلك، وتفوق تلك العلاقة التي يحملها عن السلع، وذلك يرجع إلى عدم قدرة المستهلك على تقييم الخدمة على أساس مادي ملموس، ولذلك فإنه يلج إلى اتخاذ السعر كمؤشر لجودة ما يطلبه من خدمات.

### 1-تعريف السعر

حيث يعرف من وجهة نظر العميل بأنه " تلك القيمة المحددة من قبل البائع ثمناً للخدمة التي يحصل عليها متلقي الخدمة"<sup>2</sup>

حيث يعرف " على أنه المقابل الذي يدفعه المشتري مقابل حصوله على سلعة أو خدمة تشبع حاجة أو رغبة لديه ".<sup>3</sup>

و يعرف أيضاً على أنه " مقدار التضحية المادية و المعنوية التي يتحملها الفرد في سبيل الحصول على السلعة أو الخدمة"<sup>4</sup>

ويعرف أيضاً بأنه " السعر يعبر عن انعكاس أو تجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة معينة".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - محمد صالح المؤذن، " مبادئ التسويق"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص229

<sup>2</sup> - ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات التطبيقية، عمان، 1994، ص281

<sup>3</sup> محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر : مدخل سلوكي، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، 2004، ص19

<sup>4</sup> محمد عبد السلام، التسويق، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص60

<sup>5</sup> ردينة عثمان يوسف محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي:مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2001، ص286

ويعرف أيضا السعر بأنه " قيمة المنتج التي يمكن تعديلها صعوداً أو هبوطاً وفقاً لمتغيرات داخلية وخارجية تحيط بعمل المؤسسة وبما يتفق وإمكانات الشراء لدى المتفاعلين ووفق أذواقهم <sup>1</sup>.

من التعريفات السابقة يتضح أن السعر يتميز بالتالي:

- ✓ هو التعبير عن قيمة السلعة أو الخدمة من قبل المنتج أو من قبل المستفيد.
- ✓ يتم التعبير عن قيمة السلعة أو الخدمة بالنقود.
- ✓ السعر يدفع لتحقيق رغبات وحاجات المستفيد.
- ✓ إن هذا التقييم للسلعة أو الخدمة يكون لفترة محدودة .

## 2- طرق تسعير الخدمات

من أهم الطرق شيوعاً و استخداماً في تسعير الخدمات ما يلي <sup>2</sup> :

### أ- التسعير حسب التكلفة:

□ **السعر الموجه نحو الربح**: هذا النوع موجه لتحقيق الحد الأدنى من الأرباح المستخدم و الأسعار في هذه الحالة تثبت عن طريق الاتحادات التجارية و النقابات المهنية التي تنتمي إليها المؤسسة.

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

### ب- التسعير حسب السوق:

□ **السعر الموجه للمنافسة**: المؤسسة إما أن تحدد أسعار خدماتها بصورة أقل أو مساوية أو أعلى من أسعار المنافسين . و هذا يعتمد على قوتها و مكانتها السوقية و قدرتها على مواجهة المنافسين أو تجنبهم.

□ **السعر الموجه نحو المستفيد**: تحدد الأسعار بناءً على تقييم المستفيد لجودة و تكلفة الخدمة

المقدمة له . و هنا لا بد من القول أن هذه الطريقة صعبة و معقدة جدا حيث تحتاج إلى دراسات ميدانية لسلوك المستفيد من الخدمة، و الاستعانة بخبراء علم النفس و التسويق لصياغة ووضع نموذج من الأسئلة الدقيقة و الموجهة بشكل سليم و مباشر إلى مشاعر و أحاسيس الزبائن و تشخيص القيم و المنافع التي يرغبون الحصول عليها عند شرائهم الخدمة.

## 3\* التحليل السلوكي للسعر

يتأثر المستهلك بالسعر نظراً لتضمن هذا الأخير عدة جوانب أهمها <sup>3</sup>:

### أ- السعر الظاهر :

إن إظهار السعر يكون من خلال :

<sup>1</sup> محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، 20

<sup>2</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 257 : 258

<sup>3</sup> - محي عيسى ،لعلوي عمر، بلحيم إبراهيم، مبادئ التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر ، 2007 ، ص. 51

- وضع السعر وإعلانه يكون أو ملسقا بالمنتج
- - التصريح بالسعر على المطبوعات والمنشورات
- - التلميح بحدود السعر: وهي الأسعار التي تشير إلى دلالات نفسية تحقق إشباعا إرتباط السعر بالجودة وأهمها :
  - - الأسعار المقلدة: فنفسيا الفرق بين 98 دج و 100 دج يبدو أكبر من الفرق بين 100 دج و 110 دج
  - - الأسعار الفخمة: {أسعار التمييز} وهي أسعار مرتفعة وضعت لإيهام الزبون بأهمية المنتج، فنفسيا الزبون يعتقد في العلاقة بين الجودة و السعر ، ووعليه فكلما كان السعر مرتفعا كلما دل ذلك على تميز المنتج وجودته .
  - - السعر المنخفض : يتجنب المسوقون وضع الأسعار المنخفضة ، مخافة أن يقترن مستوى السعر بمستوى الجودة كما هو في سلوك الزبائن.

فضلا على أن بعض العلامات يعتمد موزعوها الإبقاء على السعر العالي في كل مراحل دورة حياة المنتج لتمييز العلاقة وعدم السماح بالحساسية تجاه السعر فتكسر التقليد وهي أسعار تفوق سعر السوق ، كما في العلامات كارتيني، فيليبس، كينزو،، الخ

■ - الأسعار المتغيرة: وهي أسعار كل من:

✓ سعر المحل: محلات الأسعار المتجانسة ، الأسواق ، التجزئة

✓ سعر المدة : سعر الربيع و الصيف

✓ سعر المنطقة : لكل منطقة سعر خاص بها

✓ سعر اليوم: أسعار المكالمات الهاتفية مثلا

✓ السعر المستمر في التغير : أسعار الأوراق المالية الأسواق المالية /الجلسات

### ب - السعر الكسري :

وهو سعر يتم إعداده وفق حسابات بمنتهى الدقة في إظهار كافة الأرقام ، ولا يتم ترجيحه، أو تقريبه ، وذلك لإقناع الزبون بأهمية الدقة في الحساب وأن السعر روعي فيه كل مكوناته ، ولا يحتمل التغير بالنقصان فعوض أن يكون السعر 100 دج عند تقريبه ، يتم عرضه بالرقم 99.90 دج، وأي تغيير يمس بطرق الحساب .

ت-: السعر التفاوضي : وهو سعر يتحدد بالتفاوض بين الطرفين : البائع والمشتري : وينقسم إلى :

□ - سعر التفاوض مع علم الحد الأدنى الذي لا يمكن النزول أدنى منه

□ - سعر التفاوض دون علم الحد الأدنى الذي لا يمكن التفاوض في أقل منه، .

ففي الحالة الأولى يكون التفاوض في الجزء مافوق الحد الأدنى ، وفي الحالة الثانية في سعر لا تحده حدود ، حتى ولو كان البائع يعلم الحد الأدنى ، وفي كلتا الحالتين يجب إظهار القدرة على التفاوض خاصة عند إمداد الزبون بالمعلومات ، إن هو طلب ليكون على دراية بطريقة إعداد حسابات السعر وإستراتيجية المنشأة في التسعير ..،

تنطلق دراسة أثر السعر على قرار الشراء من نقطة محورية تتمثل في كيفية تصور المستهلك للسعر الذي يركز على ما يلي:

- - تقييم التضحية المقدمة من أجل الحصول على المنتج بالموازاة مع المنافع المنتظرة منه.
- - تصور العلاقة بين السعر والجودة حيث يمكن أن يكون السعر مؤشرا رئيسيا أو ثانويا للدلالة على الجودة المتوقعة في المنتج.
- - تصور سعر مرجعي للمنتج والذي قد يكون داخلي أي السعر المتوقع بناء على تجربة شراء سابقة أو خارجي يتشكل من المقارنة مع أسعار المنافسين.

### -ثالثا: توزيع الخدمات

يعتبر التوزيع من العناصر الهامة في المزيج التسويقي لأي منتج، حيث أن وجود منتج جديد ومتميز ومعلن عنه وبيع بسعر جذاب، قد لا يعني أي شيء للمستهلك، إذا لم يكن متاح له في المكان والوقت الذي يطلبه. إذ يكمن محور النشاط التوزيعي في خدمة المستهلك والتأثير عليه وتوجيه سلوكه، وتمثل خدمة المستهلك مستوى الجودة الذي تتم به عمليات تدفق وانسياب المنتجات في المؤسسة إلى المستهلك النهائي.

### 1- مفهومه

إذ يعرف التوزيع على أنه " مجموعة من الأنشطة التي تتم من طرف المنتج مع أو بدون تدخل منشآت أخرى ابتداء من انتهاء صنع المنتج إلى غاية إيصالها للمستهلك الأخير أو المشتري الصناعي" <sup>1</sup> ويعد عنصر التوزيع في مجال الخدمات من الأنشطة المهمة وتتصف قنوات توزيع الخدمات بأنها أكثر بساطة ومباشرة من تلك المستخدمة في توزيع السلع، ويعود السبب في ذلك إلى عدم ملموسية الخدمات، ولهذا فإن مسوق الخدمات أقل اهتماما بمواضيع التخزين والنقل ومراقبة المخزون وبالتالي يستخدم قنوات أقصر، والسبب الآخر هو ضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة ومستخدميها، وغالبا لا يستبدل المستفيدون من الخدمة المؤسسات التي يتعاملون معها، طالما أنهم راضون عن مستوى الخدمة، كالبنوك وشركات التأمين والمحامون وغيرهم <sup>2</sup>. ويختلف توزيع الخدمات باختلاف أنواعها، فالخدمات التي تتطلب

حضور المستفيد إلى أماكن تقديمها يتم توزيعها بشكل مباشر، الأمر الذي يترتب عنه: <sup>3</sup>

✓ ضيق نطاق سوق هذا النوع من الخدمات ومحدوديته.

✓ قدرة مقدم الخدمة على الحصول على معلومات سريعة ودقيقة وبتفاصيل كافية من المستهلكين،

<sup>1</sup> Vandercammen Marc, et autres: Marketing (l'essentiel pour comprendre, décider agir), 2eme édition, DEBOECK, paris, 2006, p 384

<sup>2</sup> - شفيق ابراهيم حداد ونظام موسى سويدان، "أساسيات التسويق"، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، 1998، ص 234

<sup>3</sup> - www.ao-academy.com, page consultée le 24/01/2011

مما يؤثر على تحسين البرامج التسويقية وتطويرها...

## 2- طرق توزيع الخدمات : يتم توزيع الخدمات وفق طريقتين هما:<sup>1</sup>

أ- **التوزيع المباشر** : تتصف قناة التوزيع المباشرة بغياب الوسيط أو الوسطاء بين مؤسسة الخدمة و المستفيد . كما يتفق أغلب المسوقين على أن البيع المباشر هو الأسلوب الوحيد لتسويق معظم الخدمات، خاصة في حالة عدم فصل الخدمة عن مقدمها . و يمكن تقسيم التوزيع المباشر إلى ما يلي:

- الطواف بمنازل المستفيدين .
- البيع المباشر بواسطة البريد أو الانترنت، مثل بيع وثائق التأمين
- البيع في المحال و المكاتب التابعة بمؤسسة الخدمة .

إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خصوصا الانترنت تستطيع إحداث تغيير كامل في الطريقة التقليدية في توزيع الخدمات . فقد أصبحت الانترنت تستخدم من قبل العديد من شركات الطيران كمكتب أمامي .

ب\* **طريقة التوزيع غير المباشر** : بمعنى وجود واحدا أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة و المستفيد كما هو الحال في مؤسسات النقل و التأمين و السياحة و مكاتب تأجير المساكن و المصارف و دور العرض .

إن قناة التوزيع القصيرة تتصف بوجود وسيط واحد على الأكثر، بينما قناة التوزيع الطويلة تتصف بوجود عدد كبير من الوسطاء قد يستخدم مقدم الخدمة عدة طرق من قنوات التوزيع في الوقت نفسه، لكن من المحتمل أن تتنافس مع بعضها البعض مما يؤدي إلى مواجهة مخاطر الصراع .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الوكلاء والسماسة هم الوسطاء الأكثر استخداما وشيوعا في توزيع الخدمات، وسبب ذلك هو أن الخدمات منتجات غير ملموسة، وبالتالي فإن عملية توزيعها لا تتضمن انتقال ملكية المنتج إلى الوسيط، وهي الصفة الأساسية التي تفرق الوكلاء والسماسة عن النوع الآخر من الوسطاء الذي هو التجار .

كما تجدر الإشارة إلى أن طول المنفذ التوزيعي (\*) أقصر بكثير من طول المنفذ التوزيعي المستخدم في توزيع السلع وخاصة السلع الميسرة، وفي أغلب الأحيان نجد أن منفذ توزيع الخدمات لا يتكون من أكثر من حلقة واحدة

## 3- إستراتيجية التوزيع : تتصف إستراتيجية التوزيع في ثلاثة أنواع هي :<sup>2</sup>

أ- **إستراتيجية التوزيع المكثف** : تعني عرض الخدمة من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع و هي تهدف إلى تحقيق تغطية سوقية كبيرة من خلال شبكة التوزيع .

ب- **إستراتيجية التوزيع الاختياري** : تعني اختيار عدد محدود من منافذ التوزيع لعرض الخدمة و توصيلها

<sup>1</sup> - حميد الطائي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 206

<sup>2</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص : 312، 313

حتى يتمكن العاملون في القناة التوزيعية من إقناع وحث الأفراد باتخاذ قرار الشراء، فانه لا بد لهم أن يتمتعوا بمواصفات مميزة يمكن ذكر أهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

- ♦ قوة الشخصية والثقة بالنفس تجعل البائع قادرا على التأثير على الأفراد، وجذبهم لشراء المنتجات.
- ♦ - قابلية التفاوض والآخذ والرد، تساعد رجل البيع على الإقناع حين إيصال المستهلك إلى اتخاذ قرار الشراء.
- ♦ - المعرفة بالسلعة التي يبيعها تجعله قادرا على الإجابة على جميع الأسئلة التي يطرحها الأفراد بشكل يقودهم إلى اتخاذ قرار الشراء.
- ♦ الثقة بجودة السلعة تمنحه القدر الكافي من السيطرة والقدرة على إقناع الأفراد وحثهم على اتخاذ القرار بالشكل الذي يجعلهم يشعرون بتميز هذه السلعة عن السلع الأخرى.
- ♦ يلعب المظهر الحسن لرجل البيع دورا مهما في جذب المستهلكين، لأنه يعطى انطباع لهم بأنه ذو ذوق رفيع، مما يجعلهم يتفقون بما سيقترح من سلع.
- ♦ وتساهم كل هذه المواصفات في رسم انطباع جيد حول المنتج وزيادة الثقة به، وعدم التردد في أخذ قرار شرائه من طرف المستهلك.

#### رابعاً الاتصال التسويقي في الخدمات:

- تواجه عملية الاتصال في الخدمات بعض الصعوبات مقارنة بالسلع بما أن الخدمات غير ملموسة، إلا أنه من الممكن جعل البرنامج الترويجي للخدمات أكثر فاعلية من خلال :
- التركيز على إبراز المنافع المتحققة من تقديم الخدمة أكثر من الخدمة نفسها، والتركيز على الجوانب الملموسة التي يمكن للزبون إدراكها ورؤيتها من خلال الإعلانات الدعاية، البيع الشخصي، العلاقات العامة وتنشيط المبيعات.
  - الاهتمام بالبيع الشخصي بشكل خاص، والعمل على تطوير مهارات مقدمي الخدمة وصقلها.
  - رفع المبيعات من خلال تعزيز السمعة الجيدة للمؤسسة الخدمية وإعطاء المعلومات المتعلقة بميزات الخدمة ونقاط بيعها وسعرها.

وهذا يستدعي ضرورة وجود التعاون والاتصال الفعال بين وظائف المؤسسة (كالعمليات، الأفراد والتسويق) حيث أن إدارة العمليات هي المسؤولة عن التطبيقات اليومية مما يؤكد على ضرورة اشتراكها في اختيار الوسائل الترويجية المستخدمة في الاتصال..

ولكي يكون الترويج فعالا حسب (George et Berry) جورج و بيرى يجب التركيز على:<sup>2</sup>

♦ الكلمة المنطوقة .

♦ التعهد بما هو ممكن، فالوعد يجب أن يتطابق بدقة العرض .

<sup>1</sup> الضميدعي محمود جاسم، يوسف ردينة عثمان :مرجع سبق ذكره، ص 205

<sup>2</sup>Guy Audigier, Marketing Pour L'entreprise, Galino éditeur, Paris, 2003, P323

- ♦ إعطاء رموز ملموسة، أي تجسيد الخدمة سواء بالشعارات أو بصورة حقيقية ملموسة
- ♦ الاستمرارية لإقناع العملاء المرتقبين بصلاحية العرض .

### 1- مفهوم الترويج

غير أن كثير من الباحثين يرون أن للترويج معنى اتصالي أقوى من باقي عناصر المزيج التسويقي، وأنه الأداة الأساسية التي يجب على المنظمات أيا كانت طبيعة نشاطها، استخدامها في تحقيق عملية الاتصال مع البيئة الخارجية. ويعرف الترويج على أنه " عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره، بالإضافة لمحاولة الت أثر على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج"<sup>1</sup> يتجلى من التعريف أن عامل الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي الرامي إلى تبصير المستهلكين المستهدفين بوجود منتجات تلبي رغباتهم وعن أماكن تواجدها وعن كيفية استعمالها ، كما يهدف إلى تفعيل عملية الاتصال بين السوق والجمهور.

### ويتضح أن النشاط الترويجي يتضمن الأسس التالية<sup>2</sup>:

- أ - يعتبر النشاط الترويجي نشاطا اتصاليا بين المؤسسة والزبائن والهدف منه إخبار وإقناع وتذكير هؤلاء الزبائن.
  - ب - يستهدف النشاط الترويجي بالإضافة إلى المستهلك النهائي المشتري الصناعي، والمؤسسات التوزيعية.
  - ت - يستخدم النشاط الترويجي من طرف المؤسسات ذات الصبغة الربحية وغير الربحية.
  - ث - يتطلب النشاط الترويجي فهما واسعا لعملية الاتصال، حتى لا تكون الجهود والموارد المخصصة لها بدون مقابل. هذا بالإضافة إلى أن النشاط الترويجي يجب أن يجتنب كافة الأعمال المبتذلة، وأن يتصف القائم على النشاط الترويجي بصفات طيبة تجعل الزبائن يثقون فيه شخصيا، حتى قبل أن يثقوا في السلعة التي يروج لها، أو بالمؤسسة المنتجة. ويمكن تقسيم المستهلكين حسب الاستجابة للترويج إلى ما يلي<sup>3</sup>:
- المستهلكون غير المتأثرين بالترويج (les insensibles à la promotion)
- المستهلكون المتأثرون لحد الولاء (les sensibles fidèles).
- المستهلكون المتأثرون دون ولاء (les sensibles infidèles).
- المستهلكون المتأثرون حصريا بالترويج (les exclusifs promotion) وهي فئة من المستهلكين تعتمد على الترويج بشكل حصري لاتخاذ قرار الشراء.
- يرجع الاختلاف بين المستهلكين فيما يخص الاستجابة للأنشطة الترويجية إلى التداخل بين المؤثرات الاقتصادية، الاجتماعية والنفسية على سلوك المستهلك

<sup>1</sup> - سعيد هناء عبد الحميد: الإعلان والترويج، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2003 ص9

<sup>2</sup> - بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2005، ص222

<sup>3</sup> - Pierre Desmet, Promotion des ventes, edition Dunod, Paris 2002, p183.

**-2- علاقة الاتصال بالترويج**

الترويج هو أحد أنواع الاتصال، و يسمى بالاتصالات التسويقية، وقد فشل كثير من المسوفين التقليديين في إدراك أن الأدوات التسويقية الترويجية المختلفة لا بد أن يتم التنسيق بينها لإحداث اتصالات فعالة، و من هنا نشأت فكرة الاتصالات التسويقية المتكاملة، و بشكل خاص في الشركات الأمريكية خلال الثمانينات من القرن الماضي، و الاتصالات التسويقية المتكاملة تعني إحداث التكامل بين مختلف عناصر الترويج من ناحية، و بين مختلف الأنشطة التسويقية الأخرى من ناحية أخرى و التي تتصل بعملاء المؤسسة . لقد قامت مجموعة عمل من الجمعية الأمريكية لوكالات الإعلام بوضع أول تعريف للاتصالات التسويقية المتكاملة و هو "أنها مفهوم لتخطيط الاتصالات التسويقية و الذي يركز على القيمة المضافة لخطة شاملة تأخذ في الاعتبار قيمة الدور الإستراتيجي لمجالات الاتصالات المختلفة مثل الإعلان و التسويق المباشر و تنشيط المبيعات و العلاقات العامة و المزج و الربط بين هذه المجالات لإحداث تأثيرا واضحا و متوافقا و أعلى ما يكون للاتصالات.

يعتبر الترويج من الوظائف التسويقية الحيوية التي تحقق الإتصال الفعال بين المنظمة ونشاطها ومنتجاتها و بين السوق المستهدفة ، وضمن هذا السياق ، يعتبر الترويج نشاط تسويقي متخصص و ينطوي على نظاما للاتصال يتم من خلاله انسياب المعلومات من المرسل إلى المستقبل وذلك من خلال وسيلة أو أكثر من وسائل الإتصال بهدف إقناع المستهلكين واستمالة المشتري لاتخاذ قرار الشراء ، وذلك بواسطة آلية إقناعية معينة يتم من خلالها إحداث سلسلة من الآثار الذهنية التي من شأنها أن تقود في النهاية إلى تحقيق تلك الاستجابة السلوكية ، أصبح الترويج اليوم من الأسلحة الفعالة في التأثير والتي تستخدمها المنظمات في ظل ظروف المنافسة ، كما أصبح ماينفق على الترويج يشكل نسبة كبيرة من إجمالي ماينفق على بقية النشاطات التسويقية في العديد من منظمات الأعمال .

يعتبر الترويج سبيلا للقضاء على جهل المستهلك بالسلعة أو الخدمة التي تقدمها المشروعات لذا فإن الإدارة المسؤولة عن النشاط الترويجي تقدم المعلومات اللازمة حول السلعة أو العلامة التجارية أو الأسعار ووفرة السلعة واستخداماتها... الخ في محاولة منها إلى القضاء على جهل المستهلك من جهة بل ومحاولة إقناعه بشرائها وعدم التردد في ذلك من جهة أخرى .

وتختلف الأنشطة الترويجية المتبعة من قبل المشاريع المختلفة وتتنوع أو قد تقتصر على عدد محدود من الأنشطة ، وهذا يعتمد على عوامل كثيرة كطبيعة عمل المشروع ، نوع السلعة كونها استهلاكية أم صناعية ، طبيعة المستهلك ، مدى توفر الوسائل المختلفة لاستخدام الأنشطة الترويجية المختلفة وغيرها،<sup>1</sup>

ويعتبر الترويج الأداة الرئيسية للاتصالات التسويقية داخل المنظمة، ويرى الكثير من الكتاب أن الاتصالات التسويقية تتكون من كافة عناصر المزيج التسويقي، لأن كل عنصر منه يؤدي مهمة اتصالية معينة، فسياسة المنتج تتضمن عناصر

<sup>1</sup> - زكريا أحمد عزام ، عبد الباسط حسونة ، مصطفى سعيد الشيخ ، مبادئ التسويق بين النظرية والتطبيق ، الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان 2015، ص 347

اتصالية تتمثل في المعلومات التي يتضمنها الغلاف العلامة... الخ، والتي من خلالها يتمكن المستهلك من التعرف على المنتج ومكوناته، كما يعبر السعر عن قيمة المنتج وجودته، أما التوزيع فهو الوسيلة المعتمد عليها لإيصال السلعة إلى المستهلك.

### 1- عناصر المزيج الترويجي مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة

يشير المزيج الترويجي إلى ذلك الخليط من الأدوات الترويجية التي تستخدمه المنظمات في اتصالاتها لتحقيق أهدافها التسويقية، و يتمثل في الإعلان، البيع الشخصي تنشيط المبيعات، العلاقات العامة و النشر، التسويقي المباشر، التسويق بالانترنت و الفوري.<sup>1</sup>

#### أ- الإعلان

يلعب الإعلان دورا هاما في تعريف المستهلك بالمنتجات الجديدة واستخدامات جديدة للمنتجات القديمة. وهو بذلك يعود المستهلك على إتخاذ قرار الشراء، لكن قد يتعدى {غالباً} الإعلان حدوده فيركز على الدوافع العاطفية للفرد ليجعل منها أساسا للشراء، كما قد يعتمد على تضليل المستهلك و التغيرير به بحيث يغالي في إظهار الاختلافات بين المنتجات المتماثلة و التي لها نفس الجودة كما يستخدم الإعلان للشهادة المزيفة، كأن يروج شخص لمنتج مثل {رحلة سياحية} على أساس أنه جربها وثبت أنها جيدة وهو بالأصل لم يستعملها .

يركز الإعلان على منتج الموضحة كذلك من أجل زيادة الطلب على المنتجات الجديدة وتخفيض الطلب على المنتجات الحالية مع العلم أن المنتجات تؤدي نفس الخدمة أو الإشباع للمستهلك ويمكن أن تكون القديمة أفضل.

فالجمعية الأمريكية للتسويق تعرفه أنه "الجهود غير الشخصية، مدفوعة الأجر التي تبذل لترويج السلع والخدمات والأفكار بواسطة جهة محددة"<sup>2</sup>

ومن خلال التعريفين السابقين يمكن القول أن الإعلان هو:

- وسيلة اتصال غير شخصية ومدفوعة الأجر.
- وسيلة اتصال جماهيرية موجهة إلى عدد كبير من المستهلكين.
- الإعلان يتضمن معلومات حول مزايا المنتج واستعمالاته كما يتضمن مختلف أساليب التأثير والإقناع قصد توجيه سلوك المستهلك.

#### 2- متطلبات الإعلان الجيد

يتوقف نجاح الإعلان الناجح على توافر عدة شروط أهمها:<sup>3</sup>

- ✓ التصميم السليم للحملات الاشهارية من ناحية التكوين والنوع والحجم والتوقيت .

<sup>1</sup> - شريف أحمد شريف العاصي، الترويج و العلاقات العامة، مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 ص23

<sup>2</sup> - الدليل العلمي للتسويق، مكتبة رجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، مصر، 1993، ص 158

<sup>3</sup> - احمد عادل راشد، الإعلان، دار النهضة العربية، بيروت، 1981، صص 9-12

- ✓ اختيار وسيلة الإشهار الملائمة بناء على توفر الدراسات عن وسائل النشر المتاحة
- ✓ التصميم و الإخراج الجيد للإشهار .
- ✓ توفر المختصين في مجالات الإشهار المختلفة ، والإمام الكافي بالأصول و القواعد النفسية في الإشهار و الأصول التسويقية و الترويجية وأخيرا الفنية في الإشهار .
- ✓ وجوب الحقيقة في الرسالة الاشهارية وان لا تكون مخالفة للواقع سواء كان الأمر يتعلق بحقيقة المنتج أو حقيقة المؤسسة ذاتها .
- ✓ أن يراعى في الإشهار تحقيق المصلحة الاقتصادية للمنتج والمستهلك والمجتمع.
- ✓ قيام الإشهار على الأسس و المبادئ العلمية ، فالإشهار أصبح علما بجانب كونه فنا ، فالإشهار الجيد يحتاج إلى الإدارة العلمية أي يحتاج إلى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

### ب- البيع الشخصي

- يلعب رجال البيع دورا مهما في التأثير على سلوك المستهلك سواء كانوا خارج المحل كما هو في التوزيع المباشر، أو داخله، وهناك بعض الخصائص التي يجب أن تتوفر في رجال البيع حتى يتمكنوا من التأثير على المستهلكين هي:<sup>1</sup>
- الكفاءة: وذلك بالإلمام بالجوانب الفنية للمنتج المراد بيعه، لإعلام المستهلك بخصائصه ومزاياه وكيفية استعماله.
- الكياسة: على رجال البيع أن يتمتعوا بحسن الخلق واللباقة اللازمة لإقناع المستهلك.
- أن يتمتع رجل البيع على مهارات سلوكية متنوعة، مثل مهارات التحدث، والإنصات والإقناع والتفاوض، حتى يتمكن من التفاعل مع المستهلك والتأثير عليه.
- ويقوم فن العرض بدراسة واستغلال المتغيرات الداخلية للمحل لتقديم المنتجات بشكل أمثل وبالتالي زيادة مبيعاتها يمكن لرجل البيع التأثير في جميع سلوكيات المستهلك من خلال عملية البيع ، ويعتبر رجل البيع من عناصر الحلقة التسويقية التي قد تؤثر في سلوك هذا المستهلك في إحدى الحلقات التالية:<sup>2</sup>
- ♦ طبيعة العملية البيعية: يعتبر رجال البيع أقرب مندوبي التسويق للمستهلك ، ويقومون بعملية المبادلة الثنائية (العملية التجارية) ما بين المستهلكين ورجال التسويق ، كما يقومون بتزويد المستهلك بفوائد ومزايا المنتجات المعروضة ، وعادة ما يشمل البيع الشخصي التأثير و الإقناع معا وهو ما يساعد المستهلك على اتخاذ قرار الشراء المناسب .
- ♦ تحليل التفاعل بين المستهلك ورجل لبيع : ويكون هذا التفاعل إيجابيا و أكثر حيوية نتيجة التفاهم وتقبل كل طرف منهم للآخر ،
- ♦ قوة رجال البيع في العملية البيعية : وتكمن في ثلاث مراحل هي:

<sup>1</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 274.

<sup>2</sup> - إيداد عبد الفتاح النور ، مبارك بن فهد القحطاني ، سلوك المستهلك {المؤثرات الاجتماعية والثقافية والنفسية والتربوية} ، الطبعة الثانية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2014 ، ص ص، 159-161

✓ - مرحلة التوجه : وفي هذه المرحلة لابد على رجال البيع من التعرف على اهتمامات المستهلكين و إعلامهم بمكان عرض المنتج.

✓ - مرحلة التقييم : ويتم فيها تقييم المنتجات وبدائلها من قبل المستهلكين.

✓ - مرحلة الاستهلاك (السلوك): وفي هذه المرحلة يقوم المستهلك بشراء المنتج أو الامتناع عنه يقوم رجال التسويق بمراقبة رجال البيع ، حيث تعتمد أي شركة صناعية او تجارية على الموزعين أو على تجار الجملة و التجزئة في إيصال المنتجات إلى المستهلكين ، ويقوم رجال البيع بمراقبة الشركة مباشرة ، في حين أن رجال البيع أو تجار الجملة و التجزئة الذين ليس لديهم أي ارتباط مباشر مع رجال التسويق ، وتتم مراقبتهم بالسعي إلى إتمام صفقات البيع والحرص على تطبيق وحفظ صورة المؤسسة ، إلا أنه في هذه الحالة لا يكون رجال البيع في متاجر التجزئة أو الجملة تحت السيطرة الكاملة لرجال التسويق ،

وفي الحقيقة فإن رجل المبيعات يكون مستعداً لإتمام العملية البيعية التي يمثل طرفاً فيها إلى جانب المستهلك لأنه أكثر إلماماً بالمنتج على خلاف المستهلك ، وعموماً يوضح النموذج خطوات البيع على النحو التالي :

- مرحلة تكوين الانطباع: ويتم في هذه المرحلة جمع المعلومات عن المستهلك ورغباته من قبل رجال البيع  
- مرحلة بناء الإستراتيجيات : وتتكون من :

♦ مرحلة إيصال الرسالة الإعلانية : وتتم عن طريق الحملات الإعلانية ، وتشكل العروض في المحلات جزءاً منها.

♦ مرحلة التقييم : وتخص تقييم استجابة المستهلك للرسالة الإعلانية ، وكذلك إنطباع رجال البيع.

♦ - مرحلة اضبط: وتشمل حالتين هما اقتناع المستهلك بالمنتج وبالتالي نجاح العملية البيعية ، والأخرى ضبط الخطوات السابقة لإتمام عملية البيع ، بواسطة المعلومات التي تم جمعها عن المستهلك و من ثم تطوير استراتيجية أفضل في عملية الاتصال والعرض على المستهلك .

عموماً تكمن وظيفة رجال البيع في إيصال المنتج للمستهلك وإقناعه بهما، وغالباً ما يحدث التصادم بينهما ، إذ يعتمد رجال البيع على درجة الخبرة في مجال البيع ، ويعتمد المستهلك إلى جمع مختلف المعلومات المتعلقة بالمنتج كالسعر ، والسوق، والخصائص وعندها يظهر لهم الفروقات.

**ب- 5\* البيع كعنصر من خدمة الزبائن :<sup>1</sup>**

إن العديد من الناس لديهم صورة سلبية عن البيع ورجال البيع، إلا أن أفضل وأنجح رجال البيع هم الذين يركزون

على العملاء و يصغون إلى الزبون لكي يفهموا ما هي حاجات ورغبات الزبون ؛ فيقومون باقتراح منتج محدد يلبي حاجات ورغبات الزبون؛ كما يقومون بالإجابة عن تساؤلات الزبائن لمساعدتهم في فهم المنتج الذي يقومون بشرائه؛ كما يقومون بتسهيل عملية شراء واستخدام المنتج؛ فعندما يقوم رجال البيع بذلك فإن البيع يعتبر كعنصر من خدمة

<sup>1</sup> - Pezzullo Mary, Marketing for Bankers, (4th ed.). Washington, American Banker Association, 1995, P 214

الزبائن .إن تركيز رجال المبيعات على بيع المنتج فقط دون النظر إلى حاجات ورغبات الزبائن هو الذي يعطي صورة سلبية عن البيع; ومن ثم فشل المنتج ودخوله مرحلة التدهور.

### ت-:تأثير تنشيط المبيعات :

تمثل تنشيط المبيعات مجموعة متنوعة من الأدوات المحفزة معظمها قصيرة الأمد و هي المصممة لتحفيز شراء أسرع للمنتجات أو الخدمات من المستهلكين والتجار من هذا التعريف نجد بأن تنشيط المبيعات يعرض حوافز للشراء وذلك من خلال تقديمها إضافة إلى قيمة السلعة لذلك فإن تنشيط المبيعات يمثل كل شيء مادي أو معنوي مضاف إلى قيمة المنتج و الذي يقود إلى تحفيز الأفراد ألى اتخاذ قرار شراء ،وأن أدوات هذا النشاط هي:الكوبونات،العروض الخاصة ،الضمانات،خصومات الأسعار،الهدايا المجانية ،العينات،المسابقات وأوراق اليانصيب، حيث تعرف على أنها" أسلوب ترويجي ينطوي على محاولة استمالة مباشرة تحمل في ثناياها قيمة أو حافز للعملية البيعية، سواء على مستوى مندوبي البيع، أو الموزعين أو حتى المستهلكين النهائيين وبشكل يؤدي في النهاية إلى بيع فوري"<sup>1</sup>

### ت-2: أهدافها

تتمثل أهداف تنشيط المبيعات فيما يلي:<sup>2</sup>

- ◆ - زيادة معدل الاستهلاك للأصناف الحالية؛
  - ◆ - استمالة السلوك الشرائي نحو المنتجات الجديدة؛
  - ◆ - زيادة الطلب على المنتجات في حالة انخفاض المبيعات و زيادة المخزون عما يجب ان يكون عليه وعند الرغبة في معالجة موسمية المبيعات و تحقيق الاستقرار في مبيعات الشركة؛
  - ◆ - تعزيز الاعلان وغيره من الجهود التسويقية
- ويمكن وبصفة عامة توضيح الأهداف التي تسعى إليها برامج الترقية فيما يلي:

### ■ أهداف متعلقة بالمبيعات:

- حيث تهدف الترقية إلى كل ما يرفع من مبيعات المؤسسة، باستخدام طرق مختلفة وذلك لتحقيق:
- ✓زيادة حجم المبيعات في الأجل القصير .
  - ✓مواجهة المنافسة في السوق.
  - ✓الدخول إلى منافذ توزيع جديدة.
  - ✓زيادة الحصة السوقية للشركة في الأجل القصير.

### ■ أهداف متعلقة بالمستهلكين :

<sup>1</sup> - بشير العلاق، علي ربايعة، مرجع سبق ذكره، ص 95

<sup>2</sup> - بشير عباس العلاق، علي محمد ربايعة، الترويج والإعلان التجاري (أسس، نظريات، تطبيقات)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص108

- ✓ حيث تعمل الترقية على تقوية استعمال المنتجات موضوع الترقية و ذلك قصد:
- ✓ جذب مستهلكين جدد وتحويل مستهلكي المؤسسات المنافسة إلى منتجات المؤسسة.
- ✓ مكافأة المستهلكين الأوفياء على الشراء ، و تشجيعهم على إعادة ومواصلة الشراء.
- ✓ التشجيع على الشراء في غير مواسم الاستهلاك.
- ✓ حث المستهلك على تجربة السلعة الجديدة.
- زيادة عدد الوحدات المقتناة من المستهلك.

#### ■ / الأهداف الموجهة لرجال البيع (قوى البيع):

- و هي مختلف نشاطات الترقية الموجهة لترقية أداء رجال البيع و ترمي إلى :
- ✓ زيادة دافعية واهتمام رجال البيع لتصريف أكبر كمية ممكنة من منتجات المنظمة.
- ✓ تنمية ولاء رجال البيع.
- ✓ حث رجال البيع على زيادة مبيعاتها للاستفادة من نظام الحوافز المطبقة.
- وعرفت مجلة العلاقات العامة الأمريكية على أنها " الوظيفة الإدارية التي تقيم اتجاهات الجماهير وتحدد السياسات والإجراءات الخاصة الواجب إتباعها في ضوء مصالح جماهير المنظمة والحصول على تعاطفهم وتأييدهم وقبولهم للمنظمة ومنتجاتها وسياساتها " <sup>1</sup>
- وعرفت أيضا على أنها " نشاط إداري يقوم على تقييم مواقف الجمهور وتحليل سلوكه وربط سياسات المنشأة و أجزائها بمصلحة الجمهور ( الصالح العام ) وتنفيذ برنامج عمل ( واتصال ) لكسب مفهوم الجمهور للمنشأة وقبوله بها " <sup>2</sup>
- و الحاصل أن العلاقات العامة تمثل الوسيلة الاتصالية الأكثر نجاعة في تحسين سمعة المنظمة وتكوين صورة ايجابية وصادقة عنها.

للصورة الذهنية، ودور العلاقات العامة في تكوينها وتحسينها والمحافظة عليها في الآتي:

#### ◀ مفهوم الصورة الذهنية

لقد ظهر مصطلح الصورة الذهنية إلى الوجود سنة 1908 على يد العالم جراهام دلاس والذي أشار في كتابه الطبيعة البشرية والسياسية إلا أن الناحيتين في حاجة إلى تكوين شيء مبسط ودائم ومنظم عند الثقة في مرشح ما، ولم يستخدم هذا المصطلح في المنظمات الاقتصادية إلا مع بداية النصف الثاني من القرن 20 .  
ولهذا المصطلح عدة تعاريف نذكر منها مايلي:

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص56

<sup>2</sup> - حنا بلوز ، الدعاية والتسويق وفن التعامل مع الزبائن ، دار الرضا للنشر سوريا ، 1999، ص105.

"هي الصورة العقلانية التي تتكون في أذهان الناس عن المنظمات، وقد تتكون هذه الصورة من، التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلية أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو على الإشاعات والأقوال غير الموثقة ولكنها في الأخير تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم"<sup>1</sup>

ويمكن القول أن الصورة الذهنية، هي "محصلة مجموع الاستحضارات الذهنية المتعلقة بمنظمة، علامة تجارية، منتج أو فكرة"

وقد تكون الصورة الذهنية صادقة أو كاذبة، كما انه يتم استحضارها عند تعرض الفرد للمنبهات الداخلية والخارجية. ومنه نستنتج أن الصورة الذهنية عبارة عن مجموعة من الإدراكات والانطباعات التي يكونها الأفراد عن شيء ما، ويتم استحضار هذه الإدراكات المخزنة نتيجة التعرض لمجموعة من المؤثرات، وقد تكون هذه الصورة عقلية أو غير رشيدة، صادقة أو زائفة وتختلف من شخص لأخر.

ومنه فان مراحل تكوين الصورة تتمثل في الإدراك، التخزين ثم الاستحضار عند حدوث أي تنبيه وقد أوضح Barrere و Hirogoyer و Delage الوظائف التسويقية للصورة في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- تساهم صورة المنظمة، العلامة والمنتج في مساعدة المستهلك على معالجة المعلومات التي يستقبلها، إذ يقوم المستهلك بتعميم التقييم الايجابي لجميع منتجات المنظمة وعلاماتها التجارية.
- الصورة تساعد على تمييز منتجات المنظمة عن المنتجات الشبيهة والبديلة المنافسة.
- توفر الصورة الأسباب الضرورية للشراء، فالصورة تبني على أساس الخصائص الوظيفية والرمزية للمنتج، وتمثل هذه العوامل الأسباب الرئيسية للشراء، وهذا حسب حاجة المستهلك والظروف الأخرى المرتبطة بالشراء) التعرض لمنبه داخلي، أو خارجي، القدرة الشرائية... الخ.
- تخلق ميولات ايجابية اتجاه منتجات المنظمة، وقد تؤدي إلى اتخاذ قرار الشراء.
- تخلق ميولات ايجابية اتجاه العلامة: يؤدي الاعتماد على سياسة العلاقات العامة كسياسة مكملة للسياسة التسويقية، والاعتماد على الشخصيات الرياضية والفنية وغيرها في مرافقة الصفحات الاشهارية، إلى كثير من الاستحسان لدى الفئات المستهدفة، وإلى تطوير شعور ايجابي نحو العلامة، وربما يؤدي إلى التغاضي عن النقائص الموجودة بالمنظمة وبمنتجاتها.

<sup>1</sup> - عجوة علي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتاب، القاهرة، 1983، ص 6

<sup>2</sup> - وهاب محمد: تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر، 2005/2006، ص 76 - 77. نقلا عن:

\* Barrere C, Delage -S, Hirogoyer- S : Le capital de marque, MSE, 2002/2003, P14.

وتساهم الصورة الناتجة عن مختلف أساليب العلاقات العامة في تنفيذ هذه الوظائف وزيادة فعاليتها. والجدير بالذكر أنه بالإضافة إلى هذه العناصر، هناك تقنيات أخرى تستخدم في الاتصال الترويجي، و نذكر منها التسويق المباشر، التسويق الحديث، الأنترنت و النشر و سنتعرض إليها كما يلي:

#### ♦ التسويق المباشر

يعد التسويق المباشر شكلاً متخصصاً في التسويق يهدف إلى بناء علاقة بين البائع والمشتري والحفاظ عليها و يمكن تعريفه أيضاً على أنه " وسيلة اتصال شخصية و مباشرة بين المؤسسة وزبائنها الحاليين والمحتملين"<sup>1</sup>، ويتميز هذا التسويق بغياب الوسيط بين المؤسسة والزبون و بتوجهه إلى شخص محدد تصاغ له الرسالة بما يتفق وحاجاته، و يتم باستعمال وسائل كالهاتف ، التلفزة ، البريد ، البيع عن طريق الطرود ، الكتالوجات، الفاكس، الرسائل القصيرة... ويتطلب نجاح التسويق المباشر توفر المؤسسة على قاعدة بيانات تتضمن جميع المعلومات الضرورية عن المستهلك ، ويمكنها إجراء بحوث للحصول على هذه المعلومات، فقاعدة البيانات تعمل على تحسين كفاءة وفعالية الاتصال وتساهم في ربحية مقدم الخدمة. وبالتالي فالتسويق المباشر هو محاولة تعزيز العلاقة بين المؤسسة الخدمية والمستهلك واعتنائها به و تقوية العلاقة بين الطرفين.

#### ♦ التسويق الحديث والرعاية الإعلامية:

يعرف التسويق الحديث على أنه الاشتراك في حدث معين بهدف جلب انتباه الجمهور للمؤسسة. ويمكن أن يكون هذا الحدث محلياً مباراة كرة قدم وطنية مثلاً، أو دولياً بطولة كأس العالم لكرة القدم. (وتتنوع هذه الأحداث من ثقافية إلى رياضية.<sup>2</sup> أما الرعاية فتتمثل في إنشاء أو دعم كيان مستقل عن المؤسسة من الناحية الإعلامية في سبيل تحقيق الأهداف الترويجية لهذه المؤسسة. وقد يكون هذا الكيان حدثاً معيناً، نشاطاً، جمعية. مجموعة أشخاص أو شخص يعرض عبر حصة تلفزيونية. كما يمكن أن تكون الرعاية لحدث منظم أو مشروع مستديم و تتم إما عن طريق التوعية الثقافية أو التمويل. وبالرغم من إيجابيات هذا النوع من الترويج إلا أن له بعض العيوب، إذ يكون من الصعب التنبؤ بنجاح الحدث الذي يتم التسويق عبره أو ضمان سيره الحسن. كما أن علامة المؤسسة يمكن أن تظهر عرضياً بحيث لا يلاحظها الجمهور، أو أن تأثير الحدث على المشاهدين يجعلهم لا يدركون وجودها أصلاً. وأخيراً فإن بعض الزبائن لا يؤيدون هذا الطابع التجاري للأحداث.

<sup>1</sup>:- Laurent Maruani , LE MARKETING DE A à z, Top edition, Paris, 1991, P 172 .

<sup>2</sup> -philip kotler, keven killer, delphin manceau , bernard dubois, MARKETING MANAGEMENT, pearson education France, 13 eme edition, France, 2009, p 701

## ♦ الإنترنت :

وهي تقنية متطورة في الاتصال وتوزيع الخدمات، وهي طريقة اتصال ذات اتجاهين. وهذه الطريقة تعد وسيلة مهمة في التسويق. فالعديد من مقدمي الخدمات يعلنوا عن خدماتهم على شبكة الإنترنت العالمية لإخبار العملاء الحاليين والمتوقعين عن عروضهم مما أدى إلى الاستغناء عن دور الوسيط في بعض الخدمات.<sup>1</sup>

و لنا أن نتصور مدى تأثير صفحة إخبارية عبر الإنترنت على العديد من الأشخاص الذين يطلعون عليها يوميا عبر مواقع مختلفة على الشبكة.

و قد أثبتت هذه التقنية فعاليتها في توفير معلومات بطريقة منتظمة و أكثر تفصيلا و في كل الأوقات حول المؤسسة و خدماتها. وبالرغم من أهمية هذه التقنية في الاتصال إلا استخدامها يبقى محدودا خاصة في الدول الأقل تطورا، وهي تعتبر مكلفة بالنسبة لبعض الأشخاص، ضف إلى ذلك أن استخدامها يبقى مقتصرًا على الفئة التي تجيد استعمال الحاسوب وطرق البحث عن المعلومات من خلاله.

♦ **النشر** : يعرف النشر على أنه عملية استمالة غير شخصية للطلب على منتج أو منظمة ما وذلك من خلال تقديم بعض الأخبار التجارية في وسائل منشورة، أو عن طريق الإذاعة أو التلفزيون أو المسرح.

ويعرف النشر أيضا بأنه "عرض المعلومات بشكل أخبار لا يسدد عنه أجر ولا يخضع لرقابة المنظمة بالرغم من كونه تصريح مكتوب من قبلها. وتحاول محلات النشر جمع الأخبار وترويجها حول منتج مادي أو خدمة أو منظمة أو شخص أو مكان أو فكرة. وتصاغ الرسالة المنشورة بشكل مقنع نظرا لوجود حدث ينطلق منه ويعرض بشكل محايد وغير متحيز عبر وسيلة معينة.

وعلى المنظمة الخدمية عند قيامها بالنشر تحديد أهدافها من النشر والبحث عن فكرة للنشر تحقق التأثير المطلوب ثم تخطيط النشر حتى يمكن أن يعطي أثرا فعالا. فالنشر إذا له دور بارز في الترويج للمنظمة الخدمية. وقد لا تستخدم في النشر الوسائل المعروفة كالإذاعة و التلفاز دائما، وإنما بوسائل أخرى كالأشرطة السينمائية والمحاضرات. فالنشر هو الأخبار والمواد الإعلامية التي تنشر أو تعرض أو تذاغ في صورة إعلامية ذات خصائص غير تجارية فهو إذا عملية اتصال غير مباشرة وغير شخصية..

والحاصل أن التحكم الجيد في عناصر المزيج التسويقي الإضافية الثلاثة المذكورة أعلاه يعد من الدعائم الأساسية لإستراتيجية تقديم الخدمات، والهدف من دراسة وتحليل مزيج التسويق الخدمي بمكوناته السبع هو تبيان مدى التكاملة والانسجام بين الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، كما يت م تقديم هذا المزيج للزبائن بطريقة تجعل منه مزيجا جذابا لقطاع مهم في الإقتصاد.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص321.

**خامسا: الدليل المادي:**

نظرا لخاصية غير الملموسة في الخدمات، يستوجب على المسوقين الاهتمام بعناية فائقة بعملية التخطيط لإكساب الخدمة المستوى المناسب من النوعية وجعلها اقرب للعنصر الملموس منها لغير الملموس وذلك عن طريق البيئة المادية للخدمة خصوصا تلك التي من صنع الإنسان، والتي تؤثر بشكل واضح على إدراك المستفيد المتعلق بتجربته مع الخدمة وتجعله أكثر قدرة على تقييمها.<sup>1</sup>

وتتضمن الأبعاد البيئية للخدمة الظروف المحيطة مثل درجة الحرارة، نوعية الهواء، الضوضاء، الموسيقى، اللون... الخ، واستثمار الحيز مثل الأجهزة والمعدات، التأثيث، الديكور، السلع الداعمة لتقديم الخدمة. إضافة إلى العلامات والرموز وأشياء من صنع الإنسان أو براعته.

وتشير معظم الدراسات التطبيقية في هذا المجال بان زيادة الإدراك لمستوى نوعية الخدمة يرتبط بزيادة الرضا المتحقق لدى المستهلك ما يلي :

✓ المظهر الخارجي: ويشمل تصميم المظهر الخارجي للمؤسسة واللوحة المكتوب عليها اسم المؤسسة وشعارها والبيئة المحيطة لعملية تسليم الخدمة للزبون.

✓ المظهر الداخلي للتسهيلات: ويشمل تصميم المظهر الداخلي للمؤسسة من حيث المكاتب وتوزيع العاملين، وصالة الإنتظار وتجهيزاتها، ا لمعدات المستخدمة لخدمة الزبائن مباشرة أو المستخدمة من قبل إدارة المؤسسة.

✓ مظاهر أخرى: مثلا التقارير أو مظهر العامل كالزي الموحد الذي يوحي للزبائن بتصورات إيجابية عن العاملين في المؤسسة.

**1- تعريف الدليل المادي:**

هو الغلاف الذي يحيط بالمنتج (وهنا نقصد الخدمة) و الذي قد يشمل البيئة التي تؤدي فيها الخدمة ، و\*أو المكان الذي يتفاعل فيه العميل مع الشركة المقدمة لهذه الخدمة ، و\أو أي سلع ملموسة قد تسهل من أداء أو معرفة الخدمة ، والتي يعتمد العملاء عادة عليها في تقييم الخدمة قبل شرائها ، وكذلك لتحديد مدى رضاهم عن الخدمة خلال استهلاكها (الانتفاع بها ) وحتى بعد استهلاكها .

**2- الأهمية النسبية للدليل المادي :**

يقصد بالأهمية النسبية للدليل المادي : الأهمية التي تحتلها البيئة المادية مقارنة ببقية عناصر المزيج التسويقي الخدمي (وهي الناس و العملية )، حيث سنحاول من خلال استخدام عدة معايير لتصنيف الخدمات تسليط الضوء على الأهمية النسبية التي تشغلها البيئة المادية من نوع لآخر.

<sup>1</sup> - ثامر البكري، " التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة"، مرجع سابق، ص222

<sup>2</sup> . غياث ترجمان وآخرون , تسويق الخدمات . 2006.

## أ- التصنيف وفقاً لنوعية الخبرة المطلوبة في تقديم الخدمة :

هنالك العديد من الخدمات التي تتطلب مستوى عالٍ من الخبرة ،لابد لمقدم أو مزود الخدمة من أن يتمتع بما مثل (الطبيب ، المحامي ) وهنا يكون التركيز على مقدم الخدمة (الناس) كأحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي ،أكثر من البيئة المادية التي تؤدي فيها الخدمة .

في حين أن هنالك خدمات لا تتطلب ذلك المستوى العالي من الخبرة في مقدم الخدمة ( كالمسرح ، المعارض ) . نستطيع القول(غالباً ما تنخفض الأهمية النسبية للدليل المادي ، بازدياد مقدار الخبرة المطلوبة لتأدية الخدمة ) .

## ب- التصنيف تبعاً لدرجة الاتصال بالعميل:

هنالك العديد من الخدمات التي تتطلب مستوى عالٍ من الاتصال (أي تواجد المستفيد من الخدمة في البيئة التي تؤدي بها الخدمة) كالخدمات الطبية، في حين أن هنالك خدمات أخرى لا تتطلب ذلك المستوى من الاتصال كخدمات الاستشارات المالية .

نستطيع القول : (غالباً ما تزداد الأهمية النسبية للدليل المادي بازدياد درجة الاتصال بالعميل).

ت- التصنيف تبعاً لقابلية الخدمة للتسويق<sup>1</sup>:

هنالك العديد من الخدمات المقدمة من قبل منظمات غير ربحية ،الهدف الأساسي لها هو تحقيق أكبر منفعة اجتماعية وطبعاً ذلك ينطبق بالدرجة الأولى على الخدمات الحكومية (كخدمة التعليم و الإسكان ) هذه الخدمات التي تتسم بصعوبة في التسويق لها ، في الوقت ذاته هنالك الكثير من منظمات الأعمال التي تقدم خدمات تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق الربح (كالبنوك وخدمات التأمين ) .

ولكن ما هي الأهمية التي تشغلها البيئة المادية في الخدمات الغير قابلة للتسويق مقارنة بالخدمات التي يمكن تسويقها؟ في الحقيقة لا يمكن لنا أن نتعامل مع الخدمات (التي تندرج تحت تصنيف الخدمات الغير قابلة للتسويق) على حدٍ سواء فيما يتعلق بالأهمية النسبية التي تشغلها البيئة المادية ،فمثلاً خدمة التعليم في سوريا ،يقدر عدد المستفيدين منها في سوريا بما يزيد عن مليوني طالب وطالبة ، حجم الاستثمار في البيئة المادية يصل إلى أرقام تفوق التوقعات ،إذا ما قورنت بخدمة الرعاية الاجتماعية التي تقدمها إحدى دور الرعاية المحلية ،والتي تتسم بمحدودية الشريحة المستفيدة من خدماتها ،وبالتالي درجة اعتمادها على البيئة المادية لتأدية خدماتها .

وكذلك الأمر بالنسبة للخدمات القابلة للتسويق ،إذ أنها قد تكون في الوقت ذاته خدمات تختلف في درجة مشاركة العميل أو الخبرة المطلوبة لتأديتها .

نستطيع القول: (لا يوجد اتجاه محدد للعلاقة بين الأهمية النسبية للدليل المادي وقابلية الخدمة للتسويق) .

**ث-التصنيف تبعاً لدرجة تعقيد الخدمة :**

تعقيد الخدمة كمفهوم: مرتبط بشكل الخدمة المقدمة و درجة الإتقان من( حيث المكان و المعدات و تنوع الخدمات المقدمة في المنظمة) .

لذلك نستطيع اعتبار الخدمات التي يشترك فيها كلاً من العميل و مقدم الخدمة أكثر تعقيداً من الخدمات التي تتطلب وجود العميل فقط (كالصراف الآلي ،خدمات الإنترنت)،أو الخدمات التي يتم تأديتها عن بعد (لا تتطلب تواجد طالب الخدمة في البيئة التي تؤدي فيها الخدمة) .

**3- تصنيف الدليل المادي (Physical Evidence Clasification)**

يمكن تصنيف الدليل المادي إلى دليل أساسي و دليل محيط أو شكلي كما يلي :

**أ- الدليل الأساسي (Essential Evidence) :**

والذي يتسم بالخصائص التالية:

- ◆ لا يمكن للعميل امتلاكه.
  - ◆ قد يكون له دور مهم في التأثير على قرار الشراء.
  - ◆ عناصر كالتصميم الخارجي للفندق و الديكور)
- ولعل أكثر ما يميز الدليل الأساسي عن الدليل المحيط أو الشكلي ،هو القدرة على التأثير على وجهة نظر العميل و حكمه على نوعية الخدمة ، فعندما يحاول العميل الحكم على نوعية الخدمة قبل استعمالها فهو يستعين بهذه الأدلة.

**ب\* الدليل المحيط أو الشكلي (Peripheral Evidence):**

والذي بدوره يتسم بالخصائص التالية:

- ◆ يعد جزءاً فعلياً يمتلك في عملية شراء الخدمة.
- ◆ إلا أنه لا يحمل قيمة بحد ذاته ،ولا أهمية له ما لم يدعم أو يدفع من قبل البنك أو المؤسسة المصدرة له.
- ◆ لا تعد ذات قيمة ما لم يتم قبولها واعتمادها،فهي تؤكد لحاملها على الخدمة فحسب ، ولكنها ليست بديلاً عنه ولعل أفضل مثال على الأدلة المحيطة أو الشكلية: (دفتر الشيكات ، بطاقة دخول مسرح).

**سادسا :الأفراد:**

يشكل الأفراد العنصر الأساسي في حالة إنتاج الخدمة وتسليمها للمستخدمين من حيث طريقة التقديم والعلاقات التفاعلية مع المستخدمين من الخدمة . كما يتضمن عنصر الأفراد العلاقات التفاعلية بين المستخدمين من الخدمة أنفسهم، حيث أن إدراك المستخدم حول جودة خدمة ما قد يتشكل ويتأثر بفعل آراء وقناعات المستخدمين الآخرين. من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمات والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمات المقدمة لهم هي

العنصر البشري ا لعنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالمؤسسة الخدمائية والذي يحتكون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية أو فيما يخص الجوانب المتعلقة بمعاملات العملاء وكيفية استقبالهم.<sup>1</sup> إن مقدمي الخدمات يلعبون أهمية بالغة في تسويق الخدمات إذ يؤدي مقدم الخدمة دورا مهما في إقناع الزبائن على اعتبار أنه يمثل حلقة الوصل بين المؤسسة والزبائن، كوما أن له تأثير بالغ على تقبل الزبائن للخدمة . تزداد أهمية الأفراد في تقديم الخدمات لكونها تتميز بعدم الملموسية، الأمر الذي يحتاج جهودا إضافية لزيادة إقناع الزبائن بأهمية وطبيعة الخدمات المقدمة.

فالزبائن يحكمون على مستوى جودة الخدمات من خلال الكفاية والفاعلية في أثناء حصولهم على الخدمة، ولذلك فإن المؤسسات مطالبة بالعمل على تدريب الأفراد وتطويرهم لرفع درجة فاعليتهم، فالأفراد هم مصدر التميز في الإنتاج . فإن تدريب الموظفين يقدم فوائد جمة للمؤسسة أهمها:

- تقليل معدل الغياب ودوران العمل.
  - تخفيف أعباء الإشراف وتحسين الإتصالات.
  - زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات.
  - توفير الإحساس بالرضا ورفع الحالة المعنوية للموظفين.
- وقد أشار بعض الكتاب إلى أن النقطة الهامة لمنظمات الخدمات التي تهدف إلى التمييز والإرتقاء بمستوى الجودة هي الاستثمار في تنمية مهارات العاملين وضرورة التركيز على النقاط التالية عند تدريب موظفي المؤسسات الخدمية<sup>2</sup> :
- أهمية جودة الخدمات في تنمية القدرات التنافسية.
  - الربط بين أهمية سمعة المؤسسة الخدمية والعاملين معا.
  - الربط بين أهداف المؤسسة الخدمية وبين برامج تدريب العاملين.

#### سابعا :عملية تقديم الخدمة:

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 المتبعة من قبل مقدم الخدمة لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيد، إضافة إلى حرية التصرف ( كالصلاحيات مثلا ) ، وكيفية توجيه المستفيدين ومعاملتهم وأساليب تسويق العلاقة معهم، وكذا أساليب تحفيزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمه.

وتعد عملية تقديم الخدمة للزبون عنصرا أساسيا من عناصر المزيج التسويقي للخدمة وتشتمل على كافة الإجراءات

<sup>1</sup> - عبد القادر ب راينيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية - دراسة على قطاع البريد و الإتصالات في الجزائر ، مذكرة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ،

جامعة الجزائر ، السنة، الجامعية، 2006، ص307

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص310

التي تضمن تقديم الخدمة للزبائن بصورة فعالة وتعرف العملية بأنها : الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة للزبائن. إذ تمثل العمليات كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، ويبدو واضحا إذ أنه لا يقتنع العميل بمستوى جودة الخدمة التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع كذلك بالأسلوب الذي أدت به هذه الخدمة، وعليه يجب على الإدارة أن تأخذ في الاعتبار رأي العميل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل الخدمة<sup>1</sup>.

إن إدراك إدارة المؤسسة لأهمية العمليات يضيف للمؤسسة ميزة تنافسية لما تنطوي عليه العمليات منساعة في تنفيذ وإيفاء الخدمة، كذلك توفير وقت العميل والمؤسسة على حد سواء . حيث أشار بعض الباحثين إلى حتمية قيام الإدارة باستخدام كافة الطرق التي تؤدي إلى تقليص دورة العمليات الطويلة سواء المتعلقة بتبسيط الإجراءات أو تقليص عدد الخطوات وتخفيض وقت إنتقال العمل من إدارة إلى أخرى ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة . إن عاملي السرعة والوقت يعتبران الأهم في تقديم الخدمات الداعمة في عصر السرعة.

## 2-أهمية العمليات:

إن تصميم وإدارة العمليات والإجراءات في المنظمة يساعد في<sup>2</sup> :

- أ - تحقيق جودة الخدمة المقدمة بتقليل وقت انتظار الزبون والكلفة.
- ب - يولد الإنطباع الأول لدى المراجع ( المريض، الزائر ) لحظة دخوله المنظمة الصحية.
- ت - تقليل الإجراءات الروتينية لدخول ومغادرة المريض للمنظمة الصحية.
- ث - الإلتزام بالمواعيد وفقا لجدولة مخططة للعمليات.
- ح - جذب زبائن محتملين وكسب رضا الحاليين وضمان ولائهم للمنظمة.
- ج - تحقيق الكفاية والفاعلية للمنظمة باعتبار التخطيط والتدقيق مع مراعاة مطابقة المعايير المحددة وعدم تجاوزها سلبا وإيجابيا لأثرها في الإبتهاين.

<sup>1</sup> -المرجع السابق

<sup>2</sup> -فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ،دار كن وز المعرفة،الأردن ، 2009 ،ص،04

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : باللغة العربية

- عيسى بن شوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009
- حامد سعيد شعبان، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 60، 2003
- زكريا أحمد عزام ، عبد الباسط حسونة ، مصطفى سعيد الشيخ ، مبادئ التسويق بين النظرية والتطبيق ، الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان
- شريف أحمد شريف العاصي، الترويج و العلاقات العامة، مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006
- مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 4002
- نظام موسى، سويدان شفيق، ابراهيم حداد، التسويق ومفاهيم معاصرة ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ، 4002
- هاني حامد الضمور، طرق التوزيع ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، -
- صلاح الشناوي، الإدارة التسويقية الحديثة - المفهوم و الإستراتيجية ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- أحمد شاعر العسكري، " التسويق مدخل إستراتيجي " ، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2000 .
- مصطفى محمود أبو بكر، " فن و مهارات التسويق و البيع في شركات متخصصة " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 .
- فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009 ،
- محمد صالح المؤذن " مبادئ التسويق . " دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الإصدار الثالث، عمان، 2008.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، . 2005
- محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار الميسرة، الأردن، 2010
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك الزبون، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2007
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات : مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار

- اليازوري، الأردن، 2009
- خالد مقابلة، التسويق الفندقى، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2011
- محمد على شهيى، مدحت مصطفى راغب، العلاقات الإنسانية - مدخل السلوك الشركة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة
- فاديا كبا، نسرین الطران، المنتج الخدمى، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010
- حميد عبد النبى الطائى، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، الطبعة الرابعة، دار اليازوري، الأردن، 2009
- شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998
- محمد صالح المؤذن، " مبادئ التسويق " ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان، 2002
- محمد إبراهيم عبيدات ، أساسيات التسعير فى التسويق المعاصر : مدخل سلوكى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، عمان ، 2004
- سعيد هناء عبد الحميد : الإعلان والترويج، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2003
- يحه عيسى ، لعلاوى عمر، بلحيمر إبراهيم، مبادئ التسويق، دار الخلد ونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007
- ردينة عثمان يوسف محمود جاسم الصميدعى ، التسويق المصرى : مدخل استراتيجى كمي تحليلى ، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان ، 2001

ثانياً: باللغة الأجنبية

- Barrere C, Delage -S, Hirogoyer- S : Le capital de marque, MSE, 2002/2003
- Michel Langlois, Gérard Toquer, **Marketing des services: Le défi relationnel**, gestion Morin éditeur, Paris, 1992
- Philib Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, Pearson Education, 12éme édition, Paris, 2006
- Francoit Caby, Claude Jambart, **La qualité dan les services**, 2éme édition, édition economica, Paris, 2002,.
- Bateson JOHN, Berry LEONAR , Brown STEPHEN, Pierre EIGLIER , Christian GRONROOS, Christopher LOVELOCK , R.P.FISK , M.J.BITNER

- Sevrine CROTTET, Les stratégies internationales en Marketing des services. Les cas des PME suisses , thèse en sciences économiques et sociales, université de FRIBOURG, Suisse, 2001.
- Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau , Bernard Dubois, **MARKETING MANAGEMENT**, Pearson Education France, 13<sup>ème</sup> édition, France, 2009
- Chambretaub Didier, **Construire une stratégie de service**, édition Dunod, Paris, 2003,.
- René Y. Darmon, Michel Laroche, John V. Petrof, **Le Marketing fondamentaux et application**, Mc Graw-Hill, 2<sup>ème</sup> édition, Québec, Canada
- Pierre Eiglier , Eric Langeard «Service: Le Marketing des Services» MC Graw Hill
- Bateson JOHN, Berry LEONAR , Brown STEPHEN, Pierre EIGLIER , Christian GRONROOS, Christopher LOVELOCK , R.P.FISK , M.J.BITNER
- Kotler et Dubois, marketing management , 10<sup>e</sup>Édition, Publi-Union Éditions, Paris, 2000 ,
- Christopher H. Lovelock, Services Marketing. Englewood Cliffs, NJ: Prentice – Hall, 2001,
- Gronroos C. **From marketing mix to relationship marketing** .Management decision.vol 32 1994
- Dowling Grahame, Customer Relationship Management, California Management Review, Vol 44, No 3, Spring 2002
- Bréchnignac-Roubaud Beatrice, Le marketing des services: du projet au plan marketing, 5<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, Paris, 2001.

- Pezzullo Mary, Marketing for Bankers, (4th ed.). Washington, American Banker Association, 1995
- Vandercammen Marc, et autres: Marketing (l'essentiel pour comprendre, décider agir) , 2eme édition, DEBOECK, paris, 2006, p 384
- [www.ao-academy.com](http://www.ao-academy.com)