

مطبوعة محاضرات مقياس
التسويق الخدمي
Services marketing

إعداد
د. سفيان مسالمة
أستاذ التسويق وإدارة الأعمال

قسم العلوم التجارية – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة فرحات عباس سطيف1

هذه المطبوعة هي عبارة عن محاضرات في:
مقياس التسويق للخدمي وفقا لعرض التكوين المعتمد من قبل الوزارة
الوصية، للسنة الثالثة ليسانس علوم تجارية تخصص تسويق

أهداف المطبوعة

نسعى من خلال هذا المطبوع البيداغوجي الموجه لطلبة السنة الثالثة تخص تسويق الى تحقيق جملة من الأهداف على غرار تحديد وضبط الأطر المنهجية العلمية لأجل فهم عميق لقطاع الخدمات واستراتيجيات التسويق المرتبطة به والتحقق من مكانته في الاقتصاديات العالمية. وقد حاولنا تقديم إطار تحليلي شامل للكثير من المفاهيم المرتبطة بتسويق الخدمات.

وقد جاءت هذه المطبوعة في ثمان محاضرات، تركز كل محاضرة على معالجة موضوع تسويقي مرتبط بالخدمات، بدء من التطور التاريخي للخدمة كمفهوم أكاديمي حديث وكذلك معرفة طبيعة الخدمات، وتصنيفاتها المختلفة وأفردنا محاضرة مطولة لفهم خصائص الخدمات نظرا لأهميتها القصوى في فهم بقية المفاهيم الخدمية.

كما عالجنا بإسهاب مفهوم زهرة الخدمات وكذلك شرح المزيج التسويقي العام والمزيج التسويقي الموسع الذي يعتبر الفيصل بين السلع والخدمات، أما في المحاضرة الأخيرة فقد تطرقنا الى مفهوم الجودة وطرق قياسها استنادا للمفاهيم السلوكية من وجهة نظر العميل مع إعطاء مثال واقعي حول طريقة قياس جودة الخدمة في مؤسسة للتأمين.

مقدمة

يعد القطاع الخدمي من القطاعات الاقتصادية الاستراتيجية التي لها علاقة وطيدة بحياة الإنسان وتطوره، فهي تعتبر المؤشر الأساسي على تقدم الحياة وازدهارها في الدول ، كما أنها مقياس لمدى نجاح إدارة الدولة لموارها المتاحة ، ويطمح الإنسان دوما للحصول على مختلف الخدمات التي تلبى حاجاته وتستجيب لطموحاته، وهذا لا يتحقق إلا بالتخطيط السليم وتوفير الخدمات بكل أنواعها المجتمعية مثل (خدمات الرعاية الصحية، التعليم،...) وكذلك توفير خدمات البنية التحتية مثل (توصيل الماء والكهرباء والغاز، شق الطرقات، خدمات الصرف الصحي وغيرها...)، بالإضافة الى توفير الخدمات المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة (Technology based Services).

فالخدمات منظومة تعمل بشكل متكامل ومترابط والحلل الذي يصيب قطاعا خدميا واحدا قد يمتد إلى قطاعات خدمية أخرى وفق أثر الهالة للإخفاق الخدمي (Halo Effect) عندما ينعكس الضرر على جميع القطاعات الخدمية في آن واحد، أو وفق أثر الدومينو (Domino Effect) عندما تتضرر القطاعات الأخرى تدريجيا الواحد تلو الآخر.

وقد كانت القاعدة العامة أن تهتم الدول بالقطاعين الصناعي والفلاحي على حساب القطاع الخدمي، إلا هذه النظرة تغيرت بشكل كبير مع بداية السبعينيات وثمانينيات القرن الماضي وأصبح القطاع الخدمي في الدول المتقدمة يشكل ما نسبته 70% من الناتج الداخلي الخام. وهذا راجع إلى تطور قطاعات النقل بمختلف أنماطها، البري والبحري والجوي والنمو المتسارع لقطاع الاتصالات ومرافقه من ظهور للإنترنت، وقطاع الخدمات المالية مما أعطى دفعة قوية نحو ازدهار قطاع السياحة العالمية، كما أن تحسن مستوى معيشة الأفراد في كثير من الدول زاد من مستوى تطلعاتهم نحو الحصول على أفضل الخدمات الصحية والتعليمية والخدمات الترفيهية وغيرها و وينطبق هذا ما نظرية ارنست أنجل حول الاستهلاك والدخل (Benjamin, 1955, p50)، حيث أشار سنة 1857 الى انه كلما زاد الدخل كلما مال الفرد الى انفاقه على السلع الفاخرة والكماليات وخفض من استهلاك السلع المرتبطة بالأكل والشرب، وينطبق مفهوم السلع الفاخرة في عصرنا الحالي على قطاع الخدمات بكل تأكيد.

وقد فرضت التكنولوجيات الحديثة وتقنيات الذكاء الاصطناعي وكذلك تغيرات أنماط الحياة اليومية التعامل مع الخدمات بصفة مستمرة طوال اليوم، مثل خدمات النقل، الاتصالات، الإنترنت، المطاعم، الفنادق، خدمات غسيل الملابس والسيارات، الخدمات الترفيهية، الخدمات الصحية، الخدمات المصرفية، التأمين، خدمات الاستشارات القانونية، خدمات دور حضانة الأطفال، خدمات التعليم، خدمات الصيانة

والتزكيب، خدمات المياه والكهرباء والصرف الصحي خدمات جمع النفايات، خدمات الأمن والأمان... وغيرها. حيث يصعب حصر جميع الخدمات، لذلك يجب التعرف على ماهية الخدمة وطبيعتها، والخصائص التي تنفرد بها الخدمات عن السلع المادية، ومعرفة مختلف مناهج وأساليب تسويق الخدمة وإدارتها.

فهرس المحتويات

المحاضرة الأولى

مدخل مفاهيمي حول الخدمة

المحاضرة الثانية

خصائص الخدمات والنتائج المترتبة عليها

المحاضرة الثالثة

طبيعة الخدمات وتصنيفها

المحاضرة الرابعة

قرارات المزيج التسويقي، زهرة الخدمات

المحاضرة الخامسة

المزيج التسويقي الخدمي الموسع

المحاضرة السادسة

التحليلات المرتبطة بالعرض الخدمي

المحاضرة السابعة

قياس وتقييم جودة الخدمات

المحاضرة الثامنة

حالة تطبيقية حول كيفية تقييم جودة الخدمات التأمينية

المحاضرة الأولى

مدخل مفاهيمي حول
القطاع الخدمي وأهميته
في الاقتصاد العالمي

المحاضرة الأولى: مدخل مفاهيمي حول الخدمة

أهداف المحاضرة الأولى:

بعد قراءة هذا المحاضرة يمكن التعرف على مايلي:

1. مفهوم الخدمات ومختلف التعاريف التي أعطيت للخدمة.
2. طبيعة التداخل بين السلع والخدمات
3. أهمية قطاع الخدمات في تنمية وتطوير الاقتصاد الجزائري
4. تحليلات مرتبطة بضعف هيكل القطاع الخدمي في بعض الدول
5. نسبة العمالة في القطاع الخدمي في العالم والخدمات
6. مراحل تطور اقتصاد وتسويق الخدمات

أولاً: مفهوم الخدمات لغة

«خدمة*»: جمعها خدم، وخدمات، وتقول خدم فلانا أي عمل له فهو خادم، جمعها خدام ومنها الخادمية، والمخدومية وهي حالة الخادم، ومن مرادفات الخادم، خدام، وخدم ومعنائه العبد المملوك أو المولى¹».

وهي تعنى كذلك تقديم العون والمساعدة لأجل قضاء حاجة ما لشخص آخر. وفي علم الاقتصاد حسب المنجد اللغوي: هي صادرات أو موارد غير منظورة يعدون منها السياحة والاصطياف، خدمات اجتماعية، عمل رسمي أو غير رسمي غايته مساعدة المرضى والفقراء وذوي العاهات على القيام بنشاط طبيعي ودور شريف في الحياة.²

ثانياً: مفهوم الخدمة اصطلاحاً

اختلفت وتعددت وجهات نظر الكتاب في إعطاء تعريف واضح ودقيق لمفهوم الخدمة، الأمر الذي يعتبر عائقاً أمام تمكين المؤسسات الخدمية من رسم سياسات تسويقية فاعلة. فلو أمكن تصنيف الخدمات بطريقة موحدة لأصبح من السهل حصر الخصائص والسلوكيات ذات الصلة المباشرة بالخدمات ودمجها في أدبيات التسويق كحقل مستقل بذاته.

¹ منجد في اللغة والأعلام، المطبعة الكاثوليكية، دار المشرق، الطبعة الحادية والثلاثون، 1991، ص171.

² المنجد في اللغة العربية المعاصرة، أنطوان نعمة، دار المشرق، بيروت، ط1، 2000.

* كلمة خدمة يقابلها باللاتينية لفظ (servitium) وتعني العبودية، أي كثرة خدمة الملوك والأسبياد بمعنى علاقة تبعية للأخر.

وعلى الرغم من هذا، فقد وجدت عدة محاولات جادة من قبل الأكاديميين والممارسين عبر عشرات البحوث والدراسات، من أجل ضبط مفهوم للخدمة والاتفاق على أرضية مشتركة لهذا المجال. قبل التطرق إلى أهم التعاريف التي أعطيت للخدمة، ومن أجل حسن الإلمام بهذا المفهوم يمكن تلخيص الأسباب التي أدت إلى اختلاف وصعوبة إعطاء تعريف واحد للخدمة:

1- من الصعب وصف الخدمة بنفس الطريق التي نصف بها السلع الملموسة مثلاً: وصف سيارة /وصف رحلة عبر الطائرة.

2- لا تخص كلمة خدمة قطاع نشاط واحد، فالتصنيفات القديمة للخدمات لا تتناسب مع المكانة التي تحتلها اليوم في الاقتصاد، فأصبحت القيمة المضافة لمصنعي مواد الإعلام الآلي ومنتجين آخرين تشكل قسماً كبيراً في الخدمات.

3- تعتبر الخدمات نشاط إنساني من خلال شخص ينجز مهمة لشخص آخر، فهذا التعريف محدود جداً، لأن كثيراً من الخدمات تنجز بالآلات كالغسيل الآلي للسيارات، والموزعات الآلية للمشروبات. **4-** نهاية أونتيجة الخدمة هي شبيهة بالمنتجات المادية، بحيث أن كليهما يلبي حاجات المستهلكين. وكنتيجة للأسباب السالفة الذكر أخضعت الخدمة لعدة تعريفات أهمها:

التعريف الأول:

يعرف Kotler الخدمة على أنها: «كل نشاط أو أداء يخضع للتبادل بحيث أن هذا التبادل غير ملموس، والذي لا يسمح بأي تحويل للملكية، ويمكن للخدمة أن تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس، أو غير مرتبطة به»¹

التعريف الثاني

أما Gronroos فقد عرفها: "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو في نظم عملية الخدمة، ولكنها تمثل **حلولاً** تقدم للمستهلك لتسهيل حياته"².

التعريف الثالث:

يشير "دايفي" أن تعريف الخدمة لا بد أن يتم من خلال تحديد مايلي³:

➡ مقدم الخدمة: الذي يقوم بتقديم وتجهيز الخدمة.

¹ ردينة عثمان يوسف ومحمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج، الأردن، ط 1، 2001، ص 19.

²Gronroos Christian, a services quality model and its marketing implications, european journal of marketing,18(4),1990,p 500.

³Dee Davey,Services marketing is different of people factor,Griffioen Consulting Group News feed,2009,p 41.

✚ حاجة الزبون للخدمة (للتعليم، للسياحة، للعلاج، للتأمين...) أو لديه مشكلة أو عوامل بيئية تقوده إلى ظهور الحاجة لديه.

✚ المنافع التي يحصل ليها الزبون في الوقت الملائم.

✚ مجهز الخدمة مسؤول عن خلق الميزة التنافسية للمنظمة، ويشكل جزءا مهما من تجربة الزبون من خلال اشتراكه في عملية إنتاج الخدمة.

✚ تعتبر الخدمة سلسلة من النشاطات التي لا تقود إلى امتلاك النتائج أو المخرجات.

✚ الخدمة مجموعة من المنافع التي تقدم لكل فرد استنادا الى طلبه.

والملاحظ مما سبق هو إتفاق الكتاب على الفصل بين الخدمات التي تعرض للبيع مباشرة، وتلك التي تقدم مرتبطة بسلعة ما، مع التأكيد على عدم الملموسية إذ تعتبر أهم صفة مميزة للخدمة عندما ترافق بعض السلع الملموسة كسواء الأدوية المرافقة للخدمات الصحية أو الاحتياطات المرافقة لعملية الصيانة والتوصيل.

ثالثا: المفهوم الإجرائي للخدمات

الخدمة هي مجموعة من الأنشطة **Activities**

الأداءات، **Performances**

والعمليات، **Processes**

والمنافع، والتجارب والخبرات **Expériences**

والتي تقدم من طرف إلى آخر، من أجل تلبية احتياجاته وإشباع رغباته كجزء من حلول لبعض المشاكل اليومية، فيشعر هذا المستفيد بالرضا وتكون هذه الأنشطة غير ملموسة، ولا يترتب عليها نقل لملكية الشيء. وهي ذات طبيعة غير متجانسة، ذات درجة عالية من التلازمية في الخدمات التقليدية، ودرجة منخفضة في الخدمات المعتمدة على الانترنت، كما أن تقديم هذه الخدمة قد يكون مرتبطا أو غير مرتبط بسلعة مادية ملموسة، وتعتبر خبرة الزبون وتوقعاته وادراكاته للخدمة عناصر في غاية الأهمية أثناء تقييم الخدمة كما أنها تحتاج إلى الأدلة المادية الملموسة من أجل تخفيض درجة المخاطرة.

رابعا. طبيعة التداخل بين السلع والخدمات

يمكن فهم طبيعة الخدمات من خلال تحليل العلاقة بينهما وبين السلع المادية بسبب الترابط الموجود بينهما، ولذا لا بد من التطرق إلى أهم الفروق بين السلع والخدمات ، لا سيما في مراحل تسليم الخدمات والتي سنوضحها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات

السلع	الخدمات
السلع أشياء ملموسة، وقيمتها تكمن في حقيقة أنه يمكن تملكها، أي أنه يحدث نوع من نقل الملكية للزبون.	الخدمات تكون غير ملموسة فهي أنشطة وتصرفات أو جهود لا يمكن تملكها.
السلع يمكن تخزينها، إذ يمكن أن يخزن الفائض من السلع في وقت ما إلى حين ظهور الطلب عليها .	الخدمات غير قابلة للتخزين وهي أنشطة إذا لم يتم استخدامها فقدت إلى الأبد.
تخضع السلع لمواصفات معينة وهناك انفصال بين المنتج والزبون وبالتالي فإن هناك فاصل زمني بين إنتاج السلع واستهلاكها، يتم خلال هذا الفاصل نقل وتخزين السلع.	الخدمات لا يمكن فصلها عن الشخص مقدم الخدمة، إذ لا يمكن فصل الطبيب عن الخدمة التي يقدمها للمريض.
تتميز السلع بنمطية المخرجات وبالتالي يمكن إنتاج السلع على نطاق واسع واستخدام أساليب الرقابة على الجودة بسهولة وابعاد المنتجات المعيبة قبل وصولها إلى الزبون.	تختلف مخرجات العملية الخدمية وجودتها بمرور الوقت، ولذلك لا يمكن ضمان النمطية في جودة الخدمة،

المصدر: أبي سعد الديوه جي، أسعد حامد أورمان، التسويق السياحي والفندقي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عملن، 2000، ص 14.

في حقيقة الأمر لا توجد خدمات خالصة أو منتجات ملموسة خالصة دون تداخل بينهم، فلا يمكن مثلا تقديم منتجات دون الحاجة إلى خدمات التوزيع والترويج (خدمات الإعلان)، وبالمقابل لا يمكن مثلا تقديم خدمات دون الحاجة إلى منتجات ملموسة مثل الآلات التي تستخدم في خدمات الصيانة.

خامسا: أهمية قطاع الخدمات في تنمية وتطوير الاقتصاديات

من أجل توضيح أهمية قطاع الخدمات على المستوى العالمي والمحلي نقوم بتحليل لقيمة الناتج الداخلي الخام الإجمالي والناتج الداخلي الخام الخدمي ومن خلال بيانات أرقام الجدول (1) يتضح مايلي:

نلاحظ أن الدول الصناعية الكبرى والتي تجر قاطرة الاقتصاد العالمي والتي يسميها الاقتصاديون اصطلاحا الدول الصناعية، ما هي في حقيقة الأمر إلا دول خدمية بشكل كبير، إذ يشكل القطاع الخدمي لهذه الدول ما نسبة 60%-80% من الناتج الداخلي الخام.

الاستثناء الوحيد هو الصين إذ تشكل نسبة الخدمات فيها 46% من الناتج الداخلي الخام، وهي نسبة متوسطة لكن بقيمة كبيرة قدرت 4807 مليار دولار، ثم القطاع الصناعي بنسبة 43%، وجاءت

الصين في المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية الذي يقدر الناتج الداخلي الخام لقطاعها الخدمي ب 13535 بنسبة 77.7%.

تحتل اليابان المرتبة الثالثة من ناحية الناتج الداخلي الخام الخدمي إذ يقدر ب 3480 مليار دولار وبنسبة 73%.

يمكن القول أن ما يصنع قوة الدول الكبرى هو اهتمامها بالقطاعات الخدمية، حيث أن تنوعها يصنع ثروة أبدية لها.

في حين نجد أن نسبة مشاركة قطاع الخدمات في الجزائر تقدر ب 43% وبقيمة 98 مليار دولار فقط وراء القطاع الصناعي ب 110 مليار دولار وبنسبة قدرها 48% ثم يأتي أخيرا القطاع الفلاحي ب 19 مليار دولار سنة 2015.

إن الناتج الداخلي الخام الخدمي للجزائر والذي يقدر ب 98 مليار دولار يعد رقما ضعيفا إذا ما قورن بالناتج الداخلي الخام الخدمي لدول أخرى مثل: مصر 138 مليار دولار، باكستان 127 مليار دولار، فينزيولا 127 مليار دولار، كازاخستان 147 مليار دولار، الفيليبين 167 مليار دولار، 175 مليار دولار للبرتغال، بينغلا داش 108 مليار دولار.

تحتل الجزائر المرتبة 49 من حيث قيمة الناتج الداخلي الخام الإجمالي بقيمة 227 مليار دولار، في حين تحتل المرتبة 55 من ناحية قيمة الناتج الداخلي الخام للخدمات بقيمة 98 مليار دولار.

يبرز جليا أهمية القطاع الخدمي في تقوية وتطوير الاقتصاديات وأنه المحرك الأساسي لعجلة التنمية، في حين تبقى مساهمة القطاع الخدمي في الجزائر ضعيفة إذا ما قورنت بالإمكانات الموجودة (الطبيعية، البشرية.. وغيرها)، إذ ينبغي تفعيل جميع القطاعات الخدمية الحاملة غير المستغلة، وخاصة القطاعات التالية:

- القطاع السياحي والفندقي: تحتوي الجزائر على مقدرات سياحية هائلة إذا ما استغلت بالشكل الأمثل يمكننا تحقيق مداخيل سنوية في حدود 10 مليار دولار سنويا؛

- القطاع المالي: من خلال إصلاح القطاع المصرفي بفتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار في البنوك وتفعيل دور بورصة الجزائر حتى تساهم بشكل جيد في تمويل الاقتصاد الوطني؛

- السماح بإنشاء البنوك الإسلامية وشركات التأمين التكافلي: من أجل استقطاب واستثمار أموال فئة كبيرة من الزبائن الذين لا يفضلون التعامل مع بنوك وشركات التأمين التقليدي تماشيا مع خصوصية مجتمعنا .

- قطاع النقل والمواصلات: إذ يحتاج هذا القطاع إلى المزيد من الجهود لتطويره خاصة النقل الحضري، تطوير قطاع النقل بالقطارات السريعة خاصة بين الجزائر العاصمة والمدن الكبرى؛ تفعيل قطاع النقل البحري

بالعبارات بين المدن الساحلية، بالنسبة لقطاع النقل الجوي السماح بإنشاء مؤسسات عمومية وخاصة من نوع التكلفة المنخفضة (low-cost) تخدم الجهات الداخلية في الوطن وترتبط خاصة بين مدن الشمال ومدن الجنوب؛ وكاستدلال على قوة قطاع الطيران مثلا كشفت دراسة لـ "أكسفورد إيكونوميكس" إن قطاع الطيران في إمارة دبي يعود بفائدة سنوية تقدر بـ 26.7 مليار دولار أمريكي وهو تقريبا ما يعادل نصف مداخيل الجزائر من المحروقات حسب الدراسة.

وأوضحت دراسة لـ "أكسفورد إيكونوميكس" بعنوان "قياس الآثار الاقتصادية لقطاع الطيران المدني في دبي" إن قطاع الطيران في الإمارات العربية المتحدة يوظف 25% من اليد العاملة في الإمارات حيث كشف أحدث تقرير حدث عن بلوغ عدد الموظفين في قطاع الطيران في الإمارات العربية المتحدة ما مجموعه 416500 وظيفة، أي ما يعادل 21% من الوظائف في الإمارات وقد أسهمت مختلف الشركات الإماراتية العاملة في المجال مثل طيران الإمارات والإتحاد للطيران ومطارات دبي في تحقيق هذا الرقم حيث صارت دبي والإمارات عامة من أبرز مناطق العبور في العالم كما ساهم القطاع في الناتج المحلي لدبي فقط بما يعادل 26.7 مليار دولار أمريكي وهو رقم كبير جدا يعادل تقريبا نصف مداخيل الجزائر من المحروقات حسب أرقام سنة 2013، لتبين بكل وضوح مدى نجاح هذه الدولة الخليجية في خلق وظائف كبيرة جدا في أحد قطاعات الخدمات فقط وهو قطاع الطيران (<http://elraaed.com/ara/watan>).

➤ قطاع الصحة والرعاية الطبية: تشجيع إنشاء العيادات الطبية المتخصصة والاستثمار في المستشفيات ذات العلامات الدولية؛ واعطاء الأولوية لتطوير القطاع الصيدلاني من أجل اكتشاف وتصنيع الأدوية محليا.

➤ قطاع الاستشارات: تشمل الخدمات الاستشارية عمل مكاتب الخبرة والدراسات الدولية، وما يتم توفيره من مصاحبة واستشارات لقطاعات النقل البحري والجوي وخدمات البناء والأشغال العمومية، فضلا عن البنوك والتأمينات وعمليات إعادة التأمين التي يتم القيام بها غالبا لدى الشركات الدولية لصالح المجموعات الكبرى الجزائرية عمومية وخاصة وتشكل عبئا كبيرا، بالنظر لنقص الخبرة الجزائرية من جهة، واللجوء المكثف لمكاتب الدراسات والخبرة الأجنبية ومكاتب التدقيق الحسابي وغيرها من المكاتب الدولية التي تعتبر السوق الجزائري خزاناً يتضمن فرصاً كبيرة لجني الأرباح".

رغم فتح عدد من المكاتب الدولية مثل "كابي أم جي" (<http://www.kbmg.com>) و"جيد لويات نويل" فروعاً لها بالجزائر، فإن أكبر المكاتب الدولية مثلما يعرف حالياً بالأربعة الكبار "دولويت Delloite consulting LLP، أرنيست أند يونغ Ernest and Young، كابي أم جي KBGM، برايس ووتر هاوس كوبر Picewaterhouse coopers advisory"، لا تزال تعمل أيضاً من خلال فروعها

الخارجية، وقد أسندت لهذه المكاتب أكبر الدراسات وعمليات التدقيق الحسابي والدراسات القطاعية التي تخص أكبر الوزارات والهيئات."

وتقدر قيمة واردات الجزائر من هذا النوع من الخدمات ب 12 مليار دولار سنويا، ولمواجهة هذا هذا العجز لابد من تقليص اللجوء إلى مكاتب الخبرة والدراسات الأجنبية، وضرورة اللجوء إلى المؤسسات الوطنية، كوسيلة للحد من النزيف المالي المتفاقم (<http://www.djazairess.com/elkhabar/268133>) وذلك من خلال تشجيع الاستثمار وتكوين الكفاءات في مجال الاستشارات، إذ يمكن للجزائر تحقيق ما قيمته 15 مليار دولار سنويا وهي تقريبا قيمة واردات خدمات الاستشارات.

➤ قطاع الخدمات التكنولوجية: إذ تحتاج مجموعة كبيرة من المؤسسات إلى هذا النوع من الخدمات والمرتبطة بالتكنولوجيات المختلفة ويمكن انشاء عدد كبير من المؤسسات في هذا المجال الحيوي ليصل رقم أعمالها إلى 100 مليار دولار بحلول سنة 2025 خاصة في ظل امتلاك الجزائر لكفاءات بشرية علمية تحتاج الى الدعم الفني والدعم المالي في المدى المتوسط.

إن إعطاء الأولوية لهذه القطاعات الخدمية من شأنه أن يرفع وبنظرة تفاعلية الناتج الداخلي الخام للخدمات إلى مستوى 200 مليار دولار سنة 2030، ما قد يرفع معه الناتج الخام الإجمالي إلى حدود 370 مليار دولار الأمر الذي يسمح للجزائر من احتلال المرتبة 30 عالميا سنة 2030، على خلاف توقعات صندوق النقد الدولي الذي يضع الجزائر في المرتبة 51 بقيمة 219.16 مليار دولار سنة 2020.

الجدول رقم(1): الناتج الداخلي الخام حسب القطاعات لسنة 2015

الدولة	نسبة وقيمة قطاع الخدمات من PIB		نسبة وقيمة قطاع الصناعة من PIB		نسبة وقيمة قطاع الفلاحة من PIB		الناتج الداخلي الخام الاجمالي
	النسبة	القيمة مليار دولار	النسبة	القيمة مليار دولار	النسبة	القيمة مليار دولار	
أمريكا	77.7	13535	20.7	3606	1.6	278	17420
الصين	46	4807	43.9	4548	9.7	1004	10360
اليابان	73	3486	25.7	1225	1.2	57	4770
ألمانيا	68.3	2612	30.8	1176	0.9	34	3820
فرنسا	78.9	2289	19.4	563	1.7	49	2900
بريطانيا	78.8	2245	20.6	586	0.6	17	2848
البرازيل	70.2	1580	24	534	5.8	130	2244
ايطاليا	73	1573	24	508	2.2	46	2130
روسيا	59.7	1228	36.3	746	4	82	2057

1749	18	366	24.3	495	57.7	1185	الهند
1749	1.7	30	28.2	505	70.1	1257	كندا
227	8.6	19	48.3	110	43.1	98	الجزائر

المصدر: من اعداد الباحث استنادا الى قاعدة معطيات صندوق الدولي ومؤسسة ستاتيستكس تايمز.

سادسا: تحليلات مرتبطة بضعف هيكل القطاع الخدمي في بعض الدول

القاعدة العامة التي استخلصناها من التحليل السابق، هي أن معظم الدول تستمد قوة ناتجها الداخلي الخام الإجمالي من قوة الناتج الداخلي الخام للخدمات ومن ضمن قائمة المائة دولة الأولى حسب ترتيب الناتج الإجمالي وجدنا الاستثناء في 10 دول ومن بينها الجزائر حيث أن الناتج الصناعي أو الزراعي كان أكبر من الناتج الداخلي الخدمي، وفي هذا دليل على الخلل الواضح في هيكل الناتج الخام وإهمال قطاع الخدمات. مما انعكس سلبا على الناتج الداخلي الخام الإجمالي للجزائر.

من خلال الجدول رقم (2) يمكننا القول أن كلا من (اندونيسيا، السعودية، الإمارات، العراق، الجزائر، قطر، انغولا، سلطنة عمان، أذربيجان) تمثل الدول التي تسجل ضعفا في قيمة الناتج الخدمي لصالح القطاع الصناعي .

ولكن يمكن استثناء كلا من سلطنة عمان، اذربيجان، اثيوبيا، وتركمنستان، على أساس أن الناتج الخام لها ضعيف وهو أقل من 80 مليار دولار.

كما يمكن استثناء كلا من السعودية (10 مليون برميل /يوم) والإمارات (2.9) العراق (3.0) وانغولا(1.8) باعتبارهم من كبار المنتجين للبتروول وبعض الموارد الطاقوية الأخرى مثل الذهب الماس والغاز الطبيعي ... وبالتالي يتغلب الجانب الصناعي على الجانب الخدمي ويمكن أن يكون مبررا نوعا ما.

كما يمكن استثناء قطر على اعتبارها هي الأخرى بلد طاقوي خاصة الغاز الطبيعي وبالتالي توجهها إلى الصناعات التحويلية على حساب الخدمات كما أن قطر بلد صغير جدا من حيث المساحة ومن حيث عدد السكان.

الجدول رقم(2): تصنيف الدول التي تعرف ضعفا في قيمة الناتج الداخلي الخام للخدمات لسنة 2015

البلد	الرتبة	نسبة وقيمة قطاع الخدمات من PIB		نسبة وقيمة قطاع الصناعة من PIB		نسبة وقيمة قطاع الفلاحة من PIB		الناتج الداخلي الخام الاجمالي
		النسبة	القيمة مليار دولار	النسبة	القيمة مليار دولار	النسبة	القيمة مليار دولار	
اندونيسيا	17	40.3	345,008	45.5	389.3	14.2	121	856.1
السعودية	19	38.3	297,936	59.7	464,406	2	15,558	777.9

416.4	0.6	2,498	58.9	245,260	40.5	168,642	29	الامارات
232.2	3.3	7,663	64.5	149,769	32.2	74,768	47	العراق
227.8	8.6	19,591	48.3	110,027	43.1	98,182	49	الجزائر
212.0	0.1	212	68.	144,160	31.9	67,628	51	قطر
131.4	10.2	13,403	61.4	80,680	28.4	37,318	61	انغولا
80.5	1.3	1,047	55.2	44,458	43.5	35,035	67	عمان
77.9	5.7	4,441	61.2	47,681	33.2	25,866	68	أذربيجان

المصدر: من إعداد الباحث استنادا الى قاعدة معطيات صندوق الدولي ومؤسسة ستاتستكس تايمز

كما يمكن استثناء اندونيسيا التي باعتبار قيمة الناتج الداخلي الخدمي كبيرة جدا وتقدر ب 345 مليار دولار وهي قريبة من الناتج الصناعي بقيمة 389 مليار دولار كما ان اندونيسيا كانت من ضمن كبار البلدان الطاقوية حيث تراوح إنتاجها من النفط بين 1.5 إلى 1.8 مليون برميل يوميا في التسعينيات، لكن منذ سنة 2000 بدأ إنتاجها ينخفض الى مستوى 700 ألف برميل ، مما جعل هذا البلد يتوجه تدريجيا نحو الاستثمار في القطاعات الخدمية وقد قفز الناتج الداخلي الخام للقطاع الخدمي من 23736 سنة 2010 الى 38139 سنة 2016 (القيمة بالروبية الإندونيسية) في إشارة واضحة وإرادة قوية لتطوير القطاعات الخدمية.

وبناء على ما سبق فان الجزائر ليس لها مبرر قوي لضعف قيمة ناتجها الداخلي الخام الخدمي، فالجزائر ليست دولة طاقوية كبرى لان إنتاجها النفطي أقل من المتوسط في حدود المليون برميل يوميا وعند انهيار أسعار الخام إلى حدود 35 دولار للبرميل مثلما هو عليه سنة 2015 سيجعل من الوضعية الاقتصادية صعبة ويزداد معها العجز في ميزان المدفوعات. وتمتلك الجزائر مؤهلات بشرية بأكثر من 40 مليون نسمة ، ومؤهلات جغرافية ممتازة حيث تحتل الجزائر المرتبة العاشرة 10 من حيث المساحة ب 2.3 مليون متر مربع وتعتبر بوابة لإفريقيا وأوروبا وآسيا ويمكن أن تكون الجزائر بوابة عبور في مجال النقل الجوي بين أوروبا وإفريقيا، بالإضافة إلى الطاقات السياحية الطبيعية التي تحتاج إلى التثمين.

سابعا: نسبة العمالة في القطاع الخدمي في العالم

يمكن ان نميز بين ثلاث مراحل لتطور نسبة العمالة في قطاع الخدمات كما يلي:
المرحلة الأولى: ما قبل سنة 2002 كان قطاع الفلاحة يحتل الصدارة من حيث قدرته على استقطاب اليد العاملة بسبب قدرته سنة 1991 ب 44 بالمائة.

المرحلة الثانية: سنة 2002 لأول مرة يحدث توازن من حيث نسبة استقطاب العاملة بين القطاع
الخدمي والقطاع الصناعي بنسبة قدرت ب 39.5 بالمائة
المرحلة الثالثة: مابعد سنة 2002 الى غاية اليوم حيث يعرف قطاع الخدمات تطورا كبيرا من حيث
استقطاب اليد العاملة.

السنة	القطاع	النسبة
1991	الصناعة	21.0
	الخدمات	35.0
	الفلاحة	44.0
2002	الصناعة	39.5
	الخدمات	39.5
	الفلاحة	21.0
2019	الصناعة	23.0
	الخدمات	49.0
	الفلاحة	28.0

المصدر: قواعد بيانات البنك الدولي <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur>

نسبة العمالة في القطاع الخدمي لسنة 2019

النسبة % سنة 2019	البلد
79	كندا
79	الولايات المتحدة الامريكية
79	اسبانيا
83	بروناي دار السلام
78	بلجيكا
72	المانيا
70	البرازيل
70	كوريا الجنوبية
73	الامارات
72	جنوب افريقيا
72	اليابان/الاردن
60	الجزائر

40	البنغلاديش
40	الكاميرون
23	كوريا الشمالية

ثامنا:مراحل تطور اقتصاد وتسويق الخدمات

لقد اتسم أدب تسويق الخدمات بالنمو والتقدم السريع خلال الفترات الماضية. تشير دراسة¹ (Brown, Fisk, and Bitner, 1994) إلى أن تسويق الخدمات قد مر بثلاثة مراحل رئيسية خلال فترة نشأته وتطوره، كما يتضح من

المرحلة الأولى: مرحلة الزحف (مرحلة ما قبل عام 1980)

ركزت معظم كتابات مرحلة الزحف على ضرورة استقلال مجال تسويق الخدمات عن حقل التسويق التقليدي. وقد رصدت الكتابات الأولى والتي تعتبر كمرحلة جنينية لتسويق الخدمات بدء من سنة 1953 من خلال ماكدووال Mc Dowell و باركر Parker سنة 1958.

وكان جونسون² Johnson سنة 1969 اول من طرح فكرة هل هناك فعلا اختلاف بين السلع والخدمات، واهتم الباحثون في هذه المرحلة بدراسة مدى إمكانية ملائمة الجوانب النظرية للتسويق التقليدي لعلاج المشاكل المرتبطة بقطاع الخدمات، وتم التوصل إلى أن تلك الجوانب تبدو غير كفاية أو حتى غير ملائمة لمواجهة مشكلات هذا القطاع. وقد قدر اجمالي الإنتاج العلمي حول تسويق الخدمات طيلة 27 سنة ب 120 بحثا علميا معظمها كان في السبعينات.

ومن أبرز وأول الكتابات التي أبرزت عدم ملائمة منهج تسويق السلع لتسويق الخدمات، دراسة لين شوستاك (Shostack, 1977) كانت نائب مدير سيتي بنك الامريكي التي انتقدت بشدة إقحام السياسات التسويقية المصممة لتسويق للسلع في مجال الخدمات.

وتساءلت شوستاك بشدة عن كيف يمكن أن تصور أن يتم تسويق الخدمات المصرفية بذات الطريقة التي يتم بها تسويق الخضر والفاكهة؟. وقد أكدت تلك الدراسة على أن التسويق التقليدي كان لا يزال يتسم بالقصور والعجز خلال تلك الفترة على مسايرة وتلبية احتياجات قطاع الخدمات.

ومن بين أهم رواد هذه المرحلة كذلك نجد كلا من لوف لوك، باتيسون، قرون روس، ليونارد بيرى ،

ستيفن براون .

¹ Stephen W. Brown, S., R. Fisk, and M. Bitner, (1994), " *The Development and Emergence of Services Marketing Thought*", *Journal of Retailing*, 69 (1), pp. 61-103.

² Johnson, E.M. (1969), "Are Goods and Services Different? An Exercise in Marketing Theory", PhD dissertation, Washington University.

المرحلة الثانية مرحلة المشي المتسارع: (مرحلة ما بين عام 1980 إلى عام 1985)

خلال مرحلة المشي المتسارع بزغت كتابات تركز مباشرة على تسويق الخدمات، بحيث بدأت المفاهيم الخدمائية تميز بين السلع والخدمات. وتطرق التحليل في أدبيات هذه المرحلة إلى مشكلة إدارة الجودة في الخدمات، حيث ظهر نموذج الفجوات لجودة الخدمة (Berry, Zeithaml and Parasuraman,). أيضا بزغت خلال هذه المرحلة العديد من الكتابات التي تعطي اهتماما ملحوظا للعلاقات التفاعلية بين شركة الخدمة والمستفيد، والتسويق الداخلي، والأفراد، والبيئة المادية كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي للخدمات.

هذا، بجانب بزوغ أدب الخصائص المميزة للخدمة، والذي ارتبط بكل من Bitner وBooms اللذان تعرضا لتحليل حالة عدم الملموسية للخدمات، ووضع عدم التجانس، وخاصية الفئائية أو الهلالية، وغيرها من الخصائص المميزة للخدمات عن السلع. إضافة إلى سلومون Solomon الذي تطرق التفاعل الخدمي بين مقدم الخدمة والمستفيد سنة 1985 .

المرحلة الثالثة: مرحلة الانطلاق المستقر (مرحلة منذ عام 1986 حتى منتصف التسعينات)

خلال هذه المرحلة بدأ تسويق الخدمات يحتل مكانة مميزة داخل أدبيات التسويق كفرع مستقل عن بقية فروع التسويق وتميزت بالانفجار في عدد الأبحاث والدراسات. وبدأ تركيز كبير على كيفية خلق وتصميم استراتيجيات تسويقية خاصة للخدمات أو لمنشآت تقديم الخدمات. ومن أبرز ملامح هذه الفترة ظهور اهتمام كبير لما يعرف بتصميم الخدمة، ونظام وعملية الخدمة، أهمية التفاعل الخدمي، الخبرة والتجربة الخدمية وقياس جودة الخدمة حيث ظهر نموذج الفجوات لجودة الخدمة (Berry, Zeithaml and Parasuraman,) سنة 1988، ومستويات الاتصال الشخصي في تقديم الخدمة، وغيرها من المفاهيم المرتبطة بتسويق الخدمات.

المرحلة الرابعة:مرحلة السباق المتسارع (نهاية فترة التسعينات الى يومنا هذا)

تميزت هذه المرحلة بتحول المؤسسات الخدمية الى النشاط من بيئة تقليدية الى بيئة الكترونية في ضل تطور سريع في عدد مستعملي الانترنت والهواتف الذكية ودخول عمليات البيع والشراء باستعمال تطبيقات الهواتف الذكية وعبر المواقع الالكترونية ومنصات البيع والانفجار الكبير في شبكات التواصل الاجتماعي، ضف الى ذلك تطور خدمات الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية... وغيرها دون ان ننسى نظرية هيمنة الخدمة للعالمية فاركو ولاش سنة 2004.

مراحل نشأة وتطور تسويق الخدمات

المرحلة	السمات الرئيسية
مرحلة الزحف (مرحلة ما قبل عام 1980)	1. فصل مجال تسويق الخدمات عن حقل التسويق ككل. 2. دراسة مدى كفاية الجوانب النظرية للتسويق لعلاج المشكلات المرتبطة بقطاع الخدمات.
مرحلة المشي المتسارع (المرحلة من 1980 إلى عام 1986)	1. التركيز مباشرة على تسويق الخدمات. 2. وضع حلول لمشكلة إدارة الجودة في الخدمات. 3. بزوغ مفهوم الخصائص المميزة للخدمة.
مرحلة الانطلاق المستقر (المرحلة من 1986 إلى 1994)	1. التركيز على كيفية خلق وتصميم استراتيجيات تسويقية خاصة للخدمات. 2. الاهتمام بمجالات خاصة في الخدمة، مثل تصميم الخدمة ونظام وعملية الخدمة وقياس جودة الخدمة ومستويات الاتصال الشخصي وغيرها.
مرحلة السباق المتسارع (نهاية التسعينات إلى اليوم)	3. تتميز ببداية سيطرة ما يعرف بالأربعة الكبار للتكنولوجيا GAFa على عالم الخدمات التكنولوجية وهي قوقل، أبل، فايس بوك، أمازون. إضافة إلى أي بي أم ومايكروسوفت.

مثال: المنافسة الكبيرة بين عملاقة تكنولوجيا الخدمات في العالم

أعربت شركة أمازون عن دهشتها لخسارتها عقد وزارة الدفاع لصالح "مايكروسوفت". وقالت **أمازون** في بيان نقلته وكالة **بلومبرج** للأبناء، إن "الشركة هي الرائدة بشكل واضح في الحوسبة السحابية.. ونحن مندهشون لتلك النتيجة"، في إشارة إلى فوز **مايكروسوفت** بالعقد. وأضافت: "نظل ملتزمين بشدة بمواصلة الابتكار من أجل ساحة معركة رقمية جديدة يكون فيها الأمن والكفاءة والمرونة، والقابلية للتوسع في الموارد، هي الفرق بين النجاح والفشل".

ومنحت وزارة الدفاع الأمريكية يوم الجمعة من شهر أكتوبر 2019 شركة مايكروسوفت عقدا شهد منافسة شديدة للحوسبة السحابية بقيمة 10 مليار دولار على مدى 10 أعوام. وبموجب هذا العقد ستقدم مايكروسوفت "متطلبات مهمة وعاجلة لم تلب بعد للمقاتلين في وزارة الدفاع من أجل البنية التحتية السحابية الحديثة"،.

ويعد هذا الإعلان انتصارا كبيرا لمايكروسوفت، التي تنافست معها للفوز بالعقد شركات أخرى من بينها عملاقة التكنولوجيا **أمازون وجوجل** و"**آي بي ام**" و"**أوراكل**".

وكانت أمازون تعتبر الأوفر حظا للفوز بالعقد، لكن الانتقادات المتكررة من جانب الرئيس دونالد ترامب لرئيس الشركة جيف بيزوس والذي يمتلك أيضا صحيفة "**واشنطن بوست**" ألقى بظلال من الشك على عملية الاختيار.



أسئلة المراجعة

- 1- هناك من يرى أن مناهج تسويق الخدمات تختلف بصفة جوهرية عن مناهج تسويق المنتجات المادية، بل ويتطلب مهارات وكفاءات خاصة، في حين يعارض آخرون هذه الفكرة، حيث يعتقدون أن التسويق الجيد يستند دائما إلى نفس القواعد والمناهج للسلع أو للخدمات. علق على هذه المقولة ثم حلل وشرح خصوصيات التسويق الخدمي مع إعطاء أمثلة.
- 2- علينا إعادة كتابة التاريخ، فما حدث في بريطانيا في القرن التاسع عشر ليس ثورة صناعية بل هو ثورة خدمية. إلى أي مدى تتفق مع هذه الرؤية، علل إجابتك؟
- 3- ماهي أهم الأفكار التسويقية التي جاءت بها لين شوستاك وكيف استطاعت ان تغير النظرة التي كان ينظر بها الى الخدمات؟

المحاضرة الثانية

خصائص الخدمات
والنتائج المترتبة عنها

أهداف المحاضرة الثانية:

بعد قراءة هذا المحاضرة تستطيع أن تتعرف على مايلي:

- 1- ضبط مفهوم الخصائص الخمسة للخدمة
- 2- فهم استراتيجيات التغلب على مشكلة التذبذب في العرض والطلب الخدمي
- 3- معرفة مختلف المشكلات المرتبطة بخصائص الخدمات والنتائج المترتبة عنها

1. خصائص الخدمات

تمتاز الخدمات بخصائص رئيسية تميزها عن السلع المادية، والتي تؤثر بشكل كبير على تصميم البرامج التسويقية وإعداد الخطة الإستراتيجية للمنظمة، وفيما يلي أهم هذه الخصائص:

أولاً- اللاملموسية Intangibility

أن تكون الخدمة غير ملموسة، يعني ذلك أنها في العادة لا تعرض على الرفوف، وليس لها جانب مادي يمكن رؤيته أو معاينته أو لمسه أو تذوقه قبل اتخاذ قرار الشراء، وهي بذلك تخالف المنتجات المادية السلعية التي يمكن للمستهلك إختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها الملموسة، وهذه الخاصية تجعل عامل المخاطرة ملازم بدرجة عالية للمنتجات الخدمية. وحتى يتم تقليل الغموض حول قيمة الخدمة يبحث المستهلك عن ما يطمئنه عن الخدمة بكافة الوسائل من خلال عدة مؤشرات مثل السعر و المعدات المستعملة، أو الاتصال بمن سبق لهم أن استفادوا من هذه الخدمة.

ويرى باتسون Bateson أن اللاملموسية هي الخاصية التي تنفرد بها الخدمات عن السلع وأن اللاملموسية تشمل كل من (الجوانب التي لا يمكن لمسها من قبل المستهلك) (الجوانب التي يصعب على المستهلك أسرها ذهنياً)، وهو بذلك يرى أن هاتين الخاصيتين هما المسؤولتان عن بعض السمات التي تميز الخدمة عن السلعة ومنها:

- 1- الخدمات غير قابلة للمس؛
- 2- صعوبة تنميط الخدمات؛
- 3- تلازمية الإنتاج و الاستهلاك؛
- 4- استحالة جرد أو تخزين الخدمة؛

5- تسويق الخدمات لا تتضمن عملية انفصال الملكية؛

6- تباين دور الوسطاء في تسويق الخدمات عنه في تسويق السلع؛

7- العميل جزء من عملية الإنتاج، فإما أن يأتي العميل إلى موقع مقدم الخدمة وإما أن يذهب مقدم الخدمة إلى العميل.

ثانيا- عدم تماثل الخدمة (قابلية التغير في المخرجات) Heterogeneity

الخدمة متغيرة حسب أوقات وظروف تحققها، لذلك في غالب الأحيان يستحيل تنميط إنتاج الخدمة وجعلها متماثلة، لأن الخدمة تعتمد على من يقدمها، وعلى كيفية تقديمها، وعلى ظروف تقديمها. وفي الحقيقة يصعب الحصول على كفاءات وظروف مماثلة في هذا الشأن.

فمن المستحيل في مكتب محاماة أن يقدم المحامي نفس نوعية الخدمة لزبونين اثنين، فقد تكون لهذين الزبونين نفس النظرة اتجاه منتوجين من نفس العلامة، ومن نفس الحجم، ومن نفس النوعية واللون ومن نفس المؤسسة، ولكن بالنسبة لنفس الخدمة لا تكون لهما نظرة متشابهة وذلك نظرا لسببين:

– السبب الأول: تأثير المستهلك على نوعية الخدمة " فالسفر في القطار يعتبر في آن واحد جيّد وغير جيد لعدة أشخاص مسافرين في نفس العربة، فبحسب ما ينتظره أو يتوقعه كل واحد من هذه الخدمة يكون مستوى تقييمه".

ومن هنا ينشأ إحساس المشتري بأن له أكثر دور وأكثر مشاركة في الإنتاج والشراء إذا ما تعلق الأمر بالخدمة، وذلك بالنسبة إليه، وبالنسبة لباقي المستعملين للخدمة باعتبارهم يتقاسمون معه نفس الخدمة، فنوعية زبائن مطعم أو فندق يكون لهما دور كبير في تحديد نوعية ومستوى الخدمة.

– السبب الثاني: تأثير البائع على نوعية الخدمة، فوجبة غذاء محضرة من طرف أحد الطباخين هيّ غير متطابقة مع نوعية نفس النوع من الغذاء محضّر من طرف زميله.

ومن هنا تكمن أهمية الموظفين اللذين نصادفهم أثناء شرائنا للخدمات، لأنهم هم اللذين يحدّدون رضا أو سخط الزبون، فنوعية الوجبة التي نحصل عليها في مطعم والتي يظهر لنا مستواها "جيدا" أو "رديئا"، هيّ ظاهرة لا يمكن تكرارها، وحتى وإن حاولنا في بعض الأحيان تدارك النوعية السيئة للوجبة عن طريق الاحتجاج "ولذلك فليس من الصدفة أن يكون من المعايير المفرقة بين المنتجات والخدمات هو "العامل البشري" الذي له دور فعّال في ميدان الخدمات.

هذا العامل هو السبب في ظهور بُعد "عدم التيقن في الخدمات"، الشيء الذي هو غائب في المنتجات الصناعية، وذلك سواء تعلق الأمر بـ "الموظفين" أو بـ "الزبائن" وأيضا في إيجاد "اللامتوقع" و"اللاملموس" في الخدمات

ومن هنا تكون لسمعة البائع وعملية نقل المعلومات "من الفم إلى الأذن" أثر بالغ في تسويق الخدمات.

ثالثا- الهلامية والفناء (تلاشي الخدمة) perishability

العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية أي غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمات انخفضت فرص تخزينها وهذا ما يجعل تكلفة التخزين منخفضة نسبيا، أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية، ويمكن اعتبار ذلك نوعا من الايجابية نظرا لتفادي تكاليف التخزين وغيرها، إلا أن ذلك قد يخلق مشاكل وتعقيدات بالنسبة للمنظمات الخدمية وهذا من خلال بروز مشاكل تقلبات الطلب على خدماتها.

ولهذا فان أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون مرتفعة ثم تبدأ في الانخفاض بشكل حاد، نظرا لأنها في غير موسمها، ففي دورة كاس العالم على سبيل المثال التي أقيمت بالبرازيل عام 2014 ارتفعت أسعار غرف الفنادق لتصل إلى مستويات قياسية طيلة شهر كامل، ولهذا فان بعض المؤسسات تتعرض خصومات كبيرة على أسعار خدماتها في فترة الكساد.

و لتلافي مثل هذه الصعوبة وصف ساسر Sasser عدة استراتيجيات لتحقيق نوع من التوافق الأفضل بين الطلب والعرض في المؤسسات الخدمية.

الإستراتيجية الأولى

– من ناحية الطلب: يمكن استخدام السياسات التالية:

1- التسعير المتباين: ويتمثل في تحديد أسعار مختلفة للخدمة باختلاف أوقات الطلب فتحدد أسعارا أعلى لسعر الخدمة عند ساعات الذروة وأسعارا أقل عند الأوقات العادية ومن ثم تخفيف العبء على وسائل تقديم الخدمة.

2- تقديم خدمات مكاملة: وذلك من خلال توفير بدائل لراحة العملاء خلال فترة الذروة مثل توفير استراحات وأماكن الانتظار، وتوفير وسائل التسلية حتى موعد حصولهم على الخدمة.

3- نظم الحجز: وتعد طريقة مثلى لإدارة مستوى الطلب وتستخدم بكثرة بواسطة شركات الطيران والفنادق والأطباء.

الإستراتيجية الثانية

- من ناحية العرض: يمكن استخدام السياسات التالية:

- 1- يمكن تشغيل قوة عمل إضافية خلال فترات الذروة كما هو الحال في المطاعم وشركات النقل؛
- 2- تنظيم إجراءات لرفع الكفاءة وقت الذروة، أي يقتصر أداء العاملين على الإجراءات الضرورية عند طلب الخدمات وترك ما لا يؤثر على كفاءة تقديمهم للخدمة ولا جودتها؛
- 3- تطبيق نظام المشاركة في الخدمات من خلال تشجيع طالبي الخدمات على زيادة مساهمتهم في أدائها مثل وضع محطات البنزين كخدمة ذاتية أي يقوم مالك السيارة بنفسه بتزويد سيارته بالبنزين وهذا ما يعرف بـ "أخدم نفسك بنفسك"
- 4- الحصول على تسهيلات تجعل التوسع المستقبلي ممكنا مثل إمكانية توسيع المطارات لتستقبل أكبر عدد من الطائرات (فتح صالات إضافية وقت الذروة فقط).

رابعا-عدم انتقال الملكية Ownership

إن عدم انتقال الملكية في الخدمات تمثل خاصية واضحة بين السلع المادية والخدمات، فبالنسبة للسلع المادية يمكن للمشتري أن يستخدم السلعة المادية بشكل كامل وله الحق في تخزينها أو حتى إعادة بيعها عند انقضاء الحاجة منها أو ظهور رغبة التجديد والتغيير، فالعملية تتم بالشراء ثم بالبيع لاحقا عند ظهور حاجة أخرى، هذا الأمر مختلف بالنسبة للخدمة التي ليس لها صفة التملك ويرجع السبب في ذلك إلى الخاصية الأولى ، فالمستفيد أو الزبون قادر فقط على الحصول على الخدمة واستخدامها شخصيا لفترة معينة في كثير من الأحيان دون أن يمتلكها وإن ما يدفعه يكون لقاء المنفعة المباشرة، والاستخدام المؤقت المرتبط بفترة زمنية محددة .

مثال: الطالب في الجامعة له الحق في الاستفادة من المقعد البيداغوجي طوال فترة الدراسة والتي تدوم مثلا ثلاث سنوات في الليسانس.

والمسافر له الحق في مقعد بالطائرة طوال فترة الرحلة والتي تدوم ستة ساعات من مطار الجزائر إلى مطار دبي الدولي في الامارات، وبالتالي لا يملك الحق في المقعد إلى الأبد. أن يتمتع الزبون بخدمات الضيافة الفندقية لا يعني أن له الحق في امتلاك غرفة النوم ضمن الفندق، بل له حرية التمتع والانتفاع بالخدمات المختلفة التي يقدمها الفندق وعلى مقدار ما يستطيع أن يدفعه من نقود ولفترة محددة كذلك.

خامسا - التلازمية (عدم الانفصال) Simultaneous production and consumption

التلازمية هي درجة الارتباط أثناء العملية الخدمية بين الشخص الذي يتولى تقديم الخدمة (مقدم الخدمة) والزبون (متلقي الخدمة) الذي يستفيد منها، أي من الصعب فصل الخدمات عن مقدمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في وقت استهلاكها، فالسلع المادية تنتج وتخزن ثم تباع وبعدها تستهلك، أما الخدمات فهي تباع ومن ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وعدم القدرة على فصلها يؤدي إلى تزامن الإنتاج والتقديم والاستفادة، وهذا بخلاف ما عليه في المنتجات الملموسة.

ويترتب على خاصية التلازمية ما يلي.

(أ): يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه (لا يقدم الطعام في المطعم إلا عندما يطلبه الزبون).
(ب): التوزيع المباشر هو الأسلوب الجيد الذي يمكن استخدامه في توصيل هذا النوع من الخدمات إلى طالبيها ويسمى هذا الأسلوب: بسياسة اللاوسيط zero-level channel التي تعني أن المنتج أو مقدم الخدمة هو الذي يتولى القيام بأعمال التوزيع وأنشطته.

(ج): تكون العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها قوية ووطيدة.

(د): ومن نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، أي أن المستهلك يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة من الأشخاص الذين تعود الحصول على تلك الخدمة منهم، ولذلك فإن مقدمي الخدمات يعملون جاهدين في الوقت الحاضر لكي يخلقوا خدماتهم درجة عالية من المكانة و قدرا كبيرا من التميز لدى المستهلكين مما يجعل مهمة المنافسة في اختراق ولاءاتهم مهمة صعبة بل عسيرة (في الخدمة الصحية، اذا تعود المريض على إجراء الفحوصات عند الطبيب محمد، فان المريض سيرفض إجراء الفحص عند الطبيب خالد الذي سيخلف الطبيب محمد الذي تغيب لعذر ما.

(ه): العلاقات او الاتصالات الشخصية ذات أهمية كبيرة ولها دور فاعل في الترويج للخدمات التي تتطلب حضور المستفيد إلى أماكن تقديم الخدمات، أما دور الإعلان في هذا المجال فيكون محدودا في أغلب الحالات خاصة في الخدمات الجوارية، أو الخدمات صغيرة الحجم. ويعود السبب في كل ذلك إلى القناعة و الثقة الكبيرتين في الكلمة التي يسمعها طالب الخدمة من أصدقائه ومعارفه مقارنة بالمعلومات التي ينشرها مقدمو الخدمات عن طريق وسائل الإعلان المختلفة، أي أن الاتصال الشخصي أصبح له أهمية كبيرة في ترويج الخدمات، وتأكيدا لذلك فقد لاحظ كثيرون من مقدمي الخدمات أن عددا كبيرا من زبائنهم الجدد قد أتوا بناء على توصية أحد الأشخاص (الكلمة الشفهية المنطوقة) الأمر

الذي دفع بهم إلى وضع كتابات و لافتات عديدة تؤكد أهمية هذا الأسلوب في ترويج الخدمات، حيث كتب أحد البنوك وفي مكان بارز: **إن أرضيناك فتحدث عنا، وإن لاحظت قصورا فتحدث لنا.** وبذات المعنى كتب أحد أطباء الأسنان في مكان بارز من عيادته: **«أحسن الزبائن في نصرنا هم الراضون عن خدماتنا فإن كنتم راضون فتحدثوا عن ذلك».**

(و): ومن نتائج التلازمية أن أصبحت الأجواء و البيئة المادية مثل المكان، نظافته، سعته تنظيمه، والأثاث، المعدات والعاملين وهياتهم وغيرها، والتي تخلق الصورة الذهنية التي تتولد لدى الزبون ذات أهمية كبيرة في حث المستهلكين على طلب تلك الخدمات.

II. الخدمات ومشكلة تذبذب الطلب

I. مستويات تقلب الطلب على الخدمات

يمكن أن تسبب الأنماط المتذبذبة للطلب مشكلات كبيرة للمنظمات الخدمية، كما يمكن أن تواجه شركات التصنيع أيضا أنماطا غير منتظمة للطلب، ولكنها بوجه عام أقدر على التغلب على مثل هذا النمط، ونظرا لأن صانعي السلع يستطيعون فصل الإنتاج عن الاستهلاك فإنهم يتمتعون بالقدرة على الاحتفاظ بمخزون من السلع يمكنهم من خلاله مواكبة أية ارتفاعات تحدث في مستوى الطلب.

خاصية أن الخدمات لا يمكن تخزينها لا تسبب مشكلة عموما حينما تكون مستويات الطلب مستقرة ويمكن التنبؤ بها، إلا أن معظم الخدمات يظهر الطلب عليها تباينا زمنيا كبيرا، ويمكن أن تأخذ مستويات الذروة في الطلب أحد الأشكال التالية:

■ **تباين يومي** مثل خدمات المترو في فترات الذروة في الصباح والمساء ، المراكز الترفيهية في المساء و المطاعم في منتصف اليوم..

■ **تباين أسبوعي** المطاعم أيام الجمعة والسبت والقطارات مساء أيام الجمعة.

■ **تباين موسمي** الرحلات الجوية إلى منطقة حوض البحر الأبيض المتوسط في الصيف .

■ **تباين دوري**: الطلب على القروض العقارية والخدمات المعمارية.

■ **تباين غير ممكن التنبؤ به**: الطلب على خدمات ترميم المباني بعد العواصف الشديدة

تعرف عدد كبير من الخدمات أنماط طلب تتبع عددا من مستويات الذروة السابقة.

بلوغ الطلب ذروته بشكل غير منتظم يمكن أن يكون التعامل معه مكلفا جدا حينما يتطلب من المؤسسة ان توفر مستوى مرتفعا من المعدات أو الأفراد لا يمكن الاستغناء عنهم أو إيجاد استخدامات بديلة لهم خلال الفترات الهادئة.

من الممكن أن تتأثر **جودة الخدمة** سلبا عندما توسع مؤسسة الخدمات إنتاجها متجاوزة المستويات المثلى.

ومن ناحية أخرى فقد تتأثر أعمال بعض المؤسسات إذا عجزت عن تلبية الطلب وهو في ذروته لأنه عندما يتجاوز إشباع الطلب مستوى الطاقة الإنتاجية المثلى **تتضرر خدمة العملاء**، في حين انه في فترة انكماش الطلب يتم إهدار الموارد. (مثال وصول 100 زبون إلى المؤسسة من طلب خدمة معينة في حين أن الطاقة الاستيعابية للمؤسسة 50 زبونا فقط)

II. إدارة نمط طلب العملاء

حينما يصل الطلب إلى الذروة تلجا كثير من المؤسسات إلى تشكيل صفوف انتظار من اجل خدمتها .

هذه الاستراتيجية السيئة يمكن أن تضر العلاقات مع الزبائن على المدى الطويل وان تحرم المؤسسة من الفرص القصيرة المدى التي توفرها الارتفاعات والانخفاضات في الطلب.

ويتم **تنشيط الطلب** بصورة متكررة خارج فترات الذروة باستخدام كل عناصر المزيج التسويقي حيث يتم غالبا خفض الأسعار خلال فترة الركود بعدد من الأشكال التكتيكية.

و بالمثل يتم **كبح الطلب** خلال فترات الذروة عن طريق إعادة صياغة سياسات المزيج التسويقي ، حيث يتم غالبا رفع الأسعار تكتيكيا ، إما بصورة مباشرة او غير مباشرة وفقا لاستراتيجية التسويق العكسي .Demarketing

III. الأسباب والنتائج (الآثار) المرتبطة بخصائص الخدمات

ينتج عن الخصائص المعقدة للخدمة مجموعة من المشكلات التي تصادف الزبائن قبل عملية اتخاذ القرار الشرائي ، كما أن المؤسسات تسعى جاهدة لإيجاد الحلول التسويقية المناسبة لكل مشكلة مرتبطة بخصائص الخدمة مثلما هو موضح أدناه.



1. المشكلات المرتبطة باللاملموسية

اللاملموسية في الخدمة
تؤدي بالزبائن إلى:
- صعوبة تقييم الخدمات المنافسة
- الإحساس بوجود درجة عالية من المخاطرة وعدم اليقين.
- التركيز والبحث عن مصادر المعلومات الشخصية
- اتخاذ السعر كمقياس أو أساس للحكم على الجودة.
ينتج عنه استجابة الإدارة من خلال:
- تبسيط عمليات تقديم الخدمة وتقليل التعقيدات المرتبطة بها.
- الاهتمام بتحسين نوعية الأدلة المادية.
- تسهيل التزكية الايجابية او اتصالات الكلمة الشفهية المنقولة
- التركيز على التحسين المستمر في جودة الخدمة المقدمة

2. المشكلات المرتبطة بالتلازمية

التلازمية (عدم قابلية فصل الخدمات)
تؤدي إلى:
- الاشتراك في إنتاج الخدمة بين الزبون ومقدم الخدمة
- الاشتراك في استهلاك الخدمة مع زبائن آخرين
- الاضطرار غالبا إلى التنقل إلى مكان انتاج وتقديم الخدمة
↓
ينتج عنه استجابة الإدارة من خلال:
- محاولة الفصل بين الإنتاج والاستهلاك
- ادارة التفاعل الايجابي بين مقدم الخدمة والزبائن
- تحسين نظم انتاج وتقديم الخدمات (الخدمة الذاتية مثلا)

3. المشكلات المرتبطة بعدم التجانس

قابلية التغير في الخدمات (عدم التجانس/عدم التماثل)
تؤدي إلى:
- يتم إنتاج الخدمات بشكل حي او مباشر
- صعوبة تصحيح الأخطاء قبل عملية الاستهلاك
- غالبا ما تعتمد على مدخلات بشرية عرضة للخطأ
- احتمال صعوبة تصوير العملية الخدمية بيايا
ينتج عنها:
- ارتفاع مستويات المخاطرة المدركة من طرف الزبائن
- صعوبة تقديم صورة ذهنية ثابتة للجودة
- صعوبة تطوير علامات تجارية قوية
ينتج عنه استجابة الإدارة من خلال:
- الحرص على اختيار وتدريب اكبر عدد ممكن من الموظفين
- أتمتة العمليات وتخفيض دور العاملين في اللقاء الخدمي ،
- توحيد معايير عمليات تطبيع الخدمة

4. المشكلات المرتبطة بتلاشي الخدمة

قابلية تلف الخدمات (التلاشي/الفناء)
تؤدي إلى:
- عدم امكانية تخزين الخدمة
- التذبذب والتقلب في انماط الطلب
- عدم مرونة الطلب في المدى القصير
ينتج عنها:
- الحاجة إلى إنتاج الخدمة في الوقت المناسب تماما
- بروز مشكلات مرتبطة بصعوبة التنبؤ بالطلب وتقديره بدقة
- ظهور الطوابير والازدحام اثناء فترات الذروة،
- عدم استغلال الطاقة الإنتاجية في فترات الهدوء (انخفاض الطلب)

أمثلة:

المثال الاول: أمثلة عن تصنيف الخدمات حسب القطاع

المثال	الخدمة
مثل الخدمات التي تقدمها المستشفيات.	الخدمات الصحية:
مثل الخدمات التي تقدمها المدارس والجامعات.	الخدمات التعليمية:
مثل الخدمات التي تقدمها المؤسسات ذات العلاقة بالمعلومات، والبيانات.	الخدمات الاستشارية:
مثل الخدمات التي تقدمها الجمعيات الخيرية.	الخدمات الاجتماعية:
مثل الخدمات التي تقدمها مؤسسات دور الثقافة والمعرفة.	الخدمات الثقافية:
مثل الخدمات التي تقدمها الفنادق والمدن السياحية،.	الخدمات السياحية:
الخدمات التي تقدمها مراكز التوعية الدينية، المساجد، المراكز الثقافية الدينية.	الخدمات الدينية :
مثل الخدمات التي تقدمها البنوك.	الخدمات المصرفية:
مثل الخدمات التي تقدمها شركات التأمين.	الخدمات التأمينية:
مثل الخدمات التي تقدمها أجهزة المرور.	الخدمات المرورية:
مثل الخدمات التي تقدمها النوادي ومراكز الشباب.	الخدمات الترفيهية:
مثل الخدمات التي تقدمها العديد من الأجهزة الحكومية.	الخدمات الحكومية:
مثل الخدمات التي تقدمها المحاكم والمؤسسات الأخرى القضائية.	الخدمات القضائية:

خدمات النقل	مثل الخدمات التي تقدمها مؤسسات النقل البري والبحري والجوي.
خدمات الشحن :	مثل شحن السلع والبضائع برها او بحريا أو جويا.
خدمات الاتصال:	مثل الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات والمعلومات.
خدمات الصيانة التركيب:	سواء للأفراد أو المؤسسات

المثال الثاني:

تحليل تقديم الخدمة في الفنادق :

المثال الثالث:

تحول القطاع الفلاحي الى قطاع خدمي

IV. تحليل مفهوم المخاطرة المدركة المرتبط بشراء الخدمة

على الرغم من أن هناك درجة معينة من المخاطرة المتوقعة تصاحب جميع صفقات الشراء، إلا أن هناك مزيدا من المخاطرة مرتبطة بشراء الخدمات أكثر من شراء السلع. عندما نقول أن المستهلك يشعر بنوع من المخاطرة فهذا يعني أن المستهلك يشعر بحالة من الخوف أو الشك بسبب أن هناك نتائج ايجابية يتمنى حدوثها لكنه ليس لديه تأكيد تام على وقوعها أو إمكانية حدوث نتائج سلبية لا يريدتها. إذن المخاطرة المتوقعة تتكون وتوجد عندما يصاحب القرار الشرائي هذين العاملين.

الأول: النتائج، بمعنى درجة أهمية أو خطورة النتائج التي يتم التوصل إليها من أي قرار يتخذه المستهلك.

الثاني: الشك، بمعنى مدى احتمال حدوث هذه النتائج. فكلما زادت الأهمية وزاد الشك بالتالي زاد مستوى الشعور بالمخاطرة المتوقعة. تقدم الجراحة مثلاً ممتازاً على الطريقة التي تمارس بها النتيجة والشك دوراً رئيسياً في مشتريات الخدمة. فيما يتعلق بالشك فإن المستهلك ربما لم يكن قد مر بعملية جراحية قبل ذلك، وعلاوة على ذلك وعلى الرغم من إن الجراح أجرى العملية بنجاح من قبل، إلا أن المريض لا يحصل على ضمان بأن هذه العملية الجراحية على وجه الخصوص سوف تعطي نفس النتيجة الناجحة. بالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يزيد الشك إذا كان المريض تنقصه المعرفة الكافية قبل إجراء العملية الجراحية فيما يتعلق مثلاً بتفاصيل العملية والآثار الجانبية المتوقعة بعد إجراء العملية.

V. أنواع المخاطرة:

مع تطور الفكرة عن المخاطرة التي يتوقعها المستهلك تم تحديد خمسة أنماط من المخاطرة المتوقعة بالاعتماد على خمسة أنواع مختلفة من النتائج: المالية، والمادية، والأداء، والاجتماعية، وال نفسية.

المخاطرة المالية تفترض بأن الخسارة المالية من الممكن أن تحدث إذا أخطأ المستهلك في الاختيار عند الشراء أو إذا فشل المنتج في العمل بطريقة صحيحة.

مخاطرة الأداء تأتي من خلال الخشية بأن السلعة أو الخدمة التي يقوم بشرائها المستهلك سوف لا تؤدي المهمة المطلوبة والتي تم شرائها من أجلها مثل الشعور بالخوف من عدم اتقان مصفف الشعر لعملية الحلاقة أو الشك في أداء الميكانيكي في قدرته على اصلاح عطل السيارة.

المخاطرة المادية ويقصد بها الأذى أو الخطر الذي قد يلحق بالمشتري نتيجة المجهود الذي بذله أثناء الشراء أو الذي يؤثر على صحة وسلامة المستهلك نتيجة استعمال المنتج في حال فشله في القيام بوظيفته.

المخاطرة الاجتماعية ويقصد بها شعور المستهلك بأن الاختيار السيئ لأحد المنتجات سيترتب عليه حرج اجتماعي له.

المخاطرة النفسية فهي ترتبط بتأثير الشراء على تقدير المشتري لذاته. على سبيل المثال، يرفض أحيانا المستهلك ارتداء ملابس معينة أو ركوب سيارة معينة لأنها لا تتوافق مع صورته عن ذاته.

VI. أسباب ارتباط الخدمات بدرجة عالية من المخاطرة:

النقطة الهامة هنا والاعتبار الخاص الذي يجب ملاحظته هو أن الشعور بالمخاطرة في الخدمات أكثر من الشعور بالمخاطرة في السلع وذلك للأسباب التالية:

1. ضعف مستوى الملموسية المتاحة للدعم المادي لعمليات ومخرجات الخدمة:

تكاد تفتقد الخدمات إلى وجود الملموسية التي تسهل عملية التقييم وإدراك منافع الخدمة بشكل ملموس. الأمر الذي عادة ما يدفع مقدمي الخدمات لتحديد منافع مادية للخدمة من خلال استخدام تلميحات ملموسة.

2. وجود خاصية التنوع والتغيير في الخدمة:

ارتفاع مستوى المخاطرة في الخدمات يمكن أن يرجع أيضاً إلى صعوبة إنتاج وتقديم خدمة بصورة مقننة ومعيارية وبالتالي ربما يجد العميل من الصعب أن يتنبأ بدقة بجودة الخدمة التي سوف يشتريها وسوف يكون هناك شك بخصوص النتيجة المتوقعة في كل مرة يتم فيها شراء الخدمة.

3. مشاركة العميل في إنتاج الخدمة:

إن مشاركة المستهلك في عملية إنتاج الخدمات هي مصدر آخر تجعل الشعور بالمخاطرة المتوقعة يتزايد في الخدمة. عندما يصبح العميل هو بنفسه جزء من هذه العملية ولا يعرف بالضبط ما قد يحدث بوضوح, هذا يزيد من الشك في النتائج خصوصاً النتائج المادية الجسدية مثل ما يحصل بمشاركة العميل في الجراحة أو النتائج الاجتماعية من الشعور بالحرج من عمل شيء الخطأ, مثل ارتداء ملابس غير ملائمة في حفلة عشاء هامه.

4. محدودية توفر المعلومات قبل اتخاذ قرار الشراء:

يفسر بعض الخبراء ارتفاع مستوى المخاطرة المرتبط بشراء الخدمات أنه يرجع إلى المعلومات المحدودة المتوفرة قبل اتخاذ القرار بالشراء. يرى خبراء التسويق بان البضائع والخدمات تتميز بثلاثة أتماط مختلفة من الصفات والخصائص:

- خصائص البحث: وهي الخصائص والصفات التي يستطيع المستهلك تحديدها قبل الشراء.
- خصائص التجربة (الخبرة): وهي خصائص وصفات يمكن تقييمها وتمييزها فقط بعد الشراء وأثناء الاستهلاك.

• خصائص الاعتماد: لا يمكن تقييم هذه الصفات والخصائص بثقة حتى بعد الحصول على السلعة أو الخدمة على الفور.

خصائص البحث تشتمل على اللون والسعر والشكل والموديل والصلابة والرائحة والملمس... الخ. خصائص الخبرة تشتمل على التذوق وحضانة الأطفال وحلاقة الشعر... الخ خصائص القبول والاعتماد مثل العمليات الجراحية أو الإصلاحات الميكانيكية في السيارات... الخ. بسبب أن الخدمة غير ملموسة, يصعب على المستهلكين في معظم الأحيان تقييمها بموضوعية قبل شرائها وبالتالي فإن الخدمات لها مستوى منخفض جدا في خصائص وصفات البحث، وبالعكس البضائع والسلع حيث أنها قابلة للمس وتستطيع أن تراها وتشعر برائحتها وتسمع صوتها وأحيانا تستطيع أن تتذوق طعمها أيضا قبل الشراء. وبالتالي تتميز السلع والبضائع بخصائص وصفات البحث بصورة أساسية.

توجد نسبة كبيرة من الخواص والصفات التي تتميز بها الخدمات لا يستطيع المستهلكون اكتشافها إلا أثناء وبعد استهلاك الخدمة. وبالتالي فإن هذه الخصائص والصفات ترتبط بالخبرة والتجربة مثل تعامل المضيفين على خطوط جوية معينة بطريقه ودية مع العملاء أو مستوى مهارة مصفف الشعر.

أيضا تتميز الخدمات بكون بعضها يشتمل على صفات وخواص الاعتماد والقبول وهي الصفات التي لا يمكن تقييمها حتى بعد الاستهلاك والشراء مثل إصلاح السيارة بطريقه جيدة أو مدى إجادة الطبيب في تقديم الخدمات الطبية. باختصار فإن خواص عدم الملموسية وعدم الانفصالية والتنوع في الجودة التي يقدمها مقدم الخدمة يجعل الخدمات تتميز بصفات التجربة والاعتماد والقبول بشكل مرتفع مما يجعل هناك صعوبة أكبر في عملية التقييم والتي ربما تجبر المستهلك على الاعتماد على تلميحات وعمليات مختلفة في تقييم الخدمات.

أسئلة المراجعة

- 1- ماهي اهم الأساليب التسويقية لتنشيط الطلب بصورة متكررة خارج فترات الذروة؟
- 2- اشرح كيف يمكن للقطاع الفلاحي ان يستفيد من مخرجات قطاع الخدمي؟
- 3- الى ما يعود ارتباط الخدمات بدرجة عالية من المخاطرة، وكيف يمكن التقليل منها؟

المحاضرة الثالثة

تصنيف الخدمات

وطبيعتها

المحاضرة الثالثة: تصنيف الخدمات وطبيعتها

أهداف المحاضرة الثانية:

بعد قراءة هذا المحاضرة تستطيع أن تتعرف على مايلي:

- 1- معرفة أهمية تصنيف الخدمات
- 2- التطرق الى أهم التصنيفات التي أعطيت للخدمة

هناك تصنيفات مختلفة للخدمات وقبل البدء في عرضها نشير إلى أن أهمية تصنيف الخدمات تكمن في المنافع التالية:

- يعطي نظام التصنيف فهما أفضل للخدمة المعنية، من خلاله يتم توضيح أوجه الشبه والاختلاف بين الخدمة المصنفة و الخدمات الأخرى؛
- يساعد تصنيف الخدمات على صياغة إستراتيجية التسويق والخطط التكتيكية، فالخدمات ذات القطاع الواحد تواجه تقريبا نفس التحديات و لكن باختلافات بسيطة و هكذا الحال بالنسبة للأنشطة التسويقية الأخرى كالترويج والتسعير و التوزيع ؛
- يساعد على ضبط مفهوم موحد للخدمة.

صنف كوتلر kotler الخدمات حسب درجة تركيب السلعة في الخدمة إلى خمس فئات:

التصنيف الأول.

- 1 - سلع خالصة الملموسية (درجة عالية من الملموسية) مثل الصابون فلا ترافقه أي خدمة.
- 2- سلع ملموسة بدرجة أساسية ترافقها خدمات مصاحبة لها: و يتكون العرض في هذه الحالة من سلعة ملموسة ويرافقها خدمة أو أكثر مثل شركة تصنيع السيارات، فهي تعرض منتوج السيارات والشاحنات ويرافقه خدمات الصيانة والتصليح، الضمان، خدمات ما بعد البيع.¹
- 3- المهجين (50%-50%): يتألف العرض من أجزاء متساوية من السلع والخدمات مثل زبائن المطاعم الدائمين كل من الطعام والخدمة، التلفزيون النقل.
- 4 - خدمة على الأغلب خالصة يرافقها بعض السلع والخدمات الثانوية مثل الخدمات التي تقدمها شركات الطيران حيث أنها مصحوبة بجزء آخر ثانوي من سلع مثل الأكل والشراب.

5 -خدمة خالصة على الاغلب.مثل خدمة دور الحضانة وإعطاء حصص علاج نفسي للأطفال وخدمات الاستشارات.. وغيرها.

التصنيف الثاني:

يستند هذا التصنيف إلى درجة مساهمة العنصر البشري في أداء الخدمة وأيضا مهارات مقدم الخدمة وإلى نوع العميل وسلوكاته تجاه الخدمة المقدمة أو المدركة.
(أولا) _ حسب نوع السوق : و يمكن تصنيفها إلى :

1-استهلاكي: فهناك خدمات المستهلكين الرعاية الصحية و تأمين الحياة على سبيل المثال ؛

2-صناعي : مثل تدقيق الحسابات و التركيب و غيرها .

(ثانيا) _ حسب الغرض من شراء الخدمات : و يمكن تصنيفها إلى :

1-خدمات مقدمة إلى المستهلك النهائي مثل خدمات الحلاقة و السياحة ؛

2-خدمات مقدمة إلى المؤسسات مثل خدمات الاستشارة الإدارية المحاسبية .

(ثالثا) _ حسب أهمية حضور المستفيد : و يمكن تصنيفها إلى :

1-ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل العلاج الطبي ، خدمات الحلاقة ؛

2-ليس من الضروري حضور المستفيد من الخدمة مثل خدمات غسل وتنظيف الملابس وخدمات

تصليح السيارات .

(رابعا) _ حسب درجة كثافة العمالة : و يمكن تصنيفها إلى :

1-خدمات كثيفة العمالة : مثل خدمات التعليم ، وخدمات الإصلاح و تعتمد على العامل

البشري بصفة أساسية ؛

2-خدمات كثيفة المعدات : مثل الاتصالات و النقل العام و المراكز الصحية تعتمد على المعدات

بصفة أساسية .

(خامسا) _ حسب درجة الاتصال بالزبون : و يمكن تصنيفها إلى :

1-خدمات تحتاج إلى اتصال عالي : مثل الخدمات الصحية و الخدمات الفندقية والمطاعم تحتاج

إلى اتصال عالي من الزبون و غالبا ما تكون هذه الخدمات موجهة نحو الأفراد ؛

2-خدمات تحتاج إلى اتصال منخفض: مثل خدمات الإصلاح والتغليف والخدمات البريدية

وتوجه هذه الخدمات في الغالب نحو الأشياء ولا يتطلب الأمر إلى وجود عنصر بشري لتأدية الخدمة .

(سادسا) _ حسب مهارة مقدم الخدمة: ويتم تصنيفها كما يلي

1-خدمات تتطلب الاحتراف مثل الخدمات القانونية والخدمات الصحية وتقبل هذه الخدمات إلى كثير من التعقد وتنظم عن طريق القواعد القانونية؛

2-خدمات لا تتطلب الاحتراف مثل النقل العام و الخدمات المنزلية.

(سابعاً) _ حسب دوافع مقدم الخدمة : و يتم تصنيفها كما يلي

1-خدمات تقدم بدافع الربح مثل المؤسسات الخاصة كالمستشفيات والمدارس والجامعات الخاصة؛

2-خدمات لا تقدم بدافع الربح مثل الخدمات المقدمة من طرف الدولة كالتعليم و العلاج

الطبي، ولا تعبر هذه المؤسسات عن أهدافها في صورة مالية مثل العائد على الاستثمارات وعادة ما يكون لها نوعين من الجماهير هما زبائنها و المتبرعين لها ."

(ثامناً) _ حسب وجهة النظر التسويقية ويتم تصنيفها كما يلي :

1-خدمات سهلة المنال مثل الخدمات التي يحصل عليها المستهلك بشكل سهل كالنقل و الحلاقة

ولا تحتاج لمجهودات للحصول عليها؛

2-خدمات خاصة مثل خدمات استئجار بعض الأشخاص لحماية بعض الشخصيات المهمة و الثرية.

(تاسعاً) _ حسب درجة الاندماج ويتم تصنيفها كما يلي :

الاندماج Involment يعني درجة درجة ارتباط وتعلق الزبون بالمنتج/ المنتج، فبالنسبة

للمنتجات ذات مستويات الاندماج المرتفعة تنشأ علاقة وطيدة بين الزبون ومقدم الخدمة، ونجد كثيرا من

الخدمات الطبية الشخصية تدرج في هذا الإطار، كما أن الاختيار الخاطئ لطريقة تصفيف الشعر سيكون

له الأثر السلبي على معنويات الزبون. في حين قد يتقبل الزبون ركن سيارته في مكان غير مناسب بشكل طبيعي.

لهذا يرتبط الاندماج بالمخاطرة، فكلما زادت درجة ومستويات الاندماج زادت معها درجة المخاطرة

لذا يفترض أن ينفق الزبون وقتا وجهدا أكبر لتفادي اتخاذ قرار خاطئ.

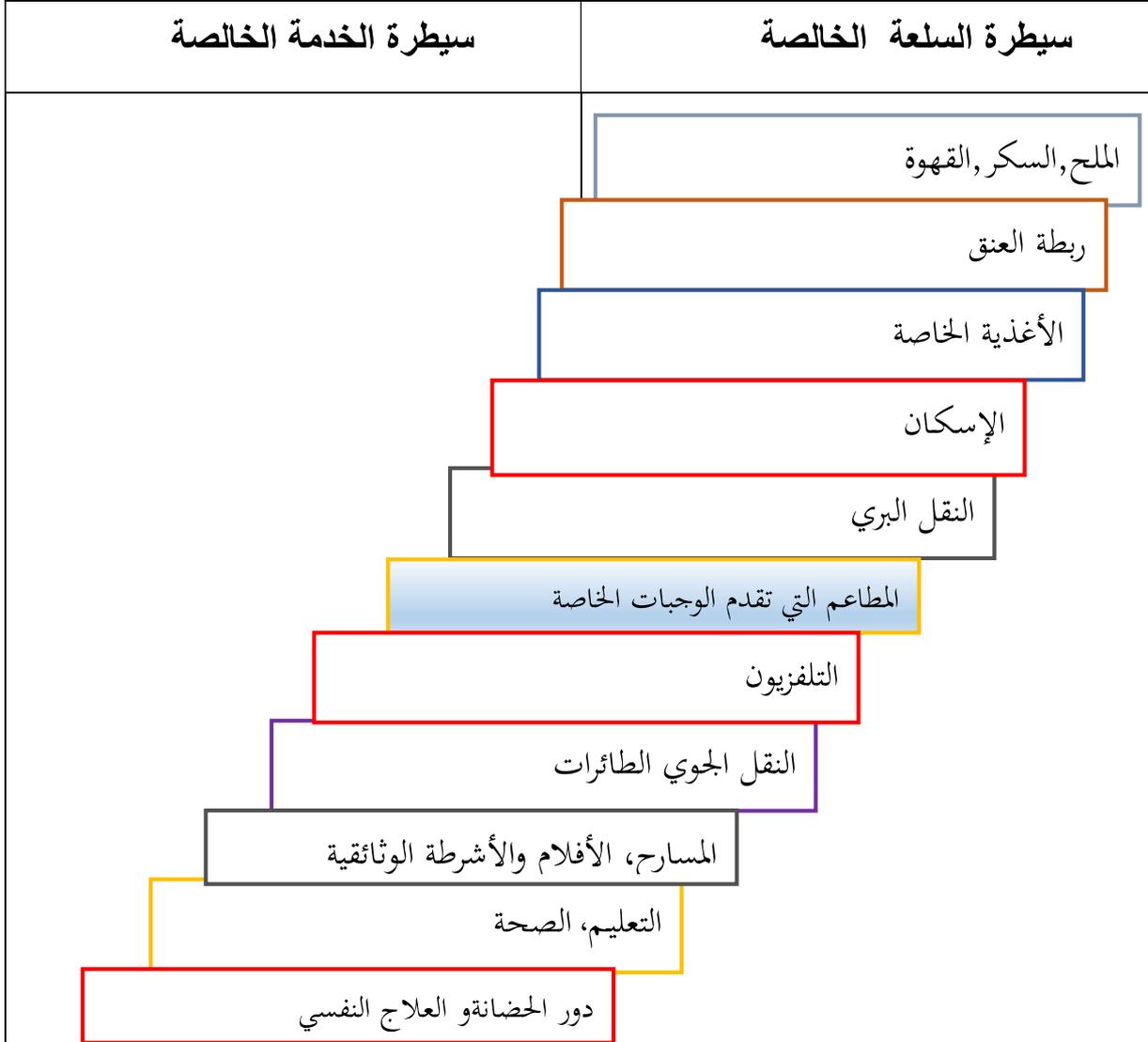
وقد يشير الاندماج كذلك إلى مدى تفاعل الزبون شخصيا مع خدمة ما، ويكون اندماج الزبون

أدنى حينما لايتعلق أداء الخدمة بالعقل أوالجسم بل بمقتنياته مثل: تصليح السيارة، غسيل الملابس، الخ

طبيعة الخدمات: يمكن أن طبيعة الخدمات من خلال التصنيف الذي قدمته شوستاك سنة 1977 وفقاً لسلم يمتد من سلعة خالصة إلى خدمة خالصة¹.

سلم تدرج السلع والخدمات من خلال درجة الملموسية

نسبة السلعة = نسبة الخدمة



المصدر: من إعداد البحث استناداً إلى فكرة شوستاك لين

يوضح هذا الشكل عدم إمكانية الفصل التام للخدمة عن السلعة وذلك راجع كما سبق ذكره إلى التداخل الموجود بين المفهومين، فأحياناً تتكون السلع من خدمات وأحياناً من سلع وخدمات ثانوية إذ لا يمكن الاستفادة منها إذا لم ترافقها خدمات أساسية أو ثانوية من الأمثلة على ذلك الخدمات المصرفية والخدمات الصحية والاستشارات القانونية .

¹¹Shostack G,LYNN, breaking free from product marketing,journal of marketing,april,1977, p 73-80.

المحاضرة الرابعة

قرارات المزيج
التسويقي

المحاضرة الرابعة: قرارات المزيج التسويقي (زهرة الخدمات)

أهداف المحاضرة الرابعة:

بعد قراءة هذا المحاضرة تستطيع أن تتعرف على مايلي:

- 1- توضيح النموذج الجزئي لشوستاك للتمييز بين العناصر الملموسة وغير الملموسة في المنتجات
- 2- التمييز بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية الداعمة لكريستوفر لوفلوك
- 3- إمكانية تحويل وتطوير الخدمة التكميلية الى خدمة أساسية.

1. الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية

تتكون الخدمات من حزمة من الخصائص والتي لها صلة بعملية الإنتاج وتؤخذ بعين الاعتبار عند تطوير النماذج التي تصف الخدمات ويمكن تسميتها بحزمة العمليات والنتائج ذات العلاقة بالعرض الخدمي، حيث أن هذا النموذج عادة ما يتألف من حزمة متنوعة من الخدمات الملموسة وغير الملموسة وتصنف إلى خدمات أساسية (الجوهر) وأخرى ثانوية أو تكميلية.

فعلى سبيل المثال تتكون خدمة الفندق من عنصر النوم كجوهر للخدمة، أما خدمات الاستقبال وخدمات الغرف وخدمات الإطعام فتشكل الخدمات التكميلية. ونشير إلى أن الخدمات الإضافية قد يكون لها الأثر الكبير في تحقيق ميزة تنافسية وتكون سببا من أسباب نجاح هذه المؤسسة، فهي بذلك مقياس لمدي كفاءتها وفعاليتها.

أولاً- التفرقة بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية

1- الخدمة الجوهر

يمكن تعريفها بأنها الهدف الرئيسي الذي جاء من اجله الزبون إلى المؤسسة الخدمية وبعبارة أخرى فإن الخدمة الجوهر هي تلك الخدمة التي ستلبي الحاجات الأساسية للزبون بوصفها المكون الرئيسي الذي يؤمن الحلول والمنافع التي يريدها الزبون ، فالقصد من الذهاب إلى الفندق مثلا هو حجز غرفة للإيواء

(النوم) كجوهر الخدمة، أما خدمة الاستقبال وخدمة الغرف وخدمات الطعام وحراسة المبنى، ليست الهدف الأول للزبون وإنما هي خدمات مساعدة أو محيطية في حزمة خدمات الإيواء¹.

— الخدمة الجوهر في النقل بالطائرة هي الانتقال من وجهة الى أخرى.

— الخدمة الجوهرية في الجامعة هي المعرفة.

— الخدمة الجوهرية في المستشفيات هي العافية .

— الخدمة الجوهرية في المسرح هي الترفيه والتسلية.

— الخدمة الجوهرية في روضة الأطفال هي العناية .

2- الخدمة التكميلية

هي خدمات ذات أهمية بالغة تحيط بالخدمة الجوهر، وهي في الوقت ذاته عبارة عن دعم وإسناد لها، لكن غياب بعضها لا ينفي وجود الخدمة الجوهر، فمثلا الخدمة الجوهرية للفندق هي الإيواء، أما الخدمات التكميلية الداعمة لها فهي الخدمات الترفيهية وخدمات اللياقة وقاعات الرياضة وخدمات حمام السباحة، وخدمات التوصيل الى الفندق، وخدمات الاطعام وغيرها.

وفي الواقع فإن هذه الخدمات التكميلية الداعمة لا تشكل السبب أو الدافع الرئيسي الذي جاء من أجله الزبون إلى الفندق، حيث يمكن الاستغناء عنها جميعا دون أن يفقد الفندق دوره الرئيسي الذي وجد من أجله، ألا وهو توفير الخدمة الجوهر والمتمثلة في الإيواء (النوم). لكن تجدر الإشارة الى أن بعض الخدمات التكميلية الداعمة قد تصبح هامة وضرورية للمنظمة الخدمية، وهذا من أجل الوصول إلى الخدمة الجوهر، كنظام الحجز حيث لا يمكن قضاء ليلة في فندق ما لم تتم عملية الحجز، أما بقية الخدمات التكميلية فكما أشرنا إليه، غيابها لا ينفي تواجد الخدمة الجوهر ولكن تواجدها يكسب الخدمة الجوهر أكثر أهمية ويحسن من جودتها.

ومن أجل التمييز بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية الداعمة فقد اقترحت شوستاك "Shostack Lynn" سنة 1977 نموذجا جزئيا "Molecular Model"² يمكن تطبيقه على السلع والخدمات معا، وقد استعارت مفرداته من علم الكيمياء لمساعدة المسوقين على تصور ما أسمته بالكيان الشامل للسوق "Total Market Entity" أي أن هذا النموذج يساعد بشكل أدق على التمييز بين العناصر الملموسة والعناصر غير الملموسة التي تشملها عملية تسليم الخدمة الجوهر³.

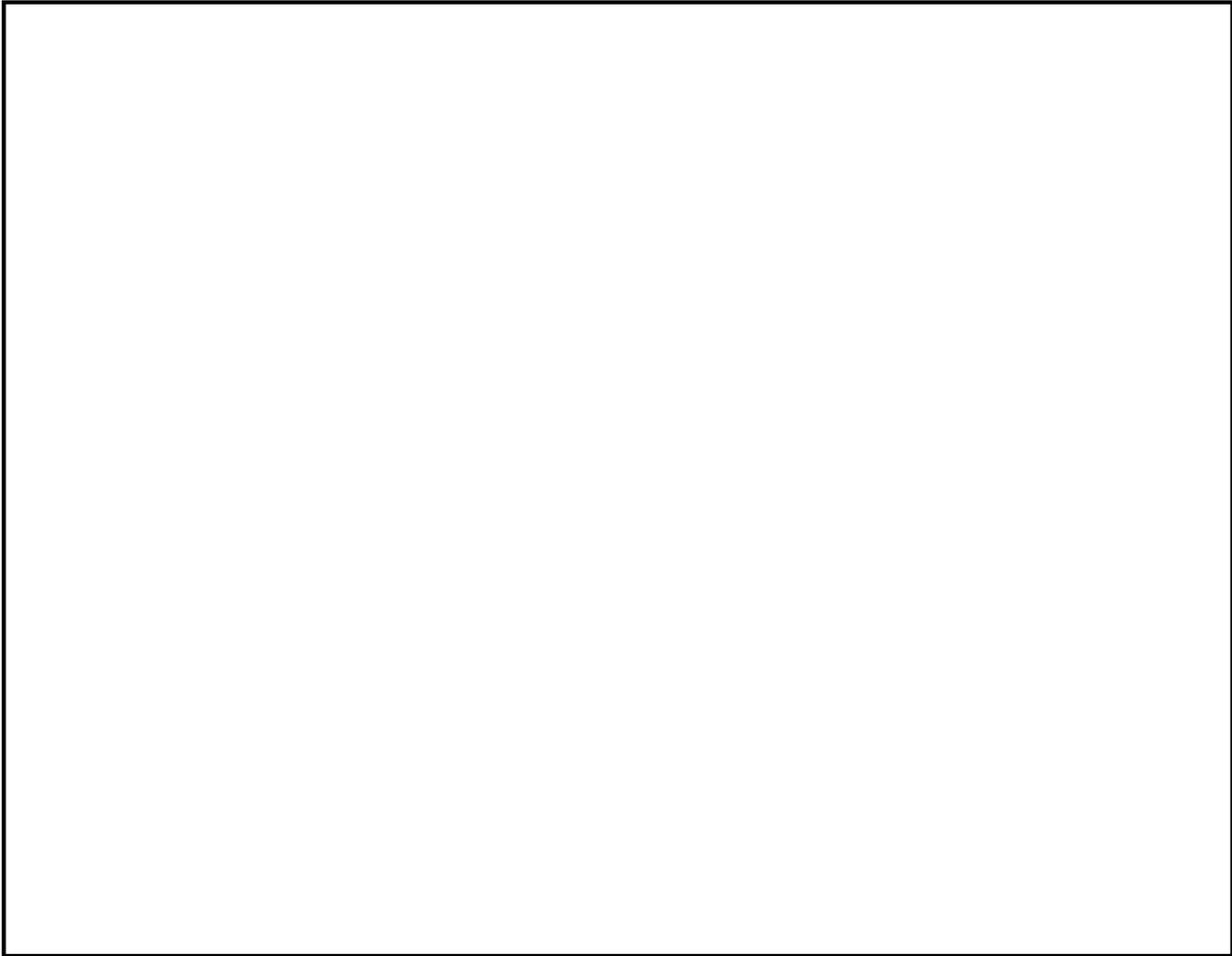
¹ Valarie A .Zeitham ,Mary Jo Bither, services marketing, McGraw Hill, 2006

²Shostack G,LYNN, breaking free from product marketing,journal of marketing,april,1977, p 73-80.

³Rom Markin,**Marketing :Strategy and management**, John Willey & Sons, Inc, New York, U.S.A, 1982, P,P .517,518.

أول ما طبق هذا النموذج كان على خدمة الطيران، فالعناصر غير الملموسة تتضمن النقل نفسه، تكرار الخدمة والخدمات المقدمة قبل وأثناء الرحلة وما بعد الرحلة، أما العناصر الملموسة فهي تشمل الطائرة نفسها والطعام والشراب المقدم للمسافرين. تقول "شوستاك" في هذا الصدد انه كلما ازدادت درجة هيمنة العناصر غير الملموسة في تقديم الخدمة الجوهر زادت درجة حاجة المسوق إلى تقديم أدلة وحقائق ملموسة تتعلق بمزايا ومواصفات الخدمة الجوهر باعتبار أن العميل يرغب في الحصول على شيء ملموس يؤكد له على أنه يستفيد فعليا من الخدمة الجوهر. والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

حيث أن نقطة الارتكاز للدائرة تمثل المنفعة الأساسية (الخدمة الجوهر) التي توجه لإشباع الحاجة الأساسية للعميل وترتبط بحزمة من العمليات الخدمية الأخرى (الخدمات التكميلية الداعمة) ويشبه هذا النموذج تقريبا ما يحصل في المعادلة الكيميائية والتي بتغير إحدى خواص عناصرها قد تتغير تماما الطبيعة الكلية للمادة (للخدمة).



ثانيا- تصنيف الخدمات التكميلية

عادة ما تعتمد الكثير من المؤسسات إلى تصنيف الخدمات التكميلية في مجموعات من أجل اختيار المجموعات التي تلي رغبات العملاء المستهدفين من الخدمة أو الخدمات التي تعرضها، ويساعد هذا التصنيف منظمة الخدمة على:

- تركيز جهودها التسويقية على المجموعات الأكثر أهمية و تفضيلا من قبل العملاء،
 - ومن ثم معرفة ردود فعل العملاء حول كل مجموعة من الخدمات التكميلية قصد الاستفادة منها،
 - وبالتالي إعادة تعديل أو حذف ما يمكن حذفه منها عند الضرورة.
- ومن أجل تصنيف الخدمات التكميلية الداعمة للخدمة الجوهر اقترح لوف لوك lovelock نموذج أطلق عليه تسمية "زهرة الخدمة"¹ Flower of Service حيث يمثل قلب الزهرة الخدمة الجوهر التي تكون محاطة بثمانية بتلات (08) التي تمثل الخدمات التكميلية في حين أن lapert لابرت يقسمها إلى صنفين كما يلي²:

تصنيف الخدمات التكميلية حسب لابرت

خدمات تكميلية مسهلة	خدمات تكميلية داعمة
المعلومات <i>Information</i>	تقديم الاستشارات <i>Consulting</i>
استلام الطلبات <i>Taking-Order</i>	الضيافة <i>Hospitality</i>
إصدار الفواتير <i>Billing</i>	حماية ممتلكات العميل <i>Safekeeping</i>
الدفع <i>Payment</i>	الاستثناءات <i>Exceptions</i>

La source: Christopher Lovelock, Denis Lapert :Marketing des services stratégiques outils, management, Publi-union Editions, Paris, 1999, P.254

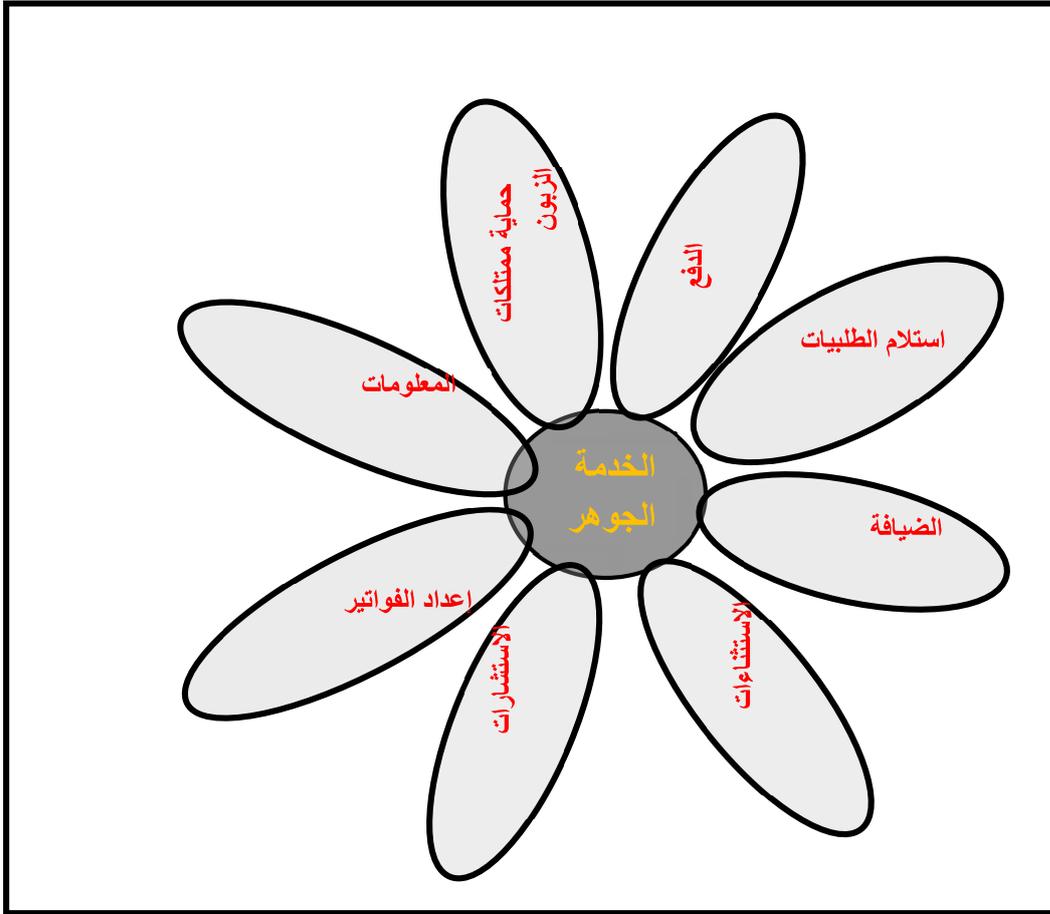
وفيما يلي استعراض للمجموعات الثمانية كما وصفها كرسنوفر لوفلوك³:

¹First published at:Lovelock, C. Cultivating the Flower of Service: New ways of Looking at Core and Supplementary Services. In P. Eigler& E. Langeard (eds.), Marketing, Operations and Human Resources Insights into Services. Aix-en-Provence, France: Instituted'Administration des Entreprises. (1992).

²Christopher Lovelock, Denis Lapert,Marketing des services, stratégie,outils,managementPubli-union Editions, Paris, 1999, P.254.

³Christopher Lovelock, JochenWirtz, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7/E, prentice hall, 2014.p 91-97.

زهرة الخدمات بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية



Source Christopher Lovelock, JochenWirtz, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7/E, prentice hall, 2014.p 95.

1- المعلومات:

لكي يحصل العملاء على قيمة كاملة من الخدمة الجوهر فإنهم يحتاجون للمعلومات المتعلقة بها. لذلك فإن العملاء الجدد أو المتوقعون بحاجة ماسة أحيانا إلى معلومات شاملة وكافية، ومن هذا المنطلق فالمؤسسات المتميزة تتولى في الغالب مسؤولية تثقيف العملاء وتزويدهم بالمعلومات الضرورية عن الخدمة الجوهر وأماكن توزيعها وكيفية الحصول عليها والتعرف على مزاياها وشروط الاستعمال والشراء وغيرها من المعلومات المتعلقة بها، وهذا من اجل الحفاظ على عملائها الحاليين وجذب عملاء آخرين. ومن الوسائل المستخدمة في ذلك رجال البيع و النشرات والملصقات والمشاركة بالمعارض التجارية والانترنت وغيرها، وقد يتطلب الأمر إنشاء أقسام متخصصة لخدمة العملاء للرد على استفساراتهم وإرشادهم وحل مشاكلهم.

أمثلة عن الخدمة التكميلية: المعلومات	
- لوحات ارشادية عن أماكن تقديم الخدمة	- اعلام الزبائن عن ساعات العمل والعطل
	- توضيح شروط البيع.

- الوثائق	- توضيح قائمة الأسعار والخصومات اعلام الزبون بالضمانات ومختلف شروط العقد - تأكيد الحجوزات بالهاتف أو البريد...
-----------	--

2- استلام الطلبات:

عندما يكون الزبون مستعدا للشراء، فإن الخدمة التكميلية التالية التي يلعبها مقدم الخدمة هي استلام وقبول الطلبات والحجوزات. تعمل بعض المؤسسات الخدمية على بناء علاقة رسمية عضوية مع الزبائن كالبانوك وشركات التأمين و شركات الطيران وغيرها، كما تتطلب عملية الانتساب في العضوية مثل هذه المؤسسات تعبئة طلب (استمارة مخصصة لهذه الغاية)، فالزبون فقط الذي يحصل على بطاقة عضوية المؤسسة هو الذي يكون قادرا على الاستفادة من خدماتها، إلا أن أهم ما يؤخذ على هذه العملية هي أنها روتينية وإجراءاتها طويلة وقد تأخذ وقتا أكبر من اللزوم.

أما الحجوزات فتمثل نوعا خاصا من خدمة استلام الطلبات التي تؤهل الزبون للحصول على نوع محدد من الخدمة كحجز مقعد على الطائرة أو مسرح أو ملعب أو غرفة في فندق وغيرها.

أمثلة عن الخدمة التكميلية: استلام الطلبات	
- الحجوزات: بعد ادخال الطلب يتم تأكيد الحجز مثل مقعد في مسرح او طائرة أو موعد مع المهنيين المحترفين	- الطلبات: الاشتراك والعضوية في نوادي المؤسسة والتسجيل في برامجها - ادخال الطلب: من خلال الموقع الالكتروني أو بالهاتف أو بالبريد.

3- إعداد الفواتير:

عملية اعداد الفواتير التجارية شرط ضروري حتى يتمكن الزبون من الدفع، باستثناء الخدمات التي تقدم مجانا فلا حاجة للفاتورة. غالبا ما تتم عملية اعداد الفواتير بعد تقديم الزبون لطلبته وقد يتسلم الزبون الفاتورة بعد استخدامه للخدمة مثل فواتير الكهرباء والماء والهاتف وغيرها وينبغي أن تكون الفاتورة دقيقة وصحيحة ومطابقة مع الخدمة المقدمة والا شعر الزبون بالغضب وقد يسبب ذلك اخفاقا خدميا ويؤثر سلبا على سمعة المؤسسة، كما يجب إعداد الفواتير في وقتها وبالسرية المطلوبة. ولتسهيل عملية إعداد

الفواتير تلجأ بعض المؤسسات الخدمية لإدخال أحدث التكنولوجيات الحديثة التي تضمن السرعة والدقة في إعدادها.

4- الدفع:

بعد حصول الزبون على الفاتورة يستعد لدفع ثمن الخدمات التي تلقاها. قد يكون الدفع مسبقا قبل الحصول على الخدمة من خلال تسديد المستحقات عبر الانترنت مثلا ثمن غرفة فندقية أو تسديد مصاريف الدراسة الجامعية، تسديد ثمن تذاكر السفر في الطائرة أو القطار، وقد يكون الدفع بعد تلقي الخدمة مثل تسديد ثمن الوجبات في المطاعم الشعبية، تسديد ثمن التاكسي عند نهاية الرحلة. وقد يكون الدفع من خلال قوائم كشوفات الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها والتي تتضمن تفصيلات عن قيمة المبالغ التي خصمت من حساباتهم، وقد تتيح المؤسسة عدة عروض ومنتجات خدمية بطرق دفع مختلفة مثل اشتراكات خطوط الهاتف النقال، ومهما كانت طريقة الدفع قبلية أو بعدية فينبغي مراعاة ان تكون الفاتورة صحيحة بدون أخطاء ومتطابقة مع الخدمات المقدمة وتوضيح كل الرسوم المرتبطة بالخدمة بكل التفاصيل، وعادة يتوقع العملاء أن تكون عملية الدفع سهلة وميسرة سواء كان الدفع نقدا او ببطاقات الدفع الالكترونية.

5- الاستشارات:

تمثل الاستشارة تقديم مجموعة من النصائح والارشادات حول المنتج والخدمة المقدمة، وتكون غالبا بناء على استفسار من الزبون أو عقب تقديم شكوى معينة. وتكون الاستشارة على شكل حوار جاد مع الزبون لمعرفة احتياجاته ومشاكله وتقديم الحلول المناسبة له . وحتى تكون الاستشارة فاعلة لا بد ان يكون المكلف بها مؤهلا وذو دراية كافية بخصوصيات المنتج والخدمة المقدمة. وتعتبر الاستشارة مدخلا ذو قيمة خدمية كبيرة، وقد تسعى المؤسسات الى تقديم بعض الاستشارات بصفة مجانية لعملائها الأوفياء، كما يمكن أن تقدم استشارات خاصة مقابل رسوم معينة.

أمثلة عن الخدمة التكميلية: الاستشارات	
- النصائح الشخصية	- التدريب على الاستعمال الصحيح للمنتج
- الاستشارات الفنية والإدارية والقانونية	- التعامل الجيد مع سيورة الخدمة

6- الضيافة:

قد يتطلب الحصول على بعض الخدمات من العملاء الانتظار لمدة زمنية حتى يتم تسليمها بصورة كاملة، لذلك تقوم المؤسسات المتميزة تسويقيا بمعاملة العملاء كضيوف او أكثر من ذلك كملوك عليها، خصوصا إذا تحتم على هؤلاء العملاء البقاء مطولا في المؤسسة.

وتتمثل معايير الضيافة اللائقة في حسن الاستقبال للعملاء الجدد والتحية والترحيب الحار للعملاء الحاليين عند عودتهم للمؤسسة مرة أخرى، كما تقدم بعض للمؤسسة خدمات الحماية والسلامة لعملائها وتوفر لهم أماكن خاصة للراحة واستقبال الزبائن بتقديم الحلويات والقهوة والشاي، ويفضل أن تقدم هذه الخدمات التي لها علاقة بالضيافة أحيانا مجانا أو يمكن أن تكون بأسعار رمزية، ومثل هذه الخدمة التكميلية تخلق الانطباع الجيد عن المؤسسة ودرجة اهتمامها وتعاطفها مع عملائها، إن حسن الضيافة هي أجمل بتلة في زهرة الخدمة.

أمثلة عن الخدمة التكميلية: الضيافة	
- الترحيب الحار - تقديم الأطعمة والشراب المجاني - توفير مضلات للحماية من اشعة الشمس أو الامطار	- تجهيز قاعات الانتظار بوسائل الراحة والاتصال بالنت، والحمامات.

7- حماية ممتلكات الزبون:

عندما يزور العملاء المؤسسة الخدمية فإنهم غالبا ما يحتاجون للمساعدة من أجل الحفاظ على ممتلكاتهم، وفي الواقع فإن الكثير من العملاء قد يقررون عدم المجيء لموقع الخدمة لانعدام التسهيلات الخاصة بحماية ممتلكاتهم (مثل توفير مواقف آمنة للسيارات). وقد تشمل هذه الخدمة التكميلية على عناصر مثل خدمات إيداع الأموال أو خدمات رعاية الأطفال خلال عملية تقديم الخدمة الجوهر.

أمثلة عن الخدمة التكميلية: حماية ممتلكات الزبون	
- الاهتمام بالأطفال - توفير مواقف للسيارات- - استقبال والاعتناء بالحيوانات الليفة - حفظ الأشياء الثمينة والأموال في الصناديق لدى المؤسسة	- حفظ أمتعة الزبون لفترة معينة - حماية السلع المشتراة بتغليفها ونقلها تسليمها وصيانتها.

8- الاستثناءات:

الاستثناءات هي مجموعة من الخدمات المساعدة والاضافية وغير متوقعة يطلبها الزبائن نتيجة ظروف استثنائية او طارئة، إلا أن بعض المؤسسات الناجحة تستجيب بسرعة مع هذا النوع من الطلبات غير المتوقعة . لذلك تقوم بعض المؤسسات بوضع خطط لمثل هذه الحالات تسمى بالخطط الاحتمالية، وبهذا فإن وجود إجراءات محددة تسهل على العاملين في المؤسسة تلبية طلبات العملاء بكفاءة وفاعلية. ومن أشكال الاستثناءات ما يلي:

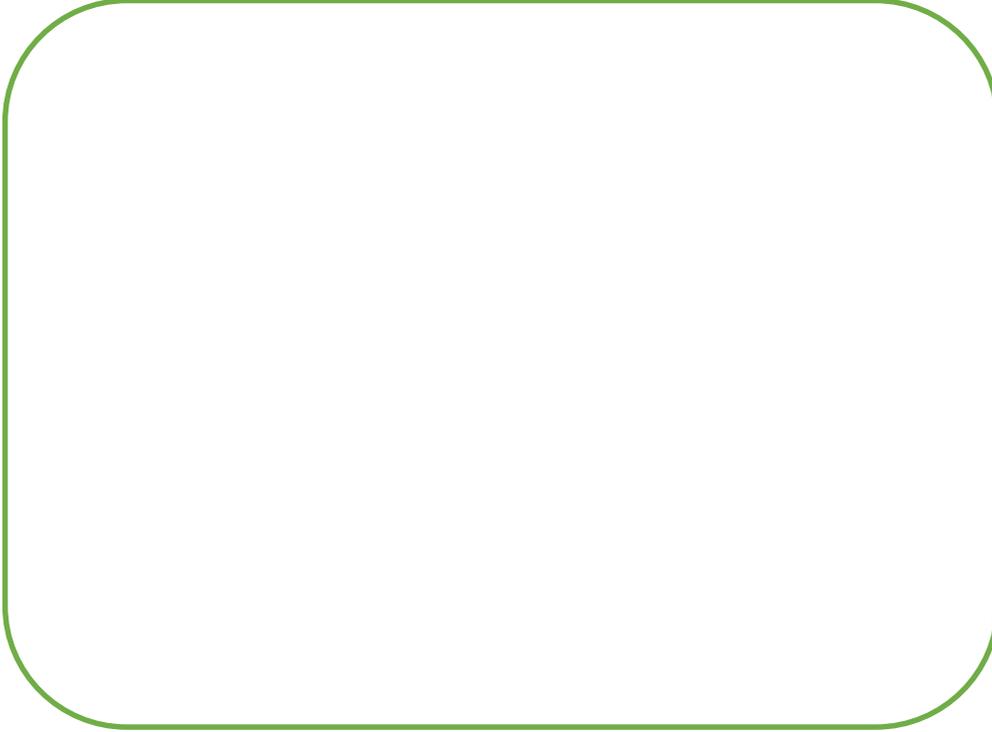
1- طلبات خاصة: قد يحتاج الزبائن احيانا الى خدمات شخصية تستجيب الى حاجات محددة (خارج نطاق عمل المؤسسة) ومثال ذلك توفير أماكن خاصة للأطفال في المطاعم أو القطارات وغيرها من أماكن الخدمة وكلما استطاعت المؤسسة تلبية هذا النوع من الخدمات الاستثنائية كلما ازداد ولاء الزبائن لها.

2- حل المشاكل: كثيرا ما تتعرض الخدمة الى إخفاقات أثناء انتاج وتسليم خدماتها إلى الزبائن ويعتبر التأخير في التسليم او طول الطوابير اثناء الانتظار أو عدم قدرة الزبون على الاستفادة من الخدمة لاي سبب كان من المشاكل التي يحتاج الى حلول وخدمات استثنائية لذلك تعمل المؤسسات الناجحة على معالجة هذه الحالات بطريقة لا يتوقعها العملاء؛

3- معالجة الشكاوي: قد يندرج ضمن الاستثناءات تلك الشكاوي المفاجئة التي يقدمها الزبائن بسبب خلل في الحصول على الخدمة مثل هذا النشاط يتطلب إجراءات محددة بشكل واضح لمعالجة الشكاوي بفاعلية. يجب على مقدم الخدمة أن يسارع في اقتراح الحلول المناسبة أو نقل تلك الشكاوي إلى الجهة المعنية من اجل معالجتها بالسرعة المناسبة، ولا يجب ابداء التماطل في حصر المشكلة عند حدوثها، حتى لا يحدث معها أثر كرة الثلج .

4 - المردودات عند حدوث مشكلة او اخفاق خدمي، يطلب الزبائن تعويضات عن الضرر نظرا لفشل المؤسسة في الوفاء بوعودها عند تقديم الخدمة، وقد يكون هذا التعويض إما عن طريق إعادة هذه الخدمة مرة أخرى أو تصليح ما يمكن تصليحه أو التعويض المادي أو توفير خدمة مجانية في المستقبل. مثال ذلك تحصل الزبائن على تعويض مالي في حال تأخر الرحلة الجوية بساعات محددة، او تقديم تعويض أيام إضافية من الربط بالإنترنت اذا تعرضت الى انقطاعات مسبقة.

مثال عن زهرة الخدمة لدى مؤسسة أر بي ان بي للحجوزات الفندقية.



تحويل الخدمات التكميلية الى خدمات أساسية

استطاعت كثير من المؤسسات المتميزة والناجحة على الصعيد العالمي من التميز في تقديم الخدمات التكميلية، وبالتالي تنشأ من خدمة تكميلية معينة خدمة جوهر أخرى تباعها الى مؤسسات أخرى. كأن تكسب خبرة واسعة في خدمة المعلومات فتنشأ مؤسسة أخرى في مجال تقديم ومعالجة المعلومات والبيانات، أو تكتسب مؤسسة صناعية الخبرة في صيانة عتادها فتتحول الى مؤسسة للتصليح والصيانة والتركيب.

وجهة نظر حول تقسيمات الخدمات التكميلية

عموما يمكن القول أن عدد الخدمات التكميلية يمكن تقديرها بالعشرات، خاصة في ظل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة مثل الانترنت وتطبيقات الهواتف الذكية وشبكات التواصل الاجتماعي غيرها...، ما يحتم إعادة النظر وإعادة صياغة هذا النموذج ليتلاءم مع ما سبق ذكره من مستجدات تكنولوجية خاصة في ظل تزايد ضغوطات المسؤولية الاجتماعية والرهانات البيئية.

كما أن التقسيم السابق للخدمات إلى خدمات تكميلية داعمة وأخرى مسهلة لا يقدم فائدة ملموسة من الناحية الاستراتيجية التسويقية ولا من الناحية الإدارية (تسيير الخدمة)، والتقسيم بهذا الشكل

يعطي انطبعا بأن الخدمات المسهلة (المعلومات، الطلبيات، الفوترة، الدفع) غير مهمة ويمكن الاستغناء عنها في بعض الحالات.

بناء على ما تقدم يرى الباحث إمكانية إعادة تصنيف الخدمات التكميلية إلى ثلاث فئات أساسية ومتجانسة كمايلي¹:

- الفئة الأولى : خدمات التواصل وتشمل المعلومات، تقديم الاستشارات و (الاستثناءات)؛
- الفئة الثانية: خدمات حسن الاستقبال وهي الضيافة، وحماية ممتلكات العميل و (الاستثناءات)؛
- الفئة الثالثة: الخدمات المالية وهي استلام الطلبيات، إصدار الفواتير، الدفع و (الاستثناءات).

نلاحظ أن الاستثناءات يمكن أن تكون مستحدثة ومن ثم تدمج في أية خدمة تكميلية، فبعض المؤسسات الخدمية ترفض تقديم الاستثناءات للزبائن، في حين أن البعض الآخر من المؤسسات تكون مرنة و تبدع في تقديم الاستثناءات، وكمثال على ذلك قيام مؤسسات الخطوط الجوية بنقل الركاب إلى فندق من أجل المبيت لليلة واحدة، وتقديم الطعام لهم، عندما يحدث طارئ معين وتتعطل الرحلات، ففي هذه الحالة نكون أمام خدمة الضيافة وتحمل المسؤولية في إطار الخدمات الاستثنائية.

كما أن التصنيف بهذا الشكل سيسمح للمؤسسات من هيكلتها حسب طبيعتها ويمكن توظيف مسؤول منسق لكل فئة على حدا، مما يسمح بزيادة كفاءتها وتحسين مستوى أداء كل خدمة مقدمة، و تختلف أهمية كل فئة حسب نوع القطاع الخدمي الذي تقدم فيه.

فمثلا خدمات حسن الاستقبال تكون ذات أهمية كبيرة في قطاع الخدمات السياحية، خدمات الإطعام ، الفنادق، خدمات رعاية الأطفال ودور الحضانة، أما خدمات التواصل فتكون أعلى قيمة وأكثر أهمية في مجال خدمات الاستشارات (المحاسبية، التسويقية، القانونية، النفسية...).

أما الخدمات المالية فتكون ذات أهمية كبيرة في قطاع خدمات التجزئة والخدمات المصرفية.. وغيرها. وكخلاصة لما سبق، نقول أن الخدمات التكميلية مهما كثر أو قل عددها ينبغي أن تعطى لها العناية الكافية من طرف المؤسسات الخدمية، والتميز في تقديم فئة لا ينبغي أن يكون على حساب فئة أو خدمة أخرى، وإنما يجب أن ترسم لها استراتيجيات متكاملة، ومرنة لا تهمل أية خدمة على حساب خدمة أخرى، ويمكن تسميتها اصطلاحا "زهرة الخدمات المتكاملة المرنة" The integrated flexible flower of service.

¹ هذا التصنيف من إعداد الباحث (أ.سفيان مسالطة) بناء على الخبرة المستمدة من تدريس مقياس التسويق الخدمي لطلبة الدراسات العليا.

ففي المؤسسات الخدمية الرائدة والمدارة بصورة جيدة، تكون البتلات والزهرة متفتحة ونضرة. أما في المؤسسات الخدمية الضعيفة تكون الزهرة ذابلة وكذلك بتلاتها. كما أنه ليس بالضرورة أن تحاط الخدمة الجواهر بكل العناصر التكميلية من المجموعات الثماني، بل مرد ذلك إلى طبيعة الخدمة الجواهر التي تساعد في تحديد أي من الخدمات التكميلية الداعمة لها، والتي تساعد في تعزيز قيمة الخدمة الجواهر، ولذلك فإن الخدمات ذات الاتصال العالي تحتاج إلى خدمات تكميلية أكثر من الخدمات ذات الاتصال المنخفض.

المحاضرة الخامسة

قرارات المزيج التسويقي

المحاضرة الخامسة: قرارات المزيج التسويقي (مزيج الخدمة)

أهداف المحاضرة الخامسة:

بعد قراءة هذا المحاضرة تستطيع أن تتعرف على ما يلي:

- 1- التطور التاريخي الذي مر به مفهوم المزيج التسويقي التقليدي للسلع.
- 2- مزيج تجارة التجزئة باعتبار التوزيع والبيع بالتجزئة كقطاعات خدمية.
- 3- فهم عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني والخدمي.
- 4- فهم عناصر المزيج التسويقي الخدمي.

تمهيد

إن مختلف الخدمات التي نحصل عليها من خلال المصرف، وشركات التأمين أو الفنادق، المستشفيات الجامعات أو في القطار وغيرها...، يتبين لنا أن هناك عناصر أخرى بخلاف عناصر المزيج التسويقي التقليدي والذي يتكون من أربعة عناصر وهي المنتج والسعر والتوزيع والترويج تؤثر على مدى رضانا وتفاعلنا وإدراكنا للخدمة المقدمة.

فيتضح لنا أن الأسلوب اللبق في تقديم المعلومات والمشورة من طرف موظف البنك حول اختيار بطاقة دفع الكترونية مثلا سيعمم من درجة الرضا ويزيد من درجة الارتياح، كما أن الديكور والبيئة المحيطة وطريقة تعامل الموظفين وأسلوب تقديم الخدمة في فندق ما تعتبر جزءا من منتج الخدمة السياحية، ونفس الشيء ينطبق على سرعة أو بساطة عمليات تقديم مختلف الخدمات في المطار .

لذا فإن المزيج التسويقي للخدمات يتكون من سبعة عناصر وهي العناصر الأربعة السابقة التي تكون مزيج التسويق التقليدي بالإضافة إلى ثلاثة عناصر جديدة خاصة بالخدمة وهي: الناس (الأفراد)، والبيئة المادية (الدليل أو الشواهد المادية)، وعمليات تقديم الخدمة.

الفرع الاول: المزيج التسويقي (التقليدي) Marketing-Mix

قبل التطرق إلى عناصر المزيج التسويقي الخدمي لابد من فهم ومعرفة التطور التاريخي الذي مر به مفهوم المزيج التقليدي للسلع الذي يعتبر نقطة البداية التي انطلق منها الباحثون حتى وصلوا إلى تحديد عناصر المزيج التسويقي الخدمي (في البيئة التقليدية والافتراضية).

أشار بوردين **Borden** في أحد مقالاته إلى أن¹: "تحديد مفهوم للمزيج التسويقي هو الطريق الصحيح لفهم التسويق:

" "To define the concept of a **marketing mix** is a one way to define marketing" ،
وبالتالي نفس المنطق ينطبق على من أراد فهم التسويق الخدمي لا بد من تحديد وفهم عناصر المزيج الخدمي.

يعرف المزيج التسويقي على أنه:

مجموعة الأدوات والأساليب والتي يندرج ضمنها مجموعة السياسات والاستراتيجيات المتكاملة والمتزاوية فيما بينها تهدف إلى زيادة المبيعات وتحقيق أداء جيد للمؤسسة، من أجل الوفاء بالتزامات العملاء... الخ.

من خلال تتبع مراحل تطور عناصر المزيج التسويقي التقليدي، نجد أن البداية كانت مع محاولة **Borden** حينما حدد 12 عنصرا للمزيج التسويقي وتعتبر فعلا محاولة جادة ومتميزة في علم التسويق ويعتبر **نيل بوردين** أول من استعمل كلمة **المزيج التسويقي** marketing-mix سنة 1953 في افتتاح خطابه في الجمعية الأمريكية للتسويق عندما كان رئيسا لها، وقد أقر بوردين انه اقتبس كلمة المزيج Mix من مقال لصديقه colliton² سنة 1948 حينما تحدث عن إدارة تكاليف التسويق ووصف رجال التسويق او المسوقون ب اولئك الذين يمزجون المقادير " Mixers of ingredients " والجدول الموالي يوضح عناصر المزيج حسب بوردين:

الجدول رقم(05):عناصر المزيج التسويقي للمؤسسات الصناعية

الرقم	المتغير	السياسات والإجراءات المتبعة
1	تخطيط المنتج	- خطوط المنتجات المعروضة - الأسواق المباع لها - المنتجات الجديدة وطرق البحث والتطوير
2	التسعير	- مستوى الأسعار - سياسة التسعير المتبعة.
3	العلامة التجارية	- اختيار العلامة التجارية - سياسة العلامة (فردية، جماعية) - البيع باسم علامة محددة أو بدون علامة
4	قنوات التوزيع	- درجة كثافة التوزيع - درجة الجهود المطلوبة لضمان تعاون الوسطاء

¹ Borden, Neil: The Concept of The Marketing Mix, Journal Of Advertising Research, June, N4, 1964, p4.

² Culliton, J. The Management of Marketing Costs, [Research Bulletin] Harvard University, 1948)

5	البيع الشخصي	- الأعباء الموكلة على عاتق رجال البيع والطرق التي يستعملونها لدى المؤسسات الصناعية وعند متاجر الجملة والتجزئة
6	الإعلان	- مقدار الإنفاق على الإعلان - المزيج الإعلاني
7	الترويج	- العبء المفروض على خطط البيع والوسائل الموجهة نحو الموزعين - أشكال تنشيط المبيعات
8	التعبئة والتغليف	- طرق التغليف وتصميم العبوات
9	العرض	- حجم العبء المفروض على العرض لمساندة عملية البيع - طرق ضمان العرض
10	تقديم الخدمات	- تقديم الخدمات المطلوبة
11	المناولة المادية	- سياسات التخزين - النقل - إدارة المخازن
12	البحث والتحليل	- تحليل النتائج استخدامها في عمليات التسويق.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، ط3، الأردن، 2005، ص 159.

إن التقسيم السابق الذي طوره Borden كان لقطاع المنتجات السلعية فقط دون قطاع الخدمات. كما قسم Frey سنة 1961 المزيج التسويقي إلى عنصرين¹:

1. العرض Offer: والذي يضم المنتج، الغلاف، العلامة، التسعير، الخدمة

2. الأدوات Tools: قنوات التوزيع، قوة البيع، الترويج، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.

ثم جاء تقسيم لازر وكيلي Lazer and Kelly سنة 1962 والذي ضم ثلاث مكونات أساسية²:

1. مزيج السلع والخدمات

2. مزيج التوزيع

3. مزيج الاتصال.

وفي خضم كثرة التقسيمات وتنوعها يعتبر التقسيم الذي قدمه MC Carthy³ الأكثر قبولا وتداولاً

فيما بعد (سنة 1960). وذلك لأنه استطاع أن يقلص عدد العناصر إلى أربعة، وجاءت متنافسة والتي

تعرف بـ 4P's وتضم:

1. المنتج Product

2. السعر Price

¹ Albert, W, Frey, Advertising, 3rd ed, New York, the ronald press company, 1961, p30.

² Wiliam Lazer, Eugene Kelly, Managerial marketing: perspectives and view points, nouvelle edition (Homewood, III Richard D Irwin, 1962, p413.

³ MC Cathly, E, Jerome, Basic marketing, a managerial approach, 9th ed (Homewood III Richqrd D Irwin, 1981, p39, (1st edition 1960).

3. التوزيع Place

4. الترويج Promotion

وقد تعرض التقسيم السابق إلى الكثير من الانتقادات وحاول بعض الباحثين تغييره وإضافة عناصر أخرى لـ 4P's لا تعكس وجه نظر البائعين فقط، لذلك اقترح Laureborn لوتربورن¹ سنة 1990 مزيجاً يعكس وجهة نظر العميل وسمي بـ 4C's كما يلي:

1. احتياجات العميل Customer needs عوضاً عن المنتج

2. تكلفة للزبون Cost to the user وليس التسعير فقط

3. الملاءمة (راحة العميل) Convenience

4. التواصل والاتصال Communication

ثم جاء تعديل آخر قام به **Booms, Bitner**² ينتقد عدم قدرة 4C's و 4Ps على التأقلم مع قطاع الخدمات التي تتميز بخاصية فريدة وهي اللاملموسية والتي يندرج ضمنها كل من خاصية عدم تجانس مخرجات العملية الخدمية، وخاصية تلازمية إنتاج واستهلاك الخدمة بالإضافة إلى الفناء أو عدم إمكانية تخزين الخدمة، لذلك تم إضافة 3 عناصر أخرى ليصبح المزيج التسويقي الخدمي مكون من 7P's وهي:

1. المنتج (الخدمة)

2. تسعير الخدمة

3. توزيع الخدمة (ملاءمة المكان)

4. سياسة الاتصال

5. الحامل المادي physical evidence

6. العمليات process

7. الأفراد people

لماذا قام الباحثون بتوسعة المزيج الخدمي؟

هذه العناصر الإضافية في المزيج التسويقي ظهرت بسبب محدودية فائدة المزيج التسويقي الرباعي من فائدتها للخدمات:

- الطبيعة اللامادية للخدمات موضع إهمال وتجاهل في معظم تحليلات المزيج التقليدي؛

1 Lauterborn, B. (1990). New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over. Advertising Age, 61(41), 26

2 Booms, Bitner, marketing strategies and organizational structures for service firms, Donelly and W.R George edition, Chicago American marketing association, 1981, p47-51.

- يخفق المزيج الترويجي التقليدي في الاعتراف بترويج الخدمات الذي يحدث في نقطة الاستهلاك من جانب موظفي الخدمة، وبالتالي يمثل أسلوب إنتاج الخدمة عنصرا هاما في الترويج الكلي للخدمة؛
- يتجاهل عنصر السعر حقيقة أن كثيرا من الخدمات يتم إنتاجها بواسطة القطاع العام بدون تحصيل سعر من المستهلك النهائي.
- بالإضافة إلى احتوائها على نقاط غامضة حول معنى بعض العناصر في المزيج التسويقي، حيث لا تراعي عددا من العوامل الرئيسية التي يسترشد بها رجل التسويق في قطاع الخدمات عند تصميم عرضهم الخدمي، وتتمثل هذه النقاط الغامضة في:1
- مفهوم الجودة بالنسبة للخدمات، وتحديد وقياس عناصر المزيج الممكن إدارته من أجل إيجاد خدمة ذات جودة عالية؛
- أهمية الأفراد (الزبائن ومقدمو الخدمة) كعنصر داخل الخدمة، كمنتجين وكمشركين. وعليه، تم تقسيم المزيج التسويقي الخدمي إلى نوعين:

1. المزيج التسويقي التقليدي Traditional Marketing Mix: ويشمل كل من (المنتج الخدمي، التسعير، التوزيع، الترويج).
 2. المزيج الموسع للخدمات Expanded Marketing Mix for Services: ويشمل كل من الدليل المادي، الأفراد، العمليات).
- وفيما يلي نتطرق إلى عناصر المزيج الخدمي

الفرع الثاني: عناصر المزيج الخدمي

- إن إشباع حاجات الزبائن يستلزم تطوير مزيج تسويقي فعال، فالمزيج التسويقي من أهم وأبرز العناصر التي تكون أي استراتيجية تسويقية فما هو إلا "عبارة عن مجموعة من الأدوات المتاحة لمنظمة ما لتشكيل طبيعة عرضها للزبائن"².
- إن سياسة تطوير الخدمات والتسعير والتوزيع واستراتيجيات الترويج يجب وضعها ضمن برنامج تسويقي، وفيما يلي شرح موجز لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي³:

¹ حميد عبد النبي الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص85.

² Neil .H . Borden, **The Concept of the Marketing Mix**, Journal of AdvertisingResearch, Vol2, September 1984, p6

³ على فلاح الزعبي، إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009، ص 411-414 (بتصرف).

1. المنتج الخدمي (الخدمة) :

على المسوق الناجح إدراك الخدمات الأكثر ملائمة لعملائه من حيث جودتها ومستواها من خلال قيامه ببحوث التسويق، تطوير الخدمات الحالية ودراسة دورة حياتها، وتقديم منتجات جديدة تتماشى مع حاجات ورغبات الزبائن، فضلا عن تقديم مجموعة من الأنشطة التي تسهل عليهم الاستفادة واستخدام المنتجات مثل تمييز المنتجات بالعامية التجارية المناسبة وتصميم وضمان الخدمة، خدمات ما بعد البيع؛

2. التسعير: تعتبر سياسة تحديد سعر الخدمة من القرارات الصعبة التي تواجه المؤسسة الخدمية لما للسعر من أثر على قرارات المستهلكين عند شراء الخدمة، ومن أجل نجاحها في تسعير خدماتها لا بد من وضع مستوى للسعر يكون عادلا أو وسطا بين الارتفاع والانخفاض بالحد الذي يعتبر معه التبادل ذا قيمة للمستهلكين ، وبما يسمح لمقدم الخدمة بتحقيق أهدافه المالية. فالتسعير كبقية عناصر المزيج التسويقي ينبغي أن يتناسب مع أهداف وسياسات التسويق في المؤسسة، كما ان هناك استراتيجيات تستند إليها المؤسسة الخدمية في تحديد السعر ومن أشهرها إستراتيجية إدارة العائد؛.

في قطاع الخدمات غالبا ما يمر مصطلح السعر تحت عدد من الأسماء، فشركات خدمات النقل تتحدث عن الأجور، والفائدة في الخدمات المصرفية، والعمولة في خدمات السمسرة، والرسوم في خدمات التعليم، القسط في خدمات التأمين... الخ.

الصور المختلفة لتسميات السعر

العملية	Price	صور تسمية السعر
مقابل سلع/ خدمات	Price	الثلث
مقابل منفعة التعليم	Tuition	المصاريف الدراسية
مقابل منفعة الاقتراض	Interests	الفوائد
مقابل منفعة السكن	Rent	الايجار
مقابل منفعة النقل	Fare	التعرفة
مقابل منفعة المحاماة	Fee	أتعاب
للموظف	Salary	مرتب
للعامل	Wage	أجر
خدمات وسيط أو سمسار	Commission	عمولة
مقابل اشتراك في الهاتف مثلا	Dues	مستحقات
في حالة مخالفة المرور	Fine	غرامة

مقابل خدمات الكرسون	Tips	إكرامية
كثمن للخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين	Taxes	ضرائب

أ- العوامل التي تؤثر على قرارات التسعير

أهم العوامل التي تؤثر على سياسة تحديد الأسعار مايلي:

- تكلفة إنتاج الخدمة
- عدد العملاء القادرين على الدفع نظير الخدمة
- السعر الذي يفرضه المنافسون
- قيود التسعير التي تفرضها الجهات التشريعية

ب- إدارة الناتج العائد Yield management

من الطبيعي تماما أنه عندما يكون الطلب قويا ينبغي أن تسعى الشركة للحصول على أعلى سعر ممكن مقابل استخدام مواردها المحدودة. في حين أنه في الأوقات الأقل رواجاً ستكون مستعدة لقبول سعر أقل وهذا هو أساس إدارة العائد (ym) و يشار لها أحيانا أيضا باسم إدارة الإيراد -التي أصبحت بصورة متزايدة تقنية إدارية واسعة الانتشار في قطاع الخدمات.

و اكتسبت إدارة العائد قبولا واسعا الانتشار داخل قطاعي الطيران و الفنادق، ونشأ المصطلح أصلا في قطاع الطيران و معناه العائد لكل مقعد متاح في الميل الواحد و لكنه طبق منذ ذلك الحين على صناعات أخرى من خلال تعديله إلى العائد لكل وحدة مخزون متاحة. و يقصد بإدارة العائد ببساطة عملية تخصيص النوع المناسب من الطاقة الإنتاجية أو وحدة المخزون للنوع المناسب من الزبائن بالسعر المناسب من أجل تعظيم الإيراد أو العائد.

تلائم إدارة العائد المؤسسات الخدمية، عندما تكون الطاقة الإنتاجية ثابتة و يكون الطلب غير مستقر و يكون بالإمكان تقسيم السوق إلى قطاعات.

و يعني ذلك أن بعض المؤسسات كالفنادق يمكنها الاستفادة من التحكم في الطاقة الإنتاجية عندما يكون الطلب مرتفعا و تخفيف ذلك التحكم عندما يكون الطلب منخفضا. و يمكن أن يساعد استغلال نظم الحجز في إدارة الطلب لأن تلك النظم تسجل الطلبات على وحدات المخزون قبل الاستهلاك.

مثال حول التسعير وفق إدارة العائد

العرض / عدد المقاعد المتبقية في الطائرة	200	190	180	175	80	70	يوم انطلاق الرحلة (60)
الوقت المتبقي للرحلة	15 جانفي	20 جانفي	28 جانفي	10 فيفري	20 فيفري	28 فيفري	01 مارس
السعر وفق إدارة العائد	45000	44000	43000	43000	70000	55000	43000 (دج)

نلاحظ ان أسعار نفس الرحلة والتي تنطلق يوم 01 مارس تتغير بشكل مستمر نزولا وصعودا وذلك تبعا لعدد المقاعد المتبقية من جهة والزمن المتبقي للرحلة من جهة أخرى ، وقد يتغير السعر عدة مرات في الساعة الواحدة او على مدار اليوم وقد يظل ثابتا لعدة أيام.

وعادة ما تستعمل هذه الاستراتيجية في السعر من طرف القطارات وسفن نقل الركاب والباصات بين المدن، والفنادق، والمتاحف، ومدن الألعاب الترفيهية وحتى في المباريات الرياضية.

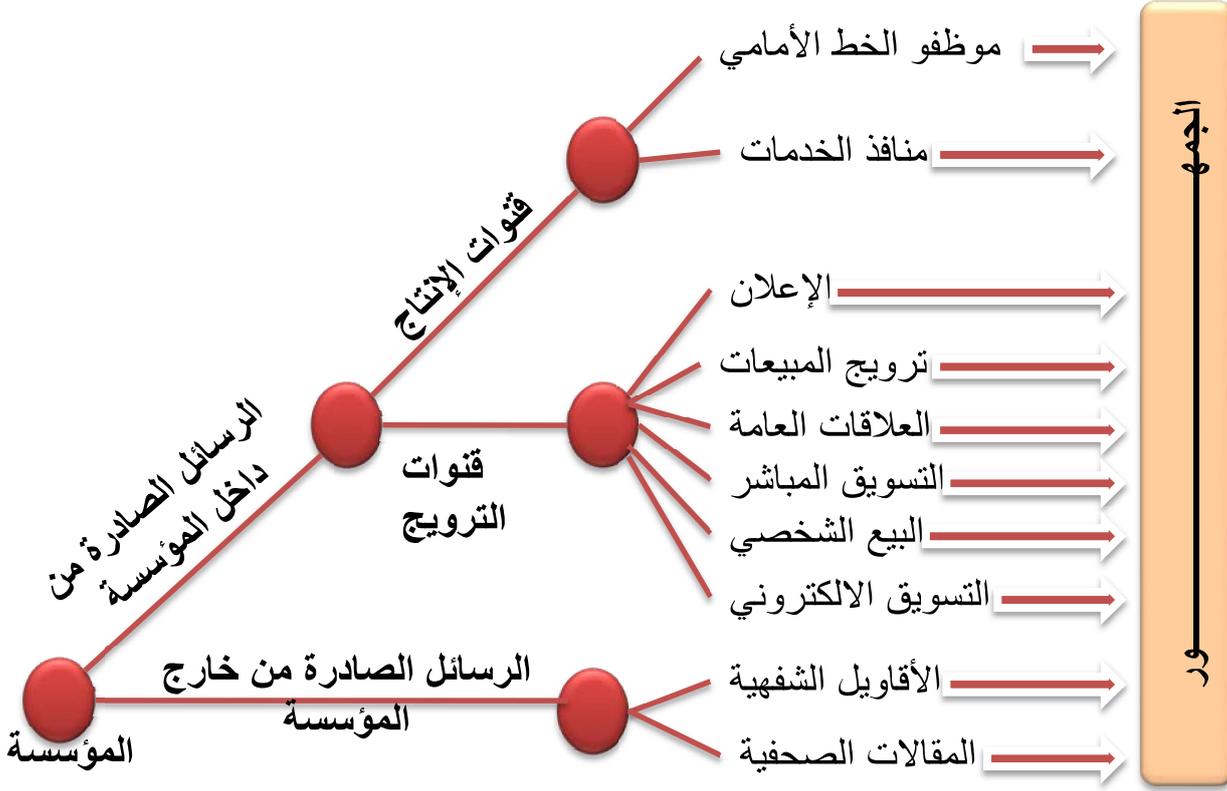
3. التوزيع

يهتم التوزيع بالطريقة التي تصل بها الخدمات إلى الزبون في المكان والوقت المناسبين، والكيفية التي تضم إدراكها وضمان عملية التبادل من جانب الزبون، عن موقع مقدمي الخدمة وكيفية الوصول إليهم يعد من العوامل المهمة في تسويق الخدمات، هناك استثناءات لعدم توزيع الخدمات بشكل مباشر، مثل وكالات السفر حيث تقوم ببيع تذاكر السفر نيابة عن المؤسسة مقابل عمولة معينة؛

4. الترويج

تتطلب استراتيجية ترويج الخدمات مزيجا ترويجيا يشمل مجموعة من العناصر الشخصية وغير الشخصية لإخبار وإقناع أو تذكير الأفراد والمؤسسات الذين يمثلون السوق المستهدف لمقدم الخدمة، وتتكون عناصر المزيج الترويجي الخدمي في الرسائل الصادرة من طرف المنظمة عبر كل من قنوات الإنتاج والترويج وتمثل في موظفو الخط الأمامي، منافذ الخدمات، الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات التسويق المباشر، العلاقات العامة بينما تتمثل المصادر الصادرة من خارج المؤسسة هي الأقاويل الشفهية والمقالات الصحفية مثلما يبينه الشكل الموالي.

المزيج الترويجي الخدمي



ونظرا لما تتمتع به الخدمات من خصائص تميزها عن السلع، فقد تم إضافة عناصر أخرى لتزداد سعته أطلق عليها المزيج التسويقي الموسع للخدمات، أو المزيج التسويقي الموسع. تتمثل هذه العناصر التي تمت إضافتها باختصار، فيما يلي:

ا. الناس (الجمهور) People:

الموظفون في المؤسسات الخدمية يقومون بوظيفتي الإنتاج والبيع، فالموظفون الذين يقدمون الخدمة يشكلون جزءا مهما من حيث طريقة التقديم والعلاقات مع الزبائن، حيث توجد علاقات تفاعلية مع الزبائن ومقدمي الخدمات، وهذا يخلق مشكلة تكمن في صعوبة السيطرة على نوعية طبيعة التفاعلات والعلاقات؛

ا. الدليل المادي Physical Evidence :

يلعب الدليل المادي دورا حاسما في تحقيق جودة الخدمة ويترك انطباعات إيجابية لدى الزبون كما يعمق من خبرة الخدمة ويزيد من درجة الرضا. يمكن تعريف الدليل المادي على أنه البيئة التي يتم فيها تقديم الخدمة والمكان الذي يتفاعل فيه العميل مع المؤسسة بالإضافة الى جميع المظاهر الملموسة التي تسهل أداء أو تقديم الخدمة.

مفهوم الدليل المادي

يعتمد الزبائن على الأدلة المادية الملموسة لتقييم الخدمة ودرجة رضائهم عن الخدمة قبل وأثناء وبعد الاستهلاك. لذلك لابد من مراعاة التصميم الفعال للدليل المادي وبيئة الخدمة لتقليل أثر المخاطرة الناجم عن الملموسية.

مما لا شك فيه ان للمظهر المادي تأثير مزوج على العميل من جهة وعلى الموظفين من جهة اخرى. من المعروف أنهم يتأثرون ايجابا بالرائحة والديكور والمؤثرات الصوتية وتصميم المتجر وأماكن الراحة والهدوء... وما يؤثر سلبا في الموظف قد ينعكس تأثيره السلبي على الزبون.

مكونات الدليل المادي

قسم بيرى وزايشمل الدليل المادي للخدمة إلى ثلاث اقسام رئيسية، كما يتضح من الشكل التالي :

عناصر الدليل المادي

Other tangibles جوانب ملموسة أخرى	Servicescape جوانب بيئة الخدمة
	◆ عناصر المظهر الخارجي
1. بطاقات الأعمال	1. التصميم الخارجي
2. الأدوات الكتابية	2. الإيماءات والتلميحات
3. الفواتير	3. موقف السيارات
4. التقارير والسجلات	4. المجال الأرضي لمرفق الخدمة
5. مظهر العاملين وملابسهم	5. البيئة المحيطة بمرفق الخدمة
6. الزي الرسمي	◆ عناصر المظهر الداخلي
7. بروشور	1. التصميم الداخلي
8. موقع الإلكتروني	2. المعدات
	3. الإيماءات والتلميحات الداخلية
	4. التصميم
	5. الصوت، الموسيقى، الروائح، الاضاءة
	6. جودة الهواء ودرجة الحرارة

Zeithaml, V. and M. Bitner, *Services Marketing : Integration Customer Focus across the Firm*, sixth Edition, McGraw-Hill, singapore, p 278, 2013.

1. المظهر الخارجي لمبنى الخدمات:

يتمثل المظهر الخارجي في التصميم الخارجي للمبنى، مواقف السيارات، الحدائق المحيطة، المناظر الطبيعية المحيطة بالمكان، وكذلك التلميح البصرية والصوتية.

2. المظهر الداخلي لمبنى الخدمات:

يتمثل المظهر الداخلي في التصميم الداخلي والمعدات المستخدمة لخدمة الزبون ، والتخطيط ودرجة الحرارة وجودة الهواء والديكورات والاضاءة.

3. نقاط ملموسة أخرى:

تعتبر جزء من المظهر المادي للشركة وتشتمل على عناصر مثل: بطاقات العمل، الأدوات المكتبية والتقارير، مظهر الموظف والزي الرسمي للموظفين، إعلانات المؤسسة... وغيرها.

وقد اثير الكثير من الجدل حول كيفية التفرقة بين بيئة الخدمة والدليل المادي ،ولكن أغلب الدراسات أكدت على التقسيم السابق والذي سنوضحه فيمايلي :

1. يعبر الدليل المادي **Physical Evidence** عن كافة المظاهر المادية المرتبطة بتسهيل تقديم بالخدمة. وتتكون أساسا من:

✓ المظهر الداخلي لمرفق الخدمة

✓ والمظهر الخارجي لمرفق الخدمة

✓ أدلة ملموسة أخرى

2. ويستبعد مفهوم بيئة الخدمة النقاط الملموسة الأخرى، وبالتالي فهو يركز فقط على ذلك الجزء من المظهر المادي الذي يرتبط بالمظهر الداخلي والخارجي لمرفق الخدمة،.

ويمكن تبسيطها في معادلة كما يلي :

الدليل المادي = بيئة الخدمة + نقاط ملموسة أخرى

بيئة الخدمة = المظهر الداخلي + المظهر الخارجي

الدليل المادي = المظهر الداخلي + المظهر الخارجي + نقاط ملموسة أخرى

سنتطرق الى بعض الامثلة على الدليل المادي من وجهة نظر العميل

الدليل المادي للخدمة		الخدمة
جوانب ملموسة أخرى	بيئة الخدمة	
<ul style="list-style-type: none"> ♦ التذاكر ♦ الوجبات الغذائية ♦ الزي الرسمي ♦ الموقع على الانترنت 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ حيز دخول الطائرة ♦ المظهر الخارجي للطائرة ♦ المظهر الداخلي للطائرة ♦ (المقاعد، جودة الهواء، الديكور) 	الخطوط الجوية
<ul style="list-style-type: none"> ♦ شاحنات النقل ♦ الزي الرسمي ♦ موقع الويب ♦ أدوات الحمل والرفع 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ صناديق حمل البريد ♦ المخازن 	البريد السريع
<ul style="list-style-type: none"> ♦ الزي الرسمي ♦ التقارير ♦ بيان الفواتير ♦ الموقع على النت 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ المبنى الخارج ♦ مواقف السيارات ♦ الإشارات ♦ مساحات الانتظار ♦ مكاتب الترخيص بالدخول (الاستقبال) ♦ حجرة العناية المركزة ♦ حجرة الكشف 	المستشفيات
<ul style="list-style-type: none"> ♦ التذاكر ♦ البرنامج ♦ الزي الرسمي ♦ الموقع على الانترنت 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ مواقف السيارات ♦ المظهر الخارجي ♦ حيز حجز التذاكر ♦ ممرات الدخول ♦ حجرات الاستراحة ♦ الملاعب 	النوادي الرياضية

III. عملية تقديم الخدمة Process:

يعد سلوك الموظفين في المؤسسات لخدمية عاملا مهما، وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة، فالترحيب والاستقبال واهتمام الموظفين يساعد في التغلب على مشكلة الانتظار للحصول على الخدمة أو غيرها من المشاكل، لذا لا بد من معرفة عمل النظام الكلي، وكذا السياسات والاجراءات المعمول بها، ودرجة الحرية المعطاة للموظفين، درجة اشتراك الموظفين في إنجاز الخدمة، تدفق العمليات وأنظمة المواعيد والحجوزات الانتظار، فضلا عن ذلك فإنه من الضروري وضع معايير قياسية لمستوى الأداء المتحقق في عملية إنتاج الخدمة وبما يعزز الارتقاء لتعظيم مستوى الكفاءة، معتمدين في ذلك على التدريب لرفع كفاءة الموظفين في مجال إنتاج الخدمات.

إن المؤسسات عند تقديم منتجاتها سواء كانت سلع أو خدمات تمر بسلسلة من العمليات قبل أن تصل أو يستفيد منها الزبون، وقد تكون هذه العمليات تتم في المصنع أو خارج المصنع وتكون هذه العمليات واضحة في مجال السلع الملموسة ويمكن أن تقاس خلال عملية الإنتاج، لكن المشكلة تظهر عند إنتاج وتقديم الخدمات لعدم تقديم شيء ملموس وبالتالي فإن تقديم أشياء غير ملموسة يتطلب سلسلة من العمليات التي تتم خلف المكتب ولا يشترك فيها الزبون ولا يتعرف عليها، وسلسلة من العمليات التي تتم أمام المكتب والتي يشترك فيها الزبون مع مقدم الخدمة ويلعب دور مهم في إنتاجها.

أولا. مفهوم العمليات

إن مفهوم العمليات يرتبط بشكل مباشر بالإجراءات والأنشطة التي يقوم بها الموظفين، وآليات العمل، بما في ذلك أنظمة التشغيل وغيرها من مستلزمات الإنتاج والتقديم.

لقد تم الإشارة إلى أن المؤسسات الخدمية لا توجد لها منتجات، بل فقط عمليات تفاعلية، وعادة ما تكون عمليات الإنتاج ذات أهمية ضئيلة بالنسبة لزبائن السلع المادية، ولكنها ذات أهمية كبيرة بالنسبة لخدمات الاتصال المرتفع، حيث يشارك الزبائن في إنتاج الخدمة، فالشخص الذي يرتاد مطعما يمكن أن يتأثر بشكل عميق بأسلوب خدمة الموظفين وبمقدار التأخير الذي تتضمنه عملية الإنتاج، حيث أنه في حالة الخدمات لا يمكن التفرقة بين التسويق وإدارة العمليات، ولذا يجب ان تهتم المؤسسة بعمليات تقديم خدماتها وأسلوب تفاعل مقدمو الخدمات مع الزبائن أثناء هذه العملية، وقد بُذلت محاولات عديدة لتصنيف العمليات الخدمية ومن بين هذه المداخل منهج الطبعة الزرقاء الذي سنناقشه لاحقا.

1. تعريف عمليات الخدمة:

إن هذه العمليات تختلف من خدمة لأخرى فقد تكون بعضها معقد وبعضها بسيط حسب متطلبات الانتاج والتقديم، وعليه تم تعريف عمليات الخدمة على أنها "تمثل الاجراءات الفعلية وآليات تدفق الأنشطة التي من خلالها تسلم الخدمة وأنظمة تشغيل الخدمة وتسليمها"¹. كما عرفت عمليات الخدمة على أنها تتضمن عمليات تجهيز المستلزمات المادية للخدمة والبنية التحتية وعمليات تقديم الخدمة نفسها الى الزبون، إن التفاعل ما بين العاملين والزبون يمثل جانب من هذه العمليات وقد يستمر هذا التفاعل فترة قصيرة مثل السحب من الصراف الآلي أو التفاعل أثناء خدمات النقل وحسب طول الرحلة"².

عرفت عمليات الخدمة كذلك على أنها "تمثل سلسلة من الخطوات التي تتحول من خلالها المدخلات إلى مخرجات، وتحدد هذه العمليات استنادا الى المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة لكي تتمكن من تقديم منتجاتها وخلق الطلب والاتصال بالزبائن، ان تحديد العمليات يلعب دور مهم وأساسي في تحقيق الجودة المطلوبة، وتحديد دور العاملين بشكل دقيق، والوقت المناسب لتقديم الخدمة"³. إن العمليات تتعلق بكيفية تقديم الخدمات وسلوك من يقدمون هذه الخدمة، حيث تم تعريف العمليات على أنها: "الاجراءات والآليات الفعلية، وتدفق الأنشطة -الأنظمة التشغيلية- التي تسمح بتقديم الخدمة"⁴.

و تتمثل هذه الاجراءات في:

- مقدار الوقت الذي يجب على الزبون انتظاره قبل حصوله على الخدمة؛

- المعلومات التي يتم تقديمها للزبون؛

- الطريقة التي يتبعها الموظفين من أجل اسعاد الزبائن وتلبية احتياجاتهم.

وكتعريف إجرائي لعمليات الخدمة يمكن تعريفها على أنها عبارة عن سلسلة من الخطوات والنشاطات والاجراءات التي تقود إلى تحويل التفاعل إلى ناتج ذو قيمة بالنسبة للزبون.

إن العمليات يمكن اعتبارها طريقة لخلق الخدمة، وتصف الطريقة التي تتسلسل بها العمليات داخل المؤسسة الخدمية، وكيف ترتبط هذه العمليات مع بعضها لخلق الخدمة المطلوبة من طرف الزبون،

¹Paul Baines, Chris Fill, **Marketing**, 3 Edition, Oxford University Press, New York, 2014, p517.

²Gummeson, E., (1994). **Making Relationship Marketing Operational**. International Journal of Service Industry Management, vol5 , N°, p, 5-20

³ Consulter Le Lien :<http://marketingmix.co.uk>

⁴ Christopher Lovelock ,Jochen Wirtz, **SERVICES MARKETING :People, Technology, Strategy**, SEVENTH EDITION p192

حيث أن المخرجات تمثل قيمة الخدمة بالنسبة للزبون من خلال الاتصال العالي في الخدمات نتيجة مشاركة الزبون بنفسه كعنصر مكمل لإتمام العمليات أو جزء منها، لذلك فإن العمليات التي تصمم بشكل جيد سوف تقود إلى تقديم خدمات ذات جودة وقيمة عالية، والعمليات التي تصمم بشكل سيء سوف تقود إلى عدم امكانية تقديم الخدمة بالسرعة والجودة المطلوبة وتقود إلى تقديم خدمة ذات جودة منخفضة والتي سوف تقود إلى عدم رضا الزبائن، وفي نفس الوقت سوف تصبح عملية تنفيذ هذه العمليات صعبة على العاملين، ويقود إلى التداخل والازدواج وعدم الوضوح، وفشل الخدمة في اشباع حاجات المستفيدين، كما أن ما يميز الخدمة هو طريقة مشاركة الزبون مع الموظفين في خلق وتسليم الخدمة وعليه لا يجب إهمال وجهة نظر الزبون في كل خطوات عملية أثناء تقديم الخدمة، إن انعدام التكامل والتفاعل المطلوب سوف يؤدي إلى فشل عملية تقديم الخدمة.

إن عمليات تقديم الخدمة تمثل أحد عناصر المزيج التسويقي المضافة وإضافة هذا العنصر وتحديد مفهومه وأبعاده يمثل أهمية كبيرة للمنظمة الخدمية وذلك لاختلاف العمليات باختلاف نوع الخدمة المقدمة، سواء كانت هذه العمليات تتعلق بتهيئة جميع المستلزمات المادية وغير المادية لتقديم الخدمة والعمليات التي تتم من خلالها التفاعل مع الزبون، لأن للعمليات التي يقوم بها الزبون دور مهم وفعال في رفع جودة الخدمة المقدمة.

وبالتالي فإن العمليات تمثل سلسلة من المراحل التي تنجز لتحقيق نتائج مرغوبة، وللتطور التكنولوجي خاصة تكنولوجيا الخدمة الذاتية والذكاء الاصطناعي أثر كبير في احداث تغيير كبير في عمليات تقديم الخدمة .

ثانياً: طبيعة عمليات الخدمة

إن العمليات تكون مختلفة في كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة من انتاجها إلى تقديم القيمة إلى التغذية العكسية وإلى ربط العمليات من أجل تلبية الحاجات المختلفة للزبائن. إن الأنشطة المباشرة وغير المباشرة تشكل جزءاً من العمليات. حيث أن الأنشطة المباشرة (عمليات المكتب الأمامي) هي الأنشطة التي تضيف قيمة، بينما الأنشطة غير المباشرة (عمليات المكتب الخلفي) هي التي تدعم الخدمة عبر مراحل استهلاكها.

يمكن توضيح طبيعة الخدمات ، من خلال ما يلي¹:

1. تختلف العمليات باختلاف ما يقدم للسوق وكيفية تحديدها من قبل ادارة المؤسسة ، حيث هناك بعض الخدمات التي تتطلب عمليات معقدة مما يتطلب من الزبون اتباع سلسلة معقدة وواسعة أو شاملة من الأعمال لإكمال العملية النهائية والوصول إلى الاستفادة من الخدمة. لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الخدمات ذات السلسلة الواسعة والمعقدة من العمليات تجعل الزبون قد يتعد عن هذه الخدمة؛

2. إن العمليات تزود الزبون بالدليل سواء إن كانت معقدة أو بسيطة وإن ما يحصل عليه يجب أن يكون حسب الطلب؛

3. إن العمليات تعتمد كأساس لحكم الزبون على الخدمة على سبيل المثال منظمات الطيران ناجحة في تقديم خدماتها وتلاقي إقبالا كبير من قبل الزبائن، ولكن كل منظمة نهج محدد تتبعه في تقديم عملياتها لتقديم الخدمة بشكل مختلف. مثلا شركة Easy jet البريطانية تقدم خدماتها من خلال عمليات الحجز الالكتروني لتوفر وجبات الاطعام في الطائرة، يتم الدفع مقابل الامتعة الإضافية، ، سعر خدماتها منخفض ويعلم عنه باستمرار وبشكل متكرر، رحلاتها محلية ونسبيا قصيرة، طائراتها صغيرة ومتوسطة الحجم، وتعتمد بشكل كبير على الانترنت في تقديم معظم خدماتها تحتل هذه المؤسسة موقع متميز في السوق الأوروبي وتعمل منذ سنة 1995، إن الزبائن (المسافرين) واثقون بأنهم سوف يحصلون على أجرة منخفضة وسيحصلون على المرح وسهولة التعامل وشعارها يعكس ذلك : احصل على رحلة بسهولة حصولك على سروال جينز.

إن هذه المؤسسة تستخدم طائرة من النوع التي تحقق لها انخفاض في مختلف التكاليف من الوقود والصيانة ومستلزمات التشغيل، وفي نفس الوقت تكاليفها منخفضة لأنها لا تقدم خدمات تكميلية (وجبات اطعام متنوعة، تخصيص مقعد عادي للمسافر ، إن العمليات التي تتبع لتقديم خدمة الطيران في هذه المؤسسة تختلف تماما عن شركة خطوط الطيران القطرية وشركة الخطوط السنغفورية وشركة آل نيبون اليابانية (مرتبة كافضل شركات طيران لسنة 2019)²، مثلا والتي تركز على تلبية حاجات المسافر الشخصية، حيث يتم تقديم وجبات إطعام حسب طلب المسافر، إن العمليات لهذه الشركة تختلف إلى حد كبير حسب المسافرين وتستجيب بشكل فردي لطلباتهم، ولهم حق اختيار المقعد قرب النافذة، وسط الطائرة، والموظفون في هذه الشركة يشجعون على تقديم خدمات غير قياسية عند الطلب واستنادا ما يرغبه ويحدده الزبون (المسافر).

¹محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص232-233.

² <https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-100-airlines-2019/>

وعليه يمكن القول أن عمليات المنظمتين في المثال أعلاه، مختلفة من حيث:

- أ. النوع الأول من مؤسسات التكلفة المنخفضة Low Cost تحدد الخدمات بشكل عام وتقدمها لكل الزبائن (المسافرين) على حد سواء الترويج محدود الاعتماد على الانترنت .
 - ب. النوع الثاني من المؤسسات تقدم خدمات مختلفة ومتنوعة استنادا إلى طلب الزبون (المسافر).
- ثالثا. عوامل اختلاف في عمليات الخدمة : حيث أن عمليات تقديم الخدمة تختلف عن السلع استنادا إلى العوامل التالية¹:

1. مشاركة الزبون في العمليات Customer participation in the process

إن درجة مشاركة الزبون في عمليات تقديم الخدمة يختلف باختلاف الخمة نفسها.

2. مكان تقديم الخدمة Location of service delivery

إن مكان تقديم الخدمة يرتبط بنوع الخدمة المقدمة فعلى سبيل المثال مشاركة الزبون ضعيفة في خدمات تصليح السيارة، وتكون مشاركة عالية عندما يقوم بزيارة الطبيب ووصف ما يعاني ويشعر به ليساعد الطبيب على تشخيص المرض.

3. الخدمة نفسها The service itself

إن تقديم الخدمة قد يحتاج إلى درجة عالية من الاعتماد على السلع أو يحتاج إلى مشاركة الزبون بدرجة أعلى.

4. درجة الترميط Degree of standardization

إن بعض المؤسسات الخدمية تضع حدود لنفس الخدمة التي تقدمها على سبيل المثال مطعم يحدد الوجبات التي يقدمها ولا يقدم غيرها، ومطعم آخر على العكس يقدم وجبات مختلفة.

5. تعقد الخدمة Complexity of service

تعتبر الخدمة أكثر تعقيدا كلما زادت عدد مراحل عمليات تقديمها، إن حضور الزبون إلى المؤسسة الخدمية يجعله مستعمل مباشر للخدمة، ويشارك من خلال الاتصالات والمكونات المادية، ان تصميم عمليات تقديم الخدمة يلعب دورا فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة الخدمية وجذب الزبائن، وتحاول المؤسسات الخدمية باستمرار تحسين عمليات تقديم خدماتها من خلال التنفيذ الفعلي لها وتحديد الجوانب الايجابية والسلبية لكي تتمكن من تلبية طلب الزبون وتحقيق الرضا، إن اشترك الزبون في عمليات تقديم الخدمة يساهم في انتاج قيمة له وللآخرين.

¹ Nigel Slack & al, OPERATIONS MANAGEMENT, fifth edition, Pearson Education Limited, England, 2004, pp 408-409.

تسعى المؤسسات الخدمية إلى السيطرة على العمليات من خلال استخدام الأجهزة والمعدات، وتنميط وقت التقديم، وطبيعة التفاعل المطلوب، وعلى دراسة سلوكيات الزبائن يلعب دورا فعالا في تطوير عمليات تقديم الخدمة ومعرفة مستوى مشاركة الزبون واستعداده عند تقديم الخدمة، إن تميز الأعمال التي تتطلب من الإدارة أن تحددها بدقة وتحدد طبيعة الترابط ما بين هذه النشاطات ويجب أن تكون هذه النشاطات متكاملة ومرتسلة لكي ترفع من جودة الخدمة.

إن عمليات تقديم الخدمة خلف المكتب أو الخدمات المساعدة قد لا يتدخل الزبون في الكثير منها ولكن عند تقديم الخدمة الجوهر قد تواجه المؤسسة الخدمية مشكلة لأنها لا تستطيع أن تتوقع بشكل دقيق ردود أفعال الزبائن ومدى اتباعهم للعمليات بالشكل المقرر من قبل المؤسسة الخدمية مما يجعلها لا تسير بشكل صحيح وكما هو مرسوم مما يتطلب من مقدمي الخدمات بذل جهود مضاعفة والانتباه والقدرة على الاستجابة السريعة.¹

رابعا. خطوات السيطرة على العمليات

تقوم المؤسسات الخدمية بالخطوات التالية للسيطرة على العمليات، تتمثل فيما يلي²:

- تحديد المعيار لكل نشاط وكل مرحلة وكل عملية.
- تحديد مستوى تفاعل الزبون (ضعيف، متوسط، مرتفع)؛
- تحديد الأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز الخدمة؛
- إن العمليات تبدأ من خلف المكتب تنتهي أمام المكتب، لذلك تحدد الأجهزة الداعمة وتقيس الأنشطة؛
- ماهي أعمال الزبون الرئيسية خلال عملية الاتصال واستلام الخدمة؛
- خط الرؤية والأعمال أمام المكتب التي تنجز بحضور الزبون ويشارك فيها؛
- عمليات الدعم والتي تتضمن أنشطة العاملين في المؤسسة الخدمية ؛
- عمليات دعم المعلومات.

العمليات هي التي توضح كيفية التعامل مع الزبائن من البداية الى النهاية، حيث يغطي عدة مجالات مثل:

- الإجراءات والضوابط؛

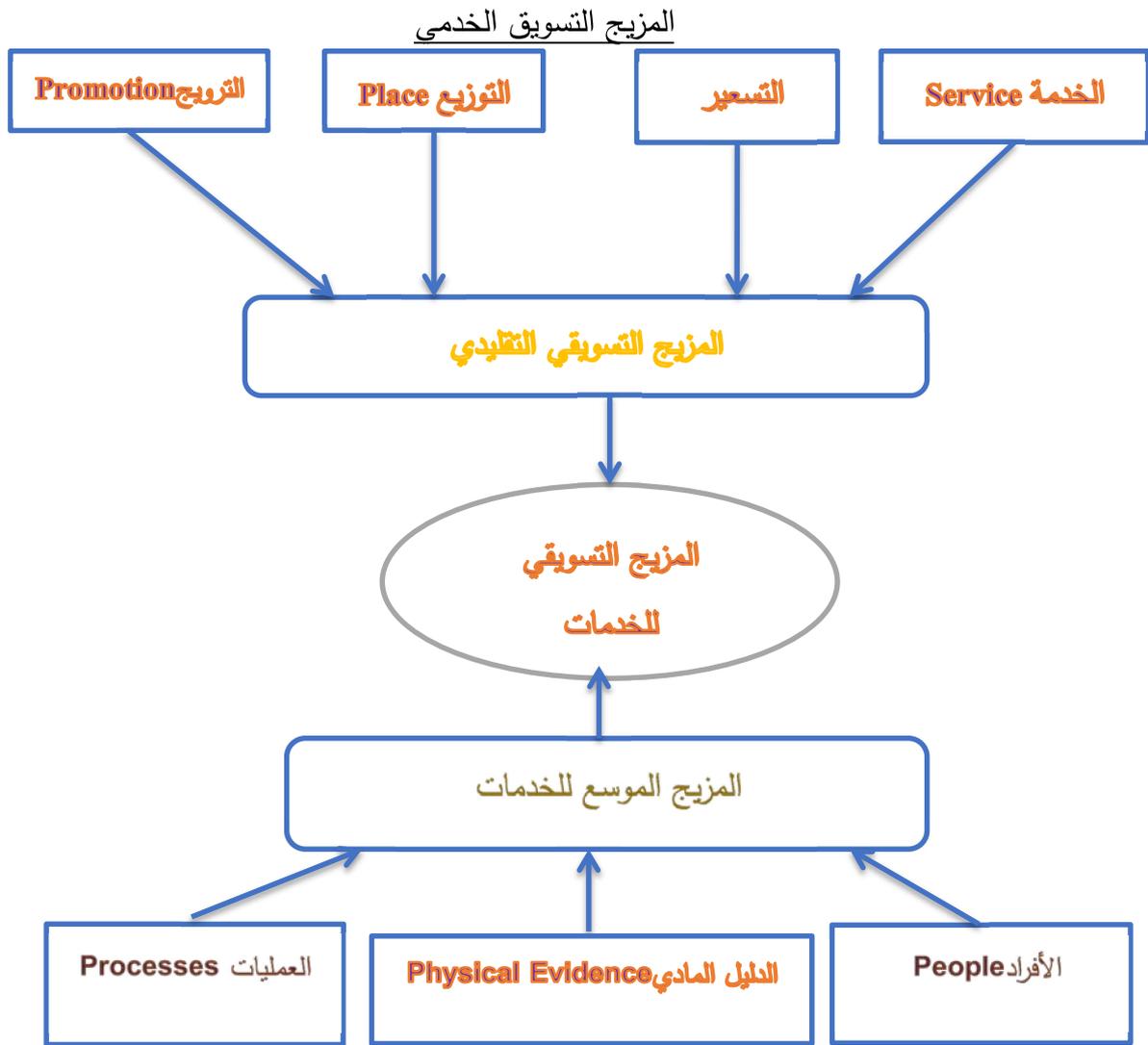
¹I.Ross, **Switching Processes in Customer Relationships**, journal of service research, vol 2, N°1. 1999, p70.

²محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، 336.

- امكانية الوصول إلى الخدمة؛
- عمليات الحجز والدفع؛
- الوقت المستغرق لتقديم الخدمة.

إن الزبائن يهتمون أكثر بكيفية عمل نظام المؤسسة بدلا من تفاصيل كيف يتم إدارة هذه الأنظمة. بشكل أكثر بساطة الزبائن أكثر اهتماما بالطريقة التي تقدم بها المؤسسة خدماتها بدلا من معرفة التفاصيل التي لا يرونها، وعليه يجب أن تحرص المؤسسة على تصميم عمليات فعالة ضمن نظامها، من أجل تقديم خدمات عالية الجودة وتجنب الارتباك في تقديمها. على سبيل المثال، إذا كان الزبون يحاول الاتصال بالمؤسسة عبر الهاتف فإنه لا ينبغي ان يبقى معلق على الخط لعدة دقائق. الذي يؤدي الى شعوره بالملل ويتخلى عن خدمة هذه المؤسسة وينتقل إلى خدمة المؤسسات المنافسة الأخرى، وفي بعض الحالات، يمكن ان تؤدي الى نقل الكلمة المنطوقة السلبية إلى الزبائن الآخرين الذين يتعاملون مع هذه المؤسسة، المؤسسات الناجحة هي تلك التي ننظر الى عملياتها من منظور الزبون، ومن ثم ينبغي أن يتم تصميم العمليات التي تلائم الزبون وليس مقدم الخدمة.¹

¹ Christopher Lovelock & all, **Services Marketing in Asia: Managing People, Technology and Strategy** , Australasian Marketing Journal, vol 13,N°2, 2005, p75.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص79.

الفرع الثالث: المزيج التسويقي الإلكتروني E-Marketing Mix

لقد تعددت التقسيمات التي أعطيت لعدد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني - (على اعتبار الانترنت والتجارة الإلكترونية قطاع خدمي في غاية الأهمية)-، تبعا لتعدد تقسيمات المزيج التقليدي كما رأينا ذلك سابقا، فهناك من يرى أنها تتكون من نفس العناصر التقليدية مع بعض الاختلافات في الممارسة والتطبيق، فيما يمكن القول أن عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني هي امتداد وتطور لعناصر مزيج تجارة التجزئة **Retailing-Mix** الذي يتكون من:

1. خدمات الزبون Customer Service

2. الموقع Location

3. الترويج prommation

4. السعر pricing

5. التصنيف (تصنيف المنتجات) Assortment

6. تصميم المتجر Store Design

ويعتبر التقسيم الذي قدمه كلا من (Kalyanam and MC Intyre) سنة 2002 من أحسن

وأوضح التقسيمات التي أعطيت للمزيج التسويقي الإلكتروني، وقد أطلق على هذا التصنيف تسمية

$4Ps + P^2 C^2 S^3$ وعددها 11 عنصرا وهي¹:

1. المنتج Product

2. السعر Price

3. التوزيع Place

4. الترويج Promotion

5. التخصيص Personalization

6. الخصوصية Privacy

مما سبق نكون قد جمعنا الجزء الأول من المعادلة الذي يضم $4P + P^2$

7. خدمة الزبون Customer service

8. المجتمعات الافتراضية Community

¹ Kirthi Kalyanam, Skelby Mc Intyre, the E-Marketing Mix: A contribution of the E-tailing wars, journal of the academy of marketing science, 2002, V30, N04, p487-499, the full article can be found at www.sagepub.com/cgi/content/abstract/30/4/487

لتصبح المعادلة كما يلي: $4P + P^2 + C^2$

9. تصميم الموقع Site

10. الأمان Security

11. تنشيط المبيعات Sales promotion

وبالتالي تكتمل عناصر مزيج التسويق الالكتروني لتصبح كما يلي: $4Ps + P^2 C^2 S^3$

الشكل الموالي يبين عناصر التسويق الالكتروني موضحة في المصفوفة:

عناصر مزيج التسويق الالكتروني



Source: Kalyanam, Mc Intyre, op, cit, p 13.

الفرع الرابع: تصنيف أدوات المزيج التسويقي الالكتروني

تعرض التصنيف السابق لعناصر المزيج التسويقي وفق قاعدة $4Ps + P^2 C^2 S^3$ الذي اقترحه Kalyanam إلى مجموعة من الانتقادات التي مست طريقة جمع وتصنيف العناصر بهذا الشكل، فمنهم من أشار إلى أن عنصر تنشيط المبيعات يكون ضمن عنصر الترويج، ومنهم من يرى عنصر خدمة الزبون هو جزء من المنتج (customer service+product)، بعض الباحثين أراد ضم عنصر الموقع (site) ضمن المنتج أو ضمن الترويج.

إن هذه المحاولات السابقة لدمج بعض العناصر مع بعضها البعض أدى بالباحث إلى مزيد من التفصيل في هذه العناصر الإحدى عشر وقدم مجموعة من الأدوات تفسر وتشرح عناصر المزيج التسويقي الالكتروني موضحة في الجدول التالي:

عناصر المزيج التسويقي الالكتروني

المزيج التسويقي الالكتروني		
أساسية Basic	المنتج	Assortment تصنيف المنتج Configuration Engine Planing
	السعر	التسعير الديناميكي المزاد العلني المزاد العلني العكسي Name your price السعر الاسمي
	المكان	- الانتساب Affiliates
	الترويج	- الإعلانات المباشرة Online ads - روابط مدفوعة Sponsored links - البريد الالكتروني الصادر - التسويق الفيروسي - التوصيات
تبادلية مشتركة Overlapping	التخصيص الخصوصية	- الايصاء Customization - الشخصية
	خدمة الزبون	- إجابات الأسئلة المتكررة FAQ's - الرد على البريد الالكتروني - الدردشة
	المجتمعات	- عرف الدردشة
	الأمان	
	الموقع	- الصفحة الرئيسية - الإعارة والبحث - تصميم الصفحة
	تنشيط المبيعات	الكوبونات الالكترونية E-coupons

Source: Kalyanam, Mc Intyre, op, cit, p 16.

المحاضرة السادسة

التحليلات المرتبطة
بالعرض الخدمي

المحاضرة السادسة: التحليلات المرتبطة بالعرض الخدمي

أهداف المحاضرة السادسة:

بعد قراءة هذه المحاضرة تستطيع أن تتعرف على مايلي:

- 1- سيرورة نظام انتاج الخدمة ومكوناته
- 2- فهم مضمون مثلث الخدمات والوعود المرتبطة به
- 3- تحديد مفهوم اللقاءات الخدمية
- 4- تصنيف اللقاءات الخدمية من وجهة نظر الزبون

قبل التعمق في ماهية العرض الخدمي وما هي مكوناته لا بد من دراسة بعض المفاهيم الأساسية التي تعتبر جزءا من التحليلات المرتبطة بالعرض الخدمي وهي نظام الخدمة، ومثلث الخدمة. وفيمايلي نستعرض النماذج المختلفة لنظم إنتاج الخدمة والتي تصب جميعها في نفس السياق.

أولا: نظم إنتاج الخدمة

سنستعرض نماذج مختلفة تشرح هذا المفهوم

أ - النظام الخدماتي لجون ميشال تارديو

يشمل النظام الخدماتي على العناصر التالية(1):

- 1/الزبون.
- 2/الحامل المادي.
- 3/المستخدمون المباشرون.
- 4/الخدمة.
- 5/التنظيم الداخلي.

1- الزبون

هو العنصر الأساسي للنظام، لأن حضوره ضروري وبدونه فالخدمة غير موجودة، ومثال ذلك هو تلك الغرفة المتواجدة في الفندق والتي لم تحجز طوال ليلة ما، فعدم حضور العميل أدى إلى عدم تواجد الخدمة بالرغم من وجود القدرات و الإمكانيات المتوفرة للخدمة.

¹Jean-Michel Tardieu, et autres:Marketing et gestion des services, Chiron, Paris, 2004, P.22.23.

2- الحامل المادي

ويعني الحامل الضروري لإنتاج الخدمة الذي يستعمله سواء المستخدمون الذين هم في اتصال مباشر مع الزبون، أو الزبون نفسه، هذا الحامل المادي يمكن تقسيمه إلى قسمين:

➤ الوسائل الضرورية للخدمة وتتمثل في الأثاث، والآلات وغيرها والموضوعة تحت تصرف المستخدمين والزبائن واستعمالها ينتج الخدمة.

➤ المحيط المادي للخدمة ويتكون من كل ما يحيط بالوسائل مثل المباني، المحلات، الديكور... الخ.

3- المستخدمون المباشرون

يشمل كل الأشخاص والموظفين من طرف المؤسسة الخدمية ومهمتهم الاتصال المباشر مع الزبائن، ومثال ذلك موظف الاستقبال في الفندق، أو مضيعة الطيران.

4- الخدمة

الخدمة تمثل هدف ونتيجة النظام الخدمي، ومنه فالخدمة هي محصلة التفاعل بين العناصر الثلاث

الأساسية، التي هي:

- الزبون.
- الحامل المادي.
- المستخدمون المباشرون.

هذه المحصلة تمثل الفائدة التي تلي حاجيات الزبون، وتحقق أهداف المؤسسة الخدمية .

5- نظام التنظيم الداخلي

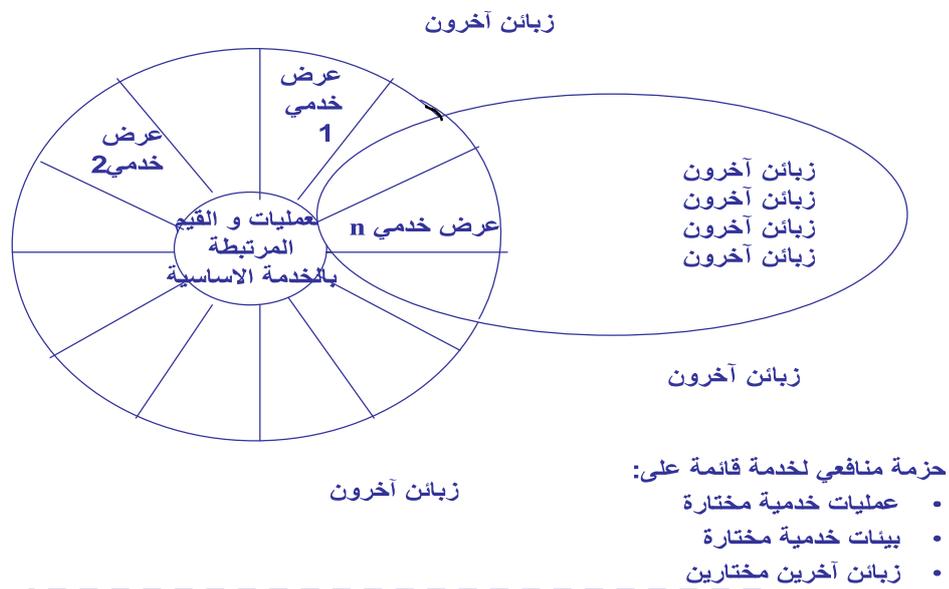
التنظيم الداخلي له تأثيرا مباشرا على الحامل المادي و المستخدمين المباشرين، أي بمعنى آخر المناجمت، وهو جميع الوظائف الكلاسيكية للمؤسسة من تسويق، مالية، موارد بشرية، إدارية... الخ. وكذلك بعض الوظائف المختصة، والتي هي ضرورية لتحقيق الخدمة، مثل صيانة العتاد، التنظيف، الصيانة.

ب- إنتاج الخدمة Servuction

أشار Bateson (1989) إلى أن التعرف على نظام إنتاج الخدمة يمكن أن يكون صعبا بسبب كثرة عدد الاتصالات بين مقدم الخدمة و الزبائن، و هذه النقطة من الممكن أن يتم الاستخفاف بها كثيرا.

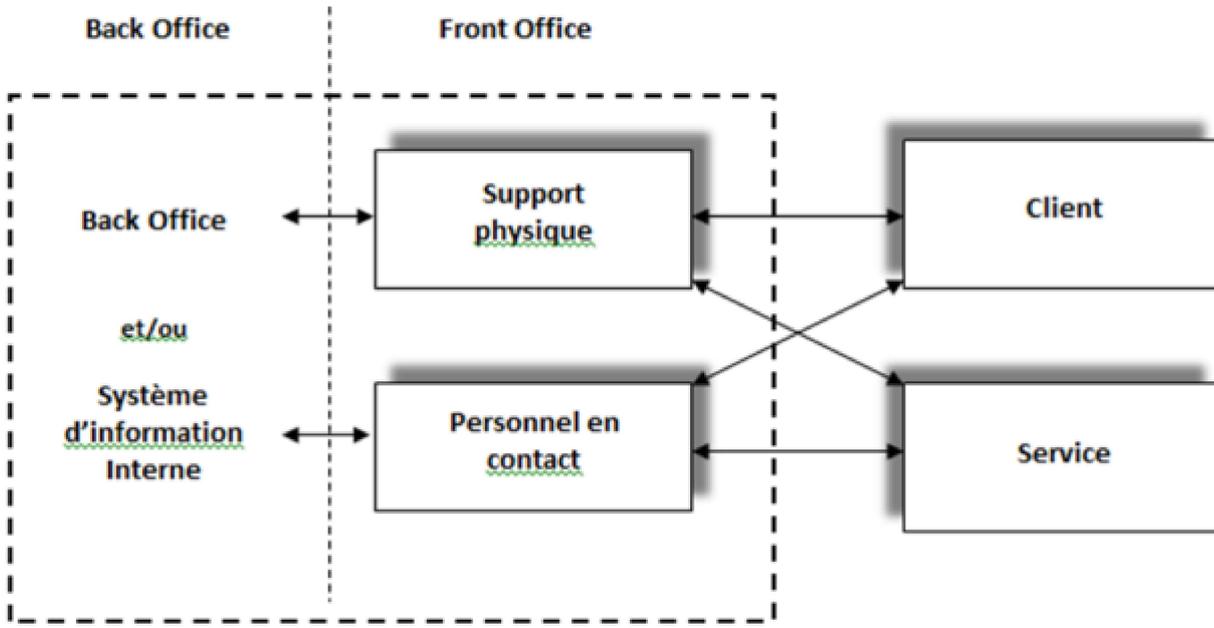
يصلح منهج نظام إنتاج الخدمة للتطبيق بصفة خاصة على الخدمات التي تتضمن مستويات مرتفعة للمدخلات من المستهلكين أو منتجي الطرف الثالث. و يقوم المستهلكون بصورة جوهرية بخلق حزم المنافع الخاصة من العناصر المساهمة في العرض الخدمي .

وقد تم تطبيق نموذج إنتاج الخدمة على تسويق البلديات كمقاصد للسياحة و التسوق (Warnaby & Davies 1997) و فيه يجب على المستهلكين أن يحددوا بشكل جوهري حزمة المنافع الخاصة بهم من بين التسهيلات التي تقدمها المؤسسات المتعددة داخل البلدة، و لا يستطيع إلا المستهلكون تحديد اللقاء الخدمي الذي يهمهم.



الشكل (2): نظام انتاج الخدمة - اطار مفاهيمي

ج- نظام إنتاج الخدمة حسب باتريك قابريال Gabriel patrick



إذا يمكن التعبير عن نظام إنتاج الخدمة بعدة أشكال ، يجب فقط توضيح العناصر الأساسية في النظام وهي: الزبون، الخدمة، الدليل المادي، مقدم الخدمة، وعمليات إنتاج وتقديم الخدمة.

ثانيا: مثلث الخدمة Services triangle

يهتم تسويق الخدمات كثيرا بالوعدود (Promises) التي تقدمها المؤسسة للعملاء. ويوضح الشكل أدناه مدى أهمية الأفراد في تعزيز قدرة المؤسسة على الحفاظ والوفاء بوعودها والنجاح في بناء علاقات جيدة مع العملاء.

يوضح المثلث ثلاثة مجموعات ترتبط داخليا، وتعمل معا لتطوير وترويج وتسليم الخدمة :

- المؤسسة (مثلة في الإدارة)،
- الزبائن،
- مقدمي الخدمة.

يمكن أن يكون مقدمو الخدمة هم الموظفين، أو مقاولون أو جهات تشغيل خارجية تقوم نيابة عن المؤسسة بتقديم الخدمات، ويوجد ثلاثة أنواع من برامج التسويق يجب أن تنفذ بنجاح لتسويق الخدمة : التسويق الخارجي، والتسويق التفاعلي، والتسويق الداخلي.

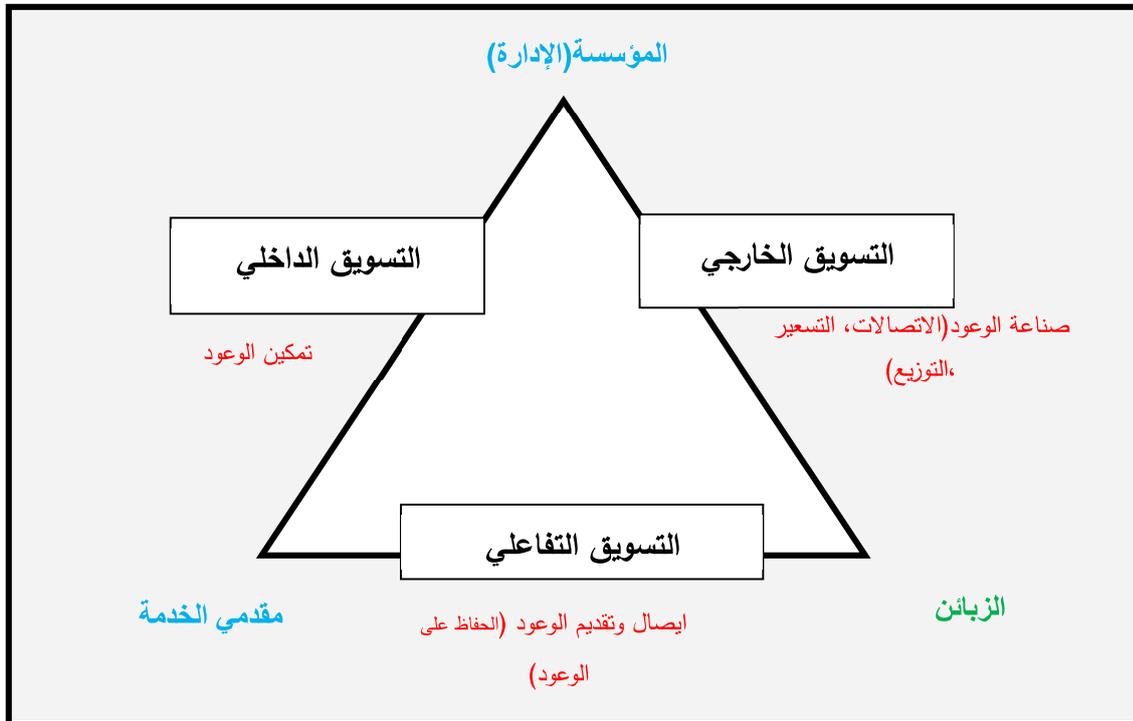
يبدأ المثلث من خلال جهود المؤسسة في التسويق الخارجي، وهنا تقدم المؤسسة الوعود التي يمكن أن تحققها الخدمة من أجل مواجهة توقعات العملاء وتلبية احتياجاتهم. فكل نشاط يتم بين المؤسسة

وعملاءها من أجل التعريف أو الإقناع بالخدمة يدخل في هذا النوع من التسويق. يبقى أن التسويق الخارجي هو فقط البداية وأن أية وعود يتم تقديمها لابد من الوفاء بها والمحافظة على تحقيقها، وهنا يأتي دور التسويق التفاعلي.

أما التسويق الداخلي فيتمثل في الأنشطة التي تتخذها الإدارة لمساعدة مقدمي الخدمة في قدرتهم على تسليم والوفاء بوعود الخدمة، ومن أبرز تلك الأنشطة التدريب والمكافأة وتوفير المعدات والدعم الفني. إذا لم يكون موظفي الخدمة قادرين ومستعدون لتسليم الخدمة حسب الوعود المعطاة، فإن المؤسسة سوف لن تنجح، وبالتالي سوف ينهار مثلث الخدمة.

هناك دور هام للتسويق التفاعلي: حيث أن العاملين لهم دور في محافظة المؤسسة لعودها وعلاقتها بعملائها وتبذل المؤسسة الجهود الكبيرة في محاولة معرفة حاجات ورغبات عملاءها ثم هي بعد ذلك تقوم بتقديم الوعود التي يمكن أن تحققها لهم من خلال شرائهم لخدماتها، ومن خلال العاملين يمكن أن يتم الوفاء بهذه الوعود وتنفيذها أو التخلف عن تحقيقها والذي بلا شك سيؤدي إلى عدم رضا المستهلكين وبالتالي مغادرتهم.

مثلث الخدمة (Service triangle)



Zeinhaml, V. and M. Bitner, (2003), Services Marketing : Integration Customer Focus across the Firm, Third Edition, McGraw-Hill, Irwin, New York.

ثالثاً: تحديد الخدمة من خلال اللقاء الخدمي

يترتب على خاصية التلازمية ضرورة وجود تفاعل كبير بين الزبون ومقدم الخدمة اللذان يشتركان في إنتاج وتقديم المنفعة، ونركز هنا على الخدمات التي تحدث وجها لوجه بين المؤسسة وزبائنها، على الرغم من ادراك كثير من هذه المؤسسات إلى التحسينات التي يمكن ان تحدث نتيجة التعامل بالهاتف أو عبر الانترنت.

أ - اللقاء الخدمي: Service encounter

يعرف اللقاء الخدمي حسب شوستاك بانه: "الفترة الزمنية التي يتفاعل خلالها المستهلك مباشرة مع خدمة ما". كما يُعرف باسم لحظات الحقيقة Moments of truth وبالتالي يستوجب حدوث اللقاء الخدمي حتمية التقاء الزبون مع مقدم الخدمة، كما يشمل هذا المفهوم كل الجوانب المادية للمؤسسة وبعض الموظفين، ويصبح اللقاء الخدمي الأداة الرئيسية التي سيقوم من خلالها جودة الخدمة المقدمة لهم. وتميز بين نوعين من الخدمات في هذا الإطار وهما:

- خدمات الاتصال المرتفع أو العالي High contact : ضرورة وجود التفاعل المباشر.
- خدمات الاتصال المنخفض Low contact: حينما يكون ممكناً أداء جزء من الخدمة بدون تفاعل مباشر مع مقدم الخدمة مثل خدمة إصلاح وغسيل السيارات أو الملابس... الخ

ويمكن تصنيف اللقاءات الخدمية من وجهة نظر الزبون وفق بعدين هما:

البعد الأول: هل الزبون هو نفسه من يتلقى الخدمة أم أغراضه ومقتنياته المادية.

البعد الثاني: درجة ومدى وجود العناصر الملموسة ضمن العرض الخدمي.

وعلى هذا الأساس سيتم تصنيف الخدمات وفق المصفوفة التالية ثم نناقش الآثار المترتبة على هذا التصنيف:

مقتنيات الزبون	الزبون هو متلقي الخدمة	الأبعاد	
<p>2/ خدمات صيانة السلع</p> <p>مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تجديد وصيانة المباني - نقل السلع . - غسيل الملابس 	<p>1/ الخدمات الشخصية ذات الاتصال المرتفع (أهمية اللقاء كبيرة)</p> <p>مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الخدمات الصحية - تصفيف الشعر والعناية بالبشرة. - نقل الأشخاص 	لاملموسية منخفضة	درجة اللاملموسية الخدمة
<p>4/ خدمات صيانة الأصول المعنوية (أهمية اللقاء قليلة)</p> <p>مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - المحاسبة والمحاسبة - إدارة الصناديق الاستثمارية 	<p>3/ الخدمات الفكرية</p> <p>مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التعليم - البرامج الاذاعية والتلفزيونية 	لاملموسية عالية	

1/ الخدمات الشخصية المتضمنة مستوى عال من التفاعل:

يندرج عدد كبير جدا من الخدمات في هذا الربع، حيث يستلزم الحضور الشخصي والالتقاء المباشر للزبون مع مقدم الخدمة، وتتصف هذه اللقاءات بدرجة عالية من التفاعل (High contact) من أمثلتها غالبية الخدمات الصحية حينما يكون إلزاما الحضور الشخصي للزبون لإجراء فحص أو عملية جراحية ما، نفس الشيء بالنسبة لخدمة نقل المسافرين.

ويترتب على هذا النوع من الخدمات مايلي:

- المستهلك يؤثر على الجودة ويراقبها وهو طرف فيها ويهتم بالعمليات والمخرجات أي النتيجة النهائية للخدمة مثلا: عند إجراء جراحة طبية يسأل المريض عن طريقة وعمليات الإجراء، المدة الزمنية ، طرق التخدير الممكنة، كما يهتم بنتائج ما بعد العملية ودرجة الشفاء.

- ضرورة ملاءمة مكان توفير وتقديم الخدمة بسبب تواجد الزبون أثناء عملية الإنتاج، لذلك فالطبيب الذي تقع عيادته في مكان غير مناسب قد يفشل في استقطاب الزبائن وبالتالي قد يلجأ الى أسلوب الزيارات المنزلية للمرضى.
- إدارة الطلب تكون حرجة وفي غاية الصعوبة، وتتحكم فيها مدة انتظار الزبون في الطابور، الزمن، وأي تأخر في إنتاج الخدمة سيؤثر بشكل سلبي على اللقاء الخدمي بكامله.

2/ خدمات صيانة السلع:

يتم في هذه الحالة تأدية الخدمة على مقتنيات الزبون و أغراضه الخاصة مثل: غسيل الملابس، تصليح وصيانة السيارة، تركيب الأجهزة الكهرومنزلية في المنزل، نقل البضائع... إلخ

تكزن التلازمية جزئية حيث يمكن أن يتم إنتاج جزء مهم من الخدمة في غياب الزبون، و يقتصر هنا دور الزبون مثلاً: في تسليم السيارة واستلامها إلى الورشة ثم استلامها بعد انتهاء عملية الصيانة، و بالتالي لا يهتم الزبون بالعمليات التي تمت بها الصيانة بقدر ما تهتمه نتيجة الصيانة النهائية و التي يجب أن تكون بالجودة المطلوبة.

ينبغي أن تكون المهارات الفنية للعاملين عالية و بالجودة المطلوبة لمن يقومون بأداء عمليات إنتاج الخدمة، كما أن أسلوب تعامل الموظفين قبل بداية مراحل إنتاج الخدمة و بعدها يكون له أهمية كبيرة في إنجاح اللقاء الخدمي.

فكلما كان أسلوب مصلح السيارة لبقاً و كانت هناك ضمانات بشأن طريقة التصليح وجودة قطع الغيار المستعملة كلما ازداد ارتياح الزبون خاصة وأن الزبون لن يكون حاضراً أثناء إجراء عملية التصليح.

كما أن غياب الزبون أثناء عملية إنتاج الخدمة سينتج للمؤسسة المزيد من الوقت و المرونة لتدارك أي إخفاق أو تأخر في إنتاج الخدمة طالما أن الزبون بعيد عن مكان الإنتاج.

عندما تكون التلازمية جزئية فإن تأخير إنتاج الخدمة يكون أقل ضرراً عما لو تم تأخير الإنتاج عندما يكون الزبون موجوداً في حالة التلازمية الكلية. و في هذه الحالة تزداد درجة الملائمة، حيث يمكن للمؤسسة خدمات ما بعد البيع أن تأخذ سيارة أحد الزبائن من المنزل و هذا الإجراء الأكثر ملائمة للزبون، و تقوم بصيانتها في ورشتها و هذا الإجراء هو الأكثر ملائمة لمقدم الخدمة.

3- الخدمات الفكرية

في هذا الإطار الجزء من المصفوفة يكون الزبون هو من يتلقى الخدمة، و لكن ليس ضروريا أن يتواجد شخصيا لكي يتلقى الخدمة، حيث لا يحتاج المشاهدون إلى التفاعل مع موظفي القنوات التلفزيونية لكي يتلقوا المنافع. و بالمثل قد لا يحتاج الطلاب للتفاعل المباشر في حالة الجامعات المفتوحة و التعليم عن بعد Online Education .

4- خدمات صيانة الأصول المعنوية (اللامادية):

مثل المحاماة، الخدمات المحاسبية، الاستشارات التسويقية، إدارة الصناديق الاستثمارية، عمليات البورصة. تتكون من الخدمات ذات درجة عالية من اللاملموسية و تؤدي على الأصول المعنوية للزبون، و ليس ضروريا تواجد الزبون شخصيا أثناء عملية إنتاج الخدمة بل يحتاج إلى اتصال مباشر و محدود. ويكون اللقاء الخدمي قليل الأهمية بحيث يحكم الزبائن على النتائج النهائية للخدمة مثل أداء محفظة مالية، أداء و نجاعة المخطط التسويقي، الحصول على تعويض مادي بعد رفع دعوة قضائية.. إلخ.

ب- أهمية أخذ الزبون في الاعتبار عند تصميم الخدمة

من تداعيات خاصية التلازمية أن يكون الزبون جزءا هاما من عملية إنتاج الخدمة و ليس مجرد نتيجة خاصة في الخدمات ذات الاتصال المرتفع، حيث يعتبر الزبون "مستهلكا إيجابيا"، و ليس مثلما هو الحال في السلع "مستهلكا سلبيا". و ينبغي على المؤسسة تحديد درجة مشاركة الزبون مع أداء الخدمة لأنها ستنعكس على السعر و الجودة.

فكلما زادت درجة مساهمة و مشاركة العميل في الإنتاج كلما انخفض السعر، مثلا الحصول على الوجبات في مطاعم KFC بالخدمة الذاتية.

وكلما قلت المساهمة في الإنتاج كلما ارتفع السعر مثل توصيل الأطعمة إلى المنازل يترتب عليه مصاريف إضافية، تنقل الطبيب إلى منزل المريض.

وعلى هذا الأساس اقترح Berry سنة 2002 ضرورة **تكييف المنتج** مع **احتياجات الزبائن** من خلال إعفائهم من الحاجة إلى أداء جزء من إنتاج الخدمة بأنفسهم، و هذا ما يسمى بملائمة الخدمة **Service Convenience** أو **SERVCONV**.

ج - ملائمة الخدمة

حدد Berry خمسة أنواع من الملائمة هي: ملائمة (القرار، الوصول، المعاملة، المنفعة، ما بعد المنفعة).

- **ملاءمة القرار:** تشير إلى إدراك الزبائن للوقت والجهد اللازم لاختيار خدمة ما (هل ساعدني مقدم الخدمة في اتخاذ القرار المناسب)
- **ملاءمة الوصول:** تشير إلى إدراك الزبائن للوقت والجهد اللازم لاكتساب المقدرة على الوصول إلى خدمة ما (مدى قرب مكان مطعم ما)
- **ملاءمة الصفقة:** تشير إلى إدراك الزبائن للوقت والجهد اللازم لإنجاز معاملة أو صفقة ما (هل يتعين على الذهاب الو الوكالة لحجز تذكرة السفر أم لا)
- **ملاءمة المنفعة:** ما يبده الزبائن من وقت و جهد لاختبار المنافع الأساسية لخدمة ما (هل أذهب مباشرة في القطار إلى وجهتي، أم يتعين علي انتظار قطار آخر)
- **ملاءمة ما بعد المنفعة:** وتعني ما ينفقه الزبائن من وقت وجهد بعد استهلاك الخدمة (له علاقة بالاخفاق الخدمي)

في حين أن ملاءمة السلعة تتمثل في التعبئة المناسبة، الغلاف، التغليف المتميز، سهولة الاستعمال و التخزين... إلخ.

د- دور الزبائن الآخرين في اللقاء الخدمي: (إدارة التفاعل بين الزبائن)

كثير من العروض الخدمية يتطلب إنتاجها لكي تستهلك من طرف عدد كبير من الزبائن إما مرة واحدة أو على عدة دفعات، في حين أن الزبون يشتري فقط الوحدات الفردية مثلا: الرحلات في القطار، الطائرة، الوجبات في المطعم، الزيارات في المسرح، المحاضرات للطلبة في الجامعة... إلخ. كل هذه الخدمات يتم إنتاجها دون تستهلك على الجميع أي في حضور بقية الزبائن الآخرين، بمعنى أن هناك "عنصر استهلاك مشترك لمنافع الخدمة"، حيث لا يمكن غالبا إقلاع طائرة من أجل راكب واحد فقط، بل يشترك مجموعة من الزبائن استهلاك وحدة واحدة من ناتج الخدمة.

مما سبق قد يكون للسلوك السلبي لأحد الزبائن أثر على استمتاع بقية الزبائن بالخدمة. فالشخص الذي يدخن في الطائرة أو الحافلة يسبب مشكلة لباقي الزبائن الذين لا يدخنون، كما أن الطالب الذي يأكل أو يتكلم بصوت مرتفع داخل المكتبة سيفقد بقية الطلاب للتركيز.

و من هنا وجب على المؤسسة الخدمية إدارة التفاعل الخدمي بين مختلف الزبائن من خلال طرق مختلفة.

1- اختيار الزبائن على أساس قدرتهم على التفاعل بشكل إيجابي مع الآخرين باستخدام معايير اختيار رسمية أو غير رسمية لمحاولة ضمان قبول الزبائن الذين يحتمل أن يساهموا بشكل إيجابي في اللقاءات الخدمية ويخلقوا بذلك تجربة تسويقية خدمية. ومن أمثلة معايير الاختيار الرسمية الشركات السياحية التي

تضع حدودا للسن بالنسبة لعطلات معينة أما معايير الاختيار غير الرسمية مثل استخدام نظم الألوان، الإعلانات والتسعير لاستبعاد أنماط معينة من الزبائن.

2- وضع قواعد واضحة للتأثير على السلوك المتوقع للزبائن في محاولة لضبط السلوكيات السلبية أو تصحيحها والتوعية بمعايير السلوك المقبول، ويكون ذلك من خلال إعلانات معينة مثل: ممنوع التدخين، ممنوع الحديث مع السائق... أو من خلال تدخل مقدم الخدمة مثل إخراج الأطفال عند زيارة مريض في المستشفى.

3- تسهيل التفاعل الإيجابي بين الزبائن منم خلال تنمية الروابط بين الزبائن عن طريق تعريف الزبائن ببعضهم أو الترتيب لتنظيم أحداث يمكن فيها أن يلتقوا جماعيا.

هـ- دور منتجي الطرف الثالث في اللقاء الخدمي

هم أطراف لا يعملون مباشرة في المؤسسة، و لهم دور كبير في التأثير على اللقاء الخدمي مثل:

- الوسطاء والمحلات الحاصلة على الفرشائز أو الامتياز
- المقاوله من الباطن أو المناولة
- موظفين لا علاقة لهم مع المؤسسة مثل موظفو المطار أو الجمارك، أو مراقبو الحركة الجوية، البائعون في المطار هؤلاء يؤثرون على الإدراك الكلي للزبائن.

و- الطبعة الزرقاء Service Blueprinting

من اجل فهم دقيق لإستراتيجية تحليل اللقاء الخدمي تم تطوير مفهوم بيئة الخدمات أو ما يعرف بـ service scapes على يد كل من بومز وبيتنر Booms & Bitner لتأكيد تأثير البيئة التي تحدث فيها العملية الخدمية. .

سنقوم فيما يلي بشرح للطبعة الزرقاء

حينما تكون عمليات الإنتاج معقدة يكون من المهم للمنظمة أن تكتسب منظورا شاملا لعلاقة عناصر الخدمة ببعضها، ويعد إعداد الطبعة الزرقاء منها تصورا بيانيا اقترحه Kingman-Brundage للتغلب على المشكلات التي تحدث عند إطلاق خدمة جديدة دون التعرف بدرجة كافية على وظائف الدعم الضرورية، ويحاول هذا المنهج في جوهره رسم خريطة للعملية الخدمية.

الطبعة الزرقاء ترتبط بعدة مجالات بما في ذلك اللوجيستية ، الهندسة الصناعية ، نظرية القرار ، نظام تحليل المعلومات و هندسة البرمجيات ، و كل هذه تتعامل مع تعريف و شرح العمليات لان الخدمات هي تجارب Experiences و ليس أشياء او تكنولوجيايات ، الطبعة الزرقاء تقنية مفيدة خاصة عند ابتكار و تصميم خدمات جديدة.

مكونات الطبعة الزرقاء:

1- أفعال (أنشطة) الزبون وتصرفاته Customer actions

2- المسرح (المكتب الأمامي) onstage/visible

3- الكواليس (المكتب الخلفي) backstage/invisible

4- عمليات الدعم / عمليات تقديم الخدمة support processes

وفيما يلي شرح للنقاط السابقة:

1- منطقة أفعال الزبون هي الخطوات و الخيارات والأنشطة و التأثيرات التي يقوم بها الزبون أو العميل في عملية الشراء ، تجربة و تقييم الخدمة.

2- المسرح (عمليات المكتب الأمامي): وتنقسم إلى قسمين هما

- تكنولوجيا المكتب الأمامي: هي النشاطات التي يقوم بها الزبون بواسطة التكنولوجيا مثل الصراف الآلي، التي يجربها الزبون كجزء من الخدمة.

- موظفي المكتب الأمامي: تشمل جميع تصرفات موظفو الاستقبال والتوجيه مع الزبون.

3- الكواليس (الاتصال غير المرئي لأفعال الموظفين): هي الاتصالات و الأفعال التي تحدث وراء الكواليس لدعم أنشطة المسرح (أنشطة لا يراها الزبون)

قسم دعم العمليات: يغطي الخدمات الداخلية و الخطوات والتفاعلات التي تحدث لدعم اتصال الموظفين في تسليم / تقديم الخدمة .

في أعلى المخطط من الطبعة الزرقاء ترى الدليل المادي للخدمة، عادة فوق كل نقطة اتصال يتم سرد الأدلة المادية الفعلية للخدمة .

يتم فصل المفاتيح الأربعة او المجالات الأربعة الرئيسية للطبعة الزرقاء بثلاث خطوط أفقية ، الأول هو **خط التفاعل** و هو يمثل التفاعل المباشر بين العميل و المؤسسة أو ما يعرف باللقاء الخدمي ؛ الخط العمودي الذي يعبر الخط الأفقي من التفاعل بين العميل و المؤسسة او اللقاء الخدمي يمثل **الحدث**.

الخط التالي هو خط مهم جدا و هو يمثل خط الرؤية، هذا الخط يفصل كل أنشطة الخدمات المرئية للعملاء عن الغير المرئية .

الخط الثالث هو **خط الأنشطة** او الأعمال الداخلية و الذي يفصل عمليات اتصال الزبون و أفعال الموظف عن عمليات و أشخاص الدعم

تطبيقات الطبعة الزرقاء

أظهرت تطبيقات الطبعة الزرقاء في مجموعة متنوعة من التجارب عدة فوائد بما في ذلك :

- توفير منصة للابتكار.
- الاعتراف بدور الترابط بين الوظائف و الأشخاص و المنظمات.
- فهم تجربة العملاء المثالية .
- نقل المعرفة .
- تصميم لحظات الحقيقة (Moments of truth) من وجه نظر العملاء.
- اقتراح النقاط الحرجة لقياس ردود الفعل في عملية الخدمة .
- توضيح المواقع التنافسية.

خطوات إعداد الطبعة الزرقاء :

- الخطوة 1 : تحديد العملية التي سيتم تصميمها في شكل طبعة زرقاء
- الخطوة 2 : تحديد الزبون او شريحة الزبائن المستهدفة
- الخطوة 3 : شكل مخطط لعملية الخدمة من وجهة نظر الزبون
- الخطوة 4 : شكل مخطط لعملية الخدمة من وجهة نظر الموظف
- الخطوة 5 : ربط عمليات الاتصال التي تحتاج إلى عمليات الدعم
- الخطوة 6 : إضافة الأدلة المادية في كل خطوة من أفعال الزبون.

كخلاصة لما سبق نقول:

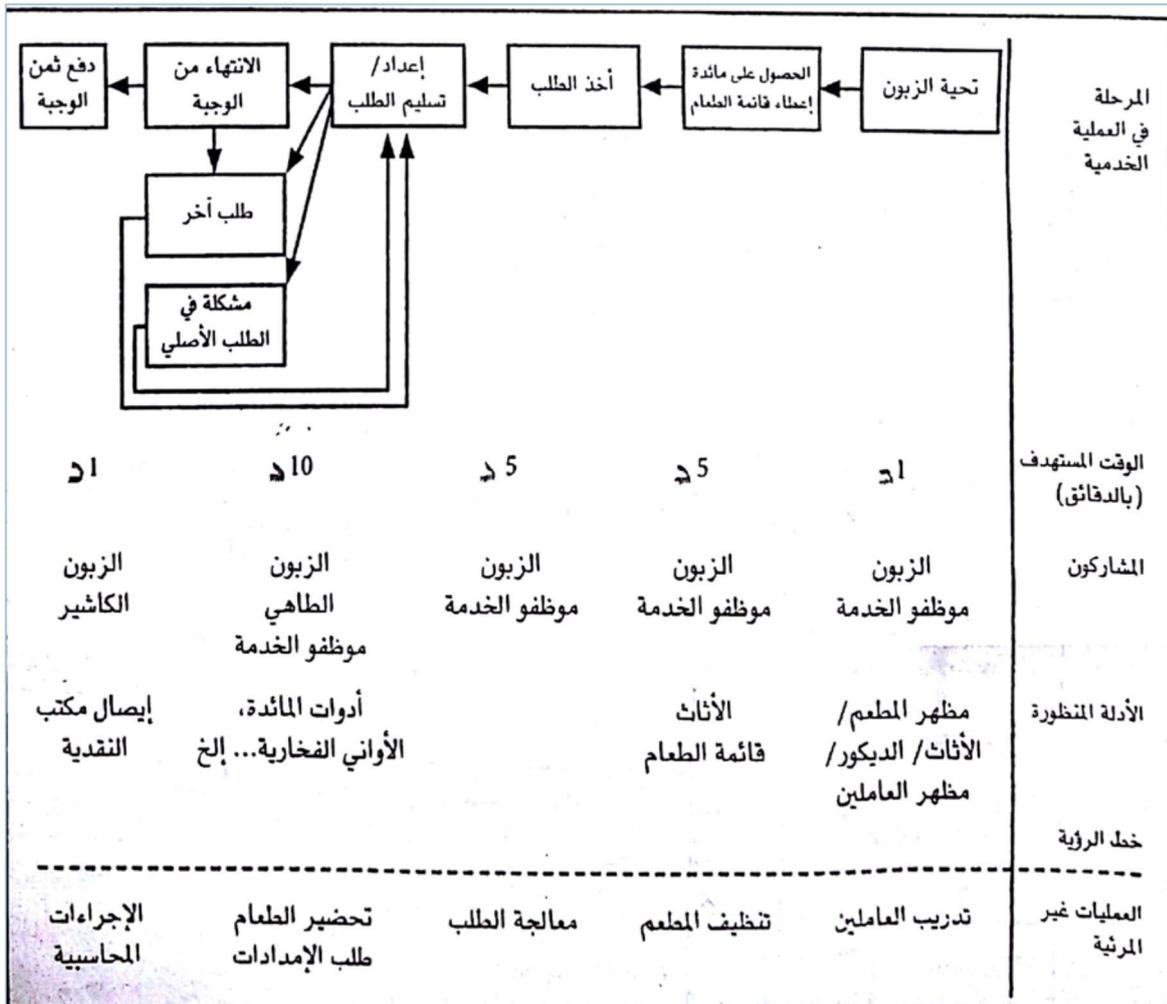
إن الطبعة الزرقاء يجب أن تحدد بوضوح جميع الخطوات الموجودة في عملية خدمة ما، أي جميع الاتصالات أو التفاعلات مع الزبائن و هذه الخطوات مبنية بترتيب زمني متتابع و يتم بعد ذلك تقسيم الطبعة الزرقاء إلى منطقتين :

- منطقة الرؤية: أي العمليات المرئية للزبون و يحتتمل أن يشترك فيها.

- منطقة عدم الرؤية : هي العمليات و التفاعلات التي قد تكون محجوبة عن الأنظار برغم أنها ضرورية لخدمة الزبون بطريقة مناسبة.

وتحدد الطبعة الزرقاء أيضا النقاط التي قد يدرك عندها المستهلكون وجود خلل في عملية إنتاج الخدمة أي الأحداث الهامة التي يبني عليها الزبائن ادراكهم للجودة .

ليس مهما كيف يتم التعبير عن الطبعة الزرقاء سواء كانت على هيئة تصوير بياني للعمليات أو في صورة كلمات ببساطة النقطة المهمة هي أنها ينبغي أن تشكل أساسا مشتركا ومتفقا عليه لعمل يكون محور تركيزه هو تلبية إحتياجات الزبائن بكفاءة وفعالية.



مثال حول خارطة بيانية أو طبعة زرقاء لخدمة الإطعام حيث تبين:

- ثماني مراحل أو أنشطة يقوم بها الزبون منذ دخوله إلى المطعم .
- تحديد الزمن المستهدف لكل عملية ، فإذا حددنا أن إعداد وتسليم الوجبة يكون في 10 دقائق، يجب أن لا نتجاوز هذا المعيار أبدا.

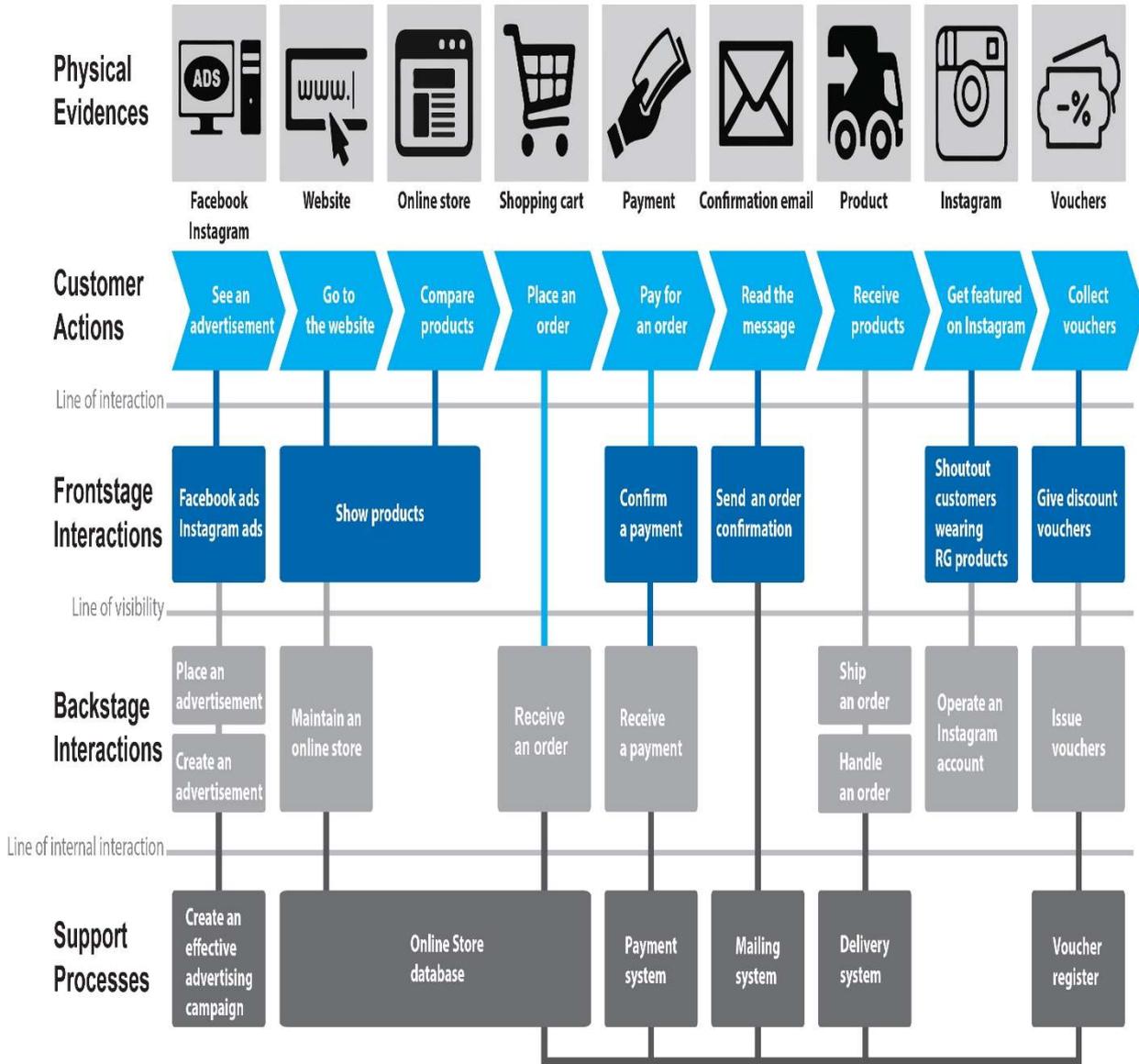
- تحديد الموظف المناسب لكل نشاط، فلا يمكن أن نتصور أن الطاهي سيقدم الطعام بدلا من النادل.
 - التأكيد على وصف الشواهد والأدلة المادية المرتبطة بكل نشاط.
 - الاهتمام بالعناصر غير المرئية المقابلة لخط الرؤية.
- تحديد خطط طوارئ لبعض الأنشطة التي يمكن أن يحدث بها إخفاق خدمي مثل: مشكلة في الطلب الأصلي.

مثال 02: خريطة تصميم الخدمة او طبعة زرقاء لشراء الملابس الرياضية عبر الانترنت



Service Blueprint - Online Store

www.RGgymwear.com



- 1- ناقش المزايا النسبية لطريقة الطبعة الزرقاء وبيئات الخدمة كأطر مفاهيمية لتحليل اللقاء الخدمي في الخدمات التعليمية أو الخدمات الصحية؟
- 2- ماهي الفائدة العملية من تصنيف اللقاءات الخدمية من وجهة نظر الزبون وفق بعدين؟
- 3- ما المقصود بالإخفاق الخدمي؟ ناقش الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها مطعم للوجبات السريعة للتعافي من إخفاق خدمي؟
- 4- اختر من الخدمات التالية: تصنيف الشعر رحلة سياحية في مدينة سطيف، زيارة إلى طبيب، حدد الأحداث الحرجة التي يمكن ان تحدث ثم ارسم خارطة بيانية (طبعة زرقاء) تصف فيها كل العمليات وكافة مراحل إنتاج الخدمة، جميع الأطراف المشاركة، الوقت، الأدلة المنظورة وغير المنظورة. ثم حدد إخفاقا خدميا، ثم استخدم الطبعة الزرقاء من اجل التعافي من ذلك الإخفاق؟
- 5- كيف تستطيع المؤسسات الخدمية الاستفادة من مفهوم ملاءمة الخدمة الذي اقترحه بيرري في تسويق خدماتها بطريقة متميزة؟
- 6- يهتم تسويق الخدمات كثيرا بالوعود (Promises) التي تقدمها المؤسسة للعملاء. وكذلك مدى أهمية الأفراد في تعزيز قدرة المؤسسة الخدمية على الحفاظ والوفاء بوعودها والنجاح في بناء علاقات جيدة مع العملاء. ماهو النموذج الذي يوضح ذلك؟

المحاضرة السابعة

قياس وتقييم جودة الخدمات

المحاضرة السابعة: قياس وتقييم جودة الخدمات

أهداف المحاضرة السابعة:

بعد قراءة هذه المحاضرة تستطيع أن تتعرف على مايلي:

- 1- مفهوم الجودة في الخدمات
- 2- التركيز على مقياس الفجوة ومقياس الأداء لتقييم جودة الخدمة

تمهيد

أثار موضوع جودة الخدمات الكثير من الجدل والنقاش في الأدب التسويقي وإدارة الأعمال، ويرجع ذلك إلى صعوبة ضبط مفهومها وقياسها على حد سواء. لذلك سنتعرف على أنواع المقاييس السلوكية التي تهتم بقياس وتقييم جودة الخدمات انطلاقاً من وجهة نظر العميل. ومن أنجح الأساليب في هذا المجال وأكثرها استعمالاً هي عملية القياس وفقاً لنموذج الفجوات المعروف باسم SERVQUAL الذي يعد مدخلاً فعالاً لدراسة وتحليل الفروقات بين مختلف الفجوات.

نجاح المؤسسات الخدمية يعتمد بدرجة كبيرة على مدى استجابتها لمحددات الجودة كما يدركها العملاء، فدورهم كبير في تطوير جودة أداء الخدمة وذلك لأن حاجاتهم وتوقعاتهم تعد عوامل ذات أهمية بالغة من أجل تقييم جودة الخدمات والحكم عليها، إلا أن تحديد وتوصيف الجودة وقياسها يعد أمراً ليس من السهل على المؤسسات الخدمية القيام به. فنجد غالبية الجهود البحثية في هذا المضمار تناولت قياس جودة الخدمة من وجهة النظر الخارجية وبمعزل عن المقاييس الأخرى التي تعكس وجهة النظر الداخلية للجودة. حيث تعبر وجهة النظر الأولى عن موقف العملاء واتجاهاتهم إزاء ما يقدم لهم من خدمات وتعبر وجهة النظر الداخلية عن موقف الإدارة بجميع مستوياتها ومساهمة الموظفين ومدى التزامهم بتطبيق المواصفات التي ينبغي أن تتوفر عليها الخدمات المقدمة.

ويمكن تحديد ماهية الجودة ومفهوم قياس جودة الخدمة من ثلاث زوايا رئيسية باستعمال المقاييس

التالية:

1- مقاييس الجودة من منظور العملاء؛

2- مقاييس الجودة المهنية؛

3- مقاييس الجودة الإدارية.

وتجدر الإشارة إلى أن جودة الخدمة من منظور العملاء تتعلق بمدى مطابقتها لجودة الخدمة لاحتياجات وتوقعات العملاء وسنناقش أهم الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات من منظور العملاء وهي كالآتي:

1-1- مقاييس الرضا ؛

1-2- مقاييس عدد الشكاوي؛

1-3- مقياس الفجوة ؛

1-4- مقياس الأداء ؛

1-5- مقاييس العميل الموجه بالقيمة.

المطلب الأول: مقاييس الرضا Satisfaction Measures

يحتل مفهوم رضا العميل مكانا بارزا في الفكر التسويقي فهو يقوم بربط العمليات الخاصة بالشراء والاستهلاك بسلوكيات ما بعد الشراء مثل: تكرار الشراء، الإعلام الشخصي الايجابي عن المنتج أو الخدمة، بالإضافة إلى الولاء.

ويعكس الرضا الشعور الايجابي للعميل الناتج عن إشباع حاجات لم تكن مشبعة من قبل أما فيما يخص المؤسسة فأهميته تتجلى في ضمان ولاء العملاء.

أولا: تعريف الرضا وأهميته

1 تعريف الرضا

إن رجل التسويق يهتم بالسلوك الشرائي للعميل الذي يتجسد في قرار العميل بشراء المنتج أو الخدمة، لذلك فإن قرار الشراء يمر بعدة مراحل يمكن تقسيمها إلى:

● التعرف على الحاجات؛

● البحث عن المعلومات؛

● تقييم البدائل؛

● قرار الشراء؛

● إعادة التقييم (سلوك ما بعد الشراء).

من خلال المراحل السابقة نلاحظ أن العملية الشرائية تبدأ قبل الشراء الفعلي وتمتد إلى ما بعد الشراء حيث يقوم العميل بإعادة تقييم عملية الشراء التي ينتج عنها ردود أفعال و لهذا على رجل التسويق التركيز على العملية الشرائية ككل وليس على القرار الشرائي.

إن المرحلة الأخيرة من مراحل قرار الشراء، و التي تتمثل في السلوك أو شعور ما بعد الشراء لديها القدرة في التأثير على اتجاهات العميل نحو المنتج الذي قام باقتنائه، فإذا كان أداء المنتج والخدمة يتناسب مع توقعات العميل حيث لبي حاجاته فإنه سينتج إحساس إيجابي لدى العميل يتمثل في مستوى الرضا، أما إذا كان أداء المنتج لا يتناسب مع توقعاته فينتج عن هذا إحساس سلبي يؤدي إلى عدم رضاه. ولهذا يمكننا القول أن مرحلة ما بعد الشراء هي مرحلة تقييم قرار الشراء للوقوف على درجة رضا أو عدم رضا العميل عن مستوى جودة المنتج كما أن لهذه المرحلة آثارا بعيدة المدى على الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة.

لقد تعددت و اختلفت الآراء حول تعريف الرضا، لذا سيتم عرض البعض منها بهدف الإلمام بمختلف الجوانب الخاصة به و ذلك على النحو التالي:

- الرضا هو إحساس العميل الناتج عن حكم مقارنة بين أداء المنتج و بين توقعاته.
- عرف كل من Howard و Sheth الرضا بأنه الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود و المجهود.

2- الأداء الفعلي

يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه العميل عند استعمال المنتج أو الحصول على الخدمة بالإضافة إلى الخصائص الفعلية لكليهما. يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء الخدمة بالإضافة إلى أنه معيار يستخدم للمقارنة أي مقارنة العميل للأداء المدرك للمنتج من حيث أبعاده مع التوقعات عن المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة أو المطابقة.

3-المطابقة أو عدم المطابقة

إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء و هنا نجد حالتين:

- انحراف موجب:** أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع و هي حالة مرغوب فيها.
- انحراف سالب:** أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع و هي حالة غير مرغوب فيها.

المطلب الثاني : مقياس عدد الشكاوي COMPLAINS MEASURES

إن أحد الطرق السهلة والبسيطة لقياس جودة الخدمات هو حصر عدد الشكاوي خلال فترة معينة وتصنيفها حسب نوع الشكوى ، فهي تتميز بإعطاء مؤشر جيد عن إدراك العملاء للخدمة المقدمة لهم ، لكن التحدي الحقيقي الذي يواجه المؤسسات الخدمية ينطوي على كيفية تشجيع العملاء بالتعبير عن شكواهم، و توفير المناخ الملائم من أجل تقبل هذه الشكاوي بصدر رحب بهدف التعرف على جوانب القصور وعدم الرضا لاتخاذ الإجراءات المناسبة، ويذهب أحد المدراء إلى اقتراح أن تكتب الشكاوي بحروف من ذهب.

المطلب الثالث : مقياس الفجوة SERVQUAL

أولاً- مدخل نظرية الفجوة SERVQUAL

يعتبر هذا المدخل أحد أهم المرتكزات التي استندت إليها نظرية الفجوة في تفسيرها للعمليات النفسية التي يقوم من خلالها العميل بقياس جودة الخدمات والحكم عليها، ويقوم هذا المدخل على أساس أن الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة وبين إدراكهم الفعلي لتلك الخدمة يحدد مستوى جودة الخدمة. ومن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للزبون وبين ما يتوقع بشأنها. و قد سار في خط هذا النهج الفكري Gronroos الذي استطاع أن يطور مفهوماً نظرياً يوضح فيه أن زبائن المؤسسات الخدمية يقومون بعقد مقارنة بين الخدمة التي يتوقعونها ويعتقدون أنها يجب أن تكون، و بين الأداء الفعلي للخدمة. و عليه فإن إدراك الزبائن لجودة الخدمة يعتمد على مدى تباين (الفجوة) بين الخدمة المتوقعة المدركة من قبل الزبائن وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

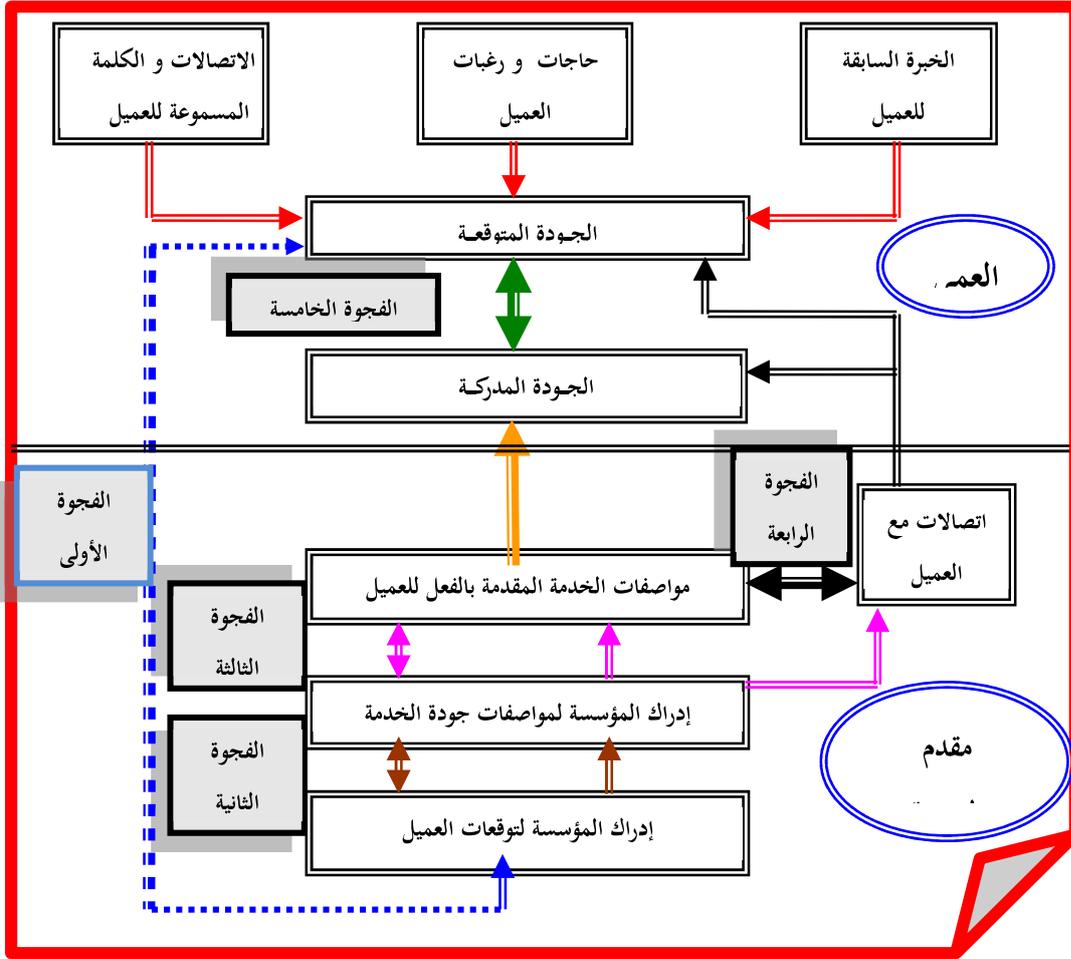
-إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الفعلية)، فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية وتتجه نحو عدم قبولها على الإطلاق من جانب الزبائن؛

-إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة الفعلية فإن الجودة تكون مرضية؛

-إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة الفعلية فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتتجه بالتالي نحو الجودة المثالية.

وقد أوضحت الدراسات التي قام بها Berry & other 1988 أن مشكلات قياس جودة الخدمات تنشأ نتيجة لفجوة بين توقعات العميل وبين إدراك المؤسسات الخدمية لتلك التوقعات ، كما أوضح الباحثون أن تلك الفجوة تتكون في حقيقتها من خمسة فجوات وذلك ما نميزه في الشكل التالي:

الشكل: نموذج الفجوات الخمسة لقياس جودة الخدمة.



Source: ph kotler, k keller, Marketing Management, pearson education, 14 ed, 2013, p471 .voir aussi

Parasuraman, Zeithaml, Berry, A Conceptual Model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing, vol 49, 1985, p 44.

يبرز الشكل أعلاه نموذج الفجوات الخمس لتحديد وقياس جودة الخدمات حيث نجد الجزء العلوي من الشكل يتعلق بالزبون، بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة أما تفسير تلك الفجوات فهو كما يلي:

- الفجوة الأولى (فجوة الإنصات / الاستماع) The listening gap: تنتج عن الاختلاف بين توقعات العميل لمستوى الخدمة، وبين إدراك الإدارة لتوقعات العميل، وغالبا ما يكون السبب الرئيسي في ذلك عجز الإدارة عن تحديد احتياجات ورغبات العملاء المتوقعة، وربما يدرك المديرون احتياجات العميل ولكنهم لا يدركون مستوى الأداء المطلوب، الأمر الذي يترتب عليه اتخاذ مجموعة من القرارات الخاطئة التي تؤدي إلى سوء استغلال موارد المؤسسة الخدمية وتحملها لتكاليف باهظة، وتعد الوسيلة الأساسية لسد هذه الفجوة هي اكتساب معلومات دقيقة وموضوعية عن توقعات العميل للجودة ومستوى الأداء المطلوب.

- الفجوة الثانية (فجوة التصميم والمواصفات) Service design and standards

gap: تنتج عن الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات العميل وبين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل، بمعنى عجز الإدارة عن ترجمة توقعات العميل إلى مواصفات أداء محددة في الخدمة المقدمة، وقد يكون ذلك نتيجة لبعض القيود التي قد تتعلق بصعوبة التنبؤ بالطلب وتقدير توقعات العملاء، والتنوع الشديد في الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتعد الوسيلة الأساسية لسد هذه الفجوة هي وضع أتماط ومعدلات أداء تعكس توقعات العملاء بالنسبة لجودة الخدمة.

- الفجوة الثالثة (فجوة الأداء) Performance gap: وتنتج بسبب الاختلاف بين مواصفات

الخدمة المقدمة بالفعل وبين مواصفات الجودة المحددة، بمعنى عدم قدرة المؤسسة على إنتاج الخدمة وفقا للمواصفات ومعدلات الأداء المحددة وذلك بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى الموظفين أو عدم توافر النظم الكافية أو عدم الاعتماد على تكنولوجيا متقدمة. ولسد هذه الفجوة فإن الأمر يتطلب ضرورة توافر الموارد اللازمة والكافية علاوة على ضرورة تقييم الأداء من وقت لآخر.

- الفجوة الرابعة (فجوات الاتصال) Communication gap: وتنتج بسبب الاختلاف ما بين

الخدمة المقدمة بالفعل و بين مواصفات الخدمة التي وعدت المؤسسة بأن يقدمها من قبل من خلال طرق الاتصالات الخارجية (الإعلانات/مسئولي التسويق) والسبب الرئيسي في ظهور هذه الفجوة هو عدم التنسيق بين نشاط الإنتاج و تسويق الخدمات. ولسد هذه الفجوة يجب التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة بحيث يتم تنفيذ ما تم وعد العميل به.

- الفجوة الخامسة (فجوة العميل) Customer gap ((: وتحدث نتيجة حدوث بعض أوكل

هذه الفجوات الرئيسية التي تنشأ بين توقعات العملاء وبين الأداء الفعلي للخدمة.

إن استخدام نموذج الفجوات الخمس Servqual يمكن المؤسسة بمعرفة المجالات التي يمكن أن تتميز فيها ويمكن استخدامه لتوجيه الجودة مع الزمن أو لمقارنة الأداء مع المنافسين كما يمكن استخدام هذا الأسلوب لتحسين الأداء و الوصول بالخدمة إلى مستوى الجودة التي ترضي وتلبي رغبة العملاء.

ثانيا: منهجية استخدام مقياس " SERVQUAL "

يستخدم هذا الأسلوب للوصول إلى فهم أفضل لتوقعات وإدراك العملاء ويستند هذا الأسلوب على استبيان يحتوي على 22 عبارة، وهو مصمم ليغطي خمسة أبعاد على النحو التالي :

الجدول : نموذج استبيان أسلوب SERVQUAL

البيد	العبارات
العناصر الملموسة	4-1
الاعتمادية	9-5

13-10	الاستجابة
17-14	الأمان
22-18	العواطف

source :Cronin PJ and S. Taylor, **Measuring service quality** : A re- examination and extension, Journal of marketing, Vol 56, 1992, PP55-68.

حيث يطلب من الزبائن إكمال هذه العبارات المتعلقة بتوقعاتهم حسب مقياس ليكرت الذي يتراوح من

1(أوافق بشدة) إلى 5 أو 7 (لا أوافق على الإطلاق) حيث يطلب منهم تقييم الجودة حسب إدراكاتهم.

الجدول : تحديد مشكلات جودة الخدمة من خلال نموذج الفجوات

<u>ما تعتقده الإدارة أنها رغبة العملاء</u>	<u>ما يرغب العملاء</u>	<u>الفجوة الأولى:</u>
تقدم خدمات بغض النظر عن عامل الزمن. التركيز على الفروع القائمة في المدن.	الحصول على خدمات فورية من موظفي المؤسسة مثلا فتح المزيد من الفروع	اختلاف بين ما يرغب العملاء وما تعتقد الإدارة أنها رغبتهم
<u>ما يقوم به التنظيم فعليا</u>	<u>اعتقاد الإدارة:</u>	<u>الفجوة الثانية:</u>
يضع المدير عراقيل أمام العملاء الراغبين بمقابلته. الموظفون يتذمرون من طلبات واستفسارات العملاء.	ضرورة إيلاء كل عميل اهتماما فرديا خاصا. وجود موظفين يرغبون دائما في خدمة العملاء.	الاختلاف ما بين ما تعتقده الإدارة أنها رغبة العملاء وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه من الناحية الفعلية.
<u>مستوى الأداء الفعلي للمواصفات</u>	<u>المواصفات المحددة</u>	<u>الفجوة الثالثة:</u>
موظفي الشباك غير متواجدين بالكامل عند بدء الدوام. والمتواجدون منهم بطيئون في إنجاز المعاملات ويرتكبون أخطاء كبيرة.	ضرورة إنجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن وبدقة متناهية.	الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة ومستوى الأداء الفعلي لها.
<u>الخدمة الفعلية</u>	<u>المروج عن الخدمة</u>	<u>الفجوة الرابعة:</u>
تستغرق عملية التحويل التسليم وقتا أطول بالقياس مع الوقت الذي تستغرقه معاملات التحويل الخارجي لدى المؤسسات الخدمية المنافسة.	المؤسسة الأسرع في إنجاز المعاملات.	الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج له بخصوص الخدمة.
<u>المتحقق فعلا</u>	<u>المعلن</u>	<u>الفجوة الخامسة:</u>
العملاء يشكون من عدم اهتمام إدارة المؤسسة بهم. الموظفون يتذمرون من الإدارة ويهددون بالتوقف عن العمل. لا يثق العملاء بإدارة المؤسسة بسبب حصول بعض التلاعبات المالية في حساباتهم. وجود الحد الأدنى من المرافق والتسهيلات.	الإدارة تضع المصلحة العليا للعملاء نصب أعينها. يحصل موظفو المؤسسة على الدعم الكافي من إدارتهم للقيام بوظائفهم على الوجه الأكمل. إدارة المؤسسة تولد لدى عملاءها الشعور بإمكانية الاعتماد عليها. يتوفر لدى المؤسسة أجهزة تقنية حديثة.	هي نتائج واحد أو أكثر من الفجوات الأربع السابقة وتمثل الفرق بين الخدمة المدركة و الفعلية للخدمة.

Source : Parasuraman, Zeithaml, " O.P.Cit ", P,P 43,50 .

ثالثا: أساليب معالجة الفجوات

1- معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة: تلعب البحوث الميدانية دورا مهما في معرفة وإدراك المحددات الحقيقية لجودة الخدمة كما يدركها العملاء، سواء بالنسبة لمؤسسة الخدمة المعينة أو المنافسون. كما ينبغي معرفة ما إذا كانت هذه المحددات الأولية للجودة تتطلب التغيير أو التكيف، طبقا للمواقف الاستثنائية أو غير العادية من عدمها. بعدها، يجب تضمين هذه المحددات الحقيقية في برامج تحسين الجودة، وفي استراتيجيات الخدمة.

2- صياغة وتثبيت معايير الجودة وإبلاغها للعاملين وإفهامهم بها: من الضروري جدا عند صياغة معايير الجودة أن تكون هذه المعايير مدونة، وأن يفهمها ويستوعبها جميع العاملين. وأن يمارسوها ميدانيا في تواصلهم مع العملاء وان تكون هذه المعايير بالطبع ممثلة تمثيلا حقيقيا لتوقعات العملاء. فالمؤسسة الخدمية تستطيع أن تعتمد على القواعد العامة لممارسة النشاط في الصناعة الخدمية التي تنتمي إليها، كأساس لتحديد مستوى الخدمة التي ينبغي أداؤها للعملاء.

3- وضع معايير للأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير على مستوى الصناعة الخدمية: حيث جرت العادة في المؤسسات الخدمية، مثلا أن تتضمن مبادئ ممارسة العمل المصرفي وعودا عامة بأخبار العملاء تحريرا بأية شروط خاصة أو استثنائية تتعلق بجانب الخدمة المصرفية المختلفة مثل منح الائتمان، وفتح الحسابات، ومناقشة السعر الذي يتم الحصول عليه مقابل الخدمات الخاصة ومعالجة شكاوى العملاء على اختلاف أنواعها.

4- عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة: على سبيل المثال، تقوم شركة مثل: (FEDEX و DHL)، بضمان تسليم الطرود والرسائل خلال فترة زمنية محددة، وتوافق شركات الطيران على دفع تعويضات الأمتعة المفقودة أو المتضررة، وفي بعض الأحيان قد تتركز الضمانات على الطريقة التي تنتج بها الخدمة بدلا من الناتج النهائي. على سبيل المثال قد يتعلق الضمان بالفترة التي تستغرقها إجراءات الحصول على القرض وليس قيمة القرض ذاته، فتعلن بعض المؤسسات الخدمية عن إمكانية منح القرض خلال 24 أو 48 ساعة وهذه الضمانات تعزز سمعة المؤسسة في أذهان العملاء إذا ما تم الوفاء بها.

5- تبني بعض المعايير المحددة للجودة ذات القبول العالمي مثل: ISO نجحت بعض المؤسسات الخدمية، في مجال المؤسسات الخدمية والرعاية الصحية والتعليم، في تطويرها واستخدامها.

6- العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والمستفيد: بما أن هذه العلاقات تعد حيوية في تحقيق الرضا لدى المستفيد، وهي إحدى محددات جودة الخدمة كما يدركها المستفيد نفسه، فإن الضرورة تقتضي

تدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الإيجابية في التعامل مع العملاء، ومن المفيد في هذا الصدد استقصاء العاملين حول مشكلات الخدمة وسبل تحسينها. من ناحية أخرى، يجب تزويد العاملين بنتائج الدراسات الميدانية لتبني الخطط وتطوير مستوى الأداء الذي يساعد على تحقيق التوقعات العملاء للخدمة، والحد من مستويات عدم الرضا عنه. ويلعب التسويق الداخلي وتسويق العلاقة دوراً مهماً للغاية في هذا المضمار.

المطلب الرابع: مقياس الأداء الفعلي (SERVPERV)

رفض هذا الأسلوب فكرة قياس الجودة من خلال الفجوة بين إدراك العملاء وتوقعاتهم، وركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة اعتباراً أن الجودة يجب التعبير عنها كنوع من الاتجاهات. يستند مقياس SERVPERV إلى نفس الأبعاد المستخدمة في قياس مظاهر جودة الخدمة من طرف مقياس SERVQUAL الخاصة بالجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة الأمان، والتعاطف، يتطلب أن يقيم الزبون أداء مقيم الخدمة على المقياس يتراوح بين (1) أوافق بشدة إلى (5) لا أوافق على الإطلاق. إن هذه الآلية تتطلب من الزبون تقييم أداء مقدم خدمة وذلك يلغي الحاجة لقياس التوقعات على أساس أن توقعات الزبون تتغير بعد تلقي الخدمة. كما يتميز هذا الأسلوب بالبساطة في القياس وسهولة الاستخدام وكذلك زيادة درجة مصداقيته وواقعيته لأنه يستبعد عمليات الطرح بين التوقعات والإدراك. يمكن التعبير عن هذا المقياس بالمعادلة التالية:

يعتبر كلا من (Cronin & Taylor 1992) من أوائل الباحثين الذين تبنا وطوروا هذا المقياس استناداً إلى الانتقادات الموجهة إلى مقياس SERVQUAL.

المحاضرة الثامنة:

حالة تطبيقية حول كيفية تقييم

جودة الخدمات قطاع التأمينات

مثال توضيحي حول منهجية قياس جودة الخدمات في مؤسسة للتأمينات
تحليل إجابات أفراد العينة المتعلقة بقياس جودة الخدمات المقدمة فعليا والمتوقعة.
أولاً: تقييم آراء العملاء لجودة الخدمات التأمينية المقدمة فعليا (الأداء الفعلي).

المتوسط الحسابي الانحراف المعياري لدرجة تقييم جودة الخدمات المقدمة فعليا للعملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط لكل بعد المعياري	الانحراف المعياري
الجوانب الملموسة	1	المظهر العام للهيكل المادية لشركة أكسا ملائم وجذاب من الناحية البصرية	3.23	0.519
	2	التسهيلات وأدوات الخدمة المتوفرة لدى شركة أكسا جذابة وملائمة	3.12	0.500
	3	تمتلك شركة أكسا أحدث التجهيزات التقنية والبرمجية.	3.21	0.519
	4	يعتني موظفو شركة أكسا بملايسهم و أناقتهم ومظهرهم	3.02	0.523
			3.14	
الاعتمادية	5	تفي شركة أكسا بوعودها عندما تعد العملاء بعمل أي شيء في وقت معين	4.36	0.541
	6	يمكن الاعتماد على إدارة شركة أكسا في جميع تعاملاتي التأمينية.	4.47	0.503
	7	تقوم شركة أكسا بتقديم الخدمات في الأوقات التي تعد فيها العملاء	4.37	0.479
	8	أثق في شركة أكسا في جميع التعاملات	4.48	0.690
	9	تبذل إدارة شركة أكسا مجهودات كبيرة لكسب ثقة وولاء العملاء	4.38	0.577
			4.41	
الاستجابة	10	تخبر إدارة شركة أكسا العملاء عن الأوقات التي ستؤدي فيه خدماتها التأمينية بالضبط	4.27	0.696
	11	يحصل العملاء على خدمات فورية من الموظفين أثناء الاتصال بهم	4.09	0.684
	12	تناسب أوقات عمل شركة أكسا كافة العملاء	3.91	0.849
	13	تقابل إدارة شركة أكسا شكاوي العملاء بصدر رحب	4.14	1.093
			4.10	
التعاطف	14	إن موظفي شركة أكسا يرغبون دائماً في مساعدة الزبون	3.65	0.519
	15	تتعاطف الإدارة مع العملاء وتدعمهم عندما يتعرضون لمشكلة ما	3.24	0.479
	16	موظفو شركة أكسا مشغولون جداً بتلبية طلبات العملاء	3.21	0.616
	17	تضع إدارة شركة أكسا المصلحة العليا للزبون نصب عينها	3.84	0.791
			3.48	
الأمان	18	أشعر بالأمان عند تعاملي مع موظفي شركة أكسا	4.39	0.828
	19	يتحلى موظفو شركة أكسا بالأدب و الأخلاق الحميدة	4.21	0.796
	20	تولي إدارة شركة أكسا اهتماماً شخصياً للعميل	4.59	0.774
	21	سلوك العاملين في الشركة يزرع الثقة والأمان في نفوس العملاء	3.58	0.926
	22	يعرف الموظفون حاجات العملاء بدقة	3.41	1.019
			4.03	
			3.83	
المجموع				

المصدر: نتائج تفرغ الاستمارة

وفيما يلي ترتيب أبعاد جودة الخدمات المقدمة فعليا حسب المتوسط الحسابي

الجوانب الملموسة	التعاطف	الأمان	الاستجابة	الاعتمادية	البعد
3.14	3.48	4.03	4.10	4.41	المتوسط
5	4	3	2	1	الرتبة
3.83 الأداء الفعلي مرتفع					الأداء الكلي

ثانيا: تقييم آراء العملاء لجودة الخدمات التأمينية المتوقعة

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة تقييم جودة الخدمات المتوقعة (توقعات العملاء)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط العام	الانحراف المعياري
1	ينبغي للمظهر العام للهيكل المادية شركة أكسا أن يكون ملائما من الناحية الجمالية	2.95	2.53	0.696
2	يجب على التسهيلات المتوفرة و أدوات الخدمة لدى شركة أكسا أن تكون ملائمة و جذابة	2.58		0.684
3	أتوقع أن تمتلك شركة أكسا أحدث التجهيزات التقنية والبرمجيات	2.31		0.849
4	من المفترض أن يعتني موظفو شركة أكسا بملابسهم و أناقتهم ومظهرهم	2.28		1.093
5	من المفترض أن تفي إدارة شركة أكسا بجميع وعودها عندما تعد العملاء بعمل أي شيء في وقت معين	3.68	3.33	0.690
6	يمكن الاعتماد علي إدارة شركة أكسا في جميع تعاملاتي التأمينية	3.21		0.577
7	يجب أن يقدم شركة أكسا الخدمات في الأوقات التي يعد فيها العملاء	3.42		
8	يجب علي إدارة شركة أكسا أن تولد لدى عملاءها الشعور بالثقة بالموظفين من ناحية الكفاءة وكنم الأسرار	3.12		0.519
9	ينتظر أن تبذل الإدارة مجهودات كبيرة لكسب ثقة وولاء العملاء	3.23		0.541
10	من المتوقع أن تخبر إدارة شركة أكسا العملاء عن أوقات تأدية خدماتها	4.03	3.67	0.479
11	من المتوقع يحصل العملاء على خدمات فورية من موظفي شركة أكسا أثناء الإتصال بهم	3.34		0.500
12	أتوقع أن تناسب أوقات عمل شركة أكسا كافة العملاء	3.45		0.519
13	أتوقع أن تقابل إدارة شركة أكسا شكاوي العملاء بصدر رحب	3.89		0.523
14	أتوقع أن يرغب موظفي شركة أكسا دائما في مساعدة الزبون	3.61	3.47	0.519
15	يمكن أن نتظر تعاطف الإدارة مع العملاء وتدعيمهم عندما يتعرضون لمشكلة	3.51		0.479
16	ينبغي أن ينشغل موظفو شركة أكسا كثيرا بتلبية طلبات العملاء	3.56		0.616
17	من المعقول توقع وضع إدارة شركة أكسا المصلحة العليا للزبون نصب عينها	3.22		0.503
18	يجب علي إدارة أن تولد لدي عملاءها الشعور بالأمان عند التعامل مع الموظفين	3.57	3.59	0.774
19	من المنتظر أن يتحلي موظفو شركة أكسا بالأدب و الأخلاق الحميدة	3.21		0.926
20	تولي إدارة شركة أكسا اهتماما شخصيا للعميل	3.55		0.828
21	أتوقع أن يزرع سلوك العاملين في الشركة الثقة والأمان في نفوس العملاء	3.91		0.796
22	أتوقع أن يعرف الموظفون حاجات العملاء	3.72		1.019
	المجموع		3.31	

وفيما يلي ترتيب أبعاد جودة الخدمات المتوقعة حسب المتوسط الحسابي
ترتيب أبعاد جودة الخدمات المتوقعة حسب المتوسط الحسابي

الجوانب الملموسة	الاعتمادية	التعاطف	الأمان	الاستجابة	البعد
2.53	3.33	3.47	3.59	3.67	المتوسط
5	4	3	2	1	الرتبة
منخفض	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	التوقع
3.31 التوقع الكلي مرتفع					المتوسط الكلي

ثالثا: تقييم جودة أداء الخدمات التأمينية لشركة "أكسا" من خلال ادراكات العملاء وتوقعاتهم وفقا لفجوة العميل الخامسة.

المتوسط الحسابي لنتائج قياس الفجوة بين ادراكات العملاء وتوقعاتهم (الفجوة الخامسة)

الجدول: متوسطات الأداء وفق فجوة العميل

التعاطف	الاستجابة	الأمان	الجوانب الملموسة	الاعتمادية	البعد
3.47	3.67	3.59	2.53	3.33	متوسط الأداء المتوقع
3.48	4.10	4.03	3.14	4.41	متوسط الأداء الفعلي
0.01	0.43	0.44	0.61	1.08	متوسط الأداء وفق فجوة العميل الخامسة
5	4	3	2	1	الرتبة
0.52					المتوسط الكلي

- 1- ماهي العوامل التي تجعل من قياس الخدمات وتقييمها عملية جد معقدة وصعبة مقارنة بالسلع والمنتجات المادية؟
- 2- ماهي الانتقادات التي وجهت الى نموذج الفجوة وهل هي فعلا سلبية تؤثر على عملية القياس؟
- 3- ماهي أهم الفروق الجوهرية بين نموذج الفجوة ونموذج الأداء الفعلي؟ وماهو أحسن مقياس يمكن اعتماده لتقييم الخدمات في رأيك؟
- 4- اشرح الفجوة الكلية التي تنشأ من مجموع الفجوات الأربعة المتبقية؟
- 5- ماهي اهم الاستراتيجيات التسويقية لسد فجوة الاصغاء؟
- 6- ماهي المشاكل التي تترتب عن التراخي في سد الفجوات عند حدوثها؟

1. أدریان بلمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2009.
2. صالح بن سليمان الرشيد، أساسيات تسويق الخدمات، دار مكتبة دار الومان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2012.
3. بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، الخدمات- مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
4. بشير عباس العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
5. تيسير العجارمة، التسويق المصري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2005.
6. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، الحامد، الأردن، 2006.
7. سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
8. علي فلاح الزعبي، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، مدخل تطبيقي-إستراتيجي، دار صفاء، الأردن، ط1، 2009.
9. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك، عوامل التأثير النفسية، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2010.
10. المنجد في اللغة والأعلام، المطبعة الكاثوليكية، دار المشرق، الطبعة الحادية والثلاثون، 1991.
11. Christopher Lovelock, Denis Lapert, Marketing des services, stratégie, outils, management Publi-union Editions, Paris, 1999.
12. Chaffey, Dave M., Richard, Sonston et al, "Internet Marketing, Strategy Implementation and Practice ", Great Britain by Redwood Book LTD, 2000.
13. Corine Vander Yeught, Mercatique Hôtelière et touristique, édition BPI, 2006,
14. Eric Dupont : « Marketing du nouveau produit » pages bleus, Belgique, 2009.
15. Jean- Jaques Lambin et R Chumpitaz, Marketing stratégique et opérationnel, Dunod, Paris, 5 éd, 2002.
16. J Lendrevie, J Levy : Mercator , théories et nouvelles pratiques du marketing, Duno, 9ème édition, 2009.
17. Lovelock, C. Cultivating the Flower of Service: New ways of Looking at Core and Supplementary Services. In P. Eigler& E. Langeard (eds.), Marketing, Operations and Human Resources Insights into Services. Aix-en-Provence, France: Instituted' Administration des Entreprises. (1992).
18. Palmer Adrian ,principles of services marketing, The McGraw-Hill Companies, Sixth Edition, 2011.
19. Stephen L. Vargo, From Goods to Service(s) A Trail of Two Logics, University of Auckland, New Zealand, 2007.
20. Gerard troquer; Michel langolois, Le Marketing des services, le défi relationnel, Dunod, paris, 1992, p221
21. Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management, Dunod, Paris, 2000, p443.
22. Gronroos Christian, a services quality model and its marketing implications, european journal of marketing, 18(4), 1990..
23. Dee Davey, Services marketing is different of people factor, Griffioen Consulting Group News feed, 2009.
24. Stephen L. Vargo, From Goods to Service(s) A Trail of Two Logics, University of Auckland, New Zealand, July 25, 2007.
25. Davis, F. D. (1989), "Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology", MIS Quarterly, 13 (3): 319–340, doi:10.2307/249008
26. Hoffman, K. D. and J. E. Bateson, (1997), Essentials of Services Marketin

