

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الجزائر 03

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

مطبوعة مقدمة لفائدة طلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص : تسويق

تحت عنوان :

محاضرات في تسويق الخدمات

من إعداد : الدكتور حداد سفيان

السنة الجامعية : 2020 / 2021

الفهرس

فهرس المحتويات

04	مقدمة
05	المحور الأول : أساسيات حول الخدمات
05	1. مفهوم الخدمة
08	2. أهمية الخدمات
09	3. خصائص الخدمات
14	4. تصنيف الخدمات
17	5. دورة حياة الخدمة
19	6. ماهية المؤسسات الخدمائية
23	المحور الثاني : المزيج التسويقي للخدمات
23	1. إستراتيجيات الخدمة
29	2. إستراتيجية السعر Price
33	3. التوزيع Place
41	4. الترويج Promotion
48	5. المزيج التسويقي الموسع للخدمات
51	6. استراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات
55	المحور الثالث: جودة الخدمات
56	1. مفهوم جودة الخدمات
58	2. أبعاد جودة الخدمة
59	3. نماذج قياس جودة الخدمة
64	4. الولاء كنتيجة لسياسة إدارة الجودة
67	5. أهمية الولاء وأنواعه
69	6. برامج الولاء و كيفية قياسه
71	7. دور الجودة في تحقيق الرضا
81	المحور الرابع: إدارة العلاقة مع الزبائن
81	1. مفهوم الزبون و تصنيفاته
84	2. تطور مكانة الزبون في المنظمة
86	3. الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات
87	4. أهداف التسويق بالعلاقات
88	5. مستويات التسويق بالعلاقات
89	6. نموذج إدارة العلاقة مع الزبون
95	الخاتمة
97	قائمة المراجع

مقدمة

مقدمة

تبعاً للتحويلات الهامة في عالم الأعمال في الآونة الأخيرة، فقط انصب الاهتمام بقطاع الخدمات مقارنة بالقطاع السلعي، و أصبح هذا القطاع يشكل بداية لثورة تنظيمية جديدة وانقلاباً في الموازين الاقتصادية، خاصة و أنه ظهر نوع جديد من الطلب على الخدمات الذي ارتبط بتطور المجتمع عامة، وارتفاع مستوى المعيشة خاصة، كالطلب على خدمات السياحة، النقل الجوي، خدمات البنوك، خدمات الاتصال... ، إضافة إلى هذا فهناك تطور في الطلب على الخدمات المرتبطة بالنشاطات التجارية للمنظمات، فالمنتوج لا يمكن أن يتدفق في السوق ما لم تصاحبه تسهيلات في مجال الخدمات كالصيانة، وخدمات ما بعد البيع....

تعد المؤسسة الخدماتية هيكلًا منظمًا للقرارات و وسائل خاصة حيث يستفيد الزبون بخدماتها بمختلف الأشكال و الأنواع فهي تقوم ببيع الخدمات مباشرة، و هذا ما يجعلها تضطر لتوسيع مجال علاقتها مع الزبائن لتضم أكبر عدد ممكن منهم، إن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدماتية بالإطلاع السريع و المباشر على رغبات الزبائن و أذواقهم من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة.

و على هذا الأساس فقد أصبح التسويق ضروريا جدا في مجال الخدمات، و يكتسي نفس الأهمية بالنسبة لقطاع الإنتاج المادي، إذ أصبحت المؤسسة الخدمية أمام مهمة حاسمة ألا و هي إرضاء وإشباع رغبات العميل بالكفاية المثلى و بالمواصفات و التفضيلات التي يحددها، فالسعر لم يعد العامل المحدد، و المحرك لسلوك المستهلك بل ظهرت جوانب أخرى أكثر أهمية، كالثقة في جودة و نوعية الخدمات و كيف يمكن إرضاء الزبون؟ و كيفية إيصال متطلباته و احتياجاته بأعلى جودة ممكنة؟

وحرصاً منا أن يكون هذا العمل في متناول جميع الطلبة، جاء عرض هذه المطبوعة بأسلوب بسيط بعيد عن التعقيد من خلال التطرق إلى المحاور التالية:

- ✓ المحور الأول: أساسيات حول الخدمات.
- ✓ المحور الثاني: المزيج التسويقي للخدمات.
- ✓ المحور الثالث: جودة الخدمات.
- ✓ المحور الرابع: إدارة العلاقة مع الزبائن.

المحور الأول :

أساسيات حول الخدمات

1. مفهوم الخدمة
2. أهمية الخدمات
3. خصائص الخدمات
4. تصنيف الخدمات
5. دورة حياة الخدمة
6. ماهية المؤسسات الخدماتية

المحور الأول: أساسيات حول الخدمات

إن الدراسات الأولى التي خصت الخدمات كانت في سنة 1975، و من ثم بدأت دراسات أخرى حول الخدمات، حيث نظمت المنظمة الأمريكية للتسويق (AMA) أول محاضرة حول التسويق في سنة 1981، أما في كندا خصصت أول محاضرة للخدمات التسويقية في سنة 1987 في مونتريال.

1. مفهوم الخدمة:

لقد اختلف الباحثون في إيجاد تعريف واضح وشامل للخدمة مقارنة بالسلعة المادية، كما يؤكد تيودور لوفيت « Théodore Levitt » أن التمييز بين الخدمة والسلعة يختفي كلما زاد فهم مصطلح الخدمة، حيث أن كل المؤسسات السلعية مرتبطة بالخدمة ولكن بنسب متفاوتة. وتعود صعوبة تعريف الخدمة إلى الأسباب التالية¹:

- نظرا لطبيعتها؛ لأنها توحى بشيء معنوي أكثر منه مادي، وفي أغلب الأحيان يستعمل مصطلح "منتج" للتعبير عن الخدمة خاصة بالنسبة للمنتجات المالية؛
 - تمتد كلمة "خدمة" لتشمل عدة قطاعات النشاط، فقطاع الخدمات يتميز بالتنوع؛
 - اعتبرت الخدمة كنشاط إنساني بواسطتها يؤدي شخص مهمة لشخص آخر، لكن نقص مفعول هذا المفهوم لأن أغلبها أصبحت تؤدي آليا (بواسطة الآلات)؛
 - الغرض النهائي من الخدمات يتطابق مع المنتجات (إشباع الحاجات .)
- إن مصطلح الخدمة مليء بالغموض لذا وجدت عدة تعاريف، نذكر منها ما جاءت بها أدبيات تسويق الخدمات:

التعريف الأول: عرف Philip Kotler الخدمة على أنها "كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساسا غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي".²

التعريف الثاني: "معاملة منجزة من طرف المؤسسة، بحيث لا ينتج عن التبادل تحويل الملكية كما في السلع الملموسة"³.

التعريف الثالث: تعرف كذلك أنها « نشاط الإنسان الموجه إلى إشباع الحاجات بحيث لا يكون ملموسا⁴ »

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

² Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, Pearson Education, 12^{ème} édition, Paris, 2006, p454.

³ هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2005، ص18

⁴ Francoit Caby, Claude Jambart, **La qualité dan les services**, 2^{ème} édition, édition economica, Paris, 2002, p35.

التعريف الرابع : « عبارة عن أوجه نشاط غير ملموس تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال على أن لا يقترن تقديم هذه الخدمات ببيع سلع أخرى¹» .

التعريف الخامس : و قد عرفها Kotler et Armstrong سنة 1991 على أنها « نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف إلى طرف آخر دون أن يترتب على ذلك نقل للملكية من المنتج إلى المستهلك²» .

أما من الناحية التسويقية فقد عرفت الخدمة كالاتي: « عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى آخر، و هذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، و لا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس³ » .

على ضوء ما تم عرضه من تعاريف يمكن أن نستخلص التعريف الآتي: « أن الخدمة هي نشاط أو منفعة غير ملموسة تحقق إشباعاً لرغبات المستهلك أو المستعمل ، فهي تخضع لعملية ، و قد تكون مرافقة لمنتجات مادي، شرط أن لا يقترن تقديم الخدمة بانتقال الملكية » .

لتبسيط الضوء أكثر على الخدمة نعرض الجدول الموالي الذي يوضح أهم الاختلافات بين السلع والخدمات:

الجدول رقم 01 : الاختلافات بين السلع والخدمات

الخدمة	السلعة
غير ملموسة	ملموسة
لا يمكن تخزينها	يمكن تخزينها
لا يمكن حمايتها ببراءة اختراع	يمكن حمايتها ببراءة اختراع
وحداتها غير متجانسة	وحداتها متجانسة
صعب تسعيرها	سهل تسعيرها
لا يمكن نسخها	يمكن نسخها
لا يمكن تقاسمها	يمكن تقاسمها

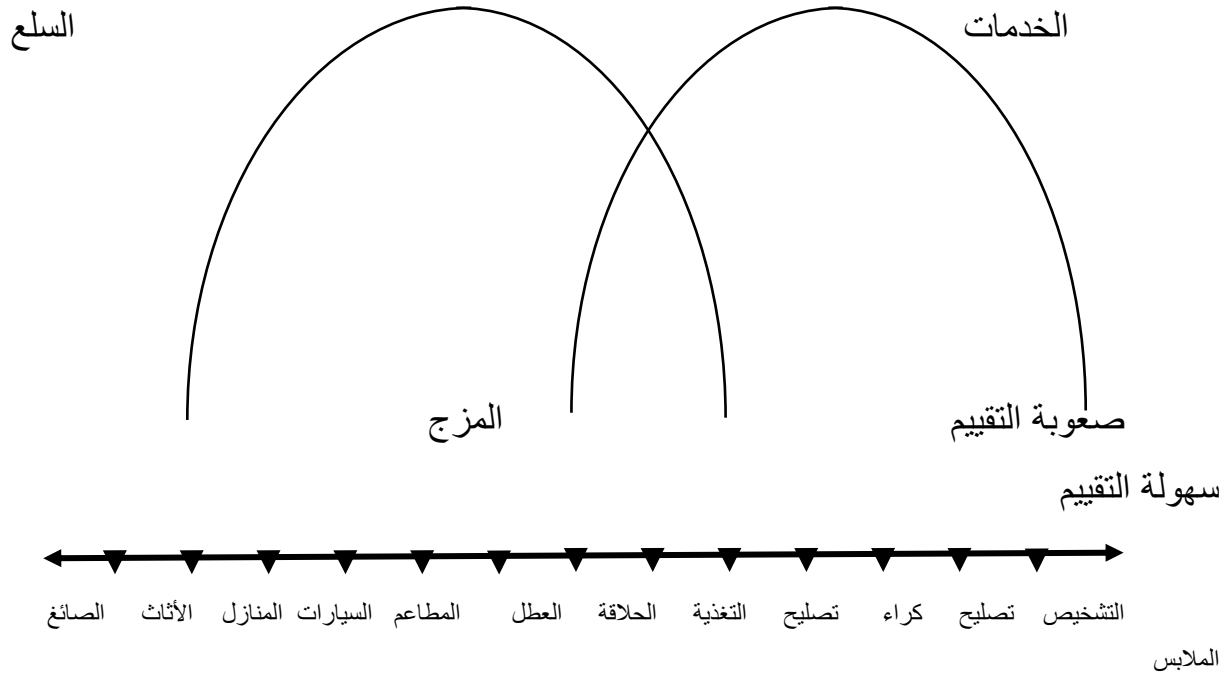
المصدر: نجم عبود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2010 ، ص243

¹ بشير عباس علاق – التسويق أساسيات و مبادئ – دار الزهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن. طبعة 1999. ص 112.

² عمرو خير الدين – التسويق المفاهيم و الإستراتيجيات – مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر. طبعة 1997. ص 265.

³ نفس المرجع ص 266

الشكل رقم 01: تمثيل بياني للجانب الملموس و غير الملموس في المنتجات



مصدر: نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد – التسويق مفاهيم معاصرة 2003- دار حامد للنشر و التوزيع، مصر. طبعة 2003. ص 237.

2. أهمية الخدمات :

لقد أصبح الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان الاهتمام منصباً على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية، والتي كان ينظر إليها على أنها القطاعات الجديرة بالاهتمام التي تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أنها هامشية لذلك لم تحظى بالاهتمام الكافي، إلا أنه وفي ظل اقتصاد المعرفة وعصر العولمة فقد تزايد دور الخدمات في التنمية الاقتصادية من خلال خلق فرص العمل، زيادة الدخل القومي، المساهمة في إعادة توزيع الثروة، خلق قطاعات اقتصادية متعددة.

فالكثير من الإحصائيات والأرقام تشير بوضوح إلى نمو هذا القطاع وبشكل كبير، إذ أصبح يشكل 60 % إلى 70 % من ذلك الناتج القومي في الاقتصاديات المتقدمة، وأكثر من 50 % في الاقتصاديات النامية وحجم التوسع المتوقع في التجارة الدولية المتعلق بتحرير تجارة الخدمات التي تشكل حوالي 30 % من حجم التجارة الدولية¹.

ولإيضاح أكثر لأهمية قطاع الخدمات في الاقتصاد نأخذ الولايات المتحدة الأمريكية كمثال:

¹ محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار الميسرة، الأردن، 2010، ص 17.

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

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

✓ هيكل قطاع الخدمات: إن قطاع الخدمات هو قطاع مختلف ومتنوع يضمن العديد من أنواع الخدمات المتعلقة بالصناعيين التي تقدم إلى الأفراد، منظمات الأعمال، المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية، إضافة إلى المنظمات الخدمية التقليدية. فنسبة مساهمة هذه الخدمات بالنسبة للاقتصاد متفاوتة وتختلف من خدمة لأخرى، فنجد في المرتبة الأولى الخدمات المالية، المرتبة الثانية خدمات تجار الجملة، المرتبة الثالثة خدمات الصناعات التحويلية، المرتبة الرابعة خدمات الهيئات الحكومية¹.

3. خصائص الخدمات :

حسب ما جاء به الباحثين (Lovelock) و (Gummesson) تتميز الخدمة بخصائص تميزها عن بقية الأنشطة الأخرى :

أ. اللاملموسية أو اللامحسوسية **Intangibility** : تتصف الخدمات بخصائص غير ملموسة، أي لا يستطيع المشتري استخدام حواسه الخمسة لإدراكها قبل شرائها، ولهذا فإنه يصعب شرحها و توضيحها في المعارض التجارية أو عرضها في محلات التجزئة أو شرحها من خلال الإعلان، ولهذا فإنه لا بد من استخدام البيع الشخصي و الإعلان للاتصال مع المستعمل أو المشتري من خلال المنافع التي تعود عليه من جراء استخدام أو استعمال الخدمة.

بما أن الخدمة غير ملموسة فهذا يعني أنه ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع بها عند الحاجة إليها، ومن الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد، كما يترتب على هذه الخاصية صعوبة معاينتها أو فحصها أو تجربتها قبل شرائها. وقد تترتب على لامللموسية الخدمات العديد من النتائج أهمها²:

← إن الخدمة تستهلك لحظة إنتاجها؛

¹ Chambretaub Didier, **Construire une stratégie de service**, édition Dunod, Paris, 2003, pp21-23.

² حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، الطبعة الرابعة، دار البيازوري، الأردن، 2009 ، ص ص - 24

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

◀ قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة؛

◀ إقتصار توزيعها على الوكلاء والسماصرة، وبالتالي فإن التجار ليس لهم دور في ذلك؛

◀ يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات، حيث لا يمكن شراء الخدمة وقت زيادة المعروض منها، حيث تصل الأسعار إلى أدنى مستوياتها والاحتفاظ بها فترة زمنية معينة لبيعها عندما يقل المعروض منها حيث تبدأ الأسعار في الإرتفاع، في حين تعد المضاربة في قطاع السلع أسلوب شائع؛

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

ولقد اقترح (Wilson) عام 1972 إمكانية تقسيم الملموسية إلى درجات يمكن توضيحها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 02: تصنيف درجة الملموسية.

خدمات المستهلك	خدمات المنتج	درجة الملموسية
المتحف، وكلاء التشغيل، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل، المزارد العلني.	الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل.	الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي.
خدمات التنظيف، التصليح، الصيانة، التأمين، العناية الشخصية.	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، الإعلانات، تصميم العبوات.	الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.
متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية.	وكلاء النقل، البنوك.	الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص. 23

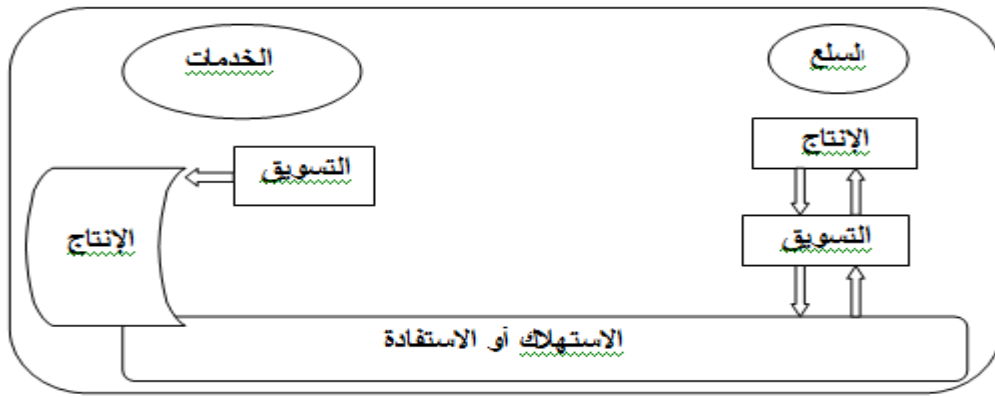
من خلال هذا الجدول يتضح لنا أنه توجد خدمات خالصة و سلع خالصة وبينهما توجد منتجات تجارية أخرى، حيث أن اللاملموسية هي الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة والفاصلة بينهما.

ب. التلازمية غير قابلة للانفصال (Inseparability): تعني أن عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة يتم في نفس الوقت، كما تعني أيضا أنه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدميها لأن وقت إنتاجها هو نفسه وقت استهلاكها، فالزبون هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدمي الخدمة¹.

في ذهن المشتري، الأفراد الذين يقدمون الخدمة هم أنفسهم الخدمة، فإن إدراك المستهلك/المشتري لمقدم الخدمة هو أدائه للخدمة نفسها، ولهذا فإن المشتريين غير القادرين على الحكم على نوعية الخدمة قبل شرائها.

أما من وجهة النظر التسويقية فيعني عدم الانفصال أن البيع المباشر من المنتج إلى المستهلك هو قناة التوزيع الوحيدة التي يمكن استخدامها، كما تركز هذه الخاصية على عملية التفاعل القائمة بين البائع (مقدم الخدمة) و الزبون (مستهلك الخدمة)، وهذا ما يعرف بالتسويق التفاعلي Marketing « Interactif » وهو العلاقة القائمة بين الموظف و الزبون أثناء أداء الخدمة، حيث أن المستهلك هنا لا يقيم فقط النوعية التقنية للخدمة (أي مدى نجاح الخدمة)، بل أيضا النوعية الوظيفية، أي كيفية تقديم الخدمة و أدائها من طرف العون أو الموظف المكلف بذلك، و هنا يظهر العنصر مدى ثقة الزبون في مقدم الخدمة، لذا نجد المؤسسات الخدمية مثل مؤسسات التأمين، الاتصالات، السياحة، والطيران... تبحث عن الأيدي العاملة كفوءة، و تصرف أموال كثيرة لتكوين موظفيها و تخصيصهم، و ذلك لضمان أحسن أداء للخدمة. إن ما يميز الخدمة هو وجود مقدميها والمستفيدين منها في آن واحد عند التقديم، وأن هذا يعبر عن جانب أساسي في مفهوم الخدمة لكونها تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وهو ما لا ينطبق على السلع المادية التي تعرض في المعارض وتوزع على الوسطاء ومن خلالها إلى المشتريين ليتم استهلاكها لاحقا، والشكل الموالي يوضح العلاقة بين إنتاج واستهلاك السلع والخدمات:

الشكل رقم 02: العلاقة بين إنتاج واستهلاك السلع و الخدمات



المصدر: زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2003، ص 50

¹ خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2011، ص 20

كما نشير كذلك إلى وجود علاقة مباشرة مابين مقدم الخدمة والمستفيد حيث يتطلب الأمر غالباً حضور المستفيد إلى مواقع تقديمها، إذ يترتب على خاصية التلازمية الأتي¹:

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

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

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

ج. التباين (عدم التجانس) Heterogeneities : لا يمكن للصناعات الخدمية أن تقوم بتنميط الناتج أو

الخدمات التي تقدمها، فكل وحدة من وحدات الخدمة تختلف نوعاً ما عن الوحدات الأخرى من نفس الخدمة، أي أن الخدمة المقدمة للزبون الأول تختلف عن تلك المقدمة للزبون الثاني، وهذا الاختلاف يكون حسب الوقت و حسب مقدم الخدمة، مما أدى بالباحثين إلى الاهتمام بقياس جودة الخدمة، و اقترح بعضهم بعض المفاهيم لتصنيع الخدمة، و ذلك لزيادة ثقة المستهلك، كوضع موزعات آلية للأموال في المصاريف، كما اقترح Love Locke مدخل لتحسين إنتاجية تقديم الخدمة، خاصة تلك التي لا يمكن تصنيعها و الذي تتمثل في :

● تغيير الطريقة التي يتفاعل بها العميل مع الشركة الخدمية، و ذلك من خلال قبوله لتغيير طريقة تسليم الخدمة.

● تغيير نمط الاستهلاك للخدمة و خاصة بالنسبة لتوقيت الحصول عليها.

● انتهاج مدخل شخصي في تقديم الخدمة بحيث تقدم وفق احتياجات كل عميل.

هذه الخاصية تدفع بالمؤسسات الخدمية إلى البحث عن الكيفية التي تسمح بتقليل التباين في مخرجات خدماتها إلى أدنى مستوى ممكن، ويمكن أن يتم ذلك من خلال إتباع الخطوات التالية²:

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

¹ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص ص26-27.

² نفس المرجع ، ص27.

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

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

د. **صفة فناء الخدمة Deteriorates** : كنتيجة لعدم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك، تتصف الخدمات بالفناء السريع، لأنه لا يمكن تخزينها لاستخدامها في وقت لاحق، وهذا ما أدى إلى خلق مشكل عدم استغلال الموارد المتاحة.

إضافة إلى ذلك فإن الطلب على الخدمات من جانب المستهلك يتقلب بشكل ملحوظ على مدار موسمي، فقد يزداد الطلب على العديد من الخدمات خلال الصيف و العطل السنوية، كذلك قد يحدث التقلب من جانب الطلب على الخدمة دوريا خلال الشهر أو خلال الأسبوع أو خلال اليوم، فمثلا: يزداد الطلب على خدمة النقل العام في مواعيد ذهاب المواطنين إلى أعمالهم صباحا و مساء، و يزداد الطلب على البيوت الشاطئية صيفا.

ولتتمكن المؤسسات الخدمية التخفيف من آثار هذه الخاصية يجب عليها تطبيق بعض الإجراءات

التالية¹:

◀ استخدام أنظمة الحجز المسبق وذلك بهدف إدارة ومواجهة التغيرات في مستوى الطلب؛

◀ تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة؛

◀ تطوير أساليب الخدمات المشتركة؛

◀ إضافة تسهيلات لأغراض التوسع المستقبلي؛

◀ التسعير التمييزي الذي يشجع على تحجيم الطلب في حالة الذروة ورفع في حالة الانخفاض.

ه. **عدم الملكية**: صفة عدم انتقالية ملكية الخدمة صفة تميز الخدمة عن السلعة، وذلك كون الزبون يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها، على عكس السلعة التي يكون فيها الزبون له حق امتلاكها كما هو الحال في مختلف المنتجات المادية.

إن عدم انتقال الملكية يمثل خاصية مميزة للخدمات مقارنة بالسلعة المادية، فكما سبق الإشارة إليه فبالنسبة للسلع يمكن للمشتري أن يستخدمها بشكل كامل وتخزينها واستهلاكها أو بيعها في وقت لاحق، وعندما يدفع ثمنها فإن المستهلك يمتلك السلعة. أما بالنسبة للخدمة فإن المستفيد قادر فقط على الحصول عليها واستخدامها

¹ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص27

شخصيا لوقت محدد في أغلب الأحيان(مثل تأجير غرفة بفندق)، وأن ما يدفعه يكون مقابل المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من تلك الخدمة المقدمة له¹.

4. تصنيف الخدمات :

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

أ. حسب نوع الزبون/السوق: تقسم إلى خدمات استهلاكية والتي تقدم لإشباع حاجات شخصية محضة مثل الخدمات السياحية، الصحية... الخ، وخدمات المنشآت والتي تقدم بغرض إشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية والخدمات المحاسبية².

ب. حسب درجة كثافة قوة العمل: تقسم إلى³:

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

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

ج. حسب درجة الاتصال بالمستفيد: تقسم إلى⁴:

ج.1. خدمات ذات اتصال شخصي عالي: مثل الخدمات الطبية، خدمات المحامي.

ج.2. خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمة الصراف الآلي والتسويق عبر الأنترنت.

ج.3. خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمة المطاعم السريعة، خدمة الترفيه (المسرح).

د. حسب دوافع مقدم الخدمة: حيث يمكن تصنيفها إلى⁵:

د.3.1 خدمات ربحية: تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو المنظمات إلى مختلف الأفراد بغرض الربح كالمنتجات السياحية، العيادات الخاصة، الجامعات الخاصة... الخ.

د.3.2 خدمات غير ربحية: تقدم من طرف مجموعة من الأفراد أو المنظمات إلى مختلف الأفراد ليس بغرض الربح مثل المدارس الحكومية، المستشفيات الحكومية، الجمعيات الخيرية... الخ.

ه. حسب طبيعة الخدمة: تقوم معظم المؤسسات الخدمية بعرض خدماتها الأساسية مرفقة بخدمات تكميلية، تسعى من خلالها لتحقيق التميز والاختلاف، لكون هذه الأخيرة تعتبر قيمة مضافة للعميل خاصة في ظل

¹ فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009، ص96

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 41، ص2007.

³ نفس المرجع السابق، ص42.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص43.

⁵ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري، الأردن، 2009.

تزايد المنافسة. وبالتالي على رجل التسويق معرفة ما المقصود بالضبط بالخدمة الجوهر والخدمات التكميلية المساعدة لها التي تقدمها المؤسسة.

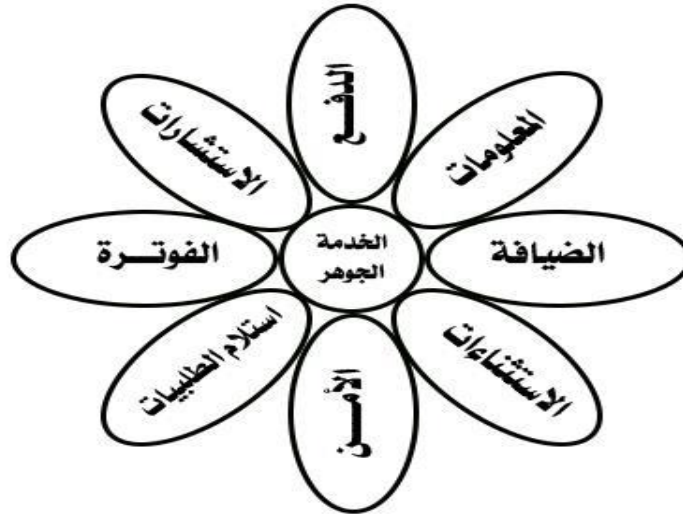
1.هـ. **الخدمة الجوهرية (Service de base)** (تعرف بأنها): المكون الرئيسي الذي يؤمن الحلول والمنافع التي يريدها الزبون وتعتبر أساس وجود المؤسسة الخدمية¹ ، كالنقل لمؤسسات الطيران والاتصال الاتصالات الهاتفية.

هـ. 2. **الخدمة التكميلية (Service périphériques)** تعرف بأنها: مجموع العناصر الإضافية للخدمة التي تزيد في مستوى إشباع الزبون وتخلق ميزة تنافسية للخدمة الأساسية وللمؤسسة المقدمة لها². وعلى الرغم من وجود عدة تصنيفات للخدمات التكميلية إلا أن أهم وأشهر هذه التصنيفات ذلك الذي جاء به Lovelock حيث صنفها وفق مجموعتين رئيسيتين:

- خدمات تكميلية تسهيلية (facilitant): تضم هذه المجموعة عدة أعمال مثل : ، استلام الطلبات، إعداد الفواتير (الفوترة) والدفع.
- خدمات تكميلية داعمة (de soutien) في حين تضم هذه المجموعة: تقديم الاستشارات، الضيافة، الأمن و الاستثناءات.

تتخذ هذه الفئات الثمانية من الخدمات التكميلية توزيعاً على شكل أوراق زهرة ، حيث يرمز قلب الزهرة إلى الخدمة الجوهر، ولهذا يطلق على هذا التصنيف اسم "زهرة الخدمة". والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 03: زهرة الخدمة



Source: Alexandre B, **Stratégie des services**, édition Dunod, Paris, 2004, p244.

¹ Bréchnac-Roubaud Beatrice, **Le marketing des services: du projet au plan marketing**, 5ème édition, édition d'organisation, Paris, 2001, p77

² فاديا كبا، نسرين الطران، المنتج الخدمي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص 18.

تشمل الخدمات التكميلية التي تمثل أوراق زهرة الخدمة كل من ¹:

- ◀ **المعلومات:** يحتاج الزبائن وخاصة الجدد منهم إلى معلومات عن الخدمة لتحقيق الإشباع المرغوب من استعمالها، وهذه المعلومات قد تكون عبارة عن أماكن بيع الخدمة، مدة الخدمة، أسعارها، طريقة الاستخدام، نصائح حول الحصول على القيمة العظمى من استخدامها، المشاكل الناتجة عن الاستخدام الخاطئ لها... الخ، ومهما كان نوعها فيجب أن تكون دقيقة وحديثة وإلا فقدت غايتها، فهي تثقيفية للمستفيد من خلال الاتصالات المختلفة التي توفرها له بغرض جذب واستمالته تكريسا لولائه لخدمات المؤسسة، ومن الوسائل المعتمد عليها في ذلك إصدارات و منشورات المؤسسة، المشاركة في المعارض والمؤتمرات... الخ.
- ◀ **استلام الطلبات:** عندما يكون العميل مستعدا لشراء الخدمة يقوم مقدم الخدمة عندها باستلام طلبه، وللتكنولوجيا دورا كبيرا في جعل عملية الاستلام سهلة وسريعة لكل من الزبون ومقدم الخدمة، كما هو الحال في البنوك، إذ تمثل الحجوزات ومن ضمنها تحديد المواعيد نوعا من استلام الطلبات، حيث أنها تؤهل المستفيد للحصول على وحدة محددة من الخدمة مثل مقعد في الطائرة، غرفة في فندق... الخ.
- ◀ **إعداد الفواتير:** يعد شائعا في العديد من الخدمات (باستثناء الخدمات التي تقدم بالمجان)، بأن الفواتير غير الدقيقة أو غير القانونية أو غير الكاملة تؤدي إلى خيبة أمل لدى الزبون وبالتالي يصبح غير راض تماما عن هذه الخدمات، ومهما كانت طريقة إعداد الفاتورة فيجب أن تكون واضحة وبسيطة وغير معقدة وتعكس فعلا قيمة الخدمة المتوقع الحصول عليها بالنسبة للخدمات التي تسبق عملية إعداد الفاتورة الاستفادة منها (كخدمات النقل البحري)، ونفس الشيء بالنسبة للخدمات التي تكون عملية إعداد الفاتورة بعد الاستفادة منها (كخدمات العيادات الخاصة).
- ◀ **الدفع:** في العديد من الحالات يتطلب من العميل عند استلامه للفاتورة التجارية أن يقوم بدفع المبالغ المستحقة عليه، والاستثناء الوحيد لذلك هو قوائم كشوفات الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها، والتي تتضمن تفضيلات عن مقدار المبالغ التي خصمت من حساباتهم، وعادة ما يتوقع العملاء أن تكون عملية الدفع سهلة وميسرة بما فيها عملية الائتمان عند شراء مجموعة من الخدمات.
- ◀ **الاستشارات:** تتضمن حوارا لتساؤلات الزبون ثم إعطاء الإجابة وحل المشكلة، ومثال ذلك النصائح الشخصية والاستشارات الفنية والإدارية، التدريب على الاستفادة من الخدمة، وتتطلب الاستشارة الفاعلة أن يكون مقدمها ملما بالوضع القائم للعميل، ويفضل أن يكون لدى المستشار معلومات خلفية عن العميل قبل اقتراح أي حل لمعالجة المشكلة.

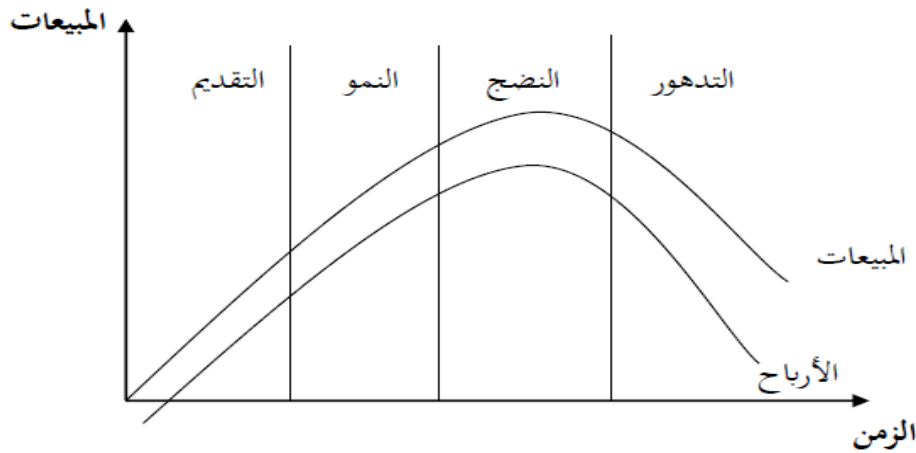
¹ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، الطبعة الرابعة، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص ص 45 - 42

- أ. **الضيافة:** تتطلب بعض من الخدمات انتظار العميل فترة من الزمن لكي يحصل على الخدمة، لذا يجب على المؤسسة الخدمية اعتبار الزبائن لديها كضيوف، والضيافة لها عدة أشكال عديدة تبدأ بالترحاب بالعميل وتحيته وتقديم الأطعمة والمشروبات، والحماية والأمن إذا تطلب الأمر ذلك
- ب. **حماية ممتلكات العميل:** غالباً ما يحتاج العملاء عند وجودهم في مواقع الخدمة إلى حماية ممتلكاتهم وأشياءهم الخاصة، كتأمين مواقف للسيارات، الحفاظ على الأموال والوثائق كما هو الحال في الفنادق.
- ج. **الاستثناءات:** تقدم للعملاء في ظروف استثنائية خاصة بالعميل، ومن أشكالها:
- أ. **معالجة الشكاوي:** قد لا - يكتفي العميل بالتعبير عن شكواه لموظف الاستعلامات، بل يطلب مقابلة المسؤول.
- ب. **حل المشاكل:** قد تفشل المؤسسة الخدمية في إيصال خدماتها بالشكل المناسب مما يسبب المشاكل للعملاء، فعليها توفير الحلول بصورة لا يتوقعها العميل.
- ج. **المرتجعات:** يجب أن تتوقع المؤسسة الخدمية قيام بعض العملاء بطلب تعويض كتعبير عن عدم الرضا، مثل طلب إعادة المبلغ المالي المدفوع.

5. دورة حياة الخدمة :

تتكون دورة حياة الخدمة من نفس المراحل الأربعة لدورة حياة السلعة وهي: التقديم، النمو، النضج والانحدار، كما أن خصائص كل مرحلة هي نفسها، لكن الاختلاف يكمن في الإستراتيجيات الممكن استخدامها، فليس كل الإستراتيجيات لدورة حياة السلعة يمكن تطبيقها على الخدمات، وتلك التي يمكن تطبيقها يجب تعديلها وهذا راجع إلى ما تنفرد به الخدمات من خصائص، والشكل الموالي يوضح المراحل المختلفة لدورة حياة الخدمة:

الشكل رقم 04: دورة حياة الخدمة.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، الأردن، 2000، ص 229

تتمثل مراحل دورة حياة الخدمة فيما يلي¹:

1.5 مرحلة التقديم: يطلق على هذه المرحلة مرحلة التقديم عندما تقدم الخدمة لأول مرة، أو عندما يتم تغيير شكل الخدمة الحالية، حيث لا تحصل كثيرا من الخدمات الجديدة على درجة القبول من طرف الشرائح السوقية المستهدفة (العملاء)، وهنا تظهر ميزة الخدمة على السلعة، بحيث أن الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول المرغوب من طرف العملاء، وتمتاز هذه المرحلة بقلة المنافسين ويمكن حتى انعدامهم، انخفاض هامش الربح، تدفق نقدي سالب (لفترة زمنية محددة)، عدم وضوح القطاعات السوقية وتحديدها.

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

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

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

¹ شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998، صص 262 - 259

6. ماهية المؤسسات الخدمائية¹:

تقوم منظمات الخدمات بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية و غير المادية إلى مخرجات غير ملموسة ماديا ولكنها محسوسة في صورة خبرات و تجارب يمر بها عملاء المنظمة، هذه المخرجات قد ترتبط بها كيانات مادية تتبلور من خلال الخدمة المقدمة إلا أن هذا لا يعني تحولها إلى مخرجات مادية. كذلك تتميز المنظمات الخدمائية بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، بل ويشاركون في إنتاجها مشاركة مباشرة.

و تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسات الخدمائية بكونها منافسة شديدة الحدة و معدل التقليد فيها مرتفع.

1.6 خصائص المؤسسة الخدمائية : تمتع لمؤسسة الخدمائية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

1.1.6 استعمال الخدمة : حيث تقوم المؤسسات الخدمائية بإعطاء فرصة لزبائنها لاستعمال خدمتها في مختلف المجالات، و هذا لكسب ثقة كل زبون.

2.1.6 كراء الخدمات: إضافة لاستعمال الزبون الخدمة، له إمكانية استئجار الخدمة، و هذا لمدة زمنية معينة،مثل: كراء المحلات.

3.1.6 تقديم بعض الخصائص المتنوعة : يقوم عمال المؤسسة الخدمائية بتقديم نصائح حول الخدمة و ذلك لإحاطة الزبائن بمعلومات تخص حقوقهم و واجباتهم.

4.1.6 صيانة الخدمات: إضافة إلى كراء الخدمات تقوم المؤسسة الخدمائية بصيانة الخدمات المقدمة، أي خدمات ما بعد البيع.

2.6 إستراتيجية و أبعاد التسويق في المؤسسة الخدمائية : أي مؤسسة خدمية لها إستراتيجية و أبعاد تسويقية تتبعها. أي أن كل وظيفة في المؤسسة إلا و لها أبعادها و هذا ما سوف نبينه في ما يلي:

1.2.6 إستراتيجية التسويق في المؤسسة الخدمائية: تتمثل إستراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمائية في²:

أ. **إستراتيجية تجزئة السوق:** إن تجزئة السوق عبارة عن تقسيم السوق المحتمل الكامل السلعة أو الخدمة إلى عدد من الأقسام المتجانسة حتى تسمح للمؤسسة بالتنكيف الأفضل لسياستها التسويقية مع كل قسم. و تمر تجزئة السوق بمرحلتين:

¹ سعيد محمد المصري إدارة و تسويق الأنشطة الخدمائية – مرجع سبق ذكره. ص 29.

² سعيد محمد المصري نفس المرجع. ص 31.

أ.1 المرحلة الأولى: خلال هذه المرحلة تقسم المؤسسة السوق حسب حركته و نشاطه و خاصيته المرتبطة باحتياجات و أهداف المؤسسة، من هذا فهو الوصول إلى التعرف على جزء من السوق لإعداد عرض خاص.

أ.2 المرحلة الثانية: هي محاولة تجزئة السوق حسب ميول كل شخص وفق طريقة " سياسة على المقاس " حيث تقوم المؤسسة بدراسة حول سلوك المستهلك أكثر عمق، و هدفها من هذه المرحلة هو التعرف على مستوى الاستهلاك وحاجيات الزبائن المختلفة وهذا ما يساعد المؤسسة على تحديد ما يلائمها من عرض لتعرضه على السوق.

ب. إستراتيجية التسويق : إستراتيجية التسويق داخل المؤسسة الخدماتية هي عبارة عن ازدواجية بين المؤسسة و السوق على حسب القرارات المتعلقة بالعرض و الزبون في آن واحد، بعبارة أخرى هي مجموعة من إستراتيجية العرض و إستراتيجية الزبون، على سبيل المثال: نجاح المؤسسة التجارية قد يكون مرتبطا بركائز مالية و تقنية لتنفيذ الخدمة الممثلة بأسعار استثمار جد مرتفعة، في هذه الحالة عناصر التجزئة المتواجدة تركز على خصائص الخدمة المنفذة و استعمالها من طرف الزبائن، ذلك لأنه في بعض الأسواق أين يكون قد فات العرض و أنه في مرحلة النمو، فإن نجاح المؤسسة يكون مرتبط بتطوير محفظة الزبون، هنا تقوم المؤسسة بتوفير خدمات محيطية جاهزة، و كذا إستراتيجية الاتصال لتساعد على تقوية العرض لكل جزء من السوق، و على هذا فإن في كثير من الأحيان ما تكون العناصر مأخوذة لتجزئة السوق المحددة من طرف الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

3.6 أبعاد التسويق في المؤسسة الخدماتية: يعتمد التسويق في المؤسسة الخدماتية على ثلاثة أبعاد متكاملة فيما بينها تتمثل في¹:

1.3.6 التسويق الخارجي: و هو مرتبط بالنشاطات التقليدية للتسويق، هذه النشاطات تستعمل لضمان ترقية الخدمات و لخلق شخصية معنوية قوية للمؤسسة من أجل أن تفترق هذه الأخيرة عن المنافسين، فيما يخص اتصال المؤسسة بالسوق و في غالب الأحيان بالمستهلكين و في البعض الآخر بالموزعين المستقلين.

2.3.6 التسويق الانتقائي : بعد الدراسات و الأبحاث التي قام بها المختصون في مجال تسويق الخدمات، استنتجوا أن هناك جزء لا مرئي للخدمة المقدمة، من أجل فهم هذه العلاقة أضاف GROUROOS إلى العناصر الأربعة للمزيج التسويقي الكلاسيكي متغيرين آخرين. التسويق الانتقائي و التسويق الداخلي حدث شكل للتسويق المباشر و هو التسويق الانتقائي، يعني أن المؤسسة يجب أن تكون مجموع عاملها من أجل إرضاء الزبون، و هذه الأخيرة لا تكفي إلا بخلق إدارة تسويقية لكن يجب أن تجند كل عمال المؤسسة لتطبيق التسويق.

¹ سعيد محمد المصري – إدارة و تسويق الأنشطة الخدماتية – مرجع سبق ذكره. ص 33.

يستعمل التسويق الانتقائي لتنشيط العلاقة مع الزبون من أجل تحسين الخدمات حسب ما يرغبها هذا الأخير، و قد أشار J.CARLSON إلى " تسيير اللحظات الدقيقة " و هي اللحظات التي يكتسب فيها الزبون صورة أولية إيجابية أو سلبية فيما يخص المؤسسة و خدماتها و ذلك عن طريق علاقته مع المستخدمين.

3.3.6 التسويق الداخلي: هذا التسويق مرتبط بمجموعة من النشاطات التجارية داخل المؤسسة، يتركب من مجموعة أجزاء تستجيب لتنبؤات مهنية.

3. إن مفهوم التسويق الداخلي يسند على وجود علاقة زبون - مورد فيما يخص الخدمات المختلفة للمؤسسة " أين يكون الموظف هو زبون لموظف آخر " كما يعتبر المناخ التنظيمي عنصرا هاما للتسويق الداخلي هذا الأخير يشجع في نفس الوقت إخلاص المستخدمين و استقبال الموظفين الأكفاء

المحور الثاني :

المزيج التسويقي للخدمات

1. إستراتيجيات الخدمة
2. إستراتيجية السعر Price.
3. التوزيع Place
4. الترويج Promotion
5. المزيج التسويقي الموسع للخدمات
6. استراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات

المحور الثاني: المزيج التسويقي للخدمات

من المهم أن نتذكر أن العملية التسويقية تنطوي على ثلاث عناصر و هي: الأهداف، الإستراتيجية التسويقية و المزيج التسويقي.

يعرف المزيج التسويقي (Marketing Mix) على أنه: « مجموعة من العناصر التي تستطيع المؤسسة من خلاله التأثير على رد فعل المستهلك اتجاه منتج ما (سلعة أو خدمة) ¹ ».

لقد تعددت الآراء لدى الكثير من الباحثين والكتاب حول مدى تشابه المزيج التسويقي للسلع مع المزيج التسويقي للخدمات من حيث العناصر الأساسية التي يتكون منها، إذ أغلبهم متفقين على أربعة مكونات أساسية للمزيج التسويقي (4P's) وهي: المنتج، السعر، التوزيع والترويج. إلا أن هذا المزيج تعرض لانتقادات قبل الباحثين والممارسين في مجال الخدمات، حيث يرى هؤلاء بأنه غير ملائم لقطاع الخدمات.

وعليه فإن (Magrath) يرى بأن عناصر المزيج التقليدي يجب أن يجرى لها تعديلا وتوسيعا يتلائم مع طبيعة الخدمات المقدمة، ويستند هذا الكاتب ومؤيدوه إلى خصائص الخدمات، لأجل ذلك يجب توسيع القائمة لكي تتضمن عناصر أخرى ليصبح المزيج التسويقي للخدمات يتكون من سبعة عناصر (7P's) هي:

← الخدمة service

← السعر Price

← التوزيع Place

← الترويج Promotion

← الدليل المادي Physical Evidence

← الأفراد People

← عملية تقديم الخدمة Process

1. إستراتيجيات الخدمة:

لقد تحولت الكثير من اقتصاديات الدول من اقتصاد التصنيع إلى الاقتصاد الخدمي نتيجة نمو القطاع الخدمي بسبب حركة عصر المعلومات واختراع الحاسوب وتطور الاتصالات، إذ تشكل الخدمات جهد المؤسسات في تلبية احتياجات زبائنهم و أحد أهم مكونات المزيج التسويقي الخدمي، ولتسليط الضوء على هذا العنصر نتناول مايلي:

1.1 مزيج الخدمة: لا يمكن لأي مؤسسة الاستمرار ا ولبقاء إذا ما كانت تقدم خدمة واحدة متخصصة، إذ عليها تقديم مزيج من الخدمات أو جعل مزيج منتجاتها عريضا.

¹ جيهان عبد المنعم رجب، مرجع سبق ذكره، ص183

يعرف مزيج الخدمة على أنه: « جميع الخدمات التي تقوم الشركة بإنتاجها وتسوقها في فترة زمنية معينة¹ ».

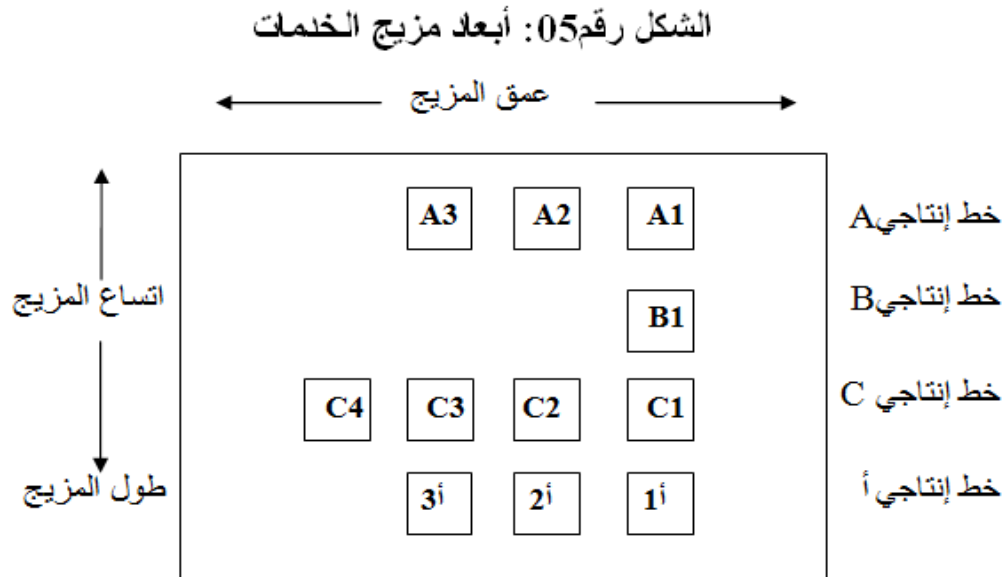
في حين خط الخدمة يعرف بأنه: « أنواع المنتجات والخدمات المنتجة على خط إنتاجي واحد² » ولمزيج الخدمات عدة أبعاد هي:

1.1.1. الاتساع: يعبر عن عدد خطوط المنتجات المختلفة الموجودة داخل المؤسسة، واتساعه يجعلها قادرة على تنويع خدماتها بهدف تلبية حاجات الزبائن المختلفة³.

2.1.1. العمق: يقصد به عدد أنماط الخدمة في كل خط إنتاجي من خطوط الإنتاج في المؤسسة، ويعرف بأنه: « عدد الخدمات التي تقدمها المؤسسة داخل كل خط⁴ » .

3.1.1. التناسق: يعني مدى ارتباط خطوط الخدمات المختلفة بالصورة النهائية للاستخدام، ويعرف بأنه: « التكامل أو الارتباط بين الخدمات من الناحية العملية الإنتاجية والاستخدام النهائي ومن ناحية منافذ التوزيع أو مجموعة الزبائن أو خصائص أخرى⁵ » .

الشكل الموالي يوضح أبعاد مزيج الخدمات:



Source: Philip Kotler, Bernard Dubois, Op.cit, p150.

¹ محمد فريد الصحن، عباس نبيلة، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004.

² محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد، الأردن 2000

³ Philip Kotler, Armstrong, **Principles of Marketing**, 3 th édition, Prentice Hall, New Jersey, 2004, p290.

⁴ محمد فريد الصحن، عباس نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص218.

⁵ محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص188.

2.1 إستراتيجيات التسويق خلال دورة حياة الخدمة :

1.2.1 إستراتيجية التسويق في مرحلة التقديم: هذه المرحلة يدور محتواها بين السعر والترويج ليتحدد هدفها فيما إذا كان تحقيق الأرباح، تقليل التكاليف التسويقية، التشجيع على الشراء... الخ. والتي يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم 06: أهداف إستراتيجية مرحلة التقديم



المصدر: ثامر البكري، التسويق "أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري، الأردن، 2006 ، ص 136
الإستراتيجية المناسبة في هذه المرحلة هي التي تضمن قبول الخدمة الجديدة لدى المستخدمين لها، إذ يمكن إتباع إحدى الإستراتيجيات التالية¹:

- إستراتيجية التغلغل البطيء:** يتم إنتاج خدمة جديدة بسعر منخفض ومستوى منخفض من الترويج، للتشجيع على القبول السريع، وتؤدي تكاليف التشجيع المنخفضة إلى رفع الأرباح، وتكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما تكون السوق كبيرة الحجم وهناك منافسة محتملة.
- إستراتيجية التغلغل السريع:** تستخدم عندما تكون السوق كبيرة الحجم، أغلب المشترين حساسين اتجاه السعر، وهناك منافسة قوية محتملة.
- إستراتيجية الاستخلاص السريع:** تتضمن البدء بخدمة جديدة بسعر مرتفع لغرض استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة، وبمستوى ترويج عالي بهدف التغلغل في السوق.
- إستراتيجية الاستخلاص السريع:** تستخدم عندما يرغب العملاء في دفع سعر مرتفع والمنافسة غير محتملة.

2.2.1. إستراتيجية التسويق في مرحلة النمو: تستخدم عن طريق²:

- إضافة نماذج جديدة؛
- الدخول في أجزاء سوقية جديدة؛
- تدخل قنوات توزيع جديدة؛
- تخفيض الأسعار لجذب المشترين الحساسين اتجاه السعر.

¹ محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 194-195

² نفس المرجع السابق، ص 195

3.2.1 إستراتيجية التسويق في مرحلة النضج: في مرحلة النضج تتخلى بعض المؤسسات عن الخدمات

الضعيفة وتفضل منتجات ذات الربح المرتفع، ومن الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها في هذه المرحلة:

أ. **إستراتيجيات تعديل السوق:** من خلال السعي نحو زيادة الطلب على خدماتها بالبحث عن عملاء جدد وأسواق جديدة عن طريق¹:

- تحويل غير المستخدمين لخدماتها إلى مستخدمين لها؛

- ظهور زبائن جدد؛

- فتح أسواق جديدة وانتهاج سياسة تقسيم السوق.

ب. **إستراتيجية تعديل الخدمة:** تقوم المؤسسة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها

بتعديل الخدمة حتى تجذب عملاء جدد، وأن عملية إعادة تقديم الخدمة إلى السوق يمكن أن تكون بتحسين الجودة أو بإضافة خدمات تكميلية أخرى².

ج. **إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي:** للعمل على زيادة المبيعات بتغيير عنصر أو أكثر من عناصر

المزيج التسويقي، فيمكن أن تخفض المؤسسة سعر خدماتها لجذب زبائن جدد، فتح قنوات توزيع جديدة، استخدام الإعلان التذكيري بديلا عن الإعلان التنافسي... الخ³.

4.2.1 إستراتيجية التسويق في مرحلة الانحدار: في هذه المرحلة تصل المبيعات لمستويات منخفضة جدا

أو منعدمة، فتقوم المؤسسة بتخفيض عدد قنوات التوزيع، تقليص موازنة الترويج، تخفيض الأسعار، وقف إنتاج الخدمة... الخ، و هنا تقرر المؤسسة ما إذا كان هذا الوقف بسرعة أو ببطء⁴.

3.1 إبتكار وتطوير خدمات جديدة: نظرا للطبيعة المتغيرة للأسواق وتغير أذواق وحاجات العملاء

ومعايير اختيارهم يتطلب من المؤسسة الخدمية المتابعة المستمرة لذلك في محاولة تلبية وإشباع تلك الحاجات عن طريق توفير خدمات جديدة، لذلك اقترح (Heany) ست فئات من الخدمات المبتكرة هي⁵:

أ. **ابتكارات رئيسية Major innovations:** هي خدمات جديدة موجهة لأسواق غير محددة بعد، وغير معروفة الأبعاد.

ب. **أعمال نقطة الانطلاق Start up businesses:** تشمل على خدمات جديدة لأسواق قائمة أصلا.

ج **خدمات جديدة New Services:** إن توفر خدمات جديدة لسوق قائمة أصلا مخدومة من قبل المؤسسة نفسها، يمثل محاولة لتقديم خدمة للمستفيدين لم تقدمها المؤسسة من قبل.

¹ محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره . ص 195.

² نفس المرجع السابق، ص 198

³ زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار الميسرة، الأردن، ص. 198، 2008.

⁴ أحمد جبر، إدارة التسويق "المفاهيم الإستراتيجية للتطبيقات"، المكتبة العصرية، مصر، ص 200، 2008.

⁵ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات:مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 206 - 205

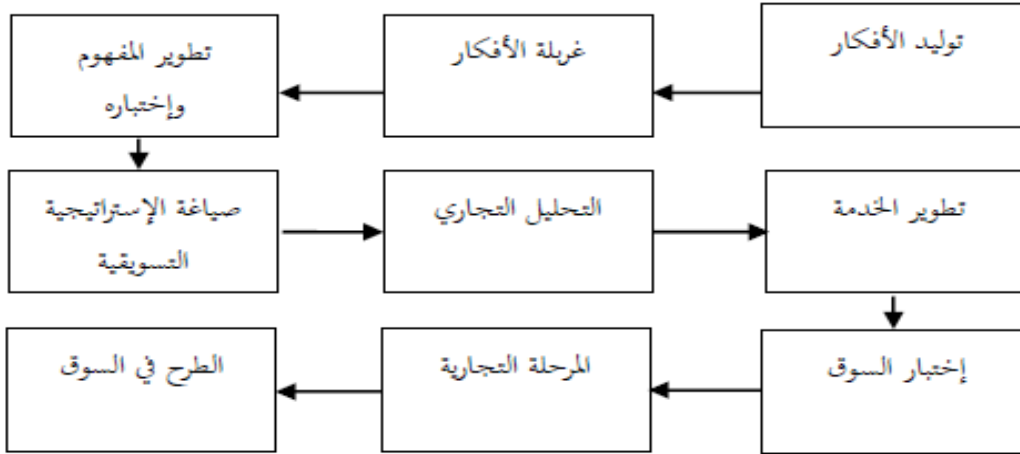
د. إضافات على خط الخدمات (Product line extensions): هي إضافات على الخدمة القائمة، أو عن طرق جديدة متميزة لتقديم خدمات قائمة.

هـ. إجراء تحسينات على الخدمة (Service improvements): من أكثر طرق الابتكار شيوعاً، حيث تجري تعديلات على الخدمات القائمة (إجراء تحسينات على الخدمة الجوهر وأيضاً على الخدمات التكميلية).

و. إجراء تغييرات على الطراز (Style changes): من أكثر طرق الابتكار تواضعاً، ومن أمثلة ذلك تعديل العلامة التجارية المرافقة للخدمة، تغيير الشعار الخاص بالخدمة... الخ.

إن عملية تطوير وابتكار الخدمة الجديدة يجب أن لا تترك للصدفة، بل يجب على المؤسسة التي ترغب في النجاح وضع نظاماً لذلك يتضمن مجموعة من المراحل، والشكل الموالي يوضح مختلف هذه المراحل:

الشكل رقم 07: مراحل تطوير خدمة جديدة.



المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 189

1.3.1 مرحلة توليد الأفكار: تختلف حاجة المؤسسات الخدمية إلى الأفكار الجديدة، وبما أن معدل فشلها م رتفع نسبياً، كلما زاد عددها وتنوعت مصادرها زادت إمكانية الوصول إلى الأفكار الناجحة. والجدول الموالي يوضح طرق مصادر الحصول على الأفكار الجديدة:

الجدول رقم 03: طرق ومصادر الحصول على الأفكار الجديدة.

بعض الأمثلة	مصادر الأفكار الجديدة
إنشاء غرفة مقاصة مشتركة لتبادل الأفكار الجديدة	المؤسسات المشابهة
الحصول على التقارير الدورية عن أنشطتهم	المنافسون
الاشتراك في الصحف والدوريات	المجلات والدوريات والصحف
المشاركة في المعارض التجارية وحضور المؤتمرات والندوات العلمية	المؤتمرات والمعارض التجارية والندوات
الاستماع إلى شكاوي وملاحظات العملاء	العملاء والوسطاء
الانتباه إلى ملاحظات العاملين ومقترحاتهم ومكافأهم مقابل ذلك	الموظفون والعاملون
توجيه سلسلة من الأسئلة لمجموعة معينة تتطلب منهم تفكيراً مكثفاً لإيجاد حل لمشكلة ما	أسلوب عصف الدماغ
جماعة من العملاء يتطلب منهم المشاركة في نقاش جماعي يدار من قبل شخص مؤهل لاقتراح حل للمشكلة	جماعات التركيز

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 191 .

2.3.1. مرحلة غربلة الأفكار: بعد الانتهاء من تجميع الأفكار يتم غربلتها لمعرفة الأفكار الواعدة و استبعاد الأفكار غير الواعدة لاعتبارات قانونية، اقتصادية، مالية... الخ، فيجب هنا تجنب الوقوع في أحد الخطأين؛ الأول استبعاد فكرة جديدة كان من المفروض إبقاؤها والثاني الإبقاء على فكرة غير جيدة، لذلك فإن الهدف من الغربلة هو اختيار الأفكار الواعدة فقط.

3.3.1. مرحلة تطوير واختبار المفهوم: الأفكار التي تم اختيارها بعد عملية الغربلة يجب تطويرها إلى مفهوم، الذي هو عبارة عن ترجمة للفكرة معبر عنها بطريقة ذات معنى، إذ نميز بين:

- **تطوير المفهوم:** هذه المرحلة تهتم بترجمة الفكرة الجديدة من حيث الوظيفة والأهداف إلى مفهوم منتج الخدمة بطريقة ذات معنى بالنسبة للعملاء المحتملين، ولفكرة الواحدة يمكن التعبير عنها بأكثر من مفهوم.

- **اختبار المفهوم:** إن الهدف من ذلك هو التعرف على ردود أفعال العملاء المستهدفين، حيث يمكن التوصل إلى أفضل بديل يفضله العملاء المستهدفين.

4.3.1. مرحلة صياغة الإستراتيجية التسويقية: بعد اختيار المفهوم الأفضل يجب تطوير إستراتيجية تسويقية مبدئية تستخدم في تطوير البرنامج الجديد للعملاء المستهدفين في قائمة مكونة من ثلاث أجزاء:

- **الجزء الأول:** يصف حجم وتركيب سلوك السوق المستهدف، تحديد المكانة الذهنية للعرض الجديد، الأهداف الكمية للسنوات الأولى.

- **الجزء الثاني:** يبين السعر (التكلفة)، إستراتيجية التوزيع وميزانية التسويق للسنة الأولى.

- **الجزء الثالث:** الأهداف طويلة المدى وإستراتيجية المزيج التسويقي.

5.3.1 مرحلة التحليل التجاري: تقوم المؤسسة الخدمية بالتحليل التجاري للتأكد من مدى جاذبيته، والأداة الأكثر استخداماً هي نقطة التعادل.

6.3.1 مرحلة تطوير الخدمة الجديدة: إذا ما ثبت أن المفهوم مجد من الناحية المالية يستطيع الشخص المسؤول عن هذا المفهوم البدء بتطوير منشورات، جداول، إعلانات، خطط لتطبيق المفهوم.

7.3.1 مرحلة اختبار السوق: بتقديم العرض إلى عملاء حقيقيين لمعرفة عدد المهتمين فعلاً بالبرامج، لاختبار الإستراتيجية التسويقية الأنسب من بين البدائل المتاحة.

8.3.1 المرحلة التجارية: هي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة الخدمية بعد ظهور نتائج اختبار السوق من أجل تقديم الخدمة الجديدة إلى السوق بشكل فعلي.

9.3.1. مرحلة الطرح في السوق: بعد الانتهاء من المراحل السابقة يتم البدء بتقديم الخدمة الجديدة وإدارتها بعناية.

2. إستراتيجية السعر (Price) :

يعتبر السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي فهو يؤثر بشكل مباشر على إيرادات المؤسسة الخدمية؛ فما تقدمه من خدمات بحاجة لمدخلات لبقاء هذا التفاعل واستمراره، ولعل الشيء الذي يحدد عمق وبعد هذه الإيرادات هي الأسعار التي تتعامل بها، فقرارات التسعير تعد من العوامل المهمة في الإستراتيجية التسويقية للخدمات، فالتسعير كبقية العناصر الأخرى للمزيج التسويقي يجب أن يتناسب مع أهداف وسياسات وبرامج التسويق في المؤسسة الخدمية، ولتسليط الضوء على ذلك نتناول:

1.2 مفهوم السعر : من أجل الفهم الأفضل لتسعير الخدمات يفضل أن يكون التصنيف على أساس ما إذا كان الاستخدام يعتمد على الجهد البشري أو على استخدام الآلات، وموضوع التكلفة والإنتاجية والمشاكل تختلف تماماً في هاذين النوعين من الخدمات، الذي من شأنه أن يؤدي إلى التمييز بين مختلف المتغيرات عند إتخاذ قرار التسعير، وللسعر في قطاع الخدمات عدة معاني كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 04: مسميات السعر المتداولة في الحياة العملية.

مسميات السعر	ما تعنيه المسميات
الرسم	السعر الذي يدفع مقابل تأدية خدمات معينة كالتهنئة
الإيجار	السعر الذي يدفع مقابل الانتفاع بالعقار
الفائدة	السعر الذي تتقاضاه البنوك عند منحها القروض لعملائها
القسط	السعر المدفوع لقاء عمليات التأمين المختلفة
الأتعاب	السعر الذي يدفع للمحامي لقاء تقديم خدماته لموكليه
الاشتراك	السعر الذي يدفع لقاء الانضمام إلى منظمة معينة
التممين	السعر الذي يدفع مقابل تقدير قيمة الشيء
الفحص	السعر الذي يدفع لقاء الخدمة الطبية
العمولة	السعر الذي يدفع مقابل التوسط في عمليات البيع والشراء
الراتب	السعر الذي يدفع مقابل الخدمات التي يقدمها الموظف
الأجور	السعر الذي يدفع مقابل الجهد الذي يبذله العامل لأداء عمل معين

المصدر: زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 78.

وبشكل عام يعرف السعر بأنه: "تلك القيمة التي يمكن تعديلها صعوداً أو هبوطاً وفقاً لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات التسويقية، وبما يتفق مع إمكانيات الشراء لدى الزبائن ووفق أذواقهم."¹

2.2. العوامل المؤثرة على تسعير الخدمات: هناك عدة عوامل يجب الأخذ بها عند تحديد أسعار الخدمات وهي:²

1.2.2. الأهداف التسويقية للمؤسسة الخدمية: قد يكون الهدف هو الانتشار وخصوصاً للزبائن أصحاب الدخل فعليها تخفيض الأسعار، وقد يك ون هدفها المنافسة بتقديم خدمات ذات جودة عالية فإن السوق سيضطرها لتقديم أسعار مرتفعة، وفيما يلي بعض أهداف قرارات التسعير الشائعة:

- **تعظيم الأرباح:** فالمؤسسات الخدمية توجد لتعظيم أرباحها، ولكن ذلك يجب أن يتصف ببعده الزمني لأن إستراتيجيات التسويق التي تعظم الأرباح على المدى القصير قد تكون خطيرة على تحقيق الأرباح على

¹ محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار الميسرة، الأردن، 2008، ص 200

² محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره. ص 115-119

المدى البعيد، لأن ارتفاع الأسعار قد يبدو جذابا للداخلين الجدد إلى السوق ويؤثر ذلك على الربحية طويلة الأجل.

- **تعظيم حصة السوق:** يعتبر هذا الهدف هاما جدا في قطاع الخدمات، فمن الضروري تحقيق حجم حيوي في السوق من أجل تحقيق توازن اقتصادي، وبالتالي ميزة تنافسية تحقق الربحية على المدى البعيد.

- **البقاء:** أحيانا يكون هدف مقدم الخدمة هو البقاء في السوق، لذلك فهو يلجأ لتثبيت الأسعار عند مستوى منخفض جدا.

- **قيادة نوعية المنتج:** تسعى بعض المؤسسات الخدمية لتمييز خدماتها بمستوى جودة تفوق بديلاتها في السوق، لذلك تعمل على وضع أسعار مرتفعة قياسا بالمنافسين.

- **عبارات الاجتماعية:** عندما تقدم الخدمات العامة في بيئة متوسطة في السوق، فإن قرارات التسعير قد تتأثر باعتبارات اجتماعية أوسع.

- **إستراتيجية المزيج التسويقي:** إن قرارات عناصر المزيج التسويقي الأخرى قد تؤثر على قرارات التسعير، فالمؤسسة عادة تضع أسعار معينة لخدماتها ومن ثم تكون قراراتها الخاصة بالمزيج التسويقي على أساس الأسعار التي تزيد المطالبة بها، فيكون السعر هنا عاملا مهما في تحديد موضع الخدمة (تقنية الكلفة الهدف)، فإذا تم تحديد موضع الخدمة اعتمادا على عوامل غير متعلقة بالسعر فحينها تكون القرارات المتعلقة بالجودة والتوزيع وغيرها هي التي تؤثر بقوة على الأسعار.

- **التكلفة :** جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسة تهدف إلى تغطية جميع التكاليف (الإنتاج، التوزيع، البيع...الخ)، مع تحقيق عائدا مقبولا لجهود وأعباء المستثمرين، وتجتهد المؤسسات الخدمية لتخفيض تكاليف الخدمات لزيادة مبيعاتها ولكن مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر الجودة.

2.2.2 اعتبارات المؤسسة الخدمية: الإدارة العليا هي التي تضع أهداف التسعير، وهذه الأخيرة هي التي تصنع السياسات السعرية.

3.2.2 المنافسة : يجب النظر بدقة في السعر المنافس الذي تقارن به الأسعار، فإذا كانت المؤسسة الخدمية قد استثمرت في تقديم خدمة ذات جودة عالية نسبيا وتم ترويج فوائدها بشكل فعال لتستهدف المستخدمين، فإنها تستطيع أن ترفع مستوى أسعارها إلى المستوى أعلى من أسعار منافسيها.

4.2.2 استجابة الزبائن : على المؤسسة الخدمية أن تحدد درجة استجابة الزبائن، لتوازن بين سعر الخدمة مقابل مقدار الإشباع والفوائد المتوقع الحصول عليها بعد شرائها.

5.2.2 القضايا القانونية والتنظيمية : هناك العديد من العوامل الخارجية التي تؤثر على التسعير مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، قرارات الدولة، القوانين السائدة، معدل التضخم، أسعار الفائدة، قرارات المنافسين في رفع أو خفض أسعارهم...الخ.

6.2.2 دورة حياة الخدمة : في مرحلة التقديم قد تتقاضى المؤسسة الخدمية أسعاراً منخفضة بهدف التغلغل و اختراق السوق والحصول على حصة سوقية أكبر، وقد تتقاضى أسعاراً مرتفعة لكي تحصل على أكبر قدر ممكن من الأرباح في فترة قصيرة المدى من خلال سياسة قشط السوق التي تتبعها في حالة عدم وجود منافسة مباشرة ووجود طلب مرتفع على خدماتها، وفي مرحلة النمو ودخول منافسين جدد فإن الأسعار تتجه نحو الانخفاض، وفي مرحلة النضج فإن معظم المشترين يعرفون الخدمة وتتجه الأسعار نحو الانخفاض، أما في مرحلة الانحدار وبعد انسحاب بعض المنافسين فتخفيض الأسعار يعتمد على المنافسة المتبقية وحجم الطلب وتركيبية التكلفة.

3.2 طرق تسعير الخدمات : هناك عدة طرق لتسعير الخدمات يمكننا حصرها في¹:

1.3.2 التسعير على أساس التكلفة: تعتبر الطريقة الأكثر شيوعاً لتسعير الخدمات بسبب ما تمتاز به من سهولة وبساطة في التطبيق، وتعني إضافة نسبة موحدة على التكاليف الكلية، أي بتحديد تكلفة الإنتاج يضاف إليها تكاليف التسويق والتكاليف الإدارية للحصول على التكلفة الإجمالية، التي يضاف إليها هامش ربح محدد للحصول على سعر البيع كما توضحه المعادلة التالية:

السعر = تكلفة الإنتاج + تكلفة التسويق + التكلفة الإدارية + هامش الربح

وطالما أن هذه الطريقة تعتمد على افتراض إمكانية التنبؤ بتقدير تكاليف ما سيقدم من منتجات فأى خطأ في التقدير يسبب الكثير من المشاكل، وعلى الرغم من ذلك فهذه الطريقة تحظى بالقبول من قبل رجال التسويق لبساطتها وسهولة تقدير التكاليف قياساً بتقدير الطلب، كما أنه من المحتمل ثبات التكاليف لفترة من الوقت.

1.3.2 التسعير على أساس المنافسة : طريقة كثيرة التطبيق في سوق الخدمات حينما يكون المستفيد بإمكانه اختيار العرض المناسب إذا أعطي حرية الاختيار بين الخدمات المعروضة.

إن أمثلة السعر التنافسي أو بتعبير أدق السعر الحقيقي الذي يخضع للتنافس ليس من الأمور الشائعة في قطاع الخدمات، فهذا السعر غير معروف بالنسبة للخدمات المسعرة بمقتضى الأنظمة ولا هو شائع أو علني بالنسبة للخدمات التي يجري تحديدها من داخل المهنة، ومن بين الخدمات التي تخضع للتسعير الجبري ولا للتنظيم الداخلي المهني مثل الإصلاحات المنزلية أو أنواع كثيرة من الخدمات الترفيهية ومرافق التسلية، فإنها تخضع لتكلفة الأجور (إذ تمثل العبء الأكبر من التكلفة الكلية) للتنافس، كما أن التنافس على السعر في مجال الخدمات يتميز بمرونة محدودة لأن الكثير منها لا يفيد التنافس فيها إلا في نطاق ضيق، بالإضافة إلى الانخفاض في الأسعار يعكس شعوراً لدى المستفيد من الخدمة بانخفاض جودتها.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص ص 89-93.

3.3.2 التسعير على أساس معدل العائد: إن أسعار الخدمات التي تتطلب استثمارات رأسمالية كبيرة سواء كانت الأسعار تخضع لأنظمة أو لا تخضع لابد أن تضع في اعتبارها تحقيق معدل عائد مرغوب، وهذا مظهر آخر من مظاهر التسعير على أساس التكلفة. وفي حالة الخدمات الصناعية محددة السعر لابد من الحصول على موافقة السلطات المعنية مثل إجراء أي تغيير في السعر مثلا إصدار أحد المرافق العامة إعلان بتعديل فئات استهلاك الكهرباء معللة ذلك بسبب زيادة النفقات وأن هذه الزيادة قد أقرتها الجهات المختصة، وفي الواقع إن السلطات الرقابية تحاول أن تكون بديلة للسوق المتنافس.

4.3.2 التسعير على أساس الطلب: إن الخصائص المميزة للطلب بصفة عامة مثل المنافسة لها تأثيرها ولكن أقل من تأثير التكاليف عند تحديد أسعار الخدمات، بالإضافة إلى ذلك فإن مكونات الطلب أقل أهمية نسبيا في تسعير الخدمات، لكن هناك استثناءات.

عندما يأخذ المسؤول عن تحديد مستوى الأسعار الطلب في الحسبان عند إصدار قراراته ، إنما يحكم أن المنتفعين أكثر حساسية بتقلبات الأسعار صعودا وهبوطا، والأسعار غير المرتفعة والتخفيضات لها تأثير ايجابي على الطلب إذا كان المنتفع مرنا، وتختلف الحساسية نحو الأسعار من وقت لآخر بالنسبة لبعض الخدمات وبالنسبة لنفس الخدمة، فبالنسبة لبعض الخدمات هناك حساسية بالنسبة للأسعار إذ يتأثر الطلب عكسيا، أي ينخفض الطلب بانخفاض السعر ويمكن أن يحدث هذا لأسباب نفسية.

5.3.2 التسعير على أساس نقطة التعادل: هذه الطريقة تستند على التكاليف ولكن على أساس تحليل نقطة التعادل، أ و ن بعض المؤسسات الخدمية تستخدم التغيير في نقطة التعادل والمسمى الهدف السعري (Target pricing) الذي يحقق عائدا معقولا .

3. التوزيع (Place):

تعتمد كثير من منظمات الأعمال في بيع منتجاتها إلى المستهلك النهائي على الوسطاء سواء في الأسواق المحلية أو الأسواق الأجنبية، أي أنها قد لا تبيع أو تتعامل مباشرة مع العملاء أو المستهلكين النهائيين. التوزيع هو عملية إيصال السلع أو الخدمات من المكان الذي تنتج فيه السلعة أو الخدمة إلى العميل المرتقب في المكان و الوقت المناسبين¹.

إن تواجد العميل في المكان الذي تنتج فيه الخدمة ليس دائما ضروريا عند تقديم الخدمة، وبأخذ بعين الاعتبار الفرص التسويقية والتهديدات الناتجة عن تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة الخدمية، فمقدم الخدمة يختار مكانة سوقية لخدمته بصورة واضحة قبل تقديمها للعميل، إذ تظهر وظيفة التوزيع كطريقة لحل

¹ أسعد طلعت عبد الحميد - التسويق الأساسية والتطبيق الطبعة الأولى، الطباعة المتحدة للإعلان، مصر، 1996، ص 42.

مشكلة عدم التوازن بين العرض والطلب بالنظر لما تتصف به الخدمات من خصائص، ولفهم ذلك سيتم التطرق إلى العناصر التالية:

1.3 قنوات توزيع الخدمات: إن عملية اختيار قناة توزيع معينة تحكمها عوامل كثيرة، فالقناة الفعالة من ناحية هي تلك التي تحقق التوازن بين مصلحة المستهلك و المؤسسة و الموزع، و من ناحية أخرى هي التي تتلاءم مع طبيعة الظروف المحيطة بموقف التوزيع و متطلباته من فترة لأخرى و من سوق لآخر، فضلا عن مدى التغطية التي تحققها كل قناة.

يمكن تصنيف قنوات التوزيع إلى¹:

من حيث منافذ التوزيع يمكن تقسيمه إلى:

1.1.3 التوزيع المكثف : يتم من خلاله توفير المنتج عبر كل نقطة بيع متاحة، حيث يتم استعمال كافة

المنافذ، يصلح هذا النوع من التوزيع للسلع الميسرة و التي تتميز بـ:

- طلب كبير عليها.

- معدل شراء عال.

- سعرها منخفض.

- لا تتطلب خدمات ما بعد البيع.

-لا تتطلب خاصة للاستعمال.

2.1.3 التوزيع الانتقائي : يتم فيه توزيع المنتجات من خلال انتقاء بعض المنافذ، أي تباع كميات محدودة

منها و يتطلب هذا النوع من السلع معرفة خاصة فيما يخص البيع، و تتميز هذه السلع بـ:

- سعرها مرتفع نوعا ما.

- تتطلب خدمات ما بعد البيع.

- تباع مع تقديم ضمان لمدة معينة.

3.1.3 التوزيع المحدد : يقوم هذا النوع على اختيار موزع وحيد في منطقة جغرافية يتكفل بتوزيع السلعة،

و تتميز هذه السلع بـ:

- تتطلب معرفة جد متخصصة بعملية البيع.

- تتطلب تكوين موظفين فيما يخص عملية البيع.

- سعرها مرتفع في أغلب الأحيان.

- تتطلب إتمادات مالية معتبرة للموزع.

¹ عبد السلام أبو قحف : التسويق وجهة نظر معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 458.

تتصف قنوات التوزيع في مجال الخدمات بأنها أكثر بساطة و مباشرة من تلك المستخدمة في توزيع السلع، و يعود السبب في ذلك إلى عدم ملموسية الخدمات و لهذا فإن مستوى الخدمات أقل اهتماما بمواضيع التخزين، و النقل و مراقبة المخزون و بالتالي تستخدم قنوات أقصر، و السبب الآخر هو لضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة و مستخدميها و غالبا لا تستبدل المستفيدون من الخدمة المؤسسات التي يتعاملون معها طالما أنهم راضون عن مستوى الخدمة¹.

تعرف قنوات التوزيع بالطريق الذي يسمح بتأمين توجه السلع و من نقطة إلى أخرى، أما دائرة التوزيع المستعملة هي مجموعة القنوات التوزيعية المستعملة لتوزيع السلع من المنتج إلى المستهلك.

أما في خصوص العلاقة مع المستهلك فيمكن تصنيف قنوات التوزيع إلى:

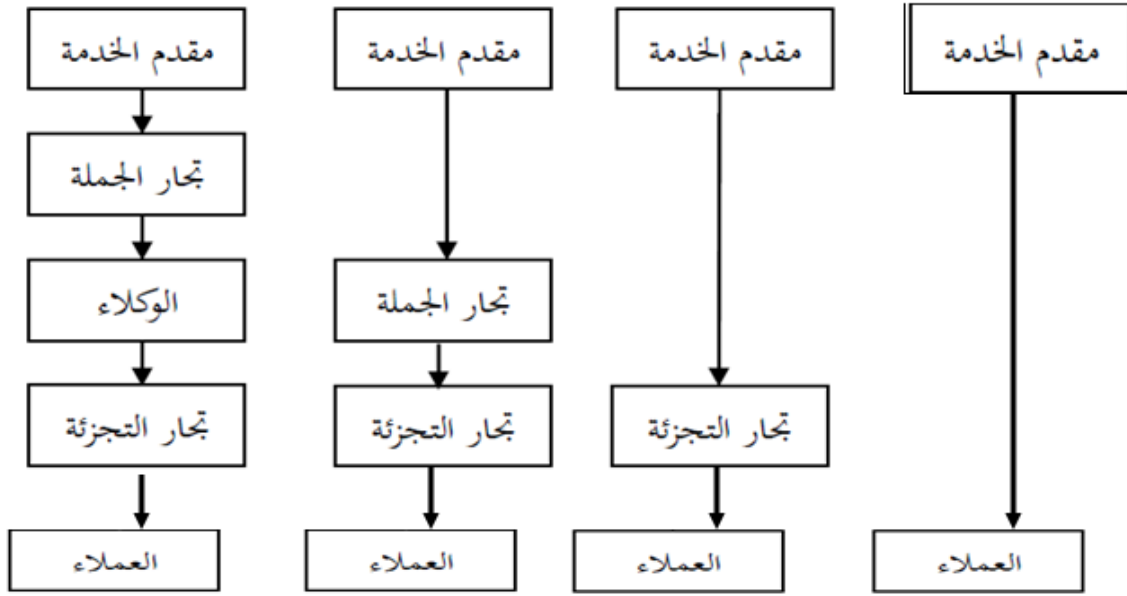
4.1.3 قناة التوزيع المباشرة : تتصف قناة التوزيع المباشرة (Direct Channel) بغياب الوسيط أو الوسطاء بين منتج للخدمة والعميل.

5.1.3 التوزيع غير المباشر (Indirect Channel): يعني وجود واحد أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة والعميل وذلك لإلغاء الفجوات بينهما، التي قد تكون جغرافية أو نفسية أو ذات طبيعة اجتماعية. إن عملية الخدمة يمكن تقسيمها إلى أربعة عناصر: المعلومات، الحجز، الدفع والاستهلاك. وبإستطاعة مقدمي الخدمات استخدام وكلاء أو طرف ثالث للقيام بأي من هذه الوظائف، مما يسمح للمؤسسة الخدمية بالنمو بأقل مستوى من الاستثمارات.

إن قناة التوزيع القصيرة تتصف بوجود بسيط واحد على الأكثر بين المنتج للخدمة والعميل، بينما قناة التوزيع الطويلة تتصف بوجود عدد كبير من الوسطاء، فالقرار هو أي نوع من أنواع قنوات التوزيع يجب على مقدم الخدمة اختياره، وعموما فإن هذا يتطلب تحليل الكلفة مقابل المنفعة بالإضافة إلى معايير لا بد من مراعاتها؛ يتعلق الأول بالتوجه السوقي الذي يرغب تحقيقه مقدم الخدمة والمدى الذي يستطيع المشاركون (الأعضاء) في قناة التوزيع العمل على هذا الأساس، فإذا كان أداء المشاركين للوظائف التسويقية لا يتماشى مع تلك الأهداف فإن مقدم الخدمة لا يستطيع تحقيق ما يرغبه، فالسمعة السيئة وعدم الرضا، الشكاوي، تحول العملاء... الخ، قد تحدث بالنهاية مما يؤدي إلى تراجع المكانة السوقية وفقدان للمبيعات، أما المعيار الآخر فيتعلق بقدرة المشاركين بالقناة التسويقية على القيام بالوظائف التسويقية ودوافعهم واتجاهاتهم نحو خدمة السوق وتقديم خدمات ذات جودة أعلى للعملاء، وبالتالي فإن إدارة توزيع الخدمة ضمن القناة التوزيعية الكلية تصبح عنصرا مهما. ومن ناحية أخرى إن الملكية في قناة التوزيع يجب أن ترتبط بالفرص والوسائل المتاحة لإدارة قناة التوزيع حسب الأهداف الموضوعية من قبل مقدم الخدمة.

¹ Langois & Troquer – Marketing des Services- 8 éme Edition. France. Edition 1998. Page 325.

الشكل رقم 08: أشكال قنوات التوزيع في الخدمات



المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره ص 257

يتمثل دور الوسطاء في توزيع الخدمات فيما يلي¹:

- هنا يجب التمييز بين الوسطاء بصفقتهم منتجين مساعدين ودورهم كمجرد وكلاء بيع، فالأول يشكل جزءاً نشطاً في عملية الإنتاج، والثاني لا يقدم فعلياً الخدمة نفسها بل الحق في الخدمة؛
- يقوم بعدد من الوظائف المهمة نيابة عن منتجها وتوقعات دور الوسطاء تتباين وفقاً لطبيعة الخدمة؛
- كمنتج مساعد في الخدمة من خلال توفير الخدمة في المكان والزمان الملائمين؛
- يساعد على توفير الخدمات محلياً؛
- يقدم عادة دعم للمبيعات في نقطة البيع؛
- قد يفضل العميل شراء الخدمة من الوسيط الذي يقدم خيارات عديدة بما في ذلك تلك التي يقدمها المنافسين؛
- قد يكون لدى العميل رغبة في التمتع بعلاقات الثقة مع الوسيط، ويفضل أن يختار بين البدائل المنافسة بناءً على نصيحة الوسيط؛
- هو المساعد لمنتج الخدمة غالباً ما يشارك في مخاطرة تقديم الخدمة، حيث يساهم في تكاليف الخدمة وبالتالي المشاركة كذلك في الأرباح والخسائر؛
- إن استعمال الوسطاء المستقلين يمكن أن يحرر رأس المال منتج الخدمة ليعيد استثماره في عملية إنتاج الخدمة.

¹ شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2003 ص 280

2.3 أهداف التوزيع :

1.2.3 التغطية السوقية: يجب أولاً تحديد الهدف من التغطية السوقية ثم نتساءل عما يجب الإجابة عليه؛ هل التغطية السوقية الواسعة هي المطلوبة؟ فإذا كانت الإجابة سالبة فإن عدد المواقع قد يكون محددًا بواحد أو عدد قليل، وإذا كانت الإجابة موجبة فإن من المحتمل بناء منافذ توزيع جديدة، وهذا لا يتماشى مع القول أن المؤسسة الخدمية التي تبحث عن زيادة التوزيع بدلاً من تحديد نفسها في موقع أعمال واحد يجب أن تختار إستراتيجيات أخرى للوصول إلى الهدف، فمن الضروري أن تقرر بشكل رئيسي حجم التغطية السوقية التوزيعية المطلوبة والتعامل مع السؤال: كيف نحقق هذا الهدف؟ إن كثافة التوزيع هي المعيار هنا، فالتوزيع المكثف هو في الغالب مطلوب عندما تكون الخدمات مطلوب توفرها بالقرب من العملاء وعملية الحصول عليها سهلة.

2.2.3 من يذهب للأخر؟ عموماً عند الحديث عن تقديم الخدمة فالعميل ومقدم الخدمة لا بد أن يلتقيا مع بعضهما البعض من خلال إحدى الطرق الثلاثة التالية:

- أن يذهب العميل إلى مقدم الخدمة؛
- أن يذهب مقدم الخدمة إلى العميل؛

- لا يوجد بينهما أي اتصال شخصي، فالإتصال يكون من خلال وسائل غير شخصية.

إن الطريقة السائدة هي أن يذهب العميل شخصياً إلى موقع مقدم الخدمة، وفي مثل هذه الحالة يتحمل العميل تكاليف الانتقال أو أي تكاليف أخرى قبل حصوله على الخدمة.

3.2.3 تسهيلات الحجز: كلما تناقصت اللامركزية في التوزيع زاد مقدار الوقت والجهد الذي يبذله العميل المحتمل من أجل الحصول على الخدمة وخاصة عندما لا تك ون الخدمة المطلوبة قريبة منه، وعند افتراض وجود الطلب محدد ومعروف فإن وجود احتمالية درجة عالية من التغطية في التوزيع قد تجعل عمليات تسهيلات الحجز غير ضرورية أو حتى غالباً وهمية، وعندما تعرض التكنولوجيا فرصاً لإمكانية تنفيذ الأعمال في الأوقات الأخرى غير أوقات الساعات العادية فإن الأنظمة التقليدية التي كانت تستهلك هذا الوقت تصبح غير ضرورية.

3.3 بدائل إستراتيجيات التوزيع :

تصنف إستراتيجيات التوزيع في ثلاثة أنواع هي: المكثف، الاختياري والمحصور؛ فإستراتيجية التوزيع المكثف تعني عرض الخدمة من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع وتهدف إلى تحقيق تغطية سوقية كبيرة من خلال شبكة التوزيع، أما إستراتيجية التوزيع الاختياري فتعني اختيار عدد محدود من منافذ التوزيع لعرض الخدمة وتوصيلها، في حين إستراتيجية التوزيع المحصور تعني حصر توزيع الخدمة من

خلال منفذ توزيعي واحد فقط، هذه الاستراتيجيات تطبق على خدمات سهلة المنال والخدمات التسويقية وكذلك الخدمات الخاصة. إذ يمكننا النظر إلى ثلاثة أنواع أخرى من الاستراتيجيات هي¹:

1.3.3 إستراتيجية الموقع المتعدد: (Multi-Site Strategy) إن إستراتيجية الموقع المتعدد تتألف من تكرار المعادلة نجاح أحد منافذ التوزيع الناجحة في أكثر من موقع، وإن الفروقات المحتملة في العوامل البيئية هي ذات أهمية قليلة جداً، إن المعادلة نفسها تبقى نمطية وليس هناك أي سبب لتعديلها. وهذا أيضاً ما يعرف فعلياً بالخدمة النمطية (Standard Servies) التي تكون على الخدمة الجوهر والخدمات المكاملة المساعدة، فالترخيص الذي يقدم لسلسلة مطاعم م اكدونالد هو مثال على تطبيق هذه الإستراتيجية.

2.3.3 إستراتيجية الخدمة المتعددة: (Multi Services Strategy) تصمم إستراتيجية الخدمة المتعددة من أجل تقديم خدمات متنوعة، قد يبدأ مقدم الخدمة بعرض خدمات جديدة وتشكيلة متنوعة من المزيج الخدمي الحالي بالاعتماد على الشهرة الحالية والصورة الذهنية المدركة لدى العملاء، إن أساس هذه الإستراتيجية ينحصر في منفذ توزيعي واحد يستهدف خدمات متنوعة لشريحة سوقية معينة وهي مثال على إستراتيجية التوزيع المحصور.

3.3.3 إستراتيجية الشريحة المتعددة: Multi Segment Strategy تعني أن خدمة معينة يستهدف بها شرائح سوقية مختلفة، هذه الإستراتيجية عادة تطبق في حالات يكون جزء من الطاقة الإنتاجية للمؤسسة الخدمية معطل والتكاليف الثابتة في تقديم الخدمة عالية نسبياً، إذا تم إعادة هيكلة القدرة الإنتاجية المعطلة فإن مقدم الخدمة سيفضل استخدامها من أجل تقديم الخدمة إلى فئة أخرى من العملاء مستهدفة في السوق، وهذه الإستراتيجية هي مثال آخر على إستراتيجية التوزيع المحصور.

4.3.3 الخليط المركب من الإستراتيجيات: Hybrid Strategy إن المزيج المركب من عدة إستراتيجيات في التوزيع له إيجابياته وسلبياته، فمثلاً المزيج المركب من إستراتيجية الموقع المتعدد والخدمة المتعددة يحدث عندما يوجه مقدم الخدمة نشاطاته لشرائح سوقية مختلفة في مواقع متعددة لغاية توزيعها.

4.3 قنوات جديدة للتوزيع للخدمات : إن الخدمة ليس لها قيمة إذا لم تصل إلى العميل في الوقت المناسب، وبالنظر إلى أهمية هذا الهدف وتنامي حدة المنافسة بين المؤسسات الخدمية أدى ذلك إلى ظهور ابتكارات جديدة في توزيع الخدمات يمكننا حصرها في الآتي²:

1.4.3 خدمة العميل (Customer Services): إن التفاعل بين التسويق واللوجستية تحتل أهمية كبيرة في عالم الأعمال، فضمن هذا السياق تتعلق خدمة العميل بجميع العناصر المؤثرة على عملية جعل

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 260-262.

² هاني حامد الضمور، نفس المرجع، ص ص 271-275 .

الخدمة متاحة للعميل في الوقت والمكان المناسبين إن خدمة العميل يمكن اعتبارها خدمة إضافية ترافق الخدمة الجوهر.

إن أداء خدمة العميل يمكن قياسها من خلال معايير مثل مستوى تنفيذ أوامر الطلبات، الوقت الفاصل بين استلام الطلب وتسليمه الفعلي، نوعية الخدمة المقدمة... الخ، إن العديد من المؤسسات الخدمية التي تنجز اللوجستية بنفسها تبحث عن موردين آخرين لتقديمها مثل شركات النقل المتخصصة.

2.4.3 الانترنت The Internet : أصبح للإنترنت وظيفة اتصال وتوزيع يعمل على تغيير أنماط الاتصال والتوزيع بشكل جذري، فالفرص التي يعرضها كوسيلة اتصال تكون كبيرة جداً، فالمؤسسات الخدمية تقدم عروضاً ومعلومات على نفسها على شبكة الأنترنت تستطيع الاتصال مع عملائها الحاليين والمتوقعين.

3.4.3 مركز المكالمات (Call Center): تجعل عملية التسويق التفاعلية أكثر متانة، وعموماً مراكز المكالمات هي شركات مستقلة أو أقسام داخل المؤسسة تعتنى بالمكالمات التي يتم إرسالها واستقبالها بالهاتف، والاتصال المباشر بين المؤسسة الخدمية وعملائها بصورة جيدة، وهذه الاتصالات قد تعتمد على تقديم المعلومات وحل للشكاوي أو كوسيلة للحفاظ على العلاقات بين العملاء.

4.4.3 التسليم الفوري للخدمات : لقد نجحت هذه الفلسفة في المؤسسات الصناعية وأثبتت جداتها لمقدمي الخدمات أيضاً، فمقدم الخدمة يستطيع تطبيق مبدأ التسليم الفوري "Time delivery" « Just in » ، حيث العديد من مقدمي الخدمات يستعملون المنتجات الملموسة عندما يقدمون الخدمة، وبالتالي التسليم الفوري يمكن تطبيقه عندما نشترى تلك المواد، إن التسليم في الوقت المناسب لتلك المواد الخام يعمل على تقليل أسعار الشراء، لذلك من الضروري الالتزام بالمواعيد المقدمة للعميل.

5.4.3 التفاعل التسويقي Relationship Marketing: يهدف إلى بناء علاقة مستمرة بين المورد والعميل، إن مصطلح استمرارية التفاعل أو العلاقة له أولوية في الحفاظ على العميل، فأهمية الحفاظ على العلاقة تزداد حينما تقدم الخدمة حسب طلب العميل، وعموماً فإن استمرارية بناء علاقة طويلة مع العملاء تفضل ضمن الشروط الآتية:

◀ إن التغيير بين موردين آخرين أو زبائن سيزيد من التكاليف؛

◀ عندما يكون السوق غير مستقر ويرافقه درجة عالية من عدم الأمان.

6.4.3 الترخيص والامتياز Licensing & franchising : إن إستراتيجية الموقع المتعدد يمكن تطبيقها من خلال إعطاء التراخيص أو ترتيبات تعاقدية، فالامتياز هو أحد أشكال التعاون التجاري الذي يتم من خلال ترتيبات تعاقدية يقدم أحد الأطراف صاحب الامتياز (المرخص) للمرخص له حقوق استخدام هذا الامتياز.

7.4.3 رجال البيع: يتمثل رجال البيع في كونهم رجال يعملون لصالح المؤسسة من أجل تلبية حاجات و رغبات المستهلك و ذلك من خلال توفير المنتجات في السوق¹. و يتحدد دور رجال البيع على حسب:

- * نوع السلعة أو الخدمة، و درجة تعقدها.
- * نوع العميل أو المستهلك (مستهلك نهائي، جملة، تجزئة...).
- * طبيعة السوق من حيث درجة المنافسة، حجم السوق، نوع السوق (داخلي، خارجي).
- * عوامل أخرى مثل: حجم المبيعات المخططة، تنوع السلع، مدى انتشار العملاء، احتياجات العملاء.
- و من خصائص رجال البيع نجد :
- * مؤهل و مناسب.
- * القدرة على الاتصال و إجادة اللغة.
- * الخبرة و ذكاء، و الأمانة.
- * الجاذبية في الحديث و اللياقة الطيبة.
- * القدرة على تنظيم الوقت و العمل.

و قبل أن نختار قناة التوزيع أو رجال البيع يجب أن نراعي اعتبارات التي تتعلق بحجم السوق، من حيث الحجم، نوع السلعة، التركيز الجغرافي، حجم الطلب و عادات المستهلكين². عرفت قناة التوزيع عدة أنظمة أهمها³:

أ. **التوزيع العمودي:** ظهر نظام التوزيع العمودي (VMS) كبديل لقنوات التوزيع التقليدية، و يتكون من عدد من المنتخبيين، تجار الجملة، تجار التجزئة يعملون كنظام واحد موحد، و يحقق هذا تكامل عدة مزايا للمنتج منها ضمان توفر السلع في الأسواق في الوقت المناسب و الرقابة، إضافة إلى انخفاض تكلفة الإنتاج و التسويق.

ب. **التسويق الأفقي:** هو استعداد مؤسستين أو أكثر على نفس المستوى لاندماج مع بعضهما البعض لاستغلال الفرص التسويقية و ذلك بشكل دائم أو مؤقت، كمثال عملية الشراء و التخزين المركزي التي تقوم بها متاجر التجزئة الكبيرة.

أنظمة التسويق متعددة القنوات⁴:

¹ أبو قحف عبد السلام – أساسيات التسويق- مرجع سبق ذكره. ص 453.

² أسعد طلعت عبد الحميد – التسويق أساسيات و تطبيق- مرجع سبق ذكره. ص 51.

³ Claude Demeure – **Marketing-** 2ème édition. Sikey édition .Paris 1999. Page 150.

⁴ Karts David & E. Kennith- **Services Marketing-** Edition john willy and sons. Edition 1998. Page 269.

يحدث هذا النظام عندما تستخدم إحدى المؤسسات قناتان أو أكثر للوصول إلى جزء أو أكثر من أجزاء السوق.

إن هذه الأنظمة تساعد المؤسسات في التغلب على المشاكل و الصراعات الناجمة عن عدم تعيين الأدوار و استقلالية المؤسسة عن بعضها البعض.

و بالنسبة للعلاقات مع الموزعين، يختار المنتج الموزعين المناسبين ثم يضع مجموعة من المعايير و تقييم و تحفيز الوسطاء، بواسطة مزايا مالية أو مساعدات تقنية.

أما القوة البيعية تتكون من مجموعة الأشخاص الذين يقومون ببيع منتجات المؤسسة و هي وسيلة للاتصال المباشر مع زبائن و الموزعين و يتم تحفيزهم بواسطة تقديم إعانات و هدايا من اجل تركيز جهودهم.

4. الترويج Promotion :

يعتبر النشاط الترويجي عنصرا لا يقل أهمية عن باقي العناصر الأخرى للمزيج التسويقي، حيث لا يمكن للمؤسسة الخدمية الاستغناء عنه في ظل المنافسة الشديدة والتغير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن، مما يتطلب ضرورة الاتصال بالسوق المستهدف للتعريف، الإقناع... الخ، من خلال مختلف صور الاتصال بالزبائن الحاليين والمحتملين، ولفهم ذلك نتناول ما يلي:

1.4 تعريف الترويج و أهدافه:

يعرف الترويج بأنه: « ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى عملية الاتصال الناجمة بين ما تقدمه المنظمات من خدمات أو أفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات الزبائن وفق إمكاناتهم وتوقعاتهم¹ ».

يقصد بالترويج استخدام المؤسسة لجميع الجهود و الأساليب الشخصية و الغير شخصية لإخبار الزبون الفعال بالخدمة المتاحة و شرح مزاياها و خصائصها و كيفية الاستفادة منها و إقناعه بالتعامل معها أو اقتناء مبيعاتها².

لذلك فإن عملية الترويج تقوم على عنصرين رئيسيين:

- مجموعة مناسبة من الحقائق و المعلومات عن المؤسسة و خدماتها، بحيث يتم نقلها إلى العميل بالصورة و الشكل المناسبين.

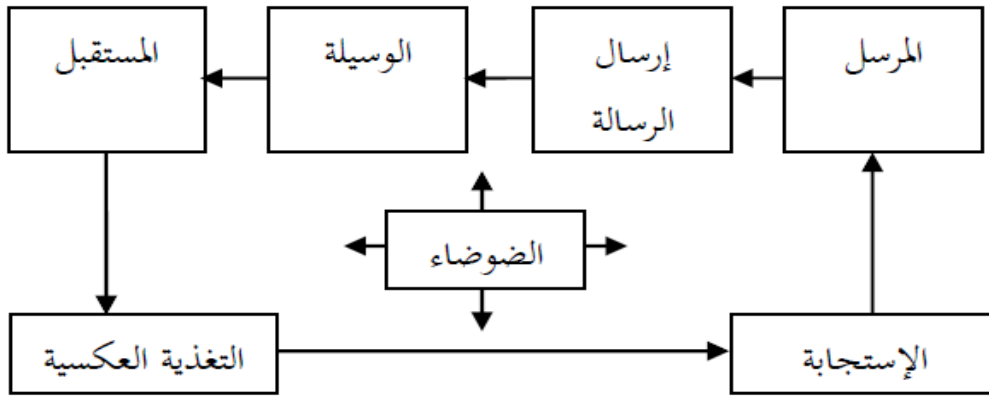
- إقناع هذا العميل بأهمية و ضرورة التعامل مع المؤسسة و الاستفادة من خدماتها لإشباع حاجاته.

فالترويج يعد عملية اتصال تسويقي تتكون من مجموعة من العناصر كما هو مبين في الشكل الموالي:

¹ محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق (مدخل سلوكي)، دار المستقبل، الأردن، 1999، ص 338 .

² نظام موسى سويدان ، شفيق إبراهيم حداد ، التسويق مفاهيم معاصرة 2003، مرجع سبق ذكره، ص 253.

الشكل رقم 09 : عملية الاتصال الترويجي



المصدر: خالد مقابلة، الترويج الفندقي الحديث، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 1999، ص 12.

حسب هذا الشكل تتمثل مكونات عملية الاتصال الترويجي في¹:

- أ. المرسل: يتمثل في الجهة التي تقوم بإرسال الرسالة لجهة أخرى.
- ب. إرسال الرسالة: هي عملية وضع وترتيب الرسالة بشكل رمزي حيث يمكن استخدام الكلمات والأرقام والرسوم التوضيحية... الخ، وذلك للتعبير عن محتوى الرسالة.
- ت. الرسالة: مجموعة الرموز و التعبيرات التي تقوم المؤسسة الخدمية بإرسالها، وتقديمها للجمهور المستهدف.
- ث. وسيلة الاتصال: تتمثل في القنوات التي يتم إرسال الرسالة من خلالها إلى المرسل إليه.
- ج. المستقبل: هو الجهة أو الطرف المستهدف من عملية الترويج.
- ح. الاستجابة: هو العنصر الذي يتم من خلاله التعرف على طبيعة استجابة المستقبل للرسالة الموجهة إليه، للتأكد من أنه قد تم فهمها كما هو مطلوب وقد حققت أهدافها.
- خ. الضوضاء: تتمثل في مجموعة العوامل المؤثرة على الاتصال التي تسبب التشويش على عملية الاتصال، مما ينتج عنها فهم الرسالة بشكل مختلف عما يرغب المرسل ولو بشكل نسبي.

إن الأهداف العامة للترويج في مجال تسويق الخدمات يمكننا حصرها في الآتي²:

- ◀ خلق الوعي والاهتمام بالخدمة والمؤسسة التي تنتجها؛
- ◀ تمييز عرض الخدمة والمؤسسة التي تنتج الخدمة على المنافسين؛
- ◀ إيصال ووصف فوائد الخدمات المتوفرة؛
- ◀ الحصول على سمعة جيدة للمؤسسة الخدمية؛

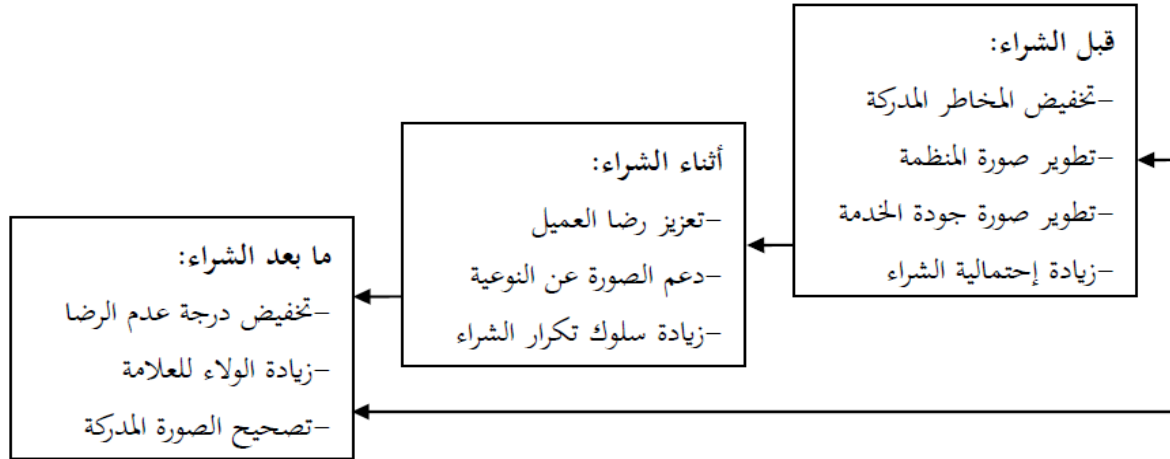
¹ خالد مقابلة، الترويج الفندقي الحديث، مرجع سبق ذكره، ص 11-12 .

² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 229-231 .

← إقناع الزبائن بشراء الخدمة.

إن الهدف من أي جهد ترويجي هو بيع الخدمة من خلال الإعلام والإقناع والتذكير، ولكن هذه الأهداف تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة ونوعها، ومرحل دورة حياة الخدمة، كما ترتبط أهداف الترويج أيضا بمراحل عملية الشراء التي تتكون من مراحل ثلاثة؛ قبل الشراء، أثناء الشراء وما بعد الشراء كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم 10 : أهداف الترويج واتخاذ قرار الشراء.



المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 230.

ففي مرحلة ما قبل الشراء قد لا يكون العملاء على معرفة بمقدم الخدمة أو بخدماته وخصوصا إذا كان جديدا، وبالتالي قد يكون الهدف من هذه المرحلة هو بناء الإدراك وزيادة المعرفة لدى العملاء عن الخدمة و المؤسسة التي تنتجها، أما الاتصال أثناء عملية الشراء قد يفيد في تعزيز صورة المؤسسة وتكرار عملية الشراء وزيادة الولاء وتطوير العلاقات، ففي هذه المرحلة الاتصال الخاطئ لا يؤدي فقط إلى نتائج سلبية على العملاء بل أيضا على الموظفين، فالعملاء قد يظهرون عدم رضاهم أثناء مرحلة الاستخدام والتي تؤثر مباشرة على رضا الموظفين، أما في مرحلة ما بعد الشراء يكون الاتصال ضروريا ويهدف إلى تقليل درجة عدم الرضا عن طريق التأكيد للعملاء بصواب قرارهم الشرائي.

2.4 عناصر المزيج الترويجي : يطلق إصطلاح المزيج الترويجي (Promotion Mix) على مجموعة من المكونات التي تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الترويجية للمؤسسة الخدمية في إطار الفلسفة التسويقية السائدة، وتتمثل هذه العناصر في¹:

1.2.4 البيع الشخصي: هو عملية اتصال شخصية بين مقدم الخدمة والمستفيد منها، ونظرا للخصائص التي تتسم بها الخدمات فإنه يعد من أهم وسائل ترويج الخدمات ويلعب ثلاثة أدوار هي:

¹ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2003، ص ص189-195

◀ **البيع:** يخدم الاتصال الشخصي عملية البيع عند محاولة إيجاد عملاء جدد، أو زيادة المبيعات للعملاء الحاليين، إذ يعد في الكثير من المواقف وسيلة أكثر فعالية من الإعلان، كما يمكن تعديله ليكون متلائماً مع حاجات ورغبات العميل المستهدف واهتماماته.

يقوم نظام الخدمات الشخصية على إعداد الموظفين الذين يتعاملون مع الجمهور إعداداً جيداً، و يقوم رجل البيع بالتعرف على حاجة الزبون و مشكلاته و إمكانية إشباع هذه الحاجات و حل تلك المشكلات و تقديم الرأي و النصيحة له.

لمندوب البيع مسؤولية كبيرة في تحسين صورة و سمعة المؤسسة و خلق انطباع جيد في ذهن الزبائن الحاليين و المرتقبين.

◀ **تقديم الخدمة:** يمكن أن تقدم الخدمة على شكل استشارة أو مساعدة العملاء... الخ، ففي مجال الخدمات الصحية مثلاً قد لا يوجد لبعض الأمراض أعراضاً تشخيصية واضحة للعيان، لهذا يعتبر طلب الاستشارة الطبية من حق كل من الطبيب المعالج والمريض على السواء فهي بمثابة نوع من الوقاية.

◀ **الرقابة:** يقصد بها الرقابة على تطور العلاقات بين العملاء والمنافسين حيث يكون موظفو المؤسسة الذين يتعاملون مع العملاء في وضع يسمح لهم باكتشاف أي تطورات في الحاجات و السوق، والتي قد لا تعكسها الإحصائيات والتقارير المنشورة.

2.2.4 الإعلان: وسيلة اتصال غير شخصية تتم مقابل مادي مدفوع، ويستخدم لإعلام المستفيدين عن توافر الخدمات وشرح مزاياها، ويكون أكثر إقناعاً إذا ما ركز على المنافع التي تعود على العملاء وإجراء مقارنة قبل وبعد الانتفاع من الخدمة، وبالنظر لطبيعة الخدمة فإن الإعلان عنها لا يكون بالأمر الهين، ففناة الاتصال الإعلاني هي غير شخصية على حين تتسم الخدمة بتزايد دور العميل فيها، ومن ثم فإن الرسالة الإعلانية في مجال الخدمات يكون من الصعب أن تتلاءم مع حاجات ورغبات كل عميل يتلقى الخدمة. ويتم الإعلان على عدة أنواع :

- إعلان إعلامي: هو إمداد الزبون بالمعلومات و البيانات عن المؤسسة و خدماتها.
- إعلان تعليمي: تعرف الزبائن بالخدمات و المنتجات التي تقدمها المؤسسة و خصائصها.
- إعلان إرشادي: تعريف الزبائن بأماكن الحصول على الخدمة و تكلفتها.
- إعلان تنافسي: و هو يعني إظهار الخدمات التي تقدمها المؤسسة تجاه المؤسسات المنافسة.
- إعلان تذكيري: و هو يتعلق بتذكير الزبائن بالخدمات التي تقدمها المؤسسة و مميزاتها حتى يكون الزبائن على صلة بالمؤسسة.

يمكن الإعلان عن الخدمات من خلال عدة وسائل:

- الصحف و المجالات.

- الإذاعة المرئية و المسموعة.

- الملصقات و البريد المباشر.

- الانترنت.

3.2.4 الدعاية: عبارة عن عرض للمعلومات في شكل إخباري في الوسائط الإعلانية كالصحف والمجلات، فهي عكس الإعلان لا تتم مقابل أجر مدفوع، وعلى المؤسسة الخدمية هنا القيام بثلاث خطوات هي:

◀ التعرف على الهدف من الدعاية؛

◀ البحث عن فكرة للدعاية تحقق التأثير المرغوب؛

◀ عملية التخطيط بترتيب الأفكار المراد الدعاية لها.

4.2.4 تنشيط المبيعات: يقصد به تلك الأنشطة التسويقية عدا البيع الشخصي والإعلان والدعاية التي تهدف إلى إثارة دافع الشراء لدى العميل، فقرارات المؤسسة الخدمية باستخدام التنشيط يعد جزءا من خطتها الترويجية، إذ يتطلب ذلك منها القيام بالخطوات التالية:

أ. **تحديد هدف التنشيط:** يمكن التمييز بين ثلاثة أهداف :

- يستخدم أحيانا لخلق استجابة سلوكية فورية؛

- يقدم لتشجيع نشر الخدمة من قبل الجمهور لتجربتها؛

- يستخدم لغرض كسب الشهرة.

ب. **تحديد شمولية التنشيط:** بمعنى هل يشمل الأفراد أو الجماعات التي ينتمي إليها الأفراد المستهدفين، أو الأفراد المنتفعين بالفعل.

ت. **تحديد اتجاه التنشيط¹:** أي هل يكون التنشيط إيجابيا أو سلبيا، فقد يستخدم نوع واحد أو كلاهما، فتمنح المعلومات والمزايا الخاصة لتشجيع نوعية خاصة من السلوك الإيجابي، والعكس في حالة السلوك السلبي كحملات مكافحة التدخين.

و لتنشيط المبيعات تستخدم عدة وسائل موجهة للمستهلكين نذكر على سبيل المثال:

- تقديم عينات مجانية و مسابقات.

- تقديم الهدايا المرتبطة بشراء أكثر من وحدة من المنتج.

- تخفيضات في السعر في حالة شراء أكثر من وحدة.

و منها وسائل موجهة إلى الموزعين:

- جائزة لأحسن موزع.

- وسائل مساعدة لعرض المنتجات و غيرها.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد - التسويق الفعال الأساسيات و التطبيق - مرجع سبق ذكره. ص 482.

5.2.4 العلاقات العامة: تعد نشاط ترويجي يهدف إلى نقل وتكوين صورة إيجابية للعميل تجاه الخدمة أو المؤسسة المسوقة لها.

إن اهتمام إدارة التسويق واضطلاعها بمسؤولية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمية مرده أن إدارة العلاقات العامة تعد منفذا للعديد من أنشطة التسويق، كما تعد مسؤولة عن إدارة الاتصالات الروتينية مع الجمهور بصورة مستمرة ومنتظمة، فضلا عن مشاركتها في تنظيم حملات التوعية . وبصفة عامة فإن أهم الخدمات التي تقدمها إدارة العلاقات العامة تتمثل في:

- ◀ تنمية علاقة وثيقة مع المؤسسة الخدمية والجمهور المختلفة في المجتمع؛
- ◀ إعداد ونشر المعلومات عن المؤسسة الخدمية عن طريق التقارير السنوية، الصحف... الخ؛
- ◀ إقامة برامج واسعة المدى، مثل مكافحة المخدرات، مكافحة التدخين... الخ.

الشكل رقم 10: الترويج داخل إطار التسويق



المصدر: بشير عباس علاق – التسويق أساسيات و مبادئ- مرجع سبق ذكره. ص 141.

3.4 العوامل المؤثرة في تحديد عناصر المزيج الترويجي :

يؤثر في تحديد عناصر المزيج الترويجي المراد استخدامها من طرف المؤسسة الخدمية مجموعة من العوامل تتمثل في¹:

1.3.4 الموارد المالية المتاحة: تلعب دورا هاما في اختيار المزيج الترويجي، حيث أن أغلب المؤسسات الخدمية محدودة الموارد فإنها تعتمد عادة على البيوع الشخصي والدعاية في ترويج خدماتها، لكونها أقل تكلفة من بقية عناصر المزيج الترويجي الأخرى في إيصال رسالتها إلى المستفيد.

¹ محمد محمود مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 195-196

2.3.4 طبيعة السوق: كلما كانت السوق التي تعمل فيها المؤسسة الخدمية صغيرة كلما زاد الاعتماد على الاتصال الشخصي في ترويج خدماتها، وكذلك في حالة كون السوق مركزة في مناطق محدودة وفي عدد محدود من المستفيدين.

3.3.4 التخصص الفني الدقيق: إذا كانت الخدمة تعتمد على التخصص الفني الدقيق، ففي هذه الحالة يزداد الاعتماد على الاتصال الشخصي، وإذا كانت الخدمة ذات حساسية خاصة عندما تستخدم معها وسائل الترويج الأخرى كالإعلان في هذه الحالة تستخدم الدعاية.

4.3.4 الموقع الجغرافي: للموقع الجغرافي تأثير على اختيار عناصر المزيج الترويجي، فالعناصر الترويجية التي تستخدم في الحملة الترويجية الموجهة إلى الأرياف تختلف عنها في الحملة الموجهة إلى المدن، وذلك بسبب الاختلاف في الثقافة، العادات والتقاليد، أسلوب الحياة... الخ.

5.3.4 خصائص المستفيد من الخدمة: من حيث:

- **درجة ثقافة المستفيد:** إن نوع الثقافة السائدة في مجتمع ما تؤثر في إعداد الرسالة الترويجية واختيار عناصرها، حيث يجب صياغتها بشكل يفهمها السوق، فاختلف الثقافات يتطلب استخدام الأساليب الترويجية التي تتلاءم مع كل ثقافة والاستجابة لها والتكيف معها.

- **مستوى تعليمه:** إن المستوى التعليمي الجيد يترتب عليه القدرة على متابعة تطورات الأسواق ومقارنة الخدمات والتعامل مع وسائل الترويج، فاختيار عناصر المزيج الترويجي يفترض أن يتناسب مع مستوى تعليم المستفيد.

- **درجة تأثيره بالعادات والتقاليد:** إذا كان تأثر المستفيد بالعادات والتقاليد قويا أمكن تجنب الإثارة المضادة لتلك العادات عند اختيار العناصر الترويجية.

- **الخبرة السابقة:** إذا كان للمستفيد خبرة سابقة عن أحد خدمات المؤسسة الخدمية فإن خدماتها تعتبر مرضية بالنسبة له، لدى يمكن اختيار عناصر المزيج الترويجي التي من شأنها تذكيره بالخدمة التي تلقاها من قبل.

4.4 إستراتيجيات الترويج:

من الضروري وجود إستراتيجية ترويجية فعالة تربط بين المؤسسة الخدمية والزبون، إذ هناك نوعين منها هما¹:

1.4.4 إستراتيجية الدفع: تتمثل في تلك السياسات المصممة لتحريك دافعية الوسطاء نحو التعامل مع المؤسسة الخدمية وبالتالي قيامهم بالتأثير على الزبائن المستهدفين لشراء خدماتها، حيث نجد الكثيرين منها تقوم من خلال مسؤولي البيع بترغيب ووسطاء البيع بإقناع الزبائن على شراء خدماتها.

¹ طارق طه، إدارة الفنادق مدخل معاصر، الطبعة الثانية، دار منشأة المعارف، مصر، 2000، ص463.

2.4.4 إستراتيجية الجذب: من خلال قيام المؤسسة الخدمية بجهود ترويجية مكثفة يخلق الطلب على خدماتها، ويترجم ذلك في قيام هؤلاء الزبائن بمخاطبة وسطائهم برغبتهم في التعامل معها، ومن الملاحظ أن معظم المؤسسات الخدمية تتبنى هذه الإستراتيجية الترويجية، حيث تنفق مبالغ ترويجية ضخمة لإقناع الزبائن المحتملين بأن خدماتها أفضل من خدمات المنافسين.

5. المزيج التسويقي الموسع للخدمات

: تتمثل في العناصر الثلاثة التالية:

1.5 الدليل المادي Physical Evidence : يتأثر عملاء المؤسسات الخدمية بالعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرارات شراء خدمة معينة، ومن بين هذه العوامل ما يسمى بالدليل المادي، إذ يساعد على تكوين الانطباعات عن المؤسسة الخدمية، إذ يمكن التمييز نوعيين للبيئة المادية في تسويق الخدمات:

1.1.5 الدليل الشكلي: (Peripheral Evidence): يعد جزءا فعليا يمتلك في عملية شراء الخدمة إلا أن قيمته وحده لا أهمية لها، فمثلا لا يعد دفتر الشيكات له أي قيمة ما لم يدمغ أو يدعم من قبل البنك الصادر منه أو يكون مغطى برصيد مالي، فالدليل الشكلي يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير العميل لدلائل تلك الخدمة.

2.1.5 الدليل الأساسي (Essential Evidence) : هو بعكس الدليل الشكلي لا يمكن للعميل امتلاكه ومع ذلك قد يكون مهما جدا في تأثيره على قرار شراء الخدمة حتى أنه يعد عنصرا مهما بحكم وضعه، فمثلا المظهر الخارجي للفندق وتصميمه.

فالدليل الأساسي والدليل الشكلي مقترنين مع صور أخرى تشكل كلها عناصر تؤثر على وجهة نظر العميل وحكمه على جودة الخدمة، فالعملاء يكونون صورا عن الخدمات ا ولمؤسسات الخدمة بالاعتماد على مجموعة من الدلائل، وبالتالي فإن إدارة هذه الأدلة تعد ضرورية للتأكد من أن الصورة المنقولة لدى العملاء تتطابق مع الصورة المرغوبة وهذه تعد من المهام الأساسية لإدارة الدليل المادي، أما فيما يتعلق بتصميم البيئة وتهيتها يجب أن يكون عملا مدروسا في العديد من المؤسسات الخدمية، فالبيئة تتعلق بالمحتوى المادي وغير المادي التي تنجز فيه الخدمة ويلتقي ويتفاعل فيها مقدم الخدمة مع العميل، وبالتالي فهي تتضمن أي تسهيلات تؤثر على أداء الخدمة والاتصال بها. إذ تواجه المؤسسة الخدمية بهذا الشأن نوعيين من المشاكل:

◀ إن معرفتنا بتأثير البيئة من خلال العناصر المكونة لها تعد محدودة نوعا ما، فما هي أهمية المساحة، الألوان، نوع السجاد، الستائر التدفئة، المقاعد... الخ، في علاقتها مع بعضها البعض في علاقتها بالمساحة التي توجد بها؟ إن الحكم على ذلك يعتبر إلى درجة كبيرة شخصية ونفسية.

◀ اختلاف العملاء حيث أنهم يتعاملون مع بيئاتهم يستجيبون لها بطرق شخصية متنوعة، لذلك قد يكون من الممكن تصميم أكثر من بيئة ملائمة للعملاء المستهدفين واستعمال طريقة الاستجابة للبيئة كمتغير نفسي في عملية تجزئة السوق.

2.5 الأفراد (People) : يمكن تعريف الأفراد في المزيج التسويقي الخدمي على أنهم: "مجموع الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون، وهؤلاء لهم تأثير بالغ على مدى تقبل الزبائن للخدمة¹". إن أهمية العاملين في تسويق الخدمات يختلف حسب الحالة ومستوى التفاعل؛ إذ يعتمد عادة على درجة ملموسية الخدمة، فمستوى الاتصال يمكن تحديده عن طريق تصنيف الخدمات على أساس درجة كثافة استخدام القوى العاملة (الخدمات التي تعتمد على العنصر البشري) مقابل الخدمات التي تعتمد بكثافة على الآلات والأجهزة (الخدمات التي تعتمد على المعدات). فبعض العاملين الأعضاء في المؤسسة الخدمية لهم اتصال مباشر بالعملاء والبعض الآخر منهم لا يتضمن دوره أي اتصال مع العملاء، إذ يمكن تصنيف أدوار العاملين فيما يلي²:

◀ **الدور الرئيسي:** حيث تنفذ الخدمة فعلياً من طرف مقدميها مثل الطبيب؛

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

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

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

3.5 عملية تقديم الخدمة (Process) : عد عملية تقديم الخدمة أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي في مجال الخدمات، لأن العميل ينظر لعملية تقديم الخدمة على أنها الخدمة ذاتها، وبالتالي فإن القرارات المتعلقة بكيفية إدارة عملية الخدمة تعد أحد عوامل النجاح التسويقي، وهذا ما يؤكد اختلاف عملية وأسس

¹ محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 1996، ص374.

² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص270.

النشاط التسويقي في حالة السلع عنه في حالة الخدمات، وأن العميل في حالة السلع لا يطلع على عملية إنتاجها ولا يتأثر بها ولا يعنيه بساطة أو تعقد الإجراءات.

ولمزيد من التوضيح فإن النظرة التسويقية لعملية تقديم الخدمة تعني:"مجموعة الإجراءات والآليات والمراحل ودرجة الميكنة وعدد من يتعامل معهم العميل"¹.

إن عملية تسليم الخدمة يمكن تحليلها إلى مكوناتها المختلفة، وهذه الأخيرة يجب أن توضع بتسلسل يتبعه العميل لمجمل عملية توصيل الخدمة، إذ ليس بالضرورة أن يكون بنفس طريقة الوظائف في البناء التنظيمي، إلا أن من الأهمية التعرف على أي اللحظات في إجراءات عملية تسليم الخدمة يكون للعميل اتصال مباشر مع المؤسسة الخدمية أو مع الجهة المسؤولة، وخلال اللقاء الخدمي يجب أن يكون التركيز على تقديم مستوى الخدمة ممتاز من أجل تحقيق رضا الزبائن باستخدام أدوات التحليل كالخرائط والرسوم البيانية والهندسية لتحليل عملية الخدمات، فإن التقسيم المعروف للمؤسسة الخدمية يجب تذكره؛ الجزء الأول المرئي للزبائن(المكتب الأمامي)والجزء الثاني غير مرئي(المكتب الخفي) من العملية الخدمية . فالمخططات الهندسية والخرائط البيانية يمكن تطبيقها في وصف وتحليل عمليات تقديم الخدمات الأساسية والخاصة، وفي كل الخدمات يكون التحليل من وجهة نظر الزبون، أين يتفاعل مع المؤسسة الخدمية؟ في أي مراحل من عملية تقديم الخدمات يكون اعتبار العملاء موظفين جزئيين يجب أن يؤدوا نشاطات معينة. في معظم الأحيان إن التجديد في الخدمات يتعلق بتغيرات في العملية ومشاركة الزبون أو حضوره بناء على فرص جديدة مقدمة من تقنية المعلومات، كما يمكن استعمال هذه الطرق في تطوير وتصميم الخدمات الجديدة وفي عملية تسليم جديدة، إن الابتكارات في الخدمات غالبا ما تتعلق بالتغيرات التي تحدث في عملية تسليم الخدمة ومشاركة العميل وتعتمد على الفرص الجديدة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات.

إن تحليل عملية التسليم إلى مكوناتها المختلفة تعد ذات قيمة من وجهة نظر المؤسسة والعميل، حيث يمكن تبسيط الإجراءات أو التفاعل من خلال مداخلات آلية، فالرسوم البيانية تسمح لرجل التسويق بفهم أي من عناصر العمليات التي هي مرئية للعميل في إنتاج الخدمة، وهذا مما يسرع من عملية اتخاذ القرارات الإدارية لأن أي شخص يستطيع أن يرى ما إذا كانت المعلومات نفسها يتم المشاركة بها في المستويات نفسها والوظائف نفسها، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة الموجهة تسويقيا عليها أن تنظر إلى العملية كلها من وجهة نظر العميل وهذا سيظهر كيف يدرك العميل ويقيم كامل العملية، ومثل هذا المدخل يقود إلى إعطاء صورة مختلفة تماما عن البناء الداخلي وكيفية تنظيم العملية عن تلك التي قد تظهرها الخريطة الرسمية المؤسسة ، فالعملاء لا ينظرون للمؤسسة الخدمية من جانب هيكلها التنظيمي الرسمي لكنهم يدركونها من التسلسل المنطقي الذي عليهم إتباعه في الحصول على الخدمة.

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص374.

6 . استراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات:

كما رأينا سالفا فإن الخصائص المميزة للخدمات أدت إلى ظهور مشكلات تسويقية كبرى بقطاع الخدمات، الأمر الآخر الذي أخرج تطبيق المفاهيم التسويقية به، و لمعالجة هذه المشاكل أو التقليل من حدتها تنتهج المؤسسة الخدمية بعض الإستراتيجيات التسويقية¹.

1.6. فيما يخص عدم الملموسية :

إن أهم المشاكل التسويقية التي تخص الخدمات متعلقة بهذه الخاصية، و في هذا الصدد يستوجب على المؤسسة القيام بالإجراءات التالية:

نظرا لصعوبة تقييم و اختيار العميل للعروض التسويقية للخدمة و رغم أن الوسائل و الأدوات الترويجية المتاحة في السلع المادية يمكن استخدامها في حالة الخدمات لأن أوجه التركيز تختلف بينها، فجد المؤسسة المنتجة للسلع المادية تركز على المنافع غير الملموسة المصاحبة لاستهلاك منتجها: الإشباع، الراحة... بينما المؤسسة الخدمية فإنها تحتاج في سياستها الترويجية لجذب انتباه العميل و اهتمامه بالتركيز على إبراز الجوانب الملموسة و التي يمكن تقسيمها إلى:

أ- **جوانب متعلقة بالتسهيلات المادية:** مثل التكنولوجيا المستعملة في إنتاج الخدمات كالتائرات المستخدمة في النقل الجوي أو آلات الصرف المتطورة...

ب- **جوانب متعلقة بالتسهيلات البشرية:** و تتمثل في جهود الأفراد و مهارتهم و كفاءتهم في الأداء مثل: عمال الفنادق، مضيبي الأطباء، أو المستشارين...

ج- **جوانب متعلقة بالتسهيلات البيئية:** و هي كل ما يؤثر على أداء الخدمة من ملائمة الموقع و التصميمات الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات، مثل: جمال البناية و تصميمها بالنسبة للفنادق و كذا حجات الانتظار بالنسبة للمكاتب الاستشارية أو قاعات التعامل في البنوك.

نلاحظ أن كل هذه الجوانب تشارك و بنسب متفاوتة في تأدية الخدمة، و الأكيد أن التركيز على هذه الجوانب سوف يختلف تبعا لنوع هذه الخدمة، أي درجة اعتمادها على الآلة أو الفرد، إذ أن مقدمي الخدمات ذات الاعتماد الأكبر على الآلة سوف يركزون على جودة هذه الأخيرة مثل: نوع الطائرات المستخدمة أو التكنولوجيا الرقمية في مجال الاتصالات، فيما نجد أن التركيز سوف يخص حيوية الأفراد و كفاءتهم في مؤسسات الخدمات التي تعتمد على العنصر البشري بنسبة أكبر مثل المطاعم، أما الفنادق فتركز على الجانب البيئي للخدمة و يطلق على الجهود المبذولة في إظهار الجوانب الملموسة في الخدمة "إدارة الشواهد" أي حسن إظهار المنافع المادية للخدمة و تبيينها.

¹ محمد فريد الصحن - قراءات في إدارة التسويق- مرجع سبق ذكره. ص 349.

إن هذه الإجراءات في مجملها تؤدي إلى خلق صورة ذهنية قوية و جذابة لدى العميل و التأكيد على حصوله على الإشباع و المنافع التي وعد بها عند استخدامه للخدمة قصد المحافظة على ديمومة ارتباطه بها.

2.6 فيما يخص الإجراءات الخاصة بالتسعير: نظرا لكثرة ما تواجهه المؤسسات الخدمية من صعوبات في

الأمر، فهي تحاول استخدام محاسبة جيدة للتكاليف سعيا لزيادة الأرباح أي تحقيق ما يعرف " بالعقلنة الاقتصادية ". و هذا صعب جدا بسبب اعتمادها على العنصر البشري و الذي يمثل أهم عنصر في التكاليف لذا يستوجب عليها تشغيل ما يلزم فعلا من الأفراد أي تطبيق سياسة الرجل المناسب في المكان المناسب، هذا من جهة و من جهة أخرى يستوجب عليها التحكم قدر الإمكان في تكاليف التجهيزات المساهمة في أداء الخدمة.

ملاحظة: يحصل العميل أحيانا على الخدمة دون تواجده بالمؤسسة ذاتها مثل الخدمات الهاتفية...، و في هذه

الحالة ينبغي على المؤسسة أن تسعر خدماتها بناء على عنصرين الزمن و المسافة، كما تجدر الإشارة إلى أن التفاعل الحاصل بين العميل و الدعم التقني أو المادي يلزم المنظمة بوضع أسعار تتناسب و حق هذه المشاركة كالتخفيضات في السعر، مثلا باعتبار أن العميل يساهم في إنتاج الخدمة.

3.6 فيما يخص عدم الانفصالية: نتيجة للتزامن اللحظي لعملية تقديم الخدمة و استهلاكها و المشاكل

الناجمة عنه يستوجب على المنظمة الخدمية انتقاء العاملين بها بدقة و وضع برامج تدريبية و تأهيلية لفائدتهم، و هذا من أجل تحقيق خدمات أفضل لعملائها و إرضائهم، فضلا عن ضرورة اختيار و تحسين طرق و وسائل الاتصال، قصد توطيد العلاقات بين مقدم الخدمة و العميل مثل اتصالات ما بعد الخدمة و أثناء كمتابعة طبيب لمرضاه بعد الفحص الأولي و طول فترة العلاج و حتى بعدها أحيانا و انشغالات و اهتمامات مضيبي الطائرات بالركاب حتى لحظة وصولهم إضافة إلى إدارة لحظات الصدق و التي تعرف بلحظات التفاعل بين العميل و ممثلة المنظمة.

إن العديد من المنظمات تستخدم أسلوب قناة التوزيع المباشر لتوزيع خدماتها لكن هذا يجعل المجال الذي تغطيه خدمات المؤسسة ضيقا مما يوجب عليها استخدام أكثر من موقع لأداء الخدمة أي استخدام الوساطة في التوزيع، فمثلا: الفروع البنكية و السياحية تساهم في نشر الخدمات و توسيع نطاقها الجغرافي لتقريبها للأفراد و بالتالي القضاء على مشكلة العزلة.

4.6 فيما يخص عدم التجانس: دفع وجود هذه الخاصية المؤسسات الخدمية إلى زيادة الاهتمام بقياس

جودة الخدمة حيث أنها تختلف من فرد لآخر و تتأثر بأداء مقدم الخدمة و مستهلكها في نفس الوقت، و حتى تزداد ثقة العميل في الجودة المتوقعة للخدمة تبنت أغلب المؤسسات استعمال وسائل ذات تكنولوجيا عالية و بصفة مكثفة، لأن الخدمة إذا صارت آلية استطعنا تثبيت مستواها مثل آلة توزيع القهوة و المشروبات... أما

فيما يخص الخدمات تعتمد بقدر كبير على العامل البشري كالخدمات الاستشارية والمطاعم... الخ. فقد قدم بعض الباحثون عدة اقتراحات لتحسين تقديم الخدمات و هي:

أ- دراسة المنظمة الخدماتية لسلوك الأفراد فيما يتعلق بمدى قبولهم أو تغيير أو تجديد بخصوص طريقة تقديم الخدمة و محاولة إقناعهم بذلك و العمل على رفع الوعي التسويقي لديهم.

ب- تغيير نمط استهلاك الفرد للخدمة و خاصة بالنسبة لتوقيت الحصول عليها.

ج- انتهاز مدخل شخصي لتقديم الخدمة أي العمل على أداء الخدمات وفق احتياجات و رغبات كل عميل.

5.6 فيما خص فئانية الخدمة : إن أهم ما يخص هذه الأخيرة عدم قدرة المنظمة للتوفيق بين العرض و

الطلب نظرا لعدم إمكانية تخزين الخدمات، و عليه يستوجب على المنظمة تحديد مستوى طاقتها الإنتاجية

وفقا إما لمستوى الطلب الأدنى أو الأعلى فإذا قامت المؤسسة باعتماد مستوى الطلب الأول فإنها تتعرض

لفقدان فرص بيعه في حالة زيادة الطلب لذلك تصيح ملزمة باتباع الإجراءات التالية:

أ- تشغيل العمال وقتا إضافية قصد تغطية الطلب.

ب- تخفيض زمن إنتاج الوحدة من الخدمة.

ج- استخدام آلات و تجهيزات حديثة ذات مردودية أكبر.

د- زيادة درجة مساهمة العميل في أداء الخدمة.

هـ- الاستخدام الأمثل الرشيد للطاقة كلما أمكن، و ذلك باستخدامها عند الحاجة فقط .

أما إذا اعتمدت المنظمة على أعلى مستوى للطلب فينبغي عليها تفادي الأعباء الإضافية المتعلقة بالعمالة و

الآلات المستخدمة في أنتاج الخدمة عند انخفاض الطلب و إذا لزم الأمر:

أ- تقوم بتنشيط الطلب و تحريكه و ذلك بمختلف وسائل الإغراء كتخفيض الأسعار مثلا، الاعتماد على

عمالة متعاقدة في جزء من نشاطها حتى تستطيع الاستغناء عنها عند انخفاض الطلب.

ب- القيام بتأجير آلات إضافية عند الحاجة عوضا من شرائها حتى لا يزيد في عبء التكاليف عن المنظمة.

6.6 عدم تملك الخدمة : إن الفرد بطبيعته يشعر بالسعادة عند تملكه للسلعة، و بما أن الأمر مستحيل بالنسبة

للخدمات فإنه يتوجب على مدراء التسويق في المؤسسات الخدماتية أن يستخدموا بعض الدلائل المادية التي

تشير إلى استهلاك الفرد للخدمة و توحى بملكيته، من أمثلة ذلك: العضوية في مختلف النوادي الخاصة

بالمؤسسة أو الهدايا التي تقدم على رحلات مؤسسات الطيران.

و أخيرا يمكننا القول: أن نقطة البدء في تفهم أي نشاط بصفة عامة أن يكون هناك اتفاق نسبي على تعريف

الخدمات و التي أثارت الكثير من الجدل حولها و كذا عن إدماج التسويق بقطاع الخدمات، فقد جاء متأخرا

لأسباب المفصلة سابقا و التي منها طبيعة الخدمة السبب الرئيسي، كما تبين أن هذه الأخيرة تؤثر فيها عددا

من المشاكل المتعلقة بتسويقها سواء على المؤسسة ذاتها أو العميل أو في المجتمع، و في هذا الصدد أشرنا

إلى بعض الإستراتيجيات التي تنتجها المنظمات قصد المعالجة و التقليل من حدة هذه المشاكل، حتى يحصل المستهلك في النهاية على خدمة جيدة و متميزة.

المحور الثالث :

جودة الخدمات

1. مفهوم جودة الخدمات
2. أبعاد جودة الخدمة
3. نماذج قياس جودة الخدمة
4. الولاء كنتيجة لسياسة إدارة الجودة
5. أهمية الولاء وأنواعه
6. برامج الولاء و كيفية قياسه
7. دور الجودة في تحقيق الرضا

المحور الثالث: جودة الخدمات

يعد موضوع جودة الخدمة البنكية من الموضوعات التي تصدرت اهتمامات الباحثين و الأكاديميين و الممارسين على حد سواء، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي عالجت الموضوع، فمن الدراسات من انصب اهتمامها بالدرجة الأولى على وضع تعريف لجودة الخدمة و إيضاح مفهومها و ركزت دراسات أخرى على أبعاد جودة الخدمة و طرق قياسها.

1. مفهوم جودة الخدمات :

يرجع مفهوم الجودة *Qualité* إلى الكلمة اللاتينية التي تعني طبيعة الشيء ودرجة الصلابة¹، و للجودة العديد من التعاريف ومن أهمها:

تعرف جودة الخدمات بأنها « نظام تجهيز الخدمات و المتمثل بالإحاطة المادية لتصميم التسهيلات المقدمة من تقنية و أفراد و نظام للرقابة على العمليات بما يحقق الرضا و القبول لدى الزبائن معتمدين على التغذية العكسية لمواجهة المشكلات في الخدمات و إمكانية تطويرها مستقبلاً²».

كما تعرف على أنها: « القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته و يحقق رضاه التام عن السلعة و الخدمة التي تقدم له³».

وتعرف أيضا : « القدرة على الوفاء بالمتطلبات و إشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بالاحتياجات و متطلبات العميل⁴ »

فجوة الخدمة تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للزبائن ليقابل توقعاتهم و بالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات الزبائن لأبعاد جودة الخدمة و مستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم⁵.

¹ مأمون الدرادكة، طارق الشبلي "الجودة في المنظمات الحديثة"، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2002 ، ص15.

² ثامر البكري، تسويق الخدمات :التوجه الحديث لمستقبل الأسواق و التعامل مع المستهلك، مجلة كلية الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 1999، ص6

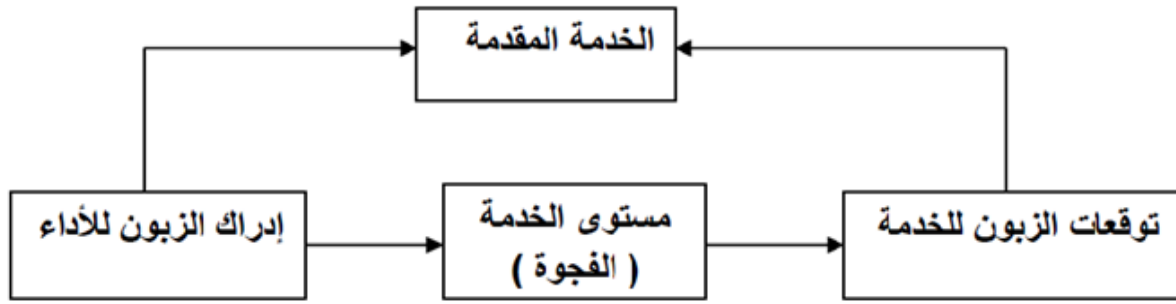
³ فريد عبد الفتاح زين الدين، " المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية"، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996، ص10.

⁴ محمد عبد الفتاح الصيرفي، "الإدارة الرائدة"، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2003 ، ص19.

⁵ بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد3، مخبر العولمة و

اقتصاديات شمال أفريقيا، الشلف، الجزائر، 2005، ص259.

الشكل رقم 11: مفهوم جودة الخدمات



المصدر: الحداد عوض، التسويق: استراتيجيات التسويق المصرفي و الخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2006، ص337.

نستنتج فيما سبق أن جودة الخدمة هي فيما يدركه الزبائن المتمثل في الفرق بين توقعاتهم وبين ما يحصلون عليه فعلاً¹.

جودة الخدمة = إدراك الزبون للأداء الفعلي توقعات الزبون لمستوى الأداء
وفي ضوء المعادلة السابقة يمكن تصور ثلاث مستويات من الخدمة هي:

1.1 الخدمة العادية: وهي تلك التي تتحقق عندما يتساوى إدراك الزبون للأداء مع توقعاته المسبقة عنها.

2.1 الخدمة السيئة: هي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الأداء الفعلي عن مستويات التوقعات بالنسبة لها.

3.1 خدمة المتميزة: هي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة لها.

ومن هنا فإن جودة الخدمة هي: نتيجة مقارنة الزبائن بين توقعاتهم للخدمة وإدراكهم لمستوى أدائها حيث تنحصر في:

- ◀ الأداء الصحيح للعمل في المرة الأولى.
- ◀ الخلو من العيوب والأخطاء.
- ◀ القدرة على الوفاء باحتياجات الزبائن.
- ◀ توافق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعاتهم.
- ◀ تعظيم القيمة المسلمة لهم².

¹ نظام موسى سويداني، عبد المجيد البرواي، إدارة التسويق للمنظمات غير الربحية، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص46.

² عبد العزيز بن قيراط، أداء و جودة الخدمات اللوجيستية و دورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسويق، جامعة قلمة، 2010، ص 75، 76.

2. أبعاد جودة الخدمة :

تقاس جودة الخدمة بمقياس يتضمن العناصر التالية:

1.2. الاعتمادية (Reliability) : هي عبارة عن مقياس المنتج على الأداء للوظيفة المطلوبة منه بنجاح في

ظروف الاستعمال العادية ولمدة محددة ويعبر عن هذا المقياس بالاحتمال¹

2.2. الاستجابة: مدى استعداد ورغبة مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للزبون أو حل مشاكله المتعددة²

3.2. الأداء : ويشير إلى الخصائص الأساسية للمنتج أو الخدمة مثل: السرعة، التنافسية.

4.2. المظاهر: وهي الخصائص الإضافية للمنتج أو الخدمة مثل: سهولة الاستخدام أو التكنولوجيا³

5.2. الخبرة في مجال سرعة التغيير : إمكانية تغيير الخط الإنتاجي لينتج منتج آخر.

6.2. المتانة (القدرة على التحمل) : وتشير إلى قوة تحمل المنتج أو مثانته في أثناء العمر الاقتصادي وهي

مقياس لحياة المنتج.

7.2. الجودة المدرك : الجودة ليست حقيقية مطلقة ولكن يمكن أ، تكون بناء على طلب الزبون، فالجودة من

وجه نظر الزبون تعتمد على معايير قياس غير مباشرة.

8.2. القيمة : وترتبط قيمة المنتج أو الخدمة مع كم من الأعداد الموجودة يشعر أنه قد حصل عليها مقابل ما

دفعه⁴

9.2. المطابقة : مطابقة المواصفات ومعايير الصنع لما أعلن للزبون.

10.2. الجماليات : وهي العوامل التي ينشدها المنظور البشري وتمثل الأفضلية الذاتية لدى الفرد عن المنتج

والطرق التي يستجيب الفرد لذلك المنتج كالمظهر الخارجي، الحساس، المذاق، الرائحة، الصوت...الخ⁵.

11.2. الخدمات المقدمة : حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح (ويمكن

قياس هذه الخدمات على أساس سرعة كفاءة التصحيح⁶)

12.2. التعاطف : وتعني أن يكون لدى العاملين المقدرة على مخاطبة الزبائن بأسلوب ودي يجعلهم

يشعرون بالراحة والطمأنينة أثناء الحوار وأثناء تقديم الخدمة للزبائن⁷

وتم دمج هذه الأبعاد في خمسة أبعاد هي:

¹ سمير محمد عبد العزيز ، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 و 11000 مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية ، مصر ، 2000، ص60.

² بشير العلق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009 ، ص156.

³ سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 ، ص ص15، 16.

⁴ حيدر على المسعودي ، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص26.

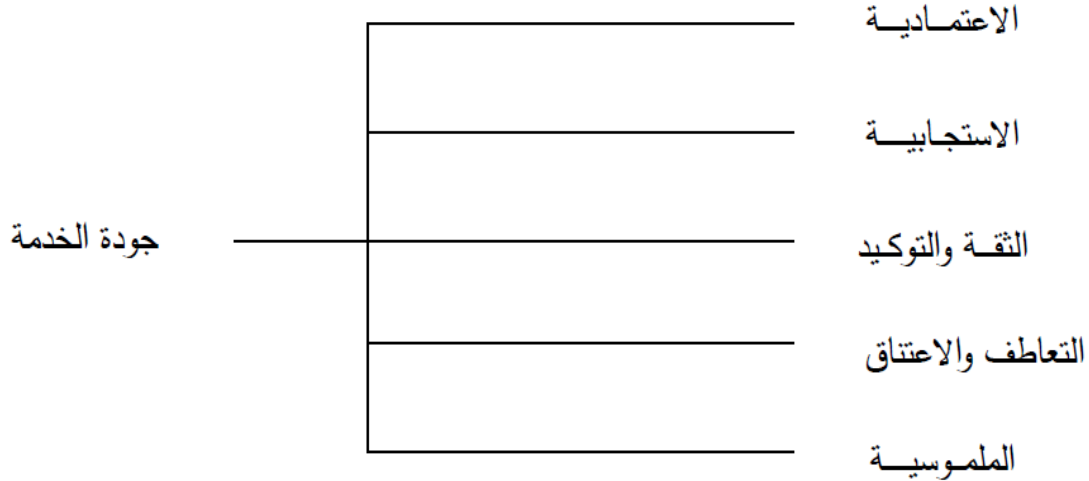
⁵ محمد عبد العال النعيمي واخرون ، ادارة الجودة المعاصرة : مقدمة في إدارة الجودة الشاملة الإنتاج والعمليات والخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص38.

⁶ محفوظ احمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الأردن ، 2004، ص21.

⁷ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص ص333، 332.

- ✓ الاعتمادية: القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة باعتيادية ودقة وثبات.
- ✓ الاستجابة: قدرة الإدارة على تقديم الخدمة بسرعة و مساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب¹.
- ✓ الثقة (التوكيد): معرفة العاملين والقدرة على كسب الثقة بالنفس.
- ✓ الاعتناق(التعاطف): سهولة الاتصال والاتصالات الجيدة وتفهم الزبائن والعناية بهم.
- ✓ الملموسية : التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة².

الشكل رقم 12: أبعاد جودة الخدمة



المصدر: تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص333.

3. نماذج قياس جودة الخدمة :

أن عملية قياس جودة الخدمة تعرضت في السنوات الأخيرة إلى جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا الصدد، وذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس من خلال الأبعاد والعناصر المعبرة عن جودة الخدمة. وبالرغم من التطور الهائل الذي حدث على المقاييس المستخدمة في مجال جودة السلع فمازالت عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات في غاية الصعوبة بما هو سائد في المنظمات الصناعية الإنتاجية وذلك بسبب النمطية في طبيعتها التي قد تعزز في بعض الحالات ومنها انخفاض في مستوى التنافس في سوق الخدمات وخاصة الخدمات الصحية منها. أشرنا سابقاً أن جودة الخدمة من منظور الزبائن تتعلق بمدى مطابقة جودة الخدمة لاحتياجات وتوقعات الزبائن، ومن هذا المنطلق سوف نتناول أهم الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات من هذه الزاوية.

¹ ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص340.
² حميد الطائي، بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث:مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن،2009، ص

1.3 نموذج SERVQUAL أو مقياس الفجوة: ويعتمد على مقارنة توقعات الزبائن بشأن الخدمة وإدراكهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة بالفعل ومن ثم يتم تحديد هذه الفجوة بين التوقعات والادراكات ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية¹:

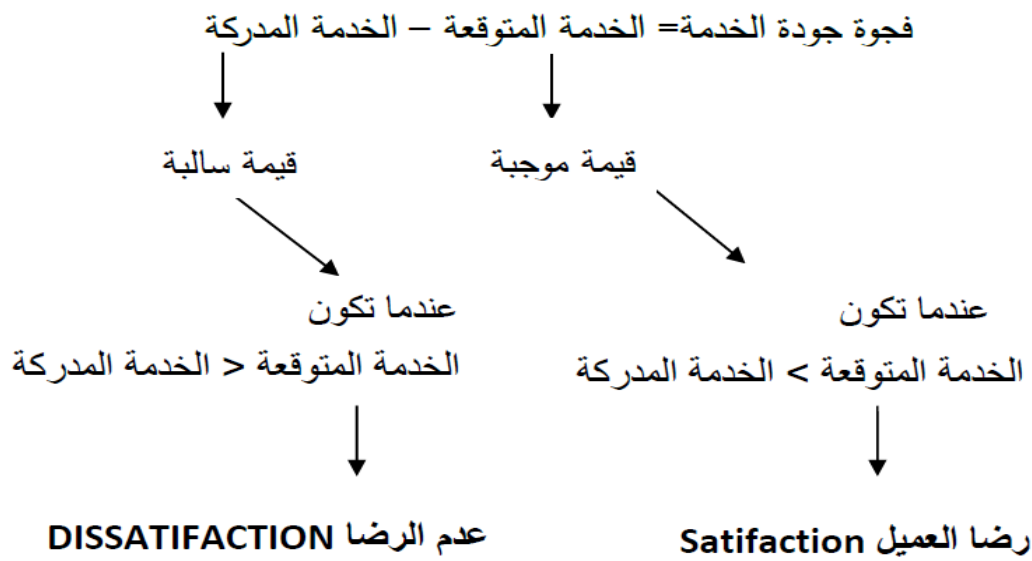
$$PG = ES - PS$$

حيث: PG: الفجوة الإدراكية Perceived Gap.

ES: الخدمة المتوقعة Expected Service

PS: الخدمة المدركة Perceive Service

بمعنى أن:

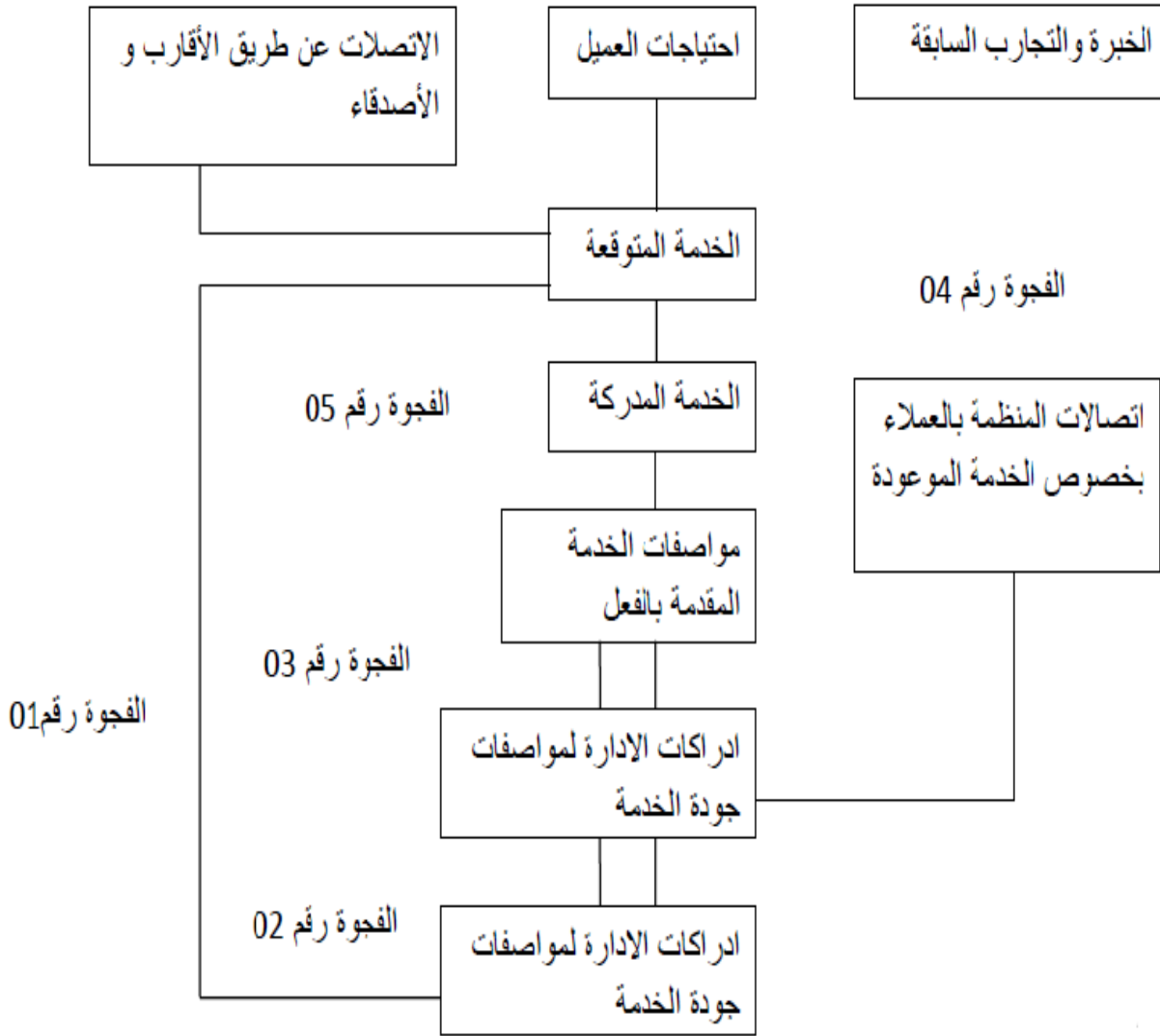


ولقد أوضح Parasuraman وزملائه في دراساتهم أن الفجوة بين توقعات الزبائن وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات تتكون في حقيقتها من خمس فجوات كما يوضحها الشكل التالي²:

¹ توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة و القياس المقارن: أساليب حديثة في المعايير و القياس، دار النهضة العربية، دمشق، 2004، ص58.

² نفس المرجع، ص58.

الشكل رقم 13: نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة.



المصدر: محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص234.

1.1.3 الفجوة ما بين توقعات الزبون و تصور الإدارة : ينبغي على موردي الخدمة أن يتأكدوا تماما من أن الإدارة مطلعة تماما على خاصيات الخدمة الأكثر أهمية بالنسبة للمستفيد، وبالأولويات المطلوبة من قبل المستفيد نفسه.

2.1.3 الفجوة بين تصور الإدارة وميزان جودة الخدمة : حتى وان كانت الإدارة مطلعة على خاصيات الخدمة الأكثر أهمية بالنسبة للمستفيد وإنها تقدر هذه الأهمية الأهمية، فإنها تكون غير قادرة او ببساطة غير مكترثة في زج إمكانياتها و مواردها لحل المشكلة، فقد يكون مورد الخدمة مطلع على حجم الضيق الذي

يعاني منه المستفيدون من خدماته وهم ينتظرون في طوابير ممتدة للحصول على الخدمة إلا أن هذا المورد لا يكثرث و لا يفعل شيئاً لتقليص حجم المعانات هذه¹

3.1.3 الفجوة بين خصائص جودة الخدمة وتقديمها : لو افترضنا أن معايير الجودة قد تم وضعها بشكل صحيح، و طبقاً لتوقعات المستفيدين فإن هنا احتمال بان تكون هذه المعايير على درجة عالية من الاتفاق، و هذا يعود إلى سوء أداء أو عجز القائمين على تقديم الخدمة على التعامل الصحيح و اللائق مع المستفيدين من الخدمة، و قد يحصل أن يكون القائمون على الخدمة غير مدربين أو مؤهلين بشكل جيد للاتصال مع المستفيدين أو انجاز أعمالهم بشكل كفاء أو أن هؤلاء العاملين لا يعرفون بالضبط واجباتهم و مهامهم.

4.1.3 الفجوة بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية : قد تحصل مشكلة أخرى عندما تتعهد مؤسسة الخدمة بتقديم خدمة ذات مستوي أو نوع معين، و اد بها في الواقع الميداني الفعلي تقدم شيئاً آخر، و تعرف هذه الحالة بفجوة الوعود و تعد مسؤولة عن امتعاض و عدم رضا المستفيدين من الخدمة²

5.1.3 الفجوة بين الخدمة المتصورة و الخدمة المتوقعة : حيث تظهر الفجوة عندما يقيس الزبون الأداء بطريقة مختلفة و لا تكون نوعيته كما كان يتصور. إلا انه ظهر نموذج جديد و هو نموذج الفجوات الطور، فأساس هذا النموذج لا يختلف جوهرياً عن النموذج السابق فقد حدد سبعة فجوات بدلاً من خمسة فجوات و لقد وضع هذا النموذج من قبل **love lock** و قد عرضه من قبل من **love lock & wirtz** إن هذا النموذج يعتبر أكثر تفصيلاً من النموذج السابق لاحتوائه على مؤشرات لم تكن موجودة سابقاً. و تتمثل هذه المؤشرات فيما يلي :

أ. فجوات خارجية ما بين الزبون و المؤسسة :

← **فجوة المعرفة the knowledge gap :** تمثل الاختلاف بينما يعتقد مجهزوا الخدمات حول ما يتوقع إن يحصل عليه المستفيد من الخدمات و حاجاته وتوقعاته الفعلية.

← **فجوة الإدراك the perceptions :** الاختلاف بين ما يسلم فعلاً و ما يدركه الزبائن بأنهم استلموا (لان الزبائن غير قادرين على تقديم نوعية الخدمة بدقة).

← **فجوة التفسير interprétation:** الاختلاف بين جهود الاتصال من قبل مجهزي الخدمة (قبل تسليم الخدمة) و الوعود التي تقطع و ما يعتقد الزبائن بأنهم وعدوا بان يحصلوا عليه.

← **فجوة الخدمة the service gap:** الاختلاف بين ما يتوقع الزبائن ان يحصلوا عليه و إدراكهم للخدمة المستلمة.

¹ بشير العلق، حميد الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن ، 2007، ص ص 263,263 .

² نفس المرجع، ص 263.

ب. فجوات داخلية ما بين الوظائف و الإدارات في المؤسسة :

← فجوة المعايير القياسية the standards gap: تمثل الاختلاف بين إدراك الإدارة للتوقعات الزبون و معايير الجودة المعتمدة لتسليم الخدمة.

← فجوة التسليم the delivery gap: تمثل الاختلاف بين المعايير المحددة لتسليم الخدمة و الأداء الفعلي لمجهز الخدمة ضمن هذه المعايير.

← فجوة الاتصالات الداخلية intrnal communications gap: تمثل الاختلاف بين ما تعلنه مؤسسة الخدمة عن جدارة خدماتها و تمييزها و بين ما يعتقد المجهزون (رجال البيع) حول جدارة الخدمة و مستوى الجودة و ما تستطيع المؤسسة فعلا إن تقدمه.

2.3. نموذج servperf أو مقياس الأداء الفعلي للخدمة : نتيجة للانتقادات التي وجهت سابقا لمقياس **servqual** لجأت بعض الدراسات الأخرى إلى استخدام مقياس و الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات الزبائن ... و يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

جودة الخدمة = الأداء

Service quality = performance

يعتبر **croni & taylor** من أوائل الباحثين الذين تبنوا مقياس **servperf** في قياس جودة الخدمة حيث شككت دراساتهم في صلاحية **servperf** للحكم على جودة الخدمة و اعتبروا إن مقياس **servperf** يعتبر ابسط و اسهل في التطبيق من مقياس **servqual** لان هذا الأخير يحتوي على عمليات حسابية معقدة فضلا عن صعوبة تعريف توقعات الزبائن و قياسها في الواقع العلمي.

وكما هو الحال بالنسبة لمقياس الفجوة **servqual** لم يسلم مقياس الأداء الفعلي **servperf** من الانتقادات و التي تتمثل في إهماله لقياس توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة المراد الحصول عليها و قصور منهجية

القياس و الطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته و مصداقيته فضلا عن الانتقادات التي وجهت لمقياس و المتعلقة بأبعاد الجودة و تعدد المتغيرات التي يحتوي عليها و كذلك كيفية إدراك الزبائن لجودة الخدمة¹

تعد الجودة في الخدمات من العوامل الرئيسية لزيادة الحصة السوقية و العائد على الاستثمار و تخفيض التكاليف لذلك أدركت المؤسسات الدور الداعم الذي تلعبه جودة الخدمات بوصفها ميزة تنافسية تستطيع من خلالها التركيز عليها كأحد أهم الأهداف الذي تسعى لتحقيقها.

¹ توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص ص، 69، 70

إن ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات، فرض البقاء تحت مفهوم الأقوى و الأفضل و تطلب ذلك من المؤسسات الارتقاء بمستويات الأداء و تحسين نوعية المنتجات و ذلك من أجل الوصول إلى أعلى درجة من الرضا لدى زبائنها عن طريق إشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق ما يتوقعونهم، بل و تخطى هذا التوقع تماشياً مع إستراتيجية تدرك أن رضا الزبون و هدف المؤسسة هما هدف واحد و بقاء المؤسسة و نجاحها يعتمد على زبائنها و مورديها.

4. الولاء كنتيجة لسياسة إدارة الجودة:

لم يعد الزبون الضمان الكافي لاستمرار حياة المؤسسة، إنما وسيلة ضرورية للوصول إلى هدف أعلى يتمثل في كسب ولاء الزبائن و الحفاظ على هذا الولاء لأطول فترة ممكنة، فولاء الزبون يعد المؤشر الحاسم و الداعي الرئيسي لتعزيز مكانة المؤسسة و ثباتها في السوق.

1.4 ماهية الولاء : تعددت الأبحاث و الدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبديه الزبون اتجاه العلامة أو المؤسسة. يعرف قاموس أكسفورد الإنجليزي الولاء: « حالة كون المرء صادقاً و أميناً لدرجة الإخلاص و الولاء¹ ».

و يعرف كذلك بأنه: « التعلق الحصري نسبياً لعلامة أو مجموعة من العلامات خلال عمليات الشراء المتواصل، فهو محصلة مسار نفسي يجر اختيار معنياً، و يختلف الولاء عن الجمود (الشراء البسيط المتكرر) و يعرف الجمود أو الولاء المزيف على انه " :إعادة شراء العلامة ذاتها دون موقف إيجابي²» و يمكن تعريفه أيضاً بأنه: « مفهوم يتميز بالتحيز نحو علامة جارية محددة و ينطوي على استجابات سلوكية من خلال القيام بشراء تلك العلامة التجارية تحديداً³ ».

ولهذا يمكن القول بأن الزبون الذي يتميز بالولاء هو زبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي و له اعتقاد إيجابي تجاهها طالما كانت تلك العلامة تحقق له قيمة و يعطي مؤشر أيضاً لقوة العلامة قياساً بالعلامات الأخرى للمنتجات البديلة⁴.

هناك بعدين أساسيين لولاء الزبون كما موضح في الشكل الموالي:

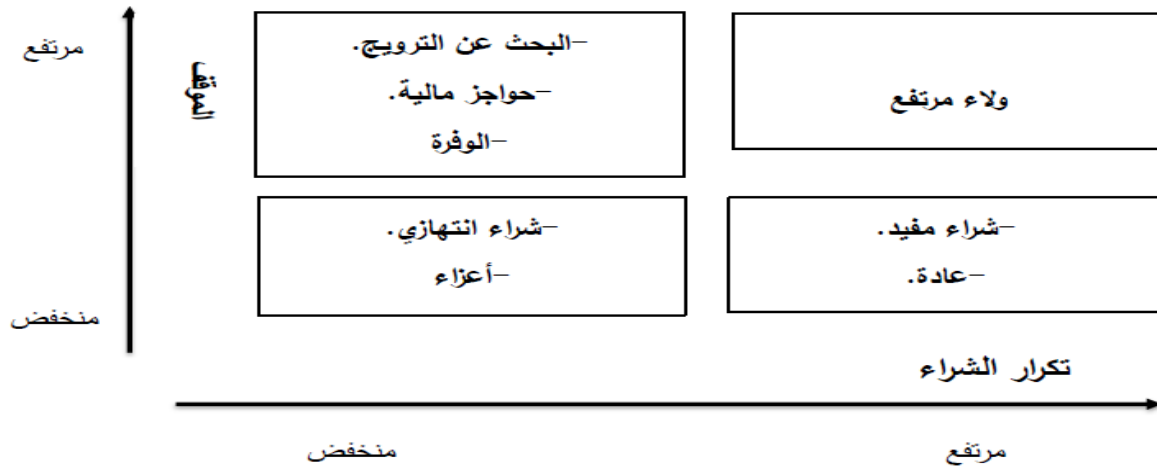
¹ أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين و آخرون، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2009، ص445

² Cathrine Viot, L'essentiel sur le marketing, Bertie édition, Alger, Algérie, 2006, P138.

³ مؤيد حاج صالح، أثر مواصفات المنتج و العوامل الشخصية و الاجتماعية للمستهلك نحو الولاء للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، العدد 01، دمشق، الأردن، 2010، ص603.

⁴ ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص89.

الشكل رقم 14: أبعاد الولاء



Source : Jérôme bon et Elisabeth, fidéliser les clients oui, mais ..., revue française de gestion, n127, fnege, février 2000,p3.

البعد السلوكي و البعد الاعتقادي، التقاء هذين البعدين في نفس المستوى يخلق أربع وضعيات للزبون و هي:

- الوضعية الأولى :مستوى تعلق منخفض وتكرار سلوك شراء منخفض؛
- الوضعية الثانية :مستوى تعلق مرتفع و تكرار سلوك شراء منخفض؛
- الوضعية الثالثة :مستوى تعلق منخفض و تكرار سلوك شراء مرتفع؛
- الوضعية الرابعة :مستوى تعلق و مرتفع تكرار سلوك شراء مرتفع.

الوضعية الأخيرة هي الوضعية المثلى التي تسعى المؤسسة لتحقيقها و التي تعبر بصفة جيدة عن ولاء الزبون¹.

2.4 النظريات المفسرة للولاء : يمكن التمييز بين نظريتين هامتين هما:

1.2.4 نظرية سلوكية : في الحقيقة و لمدة طويلة انطلقت البحوث من مبدأ واحد هو أن سلوك تكرار الشراء فقط لوحده هو طابع الذي يصف أو يميز الولاء و هذه النظرية تجاهلت تماما السيرورة التي يمكنها أن تؤثر على القرار، و انحصرت الأعمال على قياس سلوك الشراء المتكرر و وصفه بدون الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المفسرة من خلال اقتراح مقاييس كيفية مرتكزة على النسب أو المقاطع الترتيبية للشراء. الانتقادات الكبرى لهذه المقاربات هي مستوى التجميع، فرضية توقف السوق واعتبار الشراء المتكرر ظاهرة بدون أي تذكر أو ذاكرة للشراءات المسبقة، مم يطرح مشاكل لقياس الولاء، إضافة إلى ذلك فرجل التسويق لن تكون له رقابة على الشراء المتكرر من خلال النشاطات التسويقية، ولهذا السبب فان هذا التيار

¹ حاتم نجود ، مرجع سبق ذكره، ص18.

من البحث قد أعيد النظر فيه في نهاية الستينات لعدم مقدرته على تفسيره للظاهرة بمساعدة المقاييس السلوكية البحتة العاجزة عن فصل الولاء الحقيقي من الشراء المتكرر¹.

2.2.4 النظرية الموقفية و الرضا : بسبب محدودية المقاربة السلوكية، اضطر الباحثين و الممارسين للتوجه بأعمالهم نحو مقارنة تسمح بالأخذ بعين الاعتبار البعد الموقفى للولاء فيبدو وأنه من غير الملائم الاحتفاظ ببعدها واحد سلوكي للولاء بالنظر إلى أهمية الاتجاه (الموقف) في فهم سلوك المستهلك، تحاول المقاربة النظرية الموقفية إذن تسليط الضوء على سيرورة التقييم النفسي الذي يقود إلى إعادة شراء العلامة².

بعد سيرورة تقييم سيكولوجي أو فيزيولوجي للخيارات، يتم اتخاذ القرار النهائي بدلالة السيرورة التقييمية، يطور الشخص الالتزام نحو العلامة و الذي يميز الولاء للعلامة من سلوك الشراء المتكرر. هذا التيار من البحوث يقيس الولاء من خلال المقدمات الاتجاهية من صنف معرفي(تفوق كفاءة العلامة،سهولة الوصول إليها، الثقة المعقدات)ومن صنف عاطفي(الأفعال المازج، الحساس، الرضا) ومن صنف ارادي(نية الشراء، تكاليف التغيير)السؤال المركزي هو معرفة ما هي الدوافع و المحفزات لسلوك الولاء.

3.4 مراحل الولاء : يمر الولاء للعلامة التجارية بالمراحل الأربعة التالية:

1.3.4 الولاء المعرفي « cognitive loyalty » : في المرحلة الأولى للولاء تشير معلومات الزبون عن صفات و خصائص العلامات التجارية إلا أن العلامات التجارية واحدة مفضلة عن غيرها من العلامات التجارية البديلة، وتسمى هذه المرحلة بالولاء المعرفي أو الولاء القائم على آراء الزبائن حول العلامة التجارية ويمكن لهذه المعرفة أن تكون قائمة على معلومات سابقة أو مقدمة من الآخرين أو معلومات تعتمد على تجربة حديثة للعلامة التجارية، و الولاء في هذه المرحلة هو نتيجة المعلومات المتاحة عن مستويات أداء العلامة التجارية، و بالتالي فهو يعتمد على مستويات أداء العلامة التجارية سواء كانت وظيفية أو جمالية أو قائمة على التكلفة، و حالة الزبون في هذه المرحلة ذات طبيعة سطحية.

2.3.4 الولاء العاطفي « Affective loyalty » : تتطور في المرحلة الثانية ميول و اتجاهات نحو العلامة التجارية و ذلك على أساس استعمالها المترابطة المرضية، و يشار للولاء في هذه المرحلة بالولاء

¹ Lars Meyer-Warden, Les programmes de fidélisation et leur impact sur la structure de l'achat répété: une étude empirique à laide du modèle Dirichlet, thèse doctorat, science de gestion, Université de Pau et pays de l'Adour LAE, 2002, P11.

² Patrick Simon, la force de attitude : clarification du concept et mise en évidence de son rôle modérateur sur la relation engagement – comportement effectif de fidélité, revue française du marketing ; N197, Adeten , Mai 2004,P80.

العاطفي، وبينما تكون المعرفة عرضة للآراء المضادة فإن العاطفة ليس من السهل إزالتها، و بشكل مشابه للولاء المعرفي، يبقى هذا النوع من الولاء عرضة للتغيير كما أثبت من خلال البيانات التي تظهر بأن النسبة كبيرة من المتحولين عن العلامة التجارية قد ادعوا بأنهم كانوا راضين مسبقا عنها.

3.3.4 الولاء الاداري « Cognitive loyalty » : ان المرحلة التالية هي المرحلة الا ا ردية(النية السلوكية) و الإدارة بالتعريف تتضمن الالتزام بتكرار شراء علامة معينة، يرغب الزبون بإعادة شراء العلامة التجارية و لكن بشكل مماثل لأي نية حسنة يمكن أن تكون هذه الرغبة متوقعة ولكن حدث غير مؤكد، و برغم أن هذا النوع من الولاء يجلب الزبون إلى مستوى أقوى فان لديه نقاط ضعف، فتجربة عينات من علامات تجارية منافسة، ووسائل تنشيط المبيعات قد تكون مؤثرة لأن الزبون قد التزم بالعلامة التجارية و ليس بتجنب عروض جديدة .

4.3.4 الولاء العاطفي « Action loyalty » : تتولد لدى الزبون الذي يمر في هذه المرحلة رغبة قوية لإعادة شراء العلامة التجارية و فقط تلك العلامة و يكون قد حصل على المهارات المطلوبة للتغلب على تهديدات و عقبات هذا الطلب (مطلب شراء هذه العلامة التجارية فقط)، ومن المتوقع بأن يتخلص بشكل روتيني من الوسائل المنافسة و ينخرط يبحث جاد عن علامته التجارية المفضلة، وقد يتجنب عروض العلامات التجارية المنافسة، من ناحية ثانية، بالإضافة إلى تدهور أداء العلامة التجارية و هو سبب محتمل لجعل المستهلك يتحول عنها في كل مرحلة من م ا رحل الولاء فان عدم توافر العلامة التجارية هو فقط الذي يسبب تجريب الزبون لعلامة تجارية أخرى.

5. أهمية الولاء وأنواعه :

1.5 أهمية الولاء : يمكن توضيح أهمية ولاء الزبون من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 15: قيمة الولاء



Source : jean Noel Kapferer, les marques capitales de l'entreprise, édition d'organisation, Paris, France; 2003, p52, 3^{ème} édition

1.1.5 الولاء يخفض من التكاليف التسويقية : في الحقيقة أصبحت تكلفة جذب مستهلك جديد تعادل 5 الى 10 أضعاف تكلفة الحفاظ برضا المستهلك الحالي¹، ففي الغالب زبائن العلامات الأخرى لا يملكون نسبياً للتغيير و لذلك من الصعب الوصول إليهم بالرغم من أنهم يعملون بوجود بديل آخر لذلك على المؤسسة أن تعمل على تقديم عروض متميزة لجذب زبائن جدد، وعلى من أن الزبائن الحاليين ما عدا الذين يكون مستوى الرضا لديهم منخفض هم أسهل للحفاظ عليهم، فمتابعة وتحسين مستوى الرضا لديهم منخفض هم أسهل للحفاظ عليهم، فمتابعة وتحسين رضا زبائن المؤسسة أقل تكلفة من البحث عن زبائن جدد، كذلك يعتبر ولاء الزبون كحاجز دخول في وجه المنافسين الجدد لأنه من الصعب الدخول و تحقيق أرباح في قطاع يتميز زبائنه بولاء المؤسسة أو العلامة.

2.1.5 الولاء يقوي تموقع المنتج : ان مبدأ القوة يسيطر على العلاقة بين المنتجين و الموزعين في غالب الأحيان فالرهانات كبيرة و الوضعيات غالباً غير متوازنة، قيمة العلامة تصبح مهمة في مثل هذا التصور، فالعلامات الكبرى مثل : CHANEL، COCA COLA تجد نفسها في أحسن المواقع، لأن الموزع يدرك أن الزبائن يريدون هذه العلامة وولائهم يضمن دورة كافية، إذن الولاء القوي يدعم الموقع التفاوضي للمنتجين في التفاوض مع الموزعين، بالخصوص إذا أرادوا تقديم تنويع أو التحول بالعلامة إلى قطاع آخر².

3.1.5 الولاء يساعد على جذب زبائن جدد : إذا كان لدينا قاعدة جيدة من الزبائن الأوفياء وهم زبائن راضين أو الذين يحبذون فعلاً العلامة فمن السهل جدا جذب زبائن جدد خاصة عندما يكون شراء المنتج فيه مخاطرة زبون محتمل الذي لا يخرج عن مسار الزبائن الأوفياء لن يتحمل تكاليف المخاطرة³ يمكن للمؤسسة أن تحصل على زبائن جدد من خلال كلمة الفم الطيبة فنتائج البحوث الميدانية تشير إلى أن الزبون الواحد و الذي يشعر بالرضا عن سلعة ما يتحدث عنها أمام أو مع لا يقل ثلاث أف ا رد زبائن أما الزبائن الغير ا رضىين فهم يتحدثون عن عدم الرضا لحوالي 9 أفراد⁴.

4.1.5 الولاء يمنح الوقت و السهولة في الاستجابة للمنافسة إذا قام منافس بإطلاق منتج أحسن، امتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء تمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة لأن الزبون الوفي الأراضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا يكون حتى منتبها لوجود منتجات جديدة، لكن لكل شيء سلبيات فالولاء القوي يساعد العلامة في مواجهة المنافسين لكن لن يكون طويل المدى إن لم يكن أداء منتجاتها في القمة.

¹ محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص35

² Jaques lendrevie, denis Lindon. Mercator, edition dalloz, 7eme édition, Paris, France, 2003. PP924, 92

³ Jaques lendrevie, Denis Lindon. Op.Cit. P 925.

⁴ عبد السلام أبو قحف، التسويق السياسي: فن البيع التفاوض، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص130

2.5 أنواع الولاء : هناك عدة أنواع للولاء نستعرضها في ظل الواجبات التي من المفروض أن تقوم بها المؤسسة أو مدير التسويق¹:

1.2.5 ولاء عاطفي : حيث تؤدي صفات السلعة أو الخدمة التي تقدمها إلى إمكانية تذكرها من قبل المستهلك، و تسعى المؤسسات إلى ذلك بخلق السمعة الطيبة و تحسين الصورة الذهنية من خلال م ارجعة مستمرة لما يقال عن السلعة في الأسواق.

2.2.5 ولاء للاسم: وهو الولاء إلى اسم معين بذاته مما يجعله يتمتع بقدر كبير من الاحترام لدى الزبائن ومن شأن هذا الولاء أن يحمي خدمتك كمدير التسويق من الهجوم، و لكنه يحتاج إلى إرادة رشيده تحكم عملية التوسع في الأجل الطويل.

3.2.5 الولاء للصفات الحاكمة : و تعني به ارتباط ولاء الزبون بالقيمة المدركة لعدد من الصفات الحاكمة في المنتجات المعروضة عليه، و بالتالي فان الضغوط على قيام الزبائن بالتجربة هو السبيل الوحيد للحصول على ولائهم المستقبلي.

4.2.5 ولاء الارتباط : وهو الولاء الناجم عن إحساس الزبون بأن الاستمرار في التعامل مع بنك معين مثلاً يعطيه م زايا إضافية لا يحصل عليها من بنك آخر، إلا أن هذا النوع من الولاء يسهل اقتناصه من جانب المنافسين.

5.2.5 الولاء الناتج عن ارتفاع تكلفة التغيير: حيث يظل الزبون على ولائه طالما أن تكلفة الانتقال الى مؤسسة أخرى لا تتناسب مع العائد، و لكن يسهل على المنافسين جذب الزبائن اذا ما وضع مجموعة من السياسات التي تسهل عملية التغيير و تقلل من تكلفة الانتقال.

6.2.5 الولاء بالتعامل الطويل المؤلف : و هو الولاء الناتج عن رسوخ اسم المنتج داخل تثبيت هذا الولاء داخل نفوس المتعاملين و تغلبه على الأسماء الأخرى المتاحة في السوق و تؤثر الجهود الترويجية بشكل مباشر على تثبيت هذا الولاء.

7.2.5 الولاء المرتبط بالراحة : و هو الولاء المبني على تسيير التعاملات مع المؤسسة، و يتوقف على قدر ما توفره المؤسسة من سبل الراحة لزبائنه.

6. برامج الولاء و كيفية قياسه :

1.6 برامج الولاء : تكون هذه البرامج موجهة للزبائن الذين يشترون باستمرار من المؤسسة أي أنهم ذوي مردودية مرتفعة ويمكن تعريف هذه البرامج كما يلي :

« هي وسيلة لتحديد و تطوير النشاطات المتعلقة بالزبائن الجيدين و الممتازين من خلال العلاقات طويلة المدى و تكون مؤثرة و خالقة للقيمة¹» .

¹ طلعت اسعد عبد الحميد واخرون، سلوك المستهلك: المفاهيم المعاصرة والتطبيقات، مكتبة الشقري، دم، 2005 ، ص ص154-155

ومن أجل إعداد برامج أكثر فعالية يجب توجيهها بمجموعة أهداف تتمثل فيما يلي:

- تطوير قيمة الزبون و بالتالي زيادة العائد على قطاع أفضل الزبائن؛
 - تحسين قيمة و رضا الزبون، لأن الرضا يعتبر من المؤشرات الأكثر دلالة التي يتم تقييمها عند الاستثمار في العلاقة مع الزبون؛
 - رفع مستوى ولاء الزبائن و الذي بدوره يقلل من مستوى دوران الزبائن و معدل الفقدان؛
 - تسيطر خطوة جديدة لتطوير جودة خدمات ما بعد البيع؛
 - تركيز الجهود على الموزعين من أجل تسيطر برامج ولاء مشتركة؛
 - تسليط الضوء على محفزات الولاء و الرضا ودوافع عدم الولاء و عدم الرضا.
- و قد تأخذ هذه البرامج عدة أشكال و أكثرها استعمالاً: بطاقات الولاء و نوادي الولاء فبطاقات الولاء: هي بطاقات تمنحها المؤسسة لزبائنها ذوي الولاء، تمكنهم من الحصول على مزايا متنوعة: كالهدايا، تخفيضات... الخ.
- و نوادي الولاء هي عبارة: « عن نوادي تنشئها لكي تخلق فضاءت جمع فيه الزبائن ذوي الولاء و هذه النوادي قد تكون افتراضية أو حقيقية تمنح فيها المؤسسة شهادات و تقدير و عرفان لزبائنها و تؤكد على استمرار العلاقات² »
- 2.6 قياس الولاء :** بما أن الولاء مرتبط بالسلوك الإنساني و الذي بدوره يعتمد على التعقيد و عدم الاستقرار فقياسه يكون صعب، و من أجل الحصول على نتائج دقيقة و منطقية تعتمد المؤسسة على مجموعة من القياسات يتم توضيحها فيما يلي³:
- 1.2.6. الاحتفاظ بالزبائن :** يعتبر هذا القياس من بين الدراسات المعتمدة في قياس رضا الزبون و تعتبر من المؤشرات الأكثر دلالة على ولاء الزبون من جهة نظر المؤسسة، و يقيس معدل الاحتفاظ بنفس الزبائن من فترة زمنية لأخرى.
- يرتكز هذا القياس على المعلومات الماضية، مع أن دقة القرارات الإستراتيجية تعتمد على التنبؤ بالمعطيات المستقبلية، هذا ما يتطلب تدعيم هذا القياس بقياس آخر يمكن التنبؤ بمعدلات الاحتفاظ المستقبلية.

¹ حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 134

² Lars Meyer – Wearden, op. cit, PP 9, 10.

³ حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 124.

2.2.6 قياس مستوى الثقة: يعتمد هذا القياس على أري الزبون لمعرفة مدى ثقته في العلامة أو المؤسسة و ذلك على سلم نقطي من خلال طرح سؤال مباشر.

3.2.6 قياس صورة المؤسسة مقارنة بالمنافسين: من خلال هذا القياس يمكن تقييم العلامة أو المؤسسة من جهة نظر زبائنها مقارنة مع البدائل الأخرى ويتم توزيع إجابة الزبائن على سلم نقطي.

4.2.6 قياس تكرار الشراء: دراسة و قياس تكرار شراء العلامة أو العلامات المدروسة خلال عمليات شراء متتابعة. حيث نميز هنا بين¹:

- الولاء النموذجي AAAAA حيث يقوم الزبون بشراء العلامة A فقط.

- الولاء المشارك AABABA.

- الولاء غير المستقر AAABBB.

5.2.6 تقبل البدائل: يهدف هذا القياس إلى معرفة مستوى تعلق الزبون بالعلامة أو المؤسسة في ظل العوامل التي يمكن أن تبرر تخليه عن المؤسسة أو العلامة.

7. دور الجودة في تحقيق الرضا :

إن للولاء مجموعة من المقدمات التي تنوعت و اختلفت حسب الباحثين. من خلال هذا العنوان سوف نتطرق لتوضيح العلاقة بين المتغيرين جودة/ولاء.

1.7 ماهية الرضا: يعرف P.Kotler الرضا بأنه «حكم الزبون بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية و الاستعمال الناتج عن توقعات بالنسبة للمنتج و الأداء المدرك²».

كما يعرف الرضا من خلال التسويق بأنه "الشعور بالسرور أو عدم السرور الناتج عن المقارنة بين الأمل المقدم و خبرة الاستهلاك³».

ويعرف أيضا «هو حالة بسلوكية، تحدث بعد الشراء أو الاستهلاك و تتناسب مع قاعدة تمثل مرجع مبدئي⁴».

¹ ماهر العجي، مرجع سبق ذكره، ص 118

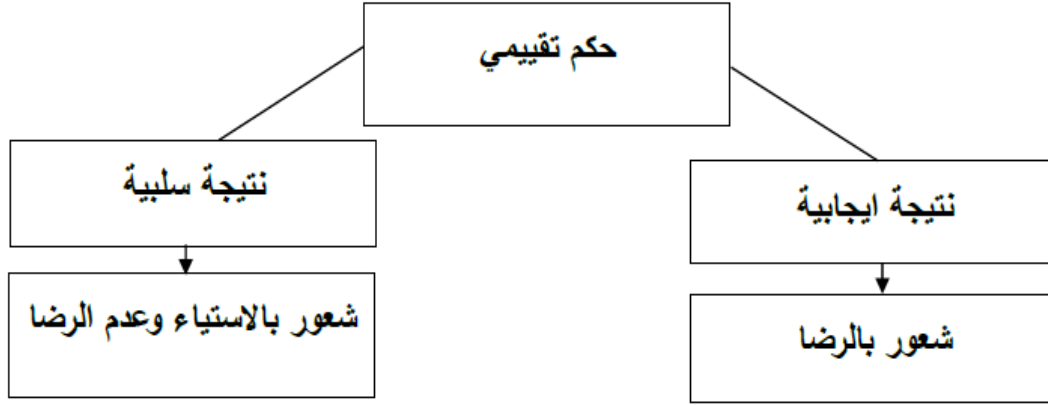
² مقري زكية، التوجه بالمستهلك كمدخل استراتيجي لزيادة القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال، المؤثر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص414.

³ Lendrevie – Lévy – Lindon, Mercator : Théories et nouvelles pratiques du maketing, 9 eme édition, Dunord, paris, France, 2009, P859.

⁴ Dniel Ray, Desure de la satisfaction clients : Pratiques et besoins actuels des entreprises, positionnement des offres et principaux enjeux méthodologiques, Revue française, N197, Adeten, Mai 2004, P9.

ومن خلال التعاريف السابقة نجد بأن الزبون يقوم بالحكم على المنتج من خلال مقارنته لتوقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة بالأداء الفعلي للمنتج أي أن هذا المفهوم ناتج عن الحكم الموضوعي الذي يقوم به الزبون. ونتيجة التقييم أو المقارنة يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 16: البعد الموضوعي و النفسي للرضا.



Source : philip kotler et autres marketing management, pearson éducation, 12eme édition, Paris, France, 2006, P68.

فمن خلال الشكل يمكن أن نستنتج ما يلي¹:

- ← أداء المنتج أقل من التوقعات ← عميل غير ارضي؛
- ← أداء المنتج يساوي توقعاته ← عميل ارضي؛
- ← أداء المنتج أكبر من التوقعات ← عميل سعيد

و يمكن تحديد أربع أنواع للرضا هي²:

- ← الرضا الخاص بصفة ما : أي التقييم بالنسبة لتجربة شرائية/استهلاكية نوعية (خصوصية) ؛
- ← الرضا بالنسبة لعلامة ما أو الرضا المتراكم : أي تقييم مجموع تجارب من نفس النوع؛
- ← الرضا الاقتصادي الجزئي : أي رضا جميع الزبائن على مستوى المؤسسة؛
- ← الرضا الاقتصادي الكلي : أي الرضا على مستوى ثقافة مجتمع ما.

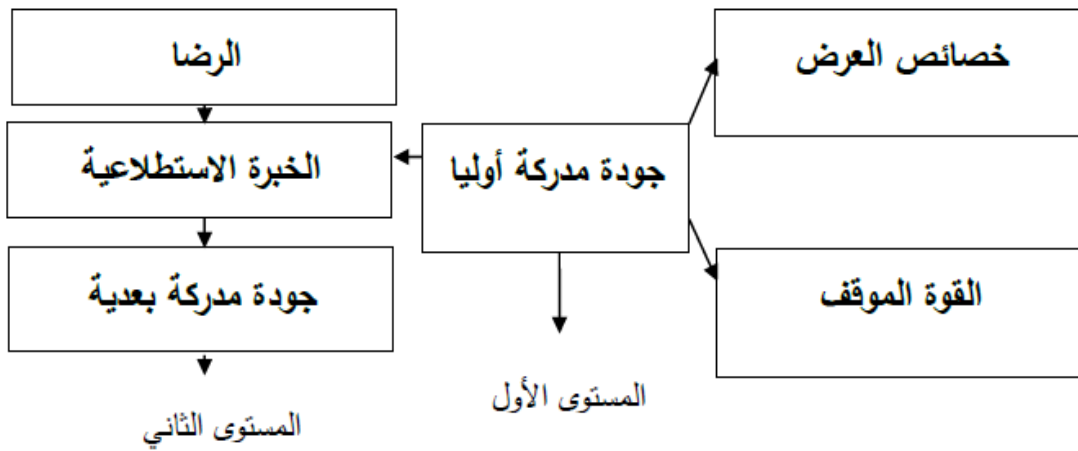
2.7 النظريات المفسرة للرضا : فيما يلي يتم استعراض بعض النظريات التي حاولت إيجاد تفسير لحالة الرضا.

¹ محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص74

² Joëlle Vanhamme, La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs : Synthèse des recherches et implication manageriales, Revue française du marketing, N197, Adeten, Mai 2004, P47.

1.2.7 نظرية تقييم أداء العرض (الجودة المدركة و الرضا) كأساس للتفرقة بين الجودة المدركة و الرضا نلاحظ توجه قوي نحو توحيد مفهوم الرضا الذي يفهم على أنه نتيجة خبرة استهلاكية جزئية، و تبقى الإشكالية في تعريف الجودة المدركة فأول مفهوم يرى أن الجودة المدركة هي التقييم الذي يتم بصورة مستقلة عن التجربة الاستهلاكية و ينبثق من نماذج الموقف التي تهدف إلى ربط علاقة بين تقييم خصائص العرض و قياس قوة الموقف اتجاه المنتج أو العلامة. ونتيجة هذا الاختلاف بين مفهوم الجودة المدركة و الرضا يمكن أن نميز مستويين للجودة المدركة المبينة في الشكل الموالي:

الشكل 17: الجودة المدركة و الرضا



المصدر : حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه ، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق ، قسم العلوم التجارية، جامعة . الجزائر، 006 ، ص71.

ينشأ المستوى من تقييم خصائص العرض و قوة الموقف الذي يكونه الزبون اتجاه المنتج أو العلامة و يكون مستقل تماما عن الخبرات السابقة للزبون، أما المستوى الثاني فهو الجودة المدركة بعديا تكون مرتبطة بتجربة استهلاك المنتج أو العلامة لكنها لا تعني الرضا.

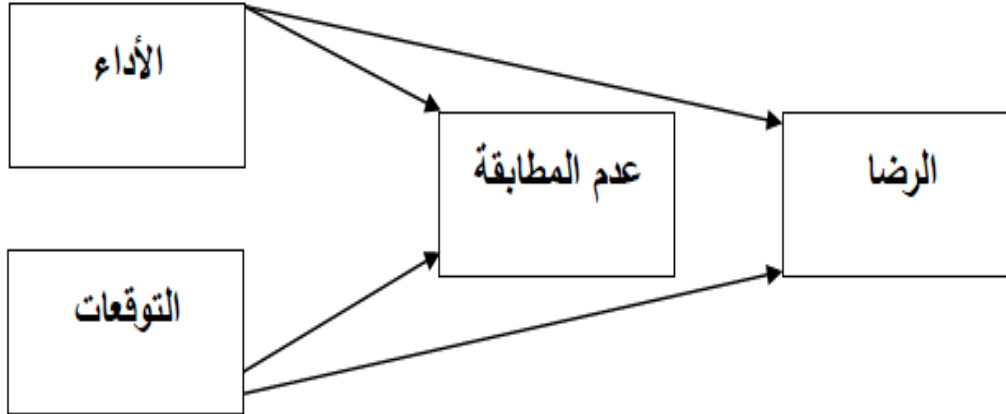
إلا أن هذا الاختلاف بين الجودة و الرضا يبقى غير كاف لفصل المفهومين فالخبرة و التجربة الاستهلاكية تعتبر مصدر رد فعل عاطفي ليس مرتبط فقط بالمنفعة أو أداء العرض، كذلك تقييم الجودة ليس بالضرورة مرتبط بالرضا فيمكن أن يتأثر هذا الأخير بحدث عارض أو خاص ناتج عن عوامل ظرفية¹

2.2.7 نظرية عدم المطابقة : لقد عمل الباحثين على تطور المقاييس التي تهدف لقياس و تحديد الرضا و لكن معظم هذه الدراسات قامت باستخدام شكل مختلف إلى حد ما للنموذج السائد لعدم تحقق التوقعات و

¹ حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص71

الذي يقوم أساسا على أن رضا الزبون هو دالة طردية في متغير عدم التحقق بينما يرتبط عدم التحقق بمتغير التوقعات و يمكن التعبير عن هذا النموذج بالشكل الموالي:

شكل رقم 18: نظرية عدم المطابقة



Source : Chistian Debaix, Joel Brée, comportement du consommateur, Edition économique, Paris, France,2000,p507.

الملاحظ من الشكل أن عدم المطابقة هي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات، إذن ينتج عن هذه المقارنة التقييم الإجمالي للخبرة و المعبرة عنها إما بحالة الرضا أو عدم الرضا و بذلك أصبح من الضروري التفريق بين مفهوم الرضا و الجودة المدركة والذي يعني بهذه الأخيرة التقييم الذي يتم بصورة مستقلة عن التجربة الاستهلاكية.

3.2.7 نظرية التضاد الإدراكي: يرى أنصار هذه النظرية أن حالة الرضا تعبر عن حالة نفسية من التضاد تظهر عندما يواجه الزبون وضعية شراء للاختيار بين بديلين بنفس المستوى التقني، لكن بالنسبة لمعايير مختلفة يتخذ الزبون قرار أحد البديلين هذا يقوده إلى حالة من التوتر الداخلي، فالزبون يتساءل عما إذا كان قد قام باختيار الأفضل و بشكل نهائي و إن لم يكن من الأحسن اختيار العلامة التي امتنع عن شرائها، هذه حالة من التوتر لا تستمر طويلا فسيحاول الزبون العودة إلى حالة الاستقرار بالبحث عن حلول ملائمة تبرر القرار الذي اتخذه و للتخفيف من حالة التضاد الإدراكي يملك الزبون حلين ممكنين:

◀ **الحل الأول:** يتعلق بتغيير و تخفيض رغبته الذاتية في الخيارات الأخرى البديلة؛

◀ **الحل الثاني:** يتعلق باستقبال و بشكل إيجابي كل المعلومات التي من شأنها أن تدعم اختياره.

فإذا اعتبرنا أن نظرية التضاد صالحة فهي تعني أن الزبون يكون راضيا باختياره حتى و إن لم يستجيب المنتج لتوقعاته، على هذا الأساس فإذا تورط زبون في شراء منتج و كان تقييم عدم التثبيت سلبى يعلن رضاه لكن لن يكرر الشراء، و على العكس ففي حالة تقييم عدم التثبيت إيجابي يكون الرضا 2 و يتوجه نحو تكرار الشراء بشكل منطقي و الولاء للعلامة.

حتى بالنسبة للمنتجات التي تتميز بدرجة من التعقيد يبقى المنتج حذرا جدا بشأن تفسير قياسات الرضا المحققة بالنسبة إلى الزبائن، ذلك أن هؤلاء بإمكانه تطوير وضعية مزدوجة تقودهم إلى حالة من التوافق بخصوص تقييم مستوى الرضا من دون أن يترجم ذلك في التفكير في إعادة الشراء¹.

4.7 تحليل سلوك عدم الرضا: أدركت المؤسسة بالضرورة القيام بهذا التحليل و الذي يساعدها على معرفة بسبب استياء زبائنهم من أجل تصحيح أخطائها و من أجل إرضائهم.

1.4.7 مفهوم عدم الرضا: و يعرف بأنه « عدم التوازن النفسي الناتج من تلقي المشتري لمعلومات متضاربة بعد اتخاذه لقرار الشراء مما يدفعه إلى محاولة تخفيضه²»

و من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن سلوك عدم الرضا هو ناتج عن عدم المطابقة السلبية تتولد عنها مجموعة من السلوكيات و الإجابات هي:

أ. الإجابة الإدراكية la réponse cognitive: في العديد من الوضعيات في الحياة اليومية للفرد، يبحث عن تحديد الأسباب أو شرح الآثار الناجمة عن السلوكيات التي يلاحظها حتى في حالة غياب علاقة واضحة بين السبب و الأثر، يعرف هذا المبدأ العام "بالإسناد النسبي" و الذي وضع من طرف الباحث Heider يسمح للفرد بتحقيق الانسجام مع محيطه.

من هذا المنظور عندما يواجه الزبون حالة تعطل جهاز كهر ومنزلي أو بصفة عامة عطب بمنتج، فهو يطور استنادات تقدم لنا أسباب مختلفة لشرح فشل المنتج في إرضاء الزبون، يمكن أن تكون من طبيعة مختلفة ومتنوعة حسب ثلاث أبعاد:

- **الاستقرار**: بعض أسباب الفشل في استعمال المنتج أو تحقيق الرضا، يمكن أن تكون مستقرة أو متغيرة في حين أسباب أخرى يمكن أن تكون ظرفية أو متقلبة.

- **الأصل**: تحديد أصل السبب قد يكون الزبون المستهلك هو المسؤول عن فشل المنتج لكن في نفس الوقت يمكن أن يكون الموزع أو المنتج و بعض الأسباب يمكن معرفتها و البعض الآخر لا، عندما تؤدي التجربة إلى حالة عدم الرضا فان الإسناد السببي الذي يجريه الزبون يؤدي بالضرورة إلى استجابة سلوكية، و ما يمكن ملاحظته أنه في حالة كان السبب مستقرا و مرتبط بالمؤسسة يفضل الزبون تعويض المنتج بدل استبداله و في حالة تقديم المؤسسة لخدمة المراقبة و صيانة الأعطاب يأمل الزبون أن تتحمل على عاتقها الضرر الحاصل.

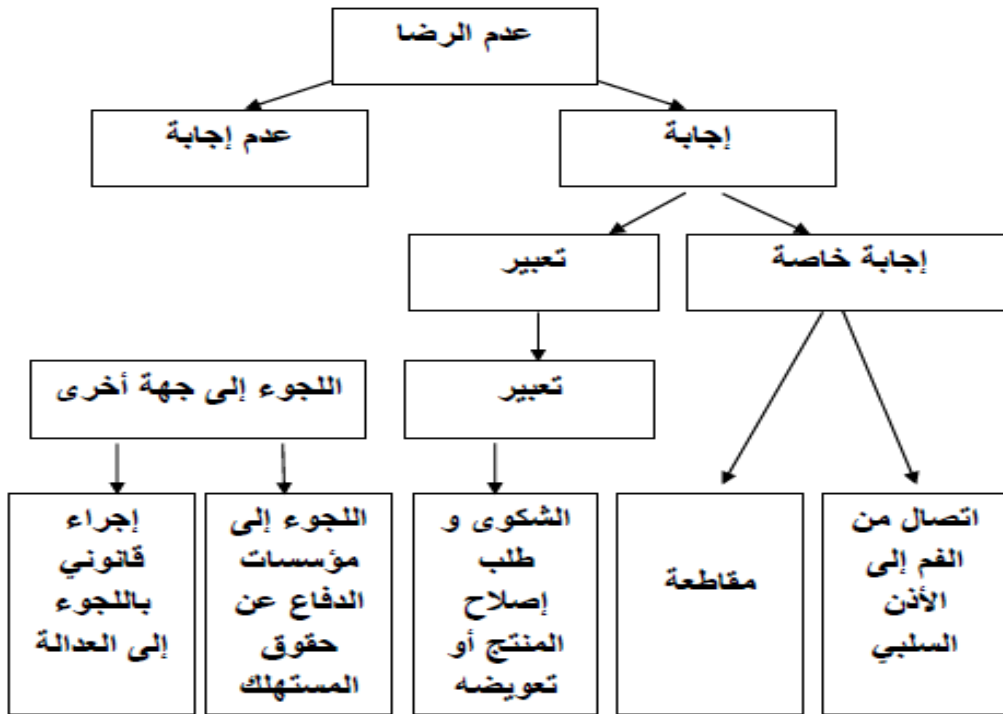
¹ حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص75

² عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، ص94.

- قابلية السبب للكشف و المراقبة : في العادة عندما يظن الزبون أنه المسؤول عن فشل المنتج و أسباب عدم الرضا سوف يمتنع عن الشكوى و الاستياء، لكنه لن يشتري المنتج مرة أخرى و ينقل تجربة عدم الرضا إلى الآخرين، بصفة عامة نظرية الإسناد السببي هي محدد لشرح الإجابات التي تعقب حالة عدم الرضا.

ب. الإجابة السلوكية **Réponse comportementale**: إذا كان الإسناد السببي يسمح بتسطير و إظهار إجابات متنوعة و بشكل يعقد تجربة استهلاكية فاشلة (عدم الرضا) من المهم القيام بجرد لهذه الإجابات المختلفة كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم 19: إجابة عدم الرضا



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، مصدر سبق ذكره ، ص 105

يوضح الشكل نوعين من الإجابات:

- المقاطعة : يستجيب الزبون مبدئياً في حالة عدم الرضا بمقاطعة المنتج أو العلامة و التحول من التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين و قد أظهرت الدراسات أن أغلبية المؤسسات تفقد من 10% إلى 30% من زبائنها في كل سنة.

- اتصال من الفم إلى الأذن سلبي: يتجاوب الزبون غير الراضي بشكل مختلف تماما و سيخبر الآخرين عن تجربته السيئة و قد أثبتت الدراسات أن الزبون غير الراضي يخبر أحد عشر شخص غيره عن سوء تجربته مع المنتج¹.

- الإجابة العامة :وهي إجابات ذات رؤية اجتماعية، في هذا الوضع يكون بإمكان الزبون:

- ✓ الشكوى :وتعني التعبير عن استيائه وعدم رضاه أمام الموزع أو المنتج و ذلك من اجل إصلاح المنتج أو استبداله أو تعويض الضرر الملحق به و لتحسين التعامل في المرات القادمة؛
- ✓ جمعيات الدفاع عن حقوق المستهلك :حيث يلجأ إليها في حالة عجزه أمام المؤسسة؛
- ✓ اللجوء للعدالة :ويعتبر آخر وأسوأ إجراء يمكن أن ينجم عن عدم الرضا ويحدث عادة في حالة ضخامة الضرر الذي لحق بالزبون من استعمال المنتج مثل مواد فاسدة أو استعمال مكونات تمس بالصحة في منتجات غذائية أو عدم مراعاة بعض الشروط في عملية الإنتاج أو طرق تقديم الخدمة.

- عدم الإجابة :رغم الآثار السلبية و المتفاوتة التي يمكن أن تخلقها إجابات عدم الرضا على المؤسسة إلا أنها تمنحها فرصة للتدخل و تدارك الخلل الذي أدى إلى عدم الرضا، لكن المشكل الكبير يظهر عندما تمنع الزبون عن إبداء أي إجابة يشعر بها المؤسسة عن عدم رضاه.

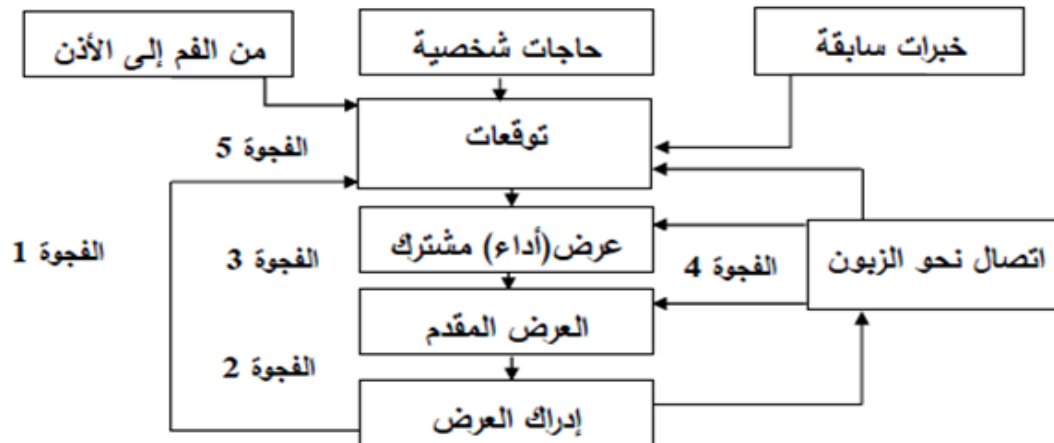
و السبب الرئيسي الذي يقود المستهلك للامتناع عن التعبير متعلق بكون السعي لإبداء الإجابة عن عدم الرضا أكبر تكلفة من الأرباح التي يمكن أن يحققها من إجابة المؤسسة.

لهذا فالشركة تقوم ببعض الأعمال لحث الزبائن غير الراضين على الشكوى و إبداء تعليقاتهم وهذا يشعرهم بالرضا عن الشركة و إلغاء الانطباع السيئ المتولد لديهم عنها بل أنه يفيد الشركة في الكشف عن أفكارها و اقتراحاتها لتحسين منتجاتها

2.4.7 التحول من عدم الرضا إلى الرضا: في مجال الخدمات تتولد حالة عدم الرضا من مجموعة من الفجوات يجب تقليصها للعودة إلى حالة الرضا و هي خمس فجوات تركز على عنصرين: التوقعات و العرض (الأداء) كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ ماهر العجي، سلوك المستهلك كيف تكسب الزبون؟، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دم، 2000 ، ص110.

شكل رقم 20: فجوات عدم الرضا



المصدر: حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، مصدر سبق ذكره ، ص115

من خلال الشكل يتضح أن مجال تحقيق الرضا من جديد يتوقف على قدرة المؤسسة على اكتشاف الفجوات المتولدة بين التوقعات والأداء وإمكانية تقليصها.

التوقعات: تتحدد توقعات الزبون كما يلي:

- حاجة الزبون؛
- التجربة أو الخبرات السابقة؛
- اتصال المؤسسة مع الزبون؛
- الاتصال من الفم إلى الأذن مع محيطه سواء سلبي أو ايجابي.

العرض (الأداء) :

- فهم التوقعات انطلاقاً من دراسات و بحث التسويق (بحوث المستهلك و قياس الرضا)؛

- تقديم المنتج (خدمات و سلع)

وتتمثل هذه الفجوات في:

الفجوة الأولى (:فجوة الاستماع): هي فجوة بين توقعات الزبون و إدراك المؤسسة لهذه التوقعات و تنشأ هذه الفجوة نتيجة:

- عدم الاهتمام ببحوث التسويق لمعرفة الحاجات الحقيقية للزبون؛
- تشتت المعلومات داخل المؤسسة و سوء انتقالها من مستوى لآخر بسبب عدم الاستجابة التنظيمية للمؤسسة للتوجه بالزبون.

ومن أجل تقليص هذه الفجوة تعمل المؤسسة على:

- تكثيف بحوث التسويق لتحديد توقعات الزبائن وفهمها؛

- تدعيم الاتصال الداخلي في كل الاتجاهات من أجل تقاس رؤية المؤسسة المتعلقة بفهم توقعات الزبون.

الفجوة الثانية (فجوة جودة الإدراك): هي فجوة بين إدراك المؤسسة لتوقعات الزبون بين إجاباتها الفعلية بالأداء الذي تقدمه للزبون و تنشأ هذه الفجوة نتيجة:

- خطأ في ترجمة توقعات الزبون في المنتج المقدم و ذلك كون المختصين في تصميم جودة المنتج هم تقنيون فقط؛

- عدم وجود اتصال بين إدارة الجودة لزبائن المكلفة بإجراء البحوث و تقليصاً لهذه الفجوة تعمل المؤسسة على معالجة هاتين النقطتين.

الفجوة الثالثة (فجوة الانجاز الفعلي): هي الفجوة بين العرض المحقق و المقدم فعلاً و تنشأ نتيجة مشاكل عملية الاتصال و البيع :

- انخفاض درجة الاتصال الأفقي بين إدارة المنتج و المبيعات؛

- عدم إدراك المؤسسة للتفوق المتوقع للمنافسين.

الفجوة الرابعة (فجوة الاتصال): هي فجوة العرض المحقق و طريقة الاتصال بمعنى أن اتصال المؤسسة لا يجب أن يقل أو يضخم من قيمة العرض لأن لعملية الاتصال دور في تكوين التوقعات، و إن كانت مبالغ فيها سوف تؤدي إلى تكوين توقعات عالية مما يؤدي إلى تعميق الفجوة و توسيعها بين الأداء و التوقع : خاصة فيما يتعلق بالحملات الإشهارية و الوعود التي تقدمها المؤسسة.

الفجوة الخامسة (:فجوة الرضا): هي الفجوة بين الأداء الفعلي و التوقعات التي تنشأ عنها حالة الرضا أو عدم الرضا.

من خلال ما سبق ندرك أنه بإمكان المؤسسة التحول بالزبائن إلى حالة الرضا من خلال التقليل من حجم هذه الفجوات.

المحور الرابع :

إدارة العلاقة مع الزبائن

1. مفهوم الزبون و تصنيفاته
2. تطور مكانة الزبون في المنظمة
3. الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق العلاقات
4. أهداف التسويق بالعلاقات
5. مستويات التسويق بالعلاقات
6. نموذج إدارة العلاقة مع الزبون

المحور الرابع: إدارة العلاقة مع الزبائن

يعتبر كل من مفهومي التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون نشاطين مكملين لبعضهما البعض وترابطهما علاقة وطيدة، ومن أوجه أنشطة التسويق بالعلاقات تلك الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الاتصال الفعال والمباشر بالزبائن، ويتحقق ذلك من خلال حوار مباشر ودائم مع الزبائن، إدارة العلاقة مع الزبون تصب كل اهتماماتها بمصلحة الزبون ومعرفة حاجاته ورغباته وكيفية التعامل معه، بعلاقة متماز بالخصوصية والحوار الهادف بين المؤسسة من جهة والزبون من جهة أخرى.

ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بإدارة علاقات العميل CRM التي أصبحت من المواضيع الأكثر أهمية في مجال التسويق والتي تعكس الدور الجوهري للعميل، فبقاء أو استمرار المؤسسة الخدمية يخضع للأوضاع التنافسية المتسارعة، إدراكها لضرورة معرفة العميل وكل ما يحيط به.

1. مفهوم الزبون و تصنيفاته :

تجدر العودة إلى تاريخ الفكر التسويقي وتطوره لصياغة مفهوم الزبون في نشاط المؤسسة وإستراتيجيتها في ظل مختلف التطورات التسويقية التي تبنتها وصولاً إلى جعل الزبون أحد المناهج الأكثر فعالية في إدارة المؤسسة من خلال معرفة الزبون و تميزه و الإصغاء إلى حاجاته و تطلعاته.

1.1 مفهوم الزبون : يعتبر الزبون أحد أنواع العملاء و لهذا فقبل التطرق إليه يجب أولاً أن نقوم بتعريف العميل و الذي ينقسم إلى قسمين :

1.1.1 العميل الداخلي : هو الفرد الذي ينتمي داخليا الى المؤسسة و يتأثر بالأنشطة و القرارات و المنتجات و الخدمات التي تقدمها.

ويقصد بالعميل الداخلي المورد البشري، وهم القائمون على إعداد استراتيجيات المؤسسة و تنفيذ أنشطتها و خططها، تفاعل هذا العنصر يشكل مختلف الأطراف التنظيمية في المؤسسة و ثقافتها و اتجاهاتها.

2.1.1 العميل الخارجي : هو الفرد الذي يكون موقعه خارج المؤسسة ويقوم بشراء المنتج أو لديه الرغبة في شرائه و يصنف العملاء الخارجيين إلى ثلاثة أنواع¹ :

◀ **المورد :** ويتمثل في مصدر التمويل الذي تتعامل معه المؤسسة وهو يمثل مورد رأس المال ومورد العنصر البشري، حيث يربط بينهم عقد متوسط أو طويل الأجل وتتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون².

¹ محفوظ احمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص71

² فرديناند فورنيز، لماذا لا يفعل العملاء ما تود منهم أن يفعلوه، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، 2004 ، ص14

◀ **الموزع** : يعتبر عنصر استراتيجي بالنسبة للمؤسسة وذلك لوجود اتصال مباشر ما بين الموزعين والزبائن على اختلاف أنواعهم، وخصائصهم وكذلك العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المؤسسة¹.

◀ **الزبون** : يمثل العميل النهائي الأكثر أهمية، ويمثل الشخص الذي يشتري أو يستعمل ما تنتجه المؤسسة ويعرف أيضا على أنه « شخص معنوي أو طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات لمواردها² »

2.1 تصنيفات الزبائن : يمكن تصنيف الزبائن إلى:

1.2.1 التصنيف على أساس الحالات النفسية : وهناك ستة حالات في هذا التصنيف:

- ◀ **الزبون العاطفي** : هذا الزبون يتصرف وفقا لعواطفه فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.
 - ◀ **الزبون الرشيد** : على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك.
 - ◀ **الزبون الودود** : يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع، يحاول دائما دعم الاتصال القائم بينه وبين رجل البيع.
 - ◀ **الزبون الانفعالي** : يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات الشراء عشوائية.
 - ◀ **الزبون الهادئ** : يتميز بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة³
 - ◀ **الزبون الخجول** : هذا الزبون لا يعبر عن أريه وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة.
- ويعتبر هذا التصنيف ذو أهمية بالغة في توجيه أعمال واستراتيجيات رجل البيع في التعامل مع زبائنه⁴.
- ### 2.2.1 التصنيف على أساس مكانة الزبون بالنسبة للمؤسسة : هناك ثلاثة أصناف:
- ◀ **الزبون الاستراتيجي** : هو الزبون الأكثر مردودية ويتميز بمستوى عالي لمنتجات أو علامة المؤسسة.
 - ◀ **الزبون التكتيكي** : هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم الأولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن¹.

¹ فرديناند فورنيز، مرجع سبق ذكره، ص14.

² Philibert Avril, l écoute du client: Les fondements, psychologiques de la vente, Chihab, Alger, Algérie, 1995, P21.

³ أميرة صبري، أنواع الزبائن و كيفية التعامل معه.00: 12, P6, 18/05/2021, <http://onflanne ahlamountada.com/674-topic>

⁴ مأمون الداركة، طارق أشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011 ، ص188.

◀ **الزبون الروتيني** : هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطع العلاقة معه، يعرف على أنه الزبون المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد².

3.2.1 التصنيف على أساس نوع العلاقة بين الزبون والمؤسسة : وهي ناتجة عن تقاطع متغيرين أساسيين موضحان في المصفوفة التالية:

شكل رقم 21: مصفوفة زبائن المؤسسة



المصدر : حاتم نجود, تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه, مذكرة ماجستير, تخصص تسويق, قسم العلوم التجارية, جامعة الجزائر 2006, ص26.

من خلال الشكل نجد أن هناك أربع وضعيات يمكن أن تفسر العلاقة بين المؤسسة والزبون هي:

- **الوضعية الأولى** : الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية يعرف على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقلة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.
- **الوضعية الثانية** : هنا نجد الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثي ر بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شرائها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات، يتسم الزبون بالبحث عن المعلومات لمعرفة ما يريده لكنه بحاجة إلى التعلم.

¹ حاتم نجود, تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه, مذكرة ماجستير, تخصص تسويق, قسم العلوم التجارية, جامعة الجزائر, 2006, ص28.

² نفس المرجع السابق, ص28.

- **الوضعية الثالثة :** هنا نجد زبون ا رغب في العلاقة وهو يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وقادرة على تلبيةها، غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد للخبرة و لا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.
- **الوضعية الرابعة :** هنا يكون الزبون شريك للمؤسسة والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

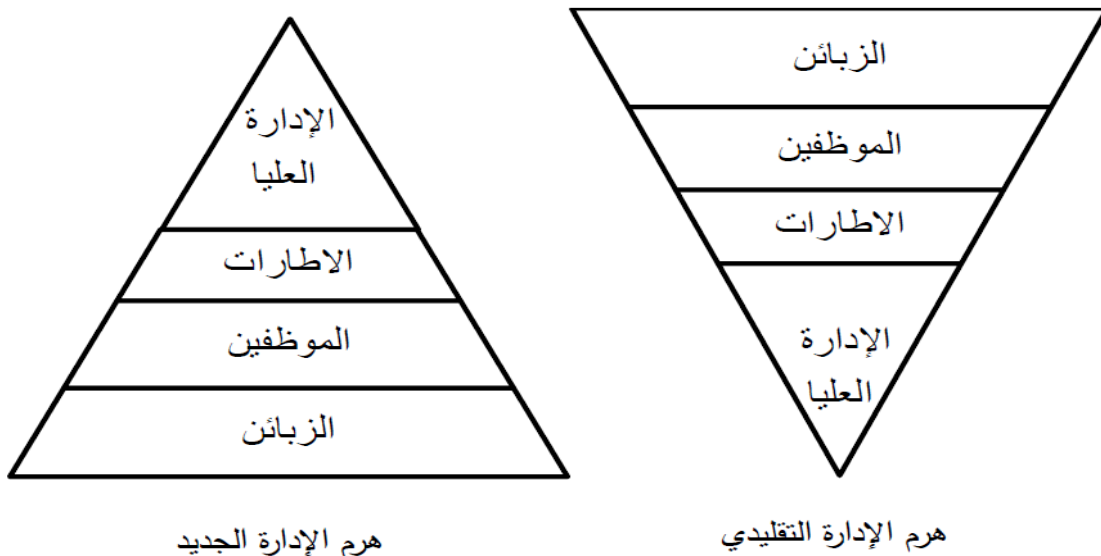
4.2.1 التصنيف على أساس الأرباح والتكاليف: يتضمن ثلاث مجموعات:

- ◀ زبائن تزيد أرباحهم عن التكاليف: وهم يمثلون مصدر ربحية المؤسسة، يجب أن تكثف جهودها للاحتفاظ بهم.
- ◀ زبائن يتساوى أرباحهم مع التكاليف: هم زبائن فرصة يمكن استغلالها وتحسين أرباحهم.
- ◀ زبائن تقل أرباحهم عن التكاليف: ويشكلون عبئ على المؤسسة، اذ لم تستطيع تحسين أرباحهم يجب التخلي عنهم.

2. تطور مكانة الزبون في المنظمة :

نتيجة لزيادة أهمية الزبون داخل المؤسسة أصبح يحتل م اركز حساسة بداخلها حيث أصبح يتمركز في قمة الهيكل الهرمي الذي برز في تغيير المستويات ضمن هرم الإدارة وحمل المؤسسة على إيجاد أهم الاستراتيجيات لتوجيه الإدارة الجديدة بالزبون و لقد قدم kotler نموذجا جديدا لهرم الإدارة و هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم 22: تطور مكانة الزبون ضمن هرم الإدارة



Source : Philip kotler et autres, Marketing management, Pearson éducation, 12eme édition, Paris, France, 2006, p 167.

من خلال الشكل السابق نجد أن kotler يركز على ضرورة الاهتمام بالتسويق الداخلي الذي ينصب على تنمية و تطوير المورد البشري في المؤسسة لتفعيل مساهمته في خدمة الزبون و منه فان على المؤسسة أن تتبنى فكرة التوجه بالزبون ضمن ثقافتها وتنظيمها الداخلي في هرم الإدارة الجديد أين أصبح الزبون يشكل مركز القرار لأنه يتصدر أعلى الهرم , يأتي بعده موظفي الخط الأمامي في المستوى الثاني لعلاقتهم المباشرة بالزبون خاصة في مجال تسويق الخدمات , في المستوى الثالث نجد موظفي التأطير أو الهياكل و يقصد بهم مسؤولو المكاتب، رئيس الخدمات و غيرهم من المسؤولين و أخيرا نجد الإدارة العليا في المستوى الرابع و هي صاحبة القرار الذي يعتبر خلاصة الزبون¹.

و سطرت الإدارة خمسة استراتيجيات أساسية تتبناها لتفعيل توجهها نحو الزبون وهي:

1.2 الإستراتيجية الأولى : من أزمة الهوية الى التركيز على البؤرة : وصلت المؤسسة التي تدار بالزبائن إلى تحقيق ميزة تنافسية محورها الزبون من خلال المعرفة الدقيقة لكيفية تلبية حاجات كل فئة من فئات السوق المستهدفة , و ذلك في محاولة تقديم ما هو أكثر قيمة للزبون مقارنة مع المنافسين.

2.2 الإستراتيجية الثانية : من الإضفاء إلى رفع صورة الزبون : تتأسس العلاقة القائمة بين المؤسسة و زبائنها على وجود قاعدة من البيانات الدقيقة و الهائلة تعرف ب data mining واستخدام أحدث الوسائل التقنية والفنية في عملية التسجيل و الترتيب و المعالجة و تحديد الأولويات , تكون هذه القاعدة في متناول كل من في المؤسسة و على كل المستويات , على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي والروتيني لأن عملية جمع المعلومات عن الزبائن تبقى بدون فائدة أو أهمية إن لم ترتبط بنشاط الأفراد و تحسين أدائهم الموجه نحو الزبون.

3.2 الإستراتيجية الثالثة :التعاون الشامل : تلبية حاجات و توقعات الزبون لا يتم الا بالتعاون داخل و حدات النشاط في المؤسسة و تكامل عملها و يتحقق هذا من خلال فرق العمل و حلقات الجودة , فالعلاقة داخل المؤسسة و تكامل عملها ويتحقق هذا من خلال فرق العمل و حلقات الجودة , فالعلاقة داخل المؤسسة لم تعد علاقة رئيس و مرؤوس , بل أصبحت علاقة تعاون ، فالكل يبذل ما بإمكانه و يسعى للتنسيق مع جهود الآخرين.

4.2 الإستراتيجية الرابعة :الانتقال من رضا الزبون إلى حماسه : أصبح أسلوب الإدارة يقوم على مبدأ الاتصال المباشر بمعنى على المديرين النزول إلى الميدان يوميا للتأكد من سلامة أداء العاملين و طرق سير عمل المؤسسة ضمن الالتزام بالضروريات التي يراها الزبون أو يتوقعها.

في إطار تطبيق هذه الإستراتيجية انتقلت المؤسسة من فكرة الرضا إلى بناء ولاء الزبون إلى درجة تجعله تابعاً لها وذلك من خلال إقناعها بقدرات و إمكانيات المؤسسة على التنبؤ بحاجاته و تطلعاته المستقبلية.

¹ علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009 ، ص74

3. الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات :

يعتبر التسويق بالعلاقات من المراحل الهامة التي شهدها الفكر التسويقي في مجال علاقة المؤسسة بزبائنها ,حيث يركز هذا المفهوم على بناء علاقة قوية بين المؤسسة وزبائنها في إطار شراكة طويلة المدى وسيتم توضيح ذلك فيما يلي:

1.3 تعريف التسويق بالعلاقات : يعرف الباحثان Laskin et Evans التسويق بالعلاقات على أنه : « العملية التي تبني المؤسسة بواسطتها تحالفات طويلة المدى مع الزبائن الحاليين و المتوقعين على حد سواء ,بحيث يعمل كل من البائع و المشتري معا اتجاه تحقيق مجموعة مشتركة من الأهداف المحددة¹ ».

في حين عرفه Lovelock بأنه: « فلسفة أداء العمل ,إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و تطوير العلاقات معهم ,بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد باستمرار²»

و يعرفه P.Kotler بأنه: « نموذج مطور من التسويق بالعلاقات عبارة عن ذلك التواصل المستمر مع الزبائن المربحين للمؤسسة من خلال محاولة بناء و تطوير علاقات شخصية معهم و ذلك للوصول الى معرفة تطور سلوك الزبائن بغية الاحتفاظ بهم³ »

جدول رقم 23: الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات

أوجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
الهدف	تسويق المنتج أو الخدمة لأكبر عدد من الزبائن	التسويق لمجموعة محددة من الزبائن
وسائل الاتصال المستخدمة	التلفزيون الصحن	الهاتف البريد
الرسالة التسويقية	اشترؤوا منا	لماذا يجب أن تشتروا منا
التركيز	نميز السلعة أو الخدمة	تميز الزبون

Source : Carole Humon et autres, Gestion de clientèles, Dunord, Paris, France, 2004, P86.

¹ بن ديلمى إسماعيل، دردور أسماء، إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، http://labocolloque5.voils.net/69_smail_bendilmi.pdf, 18/05/2021, 12.30 Pm.

² حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية،

<http://labocolloque5.voils.net/112.Hakimbern.pdf>, 18/05/2021, 12:35PM.

³ إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999 ، ص34.

2.3 مرتكزات التسويق بالعلاقات : من أجل خلق و الحفاظ على علاقات جيدة مع الزبائن يجب على المؤسسة أن تعتمد على مجموعة من الأنشطة و المتمثلة في:

1.2.3 معرفة الزبون : يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن المعلومات و البيانات اللازمة عن سلوكيات زبائن المؤسسة , كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العائد المخصص لكل زبون و تطبيق تسويق فردي فعال.

2.2.3 الحوار مع الزبون : حتى تتحاور المؤسسة مع زبائنها في جو علائقي تعتمد على مجموعة من الوسائل كبعث بريد ساعي , بيان معلومات أو حتى مجلة , يمكن استعمال أيضا الواب و البريد الالكتروني , و يمكن لهذه الوسائل الاتصالية أن تلعب دور تجاري لكن يجب أن تحمل معلومات مفيدة للزبائن.

3.2.3 الاستماع إلى الزبون:علاقات المؤسسة مع زبائنها يجب أن تكون تفاعلية , يجب عليها أن تعمل على تأسيس حوار حقيقي معهم , و لإتمام مثل هذه المهمة يجب على المؤسسة أن تعتمد على أسلوبين:

- ◀ الأول يتمثل في إقامة تحقيقات مع الزبائن و خاصة المتعلقة بقياس رضاهم عن منتجات المؤسسة .
- ◀ تأسيس مصلحة الزبائن المكلفة باستقبال و معالجة طلبات المعلومات و شكاوي الزبائن , هذه المصلحة تأخذ في بعض الأحيان شكل مركز مكالمات هاتفية أين تضع المؤسسة موظفين مؤهلين للإجابة على الزبائن.

4.2.3 مكافأة الزبائن على ولائهم : المؤسسة في تطبيق التسويق بالعلاقات تقوم باستعمال أسلوب التنقيط و بطاقات الولاء من أجل مكافأة وتشجيع الولاء.

5.2.3 اشتراك الزبون في المؤسسة : هنا تصل العلاقة بين الزبون و المؤسسة إلى مرحلة جد متطورة فيصبح شريكا للمؤسسة، حيث تأخذ بعين الاعتبار أفكاره و تطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الاستراتيجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، مضمون الرسالة الاشهارية... الخ)¹

4. أهداف التسويق بالعلاقات :

1.4 جلب زبائن جدد : إن للجوء المؤسسة إلى وسائل لجذب الزبائن تركيز على كل فرد و حاجته الخاصة لاقتناعها بأن الزبون متفرد فيما يخص رغباته و معتقداته، يسمح لها باستهداف أفضل العروض التجارية و تركيز مجهودات عناصر المزيج التسويقي على مجموعة محددة من المستهلكين و ذلك من أجل كسب مصداقية أكبر و الاستفادة من الاستثمارات إلى أقصى حد².

¹ سكر فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص ص89-90.

² مصطفى محمود أبو بكر، فن و مهارات التسويق و البيع في الشركات المتخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005 ، ص70

2.4 الاحتفاظ بالزبائن الحاليين : إن المؤسسات أدركت منذ مدة طويلة أن وفاء الزبائن هو عامل أساسي لنجاحها و استمرارها و تعتبره أيضا معيار القوة أدائه¹. لهذا فان تسويق العلاقات يهدف من خلال تسيير العلاقة مع الزبائن إلى عقد ارتباط قوي مع الزبائن الحاليين مع الاحتفاظ بأحسن الزبائن ذوي المرودية للمؤسسة و استبعاد الزبائن الآخرين حيث أكدت الدراسات أن مع الاحتفاظ بأحسن الزبائن ذوي المرودية للمؤسسة و استبعاد الزبائن الآخرين حيث أكدت الدراسات أن 20% من زبائن المؤسسة ينتجون 80% من رقم الأعمال².

3.4 تعزيز صورة العلامة : إن تسويق العلاقات يسمح بالاتصال الشخصي مع العلامة، و يجعلها قريبة جدا من الزبائن، وعن طريق الوسائل المختلفة المتعلقة بتسويق العلاقات فان المؤسسة تحاول ربط الزبون بالعلامة حتى يصل الى درجة شريك³.

5. مستويات التسويق بالعلاقات :

1.5 العلاقة الأساسية : البائع يبيع منتجاته لكن لا يعيد الاتصال أبدا مع المشتري.

2.5 العلاقة القائمة على ردود الأفعال : البائع يشجع المشتري على الاتصال به من اجل كل مشكل محتمل وقوعه.

3.5 العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة : يقوم البائع بالاتصال هاتفيا بالزبون بعد فترة قصيرة من عملية البيع حتى يعرف ما لو إن المنتج قد قابل توقعات الزبون ام لا، ويطلب منه إن يقدم له أية اقتراحات أو تحسينات تجري على المنتج⁴.

4.5 استمرارية الاتصال بعد البيع : تقوم المؤسسة بالاتصال بالزبون من حين لآخر للحصول على المقترحات بشأن تحسين المنتجات القائمة او تنمية منتجات جديدة.

5.5 المشاركة : تعمل المؤسسة بصورة مستمرة لاكتشاف الأساليب التي تمكن الزبون من استخدام المنتج بصورة منظمة⁵.

¹ أحمد محمود، مرجع سبق ذكره، ص 70 .

² Frédéric Vendevre, Philippe Beaupré, Gagner de nouveaux clients : La prospection efficace, Dunod, Paris, France, 2000, P56.

³ محمد فريد الصحن، إدارة التسويق مرجع سبق ذكره ، 1996 ، ص83.

⁴ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص ص 20-21.

⁵ نفس المرجع السابق، ص21.

6. نموذج إدارة العلاقة مع الزبون :

1.6 تعريف إدارة العلاقة مع الزبون: تعرف CRM على أنها: « إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة و المستفيدين بوجه عام، و الزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحاور و التشاور و الثقة المتبادلة بينهم من اجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم¹ »

يعرف: CRM P.Kotler على انه : « عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة و المتعلقة بكل زبون على حدى، و كذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، هذا كله من اجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبائن للمؤسسة²»

و يراه Peppers على انه "تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات بهدف إشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه³.

إذن يمكن القول إن CRM تعمل على استقطاب زبائن جدد من خلال التفاني في خدمة الزبائن الحاليين⁴

عرف النموذج بنظام CRM انتشار كبير في المؤسسات الأوروبية حيث وصلت نسبة استعماله الى 95% سنة 2006، يعمل النظام بالصورة الموضحة في الشكل، حيث يضم الجانب البشري و كفاءات الإدارة و تسيير البنية التحتية للنظام، و جانب آلي تدعمه برامج الإعلام الآلي الأكثر تطور في معالجة البيانات .

¹ René Lefebure, Guilles venturi, Gestion de la relation client , Groupe eyolles, 2eme édition, Paris, France, 2005, P33.

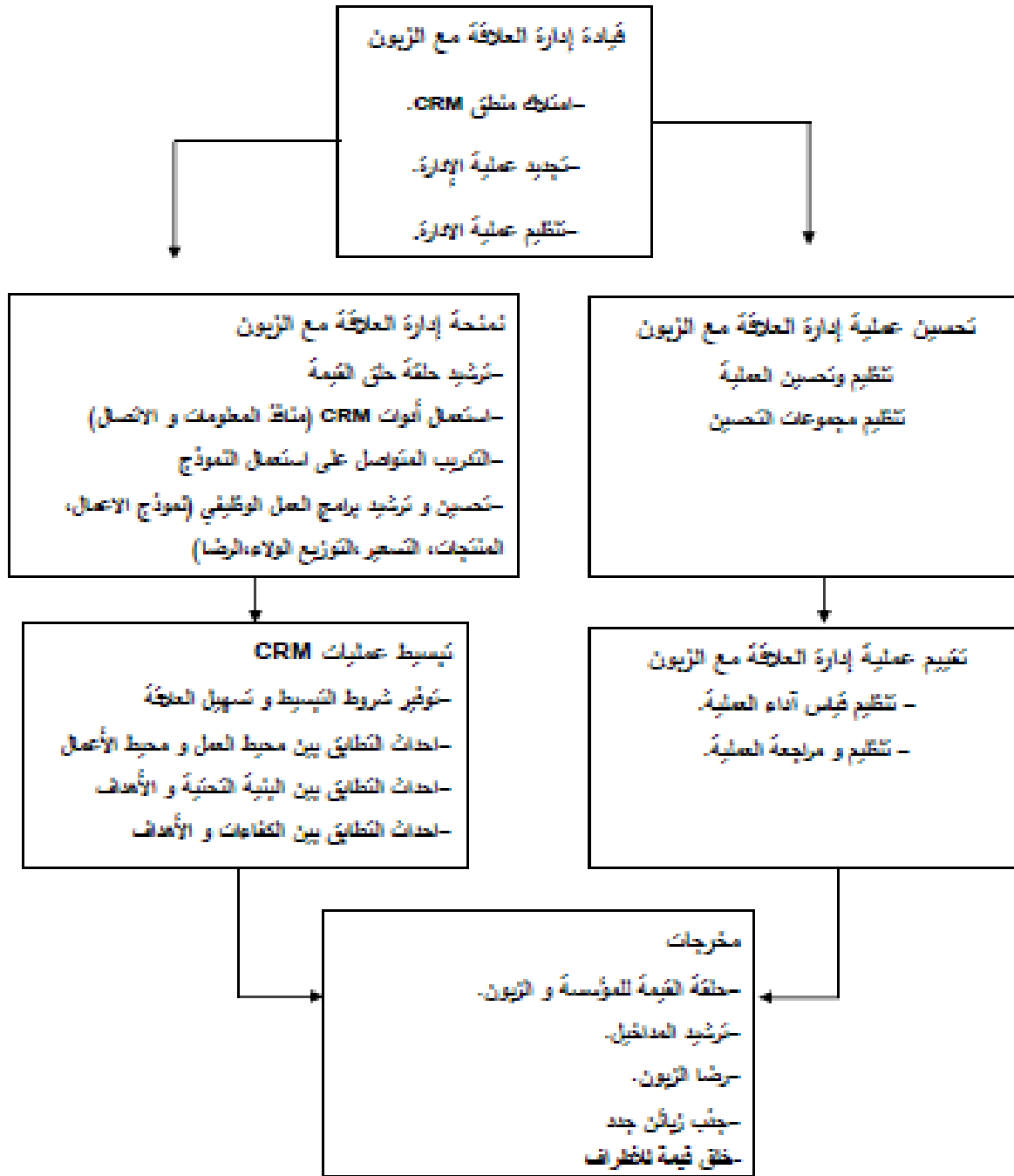
² Mireille Bernex et autres, Négociation et relation client, Dunord, Paris, France, P182.

³ نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات،

<http://eco.asv.edu.jo/ecofaculty/www.content/uploads/2021/04/7.doc>, 18/02/2015, 13:00, P2.

⁴ أيمن على عمر، دراسات متقدمة في التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص20.

الشكل رقم 24: إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية،

<http://labocallaque5.voils.net/112hakimen.pdf>, 18/02/2015, 12:30, p12.

ويوضح الشكل السابق أن CRM كنظام متكون من ستة أجزاء أساسية هي:

◀ قيادة إدارة العلاقة مع الزبون :ادرة نموذج CRM - يتطلب من المؤسسة استعداد تام للاستمرار في عملية الاتصال مع الزبون و بناء علاقة طويلة المدى معه تكون محددة الأهداف و الشروط إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

◀ نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون :ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة و تسيير ملفات الزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

◀ تبسيط عمليات: CRM - تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق و التطابق هي:

- التوافق بين محيط العمل و محيط الاعمال؛

- التوافق بين البنية التحليلية و الأهداف؛

- التوافق بين الأساليب و الأهداف؛

- التوافق بين الكفاءات و الأهداف.

- **المخرجات:** عمل أي نظام يجب أن يأتي نتيجة تعرف بمخرجات النظام و النتيجة التي يحققها نموذج

CRM هي :

- خلق قيمة المؤسسة و الزبون؛

- تحقيق رضا ولاء الزبون؛

- جذب زبائن جدد؛

- خلق قيمة لباقي الأطراف.

- تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون:كأي نشاط تقوم به المؤسسة، عملية إدارة العلاقة مع الزبون

تحتاج تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، و كذا خضوعها لعملية م ا رجعة لضمان كفاءة النظام

في استغلال الوسائل و صحة العمليات¹.

2.6 متطلبات إدارة العلاقة مع الزبون : إن المنهجية التي تتبناها المؤسسات حاليا تركز على الزبون

باعتباره العامل الأساسي لبقائها من خلال إبرامها لعلاقات ديناميكية و مستمرة مع الزبائن، سواء الحاليين

أو المرتقبين بغية كسب وفائهم و ولائهم، و تبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون كفلسفة لكيفية أداء العمل و

كتوجه استراتيجي للمؤسسات حاليا، يتطلب تغيير جذري و كبير و توجهات إستراتيجية مدروسة طويلة

الأجل بالنسبة للمؤسسة و هيكلها، حيث يشمل التغيير المجالات التالية :

-التغيير في قيم و ثقافة المؤسسة

-التغيير في عقلية إدارة المؤسسة

¹ . حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص116

- و التغيير في نظام المكافئات و الحوافز المعمول بها في المؤسسات.
- فضلا عن التغيير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبون المربح و ليس السعي وراء عدد الزبائن و المتابعة الدائمة و المستمرة للزبائن، كذلك اعتبار الزبون جزءا هاما في عملية إنتاج و تقديم المنتجات إضافة إلى أهمية التركيز على جودة و تمييز المنتجات.
- و للوصول إلى تطبيق فعال و ناجح لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون لا بد من إتباع القواعد التالية¹:
- تعريف الزبون المستهدف و تحديد خصائصه و حاجاته؛
- بناء علاقات قوية مع الزبائن يجب ان يكون هدف جميع الأنشطة و التطبيقات التسويقية للمؤسسة؛
- قياس العلاقة مع الزبائن باعتبارها ميزة تنافسية للمؤسسة؛
- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تكنولوجيا المعلومات لإمكانيات بناء نظم قواعد المعلومات عن الزبائن، ووسائل الاتصال الشخصي معهم.

3.6 مزايا إدارة العلاقة مع الزبون :

1.3.6 بالنسبة للمؤسسة :

- تحسين معدلات التحول من مفهوم المتسوق SHOPPER إلى مفهوم المشتري Bayer من خلال المعلومات ذات الصلة و العروض البيعية المتنوعة؛
- الوصول إلى زبائن أكثر بحية من خلال تحسين العوامل المؤثر في درجة ولاء الزبائن و أسلوب المحافظة عليها.
- تحسين فعالية عمليات التسويق بالعلاقات من خلال تبسيط الخدمات الشخصية self service و أسلوب تقديمها و الوقت المستغرق في ذلك.

2.3.6 بالنسبة للزبون :

- تخفيض الوقت المستغرق للحصول على المعلومات أو إتمام عملية التفاعل مع المؤسسة؛
- تحسين ادراك الخدمة من خلال تقديم الرسائل المناسبة أثناء عملية التفاعل؛
- تحسين مستويات الخدمة للزبائن المتميزين².

4.6 مراحل إدارة العلاقة مع الزبون : لكي تتم عملية إدارة العلاقة مع الزبون بنجاح يجب إن تمر

بثلاث مراحل أساسية هي:

¹ الهام فخري، أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي والتحديات، الدوحة، قطر، أكتوبر 2003 ، ص 397، 398

² طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري: الطريق الى الربح المتوازن في كل العصور، دار الفجر للنشر والتوزيع، دم، 2008 ، ص ص 317، 388

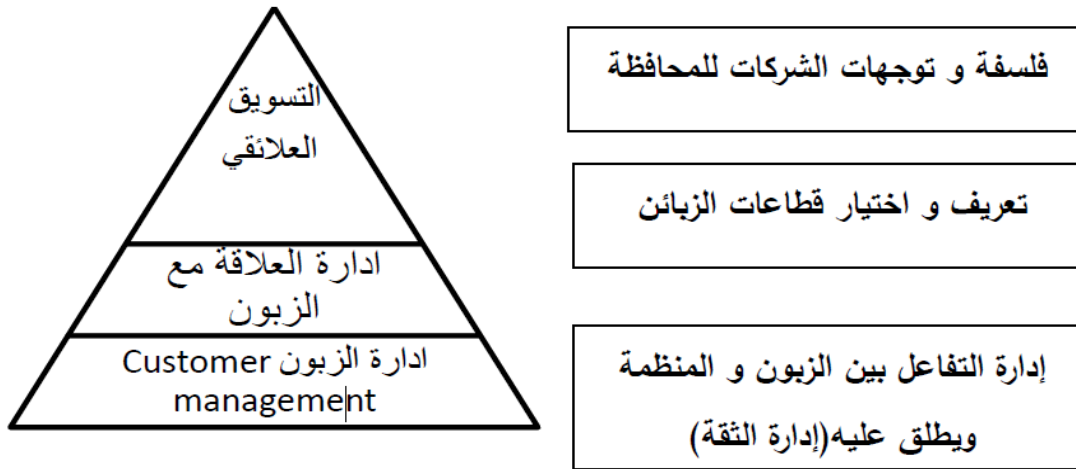
1.4.6 مرحلة التكامل: هناك ضرورة تكامل أنظمة المصالح الأساسية للمؤسسة مع قواعد البيانات الخاصة بالزبائن و ينتج عن التكامل زيادة فعالية و إنتاجية المصالح الأساسية التي تدخل في علاقات مباشرة مع الزبون.

2.4.6 مرحلة التحليل: تعتبر أهم المراحل، فتحليل البيانات الخاصة بالزبائن هو الطريق الوحيد الذي تستطيع من خلاله المؤسسة فهم أنماط السلوك الخاصة بهم، و تحديد إبعاد القرارات الشرائية لهم و سيساعد هذا على توفير نموذج أكثر دقة للتوقع الصحيح لسلوك الزبون الشرائي و مدى رضائه.

3.4.6 مرحلة التنفيذ: يتم فيها تحديد مكان القرارات الإستراتيجية بإعادة صياغة كل من الأعمال و الهياكل التنظيمية المرتبطة بها على أساس تطوير المهارات الخاصة بفهم الزبائن، وذلك من خلال عمليات التحليل التي سبق إجرائها.

إن لهذه المراحل أهمية كبيرة من جهة في تحقيق ربحية المؤسسة و من جهة أخرى في فهم الزبون و التقرب منه و ذلك عن طريق الرؤية الناجحة عن عملية التحليل و التكامل. و الشكل التالي يوضح العلاقة بين التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبون.

الشكل رقم 25: العلاقة بين التسويق بالعلاقات و CRM



المصدر: عبد السلام أبو فحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007

، ص 406 .

الخاتمة

الخاتمة

قد تكون الخدمات المقدمة إما صناعية أو استهلاكية أو حكومية تبعا لمن يقوم بالشراء وسببه، و تطرقنا في هذا الفصل كذلك إلى مفهوم دورة حياة الخدمة و المزيج التسويقي، و بيننا الجودة والإنتاجية في مجال الخدمات و العلاقة التبادلية بينهما و طرق تحسينها.

إن الخدمة هي نشاط أو عمل غير ملموس يؤدي من طرف إلى إشباع حاجات ورغبات من طرف آخر، و و توضح لنا هذه المطبوعة أن الخدمات لها من الخصائص ما يميزها عن السلع مما يستدعي وجود إستراتيجية تسويقية خاصة تضع بعين الاعتبار هذه الخصائص.

تطرقنا في هذه المطبوعة إلى المؤسسة الخدمائية من مفهوم و خصائص و أنواع و أهمية هذه المؤسسات الخدمائية من جهة. و تطرقنا أيضا إلى أهمية التسويق في قطاع الخدمات و الدور الذي يقوم به التسويق في هذا القطاع، و علاقة جودة بالخدمات و أهمية الجودة في المحافظة على الخدمة وعلى مختلف المنتجات في السوق.

لم تعد مسألة جودة المنتج وولاء الزبون مسألة اختيارية بل أمرا لا بد منه، تسعى المؤسسة إلى الوصول إليه مستعملة أقوى الأفكار وأحن الطرق والأساليب من أجل الرفع من إيراداتها وإضافة المزيد من القيم لصالحها وإقامة علاقات طويلة المدى مع زبائنها.

يعتبر الزبون الراضي ورقة رابحة في صالح المؤسسة لأنها تعتبر الزبون الراضي أكثر استعداد وثقة بالمؤسسة للاستمرار بالتعامل معها، ففي مقابل القيمة التي تقدمها له تنتظر منه مقابلا وهو الولاء لمنتجاتها أو علاماتها، إلا أن هذا نسبي فالزبون الراضي لا يبدي ولاءه دائما للمؤسسة، لكن ما هو مؤكد ومطلق أن عدم الرضا يؤدي إلى عدم الولاء، لذا تسعى المؤسسة لإرضاء زبائنها إن لم يكن بهدف بناء ولاءهم، فهي تسعى لتجنب حالات عدم الرضا لأنها تؤدي حتما إلى فقدان الزبون.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد جبر، إدارة التسويق "المفاهيم الاستراتيجية التطبيقات"، المكتبة العصرية، مصر، ص 200 ،2008.
- أديان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين و آخرون، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2009 ، ص445
- أسعد طلعت عبد الحميد التسويق الأساسية و التطبيق الطبعة الأولى، الطباعة المتحدة للإعلان، مصر، 1996، ص 42.
- إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999 ، ص34.
- أميرة صبري، أنواع الزبائن و كيفية التعامل معه، <http://onflanne-ahlamountada.com/674-topic>, 18/05/2021, P6, 12 :00.
- أيمن على عمر، دراسات متقدمة في التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص20.
- الهام فخري، أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي والتحديات، الدوحة، قطر، أكتوبر 2003 ، ص ص 397 ، 398
- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد3، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال أفريقيا، الشلف، الجزائر، 2005، ص259.
- بشير العلق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009 ، ص156.
- بشير العلق، حميد الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص ص263، 263 .
- بن ديلمي إسماعيل، درود أسماء، إسهامات التسويق الالكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، 18/05/2021 , 12.30 Pm, <http://labocolloque5.voils.net/69-smail-bendilmi.pdf>, 18/05/2021 , 12.30 Pm.
- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة و القياس المقارن: أساليب حديثة في المعايير و القياس، دار النهضة العربية، دمشق، 2004 ، ص58.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص ص332، 333.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005 ، ص333.

- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص89.
- ثامر البكري، تسويق الخدمات :التوجه الحديث لمستقبل الأسواق و التعامل مع المستهلك، مجلة كلية الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 1999، ص6
- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 2006، ص26.
- الحداد عوض، التسويق :استراتيجيات التسويق المصرفي و الخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2006 ، ص337.
- حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية، <http://labocolloque5.voils.net/112.Hakimbern.pdf>, 18/05/2021, 12:35PM
- حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية، <http://labocallaque5.voils.net/112hakimen.pdf>, 18/02/2015, 12:30, p12
- حميد الطائي، بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث :مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009، ص155.
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، إدارة عمليات الخدمة، الطبعة الرابعة، دار اليازوري، الأردن، 2009 ، ص ص45 - 42
- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات :مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص44
- حيدر على المسعودي ، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص26.
- خالد مقابلة، الترويج الفندقي الحديث، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 1999 ، ص12.
- خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2011 ، ص20
- ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009 ، ص340.
- زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار الميسرة، الأردن، ص. 198، 2008.
- زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2003 ، ص 50
- سمير محمد عبد العزيز ، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 و 11000، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية ، مصر ، 2000، ص60.
- سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 ، ص ص15، 16.

- شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 1998، ص 262 - 259
- شفيق إبراهيم حداد، موسى نظام سويدان، التسويق مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2003 ص 280
- شير عباس علاق - التسويق أساسيات و مبادئ - دار الزهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن. طبعة 1999. ص 112.
- ص 44
- طارق طه، إدارة الفنادق مدخل معاصر، الطبعة الثانية، دار منشأة المعارف، مصر، 2000، ص 463 .
- طلعت اسعد عبد الحميد واخرون، سلوك المستهلك :المفاهيم المعاصرة والتطبيقات، مكتبة الشقري، دم، 2005، ص ص154-155
- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري :الطريق الى الربح المتوازن في كل العصور، دار الفجر للنشر والتوزيع، دم، 2008، ص ص 317، 388
- عبد السلام أبو قحف، التسويق السياسي :فن البيع التفاوض، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 130
- عبد العزيز بن قيراط ، أداء و جودة الخدمات اللوجيسية و دورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة قلمة ، 2010، ص ص 75، 76.
- علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 74
- عمرو خير الدين - التسويق المفاهيم و الإستراتيجيات - مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر. طبعة 1997. ص 265.
- عناي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، ص 94 .
- فاديا كبا، نسرين الطران، المنتج الخدمي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص 18.
- فرديناند فورنيز، لماذا لا يفعل العملاء ما تود منهم أ ن يفعلوه، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، 2004، ص 14
- فريد عبد الفتاح زين الدين، " المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية"، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996، ص 10.
- فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009، ص 96

- ماهر العجي، سلوك المستهلك كيف تكسب الزبون؟، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دم، 2000 ، ص 110.
- مأمون الدرادكة، طارق الشبلي"الجودة في المنظمات الحديثة"، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان،الأردن، 2002 ، ص15.
- محفوظ احمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص21.
- محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار الميسرة، الأردن،2008، ص200
- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق(مدخل سلوكي)، دار المستقبل، الأردن، 1999، ص338 .
- محمد عبد العال النعيمي واخرون ، ادارة رة الجودة المعاصرة : مقدمة في إدارة الجودة الشاملة الإنتاج والعمليات والخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص38.
- محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص35
- <http://eco.asv.edu.jo/ecofaculty/www.content/uploads/2021/04/7.doc>, 18/02/2015, 13:00, P2.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، "الإدارة الرائدة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003 ، ص19.
- محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 1996، ص374.
- محمد فريد الصحن، عباس نبيلة، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2003 ، ص 189-195
- محمد محمود مصطفى،التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص234.
- محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره . ص 115-119
- محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار الميسرة، الأردن، 2010 ، ص 17 .
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 41، ص2007.
- محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، الأردن، 2000 ، ص229
- مقري زكية، التوجه بالمستهلك كمدخل استراتيجي لزيادة القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال، المؤثر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص414.

مؤيد حاج صالح، أثر مواصفات المنتج و العوامل الشخصية و الاجتماعية للمستهلك نحو الولاء للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، العدد 01 ، دمشق، الأردن، 2010 ، ص 603.

نجم عبود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2010 ، ص243
نظام موسى سويداني، عبد المجيد البرواي، إدارة التسويق للمنظمات غير الربحية، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص46.

نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات،

هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2005 ، ص18

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Alexandre B, Stratégie des services, édition Dunod, Paris, 2004, p244.

Bréchnac-Roubaud Beatrice, Le marketing des services: du projet an plan marketing, 5éme édition, édition d'organisation, Paris, 2001, p77

Carole Humon et autres, Gestion de clientèles, Dunord, Paris, France, 2004, P86.

Cathrine Viot, L'essentiel sur le marketing, Bertie édition, Alger, Algérie, 2006, P138.

Chambretaub Didier, Construire une stratégie de service, édition Dunod, Paris, 2003, pp21-23.

Chistian Debaix, Joel Brée, comportement du consommateur, Edition économique, Paris, France, 2000, p507

Claude Demeure – Marketing- 2éme édition. Sikey édition .Paris 1999. Page 150.

Dniel Ray, Mesure de la satisfaction clients : Pratiques et besoins actuels des entreprises, positionnement des offres et principaux enjeux méthodologiques, Revue française, N197, Adeten, Mai 2004, P9

Francoit Caby, Claude Jambart, La qualité dan les services, 2éme édition, édition economica, Paris, 2002, p35.

Frédéric Vendevre, Philippe Beaupré, Gagner de nouveaux clients : La prospection efficace, Dunod, Paris, France, 2000, P56.

Jaques lendrevie, denis Lindon. Mercator, edition dalloz, 7eme édition, Paris, France, 2003. PP924, 92

jean Noel Kapferer, les marques capitales de l'entreprise, édition d'organisation, Paris, France; 2003, p52, 3^{ème} édition.

Jérôme bon et Elisabeth, fidéliser les clients oui, mais ..., revue française de gestion, n127, fnege, février 2000,p3.

Joëlle Vanhamme, La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs: Synthèse des recherches et implication manageriales, Revue française du marketing, N197, Adeten, Mai 2004, P47.

Karts David & E. Kenneth- Services Marketing- Edition john willy and sons. Edition 1998. Page 269

Langois & Troquer Marketing des Services 8^{ème} Edition. France. Edition 1998. Page 325.

Lars Meyer-Warden, Les programmes de fidélisation et leur impact sur la structure de l'achat répété: une étude empirique à l'aide du modèle Dirichlet, thèse doctorat, science de gestion, Université de Pau et pays de l'Adour LAE, 2002, P11.

Lendrevie – Lévy – Lindon, Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing, 9^{ème} édition, Dunord, paris, France, 2009, P859.

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

Mireille Bernex et autres, Négociation et relation client, Dunord, Paris, France, P182

Patrick Simon, la force de attitude : clarification du concept et mise en évidence de son rôle modérateur sur la relation engagement – comportement effectif de fidélité, revue française du marketing ; N197, Adeten , Mai 2004,P80.

Philibert Avril, l'écoute du client: Les fondements, psychologiques de la vente, Chihab, Alger, Algérie, 1995, P21

Philip kotler et autres marketing management, pearson éducation, 12eme édition,Paris, France,2006, P68.

Philip kotler et autres, Marketing management, Pearson éducation, 12eme édition, Paris, France, 2006, p 167.

Philip Kotler, Armstrong, Principles of Marketing, 3th édition, Prentice Hall, New Jersey, 2004, p290.

Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing Management, Pearson Education, 12^{émé} édition, Paris, 2006, p454.

Réné Lefebure, Guilles venturi, Gestion de la relation client , Groupe eyolles, 2eme édition, Paris, France, 2005, P33.