

## الفصل الأول: الأسس النظرية للتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل.

### تمهيد:

إن أنظمة الخدمة جميعها، تصبح عديمة الجدوى ما لم يكن هناك نوع من التفاعل ما بين مؤسسة الخدمة وأولئك الذين تسعى هذه المنظمة إلى خدمتهم . وفي الواقع، لا ينبغي تصميم نظام خدمة إلا في ضوء هذه العلاقات التفاعلية بين المنظمة وجمهور العميلين.

ويرى (Christopher) و(Shostack) و (Czepiel) أن حجر الأساس لتصميم الخدمة ورسم نماذجها هو هذه العلاقات التفاعلية بين طرفي التبادل (مورد الخدمة والعميل)

### المبحث الأول: ماهية مقدم الخدمة والعميل.

في ظل الضغوط التي تواجه المنظمة أصبحت المواجهة المباشرة مع المنافسين تهدد وجودها لذا تحول الاهتمام إلى البحث عن مجالات للتمييز وعن وسيلة تضمن استمرار المنظمة وبقائها، وقد حدث هذا نتيجة تطور التصور التسويقي و تطور مختلف المفاهيم التي جاء بها و في مقدمتها المورد البشري(الموظف) والعميل اللذان يعتبران الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.

### المطلب الأول : مفهوم الخدمة، أنواعها وخصائصها.

#### أولاً: مفهوم الخدمة .

ظهرت العديد من التعاريف أو المفاهيم للخدمة إلا أنه سيتم التركيز على أهمها حيث:

عرفت الجمعية الأمريكية الخدمة بأنها:"عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تكون مرتبطة بالسلع المباعة"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، الأردن ، 2000، ص213.

كما عرّفها Kotler على أنّها: "أي إنجاز أو نشاط أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر يكون أساساً غير ملموس ولا ينتج عنها أية ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".<sup>1</sup>

إنّ أغلب مفاهيم الخدمة هي تأكيد على أنّ الخدمة غير ملموسة قياساً إلى السلع الملموسة، إنّ هذا المفهوم للخدمة غير واضح لأنه لا ينسجم مع الطبيعة الجوهرية للخدمة، فالخدمة تعني أنّها: "بعض الأشياء التي تنتج وتستهلك بشكل متزامن".<sup>2</sup>

### ثانياً: أنواع الخدمة:

تحدد جودة الخدمة وفقاً لبعدين هما البعد الإجرائي والبعد الشخصي، فالبعد الإجرائي يرتبط بالنظم والإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمات، أما البعد الشخصي فيرتبط بطرق تفاعل وتعامل مقدم الخدمة مع العميل وما يستخدمه من سلوكيات ومواقف ومهارات لفظية .

وعلى أساس البعد الشخصي والبعد الإجرائي يمكن الإشارة إلى أربعة أنواع أساسية من الخدمة وهي:<sup>3</sup>

- **طريقة المبرد للخدمة (الخدمة الباردة):** وتتميز هذه الطريقة بوجود إجراءات سيئة في تقديم الخدمة، مع وجود سلوكيات ومواقف غير مناسبة موجهة للعملاء، وتتميز الخدمة هنا في الجانب الإجرائي بأنها بطيئة، غير متناسقة، غير منظمة، وتتميز بالفوضى وغير مريحة، أما من الجانب الشخصي فتتميز بأنها غير شفافة، وغير مفهومة، كما تتميز بأنها خدمة باردة وجدية وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح، وبالتالي غير مرغوبة

<sup>1</sup> - Kotler / Dubois 10<sup>ème</sup> Edition " Marketing\_ Management ", Chapitre 14 Gerer Les Services, P443.

<sup>2</sup> - قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006، ص 52.

<sup>3</sup> - مأمون الدراكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 146.

من قبل العميل، فالرسالة الموجهة للعملاء في هذه الحالة، نحن لا نهتم بتقديم الخدمة لأنه لا وجود للتنافسية هنا.

- **طريقة المصنع للخدمة :** تمتاز بانخفاض الجانب الشخصي وارتفاع الجانب الإجرائي، ففي الجانب الإجرائي، تمتاز هذه الخدمة بأنها تأتي في الوقت المناسب، متناسقة وبعيدة عن الفوضى، أما في الجانب الشخصي فتمتاز بأنها غير شفافة، فتارة منحظة وغير مرغوب فيها، فالرسالة الموجهة للعملاء في هذه الحالة، أنتم مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم.

- **طريقة الحديقة الوردية للخدمة :** تمتاز بارتفاع مستوى الجانب الشخصي للخدمة وبانخفاض مستوى الجانب الإجرائي، فبالنسبة للجانب الإجرائي تتميز بأنها بطيئة، غير متناسقة، غير منظمة، أما بالنسبة للجانب الشخصي فتتميز بأنها ودودة جذابة، ومرغوب فيها، فالرسالة الموجهة للعملاء في هذه الحالة :نحن نبذل أقصى وسعنا ولكننا لا نعرف تماما ما نقوم به.

- **طريقة جودة وخدمة العضو :** تمتاز الخدمة في هذه الحالة بارتفاع مستوى الجانب الشخصي و الجانب الإجرائي معا، بالنسبة للجانب الإجرائي تأتي في الوقت المناسب، متناسقة، موحدة، أما على المستوى الشخصي فتمتاز بأنها ودودة، جذابة، بارعة، مرغوبة من طرف العميل، و الرسالة الموجهة للعملاء في هذه الحالة :نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم.

### ثالثا: خصائص الخدمة.

إنّ تحديد مفهوم الخدمة يعود إلى جملة من الخصائص التي تتميز بها صناعة الخدمة في مقدمتها، إنّ الخدمة غير ملموسة وإنّها تتلاشى لحظة إنتاجها، فهي لا يمكن تخزينها<sup>1</sup>.

وفيما يلي استعراض لأهم هذه الخصائص:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص57.

- **عدم الملموسية:** إنّ الخدمات غير ملموسة لا يمكن رؤيتها، لمسها، سماعها، تذوقها أو الإحساس بها قبل شرائها.

- **عدم الملكية وعدم التقسيم:** إنّ عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي وذلك أن المستهلك له فقط الحق في استعمال الخدمة لفترة زمنية معينة دون أن يمتلكها مثل غرفة في فندق .

- **التغيير والاختلاف:** تتغير الخدمة بدرجة كبيرة حسب الظروف التي تحكم تحقيقها وإن تنوع الخدمات من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لحجوزات السفر على الطائرة مثلاً أو الحجز لاستئجار سيارة أجرة أو إعطاء سعر التأمين على الحياة، فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها، وهذا يجعل عملية توحيد المعايير أو مقاييس مخرجات الخدمات أمراً صعباً للغاية، وهذا يؤثر عدد من التساؤلات:<sup>1</sup>

- من يراقب أو يتحكم بالعميل؟
- من يخبر ويتوقف العميل بما يجب عليه أو يتوقع منه أي يعمل؟
- ما هو تأثير الوقت على جودة الخدمة؟

فعلى مقدم الخدمة أن يحاول إيجاد الطريقة المثلى لمراقبة العملاء والوقت، فيما يتعلق بتقسيمات هذه الجودة، إنّ فرصة عدم التجانس في المخرجات النهائية لعمليات تسليم الخدمة ستبقى عالية حتى عندما تحاول المؤسسات أو توحيد معايير عمليات تصنيع الخدمة.

- **الفناء:** إنّ الخدمات غير قابلة للتخزين كلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة انخفضت فرصة تخزينها، بمعنى آخر إنّ درجة الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفناء للخدمات ذات الطبيعة الفنائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2005، ص 29.

والجدول التالي يوضح جانبا من هذه الخصائص:

الجدول رقم (01): جدول يوضح مقارنة بين منتج السلعة والخدمة.

الخدمة	السلعة	المعيار / المنتج
تكون غير قابلة للمس	تكون قابلة للمس	اللمس
يكون الإنتاج والاستهلاك متزامنين	يمكن فصل عملية الإنتاج عن الاستهلاك	الإنتاج والاستهلاك
لا يمكن تخزينها	يمكن تخزينها	الخزن
لا تتكرر عملية البيع أكثر من مرة	السلعة ذاتها يمكن بيعها أكثر من مرة	البيع
لا يتم نقلها إلى مكان الاحتياج في معظم الأحيان	يمكن نقلها حسب مكان الحاجة إليها	النقل
يتم نقلها من خلال جهاز الخدمة نفسه	يتم نقلها إلى العميل من خلال وسائل مختلفة	وسيلة النقل
لا يمكن تصديرها لارتباطها بمنتجها.	يمكن تصديرها	التصدير
لا يمكن أن تكون معروضة قبل الشراء	يمكن أن تكون معروضة قبل الشراء	العرض
تكون سهلة لكنها غير محددة	تكون معقدة ومتداخلة	عمليات الإنتاج
يشارك العميل في معظم عمليات الإنتاج	لا يشارك العميل في عملية الإنتاج	مشاركة العميل
لا تكون واضحة.	تكون واضحة	معايير قياس العمليات

المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي ، مرجع سابق، ص58.

المطلب الثاني : طبيعة مقدم الخدمة.

أولاً: مفهوم مقدم الخدمة .

يقصد بمقدم الخدمة الشخص المشارك في تقديم الخدمة للمستفيد منها وله القوة التأثيرية على قبوله لتلك الخدمة، بحيث يسعى مقدم الخدمة إلى جعل العلاقة التي تربط العميل بالمنظمة الخدمية هي علاقة انتماء وولاء لهذه المنظمة من خلال الخدمة المقدمة.

كما أن العميل بحاجة إلى مساعدة مقدم الخدمة في كشف وتوضيح مخاطر القرار الذي يمكن أن يتخذه في قبول الخدمة، لذلك يتطلب أن توضح له نوعية ومستوى الخدمة المقدمة له قبل الإقدام على قبولها وإنتاجها، وذلك لكون الخدمة أصلاً غير ملموسة وكونها غير نمطية أيضاً.<sup>1</sup>

ثانياً: أهمية مقدم الخدمة.

تكمن أهمية مقدم الخدمة بكونه يعمل على تحقيق المزايا التالية:<sup>2</sup>

- تبرز أهمية مقدم الخدمة من خلال أهميته ومهامه في المنظمة.
- يعتبر عنصر أساسي في عرض الخدمة فهو مسؤول عن تطوير وإدامة علاقة طويلة الأمد مع العميل .
- عنصر التماس المباشر والحيوي في المنظمة الخدمية لإمكانية التأثير على رضا العميل.
- إدارة الناس مهمة في تحسين الجودة.

ثالثاً: دور مقدم الخدمة في المزيج التسويقي للخدمات.

إن دور العنصر البشري في مجال التسويق يتفرع إلى جانبين :

<sup>1</sup> - ثامر البكري،"تسويق الخدمات الصحية"، دار اليازوري،الأردن ، 2000، ص131.

<sup>2</sup>- فريد كورتل:" تسويق الخدمات" ، دار كنوز المعرفة ، الأردن ، 2009، ص312.

## أ- دوره في مجال التسويق بوجه عام من خلال:

- دوره في توفير المعلومات التسويقية والقيام ببحوث التسويق.
- دوره كأحد العوامل الداخلية الهامة في البيئة التسويقية.
- دوره في وضع الإستراتيجية التسويقية.

## ب- دوره كعامل استراتيجي في إنتاج و بيع الخدمات خلال :

- إنتاج الخدمات وتقديمها للعملاء في أوقات مناسبة وفي أماكن ملائمة، وإعلامهم بالمنافع التي تحويها كل خدمة من الخدمات التي تتعامل فيها المنظمة.
- تطوير الخدمات القائمة، حيث يقوم العاملون بالعمل المستمر على تطوير الخدمات الخدمية المعروضة في السوق، وخاصة تلك الخدمات التي تمر بمرحلة انحدار، وذلك اعتمادا على بحوث التسويق ومتابعة سلوك العميل.
- عرض الخدمات وبيعها ضمن سياق مناسب للعميل على الصورة التي يرضى بها هذا الأخير.

## رابعاً: المواصفات النموذجية لمقدم الخدمة بالمنظمة الخدمية:

من أهم المواصفات التي يجب أن يتصف بها مقدم الخدمة ما يلي:<sup>1</sup>

- الاتصال : ويعني القدرة على التعبير بوضوح شفاهة أو كتابة عند الاتصال بالعملاء والتعامل معهم .
- الحساسية تجاه العميل :إظهار الاهتمام بمشاعر وأحاسيس ووجهات نظر العملاء.
- المرونة :القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب أو يتكيف مع احتياج وميول كل مريض على حد .

<sup>1</sup> - عبد المهدي بواغنة: "إدارة المستشفيات و الخدمات الصحية - التشريع الصحي و المسؤولية الطبية -"، دار الحامد للنشر، الأردن، 2003، ص33.

- المعرفة الوظيفية: والمتمثلة في الفهم الكامل للخدمات الخدمية التي تقدمها المنظمة الخدمية وكذلك السياسات والإجراءات المتعلقة بالتعامل مع العملاء.
  - المظهر: حسن المظهر وترك انطباع إيجابي ومحبيب لدى العملاء بصفة عامة والزوار بصفة خاصة .
  - الكرامة والنزاهة: الالتزام من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة وفقا للمعايير والقيم الأخلاقية والأعراف الاجتماعية عند التعامل مع العملاء.
  - المتابعة: تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبطريقة تعكس الاستجابة السريعة لمطالب العملاء والوفاء بالالتزامات المقدمة لهم .
- وقد أشار بعض الكتاب<sup>1</sup> إلى أن النقطة الهامة لمنظمات الخدمات التي تهدف إلى التميز والارتقاء بمستوى الجودة هي الاستثمار في تنمية مهارات العاملين وضرورة التركيز على النقاط التالية عند تدريب الكادر البشري للمنظمة الخدمية:

- أهمية جودة الخدمات في تنمية القدرات التنافسية.
- الربط بين أهمية سمعة المنظمة الخدمية والعاملين فيها.
- الربط بين أهداف المنظمة وبين برامج تدريب العاملين.

#### خامسا: المهارات الضرورية لمقدم الخدمة:

##### - مهارات التحدث و توجيه الحوار:

تعتبر مهارات التحدث و توجيه الحوار إحدى مهارات الأساسية، التي يجب أن تتوفر في الموظف المتعامل مع العملاء، ليعطي انطباعا إيجابيا و مستمر للعملاء عن المنظمة و الخدمات التي تقدمها، وبالتالي يتطلب ذلك أن يقوم مقدم الخدمة باختيار الألفاظ بعناية، و أن يتسم بالإيجابية بحيث لا تكون هناك مفاجئات في الأسئلة و طريقة توجيهها، إذا

<sup>1</sup> - عبد العزيز أبو نبعاه: "تسويق الخدمات المتخصصة"، الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص212.

أن التلاعب بالمواقف و الكلمات يعد أحد المهارات التي توفر قدرا من النجاح لإدارة الحوار في مواجهة المواقف.<sup>1</sup>

### - مهارات الإنصات الجيد:

ومن مهارات الإنصات الجيد نذكر ما يلي:

- الانتباه و التركيز.
- إعطاء الفرصة للعميل ليتم أو ينهي حديثه بدون مقاطعة.
- الابتعاد عن التحيز والتعصب.
- الابتعاد عن الأحاسيس الشخصية.
- استقراء آراء الآخرين بكل موضوعية.
- الابتعاد عن الأحكام القطعية.
- الوقوف أو الجلوس في مكان مناسب مع العملاء و بنفس المستوى.
- الانتباه إلى التعبير اللفظي و الإيماءات الجسمية للعميل لإحداث تواصل تام.<sup>2</sup>

### - مهارات الاتصال التعبيرية و الإيماءات الجسمية:

الحركات التعبيرية و الإيماءات الجسمية، هي تلك المشاعر التي تبدو على الوجه أو الجسم تعبيراً عن رد الفعل لموقف، من فرد أو قول ، أو فعل، وهذه الحركات تقوم بدور هام في ربط الصلة النفسية والشخصية في العمق بين أطراف الحوار، و قد تكون إيجابية

<sup>1</sup> - عبد الرحمان توفيق: المناهج التدريبية المتكاملة- مهارات الخدمة المتميزة - أسس الخدمة المتميزة، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية الإدارية بيمك ، 2003، ص15.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدراكة و طارق شلبي: الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، 2002، ص199.

أو سلبية؛ فكل منا تصدر عنه حركات و إشارات عندما يستمع أو يتكلم؛ و يختلف موقف المستمع عند موقف المتحدث فيما يلي:<sup>1</sup>

- تتميز عملية الاستماع بانخفاض قدرة الفرد على إدراك الرسائل التعبيرية التي تصدر عنه.
- تتميز عملية التحدث بازدواجية الدور الذي يقوم به المتحدث، فهو في وضع يمكنه من ملاحظة و فهم أثر كلماته على الآخرين.

### المطلب الثالث: ماهية العميل.

سمح التطور الكبير الذي عرفه مفهوم التسويق وتجسيد أسس التوجه بالعميل لهذا الأخير بتبوء مكانه بارزة ضمن اهتمامات المنظمة وفرض سيادته على قراراتها الإستراتيجية لإرضاء وبناء ولاءه باعتباره أحد عناصر الأساسية في قائمة عملاء المنظمة.

### أولاً: مفهوم العميل .

يقصد بالعملاء مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المنظمة أو تربطهم علاقة معينة بها، يمكن أن نصنف عملاء المنظمة إلى عميل داخلي و عميل خارجي .

### - العميل الداخلي:

يقصد بالعميل الداخلي المورد البشري في المنظمة، وهم القائمون على إعداد استراتيجيات المنظمة وتنفيذ أنشطتها وخططها تفاعل هذا العنصر يشكل مختلف الأطراف التنظيمية في المنظمة وثقافتها و اتجاهاتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مأمون سليمان الدراكعة: إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص196.

<sup>2</sup> - سعادى خنساء " التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو العميل من خلال المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، 2006، ص42.

من أهم جوانب إدارة الجودة الشاملة تعزيز العلاقة مع العميل الداخلي بشكل دائم وتحسينها باستمرار لأنه المسؤول عن التنفيذ وهو الذي يغطي الواجهة الأمامية التي تتعامل بها المنظمة مع محيطها الخارجي، خاصة في مجال تسويق الخدمات، يعتبر تأهيل عنصر بشري في المنظمة يتميز بالكفاءة أمر ضروري، لأنه سيكون على اتصال وعلاقة مباشرة مع عملاء المنظمة وهذا ما يعرف بالتسويق التفاعلي.

إضافة إلى أن الإدارة نفسها تمثل جزء مكمّل من أجزاء النظام الذي يتكون من سلسلة من العاملين والوحدات التنظيمية، فهي تمثل مورد وزبون في نفس الوقت، فالقسم الذي يؤدي مهمة ما هو إلا زبون لقسم يسبقه ومورد للقسم الذي يليه.

#### - العميل الخارجي:

يعبر عن العلاقات التي يمكن أن تربط المنظمة بمحيطها الخارجي، وتميز بين ثلاث عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم:

أ- المورد : يقصد بالمورد مختلف مصادر التمويل أو التمويل التي تتعامل معها المنظمة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك ومختلف المؤسسات المصرفية، ومورد المواد، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل) وتعتبر عقود المنظمة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون .

ب- الموزع: ينبغي اعتبار الموزع عنصر استراتيجي في نشاط المنظمة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا العميل النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المنظمة، وتنتج حالة التعاون هذه من وجود اتصال مباشر ما بين الموزعين والعملاء على اختلاف أنواعهم وخصائصهم، ويمثل الموزعين مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المنظمة والعميل .

ج- العميل : يعتبر العميل في الفكر التسويقي العميل الأكثر أهمية، ويمثل الشخص الذي يشتري و يستعمل ما تنتجه المنظمة، ويعرّف أيضا على أنه "شخص معنوي أو طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع، أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات لمورد ما.

ثانيا: تصنيف عملاء المنظمة:

توجد عدة زوايا واعتبارات يمكن الاعتماد عليها في تصنيف عملاء المنظمة وتحديدهم بدقة من أجل إعطاء الفرصة لرجل التسويق لتركيز جهوده وتوجيه التعامل مع العملاء بشكل شخصي *personnalisé*.

- **التصنيف على أساس الخصائص الشخصية** : أدرج الباحثون تحت هذا المعيار ستة أنماط شخصية يمكن أن يتعامل بها العميل وهي<sup>1</sup>:

أ- **العميل العاطفي** : هذا العميل يتصرف وفق عواطفه فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.

ب- **العميل الرشيد**: على عكس العميل العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك .

ج- **العميل الودود** : يعتبر من العملاء المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع يحاول دائما دعم الاتصال القائم بينه وبين رجل البيع .

د- **العميل الانفعالي** : يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات شراء عشوائية.

هـ- **العميل الهادئ** : يتميز العميل الهادئ بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع.

و- **العميل الخجول** : هذا العميل لا يعبر عن رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المنظمة.

يعتبر هذا التصنيف ذو أهمية بالغة في توجيه أعمال واستراتيجيات رجل البيع في التعامل مع عملاءه.

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينه عثمان يوسف، " سلوك المستهلك"، دار المناهج، عمان الطبعة الأولى، 2002، ص 19.

- التصنيف على أساس أهمية العميل بالنسبة للمؤسسة:

لا يحتل كل عملاء المنظمة نفس المستوى من الأهمية في نشاطها والأثر في ربحية المنظمة وبناء على هذا المعيار يمكن أن نصنف عملاء المنظمة إلى ثلاثة أصناف هي<sup>1</sup>:

أ- العميل الإستراتيجي : هو العميل الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو علامة المنظمة .

ب- العميل التكتيكي: هذا النوع من العملاء أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وانشغالات المنظمة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن .

ج- العميل الروتيني : هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المنظمة مع احتمال قطعه العلاقة، يعرف على أنه العميل المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد.

- التصنيف على أساس نوع الارتباط بين العميل والمنظمة :

تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط العميل بالمنظمة عدة أوجه، تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما:

• حاجة العميل إلى العلاقات .

• الحاجة إلى المعلومات .

- التصنيف على أساس العائد والنفقة :

يعتبر العائد والنفقة أو التكلفة متغيرين هامين في تحديد أهمية العميل ومكانته في المنظمة ويتضمن هذا التصنيف المجموعات الآتية:<sup>2</sup>

أ- عملاء يزيد عائدهم عن نفقاتهم: هم يمثلون مصدر ربحية المنظمة، يجب أن تكثف هذه الأخيرة جهودها للاحتفاظ بهم.

<sup>1</sup>،<sup>2</sup>- سعادي خنساء ، مرجع سابق ص 44 .

ب- عملاء يتساوى عائدهم ونفقاتهم: هم عملاء فرصة يمكن استغلالها وتحسين عائدهم.

ج- عملاء يقل عائدهم عن نفقاتهم: وهم يشكلون عبئاً على المنظمة، إذ لم تستطع تحسين عائدهم يجب التخلي عنهم .

رغم اختلاف زوايا واعتبارات التصنيف يبقى هدف المنظمة من اعتماد أحد هذه التصنيفات هو تمديد ومعرفة خصائص العملاء الذين تتعامل معهم.

## المبحث الثاني : ماهية خدمة العملاء.

في ظل التنافسية أصبح من الضروري الاهتمام بتحسين خدمة العملاء خاصة مع تنوع البدائل المتاحة أمامهم، فالهدف الرئيسي والنهائي لأي مؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة هو إشباع احتياجات ورغبات عملائها بأي طريقة ممكنة، محاولة منها لضمان البقاء والنمو.

**المطلب الأول: مفهوم خدمة العملاء وأسباب تزايد الاهتمام بها.**

**أولاً: تعريف خدمة العملاء.**

خدمة العملاء " هي تقديم لمسة إضافية نتجاوز بها توقعات العميل و تجعلنا دائماً البديل الوحيد لعملائنا الحاليين و الاختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح و التميز لمؤسستنا".<sup>1</sup>

بمعني أن الطريقة التي نتعامل بها مع عملائنا و ندير بها المناقشات لخلق علاقة متميزة و بناء التفهم و إرساء فناعة بين المنظمة و عملائها بأن " كل منهما يخدم الآخر " .

ويمكن تعريف خدمة العملاء على أنها مجموعة الأنشطة التي تتفاعل المنظمة من خلالها مع المستهلك إما شخصياً، أو من خلال الاتصال غير المباشر، و هذه الأنشطة يتم تصميمها و أدائها بناء على هدفين رئيسيين هما رضا العملاء، و تقديم الخدمة بكفاءة و فعالية، وهذا التعريف يشمل كل الموظفين الذين لهم اتصال مباشر مع العملاء في تقديم الخدمة.<sup>2</sup>

**ثانياً: أسباب تزايد الاهتمام بخدمة العملاء.**

إن تزايد الاهتمام بخدمة العملاء يعود إلى عدد من الأسباب الموضوعية نذكر منها:

<sup>1</sup> - عبد الرحمن توفيق، مرجع سابق، ص07.

<sup>2</sup> - علي فلاح الزعبي ادارة الترويج والاتصالات التسويقية الطبعة الاولى. دار الصفاء عمان، 2009، ص107.

- **المنافسة:** من الطبيعي أن يسعى المنافسون للحصول على وضع تسويقي أفضل ، و عمل مريح في أسواق أكثر جذبا للعملاء، وقد يتمتع المنافسون الجدد ببعض الميزات، التي استوحاها من تجارب سابقة، إذ أن المنافسة تعطي العملاء اختيار أفضل، فيصبحون انتقائيين و أكثر اطلاعا على كافة المنتجات المتوفرة في السوق.<sup>1</sup>
- **توفير المعلومات و حسن إطلاع العملاء على ما هو متوفر في الأسواق:**

مع ثورة المعلومات و الدعاية و الإعلان، أصبح العملاء أكثر علما بالمتوفر من الخدمات التي تقدم للبيع و يعود ذلك إلى عامل المنافسة السابق ذكره، و إلى الدراسات التي تقوم بها مجموعات من المؤسسات التي تعمل على حماية المستهلكين، كما تقوم وسائل الإعلام المختلفة بخلق الطلب على الخدمات بأساليب الدعاية المشوقة، أضف إلى ذلك الكثير من المعلومات المتوفرة في شبكة الإنترنت.<sup>2</sup>

- **تشابه الخدمات و الحاجة إلى التفريق بينها:**

إن عملاء اليوم لا ينظرون إلى المنتج أي الخدمة بصورة منفردة و لكن يتم تقييمه في إطار نظام أوسع لما تقدمه المنظمة إلى العميل، فعلى سبيل المثال فإن العملاء أو المستهلكين لا ينجذبون لمطاعم ماكدونالد لأنهم يحبون البيف برجر فقط ، حيث أن المئات من المطاعم تقدم هذا النوع؛ ولكن نجد أن العملاء متعلقين بالنظام ككل و ليس المنتج أي الخدمة و هذا النظام كما تطلق عليه ماكدونالد **QSCV** و هو اختصار لأربعة مفاهيم وهي الجودة **Quality** و الخدمة **Service** و النظافة **Clearance** والقيمة **Valeur**.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن و طارق طه احمد : إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت، توزيع منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005 ، ص23.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص24.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 25.

- **تكلفة الخدمة:**

لا يقصد بالتكلفة الكلية مقدار الأموال و المصاريف التي يدفعها العميل مقابل الحصول على الخدمة فقط. و لكن بالإضافة إلى ذلك تتضمن تكلفة الوقت الذي ينفقه العميل في عملية الشراء و تكلفة الطاقة و الجهد المبذول و التكاليف المعنوية.

- **السرعة في تقديم الخدمة و العمل بشكل سليم من المرة الأولى:**

إن حدة المنافسة في المجال الخدمي، فرضت على المؤسسات الخدمية أن تتخذ أو تطبق عدة مبادئ ومعايير، مثل مبادئ الجودة و التي تقوم أساسا على السرعة؛ أي عدم ترك العميل ينتظر دون مبرر مفهوم أو معروف أو مقنع له، بالإضافة إلى العمل بشكل صحيح من المرة الأولى و ذلك من خلال معرفة سبب الخطأ والتخلص منه، كذلك التدقيق لا يعني التأخر والسرعة لا تعني الخطأ.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: عناصر واتجاهات خدمة العملاء.

#### أولاً: عناصر خدمة العملاء:

يرى العديد من الباحثين والمتخصصين في مجال خدمة العملاء أنها تتكون من ثلاثة عناصر أو أبعاد رئيسية هي:

- **العنصر المادي :** ويتعلق بالبيئة التي تقدم فيها الخدمة، والتي تشمل: تصميمات المباني، مستوى التكنولوجيا المستخدمة، مظهر العاملين، أنظمة وإجراءات التعامل في الخدمة، الإضاءة والتهوية، اللوحات الإرشادية... الخ.
- **العنصر التفاعلي :** ويتعلق بالأسلوب أو الطريقة التي تقدم ا الخدمة، أو ما يسمى بمدى التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة، ويشمل: المعاملة الودية، حسن الإنصات، إظهار الاهتمام، الاستجابة، التعاطف، العلاقة الشخصية... الخ.

<sup>1</sup> - عبد الرحمن توفيق، مرجع سابق، ص36.

- الصورة الذهنية للمؤسسة : تتعلق بالانطباعات التي يكونها العملاء عن سمعة المنظمة وتاريخها وسياساتها والعاملين بها. من خلال عناصر خدمة العملاء يلاحظ أن العنصر الإنساني له دور كبير في تحقيق التميز في الخدمة، كونه العنصر المرتبط بالاتصال المباشر وغير مباشر مع العميل، وبذلك يؤثر أداء العنصر البشري (مقدم الخدمة) على العنصر التفاعلي، وبذلك يؤثر في الصورة الذهنية للعملاء عن المنظمة .

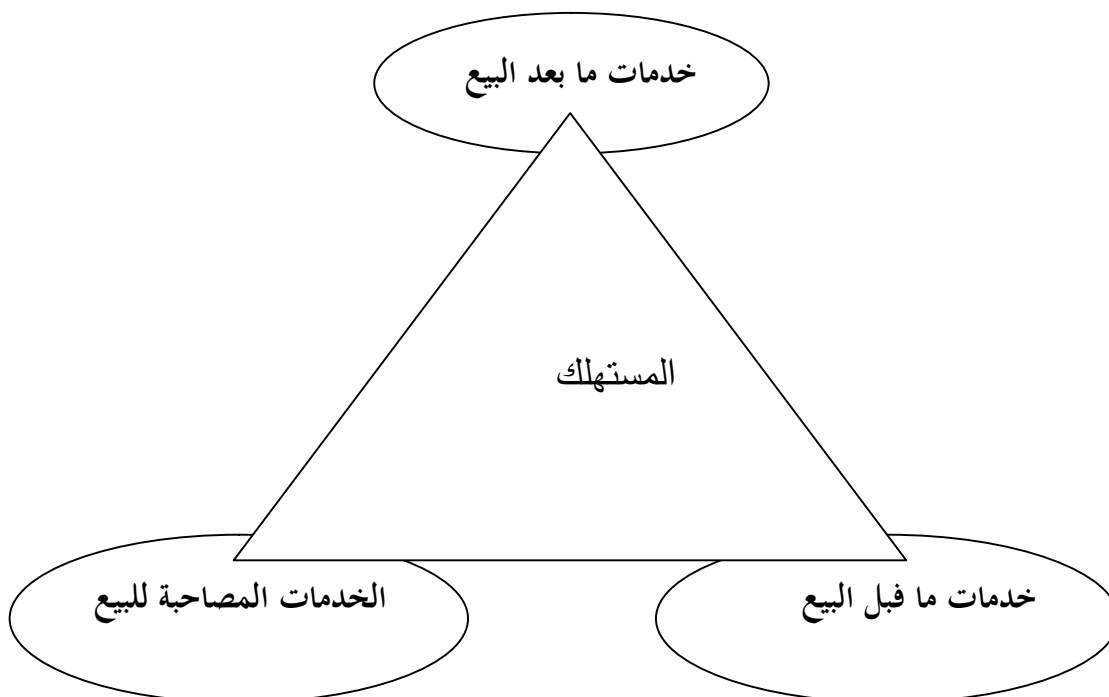
### ثانياً: اتجاهات خدمة العملاء.

من الاتجاهات الرئيسية لخدمة العملاء ما يلي:<sup>1</sup>

- **خدمات ما قبل البيع:** وتلك الخدمات تتركز في الاتصال بالمستهلكين والتعرف على رغباتهم وحاجاتهم وميولهم واتجاهاتهم في الطلب المرتقب على السلعة إذ تنم هذه الخطوات عادة بدراسة سلوك المستهلك والتعرف على قدراته الشرائية والدخل القابل للإتقان من جانب المستهلكين وإن هذه السبل تستدعي العمل الحثيث والدائب بملاحظة المستهلك بالسوق ومتابعة كل ما يتعلق بتطلعاته وطموحاته الاستهلاكية .
- **الخدمات المرافقة للبيع:** وتلك الخدمات تتركز في تعريف المستهلك بالسلعة ومواصفاتها القياسية ودرجة الاعتمادية الصامتة وشرح طرق وسبل الاستخدام لها.... الخ من المواصفات التي ينبغي أن تكون وسيلة جذب مثلى يتم تقديمها عادة للعملاء.
- **خدمات ما بعد البيع :** وتلك الخدمات تتركز عادة بسبل الإصلاح والصيانة أو الاستبدال للسلعة أو الأجزاء التي يتم تلفها عند الاستعمال ولذا فإن عمل المنظمة الجاذبة للمستهلكين تتركز عادة على توفير هذه المستويات الثلاث من الخدمة والشكل التالي يبين الصورة المثلى لخدمة العملاء

<sup>1</sup> - خضير كاظم حمود :إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص203 .

الشكل رقم (01) يوضح الصورة المثلى لخدمة العملاء



المصدر : المرجع نفسه، ص 204.

المطلب الثالث: مفهوم ومتطلبات جودة خدمة العملاء.

أولاً: تعريف وأهمية جودة خدمة العملاء.

إن الخدمة الجيدة للعملاء مفهوم متعدد الأبعاد، ومن ثم يجب النظر إليه باعتباره مفهوماً مركباً وليس بسيطاً، فهذا المفهوم يختلف باختلاف الأشخاص والأزمنة، فما قد يراه البعض اليوم قد لا يراه البعض الآخر في المستقبل. ويقصد بجودة الخدمة نوعية الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة (التي يتوقعونها أو يدركونها في الواقع الفعلي)، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.<sup>1</sup>

ومن بين المفاهيم الشائعة لجودة الخدمة: انخفاض نسبة العيوب، انخفاض معدلات الفشل، انخفاض شكاوى العملاء، الإسراع في تقديم الخدمات للعملاء، والجودة في تحسين الأداء. وتحتل أهمية جودة الخدمة العالية في خدمة العملاء مركز الصدارة في اهتمامات كافة المؤسسات الاقتصادية الهادفة لتحقيق النجاح والاستقرار والتنافسية، لذا يجب على مقدمي الخدمات سواء في مجال المنتجات السلعية أو مجال الخدمات أن يتعاملوا بشكل فعال مع العملاء ليقدموا مستوى عالي من الخدمة.

ولقد ازدادت أهمية جودة الخدمة لدى المؤسسات التي تعمل في مجال إنتاج وتسويق الخدمات، وفي مجال إنتاج وتسويق السلع، وهذا لكون أن أداء مقدم السلعة يرافق تقديم السلع الملموسة، فهو المنتج الغير المادي الذي تقدمه المؤسسات غير الخدمية .

ونقول أن هناك أربع أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة وتتمثل في:<sup>2</sup>

- نمو مجال الخدمة.

- ازدياد مجال المنافسة.

<sup>1</sup> - ميمون نبيلة وآخرون: جودة خدمة العملاء في ظل ترقية التنافسية بين المؤسسات، ورقة عمل حول الميزة التنافسية، جامعة المسيلة، ص8.

<sup>2</sup> - مأمون الدراكة وآخرون، مرجع سابق، ص151.

- الفهم الأكبر للعملاء.

- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل.

ثانياً: محددات جودة خدمة العملاء.

هناك محددات رئيسية مجتمعة تحدد مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، وفيما يلي عرضاً مختصراً لهذه الأبعاد:<sup>1</sup>

أ- **الاستجابة** : تشير الاستجابة إلى الاستعداد الدائم لمقدمي الخدمة لخدمة عملائهم، وعلى قدرة لأداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها ومن مؤشرات الاستجابة ما يلي:

- سرعة إنهاء المعاملة.

- الرد على الاستفسارات والأسئلة.

- التهيئة الذاتية للخدمة.

- عدم الانشغال بأمر آخرى.

- تعدد منافذ الحصول على الخدمة.

- ملائمة أوقات تقديم الخدمة، فمثلاً يحتفظ بنك (American express) بقوة عمل احتياطية لمواجهة فترات الازدحام في العمل.

ب- **الأمان والثقة**: يشير هذا المحدد إلى درجة المعرفة المتاحة لدى مقدمي الخدمة، وكذلك أدبهم في التعامل مع المستهلكين، وقدراتهم على إضفاء نوعاً من الأمان على تفكير العملاء، أما الثقة فهي أن تؤدي المنظمة هذه الخدمة التي وعدت بها عملائها بدرجة عالية من الصحة والدقة، فتنشأ بذلك ثقة العميل بالمنظمة التي يتعامل معها.

ج- **التعاطف**: يقصد بها الأدب والاحترام والعناية الشخصية وأن يظهر العاملين التابعين للمؤسسة مشاعر الود والصدقة، كما تتضمن الملاطفة المبادرة في مساعدة العميل والقدرة

<sup>1</sup> - ميمون نبيلة وآخرون، مرجع سابق، ص ص 09، 10. بتصرف

على تشخيص احتياجاته؛ وتأكيداً لهذا الجانب في خدمة العملاء يقول أحد الخبراء : إن العملاء لا يفهمون بمضمون خططك أو سياستك بقدر ما يفهمون بالطريقة التي تعاملهم بها، وإن مجرد كلمة: "شكراً"، قد تكون أفضل من عشر إعلانات لتحقيق الانطباع الإيجابي لدى العميل.

د- **الاعتمادية** : تفسر الاعتمادية بموافقة مستوى الخدمة المقدمة للوعد التي منحتها المنظمة للعملاء مع اختلاف الظروف في بعض الحالات، فهي توفر الدقة والاستقلالية والإلمام بالعمل وأدائه بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

هـ - **الملموسية (الأبعاد المادية)**: وهي التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة والمعدات ومظهر الأفراد المتعاملين مع العملاء وأدوات ووسائل الاتصال معهم، فالمظهر الخارجي للمؤسسة والعاملين وحتى نظافة منافذ الخدمة تعطي انطباعات عن عراقة المكان ومدى تقدير العميل.

### ثالثاً: خطوات تحقيق الجودة في خدمة العملاء.

تتباين وجهات النظر بشأن الخطوات التي يمكن إتباعها بغية تحقيق الجودة المناسبة و ملائمة لخدمة العملاء وتحقيق الرضا المستهدف من قبل العملاء تجاه المنظمة والخدمات التسويقية التي ينبغي أن تقدم لهم ومن أكثر الخطوات شيوعاً في هذا المجال ما يلي <sup>1</sup>:

#### الخطوة الأولى : جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء .

إن النجاح الذي يتحقق بشكل رئيسي يتأتى من خلال جذب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم من خلال المواقف الايجابية التي يظهرها عادة في مجالات خدمة العملاء فالاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر والابتسامة الجذابة والسلوك الايجابي الفعال والثقة بالنفس.... الخ، كلها بمثابة صور فاعلة تشدّ الهمم وتوفر الرغبة لدى العملاء في الحصول على الخدمة المستهدفة .

<sup>1</sup> - خضير كاظم حمود، مرجع سابق، ص220.

**الخطوة الثانية : خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم**

إن خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم وتطلعاتهم وسبل تلبيةها إنما تعتمد أيضاً على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة.

**الخطوة الثالثة : إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه .**

إن سبل إقناع العميل وخلق الرغبة لديه باقتناء تلك السلعة أو الخدمة ليست مهمة بسيطة دائماً تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى العملاء من خلال تقديم الخدمات القادرة على استقطاب قناعاتهم ومعالجة الاعتراضات التي يبديها بعض العملاء عند قيامه بالحصول على الخدمة.

**الخطوة الرابعة : التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة .**

إن التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة وخلق الولاء بينهم وبين المنظمة عادة يأتي من خلال العديد من الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل مرتكز الصدارة بضمان الولاء بين المنظمة والعملاء منها :

- الاهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم .
- توفير الخدمات بعد إتمام عملية البيع والتعاقد.

## المبحث الثالث: التفاعل كمبدأ من مبادئ التسويق بالعلاقات.

تحت شعار العميل هو هدف الجميع و ضرورة تنمية علاقات شخصية و حميمة مع العملاء كان لزاما على أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق النجاح، أن تعمل على تحسين العلاقة بين المنظمة و عملائها، فالتقرب من العملاء و كسب اتجاهاتهم و نيل رضاهم ، هو مفتاح النجاح و بالتالي فعلى كل مؤسسة فاعلة أن تعمل على إدارة و تعزيز العلاقة مع عملائها.

## المطلب الأول : مفهوم وأهمية التسويق بالعلاقات.

## أولاً: مفهوم التسويق بالعلاقات.

التسويق العلائقي مفهوم مثله كبقية العلوم الإدارية وردت فيه عدة مفاهيم خاصة والمفهوم الحديث الذي يعتمد على بناء علاقات قوية و متينة مع العميل والذي أطلق عليه التسويق بالعلاقات، حيث ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة في عام 1983 ، وكان بييري (Berry1983) أول من استخدم هذا المفهوم.<sup>1</sup>

وقد عرفه (J.Lenctreve) على أنه سياسة ومجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع العملاء، وخلق والحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم واحترام المنظمة والعلامة.<sup>2</sup>

كما عرفه (Griffin) كونه عملية الحصول على السوق باختيار جزء منه والالتزام بعلاقة عميقة مع العميل بالتكيف مع البيئة و إيجاد شراكات مع الأطراف المساعدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمود يوسف ياسين: واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أريدم، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص23.

<sup>2</sup> - بن عبد الرحمن ناريمان: التسويق بالعلاقات في المنظمة الخدمية السياحية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، ورقلة، الجزائر، 2011، ص5.

<sup>3</sup> - مصدق حنون علي: العلاقة بين التسويق بالعلاقة والاحتفاظ بالعميل، مقالة في مجلة كلية العلوم الاقتصادية لجامعة بغداد، العدد الثامن والعشرون ، 2011، ص 253.

وقال عنه Lovelock بأنه فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات يتم من خلاله التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتطوير العلاقات معهم، بدلا من التركيز فقط على العملاء الجدد باستمرار.<sup>1</sup>

في حين عرفه Kotler بأنه نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع العميل على المدى الطويل لمواجهة المنافسة.<sup>2</sup>

وتعرف منى شفيق التسويق بالعلاقات على أنه يهدف إلى بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المنظمة سواء كانوا عملاء، أو موردين، أو موزعين أو عاملين داخل المنظمة، وذلك من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات الحقيقية للعملاء، وتحديد كيفية تقديم الخدمات أو المنتجات وفقا لاحتياجات العميل.<sup>3</sup>

وترى جيهان عبد المنعم أن تعريف التسويق بالعلاقات يتناول عدة نقاط:<sup>4</sup>

- عملية تنمية العلاقة للأطراف المشتركة في التسويق بالعلاقات.
- موضع المنفعة المتبادلة.
- طبيعة عملية التبادل.
- الوفاء بالوعد.
- المدة الزمنية للعلاقة.

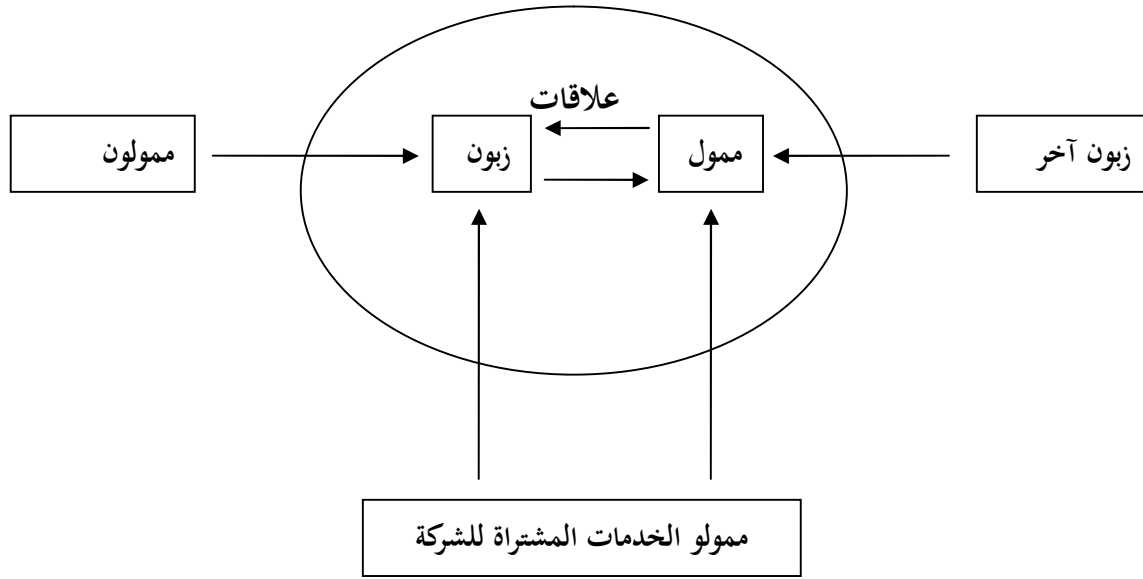
<sup>1</sup> - حكيم بن جروة ومحمد حوحو: التسويق بالعلاقات من خلال العميل مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، مداخلة ضمن المنقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص4.

<sup>2</sup> - عيسى بن شوري: دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص4.

<sup>3</sup> - منى شفيق: التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص1.

<sup>4</sup> - جيهان عبد المنعم: العلاقة بين المشتري والمورد مدخل لتسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص4.

الشكل رقم (02): إطار التسويق بالعلاقات.



**Source:** Jean-Pierre Helfer et autres, Marketing, 11<sup>eme</sup> édition Vuibert, France, p 195.

من خلال التعاريف السابقة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يمكن القول أن الهدف من التسويق بالعلاقات هي نشوء العلاقة والتواصل مع العملاء والتي قد ترجع بالربح للمؤسسة وهذا من خلال بناء وتطوير علاقات شخصية معهم، وبالتالي يمكن القول أن التسويق بالعلاقات هو آلية تعتمد على مجموعة من الأنشطة و الخطوات المستمرة، التي تسعى إلى الاحتفاظ بالعميل، وصولاً إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، ويتميز أيضاً باهتمامه بالعميل بدل الاهتمام والتوجه للمنتج وأيضاً المحافظة على العملاء الحاليين وتوطيد العلاقة معهم ومحاولة جذب عملاء آخرين والمحافظة عليهم من جهة أخرى.

ثانيا: أهمية التسويق بالعلاقات.

إن للتسويق بالعلاقات أهمية بالنسبة للمؤسسات التسويقية فهي تحقق المنافع لكل من السوق والعميل في آن واحد وذلك من خلال:<sup>1</sup>

أ- بالنسبة للمؤسسات فتكمن أهميتها في:

- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع العملاء ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما.
- تساعد المنظمات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموالم.
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة.
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل أحد شبكة التسويق للمنظمة، ونوع من الدعاية المجانية للمنظمة ومنتجاتها.
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المنظمة وعملائها.
- خلق وبناء علاقة اتصال اتجاهين بين المنظمة وعملائها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا العملاء.

ب- بالنسبة للعملاء: أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للعميل فيتمثل في:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي أعتاد العميل على التعامل معها.
- العلاقات الاجتماعية مع التسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.

<sup>1</sup> - إلهام أحمد حسن فخري: التسويق بالعلاقات، المؤتمر العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، في 6/7 أكتوبر 2003، ص 393.

- التقليل من التكاليف التحول من مسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.

### المطلب الثاني: مبادئ ومرتكزات التسويق بالعلاقات وخطوات تطبيقه

يرتكز تسويق العلاقات على مجموعة من المبادئ التي تقودها المنظمة لبناء علاقة طويلة المدى ، حيث تعتمد على مجموعة من المرتكزات التي يؤدي تطبيقها إلى الحصول على علاقات حميمة وطويلة الأمد مع العملاء، وهذا يكمن عند قدرة المؤسسات على تقديم برامج عمل واضحة و لتطبيق هذا يجب أن تمر المنظمة بعدة خطوات و التي سنتعرض لها في هذا المطلب.

#### أولاً: أهمية التفاعل كمبدأ من مبادئ التسويق بالعلاقات

تتمثل أهم المبادئ للتسويق بالعلاقات في:

##### أ - مبدأ رضا العملاء:<sup>1</sup>

إن تحقيق رضا العملاء من أهم مفاتيح رسم أي منظمة، أو أي نوع من الأعمال خاصة مع بداية القرن الواحد والعشرين، ويعد تحقيق رضا العملاء خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، نظراً لأن عدم رضا العملاء يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء العملاء، وتعدد شكاوهم، وتحولهم للشراء من المنافسين.

##### ب - مبدأ التزام المنظمة:

يمثل التزام المنظمة رغبة المنظمة في استمرار العلاقة مع العملاء، والعمل على تأكيد النجاح طويل الأجل. وهو يعد من أهم العناصر لاستمرار علاقة المنظمة بالعميل، كما يتم فيه التمييز بين الأفراد الذين سيستمرون في علاقتهم مع المنظمة، أو الذين سوف يتركونها.

<sup>1</sup> - منى شفيق، مرجع سابق، ص77.

ومن أهم متطلبات تطبيق هذا المبدأ نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

- تزويد العملاء بأفضل العروض الممكنة.
- المحافظة على مستويات الأداء.
- تصميم وتوجيه كافة الأنشطة، العمليات والإجراءات في المنظمة للوفاء بالالتزامات التي قطعنها على نفسها.
- عدم وضع معايير غامضة قابلة للعديد من التفسيرات المختلفة .
- عدم إعلان المنظمة التي لا تنوي تحقيقها.

### ج - مبدأ التفاعل مع العميل:

يؤدي خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المنظمة وعملائها إلى ترك أثر طيب لدى العميل، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للعميل، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع المنظمة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها.

- **متطلبات التفاعل:** يتطلب كل تفاعل في مجال العمل بعدين أساسيين هما:

- **التعامل المادي :** ويتضمن الشراء أو الصفقة التجارية التي تتم.
- **العلاقة:** وتتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع العميل، بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه.

- **أسس تنمية التفاعل بين الموظف وعملائه:**

يجب على الموظف أثناء تعامله مع العملاء مراعاة ما يلي:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه ، ص 78.

- التحكم في سرعة كلامه مع العميل، لضمان وصول الرسالة إلى العميل، نظراً لأن كلام الموظف بسرعة مع العميل، يشير إلى أنه يريد إنهاء المكالمة أو المقابلة ، أو انه غير مهتم بالعميل.
- التركيز على النهايات، وذلك حتى يوضح مضمون الرسالة.
- التركيز أثناء الكلام مع العميل، حتى يضمن تحقيق التأثير المناسب.
- التأكد من أن كلامه مناسب في كل وقت.
- استخدام نبرة الصوت المناسبة، من أجل توضيح الرسالة التي يحاول أن يوصلها إلى العميل، وحتى يتمكن العميل من فهم الموظف بوضوح، مع ملاحظة أن استخدام الصوت العالي إشارة إلى الغضب، أو الإحباط، أو قد يكون إهانة موجهة للعميل، الأمر الذي يؤدي إلى حدوث بعض المشاكل بين العميل والموظف.

#### - أسس تنمية التفاعل بين المنظمة وعملائها في سوق الأعمال:

- يتم تنمية التفاعل بين المنظمة وعملائها في سوق الأعمال بإتباع العناصر التالية:
- تقديم نصائح للعملاء، وفي سبيل ذلك قد تقوم المنظمة بإنشاء مجلس استشاري لديها، لمساعدة عملائها في حل مشكلاتهم في مجال الأعمال.
  - استخدام الترويج المشترك بين المنظمة وعملائها، على أساس أن عملائها يشترون منتجات وخدمات المنظمات التي تساعدهم، إما في إنتاج أو في تزويد المستهلكين النهائيين بما يحتاجونه من منتجات.
  - تنمية عدد من المشروعات المشتركة بين المنظمة وعملائها في سوق الأعمال.
  - القيام ببعض البحوث المشتركة بين المنظمة وعملائها في سوق الأعمال.
  - وجود عملية مشاركة في المعلومات الخاصة بالمنظمة، والمتعلقة بالنشاط البيعي والتسويقي، بهدف خلق نوع من الثقة المتبادلة فيما بينهم.

## د- مبدأ خلق روابط نفسية بين العميل و المنظمة:

يؤدي خلق روابط نفسية بين العميل والمنظمة إلى تحقيق المزايا التالية :

- يصبح موظف المبيعات بالمنظمة من المؤثرين على العميل في صنع قراراته الشرائية.
- يجد موظف المبيعات سهولة في التعامل مع نفس العميل لمعرفة رغباته واحتياجاته، وأسلوب التعامل الذي يفضله، ما يؤدي إلى رضا العميل عن المنظمة، واستمتاع الموظف بعمله، وأدائه بشكل أفضل لتعامله مع عميل راض.
- انخفاض في تكلفة استبدال العملاء المفقودين بعملاء جدد.
- زيادة الإيرادات التي تحصل عليها المنظمة من كل عميل.

## ثانيا : مرتكزات التسويق بالعلاقات:

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على ستة مرتكزات أساسية، وهي كالآتي:<sup>1</sup>

- خلق قيمة مضافة جديدة للعملاء من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة.
- إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة.
- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل العميل.
- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين مقدمي الخدمة والعملاء.
- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للعملاء.
- بناء شبكة من العلاقات مع العملاء بالإضافة إلى شبكة من العلاقات بين المنظمة ومختلف الأفراد، مثل الموردين والموزعين والوسطاء.

<sup>1</sup> - بن عبد الرحمن ناريمان، مرجع سابق، ص 7.

## ثالثاً : خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات:

تحتاج كل مؤسسة ترغب في تطبيق التسويق بالعلاقات الاعتماد على الخطوات التالية:<sup>1</sup>

- **تحديد القطاع السوقي المستهدف**: ويعني تحديد المنظمة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها وخدماتها في السوق.
- **خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف**: حيث تحتاج المنظمة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع العملاء فيما بعد.
- **تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف**: ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع المنظمة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا العميل .
- **إنشاء نظام فعال للاتصالات مع عملاء المنظمة**: والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مريحة لكل من المنظمة والعميل بناء على الثقة المتبادلة بينهما.
- **المحافظة على ولاء العملاء**: إن ولاء العميل لا يمكن شراؤه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول عليه إذا كانت تستحق ذلك.

<sup>1</sup> - حكيم بن جريرة، مرجع سابق، ص5.

المطلب الثالث: مفهوم العلاقة التفاعلية بين منظمة الخدمة والعميل.

إن أنظمة الخدمة جميعها، تصبح عديمة الجدوى ما لم يكن هناك نوع من التفاعل ما بين مؤسسة الخدمة وأولئك الذين تسعى هذه المنظمة إلى خدمتهم .

أولاً: تعريف العلاقة التفاعلية بين منظمة الخدمة والعميل.

تعرف (Shostack) العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والعميل بالقول " هي عبارة عن الفترة الزمنية التي يتم خلالها تفاعل العميل بشكل مباشر مع الخدمة " .<sup>1</sup>

إن هذا التعريف لا يحدد العلاقات التفاعلية بالتفاعلات الشخصية المتداخلة فحسب، بل يشمل أيضاً تفاعل العميل مع التسهيلات المادية والعناصر الملموسة الأخرى .

أما (Baron) فيقول واصفاً هذه العلاقة "أنها العلاقة الشخصية المتبادلة التي تتطور ما بين العميل والقائمين على الخدمة لبلوغ أهداف ومصالح مشتركة " .<sup>2</sup>

وتصف (Shostack) ثلاثة أنواع من العلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والعميل، وهي:

- العلاقة التفاعلية القصية أو البعيدة (Remote encounters)، وهي علاقات تتحقق عندما يتفاعل العميل مع الخدمة عن طريق البريد، أو من خلال الآلة .
- العلاقة التفاعلية المباشرة والشخصية (Direct personal encounter) حيث يكون العميل حاضراً بشكل مادي في مصنع الخدمة، ويكون وجهاً لوجه مع عناصر نظام الخدمة (كأن يكون في اتصال مباشر وشخصي مع القائمين على تقديم الخدمة) .
- العلاقات التفاعلية الشخصية غير المباشرة (Indirect personal encounter) وتحصل عندما يتفاعل العميل مع الخدمة عن طريق الهاتف .

<sup>1</sup> - بشير عباس العلاق وحميد عبد النبي الطائي : تسويق الخدمات ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، 2009ص155.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص156.

ثانياً: خصائص العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والعميل.

قام (Czepiel) وزملاؤه بتشخيص عدد من الخواص للعلاقات التفاعلية بين مؤسسة

الخدمة والعميل . ومن أبرز هذه الخواص الآتي <sup>1</sup>:

- إن العلاقة التفاعلية هي علاقات هادفة.

فالاتصال بين مقدم الخدمة والعميل غالباً ما يحصل لغرض معين، حيث يحقق

أحد الأطراف على الأقل هدفاً محدداً .

- إن موردي الخدمة ليسو في الغالب محبين للغير.

إن موردي الخدمة يقدمون الخدمة لأنهم يتقاضون أجور ومرتبات لقاء خدماتهم . فقد

وجد (McGrath) خلال دراسته لأحد متاجر الهدايا في الولايات المتحدة الأمريكية، إن

معظم العاملين في المتجر اعتبروا أن من صلب مهام عملهم إعطاء العملاء معلومات

مظلة عن الهدايا المعروضة للبيع في محاولة لزيادة المبيعات .

- إن العلاقة التفاعلية لا تتطلب بالضرورة معرفة مسبقة ما بين مؤسسة الخدمة والعميل.

يصف (Czepiel) وزملاؤه العلاقة ما بين مؤسسة الخدمة والعميل بالقول أنها "نوع من

علاقة الغرياء"، حيث تحصل هذه العلاقة في إطار الخدمة من القيود والمحددات ، ويسبب

الفهم الواضح لمحددات وقيود هذه العلاقة، فإن العملاء غالباً ما يفصحون عن معلومات

تفوق بكثير تلك التي تحكم العلاقات الاجتماعية .

- إن المعلومات ذات العلاقة بالخدمة غالباً ما تستحوذ على الجزء الأكبر من العلاقة التفاعلية.

على الرغم من أن القائمين على تقديم الخدمة غالباً ما يتم تشجيعهم على الترحاب

بالعملاء وإبداء نوع من المجاملة معهم، فإن الحوارات المهمة دائماً ما تكون متعلقة بصلب

الخدمة .

<sup>1</sup> - المرجع نفسه ، ص156.

- إن العلاقة التبادلية غالباً ما تكون محدودة الأفق والأبعاد .

حيث تكون محدودة وفقاً لطبيعة ومحتوى الخدمة المراد تقديمها . فمدرّب الموسيقى الذي تتحصّر مهمته في تدريب الطلاب على استخدام آلة موسيقية دون غيرها، لا يتوقع منه أن يقدم خدمات أخرى في مجال الموسيقى (كتابة النوتة الموسيقية مثلاً أو تدريس التلحين أو المقامات) .

## خلاصة الفصل:

يعتبر التفاعل بين مقدم الخدمة والعميل الركيزة الأساسية لبناء علاقة قوية ودائمة بين المنظمة والعميل، لأنه يعطي ميول واعتمادية كبيرة للعميل باتجاه المنظمة وخدماتها، بالقدر الذي يجعل هذا العميل يشعر وكأن المنظمة هي الأمل الوحيد الذي يمكنه من تحقيق رغباته ويستجيب لطموحاته بأكثر فعالية ومصداقية.

وإن تقديم خدمة جيدة للعملاء يؤدي بالمنظمة إلى تحقيق الجودة في أداء الخدمة، حيث لا بد من وجود لغة مشتركة و تفهم و عمل جماعي لتحقيق الجودة في خدمة العملاء، و هذا يعني أن يكون مناخ العمل في المنظمة يمكن من تحقيق الجودة في أداء الخدمة، أي أن القيم التي يتبناها الأفراد و الممارسات اليومية التي يتعودون إراديا عليها، و العنصر البشري هو القدوة التي تمكن من تحقيق التفوق في مجال العمل الخدمي.