



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## محاضرات في مقياس التسويق العمومي

إعداد الأستاذة: زاوي حميدة

السنة الجامعية: 2018 / 2019

## فهرس المحتويات:

### أولا- الإدارة العمومية: مفاهيم أساسية.

- 1- تعريف الإدارة العمومية.
- 2- خصائص الإدارة العمومية.
- 3- مبادئ الإدارة العمومية.
- 4- وظائف الادارة العمومية.
- 5- العلاقة بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال.
- 6- النظام البيئي للإدارة العمومية.
- 7- الخدمة العمومية.

### ثانيا- التسويق: مفاهيم أساسية.

- 1- نشأة وتطور التسويق.
- 2- تعريف التسويق.
- 3- وظائف التسويق.
- 4- أهمية التسويق.
- 5- المزيج التسويقي.

### ثالثا- التسويق العمومي: دراسة حالة التسويق في المستشفيات العمومية:

- 1- تعريف التسويق الصحي (التسويق الإستشفائي أو تسويق المرضى).
- 2- المزيج التسويقي للخدمات الصحية.

## أولاً- الإدارة العمومية: مفاهيم أساسية.

**1- تعريف الإدارة العمومية:** لقد تعددت التعاريف التي تبحث في مفهوم الإدارة العمومية بتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون

منها، حيث عرفها ليونارد وايت بأنها: "العمليات التي تستهدف لتنفيذ السياسة العامة للدولة" في حين يرى البعض بأن:

- الإدارة العمومية هي عمل جماعي تعاوني في إطار عام؛
- الإدارة العمومية تتضمن نشاطات السلطات الحكومية الثلاثة: التنفيذية، التشريعية والقضائية؛
- تتفاعل الإدارة العامة كنظام مفتوح مع فعاليات مجتمعية عديدة في إطار الصالح العام للدولة والمجتمع.

## 2- خصائص الإدارة العمومية:

تعتبر الإدارة العمومية ظاهرة تسود كافة المجتمعات المدنية على اختلاف إيديولوجياتها، كونها تؤدي وظائف محددة لا يمكن إلا الوفاء بها؛

- قدرة الإدارة العمومية على ممارسة السلطة وفرض سياستها بالقوة القانونية؛
- تحظى نشاطات الإدارة العمومية بالأولوية بالنسبة لغيرها من المصالح الخاصة؛
- تمثل الإدارة العمومية أكبر منظمة متعددة الأغراض والخدمات تقدم طائفة واسعة من السلع والخدمات؛
- تتحمل الإدارة العمومية مسؤولية نشاطاتها وأدائها أمام القيادة السياسية العليا في الدولة؛
- خضوع الإدارة العمومية للتأثيرات السياسية العامة بما في ذلك من محددات وفرص؛
- ارتفاع مستوى التوقعات الاجتماعية الملقاة على عاتق الإدارة العمومية من حيث رفع مستوى الأداء.

## 3- مبادئ الإدارة العمومية:

- الشرعية القانونية.
- المؤسسية: هي سيادة العمل التنظيمي القانوني المنضبط بالإجراءات والقواعد الموضوعية المحايدة البعيدة عن التأثيرات والأحكام الشخصية المتغيرة، مما يضمن درجة مقبولة من الاستمرارية والثبات والموضوعية.
- المسؤولية العامة.
- المساءلة: الوقوف على إمكانية التحقيق وبيان مسؤولية الأفراد والمؤسسات وتحديد الأخطاء تمهيدا لاتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها.
- الخدمة العامة: النظر إلى العمل الحكومي كخدمة وواجب مجتمعي وليس كمنصب لممارسة القوة والنفوذ وتحقيق الأهداف الذاتية والعائلية.
- المهنية: اعتبار الإدارة العمومية حقل مهني متميز المتطلبات والمهارات والتأهيل العلمي والفني والسلوكي وغيرها.
- نظام الجدارة: أي وضع الشخص المناسب في المكان (الموقع) المناسب وفقا لمؤهلاته وخبراته ضمن إطار المعايير القانونية والموضوعية المتبعة.
- النظرة النظامية المفتوحة: الاهتمام بعلاقاته البيئية المحلية والخارجية.

- **النظرة المستقبلية الفاحصة:** تعني استشراف المستقبل على خطط واستراتيجيات ملائمة للمستجدات وتقدير مستقبل الأحداث بناءً على نظام معلومات معاصر وشامل.

- الإبداع في المفاهيم والأساليب والتكنولوجيا المناسبة للانجاز الأفضل المتميز.

#### 4- وظائف الإدارة العمومية: تتمثل هذه الوظائف في:

أ- **التخطيط:** وهي مرحلة تتعلق بتحديد الأهداف والمعايير، رسم السياسات والإجراءات، التنبؤ وإعداد الموازنات، وضع برامج العمل والجدول الزمني.

ب- **التنظيم:** وهي مرحلة تتعلق بتصميم الهيكل التنظيمي، تحديد العلاقات التنظيمية، تحديد السلطات والمسؤوليات ونطاق الإشراف.

ج- **التوجيه:** تتمثل في الإشراف وإرشاد المرؤوسين وتحفيزهم وتنمية كفاءاتهم الإدارية بغية تحقيق الأهداف المرسومة.

د- **الرقابة:** تتمثل في القيام بإجراءات يتم من خلالها متابعة التنفيذ وتقييم أداء المسؤولين، حيث تتمثل هذه الإجراءات في وضع المعايير الرقابية، قياس الأداء، تحديد الانحرافات وتشخيصها وعلاجها.

#### 5- العلاقة بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال: تتمثل أوجه التشابه بين الإدارتين في:

- الوظائف الإدارية واحدة في المجالين فكل منهما تقوم بالتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة وغيرها من الوظائف الإدارية الأخرى؛  
- العمل في كل من المجالين يخضع للسياسة العامة للدولة.

في حين تتمثل أهم الفروق بين الإدارتين في ما يلي:

- هدف الإدارة العمومية الأساسي تقديم الخدمات العامة لتحقيق المصلحة العامة في حدود الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لها، بينما يعتبر الربح أحد الأهداف الأساسية الذي يحفز النشاطات الاقتصادية في القطاع الخاص؛

- يتصف نشاط الإدارة العمومية بالاحتكارية ويكمل بعضه البعض حيث يصعب وجود منافسة بين مختلف القطاعات والأنشطة الحكومية لأن ذلك يعتبر ازدواجية في العمل ويتنافى مع أصول التنظيم الإداري السليم، بينما تقوم إدارة الأعمال على المنافسة وذلك لأنها تقوم على الرأسمالية التي تقوم على الحرية التجارية مما يجعلها أكثر مرونة؛

- الإدارة العمومية محكومة بالاعتبارات السياسية والاجتماعية عند اتخاذ القرارات مما يؤثر في درجة رشدها، بينما القرارات والتصرفات في نطاق إدارة الأعمال يحكمها الربح، وهي تتمتع بدرجة رشدها عالية تمكنها من انتقاء أفضل الوسائل لتحقيق أهدافها؛

- تعمل الإدارة العمومية بدرجة أكبر في ظل التشريعات لأنها تتصل أساساً بتنفيذ السياسات العامة في الدولة، بينما يكون عمل إدارة الأعمال محكوماً بقرارات مجالس الإدارة التي تتبعها تلك المنظمات والتعليمات التي يصدرها المدبرون مما يعطيها قدراً أكبر من المرونة في مزاولة أعمالها؛

- المسؤولية التي تقع على كاهل الإدارة العمومية تجاه الجمهور مسؤولية شاملة، أما العاملون في إدارة الأعمال فتنحصر مسؤوليتهم أمام أصحاب المشروع الذي يعملون فيه وهي تعتبر مسؤولية أقل شمولاً؛

- يعمل الموظف العام بصفته الرسمية فلا يستطيع أن يميز في المعاملة بين متلقي الخدمة، بينما يعمل الموظف في القطاع الخاص بصفته الشخصية أو يعمل ممثلاً لأصحاب المشروع مما يمكنه من تقديم معاملة تفضيلية لبعض الزبائن تبعاً لأهميتهم في تحقيق الربح؛

- تلتزم الإدارة العمومية بتزويد المواطنين بالمعلومات التي تمكنهم من الرقابة على أجهزتها أخذاً بمفهوم الشفافية، أما إدارة الأعمال فلها الحق في الاحتفاظ بأسرار عملها كونها تعمل في أجواء تنافسية؛
- تمتاز الإدارة العمومية بضخامة حجم جهازها الإداري بالمقارنة مع تنظيمات القطاع الخاص، ذلك أن حجم أي مشروع خاص مهما كان كبيراً يتضاءل أمام حجم الجهاز الإداري الحكومي؛
- يقاس نجاح الإدارة العمومية غالباً بمدى نجاح الجمهور عن الخدمات التي تقدمها وهو أمر يصعب قياسه، بينما تقاس كفاءة منظمات الأعمال في الغالب بمؤشر الربحية باعتباره المؤشر الرئيسي لحسن الأداء وهي عمليات يسهل قياسها؛
- يعتبر العاملون في أجهزة الإدارة العمومية موظفين عامين وبالتالي فإن العلاقة التي تحكم الموظف العام بالدولة هي علاقة تنظيمية، بينما العلاقة التي تحكم العاملين في القطاع الخاص مع منظماتهم علاقة عقدية؛
- أسلوب تمويل النشاط الحكومي يختلف عنه في القطاع الخاص؛
- تتمتع أجهزة الإدارة العمومية بامتيازات القانون العام كسلطة فرض رسوم معينة أو حق نزع الملكية الفردية لصالح المنفعة العامة، أو عدم قابلية الأموال العامة للحجز عليه، بينما تخضع إدارة الأعمال لأحكام وقواعد القانون الخاص.

## 6- النظام البيئي للإدارة العمومية: يتمثل في:

- أ- **النظام السياسي:** تؤثر طبيعة النظام السياسي السائد من حيث كونه نظاماً مركزياً أو ديمقراطياً، ودرجة استقرار نظام الحكم من الناحية السياسية، كما أن نوع الحكم ومدى ديمقراطيته ينعكس على نمط الإدارة العمومية فيه، ففي النظام الديمقراطي مثلاً يسمح للمواطنين أو من يمثلهم بالرقابة على الإدارة الحكومية ونشاطاتها للتأثير على سلوك وأداء الموظف العام، فيسود بين الموظفين العاملين مفهوم الخدمة العامة، وأن الوظيفة العامة تعتبر تكليفاً لا تشريفاً، كما يؤثر الاستقرار السياسي على الجهاز الإداري فتكتسب الإدارة العمومية في ظل هذه الصفة الاستمرارية والمهنية، كما أن عدم التدخل في الشؤون الإدارية يمنح الإدارة قدراً من الحرية والاستقلالية يساعد على أداء مهامها وواجباتها الفنية والإدارية المتخصصة بمستوى من الفعالية الإدارية.
- ب- **النظام الاقتصادي:** تؤثر طبيعة النظام الاقتصادي السائد في الدولة فيما إذا كان نظاماً رأسمالياً أو شمولياً على البيروقراطية فيها، ففي الدول الرأسمالية يعتبر الجهاز الإداري الحكومي أقل حجماً منه في الدول ذات النظم الشمولية لأن كثيراً من الأعمال التي تؤديها الحكومة في الأنظمة الشمولية يقوم بها القطاع الخاص في الدول الرأسمالية. كما أن موارد الدولة أثراً على الجهاز الإداري حيث أن الدول الغنية توفر الإمكانيات المادية والبشرية لأجهزتها مما ينعكس على مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين والحد من التوجه نحو الفساد الإداري والمالي، أما ندرة الموارد فتلقي على الإدارة العمومية عبء كبيراً في تسيير الأمور ومحاولة الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.
- ج- **النظام الاجتماعي:** يقصد به القيم والعادات والتقاليد التي تسود في المجتمع وتنعكس على الإدارة وتؤثر في مدى فاعليتها، فالمجتمع الذي تسوده قيم العدالة واحترام الوقت والعمل والجدارة والكفاءة يؤثر بشكل إيجابي على سلوك العاملين في أجهزة الإدارة العمومية فيجعله منضبطاً فتكون الإدارة مرآة المجتمع.

**7- الخدمة العمومية:** يقصد بالخدمة العمومية هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين.

**ثانيا- التسويق: مفاهيم أساسية.**

**1- نشأة وتطور التسويق:**

**أ- نشأة التسويق:** يشير "كوتلر" نقلا عن "داركر" إلى أن أول ظهور للتسويق يعود إلى القرن السابع عشر، وفي حوالي سنة 1650 قامت عائلة "ميسوي" اليابانية بإقامة أول محل تجاري في طوكيو.

بداية من هذا التاريخ بدأ بروز ما يسمى بسياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج، وظهور إعلانات غرضها يكمن في محاولة جذب المستهلك على سبيل المثال " لا تسأل، واشتر منا وإذا لم ترض بما نقدمه يمكنك استرداد نقودك." كما يرى "داركر" أيضا بأن الغرب لم يعرف شيئا عن التسويق إلا في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة "هارفيستر" العالمية، ويعتبر "سيرومد ماكورسيك" أول من أشار إلى التسويق بأنه القلب النابض للمنظمة، كما أن اصطلاح "التسويق" يعود تطبيقه والعمل به على مستوى الحاجات بداية من جامعة "بنسلفانيا" في أوائل القرن العشرين باسم مقياس "تسويق المنتجات"، كما أن "بتلر" قام بتدريس أساليب التسويق في عام 1910 في جامعة "ويسكنسون".

أما فيما يخص منظمات الأعمال فقد ظهر أول مفهوم "قسم التسويق" و"بحوث التسويق" في أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة "كيرتس Curtis" بإنشاء "بحوث التسويق" في عام 1911 وذلك تحت اسم "البحث التجاري"، وبداية من عام 1917 شرعت المنظمات الصناعية والتجارية في إدراك أهمية التسويق بمبادئه المتعددة.

لقد اهتم رجال الأعمال والإداريون في الوهلة الأولى بوظيفة الإنتاج باعتبارها الوظيفة الحيوية التي تضمن للمؤسسة بقاءها، كونها تسمح بتحويل المواد الأولية إلى منتجات سرعان ما تمتصها الأسواق، محققة بذلك أرباحا طائلة لأرباب الأعمال؛ غير أن الاهتمام بوظيفة الإنتاج على مستوى المؤسسة كوظيفة ذات أولوية دون بقية الوظائف كان له نتائج سلبية تجسدت في الواقع مع الأزمة الاقتصادية العالمية 1929، أين تحولت أنظار الإداريين والمسيرين نحو الاهتمام بوظيفة البيع نتيجة لتكدس منتجات المؤسسة وعدم قدرتها على تصريف سلعها في ظل انخفاض الطلب وانكماش الأسواق، وبانتشار الأفكار العلمية وتطور المفاهيم الإدارية وأساليب التسيير، لم يعد الشغل الشاغل لأصحاب المؤسسات في كيفية الإنتاج أو تصريف المنتجات وإنما كيفية إرضاء رغبات المستهلكين وتلبية احتياجاتهم.

**ب- تطور التسويق:**

**- التوجه الإنتاجي (1900-1929):** اتسمت هذه المرحلة بندرة في المنتجات وانخفاض في العرض عن الطلب، كان كل منتج يصنع إلا ويجد له منفذا في السوق، وكان المستهلك مستعدا لبذل مجهودات جبارة للحصول على المنتج النادر، لذلك لم

تكن له أي سيادة؛ كانت أغلب المؤسسات تفكر بدلالة الإنتاج، وأهم مشكل كان يشغلها هو كيفية تطوير وزيادة الإنتاج لأن السوق كان سوق العرض والعصر هو سيادة المنتج؛ حيث كانت السياسة المنتهجة هي "إنتاج أولا وثانيا وأخيرا" لأن الضن السائد في هذه المرحلة هو أن "المنتج الجيد يبيع نفسه بنفسه."

**- التوجه البيعي (1929 - 1950):** اتسمت هذه المرحلة بندرة ليس في المنتجات بل بالعكس في المستهلكين؛ وتحول السوق من سوق البائعين إلى سوق المشترين، وأصبح العرض يوازي الطلب نسبيا وظهر التوزيع الضخم ليكمل مهمة الإنتاج الضخم؛ في هذه المرحلة ظهر التسويق بروح محدودة جدا، حيث كان عبارة عن مجموعة من التقنيات وظيفتها تحفيز الطلب لتصريف المنتجات المصنوعة بنجاح وتحقيق الأرباح. كانت الفكرة السائدة هي "أنتج أولا وانطلقا مما أنتجت ابحت عن الزبون ثانيا."

**- التوجه التسويقي من 1950 إلى الآن:** أوضح العالم فيليب كوتلر بأن جوهر هذا المفهوم هو أن المستهلك يحتل نقطة الارتكاز في النشاط التسويقي من حيث دراسة حاجات ورغبات المستهلكين وإعداد السلع والخدمات لإشباع تلك الحاجات والرغبات وتحقيق هدف المؤسسة ألا وهو الربح. ومن أهم ما يميز هذه المرحلة التركيز على إشباع حاجات ورغبات المستهلك بدلا من التركيز على السلعة مع مراعاة تصميم السلعة بما يتناسب وحاجات ومتطلبات المستهلكين أيضا الاهتمام بعرض السلعة بطريقة أفضل، والملاحظ هنا أن المفهوم يحقق نوع من التوازن ما بين مصلحة المؤسسة ومصلحة المستهلك.

**2- تعريف التسويق:** يعرف "فليب كوتلر" التسويق على أنه: "التحليل، التنظيم، التخطيط، ومراقبة الأنشطة، الاستراتيجيات وموارد المؤسسة، التي لها أثر مباشر على المستهلك، بهدف إشباع حاجات ورغبات مجموعات الزبائن المصنفين بطريقة ذات مردودية."

**3- وظائف التسويق:** يقصد بوظائف التسويق العمليات المخصصة التي تتم أثناء التسويق ويمكن حصر هذه الوظائف في:

**أ- مجموعة الوظائف الإدارية:** تتمثل في وضع السياسات والبرامج التسويقية الملائمة للمؤسسات بنوعها العامة والخاصة، وتحديد الأهداف العامة والفرعية لأقسام إدارة التسويق والدوائر على أساس نتائج التحليل الشامل والمتابعة والتقييم لتنفيذ كافة الوظائف التسويقية.

**ب- مجموعة وظائف التبادل:** تتمثل في دراسة السلعة من حيث تصميمها، تحديد مواصفاتها، جودتها، كمية إنتاجها، سعرها، تغليفها، اختيار الاسم والعلامة، وتحديد نوعية خدمات ما بعد البيع كالصيانة والتركيب، بالإضافة إلى وظيفة الشراء ووظيفة البيع اللذان يشتملان على تحويل ملكية السلعة، والتفاوض بخصوص سعر البيع والشراء، دون أن ننسى وظيفة النقل ووظيفة التخزين حيث تلعب فيه هذه الأخيرة عملية تطابق العرض والطلب من ناحية الزمن، كذلك الترويج ويشتمل على تصميم البرنامج الترويجي المناسب.

**ج- مجموعة الوظائف المساعدة:** تتمثل في التمويل بتوفير الأموال اللازمة للقيام بعمليات الترويج، سواء من قبل المنتج، أو منافذ التسويق، وتغطية الفترة الزمنية التي تمر بها السلعة عبر قنوات التسويق حتى وصولها للمستهلك، بعمليات البيع بالآجل عبر القنوات التسويقية، إضافة إلى وظيفة التمويل تعتبر وظيفة دراسة السوق من أهم الوظائف التي يتركز عليها النشاط التسويقي، حيث يتم من خلالها جمع كل المعلومات المتعلقة بالمستهلك من ذوق وحاجات ورغبات، كما يتم جمع المعلومات عن حجم الطلب المتوقع في السوق على السلعة وحجم المنافسة المرتقبة، ولا ننسى المخاطرة التسويقية التي تعتبر أيضا مهمة في النشاط التسويقي، لأن المؤسسة

قد تتحمل خسائر نتيجة لانتقال السلعة من المنتج إلى المستهلك الأخير كالكسر مثلا، لذا يجب التأمين على السلعة بشروط مناسبة لدى شركات التأمين وذلك للتخفيف من الآثار السلبية التي تنجم عن ذلك منها ركود السلعة والإحجام عن شرائها من طرف المستهلكين، و هناك يأتي دور التسويق بدراسة السبب والتخفيف من أثره السلبي.

#### 4- أهمية التسويق: تبرز أهمية التسويق في:

- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين وأرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل أو الجودة أو الاستخدامات وحتى في أساليب وطرق التغليف؛
- خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث أن وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عماله في عدة مجالات مختلفة، قد لا يقتصر فقط على تلك المجالات الخاصة بإنجاز النشاط التسويقي ذاته (رجال البيع، الإعلان، الدعاية والبحوث...) بل في أماكن أخرى داخل إدارات التصميم والإنتاج أو الأفراد وغيرها:
- خلق العديد من المنافع الأخرى مثل: المنفعة المكانية (النقل)، المنفعة الزمنية (التخزين)، المنفعة الحيازية (توصيل السلع وتقديم الخدمات للمستهلك)
- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق سواء تم هذا بالأسلوب المباشر (الاستثمار الأجنبي المباشر) أو عن طريق الأسلوب غير المباشر (الاستثمار الأجنبي غير المباشر) من خلال التصدير أو تراخيص البيع والإنتاج مثلا.
- مواجهة المنافسة من طرف الشركات الأجنبية أو متعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية.

#### 5- المزيج التسويقي:

##### أ- المنتج (سلعة/خدمة):

- **تعريف المنتج (سلعة/خدمة):** إن أول مكون لأي إستراتيجية تسويقية هو المنتج، فهو أحد أهم عناصر المزيج التسويقي وهو أساس الرسالة التي وجدت من أجلها المؤسسة، وقد قدم الاقتصاديون عدة تعاريف للمنتج، وأهمها تعريف كوتلر: " نسمي منتوجا كل ما هو قابل للعرض في السوق بطريقة معينة بحيث يمكن ملاحظته، اقتناؤه واستهلاكه، وقد يكون المنتج شيئا ملموسا، خدمة، فكرة، أو حتى تنظيما معيناً."

- **دورة حياة المنتج (سلعة/خدمة):** إن أغلبية المنتجات باختلافها تمر بالمراحل التالية:

\* **مرحلة الإبداع والاختراع:** تبدأ هذه المرحلة عندما تجد المؤسسة فكرة جديدة عن منتج وتسعى إلى تجسيدها في الواقع، فهي مرحلة المصاريف والإنفاق حول تسجيل فوائد وأرباح، وخلالها تكون: الإيرادات مساوية للصفر أي أن المبيعات منعدمة؛ تكاليف الاستثمار تتراكم وتكون مرتفعة؛ تكون نسبة الإخفاق للإطلاق التجاري مرتفعة.

\* **مرحلة تقديم المنتج:** هي بداية ظهور المنتج في السوق لأول مرة وفيها يكون إدراك المستهلك له غير موجود كما لا نلاحظ فيها انقطاعا لأعمال البحث والتطوير بل بالعكس فالمنتج الجديد يحتاج إلى تعديلات مناسبة إذا وجد فيه نقص تتميز هذه المرحلة بالنواحي التالية: ارتفاع تكاليف البحث والتنمية وكثافة الجهود الترويجية؛ حجم المبيعات ضئيل وغير كاف لتغطية النفقات؛ الأرباح محدودة أو حتى منعدمة؛ ارتفاع سعر المنتج؛ انخفاض حدة المنافسة خاصة بالنسبة لسلع متميزة أو فريدة؛ قلة عدد منافذ التوزيع مع



انخفاض خبرتهم في السلعة؛ توجيه الجهود التسويقية على المستهلكين الأكثر ميلا وقدرة على الشراء؛ تكاليف الترويج مرتفعة والتركيز على التعريف بالمنتج وذكر خصائصه واستعمالاته وفوائده؛ إتباع استراتيجيات تسويقية من النوع الهجومي.

\* **مرحلة النمو:** في هذه المرحلة تبدأ مبيعات وأرباح المنتج في الزيادة نتيجة جهود المزيج الترويجي الذي تستخدمه المؤسسة وتكون زيادة في عدد البائعين والمستهلكين للسلعة مع زيادة اقتناع العملاء بها نظرا لما حققته من إشباع لهم، تزداد المنافسة من المؤسسات الأخرى، في هذه الحالة تكون قرارات كما يلي: البحث عن قطاعات جديدة في الأسواق؛ تخفيض الأسعار في الوقت المناسب من أجل جذب زبائن جدد؛ تحسين جودة المنتج وإضافة مزايا جديدة لها؛ تكثيف عناصر المزيج التسويقي؛ زيادة عدد موزعي المنتج والبحث عن منافذ توزيع جديدة؛ تصميم إستراتيجية تسويقية لاختراق السوق؛ المرور من إستراتيجية اتصال كانت تهدف إلى الوعي بوجود المنتج إلى إستراتيجية هدفها الحث على شراء المنتج.

\* **مرحلة النضج:** في بداية هذه المرحلة يدرك المستهلكون الفروق بين الأنواع والأسماء التجارية المختلفة والمعروضة في الأسواق فتصل المبيعات إلى أعلى مستويات ثم تبدأ في الانخفاض نتيجة تزايد المنافسة بين المنتجات ويكون الصراع من أجل البقاء في السوق، تتميز هذه المرحلة بما يلي: استمرار اتجاه المبيعات للارتفاع بمعدلات متناقضة مقارنة بالمرحلة السابقة؛ قلة الفرص البيعية الجديدة في السوق والمحافظة على مستوى المبيعات؛ ارتفاع شديد في حدة المنافسة؛ انخفاض الأسعار؛ محاولة القيام بأي تعديلات على المنتج والتي قد تؤدي إلى إعادته إلى مرحلة النمو؛ تعديل المزيج التسويقي من حيث السعر، تنشيط المبيعات، التوسع في تقديم الخدمة، زيادة التوزيع، وتكثيف قنواته، الإعلان وخاصة من النوع التذكيري.

\* **مرحلة التدهور:** تتجه المبيعات في هذه المرحلة إلى الانخفاض بمعدلات سريعة، وتنخفض الأرباح تدريجيا وتظهر خطورة الاحتفاظ بمخزون سلعي كبير، هذا ما يدفع بعض المؤسسات إلى وقف الجهود الترويجية والتقليل من حجم الخسائر الناتجة عن انخفاض المبيعات وإيقاف التعامل مع الموزعين؛ تواجه المؤسسة هنا مشكلة إسقاط المنتج من تشكيلتها وهو قرار يحتاج إلى دراسة وافية تأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل، كتأثير ذلك على المبيعات من المنتجات الأخرى ومدى تأثير سمعة المؤسسة. نلاحظ في هذه المرحلة ما يلي: زيادة الحاجة إلى إعادة النظر في سياسات التسعير والترويج؛ الإستراتيجية التسويقية تكون دفاعية؛ تكثيف الجهود بمحاولة تطوير المنتج وإضافة استخدامات جديدة؛ غزو أسواق جديدة بالمنتج الحالي؛ إتباع سياسات بالائتمان في حالة السلع المعمرة أو الصناعية؛ إجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي لتبني أو تنفيذ التطوير أو التغييرات الجديدة في السلعة.

## ب- السعر:

- **تعريف السعر:** هو القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع أو الخدمات أو أنه المقابل أو المبلغ النقدي المدفوع للحصول على كمية معينة من السلع أو الخدمات أو هو مقدار التضحية المادية والمعنوية التي يتحملها الفرد في سبيل الحصول على السلعة أو الخدمة.

## - العوامل المؤثرة في تحديد السعر:

### \* العوامل الداخلية:

**الأهداف التسويقية:** في كثير من الأحيان يتوقف تحديد السعر المناسب على الأهداف التي يسعى التسعير إلى تحقيقها ومشاركته في تحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة، فمثلا هدف زيادة الحصة السوقية يدفع إلى تخفيض سعر المنتجات عكس هدف تعظيم الربح الذي يصاحبه عادة رفع في الأسعار.

**أهداف المزيح التسويقي:** باعتبار أن السعر أحد عناصر المزيح التسويقي فإنه لا ينظر إليه كعنصر مستقل بل يتم معالجته داخل إطار إستراتيجية التسويق والعناصر المكونة لها فيتم استخدام السعر لتحقيق أهداف المزيح التسويقي واتخاذ القرارات المنسقة مع تعميم المنتج وتوزيعه وترويجه.

**درجة الاختلاف في المنتج:** فكلما كانت منتجات المؤسسة متميزة ومنفردة بمزايا تختلف بها عن المنتجات المنافسة كلما كانت أكثر حرية في تحديد أسعارها.

**التكاليف:** تعتبر التكاليف الأرضية الأساسية التي تنطلق منها عملية التسعير تستطيع المؤسسة تسعير منتجاتها على أساس تغطية تكاليفها مع هامش ربح معقول.

**فلسفة الإدارة:** تميل بعض المؤسسات إلى تبني فلسفتها خاصة بالسعر حيث تتفق مع أهداف الشركة وأغراضها فقد تميل إلى أن تكون الأسعار منخفضة أو أن تكون فوق السعر السائد وذلك تماشياً مع أهداف المؤسسة من وراء التسعير.

**مكان المنتج في دورة حياته:** دخول المنتج في مرحلة النضج أو التدهور يقيد من حرية وقدرة المؤسسة على فرض سعر معين عكس الحال في مرحلة تقديم المنتج.

#### \* العوامل الخارجية:

**السوق والطلب:** يعتبر السوق والطلب سقف الأسعار، فمن الضروري قبل تحديد السعر فهم العلاقة بين الأسعار والطلب على المنتج. لذلك يجب دراسة مرونة الطلب وعلاقته بعرض المنتج.

**المنافسون:** يمثل عاملاً خارجياً هاماً ومؤثراً على قدرة المؤسسة على تحديد أسعارها يجب على المؤسسة ملاحظة أسعار منافسيها ومتابعتها ومدى تأثيرها على أسعار سلعها.

**التدخل الحكومي:** يؤثر التدخل الحكومي إلى حد كبير في قدرة المؤسسة على تحديد أسعارها، ففي بعض الدول تقوم الحكومة بفرض أسعار معينة تلزم بها المؤسسة فلا تجد مفراً منها.

**الظروف الاقتصادية:** تؤثر الظروف الاقتصادية في عملية أخذ قرارات التسعير في المؤسسة ففي حالات الرواج مثلاً تزيد قدرة المؤسسة على تحديد الأسعار على ضوء الظروف التنافسية الموجودة، عكس حالات الكساد التي تحاول فيها المؤسسات زيادة الطلب إما بتخفيض الأسعار أو زيادة الخدمة المصاحبة للمنتج.

**الموردون والموزعون:** تلعب الأطراف المشتركة في النظام التسويقي دوراً هاماً في عملية تحديد الأسعار كان يقوم الموردون برفع أسعار المواد الأولية أو الوسائط بالمساومة على رفع هامش أرباحهم.

#### ج- التوزيع:

- **تعريف التوزيع:** هناك عدة تعاريف للتوزيع منها: التوزيع هو الوظيفة التي تمكن من وضع السلع والخدمات تحت تصرف المستعمل وذلك في الوقت والمكان وبالجم المناسب.

- **منافذ التوزيع:** تعرف منافذ (قناة) التوزيع على أنها الطريق الذي تسلكه السلعة في مراكز الإنتاج حتى مراكز الاستهلاك من خلال مجموعة من المنشآت التي تقدم العديد من الأنشطة التسويقية.

- **مستويات منافذ التوزيع:**

\* **المنفذ القصير:** يقصد التوزيع هنا مباشرة من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل الصناعي دون استخدام أي وسيط فيكون كما يلي: المنتج ← المستهلك وهذا المنفذ يتلاءم مع السلع المعرضة للتلف، المرتفعة السعر وتلك التي تتطلب خدمات خاصة.

\* **المنفذ المتوسط:** هذا المنفذ يتكون من ثلاث مراحل كما هي: المنتج ← تاجر التجزئة ← المستهلك يستخدم هذا المنفذ المنتجون الذين ينتجون بكميات قليلة لا يقدرّون على بيعها مباشرة إلى المستهلك، كذلك كثير من المنتجين الزراعيين الذين يبيعون إلى تجار التجزئة.

\* **المنفذ الطويل:** ويتكون من أربع مراحل فما أكثر ويكون كما يلي:

المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك  
المنتج ← وسيط ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك  
المنتج ← وكيل ← سمسار ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك

الوسيط يمكن أن يكون سمسار أو وكيل شراء أو وكيل بيع...، أو مؤسسة نقل أو تمويل أو تخزين يتلاءم هذا المنفذ غالباً مع السلع المستوردة والمنتجات التي تتميز بانخفاض تكاليفها.

#### د- الترويج:

- **تعريف الترويج:** هو التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة. من بين أشكال الترويج نجد:

\* **الإعلان:** هو وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة بأجر مدفوع؛ كما عرف الإعلان على أنه مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية أو السمعية على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات أو من أجل سياقه إلى تقبل أفكار أو أشخاص أو منشآت معلن عنها. يستخدم الإعلان بهدف:

- التأكيد للمستهلكين أنهم فعلاً سيحصلون على أحسن قرار شراء عندما يتجهون للسلعة أو الخدمة وبذلك يحاول تدعيم الثقة والولاء والاحترام المتبادل بين المستهلك والمؤسسة المعلنه؛

- إثارة الطلب، سواء كان هذا الطلب أولياً بالنسبة للسلع والخدمات الجديدة أو انتقائياً بالنسبة للسلع القائمة في السوق؛

- مواجهة الحملات الترويجية المنافسة لتقليل آثارها، وهو ما يدعى بالإعلان الدفاعي؛

- تدعيم جهود رجال البيع وتسويق مهمتهم في تقديم السلعة وغالباً في تشجيع المستهلكين على استعمالها وحيازتها؛

- التذكير بالسلعة أو الخدمة باستمرار وإقناعه المستهلك بشرائها؛

- زيادة المعرفة لدى المستهلك بكيفية الاستعمال السليم للسلعة وتزويدهم بمبررات الشراء؛

- تعريف المستهلكين بالتغيرات التي قد تحدث في استراتيجيات التسويق مثل التغير في الأسعار أو التحسين في السلعة.

\* **البيع الشخصي:** هو ذلك النشاط من أنشطة ترويج المبيعات، الذي يتضمن مقابلة رجل البيع للمستهلك أو المشتري الصناعي وجهاً لوجه، بغرض تعريفه بخصائص السلعة أو الخدمة وإقناعه بشرائها. يستخدم البيع الشخصي بهدف:

- البحث عن مشتريين جدد أو مرتقبين؛

- إيصال المعلومات اللازمة للمستهلك حول المؤسسة ومنتجاتها والخدمات التي يقدمها لهم، مع التحكم في كيفية إجراء هذه الاتصالات في الوقت والمكان المناسبين؛

- مواجهة المستهلك وعرض السلعة أو الخدمة عليه والتعرف على آرائه مباشرة، وهنا يظهر رجل البيع قدرته على الإقناع وحنكة في التفاهم.

- تقديم الخدمات للعملاء والمتمثلة في الاستثمارات الفنية لكل ما يتعلق بمشاكل الزبون أثناء وبعد اقتناء السلعة، كالتوصيل والتسليم وكيفية الاستعمال والائتمان؛

- جمع المعلومات والبيانات فيما يتعلق بأوضاع السوق والظروف المحيطة به سواء من ناحية المستهلكين واتجاهاتهم نحو السلعة أو الخدمة والأسعار أو من ناحية دراسة السوق والمنافسة، ويقوم رجل البيع بتزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة من خلال تقارير دورية تقدم للمؤسسة.

- إعطاء النصائح للمسؤولين بالمؤسسة عن كيفية تخصيص سلع وخدمات بيع العملاء، وعليه الأخذ بعين الاعتبار نوع السلعة أو الخدمة، الإستراتيجية التسويقية والظروف الاقتصادية السائدة.

\* **تنشيط (ترقية المبيعات) المبيعات:** هو مجموعة من الأنشطة الترويجية التي تستهدف لإثارة طلب المستهلك من ناحية وتحسين الأداء التسويقي من ناحية أخرى.

يستخدم تنشيط المبيعات كحافز مباشر للشراء أو تجربة سلعة أو خدمة والتي يمكن توجيهها للمستهلكين أو الوسطاء، حيث يزداد الاعتماد على هذه الوسيلة خاصة في ظروف اقتصادية وسلوكية كارتفاع الأسعار، أو ضغوط المنافسة، انخفاض الطلب على المنتج (سلعة/خدمة)، وجود مخزون كبير (سلعة)، انخفاض جودة خدمة الوسطاء، ولعل المشكلة الوحيدة التي تواجه الإدارة في استخدام هذه الإستراتيجية هي أن الأدوات المستعملة في تنشيط المبيعات تحدث استجابة في الأجل القصير، بمعنى استجابة فورية قد يترتب عن التوقف تدهور في المبيعات أو انخفاض في الطلب. يستخدم تنشيط المبيعات بهدف:

- تنشيط موجه إلى المستهلك يعمل على توليد شراء مبدئي وأولي عند المستهلك الدائم أو المرتقب وتطوير دواعي الاستهلاك وخلق عادات شراء جديدة؛

- تنشيط موجه للموزعين بهدف الإشارة إلى المنتج، تسريع دوران المخزون، وزيادة الوفاء للعلامة، وتطوير وإقامة علاقات جيدة مع الموزعين؛

- تنشيط موجه نحو قوة البيع يهدف إلى خلق انسجام بين المستهلك ورجال البيع، ودفع رجال البيع لبذل جهود أكبر في تصريف المنتجات؛

\* **العلاقات العامة:** هي وظيفة من وظائف الإدارة تهدف إلى تقدير أهمية الرأي العام وترمي إلى تخطيط وتنظيم الجمهور بتوضيح معالم سياستها وحقيقة أهدافها للأفراد العاملين بها والجماهير التي تتعامل معها والمجتمع الذي تباشر نشاطها فيه، بفرض نوع من التفاهم المتبادل بينهم، وهناك نوعان من العلاقات العامة:

**العلاقات العامة الداخلية:** وهي تسمح للمؤسسة بالحصول على ثقة وعاطفة وتأييد الموظفين لها، وتهدف إلى تهدئة وتلطيف الجو الداخلي للتنظيم الذي قد توجد بداخله صراعات بين القوى الداخلية، وهذا بالإعلام الشامل حول نشاطات المؤسسة، ووظائفها قوتها وحتى مشاكلها والصعوبات التي تواجهها لذا فالجمهور الداخلي للمؤسسة يجب أن يحضرا بالأولوية.

**العلاقات العامة الخارجية:** تتواجد المؤسسة في محيط تتفاعل معه، لذا فهي تعمل على ربط علاقات جيدة مع محيطها وكسب تأييده، وتكون هذه العلاقات مع العناصر التالية: الزبائن والمستهلكين، المساهمين، الموردين والموزعين. تستخدم العلاقات العامة بهدف:

- تعريف الجمهور بالمؤسسة وشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة وبسيطة لجلب اهتمام الجمهور؛
- شرح سياسة المؤسسة أو أي تعديل أو تغيير فيها بغية قبولها إياها والتعاون معها؛
- مساعدة الجمهور على تكوين رأيهم بمدى كفاءة المعلومات ليكون مبنيا على أساس من الحقائق ومن الواقع؛
- التأكد من صحة الأخبار التي تنشر عن المؤسسة وسلامتها شكلا وموضوعا؛
- مد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام وحمايتها ضد أي هجوم قد يقع نتيجة نشر لأخبار كاذبة.
- تهيئة الجو المناسب بين المؤسسة والأفراد وبين الأفراد فيما بينهم داخل المؤسسة؛
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة؛
- التأكد من أن أهداف وأعمال المؤسسة تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة؛
- تعمل كمستشار لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع المستويات الإدارية العليا؛

لقد قام عددا من الباحثين في مجال تسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات، حيث قام Judd في 1987 بإضافة عنصر خامس وهو الأفراد، في حين أضاف Magrath في 1988 كل من **العنصر البشري والتسهيلات المادية والعمليات** التي يتم بمقتضاها تقديم الخدمات لتصبح سبعة عناصر تكون المزيج التسويقي الخدمي.

**ه- الأفراد:** من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمات والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمات المقدمة لهم هي العنصر البشري، حيث يتعلق بالأفراد العاملين بالمؤسسة الخدمية والذين يتكون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية، أو فيما يخص الجوانب المتعلقة بمعاملات العملاء وكيفية استقبالهم، فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات والقدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون خاصة هؤلاء ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء. ومن بين المواصفات الواجب توافرها في مقدم الخدمة ما يلي:

- القدرة على الاتصال بالعملاء والتعامل معهم؛
- المرونة أي القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب أو يتكيف مع احتياجات وميول كل عميل على حدا؛
- المعرفة الوظيفية، والمتمثلة في الفهم الكامل للخدمات التي تقدمها مؤسساتهم وكذلك السياسات والإجراءات المتعلقة بالتعامل؛
- حسن المظهر وترك انطباع ايجابي ومحجب لدى العملاء؛
- الكرامة والنزاهة بمعنى الالتزام من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة وفقا للمعايير والقيم الأخلاقية والأعراف الاجتماعية عند التعامل مع العملاء؛
- المتابعة بمعنى تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبطريقة تعكس الاستجابة السريعة لمطالب العملاء والوفاء بالالتزامات المقدمة لهم.

**و- العمليات:** تمثل العمليات كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أو لا ترضيه، لذلك يجب على إدارة الخدمة أن تعمل على إقناعه بمستوى جودة الخدمة التي يتلقاها في النهاية، وإقناعه أيضا بالأسلوب الذي أدت به هذه الخدمة، كما يجب عليها أن تأخذ في الاعتبار رأي

العمل في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة. والجدير بالذكر أن خصائص العملية هي التي تؤدي إلى خصائص الخدمة المقدمة، ومن ثم ينبغي دائما الربط بين كل خاصية من الخصائص المرغوب في الخدمة، وبين خصائص العمليات التي تحقق هذه الخاصية في تلك الخدمة.

**ي- الدليل المادي:** يتطلب تقديم الخدمات توفير تسهيلات مادية تساعد وتسهل انسياب الخدمة نحو العملاء، حيث تحقق لهم المنفعة الزمانية والمكانية؛ تتمثل هذه التسهيلات المادية في المباني ذات الموقع الملائم للعملاء والتي يجب أن تتوفر ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الداخلي والخارجي، توافر الاحتياطات الأمنية ووجود كل التسهيلات والتجهيزات المرتبطة بأداء الخدمة.

### ثالثا- التسويق العمومي: دراسة حالة التسويق في المستشفيات العمومية.

**1- تعريف التسويق الصحي (التسويق الإستشفائي أو تسويق المرضى):** هو خلق اتصال، وتسليم المعلومات الصحية باستخدام تفاعلات محورها المستهلك وأساسها التفكير الاستراتيجي لحماية وترقية صحة مختلف السكان؛ فهو نمط للتبادل والاتصال يهدف إلى زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة والوصول إلى رضا المرضى والمساهمة في تحسين الصحة العمومية مستخدما في ذلك علم واستراتيجيات التسويق التجاري. وتقوم فكرة التسويق الصحي حول التبادل الإرادي بين طرفين هما المنتج (الطبيب أو المستشفى) والمستهلك (المريض).

يتمثل الهدف الرئيسي للتسويق الصحي في أن تكون الخدمات الحالية مشبعة إشباعا تاما لمتطلبات المرضى واحتياجاتهم ورغباتهم من دون إغفال إشباع متطلبات المؤثرين الآخرين في القرارات الشرائية لخدماتها، وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم.

### 2- المزيج التسويقي للخدمات الصحية:

**أ- المنتج الصحي:** هو العلاج المقدم للمرضى سواء كان تشخيصا أو إرشادا أو تدخلا طبيا ينتج عنه رضا أو قبول وانتفاع من قبل المرضى وبما يؤول لأن يكون بحالة صحية أفضل، وللمنتج الصحي (الخدمات الصحية) بعض المميزات التي تجعل عملية تسويقها تختلف منها:

- عدم الملموسية: الخدمات الصحية غير ملموسة وهذا ما يصعب على الزبون عملية اختيار الأحسن منها؛
- شخصية: بعض الخدمات الصحية تقدم لشخص واحد حيث أن لكل طبيب تخصص في مجال معين من الخدمات الصحية، كما أن الطبيب لا يستطيع أن يعالج أكثر من مريض واحد في وقت واحد وبنفس تخصصه؛
- تزامن إنتاج واستهلاك الخدمة الصحية؛
- عدم قابلية الخدمات الصحية للتخزين؛
- تتكون الخدمات الصحية من عناصر تكمل بعضها البعض، حيث نجد لإجراء عملية جراحية لا بد من خدمة الأشعة، التحليل المخبري، الفحص والتشخيص، بالإضافة إلى الخدمات المساعدة الأخرى كالخدمات الفندقية، الإطعام والخدمات الإدارية؛
- لكي يتم الوصول إلى جودة الخدمات الصحية لا بد من العمل على تخفيض الفوارق بين الخدمة الصحية المنجزة والخدمة الصحية المرغوب فيها من قبل المريض وبالتالي الوصول إلى الرضا وهذا لا يتم إلا من خلال تطبيق آليتين اثنتين هما:

- **سلاسل الخدمة:** هو تقسيم الخدمة الصحية الأساسية (الخدمات الجراحية، خدمات أمراض النساء والتوليد، خدمات الفحص والتشخيص...) إلى مجموعة من الإجراءات المتتابعة أطلق عليها اسم سلاسل الخدمة، والعمل على مطابقتها وأهداف الزبائن المحتملين؛ حيث تمثل كل مرحلة من هذه المراحل ما يطلق عليه بلحظات الصدق (لحظة التفاعل بين الطبيب مقدم الخدمة والمريض المستفيد) لذلك لا بد من التركيز على مختلف هذه اللحظات من أجل تجنب الأخطاء التي قد تعيق الوصول إلى الجودة في حالة غياب أو إهمال إحدى المراحل المكونة لها.

- **علاقة الزبون/المورد:** تسمح هذه العلاقة بتخفيض الفوارق بين التقديم المنجز والتقديم المرغوب فيه من قبل الزبون، وذلك من خلال اعتبار كل فرد عامل في المستشفى كزبون ومورد في نفس الوقت من أجل الوصول إلى رضا الزبون النهائي.

**ب- التسعير الصحي:** يعتبر التسعير من أصعب القرارات التي تتخذ على مستوى إدارة المؤسسة الصحية، لما تحتويه هذه السياسة من متغيرات وعوامل تؤثر في عملية تحديدها؛ يمثل السعر بالنسبة للخدمات الصحية المقابل المادي أو التعويض عن القيمة المقابلة للخدمة، وتتصف عملية التسعير الصحي بالعديد من الخصائص أهمها:

- تدخل الحكومات أو الوزارات الوصية في تحديد أسعار الخدمة الصحية؛

- عدم توافر المعلومات عن أسعار الخدمات الصحية لدى الزبائن مقارنة مع الخدمات أو السلع الأخرى؛

- لا يختار المستفيد (المريض) في حالات معينة الخدمة المقدمة إليه، وإنما يكون الاختيار من اختصاص الطبيب المعالج؛

- تحديد سعر الخدمة الطبية يكون خارجا عن القواعد الكلاسيكية للاستهلاك، لأنه في الواقع لا يوجد سوق صحي بالمعنى الكلاسيكي للكلمة، فالأسعار لا تتوازن بنفسها وفقا لآليات العرض والطلب، لأن جزء من مجال الصحة يكون غني بحالات الاحتكار والجزء الآخر وهم الأفراد المستفيدون من تقديم الخدمات الصحية لا يملكون معلومات تسمح بتقرير استهلاكهم ولا يدعمون بصورة مباشرة بنفقات التأمين.

**ج- التوزيع الصحي:** يعرف توزيع الخدمة الصحية على أنه مختلف النشاطات التي يتولاها المستشفى لجعل الخدمة الصحية سهلة المنال للمريض مكانيا، وزمانيا، وسعريا، ومعلوماتيا.

أما منافذ توزيع الخدمة الصحية فتعرف على أنه مجموعة من الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها نقل السلع والخدمات من مصدر إنتاجها إلى المستهلك الأخير والتي يتم بفضلها خلق المنافع الزمانية والمكانية ومنفعة الحياة؛ وتتخذ منافذ توزيع الخدمات الصحية الطرق التالية:

- **المنفذ المباشر:** معظم الخدمات الصحية يتم تقديمها بصورة مباشرة من مقدمها (الطبيب) إلى المستفيد منها (المريض) وذلك لصفة التلازم التي تحدث بينهما أثناء التشخيص، أو العلاج أو التوعية والإرشاد...

- **المنفذ غير المباشر:** ويتمثل في قيام الطبيب بدور الوسيط بين المريض والمستشفى، كما هو الحال في إحالة الطبيب (في عيادة طبية تختص في عملية الفحص فقط) المرضى المعالجين لديه على مستشفى لاستكمال العلاج هناك.

فالتبيب هنا يعتبر من جهة المؤدي المباشر للخدمة الصحية للمريض، ومن جهة أخرى هو الوسيط الذي يختار المستشفى المناسب للعلاج (الوسيط بين المريض والمستشفى).

لكي يتحقق الهدف من إيصال الخدمة الصحية للمريض في الوقت وبالجودة المناسبين فإن الأمر يتطلب ثلاث آليات أساسية هي:

**- الوصول المادي:** ويقصد به توفير مختلف الشروط الضرورية والتسهيلات المادية لتسيير العمل في مواقع تقديم الخدمة من حيث درجة الإضاءة، التهوية، الهدوء، الاتساع... من جهة، ومواكبة التقدم التكنولوجي فيما يخص تزويدها بالآلات والأجهزة الحديثة والمتطورة من جهة أخرى؛ الاهتمام بمقدمي الخدمة الصحية من أطباء وممرضين، وتوفير العلاقات الجيدة بينهم وبين الإدارة؛ الاهتمام بتقديم خدمات صحية متعددة داخل المستشفى بما يتناسب وطبيعة الأمراض المنتشرة، والعمل على مقابلتها بتوفير الأطباء من ذوي الاختصاص والخبرة.

**- الوصول الزمني:** ويقصد به محاولة تقديم خدمة صحية في الوقت المناسب ووفقا للموعد المحدد مع الطبيب؛ تلاؤم أوقات تقديم الخدمة الصحية مع احتياجات المستفيدين منها.

**- الوصول المعلوماتي:** ويقصد به ضرورة وضع المعلومات تحت تصرف المريض، سواء على شكل أدوات اتصال أو من خلال دور مختلف العاملين في إيصال المعلومات الضرورية للمريض في الوقت المناسب وتأخذ أدوات الاتصال الأشكال التالية: وضع مخطط إجمالي عند دخول المستشفى لمعرفة مختلف مواقعها؛ المعلومات التحضيرية للاستشفاء والتي تكون في شكل النصائح الطبية المقدمة للمريض والمعلومات الإدارية الضرورية للاستشفاء؛ المعلومات المتعلقة بالإقامة اليومية كوجود دفاتر للاستقبال، توفير المعلومات على شكل مطويات، بطاقات معلومات، الإعلانات الملصقة، أو عرض أشرطة الفيديو مثلما نجده في المراكز الإستشفائية الكبرى.

**د- الترويج الصحي:** تعترض عملية الترويج عن الخدمات الصحية في المستشفيات العديد من العوائق والقيود الناتجة عن القوانين والتشريعات الموجودة في إطار ما يسمى بأخلاقيات مهنة الطب، حيث يعتبر الإعلان من بين أكثر عناصر المزيج الترويجي الذي تتعرض إليه هذه القوانين، إلا أنه يمكن تحقيق التجسيد العملي للترويج عن خدماتها الصحية من خلال الآليات التالية:

**- الإعلان:** نظرا لطبيعة الخدمة الصحية، وأن ما تقدمه المؤسسات الصحية هو خدمة إنسانية، فلقد تم وضع قوانين تحد من ممارسة الإعلان المباشر في وسائل الإعلام المختلفة من إذاعة وتلفزيون وصحف، غير أننا نجد المستشفيات اليوم تلجأ إلى ما يعرف بالإعلان غير المباشر من خلال الإعلان في الصحف والمجلات عن اكتشاف طرق جديدة للعلاج، أو الإعلان عن تقديم خدمات جديدة مقتصرة بذلك على الدور الإعلامي للإعلان.

**- تنشيط المبيعات:** يمكن للمستشفى أن تستخدم أسلوب تنشيط المبيعات من خلال الأدوات التالية:

\* **المعارض الطبية:** وذلك من خلال بيان المنتجات الجديدة والاختراعات الطبية وعرض الأشرطة السينمائية للفعاليات العلمية الجديدة التي يقوم بها المستشفى في مجال تقديم الخدمات الصحية المعقدة منها بشكل خاص.

\* **الهدايا الترويجية:** مثل حملات التوعية الصحية في المدارس، الفحص المجاني في المناسبات والأعياد... الخ.

**- العلاقات العامة:** تساهم العلاقات العامة في الترويج عن الخدمات الصحية من خلال:

\* المشاركة في تنظيم المحاضرات والندوات والبرامج الإذاعية الخاصة بالثقيف الصحي؛

\* توزيع المنشورات الطبية التثقيفية المناسبة وفقا للأحداث المختلفة؛

\* تكوين علاقات جيدة مع مختلف أطراف البيئة الخارجية؛

\* استخدام البطاقات (بطاقة الطبيب) التي تحتوي على اسم الطبيب، التخصص، مكان العيادة، الهاتف... الخ؛

\* الوصفات الطبية التي تحتوي على كافة المعلومات؛



\* استخدام المسمى الوظيفي والدرجات العلمية على بطاقات المراجعة، وعلى باب العيادة، وعلى اللوحة الموجودة على البناية والتي يركز فيها على التحصيلات العلمية وأسماء المستشفيات التي يعمل بها الطبيب.

**هـ- الأفراد:** تمثل سياسة الأفراد عنصرا مهما من عناصر المزيج التسويقي الخدمي؛ وهم كل الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للمستفيد منها، والعمل على التأثير فيه من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وترك انطباع جيد لديه عن مختلف الخدمات المقدمة، غير أنه وبالنظر للخصائص التي تتميز بها الخدمات الصحية، فقد تم توسيع نطاق هذه السياسة لتشمل: طاقم موظفي المؤسسة الصحية؛ الزبائن المستفيدين من الخدمة؛ الزبائن الآخرون الموجودون في بيئة الخدمة.

**و- العمليات:** هي كل الأنشطة التي تؤدي قبل وأثناء تقديم الخدمة الصحية، وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومستقبلها؛ وتعتبر العمليات عن المراحل التي يمر بها المريض أثناء حصوله على الخدمة الصحية، هذه المراحل بدورها تتشكل من مجموعة من المهام المتسلسلة، وعملية حصول المريض مثلا على خدمة جراحية تتكون من مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتتملة في: الاستقبال، التوجه لقسم الأشعة، التوجه لقسم العمليات لإجراء الجراحة... الخ من المراحل.

**ي- الدليل المادي:** هو عبارة عن الدعم المادي الضروري لإنتاج الخدمة والذي يستخدمه إما عون الاتصال وإما الزبون وإما الاثنين معا؛ وبالتالي فالدليل المادي هو كل ما يستخدمه عون الاتصال (الطبيب، المريض...) والمريض أثناء الإنتاج المشترك للخدمة الصحية، والذي ينقسم إلى جزأين أساسيين هما:

- الأدوات والأجهزة الضرورية لتقديم الخدمة (الآلات المستعملة من قبل المريض و/أو الطبيب كأجهزة التشخيص، الأجهزة الطبية داخل الغرفة العمليات، أثاث غرفة المريض، المقاعد... الخ)؛

- البيئة التي تقدم فيها الخدمة (موقع المستشفى، البيئة القريبة، المباني، موقف السيارات، الديكور الداخلي، التنظيم، العلامات والإشارات...).

## قائمة المراجع:

- 1- أيمن عودة المعاني، الادارة العامة الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- 2- براينيس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014.
- 3- نظام موسى سويدان ونزار عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 4- ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 5- ميلود تومي وقشي حبيبة، آليات تطبيق السياسات التسويقية في المؤسسات الصحية، أبحاث اقتصادية رادارية، العدد الثاني، ديسمبر 2007، تصدرها كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.