

الإجابة النموذجية لامتحان الدورة العادية للسداسي الأول في مقياس إدارة الخدمات

الجواب الأول: (3ن)

تكمّن أهمية ودور الخدمات في المؤسسات الاقتصادية من خلال:

- توفير مدخلات الإنتاج المادي في قطاع الزراعة والصناعة وفي المرحلة التي تسبق عملية الإنتاج مثال: دراسات الجدوى، البحوث المتعلقة بالسوق، تصميم المنتجات ؛
- في مرحلة الإنتاج بالنسبة للسلع، مثال ذلك مراقبة الجدوى وتأجير المعدات؛
- في مرحلة الإنتاج الموازي بالنسبة لتشغيل الشركات مثال ذلك المحاسبة وإدارة شؤون العاملين والشؤون القانونية ؛
- في العمليات الأمامية: مثال ذلك الإعلان التسويقي والنقل والتوزيع فهي بمثابة سبيل يؤدي إلى تحقيق القدرة على المنافسة إذ أنها تضمن قبول المنتجات وزيادة المبيعات؛
- يلي قطاع الخدمات حاجات أساسية في شكل مباشر كما هو الحال في التعليم والتدريبات الرعاية الصحية أو الإسكان؛
- يقوم بدور اجتماعي يتمثل في تخفيض البطالة والفقر، وما يرتبط ذلك من التأثير على المناخ السياسي والاقتصادي، والذي هو ضرورة ملحة للعملية الاستثمارية.

الجواب 02: (6ن)

1- كان يقصد رئيس مجلس إدارة شركة الخطوط الجوية البريطانية بالتميز: الخدمات التكميلية

تعريف الخدمات التكميلية: (تعريف واحد يكفى) (01 ن)

- هي كل الخدمات المكّمة أو المساعدة للخدمة الأساسية والتي تكون متطابقة مع أذواق الزبائن وتعظيم الانطباع الجيد لديهم.
- هي: كافة الخدمات الإضافية على الخدمة الجوهر كالخدمات الترفيهية، الرحلات، تبديل العملات الصعبة... الخ، كما تعتبر الحد الأدنى لتوقعات الزبون.
- هي مجموعة العناصر الإضافية للخدمة والتي تشكل مع الخدمة الإنتاجية حزمة الخدمة والتي تزيد في مستوى إشباع الزبون وتخلق ميزة تنافسية للخدمة الأساسية والمؤسسة المقدمة للخدمة.
- هي أيضا تلك العناصر المحيطة المطلوبة لتسهيل عملية استخدام الخدمة الجوهر.
- هي خدمة ذات درجة اقل أهمية مقارنة بالخدمة الجوهر، وهي في الوقت ذاته عبارة عن دعم للخدمة الجوهر، ويعتبر غياب الخدمات التكميلية لا ينفي وجود الخدمة الجوهر.

2- تتمثل أهم العوامل المؤدية إلى اللجوء للخدمات التكميلية: 3ن

- طبيعة الخدمات غير الملموسة؛

- تحسين وتطوير الخدمة الجوهر من خلال تنوعها وجودتها وكذا تميزها بحيث تلبي رغبات العميل وتجعله راضٍ؛

- تحقيق التميز وكسب سمعة جيدة وزيادة الكفاءة في إنتاج الخدمة؛

- توطيد العلاقة أكثر بين المنظمة والعميل من خلال العمل على تلبية حاجاته ورغباته؛

- النمو المتزايد للخدمات والتماثل في الخدمات المقدمة؛

- التطور التكنولوجي الهائل والتغير الكبير والسريع في أذواق المستهلكين؛

- الخدمات التكميلية وجدت لكي تكون حل للمشكلة التي تواجه الخدمة الأساسية وكذا حل لمشكلات العملاء بسرعة وكفاءة؛

- التميز عن خدمات المنافسين من خلال الإبداع في خدماتها كوسيلة لمواجهة المنافسين؛

- المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد؛

- زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية.

3- لهذا التميز تصنيفات ومجموعات عديدة، جمعت في ثمانية مجموعات رئيسية، هي: (2ن)

1- المعلومات: أسعار التذاكر، مكان وزمان الرحلة...

2- تقديم الاستشارة: تكون بناء على طلب العميل لحل مشكلة ما ووضع حل مناسب، مثل التأخر عن موعد الطائرة...

3- استلام الطلبات: حجز مقاعد وتذاكر الطيران...

4- رعاية العميل أو الضيافة: مقاعد مريحة، شاشات عرض شخصية، ترفيه للأطفال...

5- حماية ممتلكات المستفيدين: العناية بحقائب المسافرين، الطرود الخاصة وسريعة التفسير...

6- الاستثناءات: مقاعد خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة...

7- إعداد الفواتير: يجب أن تكون دقيقة وصحيحة ومطابقة لقيمة الخدمة، وإمكانية الاطلاع عليها.

8- الدفع: تنوع وسائل دفع ثمن التذكرة كبطاقات الائتمان وتطبيقات على الهواتف الذكية، الأنترنت، وكالات السفر...

الجواب 03: (5,5)

- كيف للمؤسسة أن تختار العنصر الترويجي المناسب لخدماتها؟

1- تتم عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي للخدمات وفقا لعدة عوامل (2ن)

- الموارد المتاحة؛

- طبيعة الجمهور المستهدف؛

- طبيعة الخدمة ودورة حياتها؛

- أهداف المؤسسة؛

- حجم السوق؛

- استراتيجيات الدفع والجدب.

2- هناك خدمات معقدة تحتاج إلى اتصال شخصي عالي بين مقدم الخدمة والمستفيد، العنصر الترويجي الأمثل لها هو: البيع

الشخصي. (0.5 ن)

مميزات هذا النوع من الترويج: (1ن)

- يصلح للخدمات المعقدة ذات السوق الضيقة والمحدودة؛

- الجمهور المستهدف عادة هم الوسطاء أو المشتريين الصناعيين

ينبغي أن يكون بائع الخدمة: (2ن)

- ذو معلومات وافية عن الخدمة

- مستمع جيد

- يتصف بالقدرة على تحمل الصعوبات والاستجابة بسرعة وقادر على حل المشاكل،

- لباقة في التعامل.

الجواب 04: (2,5ن)

من الطرق الجيدة في تقليص فترات الانتظار:

- استغلال القوى العاملة والمعدات المطلوبة لتقديم الخدمة في أوقات ذروه الطلب على الخدمة وتقليصها في أوقات غير الذروة.

- البدء بالمهام الملحة والمستعجلة.

- تعديل اوقات العمل

- الفترة التي تستغرقها عملية التعامل من خلال توفير ممرات أو أماكن خاصة للزبائن الراغبين بإجراء تعاملات سريعة

وقصيرة، في عوض الانتظار مع بقيه العملاء.

- قبول دفع سعر إضافي من أجل عدم الانتظار.

- أهمية العميل: فالزبائن الموالين للمؤسسة، والزبائن المهمين بحكم مكانتهم الاقتصادية فإنه يتم منحهم الأولوية في تقديم

الخدمة دون انتظار.

- الحجوزات.

الجواب 05: (03ن)

تتمثل أهداف المؤسسة الخدمية المؤثرة في قرار التسعير:

- البقاء في السوق: بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في سوق تتسم بالمنافسة، فإن تثبيت هدف البقاء في السوق ضروري لها

على المدى القصير وأكثر أهمية من الربح، حيث تسعى إلى تخفيض أسعارها بشكل معقول.

- تعظيم الأرباح: تحاول عدة مؤسسات خدمية وضع أسعار خدماتها لغرض تعظيم الأرباح، وذلك من خلال تقدير حجم الطلب

والتكاليف على أساس مستويات مختلفة للأسعار وبالتالي اختيار السعر الذي يحقق أكبر قدر ممكن من الربح فضلا عن الأداء.

- **قيادة الحصة السوقية:** ترغب المؤسسات الخدمية بقيادة الحصة السوقية من خلال تثبيت وضعها في السوق بشكل جيد، وتطبيق استراتيجية تكاليف منخفضة لتحقيق ربحية جيدة على الأمد البعيد في سوق تتميز بحصة سوقية وتنافسية كبيرة، وعليه فإن إتباع إستراتيجية الأسعار المنخفضة يجب أن تطبق بحذر والانتباه إلى نوعية الخدمات والمنافع التي يحصل عليها الزبون عند مقارنته لخدمات المؤسسات المتنافسة في السوق.
- **جودة الخدمة:** تطرح بعض المؤسسات الخدمية خدمات ذات جودة عالية وبتكاليف عالية وأيدي عاملة ذات كفاءة تقدم خدماتها بشكل راقى إلى زبائنها، وعليه فإن الأسعار المطبقة تكون مرتفعة وملئمة مع طبيعة الخدمات المقدمة إلى الزبائن.
- **إستراتيجية المزيج التسويقي:** يتوجب أن يكون هناك تنسيق عند تصميم الخدمة ما بين التسعير ومختلف عناصر المزيج التسويقي الأخرى، فالقرارات الناتجة عن متغيرات المزيج التسويقي تؤثر على القرارات السعرية، وبالتالي فإن القرارات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي يجب أن تؤخذ سوية بعين الاعتبار لأنه لا يمكن الفصل إطلاقاً بين هذه العناصر المتداخلة.
- **التكاليف:** إن تحديد التكاليف يعتبر الأساس لتحديد أسعار الخدمات، حيث يجب أن يغطي تكاليف الإنتاج، التوزيع والترويج، إضافة إلى تحقيق عائداً معقولاً، وكلما كانت التكاليف مدروسة بشكل جيد ودقيق كلما كانت الأسعار تنافسية ومعقولة.

