

## المحور الرابع: المزيج التسويقي للخدمة العمومية

### أولاً: المنتج (الخدمة العمومية)

أصبحت الخدمة الحكومية تضاهي في خصائصها خدمات القطاع الخاص الى حد كبير لما لاقت الاولى من تميز ونجاح في الثانية، ومن ثم فهي لا تختلف كثيرا عن الخدمات الخاصة من حيث مفهومها.

1. مفهوم الخدمة العامة:

أ. تعريف الخدمة العامة/الحكومية:

هي مجموع الأنشطة والعمليات والجهود التي ينتج عنها منافع غير ملموسة، وتقدمها الجهات الحكومية للمستفيدين (سواء مواطنين او مقيمين او مستثمرين ..)، بالطبع لا ينتج عنها أي ملكية إن كان تقديمها مرتبطا بمنتج مادي ملموس.

ب. مكونات خدمة العامة: تتكون الخدمة العامة من الخدمة جوهر وخدمات تكميلية أخرى مساعدة:

- الخدمة الجوهر: هي المكون الرئيسي للمنفعة الحقيقية التي تقدمها الجهاز الحكومية .
- الخدمة التكميلية هي مكمل للخدمة الجوهرية وتلعب دورا مهما في تميز الخدمة وتنقسم الى مساعدة ومسهلة.

2. تذكير بمبادئ أو شروط أو خصائص الخدمة العامة:

- أ. مبدأ المساواة: أن يحصل جميع افراد المجتمع على الخدمة العامة.
- ب. مبدأ الاستمرارية استمرارية سيرها وتقديمها بانتظام.
- ت. مبدأ التكيف او المرونة: وهي قابلية الخدمة العامة للتغير والتكيف مع كل الظروف والاحتياجات

3. مستويات المنتج / الخدمة في المؤسسة العمومية:

ذكر فيليب كوتلر في كتابه أن حزمة المنافع والفوائد التي يتوقعها الزبون من المنتج تعبر عن ثلاث مستويات هي:

- أ. لب المنتج Core Product: يعبر عن المنفعة الأساسية التي يحصل عليها الزبون.
  - ب. المنتج الحالي Actual Product: ويشير الى الجانب الملموس من المنتج.
  - ج. المنتج الاضافي/ الداعم / المدعم Augment Product: يضم جملة المنافع والخدمات الإضافية.
- وقد استعمل كل من Tny L, Doherty and Terre Hon نفس الفكرة للتعبير عن مستويات المنتج في قطاع الخدمات العمومية كما لي:

- أ. لب الخدمة The core service: ذلك الجزء من الخدمة العمومية الذي يقدم المنفعة الأساسية التي بسببها تقدم المواطن إلى المؤسسة العمومية.
- ب. الخدمة الملموسة The tangible service هي الجوانب المرئية والملموسة من الخدمة كالوسائل والادوات التعليمية في خدمة التعليم
- ت. الخدمة الإضافية المدعمة The augmented service وهي مجموع الخدمات الإضافية التي تعطي قيمة مضافة للخدمة الأساسية كتوفير مطاعم في المدارس الحكومية.

## ثانياً: تسعير الخدمة العمومية

### 1. خصوصية تسعير الخدمات العمومية

ان تسعير الخدمات امر معقد فالقليل من المؤسسات التي تستخدمه بقيمته الحقيقية والواقع أنه كلما زاد عدد العناصر غير الملموسة وأصبح التفاعلية الخدمات أكثر كلما زادت صعوبة إقامة علاقة واضحة بين تكلفة الانتاج وثمان بيع الخدمة، وعليه فالعلاقة تبدو تقريبية

### 2. منطق التسعير في الخدمات العمومية:

ان نظام تسعير الخدمات في القطاع العمومية يختلف عن نظام تسعيره في القطاع الخاص وهذا راجع للمنطق الاجتماعي، المسؤولية، التنظيم ومنطقه المعادلة.

- أ. المنطق الاجتماعي: في القطاع العمومي تفرض القواعد التنظيم بين الاغنياء والفقراء .
- ب. منطق/ قيود المسؤولية: تبحث المؤسسة العمومية عن ربط التسعيرة بتكلفه الخدمة المقدمة .
- ج. قيود المعادلة: يتعلق الامر بتقديم خدمة عند سعر وحيد هذه مثل حالة الرسالة التي لا يتحدد سعره نقلها حسب المسافة المقطوعة أي حسب الخدمة الحقيقية ، فالمستعمل يدفع نفس السعر على رسالة تقطع كاملة أنحاء الجزائر او رسالة توزع في نفس الحي.

### 3. اعتبارات التسعير للخدمات العمومية:

هناك عدة اعتبارات يجب اخذها بعين الاعتبار عند تسعير الخدمات العمومية:

- أ. في القطاع العمومي وبسبب العلاقة غير المهنية بين مقدم الخدمة والمستفيد وبسبب الحاجة الملحة لخدمات القطاع العمومي فانه يتعذر على اغلب المستفيدين اظهار شعورهم الراض تجاه السعر.
- ب. تتميز الخدمات العمومية في غالب الاحيان بانها خدمات عاجله لا تقبل التأجيل وان الطلب عليها لا يرتبط بوقت معين وعليه يتعذر تحديد السعر الملائم الذي يناسب تلك الخدمات.
- ج. الطلب المتزايد على خدمات القطاع العمومي ليس دليلا على نجاح السياسة السعرية فيه.
- د. تبدو المساومة في قطاع الخدمات العمومية اقل احتمالا بالمقارنة مع حاله التسويق السلعي حيث يجوز المساومة للوصول لأسعار مغريه ويعود ذلك لعدم ملموسيه الخدمة من جهة وعمومتها والاحتكارية من جهة اخرى.
- هـ. والجدير بالذكر في هذا المجال ان المستفيد من الخدمة العمومية عاجز عن التقييم والاعتراض على جوده واسعار وكفاءة الخدمة العمومية وهكذا فان الطلب عليها ليس دائما دليل تفضيل المستفيد لها كما هو الحال بالنسبة للسلع والخدمات الاخرى.

### 4. طرق واليات وتسعير الخدمات العمومية:

لقد ذكر فيليب كوتلر ثلاثة طرق عامه لتسعير المنتجات وهي:

- أ. التسعير على اساس التكلفة وتعتمد هذه الطريقة في تحديد اسعار على اساس حساب تكاليفها، فإننتاج وتوزيع وبيعي المنتج او الخدمات ثم يضاف اليها الهامش والربحي والمراد تحقيقه من اجل الحصول على السعر النهائي .
- ب. التسعير على أساس التكلفة: تعتمد هذه الطريقة في التسعير على تحديد اسعار المنتجات والخدمات بناء على المقارنة مع استراتيجيات وتكاليف واسعار المنافسين، وكذا عروض السوق في مجال الخدمات العمومية. تناسب هذه

الطريقة الخدمات العمومية ذات الطبيعة الاقتصادية والتي تشهد منافسة من طرف القطاع الخاص.  
ج. التسعير على أساس الطلب .

### ثالثا: توزيع الخدمة العمومية

#### 1. تعريف التوزيع:

يعرف Mc Carthy التوزيع على أنه العملية التي من خلالها جعل المنتج او الخدمة متوفرة في المكان وبالكمية المناسبة، عندما يرغب بها الزبون.

إن توفير الخدمة العمومية بهذا المعنى يتطلب تدخل أطراف أخرى، ويتطلب توفر وسائل وموارد خاصة بشكل في مجموعها ما يعرف بقنوات للتوزيع. والتي تعرف على انها مجموع الاشخاص والمنظمات والوسائل التي تستخدمها السلطة العمومية لتقديم عروض خدمتها العمومية من جهة، ويستعملها المواطنون للوصول الى الخدمات العمومية، وتؤثر هذه الاختيارات على المواطنين والزبائن من حيث درجه رضاهم احترامهم للقواعد واللوائح والاجراءات المطلوبة لضمان تقديم الخدمة.

ويعتبر التوزيع احد اهم عناصر مزيج التسويق خاصة في المؤسسات العمومية لأن عدم وصول الخدمة للمواطن يعني عدم استفادته منها، ويتمثل التحدي في إدارة سياسة التوزيع في إيجاد التوازن الصحيح بين التكلفة وزيادة الإيرادات، من خلال ضمان المكان المناسب لأداء الخدمة العمومية واختيار القنوات المناسبة لتوصيلها للمستفيدين منها، فقد يؤدي استخدام المزيد من نقاط التوزيع الى زيادة الإيرادات، والوصول إلى المزيد من العملاء المحتملين أو الفئات المحتملة لتلقي الخدمة، ولكن في الوقت نفسه قد تؤدي نقاط التوزيع الإضافية هذه إلى تحمل تكاليف أكثر.

وبصفة عامة، فإن قنوات توزيع الخدمة العمومية تأخذ صورا متعددة منها:

#### أ. القنوات التقليدية أو الموقع المادي

ب. القنوات المطورة: وهي التي يتم فيها تفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد دون الحضور الشخصي عند الطلب أو الحجز، وتكون عن طريق الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.

ج. القنوات الرقمية: وهي التي يتم فيها تقديم الخدمة من خلال القنوات الرقمية.

### رابعا: الاتصالات التسويقية للخدمة العمومية

إن المهمة الأساسية للاتصال العمومي هي تعريف المواطن بالسياسات العامة للدولة، فهو اتصال عام تصدره الإدارات والهيئات العامة يضمها القانون، وهي خدمة عمومية بحد ذاتها يستفيد منها جميع المواطنين. وفي هذا الصدد يقول بيار زيمور أنه لا يمكن الحديث عن اتصال عمومي دون الرجوع إلى أصول وتاريخ تنظيم الحياة الجماعية. فوجوب الاعلام على الحقوق والواجبات يرافقه التمكين من الاطلاع على الوثائق الإدارية وتبرير القرارات وعرض نشاطات المؤسسات العمومية، ونشر المعلومة اللازمة للحياة اليومية، بالإضافة إلى المشاركة في الإجراءات الهامة بالدولة.

وقد عرف زيمور الاتصال العمومي بأنه اتصال رسمي يهدف إلى تبادل المعلومات ذات المنفعة العامة، وكذلك الحفاظ على الرابطة الاجتماعية التي تقع مسؤوليتها على المؤسسات والمنظمات العمومية ذات المهام المجتمعية.

لقد أصبحت الاتصالات المؤسسة الآن أكثر تطورا في قطاع المؤسسات العمومية، حيث تمتلك العديد من منها إدارة مختصة في هذا المجال تعمل على مرافقة أعمال المؤسسة في تحسين أدائها وتحقيق الشفافية والحوكمة، من خلال تأكيد دورها وتعزيزه في المجتمع وكذا توجيه انتباه المواطنين إليها، وإلى الالتزامات والامتيازات التي يتمتعون بها، وتعتبر سياسة

الاتصال التسويقي في الإدارة العمومية أحد أبعاد الاتصال في المؤسسة العمومية بصفة عامة، وأحد أهم عناصر المزيج التسويقي، الذي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات العمومية في بناء وتحسين العلاقة مع المواطنين والمتعاملين معها، وكذا تحسين صورتها وهويتها في المحيط الذي تنشط فيه.

وتسعى الاتصالات عموما في القطاع العمومي إلى تحقيق الاغراض التالية:

- تقديم المعلومات للجماهير المستهدفة عن عروض المؤسسة بطريقه تثير اهتمامهم.
- التعريف بالمنافع الإيجابية التي ستعود على الجماهير المستهدفة نتيجة اختياره لعروض المؤسسة.
- توفير حوافز لضمان اتخاذ إجراءات إيجابية متكررة من قبل الجمهور المستهدف.

1. **الإعلان:** يعرف على انه اي اتصال غير شخصي مدفوع الاجر باستخدام وسائل مختلفة لغرض ترويج سلع أو خدمات أو أفكار من قبل جهة معلومة ومحددة بهدف اعلام أو إقناع أو تذكير جمهور معين، يتيح الاعلان بناء الصورة الذهنية المرغوبة، ومن ثم بناء علاقات جيدة مع المواطنين أو الزبائن، وذلك على المدى الطويل وتحقيق، الاستجابات السريعة المرغوبة من الجمهور المستهدف على المدى القصير، وذلك في حدود ما تسمح به الميزانية، مع مراعاة متطلبات التصميم الجيد واختيار الوسائل المناسبة.

## 2. العلاقات العامة:

لا ينبغي النظر إلى العلاقات العامة في المؤسسات العامة على أنها أداة اتصال تهدف إلى بناء علاقات منفعة وتعاطف مع الجمهور المستهدف فحسب، بل يجب اعتبارها أداة استراتيجية تشمل جميع تدابير الاتصال المؤسسي من أجل تعزيز إنجازاتها وتحسين صورتها لدى الجماهير والأطراف التي تتعامل معهم. ويعود سبب إدماج العلاقات العامة في برامج والاتصالات التسويقية كونها أكثر الأدوات تصديقا وأكثرها مصداقية وموثوقية من قبل المواطنين، كما أنها الأقل تكلفة بين مختلف الادوات الاتصالية التسويقية الأخرى.

تتميز العلاقات العامة في المؤسسة العمومية بتدفق المعلومات على اتجاهين، الأول ذو وظيفة إعلامية، وهو من المؤسسة إلى الجمهور، والأخر يأتي بالاتجاه المعاكس أي من الجمهور إلى المؤسسة في شكل استفسارات وأسئلة، يطبق عليه مصطلح الوظيفة الاستعلامية

## خامسا: المزيج الموسع للخدمة العمومية

### (الناس، الدليل المادي والعمليات)

#### 1. الأفراد:

يعتبر الافراد العنصر الخامس من عناصر المزيج التسويقي في منظمات الخدمات على وجه العموم ومؤسسات قطاع العمومي على وجهه الخاص ويندرج تحت هذا العنصر جميع الافراد في العاملين في المؤسسة سواء في الخط الامامي او الخط الخلفي وكذا الزبائن او المواطنين ويؤدي الافراد في قطاع الخدمات العمومية دورا مزدوج بالغ الأهمية، فبالنسبة للزبائن او المستفيدين يعتبر الافراد ولا سيما عمال الخط الامامي او ما يعرف بعمال الاتصال جزءا من حزمه الخدمة العمومية يؤثرون بشكل مباشر على مستوى الجودة المدركة لديهم ودرجه رضاهم عن الخدمة عمومية ولائهم للمؤسسة ككل. وبما أن هذا المكون للمزيج الموسع يضم طرفين مقدم الخدمة والمستفيد منها، فإن هذا الأمر سيؤثر على مستوى جودة الخدمة المقدمة.

#### 2. الدليل المادي:

يمثل الدليل المادي العنصر السادس من عناصر المزيج التسويقي للخدمة العمومية، ويعبر عن البيئة المادية التي تحيط بظروف انتاج وتقديم هذه الخدمة، وهو ما يجعل الخدمة غير الملموسة ملموسة، بحيث تسهل على المواطن إدراك وتقييم جودة الخدمة العمومية، من خلال تأثير الدليل المادي على النفسية وذهنيه المواطن أثناء تقديم الخدمة، وتكوين الانطباعات والصورة الذهنية عن المؤسسة وخدماتها العمومية.

ويشمل الدليل المادي في قطاع المؤسسة العمومية المكونات التالية:

- التصميم الخارجي ويضم شكل المبنى من الخارج، حظيرة السيارات، موقع المبنى...
- التصميم الداخلي: ويضم أماكن الانتظار والاستقبال، اللافتات، اللوحات الإرشادية، الاثاث والتجهيزات والادوات المكتبية والقرطاسيات...
- التلميحات الحسية: وتضم التلميحات البصرية السمعية: كمظهر وهيئة عمال الاتصال، درجة الإنارة، النظافة، الموسيقى والضوضاء...
- كما تُصنف أدبيات تسويق الخدمات الدليل المادي إلى نوعين:
- الدليل المادي المحيط: وهو الجزء المادي الملموس الذي يمكن للمواطن أن يمتلكه عند حصوله على الخدمة العمومية كتذكرة السفر

- الدليل المادي الاساسي: الذي لا يمكن للمواطن امتلاكه وهو مثل المظهر الخارجي العام للمبنى أو التجهيزات والمعدات المكتبية.

إن إدارة الدليل المادي بفعالية من خلال تبني أساليب وتقنيات علميه مدروسة، يؤدي إلى تحقيق رضا المواطن وبناء صورة ذهنية إيجابية لدى الزبون أو المواطن ويمتخ تجربة خدمة عمومية إيجابية.

#### 3. عمليات او اجراءات الخدمة العمومية:

هي العنصر السابع والأخير من عناصر المزيج التسويقي الخدمي، والتي تعني تسلسل الإجراءات والممارسات التي يقوم بها مقدم الخدمة والمواطن من أجل إنتاج وتسليم الخدمة العمومية، ونظرا للطبيعة الديناميكية لعمليات الخدمة، فهي تختلف من خدمة لأخرى في نفس المؤسسة، ومن مؤسسة لأخرى. وتم تطوير العديد من النماذج والأساليب العلمية لتحسين كفاءة عملية انتاج وتسليم الخدمة .