



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
شعبة: العلوم التجارية  
تخصص: تسويق

## تحليل المزيج التسويقي للمؤسسة الخدمية

- دراسة حالة مؤسسة سوف أكاديمي -

تحت إشراف:

- د. دفرور عبد النعيم

إعداد الطالبات:

- رقيعة حليلة

- طویل شروق

السنة الجامعية: 2023/2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية المزيج التسويقي في تحقيق أهداف المؤسسة الخدمية من خلال تحليل عناصر المزيج التسويقي (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، العنصر البشري، الدليل المادي، العمليات)، وأهميته في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تمت الدراسة الميدانية في "مؤسسة سوف أكاديمي"، استخدمنا فيها المقابلة كأداة رئيسية لجمع المعلومات وتحليلها، وفي الأخير أظهرت نتائج الدراسة أن "مؤسسة سوف أكاديمي" تقوم بتجسيد وتطبيق المزيج التسويقي بجميع عناصره مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** تسويق الخدمات، المزيج التسويقي، الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، الدليل المادي، العمليات، المؤسسة الخدمية.

## Abstract:

This study aimed to know the importance of the marketing mix in achieving the objectives of the service organization through analyzing the elements of the marketing mix (service, pricing, distribution, promotion, human element, physical evidence, operations), and its importance in achieving the goals of the organization.

"Souf Academy", in which we used the interview as a main tool for collecting and analyzing information, and in the end the results of the study showed that the "Souf Academy" embodies and applies the marketing mix with all its elements, which leads to achieving the objectives of the institution.

**Key words:** service marketing, marketing mix, service, pricing, distribution, promotion, personnel, physical evidence, operations, service organization.

# شكر وتقدير

بعد الحمد والشكر لله سبحانه وتعالى على نعمته وفضله. وأن يسر

لنا إتمام هذا العمل المتواضع.

وعملاً بقول النبي محمد صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس

لم يشكر الله".

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الفاضل

"دفرور عبد النعيم" لإشرافه على هذا العمل، وعلى صبره

ومجهوداته الكبيرة والذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته

القيمة.

كما نتقدم بالشكر إلى كل من أمدنا بيد المساعدة من قريب أو

بعيد.

## أهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف

المرسلين أما بعد

نهدي هذا العمل المتواضع

إلى الوالدين العزيزين

إلى الأخوة والأخوات

إلى كل من كان لنا الحافز والدافع لإنجاز هذا العمل

إلى كل الأصدقاء والزملاء

إلى كل من شجعنا ولو بكلمة طيبة

وشكرا.

## فهرس المحتويات

شكر وتقدير

اهداء

فهرس المحتويات

مقدمة:..... أ

### الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات

تمهيد:..... 2

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمة..... 3

المطلب الأول: مفهوم الخدمة..... 3

المطلب الثاني: خصائص الخدمة..... 4

المطلب الثالث: أنواع الخدمات..... 6

المبحث الثاني: تسويق الخدمات..... 7

المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمات..... 7

المطلب الثاني: أهمية تسويق الخدمات..... 8

المبحث الثالث: عناصر المزيج التسويقي للخدمة..... 9

المطلب الأول: المنتج أو الخدمة..... 9

المطلب الثاني: تسعير وتوزيع الخدمات..... 12

المطلب الرابع: المزيج التسويقي الممتد للخدمات..... 18

خلاصة الفصل:..... 22

### الفصل الثاني: تحليل المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي

تمهيد:..... 24

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة..... 25

المطلب الأول: تقديم مؤسسة سوف أكاديمي..... 25

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف أكاديمي..... 26

|          |                                                          |
|----------|----------------------------------------------------------|
| 27.....  | المبحث الثاني: مهام وأهداف مؤسسة سوف أكاديمي             |
| 27.....  | المطلب الأول: مهام مؤسسة سوف أكاديمي                     |
| 27.....  | المطلب الثاني: أهداف مؤسسة سوف أكاديمي                   |
| 28.....  | المبحث الثالث: المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي        |
| 28.....  | المطلب الأول: خدمات مؤسسة سوف أكاديمي                    |
| 28.....  | المطلب الثاني: التسعير والتوزيع في مؤسسة سوف أكاديمي     |
| 30.....  | المطلب الثالث: المزيج الترويجي لمؤسسة سوف أكاديمي        |
| 30.....  | المطلب الرابع: المزيج التسويقي الموسع لمؤسسة سوف أكاديمي |
| 35.....  | خلاصة الفصل:                                             |
| 37 ..... | الخاتمة.....                                             |
| 41 ..... | قائمة المراجع .....                                      |
| 43.....  | الملاحق .....                                            |

# مقدمة عامة

### 1. توطئة:

لقد شهدت فترة بداية القرن الواحد والعشرين تطورا هاما في مجال الخدمات حيث أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، مما جعل منافسة جديدة بين مؤسسات الخدمات، وفي ظل هذه الظروف أصبح هناك اهتمام لقطاع الخدمات وذلك من أجل تحقيق الاستمرارية.

ولقد كان لأهمية عناصر المزيج التسويقي وتطبيقه بصفة فعالة، أثر كبير في توليد الاهتمام الكبير بتسويق الخدمات والمشاكل المرتبطة به، وأهمها مشكلة تكييف وربط سياسات التسويق مع الخصائص المميزة للخدمات، الأمر الذي يميز تسويق الخدمات عن التسويق بصفة عامة.

فمن أجل دراسة وتحليل عناصر المزيج التسويقي في ظل بيئة شديدة المنافسة، وتزايد عدد مؤسسات الخدمات، مما أدى لهذه الأخيرة إلى تطبيق مزيج تسويقي خدمي متكامل وفعال يتكيف مع المتغيرات البيئية.

### 2. إشكالية الدراسة:

يمكن توضيح إشكالية البحث من خلال التساؤل التالي:

- ما مدى أهمية المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الاهداف التسويقية؟ وهل تعتمد مؤسسة سوف أكاديمي عليه في تحقيق أهدافها التسويقية؟

وهذه الإشكالية تتفرع منها عدة أسئلة يمكن طرحها على النحو التالي:

- ما هو المقصود بالمؤسسة الخدمية؟

- ما هي عناصر المزيج التسويقي الخدمي؟

- ما المقصود بالخدمة؟ وأهم خصائصها؟
- ما هو واقع نشاط تسويق الخدمات في مؤسسة سوف أكاديمي؟
- هل مؤسسة سوف أكاديمي تقوم بدراسة عناصر مزيجها التسويقي؟
- ما مدى مساهمة عناصر المزيج التسويقي لوصول المؤسسة إلى أهدافها؟

### 3. فرضيات الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- تحليل عنصر الخدمة في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر التسعير في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر الترويج في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر التوزيع في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر الأفراد في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر الدليل المادي في مؤسسة سوف أكاديمي.
- تحليل عنصر عملية تقديم الخدمة في مؤسسة سوف أكاديمي.

### 4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مايلي:

- توضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بتسويق الخدمات والمزيج التسويقي.
- التوصل إلى بعض النتائج التي تساعد في تطوير المزيج التسويقي الخدمي.

- إبراز أهمية دراسة عناصر المزيج التسويقي لدى المؤسسات الخدمية.

### 5. منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي المتبع في الدراسات الاقتصادية مستدعين بالأدوات المنهجية المتمثلة في الوصف والتحليل.

كما اعتمدنا على منهج دراسة حالة حول مؤسسة سوف أكاديمي.

### 6. مصادر الدراسة:

اعتمدنا في تقديمنا وإعدادنا لهذه الدراسة على:

- الاستعانة بمختلف المراجع العربية وهذا للجانب النظري.

- إتباع إرشادات ونصائح الأستاذ المشرف.

- الاعتماد على مختلف المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة محل الدراسة.

### 7. محتوى الدراسة:

من أجل تحليل هذا الموضوع، قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين وهما على الشكل التالي:

- الفصل الأول: تحت عنوان " الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات"، والذي يتكون من ثلاث مباحث يتم من خلالها تقديم مفاهيم عامة حول الخدمة ثم مروراً بتسويق الخدمات، كما تم من خلاله توضيح عناصر المزيج التسويقي للخدمة.

-الفصل الثاني: "دراسة ميدانية في مؤسسة سوف أكاديمي"، وتم من خلاله عمل دراسة تحليلية وصفية في مؤسسة سوف أكاديمي لمعرفة مدى دراسة وتحليل عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لتسويق

الخدمات

## تمهيد:

بعدما كان محور التسويق ينصب على السلع المادية فقد توجه هذا الاهتمام اليوم نحو ميادين أكثر حداثة، كتسويق الخدمات الذي ظهر إلى جانب تسويق السلع المادية، فتسويق الخدمات لم يحض باهتمام المتخصصين في التسويق إلا بعدما أخذ الإنفاق على الخدمات يتزايد بشكل كبير في معظم دول العالم وأصبح ينظر لقوة اقتصاد دولة ما من خلال ما تشكله نسبة الخدمات في دخلها القومي، ويتجلى هذا التسويق في العديد من القطاعات، منها القطاع الصحي، القطاع السياحي، القطاع المصرفي، وهذا الأخير الذي أصبح يولي اهتمام كبير بهذا المفهوم وأصبح يعتبره الوسيلة الانجع في كل تعاملاته.

ومن أجل فهم أكثر لآبد من معرفة المفاهيم الأساسية المتعلقة بتسويق الخدمات، ولأجل ذلك ومن هذا المنطلق ارتأينا أن نتطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمة
- المبحث الثاني: تسويق الخدمات
- المبحث الثالث: عناصر المزيج التسويقي للخدمة

## المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الخدمة

سنتناول في هذا المبحث مفهوم الخدمة وكذا أهميتها، ثم سنتطرق إلى خصائصها الرئيسية التي تميزها عن السلع، وفي الأخير نورد أهم أنواعها.

### المطلب الأول: مفهوم الخدمة

إن مصطلح الخدمة مليء بالغموض لذا وجدت عدة تعاريف، نذكر منها:

لا يوجد خط فاصل يوضح الفرق بين المنشآت التي تدخل ضمن قناة توزيع منتجات معينة وبين المنشآت التي تقدم خدمات، وهذا التداخل بسبب بعض الغموض وقد قامت جمعية التسويق الأمريكية بوضع تعريف للخدمة جاء فيه أن الخدمة هي: "أنشطة ومنافع أو إشباع مقدمة للبيع أو مقدمة بالارتباط ببيع سلع".

لقد عرف "kotler" الخدمة بأنها "نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (هو منتجها إلى طرف آخر وهو العميل الذي تقدم إليه ليستخدمها في إشباع حاجة غير مشبعة) دون أن يترتب على ذلك نقل للملكية من المنتج إلى العميل وإنتاج الخدمة لا يرتبط بإنتاج مادي ملموس وتكون هنا الخدمة خالصة (pure)".

كما عرف "stanton" الخدمة بأنها أوجه نشاطات غير ملموسة تهدف إلى إشباع الرغبات والإحتياجات عندما يتم تسويقها إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي مقابل سداد مبلغ معين من المال، بحيث لا تقتصر هذه الخدمات ببيع منتجات أخرى.

في حين ركزت بعض التعاريف على الجانب غير الملموس في الخدمات كمدخل رئيسي لتعريفها باعتبارها خاصية جوهرية تفرق بين السلعة والخدمة مثلاً: "الخدمة تعرف عادة على أنها أداء أو تقديم ذو طابع غير ملموس من طرف المؤسسة نحو العميل".

الخدمة هي عمل غير ملموس "غير مادي" بحيث يشبع حاجات ورغبات المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: خصائص الخدمة

اتفق معظم الباحثين والمختصين في مجال الخدمات والتسويق على وجود أربعة خصائص رئيسية للخدمات يمكن أن تؤثر في تصميم الاستراتيجيات والبرامج التسويقية للخدمات.

1. **عدم الملموسية:** وهذا يعني أن الخدمات ليس لها كيان مادي وهذه الخاصية تقف

المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقديم محسوس من خلال لمسها أو تذوقها أو شمها أو رؤيتها قبل شرائه لها كما يفعل عند احتياجاته من السلع، كما تمثل جهداً أو عملاً يمكن أن يقدمه فرداً لآخر أو منظمة لمنظمة أخرى أو منظمة لشخص.

2. **التلازمية (التماسك):** والتي تعني بها الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص

الذي يتولى تقديمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية، الحلاقة والتجميل للسيدات وما يميز الخدمة هي وجود مقدمها والمستفيد منها في آن واحد عند التقديم وأن هذا يعبر عن جانب أساسي من مفهوم الخدمة لكون الخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت.

3. **عدم تماثل الخدمات (التباين):** تتميز الخدمات بخاصية عدم التماثل أو التباين

طالما أنها تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدمها وزمان ومكان وتقديمها كما إن مقدم الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتماداً على ظروف معينة وهذا يعني يصعب على مقدم الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة في كل مرة من مرات تقديمه لها وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معينة لها مثلاً يفعل منتج السلع.

<sup>1</sup> - بشير العلق، ثقافة الخدمة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص37.

4. **تلاشي الخدمة:** بما إن الخدمة تمثل فعل أو تصرف فإنها تتلاشي وتنتهي سواء أن تم الإستفادة منها أو عدم الإستفادة منها وذلك لعدم إمكانية خزنها والإستفادة منها لحين وقع الطلب عليها وهذا بطبيعة الحال سوف يثير مشكلة أمام المنظمة، لذلك على المنظمة أن تحدد أسباب عدم وقوع الطلب على الخدمة المقدمة لكي تتمكن من وضع المعالجات المناسبة أما في حالة وجود طلب مستمر فإن هذه الخاصية سوف لا تشكل مشكلة لمقدمها.

وهناك أيضا خصائص أخرى مضافة تؤكد ما تميز به الخدمات عن باقي المنتجات وهي:

5. **تنتج الخدمة عند وقوع الطلب عليها:** إن ما يميز الخدمات هو إنتاجها عند وقوع الطلب عليها وذلك لكونها فعل أو نشاط يقوم من طرف لطرف آخر في لحظة النقاء الطرفان أو وقوع الطلب عليها سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر.
6. **تقلب الجودة:** إن هذه الخاصية تعود إلى أن جودة الخدمة ترتبط بطبيعة مقدمها والمستفيد منها ونوع الأجهزة والمعدات التي تساهم في تقديمها.
7. **صعوبة تنميط الخدمة:** يعد من المستحيل تنميط ما يقدم من خدمات من قبل المقدمين لنفس الخدمة أو حتى تنميط خدمة مقدمها نفسه.
8. **انتقال الملكية:** لا يتوفر في بيع الخدمات عنصر نقل الملكية كما هو الحال عند بيع المنتجات الملموسة حيث تكون هيمنة المشتري على استعمال المنتج مطلقة ما عدا بعض الاستثناءات المحددة التي يعرضها مقرضو الاعتماد للمبيعات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - محمد بلاوي وعبد الرحمن قوماني، دور تسويق الخدمات في تحسين أداء المشاريع السياحية، مذكرة ماستر، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصاديّ وعلوم التسيير، جامعة: أحمد دراية، أدرار، 2020، ص06.

### المطلب الثالث: أنواع الخدمات

إن الاختلاف الظاهر عند البعض ليس ظاهراً عند البعض الآخر حول الخدمة والسلعة ومدى الفرق بينهما، والاختلاف القائم حول أنواع الخدمات يبين أن هناك فرق بين السلعة والخدمة إلى حد يمكن ملاحظته وتشخيصه.

يمكن تصنيف الخدمة تبعاً لنوع السوق الذي تخدمه وهدف الوصول إليه، كما هو الحال للمنتج (السلع) هناك خدمات المستهلكين مثل: التأمين على الحياة، وتأمين السيارات والرعاية الصحية وهناك الخدمات الصناعية فتشمل تدقيق الحسابات وغيرها، يمكن لنفس الخدمة أن تقدم للمستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي أو كلاهما.

وقد قسم kotler and Armstrong الخدمات إلى ثلاث أنواع:

(1) الخدمات الحكومية: مثل المحاكم ومكاتب التشغيل والبلديات والمستشفيات الحكومية

والجيش والشرطة والبريد والمدارس والجامعات الحكومية.

(2) الخدمات الخاصة غير الربحية: الجمعيات الخيرية، الجمعيات التضامنية،

المساجد...إلخ.

(3) الخدمات الخاصة الربحية: خطوط النقل البحري، البري والجوي، شركات الترفيه،

والشركات العقارية والوكالات الإعلامية.

وهذا يمكننا أن نستنتج أن كل خدمة ولها خصائصها ومميزاتها، تختلف بها عن الخدمة أو السلعة الأخرى، وأن أنواع الخدمات تختلف حسب الهدف أو سبب وجود تلك الخدمة، وتختلف الخدمة على حسب منتجها أو مسؤول عن تقديم الخدمة للمستهلك<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بلقاسم شهرزاد، دور التسويق الخدماتي في تحسين جودة الخدمة، مذكرة ماستر، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017، ص30.

## المبحث الثاني: تسويق الخدمات

أصبح قطاع الخدمات في السنوات الأخيرة من أهم القطاعات نظرا لدوره في بناء اقتصاديات الدول وقد أعطيت عناية كبيرة لتسويقها بطريقة فعالة وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مفهوم وأهمية تسويق الخدمات<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: مفهوم تسويق الخدمات

قبل التطرق إلى مفهوم تسويق الخدمات نتطرق أولا لتعريف المؤسسة الخدمية لكن بنوع من الإيجاز.

#### 1. تعريف المؤسسة الخدمية:

يمكن تعريفها على أنها: "وحدة إقتصادية تضم عدد من الأشخاص وتستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطتها وفعاليات وذلك بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات".

كما تعرف أيضا: "المؤسسات الخدمية هي تلك المؤسسات التي تقوم بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة ماديا لكنها محسوسة في صورة خيارات أو تجارب يمر بها العملاء، وهذه المخرجات قد ترتبط بها بيانات تتبلور من خلالها الخدمات المقدمة إلا أن هذا لا يعني تحويلها إلى مجرى مادي".

#### 2. تعريف تسويق الخدمات:

أعطى كوتلر بعدا اجتماعيا للتسويق في تعريفه له "التسويق هو العملية الاقتصادية والإجتماعية التي تمكن الأفراد والجماعات من إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال خلق وتبادل المنتجات والخدمات بالقيمة المقابلة لها مع الآخرين".

<sup>1</sup> صويلح حنان وبونبيرات بسمة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق الخدمات، مذكرة ماستر، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم لاقتصادية وعلوم لتسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016، ص07.

وقد خلص صلاح الشتواني إلى وضع تعريف يرى أنه يتماشى مع أهمية مركز المستهلك ومع اعتبار أن التسويق إنما وجد لخدمة المستهلك يعتبر فيه أن "التسويق عبارة عن عملية اكتشاف لمطالب المستهلك وترجمتها إلى مواصفات خاصة بالسلع والخدمات ثم المساعدة في جعلها في متناول إعداد متزايدة من المستهلكين وتمكينهم من الحصول عليها ومقابلة حاجاتهم به".

أما الجمعية الأمريكية للتسويق فقد قامت باقتراح تعريف جديد للنشاط التسويقي يتصف بالشمول والوضوح ووفقا لهذا التعريف يعرف التسويق على أنه "العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، خلق، تسعير، ترويج السلع والخدمات أو الأفكار اللازمة لإتمام عمليات التبادل التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات".

### المطلب الثاني: أهمية تسويق الخدمات

من بين أهم التحولات التي طرأت على عالم الأعمال في الآونة الأخيرة الاهتمام بتسويق الخدمات نظرا للأهمية التي تتمثل في:

- نظرا للتطور الحاصل في الميدان الاقتصادي وكبر حجم المؤسسات الصناعية، أصبح من الضروري اللجوء على المؤسسات الخدمية مكمل لنشاط هذه الأخيرة كمؤسسات النقل، الشحن والتفريغ، المكاتب الاستشارية، وهذا ما ساعد المؤسسات الصناعية على التطور والتوسع وبالتالي زيادة الأرباح مما ساهم في دفع عجلة التنمية فضلا على المؤسسات الحالية، البنوك، شركة التأمين.... إلخ.
- أصبحت المؤسسات بكل أنواعها الصناعية والخدمية بحاجة إلى يد عاملة بكل أنواعها وبالتالي قلصت من ظاهرة البطالة.
- إن التطور الاقتصادي أدى إلى زيادة في متوسطات الدخل الفردي مما ساهم في الدفع في مستوى المعيشة للأفراد، وهذه الزيادة دفعت المستهلكين إلى البحث عن

منتجات جديدة لتلبية رغبات أخرى فتوجهوا إلى سوق الخدمات لإشباع رغبات جديدة.

- إن ظهور القطاع الخدماتي ساعد على تنمية الاقتصاد القومي، حيث يضمن هذا القطاع تداول الكتلة النقدية بصفة فعالة ودائمة، هذا ما سمح بتقادي تعطيل الحجم النقدي الفائض لدى الجمهور مما يزيد في تنمية الاقتصاد القومي.

## المبحث الثالث: عناصر المزيج التسويقي للخدمة

### المطلب الأول: المنتج أو الخدمة

نتيجة الدور الفعال الذي تلعبه الخدمات في تسهيل حياة الأفراد وعمل المنظمات أصبح هناك توجه كبير نحو دراسة الخدمة وتحديد مفهومها وطبيعتها مما يشجع العديد من المختصين في مجال التسويق بشكل عام أو في تسويق الخدمات على إعطاء أهمية خاصة لتحديد مفهوم الخدمة وطبيعتها وأبعادها المختلفة.

#### 1. مفهوم الخدمة:

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".

أما kotler and Armstrong فقد عرفا الخدمة بأنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية فتقديم الخدمات قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون".

#### 2. تصنيف الخدمات:

لقد قام الباحثون والتخصصون بتصنيف الخدمات على أساس ومعايير مختلفة ومتعددة إذ يعود ذلك بالدرجة الأولى إلى إختلاف المدارس والإيديولوجيات إلا أن الهدف كان واحد هو تقسيم الخدمات المتشابهة إلى المجموعات.

وفيما يلي عرض لبعض معايير وأنواع الخدمات وفق هذه المعايير:

## 1.2. حسب نوع السوق: تنقسم إلى:

- خدمات استهلاكية: موجهة إلى إشباع حاجات شخصية بحتة.
- خدمات منشآت: تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال.

## 2.2. حسب درجة كثافة قوة العمل: تبعا لهذا المعيار تقسم الخدمات إلى نوعين:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة مثل خدمات الحلاقة والتجميل.
- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية مثل خدمات النقل العام والبيع الآلي.

## 3.2. حسب درجة الاتصال بالمستفيد: حيث تقسم الخدمات إلى ثلاثة أنواع وهي:

- خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل الخدمات الطبية.
- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصراف الآلي.
- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل خدمات المسرح.

## 4.2. حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: وهي:

- خدمات مهنية مثل خدمات المحامين، المستشارين، الإداريين.
- خدمات غير مهنية مثل خدمات الحراسة.

## 3. حزمة الخدمة:

يوصف نموذج حزمة الخدمة في أدبيات التسويق بأنه يتألف من حزمة متنوعة من الخدمات الملموسة وغير الملموسة والتي معها تشكل الخدمة، هذه الخدمة تقسم إلى قسمين: الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية.

## 1.3. تصنيف التكميلية:

غالبا ما تلجأ المؤسسات الخدمية على تصنيف الخدمات التكميلية إلى مجموعات كل مجموعة يتم اختيارها لتلبية حاجات ورغبات المستفيدين من الخدمات ومن مزايا تصنيف الخدمات التكميلية إلى مجموعات متكاملة نذكر الآتي:

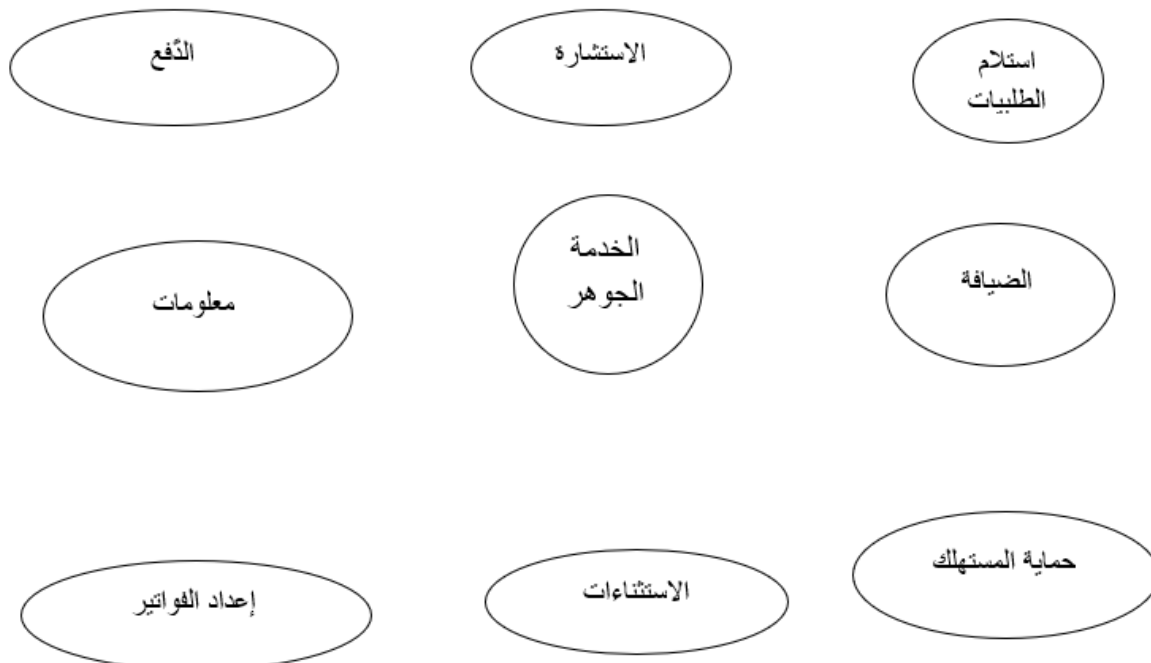
- تمكين المؤسسة من تركيز جهودها التسويقية على المجموعات الأكثر تفضيلاً من قبل العملاء المستفيدين والتي تعطي المؤسسة قيمة مضافة.

- مقارنة كل مجموعة خدمات مساعدة بتلك التي تقابلها لدى المنافسين.

- معرفة ردود فعل العملاء المستهدفين فيما يتعلق بكل مجموعة من الخدمات المساعدة والإستفادة من ردود الفعل في إعادة أو تعديل أو حذف المجموعات عند الضرورة.

والشكل الموالي يوضح تصنيف لوفلوك 1996 LOVLOK للخدمات التكميلية:

الشكل رقم (01): زهرة الخدمة - الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية.



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، 2008، دار وائل للنشر

والتوزيع، عمان، ص 226.

وبالنسبة لخصائص الخدمة فقد تعرفنا عليها فيما سبق.

## المطلب الثاني: تسعير وتوزيع الخدمات

### أولاً: التسعير:

يعتبر السعر العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يدر ريعاً بينما العناصر الأخرى تمثل تكلفة حيث يعتبر بعض الخبراء عملية التسعير والمنافسة السعرية المشكلة الأولى التي تواجه المنفذين التسويقيين وبالرغم من أهميتها فإن قرارات تسعير الخدمات نادراً ما تتم عن طريق التحليل العلمي حيث غالباً ما يكون السعر محدداً على أساس سعر التكلفة فقط دون الأخذ بعين الاعتبار حالة الطلب أو نفسية الزبون.

#### 1. أهداف التسعير: وتتمثل في:

##### 1.1. البقاء في السوق:

بالنسبة للمؤسسات التي تمتلك طاقة استيعابية كبيرة وتعمل في سوق تتسم بالمنافسة الحدية وتغيرات ملحوظة في رغبات الزبائن فإن تثبيت هدف البقاء في السوق يصبح أمراً ضرورياً على المدى القصير وأكثر أهمية من الربح.

##### 2.1. تعظيم الربح:

تحاول عدة شركات خدمية وضع أسعار خدماتها لغرض تعظيم الأرباح الجارية من خلال اختيار السعر الذي يحقق أكبر قدر ممكن من الربح.

##### 3.1. قيادة الحصة السوقية:

ترغب المنشآت بقيادة الحصة السوقية من خلال تثبيت وضعها في السوق بشكل جيد وتطبيق إستراتيجية تكاليف منخفضة لتحقيق ربحية جيدة على الأمد البعيد في سوق متميز بحصة سوقية كبيرة.

#### 4.1. قيادة نوعية المنتج أو الخدمة:

تطرح بعض المنشآت الخدمية خدمات ذات جودة عالية هذه الخدمات ناتجة عن استثمار عال وتكاليف عالية في المستلزمات والأيدي العاملة كفؤة وماهرة تقدم خدماتها بشكل راق إلى زبائنهم.

#### 2. طرق تسعير الخدمات:

من بين الأسباب والطرق شائعة الاستعمال في تسعير الخدمات نجد:

##### 1.2. التسعير حسب التكلفة: وتتمثل في:

- التسعير الموجه نحو الربح: هذا النوع موجه لتحقيق الحد الأدنى من الأرباح المستخدمة، والأسعار في هذه الحالة تثبت عن طريق الاتحادات التجارية والنقابات المهنية التي تنتمي إليها المؤسسة.

- الأسعار المراقبة من قبل الحكومة: الحكومة تضبط الأسعار بهدف حماية المستهلكين وذلك من خلال تثبيت الأسعار على التكلفة الإضافية وعلى أساس هامش الربح.

##### 2.2. التسعير حسب السوق: وهي:

- السعر الموجه للمنافسة: المؤسسة إما أن تحدد أسعار خدماتها بصورة أقل أو مساوية أو أعلى من أسعار المنافسين وهذا يعتمد على قوتها وقدرتها على مواجهة المنافسين.

- السعر الموجه نحو المستفيد: تحدد الأسعار بناءً على تقييم المستفيد لجودة وتكلفة الخدمة المقدمة له وهنا لابد من القول إن هذه الطريقة صعبة ومعقدة جداً حيث تحتاج إلى دراسات ميدانية لسلوك المستفيد من الخدمة والاستعانة بخبراء علم النفس والتسويق لصياغة ووضع

أسئلة دقيقة موجهة بشكل سليم ومباشر إلى مشاعر وأحاسيس الزبائن وتشخيص القيم والمنافع التي يرغبون الحصول عليها<sup>1</sup>.

## ثانيا: التوزيع

هناك عدة تعاريف تناولت التوزيع في الوقت الحاضر ويمكن تعريفه كما يلي:

**1. تعريف التوزيع:** عرفه كوتلر على أنه: "مورد خارجي يدخل المؤسسة ضمن المدخلات الأخرى من التصنيع والبحث وغيرها، وهو مورد خارجي بصورة اعتيادية يستغرق بناءه عدة سنوات وليس من السهل تغييره، وأن هذا النظام من السياسات التي تؤلف النظام الأساسي الذي عليه يتم بناء مجموعة واسعة من العلاقات طويلة الأجل".

## 2. أهداف التوزيع:

للتوزيع أهداف تسعى المؤسسة لتحقيقها ويمكن تبيانها فيما يلي:

- التوسيع في تقديم الخدمات بإيصالها إلى سوق جديدة.
- تحسين المؤسسة لسوق خدماتها عن طريق زيادة عدد منافذ التوزيع.
- رفع كفاءة نظام التوزيع بإمداده بالأفكار والمعلومات اللازمة.
- تحقيق الاتصال الكفء والفعال بين المؤسسة وأعضاء القناة التوزيعية للزبائن.
- تنمية البحث والتطوير وزيادة فعالية المفاوضات من خلال معرفة ما يريده العميل.
- توفير الخدمة في الزمان والمكان المناسبين للمستفيد.
- توفير الدعم من خلال الإدارة الجيدة لقناة التوزيع وتأمين وصول الخدمات للزبائن.
- نقل ملكية الخدمة للزبون ولأعضاء القناة التوزيعية.

<sup>1</sup> صويلح حنان وبونبيرات بسمة، المرجع السابق، ص24.

### 3. طرق التوزيع الخدمي: للتوزيع طرق سوف نتطرق إليها فيما يلي:

يمكن تقسيم طرق التوزيع حسب نوع قناة التوزيع إلى:

#### 1.3. قناة التوزيع المباشرة:

وفق هذا النوع لا توجد أي حلقة وسيطة بين المؤسسة الخدمية والزبائن بمعنى آخر تقوم ببيع خدماتها إلى الزبائن مباشرة دون الاعتماد على أي وسيط، لذلك تعرف قناة التوزيع المباشرة بأنها تلك القناة التي ليس لها مستويات من الوسطاء ويتم البيع المباشر بالبريد من خلال الكتالوجات البريدية والهاتف والطواف على منازل الزبائن.

2.3. قناة التوزيع غير المباشرة: أي إمكانية استخدام الوكلاء لتوزيع الخدمات، كما هو قائم في مؤسسات النقل والتأمين والسياحة، ومكاتب تأجير المساكن والبنوك، ودور العرض حيث تستخدم هذه المؤسسات وكلاء في عملية التوزيع<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: المزيج الترويجي

#### 1. مفهوم الترويج الخدمي:

يعتبر الترويج عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي فهو يسعى إلى تحقيق اتصال بين المؤسسة وعملائها، هذا فضلا عن دور الترويج في التعريف بالمؤسسة وخدماتها:

#### 1.1. تعريف الترويج:

لقد ظهرت عدة تعاريف لمفهوم الترويج وذلك بسبب تزايد الاهتمام بهذا المجال باعتباره أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

<sup>1</sup> فريدة بوغدة وأمينه خلاف، مدى رضا النزلاء على المزيج التسويقي الخدمي، مكرة ماستر، تخصص تسويق سياحي وفندقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018، ص44.

يعرف الترويج بأنه: " عملية اتصال مباشرة أو غير مباشرة موجهة للمستفيدين الفعليين أو المحتملين لإرشادهم وتوجيههم وحثهم وإقناعهم للحصول على المنتجات التي من شأنها أن تعيدهم إلى حالتهم الطبيعية وحمايتهم من احتمال تعرضهم لأي مؤثر يغير من طبيعة سلوكهم".

ويعرف الترويج كذلك بأنه: " نشاط إقناعي قائم على إتصال مباشر أو غير مباشر مع الجمهور المستهدف".

كما يعرف الترويج كذلك بأنه: " مجموعة من الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستفيد بالمعلومات الكافية من مزايا السلعة والخدمة، وإثارة إهتمامه بها وإقناعه بتميزها وقدرتها دون غيرها من السلع والخدمات الأخرى على إشباع حاجاته ورغباته وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ القرار الخاص بالحصول عليها وشراءها، ثم الإستمرار في استعمالها مستقبلاً".

## 2. أهداف الترويج الخدمي:

- تسعى المؤسسة من خلال ترويج خدماتها لتحقيق جملة من الاهداف تتمثل فيما يلي:
- تدعيم المواقف والآراء الإيجابية للعملاء، حول الخدمة وذلك بهدف دفعهم لشرائها باستمرار.
- العمل على تغيير الإتجاهات والآراء والأنماط السلوكية السلبية إلى اتجاهات وأنماط سلوكية إيجابية نحو الخدمة.
- تقديم المعلومات للعملاء الحاليين والمحتملين في الوقت المناسب ومن خلال الوسائل الملائمة.
- محاولة إقناع العملاء المستهدفين والمحتملين بالمنافع والفوائد التي تؤديها الخدمة على أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم.

- تذكير المستفيدين المستهدفين بالخدمة من وقت لآخر خاصة المستفيدين ذوي الآراء الإيجابية وذلك لتعميق الولاء لديهم نحو الخدمة.

أما الأهداف الرئيسية للترويج فتتلخص في الإعلام، الإقناع، التذكير.

### 3. عناصر المزيج الترويجي الخدمي:

يعتمد الترويج على مجموعة من العناصر والأدوات في خلق الاتصال بين المؤسسة والعملاء تسمى بالمزيج الترويجي وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

#### 1.3. البيع الشخصي:

وهي عملية اتصال شخصية بين مقدم الخدمة والعميل منها ونظرا للخصائص التي تتسم بها الخدمات فإن البيع الشخصي يعد من أهم وسائل ترويج الخدمة ويلعب البيع أو الاتصال الشخصي ثلاثة أدوار خلال عملية البيع وتقديم الخدمة والرقابة والبيع.

- البيع: يقوم الاتصال الشخصي بعملية البيع عند محاولة إيجاد عملاء جدد أو زيادة المبيعات للعملاء الحاليين.

- تقديم الخدمة: ويمكن أن تقوم الخدمة على شكل استشارة أو مساعدة العملاء....إلخ.

- الرقابة: ويقصد بها الرقابة على تطور العلاقة بين العملاء والمنافسين.

#### 2.3. الإعلان:

وهي وسائل اتصال غير شخصية تتم بمقابل مادي مدفوع، ويستخدم الإعلان لإعلام العملاء عن توافر الخدمات وشرح مزاياها، ويعد الإعلان من الطرق الفعالة في تعريف العملاء بالخدمة بسبب طبيعة الطلب غير المستقر على الكثير من الخدمات، ويمكن الإعلان عن الخدمات من خلال عدة وسائل منها: الصحف، المجلات، الملصقات والبريد المباشر، الانترنت.

### 3.3. تنشيط المبيعات:

ويقصد به الأنشطة التسويقية عدى البيع الشخصي والإعلان التي ترمي إلى إشارة دافع لدى العميل وتتمثل في المعارض والعروض المختلفة إضافة إلى الجهود البيعية غير متكررة.

### 4.3. العلاقات العامة:

وهي نشاط ترويجي يهدف إلى نقل وتكوين صورة محببة للعميل اتجاه الخدمة أو المؤسسة المسوقة لتلك الخدمة، واهتمام إدارة التسويق وإطلاعها بمسؤولية العلاقات العامة في المؤسسة يعود إلى أن إدارة العلاقات العامة تعد منفذا لأنشطتها التسويقية، وبصفة عامة فإن أهم الخدمات التي تقدمها إدارة العلاقات العامة تتمثل فيما يلي:

- تنمية علاقة وطيدة مع المؤسسات والجمهور.
- إعداد ونشر المعلومات عن المؤسسة عن طريق التقارير السنوية والمقابلات الشخصية.
- إقامة برامج واسعة المدى مثل مكافحة المخدرات، مكافحة الإدمان.

### المطلب الرابع: المزيج التسويقي الممتد للخدمات

يتكون المزيج التسويقي الخدمي بالإضافة إلى عناصره التقليدية (الخدمة، التسعير، الترويج والتوزيع) على عناصر أخرى خاصة بالخدمة والمتمثلة في العنصر البشري والدليل المادي وعملية تقديم الخدمات<sup>1</sup>.

### 1. الناس والجمهور:

<sup>1</sup> أمينة بوزغلة ورقية ركروك، أثر المزيج التسويقي الخدمي على جودة الخدمات الفندقية مذكورة ماستر، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017، ص31.

يُدرج Border في نموذج التقليدي المزيج التسويقي عنصر الناس فقط تحت تسمية البيع الشخصي ،وقد فشل في تضمين جانبين مهمين جدا من عناصر الناس وهاذين الجانبين هما:

1.1. أن الناس الذين يؤدون دورا إنتاجيا أو تشغيليا في مؤسسات الخدمة،مثل المكتبة أو البنك أو الطهارة في المطعم يشكلون جزءا مهما في منتج الخدمة ،بل هم يساهمون في إنتاج الخدمة مثلهم تماما مثل مندوبي البيع ،ومن الصفات المميزة في الكثير من مؤسسات الخدمة أن الموظفين التشغيليين يقومون بأدوار مزدوجة ،فهم يقومون بإنجاز الخدمة أو أداءها بالإضافة إلى دور مهم في بيع الخدمة.

2.1. إن طريقة إنجاز الخدمة أو أسلوب أدائها يعد أمرا حاسما بالنسبة لبيع الخدمة تماما كما هو الحال في نشاط البيع التقليدي، ويؤكد Davidson أن " السر الكامن وراء نجاح مؤسسات الخدمة هو الإقرار علنا بأن العاملين من ذوي الإتصال الشخصي المباشر بالزبائن هم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الناس في مؤسسة الخدمة".

3.1. أن العلاقات التفاعلية بين المستفيدين من الخدمة أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع الخدمات ،فإدراكات المستفيد حول جودة الخدمة قد تتأثر بفعل المستفيدين الآخرين ،فسلوك نزلاء فندق معين أو رواد مطعم معين قد يؤثر على شكل وجودة الخدمة المقدمة، إلا أن المشكلة التي تواجه المديرين في هذه الحالة تكمن في صعوبة السيطرة على العلاقات التفاعلية القائمة بين المستفيدين ،حيث يمكن القول أن هناك علاقات تفاعلية قائمة بين مزود الخدمة والمستفيد كما توجد علاقات تفاعلية قائمة بين المستفيدين من الخدمة ذاتهم ،حيث يهتم مزودو الخدمات بثلاث مستويات للعملاء هي:

-من حيث أنهم المنتجون أو الصانعون للخدمة.

-من حيث أنهم المستخدمون أو المستفيدون من الخدمة.

-من حيث أنهم يؤثرون على العملاء الآخرين كصانعين ومنتجين للخدمة.

## 2. الدليل المادي:

يتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة أو تعميق شعوره المادي بها، فهي تؤثر بشكل واضح على إدراكات المستفيدين المتعلقة بتجربته مع الخدمة، كما أن البيئة المادية التي تقدم من خلالها الخدمة تضيف ملامح ملموسة لخدمة غير ملموسة في الأصل، وهذا بدوره يعزز من إدراك المستفيد للخدمة ويجعله أكثر قدرة على تقديمها.

## 1.2. عناصر الدليل المادي:

تضم عناصر الدليل المادي، كل المؤشرات المادية والمعنوية التي من شأنها التأثير على قرار المستهلك، من خلال التأثير على مدركاته حول الخدمة، العلامة أو المنشأة المقدمة لهذه الخدمة، وقد صنف الباحثون عناصر الدليل المادي في مجموعتين:

1.1.2. مجموعة العناصر المكونة للصفات المادية لمكان تقديم الخدمة والمتمثلة في المظهر الداخلي والخارجي لمكان تقديم الخدمة، فالمظهر لمبنى مكان تقديم الخدمة، وكذا المواد المستخدمة في بناءه وإمكانية توفره على موقف للسيارات والإشارات، كلها عناصر تسهل عملية الوصول إليه، زيادة على أنها تكسب المنشأة المقدمة للخدمة ميزة أو مميزات تنافسية تساعد على جلب أكبر قدر ممكن من الزبائن إليها، ونفس الشيء للديكور الداخلي للمبنى وتصميمه.

2.1.2. المجموعة الثانية من عناصر الدليل المادي تتمثل في العناصر المسؤولة عن الجو والشعور الداخلي الذي يسود المكان الذي تقدم فيه الخدمة، ذلك أنه كلما اتسم هذا الجو، والشعور الداخلي بالسهولة أو الصعوبة، بدفء أو برودة العلاقات التي تربط بين مقدم الخدمة ومتلقيها، كلما أثر هذا على نفسية كل من طرفي عملية تقديم الخدمة ومن هذه العناصر: المشهد أو المنظر، الروائح، ظروف التكييف.....إلخ.

إضافة لما للدليل المادي من أهمية في جلب أنظار المستهلكين، وإثارة اهتمامهم من خلال عناصر البيئة المادية، الداخلية والخارجية المواكبة لعملية تقديم الخدمة، يستخدم الدليل المادي كذلك للتغلب على ثلاث مشكلات أساسية في مجال الخدمات هي:

- متطلبات لا ملموسة الخدمة.
- صعوبة إدراك الخدمة من طرف الزبون.
- مشكلة سهولة نقل وتحويل الخدمات.

### 3. عملية تقديم الخدمة:

تشير عملية تقديم الخدمة إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار المستفيد مشاركا في عملية التقديم ذاتها، ويعد الأسلوب الذي يتم من خلاله تقديم الخدمة حاسما بالنسبة لمزود الخدمة والمستفيد منها، وتضم عملية تقديم الخدمة أشياء في غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مزود الخدمة لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيد.

كما تشمل هذه العملية على نشاطات وبروتوكولات أخرى، مثل المكننة، تدفق النشاطات وحرية التصرف والصلاحيات الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة وكيفية توجيه المستفيدين ومعاملتهم، وأساليب تسويق العلاقة معهم، وأساليب حفزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمها.

خلاصة القول أن التسويق الناجح للخدمة يرتبط ارتباطا مباشرا بالإجراءات التي تتبعها المؤسسة الخدمية في تقديم الخدمات، فمثلا مكنية تقديم الخدمة تعد عاملا مؤثرا في تسويقها، كذلك حرص مقدم الخدمة على تسويق العلاقة مع المستفيد يؤدي إلى كسب ولائه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> حميد الطائي، بشير العلق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص92-94.

## خلاصة الفصل:

استعرضت في هذا الفصل الخدمات والمشاكل التي يواجهها هذا القطاع وكذا الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام به، والإستراتيجيات المتبعة فيه والتي كان من أبرزها الاختراع في مجال الالكترونيات والحاسوب والذي بدوره أثر على نمو سرعة قطاع الخدمات، وعلى ضوء ما تم تفضيله في هذا الفصل أخص إلى أن:

المزيج التسويقي الخدمي هو ذلك الكل المتكامل من الخدمة، وتسعيرها، توزيعها، الترويج لها حيث يتعين على إدارة التسويق بالمؤسسة التي تهتم بكل عنصر بالدراسة والتحليل من أجل تكوين برنامج تسويقي فعال يحقق أهدافها وأهداف العميل على حد سواء.

وتعتبر الخدمة قلب المزيج التسويقي، وقد تم التأكد على ضرورة النظر إلى الخدمة من زاوية المنافع والمزايا فضلا عن الجوهر بما يضيف عليها قدرا من الشمولية في إشباع حاجات ورغبات العميل.

أما التسعير فهو أصعب وأعقد القرارات في المؤسسة الخدمية كونه أهم مؤشر في تقييم جودة الخدمة في غياب الجوانب الملموسة كما يعتبر السعر في مجال الخدمات سلاحا تنافسيا مجديا.

أما التوزيع فهو الذي يضيف على الخدمة منفعتها المكانية والزمانية سواء كان ذلك بطريقة مباشرة كما ساهمت التكنولوجيا في تطوير نظم توزيع الخدمة وتوسيع نطاق تقديمه.

وفيما يخص الترويج الخدمي فهو يمثل صورة المؤسسة في السوق، والذي تحدث من خلال الاستجابة المطلوبة من العميل والعمل على كسب ولائه.

## الفصل الثاني:

تحليل المزيج التسويقي

لمؤسسة سوف أكاديمي

### تمهيد:

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على آراء ووجهة نظر عينة من الأفراد المتعاملين مع مؤسسة سوف أكاديمي حول موضوع دراستنا الحالية "أهمية دراسة عناصر المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي"، وبعد أن تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم المفاهيم حول تسويق الخدمات وعناصر المزيج التسويقي، وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى تقديم مؤسسة محل الدراسة الميدانية، ثم مهام وأهداف المؤسسة، وفي الأخير نقوم بتحليل عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة، وعليه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.
- المبحث الثاني: مهام وأهداف مؤسسة سوف أكاديمي.
- المبحث الثالث: تحليل المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي.

## المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

سنحاول فيما يلي تقديم مؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة سوف أكاديمي من خلال التعريف بها، ونشأتها، وهيكلها التنظيمي.

### المطلب الأول: تقديم مؤسسة سوف أكاديمي

سوف أكاديمي هي مؤسسة تعليمية تابعة للقطاع الخاص تأخذ شكل مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، لديها الاعتماد المهني من الدولة الجزائرية، تأسست سنة 2016 تنشط في الاستثمار في الجانب البشري وتكوين المهارات الفردية والجماعية وتطوير الطلاب بمختلف العلوم والمعارف سواء كانوا كانوا بمرحلة الدراسة أو بعد إكمال مسارهم المهني والأكاديمي، وتنقسم المؤسسة إلى ثلاث فروع رئيسية:

- سوف أكاديمي المعتمدة في التكوين المهني.
- سوف أكاديمي المعتمدة في تعليم اللغات.
- سوف أكاديمي حاضنة الأعمال.

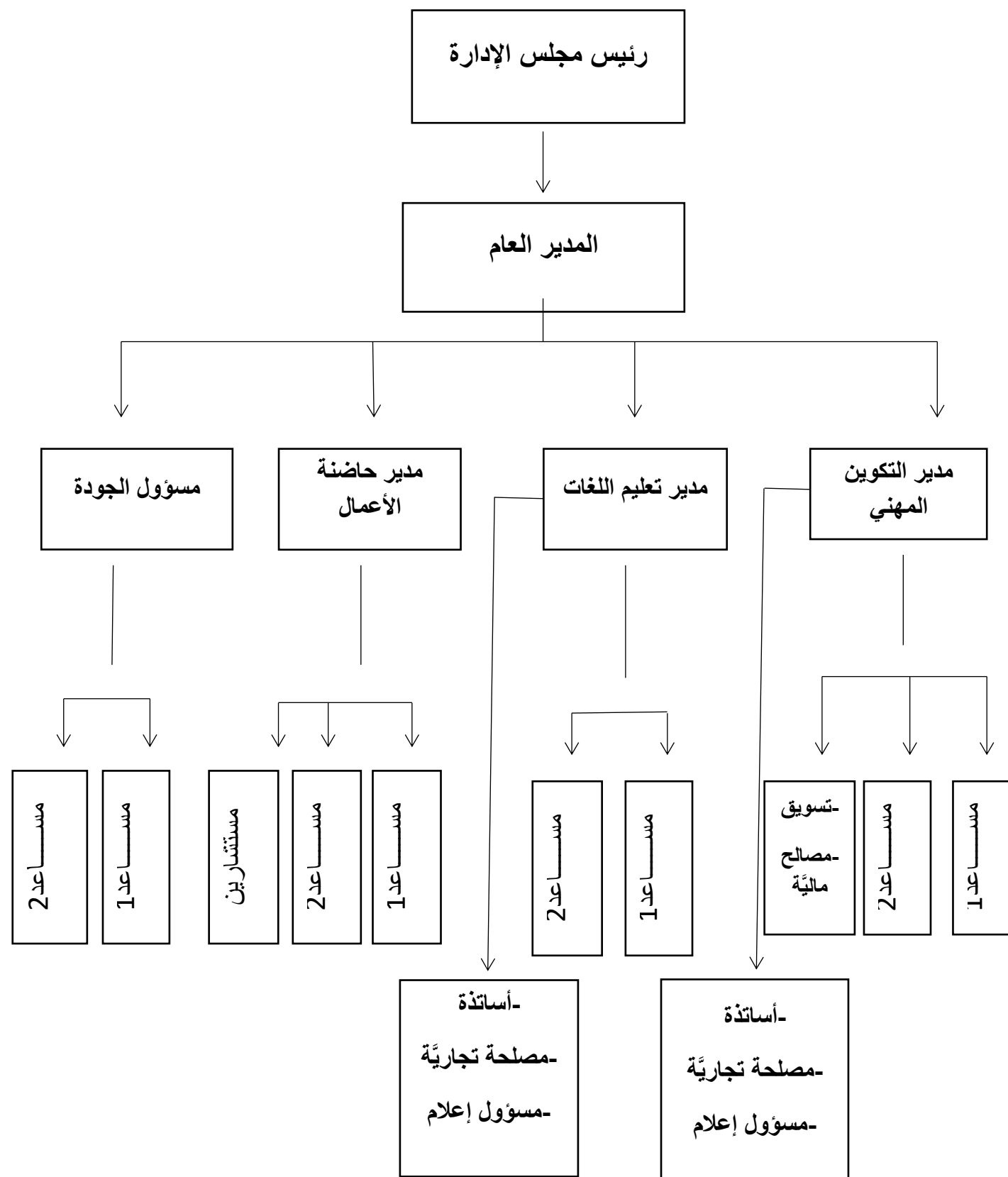
تقع مؤسسة سوف أكاديمي وسط مدينة الوادي بحي الرمال، وهو موقع تكثر الحركة بجانبه حيث ساعد المؤسسة في جذب الكثير من الزبائن.

ويتم التسجيل في المؤسسة باستخدام العديد من الطرق: الهاتف، مواقع التواصل الاجتماعي، الحضور الشخصي<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد معمر باسي، المدير العام لمؤسسة سوف أكاديمي، يوم: 2023/04/23، على الساعة 10:30 صباحا.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف أكاديمي



المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

## المبحث الثاني: مهام وأهداف مؤسسة سوف أكاديمي

### المطلب الأول: مهام مؤسسة سوف أكاديمي

أهم أنشطة المؤسسة هي تقديم دورات تكوينية، برامج تعليمية، تطوير المهارات، إدارة المؤسسات الناشئة وأصحاب المشاريع.

✓ تحسين المستوى المعرفي وتطوير المهارات، بالإضافة إلى ورشات مجانية تقام شهريا على مستوى المؤسسة بجانبها نوادي طلابية مفتوحة للجميع من أجل ترسيخ المعارف ومشاركتها وتعميمها.

✓ تعمل على تطوير المنظومة التدريبية للوصول بها إلى أحدث ما وصل إليه العالم في مجال التدريب المهني الفعال.

### المطلب الثاني: أهداف مؤسسة سوف أكاديمي

ومن الأهداف التي تطمح المؤسسة لتحقيقها هي:

- ✓ خلق فرص عمل.
- ✓ توسيع مشاريعها المستقبلية.
- ✓ فتح فروع جديدة.
- ✓ تطوير شباب المنطقة.
- ✓ التقليل من ظاهرة البطالة.
- ✓ استقطاب عدد أكبر من الزبائن.
- ✓ تحقيق أرباح أكثر.

### المبحث الثالث: المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي

يتكون المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي من العناصر التالية:

#### المطلب الأول: خدمات مؤسسة سوف أكاديمي

يتكون أول عنصر مزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي من المنتج أو الخدمة التي يمكن عرضها كالاتي:

تقدم مؤسسة سوف أكاديمي حزمة متنوعة من الخدمات التي تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن سواء كانوا أفراد أو شركات والتي تشكل لنا المزيج الخدمي للمؤسسة ومن أهم الخدمات التي تقدمها المؤسسة هي:

- التكوين المهني: تقديم دورات تكوينية متنوعة هدفها تطوير المهارات، كما تعمل على تطوير المنظومة التدريبية للوصول إلى أحدث وسائل مجال التدريب المهني الفعال.

- تعليم اللغات: حيث تقدم برامج تعليمية موجهة لكافة الفئات هدفها تحسين المستوى المعرفي، وذلك ما يزيد من قدرة الفرد على بناء علاقات إجتماعية ناجحة مع الآخرين، سوف أكاديمي تعمل على صناعة جيل مثقف واعي.

- حاضنة أعمال: حث شباب المنطقة على تطوير مشاريعهم الخاصة، كما تعتبر مؤسسة سوف أكاديمي أول حاضنة أعمال بولاية الوادي، كما تعمل على تأمين ورشات العمل، الدعم، الاستشارة، والإرشاد وكل ما من شأنه تنمية العمل الريادي.

#### المطلب الثاني: التسعير والتوزيع في مؤسسة سوف أكاديمي

تعتمد مؤسسة سوف أكاديمي على طرق متنوعة لتسعير وتوزيع خدماتها، وهي كالتالي:

أولاً: التسعير في مؤسسة سوف أكاديمي

يعتبر التسعير من أهم السياسات التي توليها المؤسسات اهتماما كبيرا وذلك لتأثيره في نجاح باقي العناصر التسويقية، وكذا تأثيره على عائدات وأرباح المؤسسة.

يرتبط السعر بالقيمة المادية للخدمة المقدمة ويحدد السعر حسب مجموعة من العوامل والمتغيرات، حيث يمثل الطلب أهم العوامل المؤثرة على تحديد السعر في مؤسسة سوف أكاديمي:

- **الطلب:** يؤثر الطلب في سعر خدمات المؤسسة حيث تقوم المؤسسة برفع أسعارها عند زيادة الطلب على خدماتها، كما تقوم بتخفيضها عندما يكون الطلب قليل على الخدمات التي تقدمها.

#### ثانيا: التوزيع في مؤسسة سوف أكاديمي

يعتبر التوزيع عنصر من عناصر المزيج التسويقي حيث تهتم به المؤسسات من أجل تحسين سياساتها التسويقية وقد اعتمدت سوف أكاديمي على طريقتين أساسيتين لتوزيع خدماتها وهي:

- **التوزيع المباشر:** حيث لم تعتمد في هذه الحالة على وسطاء لتوزيع خدماتها بل اعتمدت على التعامل المباشر مع العميل، حيث رأت المؤسسة أن بناء نظام توزيع داخلي خاص بها هو طريقة مرضية للوصول إلى أكبر عدد من العملاء وذلك من خلال التسجيل في الدورات مباشرة في المؤسسة.
- **التوزيع الغير مباشر:** وفي هذه الحالة تعتمد المؤسسة على الوسطاء في توزيع خدماتها دون الاتصال المباشر بالعميل، بحيث يكون التسجيل في الدورات عبر الانترنت ويتم ذلك بعد اختيار العميل لنوع الدورة المناسبة.

### المطلب الثالث: المزيج الترويجي لمؤسسة سوف أكاديمي

يمكن القول أن مؤسسة سوف أكاديمي تستخدم كل عناصر المزيج الترويجي، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- الإعلان: في الجرائد باللغة العربية كجريدة التحرير، والتلفاز أيضا في قناة الارضية الجزائرية، وفي المواقع الالكترونية.
- النشر والدعاية: عبر مختلف منصات التواصل الاجتماعي من خلال الروابط التالية:

- YouTube: <http://www.youtube.com/@soufAcademy3889>.
- Facebook: <http://m.facebook.com/soufAcademy>.
- Instagram: <http://www.instagram.com/soufAcademy>.
- LinkedIn: <http://www.linkedin.com/soufAcademy>.
- Souf Academy @gmail.com.

وكذلك توزيع قصاصات ورقية تحتوي على معلومات الدعم الخاص والدورات التكوينية توزعت حول المدارس التعليمية.

- تنشيط المبيعات: وتتمثل فيما يلي:  
- إقامة حفلات.

- الرعاية أو التكفل المالي في المسابقات الدينية.

- العلاقات العامة: وتتمثل في المشاركة في الملتقيات والمعارض وتنظيم الندوات.

### المطلب الرابع: المزيج التسويقي الموسع لمؤسسة سوف أكاديمي

تتكون باقي عناصر المزيج التسويقي لمؤسسة سوف أكاديمي والتي تعرف بالمزيج التسويقي الموسع، والذي هو موضوع بحثنا، مما يلي:

أولاً: الأفراد (مقدموا الخدمة)

تحرص مؤسسة سوف أكاديمي على الاختيار الأمثل للموظفين الموجودين في الواجهة مع العميل، لما لهم من دور كبير في إعطاء صورة جيدة حول المؤسسة، وذلك من خلال الحرس على أن يتحلى هؤلاء الأفراد بمجموعة من الصفات والسلوكيات والتي يمكن ذكرها في ما يلي:

### • حسن المظهر والسلوك:

- يتوجب على الموظف المحافظة على المظهر المهني اللائق أثناء العمل للحفاظ على صورة المؤسسة الحسنة.

- يجب على الموظف الحرص على السلوك الأمثل أثناء العمل، عدم مغادرة مركز العمل إلا للضرورة، والتقيد بساعات العمل وعدم الإخلال بها، تجنب التجمعات في أماكن العمل والحديث مطولا في الأورقة.

### • الاتصال مع الزبون:

تحرص المؤسسة على أن يكون الأفراد مقدمو الخدمة على درجة عالية من التعبير بوضوح عند اتصالهم بالزبائن وكذلك القدرة على إدراك احتياجات ورغبات كل الزبائن على اختلافهم.

### • الحساسية تجاه العميل:

توصي إدارة المؤسسة موظفيها مقدمي الخدمة على أن يظهروا الاهتمام بوجهات نظر زبائنهم وذلك لتنمية ولائهم والحفاظ على الصورة الحسنة للمؤسسة.

### • المعرفة الوظيفية:

في مؤسسة سوف أكاديمي يتوجب على المدراء والمسؤولين الاشراف على فرق العمل والأفراد مقدمي الخدمة وتدريبهم وتوجيههم للنظر جماعيا إلى أهداف المؤسسة العمل دائما

إلى توطيد علاقاتهم ضمن الفريق الواحد والاعتناء بالموظفين الجدد لغاية إدماجهم في العمل والصهر على إبراز قدراتهم والتقليل من أخطائهم أثناء أدائهم للمهام.

### ثانيا: العمليات (مراحل تقديم الخدمة):

تشجع إدارة مؤسسة سوف أكاديمي كل الاقتراحات سواء كانت من عملائها الداخليين أوالخارجيين، فيما يتعلق بتبسيط اجراءات الحصول على الخدمة.

كما تعمل المؤسسة على تقليص الوقت لخدمة الزبون، من خلال توفير العدد الكافي من الموظفين لتكفل السريع بالزبائن، وحث مقدمي الخدمة على التقليل والدوران والالتزام بوقت العمل.

كما وضعت المؤسسة في حوزت مقدمي الخدمة ملف موحد يشرح لهم كيفية تقديم الخدمات، وهذا لتحسين أداء مقدمي الخدمة.

وبالإضافة إلى كل هذا، فإن مؤسسة سوف أكاديمي، وسعيا للاستجابة أكثر لحاجات ورغبات الزبائن في أي وقت من اليوم، فقد وضعت في حوزتهم إمكانية التعليم عن بعد، عبر تكنولوجيا الانترنت، والتي تسمح لزبائن المؤسسة الحصول على الخدمة بدون عناء وبطريقة سريعة وآمنة.

### ثالثا: الدليل المادي

إذا كانت العلاقة التفاعلية هي الفترة الزمنية التي يتم خلالها تفاعل المستفيد بشكل مباشر مع الخدمة التي تقدمها مؤسسة سوف أكاديمي، بالإضافة إلى ذلك فإن المستفيد يتفاعل أيضا مع عناصر البيئة المادية للخدمة وكذلك العلاقات التفاعلية مع الأشخاص القائمين على تقديم هذه الخدمة، لهذا فمؤسسة سوف أكاديمي أصبحت تركز كثيرا على

تأثير العناصر المادية في كسب رضا العميل وليس الاعتماد فقط على التفاعلات الشخصية.

وتعتبر عناصر البيئة المادية لمؤسسة سوف أكاديمي جزءا لا يتجزأ من حزمة المنافع المدركة حيث فالبيئة المادية لمصالح الخدمات لمؤسسة سوف أكاديمي قد تؤثر في قراره الشرائي.

حيث أكد Cowell أن تصميم البيئة المادية يجب أن يكون عاملا مدرسا في العديد من المؤسسات الخدمية.

كما يجب تهيئة البيئة المادية وخلق الجو النفسي المريح ضمنها، وكل هذا يعتبر جزء من جودة تقديم الخدمة.

فمؤسسة سوف أكاديمي تعتمد بشكل أساسي على الدليل المادي في تقديم خدماتها وذلك يتبين من خلال تصميم موقع المؤسسة أي تحسين صورة المؤسسة فالعميل لما يرى موقع وتصميم مؤسسة سوف أكاديمي تترك في ذهنه صورة تجعله يميل إلى أن يتعامل معها والتقدم لشراء أو الإستفادة من خدماتها ،وكما أكد Delozier أن صورة المؤسسة تتكون من عدة أبعاد متداخلة فيما بينها لتؤثر في النهاية على الصورة الذهنية للعملاء، ومن بين هذه الأبعاد ذات الأهمية لصورة المؤسسة هي البناء المعماري والتصميم الخارجي والداخلي والعاملين بها وخطوط وتشكيلة منتجاتها والملصقات والإرشادات والموقع ووسائل المزيج الترويجي والاتصال ما بعد الشراء كما أن خدماتها والشهرة والعملاء والاسم التجاري كل هذه تؤثر على الصورة.

بسبب ما تقدمه المؤسسات الخدمية من الخدمات للعملاء فذلك يعتبر البيئة المادية مكان لتجربة عملية تقديم الخدمة، فتكون البيئة التي تحدث فيها التجربة جزءا رئيسيا من

المنتج الذي تقدمه المؤسسة الخدمية، لذلك تعتمد مؤسسة سوف أكاديمي على البيئة المادية الخارجية بشكل كبير وبطريقة خاصة تكون البيئة الطبيعية لمؤسسة سوف أكاديمي تمثيلاً<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> من اعداد الطالبان اعتمادا على المعلومات المحصلة عليها في الموقع الالكتروني من المؤسسة،  
www.soufacademy.com.

## خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية قمنا بتوضيح أهمية المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الاهداف التسويقية للمؤسسات.

واختارنا مؤسسة سوف أكاديمي كعينة لدراسة الجانب التطبيقي من بحثنا، وذلك لمعرفة المزيج التسويقي المطبق في المؤسسة ومدى أهميته في تحقيق الاهداف التسويقية للمؤسسة، ويمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

- ✓ جودة الخدمات المقدمة جيدة من وجهة نظر الزبائن.
  - ✓ ضرورة الاهتمام أكثر بعنصر التوزيع والعمليات.
  - ✓ الأسعار المقدمة ملائمة وفي متناول الجميع.
  - ✓ سياسة المزيج الترويجي لقيت قبول لدى الزبائن.
  - ✓ الدليل المادي ومقدمي الخدمة لهم تأثير على الزبائن.
  - ✓ مساهمة المزيج التسويقي المطبق من طرف المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- ومنه نستنتج أن هناك دور كبير للمزيج التسويقي في تحقيق أهداف مؤسسة سوف أكاديمي.

الخاتمة

## الخاتمة

من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها، تبين لنا أن المزيج التسويقي الخدمي عرف مؤخرًا تطورًا كبيرًا مقارنة بالسنوات السابقة، لما له من دور كبير في تحقيق رضا الزبون، وهو هدف أساسي، مع أن هذا الهدف ليس سهلاً، وتحقيقه يرتبط بمدى معرفة القائمين على التسيير في المؤسسة بمختلف المفاهيم التسويقية وكذا قدرة المؤسسة على استغلال الفرص المتاحة، من أجل زيادة حصتها السوقية.

ويتضح لنا بأن تكامل كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي يمثل دوراً أساسياً بالنسبة لأي مؤسسة ترغب في المحافظة على موقعها في السوق ومركزها التنافسي وتعمل من خلاله في التأثير على سلوك العميل ومحاولة تغييره وذلك بالتأثير عليهم لجعل الصورة الذهنية حسنة عند العميل المستهدف أو العميل المتوقع، وتلك الصورة لا تتولد من فراغ بل تتطلب جهوداً كبيرة من المؤسسة وذلك باستخدامها مختلف السياسات المتبعة.

## النتائج النظرية:

من خلال الدراسة النظرية للموضوع تم التوصل إلى النتائج التالية:

- شروط نجاح المؤسسة وبقائها هو الوصول إلى أهدافها، ولهذا يعتبر المزيج التسويقي الخدمي النشاط الهادف والقادر على تحقيق هذه الشروط.
- تطور الخدمات وتنويعها وتسعيرها والترويج لها والعمل على توزيعها بما يتفق مع حاجات ورغبات السوق والزبائن مع إدخال لمسات فنية من مقدمي الخدمة من خلال الأسلوب المتميز، المظهر اللائق والتصميم الجذاب هو ما يسمى بالإستراتيجية التسويقية الناجحة للمؤسسة.

- المزيج التسويقي الخدمي هو أهم عنصر تركز عليه المؤسسة للوصول إلى أهدافها بأفضل طريقة ممكنة من خلال تحقيق رضا الزبون والحفاظ عليه عن طريق تلبية حاجاته ورغباته.

- إن تطبيق مزيج تسويقي فعال هو ما يكسب خدمات المؤسسة جودة وهذا من وجهة نظر الزبائن.

### النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة التطبيقية للموضوع تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تمتلك مؤسسة سوف أكاديمي قسم للتسويق مشترك مع المصالح المالية في فرع التكوين المهني.

- تقدم مؤسسة سوف أكاديمي خدمات متنوعة تحاول من خلالها إرضاء زبائنها.

-تولي مؤسسة سوف أكاديمي أهمية كبيرة لعنصر التسعير.

- تعتمد مؤسسة سوف أكاديمي على عنصر الترويج بشكل كبير للتعريف بخدماتها.

- أهمية عنصر التوزيع بالنسبة لمؤسسة سوف أكاديمي.

- تهتم مؤسسة سوف أكاديمي بالعنصر البشري باعتباره الواجهة الأساسية للمؤسسة والعامل المهم في جذب الزبائن.

- تهتم مؤسسة سوف أكاديمي بأناقة موظفيها وجاذبية مظهرها الخارجي.

- تتميز مؤسسة سوف أكاديمي بالاحترافية في تقديم خدماتها المتنوعة.

## الإقتراحات:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها في الجانب النظري والتطبيقي يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:

- على مؤسسة سوف أكاديمي إنشاء قسم خاص بالتسويق.
- يجب الاهتمام أكثر بجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، من خلال الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي الخدمي.
- الاهتمام بالجوانب المادية كاستخدام اللافتات لأجل تسهيل الوصول إلى موقع المؤسسة لما لها من تأثير كبير في جذب الزبائن.
- ضرورة الاهتمام أكثر بمقدمي الخدمة والعمليات، لأنها الأكثر تأثيراً في رضا الزبائن.
- ضرورة اعتماد المؤسسة البرامج العلمية لتطوير خبرات ومهارات العاملين لديها من أجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن.
- زيادة الاهتمام بالواجهة نظراً لكونها المرآة العاكسة للمؤسسة والمستقبل الأول والمباشر للزبون.

## آفاق الدراسة:

- أهمية المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق أهداف المؤسسات.
- أثر المزيج التسويقي الخدمي في جودة الخدمات.
- دور المزيج التسويقي في المحافظة على الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

4. بشير العلق، ثقافة الخدمة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
5. محمد بلاوي وعبد الرحمن قوماني، دور تسويق الخدمات في تحسين أداء المشاريع السياحية، مذكرة ماستر، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة: أحمد دراية، أدرار، 2020.
6. بلقاسم شهرزاد، دور التسويق الخدماتي في تحسين جودة الخدمة، مذكرة ماستر، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017.
7. صويلح حنان وبونبيرات بسمة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق الخدمات، مذكرة ماستر، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016.
8. فريدة بوغدة وأمينه خلاف، مدى رضا النزلاء على المزيج التسويقي الخدمي، مذكرة ماستر، تخصص تسويق سياحي وفندقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018.
9. أمينة بوزغلة ورقية ركروك، أثر المزيج التسويقي الخدمي على جودة الخدمات الفندقية، مذكرة ماستر، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017.
10. حميد الطائي، بشير العلق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
11. مقابلة مع السيد معمر باسي، المدير العام لمؤسسة سوف أكاديمي، يوم: 2023/04/23.

12. من اعداد الطالبان اعتمادا على المعلومات المحصلة عليها في الموقع الالكتروني من المؤسسة، [www.soufacademy.com](http://www.soufacademy.com).

الملاحق

الملحق رقم 01: الواجهة الأمامية للمؤسسة.



الملحق رقم 02: المدخل الرئيسي للمؤسسة.

