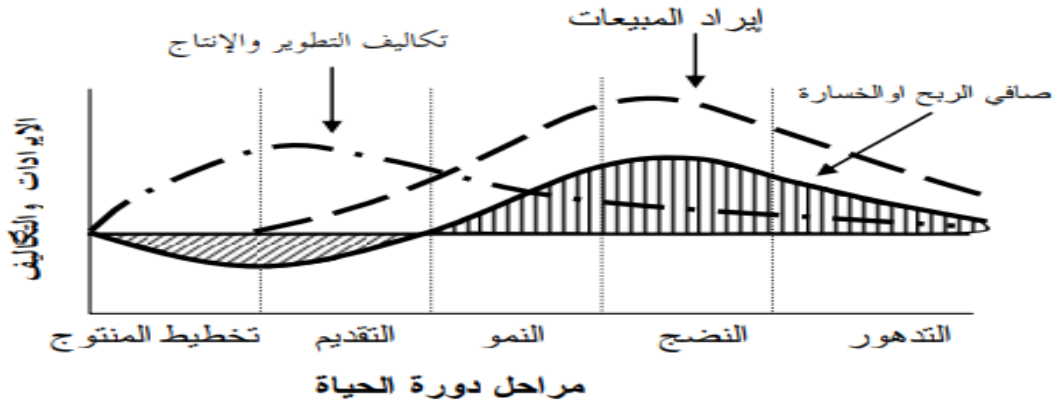


المحاضرة الثالثة: دورة حياة الخدمة الجديدة

مقدمة: بعد الانتهاء من المراحل السابقة يجب أن يتم البدء بتقديم الخدمة الجديدة وإدارتها بعناية.

إن البدء بتقديم الخدمة الجديدة يتخذ شكل S خلال الفترة التي تدعى دورة حياة الخدمة. إن دورة حياة الخدمة تعد وسيلة للرقابة والتخطيط التسويقي، فهي تتنبأ بالتغيرات التي تحدث في المبيعات والأرباح عبر الزمن، وبالتالي فالأهداف والاستراتيجيات والمزيج التسويقي للخدمة تختلف في كل مرحلة من مراحل دورة حياتها، كذلك ربحية الخدمة ومنحنى المبيعات. كما هي مبينة في الشكل التالي



الشكل (1 - 4) مراحل دورة حياة المنتج أو الخدمة، وإيرادات المبيعات، التكاليف، والأرباح الخسائر المرتبطة بكل مرحلة

بالطبع ليس بالضرورة أن كل خدمة يجب أن تمر بجميع هذه المراحل، فبعض الخدمات الجديدة قد تموت في مرحلة التقديم، والبعض الآخر قد يزول في مرحلة النمو. بالإضافة إلى أن طول الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة يختلف من خدمة لأخرى، فمثلا خدمات الهاتف بالاتصالات على الرغم من مروره بعدة تغييرات إلا أنه مازال الشكل المهيمن منذ مطلع القرن العشرين، وبعض الخدمات الأخرى قد يكون عمرها لا يتجاوز سنة واحدة. على العموم تمر دورة حياة الخدمة بالمراحل أربع التالية:

أولاً: مرحلة التقديم

تركز إستراتيجية التسويق في هذه المرحلة على كسب قبول السوق للخدمة الجديدة، لأن نسبة العملاء الحقيقيين ستكون قليلة وعادة ما يتمثلون في قادة الرأي، ومن المزايا التي تتمتع بها الخدمات عن السلع هو أنه يمكن تقديم العديد من الخدمات الجديدة على نطاق ضيق، على أن يتم توسيع نطاق ذلك إن حظيت الخدمة بقبول العملاء، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر المالية المتصلة بعملية التقديم، وفي الكثير من الحالات فإن الفشل في الخدمات يعد أُل تكلفة مقارنة بالسلع. ولأن الخدمة جديدة فإن المنافسة ستكون منخفضة خاصة إذا كانت الخدمة جديدة كلياً، وبالتالي فإن إستراتيجية التسويق الرئيسية لهذه الخدمة تتمثل في بناء المعرفة لدى أكبر عدد ممكن من العملاء في السوق لهذه الخدمة الجديدة ومنافعها (تكثيف الترويج).

ولما كان من الصعب وضع براءة اختراع أو حماية للخدمة المبتكرة، فعادة ما يسارع المنافسون بتقليد الخدمة المقدمة، وهكذا فإن مرحلة التقديم للخدمة الجديدة عادة ما تكون قصيرة زمنيا، وعادة ما تنتقل الخدمة الجديدة الناجحة سريعا إلى مرحلة النمو، أنا الخدمات غير الناجحة فتتوقف عند هذه المرحلة.

وتتمثل إحدى الاستراتيجيات التي تضمن قبول العملاء للخدمة الجديدة في إشراك مستخدمي الخدمة الحالية في تصميم الخدمة الجديدة، وتتولى بعض المؤسسات الخدمية تطوير نماذج مجسمة للخدمة (عبارة عن نسخة أصلية للخدمة تستخدم كمعيار لتطوير الخدمات الجديدة) حيث يسمح هذا النموذج بتجربة الخدمة الجديدة، فيصبح من السهل للمؤسسة تحديد أوائل المستخدمين للخدمة الجديدة، حيث تسمح المعلومات التي تم الحصول عليها من قبل هذه المجموعة من العملاء في تطوير أو تعديل الخدمة الجديدة، وما أن يتم تطوير النموذج تطويرا شاملا حتى تكون المؤسسة على استعداد لتقديم الخدمة الجديدة على نطاق واسع.

ثانيا: - مرحلة النمو

عندما يتم قبول الخدمة الجديدة في السوق، فإنها ستدخل مرحلة النمو من حياتها، وتزداد المبيعات والأرباح بنسبة سريعة، فقادة الرأي والمتبنون الأوائل مستعدون وبسرعة لاستخدام الخدمة، إلا أن هذه الزيادة من المبيعات وهامش الربح والعملاء ستجذب أيضا المنافسين، والمنافسة تأتي بتغييرات مهمة في إستراتيجية التسويق لمؤسسة الخدمة، وبدلا من البحث عن طرق لجعل العملاء يجربون الخدمة الجديدة فإن مسوق الخدمة الآن يواجه مهمة أكثر تحدي لإقناعهم بالعلامة التجارية لخدمته الجديدة، وحيث أن بعض الخدمات من السهل محاكاتها وتقليدها، فقد يحتاج المسوق لجذب العملاء إلى تقديم خدمات إضافية وقد تصبح مجانا بعدما كانت تتقاضى عليها أجرا في السابق، وذلك للحفاظ على ميزة تنافسية. وقد تخفض المؤسسة أسعار خدمتها الجديدة لمواجهة أسعار المنافسين، بالإضافة إلى تحسين الترويج والتوزيع يزداد كثافة والبحث عن مواقع جذابة للخدمة.

ثالثا: مرحلة النضج

إبان مرحلة النضج أو التشبع (وهي أطول مرحلة في دورة حياة الخدمة) تتزايد حدة المنافسة لأن الطريقة الوحيدة التي تتمكن فيها المؤسسة من اكتساب نصيب سوقي تمتثل في انتزاع ذلك النصيب من المنافسين، مما يجبر المسوق على تبني إستراتيجية الدفاع التسويقية، فقد يظهر المبتكر للخدمة للعملاء على أساس السعر أو الخصائص الهامشية المميزة، وبالتالي يبدأ مسوق الخدمات بالبحث عن طرق مربحة لامتداد دورة حياة الخدمة في مرحلة النضج. وينتج عن شدة هذه المنافسة انخفاض في الأرباح الكلية، فالمؤسسات الضعيفة تخرج عن نطاق السوق، وخلال هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة لا يرى العملاء سوى السمات المميزة بين المؤسسات المختلفة داخل نفس القطاع. ويتطلب البقاء على قيد الحياة في وجه المنافسة في مرحلة النضج تطوير برنامج تسويقي قوي، وقد تختلف الاستراتيجيات من مؤسسة لأخرى، ويتمثل مفتاح النجاح في التركيز على واحد أو اثنين من الاستراتيجيات مع تطوير ميزة تنافسية قوية. وعادة ما تخفق المؤسسات التي تركز على عدد كبير من الاستراتيجيات وتخسر مكانتها لصالح المؤسسات التي تركز على عدد أقل من الاستراتيجيات.

رابعاً: مرحلة الانحدار

عندما تواجه الخدمة انخفاضاً دائماً في المبيعات، وانخفاض المنافسة وهذا يحدث لظهور خدمات جديدة تشبع حاجات العملاء بصورة أفضل (عادة لها علاقة بالتكنولوجيا) ، فالطلب على خدمات السفر من خلال السكك الحديدية مثلاً قد بدأ بالانخفاض عندما أصبح الطيران الجوي أكثر أماناً وذو جدوى اقتصادية. ففي هذه المرحلة فإن تعظيم الجهود التسويقية سيتوجه نحو تقليص جميع نفقات المزيغ التسويقي وهذا يدعى أحياناً بالمبيعات السلبية للخدمات.

ويكون لدى المؤسسات التي تقدم خدمات دخلت إلى مرحلة التدهور خمس خيارات أو استراتيجيات:

- 1- توقف تقديم الخدمة أو تباعها
- 2- إستراتيجية حصد الخدمة
- 3- تقليص عدد الخدمات التي يتم تقديمها
- 4- إستراتيجية الحذف
- 5- إستراتيجية التجديد