



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أبي بكر بلقايد
- تلمسان -



كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية -
- قسم العلوم التجارية -

مقياس مدخل للخدمات

سنة أولى ماستر
تخصص: تسويق الخدمات

من إعداد: الأستاذة زيانى نجية
السنة الجامعية 2022-2023

المحور الأول: اقتصاديات الخدمات

التعريف بماهية و طبيعة قطاع الخدمات

قطاع الخدمات هو القطاع الثالث في الاقتصاد و الذي يشمل التجارة، التسويق، البنوك، الاتصالات، المواصلات، العناية الصحية، التعليم...إلخ

مكونات قطاع الخدمات

- 1- المؤسسات غير الربحية: (مدارس، جامعات، مؤسسات، مستشفيات، إعلام)، و هي تقدم خدماتها بمقابل غير ربحي أو بدون مقابل.
- 2- المؤسسات الربحية : البنوك، التأمينات...تقدم خدماتها بمقابل ربحي.
- 2- المؤسسات الخيرية و الوقفية: و لها أثر كبير في الشراكات مع القطاع الأول و الثاني في جميع عمليات التنمية.
- 3- الجمعيات الخيرية و الأهلية: حيث تشهد نموا كبيرا.

6- المنظمات الدولية عابرة الحدود: و لها أهمية قصوى في تقوية
السيادة الوطنية للدولة، و دعم سياستها الخارجية من خلال
معونتها و برامجها الخارجية الإغاثية و الثقافية و التعليمية
7- مراكز الأبحاث و الدراسات المستقلة عن الحكومات، و هذه
المراكز لها جهود عظيمة في مساندة التطوير و التنمية لجميع
قطاعات الدولة، مثل (RAND CORPORATION) ، و هي
مؤسسة بحثية أمريكية نشطة في التوجيه العلمي السديد
للحكومة الأمريكية، و لذا تنفق الدول الغربية مليارات الدولارات
على مراكز الأبحاث.

تصنيف الخدمات حسب المنظمة العالمية للتجارة OMC

قامت المنظمة العالمية للتجارة بتقسيم نشاط الخدمات إلى :

خدمات الاتصال، خدمات التسيير و الخدمات الهندسية،
خدمات التوزيع، خدمات التعليم، خدمات متعلقة بالبيئة،
خدمات مالية، خدمات الصحة، خدمات المتعلقة بالسياحة
والسفر، خدمات الترفيه و الثقافة الرياضية، خدمات أخرى.

إلى جانب هذا التقسيم فإن هذه القطاعات تنقسم بدورها إلى 155 قطاعا فرعيا، يمكن ذكر البعض منها:

- خدمات متعلقات بالأعمال: خدمات الكمبيوتر، خدمات العقارات...

▶ - الاتصالات: الخدمات البريدية، المراسلات، الاتصالات السلكية و اللاسلكية.

▶ - خدمات التعليم: التعليم الابتدائي، الثانوي،...

▶ - خدمات السياحة و السفر: الفنادق والمطاعم ، وكالات السفر...

▶ -خدمات النقل: البحري، الجوي....

▶ -خدمات الصحة: المستشفيات،...

أهمية الخدمات في الاقتصاد

- أصبح الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو المنظمات على أنها منظمات هامشية لذلك لم تحظ بالاهتمام الكافي .
- أصبح قطاع الخدمات يشكل 60% إلى 70% من الناتج القومي الإجمالي في الاقتصاديات المتقدمة، و أكثر من 50% في الاقتصاديات النامية .
- تمثل الخدمات في اقتصاديات بلدان الاتحاد الأوروبي نسبة 71,6% من الناتج القومي الإجمالي بينما تشكل ما نسبته 84% في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية.

أسباب نمو قطاع بالخدمات

من العوامل التي ساهمت في نمو الخدمات ما يلي:

- ارتفاع في مستوى الحياة (المعيشة): ارتفاع الدخل

الفردى للكثير من أفراد المجتمع، و ما ترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات، و من ثم استخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة، مثلا خدمات التنظيف الآلي للملابس....

- التغير في الاتجاهات -المواقف-: حيث حدث تشبع

المستهلكين من السلع المادية باختلاف أنواعها، فقد أدى هذا إلى البحث عن التجارب و النشاطات الأكثر حيوية كالتعليم ،

السفر، الاشتراك في الألعاب الرياضية ، حيث تعتبر هذه

الاستفادة من هذه الخدمات صفة يحددها الوقت، و على

العكس، نادرا ما نعتبر استهلاك المنتجات المادية تعتمد على

الوقت.

تقديم منتجات جديدة: زيادة رغبة المستهلكين في اقتناء منتجات جديدة ارتبطت بها خدمات كثيرة ، كخدمات الكومبيوتر، و وسائل الاتصالات. (يعني سلع تتطلب خدمات متخصصة مثلا السيارات يتطلب إقامة محطات خدمية ورشات متخصصة في التصليح..

- زيادة في نمو الطلب: على الخدمات التقليدية و الجديدة أدى إلى زيادة مشاركة الجهد من قبل العاملين في قطاع الخدمات من أجل تلبية الطلب المتزايد على الخدمات، و هذه الزيادة أدت لإعادة هيكلة القوى العاملة في القطاعات الصناعية و الزراعية.

- ظهور الحاجة لدى المنظمات المختلفة عامة أو خاصة،
صناعية زراعية، تجارية إلى:

*** الخدمات الداخلية:** و هي عبارة عن تلك الخدمات التي
تغطي أنشطة واسعة داخل المنظمات، كخدمات المحاسبة،
إدارة قنوات التوزيع، ...

*** خدمات خارجية:** ان انفتاح الخدمات الاقتصادية معناها
تضاعف شدة المنافسة و محاولة كل منظمة أن تلجأ إلى:

- أ- معرفة حاجات الزبائن و سلوكهم و مدى تأثيرهم
بالعوامل (ديموغرافية، ثقافية،...) التي تؤثر على عملية
الاختيار لدى الزبون للخدمات المعروضة من طرف العديد من
المنظمات الخدمية.

- ب- شدة المنافسة أدت إلى لجوء المنظمات الخدمية للإبداع و التمييز في تقديم خدمات متنوعة داخل الأسواق.
- اعتقاد الكثير من المستثمرين بأن قطاع الخدمات أكثر ربحا من القطاعات الأخرى.
- حاجة الكثير من السلع المادية إلى خدمات داعمة خاصة بعد البيع، كضمان الصيانة.

POURQUOI LES FABRICANTS SE METTENT AU SERVICE?

- Commercialiser des services internes
- Prendre en charge chez soi les activités de service d'autres entreprises,
- Proposer des activités de service « à domicile »
- Commercialiser des services financiers
- Développer des activités de distribution
- Utiliser les ressources d'internet pour offrir de nouveaux services ,

مفاهيم عامة عن الخدمات

1- تعريف الخدمات:

- حسب KOTLER ET DUBOIS : « الخدمة هو ذلك النشاط أين الوفرة موضوع المبادلة هي شيء غير ملموس و لا يمكن تحويل ملكيتها فالخدمة يمكن أن تكون تابعة لمنتوج معين او مستقل.»
- أما الجمعية الأمريكية للتسويق تعرف الخدمة بأنها: « النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة» يمكن تلخيص التعريفين السابقين في تعريف شامل :
- « الخدمة هي تجربة مؤقتة يعيشها الزبون عن طريق التأثير المتبادل بين هذا الأخير و مستخدمى المؤسسة الخدمائية.»

- ▶ * Un service se présente sous la forme d'activités, de bénéfices ou de satisfaction offerts au moment de la vente ou en relation avec la vente de biens.
- ▶ * Un service est toute activité ou bénéfice qu'une partie peut offrir à l'autre, qui est essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Sa production peut parfois être liée à un produit physique.
- ▶ * Un service se caractérise par une série d'activités destinées à aplanir des difficultés qu'éprouvent des clients. Ces activités donnent lieu à une transaction entre le client et le personnel ou un support matériel de l'entreprise

- ▶ Un service est une prestation immatérielle composable, manifestée de manière sensible dans une condition d'utilisation prédéfinie est source de valeur pour le consommateur et le fournisseur

Définition de service

```
graph LR; A[Définition de service] --> B[Le service par opposition aux biens.]; A --> C[Le service en tant qu'activité.]; A --> D[Le service en tant que résultat.];
```

Le service par opposition aux biens.

Le service en tant qu'activité.

Le service en tant que résultat.

1. Le service par opposition aux biens.

Judd, 1964 :

« un service est une transaction réalisée par une entreprise où l'objet de l'échange est autre que le transfert de propriété d'un bien tangible.

Lovelock *et al.* (2004)

« des différences entre biens et services qui permettent de conclure sur le fait que le service est immatériel contrairement au bien et qu'il nécessite un contact entre un prestataire et un client pour sa production. »

2. Le service en tant qu'activité.

Pour Gronroos (1999), le service est « *une série d'activités qui normalement donne lieu à une interaction entre le client et les structures, les ressources humaines, les biens et les systèmes qui sont fournis en réponse aux besoins du client* ».

Berry (1980) et Lovelock (1991) voient dans cet aspect la différence avec un produit. Ce dernier est « *un objet statique, une chose, un moyen* » par opposition au service qui est « *un acte dynamique, un processus, une performance, un effort* ».

Lovelock et al. (2004) complètent cette définition en ajoutant des attributs à la prestation de service : « *Bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production* ».

3. Le service en tant que résultat.

Selon Hill (1977) « *un service peut être défini comme un changement dans la condition d'une personne ou d'un bien appartenant à une unité économique, qui est portée sur le résultat de l'activité d'une autre unité économique, avec l'accord préalable de l'ancienne personne ou l'unité économique* ».

Zarifian (2001) « *le service est un mode d'existence, de transformation des dispositions d'une personne, de son corps et de son esprit. Alors que les biens ont pour rôle de modifier les conditions d'existence, les services modifient les modes d'existence, où les produits ne sont que des supports*

Eiglier et al. (1997) définissent le service comme « *le résultat ou l'output du système de servuction, en d'autres termes, le résultat d'une interaction entre le support physique, le personnel en contact et le client* ».

▶ **Les caractéristiques des services**

- ▶ -Eiglier et Langeard (1975,1987) associent trois caractéristiques aux services: l'immatérialité, le contact direct client/organisation et la participation de l'utilisateur au processus de production
- ▶ - Dumoulin et Flipo (1991): distinguent quatre spécificités : l'immatérialité, la simultanéité, l'hétérogénéité (disparité) et l'importance du personnel en contact,
- ▶ - Kotler et Dubois retiennent quant à eux l'immatérialité, l'hétérogénéité, l'inséparabilité et la périssabilité plus connues sous le nom de caractéristiques IHIP, leur définition est rappelée ci-après:

مفاهيم عامة عن الخدمات

2- خصائص الخدمة :

تتميز الخدمات بخصائص تميزها عن السلع المادية، و سنتعرض إليها فيما يلي:

*** اللاملموسية INTANGIBILITY :** يعني لا يمكن عرضها على الرفوف، ليس لها جانب مادي يمكن رؤيته، كما لا يمكن القيام ببعض الوظائف التسويقية مثل : التعبئة ، التغليف، النقل، التخزين.

▶ A- l'immatérialité et l'intangibilité:

Le service est effectivement difficile à montrer avant qu'il ne soit réalisé

Le vendeur pourra essayer de décrire, de citer des clients références, mais il lui est impossible d'en montrer à l'avance les résultats réels appliqués au cas précis du client, que se soit dans le domaine des services quotidiens, des services financiers, des services liés au tourisme et au transport... par rapport au produit, le service est donc de nature intangible

** on peut observer un continuum entre les deux: (produit et service)

- ▶ - Soit parce que le service est la prolongation du produit, au titre du service après-vente de la maintenance et de la réparation
- ▶ - Soit parce que le service lui-même comporte des éléments tangibles après sa réalisation: gamme des plats proposés à la cafétéria ou dans un avion , régularité de fonctionnement de la machine-outil , remise de la facture de téléphone ou de l'eau consommée....

Comparé à un produit, le service reste souvent intangible le client perçoit donc un risque supérieur . Pour atténuer ce risque , il recherche des éléments concrets d'évaluation , c'est pourquoi il vaut mieux baliser la réalisation du service par la proposition d'indices tangibles dans les phases qui précèdent et qui suivent sa réalisation (figure n°1)

Évaluation par
indices tangibles

Réalisation du
service

Evaluation par
indices tangibles

Phase pré-achat

phase post-achat

Figure n°1: La réalisation de « tangibilisation » du service

*** التلازمية (عدم الانفصال) inseparability : أي من الصعب فصل الخدمات عن مقدمها، يعني وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة و الزبون.**

فالسلع تنتج و تباع و تستهلك، أما الخدمات فهي تباع و من ثم تنتج و تستهلك و عدم القدرة على فصلها يؤدي إلى تزامن الإنتاج و التقديم والاستفادة.

يترتب على خاصية التلازمية مايلي:

- يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه.
- التوزيع المباشر .
- العلاقة بين المستفيد و مقدم الخدمة قوية .
- زيادة درجة الولاء .
- أصبحت البيئة المادية مثل : المكان، النظافة، الأثاث، العاملين و هياتهم و التي تخلق الصورة الذهنية التي تتولد لدى الزبون ذات أهمية كبيرة في حث المستهلك على طلب تلك الخدمات.

➤ **C- l'indivisibilité, L'inséparabilité.**

L'indivisibilité est une notion qui a été développée pour les services destinés au grand public, cette caractéristique s'applique également aux services industriels , car le client va juger un tout .

L'inséparabilité représente la simultanéité entre la production et la consommation du service. Elle est liée à la co-production d'un service par l'intervention commune du client et d'un personnel de contact.

Par exemple pour un service restauration , il s'agira de l'ensemble des prestations de repas classiques aux cocktails servis en soirée, au cadre et à l'amabilité du personnel , la prestation d'un restaurant ou d'une chaîne ne sera pas jugée sur la seule évaluation nutritionnelle ou gustative ou hygiénique , c'est la perception globale des clients sur le service de restauration qui sera prise en considération,

* عدم التجانس HETEROGENEITY :

يعني عدم القدرة على توحيد الخدمة نتيجة لعدم تجانسها (أي أنها تكون موحدة في المقاس و المواصفات).

يعني عدم ثبات جودة الخدمة، حيث أنها تختلف من فرد لآخر و تتأثر بأداء مقدم الخدمة و مستهلكها في نفس الوقت.

لذلك تسعى المنظمات المقدمة للخدمات لتحقيق نوع من المساواة في الخدمة من خلال:

- اختيار الكفاءات الجيدة و اعداد برامج تدريبية.
- وضع نظام خاص برضا المستهلك يعتمد على تلقي شكاوي و اقتراحات العملاء .

► **D – la variabilité : L'hétérogénéité**

L'idée de la variabilité du service provient du fait que, contrairement au produit il est difficilement standardisable , a la limite, la qualité change à chaque fois que le service est fourni. Dans la réalisation du service , entre en compte le facteur humain: plus celui-ci est important, moins la prestation sera uniforme, car elle est liée à l'individu qui l'assure .

Selon Eiglier et Langeard (1975), « [...] *un même service a un résultat différent selon la personne qui le fournit, le client qui le reçoit et le moment où cet échange est fait* ».

* الهلاكية و الفناء (تلاشي الخدمة) PERISHABILITY :

يعني الخدمة غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمات انخفضت فرصة التخزين، ولكن هذا يخلق مشاكل و تعقيدات بالنسبة للمنظمات الخدمية و هذا من خلال تقلبات الطلب على خدماتها. و لهذا فإن أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون مرتفعة، و تكون منخفضة عندما تكون في غير موسمها.

la « périssabilité » et le non-stockabilité:

La périssabilité traduit l'idée que généralement les services ne sont pas stockables,

On peut citer l'exemple, valable aussi bien dans les deux logiques grand public que business to business, du nombre de sièges disponibles dans un avion : les sièges vides au décollage représentent une perte de revenu qui n'est rattrapable sur les vols suivants

C'est la raison du développement actuel du yield management qui consiste à proposer à des prix minorés les places restées disponibles quelques heures avant le décollage de l'avion ou le début d'un spectacle, contrairement à la gestion d'un produit, on ne peut jouer sur les stocks: la limite est imposée par la capacité de production,

Dans l'activité de l'hôtellerie destinée à la clientèle intérieure ou à la clientèle touristique, la limite est liée à la capacité d'accueil

إلى جانب الخصائص السابقة هناك خصائص ثانوية أخرى للخدمة تتمثل في:

- **عدم الامتلاك :** يعني عدم انتقال الملكية، فالمستفيد قادر فقط على الحصول على الخدمة، واستخدامها شخصيا لوقت محدد في كثير من الأحيان.
- **التباين (عدم تنميط الخدمة):** صعوبة تقديم الخدمات للعملاء على مستوى جودة واحدة.
- **تقلب الجودة:** صعوبة تنميط الخدمة المقدمة للزبون يجعلها كذلك صعبة فيما يخص الجودة و هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات.
- **اشتراك الزبون في تقديم الخدمة:** يقوم الزبون بدور رئيسي في تسويق و انتاج الخدمة ، فكل فرد يريد الحصول على خدمة معينة يمكنه المشاركة مع المؤسسة المقدمة في انتاج الخدمة.

مفاهيم عامة عن الخدمات

3- تصنيف الخدمات:

هناك عدة أشكال لتصنيف الخدمة:

- **أولا من حيث الباعة:** في هذه الحالة هناك ثلاث جهات تقوم بتقديم

الخدمات و إدارتها:

• أفراد أو أشخاص يقومون بتقديم الخدمات و إدارتها و يتقاسمون الأرباح

و يتحملون الخسائر الناجمة عن أعمالهم مثل : خدمات الحلاقة ،

مكاتب تأجير السيارات...

• منظمات تقوم بتقديم الخدمات و لا تهدف من وراء ذلك إلى أرباح مثل

المعاهد التعليمية،...

• كما تقوم بعض المنظمات بتسويق خدماتها و تديرها الحكومات ، مثل

الاتصالات، النقل بعض الخدمات القضائية، أو الأمنية...

مفاهيم عامة عن الخدمات

- **ثانيا من حيث صفات الخدمة:** في جل المنتجات نجد هناك نوعين من الصفات:

- إما أن تكون متماثلة تماما كما هو الحال في الخدمات العامة.
- انتاج كل خدمة بما يتناسب و حاجة كل مشتري، مثل خدمات الطبيب، الحلاقة،...

- **ثالثا حسب أهمية حضور المستفيد من الخدمة :** في بعض خصائص الخدمات التي سبقت نجد اعتماد المشتري بدرجة كبيرة على البائع في تقديم الخدمات و لكن هناك عدة حالات نجد فيها:

- ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل العلاج أو الحلاقة، المطاعم..
- و أيضا ليس من الضروري حضور المستفيد من الخدمة مثل خدمات غسل و تنظيف الملابس، تصليح السيارات...

► . Classification du service

Il est nécessaire de concevoir et d'appliquer des techniques de marketing pour satisfaire complètement le client et augmenter les bénéfices et identifier les nouveaux services émergents

La classification peut être effectuée sur la base suivante:

- la classification par secteur d'activité Classification par effet cible
- Niveau de compétence du fournisseur de service (professionnel / non professionnel)
- Intensité de travail (basée sur les personnes / sur l'équipement)
- Degré d'implication du client

المحور الثاني : إدارة الخدمات

أولاً: الخدمة كعملية

سنتناول في هذا الفصل أنظمة الخدمات و عملياتها التي تسلط الضوء على مشاركة المستهلك في عملية إنتاج الخدمة. الضرورة تقتضي أن ننظر إلى الخدمة باعتبارها عملية و ليست شيئاً مادياً SERVICE AS PROCESS (عملية تحويل المستهلك INPUTS إلى مخرجات OUTPUTS) .

- Un processus consiste à transformer l'entrée en sortie. Mais que traite chaque organisation de service et comment effectue-t-elle cette tâche? Deux grandes catégories sont traitées dans les services: **les personnes et les objets.**

Le plus souvent, l'apport de service implique les clients et tout ce que les clients peuvent posséder. Par exemple - lors de la visite du restaurant, **le client est l'entrée.** D'autre part, dans un centre de réparation d'ordinateurs portables, **l'ordinateur portable est l'objet et est l'entrée.**

أولاً: الخدمة كعملية

لإدراك الخدمة كعملية بشكل أوضح و أعمق يجب علينا تشخيص أربع فئات من الخدمة حسب درجة أو مستوى تفاعل مورد الخدمة أو مزودها مع المستخدم، أو بعبارة أخرى حسب درجة أو مدى مشاركة المستخدم في عملية إنتاج الخدمة و هذه الفئات هي:

أولاً: الخدمة كعملية

1- خدمات معالجة الناس : PEOPLE PROCESSING

و تحصل عندما يطلب المستشفى خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستشفى كشخص مادي، و عليه، فإن الخدمة تتطلب الحضور المادي للمستفيد لكي يحصل على الخدمة. (المستشفى، النقل، الحلاقة، الإطعام...)

2- خدمات معالجة الممتلكات: POSSESSION PROCESSING

و تحدث عندما يطلب المستشفى من المؤسسة الخدمية أن تقوم بإجراءات أو أعمال أو خدمات غير موجهة إليه بالذات و إنما تكون موجهة إلى ممتلكات مادية. في هذه الحالة ، فإن الأمر لا يتطلب مشاركة المستشفى بشكل مباشر في عملية تقديم الخدمة. (صيانة السيارة ، تنظيف الملابس،...)

▶ En général, comme tout autre facteur de service, il existe deux types de traitement de service - tangible et intangible. Voici 2 processus chacun sous les types de traitement de service. 4 types de traitement de service - Comment catégoriser les processus de service?

▶ **A- Traitement des services tangibles**

▶ Ce qui implique le déplacement physique de personnes ou d'objets.

▶ **1) Traitement des services impliquant des personnes**

▶ Implique des actions tangibles sur le corps des personnes. Des exemples de services de traitement des personnes comprennent le transport de passagers, la coupe de cheveux et Soins de santé, hébergement, centres de remise en forme. Dans ce type de traitement de service, le client doit être présent physiquement pour que le service soit livré. Des services qui impliquent des actions tangibles au corps des gens.

- ▶ **2)traitement des services impliquant des objets (Traitement de possession)**
- ▶ comprend des actions tangibles sur les biens et autres biens physiques appartenant au client. Des exemples de traitement de possession : le fret aérien, la tonte de gazon et les services de nettoyage. Les travaux de réparation et d'entretien, l'entreposage, le recyclage des déchets, la blanchisserie ou le nettoyage à sec sont des procédures où l'intrant provient du client, mais le traitement n'exige pas du tout la présence du client.
- ▶ Dans ces cas, l'objet à traiter doit être présent, mais pas le client. actions tangibles sur les biens et autres biens physiques appartenant aux clients.

أولاً: الخدمة كعملية

3- خدمات المثير العقلي: MENTAL STIMULUS PROCESSING

تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة من إجراءات أو أعمال غير ملموسة موجهة إلى عقول و أذهان المستفيدين. و لهذا فإن الخدمة تتطلب المشاركة الذهنية للمستفيدين خلال عملية تقديم الخدمة. و بالإمكان تقديم مثل هذه الخدمات من خلال القنوات الإلكترونية. (الأخبار، التعليم، الترفيه،...)

4- خدمات معالجة المعلومات: INFORMATION PROCESSING

تتألف من إجراءات أو أعمال غير ملموسة موجهة لممتلكات المستفيدين (أو لموجوداتهم غير الملموسة)، كالخدمات المالية، المحاسبية، القانون ، الإستشارات الإدارية... و غالباً لا تستدعي حضور المستفيد فيض المؤسسات تفضل تقديم خدماتها عن طريق الهاتف أو الفاكس أو الأنترنت.

▶ **B-Traitement des services immatériels**

▶ Le traitement des services immatériels se produit lorsque le résultat net est difficile à comparer ou lorsque le processus est en général de nature intangible. Les deux types de processus de services immatériels sont les suivants

▶ **3) Stimulation mentale (Le traitement du stimulus mental)**

▶ fait référence à des actions intangibles dirigées contre l'esprit des gens. Les services de cette catégorie comprennent les divertissements, les sports-spectateurs, les représentations théâtrales et l'éducation. Dans de tels cas, les clients doivent être présents mentalement mais peuvent être situés soit dans une installation de service spécifique, soit dans un endroit éloigné connecté par des signaux de diffusion ou des liaisons de télécommunication. actions immatérielles dirigées contre l'esprit des gens

▶ **4) Traitement de l'information**

- ▶ décrit les actions intangibles dirigées contre les actifs d'un client. Des exemples de services de traitement de l'information comprennent l'assurance, la banque et le conseil. Dans cette catégorie, peu d'implication directe avec le client peut être nécessaire une fois que la demande de service a été initiée. actions immatérielles dirigées sur les actifs des clients.

ثانياً: مستويات الاتصال الشخصي بالمستخدم من الخدمة levels of customer contact

آلية الخدمة كعملية لا تكتمل إلا بمعرفة درجة أو مستوى اتصال المستخدم بأنظمة تقديم الخدمة، و من أجل معرفة كامل مكونات الخدمة كعملية، سوف نقسم الخدمات استناداً إلى مستويات اتصال المستخدم بها و هذه المستويات هي :

- 1- مستوى الإتصال الشخصي العالي: HIGH CONTACT
- 2- مستوى الإتصال الشخصي المتوسط: MEDIUM CONTACT
- 3- مستوى الإتصال الشخصي المنخفض: LOW CONTACT

ثانياً: مستويات الاتصال الشخصي بالمستخدم من الخدمة levels of customer contact

1- خدمات ذات اتصال شخصي عال: HIGH CONTACT هي خدمات

يتطلب الحصول عليها أن يقوم المستخدم بنفسه بزيارة موقع تقييم الخدمة (مصنع الخدمة)، و أن يشارك المعنيين بتقديم الخدمة بشكل فاعل لكي يحصل عليها.

2- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: MEDIUM CONTACT هذه

الخدمات لا تتطلب حضور المستخدم بدرجة كبيرة. في هذه الحالة يقوم المستخدم بزيارة موقع تقديم الخدمة و لا يبقى لحين انجاز الخدمة، كما أنه لا يشارك كثيراً مع مورد الخدمة بتقديم الخدمة

ثانياً: مستويات الاتصال الشخصي بالمستفيد من الخدمة levels of customer contact

3- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: LOW CONTACT هذا النوع من الخدمات لا يتطلب مشاركة مادية أو فعلية ما بين المستفيدين و مقدمي الخدمة ، المشاركة تتم عن بعد من خلال قنوات التوزيع المادي أو الإلكتروني.

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

يمكن اعتبار مؤسسة الخدمة بمثابة نظام لعمليات خدمية، حيث تتم معالجة المدخلات للحصول على خدمة للمستفيد (مخرجات)

في هذا الصدد يمكن أن نتكلم عن بعض المصطلحات: المكتب الأمامي **FRONT OFFICE** و المكتب الخلفي **BACK OFFICE** للإشارة إلى الأجزاء المرئية و غير المرئية للعملية الخدمية. الشكل التالي يبين لنا مفهوم الخدمة كنظام.

SYSTÈME DE SERVUCTION

« l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés... ».

Le système de servuction relève d'une analyse systémique du système de production de service dans laquelle le service constitue à la fois l'objectif et le résultat dudit système (Eiglier et Langeard, 1987)

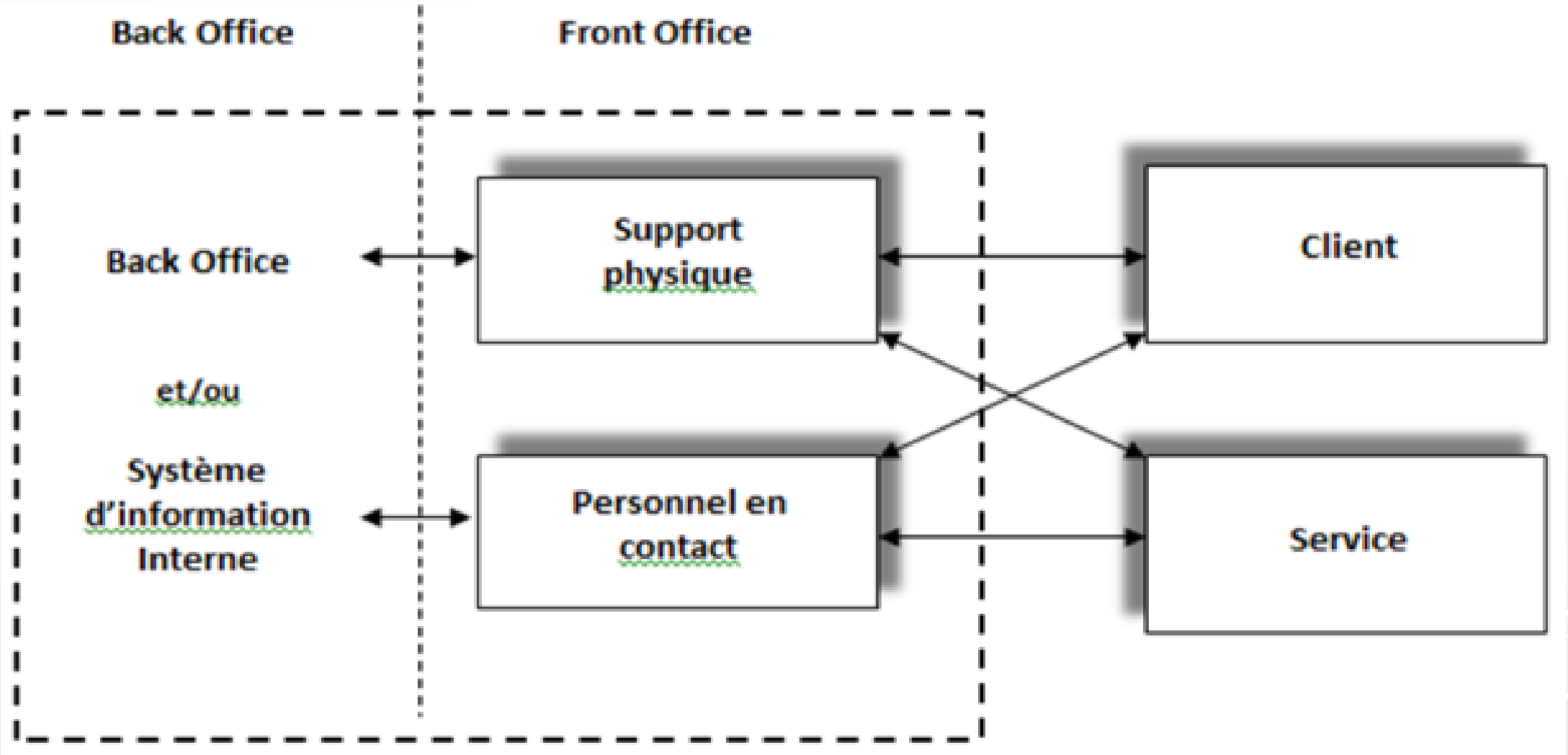
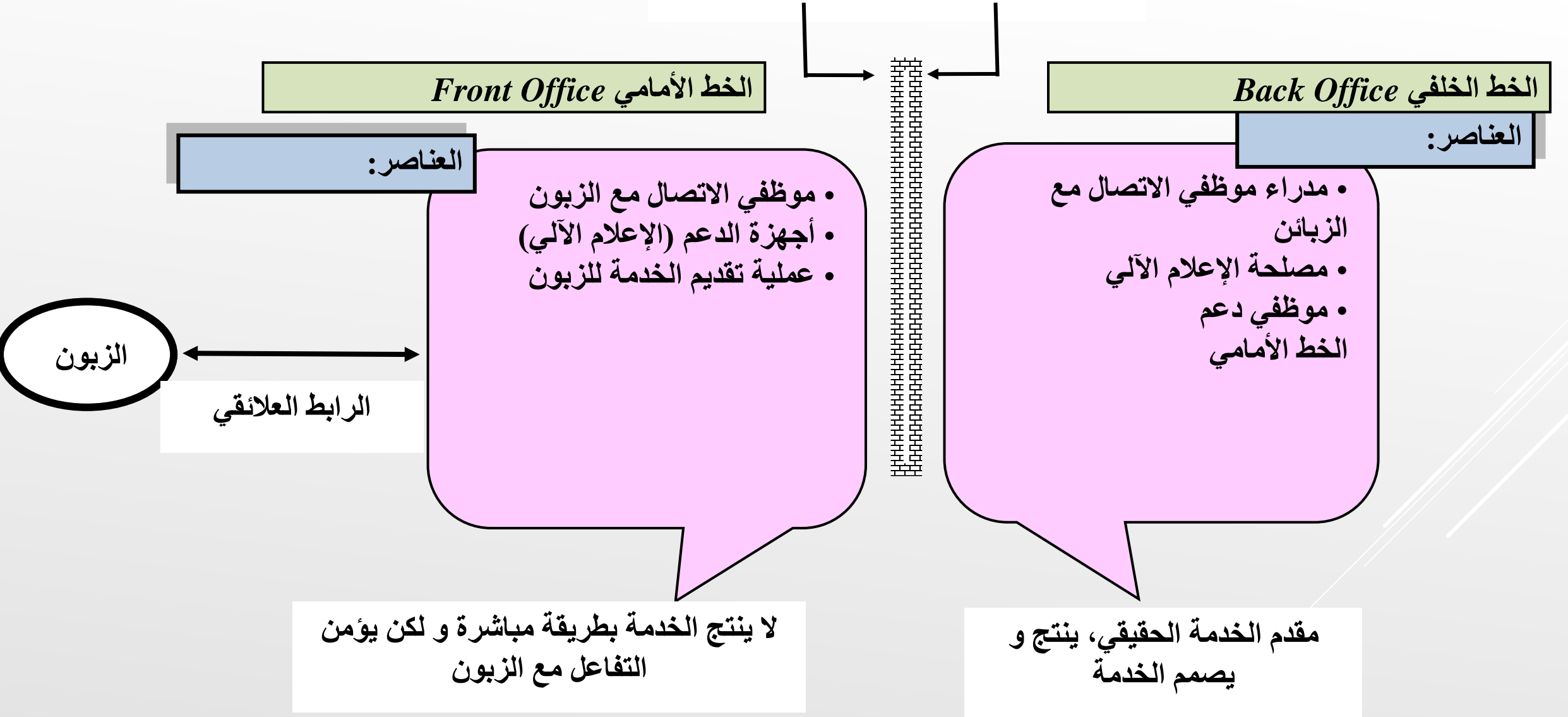


FIGURE 1 : LE SYSTÈME DE SERVUCTION

خط المنظمة المرئي من طرف الزبون



**Ligne de visibilité de l'entreprise
par le client**

Front Office

Back Office

Elements::

Elements:

Client

**Lien
relationnel**

**Le personnel au contact
du client
Matériel d'appui
(informatique)
Processus de délivrance du
service au client**

**Managers du personnel
au contact du client
(front)
Services informatiques
Personnel de soutien au
front**



**Ne produit pas directement le
service mais assure l'interaction
avec le client**

**Le vrai prestataire , il
produit le service**

- ▶ La coordination front - office / back-office est de première
- ▶ importance pour le bon déroulement de la prestation du service.
- ▶ Ainsi, le personnel en contact client peut atténuer ou annuler
- ▶ tous les efforts réalisés par le back-office si la relation avec le
- ▶ client ne se passe pas bien. De même, le back-office peut faire
- ▶ capoter une prestation s'il n'est pas capable de fournir à temps ce
- ▶ qu'a promis au client le front -office.

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

سنحاول التعرف على عناصر مفهوم الخدمة كنظام و هذه العناصر هي:

• نظام عمليات الخدمة **SERVICE OPERATIONS SYSTEM**

• نظام تقديم الخدمة **SERVICE DELIVERY SYSTEM**

• نظام تسويق الخدمة **SERVICE MARKETING SYSTEM**

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

• نظام عمليات الخدمة SERVICE OPERATIONS SYSTEM

و يشتمل على الجزء غير مرئي للمستخدم ، أين يتم في هذا الجزء إنتاج « تصنيع » الخدمة بالاعتماد على معدات و تركيبات و وسائل مادية.

ففي الخدمات ذات الاتصال الشخصي العالي و التي تتطلب حضور المستخدم ، قد تكون هناك بعض الجوانب غير مرئية بالنسبة له و بالضد في الخدمات ذات الاتصال المتوسط تحتاج إلى مشاركة متواضعة من جانب المستخدم.

أما مستوى الاتصال المنخفض تتقلص درجة اتصال المستخدم و عليه الجزء الأكبر من الخدمة لا يكون مرئيا للمستخدم

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

• نظام تقديم الخدمة SERVICE DELIVERY SYSTEM

يتعلق نظام تقديم الخدمة ب أين، و متى يتم تقديم الخدمة للمستخدم، هذا النظام لا يتضمن فقط العناصر المرئية لنظام تشغيل الخدمة (مثل الدعم المادي و الأفراد) و إنما يستلزم أيضا التعرض للمستخدمين . الخدمات التي تقدم الكترونيا توفر راحة للمستخدم بالمقابل مع الاتصال وجها لوجه ، نقول بذلك أننا في اطار خدمة ذاتية SELF SERVICE يمكن ادراج مثال يخص الخدمات المصرفية بعض البنوك تقدم مجموعة من الخيارات المتعلقة بتقديم خدماتها المصرفية للعملاء:

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

- زيارة العميل للبنك شخصيا لإتمام عمليات التعامل المصرفي
- قيام العميل باللجوء إلى خدمات الصراف الآلي
- قيام العميل بإتمام عمليات التعامل المصرفي عن طريق الهاتف
- قيام العميل بالتعامل المصرفي باستخدام الحاسوب في المنزل أو اللجوء إلى الأنترنت.

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

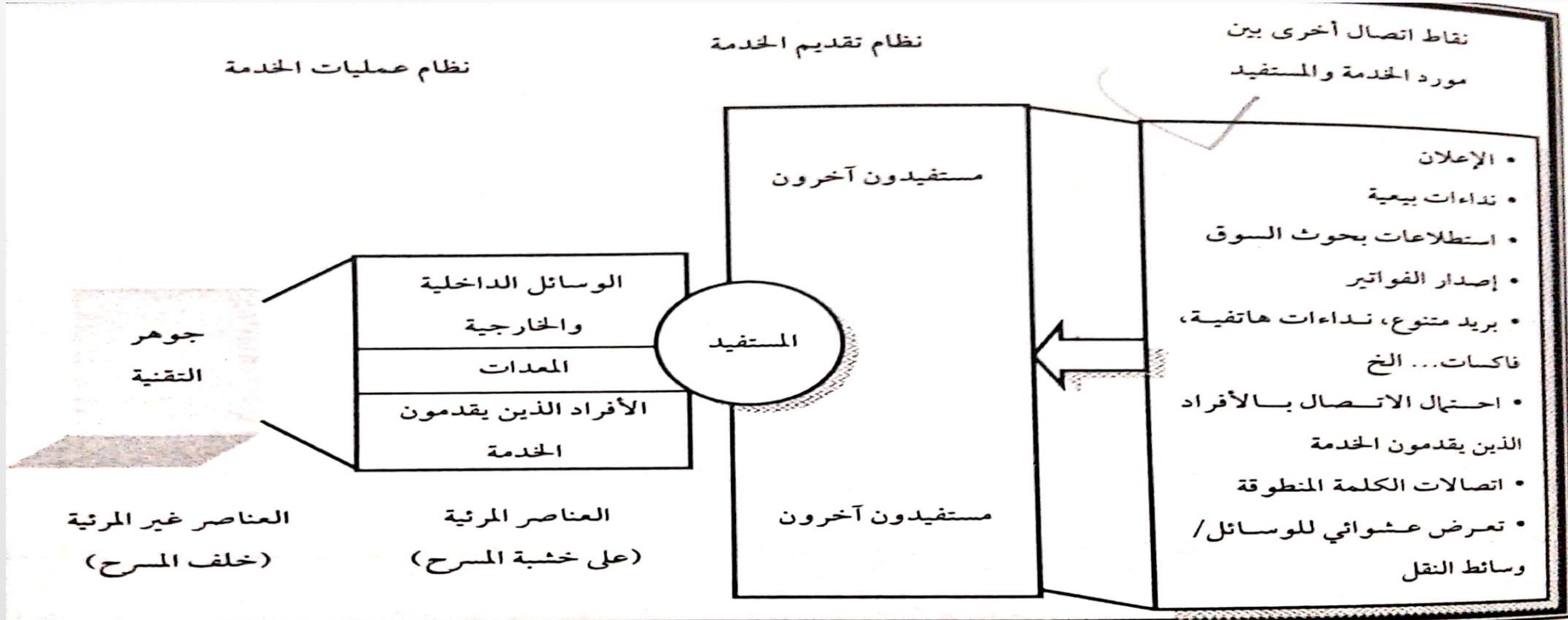
• نظام تسويق الخدمة SERVICE MARKETING SYSTEM

توجد عناصر أخرى تساهم أيضا في عملية تكوين صورة في ذهن المستهلك عن مؤسسة تقديم الخدمة ، نذكر على سبيل المثال:

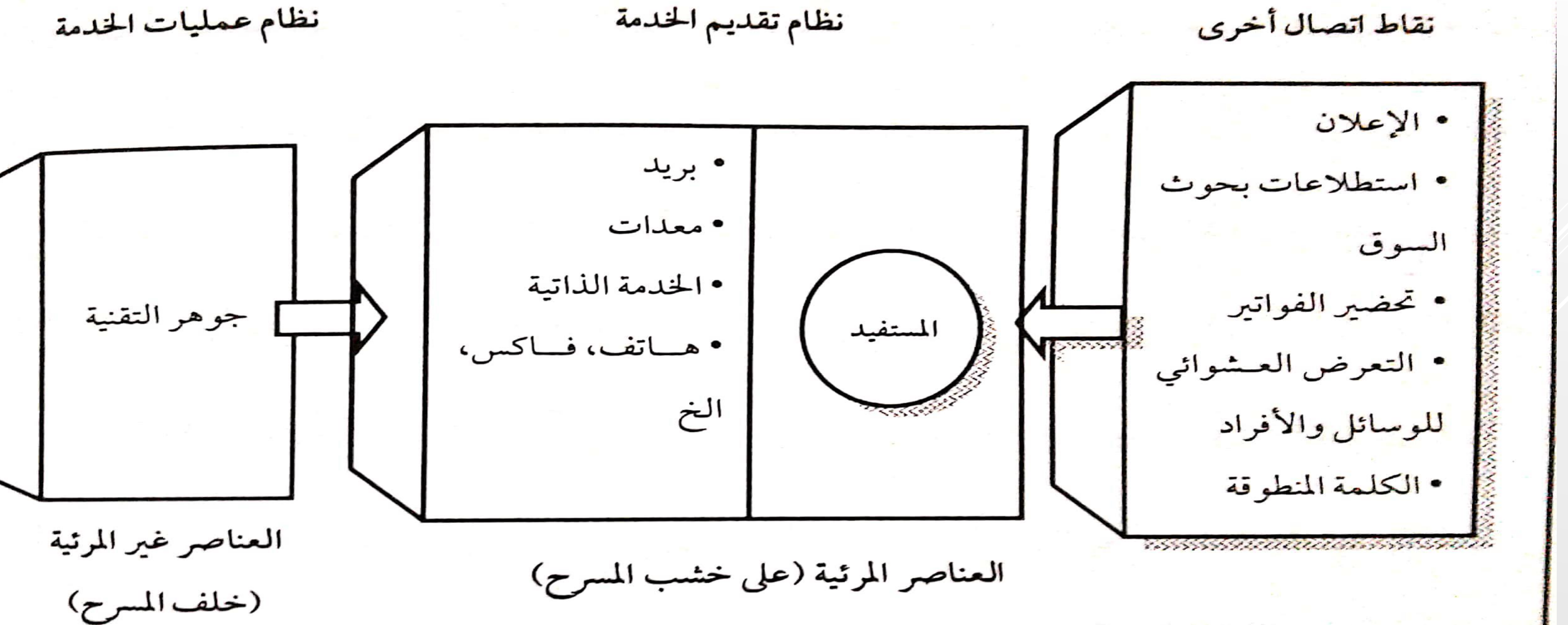
- الجهود الاتصالية (اعلان، جهود بيعية..)
- استطلاعات بحوث السوق
- بريد، نداءات هاتفية، فاكس...
- احتمال الاتصال بالأفراد مقدمي الخدمة
- اتصالات الكلمة المنطوقة

فيما يلي شكلين يبين الشكل الأول: نظام تسويق خدمة ذات اتصال عال
الشكل الثاني : نظام تسويق خدمة ذات اتصال منخفض

نظام تسويق خدمة ذات اتصال عال



نظام تسويق خدمة ذات اتصال منخفض



ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

من خلال استعراض هذين النموذجين يجب أن يدرك مديروا المؤسسات الخدمية أن النظرة المدركة للمستفيد حول المؤسسة هي التي تحدد القرارات التي تتخذها المؤسسة حول اختيار نوع معين من الخدمة دون غيره. فيما يلي سنوجز كل العناصر الملموسة و كذلك عناصر الإتصال التي يتعرض لها المستفيدون عندما يقررون شراء الخدمة.

ثالثا : الخدمة كنظام Service as System

1- القائمون على تقديم الخدمة

- الإتصال وجها لوجه، البريد الإلكتروني، الهاتف....)
- قد يكون القائمون على تقديم الخدمة : ممثلي المبيعات، محاسبين،...

2- وسائل و معدات تقديم الخدمة:

- ديكورات المباني داخلية و خارجية، مواقف السيارات، المناظر الطبيعية، معدات الخدمة الذاتية،

3- اتصالات غير شخصية:

الكاتالوج، الإعلان، النشر،

4- أناس آخرون

مستفيدون تتم مواجعتهم خلال تقديم الخدمة
الاتصالات المنطوقة

المحور الثالث: إدارة عمليات الخدمة و تنفيذها

أولاً: العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستخدم

تعرف SHOSTACK العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستخدم بـ: « هي عبارة عن الفترة الزمنية التي يتم من خلالها تفاعل المستخدم بشكل مباشر مع الخدمة».

و تصف SHOSTACK ثلاثة أنواع من العلاقات التفاعلية بين المؤسسة الخدمية و المستخدم و هي:

- **العلاقات التفاعلية البعيدة (عن بعد):** و هي علاقات تتحقق عندما يتفاعل المستخدم مع الخدمة عن طريق البريد، أو من خلال الآلة.
- **العلاقات التفاعلية الشخصية غير المباشرة:** و تحصل عندما يتفاعل المستخدم مع الخدمة عن طريق الهاتف.
- **العلاقات التفاعلية المباشرة و الشخصية:** يكون المستخدم حاضراً بشكل مادي في مصنع الخدمة، ويكون وجهها لوجه مع عناصر نظام الخدمة .

INTERACTION DANS LA RENCONTRE DE SERVICE

- ▶ L'interaction entre le client et l'organisation est au cœur de la prestation de services. L'interaction peut prendre plusieurs formes, allant d'une brève rencontre avec un panneau de direction à une longue rencontre avec un employé de service. Quels que soient la nature et le type de contact, chacun représente **un moment de vérité** pour le client.
- ▶ Selon **Lynn Shostack**, «Contrôler et améliorer la rencontre est une tâche extrêmement importante qu'aucune organisation de service ne peut se permettre de laisser au hasard».
- ▶ Shostack décrit trois types de rencontres de service:

▶ **1. La rencontre à distance** - où les clients interagissent avec un service, ou une partie de celui-ci, par courrier, par exemple services financiers, vente par correspondance. La rencontre à distance peut également se produire via une machine, par ex. le guichet automatique. Les dépliants, brochures et formulaires envoyés par la poste doivent être conçus en pensant au consommateur. Les machines doivent fonctionner et être conviviales. Ce type de rencontre devrait être le plus facile à contrôler car il est basé sur une certaine forme d'objet physique, qu'il s'agisse de matériel imprimé ou d'un terminal informatique. La qualité doit être assurée car ils peuvent être testés, modifiés et uniformisés.

▶ **2. La rencontre personnelle indirecte** - où les clients interagissent avec un service par téléphone. Il y a potentiellement plus de possibilités de variabilité dans la prestation des services. Cela peut être évité en obligeant l'employé à travailler sur un script, mais des problèmes peuvent toujours survenir si la demande / réclamation du client nécessite une référence à d'autres parties de l'organisation uniquement pour constater que son assistance n'est pas disponible.

- **3. La rencontre personnelle directe** - où les clients interagissent face à face avec le fournisseur de services. Les clients ont désormais la possibilité de visualiser les prestataires du service. Des jugements sur la qualité du service peuvent être portés sur l'apparence et le comportement du fournisseur de services. L'utilisation croissante des uniformes, maintenant appelés vêtements d'entreprise, et le développement de la formation en compétences interpersonnelles sont une reconnaissance de l'impact que les rencontres personnelles directes peuvent avoir sur la satisfaction de la clientèle.

أولاً: العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستخدم

- و لتوضيح مضمون العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستخدم يجب تصنيف العلاقات التفاعلية هذه إلى قسمين :
- **العلاقات التفاعلية كتفاعلات إنسانية :** هناك عدد من الخواص المميزة للعلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستخدم و من أبرز هذه الخواص الآتي:
- **العلاقات التفاعلية هي علاقات هادفة:** يحدث الاتصال بغرض تحقيق هدف معين

- **العلاقات التفاعلية لا تتطلب بالضرورة معرفة مسبقة ما بين مؤسسة الخدمة و المستفيد: العلاقة بين المستفيد و مؤسسة الخدمة هي نوع من علاقة الغرباء . رغم ذلك نجد بعض الزبائن يفصحون عن معلومات تفوق بكثير تلك التي تحكم العلاقات الاجتماعية (علاقة الطبيب بالمريض) .**
- **المعلومات ذات العلاقة بالخدمة غالبا ما تستحوذ على الجزء الأكبر من العلاقة التفاعلية: من المهم إبداء نوع من المجاملة مع المستفيد عند تقديم الخدمة، فالحوار مهم جدا مع الزبون، لكن يجب التركيز بالدرجة الأولى على الحوار المتعلق بصلب الخدمة.**

أولاً: العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة و المستفيد

- **العلاقات التبادلية** غالباً ما تكون محدودة الأفق و الأبعاد: تكون محدودة وفقاً لطبيعة الخدمة المراد تقديمها.
- **العلاقات التفاعلية مع عناصر بيئة الخدمة:** إن عناصر البيئة المادية للخدمة تصف عناصر البناء البيئي (أي ما يحيط ببيئة الخدمة من أشياء من صنع الإنسان) و التي تشكل جزءاً من الخدمة. على سبيل المثال : البيئة المادية لطبيب الأسنان تشمل على : الإضاءة في قاعة الانتظار، العيادة نفسها، الديكور،.... فموردو الخدمة يعتقدون بأن عناصر البناء البيئي هذه تؤثر في استجابات المستفيدين و تكون انطباعاتهم عن الخدمة، فهي تلعب الدور الحاسم في التأثير على سلوك المستفيد.

ثانياً: الاحتفاظ بالزبائن و التسويق بالعلاقات

مؤسسة الخدمات لا تكتفي باستقطاب زبائن جدد بل تعمل على إقامة علاقات طويلة الأمد معهم لتضمن لنفسها البقاء. و هذا هو أحد أبرز الأهداف التي يعمل عليها التسويق بالعلاقات.

الهدف الرئيسي للتسويق بالعلاقات هو: « تحويل الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين، و من ثم تحويلهم تدريجياً إلى زبائن أوفياء يتصرفون كمدافعين حميمين عن مؤسسة الخدمة ، و عندما يدافع الزبون الوفي عن فلسفة و خدمات المؤسسة المعنية، فإنه بهذا يتحول إلى مصدر من مصادر استقطاب المزيد من الزبائن».

DÉFINITION DU MARKETING RELATIONNEL

- ▶ Le marketing relationnel c'est l'ensemble des actions de marketing qu'une entreprise peut mettre en place afin de **créer une relation privilégiée avec ses prospects et ses clients**. En d'autres termes, le marketing relationnel vise à établir une relation **directe, continue et personnalisée** ainsi qu'une communication de proximité avec chacun de ses clients et, à plus large échelle, avec ses prospects.
- ▶ Le marketing relationnel, c'est **l'art de créer une relation avec vos clients potentiels** avant de leur demander quelque chose.

ثانياً: الاحتفاظ بالزبائن و التسويق بالعلاقات

- التسويق بالعلاقات يأخذ ثلاثة جوانب:
 - **يتناول أهمية الاحتفاظ بالزبائن:** تغيير درجة تركيز التسويق من تركيز تعاملي تجاري إلى تركيز علائقي مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبون.
 - **يتضمن تعزيز العلاقات الداخلية و الخارجية:** يعني تطوير العلاقات مع الموردين، مكاتب التوظيف، الجمهور الداخلي لمؤسسة الخدمات (العاملین بالمؤسسة)، نقابات العمال، المؤسسات الحكومية (الضرائب مثلاً).

ثانياً: الاحتفاظ بالزبائن و التسويق بالعلاقات

- يتضمن تقريب المسافات ما بين التسويق، خدمة الزبون و الجودة:
تقريب المسافات ما بين التسويق، خدمة الزبون، جودة الخدمة
لحد الآن نجد بعض المؤسسات تركز على جودة الخدمة من منطلق
تشغيلي و تلتزم بمعايير جودة تقليدية بدلا من التركيز على جودة
الخدمة كما يدركها الزبون ، فجودة الخدمة المدركة هي المعيار
الأهم على الإطلاق.

- ▶ *« Know, Like, Trust »*
- ▶ Le principe du *« Known, Like, Trust »* est à la base du marketing relationnel car il permet de comprendre l'évolution d'une relation entre un client et une marque.
- ▶ Avant de vous acheter quelque chose, un client va passer par ces **3 étapes** :
 1. *Vous connaître,*
 2. *Vous aimer (désirer vos produits)*
 3. *Vous faire confiance*
- ▶ Cette progression se fait au fil du temps et nécessite donc de construire une relation privilégiée avec vos clients.

UN MARKETING D'HUMAIN À HUMAIN

- ▶ L'époque du marketing B2B (Business To Business) et B2C (Business To Consumer) est révolue. Aujourd'hui, nous sommes dans **l'ère du H2H – pour *Human To Human***.
- ▶ Nous n'achetons pas un produit – **nous achetons des valeurs, une marque, nous achetons une histoire**. Il en est de même pour vos clients.
- ▶ Le marketing relationnel, c'est un marketing dans les deux sens. C'est une conversation entre deux personnes, spontanée et honnête.

LES GRANDS PRINCIPES DU MARKETING RELATIONNEL

- ▶ Identifier le prospect/client
- ▶ **Le marketing relationnel mise avant tout sur la qualité**, il est donc très important d'établir une relation de confiance avec le visiteur puis le prospect et le client. Pour que le dialogue s'instaure, il faut réussir à faire réagir positivement vos prospects et clients. Pour cela de nombreuses stratégies sont bonnes : vous pouvez **les aider, les informer, les conseiller, parfois même les éduquer ou les amuser**. Soyez inventif, créatif et levez le voile sur l'identité de vos (futurs) clients.
- ▶
- ▶ Comprendre le client
- ▶ Une fois que vous savez à qui vous avez affaire, mettez tout en œuvre pour comprendre les comportements de vos prospects et clients. C'est à ce moment-là que vous faites preuve de psychologie à l'égard de vos prospects. **Soyez attentifs à ce qui marche bien et à ce qui fonctionne moins bien**, suivez vos statistiques détaillées à l'aide des nombreux outils à votre disposition et apprenez tout de votre client. C'est en le comprenant que vous saurez aussi où vous pourrez aller le chercher.

CINQ BONNES PRATIQUES À UTILISER POUR UNE STRATÉGIE DE MARKETING RELATIONNEL EFFICACE

- ▶ Transformer les visiteurs en prospects grâce à la conversion
- ▶ Suivre ses statistiques pour proposer des contenus hautement qualitatifs
- ▶ être présent sur les réseaux sociaux
- ▶ Segmenter ses données
- ▶ Parler d'humain à humain

EN RÉSUMÉ :

- ▶ Le marketing relationnel, c'est :
 - Construire une relation privilégiée et personnalisée avec vos clients
 - Une stratégie qualitative orientée sur le long terme pour attirer et retenir vos clients
 - Personnaliser vos communications et segmenter vos audiences
 - Modéliser un tunnel de vente pour mieux accompagner le client

ثالثاً: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن

- **استراتيجية التعامل مع الشكاوى:** يطلق البعض على هذا النوع من الإستراتيجيات بتسمية «استرجاع الخدمة» يعني في حالة عدم رضا الزبون يقوم القائم على تقديم الخدمة باسترجاع الخدمة المقدمة سواء كانت الشكوى نتيجة خطأ ارتكبه الزبون نفسه أو نتيجة خلل في عملية تقديم الخدمة. بعض الدراسات تؤكد أن الذي يتقدم بالشكوى هم الزبائن الأوفياء للمؤسسة . يجب تصميم استراتيجية تعامل مع الشكاوى و التي تلبى حاجات و توقعات كل زبون، فالعاملون من ذوي الصلاحيات هم الأقدر على التعامل مع الشكاوى، فهم غالباً ما يكونون في مصنع الخدمة. (مثال تاخر وجبة طعام).

ثالثا: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن

• استراتيجية ضمان الخدمة:

تتمثل هذه الإستراتيجية في تقديم بعض الضمانات للمستهلكين كجزء من الخدمة المقدمة، فالوظيفة الأساسية للضمان هي تقليص المخاطرة المرتبطة بقرار الشراء. (بعض نوادي الرياضة)

إلا أن هناك بعض موردي الخدمات يرون أنه يستحيل تقديم ضمان لخدمة يصعب السيطرة عليها تماما من قبلهم ، خاصة إذا تواجد المستهلك في مصنع الخدمة و شارك في إنتاجها. غالبا ما تقدم الضمانات للعناصر الملموسة في الخدمة.

المحور الرابع: إدارة الطلب على الخدمات

إدارة الطاقة الاستيعابية

تواجه المؤسسات الخدمات ذات الطاقات الاستيعابية المحدودة حالات تدبب في الطلب على خدماتها. ففي فترات الذروة تضطر هذه المؤسسات للتضحية بالعملاء، أما في فترات الكساد فإن موظفي الخدمة وطاقاتها تكون معطلة. (المشكلة تكمن في عدم تخزين الخدمة) أمثلة: نقل، مطاعم، فنادق، حفلات موسيقية.

YIELD MANAGEMENT

- ▶ Le *yield management* — de l'anglais *yield*, « rendement » — est un système de gestion tarifaire des capacités disponibles telles des chambres en hôtellerie ou des sièges dans le transport aérien et ferroviaire, qui a pour objectif l'optimisation du remplissage et du chiffre d'affaires.
- ▶ On l'appelle également *revenue management*, ou encore de manière restrictive *tarification en temps réel* (selon Cariou) ou **tarification différenciée**.

PRINCIPE

- * le yield Management **est une stratégie à long terme** qui prend en compte les différents revenus et leur profitabilité,
- * Il répond à **l'évolution rapide de l'environnement économique et des nouvelles technologies** qui imposent de nouvelles contraintes aux industries de services,
- * Le yield management consiste à **maximiser le chiffre d'affaires généré** en jouant sur les variables **prix et le taux d'occupation** à l'aide d'une politique de tarification différenciée,

- ▶ Le yield management repose sur 3 principes fondamentaux :
 - **1- la segmentation**
 - ✓ **2- l'anticipation**
 - **3- La communication**

Pour résumer c'est ...

« **Vendre le bon produit, au bon client, au bon moment, au bon prix** »

Une définition à laquelle, on peut aujourd'hui ajouter:

«**via le bon canal de distribution, à un taux de commission le + rentable possible** »

أولاً: إدارة الطاقة الإستيعابية

1- أشكال الطاقة الإستيعابية:

للطاقة الإستيعابية أشكالاً متعددة و هي:

• **التسهيلات المادية PHYSICAL FACILITIES**

و هي التسهيلات التي تستوعب الناس أو الأشياء، مثل الفنادق، مقاعد السينما، الطائرة، عربات نقل البضائع.

• **تسهيلات تتعلق بالمعدات EQUIPMENT FACILITIES**

مثل الهواتف، مجففات الشعر، معدات تسجيل النقود....

• **تسهيلات تتعلق بمقدمي الخدمة LABOUR FACILITIES**

و هي تشتمل على القوى العاملة القائمة على عملية تقديم الخدمة مثل ، موظفو الإستقبال، مسؤول الصندوق في البنك....

ثانيا : تفصيل مستوى الطاقة الاستيعابية

هناك طاقات استيعابية مرنة من حيث قدرتها على استيعاب الطلب الإضافي. مثلا عربة المترو تستوعب 40 راكب في وضعية الجلوس و 60 راكب في وضعية وقوف. ففي ساعات الذروة يزداد الازدحام مما يضطر إدارة النقل بالسماح لأكثر من 150 راكب مثلا بالصعود إلى العربة. و في حالات معينة يستطيع موظفو الخدمة العمل بمستويات عالية من الكفاءة. (مثلا زيادة ساعات العمل)

باختصار، توجد عدة إجراءات يستطيع من خلالها مسؤولي الإدارات اتباعها لتعديل الطاقة الاستيعابية لمواجهة التذبذب في مستويات الطلب هذه الإجراءات هي:

ثانياً: تفصيل مستوى الطاقة الإستيعابية

- **جدولة الصيانة في أوقات انخفاض الطلب:** تقوم معظم مؤسسات الخدمة بعمليات الصيانة خلال فترات انخفاض الطلب، كما ان إجازات العاملين غالباً ما تـجدول خلال فترات انخفاض الطلب
- **استخدام العاملين المؤقتين:** لمواجهة ازدياد الطلب تقوم بعض المؤسسات باستئجار خدمات عمال مؤقتين.
- **استئجار التسهيلات و المعدات او المشاركة بها:** في فترات الذروة تستأجر العديد من المؤسسات المعدات و التسهيلات بدلاً من شرائها.
- **تحويل العاملين إلى مواقع جديدة:** عندما تكون الطاقة غير مستغلة إلى أقصاها تقوم المؤسسة الخدمية بتحويل القوى العاملة العاطلة إلى أعمال أخرى (كتكويرهم للقيام بمهام غير مهامهم المعتادة و ذلك بهدف استثمار خبرات جديدة).

ثالثاً: فهم أنماط و محددات الطلب

إن عملية البحث عن استراتيجية لإدارة الطلب يجب أن نفهم العوامل التي تتحكم بالطلب على الخدمة.

لإيجاد العوامل هذه يجب الإجابة عن بعض الأسئلة:

- هل مستوى الطلب على خدمة معينة يخضع لدورة معينة يمكن توقعها؟ و هل هذه الفترة: ليوم واحد، أسبوع واحد، شهر واحد، لعام واحد .
- ما هي أبرز مسببات هذه المتغيرات الدورية؟ ساعات المدارس و الإجازات؟ دورات طبيعية مثل حالات المد الجزر على السواحل؟ حصول عطل عامة و مناسبات دينية؟ متغيرات موسمية في المناخ؟ فترات دفع الأجور؟
- هل أن مستويات الطلب تتغير بشكل عشوائي؟ تحصل هذه التقلبات العشوائية نتيجة لعوامل لا تسيطر عليها الإدارة كالمتغيرات اليومية في الطقس.

رابعاً: تجزئة الطلب من خلال تقسيم السوق إلى قطاعات

- يمكن لأي مؤسسة خدمية ذات طاقة استيعابية محدودة أن تواجه في وقت معين واحداً من أربعة ظروف:
- الطلب أكبر بكثير من طاقتها الاستيعابية القصوى المتاحة لها مما يؤدي إلى خسارة.
- الطلب أكبر بكثير من المستوى الأمثل للطاقة الاستيعابية ، في هذه الحالة تقوم بتلبية جميع الطلبات إلا أن المستخدمين سيشعرون بانخفاض متواصل في جودتها.
- الطلب أقل من الطاقة الاستيعابية المثلى ، تكون الموارد غير مستغلة، قد يشعر المستخدم بمستوى من الإحباط
- حالة التوازن و هي الحلة المثلى : $\text{الطلب} = \text{الطاقة الاستيعابية المثلى}$.

خامسا: المداخل الشائعة لإدارة الطلب

- لإدارة و تسيير الطلب تلجأ المؤسسة إلى عدة مداخل:
• عدم اتخاذ أي إجراء و الاكتفاء بترك الطلب يأخذ مساراته و مستوياته بنفسه من دون تدخل.

طاقة استيعابية كافية) (طلب مرض)	طاقة استيعابية كافية) (طلب غير كاف)	طاقة استيعابية غير كافية) (فائض في الطلب)	المدخل المستخدم لإدارة الطلب
فقدان و ضياع الطاقة) (يشعر المستفيد باحباط)	طاقة استيعابية مستغلة إلى أقصاها	حالات انتظار غير منتظمة) (انزعاج المستفيد)	عدم اتخاذ أي إجراء

خامسا: المداخل الشائعة لإدارة الطلب

- تقليص الطلب أو زيادة الطلب:
في فترات الذروة تعمل المؤسسة على تقليص الطلب (عن طريق التسعير العالي)
في فترات الكساد تعمل المؤسسة على زيادة الطلب (استراتيجيات ترويجية وتحفيزية)
• حجز الطلب:

عن طريق نظام الحجوزات RÉSERVATION
عن طريق نظام الانتظار المبرمج LA LISTE D'ATTENTE

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

تلعب عناصر المزيج التسويقي جميعها دورا في تحفيز الطلب خلال فترات فائض الطاقة الاستيعابية EXCESS CAPACITY ، و في تقليص الطلب خلال فترات الطاقة غير الكافية CAPACITY INSUFFICIENT و يعد السعر أول المتغيرات اللجوء إليها لتحقيق التوازن بين العرض و الطلب. كذلك العناصر الأخرى تلعب دورا هاما في تشكيل أنماط الطلب.

1- إجراء تعديلات و تغييرات على المنتج : اللجوء إلى تعديل في المنتج (الخدمة) في حالة الكساد (حالة الفنادق مثلا)

2- تعديل توقيت و مكان تقديم الخدمة: و تتم وفقا لثلاث اختيارات

أ- استراتيجية اللاتغير: تقديم الخدمة في نفس المكان و الزمان

ب- استراتيجية تغيير موعد تقديم الخدمة: يتم تعديل في موعد تقديم الخدمة (أفلام سينمائية خلال عطلة الأسبوع)

ت- استراتيجية تغيير مكان الخدمة: يتم تقديم الخدمة خارج مصنع الخدمة (الصيانة للأجهزة الكهرو منزلية، الطائرة الطبية أو الإسعافات المنزلية.)

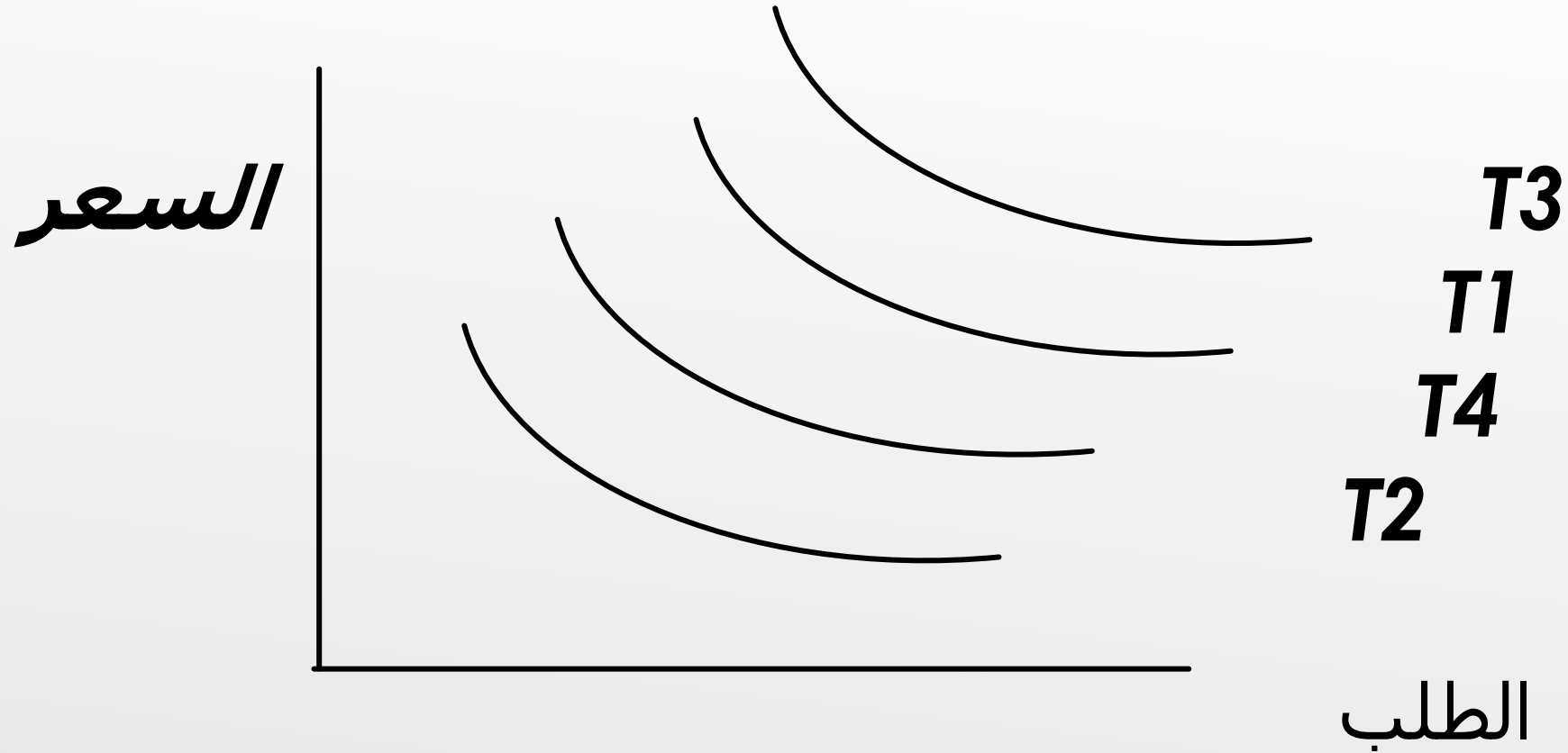
سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

3- استراتيجيات التسعير:

من المهم جدا تحديد ما إذا كان منحنى الطلب الإجمالي لخدمة معينة يختلف بشكل كبير من فترة زمنية إلى أخرى ، فإذا كان كذلك فقد تكون هناك حاجة لاستراتيجيات تسعيرية مختلفة لاستيعاب الطاقة في كل فترة من الفترات.

و قد تكون هناك منحنيات طلب مختلفة و منفصلة عن بعضها البعض، موجهة لقطاعات سوقية مختلفة ضمن كل فترة زمنية من تلك الفترات

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

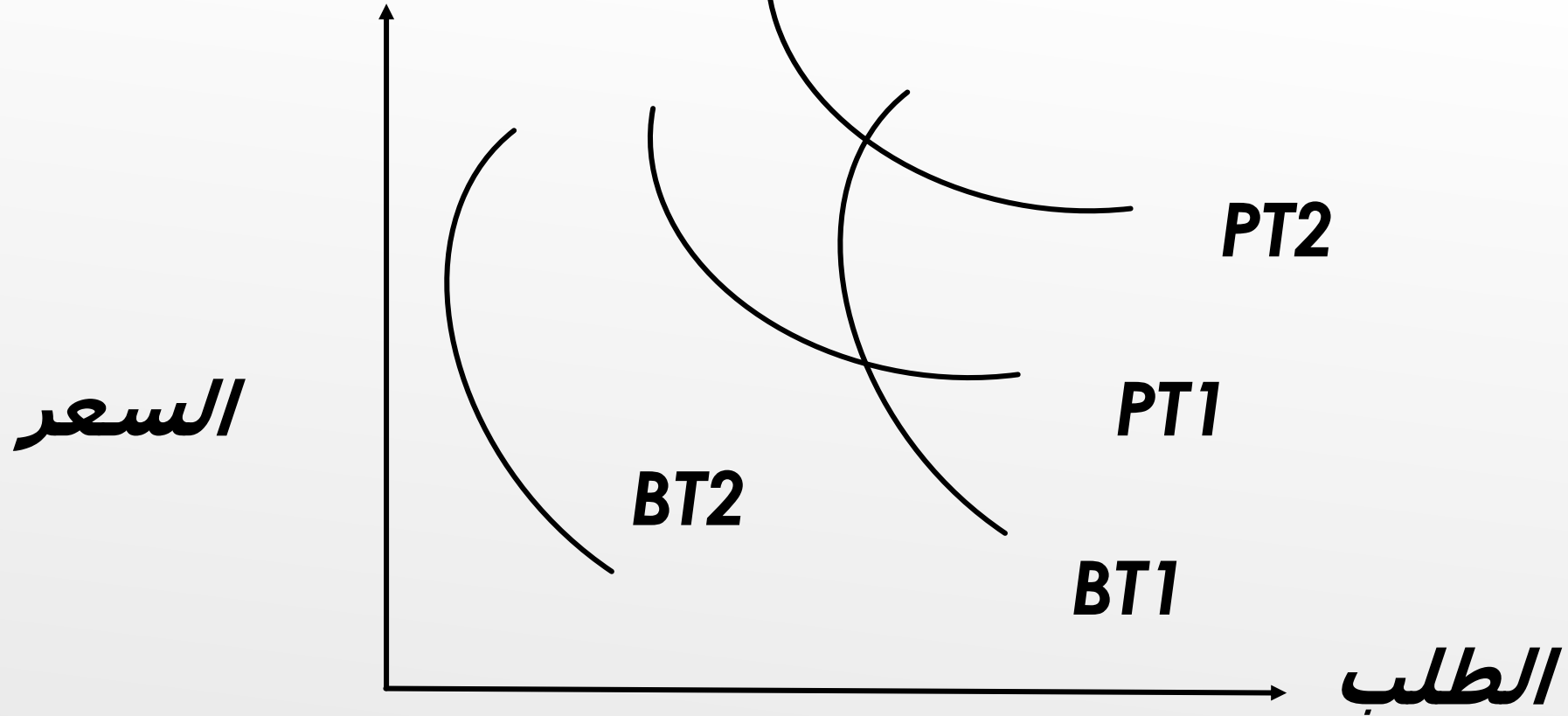


منحنيات الطلب وفق عامل الزمن

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

- T1 : ساعة الذروة، أيام الأسبوع، ذروة الموسم
- T2 : ساعة الذروة، أيام الأسبوع، خارج الموسم
- T3 : ساعة الذروة، نهاية الأسبوع، ذروة الموسم
- T4 : ساعة الذروة، نهاية الأسبوع، خارج الموسم

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب



منحنيات الطلب باختلاف القطاعات السوقية

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

P : المسافرون الباحثون عن الاستجمام و التسلية

B : مسافرون من رجال الأعمال

T1 : ساعة الذروة ، أيام الأسبوع ، ذروة الموسم

T2 : ساعة الذروة ، نهاية الأسبوع ، ذروة الموسم

سادسا: استخدام المزيج التسويقي لتشكيل أنماط الطلب

4- جهود الاتصالات:

على مؤسسات الخدمات أن تبلغ جمهور المستخدمين من خلال وسائل الاتصالات المختلفة، بأية تعديلات تجريها على خدماتها وأسعارها ووسائل إيصال هذه الخدمات للمستخدمين ففي حالة رغبة المؤسسة رغبة المؤسسة بمعرفة ردود فعل عملائها للمتغيرات التي ترغب بإجرائها على المزيج التسويقي، فإن الضرورة تقتضي إبلاغ العملاء بذلك و تقديم مجموعة خيارات لهم.

سابعاً: تخزين أو حجز الطلب من خلال أنظمة الانتظار و الحجوزات

تخزين الطلب يتم من خلال طريقتين:

1- بالانتظار لحين توفر الخدمة حيث تتم خدمة من يأتي أولاً و هكذا (FIRST-COME, FIRST-SERVED

كما تستخدم أساليب تجزئة السوق إلى قطاعات لتصميم استراتيجيات الانتظار و منها:

- المهام الملحة: يعني الحالات التي لا تحتل تأخير
- الفترة التي تستغرقها عملية التعامل: مثلا كتوفير ممرات خاصة تسمى الممرات السريعة للزبائن في سوبر ماركت
- الرغبة في دفع سعر إضافي: لا يمانع بعض العملاء من دفع سعر إضافي للحصول على الخدمة

سابعاً: تخزين أو حجز الطلب من خلال أنظمة الانتظار و الحجوزات

2- من خلال منح العملاء فرصة حجز الخدمة مقدماً: يعني نظام الحجوزات