

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

الموضوع:

الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في المؤسسة
الخدمائية

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس

-مسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف الدكتوراه:

إعداد الطالبة:

بلقبي فطوم

سعد الله صورية

أعضاء لجنة المناقشة:

-1

-2

-3

تاريخ المناقشة :

السنة الجامعية: 2016-2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أشكر الله عز وجل الذي انعم عليّ بنعمة العلم ووفّقني لإنجاز هذا العمل
المتواضع

كل الشكر والتقدير لأستاذتي الدكتورة: بلقيس فطوم عليّ توجيهاً لها
العلمية القيمة ودعمها المعنوي الكبير

جزيل الشكر والعرفان لكل من علمني حرفاً أستاذتي الأفاضل

أشكر موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس عليّ حسن

استقبالهم وتعاونهم الذي مكّنني من إجراء الدراسة الميدانية

كما أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساعدني وشجعني مادياً ومعنوياً عليّ
إتمام هذا العمل.

الإهداء

يا من أحمل اسمك بكل فخر يا من يرتعش قلبي لذكرك يا من

حصد الأشواق عن دربي ليمهدي لي طريق العلم

أهديك هذا البحث أبي العزيز

إلى حكمتي وعلمي إلى أديبي وحلمي إلى ينبوع

الصبر والتفائل والأمل أسمى الغالية

إلى من أثروني على أنفسهم إلى من علموني علم الحياة

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة إخوتي

إلى من كانوا ملاذي وملجئي إلى من تذوقته معهم أجمل

اللحظات أصدقائي.

فهرس المحتويات

الفهرس

مقدمة أ-ب

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- 1-الإشكالية.....4
- 2-أهمية الدراسة5
- 3-أسباب اختيار الموضوع5
- 4-أهداف البحث5
- 5-منهج البحث6
- 6-أدوات جمع البيانات6-7
- 7-الأساليب الإحصائية.....7
- 7-عينة الدراسة8
- 8-مجال الدراسة.....9
- 9-تحديد المفاهيم والمصطلحات9-10
- 10-الدراسات السابقة10-14
- 11-المدخل النظري14-15

الفصل الثاني: الاستراتيجيات التسويقية

- 17..... تمهيد
- 18..... المبحث الأول: ماهية التسويق
- 18-19..... المطلب الأول: تعريف التسويق
- 19-20..... المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق
- 21-22..... المطلب الثالث: أنواع التسويق

23.....	المطلب الرابع: بحوث التسويق
24.....	المطلب الخامس: أهمية التسويق
25.....	المبحث الثاني: استراتيجيات التسويق
26-25.....	المطلب الأول: استراتيجية المنتج
28-27.....	المطلب الثاني: استراتيجية التسعير
30-29.....	المطلب الثالث: استراتيجية التوزيع
35- 30.....	المطلب الرابع: استراتيجية الترويج
35.....	المبحث الثالث: سياسة الاتصال والتسويق في مؤسسة خدمتية
37-35.....	المطلب الأول: مفهوم الاتصال وعناصره
38.....	المطلب الثاني: التسويق في مؤسسة خدمتية
41-38.....	المطلب الثالث: عناصر المزيج الترويجي في مؤسسة خدمتية
43-41.....	المطلب الرابع: كيفية تصميم سياسة اتصال لمؤسسة خدمتية
44.....	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الاستراتيجيات التنافسية

46.....	تمهيد
47.....	المبحث الأول: ماهية التنافسية
48-47.....	المطلب الأول: مفهوم التنافسية وأسبابها
49-48.....	المطلب الثاني: أنواع التنافسية
49.....	المطلب الثالث: قياس التنافسية
54-50.....	المطلب الرابع: مؤشرات قياس التنافسية ومحدداتها
55.....	المبحث الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

المطلب الأول: استراتيجية خفض التكاليف.....	55
المطلب الثاني: استراتيجية التمييز	57-56
المطلب الثالث: استراتيجية التركيز	60-58
المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	61
المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية	62-61
المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات	64-62
المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والقوى التنافسية	65
خلاصة الفصل	66
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لمؤسسة موبيليس	
تمهيد	68
1-تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.....	69
2-التطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.....	70-69
3-أهداف مؤسسة موبيليس.....	71
4-الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.....	71
5-عرض وتحليل نتائج الدراسة	116-72
6-النتائج العامة للدراسة	120-117
7-التوصيات المقترحة.....	120
خلاصة الفصل	122
خاتمة	123

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	نموذج الاتصالات التسويقية	31
2	استراتيجية المزيج الترويجي	34
3	عملية الاتصال في المؤسسة الخدمائية	37
4	وسائل الاتصال في العلاقات العامة	40
5	استراتيجيات التنافس في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات	64
6	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	71

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	متطلبات الاستراتيجية التنافسية	60
2	دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية	65
3	توزيع العينة حسب الجنس	72
4	توزيع العينة حسب الوظيفة	73
5	توزيع العينة حسب العمر	74
6	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	75
7	توزيع العينة حسب سنوات الخدمة	77
8	يبين إلى أي مدى تسعى المؤسسة إلى تلبية حاجيات العملاء	78
9	حول ما إذا كانت مؤسسة موبيليس تقدر تشكيلات رائعة من الخدمات	79
10	يبين تقييم سعر الخدمة لدى مؤسسة موبيليس مقارنة بمنافسيها	81
11	تقييم حول ما إذا كانت مؤسسة موبيليس تغطي متطلبات مناطق عديدة من الوطن	82
12	يبين هل تقدم المؤسسة عروض ترويجية	84
13	الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج خدماتها	86
14	يبين هل تركز المؤسسة في إعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن عروضها	87
15	يبين مساهمة أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة لمؤسسة موبيليس	89
16	يبين الوسائل التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لتنشيط مبيعاتها	90
17	يبين ما إذا كانت مؤسسة موبيليس تضع برامج تدريبية للعمال المختصين بالتسويق	92
18	يبين كيف تكون البرامج التدريبية بالنسبة للعمال المختصين بالتسويق	94
19	يبين هل يوجد كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية	95
20	يبين درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة	97
21	يبين الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق قدراتها التنافسية	98
22	حول ما إذا كانت المؤسسة تسعى إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم تكاليفها	100
23	يبين هل تسعى المؤسسة إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية	101
24	يبين هل تتميز المؤسسة عن باقي الشركات المنافسة بالمهارات المتطورة	103
25	يبين هل تتميز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة	104
26	يبين مرونة المؤسسة في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب	106

107	حول تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات	27
109	ييين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	28
111	ييين هل تمتلك المؤسسة تكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات المنافسة	29
112	ييين إن كان للمؤسسة موقع الكتروني خاص بها	30
114	حول تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بتحسين إنتاجية العمل	31
115	يوضح الطرق التي تحسن بها المؤسسة إنتاجية العمل	32

قائمة الدوائر النسبية

الرقم	عنوان الدائرة النسبية	الصفحة
1	توزيع العينة حسب الجنس	72
2	توزيع العينة حسب الوظيفة	74
3	توزيع العينة حسب العمر	75
4	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	76
5	توزيع العينة حسب سنوات الخدمة	77
6	تبين إلى أي مدى تسعى المؤسسة إلى تلبية حاجيات العملاء	79
7	توضح ما إذا كانت مؤسسة موبيليس تقدم تشكيلات رائعة من الخدمات	80
8	تقييم سعر الخدمة لدى مؤسسة موبيليس مقارنة بمنافسيها	82
9	توضح أن مؤسسة موبيليس تغطي متطلبات مناطق عديدة من الوطن	83
10	توضح هل تقدم المؤسسة عروض ترويجية	85
11	حول الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج خدماتها	87
12	تبين هل تركز المؤسسة في اعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن عروضها	88
13	توضح مساهمة أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة عن المؤسسة	90
14	توضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتنشيط مبيعاتها	92
15	توضح أن مؤسسة موبيليس تضع برامج تدريبية للمختصين بالأنشطة التسويقية	93
16	توضح كيف تكون البرامج التدريبية بالنسبة للعمال المختصين بالتسويق	95
17	توضح هل يوجد كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية	96
18	توضح درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة	98
19	توضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق قدرتها التنافسية	99
20	توضح نسبة سعي المؤسسة للاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم تكاليفها	101
21	توضح نسبة سعي المؤسسة الى انتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية	102
22	توضح نسبة تميز المؤسسة عن باقي الشركات المنافسة بالمهارات المتطورة	104
23	توضح أن مؤسسة موبيليس تتميز بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة	105
24	حول مرونة المؤسسة في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب	107

108	حول تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات	25
110	توضيح غرض استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	26
112	توضيح نسبة امتلاك المؤسسة لتكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات المنافسة	27
113	توضيح أن للمؤسسة موقع الكتروني خاص بها	28
115	توضيح علاقة تكنولوجيا الاتصال بتحسين إنتاجية العمل	29
116	توضيح الطرق التي تحسن بها المؤسسة إنتاجية العمل	30

مقدمة:

يتسم السوق في الوقت الحاضر بدرجة عالية من الديناميكية والتغير وأصبح يتأثر بشكل كبير بالمتغيرات سواء كانت متغيرات اقتصادية أو اجتماعية وديمقراطية أو سياسية أو تكنولوجية، ولذا يجب على المؤسسات باختلاف أشكالها وأنواعها أن تستجيب لهذه المتغيرات من خلال تصميم استراتيجية عامة واستراتيجية تسويقية وتنافسية فعالة على مستوى المؤسسة قادرة على التعامل مع هذه البيئة المتغيرة ومواجهة المنافسة العالمية الجديدة.

فلقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق المبادئ والمفاهيم التسويقية والتنافسية في مختلف المؤسسات على اختلاف أنواعها، هذه المفاهيم التي تقوم على اعتبار العميل جوهر واساس المؤسسة من خلال البحث في حاجاته والتأكيد على الجودة والخدمة والابتكار والابداع لتحقيق ميزة تنافسية في ظل أسواق تتسم بشدة الصراع التنافسي.

ويرى كوتلر أن الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية هي الأساس المنطقي الذي يمكن المؤسسة من انجاز أهدافها التسويقية، التي يجب أن تشتمل على مجموعة متناسقة من القرارات الخاصة بالأسواق المستهدفة، كالمزيج التسويقي (المنتج - التوزيع - السعر - الترويج)، إذ أن الاستراتيجيات التسويقية هي الرابط الأول بالعميل (الزبون) و المنافسة لذلك لابد الاهتمام بوضع السوق و سمعة المؤسسة و الاسم التجاري ومزيجها التسويقي و التنافسي، فيرى بورتر أن المؤسسة تتبنى واحدة من بين الاستراتيجيات الثلاثة الشاملة للتنافس، وتحدد في اطارها سلوكها الاستراتيجي فيما أن تسعى المؤسسة للسيطرة بالتكاليف فتفرض بذلك تنافسيها من خلال أسعار منخفضة لنفس نوعية المنتجات، وإما أن تتبنى المؤسسة استراتيجية التمييز وذلك بأن تقدم منتجات متميزة عن باقي المنافسين وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا معلومات حديثة، أو أن تختار جزء محدد في السوق وتركز عليه جهوداتها، وهناك بعض الدراسات التي توضح أن هناك ارتباط بين تطبيق الاستراتيجيات التسويقية و التنافسية وأداء المؤسسات و التي توصلت إلى أن المؤسسات التي لديها نظم فعالة وممارسة حقيقية للاستراتيجيات سوف تكون أكثر فعالية، بحيث تعمل الاستراتيجيات على تنضيم عمل المؤسسة و تسييرها وفق خطط معينة، فإن الهدف الرئيسي من وضع الاستراتيجيات التسويقية و التنافسية هو تحقيق الربح و الزيادة في الحصة السوقية، ومن العوامل التي ساهمت في نجاح هذه الاستراتيجيات هي استعمال المؤسسات الخدمانية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة، حيث ساهمت في تحسين صورة المؤسسة و ربط المؤسسة بالجمهور الخارجي و زيادة السرعة في الأداء و الرفع من كفاءة العمل وغيرها من الإيجابيات التي ساعدت المؤسسة الخدمانية إلى التقدم نحو الأفضل، وفي ظل هذا الوضع يتطلب من مؤسسة موبيليس الخدمية صياغة استراتيجية تسويقية و تنافسية لمواجهة تلك الظروف ومحاولة التغلب عليها.

وفي إطار هذه الابعاد تتبلور مشكلة هذه الدراسة و أهدافها ، فقد تناولنا هذا الموضوع من خلال خطة بحث شملت على مقدمة و أربع فصول وخاتمة ، يعرض الفصل الأول إشكالية الدراسة ، أسباب اختيار الموضوع ، أهداف الدراسة وتحديد المفاهيم و المصطلحات وبعد ذلك يأتي المنهج المتبع ، عينة الدراسة ، الأداة المستعملة ، الدراسات السابقة وأخيرا المدخل النظري و الذي حدد في المدخل النسقي ، ويتناول الفصل الثاني الاستراتيجيات التسويقية و الذي تم التطرق فيه إلى ماهية التسويق ثم الاستراتيجيات التسويقية أخيرا سياسة الاتصال و التسويق في مؤسسة خدماتية ، أما الفصل الثالث فيتعلق با لاستراتيجيات التنافسية ، ويتضمن هذا الفصل ماهية التنافسية ، الاستراتيجيات العامة للتنافس و دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ، ويعرض الفصل الرابع تعريف المؤسسة محل الدراسة وهيكلها التنظيمي وتحليل البيانات الميدانية بدءا بتفريغ البيانات ووصولاً إلى النتائج العامة للدراسة ، لتكون آخر مرحلة خاتمة دراستنا هذه .

الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة

- 1 الإشكالية
- 2 أهمية الدراسة
- 3 أسباب اختيار الموضوع
- 4 أهداف البحث
- 5 منهج البحث
- 6 أدوات جمع البيانات
- 7 الأساليب الإحصائية
- 8 عينة الدراسة
- 9 مجال الدراسة
- 10 تحديد المفاهيم والمصطلحات
- 11 الدراسات السابقة
- 12 المدخل النظري

1- الإشكالية:

في ظل التغيرات و التحولات التي يعيشها العالم اليوم ، و ظهور عدة مفاهيم جديدة مثل العولمة ، زيادة حدة المنافسة و ظهور ما يسمى بالتقنيات الحديثة للاتصال وتكنولوجيا المعلومات ، ومع إدراك المؤسسات الحديثة خطورة وأهمية المتغيرات هذه أصبح من الضروري على المؤسسة معرفة نقاط قوتها وضعفها وكذا معرفة الفرص و التهديدات ، وهذا حتى تتمكن من الحفاظ على مكانتها في السوق ، ويمثل النشاط التسويقي أحد أوجه النشاطات الرئيسية للمؤسسة ووظيفة أساسية من وظائفها إلى جانب وظائف أخرى : كالإنتاج ، التمويل وغيرها فهو نشاط ضروري يعمل على دراسة رغبات المستهلكين وحاجاتهم وإشاعتهم وذلك بالاعتماد على مزيج تسويقي محكم وهو العامل الرئيسي لزيادة حجم المبيعات وكذا تحقيق الغاية التسويقية للمؤسسة ، وهذا ينبثق منه مجال للتنافس من أجل اقتحام الأسواق واكتسابها في ظل التحولات التي ظهرت في السوق الذي انصب عليه الاهتمام بدراسة حاجاته و العمل على تحقيقها وفي ظل هذا الانفتاح و التطور ضلت المنافسة أهم عناصر نظام الاعمال الجديد الذي أفضى يعتمد على الابداع و الابتكار و التغيير التكنولوجي .

ويشكل قطاع الاتصالات أحد القطاعات التي فتحتها الحكومة الجزائرية من أجل المنافسة و التسويق فنجد أن المؤسسات الخدمائية الجزائرية تسعى جاهدة من أجل القيام بالابتكار وذلك من خلال لجوئها الى العديد من المصادر ، إذ تمكنت هذه المؤسسات من تكوين إرث تكنولوجي معتبر وإنشاء العديد من القواعد التكنولوجية و العلمية ، فقد تطور هذا القطاع تطورا كبيرا و سريعا للغاية ، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات اللاسلكية و الهواتف النقالة ، حيث يعتبر هذا القطاع من البنى التحتية الضرورية لتحريك عجلة النمو الاقتصادية وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس- من أهم المؤسسات التي جاءت كنتيجة لانفتاح السوق على المنافسة ، حيث تعمل على وضع شبكة ذات جودة عالية في متناول المشتركين و ضمان وصول المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة ، ومن خلال ما تم تقديمه يمكن طرح الاشكال الرئيسي التالي :

ماهي الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس لترقية خدماتها؟

ويندرج عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية:

- 1- ماذا نعني بالاستراتيجيات التسويقية؟
- 2- فيما تتمثل الاستراتيجيات التسويقية في مؤسسة موبيليس؟
- 3- فيما تتمثل الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسة موبيليس؟

2- أهمية الدراسة:

-أهمية القطاع محل الدراسة التطبيقية حيث يعتبر قطاع الاتصالات اللاسلكية من الهياكل القاعدية الضرورية لتنمية وتطوير الاقتصاد بصفة عامة، وتنمية القطاعات الحيوية بصفة خاصة، وذلك باستفادة هذه الأخيرة مما تتيحه الاتصالات اللاسلكية من سهولة نقل المعلومات والتواصل بين الأفراد والإدارات بسرعة وبدون الارتباط بأماكن محددة.

-أهمية الخيارات الاستراتيجية التسويقية والتنافسية التي تعتبر الدعائم الأساسية لمؤسسة موبيليس.

- أهمية موضوع التسويق ودوره في تفعيل وتطوير تنافسية المؤسسة الوطنية موبيليس.

3-أسباب اختيار الموضوع:

● أسباب موضوعية:

- إدراكنا لأهمية الموضوع خاصة في ظل التحولات الحديثة والمنافسة الحادة التي يشهدها العالم اليوم.

- معرفة مدى أهمية التسويق في تحقيق أهداف المؤسسة.

- ملائمة هذا الموضوع مع طبيعة التخصص.

● أسباب ذاتية:

-الميل الشخصي لموضوع التسويق والبحث فيه.

-روح الفضول في اكتشاف خبايا هذا الموضوع.

-استنتاجنا لعدم قدرة المنتج الجزائري على مواجهة المنافسة اليوم وعدم قدرته على غزو الأسواق الخارجية بسبب

عدم إعطائه أهمية كبيرة للترويج.

4 -أهداف البحث:

-تبيان أهم الاستراتيجيات التي يقوم عليها التسويق بمؤسسة موبيليس لضمان فعاليته.

-معرفة الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في مؤسسة موبيليس.

- معرفة دور التسويق والمنافسة في ترقية مبيعات مؤسسة موبيليس.

5- منهج البحث:

● طبيعة الدراسة:

تندرج دراستنا هذه ضمن الدراسات الوصفية، التي تتولى وصف الواقعة أو الظاهرة وصفا دقيقا وشاملا، وتحليل وتفسير خصائصها، من أجل تقييمها وتصحيحها، أو إجراء تعديلات عليها وتطويرها، ليتم الخروج في الأخير بتعميمات موضوعية حولها.

ويرى عمر زيان أن البحوث الوصفية إنما تقوم على تقرير وتحليل الحقائق تحليلا دقيقا، وهي تتميز بكونها تنصب على الوقت الحاضر أي أنها تتناول أشياء موجودة بالفعل وقت الدراسة.¹

● منهج الدراسة:

إن أي بحث علمي يركز على منهج معين فهناك من يرى أن كلمة منهج تعني: "عدة أدوات استقصائية تستعمل في استخراج المعلومات من مصادرها الأصلية والثانوية، البشرية والمادية، البيئية والفكرية، تنضم بشكل مترابط ومنسق ولكي تفسر وتشرح وتحلل ويعلق عليها"².

وبغية الإجابة عن التساؤلات المطروحة استلزم علينا اتباع منهج علمي والمتمثل في: دراسة حالة لأنه يعتبر من أبرز المناهج المستخدمة في الدراسات التي تقوم على دراسة حالة مؤسسة معينة أو هيئة أو شخص، ويعرف منهج دراسة الحالة بأنه: "طريقة منهجية مركزة على حالة معينة تستهدف جمع الحد الأعلى من المعلومات حولها، بهدف الوصول إلى وصفها بدقة وتحديد خصائصها ومميزاتها والتمكن من القيام بعملية التعميم على الحالات المشابهة"³

6- أدوات جمع البيانات:

يقصد بالأداة الوسيلة التقنية العلمية المستخدمة في البحث وهي وسيلة الدراسة في الحصول على البيانات والحقائق الميدانية وكلما كانت الأداة أو الوسيلة دقيقة ومحكمة كانت فعاليتها ومصداقيتها أكبر.⁴ وقد اعتمدنا في هذه الدراسة

¹ عمر محمد زيان: البحث العلمي مناهجه وتقنياته، دط، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1983، ص188

² منى خليل، سليم الغزوي، فهمي وآخرون: المدخل لعلم الاجتماع، دار الشروق، عمان، الاردن، 1992، ص396.

³ أحمد بن مرسللي: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص286-287.

⁴ عزي عبد الرحمان: منهجية الحتمية القيمية في الاعلام، ط1، الدار المتوسطة للنشر، تونس، 2013، ص34

على أداة الاستبيان كأداة بحثية نظراً لأنها الأنسب لطبيعة هذه الدراسة قصد معرفة طبيعة الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في مؤسسة موبيليس وهي أكثر الأدوات ملائمة لجمع البيانات، بحيث يعرف الاستبيان على أنه أسلوب مباشر لجمع البيانات، يستهدف إثارة الافراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم الحقائق، أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة أو أهدافها دون تدخل من الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات¹.

- اختبار صدق الأداة:

يختص هذا الاختبار بمدى صدق النتائج، ومدى انسجام فقرات القياس، ولهذا الغرض تمت مراجعة الكثير من الدراسات السابقة والاستفادة من بعض مقاييس تلك الدراسات، والاستفادة منها لتطوير مقياس البحث، وقد تم تحكيم الاستبيان من قبل محكمين أكاديميين في الاعلام والاتصال:

-الدكتور بوبكر بوعزيز

-الدكتور اسعيداني سلامي

بعد ذلك تمت مناقشة الاستبيان مع الأستاذة الدكتورة المشرفة بلقي فطوم للتأكد من ملائمة البيانات ومدى قدرة الاستبيان على حل مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها حيث تم الأخذ بالملاحظات كافة، وتم إجراء بعض التعديلات على الاستبيان على ضوء ملاحظات الأساتذة، وللتأكد من وضوح الاستبيان تم عرضه على مجموعة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس قبل توزيعه بشكل نهائي للتعرف على آراءهم حول العبارات الواردة في الاستبيان ومدى وضوحها وسهولتها.

7- الأساليب الإحصائية :

اعتمدت هذه الدراسة على الإحصاء والتحليل، حيث تمت عملية التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS من خلال التعامل مع أدوات الإحصاء إضافة إلى الأساليب التحليلية اللازمة .

¹ مي عبد الله: المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2014، ص34

8- عينة الدراسة:

● مجتمع الدراسة:

عرف الباحث مادلين قرافيت مجتمع البحث بأنه مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي¹ ويتمثل مجتمع بحثنا في الأفراد العاملين على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس من رؤساء المصالح وغيرهم .

● عينة الدراسة:

سنعتمد في دراستنا على العينة القصدية التي يلجأ الباحث إلى اختيارها بناء على معرفته للمجتمع وعناصره، وطبيعة الدراسة.

حيث يقصد بالعينة القصدية أو العمدية تلك العينة التي يختارها الباحث بشكل متعمد ومقصود، فيتعمد الباحث تبنيها لدواع وأسباب ما، قد تكون ذاتية أو موضوعية.

وتعرف أيضا بأنها: " تلك العينة التي يقرر الباحث مقدما مفرداتها، فقد تتوافر لدى الباحث معلومات حول مجتمع معين وتتضمن هذه المعلومات ما يفيد بأن وحدات معينة وأفراد معينين تمثل أو يمثلون المجتمع بالنسبة لصفة معينة تمثيلا جيدا"².

يعود اختيارنا للعينة القصدية، هو أن هذا النوع من العينات يتلاءم وطبيعة الدراسة، وسنعتمد على عينة من 24 مفردة، هذه العينة ستشمل الأفراد العاملين على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس بولاية المسيلة.

وقد واجهتني صعوبات في توسيع حجم العينة، أولها عدم قبول المؤسسات أن تكون محل الدراسة وذلك راجع لسياسة المؤسسة منها مؤسسة موبيليس بولاية برج بوعريريج ومؤسسة موبيليس بولاية البويرة، أما مؤسسة موبيليس بولاية المسيلة فقد قبلت أن تكون محل الدراسة لآكن 24 عامل فقط يعملون داخل المؤسسة أما الآخرون فيعملون خارج المؤسسة وهناك صعوبة للوصول إليهم وذلك لعدم تواجدهم الدائم في المؤسسة ،بالإضافة إلى وجود عاملين خارج الجزائر.

¹ مورييس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، ط 2، دار القصة، الجزائر، 2006، ص62.

²د. عامر مصباح: منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010، ص221.

9- مجال الدراسة:

-المجال المكاني:

اقتصر المجال المكاني الذي اخترناه للقيام بالدراسة الميدانية على المؤسسة الخدمائية، وأخذنا مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس بولاية المسيلة كنموذج ممثل لها.

-المجال الزمني:

تم الشروع في إنجاز هذه الدراسة مع نهاية سنة 2015، وخلال ذلك انقسمت هذه الأخيرة إلى جانبين:

- جانب نظري: استمر البحث فيه طوال الفترة الممتدة من ديسمبر 2015 الى نهاية مارس 2016.
- جانب ميداني: شرع فيه إبتداءا من شهر أفريل إلى غاية شهر ماي وقد قمنا بزيارات استطلاعية:

وقد تم فيها جمع بعض المعلومات الأولية عن موضوع الدراسة والتكلم مع الموظفين، وقد تم في مرحلة لاحقة توزيع الاستمارة وقد دام ذلك حوالي أسبوع.

10-تحديد المفاهيم والمصطلحات:

- الاستراتيجية:

-يعرفها Gluek: فيرى أن الاستراتيجية ماهي إلا خطة موحدة وشاملة ومتكاملة تربط بين المنافع الاستراتيجية للمنظمة مع التحديات البيئية وهي معدة بشكل يؤكد قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف الرئيسية.¹

-تعريف إجرائي: الاستراتيجية هي الخطط المحددة مسبقا لتحديد هدف معين على المدى البعيد في ضوء الإمكانيات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها اعتمادا على التخطيطات والإجراءات الأمنية في استخدام المصادر المتوفرة على المدى القصير .

¹ د. الصميدعي محمود جاسم محمد: استراتيجيات التسويق، دار حامد، الاردن، 2004، ص18.

● التسويق:

- يعرف ستانتون التسويق بأنه " نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين " ¹.

- تعريف إجرائي: هو نشاط بشري اجتماعي يقوم على إشباع الحاجة ولايكتفي بذلك بل يبحث في رغبات الفرد ويعمل على تلبيتها وهو ما يجعله يقوم على البحث والاستقصاء الدائم والمستمر.

● التنافسية:

- يرى Ahmed bounfour: أن التنافسية تقاس بقدرة المؤسسة على تحقيق حصة سوقية أكبر نسبيا من منافسيها ².

كما يرى آخر أن تنافسية المؤسسة تعكس قدرتها على النفوذ وفرض وجودها في الأسواق الجديدة ³.

ويعرفها فريد النجار: " بأنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسيع وابتكار وتجديد" ⁴

● المؤسسة:

- تعريف المؤسسة: هي اسم مكان للفعل أسس ومصدره تأسيس ومعناه جعل للشيء أساسا أي قاعدة معينة ويعني عملية جمع عوامل معينة أو معطيات وترتيبها من اجل تحقيق هدف معين أي ان المؤسسة هي المكان الذي نطبق فيه مختلف هذه العمليات وتعد المؤسسة مكان لاجتماع اشخاص تتكامل قدراتهم من أجل إنتاج خدمة أو سلعة ⁵.

- تعريف إجرائي: هي نسق اجتماعي أنشئ بطريقة منظمة تسود فيه علاقات ذات طابع إنساني أخرى متبادلة بين مختلف مكونات المؤسسة ذاتها من أجهزة وأفراد والهيكل التنظيمي لها، وكذلك مع محيطها الخارجي بغية إنتاج سلعة أو تقديم خدمة وفق أهداف مسطرة مسبقا.

¹ محمد سعيد عبد الفتاح: التسويق، ط5، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1995، ص25.

² محمد زيدان، بريش عبد القادر: دور الحكومات في تدعيم التنافسية -حالة الجزائر-، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس، 2005، ص15-16.

³ L. Lachal : la compétitivité, concepts, définitions et applications, [http : ressources.ciheam.org](http://ressources.ciheam.org), consulté : 02-01-2016

⁴ فريد النجار: المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص11.

⁵ عبد الله محمود عبد الرحمان: سوسيولوجية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1987، ص30.

● الخدمات:

- يعرف لوفلوك الخدمات على أنها " الخدمة هي فعل وأداء يمكن لأحد الأطراف أن يقدمها لطرف آخر، فالخدمات عبارة عن أنشطة اقتصادية تخلق قيمة تحقق منافع للمستهلكين في الوقت والمكان المناسبين بهدف التغيير. "

- تعريف إجرائي: هي تلك الأنشطة والفعاليات غير الملموسة التي تهدف إلى إشباع حاجات المستهلك الأخير والمستعمل الصناعي مقابل دفع مبلغ معين من المال من دون أن تقتزن هذه الخدمات مع بيع السلع.

11-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: (طلمية، 2003) مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الاقتصاد بالأردن بعنوان الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية تحقق البقاء والربحية والنمو للمشاريع الصغيرة في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية تناسب مع محدودية الموارد التي تعاني منها المشاريع الصناعية الصغيرة ، تساعد على تحقيق البقاء و الربحية و النمو ، بحثت مشكلة الدراسة في وجود علاقة بين كل من المتغيرات المستقلة التالية : تبني المشاريع الصناعية الصغيرة للمفهوم التسويقي ، وخصائص الريادة التي تتميز بها المشاريع الصناعية الصغيرة واعتماد المشاريع الصناعية الصغيرة على نظم المعلومات التسويقية ، واعتماد المشاريع الصناعية الصغيرة التخطيط الاستراتيجي لتسويق وتطبيق المشاريع الصناعية الصغيرة الاستراتيجيات التسويقية التنافسية ، وخلصت الدراسة إلى أنه ولكي تحقق المشاريع الصناعية البقاء، عليها أن تعتمد على نظم معلومات التسويق ، وأن تتمتع بالتوجه الريادي ، و الحرص على تطبيق استراتيجية التميز ولكي تحقق النمو عليها أن تعتمد على نظم معلومات التسويق وتبني المفهوم التسويقي و العمل على تطبيق استراتيجية التميز كما تستطيع المشاريع الصناعية الصغيرة أن تحقق الربحية في حال اعتمادها نظم معلومات التسويق و السعي لتطبيق استراتيجية قيادة التكلفة.

الدراسة الثانية: (دراسة أوهيبة، 2003) مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال بعنوان استراتيجية الجودة الشاملة.

تناولت هذه الدراسة مفهوم ومراحل وأهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في بناء استراتيجية الجودة التنافسية من خلال المبادئ الخمسة التي أرسلها David garvin وقدمت آلية بناء الجودة في عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تجربة شركة Xerox العالمية واستعرضت الاستراتيجيات التنافسية الأخرى قيادة التكلفة، التركيز التميز، الابتكار ومتطلبات تنفيذها ، وخلصت إلى أن تطبيق استراتيجية الجودة التنافسية يتطلب من الإدارة العليا الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره الفاعل في إيجاد خطة عامة طويلة المدى تبين المهام و المسؤوليات ككل وكذلك تحديد الإمكانيات البشرية و المادية و التقنية .

وبذلك اهتمت هذه الدراسة بأهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في بناء استراتيجية الجودة الشاملة بالنسبة للشركات وقد عرضت الدراسة أهمية التخطيط ومراحل ومختلف الاستراتيجيات التنافسية المستعملة من أجل تحقيق استراتيجية الجودة الشاملة.

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم الخطوات التي يجب أن تقوم عليها المؤسسة لكي تحقق الربح ويشمل التخطيط الاستراتيجي خطة عامة طويلة المدى وتحديد الإمكانيات البشرية والمادية والتقنية.

الدراسة الثالثة: (الملحم، 2003) مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الاعلام والاتصال بعنوان المكونات الرئيسية للمزيج الترويجي وأثرها في النشاط التسويقي.

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة صياغة وتحديد مفهوم خاص للترويج من خلال جمع آراء واتجاهات الدراسات التسويقية المعاصرة وتحليلها واستنباط المفهوم منها، بالإضافة إلى استنباط الصفات والخصائص المتميزة للنشاط الترويجي من أجل وضع معايير علمية ثابتة يعتمد عليها حال تحديد عناصر المزيج التسويقي، ومن نتائج الدراسة الاتفاق على أن منظومة المزيج الترويجي وهي عنصر الإعلان وعنصر تنشيط المبيعات وعنصر البيع الشخصي وقد أثبت هذا البحث بالتحليل العلمي أن عنصر النشر والعلاقات العامة ليس ضمن عناصر منظومة المزيج الترويجي أربعة فقط وهي الإعلان، الدعاية والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات، توصيات الدراسة اعتبار الدعاية التجارية أحد عناصر المزيج الترويجي يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بعنصر الدعاية أسوة بباقي عناصر المزيج الترويجي الأخرى، وإبراز دوره الفاعل في تحقيق أهداف النشاط التسويقي.

وهكذا نستنتج أن هذه الدراسة اهتمت بتحديد مفهوم الترويج وتحديد عناصر المزيج الترويجي وهي عنصر الإعلان وعنصر تنشيط المبيعات والبيع الشخصي ويطلق على كلٍ مما سبق اسم الاتصال التسويقي حيث يؤديه مجموعة من العاملين الذين يعملون في مجالات الإعلان ووضع الماركات (التمييز السلعي) وشعار الماركة وكذلك مجالات التسويق المباشر وتصميم الجرافيك والتسويق والتغليف والترويج بالإضافة إلى أولئك الذين يعملون في الدعاية والرعاية التجارية والعلاقات العامة والبيع وترويج المبيعات والتسويق الإلكتروني.

الدراسة الرابعة: (دراسة sarto.m.h and boakye.n and other.2011)

The influence of sales promotion on consumer buying behavior in the mobile telecom industry in Kumasi.

انطلقت هذه الدراسة من طرح سؤال حول مدى تأثير ترويج المبيعات على سلوك المستهلك؟ وهدفت هذه الدراسة إلى البحث في تأثير ترويج المبيعات على سلوك المستهلك في الشراء لصناعة الاتصالات المتنقلة في المترو مع التركيز بشكل خاص على برامج ترويج المبيعات لشركات الاتصالات المتنقلة، والعلاقة بين ترويج المبيعات على قرارات

المستهلكين لشبكات المحمول خاصة في المترو، كما أنها هدفت إلى تحديد العلاقة بين ترويج المبيعات وبين الحاجة إلى الإدراك، والبحث عن المعلومات.

توصلت هذه الدراسة إلى أن الزبائن يهتمون بسعر الخصم، أيضا يخلق تنشيط المبيعات تأثيرا على إدراك المستهلكين كما تبين أن سلوك شراء العملاء الذين يتعاملون مع شبكة المحمول لاسيما من خلال تأثير ترويج المبيعات يعتمد على مستوى الارتياح منه.

وهكذا نستنتج أن هذه الدراسة اهتمت بمدى تأثير ترويج المبيعات على سلوك المستهلك بالنسبة لشركات الاتصالات المتنقلة وذلك بعرضها عنصر من عناصر الاستراتيجيات التسويقية وهو الترويج وتحديد مختلف خطواته وأهميته البالغة بالنسبة لتحقيق الربح ومعرفة متطلبات المستهلكين ومختلف سلوكياتهم الشرائية.

فمن خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة يلاحظ أن كل دراسة ركزت على جانب معين من الموضوع ، كما أن دراستنا تعد من بين الاسهامات في هذا المجال إلا أنه تبقى كل دراسة تنفرد بجانب معين حيث أن الدراسة الأولى ركزت على أهمية تحسين الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية بالنسبة إلى المشاريع الصناعية الصغيرة لتحقيق الربح، وعرضها لمختلف الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية التي من شأنها أن تساعد المشاريع الصناعية، ولكي تحقق المشاريع الصناعية الربح والاستمرارية يجب أن تعتمد على نظم معلومات لتنظيم العمل والتسويق وبذلك تم عرض مختلف نظم المعلومات المناسبة التي من شأنها أن تساعد المشروع ، بحيث تتشابه دراستي مع هذه الدراسة من خلال تطرق كل منهما إلى الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية التي تحقق الربح للمؤسسة واعتمادها على التكنولوجيات الحديثة في تحقيق التنافسية للمؤسسة وتطبيقها لاستراتيجية التميز وقيادة التكلفة وبالنسبة للاختلاف بين الدراستين أن هذه الدراسة تهدف إلى تطوير استراتيجياتها بالنظر إلى محدودية الموارد بالنسبة للمشاريع الصغيرة أما دراستي فتهدف إلى معرفة أهم الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في مؤسسة موبيليس ودورها في ترقية المبيعات و هناك اختلاف في الفترة الزمنية للدراستين .

أما الدراسة الثانية فقد ركزت على أهمية التخطيط الاستراتيجي في بناء الجودة التنافسية وعرضها لمختلف الاستراتيجيات التنافسية من خلال المبادئ الخمسة التي أرسلها David garvin، ويكمن وجه التشابه بين دراستي وهذه الدراسة أن كليهما تتحدثان عن أهم الاستراتيجيات التنافسية المستعملة من قبل المؤسسة لتحقيق الربح، وبالنسبة للاختلاف بين الدراستين أن هذه الدراسة تطرقت إلى التخطيط الاستراتيجي وأهميته لتحقيق الجودة التنافسية أما دراستي فتهدف إلى عرض أهم الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الربح وهناك اختلاف في الفترة الزمنية للدراستين.

أما الدراسة الثالثة فقد ركزت على تحديد مفهوم الترويج وتحديد عناصر المزيج الترويجي وهي عنصر الإعلان وعنصر تنشيط المبيعات والبيع الشخصي ويطلق على كلٍ مما سبق اسم الاتصال التسويقي حيث يلعب دورا فعالا في تحقيق أعلى نسبة من المبيعات، أما بالنسبة للاختلاف بين الدراستين فقد اعتمدت دراستي على عنصر العلاقات العامة كأحد عناصر المزيج الترويجي في حين اعتمدت هذه الدراسة على الدعاية كرابع عنصر، وهناك اختلاف في الفترة الزمنية للدراستين.

أما الدراسة الرابعة فقد ركزت حول البحث في تأثير ترويج المبيعات على سلوك المستهلك في الشراء لصناعة الاتصالات المتنقلة في المترو وكيف أن الترويج يساعد المؤسسات في توجيه المستهلكين إلى سلوك سلوكيات معينة مع التركيز بشكل خاص على برامج ترويج المبيعات لشركات الاتصالات المتنقلة، ويكمن الاختلاف بين الدراستين و يكمن الاختلاف بين الدراستين أن هذه الدراسة اهتمت بسلوك المستهلك في الشراء لصناعات الاتصالات المتنقلة أما دراستي فاهتمت بدراسة الترويج كأحد استراتيجيات التسويق بالنسبة لمؤسسة موبيليس، وهناك اختلاف في الفترة الزمنية لكل من الدراستين.

12-المدخل النظري:

يحدد المدخل النظري اتجاه الدراسة، لتسهم بدورها في تحديد إطار البيانات المطلوبة وكذا النتائج أو الحقائق المستهدفة، ولذلك سنحاول في هذا العنصر عرض أهم التصورات النظرية التي ستنتقل منها هذه الدراسة.

-النظرية النسقية: تعتبر المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة) من أهم وأحدث المدارس التي تعرضت الى المؤسسة، ويعتبر " لي برتلونفي" من الأوائل من وضع تصورا للانساق في السنة 1937 ثم توالى بعد ذلك الدراسات بواسطة عدد كبير من المفكرين ابتداء من الخمسينيات، ويمكن ذكر (parson1949, selznick1949)

(Blau 1955)¹ لتشمل بعد ذلك المؤسسات الاقتصادية و الخدماتية سؤاء من الناحية السوسولوجية أو من الناحية النظرية أو الوظيفية ، وقد عرفت هذه النظرية تطورا سريعا وذلك نظرا لغزارة الاعمال فيها و الاستعمالات الواسعة لها. وانتشار مفاهيمها بسرعة، خاصة أن البيئة الخاصة بالمؤسسة كانت تعرف تطورا سريعا جدا في ذلك الوقت، مما جعلها تهتم بالجوانب المتعلقة بالمؤسسة (مختلف استراتيجياتها، تسيير مواردها، تسويق منتجاتها، علاقتها مع البيئة).

-مفهوم النسق: حسب هذه النظرية فالنسق هو مجموعة من العناصر المتفاعلة بينها، وعندما نريد تقديم تعريف للتنظيم (المؤسسة) حسب المدرسة النسقية فالمؤسسة: " هي نسق يتكون من عدة أجزاء (أنساق فرعية)، مرتبطة

¹ Luis Michèle : approche sociotechniques de l'organisation, paris, 1983, p69-15.

بعضها البعض ويحدث بينها تفاعل، الذي هو عبارة عن علاقة ديناميكية تتواجد بين المركبات الداخلية لكل تنظيم، تضاف لها العلاقة الخاصة بالتبادل مع البيئة".

والملاحظ أن هذا التعريف حصر مفهوم المؤسسة في نسق مغلق مستقل ومكتفي ذاتيا، لا يحدث بينه وبين البيئة الخارجية أي تفاعل، لكن هذا التعريف تطور لتصبح المؤسسة بعد ذلك: "نسق يستورد بعض العناصر من محيطها ثم تتم عملية تحويلها وتصديرها مرة أخرى للبيئة، لذا فكل مؤسسة (تنظيم) يجب أن تدرس على أساس أنها نسق مفتوح.

- المؤسسة كنسق مفتوح: تقدم المدرسة النسقية تعاريف و أشكال أكثر مرونة للمؤسسة تسمح لها بالتكيف مع الوضعيات المختلفة و المتنوعة، كما اهتمت بالبيئة و اعتبرتها عاملا مهما في التحليل، إذ تتواجد المؤسسة ضمن بيئة أوسع يمكن اعتبارها كنسق أكبر ويؤثر عليها من قريب أو من بعيد سواء على نشاطاتها الداخلية أو الخارجية لأنها هي التي توفر لها مدخلاتها المتعلقة بالجوانب: الثقافية، التكنولوجية، الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية وغيرها كما تؤثر على علاقاتها الخارجية، حيث توفر لها العناصر الأخرى الموردين، المنافسين، التكنولوجيا وغيرها.

- مميزات المؤسسة كنسق مفتوح: تتميز المؤسسة كنسق مفتوح باعتمادها المتبادل على البيئة الخارجية وتداخلها معها من حيث تبادل التأثير والتأثر، ويتضح ذلك من خلال:

● المدخلات: فالمؤسسات تستمد وتلقى المدخلات من البيئة المحيطة وتتمثل في العمالة ورأس المال

والمعلومات والتكنولوجيا والمواد الخام.

● المخرجات: وهي المنتج النهائي الذي سيتم انتاجه، سواء كان سلعة أو خدمة والذي سيتم طرحه

في السوق.

معنى ما تقدم أن المؤسسات كنسق مفتوح تأخذ مدخلاتها من البيئة الخارجية وفي نفس الوقت تصدر مخرجاتها للسوق، وما لا شك فيه أن البيئة المحيطة تحوي عدة أنواع بيئية كالبينة السياسية، الاقتصادية، المادية والفنية، ولذلك يجب على المؤسسات أن تستجيب للتوقعات التي تملئها ظروف المجتمع، حتى تضمن لنفسها البقاء والاستمرار والتطور.

وانطلاقا من التحليل السابق فإنه لا بد على المؤسسات أن تكون ذات أنساق مفتوحة تحتوي على مدخلات ومخرجات، ومن هذا المنطلق تعتبر الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية من أهم الأسس التي تقوم عليها المؤسسة بحيث تأثر على سياستها وأهدافها وأساليب عملها ونتائجها نظرا لكونها من أهم الركائز التي تقوم عليها أي مؤسسة.

الفصل الثاني الاستراتيجيات التسويقية

-تمهيد

المبحث الأول: ماهية التسويق

المطلب الأول: مفهوم التسويق

المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق

المطلب الثالث: أنواع التسويق

المطلب الرابع: بحوث التسويق

المطلب الخامس: أهمية التسويق

المبحث الثاني: استراتيجيات التسويق

المطلب الأول: استراتيجية المنتج

المطلب الثاني: استراتيجية التسعير

المطلب الثالث: استراتيجية التوزيع

المطلب الرابع: استراتيجية الترويج

المبحث الثالث: سياسة الاتصال والتسويق في مؤسسة خدماتية

المطلب الأول: مفهوم الاتصال وعناصره

المطلب الثاني: التسويق في مؤسسة خدماتية

المطلب الثالث: عناصر المزيج الترويجي في مؤسسة خدماتية

المطلب الرابع: كيفية تصميم سياسة اتصال لمؤسسة خدماتية

-خلاصة

تمهيد:

تواجه المؤسسات عدة ضغوطات من يوم لآخر مثل المنافسة، ظهور منتجات جديدة، تغير أذواق المستهلكين ونمط المعيشة، والتطور التكنولوجي في جميع الميادين، في ظل هذه التغيرات أصبح وجود الإدارة التسويقية في المؤسسات الخدمية أمرا مهما وجوهريا وذلك من أجل بقائها أولا وتطوير خدماتها ثانيا.

فموضوع التسويق في الوقت الحاضر يشكل محل اهتمام المسيرين والمسؤولين في مختلف المؤسسات، وذلك نظرا لإدراكهم لأهمية ومكانة التسويق في نشاط المؤسسة، إذ أصبح ينظر له بأنه محرك ومحدد لمختلف نشاطات المؤسسة، خاصة منها الخدماتية التي تعتبر قطاع جوهري في اقتصاد الدول، ويشكل الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يضمن انتقال المعلومة من وإلى المؤسسة.

ونظرا للأهمية البالغة للتسويق سيتم التطرق إليه في هذا الفصل من حيث النقاط التالية:

المبحث الأول: ماهية التسويق.

المبحث الثاني: استراتيجيات التسويق.

المبحث الثالث: سياسة الاتصال والترويج في مؤسسة خدمتية.

المبحث الأول: ماهية التسويق

يهدف التسويق الى تطوير وتنمية المنظمة وذلك عبر إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، لكنه لا يزال غامضا في أوساط الاعمال وفي أذهان الجماهير، إذن فما هو التسويق؟

1-تعريف التسويق

• تعريف التسويق لغة: إن كلمة "marketing" لها تركيبة لغوية ولها معنى واسع وشامل باعتبار أنها تشمل على كلمة "market" أي السوق وإذا أضيف إلى هذه الكلمة المقطع "ing" لأصبحت "marketing" وهي تعني استمرارية وجود السوق.

أما كلمة "التسويق" بالعربية نجد أنها على وزن تفعيل أي أن هنا النشاطات و الطاقات تقف وراء الفعل لتجلب له الدوام.¹

ومنه فالتسويق كلمة تفصح عن المحاولة الدؤوبة و المستمرة و الفاعلة و الناشطة لاستمرارية الطلب على المنتج.²

• تعريف التسويق اصطلاحا: يعرف كل من Dubois و kotler التسويق بأنه " نشاط الأفراد الموجه إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة".³

يبين تعريف كوتلر أن النشاط التسويقي هو نشاط بشري اجتماعي يقوم على اشباع الحاجات و لا يكتفى بذلك بل يبحث في رغبات الفرد ويعمل على تلبيتها وقد عرف J.lendrevie التسويق بأنه: " مجموعة الوسائل و الأساليب الموجودة لدي المنظمة تستخدمها للتأثير على الجماهير وخلق فيهم سلوكات معينة من أجل تحقيق أهدافها الخاصة"⁴.

¹ محمد حافظ حجازي: المقدمة في التسويق، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2005، ص42.

² نفس المرجع، ص43.

³ Kotler et autres : marketing management, 10 eme édition, édition publi-union, paris, 1997, p40.

⁴ J.lendrevie, j.levyet, d.lindon : Mercator, 7eme édition, Vuibert, paris, 2001, p10.

وقد عرفته الجمعية الامريكية للتسويق عام 1985 كالتالي: " هو عملية تخطيط وتنفيذ كل ما يتعلق بتصميم وتحديد مواصفات وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات بهدف إيجاد نوع من التبادل يترتب عليه اشباع حاجات الافراد ".¹

ويعرف التسويق بأنه " فلسفة ومنهجية ومجموعة التقنيات التي يؤخذ بها لتحقيق غاية ما ".²

يشير التعريف الى أن التسويق نشاط مخطط، له تقنياته وأدواته ومنهجه الذي يقوده إلى تحقيق أهدافه وغاياته التي قد تكون تجارية أو اجتماعية أو حتى سياسية.

2-مراحل تطور التسويق :

لقد مر المفهوم التسويقي بعدة مراحل قبل أن يصبح فلسفة وتوجها ومفهوما قائما بذاته فقد ازدهر التسويق في بداية القرن الماضي مع تسويق المنتجات الاستهلاكية (مواد غذائية، مواد تجميل ،... الخ) ولكن تدريجيا ومنذ الخمسينيات أصبح نشاطا معترفا به في المؤسسة³.

وقد مر التسويق بمراحل متعددة وهي كالتالي:

أ-مرحلة التوجه بالإنتاج: وهي مرحلة تفوق الطلب حيث تغلبت كفة الطلب على كفة العرض خلال الربع الأول من القرن العشرين⁴ ولان إمكانيات الإنتاج كانت لاتزال مقتصرة على الاشباع الكمي لاحتياجات السوق فإن الشغل الشاغل لرؤساء المؤسسات آنذاك كان تحسين وسائل الإنتاج و البحث عن المصادر الازمة لتمويل الاستثمارات .

لقد سادت في هذه المرحلة الفكرة " أنتج بوفرة وبأقل تكلفة " زمن ثم فإن تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع والقدرة على تخفيض التكلفة والعمل على إتاحة السلع في الأسواق عن طريق التغطية الكاملة حيث يلعب التسويق في هذه المرحلة دورا فعالا حيث كان ينضرب اليه كمنشأ إضافي.

¹ حسين علي: الاساليب الحديثة في التسويق، دط، دار الرضا للنشر والتوزيع، ص20.

² Abderrazak benhabib, benchiha sahraoui : l'introduction du marketing dans les collectivités locales, université mantouri Constantine en collaboration avec université pierre mendés, France, 26-27 avril, 2003, p379.

³ Daniel Durafour : marketing et action commerciale, édition dunord, paris, 2000, p 7.

⁴ Debourg marie Camille et autres : pratique du marketing, Alger, 2004, p2.

ب- مرحلة التوجه بالمنتج: إن المفهوم السلعي ينطلق من فكرة ان المستهلك يفضل السلعة التي تعرض أحسن جودة، وفي هذه المرحلة فإن المؤسسة ستنشغل وبالدرجة الأولى بتحسين جودة المنتج مما قد يوقعها فيما يعرف بقصر النظر التسويقي، حيث أن التوجه الرئيسي لهذا المفهوم يكون إلى المنتج وليس إلى حاجة الأفراد و الأسواق وبذلك سيادة فكرة ان المنتج الجيد يبيع نفسه ¹.

ج- مرحلة التوجه بالبيع : تميزت الفترة التي عقبها الحرب العالمية الأولى ، بازدهار في اقتصاديات الدول المتقدمة حيث ركزت على مشكلات الإنتاج و المنتجات ، حيث ساد نظام الإنتاج الكبير لكنه أدى الى تزايد التعقيد في عملية تصريف المنتجات وظهرت الحاجة الى نظام توزيع ليساير نظام الإنتاج الكبير الى غاية عام 1929، اين حدث الكساد العظيم وظهرت مشكلة تصريف المنتجات ، إن مفهوم التوجه بالبيع يرى أن المهمة الأساسية للمشروع هو تحقيق أقصى حجم ممكن من المبيعات ، يقوم هذا المفهوم على أساس أن المستهلك عادة لن يشتري القدر الكافي من المنتجات ومن ثم يجب على الشركة ان تقوم ببذل نشاط أو جهد مكثف في مجال البيع و الإعلان عل المؤسسة جلب وتحفيز المستهلك حتى يتطور لديه فضول على منتجات المؤسسة وهذا بالاستعانة بالعروض الترويجية وبالتخفيضات المؤقتة للأسعار مع الإعلانات و التأكد من ان المنتج متوفر في الأسواق ، ولهذا على المؤسسة تأسيس مواقع وأماكن بيعية فعالة حتى تضمن تصريف منتجاتها ².

د- مرحلة التسويق : يقوم هذا المفهوم على أساس ضرورة تكامل كافة الأنشطة و الجهود داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها المزدوجة وهي اشباع حاجات ورغبات الافراد و المؤسسات من جهة ، وتحقيق الأرباح المخططة من جهة أخرى ³ وقد أدى الاهتمام المتزايد بحاجات ورغبات الزبائن وتطبيق المفهوم التسويقي (marketing concept) ، إلى زيادة العروض عن الطلب أو ما يعرف بأسواق المشترين (buyer's market) ، ومع بروز أو حلول سوق المشتري ظهرت الحاجة إلى التوجه نحو المستهلك ، أي أن المنتجات يجب تسويقها وليس فقط إنتاجها إذ لم يعد التسويق جزءا مكتملا لمرحلة ما بعد الإنتاج وإنما يلعب دورا بارزا في تخطيط الإنتاج أي تحول الاقتصاد ذو التوجه الإنتاجي ، إلى اقتصاد السوق بحيث أصبح مجتمع الاعمال أكثر حساسية لمشكلة تفسير ظروف ومتغيرات السوق ، ومن هنا ظهر المفهوم التسويقي المرتكز على الفكرة القائلة

¹ محي الدين الازهري: التسويق الفعال، مبادئ وتخطيط، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993، ص22.

² محي الدين الازهري: التسويق الفعال: مبادئ وتخطيط، مرجع سبق ذكره، ص24.

³ جمال الدين محمد المرسى، ثابت عبد الرحمان ادريس: المنشآت التسويقية، إدارة منافذ التوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص29-

بضرورة تعظيم الأرباح على المدى الطويل وفي نفس الوقت يتكامل التسويق مع جهود الإدارات الأخرى في المؤسسة وسعيهم جميعا لمقابلة وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن.¹

3-أنواع التسويق:

أ- التسويق الصناعي: إن اشباع الحاجات، الرغبات والتوقعات لزبائن السوق المستهدفة هي غاية كل

منظمة وهذا الهدف ينطبق على السوق الاستهلاكي كما ينطبق على السوق الصناعي مع وجود اختلاف، ذلك أن السلع و الخدمات الصناعية أكثر تعقيدا وأعلى قيمة، كما أن هناك بعض الاختلافات الكبيرة تقف خلف الأساس المنطقي لدوافع الشراء في كلي السوقين، وكذلك يختلف الهيكل الرئيسي للسوقين بشكل كبير، وما لم يتم فهم ودراسة هذه الاختلافات فإنه من غير الممكن صياغة وتطوير وتنفيذ قرارات تسويقية واقعية في السوق الصناعي.²

فالتسويق الصناعي يتألف مع جميع الأنشطة المعقدة التي تمارسها المنظمات (الصناعية، التجارية، المؤسسات الربحية وغير الربحية والهيئات الحكومية) في تسويق المنتجات الاستهلاكية والصناعية والتي بدورها تسهل عمل تلك المنظمات.

وعليه عرف التسويق الصناعي على أنه: "النشاط الإنساني المباشر الموجه نحو اشباع حاجات ورغبات المنظمات، من خلال العملية التبادلية³ ومن خلال التعريف يتضح بأن إجراءات التبادل في السوق الصناعي تتمثل في :

-تبادل المنتج.

-تبادل المعلومات.

-التبادل المادي.

-التبادل الاجتماعي (الثقة المتبادلة).⁴

ب- تسويق الأفكار : يقصد بتسويق الأفكار هو التسويق لفكرة او قضية أو رأي أو موقف ما بهدف الحصول على تأييد للموقف أو قبول للفكرة أو تبني للقضية من قبل الجهة المستهدفة بهذا التسويق ، و يشمل تسويق الأفكار التسويق السياسي و التسويق الثقافي .

¹ سويدان: التسويق مفاهيم معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص32.

² Armand Dayan : marketing industriel ,3eme édition, paris, 1993, p11.

³ سمير عزيز العبادي، موسى سويدان: التسويق الصناعي، مفاهيم واستراتيجيات، دار حامد للنشر، عمان، 1999، ص10.

⁴ مرجع سابق، ص13.

والتسويق السياسي يعرف حتى أنه مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المؤيدين لمرشح سياسي أو لحزب معين أو برنامج أو فكرة معينة لما في ذلك الدعم المادي الجماهيري باستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري أو أي وسائل أخرى ضرورية وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول:

- أن الاتصال يلعب دورا هاما في التسويق الانتخابي.

- من الممكن استخدام تقنيات تسويق السلع والخدمات في مجال تسويق الأفكار .

- إذا كان المهم في مجال التسويق هو التأثير على اتجاهات أكبر عدد ممكن من الأفراد في أقصر وقت ممكن ، فمن الممكن أيضا القول بأن التسويق السياسي ما هو إلا أساس أو استراتيجية لإدارة الحملات الانتخابية باستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري .

- إن تقنيات التسويق السياسي هو مجموعة من المعارف والوسائل والأدوات التي توضع لخدمة قضية أو فكرة أو برنامج انتخابي.¹

ج- تسويق الخدمات : يحتل تسويق الخدمات في الوقت الحاضر أهمية متزايدة ، حيث يحتاج إلى مجهودات تسويقية متكاملة ، تركز على متطلبات ورغبات العملاء طالبي الخدمة في الأسواق المختلفة . ومن هذه الخدمات نجد الخدمات الصحية، الخدمات المصرفية، الخدمات السياحية، ويستمد تسويق الخدمات أهمية من تزايد الطلب عليه نتيجة العوامل التالية:

-ارتفاع الدخل الفردي للكثير من أفراد المجتمع وماترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات زمن ثم استخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة مثل خدمات التنظيف الالي للملابس.

-تزايد التعقيد والتنوع في قطاع الخدمات المقدمة، دفع الكثير من المنشآت إلى البحث عن شركة متخصصة أو توظيف اخصائيين لأداء تلك الخدمات.

-ظهور منتجات ارتبطت بها خدمات كثيرة تيسر من الأداء الوظيفي لها مثل خدمات الكمبيوتر ووسائل الاتصال.²

4- بحوث التسويق :

إن توفر المعلومات بالشكل الذي يفيد المؤسسة يتم عن طريق بحوث التسويق وقد عرفها lambin بقوله " تتضمن بحوث التسويق تشخيص الاحتياجات من المعلومات و اختيار المتغيرات الملائمة التي بخصوصها يجب

¹ <http://www.alterites.ca> consulte , 1 mars 2016.

² Béatrice B. rechainac : le marketing des services, édition d'organisation. paris . 2003, p71.

جمع ، تسجيل وتحليل معلومات سليمة وموثوق فيها¹ وعرفها إسماعيل السيد ، بقوله " بحوث التسويق هي الوظيفة التي تربط المستهلكين و العملاء و الجمهور برجل التسويق ، من خلال ما تقدمه من معلومات يمكن استخدامها في تحديد وتعريف الفرص او المشكلات التسويقية أو في التوصل الى بعض التصرفات التسويقية او تعديلها او تقييمها او متابعة أداء النشاط التسويقي او في تحسين الفهم للعملية التسويقية وطبيعتها . وهي في سبيل تحقيق ذلك تحدد المعلومات المطلوبة وتدير عملية تجميع البيانات و تحليلها وتوصيل النتائج ، وما تعنيه من تطبيقات إلى متخذي القرار بالمؤسسة"².

وتعتمد بحوث التسويق على جملة من المصادر يمكن اجمالها في :

-التسجيلات الداخلية للمؤسسة: تعتبر التسجيلات الداخلية للمؤسسة و التقارير الدورية الصادرة عن المؤسسة مصدرا رئيسيا لكثير من المعلومات التي تتطلبها بحوث التسويق وتأتي في مقدمتها التقارير المالية و المحاسبة، وإضافة الى تقارير المحاسبة فان مندوبي المبيعات يقومون في العادة بإعداد تقارير دورية عن ردود أفعال المنافسين في السوق اتجاه ما تقوم به المؤسسة في السوق من أعمال كذلك يقوم قسم متابعة الخدمات و العملاء بإعداد تقارير دورية عن ردود فعل العملاء و شكاويهم وكذا درجة رضاهم عن أداء الخدمات.

-البحوث الميدانية: حيث تتم بالبحث وجمع المعلومات من الميدان من خلال اجراء الدراسات والاستقصاءات والمقابلات مع الزبائن والموزعين.

-المعلومات التسويقية السرية أو نظام الاستخبارات التسويقية: يعرف "kotler" نظام الاستخبارات التسويقية بأنه مجموعة من المصادر والإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومة التي تتعلق بالتطور فهذا النظام الفرعي عبارة عن تلك المعلومة السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها مع المنافسين للمؤسسة في السوق وفي ضل ما يتوفر للمؤسسة من معلومات تقوم بتعديل خططها وبرامجها التسويقية³.

5- أهمية التسويق :

تعيش معظم المنظمات في الوقت الحاضر عصر التسويق حيث تمثل قضية التسويق محور اهتماماتها على اختلاف أنواعها وفي جميع الدول نظرا للدور التأثيري الهام الذي يلعبه كمحدد لنجاح المنظمات.

¹ Lambin jean jacques : la recherche marketing, 3eme édition, paris, 1994, p4.

² إسماعيل السيد: مبادئ التسويق، دط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص217.

³ Kotler et autres : marketing management .op.cit.p139.

إن ما يميز أداء المؤسسة عن أخرى يتجلى في درجة تطبيق الأفكار التسويقية، فعلى المؤسسة ألا تنظر للمنتوج من الزاوية المادية وانما تعتبرها إجابة مؤقتة لحاجة من حاجيات المستهلك الكثيرة والمعقدة. فأهمية التسويق لا تقتصر فقط على مجرد توصيل المنتوج إلى المستهلكين أو المنتفعين به بل أن الأمر يتعدى هذا بكثير فالتسويق:

أ- بالنسبة للمؤسسة: يكمن كما جاء عن T.levitt في كونه " طريقة شاملة للتصوير وإدارة المؤسسة ولتوجيهها نحو الربح ¹ " فأهمية أداء الأنشطة التسويقية بالنظر للمؤسسة تستخلص فيما يلي :

- في ضوء دراسات وبحوث التسويق التي تجريها المشروعات من وقت إلى آخر، تساعدنا على تقدير حجم الإنتاج الممكن بسعة أي التنبؤ بالطلب المتوقع على منتجاتها، المتابعة والمراقبة الدائمة لمحيطها يسمح بتوفير المعلومات اللازمة لبناء الخطط والقرارات المناسبة من خلال دراسة السوق.

ب- بالنسبة للمستهلك: تخلق الأنشطة التسويقية منافع متعددة للمستهلكين:

- المنفعة المكانية: عن طريق نقل السلع من أماكن انتاجها الى أماكن استهلاكها وتوفيرها للمستهلك في المكان المناسب

- المنفعة الزمنية: عن طريق توفير المنتوج للمستهلك في الوقت المناسب الذي يفضل فيه شراء المنتوج وذلك بتخزينه الى وقت الحاجة اليه.

- المنفعة الحيازية: من خلال توصيل السلع او تقديم الخدمات من البائع الى المشتري (نقل الملكية).

- المنفعة الشكلية: وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج او التصميم برغبات المستهلكين وتفضيلاتهم للمنتجات حيث يساهم التسويق في تحديد مواصفات المنتوج من حيث الشكل، الجودة، الاستخدام، التغليف، ... الخ .

ج- بالنسبة للمجتمع: يلعب التسويق دورا كبيرا يكمن في:

- توفير عدد كبير من الوظائف وهذا راجع إلى التنوع في المهن و التخصصات التي يطلبها التسويق في عدة مجالات: وكالات الإعلان، رجال البيع، بحوث ودراسة السوق، الاتصال، التصميم إلى جانب الإنتاج و النقل و التوزيع..... الخ .

- مواجهة المنافسة اجنبية كانت أم محلية في الأسواق فهو وسيلة لزيادة فعالية الأداء الاقتصادي ²

¹ سامل سيدي محمد : اهمية التوجيه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر ، الملتقى الوطني الاول حول الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر ،

الممارسة التسويقية ، المركز الجامعي ، بشار ، 10-21 افريل 2004 ، ص16.

² ميلودي أم الخير: تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة eprs ، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال ، جامعة الجزائر ، 2001-2002، ص13.

المبحث الثاني : استراتيجيات التسويق

تقوم مختلف المؤسسات بتحديد سياستها التشغيلية التي تساعد على تنفيذ الاستراتيجية العامة التبنية ومن اهم هذه السياسات التشغيلية ما يتعلق منها بالمزيج التسويقي .

ويتشكل المزيج التسويقي لأية مؤسسة من أربعة عناصر أساسية وهي: المنتج، السعر، التوزيع والترويج ولا يمكن اعتبار مؤسسة ما ناجحة إذا تبنت جميع هذه العناصر وإنما إذا تمكنت من التوفيق بين مختلف هذه العناصر وبالتالي تعزيز تنافسيتها في السوق.

1- استراتيجيات المنتج:

تعتبر السلعة أو الخدمة ذو مكانة جوهرية في العملية التسويقية ولكي تكون هذه العملية أكثر فعالية لا بد من وجود منتج جيد يمكن الاعتماد عليه والثقة فيه من قبل المستهلك، والمنتج الناجح قد يكون قادرا على خلق درجة أعلى من الحماس بين رجال البيع وهو أمر حيوي للمؤسسة، كما أنه يوفر للمؤسسة مرونة أكبر واستقلالا في التسعير والترويج والتوزيع.

أ- تعريف المنتج: من المنطلق الصناعي التقليدي فان المؤسسة هي التي كانت تفرض شروطها الخاصة على المنتج لآكن المنطق التسويقي غير ذلك وأصبح المستهلك يفرض شروطه. فيرى fraïn بان المنتج هو مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي تشبع رغبات المستهلك عن طريق منافعها المادية والمعنوية والاجتماعية.¹ أما ما كارثي فإنه يرى في المنتج مصدرا لإشباع الحاجات والرغبات الاستهلاكية، كما أنه مصدر للربح التي يسعى إليه كل من الموزع والمنتج. بل يتعداه إلى كل الابعاد التي يمكن أن تحقق للمستهلك المنافع التي يسعى الى تحقيقها.²

ب- تصنيف المنتجات: تعددت التصنيفات المقدمة للمنتج والتي تختلف باختلاف المعيار الذي تم اعتماده، ويعتبر التصنيف حسب خصائص وميزات للمنتج، حيث تنقسم السلعة الى:

• السلع الاستهلاكية: وقبل التطرق إلى مفهوم السلع الاستهلاكية لا بد من إبراز مفهوم السلعة والتي يمكن

تعريفها على أنها مجموعة من المنتجات الموجهة للاستهلاك أو الاستعمال النهائي وتنقسم بدورها الى:

¹ د. محمود حاسم محمد الصميدعي: استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، الأردن، 2000، ص182.

² د. ناجي معلا: اصول التسويق، مدخل تحليلي، دار وائل، الاردن، 2005، ص 156.

-السلع الميسرة

-سلع التسوق

-السلع الخاصة

-السلع الإنتاجية او الصناعية¹

ب- العوامل المؤثرة على استراتيجية المنتج : بالإضافة الى هيكل الصناعة وموارد المؤسسة هناك عوامل أخرى تأخذها المؤسسة في الاعتبار عند اعداد استراتيجية السلعة وهي : التأثير على السلع الحالية ، التقلبات الدورية ، المواد الخام قنوات التوزيع ، البحوث و التطوير وغيرها .

● التأثير على السلع الحالية: تؤثر السلعة الجديدة في مبيعات و ربحية المنتجات الحالية للمؤسسة، لذا على

المؤسسة ان تحلل الموقف الجديد إذا ما كان تأثيره سلبيا او إيجابيا.

● التقلبات الدورية: إذا كانت منتجات المؤسسة موسمية يتقلب الطلب عليها، لابد على المؤسسة ان تنتج

أنواع أخرى حتى تستغل مواردها المتاحة ولا تبقى بقية أيام السنة عاطلة.

● المواد الخام: إذا كانت المؤسسة تعتمد في انتاجها على المواد الخام فيجب عليها الا تعتمد على مواد خام

غير متوفرة او معرضة لبعض المشاكل كالتقلبات الجوية مثلا، وانما عند اعدادها لاستراتيجية السلعة عليها ان تعتمد على مواد خام متوفرة وذات نوعية جيدة.

● قنوات التوزيع : تستفيد المؤسسة إذا تمكنت من توزيع سلعتها الجديدة بواسطة قنوات التوزيع للسلع

القديمة ، لأنها لا تنفق تكاليف توزيع جديدة، مثلا بإحداث نقطة بيع خاصة بسلعها الجديدة.

● البحوث والتطوير: إن عملية البحوث والتطوير صعبة ومكلفة، وقد لا ينفذ ذلك فتلجأ المؤسسة الى

استعمال البحوث الحديثة مجارة التقدم العلمي والتكنولوجي ولقد اكتشفت المؤسسات ان تكنولوجيا المعلومات يمكن استخدامها في تطوير منتجات و سلع جديدة ، كما يمكن استعمالها في تطوير خطوط وعمليات الإنتاج ، وبالفعل لقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية او برمجيات وقد ساعد ظهور الانترنت في نشر معلومات البحث و التطوير العلمي و التكنولوجي حيث أصبحت

¹ Claude demeure : marketing, 2 eme édition, Dalloz, paris, 1999, p96.

الكثير من المؤسسات تستعمل الانترنت من أجل زيادة مبيعاتها من خلال التحسين التدريجي المستمر للسلعة او الخدمة من خلال استثمار الخبرات و البحوث المختلفة المنشورة على شبكة الانترنت: ¹

- تنسيق وتصميم المنتجات .
- تخفيض تكلفة إدارة المشروع.
- تخفيض تكلفة إدارة المخزون .
- تقديم التدريب الفعال للعمال و الموظفين .

2- استراتيجية التسعير :

يعد التسعير العنصر الثاني من العناصر المكونة للمزيج التسويقي فعملية تحديد السعر عملية صعبة ومعقدة ولها دور أساسي في افشال او إنجاح الأنشطة الأخرى، كما ان للتسعير علاقة مباشرة بالمبيعات والتكاليف والأرباح وكونه العنصر الوحيد الذي يعطي ايرادا وباقي العناصر الأخرى ماهي الا مجموعة من التكاليف تضاف الى بعضها البعض لتشكّل التكاليف الكلية، وبما ان الأرباح تحصل عليها المؤسسات تعتمد بدرجة كبيرة على السعر النهائي للمنتج.

أ-تعريف السعر: السعر بالنسبة لـ: kotler et Armstrong هو مجموعة القيم التي يدفعها المستهلك ويعتبرها الأساس في الحصول على المنافع من خلال امتلاكه للسلعة او استخدامه للخدمة وان الافراد يقومون بإجراء الموازنة وذلك من خلال مقارنة كمية النقود المدفوعة وكمية الاشباع المتحقق ويتحقق هذا الاشباع عندما يمتلك المنتج الخصائص التي يبحث عنها المستهلك ويرغب في الحصول عليها. هذا يعني ان سعر المنتج يمثل تقييم المؤسسة لمجموع التكاليف التي استلزمت الحصول على المنتج ابتداءً من الحصول على المواد الأولية الى وصول المنتج الى المستهلك ².

ب-العوامل المؤثرة في التسعير: ان المؤسسات لا تعمل في الفراغ، وانما تتفاعل وتؤثر وتتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل الداخلية و الخارجية وهي التي تحدد اهداف المشروعات، كما انها تترك اثار على التسعير ومن بين هذه العوامل: التكاليف، النقل، المنافسة، الحصة المستهدفة من السوق، استراتيجية الاحتراق، المحددات الحكومية ³.

¹ نسيم حنا: مبادئ التسويق، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1985، ص155.

² د. محمود حاسم محمد الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: ادارة التسويق، ط1، دار المناهج، الاردن، 2006، ص146.

³ محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر: بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية، 1998، ص290

ج- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على استراتيجية التسعير: توجد عدة إجراءات ينبغي على الشركات (المؤسسات) اتخاذها لكي تكون ناجحة في مجال استراتيجياتها التسعيرية، وهذه الإجراءات هي:

-دراسة وتفحص البيئة .

-ربط التسعير بالسوق المستهدفة والمكانة التنافسية للمنتج .

-دراسة وتفحص استراتيجيات التسعير البديلة .

-دراسة تكاليف التصنيع والتوزيع وعلاقتها بالطلب على المنتج .

- اجراء بحث جدي حول التسعير لتطوير منحى مرونة السعر الذي يبين كيفية تغيير المبيعات وفقا لتغيير السعر صعودا او نزولا وغيرها من الإجراءات اللازمة.

وتلعب تكنولوجيا الاعلام و الاتصال دورا مساعدا وداعما في جميع هذه الإجراءات فقد طورت إحدى أكبر شركات تأجير السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية نظاما لدعم القرارات يتيح لكادرها التسويقي مجالا رحبا لتحليل التغيرات في أسعار المنافسين بسرعة فائقة ، فالنظام يجرى فحصا دقيقا لبيانات أسعار المنافسين الخمسة الرئيسيين في أكثر من 160 موقعا عبر الولايات المتحدة الأمريكية وكندا ، وفقا لست فئات من السيارات و 12 اقليما سوقيا ، و 5 قطاعات سوقية محتملة ، ويتم جمع البيانات على أساس يومي منتظم ، وحال حدوث اية متغيرات أو حالات استثنائية ، ليقوم النظام بإبلاغها فورا الى إدارة التسويق في الشركة . وهذه التقارير تسمح لمحللي الأسعار بدراسة المعلومات الخاصة بالأسعار على أساس المنافسين او على أساس المناطق الجغرافية .

والفائدة الأساسية من هذا النظام هو انه يسمح لمحللي الأسعار بقضاء وقت أطول نسبيا في اتخاذ قرارات التسعير بما يضمن اتخاذ القرار المناسب، ووقت اقل للغرق في بحر البيانات المجردة. وتساهم تكنولوجيا المعلومات في تسريع اتخاذ قرار التسعير.

د-أهداف التسعير: يمكن تحديد اهداف استراتيجية التسعير، وهي من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها خلال فترة معينة، لان هذه الأهداف تتغير حسب الموقف التنافسي الذي يواجه المؤسسة ومن ضمن هذه الأهداف:

-تحقيق عائد معين من الاستثمار

-المحافظة والتحسين على الحصة السوقية .

-مواجهة المنافسة .

-استقرار الأسعار¹.

3- استراتيجية التوزيع:

يرتبط عنصر التوزيع بباقي العناصر المكونة للمزيج التسويقي، حيث يعتبر حلقة الربط بين المؤسسة المنتجة والمستهلك، وهذه الحلقة لا تشمل عمليات النقل والتخزين وانما لها دور أكثر أهمية وهو ان الاختيار الجيد لقنوات التوزيع يؤثر على مردودية المؤسسة من خلال هامش الربح او العمولة التي يتحصل عليها الوسطاء. كما أن للتوزيع تأثير على باقي السياسات فهي التي تحدد السعر النهائي للمنتج كما انها تقرر مصير السلعة المنتجة.

أ-تعريف التوزيع: التوزيع هو "مجموعة من العمليات التي يتم من خلالها اخراج المنتج من الة الإنتاج ووضعها تحت تصرف المستهلك او المستعمل".

وتوزيع المنتجات معناه " استدراجها في المكان المناسب، بكميات كافية، بالاختيار المطلوب، في الوقت المناسب ومع الخدمات الضرورية لبيعها ولاستهلاكها ولحفضها إذا اقتضى الامر ذلك"².

وبهذا فان وظيفة التوزيع هي استراتيجية وسياسة تسويقية تلعب دورا مهما في عملية تصريف المنتجات والخدمات من مراكز انتاجها الى غاية وصولها الى المستهلك، فهي عنصر مكمل لبقية عناصر التسويق الأخرى.

ب-أنواع قنوات التوزيع: تختلف القناة التوزيعية التي تعتمد عليها المؤسسة في توزيع منتجاتها والأهداف المسطرة من طرف المؤسسة، فاذا كانت المؤسسة تهدف الى تقليص من تكلفة التوزيع ليصل المنتج الى المستهلك بأسعار منخفضة فإنها تحاول أن تتخلص بقدر كاف من الوسطاء والاعتماد على إمكانياتها الخاصة، أما إذا كانت المؤسسة تستهدف فئة معينة فإنها تعتمد على الوسطاء ذوي الشهرة والسمعة الجيدة، وبذلك يمكن تصنيف قنوات التوزيع حسب عدد الوسطاء الداخليين في القناة التوزيعية ومن اهم هذه القنوات ما يلي:

● قنوات التوزيع المباشر: يعتبر هذا النوع من التوزيع أقصر المنافذ طولاً، اذ تقوم الجهة المنتجة بتوزيع

منتجاتها دون الاعتماد على مؤسسات التوزيع المتاحة في الأسواق، أي الاتصال المباشر سواء بالمستهلك النهائي او الصناعي ويتميز التوزيع المباشر بعدة مزايا منها:

-الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء، حيث يمكن للمنتج تخفيض أسعاره قليلا بعدما وفر هامشا من الربح
- الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك ومعرفة ردود فعل المستهلك إزاء السلعة.

¹ محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سابق، ص291.

² Jaques lendrevie et dénis lindon, op, cit, p, 15

• قنوات التوزيع الغير مباشر: نظرا لاتساع الأسواق، ظهرت أهمية الاستعانة بالوسطاء قصد تصريف

منتجات المؤسسات لأن المنتج لا يمكنه تغطية هذه الأسواق من خلال اتصالاته المباشرة مع المستهلك، فيقوم الوسطاء بعملية توزيع المنتجات وتقديم كل المعلومات عنها وكذا أسعار المستهلكين وتقديم معلومات تخص اذواق المستهلكين وتتم الاستعانة بالوسطاء لعدة أسباب منها: البعد الجغرافي بين المنتج والمستهلك وكذا قرب الوسطاء من الأسواق بحيث يعتبر الوسيط مركزا للمعلومات ويمكن له تحقيق توافق أفضل بين احتياجات المستهلك وبين السلع المعروضة.

وللوسطاء عدة وظائف منها: البحوث والترويج والاتصال والمفاوضة والتمويل وتحمل المخاطر وغيرها.¹

ج- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على استراتيجية التوزيع: يظهر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التوزيع المباشر من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التي تعتمد على الحساب الالي في توزيع رجال البيع على المناطق الجغرافية المختلفة لتعظيم حجم الاستفادة من الوقت المنقضي في الانتقال من عميل الى اخر او من مدينة الى أخرى، كما يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) من قبل مديري إدارات المبيعات في عملية توزيع مندوبي المبيعات على المناطق البيعية المستهدفة.

أما في التوزيع الغير مباشر سوف نقتصر على ذكر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تجارة التجزئة نظرا لضخامة استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي زادت في السنوات الأخيرة، حيث يدرس تجار التجزئة الطرق التي من خلالها يستطيعون استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة العمليات وتخفيض التكاليف، وفي هذا الصدد نجد أن متاجر التجزئة تستخدم الحاسبات الالية الكبيرة والصغيرة بمعدل متزايد لإعداد الحسابات والفواتير، وتحليل المبيعات والأرباح، وتحديد الأجر، وتخطيط مراقبة المخزون ... الخ.

ومن أبرز تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على استراتيجية التوزيع أنها ساهمت في تقليص دور واهمية الوسطاء التقليديين لدرجة ان عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح يسمى بعصر عدم التوسط وبرز مصطلح جديد باسم القنوات الالكترونية كبديل عن القنوات التقليدية القائمة في العالم الواقعي.

4- استراتيجية الترويج:

بعد قيام المؤسسة بعملية الإنتاج واختيار السياسة السعرية المناسبة تأتي المرحلة الموالية التي تقوم المؤسسة من خلالها بالتعريف بمنتجاتها لأنها قد تفشل في تحقيق قدر عال من المبيعات إذا لم يعرف المستهلك بوجود هذا المنتج او الخدمة لان هذا الأخير لا يبيع نفسه حتى وان كان يتسم بأعلى وأفضل جودة بين المنتجات الأخرى.

¹ محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سابق، ص362.

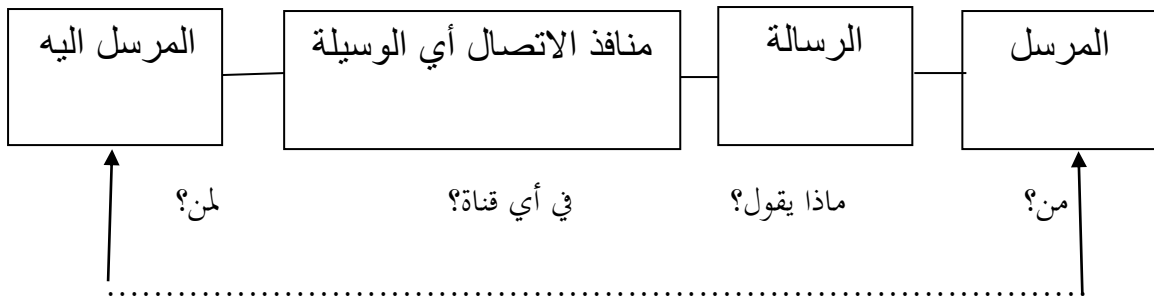
ولذلك يعتبر الترويج عنصرا لا يقل أهمية عن باقي العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي وهي بمثابة اتصال مباشر او غير مباشر بين المؤسسة المنتجة والمستهلك، اذ أنه بدون سياسة ترويجية فعالة قد تفشل المؤسسة في التعريف بمنتجاتها.

أ-تعريف الترويج: ينضرب الى الترويج على أنه عملية اتصال حيث نجد في هذا السياق من يعرفه أنه: " تلك الجهود والأنشطة التي تستهدف تحقيق الاتصال المباشر بالسوق من أجل تسهيل عمليات التبادل وذلك من خلال تقديم المعلومات والحث والاقناع عن طريق الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر"¹.

وبالإضافة الى أنه عملية اتصال هو أيضا وسيلة تأثير على سلوك المستهلك ونجد في هذا السياق من يعرف الترويج على أنه: " مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة او خدمة معينة واثارة اهتمامه بها واقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه الى اتخاذ قرار بشرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل"².

ب- نموذج الاتصالات التسويقية: يمكن التعبير عن عملية الاتصال في مجال التسويق في شكل نموذج عام يهدف الى الإجابة عن عدة أسئلة وهي: من يقوم بالاتصال؟ ماذا يريد ان يقول؟ ماهي الوسائل الملائمة للاتصال؟ من هو المستهدف بالاتصال؟ وهو ما يبينه الشكل رقم (1)

الشكل رقم (1): نموذج الاتصالات التسويقية



المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح: التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983، ص 417.

أي أن نموذج الاتصالات التسويقية يتكون من أربعة عناصر هي: المرسل، الرسالة، الوسيلة، المرسل اليه.

• المرسل: وهو من يقوم بإرسال المعلومات الى المرسل اليه، ويؤثر عليه من خلال الوسيلة المختارة و

الرسالة المناسبة، فقد يكون المرسل مؤسسة او هيئة حكومية او تجار ... الخ.

¹ د . ثابت عبد الرحمان ادريس، د. جمال الدين محمد المرسي: التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 346.

² د. توفيق محمد عبد المحسن: التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دط، مصر، 2001، ص 284.

● الرسالة: تعد الرسالة خطوة أساسية في عملية الاتصال، فيتم تصميمها بشكل يتناسب مع كل فئة من فئات الجمهور، كما يتم تحديد الوسيلة التي تستخدم من قبل هذه الفئات وبعدها تحدد الرسالة بعد دراسة المرسل اليه أي المستهلك، دوافعه، واتجاهاته.

● الوسيلة: تتمثل الوسيلة في منافذ الاتصال وهناك أربعة وسائل امام المديرين وهي: الوسيلة الاعلانية (المذيع، التلفزيون، الصحف، المجلات، البريد المباشر...)، المواجهة وجها لوجه (رجال البيع)، الدعاية، ونشر الاخبار بين المستهلكين ويمكن لرجل التسويق استخدام أكثر من وسيلة وتلعب البحوث دورا هاما في اختيار الوسيلة التي تحمل الرسالة الى المستهلكين

● المرسل اليه: عند التحدث عن عملية الاتصال، يجب أولا تحديد الجمهور المستهدف والتعرف عليه من خلال حاجاته ورغباته، لا نه هو مستلم الرسالة وهو الذي يحدد بدوره ما يقال له، كيف ومتى وأين ومن ينقل الرسالة اليه. لذا عند دراسة المرسل اليه ينبغي الاهتمام بدراسة خصائص الجمهور المستهدف.¹

ج- أهمية وأهداف النشاط الترويجي:

● أهمية النشاط الترويجي: تلخص أهمية النشاط الترويجي فيما يلي:

- بعد المسافة بين البائع والمشتري، مما يستدعي وجود وسيلة تفاهم بينهما.

- تنوع وزيادة عدد الافراد الذين يتصل بهم المنتج، لأنه يتصل بالمستهلكين والوسطاء.

- اشتداد المنافسة في السوق.

- الوصول الى مستوى عال من المبيعات لأنه يؤثر في نهاية الأمر على تكلفة الوحدة المنتجة ومنه يتم تخفيض الأسعار من خلال توزيع التكاليف الثابتة على أكبر عدد من الوحدات المنتجة.

- التأثير على قرار الشراء بالنسبة للمستهلك، لأنه قد يشتري سلعا غير التي خطط لشرائها بسبب تأثيرات الجهود الترويجية.

● أهداف النشاط الترويجي: إن الترويج يعمل على إيصال المعلومات المناسبة للمستهلكين ودفعهم وتشجيعهم على اختيار ما يناسبهم من السلع ويحقق الترويج الأهداف التالية:

- تعريف المستهلكين بالسلعة او الخدمة أي المنتج.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 419.

- تغيير الآراء والاتجاهات السلبية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة الى اراء واتجاهات إيجابية.

- إقناع المستهلكين المستهدفين والمحتملين بالفوائد والمنافع التي تؤديها السلعة مما يؤدي الى اشباع رغبتهم واحتياجاتهم.¹

د-العوامل المحددة للمزيج الترويجي:

توجد العديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد المزيج الترويجي، وفي الواقع العملي تكون المفاضلة دائما بين استخدام الإعلان والبيع الشخصي لانهما الأكثر استخداما. كما لا تستخدم وسيلة وحيدة في عملية الترويج ومن ضمن هذه العوامل: طبيعة السلعة، دورة حياة السلعة، حجم الميزانية، الاستراتيجيات التسويقية الأخرى.

-طبيعة السلعة: تتميز السلع الاستهلاكية بكبر حجم سوقها، لذا تستخدم الوسائل غير الشخصية قصد ترويجها فتستخدم المؤسسة الإعلان أكثر من البيع الشخصي الذي يستخدم عادة في حالة السلع الصناعية لأنها تتميز بقله حجم سوقها، دقة مواصفاتها التقنية والفنية وتتطلب من رجال البيع تجربتها وتشغيلها أما السلع الاستهلاكية تروج عن طريق الإعلان ودور الإعلان يقتصر على التذكير ولفت انتباه المستهلك لاقتناء السلعة.

-دورة حياة السلعة: تختلف الوسيلة الترويجية حسب كل مرحلة من مراحل حياة السلعة وكذا الأهداف المطلوبة من كل أداة ووجه التركيز في كل مرحلة ففي مرحلة تقديم السلعة، حيث يجب استمالة الطلب لدى المستهلك، يستعمل الإعلان بشكل فعال، وتلجأ المؤسسة الى البيع الشخصي لدفع السلعة الى قنوات التوزيع، اما مرحلة النمو تتطلب الإعلان كعنصر أساسي لمواجهة المنافسة، ويستخدم الإعلان التذكيري في مرحلة النضج وتنشيط المبيعات كبديل عنه في بعض الحالات، أما مرحلة التدهور والاندثار فتقل الجهود الترويجية خاصة الإعلان لأنه جد مكلف.

-حجم الميزانية: يؤثر حجم الأموال المخصصة لعملية الترويج في اختيار المزيج الترويجي فاذا كان الإعلان عن سلعة ما يفوق ما خصص لها من أموال تلجأ المؤسسة الى وسيلة ترويجية أخرى اقل تكلفة.

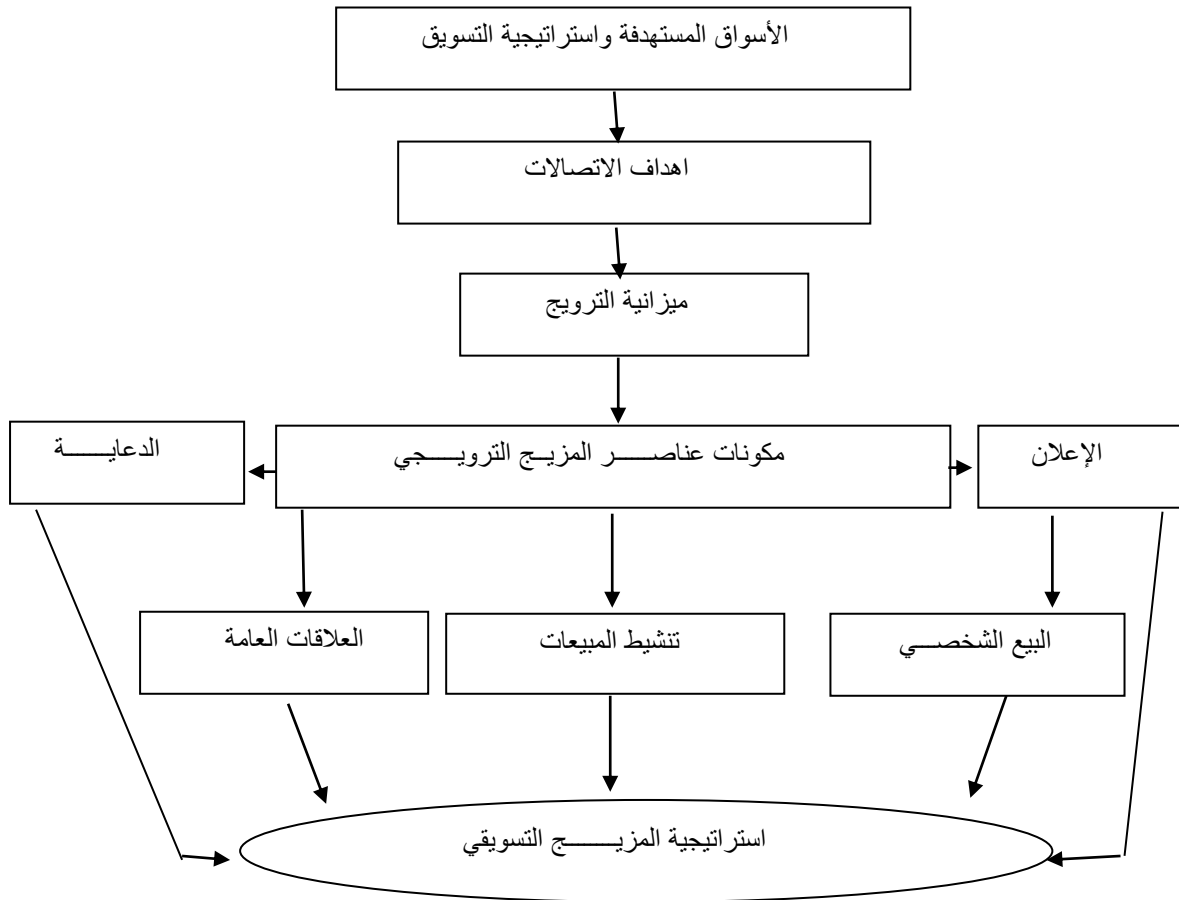
-الاستراتيجيات التسويقية الأخرى: تؤثر العناصر الأخرى للمزيج التسويقي على اختيار الوسيلة الترويجية فسياسة التوزيع المباشر تتطلب الاعتماد على البيع الشخصي أكثر من الإعلان وكذا السلع تتميز بطلب شبه مستقر.

¹ Mohamed seghir djitli : comprendre le marketing, édition boumerdes Algérie, 1990, p73.

هـ- استراتيجية المزيج الترويجي:

-تعريف استراتيجية الترويج: " هي التخطيط والتنفيذ لعمليات الاتصال التي تتم في أي مؤسسة مع مستهلكيها ومع الجمهور "والشكل رقم (2) يمثل استراتيجية المزيج الترويجي.

الشكل رقم (2) : استراتيجية المزيج الترويجي



المصدر: بشير العلاق، قحطان العبدلي، سعد غالب ياسين: استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 288.

-أنواع استراتيجيات الترويج: توجد أربع أنواع من الاستراتيجيات وهي: استراتيجية الدفع، الجذب، الاستراتيجية العنيفة، والاستراتيجية اللينة في الترويج.

● استراتيجية الدفع: تقوم أساساً على دفع المنتج من خلال قنوات التوزيع وصولاً إلى المستهلك

بالاعتماد على البيع الشخصي

• استراتيجية الجذب: وهي عكس الأولى فإنها تركز على المستهلك النهائي لإقناعه وحثه على الشراء وخلق الطلب على المنتج ونوع الترويج الأنسب هنا هو الإعلان.

• الاستراتيجية العنيفة في الترويج: وينطلق مبدأ هذه الاستراتيجية من محاصرة المستهلك من كل مكان

برسالة ترويجية بشكل مستمر ولفترة طويلة وهذا يشكل ضغطا على المستهلك وهو ما يطلق عليه اسم الرسالة الاعلانية الامرة كاستخدام العبارات الامرة التالية:

-اشترى الآن قبل فوات الأوان.

- اغتتم الفرصة وأحصل على السلعة الان.

• الاستراتيجية اللينة للترويج: هي عكس الاستراتيجية السابقة، تعمل على اقناع المستهلك بشراء

السلعة دون استخدام اللهجة الامرة، ويتم تكرار الرسالة الترويجية مع بالإيجاء ضمنا بالشراء عن طريق الاقناع.¹

المبحث الثالث: سياسة الاتصال والترويج في مؤسسة خدماتية.

إن منظمات اليوم لا تعرف ولا تقيم فقط من خلال منتجاتها أو خدماتها التي تقدمها وإنما كذلك من خلال شخصيتها، صورتها، وموقعها في السوق الذي تعمل فيه فمنظمات اليوم ليس لها الخيار، عليها ان تثبت نفسها تتحاور وتقنع الجمهور والبيئة الخارجية بكلمة واحدة عليها ان تتصل.²

تعد سياسة الاتصال أكثر أنشطة التسويق رؤية من قبل الافراد فكلما زادت فعالية هذه السياسة كلما تحسنت صورتها وشهرتها وموقعها في السوق وبذلك تحققت أهدافها.

1- مفهوم الاتصال وعناصره:

أ-تعريف الاتصال: تكمن أهمية سياسة الاتصال في أنها تمثل أحد عناصر المزيج التسويقي، تتمثل طبيعة هذا العنصر في انه عملية التواصل مع البيئة الخارجية مع جماعات المستهلكين والمنافسين والمؤسسات الأخرى، ففي المنظمات الخدماتية نعتبر هذه السياسة ثاني وسيلة لتجسيد الخدمة المقدمة وراء سياسة التسعير وهذا في نظر المستهلك.

¹ محمد سعيد عبد الفتاح: التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983، ص302.

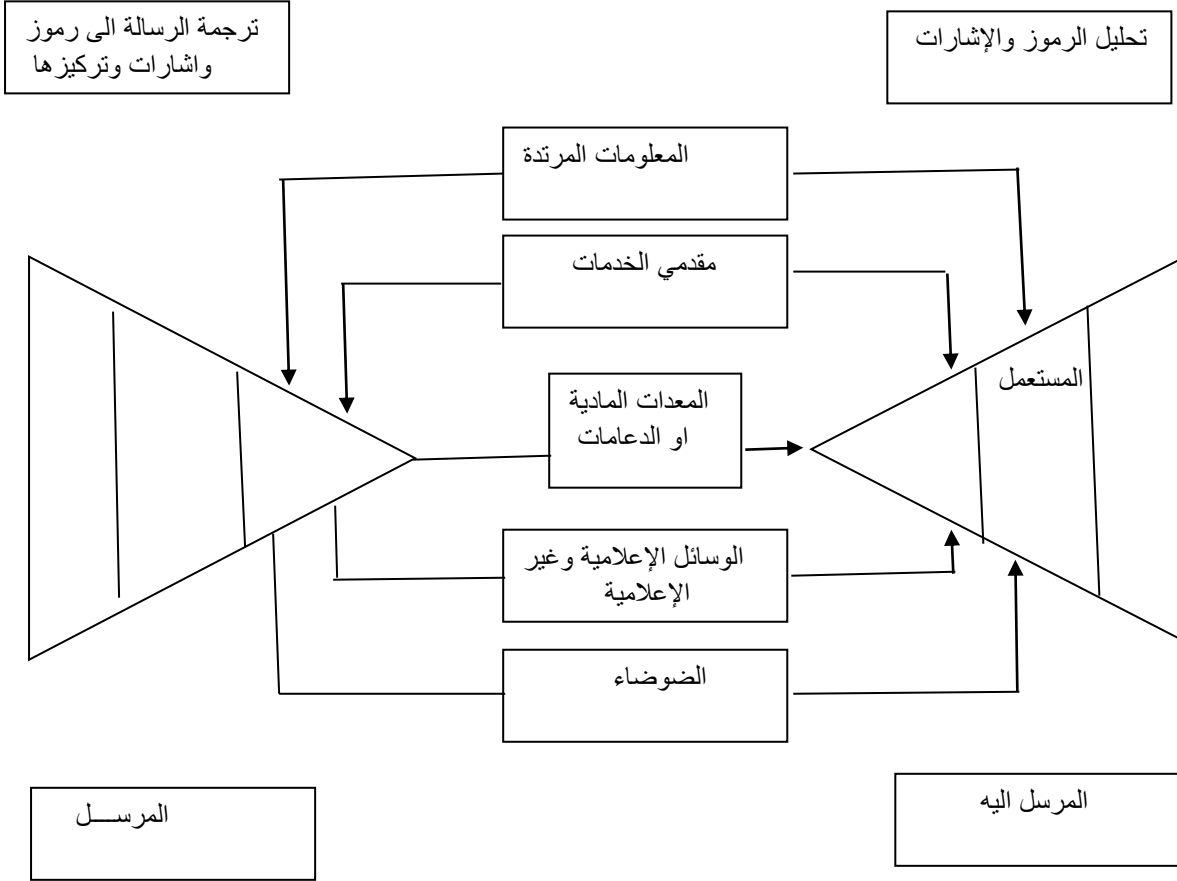
² Sylvie martin verdrine : initiation au marketing : les concepts clés édition d'organisation, paris, 2003, p260.

وراء كلمة "اتصال" نقصد بها: مجموعة الإشارات الموجهة من المؤسسة الى البيئة الخارجية (نقل رسالة) بطريقة تسمح لها بتقديم معلومات أو تغيير مواقف أو سلوكيات الجهات المستهدفة تجاه المنظمة، أو الماركة أو المنتج عمليات التبادل من خلال موقع المنظمات في السوق واعطاءها شخصية معروفة من طرف الجميع ومختلفة عن المنافسة وهذا بهدف دفع المستهلك على ان يتصرف بطريقة ترضي بها المنظمة.

في تسويق الخدمات على الرسالة الترويجية ان تركز على المنافع والإشباع التي تحققها الخدمة أكثر من الخدمة ذاتها إذا ركزت المؤسسة على الخدمة، فمن الأفضل التركيز على الخدمات التي تتميز بها المؤسسة عن منافسها وليس على الجوهر الذي تقدمه كل مؤسسة كما يتميز المزيج الترويجي بالتنوع في المجال الخدماتي كما يركز كذلك على اظهار الجانب المؤسسي لديها حيث له مكانة مهمة في مجال الخدمات.

ب- عملية الاتصال: إن الضمان الأساسي لفعالية الترويج تتمثل في النظر إليه، وممارسته باعتباره عملية اتصال تتم بين طرفين رئيسيين هما: المنظمة والسوق المستهدف ويتم الاتصال من خلال نظام اتصال فعال ويشمل هذا الأخير العناصر التالية المتمثلة في الشكل رقم (3)

الشكل رقم (3): عملية الاتصال في المؤسسة الخدمائية



المصدر : christian dumoulin, jean-paul flipo : entreprises de service : 7 facteurs de la réussite, édition d'organisation ,paris,p96.

2- التسويق في مؤسسة خدماتية :

أصبحت قضايا ومشكلات تسويق الخدمات تحضي بدرجة عالية من الاهتمام خاصة ان قطاع الخدمات تزايد دور بشكل ملحوظ واصبح يمثل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع بحيث لم يظهر تسويق الخدمات الا في بداية السبعينيات ، وهذا راجع الى خاصية اللاملموسية للخدمة التي جعلتها مختلفة عن السلع المادية ، معظم المؤلفين المشهورين في مجال التسويق الخدماتي في وقتنا الحالي ، بدؤوا بالكتابة و النشر منذ منتصف السبعينات فحسب براون فيسك وبيتنور ، تحول تسويق الخدمات الى نظام حقيقي وهذا منذ عام 1986¹.

فالمسار التسويقي يمكن تعديله وتكييفه مع الخدمات بشرط احترام شروط أساسية عملية وهي:

-تجسيد الخدمة.

-تدريب مقدمي الخدمة لتحسين جودة الاستقبال.

-تسهيل مشاركة الزبون في عملية انتاج واستهلاك الخدمة.

3-عناصر المزيج الترويجي في مؤسسة خدماتية:

يتكون المزيج الترويجي من أربعة عناصر أساسية: الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة وتنشيط المبيعات ويعتبر الإعلان والبيع الشخصي أكثر استخداما من بقية العناصر.

أ-الإعلان: يعتبر الإعلان من أكثر الوسائل الترويجية التي يتم استخدامها من طرف المؤسسة للتعريف بمنتجاتها ،

حيث يعرفه كوتلر على انه عملية اتصال غير شخصي يتم تنفيذه بواسطة جهة معلومة مقابل اجر مدفوع بهدف التأثير في سلوك المستهلك² حيث يساعد المستهلك في التعرف على حاجته وكيفية اشباعها. ومجمل القول ان الإعلان هو النشاط الذي يؤدي الى نشر او إذاعة الرسائل الاعلانية المسموعة والمرئية على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع او خدمات او من اجل دفع الى التقبل الطيب للسلع او الخدمات او اشخاص او أفكار معن عنها، وللإعلان اهداف كثيرة وذلك حسب نوع الإعلان الذي تستخدمه المؤسسة ويمكن ايجازها فيما يلي:

¹ Pervrine crotet : les stratégies internationales en marketing du service, thèse en sciences économiques et sociales, université de fribourg, suisse, 2001, p41.

² توفيق محمد عبد المحسن: مرجع سابق، ص264.

-الإعلان الاخباري: بحيث يكون هدف الإعلان هنا هو الاخبار حيث يتم التعريف بالمنتج عند دخوله لأول مرة الى السوق وخلق الطلب عليه.

- الإعلان التنافسي: بحيث يرتبط الإعلان هنا بعامل المنافسة القائمة اتجاه خلق الطلب بحيث يعمل على تغيير الميول والاتجاهات وسلوك المستهلكين المحتملين ومحاولة اقناع المستهلك على تبني علامة المنتج الذي تتعامل به المؤسسة.

-الإعلان التذكيري: في هذا النوع من الإعلان تسعى المؤسسة الى إبقاء المنتج في ذاكرة المستهلك والمحافظة على عملائها بحيث يتم تذكير المشتري بمزايا المنتج من خلال الاسم التجاري، العلامة والشعار وغيرها.

ب-البيع الشخصي: وهو العنصر الثاني للمزيج الترويجي من حيث الأهمية بعد الإعلان، ويمكن إعطاء مجموعة من التعاريف للبيع الشخصي وذلك بالتركيز على الجانب الترويجي لمهام رجال البيع وذلك بالانطلاق من كون البيع الشخصي عملية اتصال شخصية وذلك بالتقديم الشفهي للسلعة او الخدمة او الفكرة بحيث يهدف البائع الى دفع العميل المرتقب نحو شراء السلعة او الاقتناع بها، فالبيع الشخصي اتصال مباشر بين الجهة المعلنة و الجهة المستهدفة¹ ، الهدف منه هو الاقتناع و التأثير الإيجابي على المستهلك بعد تقديم المعلومات الكافية .

-أهمية البيع الشخصي: تكمن أهمية البيع الشخصي في النقاط التالية:

-يعتبر البيع الشخصي من الأنشطة التي لا تتطلب مشرفين على العاملين في النشاط.

-في البيع الشخصي يكون هناك اتصال مباشر بين البائع والمشتري.

ج-العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة شكل اخر من اشكال الترويج التي تؤدي الى تحسين العلاقة

بين المؤسسة والعملاء، ويمكن تعريفها كما يلي:

يعرفها معهد العلاقات العامة البريطاني على انها الجهود التخطيطية والتشاور الفعال لإسناد وتوضيح الفهم المشترك بين المؤسسة وجمهورها. كما انها تمثل تلك الجهود التي تبذلها المؤسسة من اجل تحسين صورتها في نضر العملاء.

¹ د. ثابت عبد الرحمان ادريس، د. جمال الدين محمد المرسي: مرجع سابق، ص377.

وبالتالي فان الهدف الأساسي من العلاقات العامة هو تحسين صورة المشروع اما الجمهور الذي يتم التعامل معه وزيادة ثقته في منتجات المؤسسة وبذلك يكمن هدفها زيادة حجم المبيعات على المدى الطويل وليس فقط على المدى القصير.

-الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة: تستخدم العلاقات العامة كباقي عناصر المزيج الترويجي وسائل اتصال من اجل بلوغ أهدافها ويمكن توضيح ابرزها في الشكل التالي:

الشكل رقم (4) : وسائل الاتصالات في العلاقات العامة



المصدر: د. تامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويجية، ط1، دار الحامد، الأردن، 2005، ص66.

د- تنشيط المبيعات: وهو العنصر الأخير في المزيج الترويجي، ويمكن القول بان تنشيط المبيعات يشمل كل الأنشطة الترويجية باستثناء الإعلان، البيع الشخصي و العلاقات العامة ويشمل كذلك كل من المستهلك و الوسطاء، حيث ينصب أسلوب تنشيط المبيعات نحو المستهلك بكل أساسي، ومن هنا فان التنوع في أدوات الترويج يأخذ اشكالا وصورا مختلفة ومنها استخدام العينات، الصفقات، الجوائز التشجيعية، المسابقات، سحوبات اليانصيب، و العرض عند نقطة الشراء، ولكل واحد من هذه الأساليب أهدافه وطريقته في التأثير تختلف الى حد ما عن الطريقة الأخرى.

وما يمكن قوله هو ان تنشيط المبيعات اقل تكلفة من العناصر الأخرى المكونة للمزيج الترويجي، كما انها تستخدم من طرف المؤسسات التي تعاني من المنافسة الشديدة، والتي تحاول البيع بالأسعار التنافسية.

4- كيفية تصميم سياسة اتصال لمؤسسة خدمتية:

لتصميم سياسة اتصالية يجب المرور بهذه المراحل الملخصة كالتالي:

أ-تحديد السوق المستهدف (المرسل اليه): ويتم تحديد المستهلكين المرتقبين، والمؤثرون على قرار الشراء ويؤثر هؤلاء على ماذا يجب ان يقال؟ كيف؟ اين؟ ومن يقولها؟

ب-تحديد الأهداف المراد الوصول اليها أي نوع رد الفعل المرغوب فيه: يجب تحديد هذه الأهداف بدقة لأنها سوف توجه كل الحملة الاتصالية، وحتى يكون الهدف دقيقا وواضحا يجب ان تحتوي على ما يلي:

- الغاية: تحسين سمعة المؤسسة، رفع المبيعات، الرد على المنافسين الخ.

- المهلة: أي تحديد الوقت المتوقع للوصول الى الأهداف المسطرة.

هناك ثلاثة أنواع من الأهداف الترويجية، هذه الأخيرة عليها الانسجام مع الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف التسويقية، وتمثل الأهداف في:

-تقديم المعلومات وتحسين شهرة المؤسسة، منتجاتها او ماركاتها.

-بناء صورة المؤسسة وتسمح لها بالتميز عن المنافسة من خلال ماركاتها، منتجاتها وقوتها البيعية.

-اثارة الاهتمام وتدعيم السلوك الشرائي وهو الهدف الأساسي والأخير المراد الوصول اليه.

- ج- اختيار الرسالة: بعد تحديد السوق المستهدف والأهداف المراد الوصول إليها، يمكن اختيار الرسالة التي يجب ان تخلق الاعجاب والانتباه ثم تحقق الشراء الفعلي فهي تتمثل في مجموعة من الكلمات والجمل والشعارات والصور والألوان والشخصيات والموسيقى التي تحمل المعنى والتأثير المطلوب على المرسل اليه. وعند تصميم الرسالة تواجهنا ثلاثة مشاكل هي:
- ماذا يجب ان نقول؟ أي محتويات الرسالة، كيف يريد المرسل ان تبدو الرسالة: منطقية تحديد خصائص الخدمة مثل السعر وكيفية الاستخدام وغيرها.
- كيف يجب ان تكون الرسالة؟ أي هيكل الرسالة مثل إظهار المنتج في البداية او النهاية
- كيف يكون شكل الرسالة؟ مثل تحديد الألوان والجمل التي من شأنها ان تجلب الاهتمام. ويجب على الرسالة ان تعكس مزايا الخدمة المعروضة، تقدم الأدلة، استعمال الأسلوب واللهجة المناسبة مع السوق المستهدف ولهذا يجب ان تتضمن الرسالة: بساطة اللغة المستخدمة ووضوحها.
- د- اختيار الوسيلة: بعد تحديد السوق والأهداف والرسالة يجب نقل هذه الأخيرة ويتم ذلك من خلال ثلاثة قنوات يمكنها نقل الرسالة والمتمثلة في:
- مقدم الخدمة: وهو الذي يمثل المنظمة ويجب ان يكون مستواه عالي في تقديم الخدمة.
- المعدات المادية: يتمثل في كل معدات المؤسسة مثلا وسائل نقل عمال المؤسسة او مختلف المعدات الخاصة بالتكنولوجيا مثل الكمبيوتر وغيرها.
- هـ- تحديد الميزانية: يعقب عملية تحديد اهداف النشاط الترويجي قيام رجل التسويق بتحديد الاعمال المتاحة المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف، هذه المبالغ التي تنفق على النشاط الترويجي تتفاوت من شركة لأخرى وبين الصناعات.
- هناك العديد من العوامل التي تؤثر في المقدار الذي يمكن ان تنفقه الشركة على النشاط الترويجي أهمها: درجة قيام قنوات التوزيع بالترويج، زيادة مساهمة الوسطاء وغيرها.
- و- توزيع الميزانية على المزيج الترويجي او الوسائل التي تستعملها المؤسسة لتوصيل الرسالة.
- ز- قياس فعالية الرسالة او الحملة الاتصالية: ليس من السهل الربط بين الحملة الاتصالية التي قامت

بما المؤسسة والمبيعات التي حققتها حيث ان هناك الكثير من العوامل المستقلة عن المعلن تؤثر على المبيعات والخدمة، جودتها، سياسة الاتصال والمنافسين ... الخ. لكن هذا لا يمنع المؤسسة من النظر في النتائج المحققة، تحليلها وقياسها لمعرفة مدى نجاح هذه السياسة، وتتم المراقبة والقياس قبل وبعد بعث الرسالة الترويجية.¹

يعتقد kotler Philip أن قياس نتائج الترويج يمكن تحقيقها من خلال قياس تأثير الرسالة الترويجية على الجمهور المستهدف وذلك من خلال طرح الأسئلة التالية:

- هل تم التعرف على المؤسسة، ماركتها او خدمتها؟
- هل أعجبوا بالرسالة المقدمة؟ هل هي إعلامية ومفهومة؟
- هل جلبت انتباه الجمهور؟ ماهي النقاط المهمة التي لفتت انتباههم؟²

¹ Y.velisele Lebon, Nathalie van laethem : marketing orienté résultats, édition dunod, paris, 2003, p60.

² نضام موسى، سويدان شفيق، حداد إبراهيم: التسويق ومفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 347.

خلاصة الفصل :

لقد عرف المفهوم التسويقي تطورا مر بعدة مراحل وكل مرحلة عرفت توجهها معيناً، بحيث يؤدي التسويق وظائف عديدة تلمس جميع الاعمال والأنشطة التي تمارسها المؤسسة والمتابعة هذه الوظائف هناك إدارة متخصصة تسهر على ذلك، وقد عرف التسويق امتدادا واسعا سواء داخل المؤسسة من جانب الوظائف او خارجها من جانب باقي القطاعات.

وحتى تصل المؤسسة الى تحقيق أهدافها وتطبيق استراتيجيتها التسويقية يجب ان تتبع مسارا تسويقيا يسمح لها بتوجيه الفرص واستغلالها وتوفير المعلومات اللازمة لبناء الخطط والقرارات وتحديد المزيج التسويقي الملائم.

وتعتبر تكنولوجيا المعلومات أحد أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير استراتيجياتها التسويقية والتي من شأنها ان تبقئها على اتصال دائم مع جمهورها.

الفصل الثالث

الاستراتيجيات التنافسية

-تمهيد

المبحث الأول: ماهية التنافسية

المطلب الأول : مفهوم التنافسية واسبابها

المطلب الثاني: أنواع التنافسية

المطلب الثالث: قياس التنافسية

المطلب الرابع: مؤشرات قياس التنافسية

المبحث الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

المطلب الأول: استراتيجية السيطرة بالتكاليف

المطلب الثاني: استراتيجية التميز

المطلب الثالث: استراتيجية التركيز

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وابعاد الميزة التنافسية

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والقوى التنافسية

-خلاصة

تمهيد:

يقتضي التكيف مع محيط شديد التنافسية ضرورة سعي المنظمات إلى تجميع مختلف مواردها، وهذا من أجل أن تكون متميزة وتحقق التفوق التنافسي عن المنظمات المنافسة من خلال امتلاك خبرة تنافسية. حيث لا يزال اكتساب ودعم و تطوير الميزة التنافسية الشغل الشاغل للكاتب و المنظرين حيث أكدوا أن العوامل الأساسية التي تضمن للمؤسسة ميزة تنافسية تحددها القوى الموجودة في السوق، وتعد تكنولوجيا المعلومات من المناهج الرئيسية التي تمكن المؤسسات من تحقيق و تطوير الميزة التنافسية باعتبارها موردا استراتيجيا تؤدي دورا كبيرا من خلال التأثير على القوى التنافسية و خلق استراتيجيات جديدة تتمثل في استراتيجية الصلة و استراتيجية القيادة المعلوماتية إضافة إلى الاستراتيجيات القديمة التي تتمثل في السيطرة بالتكاليف و استراتيجية التميز و التركيز و نظرا للأهمية البالغة للتنافسية سيتم التطرق إليها في هذا الفصل من حيث النقاط التالية:

المبحث 01: ماهية التنافسية

المبحث 02: الاستراتيجيات العامة للتنافس

المبحث 03: دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الأول: ماهية التنافسية

تميز مفهوم التنافسية بالحدثة بحيث لم يخضع لنظرية اقتصادية عامة بل ظهر مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد و بروز العولمة وكذا التوجه من اقتصاد السوق إلى اقتصاد المعرفة.

1- مفهوم التنافسية وأسبابها :

أ- مفهوم التنافسية: عموما يصعب تقديم تعريف محدد ودقيق حول التنافسية ولهذا الاختلاف وجهات نظر وتجربة الممارسين في الميدان وسنعرض فيما يلي بعض التعاريف:

-التعريف المرتكز على السوق: مفاد هذا التعريف أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها، وذلك استنادا إلى تقويم حصة السوق التنافسية¹

-التعريف المرتكز على مدى قدرة المؤسسة الحفاظ على مكانتها في سوق تنافسي وعدم التأثر والاستسلام لعناصر البيئة التنافسية: وعلى هذا الأساس تعرف التنافسية على أن المنظمة تصبح تنافسية عندما تكون قادرة على الحفاظ باستمرار وبطريقة طوعية في سوق تنافسي ومتغير بتحقيق معدل ربح على الأقل يساوي المعدل المطلوب لتمويل الأهداف.²

وهناك من عرفها على أنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسيع وابتكار وتجديد"³

ب-أسباب التنافسية:

تعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد، ومن أهم الأسباب نجد:

-تعدد الفرص في السوق نتيجة تحرير التجارة

-وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات.

¹ على السلمي: إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، دار غربي للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2001، ص 101

² حبانة محمد: دور الرأسمالية الهيكلية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 22

³ فريد النجار: إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكميلي تجريبي، دار المطبوعات، مصر، 1997، ص 123.

-سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الأنترنت وغيرها من آليات الاتصال الحديثة.

-تدفق نتائج البحوث و التطورات التقنية و تسارع مختلف عمليات الإبداع و الابتكار.¹

ويتضح أن كل هذه العوامل ستدفع المنافسين إلى بذل جهد أكثر أي المزيد من التنافس، كما أن وفرة المعلومات والتدفق السريع لنتائج البحوث والتطورات التقنية ييسر للمؤسسات الدخول في مشروعات مهمة لتطوير منتجاتها.

2-أنواع التنافسية

يمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين هما:

أ-التنافسية بحسب الموضوع: وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

-تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافي وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقوم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمرا مظللا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة والخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على صيغة المنتج في الأسواق في وقت معين.

-تنافسية المؤسسة:

يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية من نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة و الأعباء الإجمالية التي تجد من بينها تكاليف البيئة، النفقات العامة، نفقات البحث و التطوير و المصاريف المالية.... إلخ من جهة أخرى²

¹علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 103.

²عمار بوشناق: الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها وتأمينها وتطويرها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 80.

ب-التنافسية وفق الزمن:

تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية:

-التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الايجابية المحققة، غير أنه يجب ألا تتفاعل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابر في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية فالنتائج الإيجابية في المدى القصير لا تكون كذلك في المدى الطويل .

-القدرة التنافسية:

يبين الاستطلاع للرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانب من القدرة التنافسية، ويبقى المؤسسة صامدة في البيئة المضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده، وعلى خلاف التنافسية الملحوظة فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى.¹

3-قياس التنافسية:

يمكن معرفة موقع المؤسسة من ثنائية (فعالية، إنتاجية) من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها:

أ-الفعالية: نقول عن المؤسسة أنها فاعلة إذا تمكنت من تحقيق الأهداف المسطرة لها، ويمكن حساب الفعالية من خلال نسبة النتائج المتحصل عليها والنتائج المتوقعة.

ب-الإنتاجية: هي النسبة بين نتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

ج - الفعالية الإنتاجية: عند مواجهة وضعية اقتصادية صعبة تتجه المؤسسات نحو البحث عن توازن جديد بالاعتماد على وفرات في الإنتاجية وحتى تبين لنا ذلك يتم اللجوء عن اليد العاملة لأن هذه العملية تكون تقنا أسهل ولذلك سميت بطريقة الانكماش، إلا أن هذا الاختيار قد ينطوي على مخاطر كبيرة على المدى الطويل باعتبار أن عملية التحلي هذه مست المهارات التي تدرت في المؤسسة و التي يصعب تعويضها مستقبلا بخلاف الطريق الأول فأن الطريق الثاني يعد الأفضل باعتباره يعتمد على بناء قوة تنافسية متناهية في بيئة معقدة حيث يتم ذلك من خلال رفع النتائج، حيث يتم ذلك بواسطة كسب طلبات جديدة و استغلال فعال للوسائل المتاحة.

¹ المرجع نفسه الصفحة، 11 - 12

و الطريق الثاني هو طريق التوسيع ووجود تفكير تسويقي شامل متاح نحو إرضاء المتعاملين (الزبائن، الموردين، البنوك، مقدمي الخدمات) و جعلهم أكثر وفاء.¹

4- مؤشرات قياس التنافسية ومحدداتها:

تدفع تلك الأنواع التنافسية نحو الاهتمام بمؤشرات قياسها، وبعدها المحددات التي تمكن من التمييز بين أنماج التنافسية واستمراريتها:

أ- مؤشرات قياس التنافسية المؤسسة:

يمكن معرفة موقع المؤسسة من التنافسية من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسها.

- الحصة من السوق :

تعتبر الحصة من السوق المؤشر الأول الذي يعكس تنافسية المؤسسة حيث يعتمد هنا في مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق، ويمكن تقويم هذا الأداء من خلال حساب حصة السوق النسبية والتي هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافسين الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:

- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أداء المؤسسة أكبر من أداء المنافسين.
- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن المؤسسة أداء مماثل لأداء المنافسين.
- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن المؤسسة أداء أقل من أداء المنافسين.

تنجم عن هذه المقارنة نتيجتين إيجابيتين:

- تسمح بتموقع الجيد للمؤسسة.

- ترفع المؤسسة العمل على تحسين أدائها، ومن ثم تنمية تنافسياتها.

وأيضاً لمؤشر الحصة من السوق نسبة تتعلق بهم دوريتها (النسب المالية)، إنتاجيتها وبقيتها وتسمح بقياس:

- قدرة المؤسسة على مراقبة تكاليفها وتثبيت أسعارها.

- تميز ضرورة الإنتاج (نوعية، مرونة، أمان وغيرها).

- كفاءتها فيما يتعلق بسيروية الموارد البشرية.

¹ Elavette et M.niculescuk : les stratégies de croissance, édition d'organisation, paris, 1999, p 229.

- الربحية: تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح بمجرد عرض رفع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في السوق يتجه هو نفسه نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية، وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد أن تبقى في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية للأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها.

-تكلفة الصنع: يمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقض وجودها¹

ب-محددات التنافسية:

إن تنافسية المنتجات السلعية والخدمية محصلة لعوامل عديدة متداخلة ومتباينة في أنماطها وتأثيرها، ويمكن إيجاز أبرز محددات التنافسية للمنتجات السلعية والخدمية في:

• دور الحكومة: تلعب الحكومة دورا هاما في زيادة تنافسية السلع والخدمات من خلال توفير خدمات

النسبية التحتية المساندة، وإشباع السياسات الاقتصادية والإجراءات الإدارية المعززة للتنافسية بالإضافة إلى وضوح وشفافية القوانين المنظمة للبيئة الاستثمارية

• تكاليف الإنتاج: ويعتبر هذا العنصر من أهم محددات التنافسية لارتباطها بتحديد أسعار المنتجات،

وترتبط التنافسية بعلاقة عكسية مع تكاليف الإنتاج، بمعنى أن التنافسية لمؤسسة معينة تزداد كلما تمكنت هذه الأخيرة من تخفيض تكاليف إنتاجها.

• الجودة والنوعية: تتعزز تنافسية المؤسسة من خلال رفع وتحسين مستوى جودة ونوعية منتجاتها وذلك عن

طريق الاهتمام بنوعية وجودة مدخلات الإنتاج ومستوى مهارات العاملين، ومدى استيعابهم للتكنولوجيات الحديثة²

ويمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة أو مزايا تنافسية عن طريق الجودة بالاعتماد على المقومات التالية:

- استلهاهم حاجات وتوقعات العملاء كأساس لتصميم المنتجات وكافة وضائف ونظم الشركة

¹ بوسعد زكية: أثر برامج تقليص العمال عن الكفاءات في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة شهادة الماجستير في علوم التسيير 2007، 2008، ص97.

¹ يوسف مسعداوي: إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد35، الكويت، 2007، ص32.

- جعل الجودة على أساس أولويات الإدارة العليا.
 - تصميم سليم للمنتجات وتنفيذ سليم للتصميمات.
 - تطوير علاقات استراتيجية مع الموردين.
 - تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.
 - التزويد بتجهيزات فاعلة تهيئ مقومات الإنتاج المرن كلما تطلب ذلك.
 - التكنولوجيا: إن العامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية، بحيث يستمد أهمية من مدى تأثيره على الميزة التنافسية وعلى المؤسسة اختيار التكنولوجيا المناسبة لها والتي تجعلها في موضع أسبقية على منافسيها.
 - المعلومات: في ظل بيئة تنافسية يجب على المؤسسة أن تكون في استماع وبقظة دائمين لهذه البيئة، بحيث تلعب المعلومات دوراً مهماً لأنها تشكل مصدر لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق مما يسمح للمؤسسة من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب
 - المعرفة: تتضمن المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة بحيث تستمدها هذه الأخيرة من مراكز البحث مثلاً، كما يمكن أن تنتجها من خلال حل مشاكلها التنظيمية والإنتاجية وتساهم المعرفة في إثراء القدرات الإنتاجية الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح بخلق مزايا تنافسية حاسمة.¹
 - الكفاءات: دور الكفاءات يعد كعامل محدد للتنافسية المؤسسة، لذلك فإن بقاء المؤسسة واستمرارها كنظام مفتوح مرهون بمدى كفاءة مواردها البشرية، وذلك لما تمتلكه من قدرات ومهارات وما تتمتع به من رغبة في العمل، لذا فهي العنصر المهم والحاسم في تفعيل الموقع التنافسي للمؤسسة.
- من كل هذا نخلص أن التنافسية تعكس:
- قدرة المؤسسة على الاستجابة وإرضاء الزبائن.
 - التميز أو الاختلاف عن المنافسين.

¹ سعيد ياسين عامر: الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتب، الإسكندرية، مصر ، 2001، ص 367-368

- خلق القيمة في عيون الزبون.

- تحقيق المردودية التي تضمن الاستمرارية وإرضاء الأطراف الأخرى¹

5- الميزة التنافسية المستمرة:

لا تكفي المؤسسة بالحيازة على الميزة التنافسية، باعتبار أن هذه الأخيرة لا يمكن الاحتفاظ بها بصفة نهائية، بل لا بد لها أن تسعى نحو تطوير و تحسين هذه الميزة بصفة مستمرة، فالتطوير المتسمم يعتبر من مقومات إدارة التميز، إذ يتيح للمنظمة أن تكون دائما في موقف أفضل من المنافسين، و أن يكون لها السبق في تطوير المنتجات و الخدمات و نظم الأداء بما يكفل لها التفوق في الوصول الأسرع إلى الأسواق و توفير منافع و مميزات لا يجارها المنافسون² و يستدعي ذلك بالضرورة إلى الإبداع كونه نشاط منظم و منهجي في التوصل إلى تقنيات جديدة تحقق الميزة التنافسية و تحافظ عليها

أ- الإبداع التكنولوجي:

يحتل الإبداع التكنولوجي موقعا هاما في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة باعتباره يتيح تأمين جودة عالية للميزة التنافسية و كذا قدرات الاحتفاظ بها أطول فترة ممكنة و كثيرا ما تستعمل كلمة الإبداع للدلالة على كل شيء جديد بارع أو مدهش و حتى فريد من نوعه و قد استعمل مصطلح الإبداع التكنولوجي بالمعنى الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي Josef shempeter سنة 1939 بقوله، أن الإبداع التكنولوجي هو التغيير المنشأ أو الضروري و قد عرف الكاتب أوكيل محمد السعيد الإبداع التكنولوجي على أنه تلك العملية المتعلقة بالمستخدمات الإيجابية و التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج³.

ب- خصائص الإبداع التكنولوجي:

وستنطرق في هذا الإطار إلى عنصرين مهمين هما: طبيعة الإبداع التكنولوجي ثم درجة الإبداع التكنولوجي.

● طبيعة الإبداع التكنولوجي: ويمكن تصنيف الإبداع التكنولوجي حسب طبيعته إلى خمس فئات أو أنواع

وهي:

¹ يوسف مسعداوي: مرجع سبق ذكره، ص 104

² علي السلمي: إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غربي، مصر، 2002، ص 23

³ د.أوكيل محمد السعيد: اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 33

المنتجات الجديدة - الأساليب الفنية الجديدة الإنتاجية - الأسواق الجديدة - المصادر الجديدة للموارد الأولية والأشكال الجديدة للتنظيم.

● درجة الإبداع التكنولوجي: بجانب طبيعة الإبداع التكنولوجي هناك خاصية أخرى له وهي درجة الإبداع

التكنولوجي والذي يتم تجزئته إلى فئتين وهما:

-الإبداع التكنولوجي الجذري: وهو الذي يغير حرفيا المراجع المعتادة المرتبطة بالمنتج ويحتاج مهارات جديدة، وهو أيضا يمثل قطعة في تقويم الأساليب الفنية الإنتاجية أو في المنتجات وتقتضي تحويل لطرائق الإنتاج أو التسويق وكذلك تقويم للتأهيل المهني ويبقى بصفة مستمرة عبر الزمن، كما أنه يحتاج إلى استثمارات كبيرة في البحث والتطوير ويحقق نتائج تقنية عالية.

الإبداع التكنولوجي التدريجي: وهو إبداع بتحسين لا يحتاج إلى مهارات جديده، وهو عمليات إتقان للمنتجات أو الأساليب الفنية للإنتاج بطريقة تحسن النوعية الإنتاجية والتنوع.

ج- مصدر الإبداع التكنولوجي:

تعتمد إمكانيات المؤسسة في إبقاء مستوى تنافسيتها على عدة عوامل وهي:

- البحث والتطوير.

- إتقان تكنولوجيات متطورة من الخارج.

- التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات بحث.

- نشاطات أخرى لزيادة المعارف.

ويعد نشاط البحث والتطوير المغذي الرئيسي للإبداع التكنولوجي خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تتوفر على مخابر وإمكانيات مادية وبشرية معتبرة ويمكن تقسيم أنشطة البحث والتطوير إلى ثلاث مجموعات رئيسية وهي:

-البحوث الأساسية: بحوث بهدف تحقيق التقدم في مجال معين من المعرفة وبشأن موضوع معين وبدون توقع تطبيقات تجارية لهذه البحوث في القربى العاجل

-البحوث التطبيقية: بحوث بهدف تحقيق تطبيقات تجارية

-أنشطة التطوير: أنشطة تعمل على تحويل نتائج البحوث ويترتب على مثل هذه الأنشطة حدوث براءة اختراع وإمكانيات إتباع أسلوب الترخيص الصناعي للحصول على معرفة وسر الصنعة ومن جانب آخر تتحقق ميزة التنافسية حال تقديم مؤسسات ما لمنتجات جديدة قبل غيرها من المؤسسات المنافسة، وقد يتم تسيير تلك المنتجات بأسعار أعلى¹

المبحث الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

تهدف استراتيجيات التنافس لتحقيق أداء أفضل للمؤسسات مقارنة ببقية المنافسين في القطاع.

1-استراتيجية خفض التكاليف:

الهدف من هذه الاستراتيجية هو تخفيض التكلفة والبيع بسعر أقل من أسعار المنافسين من خلال استخدام الموارد غير الملموسة الكفاءات المتاحة وتخفيض التكلفة.

أ-مزاياها: تحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا جاذبة للمؤسسات وهي:

- فيما يتعلق بالمنافسين: فالمؤسسات المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.

- فيما يتعلق بالمشتريين: المؤسسات المنتجة بأقل تكلفة تتمتع بحصانة تجاه العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- الموردین: فالمؤسسات المنتجة لتكلفة أقل يمكنها- في بعض الحالات- أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء، وخاصة أن قيادة التكلفة تتطلب عادة الاستحواذ على حصة كبيرة من السوق وبالتالي شراء كميات كبيرة نسبياً،

مما يعزز قوتها التفويضي في مواجهة الموردين.

- أما الداخلون الجدد: المؤسسات تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر، مما يجعلها تساهم في إرساء عوائق للدخول طالما هي قادرة على الاحتفاظ بهذه الميزة.

المنتجات البديلة: إذا ما ظهر منتجات بديلة في السوق، فإن المؤسسات تلجأ لاستخدام تخفيضات في السعر، كسلاح ضد هذه المنتجات والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

ب-عيوبها وكما أن هذه الاستراتيجية تنطوي على مزايا فإنها أيضا تنطوي على عيوب من أهمها:

¹ نبيل محمد مرسي: استراتيجيات الإنتاج و العمليات: مدخل استراتيجي، دار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص 231-232.

- قيام المنافسين بتقليد الاستراتيجية مما قد يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة ككل.

- قد يتحول اهتمام الزبائن على عناصر أخرى بخلاف السعر.

و يتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي توفر قدرة من الحماية للمؤسسات ضد المنافسين برغم عيوبها و هو ما يفسر توجه العديد من المؤسسات نحو هذه الاستراتيجية.

2- استراتيجيات التمييز:

تميز المنتج عن طريق إضافة شيء ما تدركه الصناعة على أنه متميز، ويمكن لصيغ التميز أن تخوض عدة أشكال، منها ما يلي:

التصميم (مثل شركة، رولزرويس للسيارات)، الجودة (شركة مرسيدس للسيارات)، التعبئة أو التكنولوجيا (شركة ماكنتوش لصناعة مكونات الأجهزة الدقيقة مثلا)، خدمات الزبائن (شركة جنرال موتورز على سبيل المثال) ، شبكة الموزعين و الباعة (شركة كاتربيلار للمعدات الثقليدية مثلا) ، صورة نوع المنتج في أذهان المستهلك (كمشروبات الكوكا كولا)¹

أ-مزاياها: تحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا جذابة للمؤسسة وهي:

- المنافسين: إن التميز يحمي المؤسسة من منافسيها لدرجة قد تصل إلى مبدأ الولاء للعلامة من قبل العملاء، وهو ما يشكل صمام أمان للمؤسسة تجاه المنافسين.

- المشترين يمكن أن تواجهها المؤسسة المشكلات مع العملاء الأقوياء نظرا لكون المنتج المتميز لزيون، وتستطيع المؤسسة فرض زيادات على الأسعار، وذلك يكون العملاء لديهم استعداد لدفع أسعار استثنائية عالية.

- الموردین: بما أن استراتيجية المؤسسة تتجه نحو السعر الذي تفرضه أكثر مما تتجه نحو تكاليف الإنتاج وبالتالي فإنه نادرا ما يشكل الموردون مشكلة للمؤسسة، وهكذا فإن المنتج يتسامح تجاه الزيادات الطفيفة في أسعار مدخلاته.

- الداخلون الجدد: يشكل كل من التميز والولاء للعلامة عوائق للدخول في نفس القطاع، وبالتالي تجد المؤسسات الجديدة نفسها مضطرة لتطوير كفاءتها المتميزة، لكسب القدرة على المنافسة، علما أن إنجاز ذلك يعتبر أمرا مكلفا للغاية.

¹ رضا صاحب أبو أحمد ال علي، سنان كاظم الموسوي: وظائف المنظمة المعاصرة، مؤسسة الورق للنشر، الأردن ،

- أما المنتجات البديلة: يعتمد تحديدها على قدرة منتجات المنافسين في الوفاء باحتياجات العملاء، بنفس الدرجة التي تفي بها منتجات المنتج المتميز، وفي قدرتها أيضا على إعاقة ولاء العملاء للعلامة¹
- ب - عيوبها: يمكن ذكر بعض عيوب هذه الاستراتيجية في النقاط التالية:
- ان المستهلكين قد لا يعتبرون المنتج متميز بدرجة تبرز ارتفاع سعره، مما يجعلهم يميلون للمنتجات ذات السعر الأقل.
- سهولة قيام المنافسين بتقليد المنتج المتميز خاصة إذا كان ينبثق من التصميم أو السمات الطبيعية للمنتج، أما إذا كان مصدره معنوي (الجودة، الخدمة...) فإنه من الصعب التقليد وبالتالي على المنتجين المتميزين، إيجاد مصادر التميز يتعذر تقليدها في وقت قصير.²
- ولقد أدت التغييرات التي طرأت على التقنيات الإنتاج إلى عدم وضوح الاختيار بين قيادة التكلفة واستراتيجية التميز، ومع التطورات التقنية الحديثة اكتشفت المؤسسات أنه من الأفضل الحصول على الأرباح من خلال الاعتماد على الاستراتيجيتين معا.
- تؤكد ذلك النتيجة التي توصلت إليها الباحثة عايدة جعوة Aida jaoua في دراسة قامت بها على 34 مؤسسة تونسية في قطاع الغزل والنسيج، حيث أكدت النتائج على إمكانية تطبيق هذه الاستراتيجية، من خلال إيجاد التوليفة المثلى بين السعر وجودة المنتج، أما الطرق التي يمكن من خلالها تطبيق هذه الاستراتيجية منها ما يلي³:
- إتباع استراتيجية التميز مع الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير وذلك بتنميط الكثير من المكونات المستخدمة في منتجاتها النهائية.
- تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق، إذا قامت المؤسسة بتحديد عدد من المنتجات على خط الإنتاج، وذلك من خلال مجموعة من الخيارات بدلا من إعطاء العملاء حرية واسعة في الخيارات.
- فرض سعر استثنائي عالي لمنتجات المؤسسة مقارنة بالسعر الخاص بقائد التكلفة.

1 نادية العارف: الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الإبراهيمية، 2003، ص 111

1 شارلز هل وجاريت جونز: الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض 2001، ص 321-322.

2 Aida jaoua: la double domination: une nouvelle approche d'un avantage concurrentielle revue internationale sur le travail et la société 19 octobre 2005 ,P251

3- استراتيجية التركيز:

وهي الاستراتيجية التي من خلالها تركز المؤسسة على قطاع محدد من المستهلكين من خلال تشكيلية محددة من المنتجات وهذه الاستراتيجية بصفة عامة تناسب المؤسسات التي لا تستطيع أو لا ترغب في خدمة قطاع بكامله¹. حيث تهدف المؤسسة من خلال تبني هذه الاستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية، وذلك من خلال التركيز على سوق جغرافي محدد أو على استخدامات معينة للمنتج، بغية إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين. وتعتمد هذه الاستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة سوق مستهدف وضيق بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

أ- الشروط الواجب توفرها: تتحقق الميزة الناتجة عن استراتيجية التركيز إذ توفرت الشروط التالية:

- عند وجود مجموعات مختلفة ومتميزة من المشترين، لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين
- تعاون قطاعات صناعية بشكل كبير من حيث الحجم، معدل النمو والربحية.
- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوق المستهدفة، أما كيفية الدخول في استراتيجية التركيز، فهناك خطوتان هامتان:
- اختيار أي قطاع من القطاعات الصناعية التي يتم التنافس فيها.
- تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.
- ب - مزاياها: تتيح هذه الاستراتيجية العديد من المزايا نوجزها فيما يلي²:
- المنافسين : المؤسسة التي تتبنى استراتيجية التركيز، فهي تتمتع بالحماية من المنافسين إلى المدى الذي تستطيع من خلاله تقديم منتج أو خدمة لا يستطيع منافسوها تقديمها .
- المشترين: إن القدرة على تقديم منتجات متميزة يمنح المؤسسة قوة ضغط على مشترياتها، نظرا لأنها تشتري وفق أحجام صغيرة، الأمر الذي يمنحهم وضعاً أقوى على حساب المشترين.

³Chantal bussenanlt – martine pretet : structures décision stratégie, Vuibert. 1999. P 183

² شارلز هل و جاريث جونز ، مرجع سابق، ص 327.

- الداخولون الجدد: عليهم التغلب على ولاء العملاء للمؤسسة التي تنتهج استراتيجية التركيز، وذلك على اعتبار أن هذا الولاء يشكل حاجز الدخول.

وبذلك تعتمد المنظمة من خلال هذه الاستراتيجية على تقسيم السوق إلى عدة قطاعات لتتعامل مع قطاع واحد، فتوجه كافة مواردها إلى هذا القطاع، حيث تستعمل معه أما استراتيجية التكلفة أو استراتيجية التمييز مع ضرورة متابعة نمو القطاع المعني لأن سرعة النمو من عدمها تؤثر على رغبة المنافسين في الدخول إلى القطاع.

و منه هناك بديلين لتطبيق هذه الاستراتيجية: يمثل الأول في الاهتمام بمركز التكلفة أي العمل من أجل تخفيض التكاليف و الثاني الاهتمام بالتمييز من خلال البحث عن خصائص التميز داخل القطاع المستهدف¹.

ويوضح الجدول الآتي المتطلبات الضرورية لتطبيق استراتيجيات التنافس:

2 عبد العزيز صالح بن حبتور: الإدارة الاستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2004، ص320.

جدول رقم (1) متطلبات الاستراتيجية التنافسية.

المتطلبات التنظيمية	المتطلبات المهنية	الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> - رقابة محكمة على التكاليف - تقارير رقابية مفصلة ومستمرة (دائمة) - تنظيم المسؤوليات وتحديد الصلاحيات. - قابلية الأهداف للقياس الكمي 	<ul style="list-style-type: none"> - امتلاك رأس مال - مهارات هندسية عالية ووجود إشراف عن العمل - منتجات مصممة بصفة يسهل إنتاجها مع وجود أنظمة توزيع منخفضة التكاليف 	قيادة التكلفة
<ul style="list-style-type: none"> تنسيق قوي بين الوظائف في البحث والتطوير. - تطوير المنتج والتسويق - القدرة على جذب القوي العاملة الماهرة. - استقطاب العاملين المبدعين والمتميزين. 	<ul style="list-style-type: none"> - قدرات تسويقية متميزة - مهندسين مبدعين في الإنتاج. - قدرات جيدة للمنظمة في مجال النوعية - امتلاك مهارات فريدة وخبرات في مجال الصناعة. - تعاون قوي من قبل القنوات التوزيعية. 	التمييز
<ul style="list-style-type: none"> مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف استراتيجي محدد 	<ul style="list-style-type: none"> مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف استراتيجي محدد 	التركيز

المصدر : فلاح حسن عداي الحسني ، الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن، 2006، ص196.

المبحث 3: دور التكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

في المناخ الاقتصادي السائد تسعى معظم المنظمات إلى الحفاظ على مركزها التنافسي، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات سلاحاً تنافسياً قوياً لذا يجب على الإدارة أن تدرك مدى أهمية هذا السلاح في دعم وتحقيق الميزة التنافسية، وخاصة أن وظيفتها لم تعد تقتصر على تخفيض التكاليف فقط بل يتعدى إلى مساعدة المنظمة على بقاء والاستمرار في البيئة التنافسية.

1-تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية:

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وذلك من خلال مساهمتها الجادة في تأثير على العناصر التالية: جودة المنتج، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق الإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات حيث:

أ-جودة المنتج: تكلف الجودة المتدنية المؤسسات الكثير من الخسائر، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة.

ب-الأداء المالي: يتم تحسين الأداء المالي للمؤسسات وزيادة ربحيتها وذلك من خلال تقليل حجم المرفوض-الوحدات المعنية - وتوفير معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة كما استعانت المؤسسات لزيادة إنتاجيتها بأنظمة مكاتب وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات قيمة، وأنظمة مساعدة لاتخاذ قرارات سلمية.

ج - السيطرة على الأسواق: تعد التكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين في الدخول إلى السوق، حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع المؤسسات باستخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة أن تحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سد هذا النقص إن أمكن، كذلك يمكن أن تحافظ المؤسسات على وجودها في السوق من خلال أنظمة الإنتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها بشكل مستمر.

د -الإبداع والتطوير: تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال، وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجية حديثة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، أو إعادة هندسة العمليات، أو توسيع تجارة الالكترونية أو التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة، أو توفير بنية تحتية للاتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة.

هـ - كفاءة العمليات: تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة بذلك في تكنولوجيا المعلومات الحديثة وترتكز تكنولوجيا المعلومات على فلسفة التوجه إلى السوق أكثر فعالية حيث يمكن عرض سلع والخدمات على المستوى العالمي وعلى مدار اليوم مما يوجد أسواقاً جديدة للمستهلكين ويخفف للمستهلك بناء الأسواق ومصاريف الترويج وكذلك التواصل مع المؤسسات الأخرى والزبائن أينما وجدوا¹.

2- الاستراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات:

أضاف استخدام تكنولوجيا المعلومات استراتيجيتين جديدتين حيث حققت المنظمات من خلالهما مزايا تنافسية هما استراتيجية الصلة واستراتيجية القيادة المعلوماتية، هذا بالإضافة إلى الاستراتيجيات التقليدية المتمثلة في قيادة التكاليف، التمييز والتركيز، وفيما يلي سيتم استعراض هذه الاستراتيجيات:

أ- استراتيجية قيادة التكلفة:

تحقق هذه الاستراتيجية مزايا تنافسية من خلال الرقابة الصارمة على التكاليف وهو ما يجعل المنظمة تحقق أرباح أكبر من منافسيها لذا فإن المعلومات الكاملة عن التكاليف وتعطي المنظمة ميزة تنافسية لا تتوافر لميزها من المنافسين الذين لا تتاح لهم مثل هذه المعلومات عن التكاليف كما أن المنظمة تستخدم معلومات الداخلية من أجل تخفيض تكاليفها من خلال كفاءة عمليات الإنتاج والتوزيع.

ب - استراتيجية التميز:

تهدف المنظمات إلى تمييز المنتجات التي تقدمها عن منتجات المنافسين وهذا التمييز يحتاج إلى دققة عن السوق متضمنة معلومات تفصيلية عن منتجات المنافسين احتياجات المستهلكين والمتغيرات البيئية المختلفة سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، سياسية أو تكنولوجية ومما لاشك فيه أنه لا يمكن توفير مثل هذه المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة بدون استخدام تكنولوجيا المعلومات.

¹ سلوى محمد شرف: دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين، 2008،

ج - استراتيجية التركيز:

تحقق المنظمة الميزة التنافسية في ظل هذه الاستراتيجية عن طريق التركيز على قطاع سوقي معين، وبالتالي تحتاج المنظمات معلومات عن طبيعة الأسواق المتاحة وخصائص المنافسين بها حيث يتم توفير وتحليل هذه المعلومات باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

د - استراتيجية الصلة (الارتباط):

تحصل المنظمة على ميزة تنافسية من خلال بناء علاقة قوية ومتميزة مع العملاء، الموردين والمنافسين وهذا يتطلب معلومات على رغبات المستهلكين، الترتيبات الخاصة بالموردين والعلاقات المحتملة مع المنافسين وفي هذا الصدد تساهم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في دراسة وتحليل هذه المعلومات بما يخدم أهداف المنظمة.

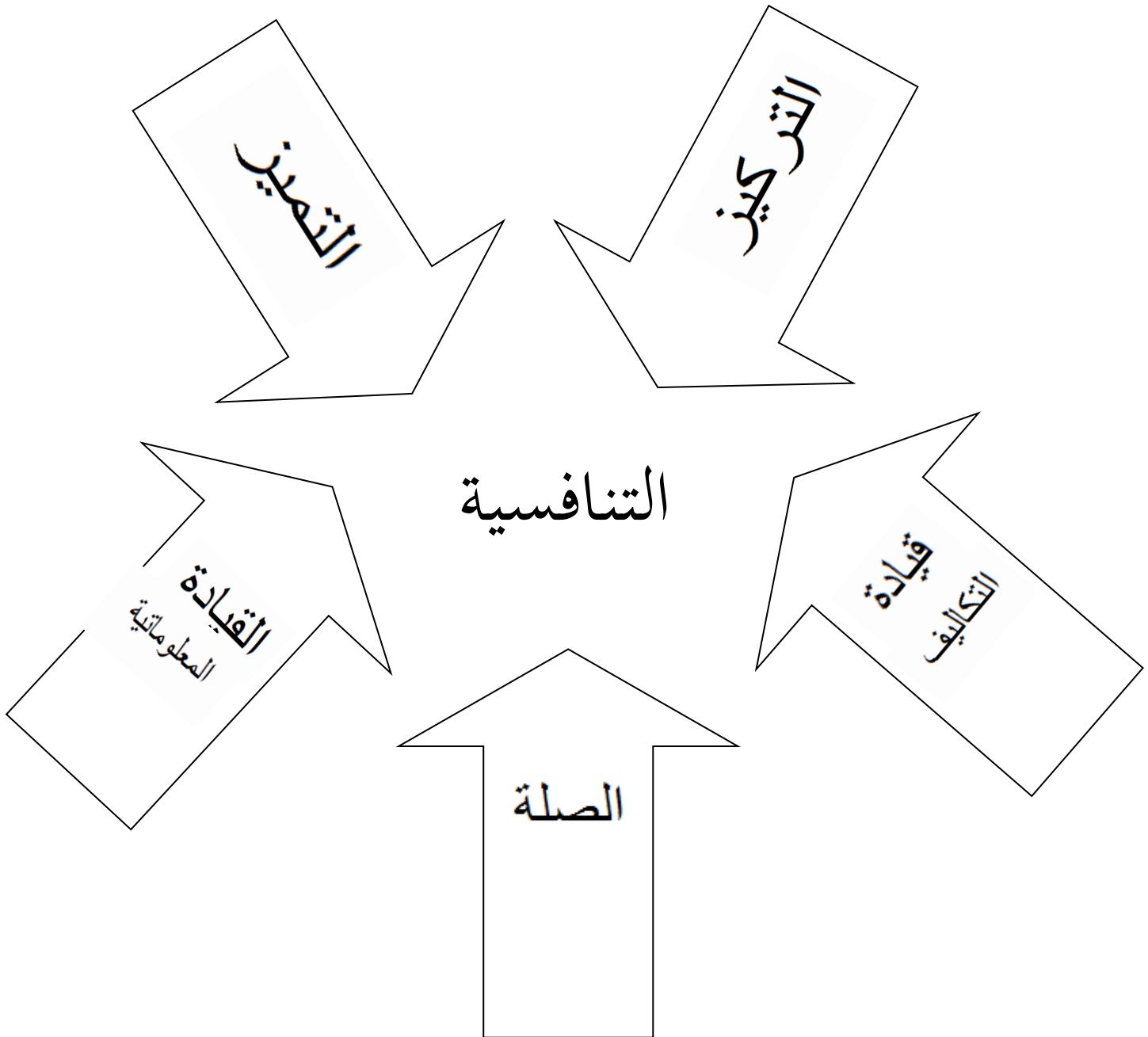
هـ - استراتيجية قيادة المعلومات:

تتم زيادة قيمة المنتجات من سلع وخدمات من خلال توفير المعلومات والمعرفة الخاصة بها، فعلى سبيل المثال تقوم بعض المنظمات بتقديم بعض التقارير مختصرة تتضمن المعلومات عن المنتج و عن السوق و تتعامل بعض المنظمات مع موقعها على شبكة الأنترنت على أنه جزء هام، و تقوم بتزويد هذا الموقع بمعلومات جاهزة يمكن تحميلها بواسطة المستهلك بإضافة إلى معلومات عن السلع و الخدمات التي تقدمها.¹

و يوضح الشكل الآتي استراتيجيات التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات:

¹ عبد الله فرغلي علي موسى: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007 ، ص 42

شكل رقم (5) استراتيجيات التنافس في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات



المصدر: عبد الله فرغلي، علي موسى: مرجع سابق، ص44

3 - تكنولوجيا المعلومات وقوى التنافسية:

يظهر دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الميزة التنافسية من خلال تأثيرها على القوى التنافسية وهذا ما يوضحه الجدول أدناه:

جدول رقم (2) دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية:

استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة هذه القوى	القوى التنافسية
اختيار أفضل الموردين	القوى التفاوضية للموردين
الاختيار السليم للمشتريين التميز والاختلاف	القوى التفاوضية للمشتريين
وضع قيود على دخول المنافسين الجدد تميز المنتج الوصول إلى قنوات التوزيع	خطر المنافسين الجدد
-التكلفة - الفعالية - الوصول للسوق تقديم خدمات متميزة	التنافس بين المؤسسات القائمة
استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقليص أمن تطوير المنتجات الجديدة لإحلالها محل المنتجات الحالية	خطر المنتجات البديلة

المصدر : عبد الله فرغلي، علي موسى: مرجع سابق ، ص 40.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن الوصول إلى أن التنافسية ما هي إلا اجتهاد و بحث متواصل تتمكن من خلاله المؤسسة من تحويل الإمكانيات المتوفرة لديها إلى عنصر أو عناصر تميزها عن منافسيها في السوق و من أجل ذلك لا بد على صانعي القرار في هذا المجال الاهتمام بكل الجوانب المتعلقة بالتنافسية من أنواع و محددات واهم الاستراتيجيات التي تقوم عليها تنافسية المؤسسة لا ترتبط فقط بالمتوقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية، بل بمقدرة المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية و مختلف التكنولوجيات الحديثة حيث تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الطرق التي تتعامل معها المؤسسة من أجل تحسين أدائها، لذلك يجب عليها معرفة كيفية استخدام هذه التكنولوجيا على نحو يدعم و يساهم في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة.

الفصل الرابع

دراسة ميدانية لمؤسسة موبيليس

-تمهيد

1-تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس

2-التطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس

3-أهداف مؤسسة موبيليس

4-الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

5-عرض وتحليل نتائج الدراسة

6-النتائج العامة للدراسة

-خلاصة

-خاتمة

قائمة الأشكال والجداول والدوائر

النسبية

تمهيد:

لم يحض قطاع الهاتف النقال بالمكانة التي يستحقها في الاقتصاد الوطني وهذا راجع إلى هشاشة تنظيمه بسبب وضعية الاحتكار التي أقرها القانون وغياب المنافسة التي تعد عاملا مهما في تحسين أداء خدمة الهاتف النقال ، ولهذا استوجب الأمر إعادة هيكلة القطاع مع مراعاة الدروس المستخلصة من عمليات التنظيم السابقة وهذا لجعله يساير التطور العالمي في مجال الاتصالات من خلال إزالة الاحتكار وفتح السوق امام المنافسة ، وبتخاذ خطوة التحرير سنة 2000 انقسم سوق الهاتف النقال الى ثلاث متعاملين جسدوا معا جو المنافسة فتنوعت العروض و اختلفت الأسعار ومررت الرسائل الاتصالية بمختلف المواضيع .

مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس هي من المؤسسات الناشطة في السوق والسباقه إليه باعتبارها أكبر منافس، وفي ظل هذه الظروف لا تزال مؤسسة موبيليس محتفظة باسم المتعامل الوطني للهاتف النقال واستطاعت أن تصمد في وجه المنافسة التي تمارسها باقي المؤسسات في السوق.

1-تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:

اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس بالفرنسية (Algérie Télécom Mobile Mobilis): هي ثاني شبكة للهاتف_المحمول في الجزائر تأسست عام 2003 كفرع للمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر التي تمتلكها بنسبة 100% ولذلك فهي تعتبر شركة الاتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر.

تقدم موبيليس خدمات جي_إس_إم، جي بي آر أس، الإنترنت اللاسلكي، خدمات الجيل_الثالث، بلاك_بيري، وخدمة التجوال الدولي. تمتلك موبيليس أكثر من 4200 محطة تغطية BTS وشبكاتها تغطي 97% من مساحة الجزائر. كما تملك أكثر من 110 وكالة تجارية و52.000 نقطة بيع معتمدة.

مع نهاية عام 2010 أصبح لدى موبيليس 11 ملايين زبون في مختلف خدماتها. ويبلغ عدد المشتركين في خدمة الجيل الثاني لموبيليس GSM ازيد من 10.815 مليون إضافة لـ 3.639 مليون مشترك في خدمات الجيل الثالث من اجمالي 45 مليون مشترك في الهاتف النقال في الجزائر.¹

2-التطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:

مؤسسة اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برؤوس أموال عمومية، تتعامل في سوق الشبكات وخدمات الاتصال، انشأت في افريل 2002 بموجب القانون 03-2000 من 5 اوت 2003 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات.

في سنة 2004 بلغ راس مال الشركة 100 مليون دج موزعة على 20000 سهم تبلغ قيمة كل واحد منها 5000 دج. دخلت اتصالات الجزائر السوق فعلا ابتداء من 1 جانفي 2003 ساعية الى تحقيق الاهداف التالية:

-زيادة عروض خدمات الاتصال وتسهيل الحصول عليها من طرف أكبر عدد ممكن من المستعملين

-الرفع من نوعية الخدمة المعروضة وتوسيع تشكيبتها والعمل على جعلها أكثر تنافسية

-تطوير شبكة الاتصالات الوطنية

وقد قامت مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس بوضع برنامج لتطوير شبكة الاتصال للفترة 2004-2008 باستثمار تقديري بلغ 203976 مليون دينار جزائري أي ما يعادل 25 مليار دولار.

وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس فرع من المؤسسة الأم اتصالات الجزائر بصفتها تملك فيها 100 % من الاسهم، ونالت هذه الأخيرة استقلاليتها في اوت 2003.

¹ <https://ar.wikipedia.org/wiki>. Consulte 26.03.2016

تعدى عدد العمال في مؤسسة موبيليس 1000 عام 2003 وتراجع العدد الى 600 عام 2004 ليعود ويرتفع من جديد حيث وصل عدد المستخدمين في سنة 2006 الى 1700 عام.

ونعرض في النقاط التالية أهم التطورات التي مرت بها مؤسسة موبيليس:

- في أوت 2003 تمت عملية تفريغ شركة اتصالات الجزائر وإنشاء اتي م موبيليس للهاتف النقال في شكل شركة ذات أسهم.

- في ماي 2004 موبيليس تدشن مركز خدمة المشتركين

- في اوت 2004 موبيليس تقترح خدمة الدفع المسبق موبيليس البطاقة

- فيفري 2005 موبيليس تقترح خدمتي الانترنت GPRS /MMS تحت اسم MOBI+

- جانفي 2006 موبيليس تدخل العام الجديد بحزمة ملايين مشترك

- استطاعت شركة موبيليس في الأشهر الأولى من سنة 2006 ان تغطي أكثر من 80 بالمائة من التراب

الوطني.

- 02 سبتمبر 2007 إطلاق خدمت موبيكونكت

- 7 جانفي 2008 اطلاق خدمة الانترنت من خلال المفتاح الجديد موبيكونكت لموبيليس

- 2009 " pack jeune " العرض الجديد لموبيليس واطلاق الموقع الالكتروني لموبيليس باللغة العربية

- <http://www.mobilis.dz> وتخفيض أسعار المكالمات الدولية لمشركي الدفع المسبق و الدفع البعدي

- 2010 موبيليس تدخل عالم الجيل الثالث 3G وإطلاق خدمة رصيدي خدمة الاطلاع على كشف

الحساب البريدي الجاري عن طريق الـ SMS.

- 2011 موي كور بورت لموبيليس العرض الجديد للمؤسسات.

- 2013 موبيليس تفتح موقعها الجديد للجيل الثالث تأهبا للانطلاق المرتقبة يوم 15 ديسمبر

- 2014 موبيليس خدمة الفايبروك والواتس أب عبر SMS

- 23 مارس 2015 تشرع موبيليس في تسويق باك تابلات من طراز HUAWEI YOUTH

1.2

¹ www.Mobilis.dz/apropos.php. Page consulte 26.03.2016

3- أهداف مؤسسة موبيليس :

- الزيادة في عدد المشتركين واسترجاع الحصة من السوق
- تحسين شبكة التغطية للوصول الى 95 بالمائة من التراب الوطني
- استعمال مختلف التكنولوجيات الحديثة وتصدر السوق
- موبيليس المتعامل المتعدد الوسائط الحقيقي وذلك بـ:

• توسيع نظام EDGE

• تعميم استعمال خدمة الهاتف النقال الجيل الثالث

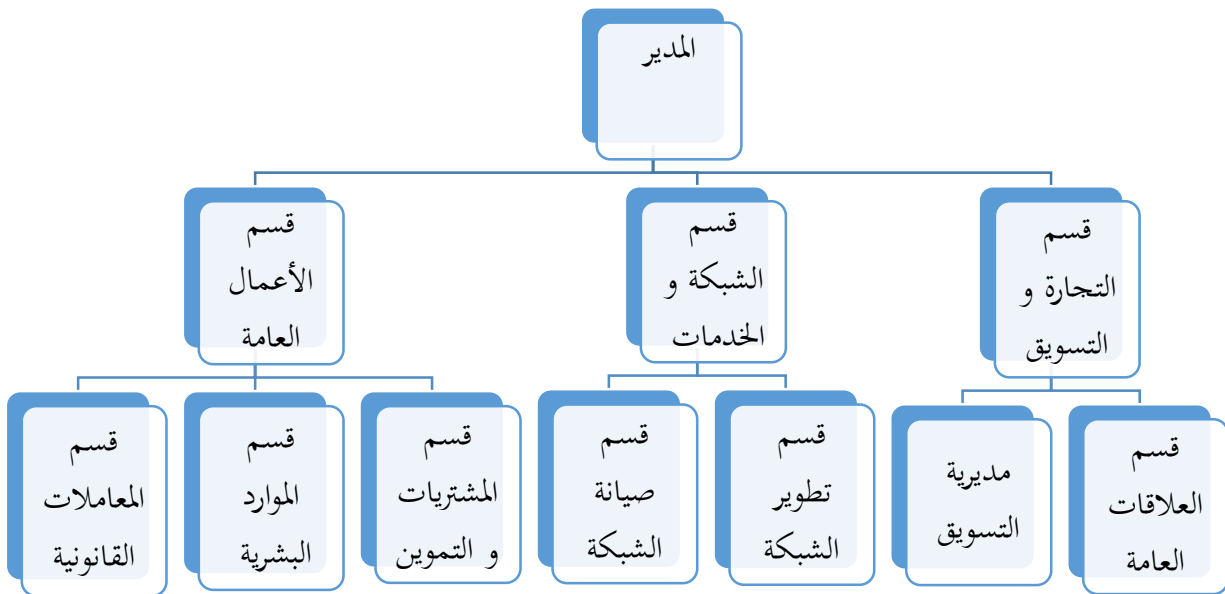
• تنمية الشبكة التجارية

-الابداع أكثر في الاستراتيجيات التجارية وسياسة الاتصال

وللمضي قدما في تحقيق الأهداف وضعت مؤسسة موبيليس للهاتف النقال فرع مسيلة الهيكل التنظيمي الذي يضمن لها المرونة والسهولة للوصول الى ذلك.

4-الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم(6) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق الداخلية لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-

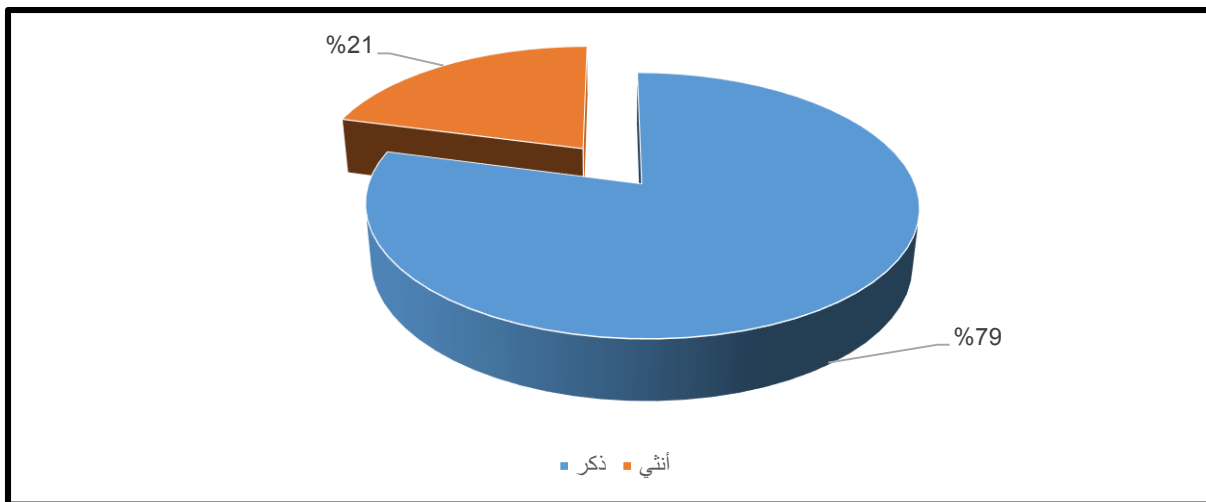
5- عرض وتحليل نتائج الدراسة

1/ جداول تبين خصائص العينة:

الجدول رقم(3) توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات		
79.2%	19	ذكر	الجنس
20.8%	5	أنثي	
100%	24	الاجمالي	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 24 فرداً، نلاحظ أن 19 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 72.2 %، أما حجم الاناث فقد بلغ 5 أنثى بنسبة قدرت بـ 20.8 %، حيث يوضح الشكل أعلاه و المتمثل في توزيع عدد أفراد العينة حسب متغير الجنس أن نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بالإناث وهذا ربما يرجع الى طبيعة المجتمع الجزائري عموماً والى تركيبة المجتمع المسيلي خصوصاً بحيث لا نجد أن المرأة تعمل في هذه المؤسسات وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (1) .

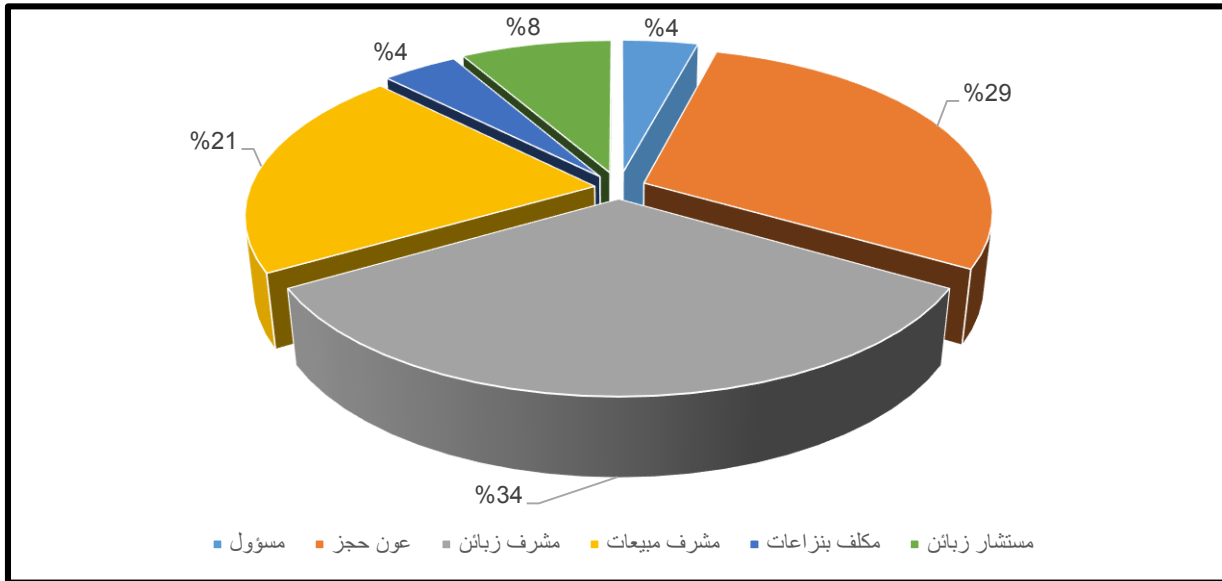


الدائرة النسبية رقم (1) توزيع العينة حسب الجنس

الجدول رقم(4) توزيع العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرارات		
4.2%	1	مسؤول	الوظيفة
29.2	7	عون حجز	
33.3%	8	مشرف زبائن	
20.8	5	مشرف مبيعات	
4.2	1	مكلف بنزاعات	
8.3	2	مستشار زبائن	
100	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 24 فرداً، نلاحظ أن فرد واحد مسؤول بنسبة بلغت 4.2%، أما أعوان الحجز فقد بلغ عددهم 7 أفراد بنسبة قدرت بـ 29.2%، في حين أن مشرفي الزبائن فقد بلغ عددهم 8 أفراد بنسبة 33.3%، أما مشرفي المبيعات فقد كان عددهم 5 بنسبة قدرت بـ 20.8%، ومكلف واحد بالنزاعات بنسبة 4.2%، في حين أن مستشاري الزبائن كان عددهم 2 بنسبة قدرت بـ 8.3%، حيث يوضح الشكل أعلاه و المتمثل في الوظيفة التي يشغلها أفراد العينة، ان وظيفة مشرف زبائن تحصلت على اعلى نسبة وهذا ما هو مبين في الجدول، وهذا راجع الى ان المؤسسة تحتاج الى من يشرف ويستقبل زبائنها لكي تستقطب اكبر عدد ممكن من الزبائن ثم تليها وظيفة عون حجز والتي تعتبر هي الأخرى مهمة جدا لان المؤسسة تستعمل برامج عديدة لتخزين بياناتها وبذلك تحتاج الى موظفين متمكنين في الكمبيوتر ، ثم تليها الموظفين المشرفين على المبيعات في المرتبة الثالثة بحيث ان مؤسسة موبيليس تحتاج الى اشخاص يشرفون على المبيعات داخل المؤسسة ويقدمون الخدمات الى الزبائن ، ثم تليها وظيفة مستشار زبائن بنسبة ضعيفة وبعدها وظيفة المكلف بالنزاعات بحيث لا توظف المؤسسة الكثير منهم وذلك لان الوظيفة لا تتطلب الكثير من الجهد وهذا ما يوضحه الشكل رقم (2).



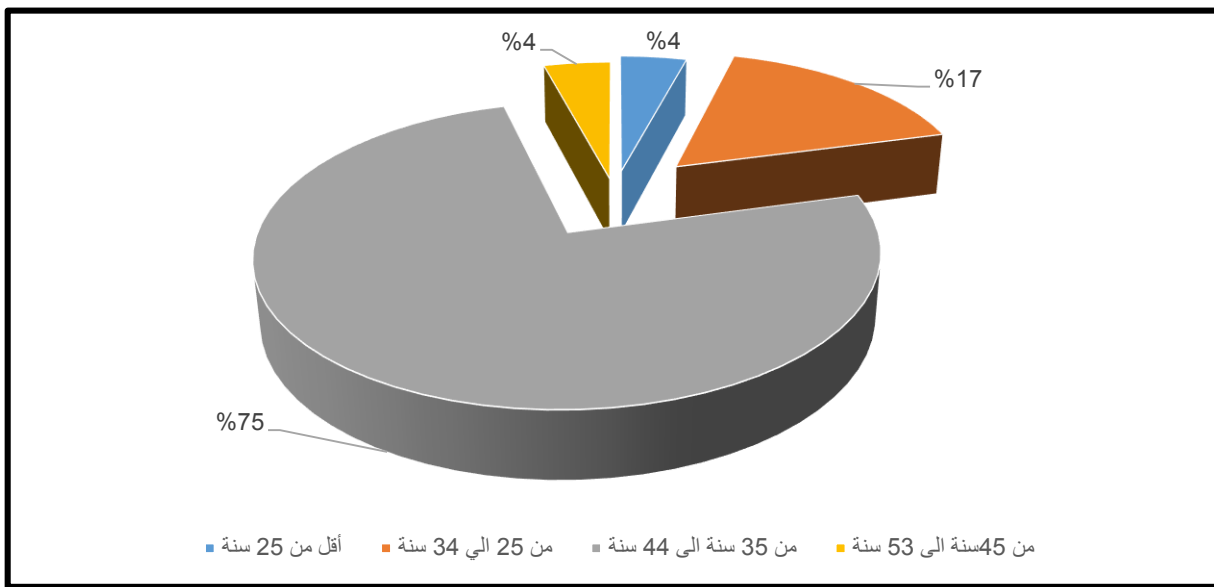
الدائرة النسبية رقم (2) توزيع العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (5) توزيع العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
4.2%	1	أقل من 25 سنة
16.7%	4	من 25 الي 34 سنة
75.0%	18	من 35 سنة الي 44 سنة
4.2%	1	من 45 سنة الي 53 سنة
100.0%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 24 فرداً، نلاحظ أن فرداً واحداً فقط كان سنه أقل من 25 سنة بنسبة بلغت 4.2%، أما الذين تتراوح أعمارهم ما بين (25 إلى 34 سنة) فقد بلغ عددهم 4 أفراد بنسبة قدرت بـ 16.7%، أما الذين تراوحت أعمارهم ما بين (35 و 44 سنة) فقد بلغ عددهم 18 فرداً بنسبة بلغت 75%، في حين أن البقية والذين كانت أعمارهم بين 45 و 53 سنة فقد

بلغ عددهم فردا واحدا بنسبة 4.2%، حيث نلاحظ ان الافراد التي تتراوح أعمارهم ما بين 35 سنة الى 44 سنة هم أعلى نسبة لأن المؤسسة توظف الأفراد الذين هم في عز شبابهم بحيث يستطيعون تقديم الكثير للمؤسسة ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل الجهود، ثم تليها من 25 الى 34 سنة ونعتبرهم كذلك من فئة الشباب لديهم طاقة ويستوعبون العمل، أما أقل من 25 سنة ومن 45 إلى 54 نجدهم بنسبة منخفضة وهذا راجع إما إلى صغر عمر الموظفين وبذلك عدم امتلاكهم للخبرة اللازمة أو تقدمهم في السن وبذلك يتراجع مردودهم المقدم وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (3).

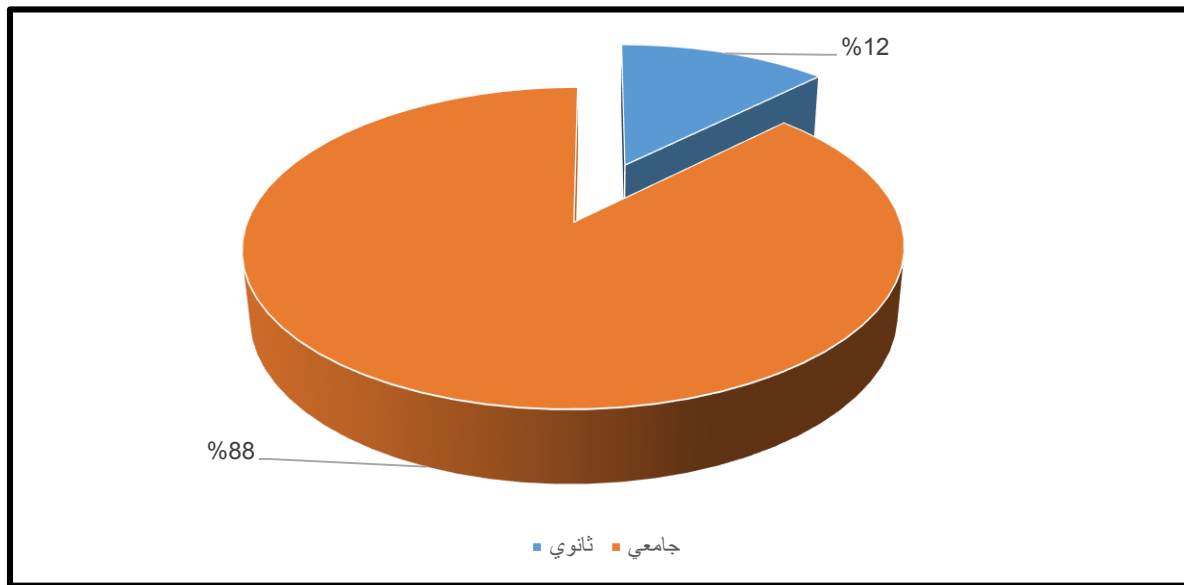


الدائرة النسبية رقم (3) توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم (6) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات		
0%	0	ابتدائي	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط	
12.5%	3	ثانوي	
87.5%	21	جامعي	
100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 24 فرداً، نلاحظ أن 3 أفراد ذوي تعليم ثانوي بنسبة بلغت 12.5%، أما الذين لديهم تعليم جامعي فقد بلغ عددهم 21 فرداً بنسبة قدرت بـ 87.5%، أما بالنسبة لمن لديهم مستوى "ابتدائي" و "متوسط" يقدرون بالنسبة 0% بحيث نلاحظ أن المستوى التعليمي الجامعي تحصل على أعلى نسبة وهذا يرجع إلى أن المؤسسة دائماً تبحث على من تكون لديهم شهادات جامعية باعتبارهم أشخاص لديهم تحصيل علمي جيد وهذا سيفيد المؤسسة ، أما المستوى "الثانوي" قد حل في المرتبة الثانية وهؤلاء قد يكونون أشخاص لديهم تكوين في الاعلام الالي وبذلك هم متمكنون قليلاً ، أما بالنسبة لمن لديهم مستوى "ابتدائي" و "متوسط" فلا تعتبرهم المؤسسة أشخاص يأهلهم مستواهم للعمل ، وهذا يعد مؤشر جيد وهام على أن جميع أفراد العينة لديهم القدرة للإجابة على أسئلة



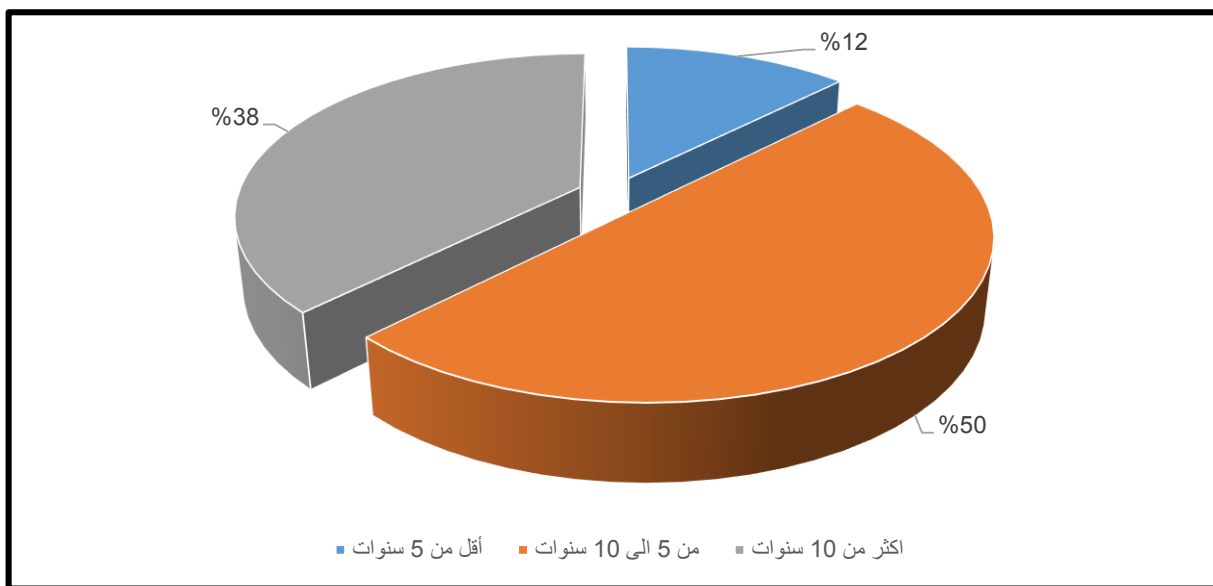
الاستبيان بشكل جيد، وهو ما يعزز الثقة في إجاباتهم و الاعتماد عليها، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (4).

دائرة نسبية رقم (4) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (7) توزيع العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرارات		
12.5%	3	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
50.0%	12	من 5 الى 10 سنوات	
37.5%	9	أكثر من 10 سنوات	
100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 24 فرداً، نلاحظ أن 3 أفراد كانت أقدميتهم في العمل أقل من خمسة سنوات بنسبة بلغت 12.5%، أما الذين لديهم أقدمية تراوحت بين 5 إلى 10 سنوات فقد بلغ عددهم 12 فرداً بنسبة قدرت بـ 50%، في حين أن أصحاب الأقدمية التي فاقت 10 سنوات فقد بلغ عددهم 9 أفراد بنسبة 37.5%، حيث يوضح الجدول أن من عملوا في المؤسسة من 5 إلى 10 سنوات نسبتهم الأعلى وهذا دليل على أن المؤسسة تحافظ على موظفيها لأن لديهم خبرة في العمل بحكم سنوات الخدمة، أما المجموعة الثانية التي تمثل أكثر من 10 سنوات خدمة تعتبر أقل من المجموعة الأولى لأن هنا الموظفين يكونون قد تقدموا في السن أو قد تعبوا من العمل في تلك المؤسسة وغيرها، أما أقل من 5 سنوات تعتبر الأدنى وهذا ما يوضحه الشكل رقم (5)



الدائرة النسبية رقم (5) توزيع العينة حسب سنوات الخدمة

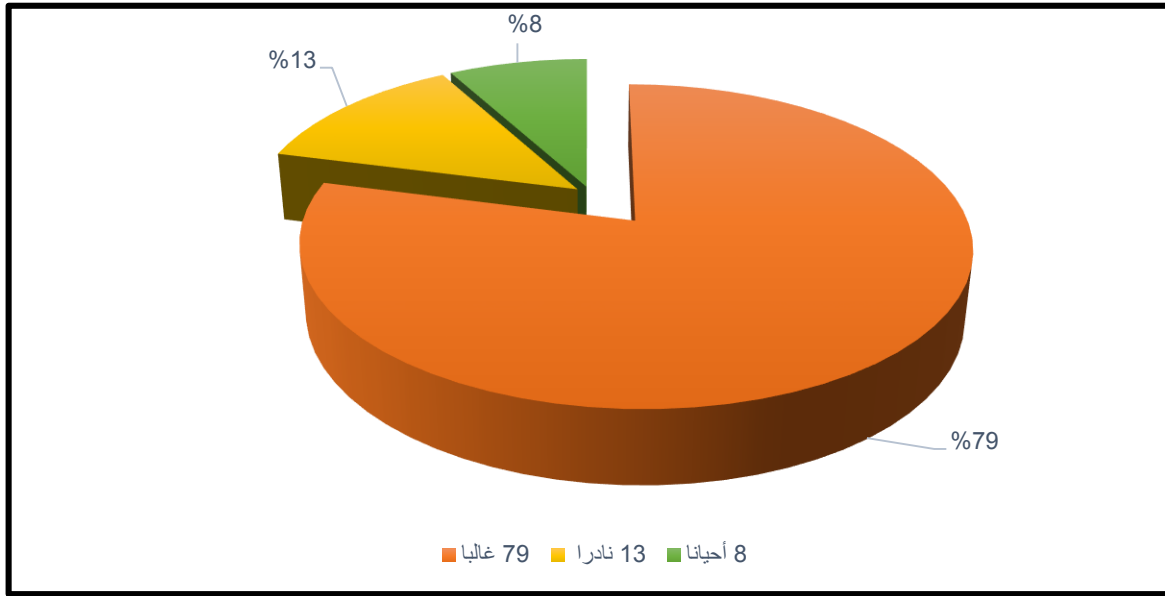
2/ عرض وتحليل وتفسير أسئلة الاستمارة:

الجدول رقم(8): يبين الى أي مدى تسعى المؤسسة الى تلبية حاجيات العملاء

نص التساؤل: "هل تسعى المؤسسة إلى تلبية حاجيات العملاء؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (8)						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	2	22.75	79%	19	غالبا
				13%	3	أحيانا
				8%	2	نادرا
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (8) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "غالبا" وقد بلغ عددهم (19) فردا بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 13%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 8% فقط تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "نادرا" والبالغ عددهم (2)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كأ²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 22.75 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%، بحيث أن البديل "غالبا" تحصل على أعلى نسبة مئوية لأنه ومن المعروف أن المؤسسات تسعى دائما إلى تقديم خدماتها إلى الجمهور وتلبية جميع متطلباته من أجل تحقيق الربح، ثم يليها البديل "أحيانا" والذي تحصل على نسبة قليلة وذلك لأنه من الممكن أن تواجه المؤسسة بعض المشاكل وبذلك لا تستطيع تلبية متطلبات عملائها من أمثلة ذلك عطل في الشبكة، ثم من أجابوا بنادرا هم أقل نسبة .



الدائرة النسبية رقم (6) تبين الى أي مدى تسعى المؤسسة الى تلبية حاجيات العملاء

الجدول رقم (9): يبين إن كانت مؤسسة موبيليس تقدم تشكيات رائعة من الخدمات

نص التساؤل: "هل تقدم مؤسسة موبيليس تشكيات رائعة من الخدمات"، وبعد المعالجة الاحصائية تم

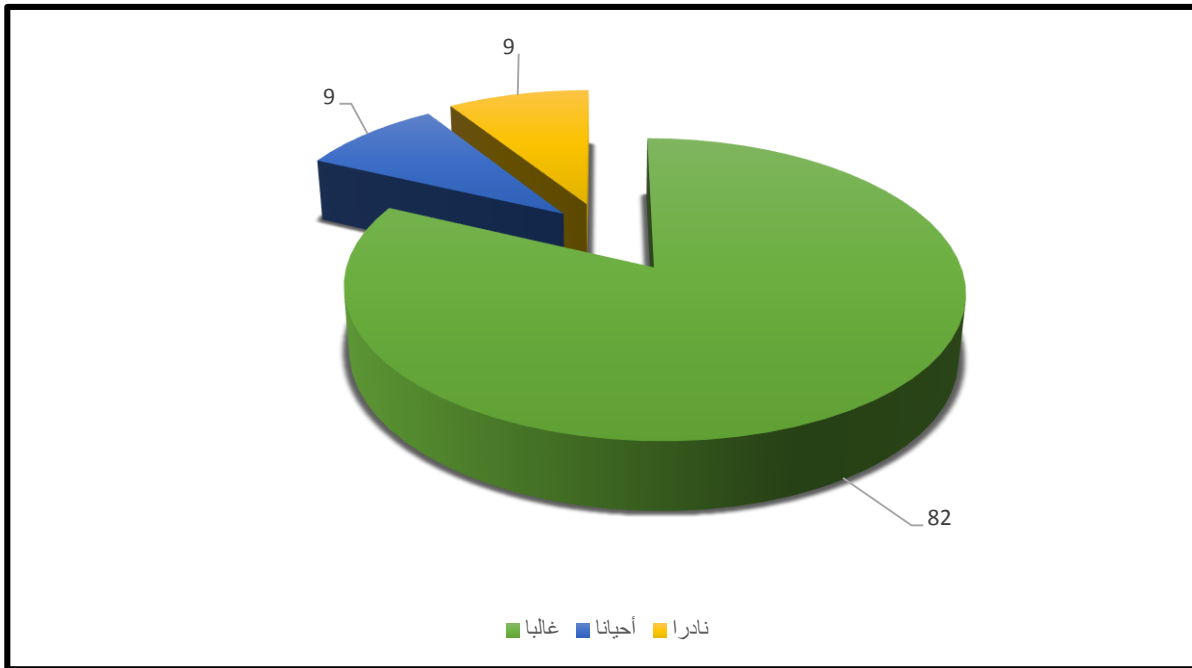
التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (9)						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	2	27.00	82%	20	غالبا
				9%	2	أحيانا
				9%	2	نادرا
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (09) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "غالبا" وقد بلغ عددهم (20) فردا بنسبة مئوية بلغت 82%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين

نلاحظ أن ما نسبته 9% فقط تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "نادرا" والبالغ عددهم (2)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 27.00 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

بحيث أن البديل "غالبا" تحصل على أعلى نسبة بينما كل من البديل "أحيانا" و"نادرا" تحصلوا على أقل نسبة مئوية وذلك يرجع إلى أن مؤسسة موبيليس تقدم العديد من الخدمات وتسعى إلى تقديم أكبر حجم ممكن من العروض والتطبيقات وذلك لجذب العملاء وترسيخ صورة جيدة عن المؤسسة باعتبارها تسعى إلى تقديم الأفضل لمشتركيها .



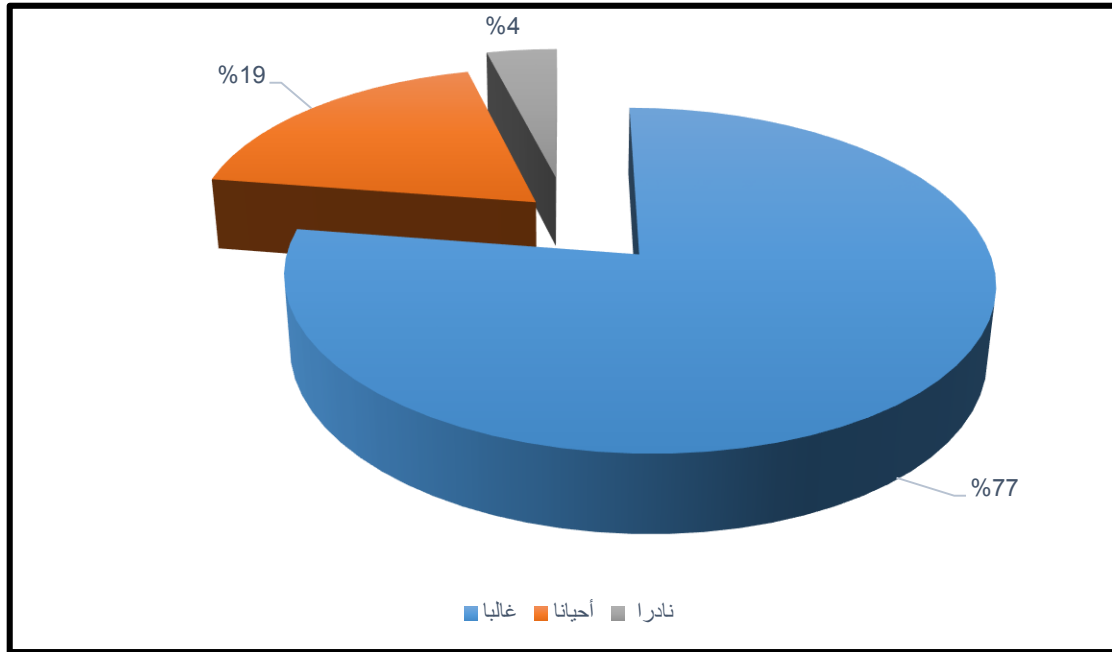
الدائرة النسبية رقم (7) تبين ما إذا كانت مؤسسة موبيليس تقدم تشكيلات رائعة من الخدمات

الجدول رقم (10): حول تقييم سعر الخدمة لدى مؤسسة موبيليس مقارنة بمنافسيها

نص التساؤل: "هل تقوم المؤسسة بتقديم سعر الخدمة أقل من أسعار المنافسين"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (10)						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	2	23.25	79%	19	غالبا
				17%	4	أحيانا
				4%	1	نادرا
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبدليل "غالبا" وقد بلغ عددهم (19) فردا بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبدليل "أحيانا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 4% فقط تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبدليل "نادرا" والبالغ عددهم (1)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. بحيث ان البدليل "غالبا" تحصل على اعلى نسبة مئوية مقارنة با البدليل "أحيانا" و"نادرا" حيث تحصلوا على أقل نسبة وهذا يرجع إلى أن المؤسسة تتبع طريقة تخفيض الأسعار للحصول على أكبر حصة سوقية وأنها تستخدم استراتيجية ناجحة من أجل زيادة حصتها السوقية وأدى استعمالها لتكنولوجيا المعلومات إلى جعل المؤسسة في اطلاع دائم على أحوال السوق وتحليل التغيرات في أسعار المنافسين.



الدائرة النسبية رقم (08) تبين تقييم سعر الخدمة لدى مؤسسة موبيليس مقارنة بمنافسيها

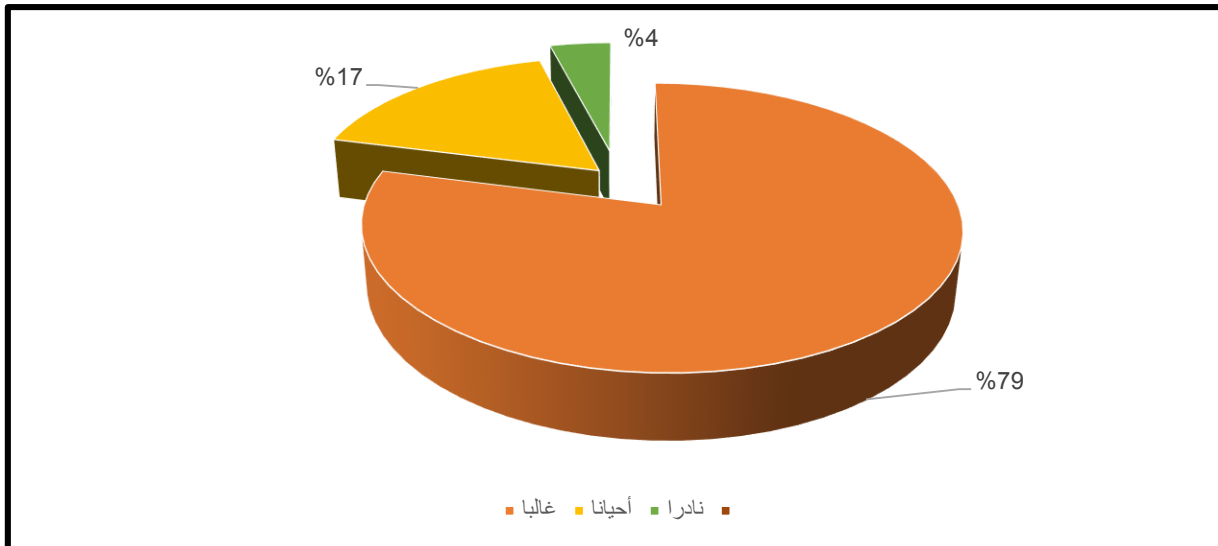
الجدول رقم 11: يبين إن كانت مؤسسة موبيليس تغطي متطلبات مناطق عديدة من الوطن

نص التساؤل: "هل تقوم المؤسسة بتغطية متطلبات مناطق واسعة من الولاية"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (11)						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	2	23.25	79%	19	غالبا
				17%	4	أحيانا
				4%	1	نادرا
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبدليل "غالبا" وقد بلغ عددهم (19) فردا بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت

إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 4% فقط تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "نادرا" والبالغ عددهم (1)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.25 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث أن البديل "غالبا" تحصل على أعلى نسبة مئوية ذلك لأن المؤسسة عملت على تطوير شبكت توزيعها وتعزيزها من أجل تعزيز توافر منتجاتها وخدماتها في جميع الولايات بحيث تعتمد على التوزيع المباشر عن طريق مراكز الخدمة و التوزيع غير المباشر عن طريق الموزعين المعتمدين ولاننسى اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التوزيع المباشر من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التي تعتمد على الحساب الآلي في توزيع رجال البيع على المناطق الجغرافية المختلفة لتعظيم حجم الاستفادة من الوقت المنقضي في الانتقال من عميل إلى آخر أو من مدينة إلى أخرى ، كما يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) من قبل مديري إدارات المبيعات في عملية توزيع مندوبي المبيعات على المناطق البيعية المستهدفة ، ثم يليها البديل "أحيانا" بنسبة أقل وهذا راجع إلى أن المؤسسة ليس لديها الإمكانيات اللازمة لتغطية كل المناطق.



الدائرة النسبية رقم (09) توضح إن كانت مؤسسة موبيليس تغطي متطلبات مناطق عديدة من الوطن

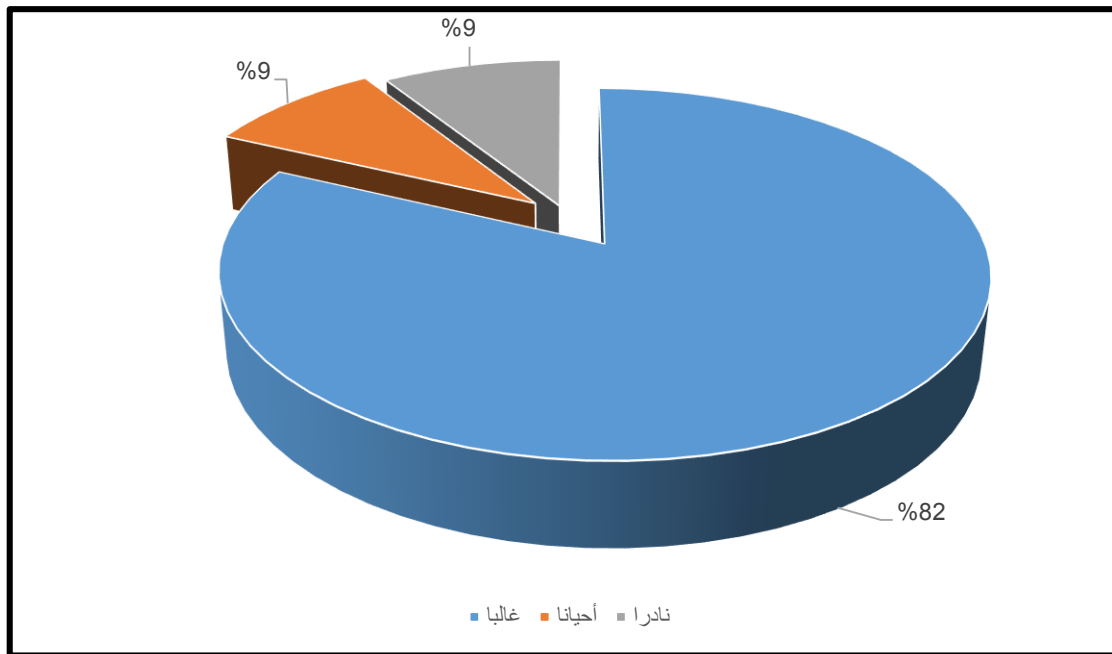
الجدول رقم 12: يبين هل تقدم مؤسسة موبيليس عروض ترويجية

نص التساؤل: "هل تقدمون عروض ترويجية؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 12							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	2	27.00	82%	20	غالبا	1
				9%	2	احيانا	2
				9%	2	نادرا	3
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "غالبا" وقد بلغ عددهم (20) فردا بنسبة مئوية بلغت 82%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 9% فقط تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "نادرا" والبالغ عددهم (2)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 27.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. بحيث تحصل البديل "غالبا" على أعلى نسبة مئوية بلغت 82% ثم تليها "أحيانا" و"نادرا" بأقل نسبة وذلك راجع إلى أن المؤسسة من الطبيعي أن تقدم عروضاً ترويجية للتعريف بمنتجاتها لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن كتقدم امتيازات تنافسية كالتخفيضات في شهر رمضان و المناسبات المختلفة لذا على المؤسسة أن تركز على هذا المعيار لاستقطاب الجمهور وهذا ما اتفق مع الدراسة السابقة لـ الملحم سنة 2003 وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الاعلام والاتصال بعنوان المكونات الرئيسية للمزيج الترويجي وأثرها في النشاط التسويقي حيث قامت على استنباط الصفات والخصائص المتميزة للنشاط الترويجي من أجل وضع معايير علمية ثابتة يعتمد عليها حال تحديد

عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة حيث يجب أن تكون للمؤسسة استراتيجية ترويجية تعتمد عليها من أجل نشاطها التسويقي حيث يؤديه مجموعة من العاملين الذين يعملون في مجالات الإعلان ووضع الماركات (التميز السلعي) وشعار الماركة وكذلك مجالات التسويق المباشر وتصميم الجرافيك والتسويق والتغليف والترويج بالإضافة إلى أولئك الذين يعملون في الدعاية والرعاية التجارية والعلاقات العامة والبيع وترويج المبيعات والتسويق الإلكتروني، في حين من الممكن أن أفراد العينة الذين أجابوا على أن المؤسسة لا تقدم عروض ترويجية قد رأوا أن عروض المؤسسة لا ترقى إلى مستوى عالي وبذلك لا يعتبرونها عروضاً ترويجية ترقى إلى المستوى المطلوب .



الدائرة النسبية رقم (10) توضح هل تقدم المؤسسة عروض ترويجية

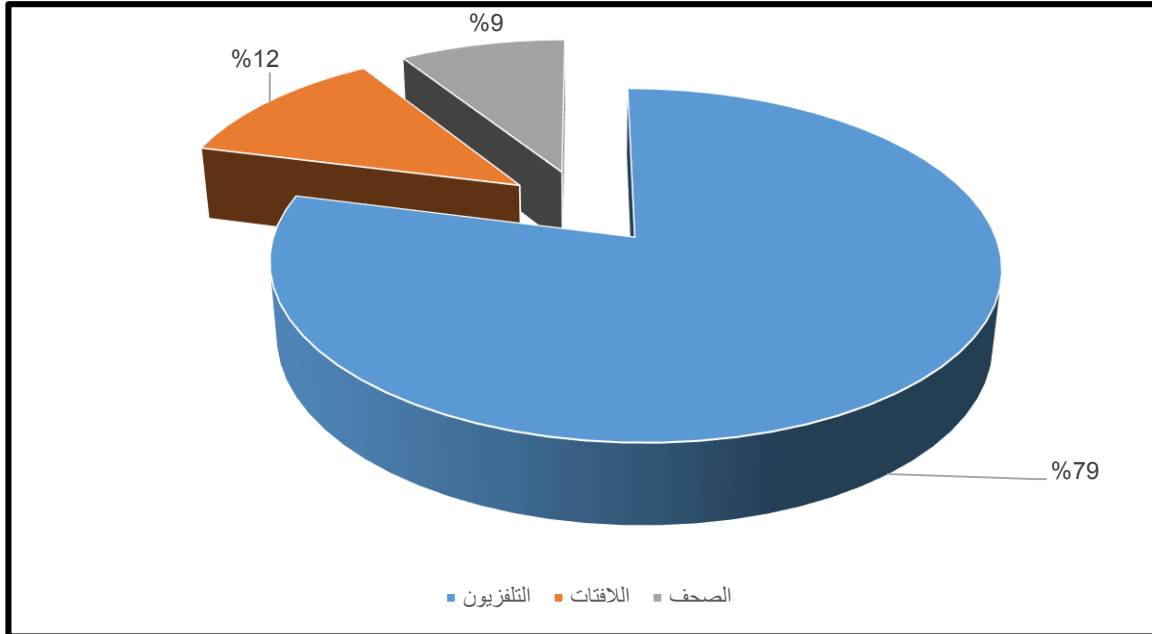
الجدول رقم 13: يبين الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج خدماتها

نص التساؤل: "إذا كانت إجابتك بغالبا فماهي الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج خدماتها"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 13							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند مستوى الدلالة ألفا 0.01	0.000	3	52.40	79%	19	التلفزيون	1
				9%	2	الصحف	2
				12%	3	اللافتات	3
				0%	0	الانترنت	4
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "تلفزيون" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "صحف" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 12% تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "لافتات" والبالغ عددهم (3)، أما المجموعة الرابعة التي تمثل الانترنت و البالغ عددهم 0 حصلت على 0%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 52,40 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، بالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الأربعة لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. بحيث ان بديل التلفزيون تحصل على اعلى نسبة مئوية وذلك لأن التلفزيون يعتبر الوسيلة الأكثر مشاهدة من قبل الجمهور وبذلك فإن مؤسسة موبيليس تعمل على وضع اشهاراتها في التلفاز والتذكير بها من حين لآخر ثم تليها اللافتات بنسبة مئوية أقل بحيث أن المؤسسة تستخدمها على الطرقات وفي وسط المدينة وغيرها وهذا لتذكير العملاء وحتى الجرائد تستعمل لنفس

الغرض بحيث تمكن إمكانية الاحتفاظ بالجريدة العميل من قراءة الاشهار جيدا و الاحتفاظ به و العودة اليه أما وسيلة الأنترنت تمثل 0 % وهذا من الممكن أن يرجع إلى صعوبة استعمالها .



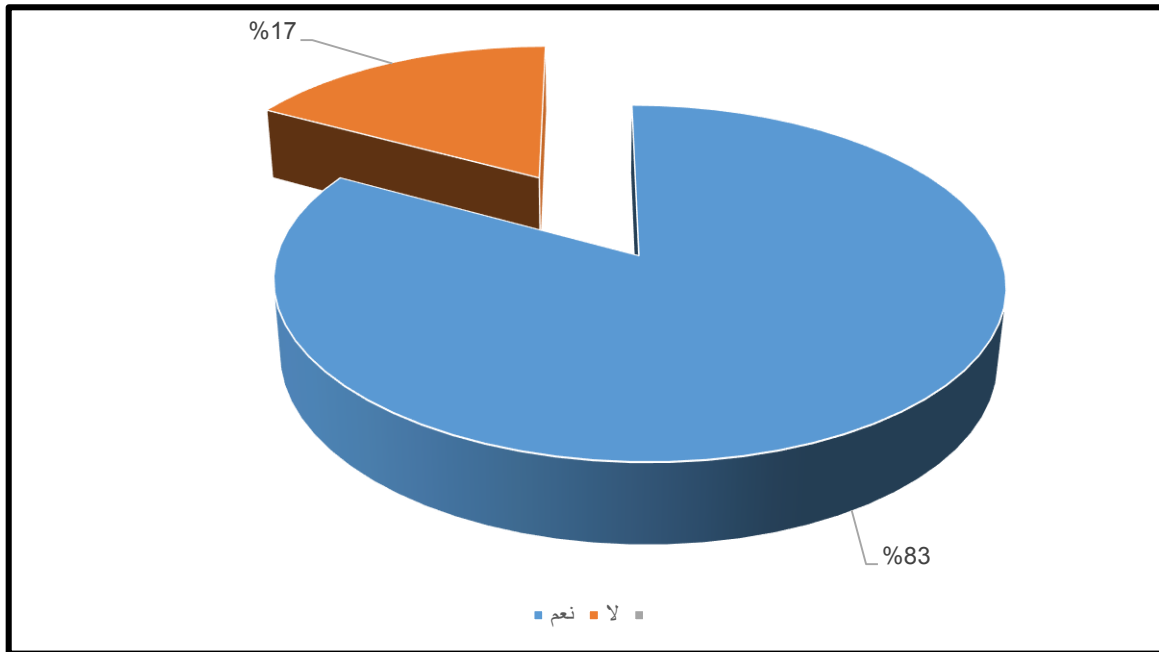
دائرة نسبية رقم(11) حول الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج خدماتها

الجدول رقم 14: يبين هل تركز المؤسسة في إعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن عروضها

نص التساؤل: "هل تركز مؤسسة موبيليس في إعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن عروضها"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 14							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.001	1	10.66	%83	20	نعم	1
				%17	4	لا	2
				%100	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.66 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث نلاحظ أن البديل "نعم" قد تحصل على أعلى نسبة وذلك لأن أي مؤسسة عند عرضها لإعلاناتها يجب أن تركز على كل المعلومات الخاصة بالخدمة سواء كانت معلومات حول فوائدها أو تسعيرة الخدمة أو كيفية الحصول عليها وغيرها من المعلومات الضرورية، أما من أجابوا بـ البديل "لا" فمن الممكن أنهم يرون أن إعلانات المؤسسة لا تقدم كل المعلومات لزيائنها و أنها تحتاج إلى إضافة معلومات أخرى .



الدائرة النسبية رقم (12) تبين نسبة تركيز المؤسسة في إعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن

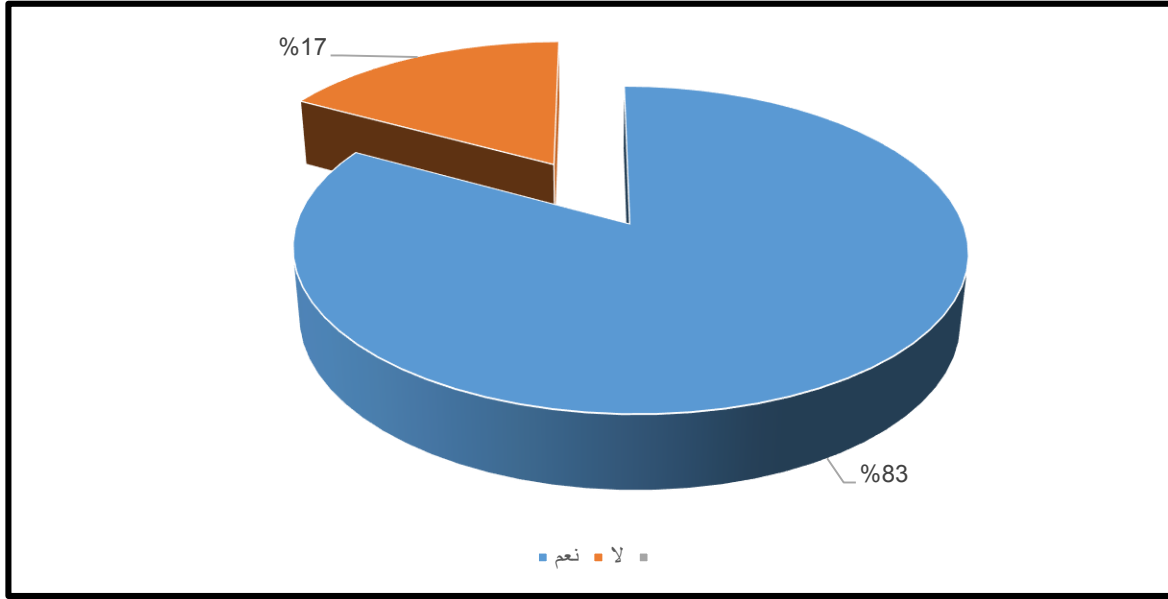
عروضها

الجدول رقم 15: يبين مساهمة أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة لمؤسسة موبيليس

نص التساؤل: "هل تساهم أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة لمؤسسة موبيليس"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 15							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.001	1	10.66	83%	20	نعم	1
				17%	4	لا	2
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبدليل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبدليل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.66 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث كانت أكبر نسبة مئوية لصالح البدليل "نعم" لأن المؤسسة تستخدم هذه الوسيلة خاصة في حالة رغبتها التعريف بمنتجاتها الجديدة وكسب ثقة وولاء الزبائن لمنتجاتها وبذلك تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة أمام الزبون أما من أجابوا بـ البدليل "لا" فيمثلون الأقلية ومن الممكن أنهم لا يستغلون هذه العروض ولا يرون أنها تعود على المؤسسة بربح جيد .



الدائرة النسبية رقم (13) توضح مساهمة أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة عن المؤسسة

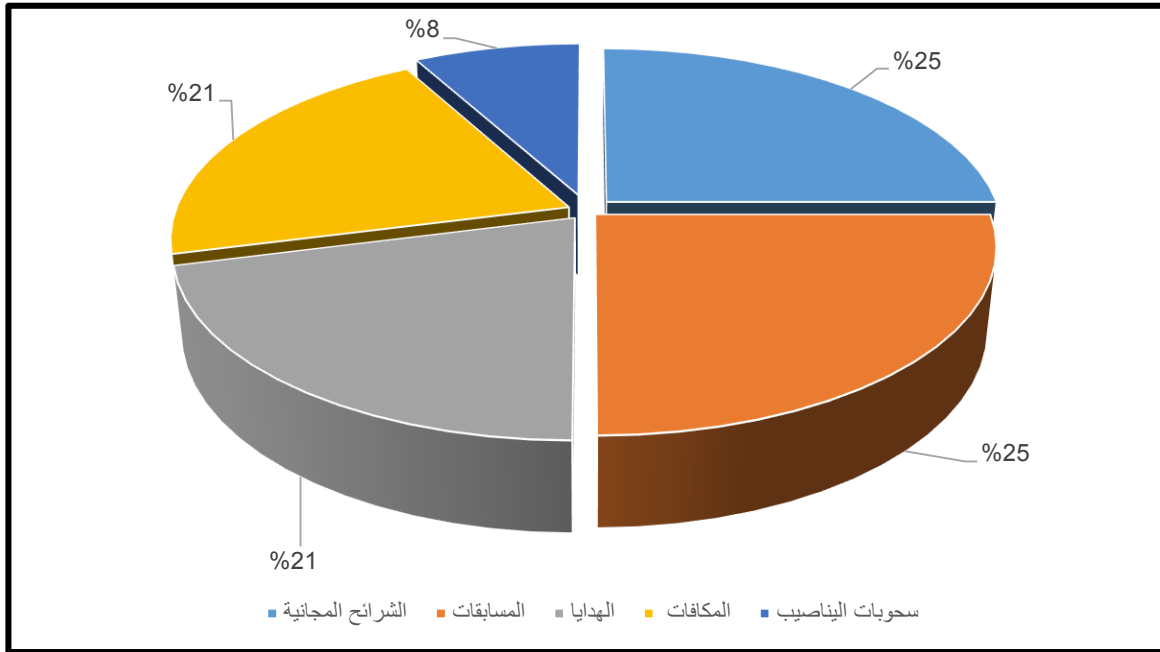
الجدول رقم 16: يبين الوسائل التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لتنشيط مبيعاتها

نص التساؤل: "على ماذا تعتمد مؤسسة موبيليس في تنشيط مبيعاتها؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم

التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 16							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.000	4	96.00	%25	6	الشرائح المجانية	1
				%25	6	المسابقات	2
				%21	5	الهدايا	3
				%21	5	المكافآت	4
				%8	2	سحوبات اليانصيب	5
				%100	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى أربعة مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "الشرائح المجانية" وقد بلغ عددهم (6) فردا بنسبة مئوية بلغت 25%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "المسابقات" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ 25%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "الهدايا" والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 21%، أما المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "المكافآت" والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 21%، أما المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "سحوبات اليانصيب" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 96.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. من الملاحظ أن بديل "الشرائح المجانية" و "المسابقات" قد تحصل على أعلى نسبة لأنه ومن المعروف كلما قامت المؤسسة بتقديم منتجات مجانية وتنظيم مسابقات من أجل كسب منتجات جديدة تتحصل على أكبر عدد من الزبائن ولذلك فمن حين لآخر تقوم مؤسسة موبيليس بطرح هذه العروض من أجل جذب الزبائن وجعلهم في انتظار دائم لمثل هذه العروض، ثم تليها "الهدايا" والمكافآت" بأقل نسبة بحيث نجد أن مؤسسة موبيليس تقوم بإغراء الزبائن وذلك من خلال العروض التي تقدمها فمثلا لو يشتركون في خط موبيليس أو يقومون بشراء هواتف نقالة من المؤسسة فسيكون لهم مكافآت وهدايا مقابل اشتراكهم، ثم يأتي بديل "سحوبات اليانصيب" بأدنى نسبة مئوية وذلك لأن المؤسسة لا تستعمل هذا العرض كثيرا لأن العملاء لا يشتركون بها.



الدائرة النسبية رقم (14) تبين الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتنشيط مبيعاتها

السؤال 10 من المحور الأول :

نص التساؤل رقم (10): " منذ متى تمثلون هذه العلامة؟" وبعد المعالجة تم التوصل الى النتيجة التالية:

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد أجابوا على نص السؤال على أنهم يمثلون هذه العلامة لأكثر من 13 سنة أي منذ نشأة مؤسسة موبيليس.

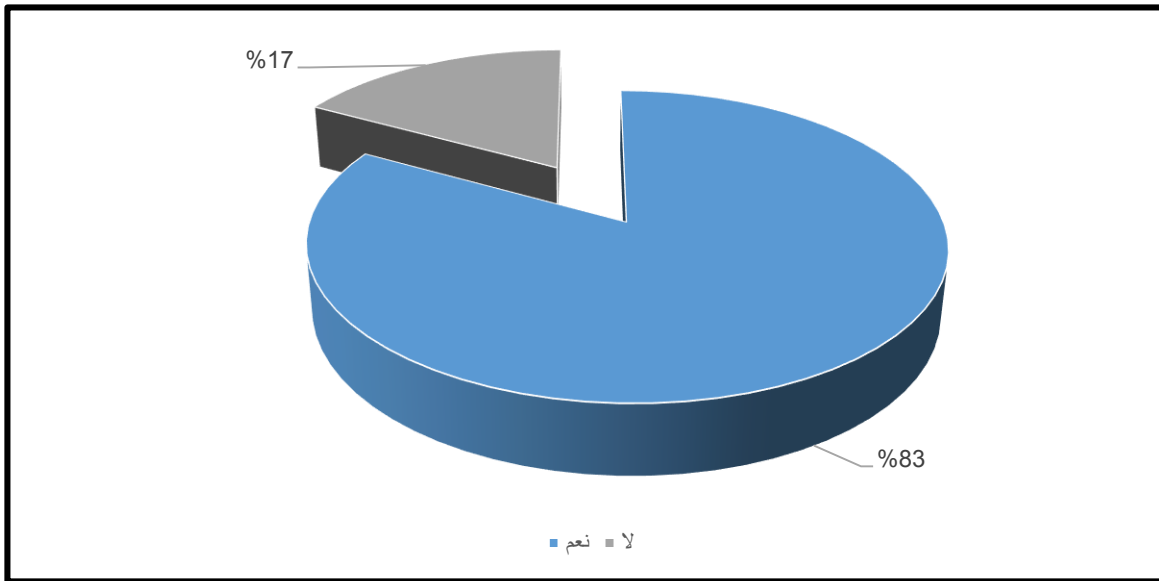
الجدول رقم 17: يبين إن كانت مؤسسة موبيليس تضع برامج تدريبية للعمال المختصين بالتسويق

نص التساؤل: "هل يتم وضع برامج تدريبية للعمال المختصين بالأنشطة التسويقية؟"، وبعد المعالجة

الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 17							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.001	1	10.66	%83	20	نعم	1
				%17	4	لا	2
				%100	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.66 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. بحيث تحصل البديل "نعم" على أعلى نسبة وذلك لأن المؤسسة لديها قسم خاص بالتسويق من أجل ممارسة أنشطتها وأعمالها التسويقية و الذي يمكنها من مجابهة المنافسين لها وبذلك يحتوي القسم على أفراد متخصصين بالتسويق حيث يقوم القسم بدراسة سوقية مستمرة من أجل إعداد خطة تسويقية رسمية مكتوبة ومعلنة يتم مراقبتها وتقييمها، وتقوم المؤسسة بالقيام بدورات تدريبية لهم من أجل تحسين قدراتهم التسويقية وتقديم الأفضل للمؤسسة، أما من أجابوا بـ "لا" فقد كانوا فئة قليلة .



الدائرة النسبية رقم (15) توضح نسبة وضع مؤسسة موبيليس لبرامج تدريبية للمختصين بالأنشطة التسويقية

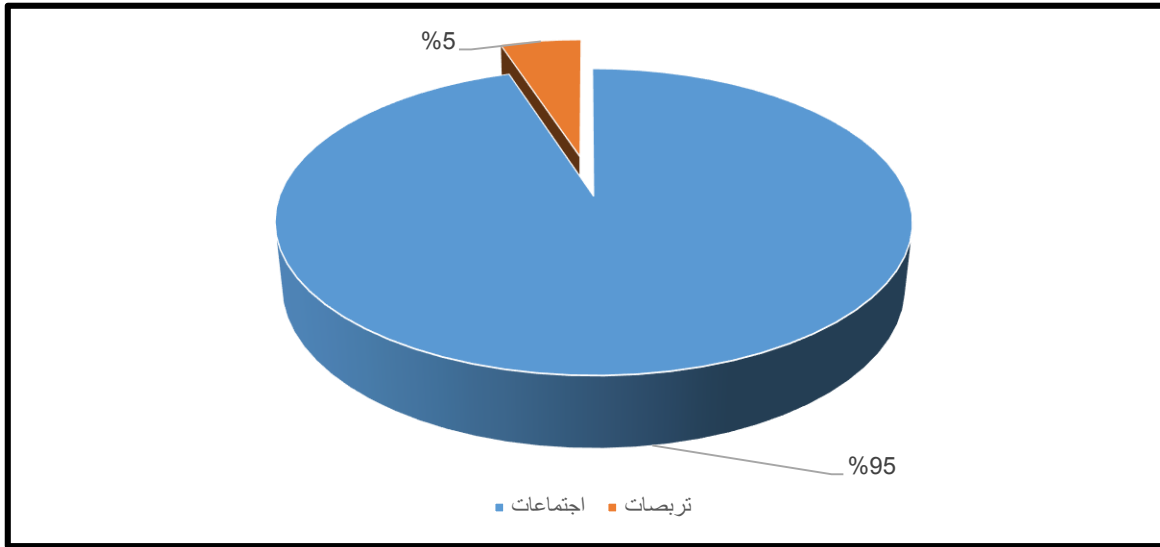
الجدول رقم 18: يبين كيف تكون البرامج التدريبية بالنسبة للعمال المختصين بالتسويق

نص التساؤل: "إن كانت الإجابة بنعم هل يتم ذلك:"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 18						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	34.30	95%	23	اجتماعات
				5%	1	تربصات
				0%	0	ملتقيات
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "اجتماعات" وقد بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة مئوية بلغت 95%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم

على هذا السؤال بالبديل "تربصات" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت بـ 5%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "ملتقيات" و البالغ عددهم (0) بنسبة مئوية قدرت بـ 0 % وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 34.30 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث أن كل أفراد العينة ماعداً شخص واحد قد أجابوا بأن المؤسسة تعتمد على إقامة الاجتماعات من أجل إعطاء نصائح و العمل على تدريب الأشخاص المختصين بالتسويق من أجل تحسين عمل المؤسسة وإقامة الاجتماعات يكون أحسن و أقل تكلفة من تكليف العمال بتربصات خارج المؤسسة ، أما البديل "ملتقيات" فتحصل على 0% وذلك لأن المؤسسة لا تقوم بملتقيات من أجل تدريب عمالها .



الدائرة النسبية رقم (16) توضح كيف تكون البرامج التدريبية بالنسبة للعمال المختصين بالتسويق

الجدول رقم 19: يبين هل يوجد كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية

نص التساؤل: "هل يوجد كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية؟"، وبعد

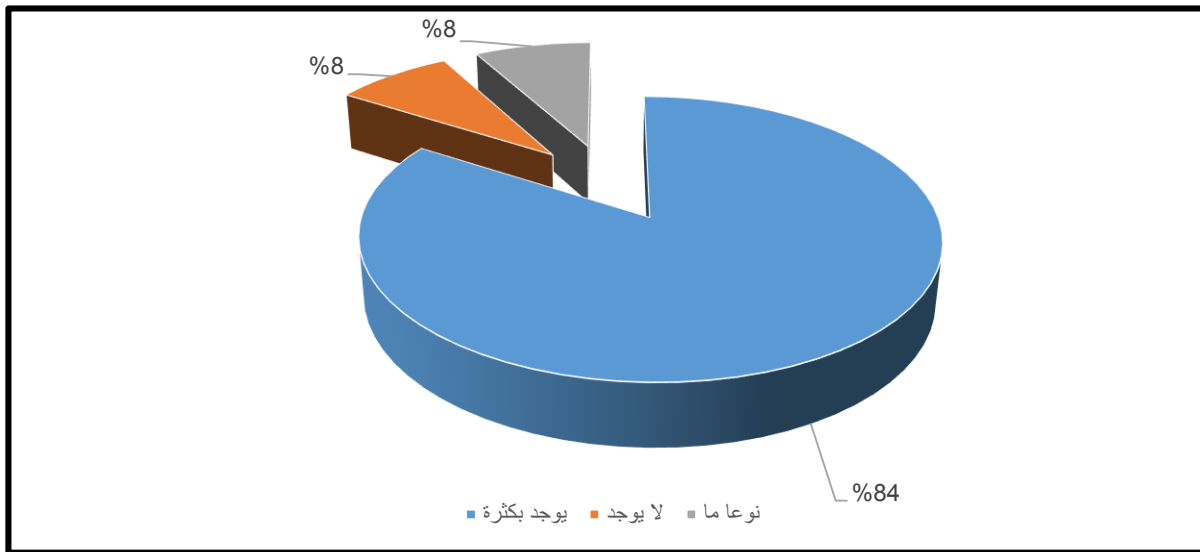
المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 19							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	27.00	84%	20	يوجد بكثرة	1
				8%	2	لا يوجد	2
				8%	2	نوعا ما	3
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد

انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "يوجد بكثرة"

وقد بلغ عددهم (20) فردا بنسبة مئوية بلغت 84%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا يوجد" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 27.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "يوجد بكثرة" بأعلى نسبة لأن المؤسسة تقوم بتوظيف العديد من المختصين بالأنشطة التسويقية وحتى أنها تقوم بالاستعانة بأشخاص أجنب وهذا حسب ما قاله لي أحد المسؤولين في المؤسسة، أما البديل "لا يوجد" و "نوعا ما" تحصل على أقل نسبة وهذا حسب رأي أفراد العينة .



الدائرة النسبية رقم (17) توضح نسبة اعتماد المؤسسة على كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية

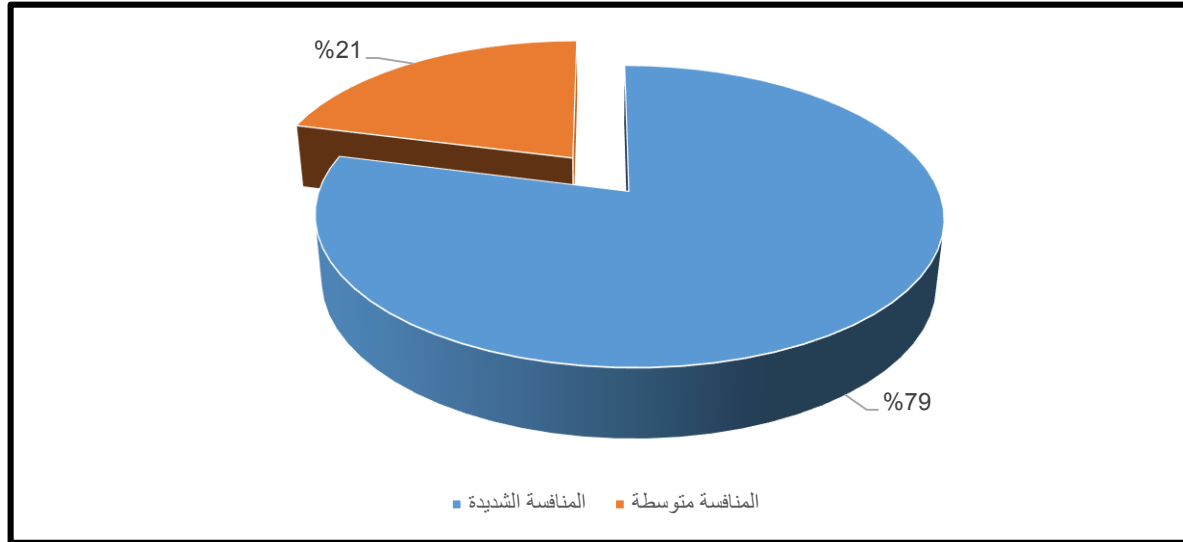
الجدول رقم 20: يبين درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة

نص التساؤل: "ماهي درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 20						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	24.25	79%	19	المنافسة شديدة
				21%	5	المنافسة متوسطة
				0%	0	منافسة ضعيفة
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (20) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "المنافسة الشديدة" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "المنافسة متوسطة" والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 21%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "المنافسة ضعيفة" والبالغ عددهم (0) بنسبة مئوية قدرت بـ 0% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 24.25 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "منافسة شديدة" على أعلى نسبة بحيث إن المؤسسة تنافس متعاملين وهما "اوراسكوم لاتصالات

الجزائر "بمنتوجها "جيزي " و " الوطنية لاتصالات الجزائر بمنتوجها "اوريدو " وبذلك يجب أن تكون منافسة المؤسسة شديدة لكي تبقى في السوق، أما من أجابوا بأن المنافسة متوسطة فمن الممكن أنهم يرون أن المؤسسة لا تبذل قصارى جهدها في السوق .



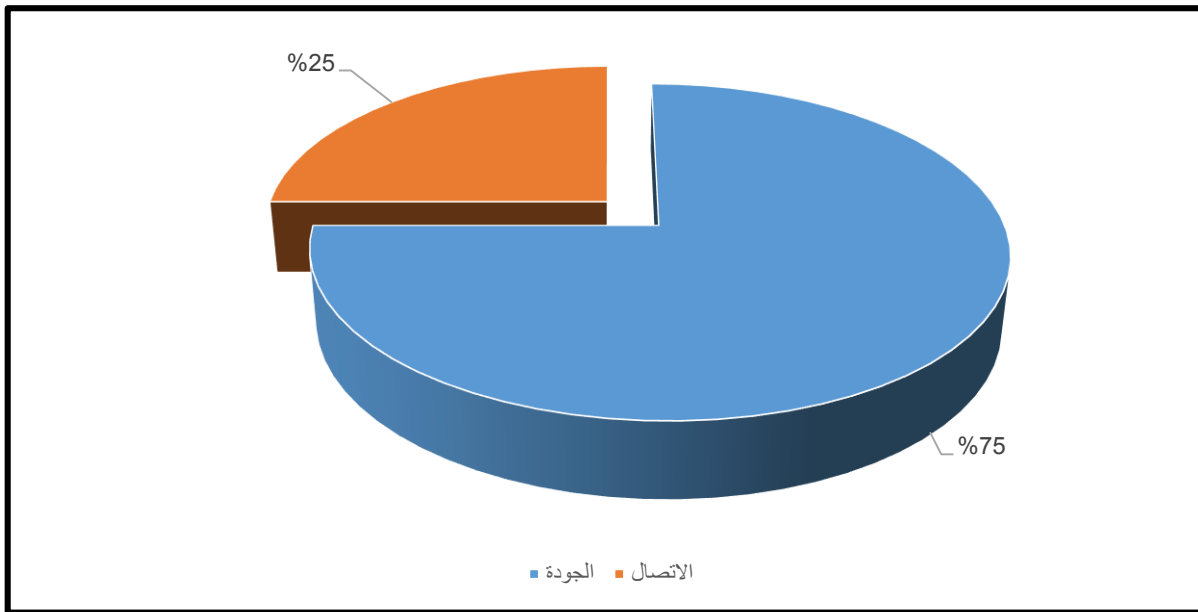
الدائرة النسبية رقم (18) توضح درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة

الجدول رقم 21: يبين الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق قدراتها التنافسية

نص التساؤل : "على ماذا تعتمد المؤسسة لتحقيق قدراتها التنافسية؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 21						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	التكرار المتوقع	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	21.00	75%	18	1 الجودة
				16%	4	2 الاتصال
				8%	2	3 تخفيض التكاليف
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "الجودة" وقد بلغ عددهم (18) فرداً بنسبة مئوية بلغت 75%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "الاتصال" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 16%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "تخفيض التكاليف" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 21.00 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. بحيث أن بديل "الجودة" تحصل على أعلى نسبة مئوية لأن الزبون يعتمد على معايير عند اختياره للمتعامل (المؤسسة) ومن ضمن هذه المعايير جودة الخدمة المقدمة و السعر المناسب وتقديم امتيازات تنافسية بحيث أن جودة المنتج تقوم بجذب الزبائن وبذلك تسعى المؤسسة إلى تحقيق الجودة، ثم يليها البديل "الاتصال" بأقل نسبة من الجودة ومن المعروف أن أي مؤسسة تعتمد على الاتصال و مختلف التكنولوجيات الجديدة من أجل دخول السوق وتحقيق الربح فلا توجد أي مؤسسة تمشي بدون اتصال، ثم يأتي بديل "تخفيض التكاليف" بأقل نسبة .



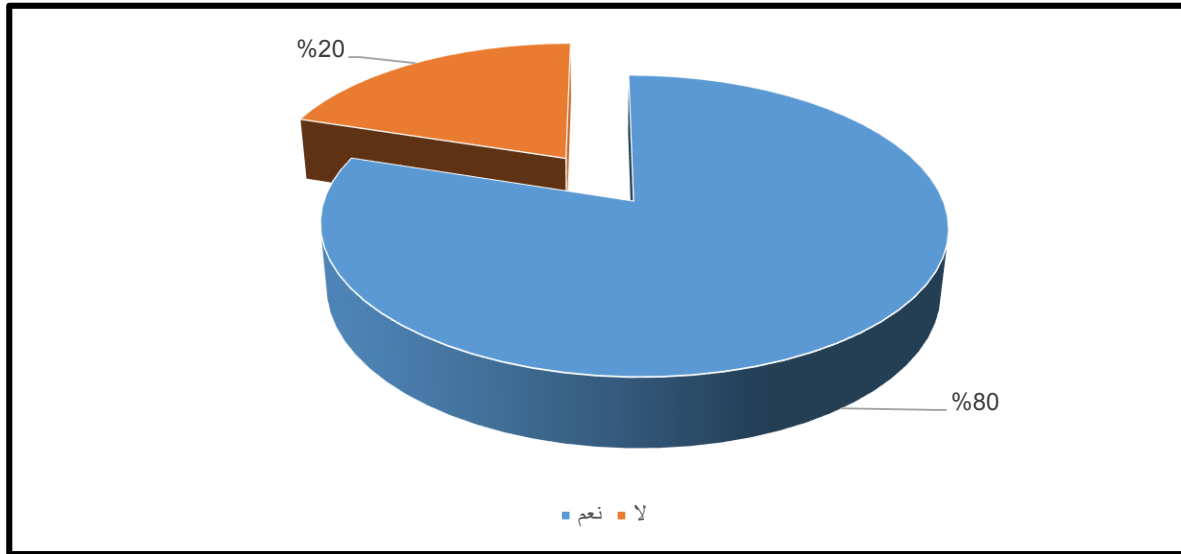
الدائرة النسبية رقم (19) توضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق قدراتها التنافسية

الجدول رقم 22: يوضح إن كانت المؤسسة تسعى الى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم تكاليفها

نص التساؤل: "هل تسعى المؤسسة للاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 22							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.004	1	8.16	80%	19	نعم	1
				20%	5	لا	2
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (22) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبدليل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبدليل "لا" والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 8.16 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث أن البدليل "نعم" تحصل على أعلى نسبة مئوية وذلك لأن المؤسسة تقوم بالاحتفاظ بالعناصر الكفوءة لأن لديها خبرة في العمل وبذلك لا تضطر المؤسسة إلى جلب موظفين آخرين من أجل العمل وتكتفي بموظفيها، وتحصل البدليل "لا" على أقل نسبة .



الدائرة النسبية رقم (20) توضح نسبة سعي المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم تكاليفها

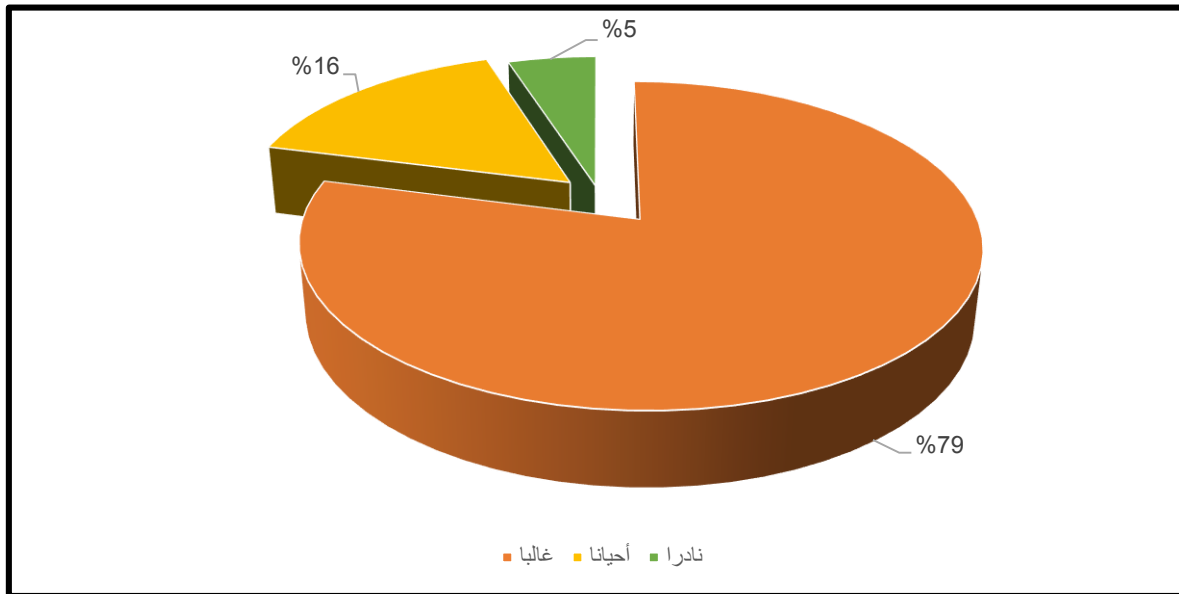
الجدول رقم 23: يوضح سعي المؤسسة إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية

نص التساؤل: "هل تسعى المؤسسة إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 23							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	23.25	79%	19	غالبا	1
				16%	4	أحيانا	2
				5%	1	نادرا	3
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "غالبا" وقد بلغ عددهم (19) فردا بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا

السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 16%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نادرا" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت بـ 5% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.25 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "غالبا" على أعلى نسبة مئوية حيث أن المؤسسة تتبع طريقة تخفيض الأسعار للحصول على أكبر حصة سوقية وتستعمل المزيج التسويقي من أجل زيادة حصتها السوقية واستخدامها لتكنولوجيا الاتصال و المعلومات في تطوير منتجات و سلع جديدة ، كما يمكن استعمالها في تطوير خطوط وعمليات الإنتاج ، وبالفعل لقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات ، ثم يليها البديل " أحيانا " بأقل نسبة مئوية وذلك لان من الممكن أن المؤسسة لا تقوم بهذه الاستراتيجية دائما بل من حين لآخر ، ثم يليها البديل نادرا بأدنى نسبة .



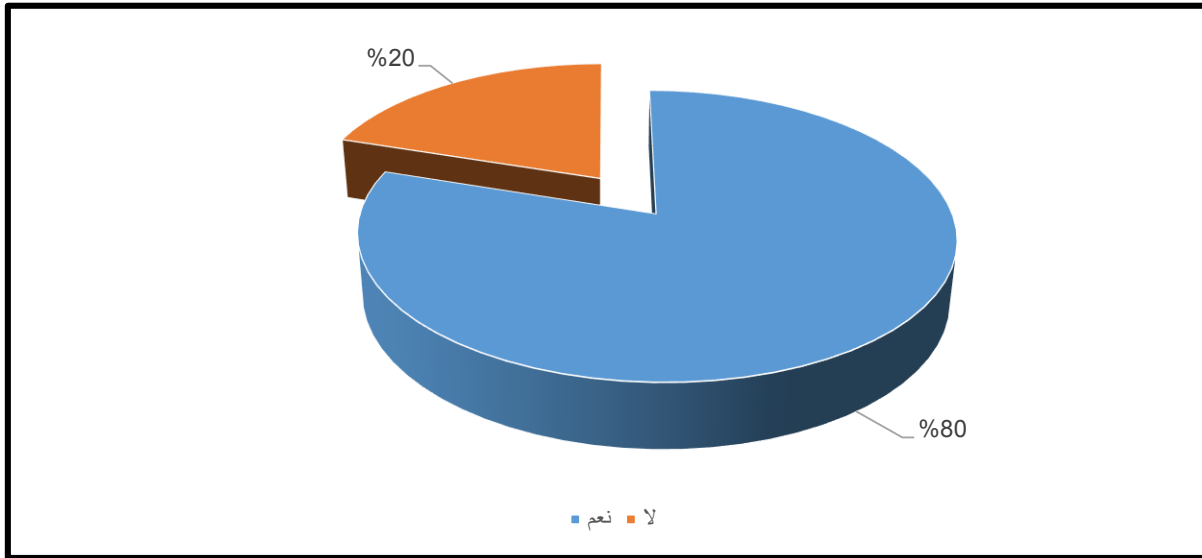
الدائرة النسبية رقم (21) توضح نسبة سعي المؤسسة إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية

الجدول رقم 24: يبين إن كانت المؤسسة تتميز عن باقي الشركات المنافسة بالمهارات المتطورة

نص التساؤل: "هل تتميز المؤسسة عن باقي الشركات المنافسة بالمهارات المتطورة؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 24							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.004	1	8.16	80%	19	نعم	1
				20%	5	لا	2
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 8.16 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "نعم" على أعلى نسبة مئوية في حين تحصل البديل "لا" على أدنى نسبة وذلك لأن مؤسسة موبيليس تسعى دائماً إلى تقديم أحسن الخدمات وأفضلها وتسعى دائماً إلى تقديم آخر التطورات مثل خدمة الجيل الثالث .



الدائرة النسبية رقم (22) توضح نسبة تمييز المؤسسة عن باقي الشركات المنافسة بالمهارات المتطورة

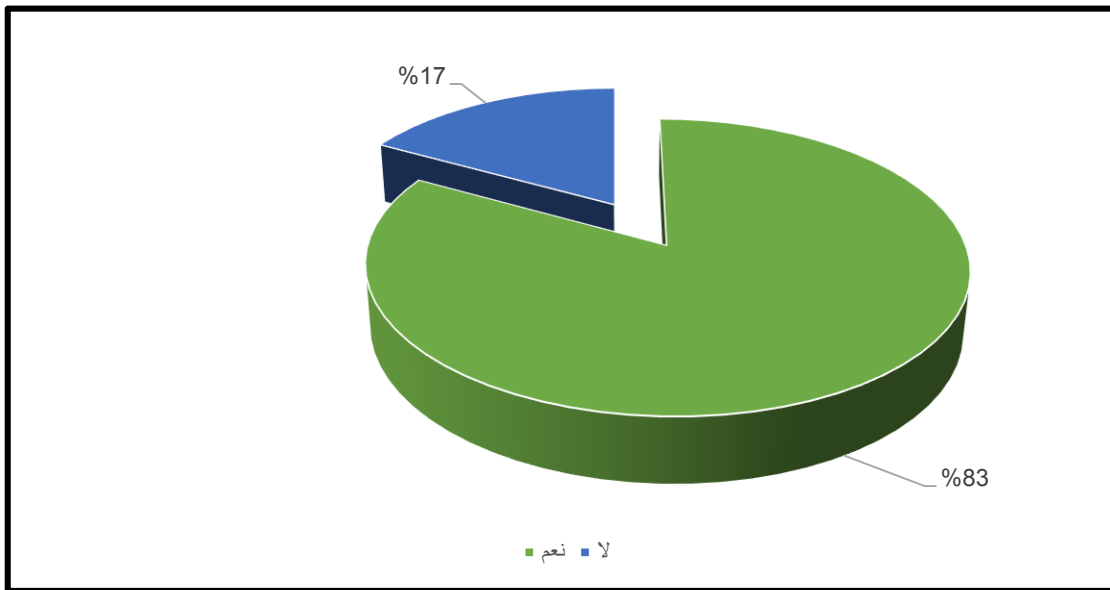
الجدول رقم 25: يوضح تمييز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة

نص التساؤل: "هل تمييز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدايل	
						نعم	لا
دال عند ألفا 0.01	0.001	1	10.66	83%	20	نعم	1
				17%	4	لا	2
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات

والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.66 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل " نعم " على أكبر نسبة مئوية أما البديل " لا " فقد تحصل على أدنى نسبة وذلك لأن المؤسسة تقوم بتقديم العديد من الخدمات وتقوم بالقيام بالعديد من التسهيلات وتسعى دائماً إلى تحسين جودة خدماتها .



الدائرة النسبية رقم (23) توضح نسبة تميز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة

السؤال 07 من المحور الثاني:

نص التساؤل رقم (20) على: " إن كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه الخدمات؟" وبعد المعالجة تم التوصل إلى النتيجة التالية:

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، المجموعة الأولى والتي تتكون من 20 فرداً قد أجابوا "بنعم" حيث أن مؤسسة موبيليس تتميز بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات لكنهم لم يعطوا أمثلة عن هذه الخدمات إلا فرد واحد حيث قال أن مؤسسة موبيليس تتميز بكثرة وتنوع العروض، أما باقي أفراد العينة فلم يعطوا أمثلة عن هذه الخدمات .

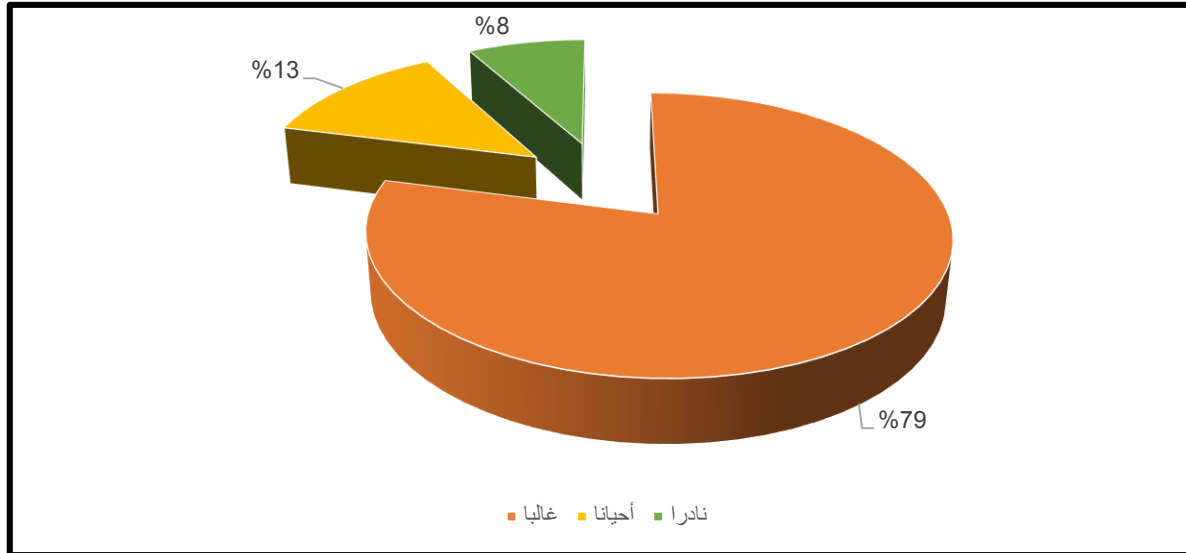
الجدول رقم 26: يبين مرونة المؤسسة في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب

نص التساؤل: "هل تمتلك المؤسسة مرونة عالية في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب على الخدمات؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 26							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	22.75	79%	19	غالبا	1
				13%	3	أحيانا	2
				8%	2	نادرا	3
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (24) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "غالبا " وقد بلغ عددهم (19) فردا بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا " والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ13%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نادرا " والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 22.75 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تخص البديل "غالبا " على أعلى نسبة مئوية مقارنة بالبديل "أحيانا " و " نادرا " حيث تحصلوا على أدنى نسبة مئوية وذلك لأن مؤسسة موبيليس تسعى دائما إلى تلبية متطلبات السوق وإرضاء زبائنهم وذلك من خلال إجراء دراسة للسوق ومعرفة طلبات الجمهور من خلال استعمال عدة نظم من ضمنها تكنولوجيا المعلومات أي استخدام التكنولوجيات الرقمية لتتمكن المؤسسة من

معرفة متطلبات الجمهور وتصميمها بشكل مناسب و التخطيط للإنتاج و سد النقص الموجود و الشحن و التخزين وبذلك تمنحها تكنولوجيا المعلومات مرونة عالية في سد متطلبات السوق .



الدائرة النسبية رقم (24) توضح مرونة المؤسسة في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب

الجدول رقم 27: يبين تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات

نص التساؤل: "هل تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

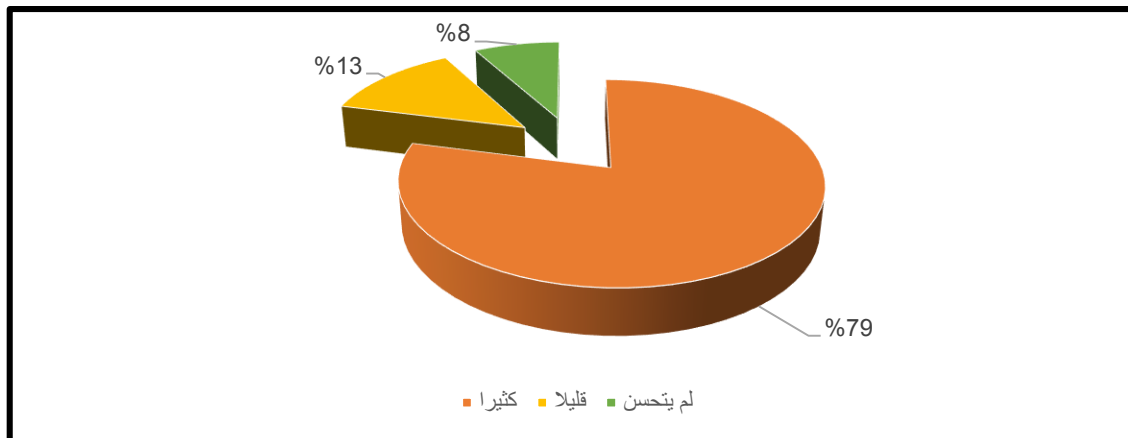
الجدول رقم 27						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	22.75	79%	19	كثيرا
				13%	3	قليلًا
				8%	2	لم يتحسن
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "كثيراً" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 79%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "قليلاً" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 13%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لم يتحسن" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 22.75 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "كثيراً" على أعلى نسبة مئوية مقارنة بالبديل "قليلاً" ولم يتحسن " وذلك لأن أي مؤسسة لا تستطيع الاستغناء عن تكنولوجيا المعلومات للرفع من مستوى أدائها وتحسين منتجاتها وهذا حسب ما قاله الدكتور عزيز طارش الدهمي في رسالته للدكتوراه بعنوان "تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأساليب الإدارية" حيث جاء فيها أن التكنولوجيات المستخدمة في مجال الأعمال والقادرة على إيجاد الميزة التنافسية للمؤسسات عادة ما تكون على ثلاثة أنواع وهي

- تكنولوجيا المنتج وتعلق بتحديد صفات وخصائص المنتج واستخداماته.

-تكنولوجيا العمليات وتعلق باستخدام المعرفة في عمليات الإنتاج وذلك لتنظيم المدخلات والعمليات التصنيعية.

-تكنولوجيا الإدارة وتعلق باستخدام المعرفة في إدارة المنظمة (المهارات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية أكبر.



الدائرة النسبية رقم (25) حول تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات

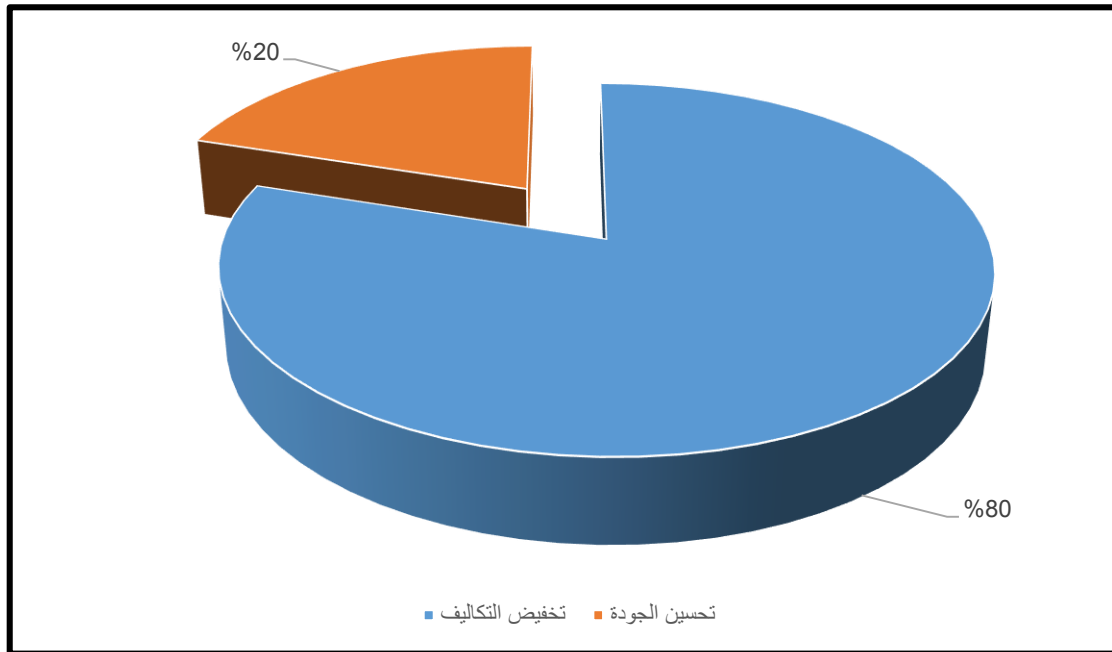
الجدول رقم 28: يبين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

نص التساؤل: "في أي مجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 28						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	24.25	80%	19	تخفيض التكاليف
				13%	3	تحسين الجودة
				8%	2	تحسين الاتصال
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (28) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "تخفيض التكاليف" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "تحسين الجودة" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 13%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "تحسين الاتصال" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 24.25 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث نلاحظ ان تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تخفيض التكاليف و تحسين الجودة و تحسين الاتصال لكن بنسب متفاوتة وكانت نسبة "تخفيض التكاليف" أعلى نسبة و هذا ما يؤكد الكاتب علاء عبد

الرزاق السالمي في كتابه تكنولوجيا المعلومات حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات في التأثير على المؤسسات المستخدمة لها وذلك بزيادة الإنتاجية م حيث زيادة المخرجات وتقليل التكاليف في المؤسسة وذلك من خلال استخدامها لبرامج معالجة العمليات والسيطرة على المخزون وتخطيط ومراقبة الإنتاج وتقليل المدة الزمنية اللازمة لإنجاز المهام والعمليات، و زيادة كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل كلفة ممكنة وذلك من خلال تطوير عملياتها وأنشطتها مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات، و تقليل التكاليف اللازمة لأداء العمل ، وبالنسبة وساهمت بنسبة أقل في تحسين الجودة من خلال استخدام الأجهزة والبرمجيات التي تسهم في تحسين عملية جمع البيانات وتلخيصها وتحليلها وإصدار التقارير اللازمة في ضوءها وذلك من اجل تحسين جودة المنتجات ، و ساعدت هذه التكنولوجيا على إيجاد قنوات اتصالات جديدة سواءً على مستوى المؤسسة أو على المستوى الاقتصادي العام مما أسهم في زيادة سرعة تدفق ومعالجة وتبادل المعلومات وتطوير أساليب إدارية حديثة كالاتصالات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد.



الدائرة النسبية رقم (26) توضح غرض استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

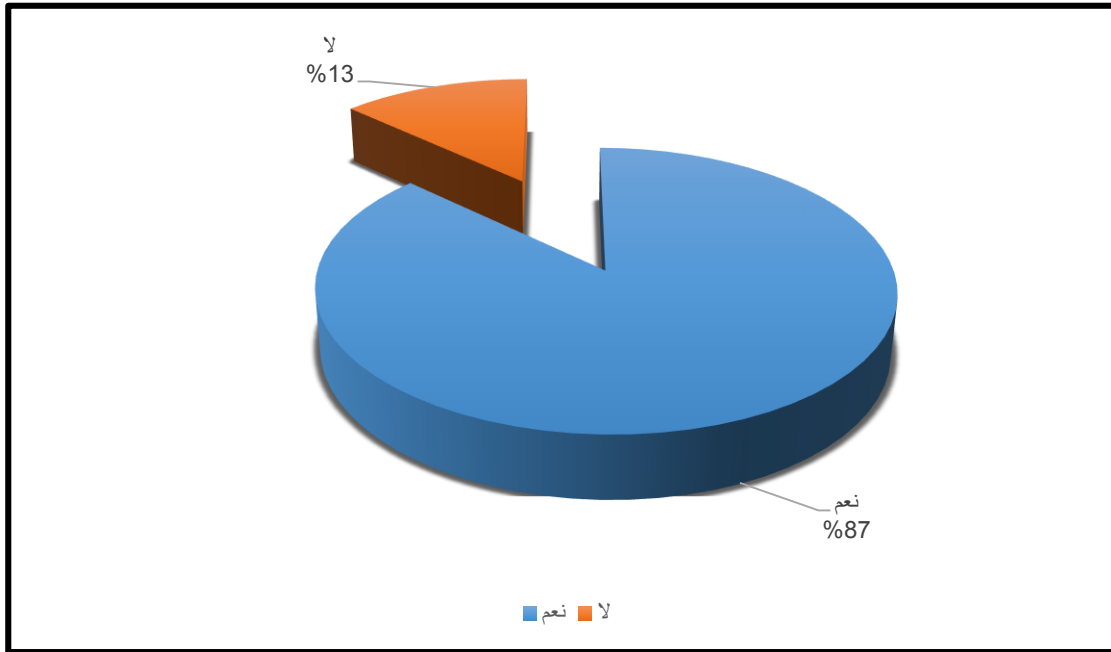
الجدول رقم 29:

نص التساؤل: "هل يتوفر في المؤسسة فرص استخدام تكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات الأخرى"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (29) يبين هل تمتلك المؤسسة تكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات المنافسة

الجدول رقم 29							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	الفرق بين التكرارات	التكرار المتوقع	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	1	13.50	9.0	12.0	21	نعم
				-9.0	12.0	3	لا
				-	-	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (29) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرداً بنسبة مئوية بلغت 87%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 13%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 13.50 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث أن البديل "نعم" تحصل على أعلى نسبة مئوية مقارنة بالبديل "لا" وذلك من الممكن أن المؤسسة تستعمل برامج جديدة ومتطورة تساعدها في رفع مستوى أداء المؤسسة وتقديم خدمات أفضل وأكثر تطوراً للزبائن .



الدائرة النسبية رقم (27) توضح نسبة امتلاك المؤسسة لتكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات المنافسة

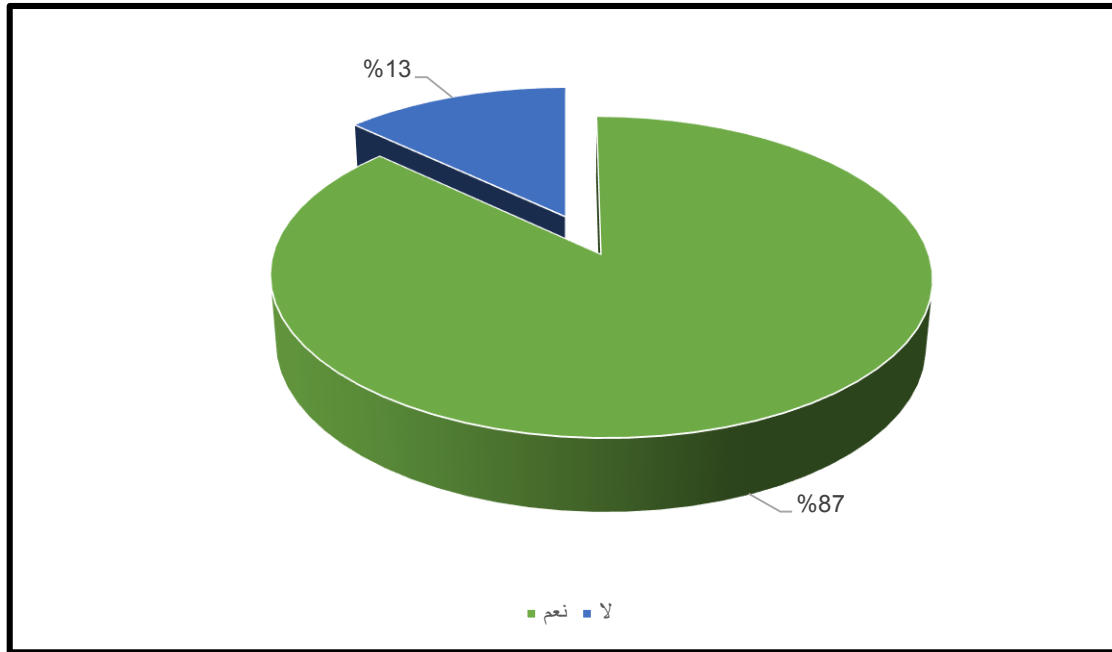
الجدول رقم 30: يبين أن للمؤسسة موقع الكتروني

نص التساؤل: "هل للمؤسسة موقع الكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لمعظم زبائننا"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 30							
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل	
دال عند ألفا 0.01	0.000	1	13.50	87%	21	نعم	1
				13%	3	لا	2
				100%	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (30) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبدليل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرداً بنسبة مئوية بلغت 87%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال

بالبديل "لا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 13%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (χ^2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 13.50 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. لقد تحصل البديل "نعم" على أعلى نسبة وذلك لأنه من المعروف أن المؤسسة موبيليس موقع الكتروني خاص بها تعرض فيه جميع معلوماتها سواءاً حول المؤسسة أو عن العروض أو الخدمات وهو www.mobilis.dz.



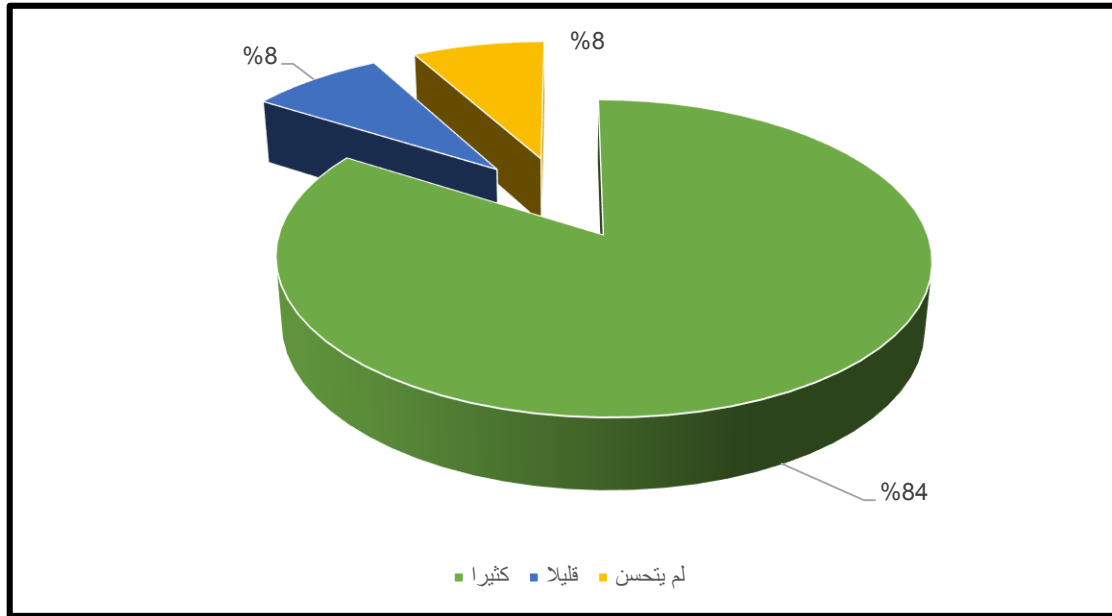
الدائرة النسبية رقم (28) توضح إن كان للمؤسسة موقع الكتروني خاص بها

الجدول رقم 31: يوضح قدرة تكنولوجيا الاتصال على تحسين إنتاجية العمل

نص التساؤل: "هل تعتقد أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة استطاعت تحسين إنتاجية العمل؟"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 31						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	27.00	84%	20	كثيرا
				8%	2	قليلا
				8%	2	لم تحسن
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (31) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "كثيراً" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 84%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "قليلاً" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لم تتحسن" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 8% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 27.00 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث نلاحظ أن تكنولوجيا الاتصال حسنت من إنتاجية العمل كثيراً ذلك بدليل أنها تحصلت على أعلى نسبة مئوية مقارنة بأفراد العينة الذين اجابوا على أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنة قليلاً أو لم تحسن إنتاجية العمل، وذلك لأن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساعد في تحسين الإنتاج وهذا ما يؤكد الدكتور عزيز طارش الدهمي في رسالته للدكتوراه بعنوان "تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأساليب الإدارية" حيث قال أن تكنولوجيا الاتصال تعمل على تطوير سلع وخدمات مميزة وجديدة من خلال بناء القواعد المعرفية والبرامج الخبيرة و تحسين وزيادة جودة ونوعية مخرجات العمل .



الدائرة النسبية (29) توضح علاقة تكنولوجيا الاتصال بتحسين إنتاجية العمل

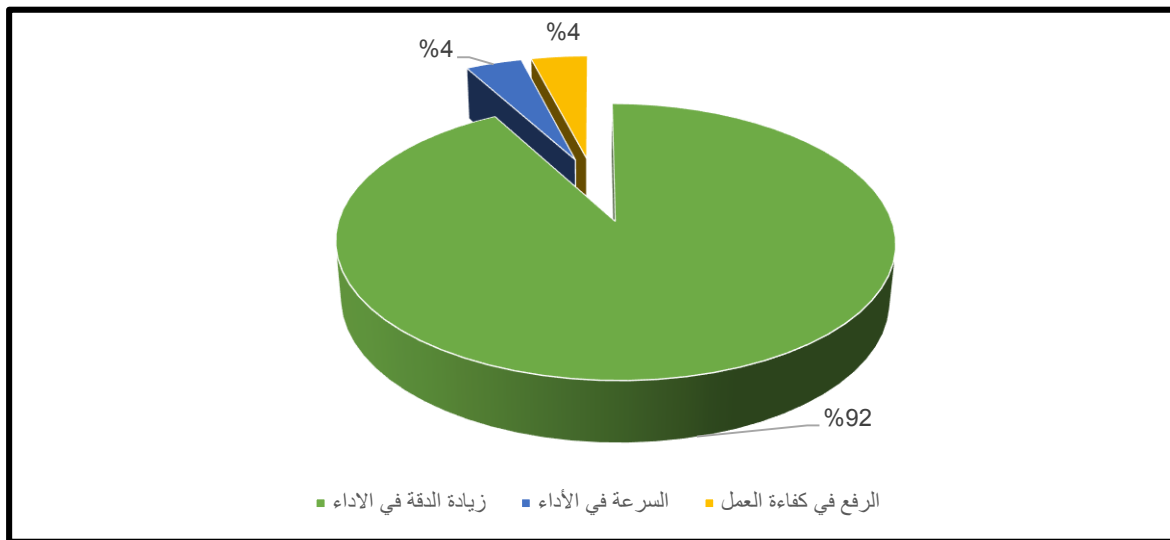
الجدول رقم 32: يوضح الطرق التي تحسن بها المؤسسة إنتاجية العمل

نص التساؤل: "إذا كنت تظن أنها استطاعت تحسين إنتاجية العمل فهل كان ذلك بـ"، وبعد المعالجة

الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم 32						
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	Khi-deux	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	البدائل
دال عند ألفا 0.01	0.000	2	36.75	92%	22	زيادة الدقة في الأداء
				4%	1	السرعة في الأداء
				4%	1	الرفع في كفاءة العمال
				100%	24	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (32) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (24) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم بالبديل "زيادة الدقة في الاداء" وقد بلغ عددهم (22) فرداً بنسبة مئوية بلغت 92%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "السرعة في الاداء" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت بـ 4%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "الرفع في كفاءة العمل" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت بـ 4%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 36.75 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. حيث تحصل البديل "زيادة الدقة في الاداء" على أعلى نسبة مئوية لأن تكنولوجيا المعلومات تقلل من نسبة الوقوع في الأخطاء وتجعل الأمور أكثر دقة وهذا ما يؤكد قول الكاتب الخوالدة جلال في كتابه "المدى التلفزيوني التدريب و التأهيل" أن هذه التطورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة قد أسهمت في خلق فرص غير مسبوقة في مجالات عدة كرفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية وتسهيل وتبسيط الإجراءات والاستخدام الأمثل للقوى العاملة هذا فضلاً عن إسهامها الكبير في الأنظمة المالية وقامت بتسهيل عملية إدارة التغيير في المؤسسة من خلال الأدوات التكنولوجية مما أدى إلى تحسين أداء المؤسسة وزيادة كفاءة عملها وفعاليتها في تحقيقها لأهدافها.



الدائرة النسبية رقم (30) توضح الطرق التي تحسن بها المؤسسة إنتاجية العمل

6- النتائج العامة للدراسة:

لقد كشفت الدراسة التي قمنا بها والتي تدور حول الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في المؤسسة الخدمية -موبيليس- على مجموعة من النتائج، ساهمت في الإجابة عن الإشكالية والتساؤلات المقترحة والتي هي كالتالي:

• ماذا نعني بالاستراتيجيات التسويقية؟ حيث استنتجنا من الجانب النظري مفهوم الاستراتيجيات

التسويقية ، وفيما تتمثل هذه الاستراتيجيات وعرفنا أنها هي العملية التي تسمح للمنشأة أن تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات وللوصول إلى ميزات تنافسية ، كما تم التوصل الى أن نجاح المؤسسة في كسب أفضلية تنافسية يرتبط بمدى التوافق بين الاستراتيجيات الشاملة المتبناة و مزيجها التسويقي ، كما ان الامر لا يرتبط بكسب الأفضلية التنافسية فقط وإنما العمل للحفاض عليها لأطول مدة ممكنة لأن الاستراتيجيات التسويقية هي خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف، بحيث تم التوصل إلى أن استراتيجية التسويق هي سياسة إبداع وتغيير مستمر في المؤسسات بحيث تساعد الاستراتيجيات التسويقية المؤسسة على :

- التعرف على البيئة التي تعمل فيها المؤسسة والكشف عن الفرص المتاحة أمامها، والقيود والتحديات التي تؤثر على عملها.

- مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها.

- مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المؤسسة بالمقارنة بمنافسيها.

- تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبينها وبين أنشطة وعمليات المؤسسة من جهة أخرى.

- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.

وهكذا تمكنا من الإجابة عن التساؤل الأول أما التساؤل الثاني فهو كالتالي :

• فيما تتمثل الاستراتيجيات التسويقية في مؤسسة موبيليس؟ وقد تم الإجابة عن هذا التساؤل عن

طريق طرح مجموعة من الأسئلة في شكل استبيان على الافراد العاملين في مؤسسة موبيليس وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن مؤسسة موبيليس في جذبها للزبائن تعطي أولوية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي وهي الخدمة، السعر، الترويج و التوزيع وذلك بغية استقطاب و استهداف و الوصول الى درجة عالية من ولاء الزبائن لها.

- أن مؤسسة موبيليس تحقق مبدأ التكامل في عناصر مزيجها التسويقي من خلال الاستراتيجية التسويقية التي تطبقها .

- أن مؤسسة موبيليس تسعى دائما إلى تلبية متطلبات زبائنها وذلك بالنسبة 79% وهذا ما يؤكد الجدول رقم (08).

- أن مؤسسة موبيليس تسعى دائما إلى تقديم أحسن الخدمات والعمل على تطويرها وذلك بالنسبة 82% ويساعدها على ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم (09).

- أن المؤسسة تتبع طريقة تخفيض الأسعار للحصول على أكبر حصة سوقية وذلك بالنسبة 79% وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم (10).

- أن مؤسسة موبيليس تعتمد في استراتيجيتها التوزيعية تغطية متطلبات مناطق واسعة من ولاية مسيلة وذلك بالنسبة 79%، وهذا عن طريق التوزيع المباشر عبر مراكز الخدمة والتوزيع الغير مباشر عن طريق الموزعين المعتمدين وهذا ما يؤكد الجدول رقم (11).

- أن مؤسسة موبيليس تعتمد على الترويج في عرض خدماتها بالنسبة 82% وتركز بدرجة أولى على الإعلان والاشهار وخاصة الإعلان التلفزيوني بالنسبة 79% وعن طريق الصحف بالنسبة 9% والافتات 12% وهذا ما توضحه نتائج كل من الجدول رقم (12) و (13).

- أن مؤسسة موبيليس عند عرضها لإعلاناتها دائما تركز على جميع المعلومات الخاصة بالخدمة وذلك بالنسبة 83% وهذا من شأنه أن يمكن الزبون من التعرف على الخدمة جيدا وهذا ما يؤكد الجدول رقم (14).

- أن مؤسسة موبيليس تعتمد على أدوات تنشيط المبيعات بالنسبة 83% مثل العينات المجانية وذلك بالنسبة 25% والمسابقات بالنسبة 25% والهدايا بالنسبة 21% والمكافآت بالنسبة 21% من أجل تحسين صورتها في السوق وزيادة حصتها السوقية وهذا ما يوضحه كل من الجدول رقم (15) و (16).

- أن مؤسسة موبيليس تقوم بتدريب الموظفين المختصين بالتسويق وذلك بالنسبة 83%، عن طريق إقامة اجتماعات وذلك بالنسبة 95% في المؤسسة وإعطاء التوجيهات وهذا ما يؤكد كل من الجدول رقم (17) و (18).

- أن مؤسسة موبيليس تحتوي على كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية المكلفين بالقيام بالأنشطة التسويقية وذلك بالنسبة 84% وهذا ما يوضحه الجدول رقم (19).

والآن نأتي إلى عرض التساؤل الثالث والنتائج المتعلقة به وهو:

• فيما تتمثل الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسة موبيليس؟ وقد تم الإجابة عن هذا التساؤل عن

طريق طرح مجموعة من الأسئلة في شكل استبيان على الافراد العاملين في مؤسسة موبيليس وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن مؤسسة موبيليس تعمل دائما بدرجة منافسة شديدة وذلك بالنسبة 79% وهذا ما يوضحه الجدول رقم (20).

- أن المؤسسة تعتمد على التحسين من جودة منتجاتها وذلك بالنسبة 75%، والتخفيض من التكاليف وذلك بالنسبة 8% واستعمال وسائل الاتصال 16% من أجل تحقيق قدرتها التنافسية وهذا ما يوضحه الجدول رقم (21).

- أن الاحتفاظ بالعناصر التي لديها خبرة ومعرفة جيدة في المؤسسة ساعدها على التخفيض من حجم تكاليفها وذلك بالنسبة 80% وهذا ما يؤكد الجدول رقم (22).

- أن المؤسسة تسعى دائما الى التخفيض من سعر خدماتها وإنتاجها بأقل تكلفة للسيطرة على السوق وذلك بالنسبة 79% وهذا ما يؤكد الجدول رقم (23).

- أن المؤسسة تحاول دائما أن تأتي بالجديد فيما يخص منتجاتها وتطور من مهاراتها وتقديم خدمات جيدة للزبائن وذلك بالنسبة 80% وهذا ما يوضحه الجدول رقم (24).

- أن المؤسسة تقوم بتقديم العديد من الخدمات وتقوم بالقيام بالعديد من التسهيلات وتتميز بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة وذلك بالنسبة 83% وهذا ما يوضحه الجدول رقم (25).

- أن تكنولوجيا المعلومات قامت بتحسين أداء المؤسسة كثيرا وذلك بالنسبة 79% ودفعها الى التقدم وأدت إلى تخفيض التكاليف وذلك بالنسبة 80% والتحسين من جودة منتجاتها وذلك بالنسبة 12% وتحسين الاتصال 9% وهذا ما يؤكد الجدول رقم (27).

- أن المؤسسة تمتلك موقع الكتروني لكي تسهل على الزبائن معرفة كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة ومختلف عروضها وتمكنهم من التواصل معها وذلك بالنسبة 79% وهذا ما يوضحه الجدول رقم (30).

- أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة أدت إلى تحسين إنتاجية العمل كثيرا بالنسبة 84% ، وزيادة الدقة في الأداء وإكمال العمل في وقت قصير والرفع من كفاءة العمال وهذا ما يوضحه الجدول رقم (31).

- تسعى مؤسسة موبيليس إلى انتهاج استراتيجية السيطرة بالتكاليف و استراتيجية التمييز و التركيز من أجل الرفع من مستوى تنافسيتها في السوق.

وهكذا تمت الإجابة عن الإشكالية المطروحة "ماهي الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس لترقية خدماتها؟" عن طريق الإجابة عن التساؤلات الفرعية.

التوصيات المقترحة :

- يجب على المؤسسة أن تتبنى استراتيجية تسويقية تستند فيها على خطة استراتيجية مدروسة وموثقة ومحددة الخطوات.

- ضرورة التغيير المستمر في الاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسة كونها تعمل في بيئة تفرض حالة التغيير المستمر لا سيما في الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية التي يجب ان تتلاءم مع متغيراتها

- على المؤسسة أن تعمل على رفع حصتها السوقية لأنها تساهم في بشكل كبير في نجاح الاستراتيجية التسويقية والتنافسية .

- على المؤسسة أن تراعي مبدأ التخصص في التوظيف، وأن تعتمد على إطارات متخصصة في مجال التسويق مستقبلا مما يسهل عملية التكوين ويوفر التكاليف.

- التعامل مع المعلومات كأحد أهم مصادر الأداء التنافسي، وتكوين قاعدة معلوماتية تكون الأساس الذي يتم عليه اتخاذ كافة القرارات لما تتمتع به المعلومات من دور في التماس احتياجات الزبائن والمزودين.

-الاهتمام بدوائر البحث والتطوير في مؤسسة موبيليس من قبل الإدارة ووجوب التعاون والتكامل بين دوائر البحث والوحدات الأخرى في داخل المؤسسة لنجاح عملية التطوير.

خلاصة الفصل:

لقد تم في هذا الفصل التعريف بمؤسسة موبيليس وعرض هيكلها التنظيمي، وعرض مختلف تطوراتها وأهدافها ثم تم عرض نتائج الدراسة الميدانية، وقد اقتصرَت الدراسة على 24 استمارة استبيان، حيث تم تفرغ استمارة البحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية ثم تفسير ومناقشة النتائج، والإجابة عن تساؤلات البحث والتي خلصت بما يلي:

-الإجابة عن التساؤل الأول: حيث تم التعرف على مفهوم الاستراتيجيات التسويقية وفيما تتمثل هذه الاستراتيجيات.

-الإجابة عن التساؤل الثاني: حيث تم التعرف على الاستراتيجيات التسويقية التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لبيع منتجاتها.

-الإجابة عن التساؤل الثالث: حيث تم التعرف على الاستراتيجيات التنافسية التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لبيع منتجاتها.

خاتمة:

يعتبر موضوع الاستراتيجيات التسويقية و التنافسية من المواضيع التي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين في مجال تسويق الخدمات ، ففي السابق كان التركيز منصبا على مفهوم الاستراتيجية التسويقية و التنافسية في المنتجات المادية الأمر الذي نتج عنه العديد من الأساليب و الإجراءات التي من خلالها يمكن للمؤسسات أن ترتقي بجودة منتجاتها ، ولاكن بعد تنامي دور قطاع الخدمات في الاقتصاديات العالمية وادراك المؤسسات بضرورة الاهتمام بالزبون حيث أصبحت عملية خلق العلاقات مع الزبائن و تطويرها و الحفاظ عليها من أهم الأمور ، ولايتم هذا إلا بقوة بيعية ، حيث زاد استعمال البيع الشخصي ليصبح عنصرا أساسيا في تسويق الخدمات نظرا للخصائص التي تفردها بها هذه المنتجات فهو عنصر يؤثر على الخدمات وبالتالي يؤثر على ادراك الزبون لجودة الخدمات المقدمة لهم ، فالزبائن يحكمون على جودة الخدمة من خلال الكفاءة و الفاعلية اثناء حصولهم عليها ، حيث تسعى المؤسسة دائما إلى تقديم أحسن الخدمات وبسعر يناسب جمهورها وتستخدم في ذلك الوسائل الترويجية المناسبة ، إضافة إلى سعيها على اختيار أفضل العاملين والحرص على تدريبهم بشكل جيد ، فقد أضحت الاهتمام بموضوع الاستراتيجيات التسويقية و التنافسية ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله ، حيث توضح الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الكيفية التي يمكن من خلالها أن تنافس في ميدان الأعمال لأن كل مؤسسة بحاجة إلى تبني استراتيجية تنافسية تمكنها من اكتساب افضلية تنافسية لتفرض نفسها في السوق أو على الأقل التكيف مع التغيرات البيئية المحتملة ، بحيث يجب على المؤسسة أن تعمل دائما بدرجة منافسة شديدة لكي تثبت نفسها في السوق وتعمل دائما على التحسين من منتجاتها وذلك باستعمال وسائل الاتصال فان الهدف الرئيسي من وضع الاستراتيجيات التسويقية و التنافسية هو تحقيق الربح و الزيادة في الحصة السوقية، ومن العوامل التي ساهمت في نجاح هذه الاستراتيجيات هي استعمال المؤسسات الخدماتية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة ، حيث ساهمت في تحسين صورة المؤسسة و ربط المؤسسة بالجمهور الخارجي و زيادة السرعة في الأداء و الرفع من كفاءة العمل وغيرها من الإيجابيات التي ساعدة المؤسسة الخدماتية إلى التقدم نحو الأفضل .

قائمة المراجع

-المراجع باللغة العربية :

-الكتب:

- 1- أبو أحمد آل علي، سنان كاظم الموسى: وظائف المنظمة المعاصرة، مؤسسة الورق للنشر، الأردن، 2001.
- 2- إدريس ثابت عبد الرحمن، جمال الدين محمد المرسى: التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 3- الأزهري محي الدين: التسويق الفعال، مبادئ وتخطيط، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1993.
- 4- أنجوس موريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2006.
- 5- بن مرسللي أحمد: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 6- بن حبتو عبد العزيز صالح: الإدارة الاستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2004.
- 7- حجازي محمد حافظ: المقدمة في التسويق، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 8- الحسيني فلاح حسن عداي: الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 9- خليل منى، سليم الغزوي، فهمي، علي خزاعلة، عبد العزيز، عودة النبوي نايف، كامل الظاهر، جنان: المدخل لعلم الاجتماع، دار الشروق، عمان، الأردن، 1992.
- 10- زيان عمر محمد، البحث العلمي، مناهجه وتقنياته، دط، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1983.
- 11- السعيد أوكيل محمد: اقتصاد وتسيير الابداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- 12- السلمي علي: إدارة الموارد البشرية، والاستراتيجية، دار غربي للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2001.
- 13- السلمي علي: إدارة التمييز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غربي للنشر والطباعة، مصر، 2002.
- 14- سويدان موسى: التسويق مفاهيم معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 15- السيد إسماعيل: مبادئ التسويق، دط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.

- 16-الصحن محمد فريد، مصطفى محمود أبو بكر: بحوث التسويق، مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية، 1998.
- 17-الصميدعي محمود جاسم محمد: استراتيجية التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، الأردن، 2000.
- 18-الصميدعي محمود جاسم محمد، ردينة عثمان يوسف: إدارة التسويق، ط1، دار المناهج، الأردن، 2006.
- 19-العارف نادية: الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الابراهيمية، 2003.
- 20-عامر سعيد ياسين: الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتب الإسكندرية، مصر، 2001.
- 21-العبادي سمير عزيز، موسى سويدان: التسويق الصناعي، مفاهيم واستراتيجيات، دار حامد للنشر، عمان، 1999.
- 22-عبد الرحمن عزي: منهجية الحتمية القيمة في الاعلام، ط1، الدار المتوسطة للنشر، تونس، 2013.
- 23-عبد الفتاح محمد سعيد: التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983.
- 24-عبد الفتاح محمد سعيد: التسويق، ط5، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1995.
- 25-عبد الله مي: المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2014.
- 26-عبد المحسن، توفيق محمد: التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دط، مصر، 2001.
- 27-علي حسن: الأساليب الحديثة في التسويق، دط، دار الرضا للنشر والتوزيع، 2010.
- 28-علي موسى عبد الله فرغلي: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 29-محمد الصميدعي محمود جاسم: استراتيجية التسويق، دار حامد، الأردن، 2004.
- 30-محمد المرسي جمال الدين، ثابت عبد الرحمن إدريس: المنشئات التسويقية، إدارة منافذ التوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 31-مرسي نبيل: استراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل استراتيجي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
- 32-معلا ناجي: أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل، الأردن، 2005.
- 33-موسى نضام، سويدان شفيق، حداد إبراهيم: التسويق ومفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

34-النجار فريد: المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.

35-النجار فريد: إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مدخل تكميلي تجربي، دار المطبوعات، مصر، 1997.

36-هل شارلز، وجارث جونز: الإدارة الاستراتيجية، مدخل متكامل، ترجمة: محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001.

-المجلات والدوريات:

1-مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الكويت، العدد 35، 2007.

-المؤتمرات:

1-سامل سيدي محمد: أهمية التوجيه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، المنتدى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، الممارسة التسويقية، المركز الجامعي، بشار، 10-11 افريل 2004.

2-محمد زيدان، بريش عبد القادر: دور الحكومات في تدعيم التنافسية -حالة الجزائر -، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس، 2005.

-الرسائل الجامعية:

1-بوسعد زكية: أثر برامج تقليص العمال عن الكفاءات في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، 2007-2008.

2-حسانية محمد: دور الرأسمالية الهيكلية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2001.

3-سلوى محمد شرف: دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العامة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، غزة، فلسطين، 2008.

4-عمار بوشناق: الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها وتأمينها وتطويرها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

-المراجع باللغة الفرنسية:

- الكتب:

- 1- Bussenanlt chantal, Martine pretet : structures décision stratégie, Vuibert, 1999.
- 2- Crotet pervrine : les stratégies internationaux en marketing des services, suisse, 2001.
- 3-Armand dayan : marketing industriel, 3 eme édition, paris, 1993.
- 4- Debourg marie camille et autres : pratique du marketing, Alger, 2004.
- 5- Demeure Claude : marketing, 2eme édition, Dalloz, 1999.
- 6- Durafour daniel : marketing et action commerciale, édition Dunod, Paris, 2000.
- 7- Elavette et Niculescuk : les stratégies de croissance, édition d'organisation, Paris ,1999.
- 8- Kotler et autres : marketing management, 10 eme édition, édition public-union, Paris, 1997.
- 9- Lambin jean jacques : la recherche marketing, 3eme édition, Paris, 1994.
- 10- Lendrevie, Levyet et Lindon : Mercator, 7eme édition, Vuibert, Paris, 2001.
- 11- Michele luis : approche sociotechniques de l'organisation, Paris, 1983.
- 12-Rechignac béatrice :le marketing des services, édition d'organisation, paris, 2003.

13- Seghir djitli mohamed: comprendre le marketing, édition Boumerdes Algérie, 1990.

14- Velisele lebon, Nathalie van Laethem : marketing orienté résultats, édition Dunod, Paris ,2003.

-المؤتمرات :

- Benhabib abderrazak, benchiha sahraoui : l'introduction du marketing dans la collectivité locale, université mantouri Constantine en collaboration avec université Pierre Mendes, France, 26-27 Avril, 2003.

- jaoua aida : le double domination, une nouvelle approche d'un avantage concurrentielle, revue internationale sur le travail et la société, 19 Octobre ,2005

-المواقع الالكترونية :

1- Bechman dale : marketing des services ,1 ère partie, [http//poingnot.free.fr](http://poingnot.free.fr). Consulté : 20/01/2016.

2-Lachal : la compétitivité, concepts, définition et application, [http//ressources, ciheam, org](http://ressources.ciheam.org), consulté : 02/01/2016.

3- [http//www.alterites.ca](http://www.alterites.ca) consulté : 01 /03/2016.

4- [http//ar.Wikipedia.org](http://ar.Wikipedia.org) .consulté :26/03/2016.

5- [http//www.mobilis.DZ](http://www.mobilis.DZ). consulté :26/03/2016.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

ماستر: فرع اتصال وعلاقات عامة

استمارة بحث حول :

الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية

في المؤسسة الخدمية

دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس – ولاية المسيلة-

إشراف الدكتورة:

بلقبي فطوم

اعداد الطالبة :

سعد الله صورية

ملاحظة:

- إن معلومات هذه الاستمارة سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا نرجو الإجابة بكل موضوعية.

- ضع العلامة (X) في خانات الإجابة الصحيحة .

- يمكن الإجابة على أكثر من احتمال

أولا البيانات الشخصية:

1- الجنس

ذكر انثى

2- الوظيفة

مسؤول عون حجز مشرف زبائن مشرف مبيعات
 مكلف بالنزاعات مستشار زبائن

..... أخرى تذكر

3- العمر

أقل من 25 سنة 34-25 44-35
 53-45 54 فما فوق

4- المستوى التعليمي

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

..... مستوى آخر أذكره

5- سنوات الخدمة

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنة

المحور الأول: الاستراتيجيات التسويقية

أ- عنصر خاص بمدى تطبيق الاستراتيجيات التسويقية (استراتيجية المنتج، استراتيجية التسعير واستراتيجية التوزيع واستراتيجية الترويج)

1- هل تسعى المؤسسة الى تلبية احتياجات العملاء؟

غالباً أحياناً نادراً

2 - هل تقدم مؤسسة موبيليس تشكيلات رائعة من الخدمات؟

غالباً أحياناً نادراً

3- هل تقوم المؤسسة بتقديم سعر الخدمة أقل من أسعار المنافسين؟

غالباً أحياناً نادراً

4- هل تقوم المؤسسة بتغطية متطلبات مناطق واسعة من الولاية؟

غالباً أحياناً نادراً

5- هل تقدمون عروض ترويجية؟

غالباً أحياناً نادراً

6- إن كانت الإجابة بنعم فما هي الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لترويج لخدماتها؟

التلفزيون الصحف اللافتات الانترنت

أخرى اذكرها

ب- عنصر خاص بسياسة الاتصال والتسويق في مؤسسة موبيليس

7 - هل تركز مؤسسة موبيليس في اعلاناتها على كل المعلومات الضرورية عن عروضها؟

نعم لا

8- هل تساهم أدوات تنشيط المبيعات في بناء صورة جيدة لموبيليس؟

نعم لا

9- هل تعتمد مؤسسة موبيليس في تنشيط مبيعاتها على:

- العينات المجانية (شرائح مجانية) المسابقات الهدايا المكافآت
 سحوبات اليانصيب

10- منذ متى تمثلون هذه العلامة؟

11- هل يتم وضع برامج تدريبية للعمال المختصين بالأنشطة التسويقية؟

- نعم لا

إن كانت الإجابة بنعم هل يتم ذلك عن طريق:

- اجتماعات تریصات ملتقيات

12- هل يوجد كادر كاف كما ونوعا من الموارد البشرية للقيام بالأنشطة التسويقية؟

- يوجد بكثرة لا يوجد نوعا ما

المحور الثاني: الاستراتيجيات التنافسية

أ- عنصر خاص بمدى تطبيق الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية السيطرة بالتكاليف استراتيجية التمييز، استراتيجية التركيز)

1- ماهي درجة المنافسة التي تعمل بها المؤسسة؟

- منافسة شديدة منافسة متوسطة منافسة ضعيفة

2- على ماذا تعتمد المؤسسة لتحقيق قدراتها التنافسية؟

- الجودة الاتصال تخفيض التكاليف

3- هل تسعى المؤسسة للاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف؟

- نعم لا

4- هل تسعى المؤسسة إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية؟

- غالبا أحيانا نادرا

5- هل تتميز المؤسسة عن باقي المؤسسات المنافسة بالمهارات المتطورة ؟

نعم لا

6- هل تتميز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة ؟

نعم لا

7- إن كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه الخدمات ؟

.....

8- هل تمتلك المؤسسة مرونة عالية في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق

الطلب على الخدمات ؟

غالبا أحيانا نادرا

ب- عنصر خاص بدور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

9- هل تحسن أداء المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات ؟

كثيرا قليلا لم يتحسن

10- في أي مجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات ؟

تخفيض التكاليف تحسين الجودة تحسين الاتصال

11- هل يتوفر في المؤسسة فرص لاستخدام تكنولوجيا معلومات لا تستطيع امتلاكها المؤسسات

الأخرى ؟

نعم لا

إن كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه التكنولوجيا ؟

.....

12- هل للمؤسسة موقع إلكتروني سهل الوصول إليه ومعروف لمعظم زبائنها؟

نعم لا

13- إن كانت الإجابة بنعم هل يحتوي موقع المؤسسة على جميع المعلومات و الخدمات التي يحتاجها

الزبائن؟

نعم لا

14- هل تعتقد أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة استطاعت تحسين إنتاجية العمل؟

كثيرا قليلا لم تتحسن

15- إذا كنت تظن أنها استطاعت تحسين إنتاجية العمل فهل كان ذلك من خلال :

زيادة الدقة في الأداء السرعة في الأداء الرفع من كفاءة العمال

سهولة الوصول الى الزبون

أخرى تذكر

الملخص باللغة العربية

الملخص باللغة العربية

ملخص الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي للاستراتيجيات التسويقية والتنافسية في ربط المؤسسة بسوقها وبيئتها بهدف التكيف باستمرار مع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين.

ومن هذا المنطلق تهدف دراستنا هذه إلى معرفة أهم الاستراتيجيات التسويقية والتنافسية المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس لترقية خدماتها.

وقصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة اعتمدنا في إجراء هذه الدراسة الوصفية على منهج دراسة الحالة وسنعمد في دراستنا على العينة القصدية بحيث تتمثل في 24 مفردة، هذه العينة ستشمل الأفراد العاملين على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس بولاية المسيلة.

وبعد جمع المعلومات ميدانيا وتحليلها توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- تمكن الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص المتاحة أمامها، والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.
- أن مؤسسة موبيليس تحقق مبدأ التكامل في عناصر مزيجها التسويقي من خلال الاستراتيجية التسويقية التي تطبقها.
- أن مؤسسة موبيليس تسعى دائما إلى تقديم أحسن الخدمات والعمل على تطويرها.
- أن المؤسسة تسعى دائما إلى التخفيض من سعر خدماتها وإنتاجها بأقل تكلفة للسيطرة على السوق.
- أن المؤسسة تحاول دائما أن تأتي بالجديد فيما يخص منتجاتها وتطور من مهاراتها وتقديم خدمات جيدة للزبائن.

الملخص باللغة الفرنسية

Résumé :

L'objectif principal de la stratégie du marketing et la stratégie concurrentielle est d'établir un lien entre la société, son marché et son environnement, en vue de s'adapter constamment aux besoins et aux désirs des consommateurs actuels et potentiels.

A partir de ça le but de notre étude est connaître les principales stratégies du marketing et concurrence dans l'entreprise d'Algérie Télécom de Mobilis pour promouvoir ses services.

Pour répondre au problème posé on a utilisé l'approche de l'étude de cas et nous comptons sur 24 échantillon, cet échantillon comprendra du personnel au niveau de l'état Algérie télécom fondation mobiles Mobilis.

Après la collecte et l'analyse des informations sur le terrain nous avons atteint une série de résultats peuvent être résumés comme la suit :

-Le marketing stratégique permet à l'organisation de connaître l'environnement dans lequel elle opère et la divulgation des possibilités qui leur sont offertes, et les restrictions et les menaces qui affectent leur travail.

-La fondation Mobilis vérifié le principe de complémentarité dans les éléments du marketing mix grâce à des stratégies de marketing appliquées.

-L'entreprise Mobilis a toujours cherché à fournir les meilleurs services et de travailler à développer et réduire le prix de ses services.

-La fondation cherche toujours avenir avec de nouvelles en termes de leurs produit et le développement des compétences et de fournir de bons services aux clients.