



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

تخصص إدارة استراتيجية

الشعبة: علوم التسيير

بعنوان:

دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة حالة مؤسسة نفضال التجارية ولاية- مستغانم

تحت اشراف الأستاذة

د. بن علي عائشة

من إعداد الطالبتين:

بلعسل أمال

عامرغالية

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الرتبة	الجامعة
الأستاذة دباحي يمينة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم	رئيسة
الأستاذة بن علي عائشة	أستاذة محاضرة ب	جامعة مستغانم	مشرفا ومقررا
الأستاذة مقداد نادية	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم

الحمد لله رب العالمين وصلى الله على سيدنا محمد وعلى اله وصحبه أجمعين

اهدي هذا العمل المتواضع ثمرة كثير من الجهد والعمل الدؤوب إلى العائلة الكريمة؛

والى كل الأصدقاء والزملاء؛

لكل من ساندني من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل.



شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

" ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

صدق الله العظيم (الآية 19 من سورة النمل)

الحمد والشكر لله عز وجل على عظيم نعمته التي لا تعد وفضله وكرمه واعترافاتنا
بالفضل والتقدير للجميل لا يسعنا بعد انتهاء من إعداد هذا العمل إلا أن نتوجه
بجزيل شكرنا وتقديرنا إلى من قدمت لنا الدعم ومدتنا بخبرتها ومعرفتها الواسعة إلى
الأستاذة الفاضلة

" بن علي عائشة "

كذلك نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لعمال مؤسسة نفضال الذين لم يبخلوا علينا
بالمعلومات اللازمة للدراسة.

كما نتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة
ليساهموا في انجازها وإخراجها إلى النور.

وأخير نقدم بخالص الشكر لكل من ساهم من بعيد أو قريب في رأيه وشجعنا ولو بكلمة
طيبة وكان بمثابة الدعم المعنوي حتى نهاية هذا العمل .

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص الدراسة
IV-VI	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
أ- و	مقدمة
الفصل الأول: الجانب النظري لاستراتيجية المؤسسة والتسويق	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : مدخل إلى الاستراتيجية
03	المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية
05	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الاستراتيجية ومراحل تطورها
07	المطلب الثالث: مستويات و الإدارة الاستراتيجية
09	المطلب الرابع : أهمية وأهداف الإدارة الاستراتيجية
11	المطلب الخامس : خصائص ومخاطر الإدارة الاستراتيجية
13	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق
13	المطلب الأول: مفهوم التسويق ومراحل تطور الفكر التسويقي
15	المطلب الثاني: أهمية التسويق
15	المطلب الثالث: أهداف التسويق
16	المطلب الرابع: الخصائص التسويقية
17	المطلب الخامس: وظائف التسويق
18	المبحث الثالث: المزيج التسويقي
18	المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي
20	المطلب الثاني: سياسة المنتج
26	المطلب الثالث: عنصر السعر (سياسة السعر)
29	المطلب الرابع: قنوات التوزيع
32	المطلب الخامس: سياسة الترويج
36	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للاستراتيجيات التسويقية	
38	تمهيد
39	المبحث الأول: أساسيات حول الاستراتيجية التسويقية

40	المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التسويقية ومكوناتها
41	المطلب الثاني : عناصر الاستراتيجية التسويقية وأنواعها
45	المطلب الثالث: أهمية الاستراتيجية التسويقية ومتغيراتها
48	المطلب الرابع: متطلبات الاستراتيجية التسويقية وخصائصها.
50	المطلب الخامس: نطاق الاستراتيجية التسويقية
52	المبحث الثاني: إعداد الاستراتيجية التسويقية
52	المطلب الأول: خطوات الاستراتيجية التسويقية
57	المطلب الثاني : مؤشرات قياس فاعلية استراتيجية التسويق
58	المطلب الثالث : مزايا الاستراتيجية التسويقية
58	المطلب الرابع: معوقات الاستراتيجية التسويقية
60	المبحث الثالث: الاستراتيجية التسويقية وعلاقتها بأهداف المنظمات الاقتصادية
60	المطلب الأول: مفهوم الأهداف وأهميتها
62	المطلب الثاني: أنواع أهداف المؤسسة والعوامل المؤثرة في وضع الأهداف
63	المطلب الثالث: خطوات تحديد الأهداف
65	المطلب الرابع: شروط نجاح الأهداف
66	المطلب الخامس : الأهداف و الاستراتيجية التسويقية
73	خلاصة الفصل
واقع الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف مؤسسة نفضال	
75	تمهيد
76	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
76	المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة نفضال
78	المطلب الثاني: مكانة مؤسسة نفضال التجارية ونظام التسيير
84	المطلب الثالث: مؤسسة نفضال والعلاقات العامة
86	المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نفضال
86	المطلب الأول: الاستراتيجية العامة لمؤسسة نفضال
87	المطلب الثاني إعداد الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نفضال التجارية
92	المطلب الثالث: دور الاستراتيجية التسويقية في وضع مزيج تسويقي فعال لتحقيق أهداف مؤسسة نفضال
94	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة.
94	المطلب الأول: أدوات الدراسة
95	المطلب الثاني: منهج ومجتمع الدراسة

96	المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
116	خلاصة الفصل
118	الخاتمة العامة
122	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

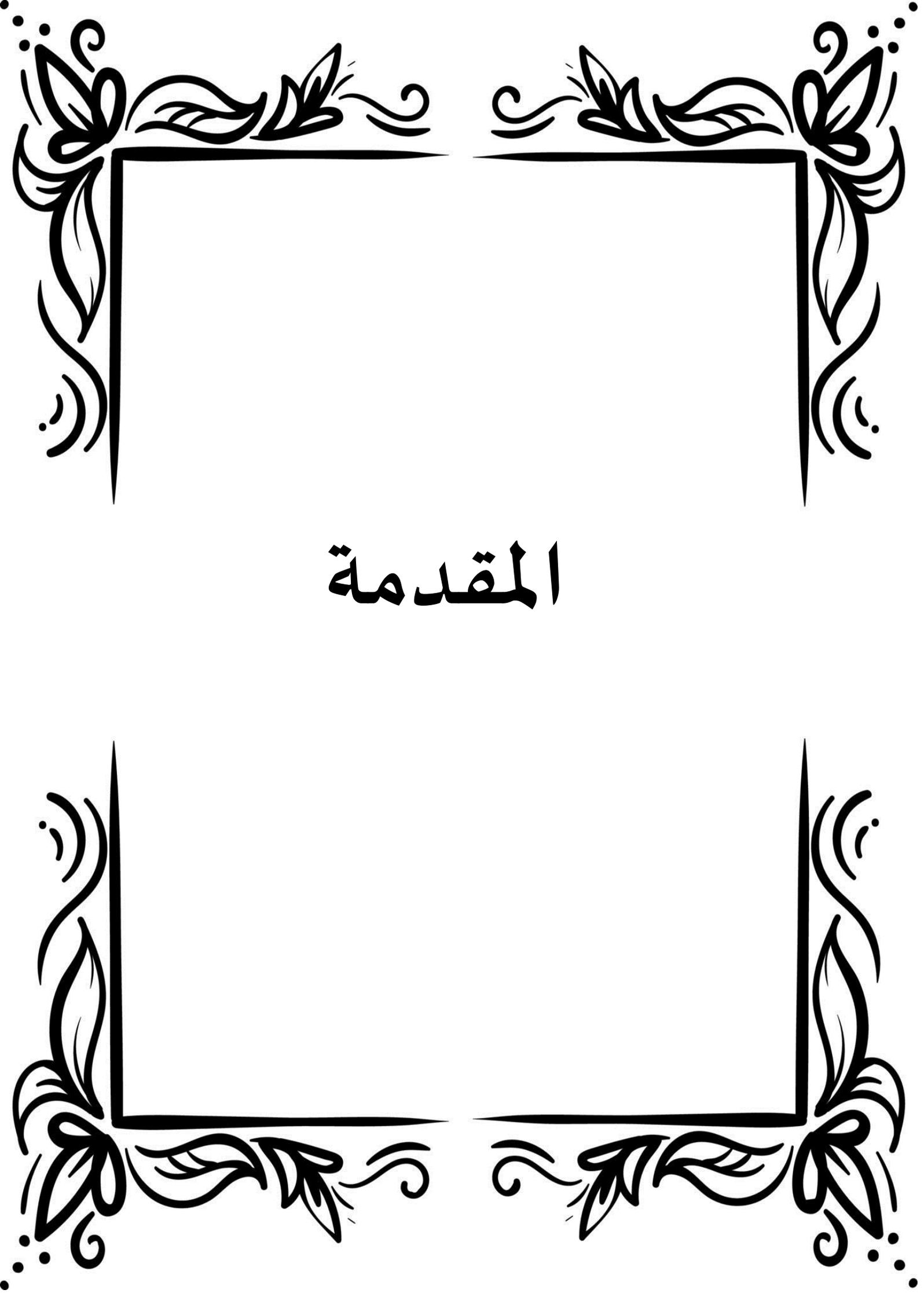
الصفحة	الجدول	رقم الجدول
17	الوظائف التسويقية ووصفها	(01-1)
80	الموارد المسوقة لملحقة نطفال وخصائصها	(01 - III)
89	لمؤسسة نطفال SWOT نموذج	(02 - III)
96	محاور الاستبيان الثلاثة و عدد ونسبة العبارة لكل محور من المحاور	(03 - III)
97	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(04 -III)
97	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(05- III)
98	توزيع عينة حسب الخبرة المهنية	(06-III)
98	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة المستجوب	(07- III)
99	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(08 - III)
100	تمتلك مؤسستكم مركز خاص بالتسويق	(09 - III)
100	تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة	(10 - III)
101	تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية	(11 - III)
101	لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستك	(12 –III)
102	تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة	(13 - III)
102	القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية	(14- III)
103	تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها	(15- III)
103	تتبنى المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية	(16 - III)
104	تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات	(17 - III)

105	تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية	(18 - III)
105	تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى	(19 - III)
106	تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة	(20 - III)
107	تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة	(21 - III)
108	في نظركم أسعار منتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية	(22 - III)
108	تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على المنتجات	(23 - III)
109	الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم	(24 - III)
109	تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية	(25 - III)
110	تهتم المؤسسة بمعرفة منافسها الحاليين والمحتملين	(26 - III)
110	تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل	(27 - III)
111	يحدث المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية	(28 - III)
112	تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة	(29 - III)
112	تقوم المؤسسة بتتبع التغييرات المتعلقة بالاستراتيجيات منافسها باستمرار	(30 - III)
113	تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في أسواق جديدة وزبائن جد	(31 - III)
114	يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها	(32 - III)
115	الاستراتيجية التسويقية تعمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل	(33 - III)

فهرس أشكال

الصفحة	العبارة	رقم الشكل
4	مضامين الاستراتيجية	(01 - I)
9	مستويات الاستراتيجية في المنظمات متعددة الوظائف	(02 - I)
22	دورة حياة المنتج	(03 - I)
53	خطوات استراتيجية التسويق	(01 - II)
56	التنظيم التسويقي ضمن هيكل المنظمة	(02 - II)
67	خطوات تحديد الأهداف	(03 - II)
70	التسلسل المنطقي لأهداف الاستراتيجية التسويقية (المستويات)	(04 - II)
70	تحديد العائد من لأرباح والحصة السوقية في الفئات أعلاه	(05 - II)
71	مصفوفة الاستراتيجية التسويقية للنمو وفقا لانسوف (Ansof)	(06 - II)
81	الأهداف التسويقية والاشراتيجية التسويقية	(07 - II)
82	الهيكل التنظيمي للملحقة التجارية نفضال - مستغانم -	(01 - III)
90	هيكل الخاص بالوحدة التجارية (مركز التوزيع)	(02 - III)
90	النموذج الخاص بالقوى الخمس لمؤسسة نفضال التجارية	(03 - III)
97	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(04 - III)
97	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(05 - III)
98	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	(06 - III)
98	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة المستجوب	(07 - III)
99	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(08 - III)
100	تمتلك مؤسستكم مركز خاص بالتسويق	(09 - III)
100	تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة	(10 - III)
101	تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية	(11 - III)
101	لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستكم	(12 - III)
102	تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة	(13 - III)

102	القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية	(14 - III)
103	تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها	(15- III)
103	تتبني المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية	(16 - III)
104	تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات	(17 - III)
104	تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية	(18 - III)
106	تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى	(19 - III)
106	تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة	(20 - III)
107	تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة	(21 - III)
108	في نظركم أسعار منتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية	(22 - III)
108	تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الاقبال الواسع على المنتجات	23 - III)
109	الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم	(24 - III)
110	تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية	(25 - III)
110	تهتم المؤسسة بمعرفة منافسيها الحاليين والمحتملين	(26 - III)
111	تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل	(27 - III)
111	يحدث المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية	(28 - III)
112	تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة	(29 - III)
113	تقوم المؤسسة بتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسيها باستمرار	(30 - III)
114	تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في اسواق جديدة وزبائن جدد	(31 - III)
114	يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها	(32 - III)
114	الاستراتيجية التسويقية تعمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل	(33 - III)

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, featuring stylized leaves and swirls, framing the central text.

المقدمة

مقدمة عامة:

بالنظر إلى التغيرات والتطورات التي شهدها العالم ولا يزال يشهدها ، على كافة الأصعدة السياسية منها والاجتماعية والاقتصادية ، أدت إلى توسع وتطور مفهوم الأسواق وانتعاشها وتحرر التجارة الخارجية، مما ألزم المنظمات مواكبة ومجاراة هذه التغيرات، لا يسما تلك التي تنشط في بيئة تتسم بدرجة عالية من الديناميكية ، وتميز بالتعقيد والتغيير المستمر، كما تواجه هذه المنظمات عدة تحديات وصعوبات باتت تحيط بها من كل اتجاه ، تجبرها على الدفاع والمقاومة بكل الطرق والأساليب المتاحة، ولعل أكثر هذه التحديات هي المنافسة والتغيرات الطارئة في بيئة المنظمة .

وكل هذه العوامل أدت إلى انفتاح الأسواق مما صعبت من مأمورية المنظمات في مراقبة أسواقها، وخاصة بينها التنافسية ذات الوتيرة المتسارعة، الأمر الذي ينعكس على قرارات الإدارة الإستراتيجية للمنظمات ويجبرها على اتخاذ تدابير وإجراءات صارمة لضمان البقاء والاستمرار.

وعليه باتت كل المنظمات الاقتصادية حاليا تعمل على تطبيق وإدراج المفاهيم الإستراتيجية لوظائفها باعتبار وظيفة التسويق المسؤول الأساسي عن الاتصال بالمحيط الخارجي، من خلال تصريف منتجاتها وخدماتها، وإشباع رغبات عملائها وبناء علاقات جيدة معهم كما تسهر على خدمة أسواقها المستهدفة بأفضل طريقة ممكنة من المنافسين الحاليين والمحتملين، كذلك خلق مكانة متميزة لها وموضع بين الزحام التنافسي للمنظمات، ولن يكون ذلك إلا بإعداد إستراتيجية تسويقية محكمة التي تمثل تلك الخطوط العريضة و المدخل الذي تسلكه المنظمة نحو تحقيق الأهداف ، وتقوم على أساس التحليل الكلي للبيئة التسويقية ، ثم إعداد خطط واضحة عن طريق اعتماد نظام معلومات تسويقي يمددها بالمعلومات اللازمة حول كيفية بلوغ الأهداف ، إضافة إلى الدور الذي تلعبه في تنفيذ الدقيق للعمليات التسويقية للمنظمة من خلال المراقبة المستمرة والدورية لمختلف الأنشطة التسويقية وتقييمها بصفة ، والعمل على معالجة كل الانحرافات والأخطاء أثناء وقوعها، لضمان السير الحسن للعملية التسويقية .

كما تساعد الإستراتيجية التسويقية في تقسيم الأسواق إلى قطاعات وشرائح ووضع مجموعة من العناصر العملية التي يطلق عليها بعناصر المزيج التسويقي الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) أو ما يعرف بعناصر التسويق العملي، إذا تم فهم وتطبيق عناصر المزيج التسويقي بكفاءة وفعالية فسيتم تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة من قبل المنظمات ، أيضا محاولة استغلال واقتناص الفرص التسويقية الموجودة بالبيئة وتجنب كل التهديدات تحسبا لأي أضرار قد تلحق بالمنظمة وتكبيدها خسائر في غنا عنها.

1 إشكالية البحث

تعد الإستراتيجية التسويقية الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات، فهي بمثابة خارطة التي توضح المسار الصحيح والكيفية التي تحقق بها المنظمات أهدافها من خلال عمليات التسويق، ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية

كيف تساهم الإستراتيجية التسويقية في توجيه مؤسسة نפטال نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية؟

2 الأسئلة الفرعية

وقصد معالجة هذه الإشكالية الرئيسية والإلمام بمختلف جوانبها نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما المقصود بالإستراتيجية المنظمة؟ وما علاقتها بنشاط التسويق؟
- ✓ ما المقصود بالإستراتيجية التسويقية وكيف تطبق في المؤسسة الاقتصادية؟
- ✓ كيف تأثر الإستراتيجية التسويقية على أداء المؤسسة؟
- ✓ هل للإستراتيجية التسويقية دور في رفع لرفع مبيعات مؤسسة نפטال وبالتالي تحقيق أهدافها؟
- 3 الفرضيات: كإجابة أولية لهذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات على النحو التالي
- ✓ الإستراتيجية هي الأداة الأساسية لنجاح مؤسسة، وهي التي تحدد اتجاه النشاط التسويقي.
- ✓ الإستراتيجية التسويقية هي الخطة الشاملة التي توضع لتحقيق الأهداف وتبنى على أساس مجموعة من الأبحاث والدراسات، ثم صياغة الإستراتيجية التسويقية حسب أهداف المؤسسة وتوجهها التسويقي العام
- ✓ تطبيق الإستراتيجية التسويقية يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ للإستراتيجية التسويقية دور بالغ الأهمية في رفع حجم مبيعات مؤسسة نפטال التجارية.

4 مبررات اختيار الموضوع

أسباب ذاتية :

- ◀ يعتبر موضوع البحث الإستراتيجية التسويقية من الميولات الشخصية والرغبة في حب المعرفة أكثر حول هذا المجال.
- ◀ بحكم ارتباطه بالتخصص المدروس .
- ◀ الرغبة في زيادة المعارف الشخصية وتطويرها.
- أسباب موضوعية:
- ◀ المكانة المرموقة التي تحضي بها المؤسسات التي تنشط في قطاع المحروقات والتي تعتبر محرك أساسي لاقتصاد البلد لاسيما مؤسسة نפטال.
- ◀ الأهمية البالغة للإستراتيجية التسويقية في المؤسسات

5/أهمية الدراسة

تنبثق أهمية هذا البحث في إظهار مدى الأهمية البالغة للإستراتيجية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية، والدور الذي تلعبه هذه الإستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف، وكذلك محاولة إسقاط الجانب النظري في بيئة الأعمال للمؤسسات الجزائرية، من خلال مساهمة الإستراتيجية التسويقية في معرفة طبيعة الأسواق في قطاع المحروقات، ووضع مزج تسويقي فعال يضمن لها بلوغ الأهداف.

/أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه المذكرة بلوغ مجموعة من الأهداف وهي :

- ☞ محاولة تحديد الإطار النظري المرتبط بمفاهيم الإستراتيجية والتسويق.
- ☞ تسليط الضوء على المفاهيم النظرية للإستراتيجية التسويقية وأهداف المؤسسة.
- ☞ محاولة الربط بين الإستراتيجية التسويقية والأهداف التسويقية للمؤسسة.
- ☞ إبراز الدور الذي تلعبه الإستراتيجية التسويقية في وضع مزيج تسويقي فعال يتناسب مع متطلبات العميل.
- ☞ التركيز على الإستراتيجية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بشكل خاص ومدى قدرتها على تعظيم الأرباح.

7/ حدود الدراسة: تم إدراج محددات التي تتعلق بهذه الدراسة وذلك من حيث البعد المكاني والزمني

- الحدود المكانية أجريت هذه الدراسة في الملحق التجارية لنفطال مستغانم بمركز التوزيع CDD مستغانم حي حصلة حسين طريق الميناء و تم اختيار مركز التسويق كمجال رئيسي للبحث مع إمكانية التقصي مع الأقسام الأخرى نظرا لارتباطها ببعضها البعض في الشركة ذات العلاقة المباشرة مع أنشطة القسم المختلفة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في الملحق التجارية لنفطال مستغانم والدراسة تدور في الفترة الممتدة في : 2024/02/18 إلى 2024/04/17.(18فيفري2024 إلى غاية 17 افريل 2024).

8/صعوبات الدراسة :

- الانشغال الكبير لموظفي مؤسسة نفطال بالأنشطة المختلفة وكثرة توافد الزبائن عليهم، مما لم يتيح لنا الفرصة للحصول على معلومات أكثر رغم التردد المستمر لدى المؤسسة
- عدم إمكانية دراسة الموضوع دراسة شاملة من حيث الجانب التطبيقي

9 / منهج الدراسة :

إن طبيعة موضوع البحث تستدعي اختيار أساليب علمية في مجريات الدراسة، حيث تم اعتماد كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، باعتبارها الأكثر ملائمة لموضوع البحث، بالنسبة لجانب النظري من الدراسة فتم استخدام المنهج

الوصفي بغرض إبراز أهم المتغيرات المرتبطة بالإستراتيجية التسويقية وأثرها على تحقيق الأهداف . أما بالنسبة للجانب التطبيقي المتمثل في دراسة حالة ، فاعتمدنا على المنهج التحليلي الذي مكنتنا من تحليل وتفسير الظاهرة والوصول إلى أهم الاستنتاجات، التي تساعدنا في وضع تصورات واقتراحات، والوصول إلى أهداف الدراسة .

10/الدراسات السابقة: يمكن عرض مجموعة الدراسات السابقة في الموضوع :

✍ دراسة بدرة كوروغلي بعنوان : " (2007) دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية دراسة حالة مدينة التل -مزلوق - سيطف (الفترة الزمنية 2003/2000) " رسالة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة .

✍ الهدف من هذه الدراسة إبراز دور المعلومات و البحوث التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بحيث تساهم هذه المعلومات وبحوث التسويق في رسم إستراتيجية تسويقية فعالة تمكن المؤسسات الاقتصادية من اتخاذ قرارات سليمة وحل مختلف العراقيل و المشاكل التي تواجه المؤسسات من اجل المحافظة على مكانتها في السوق والاستمرارية والتقدم . ومن خلال الدراسات التي أجريت على مدينة التل فقد ظهرت نتائج الدراسة على نحو التالي :افتقار المدينة إلى متخصصين في المجال التسويقي مما انعكس سلبا على النتائج المحققة للمؤسسة .ولم يطرأ عليها تعديل وممارسة المؤسسة لنشاطها بصفة روتينية دون إدخال تغييرات أو تعديلات أو إجراء أي دراسات سوق أدى بالمؤسسة إلى تكبد خسائر كبيرة كانت في غنا عنها .

_ وعموما فان هذه الدراسة تتشابه مع موضوع بحثنا من حيث الجانب النظري الإستراتيجية التسويقية وعلاقتها بالمزيج التسويقي في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، غير أنها تختلف من حيث طبيعة نشاط المؤسسة وجانبها التطبيقي.

✍ دراسة أيوب العباسي (2015/2016): تحت عنوان " دور الاتصال المؤسسي في تفعيل الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة البنك الوطني الجزائري ENA - رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد الخدمات ، جامعة الجزائر". الهدف من هذه الدراسة إظهار مدى أهمية الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسات من خلال مواكبة التطورات الحاصلة في هذا المجال من جهة وتحقيق رغبات الزبائن من جهة أخرى ، إضافة إلى خلق الترابط بين أفراد المؤسسة، فهي احد أدوات التنظيم الداخلية واللغة التي يتواصل بسبها أفراد المؤسسة من خلال تحسين وتنمية علاقات بين الأفراد وعلاقتها في سير الحسن لعملية وضع إستراتيجية تسويقية فعالة، فهي تساهم في توفير كم هائل من المعلومات ، والأفكار المختلفة القادرة على إعداد خطط واستراتيجيات للمؤسسات تمكنها من تحقيق الأهداف التقدم في المستقبل . - في ما تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الخاصة بنا من حيث عملية تطبيق الإستراتيجية

التسويقية في المؤسسات الاقتصادية إلا أنها اختلفت من ناحية الجانب النظري المتعلق باعتماد على الطرق الاتصال المؤسساتي في تنفيذ هذه الإستراتيجية

كدراسة قاطر فترس(2019/2018) بعنوان " دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر ،أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة -".

تدور الدراسة حول : أن تصميم إستراتيجية تسويقية من قبل المؤسسات الاقتصادية "يعتمد بالدرجة الأولى على تحديد القطاعات التسويقية الممكنة ،وعلى إثرها يتم اختيار القطاعات المستهدفة لتسهيل معرفة الطلب المتوقع لكل قطاع ، ثم اعتماد مزيج تسويقي يتناسب مع القطاع المستهدف ، بحيث ترى المؤسسات الاقتصادية وخاصة الناشطة في مجال التسويق انه من اجل تحقيق الأهداف لابد من تقسيم الأسواق لتسهيل عملية إعداد إستراتيجية تسويقية فعالة تمكنها من بلوغ الأهداف . - تطرقت هذه الدراسة إلى شرح مفصل لعملية تقسيم السوق ودورها في نجاح الإستراتيجية التسويقية كما أنها تشابهت مع موضع الدراية الخاص بنا من حيث وضع مزيج تسويقي فعل من خلال تقسيم الأسواق .

ك

دراسة سميرة عميش (2020) بعنوان " نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسات الاقتصادية باستخدام نموذج sostac حالة مؤسسة نستله للشرق الأوسط" مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت ،المجلد 01، العدد02، ديسمبر 2020، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر. تشمل هذه الدراسة إبراز مدى أهمية الإستراتيجية التسويقية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية ،وبحيث تم إدراج بعض الأساليب الحديثة في إعداد هذه الإستراتيجية التسويقية ومتمثلة في sostac ، بحيث يقوم هذا النموذج على تصحيح وضعية المؤسسة لأهدافها ثم إعداد إستراتيجية تسويقية ملائمة لوضع الراهن للمؤسسات من حيث وضع تكتيكات لازمة والتنفيذ الفعال ،ثم الرقابة للصيقة ، مع التغذية العكسية للإستراتيجية التسويقية وإجراء التصحيحات والتعديلات فيما إن وجدت ثم إسقاط هذه الدراسة على مؤسسة nestlé العالمية وأثبتت الدراسة أن نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة يعود لاهتمامها الدقيق بالعناصر المكونة للنموذج sostac التسويقي

- تشابهت هذه الدراسة إلى مع دراستنا من حيث التعرض للإستراتيجية التسويقية ودورها في تحديد الأهداف الاقتصادية للمؤسسات إلا أنها اختلفت من حيث الطرق الوسائل المستخدمة في الإستراتيجية التسويقية لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال اعتماد نموذج sostac .

كدراسة قاستل منى (2021/2020) بعنوان " استخدام نماذج تحليل محفظة الأنشطة في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية" أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية ،تخصص تسويق جامعة فرحات عباس، سطيف.

إن الغرض من هذه الدراسة تبيان ضرورة واعتماد نماذج التحليل المتمثلة في محفظة الأنشطة الإستراتيجية التي تجعل المؤسسات قادرة على تحليل وفهم بيئة المحيطة بها ، وقد أشارت هذه الدراسة أن المؤسسات التي تنشط في ميدان التسويق تواجه تغييرات عديدة في السوق مما يتطلب عملية تحليل الاستراتيجية لهذه الأسواق عبر عدة مؤشرات مختلفة كالجاذبية الصناعية ومعدل نحو السوق، والحصة السوقية وغيرها ، التي توفر معطيات كمية ونوعية تساهم في بناء وصياغة الأهداف الخاصة بالمؤسسات، وبواسطة تحليل محفظة الأنشطة تختار المؤسسات الإستراتيجية التسويقية الأنسب للحالة التي توصلت إليها من خلال التحاليل والدراسات والنتائج المتحصل عليها من خلال هذه العملية باعتبار اختيار الإستراتيجية التسويقية هي عملية جد معقدة وتتطلب العديد من الدراسات والتحليل كي تحقق للمؤسسة الأهداف المسطرة

– تضم هذه الدراسة دور محفظة الأعمال في الجانب التسويقي للمؤسسة دورها في تحديد الإستراتيجية التسويقية للمؤسس الذي يختلف كل الاختلال عن موضوع بحثنا إلا أنها تطرقت للجانب التسويقي وكذا الإستراتيجية التسويقية التي يتناولها موضوعنا .

11/ هيكل البحث :

بكل جوانب موضوع الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة، قسمنا البحث إلى ثلاثة فصول البحث على النحو التالي الفصل الأول تحت عنوان : عموميات حول إستراتيجية المؤسسة والتسويق، وتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث، المبحث الأول:مدخل إلى الإستراتيجية التسويقية ، أما المبحث الثاني تمثل في مفاهيم أساسية حول التسويق ، واشتمل المبحث الثالث:على المزيج التسويقي.

أما الفصل الثاني : المعنون ب : الإطار المفاهيمي للإستراتيجية التسويقية يتناول هذا الفصل مبحث عن:أساسيات حول الإستراتيجية التسويقية ،فيما ضم المبحث الثاني : خطوات الإستراتيجية التسويقية ، أما المبحث الثالث : فيدور حول إستراتيجية التسويقية وعلاقتها بالهدف المنظمة الاقتصادية

أخيرا الفصل الثالث: المعنون ب واقع الإستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف مؤسسة نפטال، وتم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث ، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ، والفصل الثاني، اشتمل على الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة نפטال فيما احتوى المبحث الثالث على عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة ، وتفسير النتائج المرتبطة بالعينة ، واختبار صحة الفرضية وذكر أهم النتائج المتحصل عليها من الدراسة .

الفصل الأول

المبحث الأول: مدخل إلى الاستراتيجية .

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي.

تمهيد

تسعى المؤسسات الاقتصادية جاهدة في وضع استراتيجية محكمة تمكنها من تحديد مسارها المناسب وأن تتماشى مع كل الأنشطة والوظائف الخاصة بها، وتعتبر وظيفة التسويق ضمن الوظائف المهمة كونها ترتبط ارتباطا وثيقا مع البيئة الخارجية، وهذا بتوفير مختلف الاحتياجات والراغبات للعملاء والأسواق المستهدفة، ولا تحقق هذه العملية إلا عبر مزيج تسويقي فعال (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج). حيث يمكن تطبيق المزيج التسويقي للمؤسسات من رفع حجم مبيعاتها والسيطرة على الأسواق المستهدفة من خلال حصولها على أكبر الحصة السوقية، مقارنة مع المنافس.

ولإمام بأهم العناصر التي يتناولها موضوعنا تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- ◀ المبحث الأول: مدخل إلى الاستراتيجية .
- ◀ المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق.
- ◀ المبحث الثالث: المزيج التسويقي.

المبحث الأول : مدخل إلى الاستراتيجية

يرتبط مصطلح الاستراتيجية منذ القدم، بتطور الفكر الإنساني وكذلك السياسي والعسكري وهذا ما شاهدناه منذ تلك الحقبة، وقد تطور هذا المصطلح ليصبح عنصراً أساسياً وفعالاً لدى المنظمات في تحقيق الغايات المنشودة فمن خلاله تصنع المنظمة طريقها نحو النجاح.

المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية

لقد وردة عدة تعاريف لمصطلح الاستراتيجية واختلفت وسنعرج إلى بعض التعريفات ومن بينها ما يلي :

(I) مفهوم الاستراتيجية

اجتهد الكثير من العلماء والباحثين من أهل الاختصاص في إعطاء تعريف للاستراتيجية ، فقد عرف شاندلر الاستراتيجية بأنها " تحديد الأهداف الرئيسية طويلة الأجل للمنشأة وتبني طريق العمل وتوزيع الموارد الضرورية لتنفيذ هذه الأهداف "1.

كما يرى دركر Drucker الاستراتيجية بأنها "عملية مستمرة لتنظيم وتنفيذ القرارات الحالية، وتوفير المعلومات اللازمة، وتنظيم الموارد والجهود الكفيلة لتنفيذ القرارات وتقييم النتائج بواسطة نظام معلومات متكامل وفعال"2.

ويرى كل من جلويك وجاوش Glueck and Jauch "خطة موحدة ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة"3.

كما يتم تعريف الاستراتيجية "على أنها فن القيام بجميع أعمالها من أجل ضمان استدامتها أو حتى تطويرها. يتم توجيه الوظيفة الاستراتيجية نحو الأهداف المحددة الإدارة الفعالة لتوازن بين الشركة ومنافسيها، ويتم تنفيذها مع مرور الوقت، قبل القيام بأي نشاط. تتيح درجة تحقيق الأهداف تقييم فعالية تغيير الشركة أو المنظمة، ويجب أن تكون هذه الأهداف محددة بوضوح، وأن يتم تقييمها بدقة، وأن تكون معروفة لجميع المعنيين"4.

إذن وعلى ضوء التعريفات السابقة يتضح أن الاستراتيجية هي تلك الخطط طويلة الأجل والموجهة نحو تحقيق أهداف المنظمة، من خلال مجموعة القرارات التي تؤدي إلى الاستغلال العقلاني للموارد قصد تحقيق أهداف وخطط

¹ محمد الصبري، الإدارة الاستراتيجية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2008، ص18.

² أردان حاتم خضير العبيدي، احمد محمد فهمي سعيد البرزنجي، الإدارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية والعلوم الأخرى، بغداد، طبعة الأولى، 2021، ص 16 .

³ عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص54.

⁴ Les Différentes Approches .office des Publications Universitaires,2 MANAGEMENT STRATEGIQUE GHEDJGHOUJ EL Hadi.

6^{ème} Edition 2013 .P 15-16.

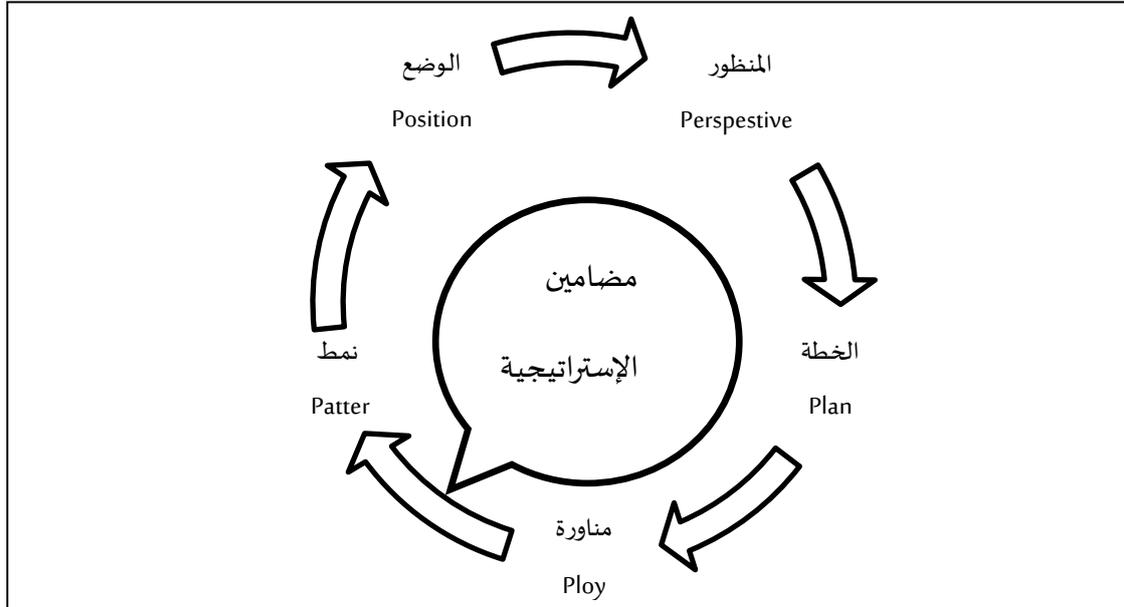
المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص والتهديدات الخارجية، وتحديداهم نقاط القوة والضعف الداخلية، لضمان الاستمرارية.

(II) المحاور الأساسية للاستراتيجية :

للاستراتيجية محاور أساسية والمتمثلة في:¹

- 1- خطة مستهدفة **Plan**: توضع لتحديد سبل التصرف والخطوط العريضة للاستراتيجية أو الهدف المراد الوصول إليه، وهذا أيضا ينطبق في إدارة الجودة الشاملة باعتبارها هدفا لا بد من بلوغه.
- 2- لعبة أو مناورة **Ploy** وتعني كيفية المناورة في تحقيق هذا الهدف وخاصة عندما تكون هنالك منظمات منافسة.
- 3- نموذج **Pattern**: يوضح تسلسل الأحداث والسلوكيات المتسقة والأنماط التي يمكن التعامل معها، أو ما هي الطرق التي يمكن بواسطتها أن تحقق الهدف الاستراتيجي وهو الوصول إلى تحقيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة.
- 4- مكانة و وضع **Position**: يشكل حلقة وسيطة ما بين المنظمة والبيئة، وهو الموقع المرغوب الذي تصبو المنظمة الوصول إليه عند تطبيق الجودة.
- 5- منظور **Perspective** : يعكس رؤية صاحبة للعالم ذي العلاقة، ويعني المنظور الذي يساعد على رؤية الأشياء وفقا لعلاقتها الصحيحة أو أهميتها النسبية، وهذا يساعدنا في عملية التطبيق الصحيح لإدارة الجودة الشاملة. ويمكن توضيح المحاور الأساسية في الشكل الموالي:

شكل رقم (I - 01) يوضح مضامين الاستراتيجية



المصدر: اردان حاتم خضير العبيدي، احمد محمد فهد سعيدي البرزنجي، الإدارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي

ومكوناتها مرجع سبق ذكره، ص: 21

¹ياسر عثمان حامد محمود، "الإستراتيجية، مدخل استشراف المستقبل"، دار نون والقلم للنشر والتوزيع السودان، الخرطوم، الطبعة الأولى، 2022، ص.ص 21- 22.

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن للإستراتيجية خمسة محاور أساسية تتكون من الخطوة الواجب وضعها من اجل تحقيق الأهداف ،وحيلة للمناورة المنافسين ،إضافة إلى الطريق الذي تسلكه المنظمة نحو تحقيق الأهداف .

المطلب الثاني : مفهوم الإدارة الاستراتيجية ومراحل تطورها

مرت الإدارة الاستراتيجية بعدة مراحل عبر الزمن ويمكن أن نستخلص بعض التعريف للإدارة الاستراتيجية وأبرز مراحل تطورها كالتالي:

(I) مفهوم الإدارة الاستراتيجية

تعتبر الإدارة الاستراتيجية من المجالات الدراسية التي نالت اهتمام كبير من قبل أهل الاختصاص والناشطين في هذا المجال، ولتوضيح مفهوم الإدارة الاستراتيجية سنعرض عدة تعاريف لمجموعة من الباحثين والخبراء والمختصين.

عرف (Ansoff) الإدارة الاستراتيجية (management Strategic) بأنها "تصور المنظمة (الشركة - المنشأة) لعلاقتها المتوقعة مع بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها، على المدى البعيد، والذي يجب أن تذهب إليها المنظمة، والغايات التي يجب أن تحققها".¹

عرف كوتلر الإدارة لاستراتيجية على أنها "عملية تنمية وصياغة العلاقة بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تحديد الرسالة والأهداف واستراتيجيات النمو وخطط لمحافظة الأعمال لكل العمليات والأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة".²

عرف بورتر مفهوم الاستراتيجية بأنه "عملية بناء وضع منفرد للمنظمة ذي قيمة للعملاء من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون".³

ويتضح من هذه التعاريف السابقة أن الإدارة الاستراتيجية هي تلك القرارات الإدارية الصادرة من المنظمة، والتي يترتب عليها أساسا وضع خطط محكمة طويلة المدى تتضمن صياغة رسالة المنظمة ورؤيتها، وأهدافها، وفق عمليات متسلسلة لتنفيذ الاستراتيجية وتقييمها.

(II) الفرع الثاني: مراحل تطور الإدارة الاستراتيجية

لقد مرت الإدارة الاستراتيجية بعدة تطورات عبر الزمن ويمكن ترجمة هذه المراحل على النحو التالي:¹

¹نعيم إبراهيم الظاهر، "الإدارة الاستراتيجية ، المفهوم، الأهمية، التحديات"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، جدار لكتاب العالي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص:9.

²عائشة يوسف الشميلي، "الإدارة الإستراتيجية الحديثة، التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة الحكومية" ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر القاهرة، الطبعة الأولى، 2017، ص:23.

³وائل محمد صبيح إدريس، طاهر حسن منصور الغالي، "الإدارة الإستراتيجية، المفاهيم، العمليات"، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2013، ص:16.

1 مرحلة صنع السياسة (Policy Making Stage): إنشاء مقرر السياسات الإدارية منذ بداية الخمسينات، وتم التركيز في هذا المقرر على عملية صنع السياسات. واتفقت هذه المرحلة مع فترة بداية نمو الشركات الأمريكية في ذلك الوقت، حيث بدأت في تقديم خط واحد من خطوط المنتجات وموجه نحو مجموعة واحدة من المستهلكين في منطقة جغرافية ضيقة. وكانت مهمة الرئيس التنفيذي العام للشركة (Chief Executive Officer) في ذلك الوقت هي تحقيق التنسيق بين كافة المجالات الوظيفية للشركة وبشكل غير متقن رسمياً. ومع بداية نمو هذه الشركات - من خلال إضافة منتجات جديدة والتحول إلى مناطق جغرافية جديدة لم تكن مطروقة من قبل، وخدمة نوعيات جديدة من قبل المستهلكين، وتغير نظم التصنيع والتوزيع، وحدوث تطورات في المجالات الوظيفية للشركة - فقد برزت الحاجة إلى أنشطة التنسيق لتحقيق نوع من التكامل الفعال عبر المجالات الوظيفية المختلفة للشركة. تم تحقيق مثل هذا التكامل عن طريق تقديم "السياسات حيث كان يتبعها معظم المديرين في المجالات الوظيفية المختلفة وأثناء قيامهم بصنع قراراتهم اليومية. وعلى مدار عدد من السنوات. أصبحت عملية "صنع السيارات" هي المهمة الأساسية للإدارة العليا. ومع تزايد نمو معظم الشركات في تلك الفترة من خلال توسع أنشطتها وحدوث تغيرات بيئية معاكسة، ظهرت حاجة الشركات إلى اكتشاف الفرص والتهديدات المتوقعة في البيئة الخارجية.

2 مرحلة السياسات والتخطيط (Policy Planning Stage): في ظل هذه المرحلة، بدأت منشآت الأعمال تواجه معدلات متزايدة من التغيرات البيئية السريعة مثل: تقلب مستويات الطلب على المنتجات - تزايد معدلات تقادم المنتجات وحدوث تغيرات تقنية سريعة - تزايد حدة المنافسة - ظهور بوادر المنافسة العالمية - التغيرات في أسعار الفائدة على رأس المال ومدى وفرة رأس المال. وإزاء مثل تلك الظروف، لم يعد مدخل "صنع السياسة" وردود الفعل الوقتية كافية لمواجهة هذه التطورات. ومن هنا نشأت الحاجة إلى البحث عن عنصر المبادرة وسرعة الاستجابة عن طريق إدخال عنصر التخطيط أو التفكير الاستراتيجي (Strategic Planning) سعياً وراء زيادة درجة استجابة منشأة الأعمال للتغيرات في الأسواق المنافسة. وتمخضت هذه المرحلة عن مجهودات، بشأن قيام الإدارة العليا - بمساعدة أقسام وإدارات التخطيط الاستراتيجي - بإعداد الخطط الاستراتيجية للمنشأة.

3 المرحلة الأولية للاستراتيجية : (Initial Strategy Stage): تم البدء في هذه المرحلة بإحلال الاستراتيجية محل السياسة والتخطيط، حيث لم يعد المنظور الأخير كافياً لمواكبة ظروف البيئة. واتسمت هذه المرحلة بقيام الشركات الأمريكية بتنوع عملياتها عن طريق تقديم منتجات جديدة والدخول في أسواق مختلفة تماماً عن نشاطها الأصلي. وفي مثل هذه الظروف، ظهرت الحاجة إلى ضرورة تحقيق التنسيق بين المجالات الوظيفية المختلفة للمنشأة بشكل تطوري عبر الزمن، فلم تعد المشكلة هي حاجة الشركة إلى تنسيق الأنشطة اليومية من خلال منظور "صنع السياسة"، كما لم تعد هناك حاجة إلى تعديل سياسات المجالات الوظيفية كل على حده تبعاً للتغيرات البيئية ومن منطلق منظور السياسة

¹نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا إعداد، تنفيذ، مراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الأزراطية، الإسكندرية، الطبعة 2006، ص.ص 18-20.

والتخطيط. ومن هنا تم التركيز على مفهوم جديد وهو الاستراتيجية وكذلك إعادة تكوين الاستراتيجية وبشكل مقنن رسميا وصريح. وفي ظل هذه المرحلة تم توجيه الاهتمام نحو عملية إعداد الاستراتيجية ، ولم يتطرق الأمر إلى مناقشة القضايا المتعلقة بتنفيذ الاستراتيجية وتقييمها والرقابة عليها.

4 مرحلة الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management Stage) في ظل المرحلة السابقة، حدث خلاف في الرأي بين كتاب الاستراتيجية حول تعريف الاستراتيجية . ولم يتم التفرقة في تلك المرحلة بين المستويات التنظيمية المختلفة لإعداد الاستراتيجية . فضلا عن ذلك، تم توجيه اهتماما اقل للأدوار الاستراتيجية للمدير التنفيذي العام. ومن هنا ظهرت الحاجة إلى تقديم منظور متكامل للإدارة الاستراتيجية يتعامل مع عمليات إعداد وتنفيذ الاستراتيجيات معا. وبالتالي أصبحت الإدارة الاستراتيجية بمثابة دورة متكاملة عبر كل مستويات المنشأة، ولا تقتصر على مستوى واحد أو مجال وظيفي واحد فقط. وأصبح يشارك في هذه العملية معظم المديرين بكافة المستويات الإدارية. ولم تعد تقع مهام الإدارة الاستراتيجية في نطاق مسؤولية مستوى إداري معين أو مديرا أو فردا واحدا فقط. وتم توجيه الاهتمام نحو القضايا الخاصة بتنفيذ الاستراتيجيات ومناقشة الموضوعات المؤثرة في تنفيذ الاستراتيجية مثل: الهياكل التنظيمية وعلاقتها بالاستراتيجية ، النظم الإدارية المساندة للتنفيذ الناجح للاستراتيجية مثل نظم المعلومات والحوافز والرقابة دور القيادة الإدارية في تنفيذ الاستراتيجية ، والأمور المتعلقة بثقافة وحضارة المنشأة.

المطلب الثالث : مستويات و الإدارة الاستراتيجية

قد تختلف مستويات الإدارة الاستراتيجية من منظمة إلى منظمة أخرى، وهذا راجع إلى عدة أسباب من بينها حجم المنظمة ودرجة التعقيد فيها، إضافة مجال النشاط الذي تمارسه المنظمة.

(I) مستويات الإدارة الاستراتيجية

للاستراتيجية ثلاثة مستويات رئيسية وهي على النحو التالي:

1 الاستراتيجية على مستوى المنظمة Corporate Strategy :

إن المدراء التنفيذيون، أعضاء مجلس الإدارة، هم المدراء الاستراتيجيين في هذا المستوى. والدور الاستراتيجي الذين يقومون به، من خلال امتلاكهم الرؤيا الشاملة لتطور الاستراتيجيات لعموم المنظمة، ويتضمن هذا الدور في التعرف الرسالة وأهداف المنظمة وتحديد الأعمال التي ينبغي القيام بها، وتخصيص الموارد بين مختلف الأقسام، وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تم إقرارها¹.

2 الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال (Business Unit Strategy):

¹ زكريا مطلق الدوري، "الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، الطبعة 2013، ص: 35.

تتمركز هذه الاستراتيجيات على مستوى نشاط الأعمال، وهنا يكون التركيز على كيفية تحسين المركز التنافسي للمنظمة بخصوص السلع أو الخدمات التي تنتجها الوحدة وتقدمها في البيئة الصناعية أو قطاع سوقي معين. ومن أهم القرارات الاستراتيجية في هذا المجال تلك الخاصة بتحديد خط المنتجات، تنمية السوق، التوزيع، التمويل، العمالة، البحث والتطوير، تصميم نظم التصنيع وتحليل الأوضاع البيئية لتحديد الفرص والمخاطر المحتمل أن تواجهها المنظمة وتمتاز استراتيجيات الأعمال بكونها أكثر تركيزاً أو أقل مدى من استراتيجية المنظمة ككل.

وينصب الاهتمام الأساسي لاستراتيجية الأعمال على تطوير الميزة التنافسية للمنظمة وتحسين المركز التنافسي للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها الوحدة في السوق الذي تتعامل معه أو قطاع محدد فيه، وتختص استراتيجية الأعمال بالجوانب الآتية:

- تحديد المنتجات أو الخدمات التي يتطلب تطويرها، والمساحة الجغرافيا لكل منها.
- تطوير المقدر الجوهري التي تمكنها من خلق الميزة التنافسية المستمرة لها.
- تنسيق وتكامل أنشطة وحدة الأعمال بما يتوافق واستراتيجية المنظمة¹.

3 الاستراتيجية على المستوى الوظيفي (Functional Strategy)

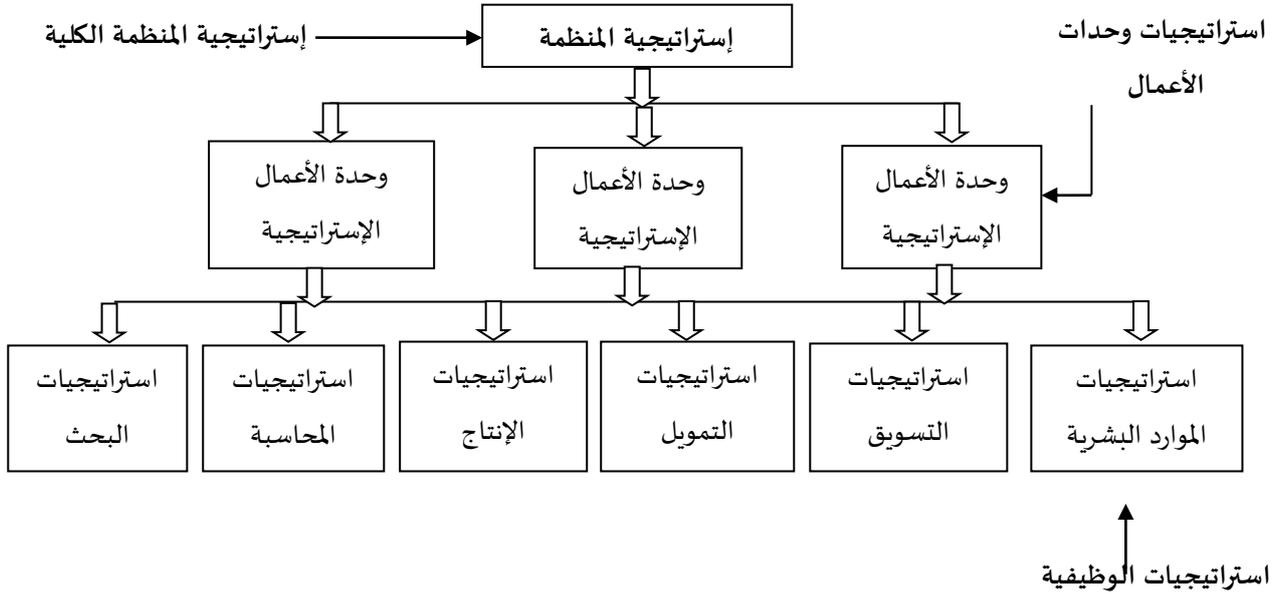
يرتكز الاهتمام خلال المستوى الوظيفي الاستراتيجي على تنظيم موارد المنظمة البشرية والمالية والتقنية التطويرية والمعلوماتية والمادية الأخرى وغيرها، إضافة إلى أهمية تنسيقها وتوافقها وتكاملها داخل كل وظيفة أو قسم من الأقسام الوظيفية².

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص.ص 32-33.

² أكرم سالم الجنابي، الإدارة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، الحوكمة، تقنية المعلومات وإدارة المعرفة، السيناريو الاستراتيجي، دراسة حالة، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2021، ص: 85.

والشكل التالي يوضح مستويات الإدارة الاستراتيجية في المنظمة

شكل رقم (1-02) مستويات الاستراتيجية في المنظمات متعددة الوظائف



المصدر: زكريا مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية مرجع سبق ذكره، ص:37

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن للإستراتيجية ثلاث مستويات رئيسية تختلف باختلاف طبيعة نشاط المنظمة فالإستراتيجية على مستوى الإدارة العليا هي المسؤلة على تحديد أهداف المنظمة ، فيما تقوم الإستراتيجية على مستوى وحدات العمال بتحديد المنتجات والخدمات والعمل على حل ميزة تنافسية ، كما تعمل الإستراتيجية على مستوى الوظائف بتنظيم الموارد المنظمة البشرية والمالية والتقنية التطويرية وغيرها من المهام .

المطلب الرابع: أهمية وأهداف الإدارة الاستراتيجية

للاستراتيجية أهمية بالغة في المنظمة، فبواسطتها يمكن أن تتحسن قدرة المنظمة، وتساعدها على مواجهة المشكلات والعقبات، إضافة إلى الدور الذي تلعبه في تحديد الرؤية المستقبلية وغيرها من المهام ويمكن إظهار أهمية الإدارة الاستراتيجية فيما يلي:

(1) أهمية الإدارة الاستراتيجية :

للإدارة الاستراتيجية أهمية بالغة لدى المنظمات لمالها من دور حساس في إدارة المنظمة وتكمن هذه الأهمية في النقاط التالية:

◀ تسارع التغير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال: ويظهر هذا التغير أكثر بجلاء في البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للعالم، وفي تطور التكنولوجيا والمعلوماتية ...، ويقع على عاتق صانعي الاستراتيجية مواكبة

هذا التغيير وليس مواجهته لاكتساب المزيد من التعلم و من الخبرة في إدارة التغيير بطريقة فعالة تستند على مشاركة وواسعة من قبل كل أفراد المؤسسة.¹

◀ **تدعيم المركز التنافسي:** تدعم الإدارة الاستراتيجية منظمة الأعمال كافة وتساهم في زيادة قدرتها على مواجهة الظروف التنافسية الشديدة المحلية منها والدولية، وتساعد المنظمات من الاستفادة في استخدام مواردها المادية والفنية والمالية بما يكفل لها تحقيق الميزة التنافسية.²

◀ **نقص الموارد :** من الواضح أن الموارد الطبيعية في تناقص مستمر واليوم توجد صناعة معينة تواجه نقص خطير في المواد الأولية وعناصر مدخلات النظام الإنتاجي لذلك يتطلب في الإدارة الاستراتيجية وضع خطط طويلة للحصول على المواد الأولية بطريقة عقلانية واقتصادية وفي إطار المسؤولية الاجتماعية.³

◀ توفر الإدارة الاستراتيجية فرص المشاركة لجميع المستويات الإدارية في التخطيط لتحقيق أهداف المنظمة وتنفيذها.⁴

◀ تساهم في التوجه للاهتمام بالمعرفة كقوة استراتيجية وميزة تنافسية في خلق المنتجات الجديدة أو تطوير أساليب العمل. وتطوير معايير الأداء التنظيمي، وزيادة إمكانيات الإدارة بتحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات.⁵

(II) أهداف الإدارة الاستراتيجية

تسعى الإدارة الاستراتيجية إلى بلوغ وتحقيق العديد من الأهداف على غرار ما يلي:

- ✓ تحديد الاستراتيجيات التنافسية المناسبة للمنشأة لتحقيق مركز استراتيجي في المجال الذي تنتمي إليه.⁶
- ✓ تطوير التنظيم الإداري للمنظمة، بحيث تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى توفير المناخ التنظيمي الملائم والداعم إلى توليد الأفكار الإبداعية، وتنمية فرص التعلم والتحسين التنظيمي لها.⁷

¹ بوزيد هجيرة سومية، **تفعيل الإدارة الاستراتيجية من خلال نظام المعلومات - حالة بنك الجزائر الخارجي** - مذكرة ماجستير في علوم

التسيير، جامعة دالي إبراهيم الجزائر، 2020/2019، ص: 7. متاح على الموقع الإلكتروني [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/3100)

[alger3.dz/jspui/handle/123456789/3100](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/3100) تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/02 على ساعة 19:49 مساء.

² زكريا مطلق الدوري، مرجع سبق ذكره، ص: 28.

³ ضياء عبد المولى احمد حسين، إبراهيم السيد، **التنبؤ الاستراتيجي**، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2017، بدون طبعة، ص: 7.

⁴ فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، **الإدارة الاستراتيجية**، نظريات، مداخل، أمثلة وقضايا معاصرة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص: 53.

زكريا مطلق الدوري، مرجع سبق ذكره، ص: 29. ⁵

⁶ عبد الرزاق موسى بري، **التطوير الإداري لوزارة التربية والتعليم والإدارة الاستراتيجية (دراسة تحليلية)**، مجلة الإدارة التربوية، كلية

التربية، جامعة عين شمس، العدد التاسع والثلاثون - يوليو 2023، ص 97، متاح على الموقع الإلكتروني

https://emj.journals.ekb.eg/article_294056.html، تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/04 على ساعة 09:45 صباحا.

⁷ قريو جمال، **دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق ادارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بمؤسسة بناء الهياكل المعدنية والنحاسية CR**

METAL - فرع البليدة - رسالة ماجستير في الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات و المناجمنت، جامعة الجزائر 2، 2016/2015، ص: 34.

- ✓ تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع أهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات وإجراء عمليات تخصيص الموارد بالاسترشاد بهذه الأولويات.¹
- ✓ تهيئة المنظمة داخليا بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد الأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.²
- ✓ تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والتهديدات بحيث يمكن للمدير اكتشاف المشاكل مبكرا وبالتالي يمكن الأخذ بزمام القيادة بدلا من أن تكون القرارات هي رد فعل لقرارات واستراتيجيات المنافسين.³

المطلب الخامس: خصائص ومخاطر الإدارة الاستراتيجية

(I) خصائص الإدارة الاستراتيجية

تتميز الإدارة الاستراتيجية بعدة خصائص أبرزها ما يلي:⁴

- ◀ الآثار طويلة الأمد حيث التغيرات الجوهرية في المنظمة.
- ◀ المشاركة الواسعة فالإدارة الاستراتيجية تتطلب عمل جماعي يبدأ من الإدارة العليا ويمتد للعاملين وحتى الجمهور.
- ◀ المرونة فهي تتميز بالمرونة مع توفر الخطط البديلة لمواجهة التغيرات المحتملة عند التنفيذ.
- ◀ حشد الطاقات الكامنة والموارد المتاحة سواء الذاتية أو التي يمكن توفيرها خارج المنظمة وتوجيهها لتحقيق الأهداف المرسومة.
- ◀ المستقبلية أي استقراء المستقبل من خلال قراءة متعمقة للماضي والحاضر.
- ◀ ترتيب الخيارات و الأولويات لأنها من الخصائص الهامة للعمل الاستراتيجي حيث يتم وضع الخيارات أمام المنظمة التي تشرع في خطتها التنفيذية ويرتب البرامج حسب أولويتها وأهميتها.
- ◀ تتميز الإدارة الاستراتيجية بالاستمرارية ومراعاة التغيرات البيئية، ومن ثم فهو يمكن المعهد أو المؤسسة من الاستمرار في المنافسة، هذا بالإضافة إلى انه يدرك بوضوح أن العملية ليست مجرد وضع خطط ثم تنفيذها، فهذه الخطط تكون في حاجة إلى تعديل باستمرار في ضوء حقائق السوق الاقتصادي وتزايد المنافسة وكذا الضغط الاجتماعي،

¹ خضر مصباح إسماعيل الطيطي، الإدارة الاستراتيجية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 52 .

² حاتم عبد الله شحادة، واقع الممارسات الإدارية لمديري التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير في أصول التربية، الإدارة التربوية، 2008، المنتدى التربوي الجامعي في سورية، منتدى الطلبة السوريين في مصر، ص40. متاح على الموقع الإلكتروني <https://mobt3ath.com/pdf.php?ext=pdf&id=308&tit> تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/05 على ساعة 13:35 مساء

³ علاء الدين ناطورية، "الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص145.

⁴ صابرين عربي سعد، الإدارة الاستراتيجية كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد 64، الجزء الرابع، أكتوبر 2023، ص:934، متاح على الموقع الإلكتروني، https://dss.journals.ekb.eg/article_323434.html، تم الاطلاع عليه يوم ، 2024/03/13، على الساعة 17:33 مساء.

وعليه، فإن الإدارة الاستراتيجية تفيد المؤسسات التربوية في الانتقال من وضعها الحالي إلى المستقبل المرغوب، حيث يحدد لها مجموعة من المتطلبات لكي تعيد هيكلة نفسها لتحقيق مكانة تنافسية متقدمة¹.

(II) مخاطر الإدارة الاستراتيجية

كما للاستراتيجية أهمية بالغة للمنظمة وأساسية في تحقيق أهداف المنظمات إلا أن هذا لا يعني خلوها من المخاطر المجازفات وهي:²

○ استنزاف الوقت: فالوقت الذي ينفقه المديرون في عملية الإدارة الاستراتيجية قد يؤثر سلباً على مسؤولياتهم الوظيفية، وبالتالي: فإنه يجب أن يدربوا على كيفية جدولة مهامهم بما يسمح بإنفاق الوقت الضروري فقط من الأنشطة الاستراتيجية .

○ ضعف الالتزام بتنفيذ: إذا لم يقم المشاركون في صياغة الاستراتيجية بتوجيه عمليات التنفيذ متابعتها، فإنهم قد يتصلوا من مسؤولية القرارات الاستراتيجية التي تم الوصل إليها، وعليه، فإنه يجب تدريب المديرين الاستراتيجيين على الحد من وعود الأداء التي قد يطلقها متخذو القرارات أو مساعدتهم .

○ الإحباط الناتج عن عدم تحقيق الأداء أو النتائج المرغوبة: حيث يجب تدريب المديرين على توقع حالات الإحباط أو مشاعر اليأس التي قد تتسرب إلى نفوس المشاركين في عمليات إعداد الاستراتيجية أو المنفذين لها في حالات عدم تحقق النتائج، واستخدام الأساليب الملائمة للتعامل معها.

¹ وضح كليب عبد الله المطيري، الإدارة الاستراتيجية كمدخل لتطوير دور مجالس الأباء والمعلمين بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية – كلية التربية بالغرقة – جامعة جنوب الوادي، المجلد (3) العدد (4) ديسمبر 2020، ص 242. متاح على الموقع الإلكتروني، https://msejournals.ekb.eg/article_163283.html، تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/21. علة الساعة 18:56 مساء.

² ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص 35

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق

يرتبط مفهوم التسويق في الغالب باحتياجات ورغبات العملاء، ومدى استطاعة المنظمة على تحقيق رضا عملائها، فالتسويق هو نشاط يقوم بالمقام الأول على إنتاج منتجات تحقق الرضا المنشود للعملاء من جهة، وتحقيق الأرباح للمنظمة من جهة أخرى .

المطلب الأول: مفهوم التسويق ومراحل تطور الفكر التسويقي

يعد التسويق همزة الوصل بين كل من المنظمة وعملائها، فهو العنصر الأساسي الذي لا يمكن للمنظمة الاستغناء عنه، باعتباره الأداة المستخدمة في فهم كل احتياجات ورغبات المستهلكين والعمل على تلبيةها، فقد وردة عدة تعاريف حول مجال التسويق وهو كالتالي:

(I) مفهوم التسويق

لا يمكن تحديد مفهوم واحد للتسويق فهناك عدة تعاريف مختلفة من طرف الباحثين، ويرجع هذا الاختلاف إلى تعقيد المفهوم والتداخل في بنيته وعناصره، حيث يعرفه كل باحث في هذا المجال منظوره الخاص وأساليب بحثه حيث عرفت الجمعية الأمريكية (AMA) American Marketing Association التسويق " بأنه العملية التي تنطوي على تخطيط وتنفيذ المفاهيم أو التصورات الخاصة بالأفكار والسلع والخدمات وتسعيرها، وترويجها، وتوزيعها، لخلق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسات."¹

وجاء في تعريف روزنبرغ ROSENBERG التسويق هو عملية ملائمة بواسطتها يتمكن المنتج من تقديم مزيج تسويقي.² كما طورت جمعية التسويق الأمريكية تعريفها للتسويق بأنه تنفيذ كل الأنشطة الضرورية لأدراك وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لخلق المبادلة التي ترضى الأفراد وتحقق أهداف المنظمة.³

من خلال تعرضنا لأبرز تعاريف التسويق يتضح لنا أن التسويق يتضمن مجموعة من الأنشطة والأعمال، والتي بواسطتها يتم فهم ومعرفة رغبات الزبائن والمستهلكين، والعمل على تلبية هذه الاحتياجات ورغبات، وتخصيص الموارد والإمكانات المتاحة لهذه الأنشطة لضمان تحقيق أهداف وأرباح للمنظمات .

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن التسويق هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي من خلالها تتمكن المنظمة من اكتشاف وفهم احتياجات ورغبات العملاء، والعمل على توفير منتجات والخدمات وتطويرها لإشباع تلك الحاجات، فمن خلال التسويق تحقق المنظمة غاياتها وأهدافها، وكذلك تضمن لعملائها أفضل المنتجات والخدمات.

¹ رائف توفيق، ناجي معلا، مبادئ التسويق، الشركة العاربية المتحدة، القاهرة، 2008، ص8.

² مصطفى احمد عبدالرحمان المصرى، "إدارة التسويق، دراسات الجدوى التسويقية، الأزمات التسويقية، التسويق المصرفي الإلكتروني، التجارة الإلكترونية"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2015، ص8

³ احمد جبر، إدارة التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، طبعة 2007، ص20.

(II) مراحل التطور الفكر التسويقي

مر التسويق بأربعة مراحل وهي كالآتي:¹

1 فترة التوجه بالإنتاج: 1900-1930

انصرف اهتمام إدارة المنظمات في تلك الفترة إلى زيادة الإنتاج نظرا لازدهار الصناعة وتقدمها واحتياج الأسواق الدائم. وعليه، كان الطلب أكثر من العرض، (متغيرات اقتصادية). ووجد رجل الإنتاج نفسه يتبوأ الصفوف، وثم بات توجيه أداء المنظمة يسير على نهج احتياجات وإمكانات وفلسفة الإنتاج.

وشاع في ذات الفترة سيادة تصرفات المهندسون المصممون فيما يتعلق بالمنتج - شكله وجودته، ودون مراعاة لما يحتاجه السوق بالفعل، لأن إدارة المنظمة توقعت أن يقوم رجال البيع بتصريف المنتجات بإقناع المتلقي بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجاته.

2 فترة التوجه بالمبيعات 1930-1950

باطراد التطور التكنولوجي، والتقدم الإداري إبان ظهور الإدارة العلمية، وما تلاها من فكر إداري احدث، تدفقت المنتجات بكميات هائلة عجزت طرق التوزيع السائد عن تصريفها، وخيم الكساد الاقتصادي العظيم بظلاله الكثيفة على العالم، وعليه، تعقدت الأمور أكثر وأكثر.

وتأسيسا على ذلك، بدأت إدارة المنظمة التفكير في التخلص من هذه الكميات الكبيرة . ومن ثم، زاد الضغط على رجال البيع وزاد استخدام الإعلان كعلاج ترويجي، وأضحت فعالية رجل البيع تتمثل في الكمية التي يبيعها

3 مرحلة التوجه بالتسويق 1950- الوقت الراهن

في أعقاب الحرب العالمية الثانية، تدفقت السلع والخدمات بأنواع وأشكال مختلفة، وسعت كل المنظمات إلى البقاء (تحدي المنافسة) فطفقت تفكر في المتلقين: من هم؟ وأين يقيمون؟ وماذا يريدون؟ قبل أن تفكر في توجيه الموارد المتاحة للإنتاج. وها هو المتلقي تبوأ سدره النشاط بدلا من نهايته.

وكانت شركة "جنرال إلكتريك" الأمريكية من أوائل المنظمات التي طبقت هذا المفهوم في أوائل الخمسينات، الذي قام على ثلاثة دعائم أساسية هي:

- التركيز على حاجات المتلقين.

- التكامل بين كافة نشاطات المنظمة.

¹محمد حافظ حجازي، "المقدمة في التسويق"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2007، ص 27- 29.

- السعي لتحقيق الأرباح في الأجل الطويل من خلال رضا المتلقين عن طريق إشباع حاجاتهم من خلال جهد تسويقي متكامل Marketing Mix.

المطلب الثاني: أهمية التسويق

يمكن توضيح أهمية التسويق في النقاط التالية¹ :

أ. بالنسخة للمنظمة: تلخص أهمية التسويق بالنسبة للمنظمة في النقاط التالية:

- ❖ يسبق الإنتاج ويوجهه؛
- ❖ يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة وضمان نموها واستمراريتها؛
- ❖ مواجهة المنافسة المحلية أو الدولية؛
- ❖ زيادة المبيعات والأرباح وتخفيض التكاليف؛
- ❖ وضع استراتيجيات وسياسات مناسبة للأسواق المستهدفة.

ب. بالنسبة للمستهلك: تظهر أهمية التسويق في:

- ❖ إشباع حاجات ورغبات المستهلك الحالية والمستقبلية، وتعظيم هذا الإشباع؛
- ❖ تزويد المستهلك بالمعلومات التي يحتاجها عن المنتج من خلال وسائل الترويج المختلفة؛
- ❖ وضع مركز ومكانة للمنظمة في ذهن المستهلك، يميزها عن غيرها من المنظمات؛
- ❖ خلق مجموعة من المنافع للمستهلك (شكلية، زمانية، مكانية حيازية...).

ج. بالنسبة للمجتمع: أما بالنسبة للمجتمع فانه:

- ❖ يساعد في تحقيق الأهداف التنموية الخاصة بالدول النامية ما يؤدي إلى زيادة الدخل القومي، وارتفاع مستوى المعيشة؛
- ❖ يعمل بوصفه نشاطا اجتماعيا في بيئة اجتماعية ويلتزم بالمحافظة على هذه البيئة من التلوث والفساد، بالإضافة إلى المحافظة على الاعتبارات والقيم الأخلاقية والقانونية؛
- ❖ خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث أن وجود نشاط تسويقي يتطلب تعيين عمالة في عدة مجالات مختلفة.

المطلب الثالث: أهداف التسويق

تشكل الأهداف المناسبة لنظام التسويق من أربعة أهداف بديلة وهي¹:

¹ هيبية طوال، تطبيق التسويق في ظل التنمية المستدامة (دراسة حالة في الجزائر)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السادس، جامعة الجلفة، 2016، ص: 83. متاح على الموقع الإلكتروني، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/44834> تم الاطلاع عليه يوم 2024/04/04 على الساعة 20:37 ليلا.

1 تعظيم الاستهلاك **Maximize Consumption** : إن العديد من المدراء يعتقدون أن الهدف الأساسي للتسويق هو تعظيم الاستهلاك من خلال زيادة حجمه وبالتالي زيادة في حجم الإنتاج وبالتالي الأرباح.

2 تعظيم رضا المستهلك **Maximize consumer Satisfaction** : إن هناك آراء أخرى وهي أن أهم هدف هو إشباع رغبات وسد حاجات المستهلك وذلك للحصول على أكبر رضا للمستهلك ولكن كما هو معروف بان رضا الناس غاية لا يمكن إدراكها بتلك السهولة.

3 تعظيم الاختيار **Maximize choice** : إن الهدف من التسويق هو إيجاد الاختبارات المختلفة من السلع والمراكات وإعطاء المستهلك المزيد من البدائل للاختيار لإشباع رغباته وسد حاجاته.

4 تعظيم جودة الحياة **Maximize life quality** : إن جودة الحياة تكمن في جودة كمية وإمكانية الوصول إلى السلع مع جودة البيئة المادية والبيئة الثقافية وهي التي تمثل جودة الحياة

المطلب الرابع: الخصائص التسويقية

يتمتع التسويق بالعديد من الخصائص والسمات التالية² :

- التسويق عملية متطورة ومتجددة باستمرار، فعملية تسويق السلع والخدمات في الماضي تختلف عن المتبع في الوقت الحاضر، حيث شهد التسويق تطورات وتغيرات أكسبه صفة التجديد المستمر، ونتيجة لاختلاف الظروف والأحوال فقد عمل التسويق على تحسين وتطوير أنواع وأشكال السلع والخدمات في الأسواق.
- يتميز التسويق بزيادة التنافس بين المنتجين والموردين أثناء تقديم وتوزيع منتجاتهم، ذلك باستخدام مختلف أنواع وأساليب الترويج المعروفة لإظهار ميزات ومواصفات السلع والخدمات، للتأثير في قرارات المشترين.
- يتميز التسويق أثناء تأدية وظائفه بتركيزه على الأشخاص أو الناس، ذلك بسبب أن السلع والخدمات يجب أن تلي حاجات ورغبات هؤلاء الأشخاص أو الناس، فهم الذين يقومون بعملية الشراء والبيع، وبالتالي فإن عملية التسويق يجب أن تتم بطرق وأساليب يستطيع أن يفهمها جميع الناس لكي تتم عملية البيع والشراء
- يتميز التسويق بهيمنة وسيطرة المنظمات التسويقية ذات الحجم الصغير والتي توظف عددا قليلا من العاملين لديها، حيث لا يتجاوز عدد هؤلاء العاملين خمسة أفراد وأكثرهم من أصحاب هذه المنظمات وملاكه.

¹ محمود جاسم الصميدعي، رشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق، التحليل، التخطيط، الرقابة، دار المناهج، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص. ص 32-33.

² محمد منصور أبو جليل، وأحرون، "المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها"، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى 2013، ص. 43.

المطلب الخامس: وظائف التسوق

تتمثل وظائف التسويق في مجموعة من الأنشطة، والعمليات التي لا بد من القيام بها حتى تكتمل عملية التسويق. والجدول التالي يوضح الوظيفة التسويقية ووصفها.

الجدول رقم (I-01) الوظائف التسويقية ووصفها .

الوظائف التسويقية	وصفها
وظائف تبادلية	
- الشراء	- التأكد من أن المنتجات متوفرة بكميات مناسبة لإشباع حاجات الزبائن.
- البيع	- استخدام الترويج لتوافق المنتجات واحتياجات الزبائن
وظائف التوزيع المادي	
- النقل	- نقل المنتجات من نقطة إنتاجها إلى موقع مناسب ، وميسر للمشتري.
- التخزين	- خزن المنتجات حتى حين الحاجة إليها لبيعها
وظائف التسهيلية	
- التنميط والتدرج	- التأكد من أن المنتج سوف يحافظ على المستوى من النوعية وكذا الرقابة على المستويات الكمية (الوزن ...)
- التمويل	- تسهيلات البيع الأجل للوكلاء أو المستهلكين.
- تحمل المخاطر	- تحمل المخاطر من درجة عدم التأكد المصاحبة لشراء المستهلك.
- معلومات التسويق	- جمع المعلومات عن المستهلكين والمنافسين وقنوات التوزيع لاستخدامها في الصناعة القرار التسويقي

المصدر: نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، الطبعة الثانية، 2009، ص42.

يبين الجدول أهم الوظائف التسويقية للمنظمة من وظائف تبادلية ووظائف، التوزيع المادي وظائف ، وظائف التسهيلية والدور الذي تقوم به هذه الوظائف من توفير المنتجات واعتماد طرق ترويج إضافة إلى طرق التخزين والتوزيع والنقل وغيرها من الأنشطة الضرورية لعملية التسويق .

المبحث الثالث: المزيج التسويقي

تعتمد المنظمات في الوقت الحالي العديد من الطرق والسبل نحو تحقيق الأهداف فهي تنتقي العديد من الوسائل الأكثر فعالية لتحقيق ما تسعى إليه ولا شك أن أكثر الوسائل اعتماداً في الأسواق هي عناصر المزيج التسويقي وقبل الدخول في تفاصيل هذا العنصر سوف نتطرق لأبرز المفاهيم حوله.

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي

(I) تعريف المزيج التسويقي

ينظر إلى المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة المتغيرات التسويقية التي يمكن السيطرة عليها والتي تقوم المنظمة بمزجها لتقديم الاستجابة التي ترغب فيها لمقابلة رغبات السوق ويمكن أن تتجمع في أربعة مجموعات رئيسية (Ps,4) إذ أنها تضم كل من:

- المنتج Product

- السعر Price

- المكان Place

- الترويج Promotion

وتبدأ كل من هذه العناصر بـ P وعددها أربعة ولذلك تدعى P's4 .

أما للخدمات فقد تم إضافة ثلاثة عناصر أخرى ليصبح عددها سبعة عناصر للمزيج التسويقي الخدمي وهذه الثلاثة عناصر هي:

- الناس People أو مقدمو الخدمة Providers

- البيئة المادية Physical Environmot أو الدليل المادي Physical Evidemce

- عمليات تقديم الخدمة Processrs¹

كما تم تعريف المزج التسويقي Marketing Mix على أنه "ذاك الخيط من الادوات التسويقية التي يمكن للمنظمة التحكم فيه بغرض تحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف، ويتمثل في أربعة عناصر أساسية وهي: المنتج، السعر، المكان، الترويج ويشار إليها بالـ 4Ps¹.

¹ زكريا احمد عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة السادسة، 2015، ص 47.

كما عرف (Kotler & Armstrong) المزيج التسويقي على انه "مجموعة من أدوات التسويق التكتيكية القابلة للسيطرة المنتج، السعر، المكان، والترويج الذي تمزجها المنظمة لتحقيق أهدافها في السوق المستهدف"² ومن خلال التعاريف السابقة يضح أن المزيج التسويقي هو مجموعة من الأدوات التكتيكية المعتمدة من قبل المنظمات كعنصر أساسي في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية ، وتتمثل هذه العناصر في (المنتج – السعر – التوزيع – الترويج).

(II) أهمية المزيج التسويقي وخصائصه

(1) أهمية المزيج التسويقي: يمكن تلخيص أهداف المزيج التسويقي كالتالي:³

- التعرف على الرغبات المختلفة والميول عند العملاء
- يمكن من خلال معرفة مبادئ التسويق تحديد حصة المنشأة وتوقع كمية الأرباح ومقارنة المؤسسة مع المؤسسات المنافسة.

□ تحليل رضا العملاء بخصوص الخدمة أو السلعة المقدمة.

- تساعد عناصر المزيج التسويقي صاحب المؤسسة على اتخاذ القرارات الهامة سواء بخصوص الجودة أو السعر المقدم من خلال الاطلاع على الآراء المختلفة من العملاء، إضافة إلى تقديم الدعم لعملية التخطيط فيما يخص الإنتاج.
- يوفر المزيج التسويقي استمرار التدفق المالي والأرباح لصاحب المؤسسة.
- تقليل التعرض للمخاطر والخسائر المالية بعد دراسة السوق بشكل جيد.
- مساعدة المؤسسة على اختيار أفضل المنتجات التي تلقى إقبال أعلى من الجماهير.

(2) خصائص المزيج التسويقي:⁴

❖ الانسجام: هو الاتساق الذي يجب أن يطبق بين كافة القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي، والمنسجمة مع الاستراتيجيات الكاملة للمنشأة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المناسبة.

❖ المرونة: هي تحفيز المزيج التسويقي ليصبح مستجيبا للمتغيرات الخاصة بأوضاع السوق، من حيث حاجات الزبائن، والمنافسة، والمتغيرات الأخرى

(III) انعكاسات المزيج التسويقي على أداء المنظمة¹

¹ طارق طه ، إدارة التسويق ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2008 ص 579 .

² يزن سالم محمد الجنابي، وآخرون ، " مفاهيم معاصرة في الإدارة لإستراتيجية ونظرية المنظمة ، (استراتيجيات المزيج التسويقي ، سلوك المستهلك)" : جزء الرابع ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2015 ، ص 31.

³ سراج وهيبة، عميش عائشة، دراسة تأثير بحوث التسويق على تطوير المزيج التسويقي – دراسة حالة مؤسسة باتيميتال بعين الدفلى ، جامعة حسيبة بن بوعلوي بالشلف ، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال ، المجلد 01/ العدد:01 (2019) ص.ص 92-93 . متاح على الموقع الإلكتروني، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122379> ، تم الاطلاع عليه يوم: 2024/04/09 على الساعة 22:00 ليلا

⁴ حسام عبد الرحمان ديب الكفارنة، " دراسة واقع المزيج التسويقي في مؤسسات الإقراض الصغيرة في الضفة الغربية" ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من كلية الإدارة العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل ، فلسطين، 2020 ، ص 13 . متاح على الموقع الإلكتروني، <https://dspace.hebron.edu/xmlui/handle/123456789/821#:~:text=> تم الاطلاع عليه يوم: 2024/04/07 على الساعة 22:00 ليلا

♦ الكفاءة التسويقية : وهي تعمل على تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات بأقل قدر ممكن من المدخلات، وتمثل المخرجات التسويقية في صورة المنظمة، سمعة علامتها ، والقيمة المدركة لدى الزبون، ودرجة رضاهم وولائهم، والحصة السوقية والمركز التنافسي، المدخلات على أنها الاستثمارات التسويقية التي تخصصها إدارة التسويق في سبيل تحقيق تلك لمخرجات، وتنظرا لها على أنها تكاليف تسويقية منها: تكاليف البيع والشراء، نفقات الإعلان، البيع الشخصي، وتكاليف البحث والتطوير.

♦ الفعالية التسويقية: تعرف على أنها مقابلة أداء المنظمة للأهداف التنظيمية السابق تحديدها في مرحلة التخطيط،

ويكون تركيز الفعالية أكثر على الأهداف من التركيز على جانب المدخلات، وهي بذلك ترتبط بمفهوم الكفاءة ، أي (الفعالية التسويقية = النتائج المحققة / الأهداف المسطرة).

♦ الإنتاجية التسويقية : وهي عبارة عن الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية ومعدات ومواد خام ، ورأس مال، وهي تتضمن الحصول على أعظم المخرجات من هذه المدخلات وأفضلها. وعلى المنظمات تقديم منتجاتها بالسعر المناسب، وتوصيل المعلومات للمستهلك، والإنفاق بكفاءة، أي حسن استغلال الموارد بالطريقة التي تمكن الوصول إلى الأهداف المرغوبة، أي أن الكفاءة والفعالية هما البعدان الأساسيان للإنتاجية التسويقية، ولا يمكن الاعتماد على واحدة دون الأخرى، وبذلك يتوجب على مديري التسويق أن يركزوا على اعتبارات الفعالية والكفاءة في نفس الوقت، من خلال مستويات رضا عالية للعملاء لضمان ولاءهم عند مستوى تكلفة منخفض مقارنة بالمنافسين، أي (الإنتاجية التسويقية = الكفاءة + الفعالية).

المطلب الثاني: سياسة المنتج

يمثل المنتج جوهر نشاط المؤسسة فهو العنصر الأساسي الذي يربط بين كل من المنظمة والمستهلك النهائي ، ولهذا تعمل المنظمات على خلق منتجات ذات موصفات تليق برغبات واحتياجات زبائها ، كالجودة المطلوبة ، والجسيم المثالي ، والمكونات والعناصر القيمة التي يحتويها المنتج ، وكل هذا دفع بالمنظمة إلى تبني استراتيجية خاصة بالمنتجات وعلية سيتم في هذا المطلب التطرق إلى عنصر المنتجات .

(1) تعريف المنتج

تعريف السلعة / المنتج Product: بصفة عامة يمكن القول بأن لفظ المنتج أكثر شمولاً من لفظ السلعة. فالسلعة دائماً ترتبط بالجوانب الظاهرة أو الخارجية الملموسة للأشياء، حتى وإن كانت تحتوي على جوانب غير ظاهرة أو

¹ انس رفعت عبد الحميد، اثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، كانون الثاني، 2018 ، ص.ص 34- 35 . متاح على الموقع الالكتروني https://meu.edu.io/libraryTheses/5ae96c0fda3d0_1.pdf ، تم الاطلاع عليه يوم: 2024/04/09: عل الساعة 21:00 ليلا.

ضمنية فهي عادة ترتبط بذهن الفرد العادي بالأشياء الملموسة (السيجارة، التلفزيون، الملابس، الأطعمة والمشروبات الغازية... الخ). أما لفظ المنتج هو الذي يتفق مع سياق الجهود والأنشطة التسويقية فهو أكثر اتساعاً من لفظ السلعة.¹

ويمكن تعريف المنتج على أنه فكرة أو سلعة مادية أو خدمة، أو أي توليفة منها جميعاً، والتي تمثل عنصر محل التبادل، الذي يشبع احتياجات الأفراد والمنظمات.

ومن وجهة نظر التسويق يعتبر إشباع احتياجات وأهداف الأفراد والمنظمات هو العنصر الأهم في هذا التعريف للمنتج حيث يشتري الأفراد والمنظمات منافع المنتج وليس المنتج ذاته.²

(II) دورة حياة المنتج Product Life Cycle:

لسلع والخدمات مدة حياة تطول وتقصّر ويرجع هذا الأمر لعدة أسباب منها ملل المستهلك والتغير الطارئ في الأذواق والأشكال والموضة وغيرها من الأسباب ويمكن تقسيم دورة حياة المنتج غالباً إلى خمس مراحل باستثناء المرحلة الصفر، وتتمثل هذه المراحل في³:

- المرحلة الصفر: وتتوافق مع دراسة وتنفيذ فكرة المنتج، وهي مرحلة مكلفة بالنسبة للمشروع، والذي يوظف أموالاً طائلة أحياناً، دون أن يعرف تماماً مدى استجابة السوق لهذا المنتج، وللتقليل من حالات الشك والمخاطرة، يقوم المشروع بذات الوقت، بدراسة السوق والتسويق من أجل توجيه إنتاج المنتج.

- مرحلة 1 الانطلاق أو التقدم Launch: أنها مرحلة مهمة جداً وحيوية، فيها يموت المنتج أو يحقق نجاحاً في هذه المرحلة بالذات يكون الإنفاق كبيراً على نشاطات الترويج، وذلك على أمل تعظيم المبيعات .

- المرحلة 2 النمو Growth إذا لم يمت المنتج في المرحلة 1، فإنه سوف يستمر في التنامي ويبدأ في العطاء. وإذا ما لاقى المنتج قبلاً كبيراً لدى المستهلكين والمستفيدين ، فإن المشروع سوف يحقق أرباحاً كبيرة ، ويسترد المصروفات التي أنفقها عليه خلال المراحل السابقة.

- المرحلة 3 النضج Maturity: في هذه المرحلة يكون المنتج قد احتل مكانة في السوق، وأصبح معروفاً، وهو يعطي ربحاً منتظماً إلى حد ما لأنها المرحلة الأكثر عطاءً. لكن على المشروع في هذه المرحلة أن يبقى منتبهاً ومتيقظاً لأي، متغيرات مثل دخول منافسين جدد أو دخول منتجات تفوق بالنوعية والموصفات الأخرى المنتج موضوع البحث. وقد يحصل في هذه المرحلة أن تبدأ المبيعات في بالتناقص الأمر الذي يتطلب إدامة الجهود البيعية الشخصية والغير الشخصية.

¹ عبد السلام أبو قحف ، مبادئ التسويق ، دار الجمعية ، الإسكندرية ، الإبراهيمية، 2004-2005 ، ص393 .

² عبد السلام أبو قحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، الأزطاطية، 2006، ص265 .

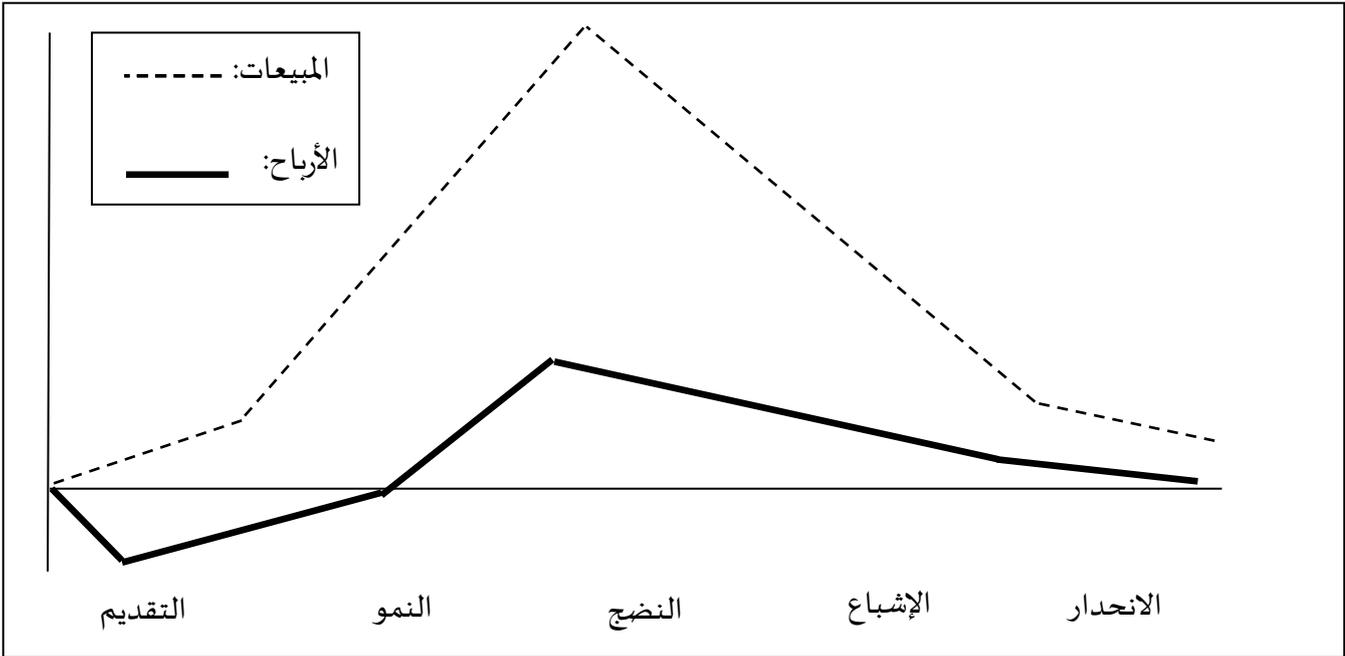
³ محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق ، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2006، ص63،65.

- المرحلة 4 الإشباع Sateration تبقى المبيعات أولا ثابتة ثم تتراجع فجاءه أو قليلا ، والأسباب يمكن أن تكون متعددة وأبرزها البوار التكنولوجي (Technological Obsolescence) الذي يجعل المنتج خارج التداول .مثال ظهور الترانزيستور " قتل " الأجهزة ذات للمبات الأثقل والأضخم والأسرع عطبا .

-المرحلة 5 التراجع أو الانحدار Declion: تبدأ المبيعات بالتدهور سريعا .

والشكل التالي يوضح دورة حياة المنتج

الشكل (03-1) يوضح دورة حياة المنتج



المصدر: محمد جاسم الصميدعي ، بشير العباس العلاق ، مبادئ التسويق، مرجع سابق ذكره، ص: 65.

يوضح الشكل أهم مراحل دورة حياة المنتج حيث تنطلق من مرحلة الصفر التي تتمثل في دراسة وتنفيذ فكرة المنتج ، يلها مراحل النمو والنضج الاتان ينمو فيهما المنتج ثم يحتل مكانة في السوق الى مرحلة التدهور والانحدار التي يتلاشى فيها المنتج ويفقد مكانته .

(III) تصنيف السلع

يرجع سبب تصنيف السلع إلى الغرض من استخدامها بحيث نميز نوعين من الأصناف وهي كما يلي¹:

- 1 السلع الاستهلاكية وهي تلك السلع والخدمات الموجهة للاستعمال بواسطة المستهلكين النهائيين أو أسرهم
- 2 السلع الصناعية : هي تلك السلع التي يتم بيعها بصفة أصلية لمؤسسات وأجهزة الأعمال لغرض إعادة بيعها واستعمالها في إنتاج سلع أخرى أو تأدية خدمات.

¹ زهير الحدرب، "التسويق المعاصر"، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى 2012، ص 112-118.

■ السلع الاستهلاكية consumer Good :

وهي سلع المستهلك النهائي أي تلك السلع التي يقوم المشتري النهائي بشراؤها لإشباع حاجاته ورغبات الشخصية أو أسرته أو استخدامها بنفسه أو لأحد أقاربه . ومن هنا فان أساس التمييز بينها وبين السلع الصناعية هو صفة المشتري والهدف من عملية الشراء .ويمكن تقسيم السلع الاستهلاكية ثلاثة مجموعات :

- السلع الميسرة

- سلع التسوق

- السلع الخاصة.

وقبل أن نعرض هذه المجموعة، من المفيد أن نشير باختصار إلى بعض ما تتميز به السلع الاستهلاكية عموما عن السلع الصناعية وان كنا سنقدم فيما بعد بعض الخصائص لكل مجموعة من المجموعات السلع الاستهلاكية

أ- تعدد وانتشار عدد عملائها

ب- انخفاض قيمة وكمية الدفعة الشرائية الواحدة .

ت- ارتفاع معدل دوران الشراء

ث- معظم السلع الاستهلاكية يقل فيها ثمن الوحدة بعكس السلع الصناعية.

ج- دوافع الشراء غالبا ما تكون عاطفية أكثر منها عقلانية.

1- السلع الميسرة Convenience Goods : هي السلع التي تتييسر للمستهلك أو ما يطلق عليها (سهلة المنال)

كما يتم شراء هذه السلعة بأقل جهد ممكن من المستهلك وعادة فان المكسب الذي قد يحصل عليه المستهلك لو قام بالتسوق لمقارنة الأسعار والجودة لن يوازي المال والوقت والجهد المبذول في سبيل ذلك ، ومن الأمثلة عليها الصحف، الخبز، أدوات الحلاقة، معجون الأسنان، السجائر، الخضروات والفاكهة .

وتتميز هذه السلع بالخصائص التسويقية التالية :

أ- لا يرغب المستهلك ببذل أي جهد خاص للحصول عليها بل يفضل الحصول عليها من اقرب مكان.

ب- يشتريها المستهلك بمجرد شعوره بالحاجة إليها .

ت- انخفاض ثمن الوحدة الواحدة منها

ث- ارتفاع معدل دوران الشراء لأنه قد يتم شراؤها يوميا أو حتى أكثر من مرة خلال اليوم .

ج- يتم شراؤها من جميع طبقات المجتمع وفي كل مكان به تجمعات سكانية.

ح- قد يتم شراؤها دون تفكير وإصرار مسبق

خ- قد تكون فروقات الجودة بينها ليست جوهرية.

د- قابليتها للتلف مما يفسر تكرارية شراؤها.

وتوافقا مع هذه الخصائص فان السياسات التسويقية لهذه السلعة تعتمد على توفيرها في كل مكان ، كما يتم توزيعها عن طريق تجار الجملة من ثم تجار التجزئة، إضافة إلى الاهتمام بالتغليف وحجم العبوات.

2 سلع التسوق: Shopping Goods: يطلق عليها أحيانا السلع الانتقائية حيث يفاضل المستهلك بينها قبل وعند عمليات الشراء من حيث سعرها وجودتها، ويتم ذلك عند كل عملية شراء تقريبا ومن الأمثلة عليها الملابس، الأحذية ، الأدوات المنزلية، العطور والسلع المعمرة مثل الثلاجات والأثاث .

ويتميز هذا النوع من السلع بالخصائص التسويقية التالية :

- أ. ارتفاع قيمة الوحدة الواحدة نسبيا من مقارنة بالسلع المسيرة .
- ب. انخفاض معدل دوران الشراء بسبب قلة تكرار شرائها .
- ج. زيارة عدة متاجر للمقارنة .
- د. بذل مجهود نسبي للحصول عليها .
- هـ. يحصل المنتج على هامش ربح معقول.
- و. يتم عرضها في أماكن خاصة مع أهمية الإعلان في الترويج لها .
- ز. يفضل المنتجين عدم توسيط تجار الجملة ويفضلون أن تكون الصلة مباشرة مع تجار التجزئة عن طريق مندوبي البيع.

أ- ضرورة الاهتمام بالشكل والموديل والتصميم والتطوير أي التخطيط السلعي السليم .

3 السلع الخاصة Specialty Goods : يمكن تسميتها بالسلع الفريدة بسبب امتلاكها مميزات خاصة تميزها باستمرار عن غيرها من السلع، وهنا قد يبذل المستهلك جهودا كبيرة للحصول عليها باعتباره لا يرضى بديلا عنها مثل ماركات معينة من السيارات أو القطع المنزلية أو بعض المجوهرات وآلات التصوير وأدوات الرياضة ومواد التجميل .

ومن خصائص هذا النوع من السلع ما يلي:

- أ. عدم وجود منافسة حادة في السعر مع السلع الأخرى .
- ب. تحقيق معدل ربح مرتفع نسبيا
- ج. تباع في أسواق محدودة.
- د. بذل جهد كبير في الحصول عليها .

■ **السلع الصناعية: Industrial Goods:** هي السلع التي تستخدم في العمليات الصناعية وتشتري عن طريق المصانع والمناجم والمزارع والمؤسسات الحكومية وغيرها ، وتستخدم هذه السلع في إنتاج سلع أخرى أو لخدمة هذه المؤسسات في عملياتها الإنتاجية، وكما ذكرنا سابقا فان التمييز بين السلعة الاستهلاكية والسلعة الصناعية يتم على أساس صفة المشتري والهدف من شرائها . ومن الأمثلة على السلع الصناعية الآلات الصناعية ومواد التشغيل كالزيوت والمواد الخام... الخ تقسم السلع الصناعية (الإنتاجية) إلى ستة مجموعات أو أنواع وذلك وفق تكوين السلع ومجالات الاستخدام أو الوظائف التي تؤديها.

1. **المعدات الثقيلة Heave Equipments:** تعتبر من الأصول الثابتة في المؤسسة مثل الشاحنات والآلات

والنقل الداخلي التي تستخدم في المصانع.

2. المعدات الخفيفة **light Equipments**: وتستخدم لعمليات الإنتاج والتشغيل وهي اقل تعميماً واقل تكلفة من سابقتها مثل الآلات الحاسبة وأدوات القياس والعدد.
3. مواد البناء **Construction Materils**: وتشمل مواد البناء بمختلف أنواعها وكافة المواد التي تدخل في عملة تصنيع السلع بصورتها النهائية
4. المواد الخام **Row materials**: هي السلع التي تدخل في السلع المنتجة وتكون جزءاً منها مثل المنتجات الزراعية، البترول، المعادن، الإسفنج.
5. مهمات التشغيل والصيانة **Operating Supplies**: وهي سلع لا تعمر طويلاً وظيفتها مساعد في الإنتاج والصيانة والآلات ومن أمثلتها الزيوت والوقود وأدوات النظافة ومواد الطلاء.
6. الخدمات **Servises**: وتحتوي على خدمات التصميم والاستشارات، ويمكن الاستعانة بهذا النوع ليس فقط على مستوى الصناعي وإنما على مستوى الفردي ومع أسواق مختلفة .
وفيما يلي نحاول تلخيص أهم خصائص السلع الصناعية.
أ. ضخامة الحجم وقيمة الطلبية الواحدة.
ب. انخفاض معدل تكرار الشراء من قبل نفس المشتري الصناعي.
ج. قلة عدد المشترين الصناعيين إجمالاً.
د. تركز أسواق السلع الصناعية في منطقتين معيّنتين.
هـ. غالباً ما يتم شراء السلع الصناعية عن طريق قرارات مشتركة من قبل أكثر من مسؤول في المؤسسة .
و. دوافع الشراء عقلانية ورشيقة.
ز. تسلك السلع الصناعية طريق توزيع قصير من المنتج إلى المشتري الصناعي .
ح. توفر خدمات الصيانة وقطع الغيار والتدريب .
ط. أهمية عوامل مثل الجودة ومدة الاستهلاك.
ي. أهمية مندوبي البيع للترويج المباشر للسلع الصناعية.

(IV) مزيج المنتج

نقصد بالمزج التسويقي هو كل المنتجات التي تقدمها المنظمة للسوق بحيث تكون هذه المنتجات التي تقدمها المنظمة مرتبطة ببعضها البعض سواء من حيث الخصائص المتشابهة أو أنها تشعب نفس الفئة المستهدفة أو توزع من خلال نفس منافذ التوزيع... الخ ويمكن للمزج أن يأخذ عدة أشكال منها¹.

- 1- الاتساع ويعني أن يشمل المنتج أكثر من مجموعة سلعية أو أكثر من خط من خطوط المنتجات ، فمثلاً إذا كانت المنظمة تتعامل في ثلاثيات فقط ، وقررت التعامل في الغسالات فضلاً عن الثلاجات ، فهذا شكل من أشكال اتساع المزيج المنتج كما يشير الاتساع إلى عدد الخطوط الإنتاجية المختلفة التي تقوم المنظمة بامتلاكها وإنتاج السلع من خلال

¹سعدون حمود جثير الربيعاوي، وآخرون، "إدارة التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة"، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان. الطبعة الأولى 2015، ص 185.

هذه الخطوط الإنتاجية مثلا أن المنظمة Général Electric لديها متسع من المنتجات إذ يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج كالمصابيح الكهربائية ، الأدوات الكهربائية ، المنزلية ، المعدات الثقيلة ، المحركات الصغيرة ، المعدات الطبية ، محركات الطائرات ، خدمات الصيانة ، بعض الأجزاء الكهربائية المختلفة .

2- العمق : ويقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتاج منتجات بعبوات مختلفة أو بألوان مختلفة أي معنى زيادة عدد السلع التي تتعامل فيها المنظمة في مجموعة سلعية واحدة أو على خط من خطوط المنتجات ، فإذا كانت المنظمة تتعامل في الثلاثجات حجم 10 قدم فقط ، وقررت التعامل في الأحجام الأخرى للثلاثجات 12 قدم ، 16 قدم ، هذا يعبر عن عمق المزيج المنتج الهادف إلى إشباع رغبات المستهلكين والاستخدام الأمثل لموارد المنظمة ، وتحقيق أهداف المبيعات والربحية لها.

3- الاتساق : يعبر عن مدى ترابط عناصر المزيج السلمي في منظمة معينة ، بمعنى أن يكون هناك ترابط بين المجموعات السلعية أو بين خطوط المنتجات ، أو بين تشكيلة الأصناف التي تتعامل فيها المنظمة ، وذلك من حيث الاستخدام أو التوزيع أو مستلزمات الإنتاج كما تعني أوجه التشابه أو التنسيق بين منتجات المزيج السلمي كأن تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها

(V) تنمية وتطوير المنتجات الجديدة : New Product Development¹

- يمكن تعريف المنتج الجديد: بأنه "أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك أو المنظمة عن هذا المنتج. كما يعتبر منتجا جديدا أي تغيير يطرأ على سلعة حالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة ، أو تغيير في نمط التعبئة والتغليف أو تغيير اسم التجاري ما هي أهمية المنتجات الجديدة:

يمكن تلخيص الإجابات على التساؤل المطروح كالآتي:

أ. تعتمد منظمات الأعمال بدرجة كبيرة على المنتجات الجديدة كوسيلة لزيادة المبيعات ،ومن ثم تعظيم الحصص السوقية.

ب. تقوية وتدعيم المركز التنافسي للمنظمة في السوق .

ج. المساعدة في تجنب الأخطار التجارية. مثل حالات انخفاض الطلب على المنتجات القديمة أو الحالية. وهذا يعني محاولة توزيع الأخطار وزيادة أو تحسين الربحية الكلية للمنظمة.

المطلب الثالث :عنصر السعر (سياسة السعر)

(I) تعريف السعر

يعد السعر احد أهم العناصر وأكثرها حساسية، حيث يعتبر القرار المتعلق به من أهم القرارات الاستراتيجية التي يتخذها رجال التسويق في المنظمة .

¹ عبد السلام أبو قحف ،التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية، 2002، ص 576 .

يمكن تعريف السعر على أنه "القيمة النقدية للوحدة الواحدة من السلعة أو الخدمة، كما أنه يمثل مجموعة التضحيات المقدمة من طرف المستهلك من أجل الحصول على امتيازات مرتبطة بتملكه واستعماله للمنتج أو خدمة ما علما أن سياسة التسعير لا تتوقف عند تحديد سعر البيع فقط وإنما تحدد أسعار التجزئة المحتملة والخصومات (الحجم والسداد) والعروض الترويجية وشروط الدفع. فضلا عن أسعار المحددة للموزعين وشروط الانتماء وأسعار الفائدة.¹

ويشير (Proctor1996) إلى السعر أنه يمثل المقدار المادي لمبادلة المنتج والخدمة أو أي شيء معروض للبيع إلى المشترين بغض النظر عن القيمة بذلك فإنه يمثل مجموع النقود التي تدفع من قبل المشتري من أجل الحصول على مجموعة من الخصائص الملموسة والغير ملموسة والتي تحقق له الإشباع المطلوب.²

(II) العوامل التي تؤدي إلى الاهتمام بالتسعير³

_ إن مشكلة تحديد الأسعار _ كما سبق القول _ تواجه المنشأة في أوقات عديدة كما أنها تخص كافة المنشأة سواء كانت خدمية أم تهدف إلى الربح .

_ أن تسعير المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنشأة تؤثر إلى حد كبير على كل من : (مبيعات المنشأة - أرباح المنشأة

- يلعب السعر دورا هاما في تحديد درجة نجاح السلعة تسويقيا في فعلى ضوء السعر يتحدد نوع وطبيعة الطلب على السلعة، وأيضا تتحدد الفئات أو الأجزاء التي سوف تتعامل مع المشاءة .

_ إن السعر يؤثر إلى حد كبير على المركز التنافسي للمنشأة في السوق .

ويلاحظ أن الحديث عن أهمية السعر أو أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي لا تعني أن هذا العنصر أكثر أهمية من العناصر الأخرى، حيث أن كل عنصر من عناصر المزيج له أهميته ودوره في إطار التكامل والتداخل بين هذه العناصر.

(III) أهداف التسعير

تسعى المنظمة من خلال السعر إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:¹

¹ بن سفيان الزهراء، حقانة ليلي، المنتج الوطني وسياسات مزيج التسويقي-مع الإشارة للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE - مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد:14 العدد: 01 ص 80، متاح على الموقع الالكتروني ، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/154222> ، تم الاطلاع عليه يوم 2024/04/13 على الساعة 23:15 ليلا .

² محمود جاسم الصميعدي، ردينة عثمان يوسف، إدارة التسويق مفاهيم وأسس، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006 ص 146.

³ عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق (المفاهيم الإستراتيجية) النظرية والتطبيق، جزء أول أساس، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، 2002، ص 309 .

✓ بقاء واستمرار المؤسسة : من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال التسعير هو استمرارها في أعمالها والمحافظة علي بقائها، وكنتيجة لذلك فإذا كان تخفيض السعر يؤدي إلى زيادة المبيعات والنمو في السوق وزيادة الأرباح على المدى الطويل فقد تقوم المؤسسة بذلك بغض النظر عن الخسائر في المدى القصير.

✓ تحقيق الربح : يعد تحقيق الربح من الأهداف الجوهرية في المؤسسة الاقتصادية وقد لا تهدف المؤسسة إلى أقصى ما يمكن من الربح كما تشير إليه النظرية الاقتصادية بل لتحقيق ربح مرضي ومعقول

✓ تحقيق عائد مناسب على الاستثمار: حيث تقوم المؤسسة بتحديد نسبة العائد أولاً ثم حساب السعر على أساس تلك النسبة وبذلك يكون معدل العائد قد جعل من ضمن السعر.

4 تعظيم نمو المبيعات : وتسمي بالحصة السوقية وهي زيادة نسبة مبيعات المؤسسة من سلعة ما إلى مبيعات المنافسة من نفس السلعة، وبعض الشركات تسعى إلى تعظيم عدد الوحدات المباعة لأنها ترى بان زيادة المبيعات يمنحها فرصة تخفيض التكلفة للوحدة الواحدة مع زيادة الأرباح .

5. التركيز علي الجودة : إذ أن بعض الشركات تسعى للقيادة عن طريق نوعية المنتج الذي تتعامل به لان سياستها السعرية تقوم على أساس الربط مع النوعية والجودة وبالتالي فإنها تضع أسعارا مرتفعة قياسا بالمنافسين .

(IV) :أسس السعر هناك أسس لتسعير المنتجات والخدمات في المنظمة وهي ²:

- الأساس الأول التسعير على أساس التكلفة Cost Plus وهذه الطريقة تعتمد على احتساب التكلفة الوحدة المنتجة من السلعة أو الخدمة أو إضافة هامش ربحي إليها. وهذه الطريقة لا تأخذ بنظر الاعتبار القدرة الشرائية للمواطن من ناحية أخرى يجب أن يكون الهامش معقولا يتناسب مع التكلفة أو الجهود البيعية المستخدمة .

- الأساس الثاني هو التسعير على أساس السوق Going-ratePrice وتعتمد هذه الطريقة في التسعير على أساس المستوى السعري الذي يمكن قبوله في السوق حيث يحدد الهامش تدريجيا ويلاحظ ردود أفعال المستهلكين بخصوص ذلك. وتتميز هذه الطريقة بأنها عملية وتأخذ بنظر الاعتبار قدرة المستهلك على الدفع ثم الحد من فرض أرباح معقولة .

- أما التسعير على أساس المنافسة، فينبغي اخذ الأسعار المنافسة للسلعة وجهود المنافسين بنظر الاعتبار.

¹ هشام عبيد ادم عوض الكريم، حسن بشير حسن محمد، اثر التسعير في المزيج التسويقي على زيادة القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية في السودان : دراسة حالة مصانع الزيوت من وجهة نظر العاملين بالقطاع، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة البطانة (السودان)، المجلد:الثاني العدد: الثاني، السنة:2021، ص.ص 177-178 ، متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/180234> تم الاطلاع عليه يوم 2015/05/08. على الساعة 00:00 ليلا .

² خالد الراوي، حمود السندي، "ميادئ التسويق الحديث"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص 199 .

وقد بينا سابقا فان التسعير قد يكون على أساس الاسترشاد بالقادة (السلعة الرائدة) في السوق أو البيع بأقل من السعر الجاري في السوق. أو البيع بسعر أعلى إذا كان المنتج يتمتع بشهرة عالية وسمعة جيدة في السوق يمكنه رفع سعر سلعته على أساس هذه الاعتبارات.

المطلب الرابع: قنوات التوزيع

يعتبر التوزيع احد العناصر المهمة للمزيج التسويقي والذي يركز على وصول المادي للمنتجات إلى الأسواق المستهدفة قصد تلبية رغبات مستهلكها وعليه قبل الغوص في تفاصيل المزيج نعطي تعريفا خاص به.

(I) مفهوم قنوات التوزيع

يمكن تعريف قنوات التوزيع بأنها مجموعة من الوسطاء (intermediaries) المرتبطين مع بعضهم البعض (النشاط التسويقي) لتوصيل المنتجات من مواقع الإنتاج إلى مواقع الاستهلاك بما يحقق المنافع التسويقية (مادية و زمانية ومكانية وشكلية) وفيما يلي يوضح لهذه المنافع (Utilities)

أ. منفعة الملكية : (Possession Utilities) المنفعة الناتجة عن حيازة المنتج

ب. المنفعة الزمانية (Time Utilities): المنفعة المتعلقة بتوفير المنتج بالوقت المناسب للمشتري

ج. المنفعة المكانية (Place) المنفعة المتعلقة بتوصيل المنتج إلى المكان الذي يسهل وصول المشتري إليه.

د. المنفعة الشكلية : (Form Utilities) المنفعة المتعلقة بتغيير أحجام المنتجات وأشكلها بما يتناسب مع حاجات

المشتري وإمكانياته¹.

(II) : تحديد طرق وسياسات التوزيع²:

1 التوزيع المباشر: وذلك عن طريق اتصال المنتج بالمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي من خلال القوى البيعية داخل الشركة.

2 التوزيع غير المباشر: وذلك من خلال الاعتماد على الوسطاء الذين يساعدون في تصريف منتجات الشركة. وفي حالة الاعتماد على الوسطاء يحدد الأعضاء الذين سوف يشاركون في تصريف المنتجات داخل المنفذ (وكلاء-تجار الجملة -تاجر جملة- تاجر تجزئة... الخ) وهناك العديد من العوامل التي تساهم في اتخاذ القرارات ومن ضمنها

¹ سالم احمد الرحيبي، محمود عقل ابو دلبوح ، "مبادئ التسويق"، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2013، ص: 189

² محمد فريد الصحن، وآخرون، التسويق، الدار الجامعية، الابراهيمية، الإسكندرية، 2002-2003 ص.ص 361-362.

- أ. طبيعة السلعة: تتحكم خصائص وطبيعة السلعة في اختيار منافذ التوزيع المطلوبة. فبصفة عامة تميل السلع الاستهلاكية سريعة التلف والسلع التي تحتاج إلى مقومات فنية متخصصة إلى أن تكون منافذ توزيعها اقصر من السلع الأخرى وفي الكثير من الحالات يفضل التوزيع المباشر. بعكس الحال في السلع الاستهلاكية المسيرة وذات القيمة المنخفضة يفضل استخدام عدد كبير من الوسطاء حتى تصل إلى المستهلكين النهائيين .
- ب. طبيعة السوق : في حالة تركيز السوق وتركز المبيعات الشركة في عدد محدود من العملاء يفضل إتباع التوزيع المباشر أو منافذ توزيع قصيرة بعكس الحال في حالة السوق المنتشر جغرافيا في مناطق متباعدة فيفضل استخدام عدد كبير من الوسطاء لضمان وصول إلى تلك المناطق.
- ج. المنافسون: لكي تواجه معظم الشركات المنافسة الحادة ولكي تضمن أن تعرض منتجاتها في نفس المناطق التي يعرض فيها المنافسون قد يجد رجل التسويق من الضروري الأخذ في الاعتبار منافذ التوزيع التي يتبعها المنافسون ويوجد هذا بصفة خاصة بين الشركات القائمة والشركات التابعة .
- د. الإمكانيات المالية : كلما زادت الإمكانيات والموارد المالية للشركة وكبر حجمها مع قيامها بإنتاج تشكيلات متنوعة من السلع كلما مالت إلى استخدام أكثر من طريقة للتوزيع سواء بالاعتماد على التوزيع المباشر أو غير المباشر أو إقامة منشأة توزيع متخصصة لتوزيع منتجاتها.
- هـ. التغييرات الاقتصادية والبيئية: تلعب التغييرات الاقتصادية والبيئية دورا هاما في تحديد منافذ التوزيع المستخدمة في ابتكار منافذ توزيع جديدة . فظهور الثلاجات كبيرة الحجم سواء في منافذ التوزيع أو على السيارات قد ساعد كثيرا في توزيع العديد من السلع القابلة للتلف والأغذية المجمدة . ومن ناحية أخرى فإن التطورات التكنولوجية مثلا في مجال البنوك مكنت من استخدام الماكينات الآلية في التوزيع الخدمات المصرفية وخدمات التأمين...وهكذا.

(III) :أنظمة قنوات التوزيع وسياساتها

1 أنظمة قنوات التوزيع¹:

- * أنظمة التسويق العمودي : ظهر نظام التسويق العمودي كبديل لقنوات التسويق التقليدية، ويتكون هذا النظام من عدد من المنتجين، تجار الجملة، تجار التجزئة يعملون كنظام موحد، ويحقق هذا التكامل عدة مزايا للمنتج منها ضمان توفر السلع في الأسواق في الوقت المناسب ، والرقابة، إضافة إلى انخفاض تكلفة الإنتاج والتسويق.
- * أنظمة التسويق الأفقي : وهو استعداد مؤسساتين أو أكثر على نفس المستوى للاندماج مع بعضها البعض لاستغلال الفرص التسويقية وذلك بشكل دائم أو مؤقت.
- * أنظمة التسويق متعددة القنوات : يحدث هذا النظام عندما تستخدم إحدى المؤسسات قناتان أو أكثر للوصول إلى جزء أو أكثر من أجزاء السوق، أن هذه الأنظمة تساعد المؤسسات في التغلب على المشاكل

¹عاشور بدار، عبد الرحمان القرني، المعايير الكمية الداعمة لقرار اختيار قنوات توزيع منتجات مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، مجلة الدراسات العدد الاقتصادية، جامعة المسيلة، المجلد 11: العدد:20 جانفي 2020، ص.403-404. متاح على الموقع الإلكتروني ، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/117148> تم الاطلاع عليه يوم:11/05/2024. على الساعة 13:00 صباحا .

والصراعات الناجمة عن عدم تعين الأدوار واستقلالية المؤسسات عن بعضها البعض، وحتى يتم تسيير دوائر التوزيع على المؤسسة الاهتمام بالعلاقات مع الموزعين لتهيئة المحل التجاري، وقوى المبيعات.

2 سياسات التوزيع: للمنظمة عدة سياسات تتبعها في توزيع منتجاتها للمستهلك والتي تشمل¹:

- التوزيع المكثف : يمس التوزيع المكثف المنتجات التي تعرف طلبا واسعا في السوق، أو تكون ذات شراء متكرر وبكميات صغيرة، أو سعرها منخفض نوعا ما، إضافة إلى أنها لا تتطلب معارف متخصصة لبيعها ولا تتطلب خدمات ما بعد البيع أو مخزون خاص بقطع الغيار

- التوزيع الاختياري : يستعمل التوزيع الاختياري عندما يمون المورد بعض التجار فقط، الذين يختارون حسب معايير النوعية (الحجم، المؤهلات، الخدمات المتوفرة للزبائن)، فيقوم بعض المنتجين بتحديد عدد من الوسطاء الذين يرغبون بتوزيع السلعة، والمنتجات التي تتطلب توزيع اختياري تتميز بخصائص عديدة منها تطلبها لمعارف متخصصة للبيع وخدمات ما بعد البيع متخصصة وسعرها الوحدوي مرتفع نسبيا، وتتطلب أيضا ضرورة توفير المخزون لقطع الغيار لدى تجار التجزئة .

- التوزيع الوحيد : يعني أن هناك موزع واحد (وكيل) فقط يقوم بتوزيع السلعة في منطقته، والذي يعني أيضا أن هذا الموزع لا يقوم بتوزيع سلع المنافسين، والتوزيع الوحيد يخص المنتجات التي لديها قيمة جذابة وتتطلب معرفة متخصصة كثيرا للبيع الخدمة ولديها (غالبا وليس دائما) سعر بيع مرتفع، وتتطلب تكوين لمستخدمي التوزيع (تكوين للبيع) إضافة إلى ضرورة وجود مجهودات طويلة ومجزئة قبل الوصول إلى البيع.

(IV) :أهمية منافذ التوزيع.

وتشمل منافذ التوزيع ما يلي:²

* المسافة الجغرافيا :في الغالب يكون المنتج بعيدا عن المستهلك، ومن خلال المنافذ التوزيعية يمكن تقريب المسافة بينهما لتحقيق الاتصال وذلك عن طريق الحركة المادية للمنتج حتى وصولها للمستهلك.

*البعد الزمني :عندما كون هناك فترة زمنية وقد تطول نسبيا ما بين فترة الإنتاج والاستهلاك، وخصوصا لتلك البضائع الموسمية، لذلك فان طرق المنافذ التوزيعية باعتماد المخازن المخصصة لديها، يمكن الاحتفاظ بهذه المنتجات وتوفيرها بوقت حاجتها لتقليص عامل الزمن .

¹ المرجع نفسه ،ص.ص 404- 405.

² محمودي احمد، أهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك، في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر – حالة مؤسسة فيمبلكوم تليكوم الجزائر - مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي – جامعة المسيلة ، العدد 02-سبتمبر 2017،ص 428 متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/83586> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/16 على الساعة 16:22 مساء.

* المعرفة : في الكثير من الحالات عندما لا يحدث الاتصال بين المنتج والمستهلك لا تعرف احدهما ماذا يريد الآخر، وعليه فان استخدام المنافذ التوزيعية يساعد في تحقيق ذلك التواصل في الإمداد بالمعلومات لكل منهما باتجاه الآخر عن طرق الإعلان، العلاقات العامة، البيع الشخصي، البحوث التسويقية... الخ .

* تقليص عدد عمليات الاتصال : تساهم المنافذ التوزيعية في تقليص عمليات الاتصال التي يمكن أن يحصل عليها المنتج والمستهلك.

المطلب الخامس: سياسة الترويج

(I): تعريف الترويج :

هناك الكثير من تعاريف حول الترويج ونذكر منها ما جاء به بعض الباحثين، فقد عرف كل من Edward & William " الترويج على انه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ المعلومات وفي تسهيل بيع السلع والخدمات أو في قبول فكرة معينة، أما Kotler فقد عرفه بأنه "النشاط الذي يتم ضمن إطار أي جهد تسويقي وبنطوي على عملية اتصال إقناعي"¹.

(II) :عناصر الترويج :

من اجل تعريف المستهلك الحالي أو المستقبلي بكل المعلومات حول المنتج لابد من اتباع عملية خاصة بذلك ولابد أن تكون هذه العمليات قادرة على تغيير رأي المستهلك وإقباله على منتجات المنظمة وتتمثل هذه العملية في عناصر الترويج وهي كالآتي² :

1 العلاقات العامة : تعرف الجمعية الأمريكية العلاقات العامة على أنها نشاط الذي تقوم به أية صناعة أو اتحاد أو مهنة أو حكومة أو أي مؤسسة أخرى، لإقامة وتدعيم علاقات طيبة مع فئات خاصة من الجماهير، العملاء، المشترين، وكذلك مع الجمهور العام بغرض التماشي مع الظروف المحيطة ولتعريف المجتمع بها، أن مجمل التعاريف المقدمة توضح مدى تميز وظيفة العلاقات العامة عن غيرها من عناصر المزيج الترويجي بالخصائص التالية :

- أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة الإدارة، وهذه الفلسفة تقوم على أساس دور اجتماعي ولتحقيق أهداف مالية، فهي تضع الجمهور في المقام الأول .

¹ المرجع نفسه ،ص260.

² زيهام حسين معلا، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات الترويج في المصرف التجاري السوري، دراسة ميدانية للمصرف التجاري العام في اللاذقية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 08/ العدد:01 (2023) جامعة تشرين سورية ص140. متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/228838> تم الاطلاع عليه، 2024/05/21. على الساعة 19:55 مساء

- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية فهي نشاط تمارسه الإدارة ويجب على الإدارة أن تستخدمه في كل ما تقوموا بفعله للوصول إلى علاقات الطيبة .

2 البيع الشخصي (المباشر) : يعرف على انه ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية التي يتضمن إجراء المقابلة بين رجل البيع وبين المستهلك النهائي والمشتري الصناعي وجها لوجه، بغرض تعريفه بالمنتج ومحاولة إقناعه بشرائه.

3الاعلان : تعرفه جمعية التسويق الأمريكية انه وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة مقابل اجر مدفوع، ويتم الإعلان باستخدام بعض الوسائل مثل المجالات والصحف والملصقات ولوحات الإعلان والإذاعة والتلفزيون، ويتميز بالانتشار الجغرافي والقدرة على تكرار الرسالة الإعلانية ، ورغم ارتفاع تكلفته إلا انه منخفض لكل مستهلك.

4 النشر: هو وسيلة اتصالية ناجحة لما يحدث من تأثير على العملاء، فهو يمثل دعاية غير مباشرة تولد إيضاحا جيدا، وتكون صورة ذهنية لدى الجمهور.

5 تنشيط المبيعات : تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق تنشيط المبيعات بأنه أسلوب يتكون من أنشطة تسويقية غير البيع الشخصي والإعلام أو النشر الدعائي، والتي تهتم بالسلوك الشرائي للمستهلك، وترفع من الكفاية التوزيعية للسلع والخدمات، وتتضمن الطرق المختلفة، كالمعارض وغيرها من الأنشطة البيعية التي تخرج عن طريق الروتين العادي.

(III):أهمية ومبررات النشاط الترويجي

يعتبر النشاط الترويجي من الأنشطة الضرورية للمنظمة وذلك للأهمية البالغة التي يقدمها من خلال:¹

1- طول المسافة التي تفصل البائع للسلعة أو الخدمة عن المشتري لها فلم تعد أسواق المنتج محصورة في السوق المحلية بل توسعت لتصبح لكثير من المؤسسات أسواق واسعة على المستوى الوطني بل على مستوى السوق العالمية لكثير من المؤسسات الإنتاجية.

2 - تنوع الحلقات الوسيطة بين المنتج والمستهلك وزيادة عددها. أصبح الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك أمرا معتذرا في الكثير من الشركات لأسباب مختلفة مما أدى إلى ضرورة وجود حلقات وسيطة كتجار الجملة أو تجار المفرق أو وكلاء البيع...الخ.

3 زيادة حجم الإنتاج : إن التطور العلمي التكنولوجي أدى إلى زيادة كبيرة في الطاقة الإنتاجية والقدرة على "الإنتاج الكبير" مما أدى بالتالي إلى الحاجة إلى القيام بالنشاط الترويجي للمساهمة في تسويق هذا الحجم من الإنتاج.

¹ بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 1999، ص.ص 238- 239.

4 التطور التكنولوجي في مجال لاتصالات: إن التطور الملمت في العالم الاتصالات، ووسائل نقل المعلومات كالتلفزيون والإذاعة والأقمار الصناعية وشبكة الانترنت... الخ جعلت من النشاط الترويجي امرأ في غاية السهولة مقترنا بنجاح كبير في التعريف بالشركات والسلع والخدمات المنتجة لديها .

5 اثبت الواقع العلمي أن النشاط الترويجي الناجح يؤثر بشكل مباشر على قرار الشراء لدى المستهلك لذا نرى بان الكثير من المستهلكين يشترون سلعا لم يكونوا من خططوا لشرائها مسبقا بل قرار ان الشراء لهؤلاء عائد إلى تأثير نشاط ترويجي معين كالإعلان مثلا أو قدرة رجل المبيعات مثلا على إقناع المستهلك بالشراء... الخ.

(IV): أهداف الترويج

وتظهر أهداف التسويق في النقاط التالية:¹

- 1 تعريف المستهلكين بالسلعة أو الخدمة، خصوصا إذا كانت السلعة أو الخدمة جديدة، حيث يعمل الترويج على تعريفهم باسم السلعة (أو الخدمة)، علامتها التجارية، خصائصها، منافعها وأماكن الحصول عليها، وهكذا.
- 2 تذكير المستهلكين بالسلعة أو الخدمة، وهذا يتم بالنسبة للسلع القائمة والموجودة في السوق، حيث يحتاج المستهلك الذي يشتري السلع أصلا إلى تذكيره بين الفترة والأخرى، وكذلك المستهلكين ذوي المواقف الايجابية لدفعهم لشراء السلعة، وبالتالي يعمل الترويج على تعميق درجة الولاء نحو السلعة وقد يمنعهم من التحول الى السلع المنافسة .
- 3 تغير الآراء والاتجاهات السلبية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة إلى آراء واتجاهات ايجابية .
- 4 اقناع المستهلكين المستهدفين والمحتملين بالفوائد والمنافع التي تؤدها السلعة أو الخدمة مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

V : العوامل المؤثرة في تحديد المزيج الترويجي

ونختصر هذه العوامل في ما يلي:²

- 1 الموارد المالية المتاحة لترويج : (ميزانية الترويج) المؤسسات ذات الموازنة الكبيرة تستطيع الاستفادة باستخدام الإعلان بفعالية أكثر من تلك المؤسسات محدودة الموارد.

¹ انس عبد الباسط عباس، جمال ناصر الكميم، التسويق المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص.ص 126- 127 .

² سمر توفيق محمود صبرة ، مبادئ التسويق (مدخل معاصر)، دار الإحصاء العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى 2010، ص.ص 208- 209 .

2 نوع التسويق :هل سوق استهلاكي أم صناعي؟ فالمنظمات التي تستهدف السوق الاستهلاكي تركز على الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، العلاقات العامة، أما المؤسسات التي تستهدف السوق الصناعي تركز على البيع الشخصي.

3 استراتيجية الجذب أو الدفع: استراتيجية الدفع تتضمن أنشطة التسويق الرئيسية للمصنع (بشكل رئيسي رجال البيع والترويج الموجه للتجار) حيث أنها موجهة لاستمالة الوسطاء لطلب المنتج وشرائه وترويجية للمستفيد النهائي، بينما تتضمن استراتيجية الجذب الأنشطة التسويقية (الإعلان والترويج الموجه للمستهلك) أو توجه للمستخدم النهائي واستمالاته لسؤال الوسطاء عن المنتج وشرائه وترويجه للمستفيد النهائي.

4 مرحلة جاهزية المشتري : تلعب مرحلة استعداد المشتري دورا هاما في اختيار أدوات الترويج المناسبة، فالإعلان والدعاية لهما دورا أساسيا في مرحلة إثارة الإدراك أكثر من الأدوات الأخرى، ويكون تأثير البيع الشخصي وتنشيط المبيعات أكثر فعالية في المراحل اللاحقة لعملة الشراء .

5مرحلة دور حياة المنتج : في مرحلة التقديم حيث تنحصر مهمة الترويج بالتعريف بالمنتج، تبرز فاعلية الإعلان والدعاية ويتبعها تنشيط المبيعات، أما في مرحلة النمو فتصبح مهمة الترويج إقناع المستهلكين المستهدفين لشراء وتبني المنتج، فالوسيلة المناسبة هي البيع الشخصي، أما في مرحلة النضوج فيتم استخدام تنشيط المبيعات والإعلان والبيع الشخصي، حيث ينصب دور الترويج على خلق إقناع أكبر عن منتجات المنظمة، أما في مرحلة الانحدار فيستمر دور تنشيط المبيعات بتركيز أكثر ويقل الاعتماد على الإعلان والدعاية .

6 طبيعة المنتج :هل هي منتجات استهلاكية أم صناعية، فيتأثر المزيج الترويجي بطبيعة المنتج ذي العلاقة من حيث كونه منتجا ميسرا أو تسوقا أو خاصا أو منتجا صناعيا، فتقوم المنظمة بتوجيه اهتمامها على البيع الشخصي ثم تنشيط المبيعات ثم الإعلان ثم الدعاية.

7 وأيضا عوامل المنافسة تدخل في تحديد تركيز الترويج وهدفه.

8 طبيعة المستهلكين المستهدفين (استهلاكيين، أم صناعيين)، وإعدادهم.

خلاصة الفصل

تحتاج المنظمات الناشطة في مجال التسويق اعتماد استراتيجية محكمة لضمان نجاحها بحيث تعمل هذه الاستراتيجية على الإحاطة بكل جوانب الأنشطة التسويقية الخاصة بالمنظمة، من حيث دراسات السوق، وفهم الجيد لمتطلباته، والعمل على توفير مختلف احتياجات الزبائن قصد تحقيق رضاهم وتوفير كل المعلومات التي تحتاج إليها المنظمة لبلوغ أهدافها، ولضمان سير العملية بنجاح لا بد لها من اعتماد مزيج تسويقي فعال (منتج، سعر، توزيع، ترويج) الذي يخلق ذلك التميز للمنتجات المؤسسة.

الفصل الثاني

المبحث الأول : أساسيات حول الاستراتيجية التسويقية

المبحث الثاني : خطوات الإستراتيجية التسويقية .

المبحث الثالث : الاستراتيجية التسويقية وعلاقتها بأهداف

المنظمة الاقتصادية

تمهيد

كل منظمة تسعى لبلوغ أهدافها مهما كانت، وتختلف هذه الأهداف من منظمة إلى أخرى، لكي تتجسد هذه الأهداف على أرض الواقع تتطلب العديد من المعاملات والأنشطة المهنية لتحقيقها ليس بالأمر الهين خاصة المنظمات التي تركز على أهدافها على الأسواق، فعملية طرح منتجات أو الخدمات في الأسواق هي عملية تتطلب الفهم الجيد للسوق وكذا دراسته من مختلف الجوانب مع الأخذ بعين الاعتبار أهم التحولات والتغيرات الطارئة فيه بشكل مستمر خاصة تلك المتعلقة بالمنافسة وغيرها من التغيرات التي يشهدها العالم، وهنا تصغ منظمة استراتيجية تسويقية للأمام بكل ما يتطلبه السوق من معلومات ودراسات وغيرها فبفضل الاستراتيجية التسويقية تتضح الرؤية لدى المنظمة على ما يجب القيام به لاتخاذ خطوة نحو تحقيق الأهداف . وقد تم تقسيم الفصل إلى مباحث كالتالي :

- المبحث الأول: أساسيات حول الاستراتيجية التسويقية .
- المبحث الثاني: خطوات الإستراتيجية التسويقية .
- المبحث الثالث : الاستراتيجية التسويقية وعلاقتها بأهداف المنظمة الاقتصادية .

المبحث الأول : أساسيات حول الاستراتيجية التسويقية

تولي المنظمات أهمية بالغة للعملية التسويقية، باعتبار التسويق احد الركائز الرئيسة الذي يتطلب الدقة في التعامل معه كونه النشاط الذي يربط بين المنظمة والأسواق، فالمنظمات الناجحة هي تلك التي تضع لهذا العنصر استراتيجية خاصة.

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التسويقية ومكوناتها

(I) مفهوم الاستراتيجية التسويقية.

لقد وردت عدة تعاريف مختلفة حول استراتيجية التسويق تعكس كل من هذه التعاريف وجهة نظر الباحثين والكتاب

التعريف الأول: Hofer & Schendel " استراتيجية التسويق هي الصلة المباشرة بالغايات والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى والتي تشكل جميعها الاستراتيجية التنافسية للمنظمة، ويتعين أن توجه استراتيجية التسويق ضمن الغايات التالية: تلبية حاجات المستهلك بشكل أكثر كفاءة مما يفعله المنافسون، كيفية المنافسة في نفس القطاع الصناعي، الاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي.¹

التعريف الثاني: فقد نظر (Dibb) إلى استراتيجية التسويق على أنها "اتجاهات أسواق معينة تتواجه نحوها الأنشطة وأنواع المزايا التنافسية التي يجب أن تطور وتستثمر"².

التعريف الثالث Kotler " هي تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان..وتعني استراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك"³.

ويمكن استخلاص تعريف للاستراتيجية التسويقية كما يلي : الاستراتيجية التسويقية هي المسار الذي تسلكه المنظمة نحو تحقيق الأهداف والغايات، وتضم مجموعة من القرارات والبرامج المرتبطة بأنشطة التسويق، الذي يتكيف مع المتغيرات الحاصلة في بيئة المنظمة قصد بلوغ الأهداف .

¹ نزار عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهدي البرزنجي ، "استراتيجيات التسويق، المفاهيم، الأسس، الوظائف" ، داروائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 138.

² محمد الصرفي، الاستراتيجيات التسويقية للموانئ وشركات النقل البحري، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الاولى 2009، ص 179.

³ مرجع سبق ذكره ، ص 139.

ومن خلال التعريف نستنتج ما يلي :

الاستراتيجية التسويقية هي خطة طويلة الأجل .

- ❖ تمكن الاستراتيجية التسويقية المنظمة من معرفة كل المستجدات حول البيئة التي تنشط فيها.
- ❖ تساهم الاستراتيجية التسويقية في تحديد المسار الذي تسلكه المنظمة نحو تحقيق الأهداف المسطرة.
- ❖ دور الاستراتيجية التسويقية في تمكين المنظمة من وضع خطط وبرامج تسويقية فعالة.
- ❖ خلق توازن بين متطلبات السوق وقدرات وإمكانيات المنظمة .

(II) مكونات الاستراتيجية التسويقية

هناك ثلاثة مكونات للاستراتيجية التسويقية وتتضمن¹ :

1 الأسواق المستهدفة : حتى يتمكن رجل التسويق من وضع استراتيجية تسويقية فعالة، عليه أن يعطي وزنا وتركيزا متفاوتا للدرجة لمختلف أجزاء السوق، لان هذه الأخيرة تختلف فيما بينها من حيث تفضيلاتها، استجابتها للجهود والأنشطة التسويقية، وكذا ربحيتها، ومدى إمكانية المؤسسة من تحقيق رضاء السوق، فبدلا من محاولة المؤسسة السعي وراء كل أجزاء السوق بحماس متكافئ فإنها سوف تكون أكثر تأثرا لو عملت على تخصيص جهودها وطاقاتها لجزء أو أجزاء معينة للسوق، ويكون بمقدورها تقديم خدماتها إليها بطريقة أحسن من تلك التي يقدمها المنافسون.

2 المزيج التسويقي : يتطلب من المديرين تحديد مزيج تسويقيا لكل سوق مستهدفة تسعى المؤسسة إليها، ويكون هذا التحديد مبنيا أساسا على التكلفة والفعالية، وهذا المزيج يتألف من مجموعة مستويات محددة من العناصر الأربعة المعروفة : المنتج، السعر، التوزيع، الترويج. وعندما تواجه المؤسسة العديد من الخيارات عند اختيار المزيج التسويقي لسوق مستهدفة عليها أن تقوم بتحليل كل مزيج من حيث تأثيره المتوقع على المبيعات، الأرباح واحتمال جذب المنافسة لهذه الأسواق. وتصبح عملية اختيار هذا المزيج أكثر صعوبة وتحديا للإدارة عندما يتطلب الأمر أن تأخذ في الاعتبار متغيرات أخرى ومستويات متعددة لكل متغير من متغيرات المزيج التسويقي.

3 مستوى الإنفاق التسويقي : ينبغي على واضعي الاستراتيجية التسويقية اتخاذ قرار يتعلق بتحديد مقدار مستوى الإنفاق على النشاط التسويقي، إذ لا يكفي أن تختار المؤسسة مزيجا تسويقيا نموذجيا فقد تنفق عند اختيارها أكثر أو اقل ما يستحقه النشاط التسويقي. وغالبا ما يحدد مستوى هذا الإنفاق داخل المؤسسات كنسبة مألوفة وتقليدية من المبيعات. وقد تضطر بعض المؤسسات إلى تخصيص قدر كبير نسبيا للإنفاق بالنسبة للمبيعات المحتملة

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان ، "التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة"، مكتبة والوفاء القانونية ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى، 2014 ص. ص 35-36.

على أمل تكوين حصتها السوقية، اعتقاداً منها أنه كلما زاد مستوى الإنفاق التسويقي زادت المبيعات، متناسية بذلك النقطة التي عندها لا تؤدي هذه الزيادة في المبيعات إلى زيادة الأرباح بل تؤدي إلى عكس ذلك.

المطلب الثاني : عناصر الاستراتيجية التسويقية وأنواعها .

(I) عناصر الاستراتيجية التسويقية :

تتمثل عناصر الاستراتيجية التسويقية في ما يلي:¹

المهمة الأساسية، الأهداف التسويقية الرئيسية للمؤسسة. افتراضات معينة حول البيئة المحيطة وبالذات السوق الصناعي . تقييم القوة التنافسية للمؤسسة. تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة. تحديد استراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من الأنشطة التسويقية للمؤسسة. التغيرات الاستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للشركة والتي يمكن التحكم بها من قبل إدارة المؤسسة .

(II) أنواع الاستراتيجية التسويقية

حتى يتسنى للمنظمة اختيار الاستراتيجية التسويقية المثلى لابد لها من فهم ودراسة المستهلك بطريقة دقيقة، ثم تطبيق الاستراتيجية التسويقية المناسبة حسب طبيعة المستهلك في ذلك السوق، وهنا نميز أربعة أنواع من الاستراتيجية التسويقية حسب تقسيم (Rize & Troot) في كتاب (Marketing Worfain) والتي تتكون من ستة خيارات وهي² :

1 استراتيجيات المدافع في السوق Defensive Marketing Stsatges

تستخدم هذه الاستراتيجيات تكتيك الدفاع عن الحصة السوقية وذلك بالتعريف بالسلع والخدمات جديدة والتي يكون صاحب هذه الاستراتيجيات قيادي في مجال عمله وتكون درجة القوة عالية مقارنة مع المنافسين الذين لا يستطيعون اللحاق به أو منافسته. وخير مثال على ذلك الاستراتيجيات في شركة (Gillet) حيث أنها تسيطر على سوقها ولا يستطيع احد منافستها كونها تنتج بين فترة وأخرى منتوجات لا يستطيع احد مضاهاتها. في الواقع هناك عدة انواع من هذه الاستراتيجيات الدفاعية التي بإمكان المنظمة المنهجية أو القائدة استخدامها .

حددها (Kotler) بستة أنواع وهي:

1-1 استراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها في السوق Position Defense

والفكرة الأساسية لهذه الاستراتيجية الدفاعية هو بناء تحصين منيع حول ارض الدولة. ببساطة أن الدفاع عن الموقع الحالي للمنظمة أو المنتجات هو شكل من أشكال قلة التبصر التسويقي. فيجب على المنظمة ألا تعتمد على مركزها

¹ نهار خالد بن الوليد، لحول فطوم، " اثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الإستراتيجية التسويقية لدى

المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 08 ، العدد 02، 2020، ص: 322. متاح على الموقع الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/205344> ، تم الاطلاع عليه يوم: 2020/05/24. على الساعة 15:37 مساء.

² محمود جاسم محمد الصميدعي، "مداخل التسويق المتقدم" ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، 1999، ص.ص 100-101

الحالي بما يعني امكانيات المادية وغير المادية بل يجب أن تعمل على تطوير ما لديها لكي تحافظ على بقاءها في السوق بشكل مهيم أو قائد .

2-1 استراتيجية الدفاع عن أجنحة الجيش Flanking Defense :

على قادة السوق أن لا يقفون عند حراسة أراضيمهم بل يجب أن يقوموا بتشييد مخافر حدودية لحماية الجهة الضعيفة أو من الممكن أن تكون كقاعدة للغزو في حالة الهجوم المضاد ويبقى الدفاع عن أجنحة الجيش ذا قيمة قليلة ما لم يعد إعداد جيد ومدروس وحراسته بجدية.¹

3-1 الدفاع بموجب حق الأولوية: Preeinptive Defense: تعتبر من المناورات الدفاعية الأكثر عدوانية، حيث نفكر بشن هجوم على العدو قبل أن يبدأ هجومه ضد المنظمة والدفاع بموجب حق الأولوية يفترض أن الوقاية خير من كل العلاج. أو بالإمكان أن يتخذ الدفاع حسب حق الأولوية (الدفاع بالمبادرة أو لا بالعدوان) نسب من غطاء السوق الأكبر أو الكبير أو بالإمكان أن يتشابه الهجوم المعزز بالأسعار. وتهدف الاستراتيجيات المعززة التي تمارس ضغوطا عالية إلى الحفاظ على المبادرة كل الوقت جعل المنافسة دفاعية على الدوام . وفي بعض الأحيان قد تبادر الشركة القائدة في السوق بشن هجوما نفسيا أو يطلق إشارات إلى السوق ينصح به المنافسين بالعدول عن الهجوم .

4-1 استراتيجية الدفاع بالقيام بالهجوم المضاد ومقابل Counteroffensive Defense

لقد جرت العادة عند مدراء الأسواق عند مهاجمة المنظمات لهم بان يستجيبوا لها بهجوم مقابل، حيث أن القائد هنا لا يستطيع البقاء مكتوف الأيدي . والقائد يتمتع بالخيار الاستراتيجي لمواجهة المهاجم على جهات القتال أو المناورة ضد الجيش المهاجم أو شن حركة الكماشة لتقليل من الكتل المهاجمة في قواعد عملياتها . في بعض الأحيان تكون غزوة القائد للحصول على حصة من السوق سريعة جدا إلى حد يتوجب فيه القيام بهجوم مضاد مقابل في الحال. غير أن القائد الذي يتمتع بعمق استراتيجي ما في الغالب يهدا الهجوم الأولي ويهجم هجوما مضادا في اللحظة المناسبة فيقضي على المهاجم، وأفضل استجابة للهجوم هو التوقف وتحديد صدع ثغرة في سلاح المهاجم وتحديد فجوة الشركة التي بالأمكان من خلالها شن هجوم مقابل حيويا.

5-1 استراتيجيات الدفاع المتنقل Mobile Defense تتطلب هذه الاستراتيجية من القائد أكثر من مجرد الدفاع عن أراضيه ففي هذه الاستراتيجية يبسط القائد هيمنته على أراضي جديدة من شأنها أن تعمل كمراكز مستقبلية للدفاع والهجوم. فالقائد ينشر هذه الأراضي الجديدة بحيث لا يتجاوز ذلك الانتشار الطبيعي للعلاقة التجارية من خلال ممارسة نشاط تجديد على جهتين وتحديد توسيع السوق وتنوع السوق. وتولد هذه التحركات عمقا لاستراتيجيات للشركة وتمكنها من تهدئة الهجمات المستمرة وشن هجمات انتقامية مدروسة في الوقت المناسب.

5-1 استراتيجية الدفاع بالانكماش eeContraction Defense لم تعد المنظمات تقدر أن تدافع على جميع أراضيمها وان انتشار قوتها اخذ في التفاؤل وان المنافسين يقضمون برفق عدة جهات وأفضل مسار هو الظهور بمظهر

¹ محمود جاسم الصميعدي، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص122

الانكماش المخطط له (أما ما يدعى بالانسحاب الاستراتيجي) فالانكماش المخطط هو ليس معناه التخلي عن السوق بل هو التخلي عن الأراضي الأكثر ضعفا وإعادة توزيع الموارد لأرضي أقوى. والانكماش المخطط له هو التحول لتعزيز قوة المنافسة لدى القائد في السوق وتركيز قوة تكشفه عند المواقع المحورية.¹

2 استراتيجيات المهاجمين في التسوق Attack Marketing Strategies²

تكون هذه الاستراتيجيات الأفضل للمنظمات التي ترغب الحصول على ميزة تنافسية لكونها ليست الرائد في مجال عملها. فيمكن للمنظمة باستخدام هذه الاستراتيجيات توسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين الرياديين في نفس المجال. فتقوم هذه الاستراتيجيات على محاولة إظهار نقاط الضعف للمنافسين من أجل مهاجمتها من جهة أخرى إظهار نقاطا لقوة لمستهلكيها وبالتالي استغلال هذه الاعتبارات لصالحها ومهاجمة المنافسين. وهناك خمسة أنواع من استراتيجية الهجوم هي:

1-2 مهاجمة الجبهات الأمامية: **Frontal Attack** يقوم المهاجم بتقليد منتجات خصمه من المنافسين والترويج له وتحديد أسعاره. وفي حالة نجاح الهجوم على الجبهات الأمامية فإن المنظمة المعتدية تحتاج إلى منفعة القوة بدلا من المنافسة. والهجوم الأكثر شيوعا هو تخفيض الأسعار في مقابل أسعار الخصم.

2-2 مهاجمة أجنحة الجيش (أي الهجوم الجانبي) **Flank Attack** حيث تجعل الهجمات الجانبية للتسويق المتميزا معنى هام وهي بوجه خاص تجتذب المعتدي الذي يستولي على موارد أقل من الخصم وبالإمكان توجيه الهجوم الجانبي على طول بعدين استراتيجيين:

- بعد استراتيجي
- والأخر شرائي.

وفي الهجوم الجغرافي يحدد المعتدي المناطق حيثما يضعف فيها أداء الخصم وهناك استراتيجية أخرى للهجوم الجانبي وهي تحديد الحاجات التي لم يعطها القائد في السوق إذ أن الهجوم الجانبي هو أفضل تليل لفلسفة التسويق الحديثة التي تقربان الفرص في السوق هي اكتشاف حاجات الأفراد في ومحاولة إشباعها.

3-2 الهجوم المطوق **Encirclement Attack** تستند هذه الاستراتيجية على الحاجة للسوق يهمل المنافسون إشباعها من جانب و مناورة التطويق من جانب أخرى معادلة للاستيلاء على مناطق أو شريحة واسعة من أرض العدو من خلال القيام بهجوم خاطف شامل: ويتطلب التطويق شن هجوم كبير على عدة جهات لذا يتوجب على المنظمة المعتدية أن تحمي جبهتها الأمامية وجانبيها ومؤخرتها على التعاقب ويكون التطويق معقولا ومنطقيا حين يسيطر المعتدي على موارد متوقعة ويتقن التطويق السريع فيحطم إدارة العدو.

4-2 الهجوم الثانوي (الجانبي) **Bypass Attacks** تعتبر هذه الاستراتيجية من أكثر استراتيجيات الاعتداء الغير المباشرة حدوثا فيقصد بها تجاهل العدو ومهاجمة الأسواق الأكثر سهولة لتوسيع قاعدة موارده وتعرف هذه الاستراتيجية ثلاث خطوات:

¹ مرجع سبق ذكره، ص. ص 101-102.

² مرجع سبق ذكره، ص. ص 104-105.

* التنوع في المنتجات الجديدة لا ترتبط بالمنتج الأصلي.

* التنوع في مجال الأسواق الجغرافية.

* القفز إلى تقنيات جديدة لإكمال المنتجات الحالية .

5-2 هجوم العصابات Guerrilla Attack: هجوم العصابات هو خيار أخير متاح لمعتدي السوق، وخاصة الأصغر حجما ذوي الرسميل المحدود. وتمثل حرب العصابات في شن هجمات صغيرة متقطعة على أراضي مختلفة للخصم (المنافسين) من اجل إزعاجه ومضايقته وفي النهاية ضمان موطن قدم دائمية في أراضيه...ومفتاح هذه الاستراتيجية في التركيز على الهجوم في أراض ضيقة .

3 استراتيجيات التسوق للإتباع Marketing Follows Strategie :¹

تعتبر هذه الاستراتيجية هي الأفضل للشركات الصغيرة والتي لا تستطيع منافسة الشركات العالمية. وتكون جهودها مركزة على السوق حيث تقتصر على جزء واحد في السوق. إن استراتيجية تقليد المنتج تعتبر مربحة مثل استراتيجية تجديد المنتج تماما فالمبدع أو المبتكر يتحمل قبل كل شيء نفقات ضخمة لقاء تطوره لمنتج جديد ويعمل على توزيعه ويزود السوق بمعلومات عنه وإعلامه. فتكون مكافأته هي قياد السوق .

وبوسع شركة أخرى أن تدخل السوق وتقوم بتقليد المنتج الجديد أو تجده وطرحه في السوق وكثير من الشركات تحبذ إتباع قائد السوق على تحديه . وبالإمكان تفريق فئات موسعة من التبعية نذكر منها :

أ. المزور: Cloner حيث يقوم المزور بتقليد منتجات القائد وتوزعه ..الخ...فهو لا يأتي أي شيء جديد بل يعيش على استثمارات القائد فهو شخص ينتج بشكل روتيني (منتجات سريعة) لمنتج القائد .

ب. المقلد : Imitator: حيث ينسخ بعض الأمور عن القائد لكن يحافظ على التمايز في التعبئة الإعلان وفرض

الأسعار الخ

ج. المعدل أو المحور Adapter يأخذ منتجات القائد ويقوم بتحويلها و بتعديلها وحتى تحسينها وقد يختار البيع بأسواق مختلفة، غير أن المحور ينمو في المستقبل كمتحد مستقبلي للقائد .

4 استراتيجية المنقب / المكتشف التسويقية . Flanking Marketing

تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المنظمات التي تسعى للمخاطرة والمغامرة باكتشاف سلع جديدة وتعريف السوق بها وبالتالي تحقيق أرباح عالية وتكون قدرتها في السيطرة مرتفعة جدا على الأسواق .

5 استراتيجيات تسويقية لقادة الأسواق الصغيرة : Marketing Nicher Strategiyyhk ان البديل أن تكون

تابعا في سوق كبيرة هو أن تكون قائدا في سوق صغيرة وفي العادة تتحاشى الشركات الأصغر المنافسة مع الشركات الكبيرة باستهدافها الأسواق الصغيرة ذات الأهمية القليلة أو تنعدم الأهمية بالنسبة للشركات الكبيرة ، وتعتبر هذه الأسواق منافذ Niches بالنسبة للشركات الكبيرة وكثير من الشركات التي مارست استراتيجيات المنافذ مثل جونسون وشركة EGBG .

¹ مرجع سبق ذكره، ص 107- 109

6 الاستراتيجيات التي يستخدمها متحدو السوق : تعتبر الشركات التي تحتل المرتبة الثانية والثالثة ومراتب متدنية في الصناعة شركات متسابقة لأجل اللحاق بركاب شركات المنهجية أو الشركات المقصورة (وهي استعادة لمقصورات القطار) . وبوسع هذه الشركات المتسابقة لأجل اللحاق بالمنهجية أن تتبنى موقف من أصل موقفين بوسعها مهاجمة القائد وغيرهم من المنافسين بروح عدوانية من أجل الحصول على حصة إضافية من السوق . أو أن تلعب الكرة في زورق دون أن تهزه أو أن تخرقه وسوف يتعين فيما يأتي الاستراتيجيات الهجومية للمنافسين المتيسرة لدى متحدي السوق .وجب على متحدي السوق أن يحددوا أولاً الهدف الاستراتيجي للشركة وخصومها والهدف الاستراتيجي لمتحدي السوق هو زيادة حصتهم السوقية .فبوسع المعتدي أن يختار هجوم على واحدا من الأنماط الآتية من الشركات .

1. بوسع المعتدي أن يهاجم قائد السوق : تعتبر مخاطرة كبيرة لكنها استراتيجية مكلفة للغاية وسيكون لها قيمة لو تبين أن القائد مزيف ولا يخدمه السوق جيدا.

2. بوسعه مهاجمة الشركات التي هي من حجمه :التي لا تؤدي وظائفها وليس لديها ما يكفي من التمويل.
3. بوسعه مهاجمة الشركات المحلية والإقليمية :التي لا تؤدي وظائفها وليس لديها ما يكفي من الأموال...وكثير من الشركات وسعت من حجمها وذلك من خلال التهام الشركات الأصغر والانقراض عليها

المطلب الثالث : أهمية الاستراتيجية التسويقية ومتغيراتها

(1) أهمية الاستراتيجية التسويقية

إن الاستراتيجية التسويقية هي الأداة الوحيدة القادرة على مواجهة مختلف التحديات والتغيرات الحاصلة في بيئة أعمال المنظمة بحيث تكمن أهميتها في ما يلي¹ :

1. كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية، والأهداف العامة للمنظمة.
2. تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية، وعن نقاط القوة في المنظمة، وكذلك الإدارة التي يمكن من خلالها استغلال هذه الفرص لتفعيل نقاط القوة .
3. تساهم في الكشف عن مختلف التهديدات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف، وتعمل على تجنب التهديدات أو التكيف معها ومعالجة نقاط الضعف.
4. المراجعة المستمرة للقرارات التسويقية ، وبالتالي معالجة الانحرافات حتى تستجيب للتغيرات الممكن أن تحدث على البيئة التسويقية للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال الخطط القصيرة الأجل المشكلة للاستراتيجية التسويقية للمؤسسة.¹

¹ قاطر فارس، دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الاستراتيجيات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة - ، 2018/2019 ، ص180. متاح على الموقع الإلكتروني <http://thesis.univ-biskra.dz/4660> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/25 على الساعة 18:36 مساء .

5. تعد أداة رئيسية لإدارة المؤسسة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق للتعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل بها المؤسسة خاصة التي في مواجهة المنافسين.²

(II) متغيرات الاستراتيجية التسويقية

يتولى مدراء التسويق وضع الاستراتيجية التسويقية بحذر وانتباه شديد ويرجع هذا التركيز إلى عدة أسباب أبرزها تلك المتعلقة بالمتغيرات التي يعمل تحت ضوئها حيث يمكن التحكم والسيطرة على بعض المتغيرات من خلال إخضاعها للرقابة وأخرى التي يصعب التحكم فيها وفرض الرقابة عليها لأنها خارج نطاق ذلك. إذ يواجه المدراء عدة صعوبات وعراقيل على مستوى البيئة التي تطبق فيها الاستراتيجية التسويقية، لأن هذه الأخيرة محصورة بطلب المستهلكين في أسواق معينة، إضافة إلى التأثير الكبير للمنافسين وكذا القيود القانونية، والتي تؤثر بدورها على الطاقات المتوفرة والإمكانيات المادية والبشرية وكذا المالية، مما يقلص فرص المبيعات أو ضرورة تغيير الاستراتيجية لتحقيق أكبر نسبة من المبيعات. وهنا يتضح لنا التغييرات التي لا يمكن التحكم فيها وهي على النحو التالي:

1 متغيرات البيئة: وتتمثل في:³

❖ **الطلب:** إن الطلب على سلعة أو خدمة معينة تحدده حاجات المستهلكين ورغباتهم ويحدد هذا الطلب بناء على عوامل معينة كالدخل، القدرة الشرائية، سلوك المستهلك... إلا أنه يمكن الاعتماد على الاستراتيجية التسويقية لتحويل الطلب المتوقع إلى طلب فعلي، بتقديم المنتج للمستهلك بشكل يتفق مع حاجاته ورغباته كما يقوم التسويق بتعديل الطلب حتى يسير في اتجاه معين، وهذا ما يكلف المؤسسة الكثير من النفقات لذا على مديري التسويق الأخذ بعين الاعتبار الطلب القائم، حين إعداد الاستراتيجية التسويقية.

❖ **المنافسة:** تؤثر المنافسة الحالية والمستقبلية في إعداد استراتيجية التسويق، لأنه يجب التطلع إلى احتمالات التغيير في الظروف المحيطة، فإذا ما دخلت المؤسسة بمنتج جديد إلى السوق وكان هناك منتج مسيطر على السوق لمؤسسة أخرى، فإن نصيب المنتج الجديد يكاد انعدم، وإذا ما تم الوصول إلى جزء بسيط من السوق فيكون ذلك باهظ التكلفة. وإذا ما زاد عدد المنافسين في السوق الواحدة على المؤسسة أن تغير من استراتيجيتها هذا ما يجعلها تبحث دائما على الجديد.

¹ والي عمار، اثر سلوك المستهلك على صياغة الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة لشركة كوندور للإلكترونيات (جهاز تلفاز)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2019، ص83. متاح على الموقع الإلكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/6826> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/26 الساعة 19:51 مساء .

² سميرة عميش، نجاح الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات الاقتصادية باستخدام نموذج SOSTAC، حالة مؤسسة نستله للشرق الأوسط، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر 2020، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر، ص74، متاح على الموقع الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/138284>: تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/27 الساعة 22:44 ليلا .

³ بدرة كورغلي، دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية دراسة حالة ملبنة التل - مزلق - سطيف الفترة الزمنية 2000-2003، رسالة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص27-29. متاح على الموقع الإلكتروني <https://fr.scribd.com/document/534089901/> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/28 الساعة 11:31 صباحا.

❖ القوانين واللوائح : تصدر الحكومات تشريعات ولوائح جديدة قصد حماية المستهلك والدفاع عن مصالحه، وبهذا يعمل المنتج على إنتاج عدة منتجات بمواصفات مختلفة تعمل على جلب المستهلكين في مختلف قطاعاتهم، كما انه توجد قوانين تنظم عملية التغليف والبيانات المكتوبة على الأغلفة حماية للمستهلك الذي يجهل الكثير من المعلومات الفنية عن السلعة .

❖ التكاليف غير التسويقية : تعمل التكاليف غير التسويقية إلى تغيير الاستراتيجية التسويقية التي تعد قيوداً أمام الاستراتيجية التي يمكن التقدم بها . فزيادة النفقة الفنية والإنتاجية لمنتج معين تؤدي بالضرورة إلى إعادة النظر في استراتيجية التسعير وبالتالي الاستراتيجية التسويقية ككل .

2 عناصر الاستراتيجية : إن عناصر الاستراتيجية التسويقية هي عكس متغيرات البيئة تتمثل في المزيج التسويقي

- السلعة أو المنتج، التوزيع، السعر، الترويج - لأنها هي نفسها الاستراتيجيات التسويقية المكونة للاستراتيجية التسويقية المتكاملة .¹

- السلعة أو المنتج : ينظر إلى المنتج على انه احد المتغيرات التي يمكن التحكم فيه حيث يمكن تطويره وتعديله بطرق شتى إلى الأحسن، قصد تحقيق هدف معين، ويتم تغيير المنتج من خلاله تغيير شكله، لونه، ذوقه، جودته... فالمؤسسة تعمل لأجل تلبية حاجة المستهلك عن طريق منتجات معينة، فالهدف ليس بيع المنتج في حد ذاته وإنما تحسين المنتج بما يتوافق ورغبات المستهلكين، وتحسين كل خدمة تقدم إليه بطرق عديدة، فتقوم المؤسسة بإقصاء نوع من المنتجات من خط المنتجات أو إضافة أخرى تناسب ورغبة المستهلك، أي تحقيق هدف المستهلك ومنه تحقيق هدف المؤسسة.

- التوزيع : يتخذ مدير التسويق قراراً معيناً في حالة اختيار طريقة توزيع المنتجات التي يرغب طرحها في السوق فقد يلجأ إلى تجار التجزئة مباشرة، وقد يلجأ إلى تجار الجملة ثم منهم إلى تجار التجزئة. وبالتالي عليه أن يحدد أولاً المناطق الجغرافية التي يطرح فيها منتجاته، ثم عدد تجار الجملة، كيف سيعمل معهم حتى يضمن الفعالية ؟ درجة الرقابة التي يفرضها على الموزعين الذين تم اختيارهم ؟ المقارنة بين تكاليف التوزيع المختلفة، وهذه كلها تعد قرارات هامة على مديري التسويق أخذها في الحسبان عند إعداد الاستراتيجية التسويقية .

- السعر : يمكن للمنتج أن يتحكم في سعر المنتجات في حدود معينة، فالسعر احد أهم المتغيرات التي تمكن المؤسسة من المنافسة على أساسه - المنافسة السعرية - فيتم بيع المنتجات بسعر اقل من سعر المنتجات المنافسة. وعلى العكس من ذلك فقد تعمل المؤسسة على رفع سعر منتج معين لأنه أكثر جودة من المنتجات المنافسة الأخرى .

لكن لا يمكن الجزم بأنه يمكن للمؤسسة أو البائع أن يتحكم نهائيا في السعر، لان استراتيجية التسعير مقيدة بعامل التكاليف " تكلفة المواد الخام مثلا"، كما أن عوامل الطلب والمنافسة تحدد مدى قبول السوق المنتج أو السلعة.

– الترويج : وهنا يتم تحديد استخدام أدوات الترويج فقد يعتمد مدير التسويق على الإعلان كطريقة أساسية للاتصال بالمستهلكين، وهنا يتم اختيار وسيلة الإعلان : المذياع، التلفزيون، الصحف والمجلات، ... وقد يفضل الاعتماد على جهود رجال البيع، وقد يكون مزيجا ترويجيا بين الإعلان والبيع الشخصي ...

المطلب الرابع:متطلبات الاستراتيجية التسويقية وخصائصها

(1) متطلبات الاستراتيجية التسويقية :

من اجل صياغة استراتيجية تسويقية مرنة وناجحة ، تتأقلم مع المتغيرات الطارئة في محيط المؤسسة يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي¹:

(1) تطوير العلاقة الحميمة مع العملاء : تتحدث عدة استراتيجيات تسويقية عن رضا العملاء والاحتفاظ بهم بشكل منفصل .ولكن يمكن تصنيف كل الأشياء المتعلقة بالعمل على أنها علاقة وطيدة معه، يمكن للمؤسسة أن تكسب الكثير من خلال التعرف على عملائها، تفضيلا تهم وما يكرهون، لتطوير العلاقة مع العملاء، يجب أن يكون لدى المؤسسة إجابة على الأسئلة التالية :

أ. كم ينفق على أبحاث السوق مع التركيز على رضا العملاء أو الاحتفاظ بالعملاء ؟

ب. هل لدينا رؤية العملاء المناسبة في أي وقت من الأوقات ؟

ت. هل نلاحظ اتجاهات المستهلكين لضبط استراتيجية التسويق لدينا ؟

ث. هل هناك من يمثل المؤسسة أمام العملاء لاتخاذ ملاحظات مباشرة ؟

مثال : لدى مؤسسة Tata لصناعة السيارات في وقت ما مجموعة من المهندسين لقطاع المركبات الثقيلة لفهم المشكلات التي يواجهها العملاء بعد شراء السيارات مشكلة واحدة الأكثر شيوعا هو الحمولة الزائدة للمركبات ،قائمة مجموعة تاتا على الفور بإجراء تغييرات على محور المركبات التي أعطت سياراتها المزيد من القدرة على التحميل وتحسين رضا العملاء إلى حد كبير، وكما نعلم، فقد احتفظت بالعملاء لفترة طويلة مع مجموعة TATA.

¹قاسملى منى، استخدام نماذج تحليل محفظة الأنشطة في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لبعض مؤسسات الصناعات الالكترونية والكهرومنزلية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق جامعة فرحات عباس، سطيف، 2021/2020، ص98-100. متاح على الموقع الالكتروني [http://dspace.univ-](http://dspace.univ-setif.dz:8888/jspui/handle/123456789/3935)

<http://dspace.univ-setif.dz:8888/jspui/handle/123456789/3935>

(2) صحة العلامة التجارية : العامل الثاني الأكثر أهمية أثناء صياغة استراتيجية التسويق هو تحديد صحة العلامة التجارية، هذا يأخذ البيئة الخارجية في الاعتبار، تقوم العديد من المؤسسات بإجراء دراسات منتظمة لأبحاث السوق لمعرفة ما يفكر فيه أصحاب المصلحة والعملاء والكيانات الأخرى المشاركة في بيئة الأعمال الخارجية للمؤسسة أو العلامة التجارية . من الأمثلة المثالية في هذه الحالة أن مؤسسة TATA نفسها التي لديها دراسة مستمرة لأبحاث السوق تدرس المكانة السوقية لمجموعة Tata ومن وجهة نظر أصحاب المصلحة والعملاء كل 6 أشهر، هذا يوفر للمؤسسة تصورا خارجيا للعلامة التجارية من حيث صورة العلامة التجارية وشخصية العلامة التجارية وألفة العلامة التجارية . تتم مقارنة التصنيفات التي تم الحصول عليها من دراسة العلامة التجارية بالمنافسة في نفس الصناعة ويتم تحديد صحة العلامة التجارية.

ومن هذه الدراسات صحة العلامة التجارية نحصل على إجابة العديد من الأسئلة :

أ. مدى قوة الاستراتيجية التنافسية

ب. صورة العملاء عن المؤسسة .

ج. مدى اهتمام المؤسسة بأراء العملاء .

(3) الابتكار : الابتكار أو الموت "هو اقتباس شهير كتبه توم بيترز، الكاتب الأمريكي الأسطوري حول أساليب إدارة الأعمال. وكرر بيل غيتس نفس الشيء لموظفيه في مؤسسة مايكروسوفت في عام 1997 عندما كانت المنافسة في ارتفاع، الثقافة المبتكرة في المؤسسة هو نصف العمل المنجز، هذا هو السبب في أن المؤسسات مثل Apple و Google و Face book تشجع موظفيها على الابتكار من خلال السماح لهم بقضاء بعض الوقت في المكاتب لمشاريعهم الخاصة.

(II) خصائص الاستراتيجية التسويقية :

للاستراتيجية التسويقية جملة من الخصائص والتي نلخصها فيما يلي¹

- اعتبار الاستراتيجية التسويقية وسيلة لتحقيق الأهداف الخطة التسويقية .
- اعتبار الاستراتيجية التسويقية جزء وتشتق من الاستراتيجية العامة للمؤسسة .
- تركز الاستراتيجية التسويقية على عناصرها الأربعة من تطوير المنتجات إلى تسعيرها وترويجها ثم توزيعها
- تأخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسة وتعمل على تقوية مركز المؤسسة التنافسي .

¹ المين علوطي، خنوش صليحة ، "واقع الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الخدمية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية" – مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد الرابع، جامعة يحي المدية، – سبتمبر 2018 ص12. متاح على الموقع الإلكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/80932> : تم الإطلاع عليه يوم 2024/05/29. على الساعة 17:17 مساء.

- التحليل البيئي لكافة عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- إشباع حاجات المستهلك .

المطلب الخامس : نطاق الاستراتيجية التسويقية

تنصب مهمة التسويق في خلق وترويج، ونقل السلع والخدمات للأفراد والمنظمات الأعمال، وفي الحقيقية فإن مجال القوى التسويقية يدخل في مجموعة من الأنواع وتشمل ما يلي¹:

1. السلع : يدخل تسويق السلع المادية من ضمن الجهود الترويجية والإنتاجية في معظم الدول، وتنقسم هذه السلع إلى سلع الملائمة، وسلع التسويق، والسلع الخاصة، والسلع غير المطلوبة .
2. الخدمات : تشير المعلومات أن قطاع الخدمات يساهم بنسبة كبيرة في معظم الاقتصاديات العالمية على اختلاف درجات تطورها، ففي الاقتصاد الأردني تصل مساهمة إلى نحو 72% من الناتج المحلي الإجمالي وتنوع هذه الخدمات بين تلك التي يقوم بها الإنسان نفسه مثل: العناية الصحية والخدمات التجميل. وخدمات الحيازة مثل : خدمات الإصلاح والصيانة والتنظيف، والخدمات العقلية مثل : التدريس والتدريب والإعلانات، وأخيرا الخدمات المعرفية التي توفر معلومات مثل: خدمات التأمين، والمصارف والاستشارات.
3. الخبرات: إن الخبرات يتم معاملتها تماما مثل السلع والخدمات، فهذه المؤهلات العلمية والعملية تحتاجها الكثير من المنظمات الأعمال ومن خلالها يمكن صناعة المنتجات وتطويرها ونقلها، ومن أمثلة ذلك مهرجان الباحثين عن فرص عمل الذي يقام في الأردن .
4. الأحداث: هناك الكثير من الأحداث أتي يجب تسويقها في الأسواق المحلية والخارجية، ومن أمثلة ذلك المهرجانات الفنية مثل مهرجان الأردن وقرطاج واللاذقية، والمؤتمرات العلمية والدينية، والدورات الرياضية والاولمبية .
5. الأشخاص : يظهر ذلك بشكل واضح من خلال الترويج المرشحين في الانتخابات الرئاسية والبرلمانية حيث يحتاج تسويقهم إلى مهارات عالية لإقناع الناخبين بهم.
6. الأماكن : وخير مثال على ذلك الامكان السياحية والأثرية كالبتراء والبحر الميت والعقبة في الأردن ، وسور الصبين العظيم، وتاج محل كما تشمل هذه الفئة تسويق الجامعات والمستشفيات .
7. الملكيات : وتشمل هذه الفئة جميع الممتلكات وجميع أشكال حيازة السلع المعمرة وغير معمرة مثل : الأراضي والمسكن والسيارات والأسهم والسندات والنقود السائلة .
8. المنظمات : مثل Dell، وشركة Sony وسلسلة مطاعم Pizza hut و Microsof، ويحاول المسوقين فيها تسويق التصور والانطباع الايجابي Image لهذه المنظمة وبالتالي عن منتجاتها .

¹ إياد عبد الفتاح النصور، الاستراتيجيات التسويقية، مدخل نظري وكمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان ، الطبعة الاولى 2012، ص

9. المعلومات: ويشمل ذلك حملات التوعية الصحية والطبية عن الأمراض المعدية والسارية كالإيدز، أو تسويق المعلومات المتعلقة بمكافحة المخدرات والإدمان والتدخين، ويشمل كذلك تسويق الكتب والأقراص المدمجة CDs

المبحث الثاني: خطوات الإستراتيجية التسويقية

تعتمد المنظمات الاقتصادية من اجل اختيار استراتيجية تسويقية مناسبة مجموعة من المراحل والخطوات المحكمة من اجل تحقيق الأهداف وضمان السير الحسن للعملية التسويقية بكفاءة وفعالية أثناء تطبيق الاستراتيجية التسويقية ويمكن وتوضيح هذه الخطوات كما يلي :

المطلب الأول: خطوات الاستراتيجية التسويقية:

قصد فهم وتوضيح الاستراتيجية بشكل دقيق، لابد من الإجابة على الأسئلة التالية والتي يتم بواسطتها توضيح عمليات الاستراتيجية التسويقية وتمثل هذه الأسئلة في¹:

◆ أين نحن الآن ؟

◆ إلى أين نريد أن نذهب ؟

◆ كيف يمكن توزيع الموارد لتحقيق ما نسعى إليه ؟

◆ كيف يمكن أن نحول خطة المنظمة إلى فعل تنفيذي ؟

◆ كيف يمكن أن نقارن النتائج المتحققة مع الخطة الموضوعة ؟

◆ كيف يمكن أن مواجهة الانحرافات السالبة بين الخطة والفعل المتحقق؟

هذه الأسئلة تمكن المنظمة من أن تحدد ومن خلال الإجابة عليها الخطوات الممكن اعتمادها في عملية رسم استراتيجية التسوق. والتي يمكن توضيحها بشكل ملخص من خلال الشكل () والتي سنستعرض بإيجاز تفاصيل كل جزء ومحتوياته وبالتتابع . والشكل التالي يوضح خطوات استراتيجية التسويق.

¹ ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق ، دار اليازوري العلمية نشر والتوزيع عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 56- 64 .

1 التحديد الدقيق لمكانة المنظمة في توجهات الصناعة Industry trends التي تعمل به، وتحليل موقفها بدقة
حيال إمكاناتها المستقبلية في هذا المجال .

2 تحليل المنافسين Analyze Competition من حيث قوتهم، حجمهم وتأثير الحالي أو المستقبلي في السوق .

3 معرفة الشركة لذاتها Assaess Own Company ومعبّر عنها وبشكل موضوعي من خلال مكانم القوة
والضعف فيها.

4 العلاقة الصحيحة والواضحة مع المستهلكين ومن خلال إجراء الدراسات البحثية وبما يتعلق بعلاقاتهم
مع المنظمة عبر منتجاتها المقدمة لهم .

الخطوة الثانية : التركيز على السوق - المنتج وتحديد الأهداف :

هذه الخطوة ضمن استراتيجية التسويق وتتمثل بعدد من المتغيرات وهي:

1- تجزئة السوق Market segmenatation : ونعني بشكل مختصر كيفية التعامل مع السوق المستهدف
وتجزئته إلى أسواق أو قطاعات، تجمع كل واحدة منها خصوصية وصفات مشتركة تختلف كلياً أو جزئياً عن بقية
الأسواق. وهذا ما يجعل توجه المنظمة دقيق ومناسب نحو تلك الأسواق المستهدفة. ولتحديد السوق المستهدفة ولي
تحديد السوق المستهدف يتطلب النظر في خصوصيات المستهلكين من حيث عاداتهم وقدراتهم الشرائية وخصوصيات
التعامل معهم، وأنواع المنتجات والعلامات التجارية المفضلة لديهم... الخ والتي تقود إلى ت المعرفة الدقيقة والمسبقة
بتلك الأسواق لإمكانية الدخول الناجح إليها .

2- نقاط التمايز Points of Difference : تمثل في حقيقتها الخصائص المميزة والمختلفة لمنتجات المنظمة
عما يمثلها وينافسها من منتجات أخرى، وبخاصة المنتجات الجديدة الداخلة للسوق. لأنه من الصعب تماماً أن تنجح
هذه المنتجات إن لم تكن تمتلك شيء معين من الخصائص أو الصفات أو القوة التي تميزها عن غيرها من المنتجات
الموجودة أساساً في السوق.

3- مكانة المنتج Product Positioning وهي تمثل المكانة الذهنية التي يحتلها المنتج في تفكير المستهلك من
حيث قبوله وولائه للمنتج، وما يحمله من تصورات عن المستوى كفاءته، جودته، وقدرته على إشباع حاجاته. وهذا أمر
مهم يمكن أن تخطط له المنظمة لتعزيز هذه المكانة، وزيادة الولاء والعلاقة مع المستهلكين، ولمواجهة المنافسين بذات
الوقت ومجمل هذه المتغيرات تقود إمكانية لدخول إلى التخطيط للحظوة الثالثة من الجانب التخطيطي الاستراتيجية
التسويق.

4- الخطوة الثالثة : البرنامج التسويقي Marketing Program: ترتكز هذه الخطوة أساساً على تطوير
عناصر المزيج التسويقي وإعداد الموازنة المالية التقديرية لها . وتتمثل أنشطة البرنامج التسويقي بالاتي:

1. استراتيجية المنتج Proauct Strategy وتعلق بشكل موجز بعمليات تحديد الخصائص المميزة للمنتج،
وعلامته التجارية ، التعبئة والتغليف، الخدمات المرافقة لتقديمه أو ما بعد بيعه، الضمانات المقدمة ... الخ.

2. استراتيجية التسعير Pricing Strategy وتنصب على طرق التسعير الممكن اعتمادها، قوائم الأسعار، الخصومات والسماحات المقدمة، شروط الدفع الأجل... الخ
3. استراتيجية التوزيع: Distribution Strategy وتمثل بالأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها لإيصال المنتج من المصنع إلى السوق وما يرافقها من فعاليات وخدمات مرافقة. وكما هو في اختيار المنفذ التوزيعي المناسب، أسلوب النقل، مستوى التخزين، الخدمات التي يضيفها الوسيط... الخ.
4. استراتيجية الترويج Promotion Strategy وترتكز أساسا على كيفية التعامل مع عناصر المزيج الترويجي المتمثل بالإعلان، البيع الشخصي، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، الدعاية... الخ، واستخدامها بالشكل الكفء للتأثير بالمستهلك والوسطاء وبما يخدم الأهداف التسويقية للمنظمة. أما بالنسبة إلى إعداد الموازنة Budget فإنها ترتبط أو تبدأ من عملية التخطيط للمبيعات المتوقعة بشكل شهري، فصلي، سنوي. وبالتالي تقدير مستوى المصاريف المترتبة على أنشطة المزيج التسويقي والمقارنة مع برنامج التسويقي المعد لذلك. وبالتالي تحديد مستوى أو حجم العائد والأرباح المحتمل تحققها.

ثانيا: الجانب التنفيذي the implementation Phase

تأتي هذه المرحلة من استراتيجية التسويق في أعقاب سلسلة من خطوات وعدد غير قليل من الجهود التي قضيت في مجال التخطيط للسوق وتتكون عملية التنفيذ من الآتي :

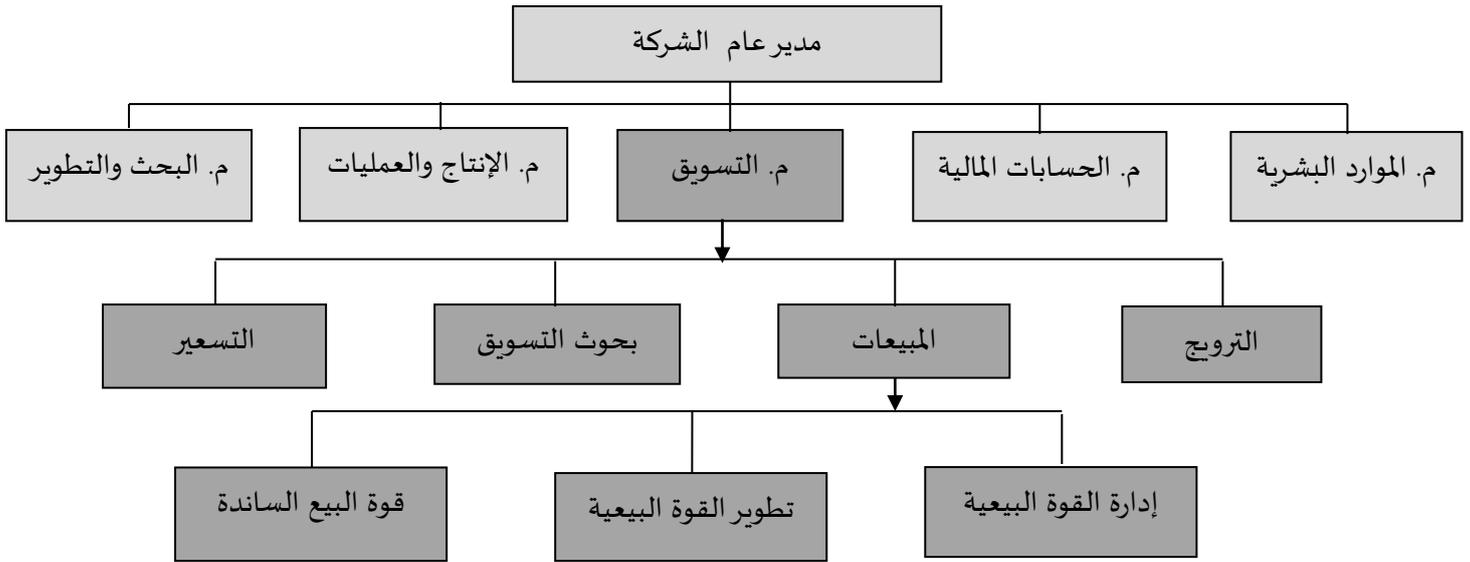
1- الموارد المحققة Obtaining Resources وتنصب أساسا على الموارد المالية التي يمكن من خلالها أن تحوّل الأفكار الموضوعية بالخطة الاستراتيجية التسويقية إلى التنفيذ. فعلى سبيل المثال اعتمدت شركة كوداك Kodak للتصوير خطة استراتيجية انصبحت على:

- التركيز على بناء صورة مميزة للشركة في مجال الأعمال التي يقوم بها
 - تقديم خدمة أفضل للمستهلك وبجودة أعلى .
 - تقليص في دوران تطوير المنتج (الإسراع في تقديم منتجات جديدة) .
 - ديناميكية أكبر في العمل مع تقليل حدة المخاطرة وسرعة في اتخاذ القرار .
- ومن اجل تنفيذ ذلك، فقد رصدت الشركة ميزانية مالية بلغت (6) ستة مليارات دولار لنقل الشركة إلى مستوى أفضل قياسيا بما كانت تؤديه.

2- تصميم التنظيم التسويقي Design Marketing Organization

لغرض أن يتم تنفيذ البرنامج التسويقي فانه بحاجة إلى وجود تنظم تسويقي فالشركة قادرة على القيام بمهمة التنفيذ، والشكل يوضح الخارطة التنظيمية لمنظمة صناعية، وتوضح من خلالها الشكل التنظيمي لقسم التسويق

الشكل رقم (II - 02) التنظيم التسويقي ضمن هيكل المنظمة



المصدر: نامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، 2008، ص 62

نلاحظ من خلال الشكل التنظيم التسويقي للمنظمة والذي يتكون من مدير عام للشركة وأقسام خاصة بالموارد البشرية، قسم المالية، التسويق... الخ التي تنفذ مختلف الأنشطة التسويقية للمنظمة، كما يتضمن الهيكل التنظيمي من مزيج تسويقي خاص بتسويق منتجات وتطوير وتحسين قوتها البيعية

ويتضح للشكل ودون الحاجة للبحث في التفاصيل الدقيقة بان قسم التسويق يتكون من عدد من الوظائف والتي تضم في مكوناتها على أجزاء أو شعب أخرى، وكل واحد منها مسؤول عن أداء وعمل معين يصب في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية المعتمدة من قبل المنظمة.

3- جدولة التطوير Schedules Develop

وهي مسألة مهمة جدا في عملية التنفيذ وتمثل بوضع مديات زمنية حرجة في وجوب تنفيذ الخطط أو البرامج التسويقية الموضوعية، وكما هو حاصل مع شركة كوداك، عندما انتقلت من مستوى الأنشطة المحلية إلى العالمية واعتماد التكنولوجيا الرقمية بدل التكنولوجيا التقليدية في مجال التصوير. ومن اجل ذلك فقد وضعت جدولة زمنية منذ عام 1995 لانجاز البرامج والخطط التالية على سبيل المثال وليس الحصر...

- الدخول باستخدام الطابعة الرقمية بدل الاعتماد على النسخ الفلميه.
- استخدام كاميرات CD والمحتوية على دسك Disk للتصوير.
- التصوير والاستنساخ على الحاسوب.
- تطوير شبكة الفروع التابعة لها، مختبرات التصوير في دول العالم المختلفة... الخ.

4- انجاز البرنامج التسويقي Executing the Marketing Program

تبقى الخطة التسويقية حبرا على ورق إن لم يتم انجاز أو تنفيذ لها . ومن اجل تحقيق تنفيذ فعال للبرنامج التسويقي، فانه يتطلب تفاصيل دقيقة لما يتعلق بالاستراتيجية التسويقية من حيث إعداد وكتابة ما يتعلق بالأسواق المستهدفة والخصائص المميزة للزبائن. وحملات الترويج وما يعقبها أيضا من قرارات تتعلق على المستوى التكتيكي التسويقي Marketing Tactics والتي تمثل في التفاصيل اليومية أو ما يصطلح عليه في بعض الحالات التنفيذ أول بأول.

ثالثا: الجانب الرقابي The Control Phae

يمثل هذا الجانب في السعي لجعل استراتيجية التسويق تسير في الاتجاه الصحيح المخطط لها، ويتم ذلك من خلال جانبين أساسيين هما :

1- مقارنة النتائج مع الخطة لتحديد الانحراف : توضع الأهداف ضمن استراتيجية التسويق على أمل أن تحقق في مديات ومنية معينة، ولكن واقع الحال عند تنفيذ البرامج التسويقية قد يحصل الانحراف أو اختلاف عن الخطة وهو ما مصطلح عليه بالفجوة التخطيطية Planning Ga ، والتي تمثل الفرق السالب بين المخطط والتنفيذ. ومن هنا فان إدارة الشركة أو القسم التسويقي يسعى للبحث الدقيق على أسباب هذا الانحراف ومعالجتها. وقد يكون الخطأ ليس بالتنفيذ بل في عدم واقعية الأهداف الموضوعه أو المبالغ فيها إلى حد كبير، وبالتالي أصبح من الصعب تنفيذها في الواقع المدني .

2- اتخاذ الفعل لتصحيح الخطأ: عندما يتم التقييم للبرنامج التسويقي الاستراتيجي فانه قد يكون لأداء المتحقق لم يبلغ المستوى المطلوب وانه هنالك أخطاء قد حصلت في التنفيذ. وهنا يكون من الواجب أن تقوم الإدارة التسويقية بأجراء الرقابة الوقائية والتي تحول دون حصول الخطاء وقيل وقوعه لكي لا يحدث تأثير سالب. وإذا ما حصل الخطاء في الأداء التسويقي فانه لابد من أن تكون هنالك رقابة علاجية لتصحيح الخطاء وعدم تكراره أو تعاضمه. وبما يؤثر سلبا على النتائج المطلوب تحقيقها.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس فاعلية استراتيجية التسويق

لقد تطرق الكتاب والباحثون إلى عدد من المؤشرات المعتمدة لقياس مدى فاعلية الاستراتيجية والتي تتوافق مع استراتيجية التسويق فالأطراف المعنية بإعداد الاستراتيجية لابد من أن يعتمد وعلى هذه المعايير، قبل الشروع في أي عملية ويتفق كل من (الصميدعي، والعفيشات) حول تصنيف هذه المؤشرات كالآتي:¹

- 1- التوافق الداخلي: التأكد من توافق الاستراتيجية التسويقية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية فاستراتيجية السوق الصغير لا تناسب هدفا تسويقيا يحقق حجم مبيعات أكبر.
- 2- التوافق الخارجي : معرفة مدى توافق الاستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية. فاستراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وبسعر عال لا تناسب سوقا يهتم مستهلكوه بالسعر المنخفض.

¹ حسن جبر علوان حسن الطائي، فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي ،دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال ، جامعة كربلاء جمهورية العراق، 2004، ص40. متاح على الموقع الإلكتروني

https://iqdr.iq/search?q=&field=0&type=reg&lang=en&filter=Sfcf4f5b9d6ae1aa4_S503af2f8f5a1aa93,Se6b8b36b307cbf21

تم الاطلاع عليه يوم: 2024/05/29. على الساعة 21:00 ليلا

3- الأفق الزمني المناسب: توافق الاستراتيجيات التسويقية مع الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى إلى تحقيقه.

4- عنصر المخاطرة: إذا ما تعرضت الاستراتيجية التسويقية للفشل، فهل يترتب على ذلك تعرض الهدف الإجمالي لخطر عدم التحقق .

5- أخذ ردود فعل المنافسين : على المنظمات أن تأخذ بالحسبان الاحتياطات اللازمة لمواجهة أفعال المنافسين من حيث الزمان والمكان والإمكانات اللازمة لمواجهتها .

المطلب الثالث: مزايا الاستراتيجية التسويقية:

إن اعتماد الاستراتيجية التسويقية من قبل المنظمة له العديد من المزايا والآثار الايجابية عليها ،وعليه سوف نتطرق لأبرز المزايا التي تحققها المنظمات جراء تطبيق هذه الاستراتيجية التسويقية ومتمثلة في ¹:

✓ تساعد الاستراتيجية التسويقية إدارة المؤسسة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق للتعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل بها، خاصة في مواجهة المنافسين كون التسويق ابرز نشاط في المؤسسة وذو علاقة بالبيئة الخارجية والاحتكاك مع المنافسين .

✓ تتيح المجال وبشكل فعال أمام إدارة المؤسسة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في سلوك المستهلك وتعاملها مع السوق. على اعتبار أن المستهلك هو جوهر عمل المؤسسة وغايتها في العمل ، والسوق هو ميدان عملها .

✓ تعبر الاستراتيجية التسويقية عن نظرة بعيدة لمستقبل المؤسسة ولما يمكن أن يحدث في البيئة التي تعمل فيها، وقدرتها في الاستجابة لحاجات السوق، وبناء مكانتها لدى المستهلك .

✓ تتيح المجال أمام إدارة المؤسسة لتحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المؤسسة .

✓ نجاح الاستراتيجية التسويقية في التنفيذ يعطي مؤشر واضح لدقة التخطيط الاستراتيجي المعتمد في ذلك ، فضلا عن التوجه الصحيح لرسالة المؤسسة وتوجهها الاستراتيجي .

المطلب الرابع : معوقات الاستراتيجية التسويقية

كما للاستراتيجية التسويقية أهمية بالغة و خصائص عدة إلا أن هذا لا يعني خلوها من العيوب والمخاطر و المشاكل الناتجة عن تطبيقها ²:

¹سالمي نصر الدين، التخطيط الاستراتيجي التسويقي، وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة "دراسة حالة في الجزائر" رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المصرفية المالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2014 ، ص 55 . متاح على الموقع الالكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/2712> تم الاطلاع عليه يوم: 2024/05/30. على الساعة 14:00 مساء

²أيوب العباسي ،دور الاتصال المؤسسي في تفعيل الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمية "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 03 ، 2016/2015، ص 79. متاح على الموقع الالكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/2711?mode=full> تم الاطلاع عليه يوم: 2024/05/30. على الساعة 00:00 ليلا.

- لعبة القوى : يقوم عادة مسؤولو التسويق بمطابقة مصادر المنظمة ومواردها بفرص السوق الماثلة أمامها على المدى الطويل، كما أن التخطيط التسويقي عبارة عن عملية تخصيص موارد لبعض المنتجات، وبما أن قواعد القوى ولعبها وفرص الهيمنة والتقدم في المؤسسات غالبا ما تكون مرتبطة بما إذا كان مجال العمل سريع النمو أو بطيء فقد يعتبر بعض المسؤولون بالمؤسسة أن التخطيط التسويقي بمثابة خطر على مناصبهم ورواتبهم، الأمر الذي يعيق حسن تنفيذ الاستراتيجيات.
- تكلفة الفرص : قد يعتبر بعض أعضاء المنظمة أن الأعباء الإدارية للاستراتيجية التسويقية بمثابة جهد مضيع ومستنزف للوقت، يتعارض مع الحاجة إلى التعامل مع مشاكل العمل اليومية والأنية .
- نظم المكافأة : غالبا ما يرتبط نظام المكافأة في العديد من المؤسسات بالمدى القصير، فالحوافز والمكافآت والعلاوات وغيرها ترتبط بالنتائج الفصلية والسنوية، ولعل ذلك ما يفسر ميل معظم أعضاء المنظمات إلى إعطاء وزن ترجيحي أكبر للمسائل قصيرة المدى على حساب المسائل ذات المدى المتوسط والبعيد، خصوصا إذا ما حصل تضارب في الوقت، ولذلك فنظرة هؤلاء للاستراتيجية التسويقية تميل إلى اعتباره مجرد نشاط ذو أهمية ثانوية لديهم .
- الافتقار إلى المعرفة والمهارات : تحتاج الاستراتيجية التسويقية في تحضيرها وتنفيذها إلى فريق إداري يمتلك معرفة نوعية ومهارات في المجال التسويقي، غير أن هذه المهارات قد لا تكون دوما متوفرة .
- المعلومات : تشكل المعلومات عمود الاستراتيجية التسويقية وجوهرها ولكي تكون الاستراتيجية فعالة فإنها تحتاج إلى مدخلات معلوماتية نوعية، غير أن هذه الأخيرة قد لا تكون متوافرة أو تحجب لسبب من الأسباب، الأمر الذي يكون عائقا في فعالية الاستراتيجية التسويقية التي تتبعها المؤسسة .

المبحث الثالث: الاستراتيجية التسويقية وعلاقتها بأهداف المنظمات الاقتصادية

بما أن الاستراتيجية التسويقية من بين أهم الطرق المعتمدة من قبل المنظمات لتحقيق الأهداف الخاصة بها على غرار تحقيق الأرباح المالية وتعظيم العوائد، إضافة إلى الحصول على أكبر الحصص السوقية وتحسين صورة المنظمة وتقوية العلاقة مع زبائنها لكسب ولائهم، وغيرها من الأهداف التي تسعى إليها المنظمات، فبواسطة الاستراتيجية التسويقية يتم ترجمة الأهداف إلى الواقع العملي من خلال التخطيط والتنفيذ والرقابة عليها، وتساعد الاستراتيجية التسويقية في تحديد نقاط القوة والضعف للمنظمة، والإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق هذه الأهداف، إضافة إلى دراسة بيئة المنظمة ومعرفة أهم الفرص المتاحة واستغلالها والعمل على الحد من التهديدات المحيطة بها . وقبل توضيح علاقة الاستراتيجية التسويقية بأهداف المنظمة لابد من التطرق إلى ماهية الأهداف، أهميتها، أنواعها. ... الخ .

المطلب الأول : مفهوم الأهداف وأهميتها

إن الأهداف هي جوهر المنظمة والاتجاه الذي تسعى للسير فيه والنتائج التي تطمح بلوغها، ويمكن تعريف الهدف كما يلي :

(I) تعريف الهدف

إن السبب وراء وجود المنظمات ونشئها هو الرغبة الملحة في تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة فالهدف أو الأهداف بصفة عامة هي ما ترغب المنظمة الوصول إليه عبر عدة طرق وأساليب:

التعريف الأول: عرف الهدف " بأنه تلك النهاية المرغوبة والتي تعمل المنظمة على تحقيقها وإن النهايات المرغوبة قد تختلف مع اختلاف الأشخاص حيث نجد أن الإدارة العليا تقوم بوضع مجموعة من الأهداف وغالبا ما تختلف هذه الأهداف عن المستويات الإدارية الأخرى.¹

التعريف الثاني : الأهداف بأنها: "انجاز شيء ما في تاريخ مستقبلي لاحق وهذا الهدف قد يكون افتراضيا أو ضمنيا كما قد يكون صريحا.."²

¹ حسين احمد الطارونة، وآخرون ، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 83 .

² مبروكة عبد الله الحفيفي ، فاطمة يوسف المنصوري، تطبيق الإدارة بالأهداف وعلاقتها بأداء العاملين بمنظمات الأعمال الليبية (دراسة ميدانية على شركتي الخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنابيب)، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، المجلد 02 العدد 02، جامعة بنغازي ليبيا، (06/2020) ص : 13 . متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/123783> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/30. على الساعة 21:15 ليلا.

التعريف الرابع: وقد عرف الكاتب بيرو (Perrow) الأهداف بأنها " تمثل المخرجات المحددة التي تضعها المنظمة وتسعى إلى تحقيقها. وهذه الأهداف عبارة عن بيانات عامة لما يجب أن تفعله المنظمة وهي سبب وجودها، وتعبّر عن القيم التي يركز عليها هذا الوجود".¹

التعريف الثالث: وكذلك تعرف الأهداف على أنها "النهايات التي تتجه إليها كافة أنشطة المنظمة وهي نقاط النهاية في التخطيط".²

(II) أهمية الأهداف:

بالرغم من صعوبة تحديد أهداف المنظمة وتعددتها وتضاربها، لكنها تخدم أغراضا هامة وعديدة، على مستوى المنظمة، والأفراد والوحدات، ولأسيما لصانعي القرارات ويمكن تحديد أهمية الأهداف لدى المنظمات من خلال النقاط التالية:³

- (1) تحقيق الكفاية التنظيمية : الكفاية هي مجموع جهود الأفراد والموارد الأخرى للمنظمة التي تستخدمها المنظمة للتحرّك نحو الأهداف التنظيمية .
 - (2) تقسيم الأداء والانجاز: إذا استطاعت المنظمة تحديد وتطوير الأهداف الواضحة فانه يمكن استخدامها كمعايير لتقييم أداءها وبالتالي إمكانية تقييم الأداء ومعرفة الانجاز.
 - (3) صناعة واتخاذ القرار: إن الأهداف التنظيمية هي المرشد للعاملين بالمنظمة عند اتخاذ وصناعة القرار كونها تصبح محددات للقرار وبالتالي تم التعامل مع الأهداف كقيد على القرارات وتوجيهها.
 - (4) التوجيه والتحضير: تكلمنا في معرض تعريف الأهداف التنظيمية بأنها الحالة المرغوبة مستقبلا فعندها يحصل العاملون بالمنظمة على المخرجات المخطط لها فإنها تعطيهم معنوية عالية إضافة إلى انه يمكن تحفيزهم وتوجيههم .
 - (5) إبراز شخصية المنظمة : من خلال التحديد الأهداف وتحقيقها فان ذلك يجعل للمنظمة صورة ايجابية للجمهور الداخلي والخارجي.
 - (6) تعطي الصورة الشرعية والقانونية لجمهور المتعاملين معها: والمعروف أن القانون هو الذي ينظم العلاقة بين الطرفين، وعندما يشعر المتعاملون بان علاقتهم مع المنظمة علاقة قانونية فان ذلك مدعاه للاطمئنان والشعور بالارتياح.
- وفي الأخير نستخلص ان للأهداف أهمية في العلاقات العامة للمنظمة، فهي تجذب دعما من الأفراد والجماعات والمنظمات في البيئة، خصوصا إذا وجد هؤلاء في الأهداف تحقيقا لمصالحهم وورغباتهم .

¹حسن حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص76.

²مرجع سبق ذكره ص.13.

³حسين حمد الطارونة، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص85.

المطلب الثاني: أنواع أهداف المؤسسة والعوامل المؤثرة في وضع الأهداف

(I) أنواع أهداف المؤسسة

لأهداف المنظمات عدة أنواع من بينها ما يلي¹:

* الأهداف الأولية هي الأهداف الرئيسية أو الأساسية ترتبط مباشرة بتحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة المستفيدين الرئيسيين ، فمثلا المؤسسة الفلاحية تهدف إلى تنمية الفلاحية بالتالي الهدف الرئيسي هو تنمية القطاع الفلاحي.

* أما الأهداف الثانوية فهي تسعى لتلبية حاجات ورغبات المستفيدين الثانويين، مثلا امتصاص البطالة

* أهداف قصيرة والأهداف طويلة:

- أهداف قصيرة بمعنى هي الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تطبيقها في مدة قصيرة خلال سنة مثلا. أما الأهداف طويلة الأمد هي الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على المدى البعيد (أهداف استراتيجية) وتعد من 7 سنوات إلى 10 سنوات فأكثر.

* أهداف صريحة وأهداف ضمنية :

أي هي "الأهداف التي تكتب بشكل رسمي وتوضح إلى أي مدى يمتد عمل المؤسسة وكذلك النتائج التي تحاول الوصول إليها.

هي الأهداف التي تصرح بها المؤسسة من أجل جذب الزبائن نجدها في شعار المؤسسة .

أما الأهداف " الفعلية أو غير رسمية فهي تلك الأهداف التي تعمل المؤسسة فعليا على تحقيقها، وقد تختلف هذه الأهداف الرسمية المعلنة.

(II) العوامل المؤثرة في وضع الأهداف

- حاجات المجتمع: لأنها هي المعنى الرئيسي في استقبال السلعة أو الخدمات إذ ينبغي على المؤسسة في وضع أهدافها مراعاة خصائص أفراد المجتمع الموجهة لهم السلعة أو الخدمة، بحيث ينبغي على المؤسسة عند وضع أهدافها مراعاة الفئة المستفيدة من المجتمع بما في ذلك الأمانة أي أن يكون المنتج أو الخدمة خالية من الغش وينعكس ذلك على سمعة المؤسسة بالسلب أو الإيجاب

¹ياسمينه قرادة ، إستراتيجية المؤسسة ودورها في تأهيل الموارد البشرية، دراسة ميدانية بمؤسسة المصالح الفلاحية لولاية غرداية، رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع تنظيم الديناميكا الاجتماعية والمجتمع جامعة غرداية ، الجزائر، 2014/ 2015، ص27- 29. متاح على الموقع الإلكتروني : <http://dspace.univ-ghardaia.dz:8080/jspui/handle/123456789/140> الاطلاع عليه يوم :2024/05/31. على الساعة 17:55 مساء ،

- الاستعانة بتكنولوجيا والتقنيات : لمواكبة التطورات التي تحدث في عالم تكنولوجيا المعلومات لضمان توفير الموارد البشرية ،والمادية المستخدمة للإنتاج لضمان استمرارية واستقرار عمل المؤسسة والمحافظة على مكانتها بين مختلف المؤسسات التنافسية في المحيط الاجتماعي على سبيل المثال مؤسسة ذات خدمات تكنولوجياية هواتف ذكية تلفزيونات ثلاثية الأبعاد وغيرها ينبغي أن تستقطب موارد بشرية ذات تكوين عالي وفي التخصص المطلوب من المؤسسة وعتاد متطور .

المطلب الثالث: خطوات تحديد الأهداف

تمر عملية تحديد الأهداف بعدة خطوات وهي كالآتي :¹

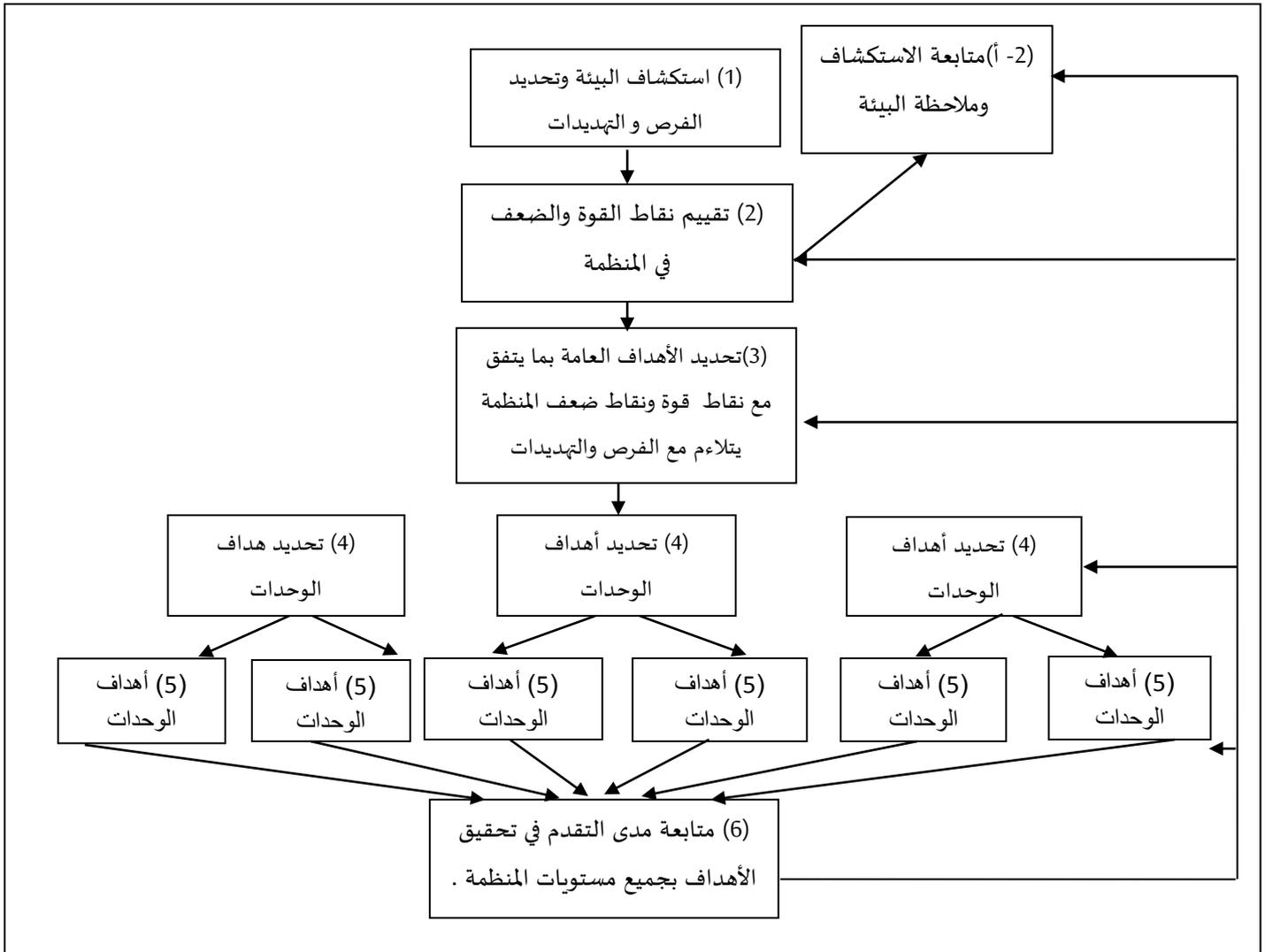
- الخطوة رقم 1: إن نقطة البدء في تحديد الأهداف هي البيئة الخارجية للمنظمة. واستكشاف البيئة يعني البحث عن الفرص المواتية، مثل إمكانية غزو سوق جديد، أو إنزال سلعة جديدة، أو تطوير سلعة قائمة وهكذا. ومن ناحية أخرى فإن استكشاف البيئة يستهدف معرفة التهديدات القائمة، والتي قد تتمثل في اتجاهات المنافسة، الأحوال الاقتصادية العامة، تقادم بعض المنتجات...وكذا.

- الخطوة رقم 2: عبارة عن التقييم الموضوعي غير متحيز لنقاط قوة المنظمة ونقاط ضعفها. وقد تكون نقاط القوة متمثلة في سمعة المنظمة، قوة العلامة التجارية ، أو السبق في تطور المنتجات. أما نقاط الضعف فقد تكون نقصا في عدد الإداريين أو الفنيين، صعوبة الحصول على الأموال، أو أن منتجاتها لا تجد قبولا عند بعض فئات المستهلكين.

¹على شريف، مبادئ الإدارة مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، دارالجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، 2001، ص 116- 118 .

والشكل الموالي يوضح أهم الخطوات المعتمدة في عملية تحديد الأهداف الخاصة بالمنظمات .

الشكل رقم (II - 03) يوضح خطوات تحديد الأهداف



المصدر: على شريف، مبادئ الإدارة مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص: 117.

يوضح الشكل الخطوات التي تتخذها المنظمة عند تحديد أهدافها بحيث تعمل على تحليل بيئتها والتعرف على أبرز نقاط قوتها وضعفها والعمل على وضع أهداف تتماشى مع قدرتها ومحيطها ، والعمل على متابعة مجريات تحقيق الأهداف على مستوى كل المنظمة .

– الخطوة 3 : تتمثل في تحديد الأهداف العامة طويلة الأجل، مثل عدد الوحدات الإنتاجية الممكن إنشاؤها في الأسواق الخارجية في فترة العشر سنوات القادمة. ولكي تتميز هذه الأهداف بالواقعية ، يجب تحديدها على ضوء نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة، مع اخذ نواحي الضعف في الاعتبار.

- الخطوة رقم 4، 5: على ضوء الأهداف العامة، يتم تحديد الأهداف التفصيلية لكل وحدة تنظيمية رئيسية، ولكل وحدة من وحدات المساعدة، وهو ما يعرف بالتخطيط متوسط الأجل والتخطيط القصير الأجل كما سيأتي ذكره .

- الخطوة رقم 6: عبارة عن قيام المديرين بمتابعة مدى التقدم في انجاز الأهداف السابق تحديدها في جميع مستويات المنظمة. ويلاحظ أن نتائج هذه الخطوة تؤثر في جميع الخطوات السابقة، ومن ثم تبد الدورة من جديد .

المطلب الرابع: شروط نجاح الأهداف

يرتبط نجاح المنظمات في تحقيق الأهداف بمجموعة من العوامل التي تؤثر في ذلك والتي تعتبر كشروط لا بد من الأخذ بعين الاعتبار هذه الشروط وهي :¹

* الوضوح :مدى وضوح الأهداف المحددة من قبل الإدارة العليا وهذا الوضوح يساعد في: - توحيد جهود الكادر الوظيفي في مختلف المستويات لتنفيذ الأهداف .

- تحديد الوظائف المراد القيام بها، وهذا يساعد الإدارة في المنظمة على الانجاز باعتبارها دليلا مرشدا للعمل .
- تنسيق الأعمال بين الإدارات والأقسام، وكذلك الأفراد بحيث يعرف الجميع ما عليه من مهام للوصول إلى الأهداف المحددة لهم.

* قابلية لتنفيذ: أي أن بالإمكان ترجمة الأهداف إلى خطط قابلة لتنفيذ، وهذا احد الشروط ذات الأهمية الكبرى لأنه لا معنى لوضوح الأهداف ما لم يكن تطبيقها على الواقع، وهذا يتم من خلال :

- وضع الخطط والبرامج التنفيذية بشكل يترجم الأهداف .

- وضع الإجراءات المناسبة والعملية .

- توفير الإمكانيات والمستلزمات المادية والبشرية التي تساعد على التنفيذ .

- أن يكون الهدف منطوقا ومعبرا عن متطلبات العمل.

- أن يكون الهدف معبرا عن حاجات العمل وموجها لتحقيقها .

* التوافق والانسجام: يجب أن تكون الأهداف منسجمة مع بعضها ومتوافقة مع ما هو مطلوب انجازه، وملائمة للقيم والتقاليد والثقافة داخل المنظمة.

¹محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى ، 2011، ص 122-124.

* مرغوبة وحقيقية : أن تكون الأهداف مرغوبة من قبل العاملين وتحقيق طموحاتهم، وفي نفس الوقت أن تكون مقنعة لهم، وهذا ينعكس على حماسهم في الأداء والانجاز.

* مشروعة : أي يجب أن لا تكون خارج الأنظمة والتشريعات والسياسات الحكومية السائدة في البلد.

* واقعية : يقصد بها أن تكون ضمن قدرات وإمكانيات المنظمة المادية والبشرية ، وان لا تكون فوق الطاقات مما يعني استحالة تطبيقها .

* قابلية للقياس :أي بالإمكان قياسها من قبل الإدارة بغرض التأكد من مستوى الانجاز، وهل أن الانجاز يسير وفقا لما هو مرسوم في الخطط، أم أن هناك مشاكل أو اختناقات أدت إلى انحراف عن المسار المطلوب. وهناك ثلاثة معايير لقياس الأهداف :

- المعيار الزمني: وهو يمثل الإطار الزمني (الفترة الزمنية) المحددة لإنجاز الأهداف وفق مراحل الانجاز.

- المعيار الكمي : وهو عبارة عن أرقام لنسب الانجاز والتي تتم مقارنتها مع ما هو مخطط من أرقام محددة في الأهداف .

- المعيار النوعي : ويتمثل في تحديد جودة الانجاز ومستوى الكفاءة في الأداء خلال مرحل التنفيذ .

*درجة المرونة : يجب أن تكون الأهداف مرنة وقابلة لتكييف والتعديل وفقا لظروف الداخلية والخارجية .

ونستخلص من خلال هذه الشروط أن نجاح أي منظمة يعتمد على مدى تحديد الجيد للهدف و الذي يتطلب دراسة معمقة من كل النواحي وان يتناسب طردا مع ميولات المنظمة، وان تكون هذه الأهداف الموضوعية حسب إمكانيات وقدرات المنظمة المالية والبشرية ، وان تتميز بالمرونة والقابلية للتعديل والتغير في لحظة حسب الظروف الطارئة

المطلب الخامس: الأهداف والاستراتيجية التسويقية

لكي تحقق المنظمات الأهداف التسويقية لابد لها من الاعتماد على تطبيق استراتيجية تسويقية محكمة حيث أن هناك ارتباط وثيق بين نجاح أهداف المنظمة وعلاقتها باستراتيجية التسويق وعليه سيتم توضيح العلاقة بين الاستراتيجية التسويقية وأهداف المنظمات الاقتصادية من خلال ما يلي:¹

اجمع الكتاب ورجال التسويق على أن الغرض من وضع الأهداف والاستراتيجيات التسويقية هو تحقيق الربح وزيادة نسبة العائد والحصة السوقية الضرورية لنجاح المهمة وان تكامل المزيج التسويقي هو لكي يكون بالإمكان الإبداع

¹ محمد عواد الزبادات ، محمد عبد الله العوامر ، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل"، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 1012، ص 38-43.

والابتكار لإنجاز هذه الغاية لكل تقسيم سوقي معين وان الهدف السوقي يعد تعبيراً دقيقاً ومخططاً تمهيدياً لما يمكن انجازه بواسطة الأنشطة التسويقية لمنظمات الأعمال.

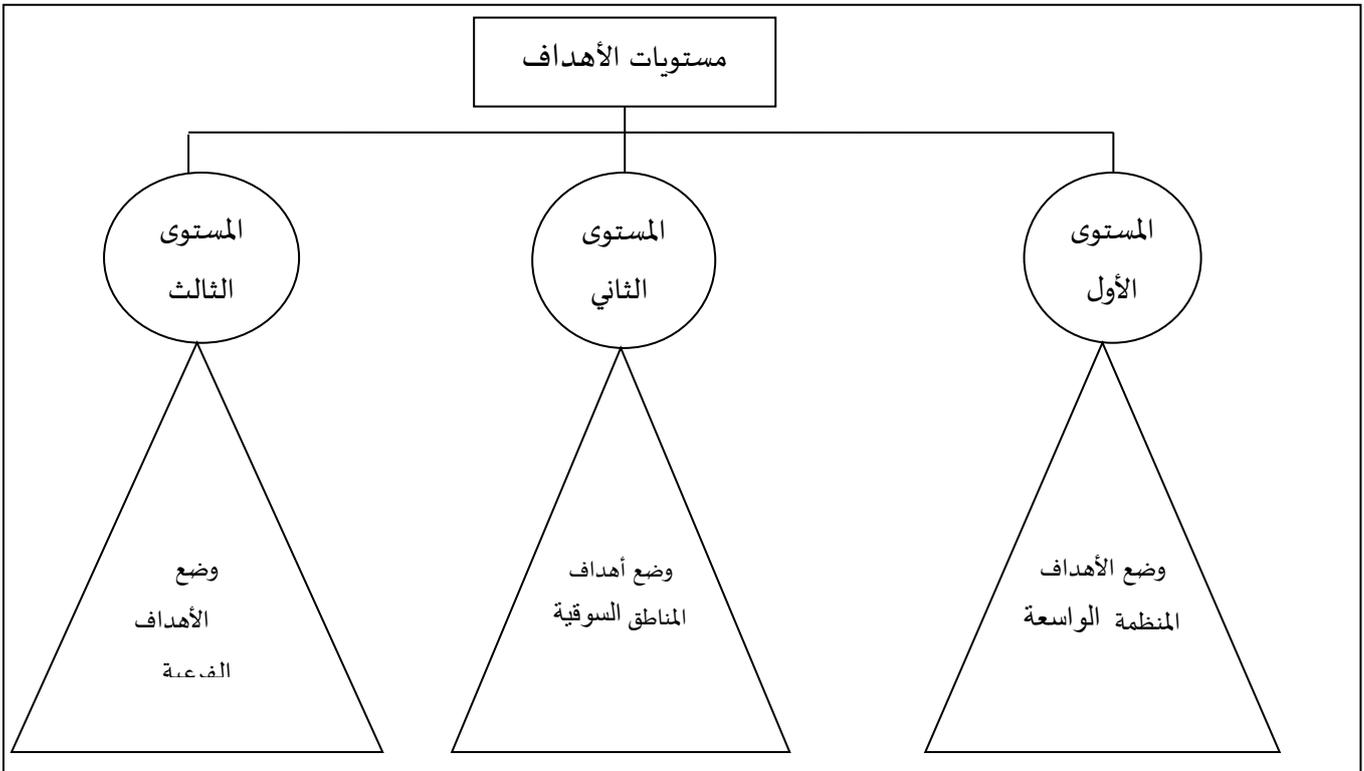
أما الاستراتيجيات التسويقية فهي الوسيلة الموزعة التي تنجز بها الأهداف التسويقية، فالمنظمات عادة لا تمتلك مدخلاً نموذجياً لتكون المهمة التسويقية منطقية والتسلسل منطقي أيضاً بل تحتاج إلى سلسلة من الإجراءات ضمن المستويات التالية :

◀ المستوى الأول: وضع الأهداف التسويقية الواسعة التي تتعلق بالربحية والأهداف المنظمة على المدى الطويل وبوضع هذه الأهداف الواسعة والإصلاحات سيتم تعزيزها وبالتالي الابتكار فيها بناء على التوقعات والتنبؤات.

◀ المستوى الثاني : وهو وضع الأهداف للمناطق السوقية الرئيسية وهنا تحدد الأهداف بدقة أكثر وكذلك تحديد ما يتعلق بالوظائف المختلفة بشكل أكثر دقة.

◀ المستوى الثالث: وضع الأهداف الفرعية الداعمة للأهداف العريضة، وهذه الأهداف سيتم بنائها على أساس حجم المبيعات المستهدف، التوسع الجغرافي والتوسع في عرض الخدمة.

الشكل رقم (II - 04) يوضح التسلسل المنطقي لأهداف الاستراتيجية التسويقية (المستويات)



المصدر: محمد عواد الزيادات ، محمد عبد الله العوامر، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل مرجع سبق ذكره ،ص 39.

من خلال الشكل أعلاه يتضح لنا أن هناك ثلاث مستويات للإستراتيجية التسويقية ، بحيث لابد من وضع أهداف عامة للمنظمة ، ثم اعتماد أهداف تسويقية معينة مرتبطة بالنشاط التسويقي ، كما يتضمن وضع أهداف فرعية تندرج ضمن الهدف العام للمنظمة .

إن هذا المدخل يتبع بشكل كبير مدخل الإدارة بالأهداف (MBO) Management by Objectives ، حيث تساعدنا الأهداف التسويقية في تحديد إلى أين نريد الذهاب وتزودنا بقياس معتمد وتمكننا من قياس الانجاز والأهداف التسويقية التي يجب أن تلتقي مع الموازين المعتمدة ويجب أن تتمتع كذلك بالصفات التالية

- مناسبة ووثيقة الصلة بالموضوع: فمن الواجب أن تكون الأهداف التسويقية مناسبة ووثيقة الصلة مع مهمة وأهداف المنظمة.

- دقيقة: يجب أن تركز على الوضوح والتطابق للغايات .

- القياس والمعايرة: كذلك فإن الأهداف يجب أن تكون قابلة للقياس .

- الالتزام بالوقت: توفير البيانات المتعلقة بإنجاز ذلك ضمن جدول زمني محدد.

- التحدي: يجب توفر قابلية التحقيق للأهداف وإمداد الأفراد لإنجازها .

- التركيز: ويعني أن تركز الأهداف التسويقية على جمع المسائل والقضايا المتعلقة بالأسواق والمنتجات التي ترغب المنظمة بإظهارها، والتركيز أهمية خاصة، حيث يلاحظ أن كثيرا من المدراء يفشلون في التفريق بين الاستراتيجيات والأهداف التسويقية وبشكل خاص عندما يطورون الخطط والأهداف التسويقية التي تتصل بالأهداف السوقية .

وتهتم الاستراتيجيات التسويقية بإنجاز مبيعات المنتجات، وعندما تتم مناقشة الخيارات الأربعة الواسعة بلغة السوق والمنتج والتي يعرضها الشكل (II- 5)، يتبين أن استراتيجيات اختراق السوق وتطوير السوق، وتطوير المنتج والتنوع، وتمثل الحقل الذي يدرس بشكل جيد انجاز الأهداف التسويقية للمنظمة من حيث التطوير والنمو المستقبلي مستقبلا.

إضافة إلى القرارات المستقبلية بخصوص عرض وتقديم المنتجات، سوف يتم تحديد مستوى الأهداف التسويقية، والقرارات الدقيقة بخصوص المنتجات والأسواق التي تتداخل منها المنظمة عند كل مستوى من الاستراتيجيات التسويقية.

إن العلاقة بين الأهداف التسويقية والاستراتيجيات التسويقية لمنظمات الأعمال يمكن عرضها في الشكل () والذي يظهر الارتباط ما بين الأهداف التسويقية بالأسواق المستهدفة وسوف يكشف عن هذه العلاقة من خلال الاستراتيجيات التالية :

* المستخدمون الحاليون : والاستراتيجية التسويقية هنا لها مهمتان رئيسيتان هما: الاحتفاظ بالزبون الحالي، والحصول على أعمال إضافية من الزبائن الحاليين .

* المستخدمين الجدد: وتتعلق الاستراتيجية التسويقية للمستخدمين الجدد، بكل من لديه تجربة في الخدمة المعروضة من ثم الحصول على إعادة استخدام للخدمة بعد تجربتها على الاستمرارية والديمومة .

ولابد هنا من التمييز بين الزبائن الحاليين الذين يكونوا أكثر ربحية من الزبائن الجدد، وأن مسالة الاحتفاظ بالزبون لها أهمية استراتيجية خاصة في رضا الزبون. وعادة ما توضع الأهداف التسويقية وفقا للتقسيمات السوقية التي تتبناها المنظمة اعتمادا على نموذج المؤشرات التالية :

حجم المبيعات – الحصة السوقية – الربح - أهداف الزبون – تكاليف التسويق

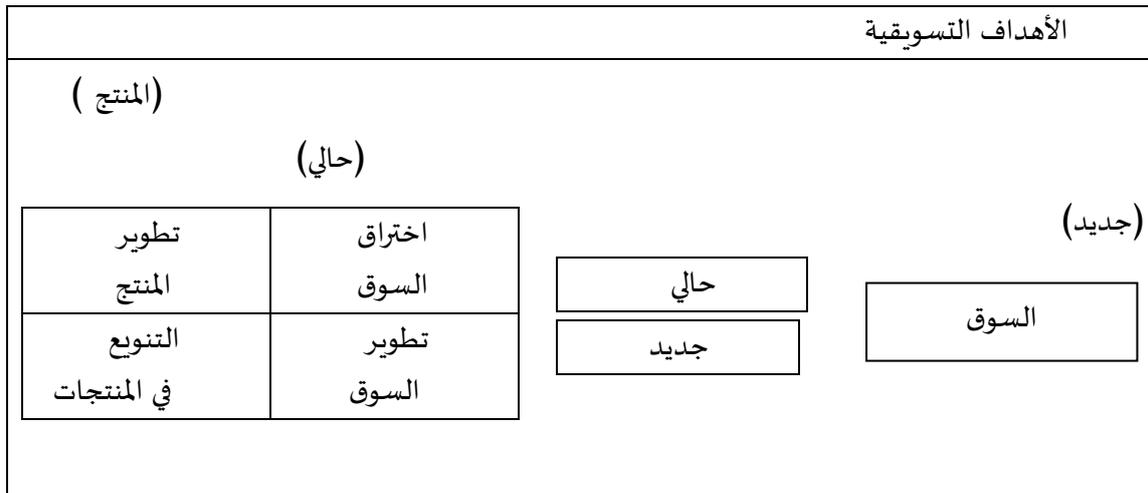
إن واحدة من التكتيكات المفيدة جدا في مناقشة الاختلاف بين إيجاد الأرباح وأداء المبيعات المستهدف والمطلوب كنتيجة لعملية وضع الأهداف هو تحليل الفجوة وهذا التحليل يستخدم في تحديد المدى الذي تفشل به الاستراتيجيات التسويقية الموجودة حاليا في تسليم مستوى الأداء المطلوب لخدمة المنظمة، ويستخدم تحليل الفجوة عموما لقياس الفجوة العائدة والربحية، ولكن يمكن أن تستخدم المعايير الأخرى: كالربح والحصة السوقية والعائد على الاستثمار Return on Investment (ROI) ... الخ.

ولأجل أن تحقق الأهداف والاستراتيجيات التسويقية غرضها يفترض أن تتضمن مجموعة من النقاط التالية

1. زيادة الإنتاجية بواسطة: فعالية قوى المبيعات، وتوزيع ذو كفاءة أكثر، وتحسين خدمة الزبون .
 2. زيادة الإيرادات خلال: اختراق السوق، تطوير الخدمة، تطوير السوق التنوع في المنتجات .
 3. تقليص النفقات، ويتم من خلال: المقياس الذي يتعلق ب(منافع منحى الخبرة في العمليات أو التسويق).
- وتحتاج جميع هذه العناصر إلى وجود نظام بحث لتحديد تأثيرها المحتمل على تقليص الفجوة التي تم تحديدها. ولا بد عند تحديد الاستراتيجيات التسويقية الملائمة من مراعاة ما يلي :

مصنوفة أنسوف (Ansof) – تحليل الفجوة - إيجاد السياسات والقدرات - تميز المنظمة المقدمة

الشكل رقم (II - 05) يوضح تحديد العائد من الأرباح و الحصة السوقية في الفئات أعلاه



المصدر: محمد عود الزيادات ، محمد عبد الله العوامر، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل مرجع سبق ذكره ،ص42

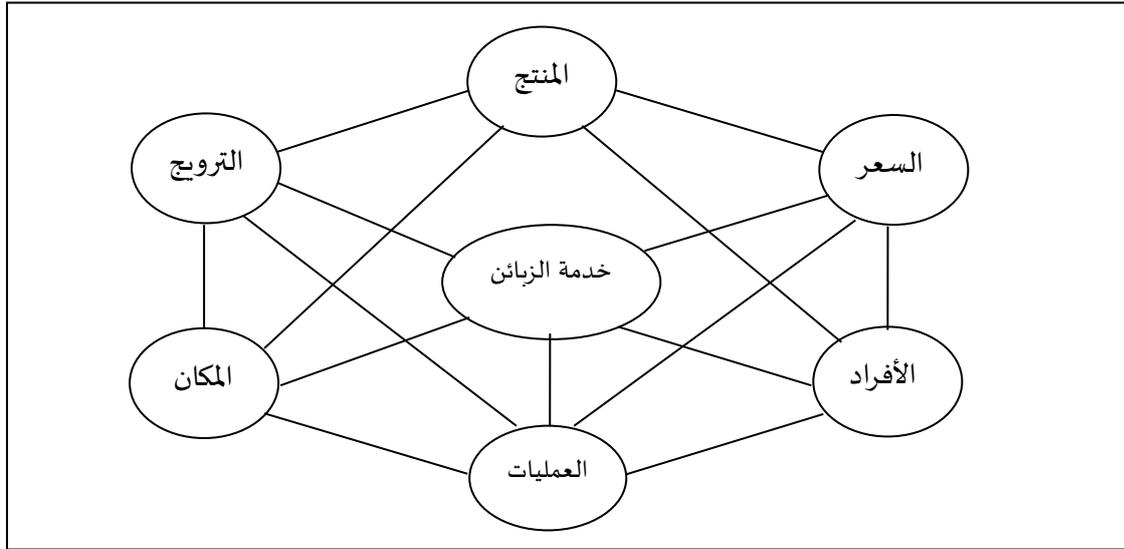
ويبين الشكل التالي مزايا كل استراتيجية:

الشكل رقم (II - 06) مصفوفة الاستراتيجية التسويقية للنمو وفقا لانسوف (Ansof)

*تقوم هذه الاستراتيجية على التغلغل في الأسواق * بمنتجات حالية وأسواق حالية *تحتاج لكل كثافة عالية في الاتصالات التسويقية والترويج *تحتاج إلى معرفة عالية في الأسواق المستهدفة وكذلك القدرة على إقناع المستهلكين	*تقوم هذه الاستراتيجية على التغلغل في الأسواق * بمنتجات حالية وأسواق حالية *تحتاج لكل كثافة عالية في الاتصالات التسويقية والترويج *تحتاج إلى معرفة عالية في الأسواق المستهدفة وكذلك القدرة على إقناع المستهلكين
استراتيجية تطوير المنتج	استراتيجية اختراق السوق
استراتيجية التنوع في المنتج	استراتيجية تطوير السوق
* تعتمد هذه الاستراتيجية على منتجات (سلع وخدمات) جديدة وكذلك أسواق جديدة * السعي نحو تطوير الأسواق وتطوير المنتجات في أن واحد * تكثيف الجهود التنافسية الترويجية .	* أسواق جديدة ومنتجات حالية *تحتاج إلى تحديد دقيق لكافة الفئات المستهدفة من حيث أذواقهم وخصائصهم... الخ السعي نحو مراقبة التغيرات الديمغرافية الحاصلة في السوق * يجب دراسة كافة القنوات التوزيعية المطلوبة

المصدر: محمد الزيادات ، عبد الله العوامر، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل مرجع سبق ذكره،ص42

الشكل رقم (II - 07) يوضح الأهداف التسويقية والاستراتيجية التسويقية



المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامر، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل مرجع سبق ذكره، ص 43

يوضح الشكل العناصر الأساسية للمزيج التسويقي والتي تم وضعها خصصاً من أجل تحقيق الهادف ومن بحيث يلي رغبات ومتطلبات العميل من جودة وسعر وغيرها من الميزات التي تضعها المنظمة لمنتجها لزيادة الإقبال عليه وتعظيم الإيراح .

وتتألف الاستراتيجيات التسويقية من ثلاث عناصر أساسية: الوسائل وجداول المواعيد والموارد الضرورية، وذلك للتأكد من الانجاز الناجح للأهداف والاستراتيجيات التسويقية المرسومة للأنشطة والأهداف التسويقية حيث يتم هذا من خلال عناصر المزيج التسويقي الموضحة في الشكل (II - 07) والذي يضم المنتج /السعر/ المكان / الترويج/ الأفراد/ المعالجات / وخدمة الزبون. فخطة التسويق الفاعلة للمنظمة ينبغي لها أن تبدأ (بالتحليل الموقفي) الذي يتضمن فحص كل من البيئة الداخلية والخارجية، والصلة المستمرة بين الأهداف الحالية للسوق ومزيج التسويق الحالي.

ومن خلال ما سبق نستنتج انه على المنظمة عند تحديدها للأهداف لا بد لها من مراعاة ما يلي

- العمل على تحليل نقاط القوة والضعف الداخلية التي تتناسب مع أهداف الاستراتيجية التسويقية
- تقييم البيئة الخارجية للمنظمة من خلال استغلال الفرص ومحاولة الحد من التهديدات والمخاطرة في بيئتها التسويقية.

- دراسة المنافسين والتعرف على أهم الخرجات والاستراتيجيات التسويقية التي يعتمدونها لنجاح أنشطتهم التسويقية .

- قيام المنظمة بدراسة شاملة ومعقدة للسوق المستهدفة من خلال استراتيجية التسويق قبل طرح المنتج في السوق المستهدفة .

- لا بد من وضع استراتيجية تسويقية مخصصة للأهداف التسويقية، وان تتناسب مع قدرات وإمكانات المنظمة، وتبني على أساس مكان قوة المنظمة وضعفها.

– تتم بلورة أهداف المنظمة من أجل تحقيق زيادة في الحصة، وكسب ولاء العملاء والمحافظة عليهم، إضافة إلى أن استراتيجية التسويق تحقق عوائد وأرباح عظمى من خلال اعتماد مزيج تسويقي جيد يساهم في رفع مبيعات المؤسسة.

خلاصة الفصل

نتيجة لتغيرات البيئة الحاصلة في المحيط الخارجي للمنظمة، وزيادة المنافسة، جعلت بعض المنظمات تتخذ تدابير وإجراءات صارمة لمنع أي تهديد أو تدخل قد يؤدي إلى تقليل فرص نجاح المؤسسة وعدم تحقيقها للأهداف المسطرة، الأمر الذي استدعى من هذه المنظمات اعتماد إستراتيجية تسويقية قادرة على ضبط هذه الاختلالات، والتعامل معها بمرونة، دون المساس بأهداف المنظمة أو تقليل فرصها في النجاح لديها، إضافة إلى عمل هذه الإستراتيجية التسويقية على تزويد المنظمة بكل المعلومات التسويقية الحاصلة في القطاعات المستهدفة والعمل على تطوير نقاط قوة المنظمة ومعالجة نقاط ضعفها. كما تسمح الإستراتيجية التسويقية بتنفيذ العمليات التسويقية بنجاح وفاعلية إضافة إلى قياس نتائج المتحصل عليها بالأهداف المسطرة لتكاد من أن العملية التسويقية تتم وفق ما تم التخطيط إليه وتوفر على المنظمة تقليل التكاليف والأخطاء التي من المحتمل وقوعها وذلك عن ريق الرقابة المستمرة للأنشطة التسويقية للمنظمة

الفصل الثالث

المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني : الاستراتيجية التسويقية في مؤسسة نفضال

المبحث الثالث : عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة

تمهيد

بناء على ما تم التعرض له في الجانب النظري من مفاهيم ومحتويات الاستراتيجية التسويقية، وكيف تمكنت من أن تحقق أهداف المؤسسات الاقتصادية، والتي اشتملت على فصلين كاملين، سنقوم بإسقاط الجانب النظري لدراسة على الواقع، من خلال دراسة ميدانية في ملحقة نפטال التجارية - مستغانم - محاولين إبراز أهم الجوانب والنقاط المرتبطة بموضوع دراستنا، حيث قمنا بتعريف المؤسسة محل الدراسة وأهم أنشطتها التسويقية التي تمارسها كمؤسسة تجارية.

حتى يتسنى لنا المقارنة بين ما تم التطرق إليه نظرياً وما هو موجود على الواقع قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث

على النحو التالي:

- المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.
- المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية في مؤسسة نפטال.
- المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة.

المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

يعتبر قطاع المحروقات بالجزائر القلب النابض للاقتصاد الوطني، باعتبار 98% من مداخل الجزائر تأتي من صادراتها البترولية، كما تعد المؤسسات الوطنية العاملة في هذا القطاع محركا أساسيا للاقتصاد الوطني من بين المؤسسات الوطنية الرائدة في قطاع المحروقات نجد مؤسسة نפטال التي تختص بتوزيع وتوريد المواد البترولية، غير أن هذه المؤسسات عرفت من الناحية التاريخية تحولات عديدة إلى أن أصبحت على الشكل الذي هي عليه الآن ولتوضيح ذلك نقدم نبذة تاريخية عن مؤسسة نפטال .

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة نפטال

يمثل قطاع المحروقات احد أكثر القطاعات حساسية كونه مرتبط ارتباطا وثيقا بالاقتصاد الوطني الجزائري والمحرك الأساسي له، فمعظم مدا خيل البلد تكون نتيجة الصادرات من البترول ومشتقاته، ومن بين المؤسسات الرائدة في هذا المجال مؤسسة نפטال، والتي تقتصر أنشطتها في توزيع المواد البترولية ومشتقاتها .

(1) نبذة تاريخية عن مؤسسة نפטال

تعتبر نפטال مؤسسة وطنية جزائرية تابعة لسونطراك بنسبة 100% تلعب دورا أساسيا في التنمية الاقتصادية يختص نشاطها في تخزين، نقل وتسويق المواد البترولية على مستوى كامل التراب الوطني برأس مال يقدر بحوالي 160.000.000.000، تشغل حوالي 30000 على المستوى الوطني. هذه الأخيرة عرفت عديد التطورات على المستوى الهيكلي والإداري من خلال جملة من القوانين أهمها المرسوم 80-101 المؤرخ في السادس أفريل 1980 حيث تم إنشاء ما يسمى (E R D P) أو ما يسمى بالمؤسسة الوطنية لتكرير و توزيع المنتجات البترولية ولكن ضرورة تقسيم العمل بسبب زيادة نشاط القطاع و ضخامة المهام المنوطة بالمؤسسة جعلت الفصل بين العمليتين أمرا ضروريا و ذلك بمقتضى المرسوم 87-189 المؤرخ في سنة 1987 حيث تم إنشاء

- مؤسسة نفتك (NAFTEC) تختص بعملية تكرير المواد البترولية
- مؤسسة نפטال (NAFTAL) مكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية

وتنقسم كلمة نפטال إلى قسمين الأول (NAFT) هو مصطلح عالمي يعني النفط

أما القسم الثاني (AL) فهو يمثل أول حرفين من كلمة الجزائر (ALGERIE)

(II) تعريف مؤسسة نפטال التجارية

تعتبر شركة نפטال من بين أكبر الشركات البترولية في الجزائر وربع الوطن وتحتوي على شبكة واسعة تغطي كافة القطر الجزائري لإنتاج وتكرير وتوزيع كل أنواع الوقود، تفرقت عن الشركة الأم سو نطراك باسم نפטال (NAFTAL) لها نسبة 100%.

يكمن الدور الأساسي لمؤسسة نפטال في توزيع المواد البترولية على مستوى الأسواق الوطنية، وتمييع غاز البترول إلى جانب تخزين وتسويق كل من الوقود، زيوت التشحيم، الزفت، والمنتجات المطاطية، والمواد البترولية الخاصة، ولمواكبة التطورات الحاصلة على المستوى الوطني والعالمي والمصادقة على كل من عقد الشراكة وقانون المحروقات الجديد، دفع بمؤسسة نפטال إلى استعمال استراتيجيات مختلفة، ومن أهمها:

أ- الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة سواء كانت المادية منها أو المالية أو البشرية التي توفرها للمحيط الداخلي.

ب- محاولة الرفع من مرد وديتها، وذلك بالاهتمام بالأنشطة ذات المردودية العالمية مثل غاز البترول المميع GPL وغزو الأسواق العالمية.

ت- العمل على توسيع شبكة النقل خصوصا عن طريق خطوط الأنابيب.

ولقد شهدت المؤسسة عدة تغيرات بنائية متتالية، ففي سنة 1992 عقب الزيادة في الإنتاج زاد توسعها ليصل إلى 39 مقاطعة و09 وحدات مستقلة، وفي سنة 1998 وموازة مع تحويلها إلى شركة ذات أسهم تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام هي كالتالي:

1. مديرية الوقود، زيوت، تشحيم، مطاط والزفت (CPL).

2. مديرية غاز البترول المميع (GPL).

3. مديرية الطيران والملاحة (AVM).

وفي إطار إثراء تركيبة المؤسسة والتي تمخض عن جهودها عدة نتائج، حيث تم سنة 2000 إنشاء مركز للمعالجة المعلوماتية (CTI) من اجل وصل نפטال بعالم المعلومات الحديث، كما تم في نفس السنة تنظيم مديرية الشؤون الاجتماعية (DASC)، وأنشئت قسم خاص بالزفت وأعيد تنظيمه من قسبي (GPL) و (CLP) والمناطق التابعة لها، إلا أن هذا التقسيم لم يعمر طويلا ليتم اعتماد تنظيم آخر بعد سنة واحدة واستبدال التقسيمات بالفروع (BRANCHES) والمناطق بالمقاطعات (DISTRICTS) وهو التنظيم المعتمد حاليا إذ أصبحت المؤسسة عدد من الفروع مقسمة حسب طبيعة المواد التي تشغل حيز نشاطها وبذلك نجدها تتكون من ثلاثة فروع أساسية:

(1) فرع غاز البترول المميع (GPL): ويهتم بتوزيع وتسويق غاز البترول المميع بنوعية البوتان والبروبان، ويتكون بدوره من 17 مقاطعة منتشرة عبر مختلف أرجاء التراب الوطني:

(2) فرع التسويق: يعتبر هذا الفرع من أهم فروع شركة نפטال نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في تسويق وتصريف المنتجات البترولية وتحقيق اهداف الاستراتيجية للمؤسسة وهو يضم 12 مقاطعة تجارية للتسويق عبر

التراب الوطني تتمثل في مهمته الرئيسية في ضمان تسويق المنتجات عبر كافة القطر الوطني، وربط ومراقبة وظائف التوزيع، التخزين، النقل، الصيانة والتمويل في كل أنحاء الوطن.¹

المطلب الثاني : مكانة مؤسسة نفطال التجارية ونظام التسيير .

لمؤسسة نفطال عدة مهام ووظائف تتميز بها دون غير هامن المؤسسات والقطاعات الأخرى ويمكن توضيح هذه المهام والوظائف .

(I) المهام والوظائف الأساسية لمؤسسة نفطال

تقتصر أنشطة مؤسسة نفطال على عمليات بيع وتسويق المنتجات، باعتبارها ذات أهمية بالغة فهي المحرك الأساسي لعجلة الاقتصاد الوطني، إضافة إلى العمل على تلبية مختلف الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والصناعية باعتبار منتجاتها منتجات طاقوية ضرورية، وسعي المؤسسة في تطوير وتسويق وتوزيع المواد البترولية الخاصة بالنقل البحري والبري والجوي (Terre – Aviation - Marine).

- ✓ تسويق وتوزيع الغاز المميع (GPL/C)
- ✓ تخزين ونقل المواد البترولية (في الشاحنات والقاطرات) من خلال الشركة الوطنية للنقل (SNTR) عبر جميع التراب الوطني .
- ✓ تطوير هياكل قاعدية للتخزين والتوزيع وضمان تغطية كلية لاحتياجات السوق .
- ✓ تسويق الزيت بمختلف الأنواع والعجلات بمختلف الأحجام .
- ✓ العمل على إعداد وتحقيق البرامج السنوية .²
- ✓ ضمان توفر المنتج في جميع أنحاء البلاد ، تستخدم شركة نفطال عدة وسائل نقل .³

* المواد المسوقة للمؤسسة نفطال : بما أن اختصاص مؤسسة نفطال هو بيع وتسويق المواد البترولية سنتطرق إلى أهم تشكيلة المنتجات المسوقة من طرف المؤسسة :

1. الوقود Carburants تعمل المؤسسة على تخزين وتسويق وتوزيع مجموعة من المواد والتي تتناسب مع معايير الجودة في الجزائر وتشمل خمسة أصناف من الوقود وهي كالآتي :

- الوقود الأرضي بما فيه بنزين ممتاز، بنزين بدون رصاص ، غاز/وقود Gaz- oil

¹ وثائق داخلية مقدمة من قبل ملحقة نفطال التجارية مستغانم .

² وثائق داخلية مقدمة من قبل ملحقة نفطال التجارية مستغانم.

³ <https://www.naftal.dz/fr/index.php/environnement> تم الاطلاع عليه يوم: 2024/05/31. على الساعة 18:19 مساء.

• الوقود الجوي Jet A1

• الوقود البحري Fuel Bunker C

أما بالنسبة للوقود وجد ممون وحيد، وهو مجمع سو ناطراك على مستوى كل من :

• سكيكدة بطاقة 15277000 .

• ارزبو بطاقة 2500000 .

• حاسي مسعود بطاقة 1200000 .

2. غاز البترول المميع GPLGaz de Pétrole liquéfié : مواد الغاز المميعة يتم الحصول عليها انطلاقا من عدة

مصادر لمعالجة المحروقات كمعالجة الغاز الطبيعي وتكرير البترول، وتتضمن تشكيلة الغاز البترولي المميع ما يلي :

• غاز البوتان الذي باع في شكلين 13 كغ (B13) فارورة 03 كغ (B03).

• غاز البروبان وفيه 35 كغ وقارورة 11 كغ (P11).

• وقود الغاز المميع (سيرغاز) وهو غاز يعتبر اقل أضرارا بالمحيط .

3. الزيت Lubrifiants : تعمل مؤسسة نפטال عبر كامل شبكة توزيعها ، بتسويق تشكيلة كاملة من الزيوت التي

تغطي كافة استخدامات القطاعات المرتبطة بالسيارات والقطاعات المتعلقة بالصناعة، إذ تتميز بالموصفات التي تتماشى مع معايير الجودة العالمية. وتشمل زيوت السيارات ، الزيوت الصناعية ، زيوت التشحيم .

4. الزفت Bitumes ويوجد أربعة أنواع منها :

• الزفت المركز: يستخدم لتعبيد الطرقات ، وكمادة أولية عادية لتحويل الزفت السائل إلى زفت مؤكسد .

• الزفت المؤكسد : لحماية الأعمال الفنية وغيرها من الصدأ وبيع في شكل خام ومعبي.

• الزفت السائل : يستخدم لتأمين الربط بين مواد البناء الرمل والحجارة .

• مشتقات الزفت

5. العجلات المطاطية: Pneumatiques: تمتاز مؤسسة نפטال بهياكلها القاعدية للتخزين ، وشبكة التوزيع ، وتعمل

على تسويق عدة أصناف من العجلات المطاطية المتعلقة بوسائل النقل المتعددة ، والمتعلقة بكل من السيارات السياحية ، لشاحنات الوزن الثقيل ، الناقلات الصناعية وغيرها من الوسائل ... الخ.

6. منتجات أخرى: Produits Suéciaux وتتمثل في أربع عائلات من المنتجات هي Les Paraffines والتي تستخدم

في المجال الصيدلاني ، المنتجات الغذائية ، المتفجرات ، الشموع Les Cires المواد المذيبة Les Solvants التي تستخدم في

مواد الصيانة والمواد اللاصقة إضافة إلى سائل التبريد، سائل تنظيف الزجاج، غسل السيارات، منظف الإطارات والعجلات، منظف المقاعد والبلاستيك وغيرها من الوسائل... الخ.¹

والجدول الموالي يوضح خصائص المواد المسوقة لمؤسسة نפטال

الجدول رقم (III - 01) يوضح الموارد المسوقة للمحقة نפטال وخصائصها .

المواد المسوقة لمؤسسة نפטال	الخصائص
1 الوقود Carburants	*الكثافة: la densité أو ما يسمى بالكتلة الحجمية لمادة الوقود بالنسبة للماء المقطر في درجة حرارة 15° والتي تقدر بـ 0.75 كلغ/م * اللزوجة: viscosité وهي عبارة عن درجة تدفق المادة. * مؤشر الاوكتان: indice d'octane وهو قوة انفجار الوقود في المحرك حيث كلما كان مرتفعا كان الوقود ذو جودة عالية * نقطة الاشتعال: point inflammation وتعني درجة الحرارة التي يبدأ عندها الوقود بالاشتعال * اللون: couleur وهي خاصية تجعلنا نميز بين انواع الوقود
2 غاز البترول المميع GPL	* البروبان: C ₃ H ₈ - 40 درجة مئوية * البوتان: C ₄ H ₁₀ 0C درجة مئوية* * GPL/C : مزيج من البروبان + البوتان
3 الزيوت Lubrifiants	* بالنسبة للزيوت فهناك زيوت معدنية، نصف مصنعة ومصنعة بالكامل وكلها تعتمد على خاصية اللزوجة * اللزوجة: viscosité وهي الخاصية التي تحدد عمر واستعمال الزيوت
4 المطاط	* للمطاط علاقة مع نوعية الطرقات

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الوثائق المقدمة من قبل ملحقة نפטال التجارية - مستغانم -

بالإضافة إلى بعض المهام التي تتولاها مؤسسة نפטال التجارية والمتمثلة أساسا في :

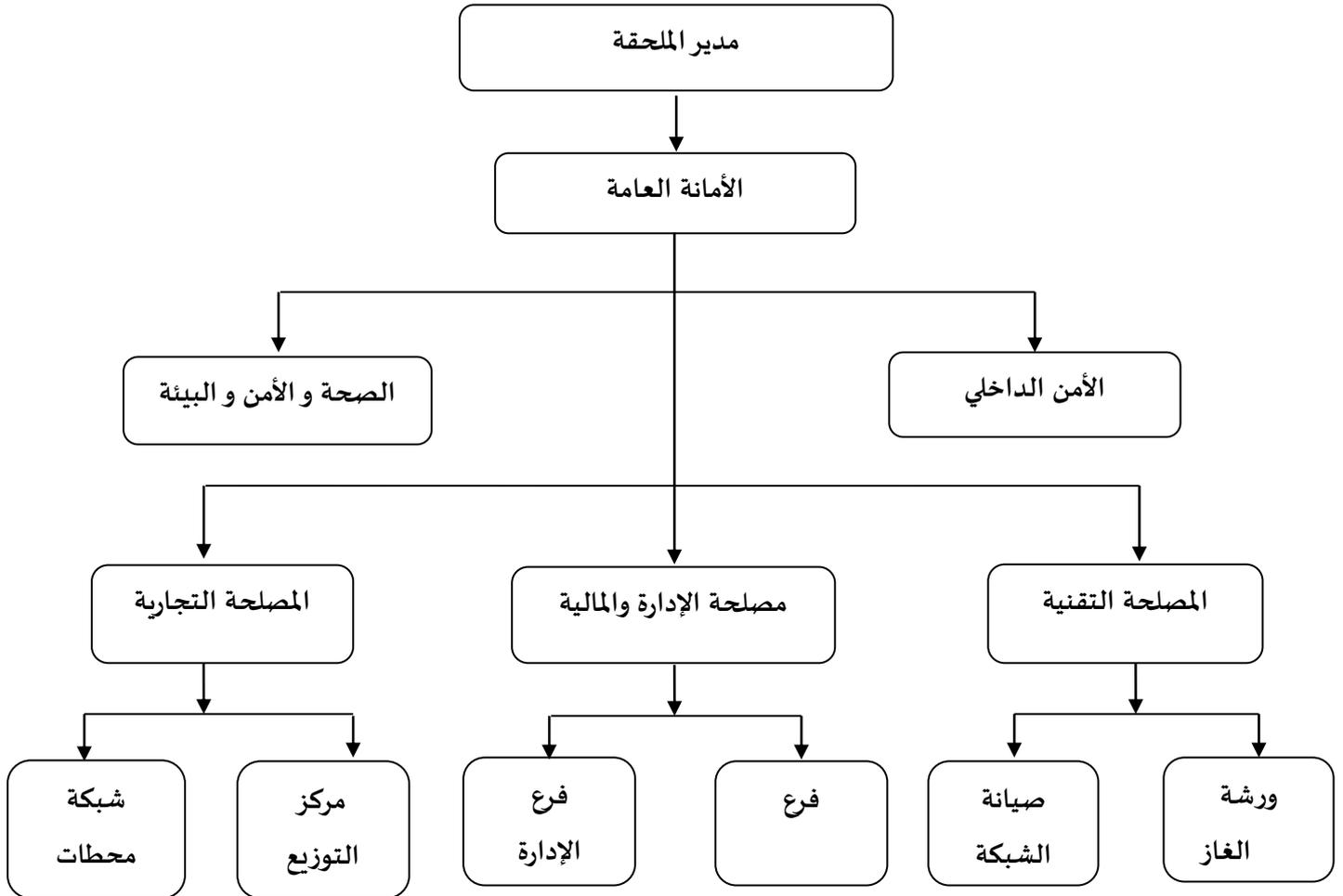
- تنظيم وتطوير الأنشطة المرتبطة بعمليات البيع وتوزيع المواد البترولية ومشتقاتها .
- تخزين ونقل المنتجات والمواد البترولية والعمل على توزيعها عبر كافة التراب الوطني .
- الاستغلال العقلاني والرشيد للمواد الطاقوية.
- القيام بعملية الصيانة لكافة التجهيزات التي تمتلكها وبصفة دورية ومستمرة .

¹ وثائق داخلية مقدمة من قبل ملحقة نפטال التجارية - مستغانم.

○ العمل على إدخال كل دراسات السوق الوطنية للمنتجات البترولية وتحسين قدرات العمل من خلال القيام بالتربصات والتكوين المستمر.¹

(II) شكل يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال

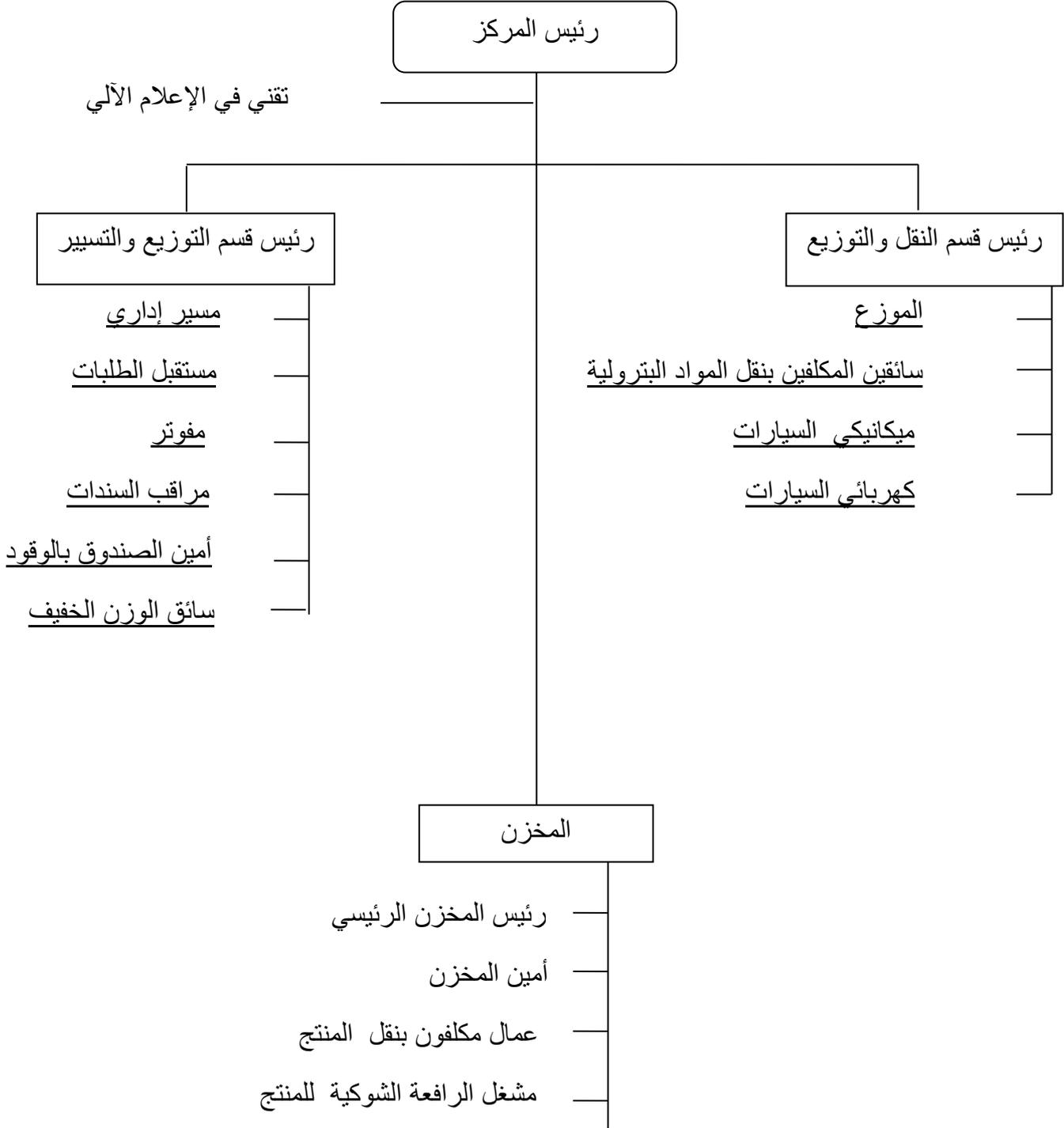
الشكل رقم (III - 01) الهيكل التنظيمي للملحقة التجارية نفطال - مستغانم -



المصدر: من إعداد الطالبين استنادا على الوثائق المقدمة من قبل ملحقة نفطال التجارية مستغانم

¹ وثائق داخلية مقدمة من قبل ملحقة نفطال التجارية مستغانم.

الشكل رقم (III - 02) يوضح هيكل الخاص بالوحدة التجارية (مركز التوزيع)



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الوثائق المقدمة من قبل ملحقة نפטال التجارية مستغانم

شرح أعوان الهيكل بمصلحة الوحدة التجارية

- 1/ رئيس المركز: الإشراف على تسيير المركز من تنظيم ، تعيين المهام ، مراقبة المهام .
- 2/ تقني في الإعلام الآلي : يتولى المهام الخاصة بالإعلام الآلي.
- 3/ رئيس قسم التوزيع والتسيير: تقتصر وظيفته في التنظيم و الإشراف على مراقبة عمال وحدة التوزيع ، تعيين المهام، تحسين ظروف التوزيع ، توفير حاجات الزبائن .
- 4/ مسير إداري : الإشراف على مراقبة أوقات عمل عمال المؤسسة ، مكلف بإعداد وثائق العمليات والمهام المكلف بها.
- 5/مستقبل الطلبات : المسؤول عن استقبال جميع طلبات العملاء عبر الهاتف، والمقابلات الشخصية معهم وتحديد طلباتهم.
- 6/ مفوتر: يشرف على إعداد الفاتورة الخاصة بالمتعاملين خلال عملية تحدد الطلبية الخاصة بالمنتج وقبض كل الفواتير الناتجة عن عمليات بيع المنتجات .
- 7/مراقب السندات : المسؤول عن عمليات المراقبة والتأكد من السندات بمختلف أنواعها عن طريق نظام خاص.
- 8/ أمين الصندوق بالوقود : المسؤول عن عمليات المراقبة والتأكد من الصكوك بمختلف أنواعها البريدية والبنكية التي تتم عن طريق نظام خاص بالمؤسسة إضافة إلى توليه مهمته دفع الصكوك وتحويلها إلى البنوك التي تتعامل معها المؤسسة كالتعامل مع بنك (BEA).
- 9/ سائق الوزن الخفيف : من مهامه التكليف بعمليات توصيل الوثائق المهمة بين الأقسام ، ونقل المدير ورؤساء في مهمات متعلقة بالأنشطة داخل المؤسسة كالندوات وغيرها .
- 10/ رئيس قسم النقل والتوزيع: المشرف على وحدة النقل و التوزيع وتتمثل مهامه في مراقبة وحدة النقل ومراقبة المستودع الخاص بالمركبات والشاحنات بجميع أنواعها للتأكد من عدم وجود أخطاء أو مشكل فيما قبل القيام بأنشطة وعمليات توزيع المنتجات واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- 11/ الموزع: يتولى كل مهام المعاملات الخاصة بتوزيع الوقود فقط من خلال تحديد قائمة رئيسية لطلبات العملاء ورؤساء المحطات وغيرهم من العملاء قصد توزيع المنتجات لهم ، بحيث يحدد العميل طلبه قبل الموعد من إعداد الطلبية ثم في اليوم الموالي يستلم العميل طلبيته وفق الشروط المتفق عليها من كمية ونوعية... الخ .

12/ سائقين مكلفين بنقل المواد البترولية : أفراد مخصصون لنقل المنتجات البترولية للعملاء ، وتفرغ المنتجات من الشاحنات وغيرها من مهام النقل .

13/ميكانيكي السيارات : يقوم بعمليات الصيانة والإصلاح لمختلف وسائل النقل من شاحنات ومركبات والتأكد من سلامتها . 14/كهربائي السيارات: يقوم بصيانة وإصلاح الأنظمة الكهربائية في السيارات ،وتشخيص الأعطال ،وتصليحها، إضافة إلى استبدال المكونات الكهربائية وتركيبها .

15 رئيس المخزن : الإشراف على جميع العمليات المتعلقة بتخزين المنتجات البترولية . داخل المؤسسة . ومراقبتها .

16 : أمين المخزن :هو المسؤول عن تنظيم وتخزين السلع ، وتوزيع المنتجات في المركز من خلال تولي استلام السلع من الموردين ،تخزين المنتجات ، التحضير للشحن .

17 عمال مكلفون بنقل المنتج: هم عمال تكلفهم المؤسسة بوضع المنتجات في المخزن وتنظيمها.

18 مشغل الرافعة الشوكية للمنتج:هم عمال يتولون قيادة آلة صناعية تستخدم لرفع ونقل الأحمال الثقيلة والكبيرة نسبيا للمنتجات البترولية للمؤسسة .

المطلب الثالث : مؤسسة نפטال والعلاقات العامة

(I) إدارة علاقة مؤسسة نפטال مع الزبون

تولي مؤسسة نפטال أهمية بالغة للزبائن والعملاء وتحرص على :

- ◀ القيام بدراسة أبحاث السوق من اجل فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم عن طريق القيام باستطلاع الرأي، والمقابلات الشخصية ،تحليل بيانات العميل.
- ◀ مراقبة سلوك العملاء من اجل الفهم الجيد للاحتياجات عبر أدوات تحليل البيانات الخاصة بالعمل .
- ◀ السهر على تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات والمنتجات حسب الرغبة
- ◀ التطوير المستمر للمنتجات : تعمل المؤسسة على توفير منتجات مبتكرة ومطورة للعميل بما يتناسب مع متطلباته الشخصية .
- ◀ وضع قنوات لتسهيل وصول المنتجات والخدمات في الوقت والمكان المناسب وتعويض العميل عن أي ضرر أو تأخير يلحق بالمنتج
- ◀ التعامل الجيد مع شكاوي العملاء بطريقة ممتازة ويتم عبر آليات واضحة وشفافة ومعالجتها بكفاءة وسرعة

(II) أهداف مؤسسة نפטال

من خلال مخطط التطوير تهدف مؤسسة نפטال إلى ما يلي :

- ✓ ضمان تامين وتوزيع المواد البترولية .
- ✓ تحسين نوعية الخدمة المقدمة
- ✓ الحرص على الاستغلال الأمثل لمسالك التوزيع .
- ✓ وضع نظام تطوير الكفاءات والخبرات .
- ✓ تخفيض تكاليف النقل
- ✓ تامين أحسن عرض للسوق .
- ✓ وضع سياسة اندماج الموظفين الجدد
- ✓ عصرية وإعادة تأهيل البنية التحتية
- ✓ مطابقة تجهيزاتها مع معايير حماية البيئة والأمن الصناعي¹

¹ وثائق داخلية مقدمة من قبل ملحقة نפטال التجارية مستغانم

المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نפטال

تهدف مؤسسة نפטال كباقي المؤسسات الناشطة في مجال المحروقات إلى تعظيم الأرباح وزيادة مبيعات منتجاتها، ناهيك عن السيطرة على الأسواق الوطنية من خلال التغطية الكلية لكل ربوع الوطن بمختلف المنتجات والخدمات التي تسوقها. إذ تخصص لذلك كل الإمكانيات المادية والمالية والبشرية، ومن أجل تحقيق هذا الغرض تقوم الإدارة العليا لمؤسسة نפטال باعتماد استراتيجية تسويقية مناسبة حسب الأهداف المراد الوصول إليها.

المطلب الأول: الاستراتيجية العامة لمؤسسة نפטال

يقتصر دور الإدارة العليا لمؤسسة نפטال في وضع استراتيجية عامة للمؤسسة والتي تقوم بدورها بتحديد رؤية الأهداف وغيرها من المسؤوليات الموكلة لها ويمكن حصرها ما تناوله الاستراتيجية العامة للمؤسسة فيما يلي :

1. التوسع الجغرافي للأسواق

وذلك من خلال:

- التوغل في الأسواق الحالية والبحث عن الأسواق الجديدة
- فرض وتعزيز تواجدنا في مختلف قنوات التوزيع والتغطية الكلية لكل المحطات بالمنتجات المسوقة
- رفع وزيادة حصصها السوقية من خلال التركيز على استقطاب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين لكسب ولاءهم.

2. رفع وتعزيز القدرات التشغيلية للمؤسسة :

- تطمح مؤسسة نפטال ضمن الاستراتيجية العامة إلى العمل على :
- التطوير والمحافظة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة وخفض تكاليف العمليات التسويقية
- اعتماد أدوات وتقنيات حديثة لتحسين الخدمة والأداء في قطاع الطاقة والتسويق البترولي
- السعي إلى الإبداع والابتكار في طرق التسويق والتوزيع وتخزين المنتجات .

3. استهداف العملاء

ينصب نشاط مؤسسة نפטال الرئيسي إلى تسويق منتجاتها لمختلف العملاء سواء كانوا عبارة عن كيانات أو أشخاص وذلك عبر :

- التركيز على الفهم الجيد للعملاء وتوقعاتهم بشكل أفضل
- تقديم منتجات وخدمات للعملاء حسب الطلب وتلبية كافة الاحتياجات المختلفة والمتنوعة
- تقديم خدمات عالية الجودة إضافة إلى منح تسهيلات للعميل سواء من حيث طرق الحصول على المنتج أو طرق الدفع .
- تحسين تجربة العملاء من خلال المعاملة المميزة في الحصول على المنتج أو الخدمة إضافة إلى بناء علاقة قوية ومستدامة معهم.

4. استراتيجية نפטال نحو تعزيز القوى العاملة في المؤسسة :

تدرك مؤسسة نפטال أهمية ودور موظفيها في تحقيق الخطط والأهداف الاستراتيجية لذا، فهي تحرص على استقطاب وانتقاء أفضل القوى البشرية لمؤسستها، ناهيك عن العمل على التطوير المستمر لموظفيها عن طريق:

- تنمية و تطوير المهارات والقدرات الفردية والجماعية للموظفين من خلال برامج التدريب، ودعم التعليم المستمر، والعمل على تشجيع موظفيها وإشراكهم في المؤتمرات والندوات و ورشات العمل ،وخلق بيئة وجو محفز للعمل وزيادة المردودية .

كما تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفيها والحرص على العمل في جو يسوده التعاون التكامل الجماعي، وتوفير طرق الأمن والرعاية الصحية لضمان سلامة موظفيها ، مما ينعكس إيجابا على نجاح المؤسسة في أنشطتها ومهامها الداخلية الخارجية ، وبالتالي تحقيق الأهداف .

5. مؤسسة نפטال والمسؤولية الاجتماعية :

رغم أن مؤسسة نפטال مؤسسة تسعى إلى تسويق المنتجات وزيادة المبيعات لتعظيم الأرباح إلا أن لها جانب اجتماعي يتمثل في:

○ التزام مؤسسة نפטال اتجاه المجتمع وتفادي إلحاق الضرر بالبيئة

○ دعم ومشاركة مؤسسة نפטال في المبادرات المتعلقة بحماية البيئة وتحسين الحياة الاجتماعية للناس .

○ تعزيز صورة نפטال كمؤسسة ملتزمة بالمسؤوليات الاجتماعية والبيئية .

المطلب الثاني : إعداد الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نפטال التجارية

تواجه مؤسسة نפטال كمؤسسة رائدة في مجال توزيع المحروقات والمنتجات البترولية ومشتقاتها في الجزائر تغيرات بيئية لا يمكن التنبؤ بها مما يستدعي الأمر الاعتماد على استراتيجية تسويقية فعالة تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع جل التغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية تمكن المؤسسة من مجابهة هذه الظروف، إضافة إلى المحافظة على الحصة السوقية وتعزيز مكانتها كعلامة تجارية موثوقة.

ويمكن توضيح الخطوات الأساسية لمؤسسة نפטال في إعداد استراتيجية تسويقية ممتازة فيما يلي :

الخطوة الأولى

تعمل الإدارة الاستراتيجية لمؤسسة نפטال بتحديد ما يلي :

الرؤية: السعي في أن تكون الرائدة في مجال الطاقة على المستوى الإقليمي والعمل على الابتكار المستدام في مجالها والسهر على تلبية متطلبات عملائها والمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلد.

الرسالة: وتتجسد في المساهمة بطريقة فعالة في تلبية وتوفير احتياجات ومتطلبات مختلف الأصناف من منتجاتها لجميع عملائها، والالتزام بمعايير الجودة التي تتطابق مع المعايير العالمية إضافة إلى احترام معايير السلامة والأمن البيئي.

الأهداف: تتمحور حول تعظيم الأرباح والعوائد، وزيادة حجم المبيعات من المنتجات، وبالتالي الرفع من حصتها السوقية، ومن جهة أخرى تحقيق مصلحة العميل.

الخطوة الثانية

وتتجسد في تحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

بحيث تقوم مؤسسة نפטال من اجل إعداد استراتيجية تسويقية ناجحة من تحليل كل من بيئتها الداخلية ومعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها إضافة إلى تحليل بيئتها الخارجية لتحديد ابرز الفرص المتاحة واستغلالها ، إضافة إلى تجنب أي تهديد يمكن أن يمسها أو يؤثر على إعداد استراتيجيتها .

□ البيئة الداخلية للمؤسسة : تتميز بيئة مؤسسة نפטال بتوافق هيكلها التنظيمي مع المهام المحددة ، إضافة إلى الثقافة التنظيمية السائدة التي تعتبر احد الأسس التي تسير عليها المؤسسة لتحقيق تناسق ولتسهيل العملية الإدارية ، ناهيك عن الموارد المتاحة للمؤسسة سواء المالية حيث مؤسسة نפטال قوة مالية جيدة ، إضافة إلى الكفاءات لمختلف موظفيها والوسائل المادية التي تحتاجها مؤسسة نפטال لممارسة أنشطتها التسويقية بأقل جهد ووقت .

□ البيئة الخارجية للمؤسسة:

ويتم التركيز هنا على ما يلي :

1- تحليل ودراسة السوق المستهدفة

- القيام بإجراء دراسات مسحية واستطلاعات الغرض منها جمع بيانات عن سلوكيات العملاء وتفصيلاتهم
- تحليل مختلف البيانات المتعلقة بالمبيعات لغرض فهم أنماط الشراء ومختلف احتياجات السوق.

2- تقييم المنافسين

بما أن مؤسسة نפטال تعد الرائد في السوق فهي لا تمتلك أية منافسين حقيقيين لأنها الموزع الرئيسي والوحيد لمختلف نقاط بيع المواد البترولية ومشتقاتها في الجزائر إلا أن هذا لا يعني عدم وجود بعض المؤسسات الأجنبية والمؤسسات الخاصة التي تزاحمها في هذا المجال التي من الممكن أن تشكل تهديدا للمؤسسة في هذا القطاع فهناك العديد من المؤسسات الخاصة التي تحاول بثتى الطرق اختراق الأسواق والحصول على اكبر عملاء لها لذا تعمل مؤسسة نפטال على وضع استراتيجيات وخطط للحد من توغل المؤسسات الأجنبية في الأسواق التي تمارس فيها المؤسسة أنشطتها..

2 – تحديد الفئة المستهدفة من قبل المؤسسة

وهنا تقوم مؤسسة نفطال بتقسيم سوقها إلى قطاعات وشرائح استهلاكية رئيسية مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الجغرافية والسلوكية... الخ، وتكون عن طريق:

* الزبائن من الأفراد: وهنا يتم تسويق المنتجات للأفراد كتسويق الوقود، الزيوت بمختلف الأنواع... الخ

* الزبائن من الشركات: وهنا يتم تسويق المنتجات كالوقود الخاص للشاحنات والحافلات ومختلف المركبات والزيوت والغاز للمؤسسات الصناعية، ومؤسسات البناء، والتجار وغيرهم من المؤسسات.

* الزبائن من القطاع العام: تعمل مؤسسة نفطال على تزويد المؤسسات العمومية بمختلف المنتجات، فهي تسهر على تلبية كل المتطلبات باعتبار منتجاتها منتجات ضرورية، في الحالات الاستعجالية مما يجعل أفرادها يعملون بمدوامات ليلية لخدمة هذه الفئة: من مستشفيات، مؤسسات تعليمية، والإدارات العمومية بمختلف أنشطتها.

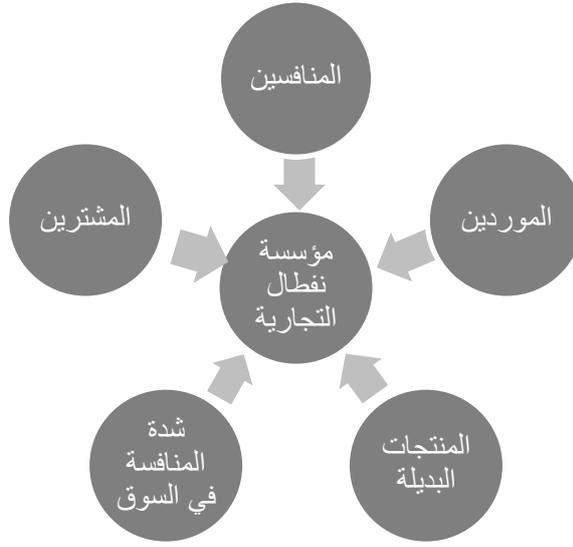
ومن اجل توضيح أكثر قمنا بإعداد نموذج SWOT لمؤسسة نفطال تعتبر مؤسسة نفطال ذات سمعة طيبة ومعروفة، لها منافسون كالمؤسسات الخاصة والأجنبية التي تنشط في نفس المجال، ورغم وجود المنافس فهو لا يؤثر بشكل كبير عليها، كونها مؤسسة وطنية بالدرجة الأولى، ولها قدرة داخلية كبيرة تمكنها من صد المنافس وعلى إثرها تقوم المؤسسة بدراسة سوقية لفهم السوق والمنافسين ومعرفة مدى جاذبيته، والذي يتيح لها وضع استراتيجية تسويقية، مدروسة من كل الجوانب ويمكن توضيح القوى الخمس الخاصة بمؤسسة نفطال التجارية والشكل الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (III - 02) نموذج SWOT لمؤسسة نفطال

المؤسسة	البيئة الداخلية	البيئة الخارجية
البيئة الداخلية	القوة المالية، الكفاءات والخبرات، الأساليب الإدارية المتطورة، الهيكل الوظيفي المتناسق، الرقابة الدائمة والمستمرة،	قلة المنافسة، للاستحواذ على الأسواق، العلاقة القوية مع العميل،
البيئة الداخلية	الضعف التكنولوجي، التركيز فقط على عمليات تسويق منتجات بترولية ومشتقاتها.	المنتجات البديلة، تذبذب في الأسعار بسبب بعض الأزمات الدولية، بعض القوانين والسياسات الدولية التي قد لا تتناسب مع المؤسسة، الجمعيات الناشطة في حماية البيئة.

المصدر: الطالبين استنادا على المقابلات الشخصية

الشكل رقم (III - 03) النموذج الخاص بالقوى الخمس لمؤسسة نפטال التجارية



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الوثائق المقدمة من قبل مؤسسة نפטال

* شرح النموذج الخاص بالقوى الخمس لمؤسسة نפטال التجارية

- 1- المنافسين : مؤسسة نפטال منافسون كثر على غرار الخواص و المؤسسات الأجنبية، ولكن يعتبر هؤلاء المنافسين غير قادرين على مجارات المؤسسة باعتبارهم اقل قدرة منها، من العديد من النواحي كعدم قدرة المنافسين على التغطية الكلية لجميع المحطات توفير اكبر قدر من المنتجات للعملاء ،قلة الوسائل المستخدمة لنقل المنتجات، وعدم توفر مخازن كبيرة لتخزين المنتجات ، ناهيك عن عدم امتلاك المنافسين المنتجات التي تتوفر لدى مؤسسة نפטال وبأفضل جودة ، و مؤسسة نפטال قدرات كبيرة جدا، تجعلها في الصدارة وتحصل على اكبرا لحصص السوقية .
- 2- الموردين : إن اكبر مورد مؤسسة نפטال هو المؤسسة الأم سونطراك التي توفر لها مختلف الاحتياجات ، لاسيما أنها مؤسسة وطنية فيحق لها الحصول على منتجات وبكميات لا بأس بها ، فهي لا تواجه أي صعوبة من حيث التوريد، على عكس المنافس الذي لديه مصادر توريد وبكميات محدودة جدا ، والتي قد تؤدي إلى توقف نشاطه في اية لحظة، نتيجة قلة مصادر التوريد لديه.
- 3- المنتجات البديلة :هناك العديد من المنتجات البديلة خاصة تلك التي تكون صديقة للبيئة وتعتبر طاقات متجددة مثل الطاقة الشمسية ، وطاقة الرياح، وغيرها من الطاقات، إضافة إلى ظهور نوع من السيارات الكهربائية الحديثة والتي يمكن أن تؤثر على المؤسسة ،من خلال قلة الطلب على الوقود وغيرها من منتجات السيارات التي تسوق حاليا.

4- شدة المنافسة في السوق: كما تم التوضيح سابقا فان مؤسسة نפטال هي المستحوذ الأكبر في السوق ،مما يعتبر هذا عائقا كبيرا بالنسبة للمنافسين .وبالتالي لا يعتبر السوق الذي تنشط فيه المؤسسة سوق شديد المنافسة .

5- المشترين :تتعامل مؤسسة نפטال مع العديد من العملاء كرؤساء المحطات والمؤسسات العامة والخاصة والمؤسسات الصناعية وغيرها ، فهي من اكبر المؤسسات الموثوقة من قبل العملاء مما يجعل لها قوة اكبر من منافسيها . في الحصول على عملاء ومشتريين .

الخطوة الثالثة

بناء على الخطوتين السابقتين يتم اختيار وصياغة استراتيجية تسويقية:

تقوم مؤسسة نפטال في هذه الخطوة باختيار استراتيجية تسويقية تتناسب جنبا إلى جنبا مع الأهداف والمتمثلة في تسويق المنتجات البترولية وزيادة الحصة السوقية بمعدلات أعلى من سابقتها ، ومحاولة ترسيخ هذه العلامة لدى المتعاملين معها، على توفير منتجات وخدمات أكثر جودة وتوافقا مع متطلبات العميل لزيادة رضا المستهلك، والعمل على التخطيط الجيد لهذه الاستراتيجية بحيث تعتمد المؤسسة لوضع استراتيجية تسويقية نتائج العمل السابقة والمعدلات التي حصلت عليها وتحلل كل تلك النتائج سواء كانت ايجابية أو سلبية وإدراك كل الانحرافات والأخطاء والعمل على تجنبها في الاستراتيجية التسويقية المصاغة

الخطوة الرابعة:

التنفيذ الاستراتيجي: من اجل تنفيذ استراتيجية محكمة لابد من توفير وتخصيص الموارد المناسبة لها(الموارد البشرية: الكفاءات والقدرات والخبرات، الموارد المالية : تخصيص ميزانية مالية لتغطية كل الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية التسويقية ،الموارد المادية: تخصيص مختلف الأدوات والمعدات والوسائل التي تتطلبها هذه الاستراتيجية) إضافة إلى امتلاك مؤسسة نפטال بنية تحتية لتدعيم الاستراتيجية التسويقية .

الخطوة الخامسة:

التقييم والرقابة الاستراتيجية التسويقية: في هذه المرحلة تقوم مؤسسة نפטال بعملية المراجعة الدورية للاستراتيجية التسويقية للتأكد من أنها تتوافق مع الأهداف المحددة، ولابد أن تتميز الاستراتيجية الموضوعية بالمرونة من اجل إجراء أي تعديل عليها استجابة لأي ظرف أو تغيير طارئ في البيئة الداخلية أو الخارجية المحيطة بها. يتم تقييم وقياس مدى نجاح الاستراتيجية التسويقية من خلال مقارنتها مع الأهداف المسطرة ، والمتمثلة في الوصول إلى نسبة معينة من الأرباح والعوائد التي تم تحديدها من قبل المؤسسة وبالتحديد الإدارة العليا، وفي حال عدم توافق الاستراتيجية التسويقية للمقاييس والمعايير الموضوعية تعمل المؤسسة على تصحيح الانحرافات والأخطاء (اعتماد تغذية عكسية)، لضمان السير الحسن لهذه العملية.

* وتكون عملية الرقابة في هذه المرحلة جد دقيقة بحيث يطلع المشرف على العملية التسويقية رئيسه عن الإجراءات وغيرها من المعلومات تحسبا لأي طارئ متعلق بعمليات النقل والتوزيع للمنتجات ، وهنا يكون للرئيس القدرة على معرفة كل مستجدات العملية التسويقية عبر وسائل الاتصال داخل المؤسسة ونظامها الداخلي الذي يحدد ويوضح كل العمليات التسويقية للرئيس.

المطلب الثالث: دور الاستراتيجية التسويقية في وضع مزيج تسويقي فعال لتحقيق أهداف مؤسسة نפטال

لكي تحقق مؤسسة نפטال الأهداف العامة لا بد أن تستغل إستراتيجيتها التسويقية أحسن استغلال ، وتسهل عليها وضع مزيج تسويقي يلبي مختلف احتياجات وتعاملها من جهة وتحقيق مصلحة المؤسسة من جهة أخرى وعليه سيتم التطرق إلى عناصر المزيج التسويقي لمؤسسة نפטال

* المزيج التسويقي لمؤسسة نפטال

1- المنتج: تطرح مؤسسة نפטال مجموعة واسعة من المنتجات لاسيما المنتجات الأكثر مبيعا والتي تشمل كل من: الوقود Carburants، غاز البترول المميع GPL، الزيوت Lubrifiants بمختلف أشكالها و أصنافها ، والمطاط، إضافة إلى منتجات أخرى تتعلق بالمركبات والوسائل المتعلقة بالصيانة... الخ

وتركز مؤسسة نפטال على جودة منتجاتها التي تتوافق مع معايير الجودة العالمية، والعمل على تطوير هذه المنتجات لكي تناسب احتياجات العميل، كما تولى مؤسسة نפטال اهتماما كبيرا لمعايير الصحة والسلامة والبيئة.

2- السعر: تضع مؤسسة نפטال أسعار تنافسية لمنتجاتها مع مراعاة تكاليف التسويق والتوزيع، والتخزين، وان تكون الأسعار معقولة .

كما تقدم مؤسسة نפטال عروض وخصومات قصد جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين كتقديم بعض الاستثناءات لهم باعتبارهم العملاء الأكثر تعاملًا دون غيرهم .

توفر مؤسسة نפטال تسهيلات للعملاء متعلقة بطرق الدفع حيث أنها أبرمت اتفاقية شراكة مع البنك الجزائري الخارجي (BEA) وقد أسفرت هذه الاتفاقية على ما يلي :

- توسيع نطاق استخدام الدفع الإلكتروني في جميع محطات نפטال عبر الوطن .
- توفر خدمة الدفع الإلكتروني عدة مزايا لكل من الزبائن والمتعامل من جهة ومؤسسة نפטال من جهة أخرى وتشتمل على :

✓ سرعة المعاملة: بحيث توفر طرق الدفع الإلكتروني سرعة أكبر في عمليات الدفع .
✓ الفعالية والأمان : تحسن من كفاءة الدفع والتحصيل لدى مؤسسة نפטال ، وتعتبر من الطرق الأكثر أمنا لزيون المؤسسة في حد سواء .

✓ التيسير: تمنح للعملاء والزبائن سواء كانوا أفراد أم كيانات خيارات سهلة ومريحة في عمليات الدفع .

- وأخيرا وفرت مؤسسة نפטال لعملائها بطاقات خاصة بهم تمكنهم من الحصول على المنتجات حسب الكمية والنوعية المطلوبة وفق السعر المحدد دون حاجة العميل للحضور شخصيا والقيام بإجراءات الدفع يكتفي بإرسال البطاقة والتي تحتوي على رقم خاص بالعميل لديهم ويقوم بإجراء اتصال وتحديد الكمية والنوعية المطلوبة التي يحتاجها والسعر الذي يرغب في دفعه ، كما تتيح له هذه العملية إمكانية الدخول من هاتفه أو حاسوبه الشخصي أو أي وسيلة إلكترونية من خلال رقمه السري لدى الموقع الخاص بهذا الامتياز الممنوح رؤية الكمية المعبئة وغيرها من المعلومات وكل هذا يدخل ضمن المعاملات الجيدة والشفافية التي تتم بين المؤسسة والعميل لزيادة الثقة المتبادلة بينهم ، وتسهيل طرق الدفع والحصول على المنتج بأقل جهد..

3- الترويج : تقوم مؤسسة نפטال باستراتيجية تسويقية شاملة قصد الترويج لمنتجاتها وهذا عن الطرق التالية:

- الإعلانات بمختلف أشكالها:التلفزيونية والإذاعية المطبوعة سواء في الجرائد أو الصحف أو عبر لافتات خاصة تحمل شعار المؤسسة ومنتجاتها المسوقة بطرق احترافية تلفت الناظرين ومن بين هذه الوسائل (المطويات التي توفر كل المعلومات عن المؤسسة وخدماتها ،الانترنت من خلال مواقع خاصة بالمؤسسة ، الملصقات) ...الخ
- التسويق الرقمي : ويكون عبر :

- الموقع الإلكتروني : بحيث تمتلك مؤسسة نפטال موقع إلكتروني خاص بها ، حيث يوفر هذا الأخير معلومات شاملة عن منتجات المؤسسة وابرز الخدمات المقدمة .

- وسائل التواصل الاجتماعي: وهنا تقوم المؤسسة بتعريف منتجاتها للجمهور عبر وسائل التواصل الاجتماعي الحديثة وهنا تمكن الجمهور من التعرف على ابرز خدمات ومنتجات المؤسسة .

- التسويق المباشر : وهنا تمنح لعملائها التواصل مع المؤسسة والتعرف عليها عن قرب من خلال العروض الترويجية الحصرية، والمقابلات الشخصية وتعتبر الأكثر اعتمادا من قبل مؤسسة نפטال .

4- التوزيع : مؤسسة نפטال شبكة واسعة من محطات الوقود والموزعة عبر كل التراب الوطني حيث تتوفر هذه المحطات في كل من المدن والبلديات وغيرها من الأماكن التي تسهل على الزبون الحصول على خدماتها ومنتجاتها حيث تخصص لذلك شاحنات بمختلف الأحجام والتي تتناسب مع نوعية المنتج المعبئ فيها لتفادي أي ضرر يلحق بالمنتج أثناء عملية التوزيع . كما تعمل هذه المحطات على تقديم خدمات أخرى على غرار التزويد بالوقود، والحصول على الزيوت وتغييرها وغيرها من الخدمات المتنوعة .

وتسهل المؤسسة على تخصيص أكبر قدر من المنتجات للمؤسسات بمختلف أنواعها سواء للمؤسسات العامة منها أو الخاصة وحسب طبيعة ونوع نشاطها وتتيح لهم خدمات توصيل المنتج بالجودة المرغوبة بالطريقة المناسبة وفي اقرب الأجل .

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة.

المطلب الأول: أدوات الدراسة:

1/ المقابلات الشخصية : حيث اعتمدنا على مقابلة بعض الإطارات المرتبطة بمصلحة التسويق قصد التوصل إلى أكبر قدر من المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة ، كما عملنا على المقابلة الشخصية لجمع المعلومات المتعلقة بالاستبيان الموجه لإطارات المؤسسة، قصد قراءة الأسئلة للمبحوث كما عملنا على شرح وتوضيح الأسئلة .

2/ الوثائق : لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الوثائق الداخلية للمؤسسة لإظهار البيانات المتعلقة بالدراسة وشرحها ، والتي لها علاقة مع بأنشطتها التسويقية ، مع الاعتماد على الموقع الرسمي لها وبعض الدراسات السابقة المتعلقة بالمؤسسة .

3 / الملاحظة : من خلال التردد المستمر لوكالة نفطال التجارية ، وكذا فرع التسويق التابع لها ، وكانت تقتصر هذه الملاحظات على طرق الاستقبال الجيدة ، خاصة التعامل المميز مع العملاء لديهم والمتريصين ، إضافة إلى الهيئـة الداخلية الجيدة ، وملاحظة سلوكياتهم ومعاملاتهم .

4/ الاستبيان : يعد ضمن المصادر الأساسية التي تم اعتمادها للحصول على كم من المعلومات ، فقد تم اعتماد تصميم خاص بالاستمارة الاستبائية، والمصممة خصيصا لإطارات المؤسسة ورؤساء الأقسام فيها، والتي تهدف إلى دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة .

1-4 تصميم الاستمارة الخاصة بالاستبيان :في هذه المرحلة قمنا بتصميم استمارة سهلة و واضحة للمستجوبين، والذين كانوا على دراية كافية حول الموضوع ، بحيث تمكننا هذه الأسئلة بالإلمام بكل الموضوع والإجابة على الفرضيات التي يتناولها البحث ، وهذا بهدف الإحاطة بكل الجوانب المتعلقة بالاستبيان لرفع نسبة القبول لدى العينة المراد دراستها، والتي تتضمن خمسة وعشرين سؤالاً ،مصاغاً باللغة العربية، وتم إخضاع هذا الاستبيان إلى مراقبة دقيقة من قبل الأستاذة المشرفة ، وهذا بغرض التأكد من سلامة المحتوى المعلوماتي التي تتضمنه استمارة الاستبيان من حيث دقة الأسئلة ، وخلوها من الغموض، تغطية الأسئلة لكل محاور الدراسة .

2-4 هيكل الاستبيان : تتضمن استمارة الاستبيان خمسة وعشرين سؤالاً مغلقاً يتم الإجابة عليها بنعم أو لا بوبت لثلاثة محاور أساسية وتم صياغة هذه الأسئلة وفق الطريقة المتعارف عليها ، من أجل الوصول إلى آراء المستجوبين حول المحاور المحددة، ويمكن عرض المحاور الثلاثة الرئيسية على النحو التالي:

* المحور الأول : يتضمن هذا المحور أسئلة متعلقة بشخصية المستجوب من جنس وخبرة والمؤهل العلمي...الخ. وتحتوي على خمسة أسئلة .

* المحور الثاني :يتضمن هذا المحور أسئلة خاصة بالاستراتيجية التسويقية للمؤسسة وطرق إعدادها وتحتوي على خمس عشر سؤال من السؤال الأول إلى السؤال الخامس عشر.

* المحور الثالث : يتضمن هذا المحور أسئلة تدور حول دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسة وتحتوي على عشرة أسئلة من سؤال الأول إلى السؤال العاشر .

3-4 توزيع الأسئلة على كل المستجوبين : لتوزيع أكبر قدر ممكن من استمارات الاستبيان استعنا بعدة طرق وهي - المقابلة الشخصية : ويكون عبر التسليم المباشر لاستمارات الاستبيان للمستجوبين والشرح الدقيق للأسئلة والغرض من هذه العملية تجنب عدم الفهم لمعاني الأسئلة والغموض الذي قد يكون حولها وبالتالي سرعة الإجابة خلال فترة محددة وفي اقرب وقت

❖ الاستعانة بالغير: وهذا من خلال منح عدد من الاستمارات لبعض الأفراد داخل المؤسسة للمساعدة في توزيعها وملئها في اقرب الأجال .

❖ التسليم الغير مباشر: بحيث قمنا بإيداع أوراق استمارات الاستبيان لدى المؤسسة والعودة لأخذها في وقت محدد.

المطلب الثاني: منهج ومجتمع الدراسة :

1- منهج الدراسة :

يهدف الإجابة على الإشكالية و تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لمعرفة مدى تحقيق الاستراتيجية التسويقية لأهداف مؤسسة نفضال، لأنها الوسيلة الأنسب لموضوع دراستنا وبحثنا من جهة ، ومعالجة الجوانب المتعلقة بالدراسة من جهة أخرى ، واستخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان لحصر وجمع أكبر قدر من المعلومات المناسبة لموضوع دراستنا ، وتم توزيع الاستبيانات بطريقة تقليدية ورقية على كافة أفراد العينة المراد دراستها ، مباشرة باليد. وأيضا اعتمدنا على الطرق الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية ، للوصول إلى النتائج المراد بلوغها، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة .

2- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

قصد تحقق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة في اعتماد جداول التكرار وكذلك توضيحها بدوائر نسبية، وهذا من اجل تحليل البيانات التي تم تحصيلها من قبل عينة الدراسة ، فاعتماد التكرارات والنسب المئوية في عملية تحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بالمعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذلك اعتمادها من اجل معرفة ردة فعل الأفراد من خلال هذه الأسئلة.

3- مجتمع وعينة الدراسة :

يتألف مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مؤسسة نفضال مستغانم ،من إطارات ، عمال، والعاملين في الإدارة ، والذي بلغ عددهم حوالي 140 موظف، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 30 فردا ، حيث تم توزيع 30 استبيان، وتم استرجاع 25 ورقة استبيان وهي التي استخدمت في تحليل موضوع الدراسة

4- محتويات أداة الدراسة :

- تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية بحيث يتناول المحور الأول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة أما المحور الثاني والثالث والتي تتعلق بجوانب الدراسة وهي كالتالي:
- المحور الأول : ويضم المتغيرات واهم الخصائص الديمغرافية الخاصة بالمبحوثين والتي اشتملت على كل من : الجنس ، السن ، الخبرة المهنية ، طبيعة المستجوب ، المؤهل العلمي .
 - المحور الثاني : ويضم 15 عبارة خاصة بالاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نفضال .
 - المحور الثالث : يضم 10 عبارات حول دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف مؤسسة نفضال التجارية.

والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (III - 03) محاور الاستبيان الثلاثة وعدد ونسبة العبارة لكل محور من المحاور

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	النسبة المئوية%
محور 01	المعلومات الشخصية والوظيفية	5	17%
محور 02	الاستراتيجية التسويقية	15	50%
محور 03	دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسة	1	33%
المجموع		0	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج (EXCEL)

المطلب الثالث : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

من اجل التوصل إلى اكبر قدر من المعومات الخاصة بأفراد العينة المراد دراستها ، تم الاستناد على أداة الاستبيان التي من خلالها قمنا بطرح مجموعة الأسئلة والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج (EXCEL) وكانت النتائج على النحو التالي :

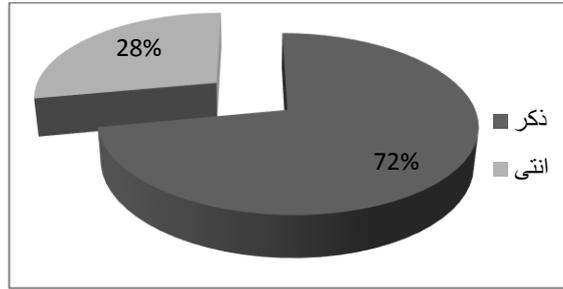
1/ وصف عينة الدراسة :

❖ الجنس: قصد استخراج التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بوصف جنس المبحوثين، تم اعتماد الإحصاء الوصفي في هذه العملية ،والجدول التالي يوضح ذلك، مع تمثيل توزيع المبحوثين حسب الشكل أدناه.

الجدول رقم (III-04) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	18	72%
أنثى	7	28%
المجموع	25	100%

الشكل رقم (III-04) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

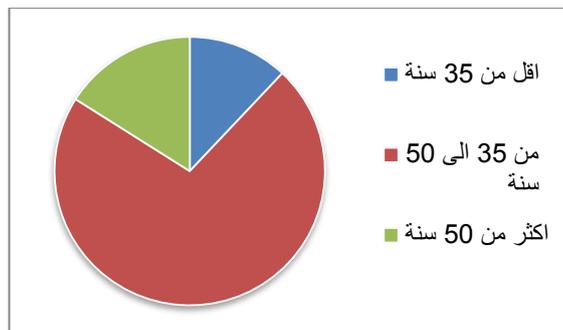
حسب الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن النسبة الأكبر من المبحوثين، كانت من نصيب الذكور، إذ قدرت النسبة حسب الدراسة ب 72% من إجمالي العينة المدروسة، أما النسبة الأقل فتعود للإناث والتي قدرت ب28%، مقارنة مع نسبة الذكور، ويرجع هذا الفرق الكبير إلى عدة عوامل في مؤسسة نفطال منها عدم رغبة أغلبية النساء ممارسة الأنشطة في هذا المجال مما يفسر قلة توظيفهن، وعوامل أخرى توضح أن طبيعة العمل في هذا المجال تتطلب وتستلزم تواجد الذكور في هذا القطاع بكثرة.

❖ العمر: من اجل تبيان التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بوصف العمر الخاص بالمبحوثين، تم اعتماد الإحصاء الوصفي والجدول التالي يوضح ذلك، مع تمثيل توزيع المبحوثين حسب الشكل أدناه.

جدول رقم (III-05) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة
اقل من 35	2	8%
من 35 إلى 50	19	76%
أكثر من 50	4	16%
المجموع	25	100%

شكل رقم (III-05) توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

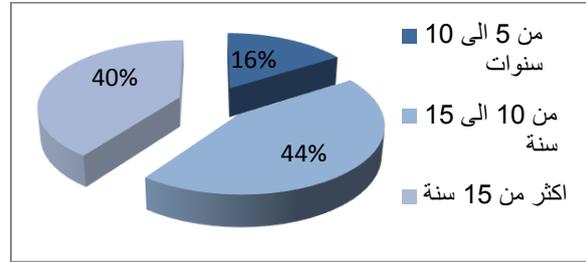
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

يتبين لنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول و الشكل أعلاه، أن الفئة العمرية للمبحوثين التي تتراوح ما بين (من 35 إلى 50) والمقدرة ب 72% تمثل اعلى نسبة الأعمار العمال في مؤسسة نفطال والتي توضح أن هذه الفئة من عينة الدراسة هي أكثر فئات توليا للمسؤولية والأنشطة في المؤسسة، كما بلغت الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بنسبة 16 %، كما أن النسبة الأقل كانت من نصيب الفئة العمرية (قل من 35 سنة) بنسبة 12%.

❖ الخبرة المهنية : من اجل إظهار التكرارات والنسب المئوية الخاصة بوصف الخبرة المهنية للمبحوثين، وعبر التطرق إلى الإحصاء الوصفي أسفرت نتائج الجدول والشكل أدناه على ما يلي :

شكل رقم(III - 06) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية جدول رقم (III-06) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة	العدد	الخبرة المهنية
16%	4	من 5 إلى 10
44%	11	من 10 إلى 15
40%	10	أكثر من 15
100%	25	المجموع

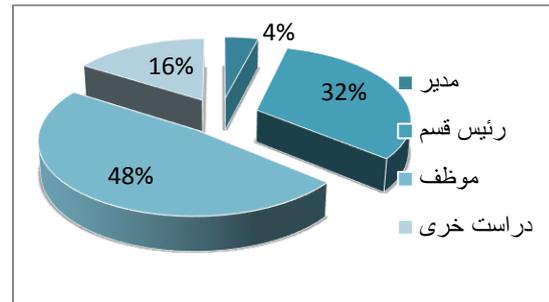


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL) المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان
 وفق الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا، أن أكثر أفراد العينة المدروسة، ذوي الخبرة الطويلة في هذا المجال حيث أن، المبحوثين أصحاب الخبرة من 10 إلى 15 سنة، قد بلغت نسبتهم 44%، و هي نسبة ليست ببعيدة عن أصحاب الخبرة التي تزيد خبرتهم المهنية عن أكثر من 15 سنة ، من فئة العينة المدروسة والتي بلغت 40%، مما يدل على أن اغلب عمال وموظفي مؤسسة نفضال هم أصحاب خبرات وكفاءات، أما العينة التي تتراوح خبرتهم المهنية من 5 إلى 10، فبلغت النسبة لديهم ب 16 %، وهي النسبة الأقل للعينة المدروسة .

❖ طبيعة المستجوب : تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج الترددات والنسب المئوية للخلفية التعليمية للمبحوثين، والجدول التالي يوضح ذلك، مع تمثيل توزيع المبحوثين حسب الشكل أدناه.

شكل رقم(III - 07) توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة المستجوب جدول رقم (III - 07) توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة المستجوب

النسبة	العدد	طبيعة المستجوب
4%	1	مدير
32%	8	رئيس قسم
48%	12	موظف
16%	4	وظائف أخرى
100%	25	المجموع

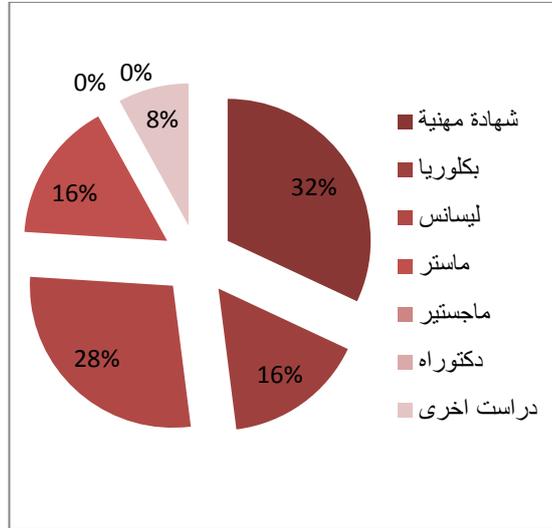


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL) المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان
 تظهر لنا النتائج والشكل أعلاه أن معظم المستجوبين من عينة الدراسة هم موظفون في مؤسسة نفضال لوظائف مختلفة ومتنوعة ، بحيث قدرت نسبة الموظفين داخل مؤسسة نفضال ب 48% ، كما حققت عينة الدراسة المرتبطة برؤساء الأقسام ب32% ، كون امتلاك مؤسسة نفضال عدة أقسام متخصصة في وظائف محددة ، أما المستجوبون أصحاب الوظائف الأخرى فكلهم إطارات داخل المؤسسة وأصحاب مسؤوليات حساسة داخل مؤسسة نفضال ، والذي قدر عددهم ب 16%، وتمتلك مؤسسة نفضال مديرا واحدا يتولى تسيير المؤسسة والقيام على شؤونها.

❖ **المؤهل العلمي:** من اجل استخراج التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمؤهل العلمي للمبحوثين.تم الاعتماد في دراستنا على الإحصاء الوصفي والجدول التالي يوضح ذلك، مع تمثيل توزيع المبحوثين حسب الشكل أدناه

الشكل رقم(III - 08) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي جدول رقم (III - 08) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
32%	8	شهادة مهنية
16%	4	بكالوريا
28%	7	ليسانس
16%	4	ماستر
0%	0	ماجستير
0%	0	دكتوراه
8%	2	دراسات أخرى
100%	25	المجموع



المصدر: من إعداد طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

تشير نتائج الدراسة أعلاه إن أغلبية موظفي مؤسسة نفطال هم خريجي جامعات حاملون لشهادات جامعية فقد قدرت نسبة حاملي شهادات الماستر ب 16% في حين كانت نسبة حاملي شهادات ليسانس ب 28% ، مما يدل على أن مؤسسة نفطال تستقطب ذوي الشهادات الجامعية في مؤسستها، كما بلغت نسبة حاملي الشهادات المهنية 32% مما يظهر أن مؤسسة نفطال حريصة على انتقاء افضل موظفيها وما يتناسب مع طبيعة نشاطها، وحصلت الدراسات الأخرى على نسبة مقدرة ب 8% وهذه الدراسات تضعها المؤسسة لموظفيها كجزء أساسي لتطوير العمال لديها إضافة إلى استقطاب أصحاب الدراسات الأكثر تخصصا في مجال نشاطها لضمان يد عاملة كفوءة في المؤسسة .

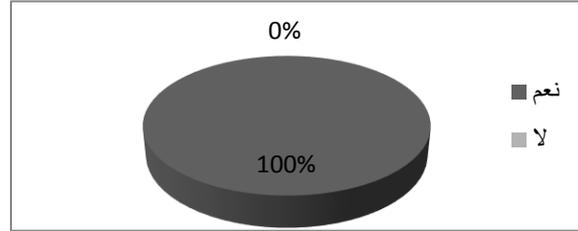
أولا: تحليل البيانات الخاصة بالاستراتيجية التسويقية.

من اجل التعرف على الاستراتيجية التسويقية في مؤسسة نفطال ،تمت عملية حساب التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة المدروسة و التي تم تحديدها ب 25 فردا على عبارات خاصة بالاستراتيجية التسويقية لمؤسسة نفطال، وكانت على النحو التالي :

1 تمتلك مؤسستكم مركز خاص بالتسويق

الشكل قم (III - 09) تمتلك مؤسستكم مركز خاص بالتسويق الشكل قم (III - 09) تمتلك مؤسستكم مركز خاص بالتسويق

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
100%	25	نعم
0%	0	لا
100%	25	المجموع



المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

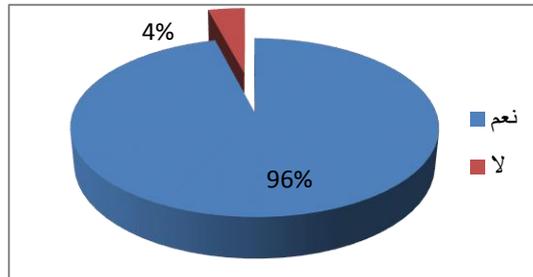
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول والشكل يتبين لنا أن كل الإجابات كانت نعم وقدرت بنسبة 100% وبالتالي تمتلك مؤسسة نفطال فرع (مركز) خاص بالتسويق والذي يبين أن مؤسسة نفطال هي مؤسسة تجارية وتقوم بممارسة نشاط التسويق من خلال عمليات بيع المنتجات البترولية وتوزيعها .

2 هل تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة.

الشكل قم (III - 10) تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة جدول رقم (III - 10) تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
96%	24	نعم
4%	1	لا
100%	25	المجموع



المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

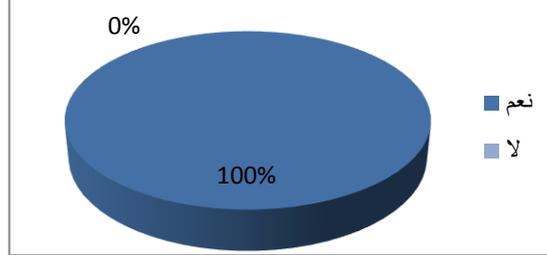
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

كانت كل الإجابات نعم تعتمد المؤسسة على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة حيث اقر موظفو المؤسسة انه لا بد من معرفة كل ما يتعلق بمجال التسويق من استراتيجية وخطط تسويقية كي يكون هناك وضوح في المهام الموكلة إليهم ومعرفة كل متطلبات العملية التسويقية، قدرت بنسبة 96 % إلا إجابة واحدة "لا" لأحد العامل الذي كانت وظيفته خارج مجال الإدارة والتسويق وإنما تقتصر وظيفته على أنشطة أخرى خارج مجال الإدارة .

3 هل تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية

الشكل رقم (III - 11) تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية جدول رقم (III - 11) تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
100%	25	نعم
0%	0	لا
100%	25	المجموع



المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

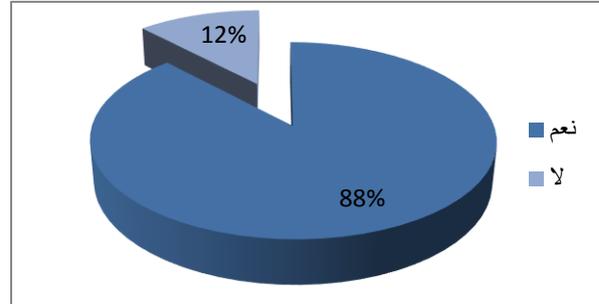
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

كانت كل الايجابيات لعينة الدراسة ب "نعم" تقوم المؤسسة بدراسة سوقية مستمرة ودورية قصد معرفة كل متطلبات السوق واحتياجاته المختلفة حيث تمكنها من فهم احتياجات العملاء ومحاولة توفيرها حسب المواصفات، وتجميع اكبر قدر من المعومات والبيانات حول السوق وتحليلها ،من اجل اتخاذ قرارات مناسبة ،إضافة إلى القدرة على تقييم المنافسين و ادراك الفرص المتوفرة في السوق والاستحواذ عليها .

5 لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستكم

الشكل رقم (III - 12) لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستكم جدول رقم (III - 12) لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستكم

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
88%	22	نعم
12%	3	لا
100%	25	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج EXCEL

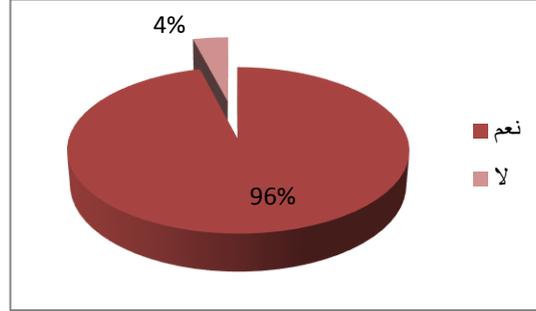
المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

كانت اغلب إجابات المستجوبين حول معرفتهم بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية "نعم" بنسبة 88%، كما قدرت بعض إجابات المستجوبين ب12% لعدم درايتهم بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية ،وهذا الاختلاف راجع إلى عدة عوامل أبرزها المناصب التي يتولاها المبحوثين فمهم من تولى مناصب حساسة في مؤسسة كرؤساء الأقسام وتكون له دراية بالإدارة الاستراتيجية أما فئة المبحوثين التي كانت إجاباتهم ب "لا" فهم لا يملكون دراية كافية بهذا المفهوم وهذا راجع إلى الأنشطة المحدودة التي يمارسونها ككهربائي المؤسسة والميكانيكي وغيرهم من الأنشطة داخل المؤسسة .

5 تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة

الشكل رقم (III - 13) تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة جدول رقم (III - 13) تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	96%
لا	1	4%
المجموع	25	100%



المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

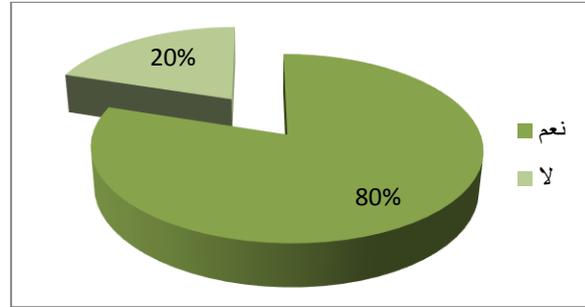
كانت اغلب إجابات المستجوبين بنعم تتوافق الاستراتيجية العامة للمؤسسة مع هيكل المنظمة وقدرت النسبة ب 96% وأما الإجابة ب لا فقد قدرت ب 4% مما يثبت أن استراتيجية المنظمة تتوافق مع هيكل المؤسسة، إذ اعتبر المحوون أن هذا التوافق يسهل من عملية تنفيذ المهام داخل المنظمة، ويساعد في التنسيق والتواصل فيما بين الموظفين، ويلزمهم بتطبيق أنشطتهم حسب قانون المنظمة الداخلي المتعارف عليه .

6 هل القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية

جدول رقم (III - 14) القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية

الشكل رقم (III - 14) القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	80%
لا	5	20%
المجموع	25	100%



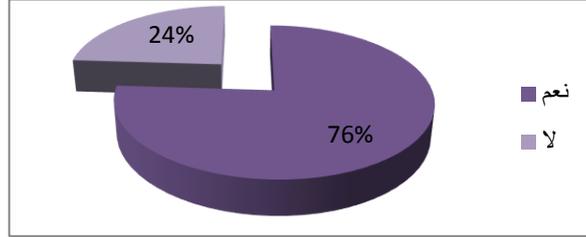
المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

كانت اغلب إجابات المستجوبين تتمحور حول الإجابة " بنعم " تتأثر القرارات الاستراتيجية بالتغيرات الخارجية وقدرت نسبة الإجابة بنعم 80 % وقدرت اجابة ب " لا " 20% فقط ما يثبت ان القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية ، ومن بين العوامل المؤثرة في القرارات الاستراتيجية مؤسسة نفطال سلوكيات المستهلكين المتغيرة، إضافة إلى بعض التغيرات الخارجية المرتبطة بالعوامل الاقتصادية والسياسية التي تؤثر في قرارات المؤسسة وتجعلها تعيد النظر في ذلك .

7 تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها.

شكل رقم(III- 15) تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III- 15) تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	76%
لا	6	24%
المجموع	25	100%

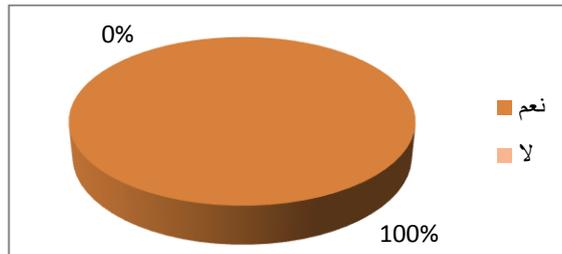
المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن إجابات المستجوبين حول ممارسة مؤسسة نفضال للرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات كانت نعم ب 76% من إجمالي عينة الدراسة وكانت إجابات لا بنسبة 24 % وعلية تطبق المؤسسة الرقابة الاستراتيجية . ويظهر أثناء ممارسة الأنشطة الخاصة بالمؤسسة ، فيحدث رؤساء الأقسام اتصالات متكررة مع رؤوسهم للاطمئنان على السير الحسن للعملية التسويقية ، ولضمان نجاح هذه العملية يعتمد رؤساء الأقسام نظاما خاصا، يمكن بواسطته معرفة كل المستجدات المرتبطة بالعملية التسويقية ووضع تغييرات فيها حسب الظروف ومعرفة كل الأخطاء وانحرافات ومعالجتها بطريقة آنية .

8 تتبنى المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية.

شكل رقم(III- 16) تتبنى المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية جدول رقم(III- 16) تتبنى المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

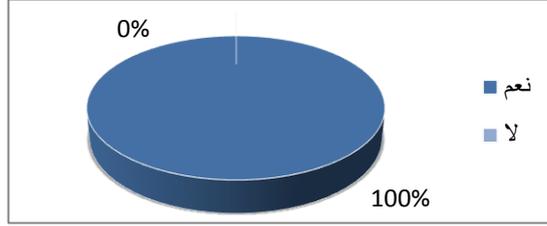


المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

9 تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات

شكل رقم(III -17)تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III -17) تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات

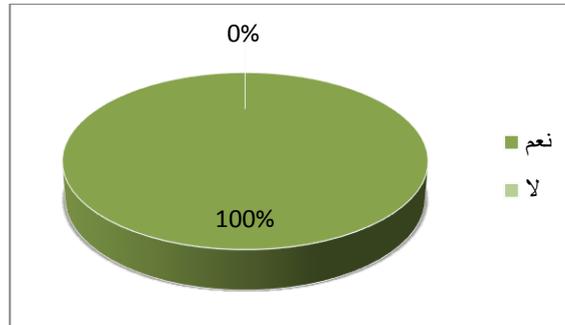
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تشير النتائج المتحصل عليها من الجدول والشكل أعلاه أن مؤسسة نفضال تعتمد مزيجا تسويقيا لتصريف منتجاتها كانت كل الإجابات ب "نعم" بنسبة 100% ،ويظهر ذلك جليا في مؤسسة نفضال بذاتها فأثناء الدخول للمؤسسة تكون هناك ملصقات متعلقة بالمنتجات الخاصة بالمؤسسة ، وقد صرح عمال وموظفو مؤسسة نفضال أن لهم قسم خاص بالدعاية والإعلان للمنتج ،إضافة إلى اعتمادها على البيع الشخصي ، وقد تم تخصيص لهذه العملية أطراف متخصصة لتحقيق أكبر ترويج لمبيعات المؤسسة .

10 تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية .

شكل رقم(III -18)تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 18) تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية

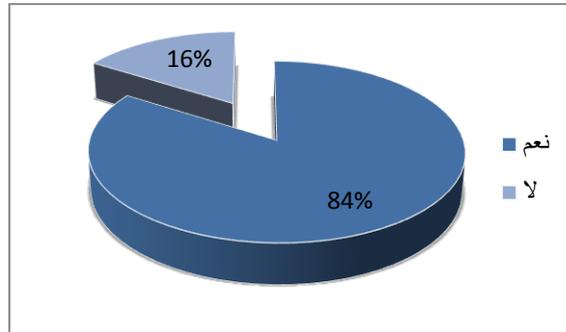
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال إجابات المستجوبين المقدره ب 100% "نعم" فان مؤسسة نفضال قبل أن تطبق أي استراتيجية لابد لها من الرجوع ودراسة والاعتماد على النتائج السابقة لتسهل عملية وضع وصياغة الاستراتيجية التسويقية ،فبفضل النتائج تتدارك المؤسسة الهفوات وتصحيحها، وقياس النتائج الحالية مع النتائج السابقة لمعرفة إذا ما كان هناك تقدم وتضمن تطبيق استراتيجية أكثر فعالية من سابقتها .

11 تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى.

شكل رقم (III - 19) تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 19) تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	84%
لا	4	16%
المجموع	25	100%

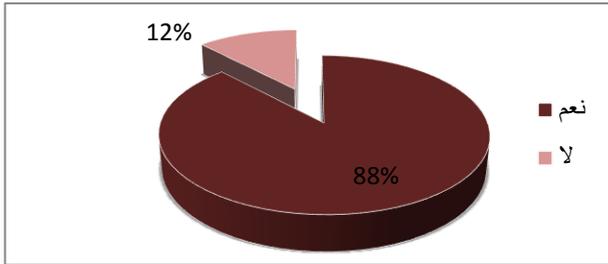
المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تمثلت معظم إجابات المستجوبين ب نعم وقدرت النسبة ب 84 % وقد وضح بعض المستجوبين أن للمؤسسة منتجات ذات خصائص و تركيبية فريدة لا تتوفر لدى المؤسسات الأخرى، في حين أجاب بعض المستجوبين انه يمكن

للمؤسسات الأخرى أن تتوفر لديها منتجات متميزة وذات خصائص أفضل من مؤسسة نفطال. ودعموا إجاباتهم بأنه من الممكن أن تتوفر لدى أي مؤسسة منتجات مشابهة لمنتجات مؤسسة نفطال، نتيجة للتطوير الحاصل في هذا القطاع.

12 إضافة إلى الطرق الكلاسيكية في التوزيع هل تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة.

شكل رقم (III - 20) تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 20) تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة

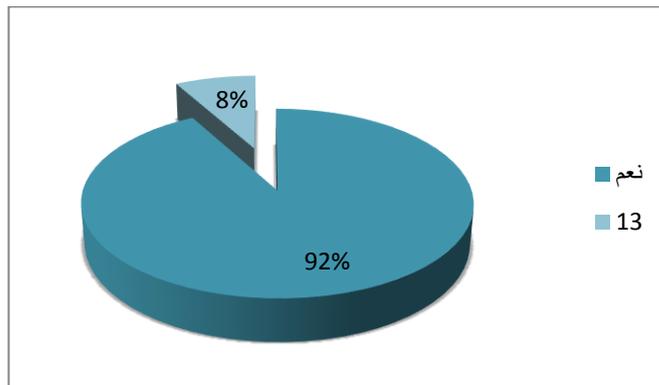
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	88%
لا	3	12%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال إجابات المستجوبين أن المؤسسة تعتمد طرق متطورة نوعا ما لتوزيع المنتجات كالشحنات التي تتوفر فيها درجة مناسبة للمنتج كي لا يتلف وغيرها من الطرق الحديثة و قدرت الإجابات التي تتوافق مع هذا السؤال ب 88% أما باقي الإجابات التي كانت لا والمقدرة ب 12%، بسبب أن الجزائر ومؤسساتها لا تزال لا تواكب التطور في طرق توزيع المنتج مقارنة مع المؤسسات العالمية والأجنبية .

13 تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة

شكل رقم (III - 21) تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III – 21) تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي

للمؤسسة

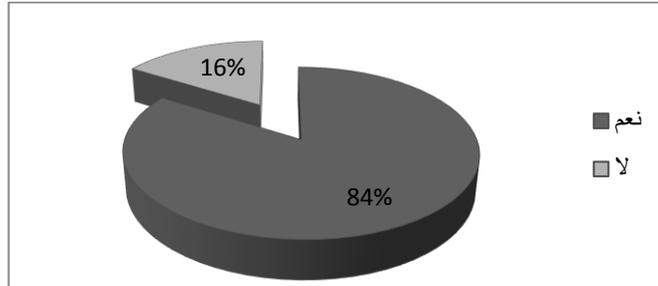
النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
92%	23	نعم
8%	2	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات المستجوبين حول وضع المؤسسة لخططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على تحليل المحيط الداخلي والخارجي كانت جل الإجابات نعم وقدرت النتيجة بنسبة 92% من إجمالي عينة الدراسة وكانت نتيجة العينة التي أجابت ب لا بنسبة 8%. وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة تضع خططها واستراتيجياتها بناء على تحليل المحيط الداخلي وذلك من اجل معرفة أهم قدرتها الداخلية و نقاط قوتها وضعفها، والخارجية لدراسة سوقها المستهدف ومعرفة أهم الفرص وتجنب التهديدات التي من المحتمل أن تؤثر على نشاطها ثم، صياغة استراتيجياتها وخططها بناء على هذا التحليل.

14 في نظركم أسعار المنتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية

شكل رقم (III – 22) في نظركم أسعار منتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

شكل رقم (III -22) في نظركم أسعار منتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية

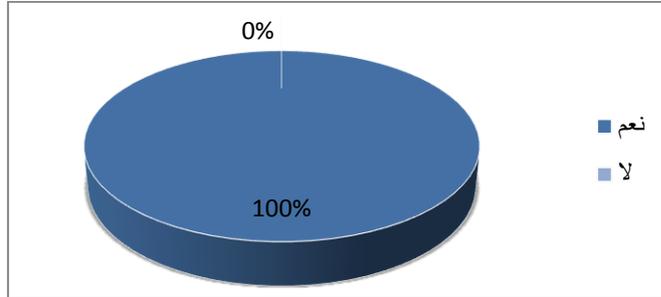
النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
84%	22	نعم
16%	3	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

15 تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على

المنتجات.

شكل رقم(III - 23) تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على المنتجات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم(III - 23) تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على المنتجات

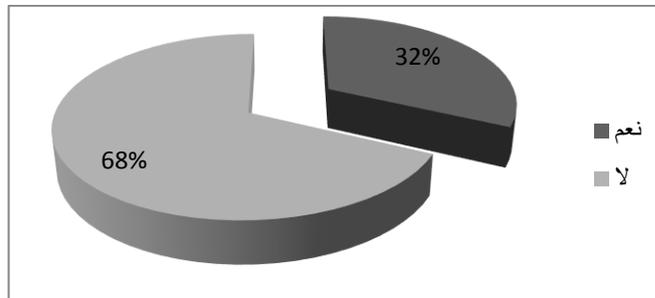
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

كانت كل إجابات المستجوبين حول هذا السؤال واحدة " نعم " وقدرت النسبة ب100% حيث تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على المنتجات ، وتنتقي أفضل الوسائل البسيطة والأقرب من المستهلكين من خلال العمل على توصيل كل المعلومات حول منتجاتها وخدمتها ، كالاتتماد على المواقع الخاصة بالمؤسسة ويضم المعلومات، إضافة إلى الاستعانة بوسائل التواصل الاجتماعي ، والملصقات و الإشهار وغيرها .

1هل الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم.

شكل رقم (III - 24)الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 24) الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم

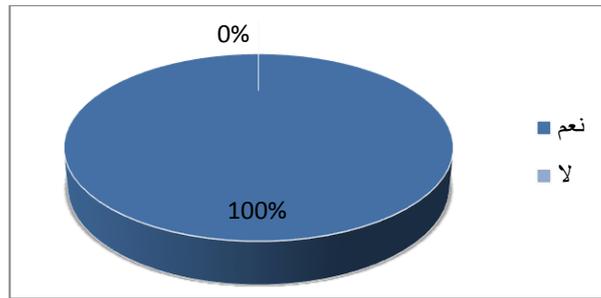
النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
32%	8	نعم
68%	17	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال النتائج المتحصل عليها نرى أن أغلبية المستجوبين يعتبرون الاستراتيجية التسويقية عملية لا يشارك فيها كل الأفراد العاملين وإنما يشارك فيها أهل الاختصاص فقط والأطراف ذات الصلة باعتبارها المسار الرئيسي الذي تسلكه مؤسسة نفضال نحو تحقيق الأهداف ، حيث تعتمد في ذلك على متخصصين في هذا المجال فقط لصياغتها ، وبقية الموظفين غير معنيين بذلك ، أما بعض المستجوبين تطرقوا إلى ضرورة إشراك كل العاملين في بعض الحالات التي تستدعي ذلك.

2 تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية.

شكل رقم (III - 25) تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 25) تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية

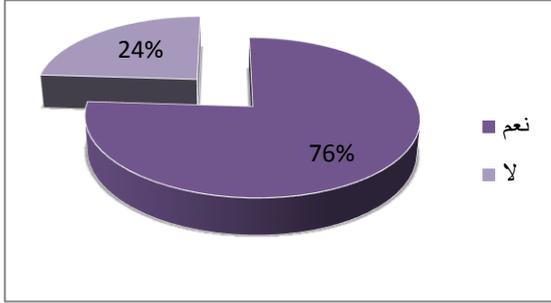
النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
100%	25	نعم
0%	0	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

صرح المستجوبون من خلال هذا السؤال الذي بلغت نسبته 100% أن الاستراتيجية التسويقية تساهم في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية ، حيث اعتمدت الاستراتيجية التسويقية المناسبة لمؤسسة نفضال تمكينا من التسويق بأقل التكاليف ، وبأفضل الطرق ، مما يزيد في حجم المبيعات لديها .

6- تهتم المؤسسة بمعرفة منافسها الحاليين والمحتملين

جدول رقم (III - 26) تهتم المؤسسة بمعرفة منافسها الحاليين والمحتملين شكل رقم (III - 26) تهتم المؤسسة بمعرفة منافسها الحاليين والمحتملين



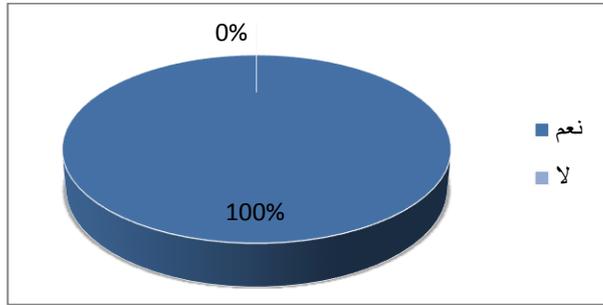
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	76%
لا	6	24%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

وضح اغلب المستجوبون أن المؤسسة تهتم بمعرفة منافسها الحاليين والمحتملين حيث بلغت الإجابة بـ "نعم" بنسبة 76% وذلك راجع إلى محافظة مؤسسة نפטال على استحوادها على الأسواق البترولية، في المقابل أدلى بعض منهم أن المؤسسة ليست بحاجة إلى معرفة منافسها الحاليين والمحتملين لأن المؤسسة هي المسيطرة في هذا المجال .

4 هل تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل

شكل رقم (III - 27) تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 27) تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

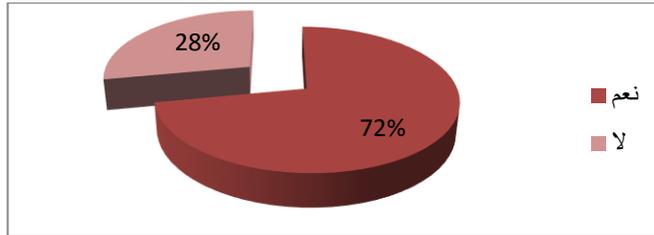
من خلال الإجابة الواضحة للمبحوثين تبين أن نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة لا تسفر عن نتائج سلبية وأرباح اقل وإنما اغلب الحالات تحقق أرباحاً وهذا راجع لحيوية النشاط الذي تمارسه المؤسسة وتنشط فيه. ودليل على الاستراتيجية التسويقية المميزة التي تطبقها المؤسسة لرفع من حجم ارباحها ، وأهدافها العامة .

5 هل يحدث المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية
جدول رقم (III - 28) المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
72%	18	نعم
28%	7	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

شكل رقم (III - 28) المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية

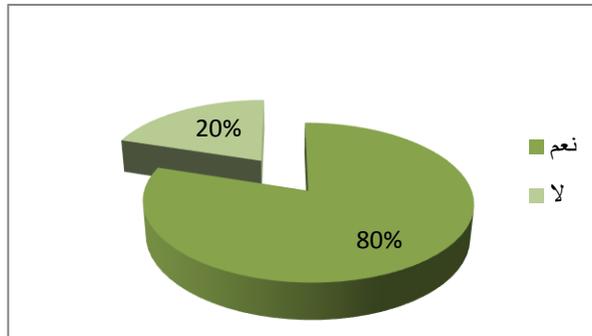


المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان (EXCEL)

يلاحظ أن اغلب الإجابات كانت هنا في هذا السؤال ب نعم بنسبة 72% حيث أن المدير يجري تغييرات دورية على الاستراتيجية التسويقية حتى تتناسب أكثر مع أهداف المنظمة ، ووضح البعض الأخر من العينة التي قدرت بنسبة 28% أن التغييرات لا تكون دورية إنما في حالات تستدعي التغيير فقط .

6 تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة

شكل رقم (III - 29) تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III - 29) تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
80%	20	نعم
20%	5	لا
100%	25	المجموع

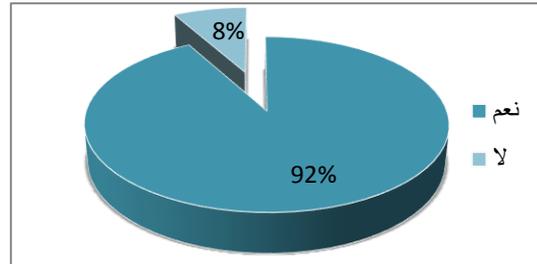
المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

حسب إجابات المبحوثين والتي كانت أغلبها ب نعم بنسبة 80% أن الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة تعمل على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة ، فمن بين أولويات مؤسسة نفضال هي الاستمرارية على المدى البعيد وضمن تحقيق نتائج أفضل، أما الإجابات التي تتضمن لا " فقد قدرت ب 20%.

6 تقوم المؤسسة بتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسها باستمرار.

شكل رقم(III-30) يتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسها باستمرار جدول رقم (III - 30) يتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسها باستمرار

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
92%	23	نعم
8%	2	لا
100%	25	المجموع



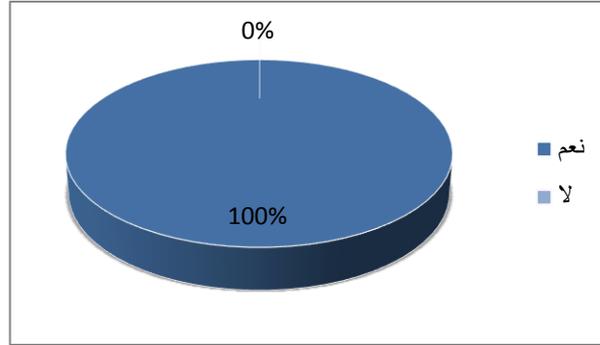
المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

حسب إجابات المبحوثين فان مؤسسة نفضال تقوم بتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسها باستمرار لتجنب أي تهديد أو الاستيلاء على خصومها في السوق ، و حددت نسبة الإجابة ب " نعم " 92% في حين كانت الإجابة ب لا 8% أن المؤسسة غير مهتمة بتتبع التغيرات الاستراتيجية التي تحدث لدى المنافسين ، باعتبار المنافسين غير قادرين على محاربتها أو تشكيل تهديد عليها.

8 تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في أسواق جديدة وزبائن جدد.

شكل رقم(III - 31)تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في أسواق جديدة وزبائن جدد



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول: شكل رقم(III - 31)تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في أسواق جديدة وزبائن جدد

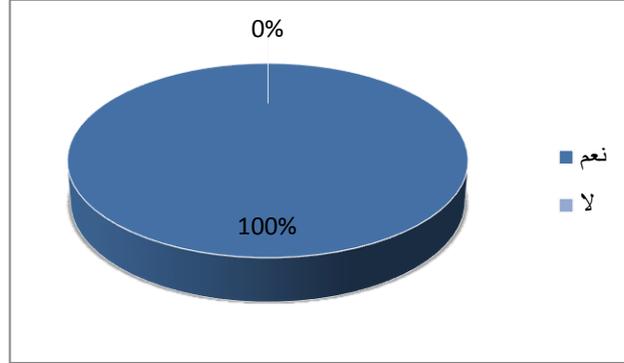
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين المقدره بنسبة 100% أن مؤسسة نפטال تقوم بصياغة استراتيجية تسويقية تهتم بشكل كبير في تكثيف الجهود وعمليات البيع من خلال وضع خطط مدروسة من دراسة سوق وجمع أهم المعلومات ، إضافة إلى تقسيم السوق الى قطاعات وشرائح لتسهيل عمليات البيع والتوزيع ، كما تعمل المؤسسة على وضع مزيج تسويقي مميز لعملائها لزيادة الإقبال على منتجاتها ، ما ينعكس إيجابا على النتائج المحققة للمؤسسة ورفع المبيعات .

هل يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها.

شكل رقم(III - 32) يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم(III - 32) يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها

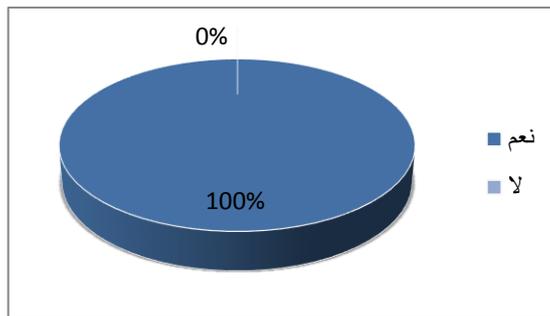
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	100%
لا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين المقدره بنسبة 100% أن القائمون على الاستراتيجية التسويقية يولون اهتماما كبيرا للاحتياجات العملاء لديها ، فمن خلال صياغة الاستراتيجية التسويقية تعمل المؤسسة على وضع مزيج تسويقي فعال يخلق ذلك الإشباع لدى جمهور المؤسسة ، ويكون أكثر ولاء لها .

10 تعمل الاستراتيجية التسويقية على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل.

شكل رقم(III - 33) الاستراتيجية التسويقية تعمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج (EXCEL)

جدول رقم (III – 33) الاستراتيجية التسويقية تعمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
100%	25	نعم
0%	0	لا
100%	25	المجموع

المصدر: من إعدادا طالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين المقدره بنسبة 100% أن مؤسسة نفضال تعمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل، بحيث تتولى مؤسسة نفضال توفير كل احتياجات العميل حسب الطلب والرغبة من جهة ، وتحقيق أرباح ورفع في المبيعات من خلال السياسات التي تستخدمها لترويج منتجاتها من جهة أخرى .

* تحليل وتفسير نتائج الاستبيان : من خلال نتائج الدراسة التطبيقية التي أجريت وتحليل كافة البيانات واختبار صحة الفرضية تم التوصل إلى ما يلي : الإجابة على الفرضية .

خلاصة الفصل :

لقد اشتمل هذا الفصل على دراسة ميدانية أجريت بملحقة نפטال التجارية - مستغانم - حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين بالمؤسسة، كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع موضوع البحث للتوصل إلى أهم النتائج والنقاط الأساسية المرتبطة بموضوع البحث المتمثل في دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة . وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية على ما يلي :

- مؤسسة نפטال مؤسسة تجارية تابعة للمؤسسة الأم سونطراك ، يتمحور نشاطها الأساسي حول عملية تسويق مختلف المواد البترولية عبر ربوع الوطن .

- تهتم مؤسسة نפטال التجارية برفع حجم مبيعاتها السنوي ومن اجل ذلك تقوم بإعداد استراتيجيات تسويقية، تسمح لها بدراسة السوق ومعرفة أهم متطلباته ، كما تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها الداخلية والخارجية لمعرفة مكامن القوة والضعف لديها ، ثم اتخاذ التدابير المناسبة ، وترصد أهم الفرص المتاحة واستغلالها لرفع المبيعات لديها .

- بما إن مؤسسة نפטال من بين المؤسسات المعروفة بمنتجاتها الجيدة وسمعتها الطيبة مع عملائها ، مما يدفعها لخلق مزيج تسويقي مميز وفعال يتناسب مع متطلبات عملائها وأسواقها المستهدفة .

- ترتبط أهداف مؤسسة نפטال التجارية بالاستراتيجية التسويقية الموضوعية ، فمن اجل تحقيق الأهداف تعمل مؤسسة نפטال على التخطيط الجيد والدقيق للاستراتيجية التسويقية ، وتخصص لذلك مختصين وخبراء في هذا المجال يقومون بدراسة وضعية المؤسسة وسوقها ثم صياغة وتطبيق هذه الاستراتيجية التسويقية من اجل تحقيق الأهداف والغايات .

ومن خلال النتائج المتحصل عليها تبين لنا ان الفرضيات صحيحة وبالتالي تم قبول الفرضيات الفرضيات المتعلقة بالدراسة المتمثلة في وجود اثر للإستراتيجية التسويقية في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة نפטال .

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, featuring stylized leaves and flowers, framing the central text.

خاتمة عامة

الخاتمة العامة

تم التطرق من خلال هذه الدراسة إلى موضوع الإستراتيجية التسويقية التي تعتبر من بين المواضيع الأكثر تأثيراً في مجال التسويق، وأضحى الاهتمام بهذا الموضوع ضرورة ملحة مطلباً هاماً لا يمكن للمؤسسات الاقتصادية تجاهله ، فالغرض الرئيسي من وضع وصياغة إستراتيجية تسويقية هو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ورفع من حجم مبيعاتها، إضافة إلى ضمان الاستمرارية والبقاء على المدى الطويل، ومن جهة أخرى تعمل الإستراتيجية التسويقية على تلبية كافة احتياجات ومتطلبات السوق والسعي لكسب رضا العميل، ولكي تعزز المؤسسة فرصها في السوق لا بد من وضع مزيج تسويقي متميز يكسبها أكبر الحصة السوقية ويضمن نجاحها .

كما تضمنت الدراسة المتعلقة بالجانب التطبيقي تبيان مدى تحقيق الإستراتيجية التسويقية لأهداف المؤسسة محل الدراسة والدور الذي تلعبه في وضع مزيج تسويق يتناسب مع هذه الأهداف، والتي تتضمن الرفع من حجم مبيعات المؤسسة نفضال وحصتها السوقية ، إضافة إلى تعريف جمهورها بعلامتها التجارية التي تحضي بمكانة خاصة ويكسبها ميزة تنافسية.

1 اختبار صحة الفرضيات

(1) إن الإستراتيجية هي الخارطة التي من خلالها يتم توجيه جهود التسويق والذي يعتبر جزءاً أساسياً من الإستراتيجية بالاعتبار التسويق من بين الأدوات والأنشطة والتقنيات المستخدمة من قبل المؤسسة لتحقيق الأهداف .

(2) إن صياغة إستراتيجية تسويقية تتناسب مع قدرات وإمكانيات المؤسسة تمكنها من تحقيق الأهداف العامة من جهة وتحقيق مصلحة العميل من جهة أخرى .

(3) تعمل الإستراتيجية التسويقية على رفع مبيعات المؤسسة من خلال فهم الجيد لاحتياجات الأسواق والعملاء ، والعمل على زيادة الوعي وتحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة ، من خلال تصميم مزيج تسويقي متميز وتنافسي.

(4) تطبيق الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة نفضال له نتائج ايجابية من تحقيق للأهداف العامة للمؤسسة والرفع من حصتها السوقية .

2 نتائج الدراسة :

1 لا بد لأي مؤسسة ناشطة في مجال التسويق من اعتماد إستراتيجية تسويقية ، تتضمن التخطيط لعمليات التسويق ، عبر التحليل الكلي لبيئة الداخلية والخارجية والخروج بأهم نقاط القوة والضعف لديها من اجل إمكانية تقييم فرصها في السوق واستغلالها للفرص المتاحة .

2 إن الإستراتيجية التسويقية تسهل على المنظمة تقسيم الأسواق إلى قطاعات وشرائح واستهداف هذه القطاعات بمزيج تسويقي فعال، كما تضمن لها التمرکز في سوق بطريقة محكمة وكسب حصص سوقية أكبر 3 يمثل المزيج التسويقي همزة الوصل بين المؤسسة و المستهلك حيث يعتبر نشاط التسويق من الأنشطة التي تقوم على خلق مزيج تسويقي متناغم مع هذه القطاعات السوقية ويعطي استجابة سريعة للمتعاملين .

3 يتجلى دور الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة على توجيه الإدارة العليا ويمكنها من وضع أساس لتعاملاتها بهدف تحقيق ربح لكل من المؤسسة و عملائها .

4 تعتبر الإستراتيجية التسويقية أداة من بين أدوات التي تعتمد عليها مؤسسة نפטال في تنفيذ أشطتها التسويقية. 5 تولي إدارة التسويق للمؤسسة نפטال أهمية بالغة للإستراتيجية التسويقية ، باعتباره الطريق الذي تسلكه المنظمة نحو تحقيق الأهداف وضمان البقاء على المدى الطويل .

6 تتميز مؤسسة نפטال بتشكيلة واسعة ومتنوعة من المنتجات والخدمات في مجال تسويق المواد البترولية و المحروقات

7 تمنح مؤسسة نפטال تسهيلات تتضمن طرق الدفع البسيط والسريع إضافة إلى منح تخفيضات الذي يكسبها ميزة تنافسية فريدة

8 تتميز منتجات مؤسسة نפטال بالجودة السعر المناسب

9 تمنح مؤسسة نפטال اهتمام كبير بعملائها مما يدفعها إلى وضع برنامج تسويقي خاص يتضمن الصورة التي تريد مؤسسة نפטال أن يحملها المستهلك، والذي تأثر على سلوكه الشرائي بشكل ايجابي .

3 التوصيات : على ضوء ما تم التوصل إليه من النتائج المتحصل عليها ، فإننا نقترح بعض التوصيات التي تساعد على نجاح الإستراتيجية التسويقية . وجعلها أكثر فعالية في تحقيق الأهداف .

1 يجب على المؤسسة أن تتبنى إستراتيجية تسويقية أكثر حداثة . وتواكب تطورات العصر في مجال التسويق . لزيادة مرودية المؤسسة .

2 على المؤسسة أن تعمل على استقطاب كفاءات مؤهلة وأفراد ذوي خبرة لتطوير وتحسين من إستراتيجيتها التسويقية

3 ضرورة تطوير استراتيجيات بالمزيج التسويقي من اجل تعزيز مكانة المؤسسة في السوق الوطنية .

14 لاستمرار في تحسين جودة الخدمات و المنتجات التي تقدمها المؤسسة ، لعملائها

5 على المؤسسة ألا تكتفي بنشاط التسويق فقط للمنتجات البترولية بل تعمل على محاولة إنتاج وتكرير هذه المواد لزيادة حجم نشاطها مستقبلا .

6 لا بد على المؤسسة أن تعطي اهتماما للمستهلكين من خلال التقرب منهم وإقامة علاقات تسودها الثقة المتبادلة وتوفير كل متطلباتهم واحتاجا تهم .

4 أفاق الدراسة :

أدت نتاج الدراسة التي قمنا بها من الجانبين، النظري و التطبيقي ، إلى بروز عدة مواضيع جديدة بالبحث ، ومن الممكن أن تكون بحوث مستقبلية لما لها من أهمية بالغة في تعميم الفائدة للقارئ والباحثين والطلاب ،ومن بين المواضيع المقترحة ما يلي :

- ✓ دراسة حول الإستراتيجية التسويقية وأثرها على رضا الزبون.
- ✓ دراسة حول دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .
- ✓ دراسة حول العوامل المؤثرة في الإستراتيجية التسويقية لوضع مزيج تسويقي فعال.
- ✓ دراسة حول علاقة الإستراتيجية التسويقية بالبيئة التسويقية

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns, featuring stylized leaves and flowers, framing the central text.

المراجع

قائمة الملاحق والمراجع

(1) الكتب

- 1- احمد جبر، إدارة التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، طبعة 2007، ص 20.
- 2- أردان حاتم خضير العبيدي، احمد محمد فهيم سعيد البرزنجي، الإدارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية والعلوم الأخرى، بغداد، طبعة الأولى، 2021، ص 16
- 3- أكرم سالم الجنابي، الإدارة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، الحوكمة، تقنية المعلومات وإدارة المعرفة، السيناريو الاستراتيجي، دراسة حالة، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2021، ص: 85.
- 4- انس عبد الباسط عباس، جمال ناصر الكميم، التسوق المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص.ص 126-127.
- 5- إياد عبد الفتاح النسور، الاستراتيجيات التسويقية، مدخل نظري وكمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، الطبعة الاولى 2012، ص 123-125.
- 6- بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 1999، ص.ص 238-239.
- 7- ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص 35.
- 8- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية نشر والتوزيع عمان، الأردن، 2008، ص 56-64
- 9- حسن حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص 76.
- 10- حسين احمد الطاراونة، وآخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 83.
- 11- خالد الراوي، حمود السند، "مبادئ التسويق الحديث"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص 199.
- 12- خضر مصباح إسماعيل الطيطي، الإدارة الاستراتيجية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 52.
- 13- رائف توفيق، ناجي معلا، مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، 2008، ص 8.
- 14- زكريا احمد عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة السادسة، 2015، ص 47.

- 15- زكريا مطلق الدوري، "الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 2013، ص: 35.
- 16- زهير الحدرب، "التسويق المعاصر"، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى 2012، ص 112-118.
- 17- سالم احمد الرحيبي، محمود عقل ابو دلبوح، "مبادئ التسويق"، دار جريز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2013، ص: 189.
- 18- سعدون حمود جثير الربيعاوي، وآخرون، "إدارة التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة"، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2015، ص 185..
- 19- سمر توفيق محمود صبرة، "مبادئ التسويق (مدخل معاصر)"، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى 2010، ص. 208-209.
- 20- ضياء عبد المولى احمد حسين، إبراهيم السيد، التنوؤ الاستراتيجي"، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2017، بدون طبعة، ص7..
- 21- طارق طه، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008 ص 579.
- 22- عائشة يوسف الشميلي، "الإدارة الاستراتيجية الحديثة، التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة الحكومية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر القاهرة، الطبعة الأولى، 2017، ص 23
- 23- عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، دار الجمعية، الإسكندرية، الإبراهيمية، 2004-2005، ص 393.
- 24- عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 576.
- 25- عبد السلام أبو قحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، الأزراطية، 2006، ص 265.
- 26- عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 54.
- 27- عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق (المفاهيم الاستراتيجية) النظرية والتطبيق، جزء أول أساس، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 309.
- 28- علاء الدين ناطورية، "الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص 145.
- 29- علي شريف، مبادئ الإدارة مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، دار الجامعة الإبراهيمية، الإسكندرية 2001، ص 116-118.
- 30- فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، "الإدارة الاستراتيجية، نظريات، مداخل، أمثلة وقضايا معاصرة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص: 53.
- 31- ماجد عبد المهدي مساعدة، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص. 32-33.
- 32- محمد الصرفي، الاستراتيجيات التسويقية للموانئ وشركات النقل البحري، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2009، ص 179.

- 33- محمد الصيرفي، الإدارة الاستراتيجية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى ،الإسكندرية ،2008، ص18.
- 34- محمد حافظ حجازي، "المقدمة في التسويق"، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2007، ص27-29.
- 35- محمد عواد الزيادات ، محمد عبد الله العوامر ، "استراتيجيات التسويق منظور متكامل"، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 1012، ص 38-43.
- 36- محمد فريد الصحن، وآخرون، التسويق، الدار الجامعية ،الابراهيمية ،الإسكندرية ،2002-2003 ص.ص 361-362.
- 37- محمد منصور أبو جليل، و أحرون، "المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها"، دار غيداء للنشر والتوزيع ،عمان الطبعة الأولى 2013، ص 43.
- 38- محمود جاسم الصميدعي ،ردينة عثمان يوسف ،التسويق الاستراتيجي ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ،الطبعة الأولى ، 2011، ص 122-124.
- 39- محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق ، مبادئ التسويق، دار لمناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2006، ص65،63.
- 40- محمود جاسم الصميدعي، رشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق .التحليل .التخطيط .الرقابة، دار المناهج، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 32-33.
- 41- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة التسويق مفاهيم وأسس ،دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006 ص 146.
- 42- محمود جاسم محمد الصميدعي، "مداخل التسويق المتقدم" ، دار زهران للنشر والتوزيع ،عمان،1999،ص.ص 100-101.
- 43- محمود جاسم محمد الصميدعي، "استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي" ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الطبعة الثانية ،2004ص260.
- 44- مصطفى احمد عبدالرحمان المصرى ،"إدارة التسويق،دراسات الجدوى التسويقية ، الأزمات التسويقية،التسويق المصرفي الالكتروني ،التجارة الالكترونية "، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ،2015، ص8.
- 45- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا إعداد، تنفيذ، مراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الأزراطية، الإسكندرية، الطبعة 2006، ص.ص 18-20.
- 46- نزار عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهيم البرزنجي ، "استراتيجيات التسويق، المفاهيم، الأسس ،الوظائف" ، دار وائل للنشر، عمان الأردن، الطبعة الأولى ،2004، ص 138.

- 47- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، الطبعة الثانية، 2009، ص42.
- 48- نعيم إبراهيم الظاهر "، الإدارة الاستراتيجية ، المفهوم، الأهمية، التحديات، " عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، جدار لكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009 ، ص: 9.
- 49- هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان ، "التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة"، مكتبة والوفاء القانونية ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى، 2014 ص.ص 35-36.
- 50- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر حسن منصور الغالي، " الإدارة الاستراتيجية ، المفاهيم، العمليات"، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2013، ص:16.
- 51- ياسر عثمان حامد محمود، "الاستراتيجية ،مدخل استشراف المستقبل"، دار نون والقلم للنشر والتوزيع السودان ، الخرطوم ، الطبعة الأولى، 2022، ص.ص 21- 22.
- 52- يزن سالم محمد الجنابي، وآخرون ، " مفاهيم معاصرة في الإدارة لاستراتيجية ونظرية المنظمة ، (استراتيجيات المزيج التسويقي ، سلوك المستهلك)"، جزء الرابع ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2015، ص 31

(2) المذكرات والأطروحات :

- (1) انس رفعت عبد الحميد، اثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، كانون الثاني، 2018 ، ص.ص 34- 35 . متاح على الموقع الإلكتروني https://meu.edu.jo/libraryTheses/5ae96c0fda3d0_1.pdf ، تم الاطلاع عليه يوم: 2024/04/09 عل الساعة 21:00 ليلا
- (2) أيوب العباسي ، دور الاتصال المؤسسي في تفعيل الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمية "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 03 ، 2016/2015، ص.ص 79. متاح على الموقع الإلكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/2711?mode=full> تم الاطلاع عيه يوم: 2024/05/30. على الساعة 00:00 ليلا.
- (3) بدرة كوروغلي، دور بحوث التسويق في رسم الإستراتيجيات التسويقية دراسة حالة ملبنة التل - مزلق - سطيف الفترة الزمنية 2000-2003، رسالة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، 2007 ص 27- 29 . متاح على الموقع الإلكتروني <https://fr.scribd.com/document/534089901/> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/28 على الساعة 11:31 صباحا.
- (4) بوزيد هجيرة سومية، تفعيل الإدارة الإستراتيجية من خلال نظام المعلومات - حالة بنك الجزائر الخارجي - مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة دالي إبراهيم الجزائر، 2010/2009 ، ص: 7 . متاح على الموقع الإلكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/3100> تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/02 على ساعة 19:49 مساء
- (5) حاتم عبد الله شحادة، واقع الممارسات الإدارية لمديري التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير في أصول التربية ، الإدارة التربوية، 2008، المنتدى التربوي الجامعي في سورية ، منتدى

- الطلبة السوريين في مصر، ص 40. متاح على الموقع الإلكتروني = <https://mobt3ath.com/pdf.php?ext=pdf&id=308&tit> تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/05 على الساعة 13:35 مساء
- (6) حسام عبد الرحمان ديب الكفارنة، "دراسة واقع المزيج التسويقي في مؤسسات الإقراض الصغيرة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من كلية الإدارة العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل، فلسطين، 2020، ص 13. متاح على الموقع الإلكتروني، <https://dspace.hebron.edu/xmlui/handle/123456789/821#:~:text> تم الاطلاع عليه يوم 2024/04/07 على الساعة 22:00 ليلا
- (7) حسن جبر علوان حسن الطائي، فاعلية الإستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء جمهورية العراق، 2004، ص 40. متاح على الموقع الإلكتروني https://iqdr.iq/search?q=&field=0&type=reg&lang=en&filter=Sfcf4f5b9d6ae1aa4_S503af2f8f5a1aa93,Se6b8b36b307cbf2 تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/29. على الساعة 21:00 ليلا
- (8) سالمي نصر الدين، التخطيط الاستراتيجي التسويقي، وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة "دراسة حالة في الجزائر" رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المصرفية المالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2014، ص 55. متاح على الموقع الإلكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/2712> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/30. على الساعة 14:00 مساء .
- (9) قاستل منى، استخدام نماذج تحليل محفظة الأنشطة في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لبعض مؤسسات الصناعات الالكترونية والكهرومنزلية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق جامعة فرحات عباس، سطيف، 2021/2020، ص 98-100. متاح على الموقع الإلكتروني <http://dspace.univ-setif.dz:8888/jspui/handle/123456789/3935> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/28 على الساعة 19:45 مساء.
- (10) قاطر فارس، دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الإستراتيجيات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، 2019/2018، ص 180. متاح على الموقع الإلكتروني <http://thesis.univ-biskra.dz/4660> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/25 على الساعة 18:36 مساء .
- (11) والي عمار، اثر سلوك المستهلك على صياغة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة لشركة كوندور للالكترونيات (جياز تلفاز)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2019، ص 83. متاح على الموقع الإلكتروني <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/6826> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/26 على الساعة 19:51 مساء
- (12) ياسمينه قرادة، إستراتيجية المؤسسة ودورها في تأهيل الموارد البشرية، دراسة ميدانية بمؤسسة المصالح الفلاحية لولاية غرداية، رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع تنظيم الديناميكا الاجتماعية والمجتمع جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص 27-29. متاح على الموقع الإلكتروني : <http://dspace.univ-ghardaia.dz:8080/jspui/handle/123456789/140> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/31. على الساعة 17:55 مساء ،

المجلات والدوريات

- 1- بن سفيان الزهراء، حقانة ليلي، المنتوج الوطني وسياسات مزيجه التسويقي-مع الإشارة للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE - مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد:14 العدد 01: ص 80، متاح على الموقع الإلكتروني، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/154222>، تم الاطلاع عليه يوم 2024/04/13 على الساعة 23:15 ليلا .

- 2- ربهام حسين معلا، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات الترويج في المصرف التجاري السوري، دراسة ميدانية للمصرف التجاري العام في اللاذقية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 08 / العدد:01 (2023) جامعة تشرين سورية ص 140. متاح على الموقع الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/228838> تم الاطلاع عليه، 2024/05/21. على الساعة 19:55 مساء .
- 3- سراج وهيبه، عميش عائشة، دراسة تأثير بحوث التسويق على تطوير المزيج التسويقي – دراسة حالة مؤسسة باتيميتال بعين الدفلى، جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 01 / العدد:01 (2019) ص.ص 92-93 . متاح على الموقع الالكتروني، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122379>، تم الاطلاع عليه يوم: 2024/04/09 على الساعة 22:00 ليلا.
- 4- سميرة عميش، نجاح الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات الاقتصادية باستخدام نموذج SOSTAC، حالة مؤسسة نستله للشرق الأوسط، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 01، العدد02، ديسمبر 2020، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر، ص،74، متاح على الموقع الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/138284> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/27 على الساعة 22:44 ليلا.
- 5- صابرين عربي سعد، الإدارة الاستراتيجية كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد 64، الجزء الرابع، أكتوبر 2023، ص:934، متاح على الموقع الالكتروني، https://dss.journals.ekb.eg/article_323434.html، تم الاطلاع عليه يوم ، 2024/03/13. على الساعة 17:33 مساء.
- 6- عاشور بدار، عبد الرحمان القرني، المعايير الكمية الداعمة لقرار اختيار قنوات توزيع منتجات مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، مجلة الدراسات العدد الاقتصادي، جامعة المسيلة، المجلد 11: العدد:20 جانفي 2020، ص.ص403-404. متاح على الموقع الالكتروني ، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/117148> تم الاطلاع عليه يوم:2024/05/11. على الساعة 13:00 صباحا .
- 7- عبد الرزاق موسى بري، التطوير الإداري لوزارة التربية والتعليم والإدارة الاستراتيجية (دراسة تحليلية)، مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد التاسع والثلاثون – يوليو 2023، ص 97، متاح على الموقع الالكتروني https://emj.journals.ekb.eg/article_294056.html، تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/04. على ساعة 09:45 صباحا.
- 8- لمين علوطي، خنوش صليحة، " واقع الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الخدمية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة" – مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد الرابع، جامعة يحي المدينة، – سبتمبر 2018 ص12. متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/80932> : تم الإطلاع عليه يوم: 2024/05/29. على الساعة 17:17 مساء.
- 9- مبروكة عبد الله الحفيفي، فاطمة يوسف المنصوري، تطبيق الإدارة بالأهداف وعلاقتها بأداء العاملين بمنظمات الأعمال الليبية (دراسة ميدانية على شركتي الخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنايب)، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، المجلد 02 العدد 02، جامعة بنغازي ليبيا، (06/2020) ص : 13 . متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/123783> تم الاطلاع عيه يوم :2024/05/30. على الساعة 21:15 ليلا .

- 10- محمودي احمد، أهمية منافذ التوزيع في تحقيق ولاء المستهلك، في سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر - حالة مؤسسة فيمبلكوم تليكوم الجزائر - مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي - جامعة المسيلة ، العدد 02- سبتمبر 2017، ص 428 متاح على الموقع الالكتروني : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/83586> تم الاطلاع عليه يوم 2024/05/16 على الساعة 16:22 مساء.
- 11- نهار خالد بن الوليد، لحول فطوم، " اثر تطبيق آليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي على نجاح الاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسات في ظل التغيرات البيئية المحيطة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2020، ص: 322. متاح على الموقع الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/205344> ، تم الاطلاع عليه يوم :2020/05/24. على الساعة 15:37 مساء.
- 12- هشام عبيد ادم عوض الكريم، حسن بشير حسن محمد، اثر التسعير في المزيح التسويقي على زيادة القدرة التنافسية للمنشأة الصناعية في السودان: دراسة حالة مصانع الزيوت من وجهة نظر العاملين بالقطاع، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة البطانة (السودان)، المجلد: الثاني العدد: الثاني، السنة: 2021، ص.ص 177-178 ، متاح على الموقع الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/180234>: تم الاطلاع عليه يوم 2015/05/08. على الساعة 00:00 ليلا .
- 13- هيبية طوال، تطبيق التسويق في ظل التنمية المستدامة (دراسة حالة في الجزائر)، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السادس، جامعة الجلفة ، 2016، ص:83 . . متاح على الموقع الالكتروني، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/44834> تم الاطلاع عليه يوم 2024/04/04 على الساعة 20:37 ليلا .
- 14- وضحه كليب عبد الله المطيري، الإدارة الاستراتيجية كمدخل لتطوير دور مجالس الآباء والمعلمين بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغرذقة - جامعة جنوب الوادي، المجلد (3) العدد (4) ديسمبر 2020 ، ص242 . متاح على الموقع الالكتروني، https://mseg.journals.ekb.eg/article_163283.html ، تم الاطلاع عليه يوم 2024/03/21. على الساعة 18:56 مساء .

(13) الموقع الانترنت:

- 1- <https://www.naftal.dz/fr/index.php/environnement> على الساعة 2024/05/31. على الساعة 18:19 مساء

(14) الكتب باللغة الفرنسية

: الكتب

- 1- GHEDJGHOUDJ EL Hadi. **MANAGEMENT STRATEGIQUE** .Les Différentes Approches .office des Publications Universitaires, 2^{ème} Edition 2013 .P 15-16.

A decorative border with floral and scrollwork patterns surrounds the page. The top and bottom corners feature stylized leaves and scrolls, while the sides have vertical scrollwork. The central text is framed by a simple black rectangle.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته :

السيدات والسادة الأفاضل : تقوم الباحثين بإعداد مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم

التسيير بجامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم- تحت عنوان : دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة وكالة نفضال التجارية مستغانم -.

نلتمس من سيادتكم المساهمة في إنجاح هذه الدراسة من خلال الإجابة بكل موضوعة على كافة الأسئلة وذلك بوضع

علامة (x) في الخانة التي تنطبق عليكم علما بان هذه المعلومات تستخدم لغرض البحث العلمي فقط .

نشكر لكم مقدما جهودكم وحسن التعامل

تخصص : إدارة استراتيجية

الطالبتين : بلعسل أمال - عامر غالية

المحور الأول: يتضمن أسئلة تتعلق بشخصية المستجوب يرجى وضع علامة (x) في المربع الذي ينطبق عليك من بين

الخيارات الآتية:

1- الجنس.

[] ذكر.

[] أنثى.

2- العمر.

[] أقل من 35 سنة.

[] من 35 إلى 50 سنة.

[] أكثر من 50 سنة .

3- الخبرة المهنية .

[] من 5 إلى 10 سنوات .

[] من 10 إلى 15 سنة .

[] أكثر من 15 سنة .

4- المؤهل العلمي .

[] شهادة مهنية

[] بكالوريا .

[] لسانس .

[] ماستر

[] ماجستير .

[] دكتوراه

[] أخرى (حدد)

5 – طبيعة المستجوب .

[] مدير .

[] رئيس قسم .

[] موظف

[] أخرى (حدد)

المحور الثاني : يتضمن أسئلة حول الاستراتيجية التسويقية

رقم	العبارة	نعم	لا
1	تمتلك مؤسستكم قسم خاص بالتسويق على مستوى المديرية العامة.		
2	هل تعتمدون على خطة تسويقية مكتوبة ومعلنة.		
3	هل تقومون بدراسة سوقية مستمرة ودورية.		
4	لديكم معرفة جيدة بمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مؤسستكم.		
5	تتوافق الاستراتيجية العامة مع هيكل المنظمة.		
6	هل القرارات الاستراتيجية تتأثر بالتغيرات الخارجية .		
7	تمارس مؤسستكم الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها.		
8	تتبنى المؤسسة مفهوم الاستراتيجية التسويقية.		
9	تعتمد مؤسستكم لترويج منتجاتها مزيجا تسويقيا فعالا كالإعلانات والبيع الشخصي، والملصقات		
10	تعتمد مؤسستكم على نتائج العمل السابقة في تصميم وصياغة خطتها الاستراتيجية .		
11	تعمل مؤسستكم على تسويق منتجات ذات خصائص وتركيبية فريدة لا تتوفر لدى مؤسسات أخرى		
12	إضافة إلى الطرق الكلاسيكية في التوزيع هل تعتمد مؤسستكم طرق أكثر حداثة .		
13	تضع مؤسستكم خططها واستراتيجياتها التسويقية بناء على نتائج تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة		
14	في نظركم أسعار منتجات المسوقة من طرفكم هي أسعار جيدة وتنافسية		
15	تلتزم مصلحة التسويق بالترويج للمنتج عبر وسائل مفهومة وواضحة لضمان الإقبال الواسع على المنتجات.		

المحور الثالث : يتضمن أسئلة حول دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق أهداف المؤسسة.

1	هل الاستراتيجية التسويقية عملية يشارك فيها جميع الأفراد العاملين في مؤسستكم.
2	تساهم الاستراتيجية التسويقية في زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة الحصة السوقية.
3	تهتم المؤسسة بمعرفة منافسيها الحاليين والمحتملين .
4	هل تسفر نتائج الاستراتيجية التسويقية في العادة على نتائج سلبية وأرباح اقل .
5	هل يحدث المدير العام تغييرات في الاستراتيجية التسويقية بصفة دورية .
6	تعمل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة على توسيع الفرص والنمو لمستقبل أكثر ديمومة.
7	تقوم المؤسسة بتتبع التغيرات المتعلقة باستراتيجيات منافسيها باستمرار.
8	تساعد الاستراتيجية التسويقية المؤسسة على تحسين الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين من خلال تكثيف عمليات البيع في أسواق جديدة وزبائن جدد.
9	هل يراعي القائمون على الاستراتيجية التسويقية حاجات ورغبات عملائها.
10	تعمل الاستراتيجية التسويقية على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة العميل.

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى يمكن أن تؤثر الاستراتيجية التسويقية على أهداف المنظمات الاقتصادية، حيث يجمع البحث بين تطبيق الاستراتيجية التسويقية وأهداف المؤسسات الاقتصادية والنتائج المحققة منها، وعلى إثرها قمنا بدراسة ميدانية في ملحقة نפטال التجارية لتبيان دور الاستراتيجية التسويقية في الرفع من مبيعات الملحقة وتحقيق أهدافها، وأسفرت نتائج الدراسة للمؤسسة نפטال أن الهدف من تصميم الاستراتيجية التسويقية معرفة كيفية التوغل في السوق وجذب العملاء، وجمع كل المعلومات وأبرز المستجدات حول بيئتها ومنافسها، عن طريق تحليل البيئة الداخلية والخارجية، كما تستخدم من أجل وضع سياساتها وخلق مزيج تسويقي مميز لها، كما تهدف الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة نפטال إلى تعظيم الأرباح، الاستحواذ على الأسواق، اكتساب عملاء جدد، والتحسين من المنتجات والخدمات ... الخ حيث يحقق التطبيق الفعال للاستراتيجية التسويقية للمنظمة من اكتساب مكانة مرموقة ويزيد من الوعي بالعلامة التجارية من خلال جودة منتجاتها وخدماتها المقدمة.

الكلمات المفتاحية : الإستراتيجية ، التسويق ، المزيج التسويقي ، الإستراتيجية التسويقية ، الأهداف .

summary

This study aims to identify the extent to which the marketing strategy can affect the objectives of economic organizations. The research combines the application of the marketing strategy with the objectives of economic institutions and the results achieved from them. As a result, we conducted a field study in the Naftal commercial annex to demonstrate the role of the marketing strategy in increasing the annex's sales. And to achieve its goals, the results of the study revealed to the Naftal Foundation that the goal of designing the marketing strategy is to know how to penetrate the market and attract customers, and to collect all the information and the most prominent developments about its environment and its competitors, by analyzing the internal and external environment, and it is also used in order to set its policies and create a distinctive marketing mix for it, The Naftal Corporation's marketing strategy also aims to maximize profits, capture markets, acquire new customers, and improve products and services...etc. The effective application of the organization's marketing strategy achieves the acquisition of a prominent position and increases brand awareness through the quality of its products and services provided

Keywords: strategy, marketing, marketing mix, marketing strategy, goals.