



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم تجارية

مذكر تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
تخصص: تسويق

عنوان المذكرة

**إستراتيجية الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية
دراسة حالة وكالة الفلاحة و التنمية الريفيةBADR بسيدي
لخضر**

تحت إشراف:

أ- درقاوي أسماء

إعداد الطالبة:

معزوزي سعاد

نوقشت يوم: 2017-05-22 امام اللجنة

رئيسة

أستاذة مساعدة

أ/ جلولي نسيمة

مقررة

أستاذة مساعدة

أ/ درقاوي أسماء

مناقشة

أستاذة مساعدة

أ/ عتيق عائشة

السنة الجامعية: 2016 - 2017

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله.

أهدي ثمرة جهدي:

إلى التي لن تفيها الكلمات حقها ولن تبلغ امرأة فضلها، وهبتنا حبها وحنانها على حساب راحتها كشمعة تحترق لتتير دروبنا، أدامها الله تاجا فوق رؤوسنا " أمي الغالية" متمنية لها طول العمر إن شاء الله.

إلى من أعتز وأفتخر به مدى العمر حفظه الله من كل بؤس وضرر وأطال في عمره "أبي الغالي".

إلى أخوتي وأخواتي مليكة، خديجة، نجية، صليحة، عائشة، عبد القادر، العيد، وإلى أبنائهم كل واحد باسمه.

إلى الكتكتوتين الصغيرين التي يملأ البيت فرحا وسعادة " فاطيمة الزهراء، خيرة"

إلى صديقتي الغالية التي كانت عوناً لي طيلة مشوار إنجاز هذه المذكرة " يمينة ".

إلى خطيبي العزيز الذي كان سنداً لي طيلة مشواري الدراسي حمو مصطفى.

إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد خاصة نبيلة، سهام، سمية،

شهرة.

كلمة شكر

أتوجه بالشكر و الحمد لله عز وجل الذي مدني بالقوة و الصبر على مواصلة هذا العمل و إتمامه.

كما أتقدم بجزيل الشكر و عظيم التقدير إلى:

أستاذتي الغالية: درقاوي أسماء لتفضلها بالإشراف على هذه الدراسة، فكانت لي نعم المعلمة الناصحة الصابرة، فلها علي دين سابقى عاجزة على رده.
إلى أساتذتي الأعزاء الذين سألنا شرف مناقشتهم لبحثي هذا، فلهم ألف شكر و عرفان.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث المتواضع.

الفهرس

العنوان	الصفحة
إهداءات
الشكر
قائمة الأشكال و الجداول
المقدمة العامة	أ
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الترويج و إستراتيجياته.	
تمهيد الفصل الأول	02.....
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الترويج	03.....
المطلب الأول: مفهوم الترويج	03.....
المطلب الثاني: أهداف الترويج وأهميته	04.....
المطلب الثالث: وظائف الترويج و علاقته بالإتصال	07.....
المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي	11.....
المطلب الأول: تعريف المزيج الترويجي و عناصره	11.....
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في المزيج الترويجي	18.....
المطلب الثالث: إستراتيجية الترويج والعوامل المؤثرة عليها	21.....
المبحث الثالث: مفاهيم عامة حول إستراتيجية الترويج	23.....
المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية وأهميتها	23.....
المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية التسويقية ومراحل إعداد الإستراتيجية	24.....

المطلب الثالث: استراتيجيات الترويج 27.....

خلاصة الفصل الأول..... 31.....

الفصل الثاني: مقاربات الميزة التنافسية

تمهيد الفصل الثاني..... 33.....

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية..... 34.....

المطلب الأول: مفهوم المنافسة و أشكالها..... 34.....

المطلب الثاني: مفهوم التنافسية..... 36.....

المطلب الثالث: مفهوم الميزة التنافسية و أبعادها..... 38.....

المبحث الثاني: أنواع و مصادر الميزة التنافسية و أهم إستراتيجياتها..... 41.....

المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية..... 41.....

المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية..... 43.....

المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية..... 47.....

المبحث الثالث: محددات و عوامل المؤثرة في الميزة التنافسية و أهم نماذجها..... 50.....

المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية:..... 50.....

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية..... 52.....

المطلب الثالث: نماذج الميزة التنافسية..... 54.....

خلاصة الفصل الثاني..... 62.....

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لوكالة الفلاحة و التنمية الريفية.

تمهيد الفصل الثالث..... 64.....

- المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة المالية بنك الفلاحة و التنمية الريفية.....65
- المطلب الأول:تعريف البنك الفلاحة و التنمية الريفية و نشأته..... 65
- المطلب الثاني:مهام و أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية..... 66
- المطلب الثالث:تعريف ونشاطات بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة سيدي لخضر) .. 69
- المبحث الثاني: كيفية تأثير إستراتيجية الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية.
- المطلب الأول:منتجات وخدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية..... 72
- المطلب الثاني:الوسائل الترويجية (الإتصال)..... 74
- المطلب الثالث :علاقة وكالة الفلاحة و التنمية الريفية بينك الجزائر و الجامعات..... 75
- خلاصة الفصل الثالث..... 77
- الخاتمة العامة..... 79

قائمة المراجع

الملاحق.

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
رقم 01	الأهداف الرئيسية للحملات الترويجية في المنظمات الإنتاجية.	05
رقم 02	دورة حياة المنتج	07
رقم 03	الأدوار المختلفة للإعلان.	16
رقم 04	الأهمية النسبية للأدوات الترويجية بالنسبة للسلع الاستهلاكية والسلع الصناعية.	19
رقم 05	العوامل المؤثرة في اختيار إستراتيجية الترويج	21
رقم 06	إستراتيجية الدفع الترويجي	28
رقم 07	إستراتيجية الجذب الترويجي	29
رقم 08	دورة حياة الميزة التنافسية	50

53	العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية.	رقم 09
54	نموذج بورتر للقوى الخمس التنافسية.	رقم 10
58	تحليل سلسلة القيمة.	رقم 11

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
12	الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في إطار المزيج الترويجي	رقم 01
46	ملخص الإستراتيجيات التسويقية.	رقم 02

مقدمة عامة

إن التسويق هو الذي يسهم بشكل فعال و رئيسي في مدى نجاح أو فشل كافة المنظمات مهما كانت قوتها ،فالتسويق هو روح إستراتيجياتها و أهدافها و عملياتها ،إلا أنه يعد الترويج عنصر من عناصر التسويق الذي يمكن من تقديم عام حول المنتج و صفاته و مكان بيعه و كيفية إستخدامه و خصائصه للمستهلك مع التأثير عليه و إقناعه بالشراء.

ويعتبر النشاط الترويجي نشاطا ضروريا لا يمكن الاستغناء عنه إذا يمكن لأي منشأة أن تبيع منتجاتها مهما بلغت درجة جودتها دون الوصول للمعلومات الكافية عن هذه المنتجات إلى المشتريين المرتقبين . و يعد التغيير أمرا حتميا و ضروريا في أية منظمة و ذلك نتيجة لتعدد بيئة المنظمات و بما يؤثر على بقائها و استمرارها ، و كذلك العمل على زيادة حدة المنافسة في المستوي الدولي و المحلي ، و لكي تتمكن المنظمة من التكيف مع التغيير في بيئتها الداخلية و الخارجية ينبغي على إدارتها التفكير بإجراء تغييرات في خصائصها بصورة متوازنة بين بيئتها الداخلية و بيئتها الخارجية .

و هناك العديد من المبررات التي تدعو إلى الاهتمام بتقديم خدمة أو منتج متميز للعملاء في لتحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك ،إضافة و مما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

"كيف يمكن لإستراتيجية الترويج أن تكون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية؟"

و للإلمام بجميع جوانب الموضوع قمنا بتجزئة الإشكالية الرئيسية إلى أسئلة فرعية :

- ما مفهوم الترويج ؟ وماهي إستراتيجياته ؟.
- ما مفهوم الميزة التنافسية ؟ وماهي نماذجها ؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين التزام بنك الفلاحة و تنمية الريفية للإستراتيجيات الترويج والميزة التنافسية ؟.

وللإجابة عن الإشكالية و الأسئلة الفرعية نجد أن:

- الترويج هو أداة لتعريف بالمنتج والاتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع و الخدمات التي بحوزة البائع
- الميزة التنافسية هي القيمة التي تخلقها المؤسسة للزبون
- يلتزم بنك الفلاحة و تنمية الريفية بإستراتيجيات المزيج الترويجي لتحسين ميزة التنافسية .



أهداف الدراسة

تهدف الدراسة من خلال تناولنا الموضوع إلى :

-الإجابة عن التساؤلات و التحقق من الفرضيات .

-معرفة إستراتيجية الترويج و تطبيقها في المؤسسة .

العلاقة الموجودة بين الترويج و الميزة التنافسية .

-الوقوف على مدى تطبيق بنك الفلاحة و تنمية الريفية -وكالة سيدي لخضر-لإستراتيجية ترويج و دعم الميزة التنافسية للبنوك.

دوافع اختيار الموضوع

-اختيار الموضوع من طرف الأستاذة المشرفة و إقناعي بطرحه.

-- توجه الباحثة لموضوع لم يتم دراسته مسبقا ،إذا تم طرح مواضيع حول إستراتيجية التوزيع والميزة التنافسية لكن كل على حدى و لم يتم ربط بينهما.

تقسيمات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية و مناقشة صحة الفرضيات تناولت البحث ضمن ثلاث الفصول حيث كان التقسيم كالتالي:

-**الفصل الأول:** مفاهيم عامة حول الترويج و إستراتيجياته الذي يضم ثلاث مباحث هي: مفاهيم عامة حول الترويج - عناصر المزيج التسويقي - مفاهيم عامة حول إستراتيجية الترويج.

-**الفصل الثاني:** مقاربات الميزة التنافسية الذي يضم ثلاث مباحث هي : مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية - أنواع و مصادر الميزة التنافسية و أهم إستراتيجياتها.

-**الفصل الثالث:** كان عبارة عن دراسة ميدانية لبنك الفلاحة و تنمية الريفية الذي يضم مبحثين هما: التعريف بالمؤسسة المالية بنك الفلاحة و التنمية الريفية- : كيفية تأثير إستراتيجية الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

المنهج المتبع

إعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي ،حيث تحدثنا على بنوك بصفة عامة و ميزة التنافسية في دور تمويل قطاع فلاحي

الدراسات السابقة

هناك دراسات سابقة ،لكنها تناولت جزء من إستراتيجية الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك منها:

- عشعاش منصورية ،دور إستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة مستغانم،2013.

- حيدر الهواري ،دور و أهميته الترويج في زيادة مبيعات المؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،كلية مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة مستغانم،2013.

- رزقي أمال،رضا الزبون مصدر لتحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة مستغانم،2013.

تمهيد

يعد الترويج أداة فاعلة للتعريف بالمنتج و زيادة المبيعات والحصة السوقية و هو احد عناصر المزيج التسويقي الموجه نحو السوق باعتباره اتصالات يستهدف الإقناع بالمنتج، وكلما تنوعت سلوكيات المستهلكين و أساليبهم في الشراء وانتشروا في رقعة جغرافية واسعة أدى ذلك إلى تعقد سبل الاتصال بهم والوسائل العلمية في بناء إستراتيجية ترويجية ووسائل الرقابة عليها.

كما تظهر أهمية الترويج من الأهداف التي يسعى الترويج و استراتيجياته للوصول إليها والتي لا تخرج عن أهداف إستراتيجية التسويق التي تعمل المنظمة على تحقيقها وعلى هذا الأساس فان دراستنا لإستراتيجية الترويج في هذا الفصل ستقدم على ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الترويج.

المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي.

المبحث الثالث: استراتيجيات الترويج.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الترويج.

الترويج هو عبارة عن نشاط تسويقي ينطوي على عملية اتصال إقناعية يتم من خلالها إبراز المزايا النسبية الخاصة بسلعة أو فكرة أو نمط سلوكي معين بهدف التأثير على أذهان جمهور معين، كما يعتبر احد عناصر المزيج التسويقي و هو الوضعية التسويقية المتعلقة بالاختيار و الإقناع و التأثير على القرار الشرائي للمستهلك وذلك بتفاعله مع باقي العناصر التي تستعمل عملية الاتصال بين المنتج والمستهلك.

المطلب الأول: مفهوم الترويج.

1- التعريف الأول: هو عملية تعريف المستهلك بالمنتج و خصائصه ووظائفه و مزاياه و كيفية استخدامه و أماكن وجوده بالسوق و أسعاره بالإضافة إلى محاولة تأثير على المستهلك و حثه وإقناعه بشراء المنتج.¹

2- التعريف الثاني: التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات و في تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة.²

3- التعريف الثالث: يعرف على انه تنسيق جميع المجهودات البيعية للسوق لإيجاد قنوات الإعلام والإقناع لبيع سلع أو خدمات أو في ترويج فكرة معينة.³

4- التعريف الرابع: كلمة الترويج مشتقة من الكلمة العربية (روج للشيء) أي عرف به، وهذا يعني أن الترويج هو الاتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع و الخدمات التي بحوزة البائع.

ويعرف انه ذلك العنصر متعدد الأشكال و المتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجحة بين ما تقدمه الشركات من السلع و الخدمات، او أفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من الأفراد والمؤسسات وفق إمكانياتهم و توقعاتهم، كما يظهر هذا التعريف أن الترويج يتضمن الأسس التالية:⁴

¹ عصام الدين أبو علفه ، الترويج (المفاهيم ، الإستراتيجيات ، العمليات) النظرية و التطبيق ، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ، مؤسسة الطبية للنشر و التوزيع ، 2002، ص 25.

² حيدرة هواري ، دور واهمية الترويج في زيادة الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة خروبة ، مستغانم ، 2012 ، ص 55.

³ حيدرة هواري، نفس المرجع أعلاه ، ص 55.

⁴ حيدرة هواري، نفس المرجع أعلاه ، ص 55

أ- الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يعمل بشكل مباشر أو غير مباشر على إقناع المستهلكين المستهدفين بان ما يتم الترويج إليه من سلع أو خدمات هو القادر على إشباع حاجاتهم و رغباتهم و أدواقهم وفق إمكانياتهم.

ب- يتكون الترويج من عدد من العناصر الفرعية، المتخصصة و الهادفة إلى تحقيق عملية الاتصال ما بين ما يقدمه المنتجون من السلع أو خدمات وبين مستهلكيها في الأسواق المستهدفة و الأوقات المناسبة لهم.

ج- الترويج هو الأداة التي بواسطتها تحاول الشركات التأثير ايجابيا على مجموعات المستهلكين من مختلف الطبقات في الإستراتيجية التسويقية العامة، و ذلك عن طريق تعديل وتغيير ما لديهم قناعات سلبية نحو ما تطرحه الشركات من السلع أو الخدمات إلى قناعات أو آراء ايجابية.

المطلب الثاني: أهداف الترويج وأهميته.

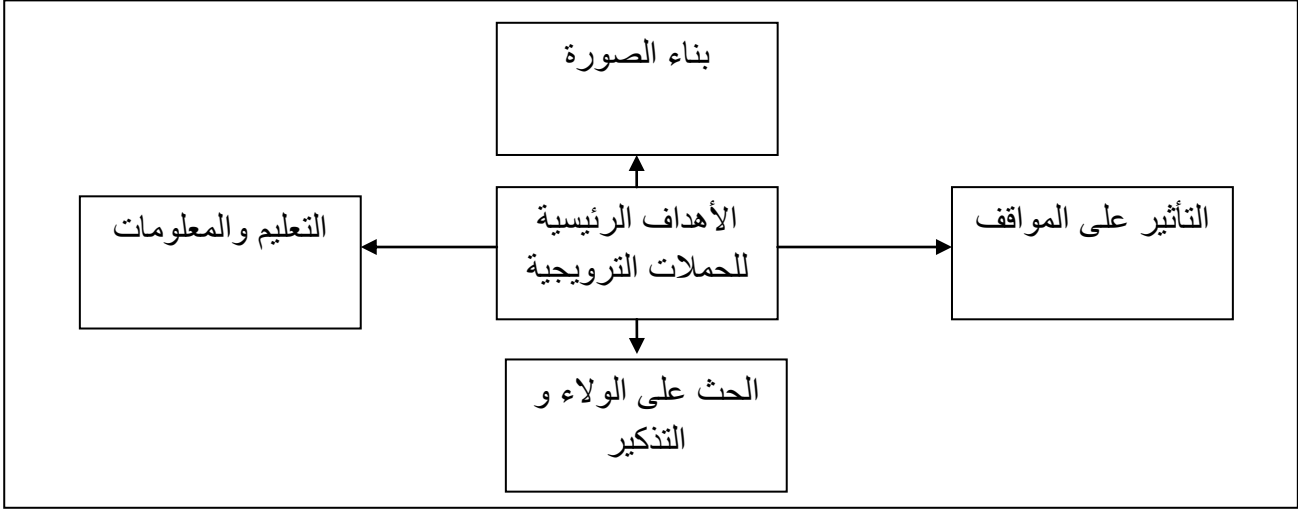
أولاً: أهداف الترويج:

-أوضحت الدراسات السابقة التي أجريت من قبل مركز بحوث اتصالات التسويق و كذلك تلك التي أجريت من قبل العديد من المنظمات التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا وجود أربعة أهداف رئيسية حيث تسعى المنظمات إلى تحقيقها من الحملات الترويجية التي تنفذها كما هو مبين في

الشكل التالي:¹

¹ محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، ط1، 01، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 2000-2002.

الشكل رقم 01: الأهداف الرئيسية للحملات الترويجية في المنظمات الإنتاجية.



المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق منظور متكامل، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص2000-2002.

1-1: بناء الصورة الذهنية: سواء كانت المنظمات صناعية أم استهلاكية أو خدماتية فإنها تبحث عن كيفية التي يمكن بها إيصال صورتها على النحو المطلوب إلى عملائها المحتملين أو الفعليين و تدرك إدارة المنظمات بأن الصورة المدركة على النحو الأفضل هي القادرة على خلق البيئة الملائمة التي يمكن فيها تسويق منتجاتها، وعليه فإن هذه الإدارة تستهدف بناء هذه الصورة، وتعد ذلك هدفا للحملة الترويجية.

1-2: المعلومات و التعليم: يفترض أن تعرف إدارة المنظمة أكثر من العملاء ما يمكن تحقيقه من المنتجات التي تسوقها و ما يمكن أن تؤديه، ففي النشاط التسويقي المنظم فإن مستوى الأداء سيحدد على أساس التحليل السليم للعميل ولحاجاته ورغباته. إن هذا الهدف له أهمية كبيرة خاصة في بناء إستراتيجيات تطور السوق وذلك عندما يتم حث العملاء على شراء المنتج بطرق جديدة و مختلفة عن الطرق المعتمدة سابقا. وتعد المعلومات و التعلم مهمة أيضا خلال المراحل الأولى من إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق.

1-3: التأثير على المواقف: يجب أن تعقب مرحلة المعلومات والتعليم مرحلة أخرى تستهدف التأثير على العملاء المحتملين، أي التأثير على مواقفهم بطريقة تلاؤم منتجات المنظمة، وبهذا الخصوص نجد أن الافتراض السائد هو أن المواقف المثلى للعملاء هي تلك التي تبني على تصوراتهم اتجاه الخدمات

الترويج لها. و عليه يجب على المتخصصين في الحملات الترويجية التأكد من صحة هذا الافتراض قبل الإقدام على طلب تخصيصات جديدة في الموازنة لتنفيذ حملات ترويجية.

1-4: الحث على الولاء والتذكير: ينطوي هذا الهدف على بعدين أساسيين هما:

-الأول: ينصب على حث العملاء على الولاء.

الثاني: إن العملاء بحاجة لأن يدركون عاداتهم السلوكية هي عادات متغيرة و قصيرة الأمد و يمكن تغييرها و عليه فإن هدف الحملة الترويجية في مثل هذه الحالة يتحدد في الحث على الشعور بأن هذه العادة هي صحيحة و عملية ولا يجب تغييرها، والفعل الذي يسهم في حث على الولاء هو "التذكير"، فالعملاء ينسون بسهولة الاحتفاظ بما يكفي من مستويات المنتج، وأخيرا فإنه يجب التعمد في الربط بين الولاء و التذكير وذلك لضمان بقاء و استمرارية العميل مرتبطا بالمنتجات التي تقدمها المنظمة.

ثانيا: أهمية الترويج.

للترويج أهمية بالغة و قد يتخذ صورا مختلفة و قد يختلف حجمه من برنامج إلى آخر، إلا انه موجود و تكمن أهميته في الحالات التالية:¹

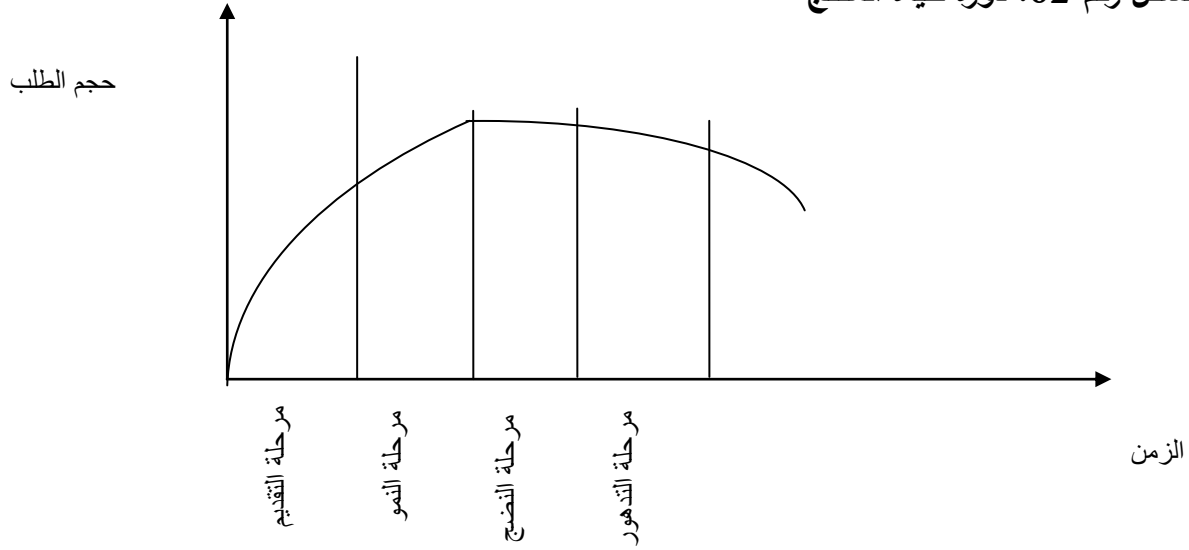
- تعدد البائعين: كلما زاد و تعدد البائعون و زادت المنافسة بينهم كلما كانت هناك ضرورة القيام بعملية الإقناع.

- تجانس السلع المنتجة: في هذه الحالة يكون التركيز على نقل المعلومات فقط لان السلع المنافسة هي بدائل كاملة، أما إذا أمكن للبائع فيمكن للترويج ان يلعب دوره في إقناع المستهلكين بمميزات سلعة عن غيرها.

- حياة المنتج: إذا كان المنتج في المرحلة الأولى من دورة حياته فيلزم خلق دراية كافية به، ثم في مرحلة النضج تستلزم إتباع نشاط ترويجي مكثف حيث تزداد المنافسة أما في مرحلة التدهور فلا تستدعي الحالة للترويج، كما هو مبين في الشكل التالي:

¹ ناير علي، دور المزيغ التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، جامعة مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة، جامعة مستغانم، 2012، ص 43 44 .

الشكل رقم 02: دورة حياة المنتج



المصدر: ناير علي، دور المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، جامعة مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، 2011، ص 44.

المطلب الثالث: وظائف الترويج وعلاقته بالاتصال.

- هناك عدة وظائف للترويج كما يمكنه ان تكون له علاقة بالاتصال نذكر منها:

أولاً: وظائف الترويج: تختلف وظائف الترويج من وجهتين هما:¹

1- من وجهة نظر المستهلك: يحصل المستهلك على مزايا مباشرة من الترويج و سريعة هي:

أ- الترويج يخلق الرغبة: تهدف أنشطة الترويج الوصول إلى المستهلكين و إلى مشاعرهم و يقوم رجل التسويق بتذكير المستهلكين بما يرغبون فيه وما يحتاجونه إليه.

ب- الترويج يعلم المستهلك: تقدم الوسائل الترويجية المعلومات إلى المستهلكين عن السلع الجديدة وما تقدمه من إشباع و تعريف المستهلكين بأسعارها و أحجامها و الضمانات التي في السلعة.

ج- الترويج يحقق تطلعات المستهلكين: يبني الترويج على آمال الناس و تطلعاتهم إلى حياة كبيرة، بمعنى أن يعتقد الناس أنهم يشترون مثل هذه التوقعات عندما يشترون السلعة. فمثلاً: عندما يشتري المستهلك سيارة صغيرة من ماركة معينة فهي تغير من سهولة الحركة.

2- من وجهة نظر رجل التسويق: يحاول رجل التسويق أن يشارك مع غيره بفكرة معينة و يشجع المستهلك أن يتصرف بطريقة معينة و ذلك باعتماده على الترويج لكي يؤثر في الطلب بإحدى الطرق التالية:

¹ حيدرة هواري، نفس المرجع السابق، ص ص 56 57.

أ-زيادة المبيعات أو المحافظة على حجم كبير منها: لكي تقوم المنشأة بالترويج بقصد تحقيق حجم كبير للمبيعات أمامها عدة هي الاعتماد على رجال البيع، الموزعين، تحفيز المستهلكين، تنشيط المبيعات و غيرها، كما تستطيع الشركة إستراتيجية الإعلان بقصد تحسين تصورا لمستهلكين عن السلعة و عن الشركة.

ب-التغلب على مشكلة المبيعات: يعتبر الترويج من أهم الوسائل التي تلجا إليها المؤسسة في محاولة إنقاذ منتج معين من الانحدار، وهناك الكثير من الأمثلة لبعض السلع الاستهلاكية كانت في طريقها إلى الزوال، لولا الإعلان الذي اوجد استعمالات جديدة للسلعة مما أنعش مبيعاتها مرة أخرى.

ج-تقديم سلعة جديدة: وهنا نعتمد على الترويج بشتى الطرق لتقديم سلعة جديدة و تعريف المستهلكين بالمزايا الجديدة التي تقدمها و بالتالي تظهر الفرصة أمام رجال التسويق لترويج السلعة الجديدة.

ثانيا: الترويج وعلاقته بالاتصال:

1- مفهوم الاتصال: كلمة اتصال واسعة الانتشار و الاستخدام في الحياة اليومية وهي ذات معاني عديدة ومختلفة إذا يجب أن تحدد مفهومها من خلالها تبيان أصلها ومن ثم تعريفها.¹

1-1: أصل كلمة اتصال: في الحقيقة يعود الاتصال إلى بداية الخلق حين كان الله عزوجل يكلم ملائكته وهذا التخاطب هو نوع من أنواع الاتصال، بالإضافة إلى هذا النوع نجد الاتصال عن طريق الرسل و هو اتصال غير مباشر.

- كلمة اتصال مشتقة من الأصل اللاتيني للفعل وهو يعني التشييع عن طريق الاتصال.

- تناول الباحثون في مجال علم النفس الاتصال باعتباره نسقا جماعيا يؤثر بطريقة اوباخرى في العلاقات المتبادلة بين أعضاء الجماعة و آرائهم و اتجاهاتهم .

1- تعريف الاتصال:

التعريف الأول: هو العملية التي تتم من خلالها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع سواء كانت صغيرة أو كبيرة و تبادل الأفكار و التجارب فيما بينهما.

¹ حيدرة هواري، نفس المرجع السابق، ص 34.

التعريف الثاني: هناك اتفاق بين العلماء بان الاتصال هو كل ما يتعلق بانتقال الأفكار و المعلومات من فرد لأخر أو من جماعة لأخرى سواء كانت ذات طبيعة اجتماعية أو ثقافية أو علمية و سواء كانت تتصل بالناس أنفسهم، أو بالبيئة التي يعيشون فيها.

التعريف الثالث: الاتصال هو التفاعل المباشر بين اثنين أو أكثر من الناس باستعمال وسائط تقنية مثل: الهاتف، التلفزيون، الراديو... الخ، وما توفره هذه الوسائط من صوت، صورة، معلومة، عن شيء المتصل من أجله.

وكخلاصة للتعريف السابقة يمكن إعطاء مفهوم للاتصال بأنه: كل تفاعل بين اثنين أو أكثر يتم من خلاله تبادل المعلومات والأفكار باستعمال وسائط متعددة تعتمد على الأفراد أو الوسائل التقنية من اجل تكوين علاقة بين المتصل والطرف الآخر.

1-3: وظائف الاتصال: يمكن تحديد عدة وظائف للاتصال في أي نظام اجتماعي وهي:

- الإعلام: هو جمع و معالجة ونشر المعلومات، الصور، الحقائق، الرسائل، الآراء، والتصرف اتجاهها بحكمه للوصول على وضع يمكن من اتخاذ قرارات السليمة.

- التنشئة الاجتماعية: هي توفير الرصيد المشترك من معرفة يمكن الناس من أن يعلموا كأعضاء ذوي فعالية في المجتمع.

- خلق الدوافع: دعم الأنشطة الخاصة بالأفراد و الجماعات المتجهة صوب تحقيق الأهداف المتفق عليها.

- الحوار و النقاش: العمل على توفير الحقائق اللازمة و تبادلها لتسيير الاتفاق و توضيح مختلف وجهات النظر

- التأثير في الآخرين وتوجيههم.

- الاتصال وسيلة لنجاح وتطوير الإدارة و المؤسسات والشركات المختلفة وكذلك وسيلة للعلاقات بين المجتمعات.

- نقل الرسالة إلى الطرف الآخر.

- وسيلة للثقافة، التعليم و الترفيه.

2- علاقة الترويج بالاتصال:

الترويج هو شكل من أشكال الاتصال في التسويق و لكي نفهم كيف يسير الترويج لابد أن نستعرض عملية الاتصال التي تتكون من العناصر الآتية:

- المرسل: هو الطرف الذي يقوم بإرسال الرسالة للطرف الآخر (المصدر).
- الترميز: هي العملية التي تتم من خلالها وضع الأفكار على شكل رموز ذات معنى و دلالات.
- الرسالة: هي مجموعة الرموز التي أرسلها المرسل.
- الوسيلة: تتمثل هذه الأخيرة في قنوات الاتصال والتي تنقل فيها الرسالة من المرسل إلى المستقبل.
- فك الرموز: و هي العملية التي يقوم من خلالها المستقبل بوضع معاني للرموز التي أرسلت.
- المستقبل: هو الطرف الذي يستلم الرسالة التي أرسلت من الطرف الآخر.
- الاستجابة: وهي مجموعة ردود الأفعال التي يبديها المستلم بعد تعرضه للرسالة.
- التغذية العكسية: هي جزء من استجابة المستلم والتي يتم إعادتها من خلالها الاتصال بالمرسل.
- التشويش: هي عمليات تشويش أو إعاقة غير مخططة تحدث أثناء عملية الاتصال ،تؤدي إلى حصول المستقبل على رسالة مختلفة عن تلك التي أرسلت إليه.

المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي.

هناك العديد من الطرق التي يمكن للمنظمة استخدامها للاتصال مع الجمهور المستهدف و ترويج منتجاتها، ومن هنا فان الدرجة التي تستخدم بها هذه الطرق يطلق عليها "مزيج الترويج" وهذا المزيج يمكن ان يتكون من عنصر أو مجموعة من العناصر الآتية:

المطلب الأول: تعريف المزيج الترويجي و عناصره .

أولاً: المزيج الترويجي

تعريف: هو يمثل العناصر أو الأدوات التي تعتمد عليها المنشأة في خلق الاتصال بينهما وبين المستهلكين ويشمل المزيج الترويجي العناصر التالية:

البيع الشخصي، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر، الإعلان و الرعاية. ويسمى بالمزيج الترويجي لان المنشأة قد تعتمد على كل هذه العناصر في نشاط اتصالها بالجمهور المقصود. ولكن نسبة أو درجة استخدامها لكل عنصر من العناصر تختلف باختلاف المنتج وللمنتج الواحد ومن وقت لآخر.¹

¹ عصام الدين أبو علفة ، الترويج (المفاهيم ، الإستراتيجيات، العمليات) النظرية و التطبيق ، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مؤسسة الطبعة للنشر و التوزيع، 2002، ص 32.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الترويج و إستراتيجياته.

الجدول رقم 01: الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في إطار المزيج الترويجي

العيوب	المزايا	الاستخدامات	أمثلة	الخصائص	أنواع الترويج
<ul style="list-style-type: none"> - التكلفة الكلية قد تكون عالية. - لا يوفر تغذية عكسية سريعة. - من الصعوبة قياس الفاعلية إلى أساس المبيعات. - يمكن أن يكون أقل إقناع من البيع الشخصي. 	<ul style="list-style-type: none"> - فاعلية التكلفة للوصول إلى جمهور كبير بأقل تكلفة لكل فرد. - يسمح بإعادة الرسالة. - يمكن أن يضيف قيمة للمنتج. - يعزز صورة المنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الترويج للمنظمات والمنتجات. - حفز الطلب. - إعلانات المنافسين. - جعل رجال البيع أكثر فاعلية. - زيادة استخدام المنتج. - تعزيز المنتج. - تعزيز العملاء. - تقليص تقلبات المبيعات. 	<ul style="list-style-type: none"> - التلفزيون - الراديو - الجرائد والمجلات - البريد المباشر. 	<ul style="list-style-type: none"> - اتصالات غير شخصية مدفوعة الثمن من خلال الوسائل المتاحة. 	Advertising الإعلان
<ul style="list-style-type: none"> - تكاليف أعلى. - يتعدى الوصول إلى الجمهور الكبير بفاعلية. 	<ul style="list-style-type: none"> - اتصالات خاصة. - المزيد من التأثير على العملاء. - تغذية عكسية مباشرة. - مفيد في حالات البيع المعقدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - توليد المبيعات. - يسهل مهمة تحديد نقاط القوة والضعف للخدمات. - يمكن الحوار مع العميل. 	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة مندوبي المبيعات. - زيادة الخبراء والمستشارين. 	<ul style="list-style-type: none"> - المعلومات و الإقناع للعميل بشراء الخدمات من خلال الاتصال الشخصي. 	Personale selling البيع الشخصي

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الترويج و إستراتيجياته.

<p>Publik relations العلاقات العامة.</p>	<p>- اتصالات غير شخصية.</p>	<p>- الجرائد والمجلات. - المذيع والتلفزيون.</p>	<p>- يخلق الإدراك بمنتجات المنظمة وعلاقتها وأنشطتها. - تساعد في المحافظة على النظرة الايجابية العامة. - تساعد في تقادي الصورة الذهنية للمنظمة.</p>	<p>- مجانية ولكنها بحاجة إلى إدارة متأنية لضمان وصول رسالة صحيحة. - موثوقة.</p>	<p>- ضعف السيطرة على مادة الاتصال. - قد يكون جيدا ورديئا جماهيريا. - التأثير على المبيعات لا يكون فوري. - بشكل عام غير قابل للإعادة والتكرار.</p>
<p>Sales promotion ترويج المبيعات.</p>	<p>- يقدم مغريات أو محفزات للعملاء أعضاء قنوات التوزيع او رجال البيع لأجل تشجيع الشراء.</p>	<p>- الهدايا. المشاركة. عينات مجانية. محفزات نقدية وغير نقدية. - التذكارات.</p>	<p>- تحفز على تجربة المنتج. - تغير نهاية خطوط المنتج. - تذكر العملاء. - تتحكم بتقلبات المبيعات.</p>	<p>- تحفز الطلب في الأجل القصير. - يمكن أن تذكر عملاء المنتج القديم.</p>	<p>- يمكن إعادة تقييم العلاقة فيما إذا تعذر دعمها من خلال أشكال الترويج الأخرى. - تزيد حساسية السعر وتقلص ولاء العملاء.</p>
<p>Direct marketing التسويق المباشر</p>	<p>- البريد المباشر. - الإعلان ذو الاستجابة المباشرة.</p>	<p>- الرسائل و الاتصال المباشر من خلال البريد. - التلفزيون.</p>	<p>- خلق الإدراك بالعلامة التجارية. - تحفز على تكييف المنتج. - خلق الطلب</p>	<p>- توفر قاعدة بيانات معلومات - توفر أشكال وأنماط متنوعة. - يمكن قياس</p>	<p>- ينظر إليها كبريد قديم إذا لم تستخدم بشكل سليم. - قد تكون مكلفة.</p>

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الترويج و إستراتيجياته.

		- الانترنت.	على السلعة. - تزيد المبيعات.	الفاعلية. - يمكن ربطها مع ترويج المبيعات.	
Sponsorship الدعاية	- الدعم المالي أو المادي للخدمات. - الحدث. - النشاط. - الفرد أو المنظمة أو المنتج.	- الأحداث و المنافسة. - التجهيزات. - المباني. - الأفكار. - برامج تلفزيون أو خدمات..	- ترويج صورة. - تحدد مع أغراض محددة. - تنشأ علاقات ايجابية مع الجمهور.	- منافع المؤسسة متعززة. - يحقق منافع خيرية. - تحدد مع غرض خاص.	- يمكن أن تعزز الخصوصية. - من الصعوبة قياس الفاعلية. - يمكن أن تبعد عن المجموعات المهمة.

المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامر، استراتيجيات التسويق منظور متكامل، ط01، دار
الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص 207، 208.

1- البيع الشخصي:

1-1- البيع الشخصي: هناك عدة تعاريف نذكر منها:

-التعريف الأول: يعرف بأنه اتصال شخصي بالعملاء المرتقبين بهدف إخبارهم وإقناعهم بشراء منتجات
المنظمة.¹

-التعريف الثاني: انه حدث وإقناع الآخرين على أداء شيء معين وانه عملية اتصال شخصي مع العملاء
المرتقبين.²

-التعريف الثالث: هو عملية إقناع العميل الحالي والمرتقب بشراء السلعة أو خدمة معينة من خلال
الاتصال الشخصي.¹

¹ محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجيات التسويق مدخل سلوكي، دار المستقبل، عمان، الأردن، ط 01، 1997، ص371.

² أحمد فهمي جلال، مبادئ التسويق، مدخل إداري، دار التاليف، 1997، ص ص 196، 197.

¹ عصام الدين أبو علفه، الترويج (المفاهيم ، الإستراتيجيات ،العمليات) النظرية و التطبيق، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مؤسسة الطبية
للنشر و التوزيع، 2002، ص 29.

وكخلاصة القول يمكن تعريف البيع الشخصي على انه هم مجموعة من الأشخاص يقومون بالزيارات إلى المنازل أو مكان آخر لإقناع وإخبار المستهلكون و حثهم على شراء المنتج.

1-2: مراحل البيع الشخصي: وهي تضم 06 مراحل:²

-الحصول على الزبائن المتوقعين، المقابلة، معرفة رغبة العميل، تقديم السلع وطرق عرضها، التغلب على الاعتراضات، إتمام عملية البيع.

1-3: أهمية البيع الشخصي.

تخصص المؤسسات التسويقية الحديثة مبالغ ضخمة للإقناع على جهود التي يبذلها المعنيين بالبيع الشخصي مقارنة مع ما يتم إنفاقه مع باقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى، و هذا لان البيع الشخصي يزود إدارة التسويق بمعلومات هامة عن كيفية الاتصال الناجح جماهير المستهلكين في مختلف الأسواق المستهدفة.³

2- الإعلان:

1-2: تعريف الإعلان: هناك عدة تعاريف نذكر منها:⁴

-التعريف الأول: يعرف بأنه وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار والسلع و الخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل اجر مدفوع.

-التعريف الثاني: هو مجموعة من الأنشطة المختلفة التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلامية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات أو من اجل إقناع الجمهور بالتقبل الطيب للأفكار أو الأشخاص أو المنشآت المعلن عنها و يعتبر الإعلان كمجهود ترويجي يوجه أساسا للجماعات و الجماهير.

-التعريف الثالث: هو وسيلة الاتصال التي تقيمها للوصول إلى الجماهير كبيرة العدد وحين يتم إعداد الوسائل الإعلانية و يتم تسليمها للمشتريين من خلال وسائل النشر واسعة الانتشار، ويقوم المعلن بشراء

² ناير علي، دور المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، جامعة مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماست، خروبة، جامعة مستغانم، 2012، ص ص 43، 44.

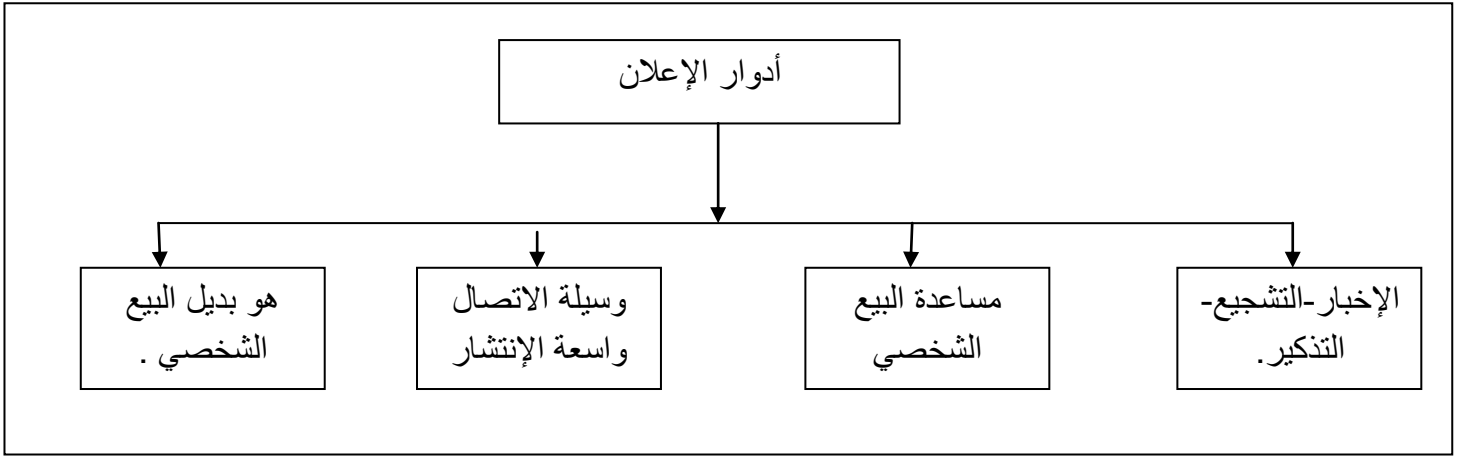
³ عنبر إبراهيم شلاش، إدارة الترويج و الإتصال، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط 01، 2011، ص 76.

⁴ محمد عواد الزبادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، ط 01، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 209.

المساحة أو الوقت الإعلاني و قد تعد المنشأة إعلانها بنفسها أو قد تلجأ إلى إحدى الوكالات المتخصصة في تصميم الإعلان و إعداده للنشر و اتخاذ إجراءات النشر بالاتفاق مع الوسائل المتخصصة في تصميم الإعلان و أعداده للنشر واتخاذ إجراءات النشر بالاتفاق مع الوسائل المتخصصة.

2-2 دور الإعلان: يؤدي الإعلان عددا من الأدوار تبدأ بالأخبار أو الإعلام وتنتهي بالتذكير يوضح الشكل الآتي أهم الأدوار التي يقوم بها الإعلان في الحياة العملية.

الشكل رقم 03: الأدوار المختلفة للإعلان.



المصدر: محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق، مدخل سلوكي، دار المستقبل، عمان، الأردن، 1997، ص 145.

3- العلاقات العامة

تعريف: تستعمل لترقية و ترويج صورة العلامة للمؤسسة، نجدها أكثر أهمية حين يتعلق الأمر بالمنتج الصناعي ذو التكنولوجيا العالية و حين يستعمل الإشهار و نظرا لوجود عوائق (منتجات كيميائية) و يتضمن نشاط العلاقات العامة علاقات المنشأة بجمهورها المختلفة وتتعامل العلاقات العامة من خلال طرق ذات جانبيين:

- أولهما: يعني بالتعرف على مشاكل الجماهير المختلفة ومدى ولاء لمنتجاتها.

- الجانب الآخر: يعني بمشاركة المنشأة لهذه الجماهير في مشاريعها و الإحساس بوجودها وتعريفها بسياسات المنشأة ومنتجاتها.¹

¹ عنبر إبراهيم شلاش، إدارة الترويج و الإتصال، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط 01، 2011، ص 77.

4-ترويج المبيعات

مع زيادة المنافسة في السوق أصبحت الأسعار أكثر شفافية ووضوحا و معها زادت استخدامات ترويج المبيعات لقد أسهمت مجموعة هذه العوامل في زيادة التأكيد و التركيز على كسب العملاء.

4-1:تعريف: هي الوظيفة تجمع بين جانبي البيع الشخصي و الإعلان حيث تتضمن الأنشطة الخاصة بإدارة نوافذ العرض والمعارض والحوافز السعرية و الكوبونات فضلا عن تقديم الهدايا الشخصية و العينات وتستخدم أدوات ترويج المبيعات بشكل كبير مع المتعاملين لدعم تجارة التجزئة ودعم الطلب على السلعة وخدمات المنشأة، وتعمل جنبا إلى جنب مع الوسائل الأخرى.²

4-2:أسباب النمو في ترويج المبيعات : من بينها:³

- ارتفاع الأسعار و مجموعة الإعلان، إذا كلما أصبح العملاء اقل حساسية اتجاه الإعلان فان فاعلية تكلفة الإعلان سوف تتأكل.

- نمو احترام وتقدير ترويج المبيعات، فكلما زاد قادة السوق من استخدامهم لترويج مبيعات فانه سيصبح العنصر الأكثر تقديرا في المزيج الترويجي.

- تقليص وقت التخطيط، حيث أن ضغط الوقت على المبيعات يجعل المكاسب قصيرة الأمد من خلال أساليب ترويج المبيعات التي تبدو أكثر جاذبية.

5-التسويق المباشر:⁴

² عنبر إبراهيم شلاش، نفس المرجع السابق، ص 78.

³ محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل)، ط1، 01، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 210.

⁴ عنبر إبراهيم شلاش، نفس المرجع أعلاه، ص 78.

5-1: تعريف: يعرف على انه كل الأنشطة التي تستعمل الإعلان لتحديد حلقة تواصل بين الموزعين للسلع و الخدمات والمستهلكين النهائيين. كما يوفر البريد المباشر عددا من الاستخدامات التي يشبه العديد منها لإشكال الأخرى من الترويج التي سبقت الإشارة إليها.

إن الميزة الحقيقية للبريد غير مباشر تتمثل في قدرته على:

- التنوع الواسع من الأنماط و الأشكال.

- جمل الإتصالات شخصية ووفقا لطلبات العميل و هنا زيادة ملحوظة في استخدام البريد المباشر من قبل المؤسسات الخدمية ومن مزاياه توصل المعلومات اللازمة عن الخدمة إلى الأفراد ويعطي العميل الوقت لمراعاة المعلومات و الاستجابة المناسبة.

6-الدعاية: لها عدة تعاريف نذكر منها:¹

لها بعد من العلاقات العامة لأنها تقليديا تعد جزء من وظيفة العلاقات العامة. من جهة ثانية نجد أنها أصبحت محيط الاهتمام و زاد الإنفاق عليها فضلا عن أنها تصل بشكل أوسع من العلاقات العامة إلى العملاء، و أنها بشكل عام أصبحت تمثل عنصرا من عناصر المزيج الترويجي، و بإمكان المنظمة رعاية أي شيء بدءا من الأحداث أو المنافسات إلى التجهيزات، الأفكار و بحوث تعليمية و لأسباب تجارية أو خيرية، باستخدام برامج التلفزيون، أو الخدمات و السلع. ولأجل أن تكون الرعاية فاعلة و تحقق أهداف مخطط لها يجب أن يكون الحدث أو النشاط الذي تم رعايته مدركا من قبل الجمهور المستهدف و تستحوذ الأنشطة الرياضية على اهتمام أكبر في الرعاية من قبل أغلب المنظمات و ذلك بسبب أنها توفر فرصة لاستهداف جمهور واسع.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في المزيج الترويجي .

تعتبر عملية تحديد المزيج الترويجي المناسب أو الأمثل الذي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف من مسؤولية رجل التسويق. و توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد هذا المزيج كما يلي:²

1-الميزانية: يؤثر حجم ميزانية الترويج على عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي، فكلما كان المبلغ المخصص للترويج محدودا اتجهت المنشأة إلى الاعتماد على البيع الشخصي و تنشيط المبيعات دون

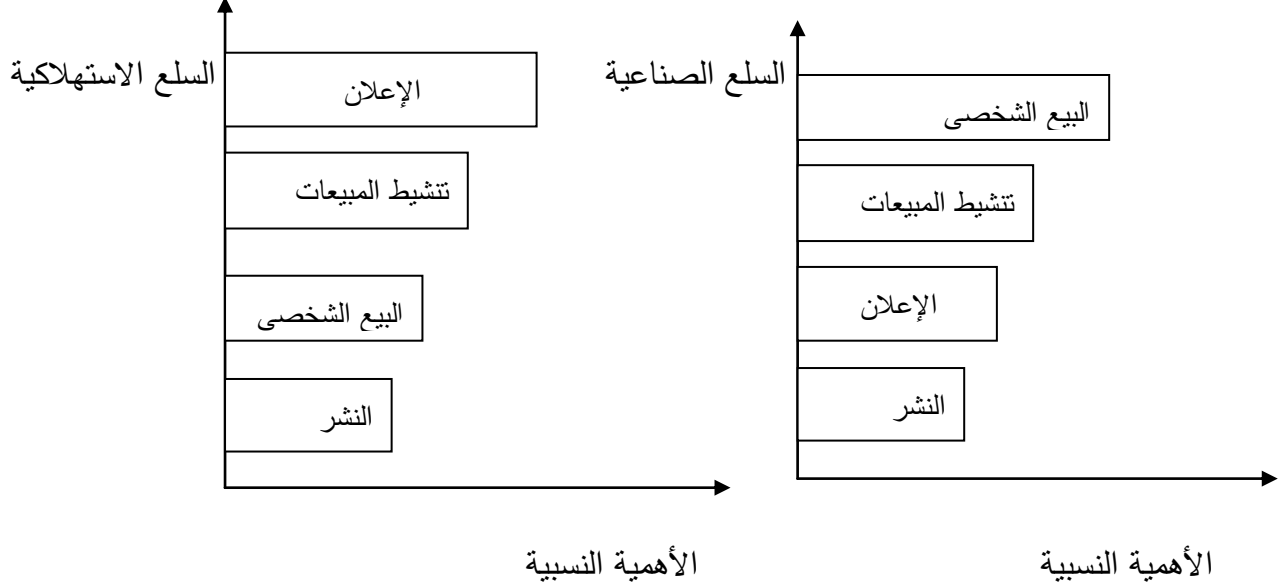
¹ محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، نفس المرجع أعلاه، ص211.

² عصام الدين أبو علفه، الترويج (المفاهيم ، الإستراتيجيات، العمليات) النظرية و التطبيق، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مؤسسة الطبية للنشر و التوزيع، 2002، ص42-47.

الإعلان وذلك لحاجة الإعلان إلى مبلغ ضخم ينفق مرة واحدة رغم انخفاض تكلفة الإعلان بالنسبة إلى تكلفة الرسالة الواحدة لكل مستهلك مقارنة بالبيع الشخصي. أما في حالة وجود ميزانية كبيرة للترويج فقد تلجأ المنشأة إلى الاعتماد على الإعلان في الترويج.

2- طبيعة المنتج: تؤثر طبيعة المنتج على عناصر المزيج الترويجي المستخدمة كما يلي:

الشكل رقم 04: الأهمية النسبية للأدوات الترويجية بالنسبة للسلع الاستهلاكية والسلع الصناعية.



المصدر: عصام الدين أمين ابوعلفة، الترويج، المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق، مؤسسة الطيبة للنشر والتوزيع، 2002، ص 43.

3- النطاق الجغرافي للسوق: كلما اتسعت السوق التي تتعامل فيها المنشأة كلما زاد الاعتماد على الإعلان في الترويج وكلما كانت السوق محدودة و مركزة في عدد محدود من العملاء زاد الاعتماد على البيع الشخصي في الترويج.

4- المجموعة المستهدفة: عندما يكون المشتري الموجه إليه الترويج هو المشتري الصناعي فان البيع الشخصي يكون هو أداة الترويج الرئيسية لما يحتاجه المشتري الصناعي من معلومات عن المنتج وخصائصه الفنية و كيفية استخدامه و غيره من المعلومات التي تحتاج إلى اتصال شخصي مباشر. أما عندما يكون المشتري الموجه إليه الترويج هو الموزع أو الوسيط كتاجر الجملة أو التجزئة يكون البيع الشخصي وتنشيط المبيعات أهم عناصر المزيج الترويجي.

- وعندما يكون المشتري الموجه إليه الترويج هو المستهلك النهائي يكون الإعلان و تنشيط المبيعات ذات أهمية خاصة في المزيج الترويجي و ذلك لزيادة عدد المستهلكين و انتشارهم في مناطق مختلفة.

5- المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة الحياة: تختلف أهمية عناصر المزيج الترويجي باختلاف المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة الحياة.

- ففي مرحلة التقديم يهدف الترويج إلى تعريف المستهلكين بالمنتج و حثهم على تجربتهم و تشجيع الموزعين على التعامل فيه، في هذه المرحلة أن يساعد الإعلان والنشر في خلق المعرفة بالمنتج، و يتيح تنشيط المبيعات فرصة تجربة المنتج، و يقوم البيع الشخصي بإقناع الوسطاء بالتعامل في المنتج.

- ففي مرحلة النمو يبدأ دخول منافسين للسوق و يهدف الترويج في هذه الحالة إلى إثارة الدوافع الانتقائية و تفضيل المستهلكين لمنتج المنشأة من المنتجات المنافسة.

- وفي مرحلة النضج التي تتسم بزيادة عدد المنافسين يهدف الترويج إلى المحافظة على ولاء المستهلكين للمنتج و تنمية استخدامات جديدة للمنتج و استقرار المبيعات و يركز ترويج السلع الاستهلاكية على الإعلان و تنشيط المبيعات، أما السلع الإنتاجية فيعتمد في ترويجها أساسا على البيع الشخصي الذي يدعم بالإعلان.

- وفي مرحلة التدهور تقل أهمية الترويج في هذه المرحلة و يهدف إلى تقليل سرعة انحدار المبيعات و ينخفض الترويج عموما لتخفيض التكلفة فينخفض الإعلان إلى أقل حد ممكن و كذلك البيع الشخصي يكون دوره محدودا، وقد يستخدم تنشيط المبيعات.

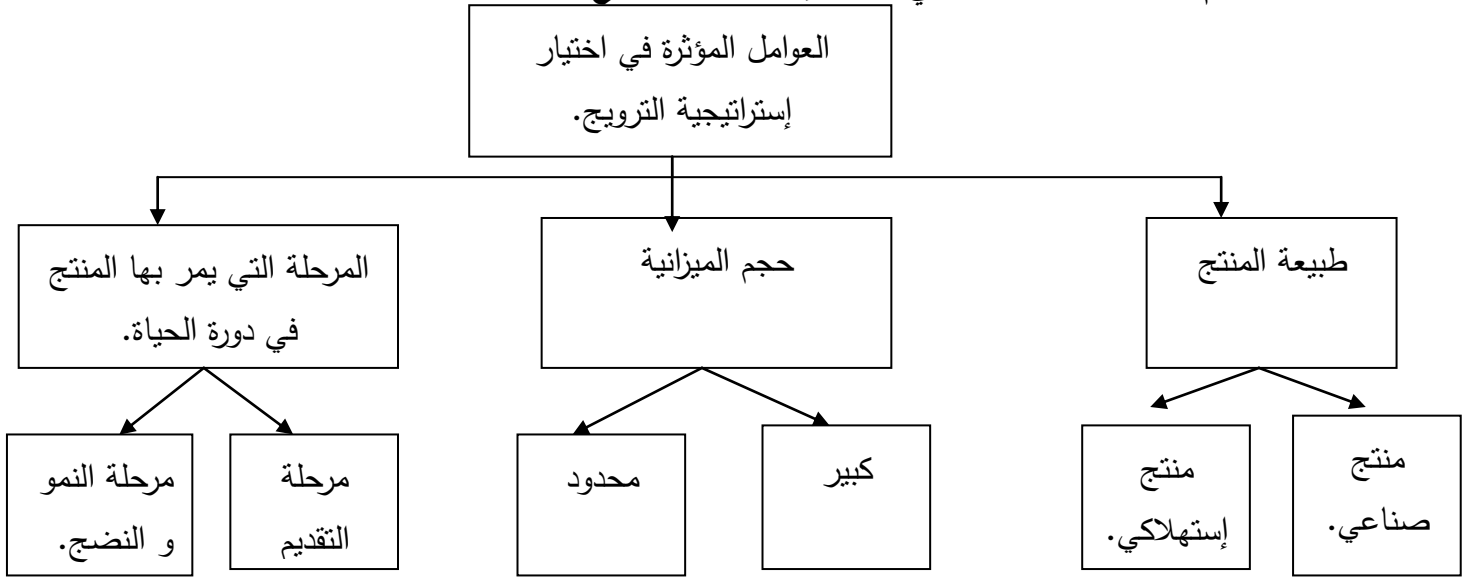
6- طبيعة المنافسة: تلجأ المنشآت العاملة في ظل المنافسة الاحتكارية إلى استخدام الإعلان أساسا نظرا لتمايز منتجاتها عن المنتجات المنافسين و تركيز الإعلان على إظهار التمايز.

أما في حالة المنافسة الكاملة أو احتكار القلة، فانه من الصعوبة بمكان تحديد المزيج الترويجي الأمثل نظرا لزيادة حدة المنافسة بين المنشآت و محاولة كل منها التفوق في مجال الترويج.

7- الإستراتيجية الترويجية التي تتبناها المنشأة: أن استخدام أي شكل من أشكال الترويج يعتمد على نوع الإستراتيجية التي سيتم تبنيها.

- ففي حالة تبني إستراتيجية الدفع فإنها تحتاج إلى الاعتماد على البيع الشخصي بدرجة كبيرة جدا، أما في حالة إستراتيجية الجذب فان الاعتماد على الإعلان و تنشيط المبيعات يكون كبيرا.

الشكل رقم 05: العوامل المؤثرة في اختيار إستراتيجية الترويج.



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه، الترويج، المفاهيم، العمليات، النظرية و التطبيق، مؤسسة الطبية للنشر و التوزيع، 2002، ص45.

المطلب الثالث: إستراتيجية الترويج والعوامل المؤثرة عليها

من بين العوامل المؤثرة في إستراتيجية الترويج نذكر مايلي:¹

1- الموارد المتاحة: فكلما توافرت الموارد المالية و البشرية، كلما كان من الممكن تنويع أشكال الترويج.

2- طريقة السلعة: فالسلع الصناعية و الفنية والسلع الاستهلاكية، مرتفعة تحتاج الى المزيد من جهود البيع الشخصي و بدرجة أكبر من عناصر المزيج الترويجي الأخرى، أما السلع الرخيصة الثمن و السلع التي يتم شراؤها بصفة متكررة فان الإعلان و التغليف و تنشيط المبيعات تعتبر من أكثر عناصر أو الأساليب الملائمة لترويجها.

3- الإستراتيجية التي سيتم تبنيها: في حالة تبني إستراتيجية الدفع فإنها تحتاج إلى الاعتماد على البيع الشخصي بدرجة كبيرة جداً، أما في حالة تبني إستراتيجية الجذب فان الاعتماد على الإعلان و تنشيط المبيعات يكون كبيراً.

4- دورة حياة السلعة: الاعتماد على عناصر مزيج الترويجي الممكن استخدامها.

¹ عنبر إبراهيم شلاش، إدارة الترويج و الإتصال، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2011، ص ص 206، 207.

5- طبيعة السوق: تزداد أهمية البيع الشخصي بالنسبة للسلع الصناعية أي المشتريين الصناعيين أما الإعلان فتزداد أهميته في حالة التعامل مع المستهلكين النهائيين. وكلما كان حجم السوق صغيراً، أو درجة تركيز السكان (المستهلكين عالية في أماكن، أسواق معينة) كلما كان من المفضل استخدام البيع الشخصي.

6- إستراتيجية السلعة:

- السوق

- التنوع في الأسواق

- السلع يتطلب تنوعاً في أشكال أو استخدام عناصر المزيج الترويجي المختلفة.

7- الموارد المالية المتاحة (ميزانية الترويج)

قد تم التطرق إليها مسبقاً

المبحث الثالث : مفاهيم عامة حول إستراتيجية الترويج.

وردت تعاريف كثيرة تعكس وجهات نظر الكتاب و الباحثين حول إستراتيجية التسويق، إذ هي الوسيلة المستخدمة للوصول إلى الغايات و الأهداف و ليس مجرد خطة أو خطط منفصلة بل هي خطة موحدة تربط جميع أجزاء المنظمة معا وتكون شاملة أي تعطي جميع أنشطة المنظمة و متكاملة و متجانسة وصولا لتحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية وأهميتها.

يمكن القول أن إستراتيجية التسويق هي نتيجة عمليات التخطيط في كافة المستويات التنظيمية حيث أن هناك عدة تعاريف منها:

-أولا: تعريف الإستراتيجية:

1-التعريف الأول: حسب كوتلر:"هي تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدماتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان.و تعني إستراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة و المخاطرة المتوقعة و تطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك".¹

2-التعريف الثاني: حسب بورتير:"إستراتيجية التسويق هي المنهج والوسيلة الذي لا يمكن أن يصمد أمامه المنافسون".²

3- التعريف الثالث: هي اتخاذ القرارات طويلة الأجل الموجهة للتعرف نحو تحقيق أهداف المنظمة ومن خلال دراسة عوامل القوة و الضعف في بيئة المحيطة بالمنظمة مما يعززها موقعها التنافسي في مجال عملها.³

4-التعريف الرابع: هي الطريقة التي يتم بها تخصيص الموارد و توزيعها واستخدامها لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين و خلق ميزة تنافسية للشركة.⁴

¹ نزار عبد المجيد البروراري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، إستراتيجيات التسويق، المفاهيم الأسس الوظائف، ط01، دار وائل للنشر و التوزيع، 2004، ص139.

² نزار عبد المجيد البر واري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، نفس المرجع أعلاه، ص139.

³ محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، ط02، دار حامد للنشر و التوزيع، 2004، ص19.

⁴ شعاش منصورية، دور و الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة، جامعة مستغانم، ص31.

ثانياً: أهمية الإستراتيجية: إن أهمية الإستراتيجية يمكن إيضاحها في النقاط التالية:¹

- تحقيق أفضل انجاز ممكن و ذلك من خلال معرفة اتجاهات و أهداف المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبياً.
- تغطي الخطة الإستراتيجية أهدافاً و توجهات واضحة المستقبل.
- التعرف على العوامل الداخلية و الخارجية المؤدية إلى إحداث تغييرات مهمة في المنظمة كإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة.
- تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات و تساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.
- تنظيم تدخل القرارات المالية و التسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة.
- تمكن الخطة الإستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفؤ أو التنسيق و التكامل و التفاعل مع كافة الفعاليات للمنظمة .
- إضافة إلى إن التخطيط الاستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفوة:

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجية التسويقية ومراحل إعداد الإستراتيجية

هناك اختلاف وتباين بين مختلف الكتاب والباحثين في وضع مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية. وبعد اطلاعنا على عدة مراجع يمكننا أن نأخذ المنهج التالي لإعداد الإستراتيجية.

أولاً: مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية: تكمن في عدة مراحل أهمها²

- 1- تحديد الأهداف: لكي يكون نشاط المؤسسة فعال، لا بد لها أن تحدد أهدافها التسويقية بدقة، لذا علينا أن نتعرف على مطالب القطاعات المختلفة من السوق، و الإمكانيات المتاحة لديها.
- 2- تخصيص القيود و الإمكانيات: يجب على المؤسسة تحليل كل من الإمكانيات و القدرات المتوفرة لديها، كما يجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار القيود القانونية.

¹ محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط2، 2002، ص ص 20، 21.

² عبد الله مصطفى، دور و أهمية التسويق البنكي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، 2014، ص 11.

3- صياغة الإستراتيجية: يتم صياغة الإستراتيجية وفقا للمعايير التالية:

معيار الهدف: بالبحث عن الأسواق المستهدفة، وتحديدًا.

معيار الخطوات: ويتم فيه اختيار المؤسسة ما بين إستراتيجية تقوم على توفير منتجات و أسعار و قنوات توزيع و ترويج ملائمين للسوق المستهدفة، أو إستراتيجية تتميز بتغيير بعض السياسات التسويقية.

معيار العناصر المحركة: تقوم المؤسسات بالضغط على عناصر المزيج التسويقي، لإنجاح منتجاتها.

4- من حيث حجم السوق، المبيعات، المرودية، بالتركيز على التطابق و التجانس.

5- الاختيار و تركيب الخطة: في هذه المرحلة يتم تركيب الإستراتيجية المختارة، و تحديد وسائل عملها.

ثانيا: أنواع الاستراتيجيات التسويقية

- حسب كونها يوجد ستة "6" إستراتيجيات الخاصة بالمزيج التسويقي (المنتج-السعر-المكان-الترويج) فهي جوهر أي إستراتيجية تسويقية تنتهجها المنظمة.¹

1- الإستراتيجية الدفاعية: تعني الدفاع عن الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقديم منتجات جديدة وصاحبه هذا الخيار هي المنظمة القيادية في السوق وتنقسم إلى 6 إستراتيجيات هي:

1-1: إستراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها.

1-2: إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة: أي دفاع المنظمة عن أطراف السوق.

1-3: إستراتيجية الدفاع بالهجوم الوقائي .

1-4: إستراتيجية الدفاع بالهجوم المقابل.

1-5: إستراتيجية الدفاع الموقفي: أي الانتشار في الأسواق الجديدة وتحديد توسيع السوق وتوزيعه وشن هجمات مضادة أو المبادرة بالهجوم ضد المنظمات المنافسة في الوقت المناسب .

1-6: إستراتيجية الدفاع بالانكماش: أي بالتخلي عن الأسواق الأضعف أو ما يعرف بالانسحاب الاستراتيجي.

¹ نزار عبد المجيد البروراري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، إستراتيجيات التسويق، المفاهيم الأسس الوظائف، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، 2004، صص، 142، 143.

2- الإستراتيجية الهجومية: تستخدم هذه الإستراتيجية المنظمة ضد منافسيها فهناك خمسة "5" إستراتيجيات هجومية.

1-2: إستراتيجية مهاجمة الجبهات الأمامية: تكون في السوق حيث تبحث المنظمة عن جانب القوة بدلا من المنافسة و غالبا ما يتمثل ذلك بتخفيض أسعار منتجاتها إزاء أسعار المنافسين.

2-2: إستراتيجية الهجوم الجانبي: تكون على الأسواق التي لم تغطيها المنظمة القائمة للسوق أو تلك المناطق التي يضعف فيها أداء المنافسون.

2-3: إستراتيجية الهجوم المطوق: تكون بمحاولة تطويق المنظمة المنافسة بالاستيلاء على مناطق واسعة من أسواقها.

2-4: إستراتيجية الهجوم الثانوي: وفيه يتم تجاهل المنظمة المنافسة بالتوجه نحو الأسواق الأكثر سهولة.

2-5: إستراتيجية هجوم العصابات: و هو خيار للمنظمات الصغيرة بازديحام الخصم ومضايقته للحصول على موطن دائم في أسواقه.

3- إستراتيجية الإلتباع التسويقية: تعني بمحاولة المنظمة الصغيرة عادة إلتباع قائد السوق بدلا من تحديه أو منافسة و ذلك بتقليد المنتج الذي يطرحه أو تعديله أو الاقتصار على جزء واحد من السوق و تمتاز هذه الإستراتيجية بأنها تجنب المنظمة تحمل نفقات الابتكار و تطوير الضخمة...ومن أنواع إستراتيجية الإلتباع:

أ- إستراتيجية المزور

ب- إستراتيجية المقلد

ج- المحور

4- إستراتيجية الاكتشاف: يستخدم من قبل المنظمات المغامرة عادة و تتقبل تحمل المخاطرة لاكتشاف منتجات جديدة و طرحها في السوق لتحقيق أرباح عالية و تكون هذه المنظمات ذات سيطرة عالية جدا إلى السوق.

5- إستراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة: و تعد أكثر جاذبية و ملائمة للمنظمات الصغيرة التي لا ترغب بإتباع المنظمات القائدة و بنفس الوقت تتحاشى منافستها فتستهدف الأسواق الصغيرة ذات الأهمية القليلة او المعدومة بالنسبة للمنظمات الكبيرة.

6- إستراتيجية الملاحقة: تعني محاولة المنظمات غير القائدة بالتسابق للوصول إلى مستوى المنظمات الكبرى أو ملاحقتها أو في الأقل زيادة حصتها السوقية من خلال الهجوم على قائد السوق أو الهجوم على المنظمات المناظرة والتي لا تؤدي أعمالها كما يجب.

المطلب الثالث: استراتيجيات الترويج

تختلف الوسائل و الرسائل المستخدمة في العملية الترويجية وفقا لنوعية الإستراتيجية المستخدمة فقد يكون الهدف الرئيسي من العملية الترويجية هو المستهلك النهائي، و قد يكون الترويج موجها للتعامل مع الموزعين والوسطاء المتعاملين مع منشأة و متابعتهم حتى تصل المنتجات إلى المستهلك النهائي.

أولا: إستراتيجية الدفع و الجذب.

1- إستراتيجية الدفع: push strategy

تعتمد على دفع الأنشطة الترويجية خلال قنوات التوزيع المختلفة حتى تصل إلى المستهلك النهائي إذ يسعى المنتج إلى إقناع تاجر الجملة بشراء المنتج يسعى بدوره إلى إقناع تاجر التجزئة بالتعامل في المنتج ثم يسعى تاجر التجزئة إلى إقناع المستهلك النهائي بالشراء. وعند استخدام إستراتيجية الدفع يكون التركيز الأساسي في المزيج الترويجي على البيع الشخصي و لا يستخدم الإعلان إلا بقدر محدود لتعريف المشتريين بالسلعة و تتناسب إستراتيجية الدفع الحالات التالية:¹

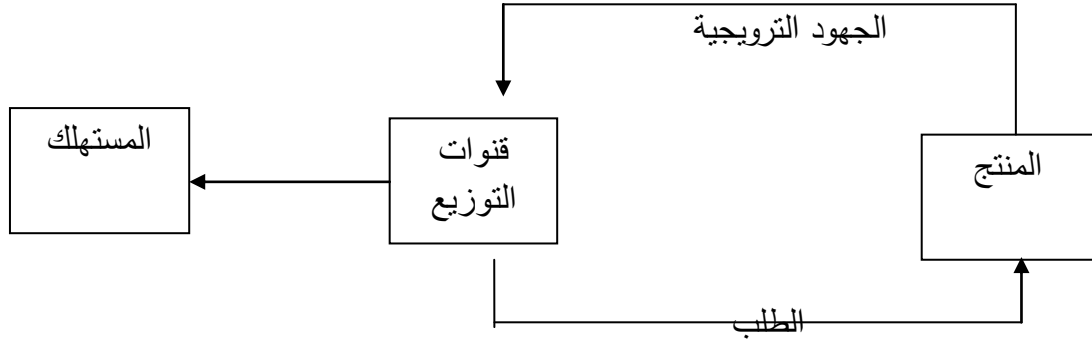
- المنتجات ذات الأسعار و الجودة المرتفعة التي تحتاج إلى إبراز خصائصها.

- المنتجات الجديدة التي تقدم للسوق لأول مرة .

- صغر حجم ميزانية الترويج.

¹ عصام الدين أمين أبو علفه، التسويق مفاهيم إستراتيجيات، دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2002، ص 298.

الشكل رقم 06: إستراتيجية الدفع الترويجي



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه، التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2002، ص 298.

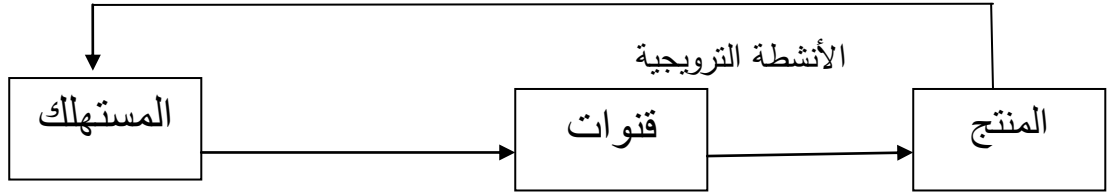
كما تعرف إستراتيجية الدفع هو أن تقوم المنشأة بالتركيز على البيع الشخصي و الإعلان و الوسائل الترويجية الأخرى وتوجيه تلك الجهود الترويجية إلى أعضاء منافذ التوزيع، أي التركيز على ترويج المنتجات لتجار الجملة ، و دفعهم لتوجيه حملات الترويج إلى تاجر التجزئة، والذين يقومون بدورهم في توجيه الجهد البيعي إلى المستهلكين و يدعم هذا الجهد الترويجي بسياسات سعريه قوية منها الخصم ومسموحات الترويج كحوافز لأعضاء منافذ التوزيع على دفع المنتجات اتجاه المستهلك وبالتالي فان الدفع يعني اشتراك المنتج و الموزعين في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل إلى المستهلك.

2- إستراتيجية الجذب:

تعتمد إستراتيجية الجذب على إقناع المستهلك النهائي بشراء المنتج المعن عنه و من ثم خلق الطلب على المنتج من جانب المستهلك النهائي بسؤاله عن المنتج لدى تاجر التجزئة وعند استخدام إستراتيجية الجذب: يكون التركيز الأساسي في المزيج الترويجي على الإعلان واسع النطاق الموجه أساسا إلى المستهلك النهائي وتعتبر إستراتيجية الجذب مناسبة في حالة: المنتجات التي تتميز بانخفاض سعرها و هامش ربح الوحدة منها وقيمة مبيعاتها في الصفقة الواحدة و ارتفاع معدل دوران البضاعة.¹

¹ عصام الدين أمين أبو علفه، نفس المرجع السابق، ص 299.

الشكل رقم 07: إستراتيجية الجذب الترويجي



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفه، التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2002، ص 299.

ثانياً: إستراتيجية الضغط والإيحاء (الإبعاد).

1- إستراتيجية الضغط: هي إستراتيجية تتبنى على الأسلوب الدعائي القوي في الإقناع هو الأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد بقضية المنشأة و سلعها و خدماتها و تعريفهم المنافع الحقيقية لتلك المنتجات، و بحيث يتكرر هذا الأسلوب في كافة أساليب الترويج المستخدمة، وقد قدمت الكثير من المنشأة على إتباع هذا الأسلوب لدفعهم في ذلك حدة المنافسة ومن أمثلة ذلك: منتجو التأمين-بائعو السيارات...أي عليهم بالشراء الآن، ادفع الآن أو ادفع بعد ذلك وقد يستخدم هذا الأسلوب من خلال نشر للكوبونات وإرسال رجال بيع لتجار التجزئة و العرض المباشر في متاجر التجزئة.¹

- كما تعرف إستراتيجية الضغط: أن تعتمد هذه الإستراتيجية على تبني الأسلوب الدعائي القوي في الإقناع و هو لأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد بالمنتجات والخدمات المقدمة من المنظمة و تعريفهم بالمنافع الحقيقية لتلك المنتجات.²

و تعرف كذلك: تعتمد بموجبها المنظمة الأسلوب المكثف في الإقناع من خلال تعريف المستهلكين بالمنافع الحقيقية لمنتجاتها.³

¹ عنبر إبراهيم شلاش، إدارة الترويج و الإتصال، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2011، ص84.
² محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط02، 2002، ص274.
³ نزار عبد المجيد البر واري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، إستراتيجيات التسويق المفاهيم الأسس الوظائف، ط01، دار وائل للنشر و التوزيع، 2004، ص225.

إستراتيجية الإيحاء: بأنها تعتمد على أسلوب الإقناع المبسط (السهل) القائم على الحقائق من جهة، و اعتماد لغة الحوار طويل الأمد لدفع المستهلكين باتخاذ قرارا لشراء بقناعة تامة من جهة أخرى.¹

و تعرف أيضا: أن هذه الإستراتيجية تعتمد على أسلوب الإقناع المبسط القائم على الحقائق و هي ليست بالضغط على الجوانب الدافعة في قضية المنتجات، و تعتمد هذه الإستراتيجية على جذب المستهلكين من خلال لغة الحوار الطويل الأمد و جعلهم يتخذون قرار الشراء بقناعة تامة.²

¹ نزار عبد المجيد البر واري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، نفس المرجع أعلاه، ص 225.

² محمود جاسم محمد الصميدعي، نفس المرجع أعلاه، ص 274.

خلاصة الفصل

وكخلاصة القول نجد أن الترويج يمثل العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي، حيث يلعب دورا مهما و أساسي في إقناع و التعريف المستهلكين بمنتجات المنظمة و دفعهم لشراء منتجاتها، باستعمال استراتيجيات ترويجية محكمة من أجل تنسيق الجهود المبذولة من قبل المنظمة.

تمهيد

تعرف بيئة الأعمال في الوقت الحاضر شدة المنافسة و كثرة المنافسين، وهذا ما يجبر المؤسسة الاقتصادية على مواجهة هذه المنافسة، وذلك من أجل بقائها في السوق، ومواكبة للتغيرات المسارعة في المحيط الذي تنشط فيه، لذا يتوجب عليها الحصول على ميزة تنافسية و ذلك من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيق تفوقها المطلوب من أجل تقديم منتجات تلبي حاجات و رغبات المستهلكين الحاليين و المستقبليين بالشكل المناسب، فكل مؤسسة ترغب في احتلال المكانة التنافسية التي تسمح لها بتمييز منتجات عن منتجات المنافسين.

و على هذا الأساس فإن دراستنا للميزة التنافسية في هذا الفصل ستقدم على ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: أنواع ومصادر الميزة التنافسية و أهم إستراتيجياتها.

المبحث الثالث: محددات والعوامل المؤثرة في الميزة التنافسية و أهم نماذجها.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية.

يعد مصطلح التنافسية من أكثر المصطلحات تداولاً، لا سيما مع الذي أفرزته العولمة من تزايد الصراعات التجارية وفرضها للمنافسة الحادة بحاجة إلى أسس وأساليب جديدة حيث أن التنافس لم يعد يقتصر على حرية الدخول و الخروج من السوق وإنما إمكانية البقاء في المواجهة ولذلك لابد من تحقيق تميز تنافسي ليس فقط من أجل تحقيق النجاح إنما يهدف إلى التفوق الدائم.

المطلب الأول: مفهوم المنافسة و أشكالها.

أولاً: مفهوم المنافسة:

يمكن تعريف المنافسة بأنها شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر.

- في ظل نظام من هذا القبيل فإن دور الدولة يقتصر على ضمان السير الحسن لهذا النظام من خلال توفير الأمن و فرض احترام القوانين المختلفة والالتزام بها من كل الأطراف المعنية.¹

وتعرف أيضاً: للمنافسة عدة معاني تتمثل في المزاومة بين عدد من الأشخاص أو بين عدة قوى تتابع نفس الهدف والعلاقة بين المنتجين والتجار في صراعهم على العملاء، و كل ما يحدث على المساواة أو التفوق على شخص ما في شيء محمود، واتسع معنى المنافسة لكل مجال يقصده المتنافسون أيا كان عددهم و مجال نشاطهم حتى يكتب البقاء للأصلح، فأصبح يقصد لها عملية تأصيل وانتقاء وتصنيف.²

- كما تشير إلى محاولة المنظمات القضاء على أو التخفيف من آثار المنتجات البديلة بما تقدمه هي في السوق و محاولات صرف العملاء عن تعاطي تلك البدائل.³

¹ زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر و التوزيع، ط 01 ص 12.
² أحمد محمد محرز، الحق في المنافسة المشروعة في مجالات النشاط الإقتصادي، الصناعة، التجارة، الخدمات، القاهرة، 1994، ص 07.
³ عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة جامعة مستغانم، 2013، ص 06.

ثانياً: أشكال المنافسة.

يمكن عموماً التمييز ما بين المنافسة داخل القطاع الواحد و المنافسة داخل السوق.¹

1- المنافسة على مستوى القطاع الواحد:

يقصد بالقطاع مجموعة المؤسسات التي تعمل في مجال واحد والتي تتميز بإمكانية إحلال منتج المؤسسة الواحدة محل منتجات المؤسسات الأخرى في حالة تباين الأسعار وإن المنافسة داخل القطاع الواحد تحدث على كل مؤسسة الإهتمام بمنافستها، وفي مثل هذه الحالة لا بد من مراعاة جملة من الأمور ذات الصلة بالمنتج المنتج و المسوق. وهذه النقاط يمكن حصرها في النقاط التالية:

أ- ظروف طلب العمل: بالنسبة للعرض فإن المنتج يهتم بعوامل الإنتاج المختلفة التي تساهم في عملية إنتاج المنتج ذاته من حيث مدة صلاحية و القيمة المضافة التي تتحقق له منه. وأخيراً نشير إلى أن القوانين المنظمة لهذا القطاع لا بد أن تؤخذ بعين الاعتبار، باعتبارها من الأمور المؤثرة في عرض السلعة. من جانب الطلب يجب على المنتج دراسة العناصر المختلفة المحددة للطلب و دراسة تطورات الطلب خلال الزمن والعوامل المؤثرة في السوق.

ب- هيكل القطاع: إن دراسة تصرفات المنافسين في القطاع الواحد تحدث على كل منتج لسلعة أو مجموعة من السلع أن يدرس القطاع الذي يتواجد فيها، هذه الدراسة تتطلب معرفة كل الموردين و الممولين والحوافز المختلفة التي تمنع الدخول إلى هذا القطاع أو الخروج منه، إضافة إلى معرفة أشكال التكامل داخل القطاع الواحد.

و بالنسبة لعدد المتدخلين في السوق فإننا نجد أن الأسواق تعرف خمسة أشكال تتراوح ما بين المنافسة الكاملة، كحالة نظرية، و الاحتكار مروراً باحتكار القلة و المنافسة الاحتكارية.

- المنافسة الكاملة: أن تحقق المنافسة الكاملة، كحالة نظرية من حالات يمكن لسوق السلع و الخدمات أن يعرفها. ويشترط تحقق جملة من الشروط نوجزها فيما يلي:

- تعدد عارضي وطالبي السلعة الواحدة.

¹ ز غدار أحمد، نفس المرجع السابق ص 14-18.

- حرية الدخول و الخروج من السوق.
 - توفر المعلومات الكافية عن السوق.
 - تجانس السلعة.
 - حرية انتقال عوامل الإنتاج: حرية انتقالها في مكان وحرية استعمالها في أي نشاط آخر.
 - المنافسة الاحتكارية: في ظل هذا الشكل من أشكال السوق نجد أن عددا كبيرا من المنتجين أو العارضين بحيث أن كل واحد منهم يختلف عن البقية في شكل أو طريقة عرض بعض خصائص منتجه، بحيث يتسنى له السيطرة على إنتاج ذلك المنتج في ظل عدم تجانس السلع المنتجة و المعروضة، ومن ثم يمكن لهذا العارض أو المنتج كسب زبائن لهم ميل نحو منتجه، ويصبح متمتعا بسلعة تمنحه وضعاً شبه احتكاري يختلف نوعاً ما عن المحتكر الذي ينفرد بإنتاج السلعة.
- 2- المنافسة على مستوى السوق ككل .

إن اهتمامات المنتجين لا تقتصر أحيانا على قطاع الذين يتواجدون به، بل يمتد هذا الإهتمام إلى كل القطاع الذي يعملون به. ففي مجال المشروبات على سبيل المثال: لن يهتم المنتج بمنافسيه في صناعة المياه المعدنية، بل يوسع إهتماماته لصناعة المشروبات الغازية و عصائر الفواكه باعتباره منتجات تشكل منافسا لمنتجه، حتى وإن لم تكن المنافسة من الدرجة الأولى باعتباره منتجات تشكل منافسا لمنتجه، حتى وإن لم تكن المنافسة من الدرجة الأولى باعتبار أن هذه السلع ليست كاملة الإحلال فيما بينها.

المطلب الثاني: مفهوم التنافسية.

إن مفهوم التنافسية يقتضي اقتحام الأسواق الدولية من خلال استخدام عوامل إنتاج متطورة والتركيز على الجودة مما يساعد على اقتحام الأسواق.

تعريف التنافسية: هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية و نمو و استقرار و توسع و ابتكار و تجديد، وتسعى الشركات و رجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز

التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية و المحلية و تتحقق التنافسية من خلال التدريب المكثف - البيع الإبتكاري-خدمة ما بعد البيع...الخ.¹

مفهوم التنافسية من وجهة نظر القطاع: هي قدرة قطاع من القطاعات الاقتصادية على استغلال عوامله الإنتاجية في المدى الطويل.²

-كما يمكن تعريف التنافسية: على أنها قدرة الشركات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على دعم و الحماية الحكومية .

- و تقاس التنافسية على مستوى القطاع الواحد بالاعتماد على الربحية الكلية التي تتحقق داخل القطاع، إلى جانب اعتماد مقاييس أخرى خاصة بتكلفة وجودة المنتجات المنتجة من طرف مؤسسات هذا القطاع.

-مفهوم التنافسية على مستوى المنظمة: تعني القدرة على تزويد المستهلك أو العميل بمنتجات و خدمات أكثر كفاءة و فاعلية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية وتقاس التنافسية من خلال معدلات نمو المنظمة و قدرتها على تحقيق حصة أكبر في السوق.³

-مفهوم التنافسية مستوى الدولة: يعتبر اقتصاد دولة ذو تنافسية إذا كان يملك القدرة على تحقيق نمو إقتصادي مستدام على المدى المتوسط و الطويل حسب المنتدى الإقتصادي العالمي.وأما المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية: فيجد أنها تمثل قدرة الدولة على خلق منتجات يمكن أن تنافس في الأسواق العالمية.⁴

-من خلال هذه التعاريف يمكن وصف التنافسية بأنها ذلك المفهوم الذي يقوم على أساس إمتلاك الدولة للقدرة على التنافسي في الأسواق العالمية.

¹ فريد نجار، المنافسة والترويج التنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، 2000، ص11.

² زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر و التوزيع، ط01 ص26.

³ عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة جامعة

مستغانم، 2013، ص07.

⁴ عشعاش منصورية، نفس المرجع أعلاه، ص07.

المطلب الثالث: مفهوم الميزة التنافسية و أبعاد ها .

إن الميزة التنافسية تعني القدرة على تقديم منتجات أو خدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين داخل الأسواق مما يحقق إشباع و رضا الزبائن.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية.

تعريف الميزة التنافسية:

- تعريف 01: قدرة المنظمة على خلق قيمة أفضل لزيائنها و أرباح مجزية لنفسها. فالتمايز في المزاياء المعروفة والتكلفة و المزاياء الموضوعية تضيف مكانة المنظمة في هذه الصناعة و بأنها منظمة رائدة في أي من التكلفة أو التميز. وإن الميزة التنافسية تقع في قلب الجدارة التنافسية للمنظمة في السوق وإن الميزة التنافسية تعني تكلفة منخفضة أو التركيز الإستراتيجي.¹

- تعريف 02: تعرف الميزة التنافسية في تركيزهم على نتيجتها النهائية، فهي الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلال الفوز في منافسيها مع الآخرين. كما تعمل على خلق القيمة للمنظمة ولزبائنها، فالقيمة المدركة للزبون تعد أحد العنصرين الأساسيين التي تقوم عليهما الميزة التنافسية.²

تعريف 03: تعني قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهبية لها كمنظمة أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم و تحقيق رضاهم.³

تعريف 04: تعني الميزة التنافسية المستدامة بأنها الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة عن منافسيها الحاليين والمحتملين. كما تم وصف الميزة التنافسية المستدامة بأنها المنافع أو الفوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد مدى ممكن والتي لا يمكن تقليدها أو إستنساخها من قبل المنظمات الأخرى.⁴

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط 01-2011، ص 243.
² محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط 01-2012، ص ص 80-81.
³ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2008، ص 192.
⁴ حسين وليد حسين عباس، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، مدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص 141.

- تعريف رقم 05: تعني أنها العملية التي يكافح فيها كيان ما، للتفوق على آخر و هذا الكيان يمكن أن يكون شخصا أو منظمة أو دولة، والهدف هو الفوز. و لكي تكون المنظمة منافسة ينبغي عليها أن تتوفر عدة عوامل مثل: القدرة و الرغبة في الفوز والولاء أو الالتزام و توفر الموارد المحددة.¹

- تعريف رقم 06: هي جملة من الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتجعلها تتفوق عليها من خلال استحوادها على جزء معتبر من السوق، و هو نصيب قد يتجه إلى التزايد تبعا للقدرة التنافسية للمؤسسة و كل هذا يضمن لها في الأخير تحقيق أرباح تضمن لها الإستمرار.²

- تعريف 07: هي قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط.³

- تعريف رقم 08: هي القيمة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها لعملائها بها تسمح لها التكاليف وقدرتها المالية بخلقها، حيث يكون العملاء مستعدون لدفع المال للحصول عليها القيمة المحصلة بإستخدام طرق طرق متعددة.⁴

تعريف رقم 09: هي كل عمل فني يضمن بقاء المؤسسة في نظام المنافسة الحادة و الذي يفرض عليها و تملك ميزتان:⁵

- حصة من العملاء و المستهلكين الذين يحصلون على منفعة الميزة خلال تلك الفترة الزمنية.

- حصة أخرى تتضمن بقاء المؤسسة.

و من خلال هذه التعاريف نستخلص تعريف للميزة التنافسية:

- هي قدرة المنظمة على تحقيق قيمة فعلية للعملاء أو الزبائن وهذا باستغلال جميع قدراتها و إمكانياتها و مواردها المتاحة بتوفر بعدين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى العميل و قدرة المنظمة على تحقيق التميز .

¹ عز الدين علي سويبي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور إستراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام، 2015، ص 70.

² زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر و التوزيع، طبعة أولى، 2011، ص 30.

³ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 12.

⁴ Michelle Porter ,l'avintag concurrentiel' puf paris, p13.

⁵ عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة جامعة مستغانم، 2013، ص 08.

ثانياً: أبعاد الميزة التنافسية:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:¹

البعد الأول: القيمة المدركة لدى العميل: يمكن للمنظمات إستغلال إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع و الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها. و تتحقق الميزة التنافسية للمنظمة إذا أدرك العملاء أنهم يحصلون من جزاء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسيها. و يلعب دور السعر في تحديد مفهوم القيمة لدى العميل بالإضافة إلى الجودة ومدى الإقناع بالمنتج أو الخدمة ومدى الاعتمادية عليه، وخدمات ما بعد البيع.

البعد الثاني: التميز: يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضاً من خلال عرض ساعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها.

وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها الموارد المالية والموارد البشرية والإمكانيات التنظيمية.

فبالنسبة للموارد المالية: يمكن للمنظمة أن تحقق التميز عن طريق حصولها على تمويل إحتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع و خدمات بسعر أرخص من الآخرين.

فبالنسبة للموارد المادية: التي تتضمن المعدات و التكنولوجيا بالإضافة إلى إمكانية المنظمة في الحصول على إمدادات اللازمة لعملية الإنتاج. فإن من خلال إستغلال تلك الموارد يمكن تقديم المنتج أو الخدمة بطريقة مختلفة و مميزة عن المنظمات الأخرى. و تتمثل الموارد البشرية المصدر الثالث للتميز الذي يحقق للمنظمة الميزة التنافسية.

أما المصدر الرابع للتميز هو الإمكانيات التنظيمية: و التي تشير إلى قدرة المنظمة على إدارة نظمها و الأفراد الموجودين بها من أجل مقابلة إحتياجات عملائها.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص ص 14، 15.

المبحث الثاني: أنواع و مصادر الميزة التنافسية و أهم إستراتيجياتها.

تتبع الميزة التنافسية في الأساس من داخل المنظمة كونها هي التي تعمل على خلق أو ابتكار الميزة التنافسية. إن المنظمة عبارة عن نظام يتكون من مدخلات و عمليات و مخرجات، و بالتالي إن المنظمة كنظام يعمل في بيئة خارجية يؤثر و يتأثر فيها فإن أي من أجزاء هذا النظام فضلا عن البيئة الخارجية يمكن أن تكون مصدرا للميزة التنافسية، كما تستند هذه المنظمات إلى تطبيق إستراتيجية معينة لغرض خوض سباق التنافس و بناء مركز إستراتيجي متميز يضمن لها البقاء و النمو في بيئة منظمات الأعمال و تتنوع الميزة التنافسية من حيث التكلفة الأقل و التميز.

المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية

تصنف الميزة التنافسية إلى مصدرين هما:¹

1- المدخلات: هي مجموعة العناصر التي تؤثر على ديمومة و إستمرارية المنظمة في عملها و المتمثلة بالموجودات الرأسمالية و المالية و القدرات و الموارد البشرية، و بما يجعل هذه المدخلات ذات قوة تؤهل المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية. من خلال قدراتها على خلق القيمة و بشكل أفضل من المنافسين و أن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة و غير قابلة للإحلال مكلفة إذا ما تم تقليدها و بما يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية و أن تؤدي أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين.

ومن مفيد القول بأن امتلاك المنظمة لهذه المدخلات لا يكون لوحده كافيا لتحقيق الميزة التنافسية بل هو متوافق مع الإستخدام الفعال لتلك الموارد في أنشطتها عليهم. وأن تكون تلك الموارد على تحقيق و إدامة الميزة التنافسية.

2- العمليات: تتمثل بكافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات و سواء كانت سلع أو خدمات و بما يحقق التفوق بالسوق التي تعمل بها.

و بالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات و الميزة التنافسية إرتباط وثيق و قوي و لا جدوى من إمتلاك المنظمة لمدخلات فقط لكي تتحقق الميزة التنافسية، بل أنها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة لدى الزبون.

¹ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2008، ص 199.

وعليه فإن الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المنظمة قادرة على إنجاز أنشطتها بكلفة أقل و ذلك من خلال الارتقاء بمستوى الأداء من خلال رفع منحنى الخبرة لدى العاملين.

حيث يرتبط منحنى الخبرة بالعلاقة بين الأداء المتحقق لدى العاملين و عامل الزمن، إذ بمرور الوقت وزيادة التعلم والتدريب يتمكن العاملون من زيادة إنتاجيتهم و الإرتقاء بمستوى العمليات بما يؤول إلى تخفيض التكاليف و تقليل التالف و الضياعات إلى أدنى حد ممكن، و الوصول إلى مستوى التالف الصفري و هذا ما يحقق بعدا مهما من أبعاد الميزة التنافسية و تحققها.

- إن الميزة التنافسية تتحقق من خلال الموارد و القدرات.¹

¹ ثامر البكري، أحمد الصقال، التحليل الاستراتيجي و الميزة التنافسية، دار أمجد للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2015، ص119.

المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية

يطلق عليها الإستراتيجيات التنافسية الموجهة بالميزة التنافسية التي وضعها بورتر كوسيلة مهمة في كيفية تعامل الأعمال مع المنافسين داخل نفس الصناعة أو السوق.

ويوجد ثلاث إستراتيجيات نذكرها فيما يلي:

1- إستراتيجية قيادة الكلفة

تتركز هذه الإستراتيجية إهتمامهم على تخفيض الكلف إلى أدنى مستوى يمكن دون التأثير على معدل الإنتاج، وذلك إستنادا المفهوم الخبرة و الإستخدام الأمثل لموارد المنظمة المتاحة، وهو ما يتفق مع الكفاءة الإنتاجية الذي يركز أحد جوانبه على ضغط على التكاليف إلى أدنى حد مقبول. ووفقا لهذه الإستراتيجية فإن المنظمة تحاول زيادة مبيعاتها و بالتالي حصتها السوقية إستنادا لكلفتها المنخفضة بالمقارنة مع المنافسين، و إنطلاقا من ذلك فإن المنظمة تحاول خلق مواقع عمل كفؤة عن طريق تخفيض مجمل تكاليفها الإنتاجية، التسويقية و البحث و التطوير.¹

الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية:²

تتحقق النتائج المرجوة من إستراتيجية الإنتاج بأقل تكلفة في حالة توافر عدد من الشروط و هي:

1- وجود طلب مرن للسعر، و حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.

2- نمطية السلع المقدمة.

3- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.

4- وجود طريقة واحدة لإستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين.

5- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

2- إستراتيجية التميز:³

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط 01، 2011، ص ص 250، 251.

² نبيل محمد مرسى، الإدارة الإستراتيجية، تكوين و تنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص 236.

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع أعلاه، ص ص 250، 251.

وفقا لهذه الإستراتيجية فإن المنظمة تقوم بتمييز منتجاتها عن منتجات الأخرى المنافسة لها و المقصود تطوير عمق مزيج المنتجات بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من المنتجات في خطوط إنتاجها. و إن التميز يعرف بأنه النقاط المهمة في الاختلافات في عرض المنتجات أو الخدمات. في حين يشير بورتير إلى التميز هو خلق شيء يدرك في كل صناعة على أنه شيء متميز و فريد. وإن التميز يتطلب عددا من الأنشطة المكلفة كالتصميم، البحث و التطوير، التعبئة و التغليف، العلامة المميزة. وهذا يعني أن المنظمة تقوم بإجراءات على المنتج سواء أكان هذا التغيير بالتصميم أو العلامة التجارية و غيرها بهدف التمييز الذي يهدف في النهاية إلى زيادة المنافع بما يرضى الزبائن.

المجالات التي يمكن التميز فيها: من أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل و لفترة زمنية أطول هي:¹

- التميز على أساس التفوق الفني.

- التميز على أساس الجودة .

- التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.

- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

إستخدامات إستراتيجية التميز: تستخدم هذه الإستراتيجية في الظروف التالية:²

- اشتداد المنافسة- زيادة عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة- وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة- وجود موارد مالية وبشرية يمكن الاستفادة منها في إنتاج منتجات متميزة أو منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات القائمة.

3- إستراتيجية التركيز:³ تستند هذه الإستراتيجية على إختيار مجال تنافسي محدد داخل قطاع الصناعة بحيث يتم التركيز على منتج أو خدمة منفردة أو عدد من المنتجات أو الخدمات المتقاربة جدا، أو التركيز

¹ نبيل محمد مرسي، نفس المرجع السابق، ص 237.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع السابق، ص 252.

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع أعلاه، ص 252.

على سوق ما أو أجزاء معينة من السوق تكون المنظمة قادرة على تلبية إحتياجاته أو لديها شهرة فيه. وإن هذه الإستراتيجية تكون ملائمة للمنظمات ذات شهرة في السوق و تكون هذه المنظمات قادرة على تحديد إتجاهات الصناعة و غالباً ما تكون قادرة لهذه الصناعة .

-الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية:¹

تحقق الميزة الناتجة عن إستخدام إستراتيجية التركيز أو التخصص في الحالات التالية:

- عندما توجد مجموعات مختلفة وتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.

- عندما لا تسمح موارد الشركة إلا بغطية قطاع سوقي معين (محدود).

عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم و معدل النمو و الربحية.

- عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

تنقسم هذه الإستراتيجية إلى نوعين رئيسيين هما:²

1- التركيز على الكلفة: تحاول المنظمة أن تعمل على تحقيق ميزة بالكلفة في القطاع أو القطاعات المحددة المستهدفة و بالتالي تحاول الحصول على ميزة تنافسية في هذا القطاع أو هذه القطاعات المحددة. وإن هذه الميزة التنافسية تتيح للمنظمة فرض أسعار تنافسية ذات تكلفة منخفضة في هذه الأجزاء المحددة المستهدفة.

2- التركيز على التميز: هنا تبحث المنظمة عن التمييز داخل القطاع السوقي المستهدف. وهنا تحاول إنتاج منتجات أو خدمات متميز تستهدف خدمة الزبائن و بالتالي تحاول الإحتفاظ بهم.

وفي الأخير نجد أن الإستراتيجيات التنافسية الثلاث يمكن للمنظمات الخدمية من إتباعها وذلك حسب الظروف الداخلية (إمكانيات وقدرات المنظمة المادية والبشرية الخيرات التي تتمتع بها).

¹ نبيل محمد مرسى، نفس المرجع أعلاه، ص 237.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع أعلاه، ص 354.

الفصل الثاني: مقاربات الميزة التنافسية.

و خارجية(حسب ظروف صناعة الخدمة، المنافسين، الزبائن، وظروف البيئة العامة الأخرى).

الجدول رقم 02: ملخص الإستراتيجيات التسويقية.

الإستراتيجيات التسويقية التنافسية.		الإختيارات
إستراتيجية قيادة الكلفة	إستراتيجية التميز	
إستراتيجية التركيز	إستراتيجية التميز	
منخفضة الأساس إنخفاض الكلفة و المنافسة من خلال الأسعار.	مرتفع الأساس تقديم خدمات متميزة و فريدة.	تميز المنتج
منخفضة السوق الكلية	مرتفعة عدد قطاعات سوقية مستهدفة	القطاعات السوقية
منخفضة قطاع أو عدد محدد من القطاعات المستهدفة	مرتفعة عدد قطاعات سوقية مستهدفة	القطاعات السوقية
أي نوع من جانب التميز و التفرد	البحث و التطوير و التسويق	التميزو التفرد
الصناعات و المستلزمات الداعمة	البحث و التطوير و التسويق	التميزو التفرد

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط2011، 01، ص354.

المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية.

تصنف الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين هما:

أولاً: ميزة التكلفة الأقل:

مفهوم ميزة التكلفة الأقل:¹

تعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر في الحصول على نفس التكلفة الأقل ليس ممكن في كل الظروف وبالتالي ضرورة توفر مجموعة من الشروط.

شروط تطبيق ميزة التكلفة الأقل: من أهمها ما يلي:²

- وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع.
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.
- نمطية السلع المقدمة.
- وجود طريقة واحدة لإستخدام السلعة لكل المشتريين.
- محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج مؤسسة ما ينتج مؤسسة أخرى) أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

طرق الحصول على ميزة التكلفة الأقل: ويتم من خلال مراقبة العوامل التالية:³

- مراقبة الحجم: مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها
- مراقبة التعلم: و يتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع

¹ عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروية جامعة مستغانم، 2013، ص 09.

² نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 116.

³ نبيل مرسى خليل، نفس المرجع أعلاه، ص 117.

-مراقبة الروابط:بمعنى الروابط الموجودة بين الأنشطة للقيمة بهدف إستغلالها و تحقيق التكاليف و بالتالي الحصول على ميزة تنافسية .

-مراقبة الإلحاق:المقصود بالإلحاق هو تجميع بعض الأنشطة المهمة و المنتجة للقيمة ، و بالتالي فإن مراقبة الإلحاق تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

-مراقبة الرزنامة:عادة ما تستفيد المؤسسة السباقاة إلى بعض القطاعات من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل،ويرجع ذلك إلى كونها تتموقع في أحسن المواقع و توظف أحسن المستخدمين، أما في بعض القطاعات الأخرى،فإن التريث و الإنتظار يكون أفضل، إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغيير و إما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة و الضعف لهم.

-مراقبة الإجراءات:يحدث أن تعتمد المؤسسة إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية قد يرجع ذلك إلى سوء فهم لهذه الإجراءات، و بالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها و حيث ثمة تخفيض التكاليف.

-مراقبة التموضع:إن التموضع لمختلف الأنشطة له عادة تأثير على عناصره عدة من بينها مستوى الأجور، فعالية الإمداد و سهولة الوصول إلى الموردين.

ثانياً: ميزة التميز:

مفهوم ميزة التميز:المقصود بها قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك، إن القيمة المضافة للمنتج يجب أن تؤثر على قرار المستهلك بشراء السلعة وتحقق له الرضا عنها، وللحصول على هذه الميزة (ميزة التميز) ضرورة توفر مجموعة من الشروط:¹

شروط تطبيق ميزة التميز:نوردها فيما يلي:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)و بدرجة يميزه عن غيره من المنتجات.

- تعدد إستخدامات المنتج و توافقها مع حاجات المستهلك.

¹ عشعاش منصورية، نفس المرجع السابق، ص 11.

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التميز.

طرق الحصول على ميزة التميز: للحصول على ميزة التميز يلزم توفر مجموعة من العوامل تدعى بعوامل التميز وهي كما يلي:¹

- الإجراءات التقديرية: تتمثل هذه الإجراءات في إختيار الأنشطة التي يجب أن يعتمد عليها و قد يكون تميز المنتج في عدة أشكال منها: خصائص و كفاءة المنتجات، الخدمات المقدمة، و الجودة، وسائل الإنتاج.. الخ.

- الروابط: يمكن أن يأتي تميز المنتج من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة الرزنامة: المقصود هنا أنه يمكن أن تأتي خاصية التميز، نتيجة التاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاطها، حيث نجد في الغالب أن المؤسسات التي كانت السبّاقة في الدخول إلى قطاع الصناعة تكون لها هذه الميزة.

- الموقع: قد تكون ميزة التميز للمؤسسة نتيجة موقعها و ذلك من خلال قربها من المستهلكين مثلاً:

- التكامل: يؤدي التكامل إلى حصول المؤسسة على ميزة التميز، حيث تتوجه المؤسسة نحو أنشطة جديدة منتجة للقيمة، مثلاً: من خلال قيام المؤسسة بإنتاج المواد الأولية بوسائلها الخاصة.

¹ نبيل مرسي خليل، نفس المرجع السابق، ص 238.

المبحث الثالث: محددات و عوامل المؤثرة في الميزة التنافسية و أهم نماذجها.

تحدد الميزة التنافسية للمنظمة من خلال حجم الميزة ونطاق التنافس. كما تنشأ الميزة التنافسية من عاملين أساسيين. وبالتالي تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغيير المستمر، ومن ثمة يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية واتجاهاتها المستقبلية، حتى يمكن التأثير فيها و تحديد آثارها السلبية وهذا يتم من خلال تحليل البيئة التنافسية.

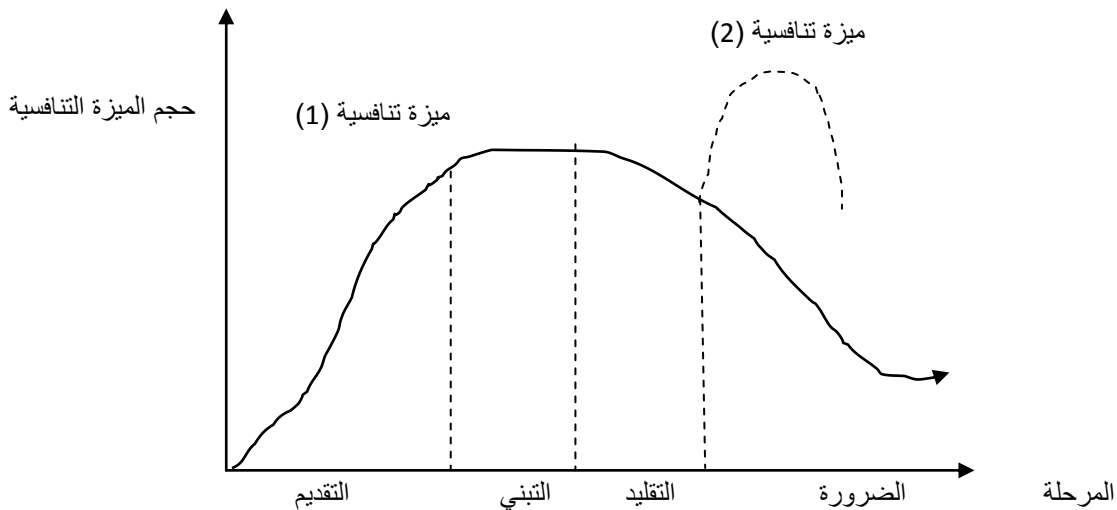
المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمنظمة من خلال:¹

أولاً: حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرار إذا أمكن للمنظمة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة المنظمات المنافسة و بشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب جهوداً أكبر من المنظمات للتغلب عليها و تحييد أثرها، و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة كذلك كما هو مبين في الشكل أدناه:

الشكل رقم 08: دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 86.

¹ نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 85.

أ-مرحلة التقدم: وتعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير و الإستعداد البشري و المادي و المالي.و تعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن إنتشارا أكثر فأكثر.

ب-مرحلة التنبؤ: تعرف الميزة التنافسية هنا إستقرارا نسبيا من حيث الإنتشار لإعتبار أن المتنافسون بدؤوا يركزون عليها، و تكون الموفورات هنا أقصى ما يمكن.

ج-مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة و تتجه شيئا نحو الركود، لكون المنافسون قاموا بتقليد ميزة المنظمة و بالتالي تتراجع أسبقيتها عليها.

د-مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة التنافسية الحالية و تطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما على أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقياتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

نستنتج مما سبق أنه يمكن للمنظمة من ناحية النظرية أن تحقق سمة الإستمرارية لميزتها التنافسية، و هذا إذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة أقل أو تمييز المنتج في مواجهة المنظمات المنافسة، لكن يصعب تحقيقه من الناحية العلمية خصوصا إذا كانت هناك جهود معتبرة تبذل من طرف المنظمات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحييد أثرها.

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

إن توسيع نطاق النشاط يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنظمات المنافسة، و من أمثلة ذلك الإستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، إستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة، و من هنا تتحقق اقتصاديات المدى و خاصة عند وجود علاقات متداخلة و مترابطة بين قطاعات السوقية، المناطق التي تغطيها عمليات المنظمة، وفي المقابل يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز قطاع معين و خدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

كما يتشكل نطاق التنافس من أربعة أنواع و هي:

1- القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، كذلك تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على القطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

2- درجة التكامل الأمامي: يشير إلى درجة أداء المؤسسة الأنشطة سواء كانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

3- البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة و يسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية منا خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، تبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها على كل أنحاء العالم.

4- قطاع النشاط: يعتبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها ثم نحاول بعد ذلك وضع معايير و ضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة و التعرف على الإطار و الحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج الموجودة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية

لقد أوضح كل من (باكوس و تريسي) بأن الميزة التنافسية تنشأ من عاملين¹:

1- الكفاءة المقارنة: ويقصد بها أن المنظمة تستطيع أن تنتج الخدمات-المنتجات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين لها، و هذا العامل يتأثر بعوامل أخرى و هي:

1-1: الكفاءة الداخلية: وهي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها المنظمة في داخلها.

¹ رزقي أمال، رضا الزبون مصدر لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2012، ص ص 53، 54.

1-2: الكفاءات التنظيمية المتبادلة: و هي تشير إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة مع المنظمات الخارجية.

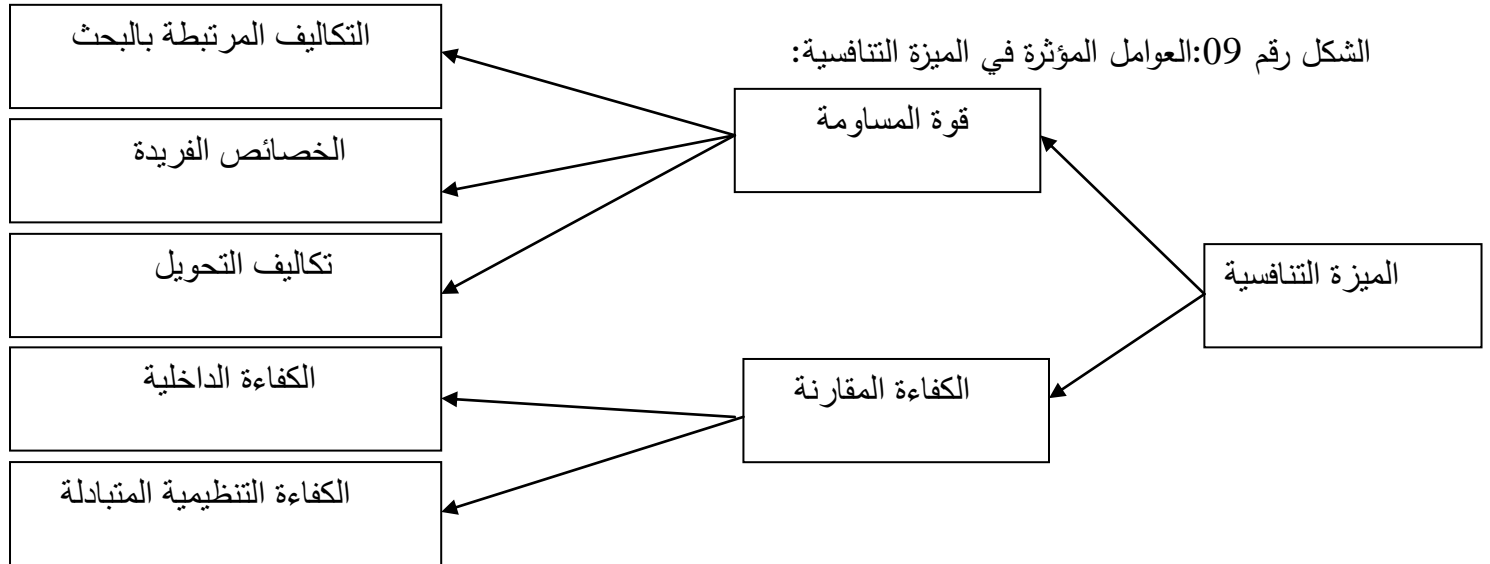
2-قومة المساومة: وهي تتيح للمنظمة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها و مجهرها لصالحها الخاص بها، و هذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى هي:

1-2: التكاليف المرتبطة بالبحث و التطوير: و هي تشير إلى تكلفة تسويق المنظمة، المجهزين، أو الزبائن بأفضل الأسعار.

2-2: الخصائص الفريدة لخدمة المنتج: و هي خصائص-منتجات-خدمات التي تجعلها مختلفة عن خصائص المنتجات-الخدمات المنافسين.

2-3: تكاليف التحويل: و هي التكاليف التي تحملها الزبائن و المجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المنظمة.

و الشكل الآتي يبين بصورة واضحة لكل من هذه العوامل التي تؤثر في الميزة التنافسية، ومما يجدر ذكره أن هذه الأمور يجب على المنظمة أن تتجزها قبل المنظمات المنافسة، وإلا فإن المنظمة تستخدم هذه الإستراتيجية من أجل اللحاق بالمنظمات المنافسة ليس إلا:



المصدر: رزقي أمال، رضا الزبون مصدر لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة
 ماستر، 2012، ص54.

المطلب الثالث: نماذج الميزة التنافسية.

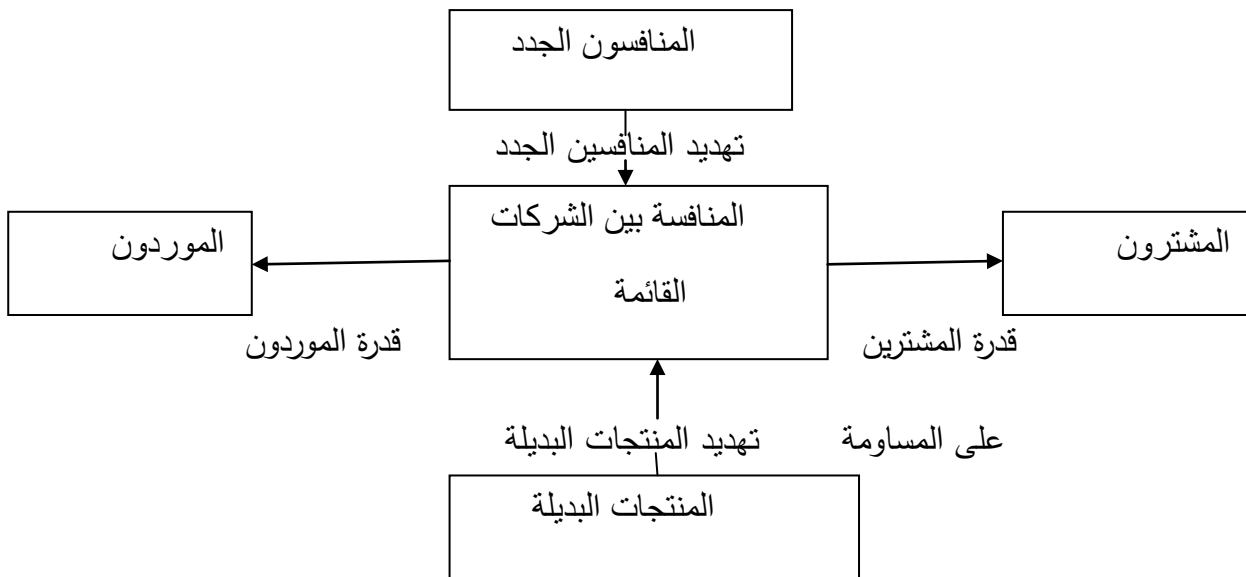
هناك مقاربتين رئيسيتين، وكل مقارنة تختلف عن الأخرى في معالجتها لمصادر الميزة التنافسية .

أولاً: تحليل القوى التنافسية لبورتر:

تتشط المؤسسة في بيئة تتميز بالتغيير المستمر و من ثمة يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية وإتجاهاتها المستقبلية حتى يمكن التأثير فيها و تحديد أثارها السلبية، فلم تعد المؤسسة تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها فحسب، بل تتعداه إلى قوى أخرى بقدرها التأثيرها على مرد ودية القطاع إيجابيا أو سلبيا، و تسمى هذه القوى بقوى التنافس.¹

حيث يمكن تمثيلها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 10: نموذج بورتر للقوى الخمس التنافسية.



المصدر: فيليب سادلر، الإدارة الإدارية الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، ط2008، 01، ص132.

¹ عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، خروبة جامعة مستغانم، 2013، ص

ويتضمن نموذج "بوتر" للقوى التنافسية الخمسة في تحليل الصناعة ما يأتي:

1- تهديد المنافسين الجدد و المحتملين في الصناعة: إذ يجلب الأعضاء الجدد للصناعة قدرات جديدة مثل: الرغبة في الحصول على حصة سوقية، موارد بكميات كبيرة، ولذلك فهم يشكلون مخاطر أو تهديد للمنظمة القائمة.

وبالتأكيد فإن حجم هذا التهديد يعتمد على مدى وجود عوائق الدخول إلى الصناعة، كالتشريعات الحكومية، و الولاء للماركة.¹

و يضع " بورتر" عوائق رئيسية من شأنها أن تحدد من الإقدام على دخول منافسين جدد للصناعة و هي:²

- القدرة على التمتع بميزة إقتصاديات الحجم .

- التميز في المنتج المقدم للسوق.

- حجم الإستثمارات و المتطلبات الرأسمالية(الموجودات).

- الكلف البديلة للصناعة.

- التسهيلات المتاحة للوصول إلى المنافذ التوزيعية.

- المساوى الكلفية المرتبطة بالحجم.

- السياسة الحكومية.

2- تهديد المنتجات البديلة: يقصد به أن تكون هنالك تهديد بدخول منتجات أخرى مماثلة للمنتج الذي تقدمه الصناعة.³

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإستراتيجية مفاهيم عمليات حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، طبعة أولى، 2013، ص 167.

² ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2008، ص 98.

³ ثامر البكري، نفس المرجع أعلاه، ص 98.

-السلع البديلة هي السلع التي تبدو مختلفة ظاهريا لكنها تستطيع أن تشبع الحاجة نفسها ووفقا لبورتر فإن وجود السلع البديلة يجد من العائدات المحتملة للشركة بوضع قيود على الأسعار التي تفرضها الشركة والتي من الممكن أن تحقق أرباحها لها.¹

-و يتوقف مدى تقييد تهديد البدائل للتسعير في الصناعة على ثلاثة عوامل:²

- مدى توافر المنتجات البديلة - خصائص السعر - الأداء النسبية للبدائل - الأسعار التي يواجهها الزبائن عند المفاضلة بين البدائل.

3-القوى التفاوضية للمشتريين: تعتبر القوى التفاوضية للمشتريين عاملا هاما أيضا في مجال تحليل الموقف التنافسي للسوق، لما لها من قوة تأثيرية على المركز التفاوضي للمنظمات القائمة وعلى إمكانية دخول منظمات جديدة للسوق. ويعتبر المشتري (الزبون) في موقف قوى في الحالات الآتية:³

-عندما تكون هناك درجة كبيرة من التركيز لدى المشتريين، ويتم الشراء بكميات كبيرة جدا حيث أن الشراء بكميات كبيرة لها قوة رئيسية في السوق.

-عندما تتسم المنتجات المشتراة بالشمطية و عدم التمييز.

-عندما تعتبر المنتجات المشتراة مكونا رئيسيا من المنتج و تمثل جزءا هاما من تكاليفها.

-عندما تعتبر المنتجات الصناعية غير مهمة بالنسبة لنوعية المنتج أو الخدمة.

-في حالة كون المنتجات الصناعية لا تحمي أموال المشتريين.

-عند الوثوق بوجود تهديد من جانب المشتريين بالتكامل الخلفي.

4-القوى التفاوضية للموردين(المجهريين):⁴

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإستراتيجية مفاهيم عمليات حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، طبعة أولى، 2013، ص169.

² فليب سادلر، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، ط1، 2008، ص133.

³ زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم و عمليات و حالات دراسية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2005، ص106.

⁴ فليب سادلر، نفس المرجع أعلاه، ص141.

يعتمد توازن القوى بين الموردين و الشركات داخل الصناعة على ذات العوامل التي تحدد توازن القوى بين الشركات القائمة في الصناعة والمشتريين - كل ما هنالك إننا نحول التركيز ببساطة نحو بداية سلسلة التوريد. تتوقف قوة الموردين على كبر حجمهم و تركيزهم، و على قيامهم بتوريد مدخل لا يوجد له بديل و على ارتفاع تكاليف التحول إلى موردين آخرين بالنسبة العاملة في الصناعة و يشمل الموردون الأقوياء موردي المكونات الحيوية (مثل شركة إنتيل بالنسبة لصناعة الحاسبات الآلية)

و موردي الخدمات المهنية (مثل شركات مراجعة الحسابات) وبعض النقابات العمالية، و لا سيما تلك التي تزود العمال بمهارات فريدة.

5- المنافسة بين الشركات القائمة: يمثل هذا العنصر مرتكز نموذج بورتر لأنه يشير إلى إلتقاء العناصر الأربعة السابقة. و من أهم العوامل المؤثرة على شدة التنافس بين المنشآت القائمة حاليا في صناعة معينة ما يلي:¹

معدل النمو في الصناعة، مستويات تمييز المنتج، تكاليف التبديل، مقدار التكاليف الرأسمالية، موانع الخروج المرتفعة، درجة التمرکز و التوازن بين المنافسين ... الخ.

فإذا كانت صناعة ما تتميز بنمو مرتفع، تكاليف ثابتة نسبية أقل، مدى واسع من إمكانية تمييز المنتج، درجة عالية من التمرکز، فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة و العكس صحيح.

لذا فإن من المتوقع أن تعمل العوامل الأربعة السابقة بمثابة محددات مهيمنة على درجة التنافس أو المزاحمة بين المنافسين.

ثانيا: تحليل سلسلة القيمة.

يعد نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه بورتر عام 1985 في كتابه الشهير الميزة التنافسية، أحد الأسباب الحديثة في الإدارة الإستراتيجية لتحليل العوامل الداخلية للمنظمة. وإن أداة التحليل الرئيسي لتحليل الكلفة الإستراتيجية هي تعريف سلسلة القيمة للأنشطة، والوظائف و عمليات الأعمال التي تتمكن المنظمة من تأديتها في التصميم و الإنتاج و التنويع، لتصنيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها، ويعتبر تحليل

¹ مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، طبعة الأولى 2005، ص 99.

سلسلة القيمة الموضح في الشكل التالي التعرف على الأوضاع السائدة في المنظمة و إمكانية تطو يرو تحسين قيمة الأنشطة للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية.¹

الشكل رقم 11: تحليل سلسلة القيمة.



المصدر: مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، طبعة الأولى 2005، ص 125.

¹ زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم و عمليات و حالات دراسية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2005، ص 135.

-الأنشطة الرئيسية:

وهي تلك الأنشطة التي تنصب نحو جلب و إستلام المواد لغرض تقديمها إلى الأقسام المختصة في عمليات الإنتاج و التسويق وتقديم الخدمة السائدة لمجمل تلك العمليات و تتأثر هذه الأنشطة بالآتي:¹

أ-الإمدادات الداخلي:وهو ذلك النشاط الرئيسي المتعلق بإستلام و خزن و توزيع المدخلات إلى عمليات الإنتاج و المتضمنة مناقلة المواد والرقابة على المخزون و جدولة الحركة و النقل و المردود إلى المجهريين.و من المفيد الإشارة هنا إلى نظام الإنتاج في وقته.

ب-العمليات:تشمل كافة العمليات الخاصة بتحويل المدخلات إلى منتج نهائي و المتمثلة بأنشطة التعبئة و التغليف، الطباعة، الإختبار و تسهيلات عمليات الإنتاج.فضلا عن العمليات التي تسمى بصديقة البيئة و التي يمكن أن تحقق ميزة تنافسية سواء كان ذلك بذاتها أو بمخرجاتها لأنها ستكون موضع قبول ورضا المستهلك.و يتأثر ذلك من خلال العمليات التي تتعلق بمعالجة المواد الكيماوية الناتجة عن عمليات التصنيع.

ج-الإمداد الخارجي:تلك الأنشطة المتعلقة بتجميع و خزن و توزيع السلع أو الخدمات إلى المشتريين وتمثل السلع النهائية، المواد الأولية، الطلبات المجدولة عمليات التسليم و لعل إستقرار عمليات الإمداد الخارجي لفترة مناسبة تحقق المنفعة المتبادلة لأطراف عملية الإمداد سواء كان ذلك للمجهز أو المشتري وبأشكال و منافع مختلفة و خاصة إذا ما كانت العقود المتفق عليها طويلة الأمد.

د-التسويق و المبيعات:و تتمثل بكافة الأنشطة ذات الصلة بقيام المشتري سواء كان نهائي أو وسيط بشراء السلع و الخدمات، و تتضمن عمل أنشطة الترويج، القوة البيعية، إختيار القنوات التسويقية، العلاقة مع الزبون، و سياسات التسعير المعتمدة، ولاشك بأن هذا النشاط له أهمية و حيوية متميزة في تحقيق العلاقة مع الزبون و خلق قيمة له عبر أنشطة التسويق المختلفة و بها يعزز من إستراتيجية التسويق المعتمدة من قبل المنظمة.

هـ- الخدمات:وهي الأنشطة الأساسية التي ترتبط بتقديم خدمات الصيانة، التدريب، الإدامة، قطع الغيار...إلخ.وهذه الخدمات من شأنها أن تستكمل متطلبات العمليات سواء كانت الإنتاجية أو التسويقية و التي تضيف قوة و مكانة للمنظمة في تعاملاتها الخارجية و سواء كانت مع المشتري النهائي أو الوسيط.

¹ ثامر البكري، نفس المرجع السابق، ص ص 100،101.

2- الأنشطة الساندة (المساعدة):

هي مجموعة الأنشطة الموجودة في سلسلة القيمة و الداعمة للأنشطة الأساسية في المنظمة ذات الخصوصية بمجال الصناعة التي تعمل بها و هذه الأنشطة الساندة هي:¹

أ-التدبير: و يتعلق هذا النشاط بوظيفة شراء المدخلات التي يتم إستخدامها من قبل المنظمة في سلسلة القيمة. وتتضمن المواد الأولية،التجهيزات،المكائن،تجهيزات التشغيل،الأبنية...إلخ.ويهدف نشاط التدبير إلى تحقيق الآتي:

-تعظيم مدخلات المنظمة من المواد الأولية و بما يحقق الجودة و السرعة في الإستلام و تخفيض التكاليف.

-بناء علاقة متينة مع المجهزين.

-تحقيق فاعلية أفضل في عمليات الشراء.

-تحليل البدائل في المصادر المتاحة من المجهزين.

ب-تطوير التكنولوجيا:المنظمات المعاصرة اليوم لديها مساحة واسعة وواضحة في مجال التنوع بإستخدام التكنولوجيا في مجالات الإنتاج أو ما ير افقها من أنشطة أخرى مختلفة.ولاشك بأن إستخدام التطور الحديث و المعاصر من التكنولوجيا،سوف يساهم بشكل أساسي في تأثير بالأنشطة الأخرى ضمن سلسلة القيمة في المنظمة، و سواء كان ذلك في الوقت الحاضر أو مستقبلا و عبر عملياتها المختلفة.ويتأثر هذا التطور التكنولوجي في الآتي:

البحث والتطوير بالأنشطة المتعلقة بعمليات الإنتاج.

تعميق العلاقة بين قسم البحث والتطوير والأقسام الأخرى في المنظمة.

الإرتقاء بمستوى المهارة و التخصص لدى العاملين في المنظمة.

القدرة على مواجهة الأزمات و الحالات الحرجة التي قد تحصل.

¹ ثامر البكري، نفس المرجع السابق، ص ص 101-103.

ج- إدارة الموارد البشرية: هي كافة الأنشطة المتعلقة بإختيار وتوظيف وتدريب و تطوير الموارد البشرية و الحفاظ عليها، و بما يلبي حاجة المنظمة الفعلية و عبر أنشطتها الأساسية أو الساندة في سلسلة القيمة. و يتأثر مجال إدارة الموارد البشرية بالآتي:

-الإرتقاء بمستوى جودة البيئة من خلال تعظيم أداء العاملين و بما يحقق أدنى مستوى من التالف أو المعاب.

-وضع برامج التحفيز لجميع العاملين.

-تعميق العلاقة مع النقابات و الإتحادات المهيمنة ذات العلاقة بالصناعة.

-تطوير كفاءة العاملين و تقليل سرعة دوران العمل .

د-البنى التحتية للشركة: وتتكون البنية الأساسية للمنظمة من كافة المستويات التنظيمية المسؤولة عن تنفيذ الأنشطة المختلفة في المنظمة، الإدارة العامة، التخطيط، الإدارة المالية، الحسابات، الشؤون القانونية، العلاقات العامة و تقوم المنظمات بصياغة إستراتيجياتها على نتائج تحليلها السلسلة القيمة و أهمية أنشطتها، وأهمية كل نشاط، الروابط المطلوبة، إن أي تغيير في سلسلة القيمة للمنظمة يفرض عليها تعديل إستراتيجياتها بما يتلائم و ذلك التغيير.¹

¹ زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم و عمليات و حالات دراسية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2005، ص 139.

خلاصة الفصل:

من خلال المباحث الثلاث التي تم التطرق إليها نجد أن الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية تتمثل في ذلك المفهوم الإستراتيجي والديناميكي الذي يظهر تفوق المؤسسة الاقتصادية مقارنة بالمنافسين، إذا أن التنافس قد يؤدي إلى اختفاء مؤسسات و ميلاد مؤسسات الأخرى نكون أكثر قدرة على المنافسة، و هذا نتيجة الضغوط المستمرة عليها، و هذا ما يدفعها إلى البحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها أولاً و الأسبقية على منافسيها ثانياً، و ينجم كل ذلك عن عمليتي الجذب و الدفع بين الثنائية، البيئة و الميزة و تضيف هذه الأخيرة بدورها عناصر جديدة للبيئة تزيد من تعقيدها و يرفع من شدة قواها التنافسية، وبصفة عامة فإن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد و التطوير لميزتها باستمرار، فالمؤسسة المتفوقة هي التي تتمكن من اكتشاف وإدراك و تقدير المصدر الأصلي و الحقيقي للميزة التنافسية المستمرة.

تمهيد

بعدها تطرقنا في الفصل الأول و الثاني و إلى الإطار النظري الفكري لمفهوم إستراتيجية الترويج و الميزة التنافسية ،سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على أحد البنوك الجزائرية (بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة سيدي لخضر) فتطبيق إستراتيجية الترويج تعد من الأسباب التي تسعى البنوك في تحقيقها للوصول إلى أهداف المنظمة من أجل تقديم منتجات تلبي حاجات و رغبات المستهلكين الحاليين و المستقبليين بالشكل المناسب.فكل مؤسسة(بنك)ترغب في إحتلال المكانة التنافسية التي تسمح لها بتمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين.وسنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة المالية بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

المبحث الثاني: كيفية تأثير إستراتيجية الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة و التنمية الريفية.

المطلب الأول: تعريف البنك الفلاحة و التنمية الريفية و نشأته.¹

يعتبر من أحد البنوك نشأة،قد تأسس بموجب المرسوم 106/82المحدد بتاريخ 13/03/1982،فهو مؤسسة تنتمي إلى القطاع العمومي و المتخصصة في تمويل القطاع الفلاحي و الأنشطة المختلفة في الريف،وذلك بقصد تطوير الريف و تطوير الإنتاج الغذائي و الزراعي و الحيواني على الصعيد الوطني.كما يعتبر بنك الودائع وقد توسع دائرة هذا الإختصاص بدخول البلاد نظام إقتصاد السوق و تضاعف نشاطه فبعدها كان من وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري،أصبح حاليا يضم حوالي 280 وكالة موزعة على القطر الجزائري و31 وكالة جهوية و هو يشغل حوالي 7000 عاملين إطار موظف.وهو هيئة إقتصادية تقدم مختلف الخدمات،فبعد الإصلاحات والتوجه نحو إقتصاد السوق أصبح بنك البدر تجاريا شاملا، ويعتبر من أهم البنوك في الجزائر باعتباره يمتلك أكبر شبكة.

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية شركة مساهمة ذات رأسمال ذات رأسمال قدره 330000000000دج،الكائن مقرها الرئيسي ب 17 شارع العقيد عميروش بالجزائر العاصمة ،حيث يتمتع بالإستقلال المالي ويعد تاجرا مع الغير .

ونظرا لكثافة شبكته وأهميته فإنه قد تم تصنيف بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المركز الأول في البنوك التجارية من طرف مجلس "قاموس البنك" طبعة 2001، كما أنه يحتل 668 من بين 4100 في ترتيب البنوك على المستوى العالمي.

وهنا نرى أن بنك الفلاحة و التنمية الريفية لديه مهمتين وهي:

المهمة الأولى: هي توزيع ومنح القروض.

المهمة الثانية: تتمثل في التنمية حيث أن برنامج هذه التنمية مرتبط بالقطاع الفلاحي.

ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعود العاملان و هما:

¹ من وثائق المؤسسة.

1-العامل الأول: الإدارة السياسية و هذا ما ساهم في الاستقلال الاقتصادي، وذلك في القدرة على تلبية الحاجيات الوطنية وكذا رفع المستوي المعيشي و تنمية الريف الذي يمثل سكانية أكثر من 60% إجمالي السكان.

2-العامل الثاني: هو ضرورة إقتصادية أي مشاركة القطاع الفلاحي في الإحتياطي الوطني، و كذا إعادة تنظيم الجهاز الإنتاجي للفلاحة و بناء السدود و رفع في مرد ودية الإنتاج الفلاحي.

المطلب الثاني: مهام و أهداف و وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.¹

أولاً:مهامه

إن لبنك الفلاحة و التنمية الريفية أدوار متعددة في النشاط الإقتصادي وهذا ما يجعل منه البنك الأول في ترتيب البنوك التجارية بالإضافة إلى دفع مرتبات العمال المعتمدين لديه و منح الآجال، من بين مهام البنك نذكر:

*تشجيع القطاعات الفلاحية و ترقية العالم الريفي بمنح القروض بمختلف أشكالها.

* يعمل البنك على تحقيق التوازن في الإقتصاد الوطني و تجنبه في كل مرة ظاهرة التضخم.

*تشجيع الاستثمارات من خلال منح القروض بمختلف أنواعها قصيرة،متوسطة،وطويلة الآجال.

*تمويل النشاطات التجارية ذات الأهمية البارزة.

*مساعدة المواطن و الزبون في أي عملية يقوم بها.

*محاربة البطالة من خلال عملية منح القروض متعددة الأشكال، كما يساهم البنك في عملية التنمية المحلية من خلال قبوله لودائع الزبائن عبر دفاتر الإدخار أو غيره من عمليات الإيداع.

1-بنك متخصص: مهمته تمويل القطاع الفلاحي و الأنشطة المختلفة في الريف، وذلك بقصد تطوير الريف عبر أنشطته المختلفة.

¹ من وثائق المؤسسة.

2- بنك التنمية: يمنح القروض متوسطة الآجال تهدف إلى تكوين أو تحديد رأس المال الثابت، وهو يعطي إمتياز للمهن الفلاحية و الريفية، يمنحها قروض بشروط أسهل (سعر الفائدة أقل وضمانات أحق مما يفعله مع غيره).

3- بنك فلاحى: يتميز بأنه في نفس الوقت بنك ودائع يقبل الودائع التجارية من أي شخص معنوي أو مادي ويقرض الأموال لأجال مختلفة.كما يعمل على تشجيع القطاع الفلاحي وترقيته، أما من جهة التمويل فهو الكلف خصوصا في تمويل القطاع الفلاحي و كذا تمويل المؤسسات التي تقوم بالنشاط الفلاحي بعد أن كان هذا المجال قبل 1982 محتكر من طرف البنك الوطني الجزائري،ومنه أهداف البنك حسب المادة "2"من قانونه الأساسي و التي تتمثل في:

* تنمية القطاع الفلاحي.

* ترقية النشاطات الفلاحية الحرفية و الفلاحية الصناعية و ضمان هذا التمويل حسب القوانين المعمول بها.

ثانيا: أهدافه:

* توفير السيولة من أجل التصدي لطلبات المودعين.

* تحسين نوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن، وذلك بالرفع من الموارد وجعله يتمتع بمرد ودية القروض الإنتاجية المتنوعة،مع احترام قوانين الحذر.

* البقاء ضمن أكبر البنوك في البلد،وذلك عن طريق التسيير الصارم للخزينة،سواء بالدينار أو بالعملية الصعبة،وكذلك تحقيق مردودية أكبر بتحسين الإنتاج على مستوى العمليات المعالجة اليومية.يمنح البنك لصالح زبائنه أفضل الخدمات بواسطة التكنولوجيا و الوسيلة الإعلامية المتعددة الغابات.

ثالثا:وظائفه

وظائف بنك الفلاحة و تنمية الريفية

يقوم البنك بعدة وظائف من بينها ما يلي :

أولا:وضع سياسات إتصال فعالة لتحقيق الأهداف المخططة من خلال :

- العمل مواجهة مخاطر الصرف على القروض الخارجية بصفة عقلانية، تطوير هيئة الموظفين و إعطاء الأولوية لحاملي الشهادات.

- إعطاء الدعم الإعلامي

ثانيا: عرض منتجات و خدمات جديدة من خلال:

- تصفية المشاكل المالية.

- أخذ الضمانات الملائمة و تطبيقها ميدانيا.

- تمويل التجارة الخارجية .

- الاستقبال الجيد للزبائن و احترامهم و الرد على طلباتهم .

ثالثا: تطبيق الخطط و البرامج الداخلية وفق سياسة الحكومة من خلال ما يلي :

- تطوير الموارد و العمل على رفع منها و تحسين تكاليفها.

- الإستعمال الرشيد للإمكانيات التي تمنحها السوق المالية .

- مساهمة التطور الحاصل في عالم المهنة المصرفية و تقنياتها.

المطلب الثالث: تعريف ونشاطات بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة سيدي لخضر).¹

أولاً:تعريف الوكالة.

تضم المديرية الجهوية لولاية مستغانم/غليزان 10وكالات، 06 منها موجودة بولاية غليزان و 04 بولاية مستغانم، ومنها وكالة سيدي لخضر على الطريق الوطني رقم 11 الرابط بين مستغانم و تنس، وعلى بعد 50كلم من مركز الولاية، هذه الوكالة هي الوحيدة على مستوى المنطقة المتواجدة بها بإستثناء وكالة لبنك التنمية المحلية بدائرة سيدي علي، وتقدم الوكالة خدماتها لسكان 10 بلديات، ويعمل بهذه الوكالة 22 موظف.

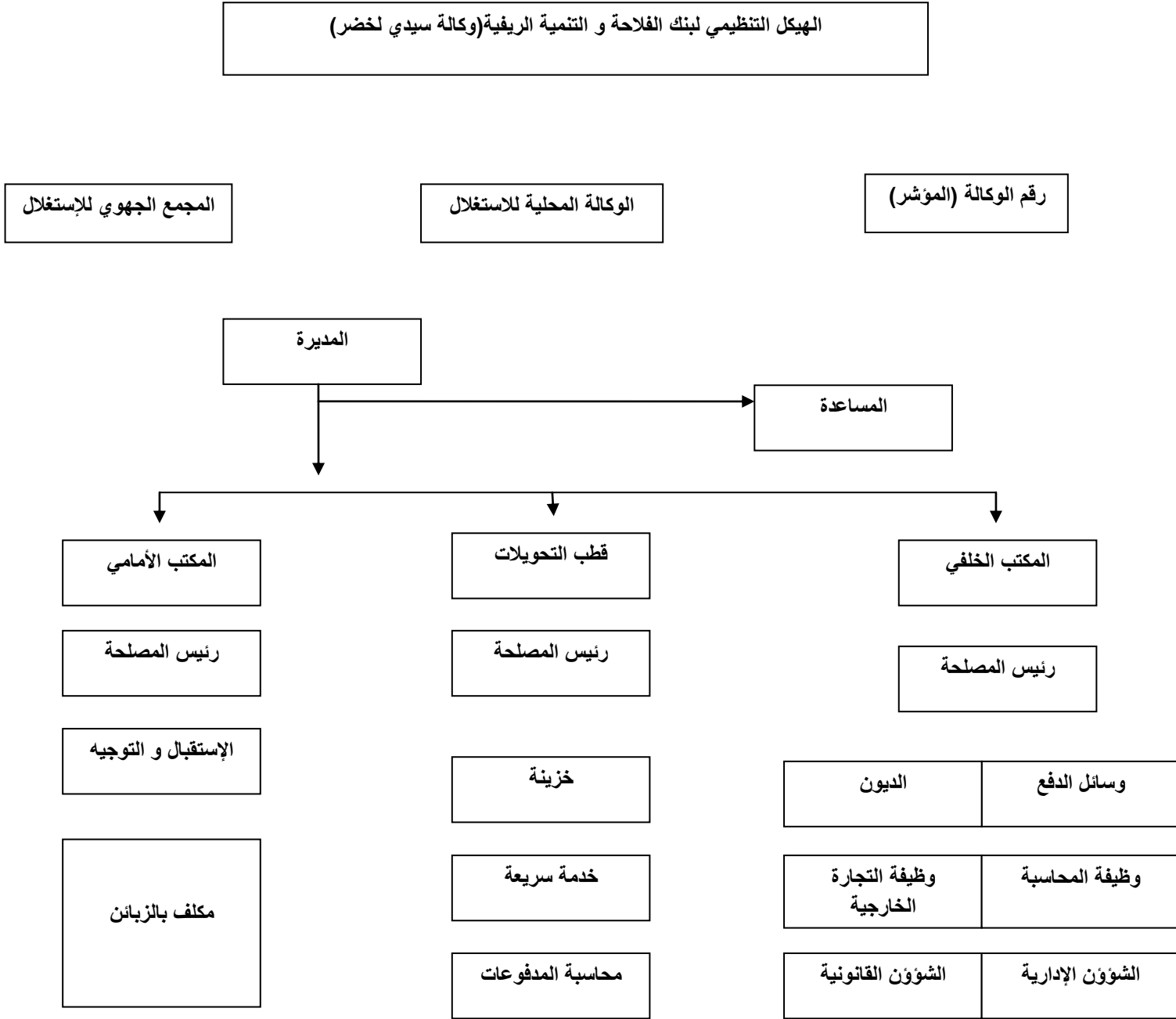
العنوان العادي: شارع سيدي عبد الله بسيدي لخضر 867.

العنوان الالكتروني:WWW.BADR_BANQ.NET

رقم الهاتف: 69-72-24-045

¹ من وثائق المؤسسة.

الشكل رقم 12:يمثل هيكل التنظيمي لوكالة بدر سيدي لخضر،مستغانم.¹



المصدر: من وثائق المؤسسة.

¹ من وثائق المؤسسة.

ثانيا: نشاطاتها.

له دور هام في النشاط الإقتصادي فهو يعمل على:

- تقديم القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مثل: قطاع السياحة و الصيد البحري.
- تقديم خدمات للعملاء بما في ذلك تسهيل التعامل عن طريق فتح حسابات جارية.
- القيام بعملية البناء و التشييد من خلال القروض المتوسطة و الطويلة الأجل.
- إجراء عمليات الإيداع و السحب أي تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الإعتمادات المالية الخاصة بالقرض و الخزينة التي لها صلة بأعماله قصد تسيير أمواله أو إستخدامه.
- إضافة مهامه المتعلقة بسلوك الموظفين حيث يتولى إستقبال التحويلات الواردة من الهيئات المستخدمة إلى حساب الموظفين .
- تقديم القروض و السلفيات لقاء سندات عامة إلى الإدارات و تمويل مشروعات الدولة و الولاية و البلديات و الشركات الوطنية.
- إعادة إستثمار مبالغ الودائع في شكل قروض فلاحية أو تجارية تمنح للقطاعين العام والخاص ،سواء بالعملة الوطنية أو العملة الصعبة حسب إستراتيجية المشاريع الممولة.
- يكتتب بجميع السندات العمومية التي تصدرها الدولة أو تضمنها و يؤجرها و يقتنيها، يحافظ عليها عليها و يرهنها،و يتعامل بها ،كما يقوم بالخدمة المالية لهذه العقود.

المبحث الثاني: إستراتيجيات الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية

المطلب الاول: منتجات وخدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية.¹

يهدف بنك بدر من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات و الخدمات إلى الرفع من الحصة السوقية و العمل على إرضاء الزبائن عن طريق الإهتمام بتوقعاتهم، و إشباع حاجاتهم و رغباتهم.

أولاً: منتجات بنك الفلاحة و تنمية الريفية :

وتتمثل أهم المنتجات في :

- الحساب الجاري: يفتح هذا النوع من حساب للأشخاص الطبيعيين و المعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا (تجار، مؤسسات تجارية، فلاحون) هذا المنتج المصرفي بدون فائدة.

- حساب الصكوك(الشيكات): يفتح هذا النوع من الحساب للأفراد الذين يرغبون في الإدخار لدى البنك.

- دفتر التوفير BADR: وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن للراغبين من إدخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم، على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فائدة حسب رغبات المدخرين، باستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير الشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين.

- الإتصال: يهدف بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال السياسة الإتصالية إلى إلغاء التباعد بينه و بين الأطراف الخارجية و الداخلية، خاصة الزبائن منهم، وإلى رسم صورة إيجابية للبنك من خلال إعلام الأفراد عن المنتجات و الخدمات خاصة الجديدة منها.

من بين وسائل الإتصال نذكر منها مايلي:

أ-سندات الصندوق: عبارة عن تفويض لأجل و بعائد موجه للأشخاص المعنويين و الطبيعيين.

ب-الإيداعات لأجل: وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين و المعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى آجال محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

¹ من وثائق المؤسسة.

ج- حساب بالعملة الصعبة: منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافية إلى الإعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزيائنه، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة من بينها:قروض الإستثمار، قروض الإستغلال وغيرها.

- الدفع الإلكتروني: يكون عن طريق الأنترنت .

- التصريح الجبائي: يكون عن طريق تحويل الحسابي من حساب الزبون إلى زبون آخر دون الوصول إلى البنك (البنك هو الذي يقوم بالتحويل و الأمر بالدفع عن طريق الأنترنت).

-جهاز الدفع الإلكتروني :إعطاءه للزبون(كرائها للزبون الذي يطلبه من البنك و يكون ملك البنك و يبقى عند الزبون في المكان الذي يريده و يدفع من بنك إلى بنك آخر مباشرة مقابل الإستشارك .

ثانيا: خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بما أن البنك هو مؤسسة مالية تقوم بتلقي الودائع من طرف أصحاب الفائض في المال و تمنحها على شكل قروض لأصحاب العجز في المال،فمن خلال هاتان العمليتان الرئيسيتان (تلقي الودائع و منح القروض) يترتب عدة عمليات أو خدمات للقيام بها أهمها:

- بطاقة بدر: هذه البطاقة موجهة لزيائن بنك الفلاحة و التنمية و التنمية الريفية حيث تمكن حاملها من القيام بعمليات الدفع و السحب للأوراق المالية، وكذلك الكشف عن الرصيد في أي وقت يريده، و هذا عن طريق الموزع الآلي للبنوك الأخرى.

- فتح مختلف الحسابات للزيائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين.

- التحويلات المصرفية.

- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيها يخص التعاملات الخارجية .

- خدمة كراء الخزائن الحديدية.

- بيع و شراء الأوراق المالية.

- خصم الأوراق التجارية

- خدمات البنك للمعابنةBADR NET: التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدتهم عبر إستعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك،من خلال إستعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.

- خدمات الفحص السلبي : التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلة المصرفية في الوقت الحقيقي.فيما يخص الإتصال الخارجي يلاحظ وجود إهتمام بنك الفلاحة و التنمية الريفية به أكثر من الإتصال الداخلي، إذ يعتمد على الإشهار قصد إقامة علاقة دائمة مع الزبائن الحاليين.

المطلب الثاني: الوسائل الترويجية (الإتصال):¹

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال السياسة الإتصالية إلى إلغاء التباعد بينه وبين الأطراف الخارجية والداخلية خاصة الزبائن منهم،وإلى رسم صورة إيجابية للبنك من خلال إعلام الأفراد بمنتجاته وخدماته.أفرد بنك الفلاحة و التنمية الريفية مديرية تختص بالسياسات الإتصالية و التسويقية تدعى بمديرية الإتصال و التسويق.

فيما يخص الإتصال الخارجي يلاحظ وجود إهتمام بنك الفلاحة و التنمية الريفية به أكثر من الإتصال الداخلي الداخلي، إذ يعتمد على الإشهار قصد إقامة علاقة دائمة مع الزبائن الحاليين والمحافظة عليها و تنميتها بصورة تضمن إستمرار تعاملهم مع البنك و إقبالهم على الخدمات الجديدة التي يقدمها، مستعملة في ذلك الوسائل الترويجية التالية:

* مجلة البنك"أخبار البنك":وهي عبارة عن مجلة يصدرها البنك حيث يتطرق فيها لمختلف نشاطات البنك في فترة محددة، يتم من خلالها التعريف بمختلف المنتوجات و الخدمات البنكية، و هي ذات إستعمال مزدوج للموظفين و الزبائن في نفس الوقت.

¹ من إعداد الطالبة.

* منشورات خاصة: هي عبارة عن وسيلة لتعريف الجمهور و الزبائن بمختلف الخدمات البنكية، حيث يتم تقديم مثل هذه الوسائل إلى مختلف الوافدين إلى الوكالات البنك.

* الملتصقات : هي وسيلة تستخدم للتعريف بمنتجات و خدمات البنك عن طريق إلصاق لوحات إشهارية بمحاذات فروع البنك أوداخله، كما تقوم الوكالة بتقديم محافظ و مذكرات إلى بعض الزبائن ،و التي تحمل شعار بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

*العلاقات العامة: يعتمد بنك الفلاحة و التنمية الريفية على تنظيم الملتقيات، إضافة إلى مشاركة البنك في المعارض الوطنية و الدولية في الجزائر أو خارجها قصد التقرب أكثر من الأفراد، و عرض مختلف المنتجات و الخدمات التي يقدمها، وتزويدهم بمختلف المعلومات والإجراءات اللازمة في الحصول عليها،خصوصا ما يتعلق منها بالقروض البنكية، كما يمتلك بنك الفلاحة و تنمية الريفية موقعا خاصا به على شبكة الإنترنت عبر صفحات الويب WEB، التي لها دور إتصالي في تعريف بالبنك و بعض منتجاته و خدماته وكل ما يخص كفيات و أليات التعامل الأفراد مع البنك.

المطلب الثالث: علاقة بنك بدر مع الجامعات و وكالة التشغيل و كيفية تحقيق رضا الزبون.¹

أولاً: علاقة بنك بدر مع الجامعات (علاقة مباشرة).

تكون في حالة استقبال الطلبة المتربصين في البنك عن طريق رسالة تربص تعطى للطلبة الجامعين بالسماح لهم بتربصهم في هذه المؤسسات، و يكون التقويم حسب العمل المطلوب.

ثانياً: علاقة بين بنك بدر و وكالة التشغيل الشباب (علاقة غير مباشرة).

يكون علاقة التوظيف متعلقة بشهادات جامعية يمكن تكوينها عن طريق البنك الذي يطلب شهادات جامعية من مكتب التشغيل حسب العدد المطلوب من البنك.

مثلاً:كلية الطب الطالب الجامعي يدرس و يعمل دراسة ميدانية في نفس الوقت، و عند الإنتهاء يحصل على وظيفة تشغيل، وهذا يكون عندما يكون يدرس أربعة سنوات على الأكثر في جامعة الطب.

¹ من التحليل الشخصي للطالبة.

ثالثا: تحقيق رضا الزبون في بنك الفلاحة و تنمية الريفية .

-للتقرب أكثر من الزبائن، قام البنك بفتح عدة وكالات على مستوى التراب الوطني، وهذا لجذبه و الحفاظ عليه، على مستوى كل واحدة منها يتم طرح عدد معين من الخدمات التي تشبع احتياجاته، وبذلك أصبح للبنك حلول لمشاكل الأفراد بالخصوص و المؤسسات على العموم، الذي يبحثون عن الأمان و الراحة،للإجابة على هذه الاحتياجات، يعرض البنك خدمات فهناك من الأفراد من يبحث عن أماكن لوضع أموالهم المدخرة، يختارون من بين أشكال التوظيف الموضوعة أمامهم و هناك البعض على العكس،هم بحاجة إلى أموال، لتحقيق و إنجاز مشاريعهم، بالنسبة لهؤلاء يمنح البنك قروض، أي إمكانية رصد رؤوس أموال التي يجب أن تسدد في أجل متوافقة و ملائمة، الهيكلية التي يمكن أن تحقق ذلك ولها علاقة مباشرة مع الزبون في الوكالة.

الوكالة تمثل الخلية الأساسية متعددة تكافئ الاستغلال للبنك، و هي قادرة بفضل هياكل استقبالها و معالجتها الفعالة من إشباع الزبون، مهما كانت طبيعتها و قطاع نشاطها، تستغل كل الوسائل المتوفرة لديها لجذب الزبائن و ذلك بغرض خدمات و منتجات البنكية هم بحاجة إليها في حياتهم الشخصية و العملية .

من أجل تأدية مهامها المتغيرة و الشاملة و تنفيذ مختلف عملياتها، و من أجل أن تعمل في شروط جيدة، يجب أن تتبنى نوع من التنظيمات الهيكلية الفعالة.

خاتمة الفصل

يملك بنك الفلاحة و التنمية الريفية عدة مرتكزات أساسية لتحقيق الترويج وخلق ميزة تنافسية، فالبنك يتوفر على عدة منتجات وخدمات ذات كفاءة عالية... إلخ، ساعدته على التعامل الجيد مع العملاء وكسب رضاهم، وهذه هي السياسة المتبعة من طرف وكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية لمستغانم.

كما أن الموظفين بالوكالة لديهم روح العمل في بذل مجهودات كبيرة لكن في إطار محدودة، و ذلك من خلال الأنشطة التي يقومون بها مثل: التركيز على العميل وعلاقاتهم الحسنة معه، التحسين المستمر، و التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة و من أجل خلق ميزة تنافسية في الوكالة و تحسين صورته لدى العملاء.

خاتمة عامة :

من خلال موضوع مذكراتنا، خلصنا إلى أن البنوك هي المؤسسات التي تواجه في الوقت الحاضر ظروف بيئية تتسم بالتغير السريع و المستمر، حيث أصبحت مجبرة على الإستجابة للمنافسة الشديدة من خلال البحث عن طرق تكسبها ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد، حيث تعتمد على إستراتيجية الترويج التي تكون موجهة إلى الزبائن و الوسطاء المتعاملين مع المنشأة و إستعمال العديد من الطرق لمحاولة جذب الزبائن للمنظمة و بالتالي:

- الترويج هو أداة لتعريف بالمنتج والاتصال بالآخرين و تعريفهم بأنواع السلع و الخدمات التي بحوزة البائع
- تعتبر الميزة التنافسية عنصرا أساسيا و جوهر النجاح في خلق القيمة الزبون و التفوق على الآخرين بالسعر و حجم السوق المستهدف و التميز بالموارد .
- يلتزم بنك الفلاحة و تنمية الريفية بإستراتيجيات المزيج الترويجي لتحسين الميزة التنافسية .

التوصيات و الاقتراحات :

الإقتراحات:

- من خلال الدراسة التي قمنا بها حول الترويج و كيفية منحها من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية نقوم بتقديم الاقتراحات التالية :
- مشاركة عدة بنوك في تمويل المشروع الواحد قصد القدرة على تغطية الإنتاج من جهة و تحقيق درجة الخطر من جهة أخرى و تقاسم الأعباء فيما بينها.
 - استحداث التقنيات المستعملة من طرف البنوك بإدخال صيغ جديدة تمنحها سهولة التعامل مع الزبائن و الدقة في تنفيذ و جعلها أكبر دقة.
 - تطوير المعلومات لدى البنك حتى تستطيع التفوق بين الدراسة السوق .
 - العمل على إرضاء العملاء و كسب ثقتهم من خلال تحسين الأداء .

-خلق محيط تنافسي بين الموظفين و إطارات البنك بكل مستوياتهم.

التوصيات:

- تفعيل دور الرقابة الداخلية و الخارجية نظرا لأهميتها و ذلك من خلال المدقق الداخلي في كل فرع و من خلال المدقق الخارجي و مدقق الإدارة العليا و مدقق البنك المركزي .

- ضرورة التعاون بين المصارف في منح القروض و توزيعها .

- توفير الكفاءات و الخبراء الأزيمة لتبني المعايير و القرارات الجديدة و الإتجاه نحو إمتلاك القدرات التقنية التي تمكن السلطات الرقابية من قياس المخاطر بالطرق التي تنص عليها معايير الدولة ،إلى جانب توفير بيانات و المعلومات التي تمكن دقة ما تقوم به المؤسسات.

- أفاق الدراسة:

نشير في الأخير إلى أن مجال البحث واسع و عميق و يمكن دراسته من جوانب أخرى، لذا فإننا نقترح بعض المواضيع ذات صلة بموضوع البحث و التي يمكن أن تكون عناوينها لبحوث تسويقية كما يلي:

- أثر إستراتيجيات المزيج الترويجي في تعزيز الميزة التنافسية.

- أهمية إستراتيجية الترويج في تحقيق رضا الزبون.

- أثر المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية.

قائمة المراجع

قائمة الكتب:

باللغة العربية.

- 1- أحمد فهمي جلال، مبادئ التسويق مدخل إداري، دار التأليف، سنة 1997.
- 2- أحمد محرز، الحق في المنافسة المشروعة في مجالات النشاط الإقتصادي، القاهرة، سنة 2013.
- 3- ثامر البكري، أحمد الصقال، التحليل الإستراتيجي و الميزة التنافسية، دار أمجد للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، سنة 2005.
- 4- ثامر البكري، إستراتيجية التسويق، داراليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، سنة 2008.
- 5- حسين وليد عباس، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية (مدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية) دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2015.
- 6- زغدار أحمد، المنافسة، التنافسية و بديل الإستراتيجية، دار جرير للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2011.
- 7- زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم و عمليات و حالات دراسة)، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، سنة 2015.
- 8- عزالدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية (وفق منظور إستراتيجيات التغيير التنظيمي)، دار الأيام للنشر و التوزيع، سنة 2015.
- 9- عصام الدين أبو علفة، الترويج (المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات)، النظرية و التطبيق، مؤسسة الطيبة للنشر و التوزيع، سنة 2002.
- 10- عنبر إبراهيم شلاش، إدارة الترويج و الاتصال، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2011.
- 11- فيليب سادلر، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، سنة 2008.
- 12- ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية)، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2013.

- 13- مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2005.
- 14- محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية تسويق (مدخل سلوكي)، دار المستقبل، عمان، الأردن، سنة 1997.
- 15- محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجيات التسويق (منظور متكامل) دار ومكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان الطبعة الأولى، سنة 2012.
- 16- محمود الجاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، سنة 2004.
- 17- محمود الجاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق (مدخل كمي و تحليلي)، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، سنة 2002.
- 18- محمود الجاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2011.
- 19- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، دار الجامعية، مصر، سنة 2004.
- 20- محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2012.
- 21- نبيل محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية (تكوين وتنفيذ إستراتيجية التنافس)، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، سنة 2003.
- 22- نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- 23- نزار عبد المجيد البر واري، إستراتيجيات التسويق، (المفاهيم، والأسس و الوظائف) دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2004.
- 24- نزار عبد المجيد البر واري، أحمد محمد فهمي البر زنجي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، سنة 2004.

باللغة الفرنسية

قائمة المذكرات:

- 1- حيدرة هواري، دور و أهمية الترويج في زيادة مبيعات المؤسسة الإقتصادية، جامعة مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة مستغانم، سنة 2012.
- 2- رزقي أمال، رضا الزبون مصدر لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2012.
- 3- عبد الله مصطفى، دور وأهمية التسويق البنكي في تحسين العلاقة بالزبون، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، سنة 2012.
- 4- عشعاش منصورية، دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة مستغانم، سنة 2013.
- 5- ناير علي، دور المزيج التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، جامعة مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، سنة 2012.

المخلص

يعتبر الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي وله هدف خاص يتمثل في تطوير المبيعات لمنتج معين، فترويج المبيعات يحاول الضغط مباشرة على سلوكيات المستهلك و ذلك بتقديم مجموعة من الحوافز التي تشجعه على شراء السلعة أو الخدمة وتعني إستراتيجية الترويج بتشكيل حالة من التنسيق للجهود المبذولة من قبل المنظمة التي تستهدف جماعة معينة من المستهلكين وفقا لأهداف إستراتيجية التسويق التي ترغب بتحقيقها المنظمة. كما يعتبر الترويج كأداة لتحقيق الميزة التنافسية فهي بمثابة القيمة التي تخلقها المؤسسة للزبون و لها بعدين منها القيمة المدركة للزبون و التميز.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية، الترويج، الميزة، الميزة التنافسية.