

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: تسويق

دور دراسة السوق في زيادة تنافسية المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة "UMI"

تحت إشراف الأستاذ:

مقدمة من طرف الطالب:

الأستاذ بن شني عبد القادر

الطالب دريع لخضر

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن شني يوسف	استاذ محاضر -1-	مستغانم
مقررا	بن شني عبد القادر	استاذ محاضر -1-	مستغانم
مناقشا	بسدادت كريمة	استاذ محاضر -1-	مستغانم

السنة الجامعية 2016/2017

كلمة الشكر

إن الحمد لله نشكره و نستعين به و نستغفره و نعوذ بالله من
الشیطان الرجیم و من شرور أنفسنا و سبائت أعمالنا
من ین هدیه الله فلا مضل له و من یضلل فلا هادی له .
و أشهد أن محمد عبده و رسوله صلی الله علیه وسلم و أصحابه أجمعین أما بعد

:

- نتقدم بکامل إخلاصنا و شکرنا إلی الأستاذ المؤطر و المحترم " بن شني عب
القادر " الی لم یبخل علینا بأی نصیحة أو إرشاد کما نشکر جمیع عمال
المکتبة الجامعة بخروبة . و جمیع من ساعدنی فی إحداد هذه المذکرة و لم
ننسى بذکر جمیع موظفین مؤسسة « UMI » والی جمیع طلبة السنة الثالثة
علوم تجارفة تخصص تسویق دفعة 2016-2017 و إلی عمید و أساتذة کلیة
الحقوق و العلوم التجارفة جامعة خروبة . مستغانم .

الإهداء

الحمد لله و الصلاة و السلام على رسول الله و صحبه و من و لاه .
أهدي إلى من قدم لي كل حياتهما أمي و أبي لقوله تعالى : " و انخفض
لهما جناح الذل من الرحمة و قل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا " من
الذين لم يبخل علي بأي شيء في سبيل إتمام دراستي و وقفوا إلى جانبي
ما ديا و معنويا و إلى كل أخواتي الأحباء و إلى كل أفراد عائلتي و إلى كل
أصدقائي و خصوصا سيد أحمد و كوكو و سنوسي، و عبد الهادي و نبيل
و محمد و عبد القادر و ميلود و إلى كل من ساعدني في انجاز هذه
المذكرة و أشكر أيضا الأستاذة المؤطر بن شني عبد القادر الذي
أشرف على تأطير و مراقبة عملي و ساعدني على توجيهي و أشكر أمين
مولاي مدير المؤسسة الذي أكرمني و السلام عليكم ورحمة الله و بركته .

الفهرس

01.....	المقدمة العامة.....
05.....	الفصل الأول: دراسة السوق.....
05.....	المبحث الأول: منهاج دراسة السوق.....
06.....	المطلب الأول: ماهية سوق المؤسسة.....
08.....	المطلب الثاني: دراسة السوق.....
11.....	المطلب الثالث: منهجية دراسة السوق.....
31.....	المبحث الثاني: أهم خطوات دراسة السوق.....
31.....	المطلب الأول: البيانات.....
39.....	المطلب الثاني: أساسيات و أنواع المعاينة.....
47.....	المطلب الثالث: الاستقصاء.....
53.....	المطلب الرابع: القياس.....
58.....	خاتمة الفصل.....
60.....	الفصل الثاني: المنافسة وتأثيرها على إستراتيجية التسويق للمؤسسة.....
61.....	المبحث الأول: المنافسة والبيئة التنافسية.....
61.....	المطلب الأول: مفهوم المنافسة.....
65.....	المطلب الثاني: التعرف على المنافسين.....
67.....	المطلب الثالث: عناصر البيئة التنافسية.....
71.....	المبحث الثاني: التفكير الإستراتيجي لبناء المزايا التنافسية.....
71.....	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.....
77.....	المطلب الثاني: إستراتيجية التنافس كأسس للميزة التنافسية.....
79.....	المطلب الثالث: الجودة كمحدد لتنافسية المؤسسة.....
83.....	المبحث الثالث: المنافسة و إستراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسة.....
83.....	المطلب الأول: إستراتيجيات المزيج التسويقي.....
93.....	المطلب الثاني: الإستراتيجيات العامة للتنافس.....

98.....	الفصل التطبيقي
98.....	المبحث الأول: تقديم مؤسسة
98.....	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة "UMI"
99.....	المطلب الثاني: أهداف و مهام المؤسسة
100.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة "UMI"
102.....	المبحث الثاني: إستراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسة
102.....	المطلب الأول: إستراتيجية المنتج
102.....	المطلب الثاني: إستراتيجية التسعير
103.....	المطلب الثالث: إستراتيجية الترويج
104.....	المطلب الرابع: إستراتيجية التوزيع
105.....	المبحث الثالث: تقييم المؤسسة بين المنافسين
105.....	المطلب الأول: تحليل و تقييم الإستراتيجيات التسويقية للمؤسسة
108.....	المطلب الثاني: تحليل المركز التنافسي للمؤسسة
109.....	خاتمة الفصل
110.....	الخاتمة

. قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	يوضح منهجية دراسة السوق	الشكل 01
	الخطوات الرئيسية في عملية تحديد نوع البحث المناسب	الشكل 02
	نموذج قوى التنافس الخمس	الشكل 03
	دورة حياة الميزة التنافسية	الشكل 04
	الحصول على ميزة تنافسية متواصلة	الشكل 05
	الإستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية	الشكل 06
	طريقة SWOT	الشكل 07

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	الجدول 01

مقدمة عامة

في ظل التقدم التكنولوجي المعاصر، أصبح باستطاعة المؤسسة زيادة إنتاجها بكميات قد تفوق معدلات الطلب عليها، و لكن ظهرت معضلة تكمن في ندرة الأسواق و عدم اتساعها لهذه الإمكانيات الهائلة في مستويات الإنتاج، حيث أصبحت المؤسسات أمام منافسة على مستوى الأسواق المحلية و الخارجية على حد سواء، هذه المنافسة تدور حول من يستطيع أن يكسب المستهلك.

فالمؤسسات لم تعد قادرة على إنتاج ما ترغبه من سلع و خدمات، بل ما يرغبه المستهلك و المجتمع ، لذا أصبحت المهمة الأساسية للمؤسسات تتركز في إيجاد المستهلك المرتقب و العمل على إرضائه ، و الحفاظ على المستهلك الحالي نتيجة التغير السريع و المستمر في أذواقه، و من هنا ظهرت الحاجة إلى تطبيق المفاهيم التسويقية.

و ضمن هذا الإطار، فإنه يستوجب على المسؤولين في المؤسسات بغض النظر عن درجة التقدم و النظام الاقتصادي أن يكون لديهم الإدراك و الوعي الكافي بأهمية دور التسويق في عملية التنمية و التقدم، و ضرورة معرفة ماهية الأنشطة التي تحتويها هذه الوظيفة. و تعد بداية التخطيط الناجح هي معرفة دور دراسة السوق و منهجية البحث العلمي أثناء دراسة السوق.

و عموماً تلعب المنافسة دوراً هاماً في أهمية تخطيط و تنفيذ إستراتيجية التسويق ، كما تجعل المؤسسة في صحوة دائمة بعين على المنافسين وعين على المستهلكين، و بحث متواصل على حصص في السوق ، و على ابتكار جديد أو على إدخال تحسين أو وظيفة للمنتج مع الاهتمام الدائم بالجودة، و بالتالي فإن بقاء المؤسسة من عدمه ، مرهون بمدى اكتساب هذه المؤسسات القدرة على المنافسة ، و هذا لا يتحقق إلا بتمتعها بميزة تنافسية في منتجاتها تميزها عن منافسيها.

و من خلال ما سبق نجد أنفسنا أمام الإشكالية التالية:

كيف تقوم المؤسسة بدراسة سوق بمنهجية علمية و كيف تكون إستراتيجيتها ناجحة في وسط بيئة

تنافسية ؟

و تتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو التسويق ؟ و ما هي مختلف إستراتيجياته ؟
- هل لوظيفة التسويق أهمية و مكانة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟
- ما هو سلوك المؤسسة في بيئة تنافسية ؟ و كيف يمكنها اكتساب ميزة تنافسية ؟

فرضيات البحث

و كإجابة على هذه الأسئلة و غيرها ، ارتأينا تقديم هذه الفرضيات:

- وظيفة التسويق لها أهمية كبيرة في إشباع حاجات و رغبات المستهلكين، و بقاء المؤسسة و توفير حصة سوقية لها.

- تبنى إستراتيجية تسويق يعتبر خيارا حتميا في ظل المنافسة.

- وضع إستراتيجية تسويقية ناجحة تمكن المؤسسة من القدرة على المنافسة و التطوير و الإبداع واكتساب مزايا تنافسية.

دوافع اختيار الموضوع

اكتشاف خبايا الموضوع و التمكن من إثراء المعرفة و توسيع المعلومات، يعتبر الدافع الرئيسي

لاختيار هذا الموضوع، كما يمكن ذكر بعض الدوافع الأخرى تتجلى في:

- حداثة مفهوم التسويق في المؤسسات الجزائرية، و عدم إدراكها الجيد لهذا المفهوم.
- أهمية دراسة السوق لمواجهة مختلف المتغيرات و الظروف التي يمكن أن تطرأ.
- شدة المنافسة التي تقف أمام المؤسسة.

منهج البحث

سعيًا منا لإثبات صحة الفرضيات من عدمها، و لنتمكن من تقديم المطلوب في هذا الموضوع فضلنا المنهج الاستقرائي بحكم أهليته في مثل هذا التناول، وهذا من أجل الوصول إلى نتائج يتم من خلالها وضع اقتراحات و توصيات بشأن الموقف او الظاهرة موضوع الدراسة.

صعوبات البحث

عند قيامنا بهذه الدراسة واجهتنا بعض العراقيل نذكر أهمها:

- قلة المراجع خاصة فيما يتعلق بموضوع المنافسة.

- احتواء المراجع على معلومات قديمة نوعا ما.

- تكتم المؤسسة على بعض المعلومات.

تقسيمات البحث

قد تم قدر الإمكان الإلمام بالجوانب المتعلقة بالموضوع ، من خلال تقسيم دراستنا إلى جانب نظري وجانب تطبيقي.

الجانب النظري يضم فصلين: الفصل الأول تناولنا فيه دراسة السوق في مبحثين: منهاج دراسة

السوق و تقنيات دراسة السوق.

أما الفصل الثاني: خصصناه لتأثير المنافسة على إستراتيجيات التسويق للمؤسسة كذلك في ثلاث

مباحث: المنافسة و البيئة التنافسية، التفكير الإستراتيجي وسيلة لبناء مزايا تنافسية، المنافسة

وإستراتيجيات التسويق في المؤسسة.

أما الجانب التطبيقي ،فهو يضم فصل واحد ، حيث قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة " umi " المستوردة للآلات الصناعية، يقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث : تقديم المؤسسة، إستراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسة، و تقييم المؤسسة بين المنافسين.

مقدمة الفصل

تشهد الساحة الاقتصادية تغيرات متسارعة ومستمرة مما اجبر المؤسسات الاقتصادية إلى إحداث تغيرات جذرية في أنماط التسيير ، الإنتاج ، التمويل والتسويق ، وكذا بقية المجالات وذلك من اجل إحداث التوافق بين المؤسسة وبيئتها ، وتعتبر دراسة السوق أداة إستراتيجية بإمكانها أن تسهل على المؤسسة التعامل مع المتغيرات البيئية والتكيف معها لما توفره من معلومات تسويقية تدعم عملية ترشيد قرارات إدارة التسويق .

إن دراسة السوق هي طريقة حديثة وديناميكية تمكن من فهم ومتابعة تطور الأسواق، وهي عبارة عن نشاط نظري وتطبيقي في نفس الوقت يساعد على حصر حاجيات و سلوكات العناصر المتعددة المكونة للسوق.

نحاول من خلال هذه الدراسة إبراز دور دراسة السوق في توفير المعلومات التسويقية وما هي أهم الأساليب المستخدمة في ذلك .لذلك قمنا بالتركيز على المباحث التالية

المبحث الأول: منهاج دراسة السوق

المبحث الثاني: أهم خطوات دراسة السوق

المبحث الأول: منهاج دراسة السوق

إن دراسة السوق يمكنها أن تلعب دورا حيويا في مساعدة المؤسسة على التمييز بين المنافسين . و دراسة سلوك المستهلكين . و التعرف على الجوانب المختلفة لسوق السلعة بهدف اكتشاف الفرص التسويقية المتاحة للمؤسسة . و هذا من اجل الوصول الى المعلومات التسويقية مبكرا . و توظيفها لمعالجة المشاكل أو الفرص التي تصادف المؤسسة و سنتناول في هذا المبحث من خلال

التطرق إلى ماهية سوق المؤسسة و دراسة السوق و منهجية دراسة السوق

المطلب الأول: ماهية سوق المؤسسة

تختلف و تتباين النظرة إلى اصطلاح السوق ، فالنظرة الاقتصادية تنظر إلى السوق من زاوية معينة ، ومنشآت الأعمال تنظر إلى السوق من زاوية أخرى ، ومنشآت و أجهزة التسويق لها نظرة خاصة للسوق، و المشتري أيضا له نظرة للسوق ، و البائع له نظرة أخرى. و بالتالي فإنه من المتوقع أن نرى تعريفات عديدة تتناول تفسير معنى سوق المؤسسة.

يعرف السوق على أنه : "نقطة البداية الطبيعية لأي نشاط اقتصادي ، وقد يعبر السوق عن المكان أو الوقت الذي يلتقي فيه البائع مع المشتري". و تصنف الأسواق في هذه الحالة وفقا لعدة أسس منها : المكان (أسواق الشمال و أسواق الربوطة) ، الزمان (سوق السبت وسوق الثلاثاء)، نوعية المنتجات أو الخدمات (سوق الأثاث و سوق الفواكه) ، موضوع التبادل (سلع أو خدمات). وتعتبر النظرية الكلاسيكية أن المؤسسة تعمل داخل سوق منافسة تامة. ولكن في الواقع نلاحظ أن:

- 1- الأسواق أين تتشابك المؤسسات تمثل الأسواق منافسة غير تامة، أسواق احتكارية ، و المنافسة بين المؤسسات تتميز بطابعها العدوانى ، وكل واحد منها تبحث عن الفوز و البقاء و الاستمرار و النمو في السوق مما يؤدي إلى الوعي بالمحيط وتغييراته وإرادة الفعلية على هذا المحيط-الوسط الاقتصادي-.
- 2- المؤسسة كمنظمة لها دور تقوم به اتجاه الأنظمة التي لها علاقة بها، و خاصة السوق حيث توجب عليه تلبية طلب المستهلكين مع ضمان بقاءها و تطورها.
- 3- يكمن طلب المستهلكين في تلبية حاجاتهم، وهذه الأخيرة لا تزال في إطار اقتصاد السوق وإلى حد بعيد تمثل متغيرا تابعا.

ونظرا للأهمية البالغة للمستهلك، تعمل و تتوجه المؤسسات اليوم نحو تبني الاستراتيجيات التسويقية. وبالتالي تبرز أهمية دراسة السوق باعتبار أن السوق من اهم مكونات الإستراتيجيات التسويقية. و الإستراتيجية تسمح للمؤسسة بالاندماج في محيطها.

و بناءا على ما تقدم يمكن حصر أهم التعاريف التي قدمت لتعريف السوق

في النقاط التالية:

التعريف 1: السوق مفهوم معنوي يلتقي فيه عارضوا عوامل الإنتاج المختلفة و كذا المنتجون من جهة أخرى. و العارضون قد يكونون مؤسسات أو أفراد، أما الطالبون فينقسمون أيضا إلي عدد من الجهات فبالإضافة إلى المؤسسات و الأفراد في صورة وهناك الإدارة العامة التي تمثل مختلف الهيئات الحكومية وما يلحق بها، وهي عادة تعتبر كمستهلك مع استثناءات قيامه بالإنتاج في إنشاء مؤسسات اقتصادية لتصبح في صورة منتج لسلع أو خدمات، و بالتالي عارضة لجزء منها و طالبة لعدد منها.

التعريف 2: يمثل السوق نقطة التقاء المشتريين و البائعين، أو هو عبارة عن تلاق بين عرض و طلب يسمح بالتبادل بالسلع و الخدمات مقابل نقود.

التعريف 3: وقد يفهم من السوق المكان الذي تعمل فيه القوى المحددة للأسعار، و التي يتم فيها تبادل السلع ببضاعة حاضرة أو عقود، أو الجهاز الجامع للموارد الهامة في المجتمع و موزعها بين الاستخدامات المتنوعة والمختلفة والتي تتنافس للحصول عليها.

التعريف 4: يعني السوق مجموعة الجماهير (المستهلكين، أفراد منظمات مؤسسات أو أجهزة) التي

بإمكانها أن تؤثر على مبيعات المنتج المعين أو على نشاطات المؤسسة، فهو يمثل مجموعة

المشتريين من هذه الأصناف المذكورة أو مجموعة الأشخاص القادرين و الراغبين في تملك منتج

أخدمة معينة، بمعنى أن تتوفر الرغبة في الشراء و القدرة علي الشراء.

المطلب الثاني: دراسة السوق

تعريف دراسة السوق: تعني عملية البحث التسويقي إتباع المنهج العلمي في حل المشكلات التسويقية بفرض تحقيق الأهداف التسويقية، ومنها المبيعات أو الأرباح أو تخفيض تكاليف التسويق أو المحافظة على العملاء و غيرها، و بالتالي فإنه يجب أن نقارن بين عملية البحث التسويقي خاصة المتعلقة بدراسة السوق و عملية البحث العلمي، فعملية البحث العلمي تقوم بحل المشكلات عن طريق مجموعة من الخطوات المنطقية، هذه الخطوات قد تختلف من باحث الى آخر او من مجال الى مجال بحث آخر، إذ ليس هناك خطوات معينة هي فقط خطوات البحث او المنهج العلمي¹، ووفقا لذلك لقد وضعت عدة مفاهيم تخص دراسة السوق و منهاجه:

التعريف 1- هو نظام متكامل يشمل مجموعة الأبحاث و الدراسات الخاصة و المتعلقة بتسيير التسويق من خلال المشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات و ذلك بتزويد متخذي القرارات بالمعلومات الدقيقة و المفيدة لوظائف التخطيط و الرقابة، ومن ثم تقليل احتمالات الخطأ في اتخاذ القرارات التسويقية.

التعريف 2- هو مجموعة أبحاث خاصة بمختلف جوانب التسويق (المنتج و صورته لدى الزبائن، دراسة المستهلك وحاجياته، التوزيع و الترويج، المحيط..) و بالتالي هي عملية ضرورية لكل عملية تسويقية و تساعد على متابعة اتجاهات و تطورات السوق أو الأسواق حتى يتسنى للمؤسسة التعرف على حجم سوقها و تحديد وضعيتها التنافسية.

¹⁻ بحوث التسويق، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، المملكة السعودية، 218 سوق، ص 18.

التعريف 3- دراسة السوق تهتم بدراسة و قياس تحاليل الأسواق ذلك من خلال توفير المعلومات الضرورية عن الأسواق و خصائصها و المستهلكين ودوافعهم و أنماط شرائهم و الموزعين و أنماط شرائهم و الموزعين و كيفية تصريح المنتجات.

التعريف 4- يعرف أيضا بأنه مفهوم يحصر مجموعة من الأدوات و التقنيات التي تسمح بالبحث عن معطيات كمية و نوعية لسوق معينة و تحليلها لغرض المساعدة في اتخاذ القرار التسويقي المتعلق بمنتج أو خدمة حالية أو مستقبلية¹ وتعرف أيضا بأنها " مختلف النشاطات المنظمة لجمع و تحليل البيانات المتعلقة بالأسواق، وبصفة أشمل بالعناصر التي ترتبط بها المؤسسة لغرض إتاحة أساس للقرارات التسويقية بأقل الأخطار الممكنة وهذا حسب إجراءات مبينة على طرق علمية قصد المحافظة على موضوعية هذه المعلومات ودقتها.²

من خلال التعريف السابقة نجد انه يوجد الكثير من الخلط خاصة بين الممارسين من رجال التسويق، و بعض الكتاب و الباحثين بين بحوث التسويق و بحوث (دراسات) السوق، فكثيرا ما يستخدمون الأول و يشيرون الى الثانية أو العكس...، إلا أن الواقع هناك اختلاف بين الباحثين من حيث موضوع البحث، و يتفقان في المنهج العلمي و أنواع البحوث المستعملة في عملية البحث. حيث نجد أن دراسات السوق تهتم بدراسة و قياس و تحليل السوق، بينما نجد أن دراسات التسويق تكون موجهة بدراسة كل العوامل أو المتغيرات المرتبطة بتسويق السلع و الخدمات،³

¹ Claude Demeure, Op,Cit,P.35.

²S.Martin, et J.P ,Védrine , Op.Cit,p.60.

³-ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 27

حيث أن دراسة السوق هي جزء من الدراسات التسويقية لأن الأول تهتم فقط بدراسة السوق أو دراسة المستهلك النهائي بينما الدراسات التسويقية فإنها تتطوي على أنشطة بحثية عديدة و متنوعة تدعم عملية اتخاذ القرارات التسويقية.

من خلال ما تقدم، يمكن وضع تعريف شامل لدراسة السوق: هو نظام متكامل يشمل مجموعة الأبحاث و الدراسات الخاصة بالسوق، اتجاهاته، و خصائصه حجم الاستهلاك، دراسة سلوك المستهلك و المشتري، المنافسون الموصفون الموزعون تقسيم (تجزئة) السوق.... والتي لها دور في تسيير التسويق وحل المشاكل التسويقية و إيجاد فرص السوق

وبالتالي هناك أربعة حدود يجب تضمينها في تعريف دراسة السوق و هي: النظامية، الموضوعية، المعلومات، اتخاذ القرار.

أ- بما أن صفة السوق دائمة النقلب لعدم ثبات مكوناته و تغييرها باستمرار لذا فإن طبيعة عمل دراسات السوق تتسم بالاستمرارية و عدم التوقف عند معرفة أسباب المشكلة و معالجتها و عليه فهي ليست نشاطا يمارس لمرة واحدة بل هي دراسة مستمرة.

ب- السمة الاقتصادية لعلمها من خلال قدرتها في توفير قاعدة من المعلومات حول العديد من المشاكل اليومية التي تواجه الإدارة لمعالجتها، كدراسة و تحليل العرض و الطلب و السلع البديلة و المكملة و الأسعار و المرونة السعرية و طريقة إنتاج المنافسين و في كيفية تنظيم مواردها المتاحة و تشغيلها بطريقة رشيدة تحقق من خلالها الوصول آلة أهدافا بأقصى ما يمكن من الأرباح و اقل ما يمكن من التكاليف مقابل الحفاظ على ولاء المستهلكين لمنتجاتها أطول فترة ممكنة، و عليه فإن قرارات الإدارة تستند على التحليلات الاقتصادية في معالجة جوانب المشكلة.

ت- تتسم دراسات السوق بأنها تعالج المشاكل قبل حدوثها لذا فهي وسيلة وقائية لمنع حدوث ما يمكن توقعه في المستقبل من مشاكل قد تواجه إدارة الإنتاج و التسويق، أو معرفة الجوانب السلبية

للخلل قبل وقوع الكارثة و تدهور المشروع و تلاشيه وأنه ارفة عن خدمة المجتمع و إستراتيجيته العامة.

ث- يتناول البحث كذلك، ملاحظة أخرى تتسم بها دراسات السوق من ان مجال عملها الرئيسي يقع خارج نطاق الوحدة الاقتصادية و تحديدا لافي بيئتها الخاصة التي تتضمن العديد من المكونات الاقتصادية ذات الأثر المباشر و الواضح في نتائج أعمالها الاقتصادية.

المطلب الثالث: منهجية دراسة السوق

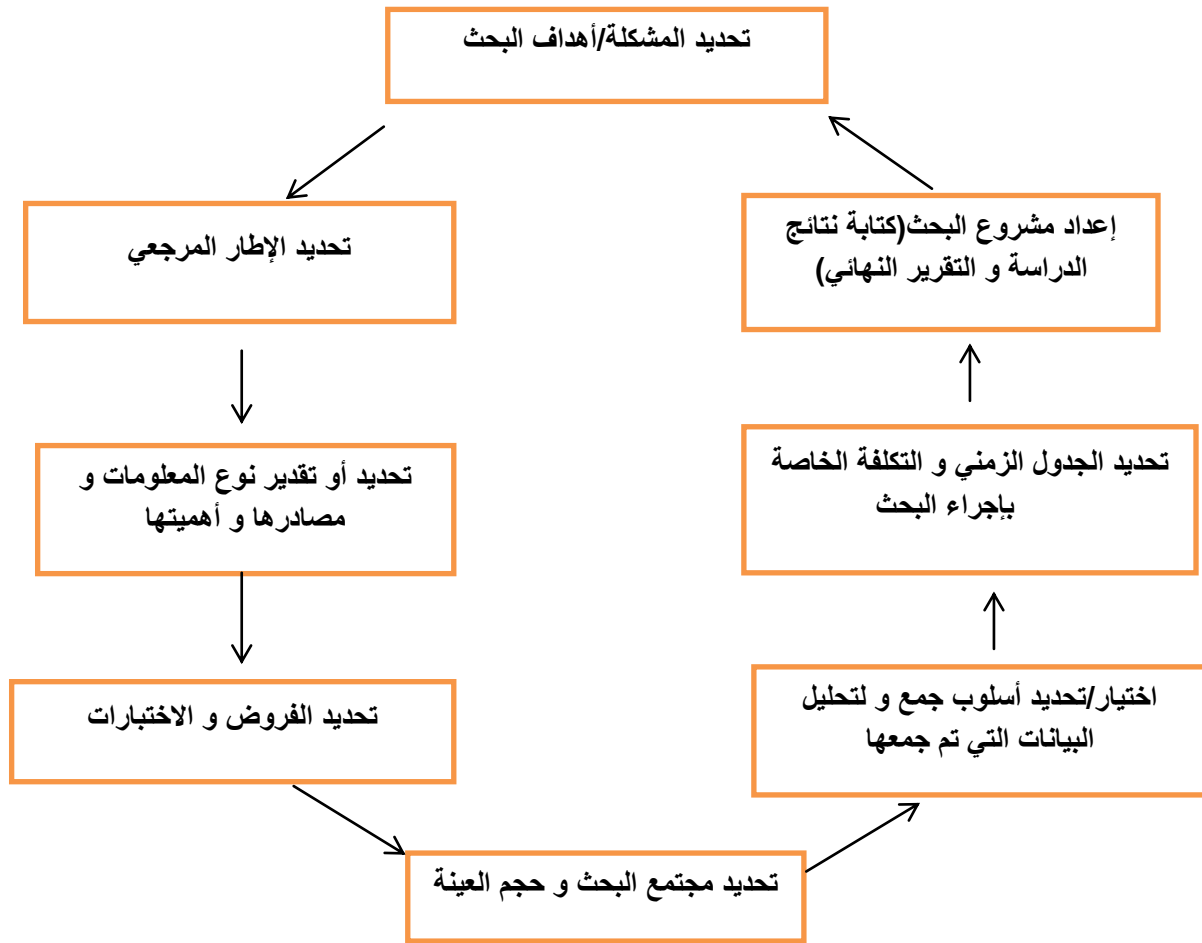
تعتمد دراسة السوق على طريقة علمية و منهجية في البحث، مثل هذه الطريقة تعتمد على عدد من الخطوات التي يجب على الباحث أن يخطط للقيام بها، حتى يضمن الموضوعية في نتائج البحوث التي يقوم بها و تتميز بأنها:

* بطبيعتها ليست مستقلة عن بعضها البعض

* هناك تداخل فيما بينها و يصعب الفصل بينها

* منظمة و مترتبة و متتابعة و متسلسلة

الشكل رقم (1): يوضح منهجية دراسة السوق



المصدر نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004. ص 62

يعبر الشكل عن خطوات دراسة السوق و التي تظهر في شكل دورة، و قد استخدم التمثيل الدائري لتوضيح فكرتين أساسيتين في البحوث:

الأولى: أن النتائج التي قد يصل إليها الباحث في نهاية البحث يقوم به قد تكون بمثابة نقطة بحث لانطلاق بحوث لأخرى مكملة، فنتائج البحث قد تولد للباحث عددا من الأفكار الهامة الأخرى التي يمكن أن تكون محلا لمزيد من البحوث في المستقبل.

الثانية: أن الخطوات و المراحل الخاصة بالبحوث عادة ما تتداخل سواء عند التفكير فيها أو عند وضعها موضع التنفيذ.

وعادة ما يستخدم في عالم البحوث مصطلحين أساسيين للتعبير عن هذا التداخل بين خطوات البحث، الأول يعرف باسم الترابط الأمامي بمعنى أن بعض الخطوات المتقدمة في البحث قد تؤثر على بعض الخطوات المتأخرة، والثاني يعرف بالترابط الخلفي و تشير إلى أن بعض الخطوات المتأخرة تؤثر في بعض الخطوات المتقدمة.

1. تحديد المشكلة/ أهداف البحث: "فهم السؤال نصف الإجابة" إن أصعب و أهم خطوة في

البحث هي تحديد المشكلة تحديدا واضحا و دقيقا، فإذا لم يكن الباحث على دراية كاملة بالمشكلة التي تواجهه متخذ القرار فان جميع خطوات البحث سوف تتم بصورة غير صحيحة. ولا بد و أن ندرك أن بداية البحث ليس تعريف المشكلة ولكن اكتشافها، فما يتوافر أمام الباحث عادة ما هو إلا مجموعة من الظواهر أو الأغراض التي تشير إلى وجود مشكلة ما،¹ حيث تعرف على أنها " حدث أو ظاهرة تمثل مخاطر أو تهديدات للمؤسسة قد تمنعها من تحقيق أهدافها أو فرصة أمام المؤسسة يجب اغتنامها "، و بالتالي:

¹- بحوث التسويق، المرجع السابق، ص 19.

*تبدأ العملية البحثية بالتعرف على المشكلة او الفرصة التسويقية المراد الاستفادة منها، و هذا يعني

أن البحث لا يتوقف على وجود مشكلة معينة، ولكن في الواقع العملي قد يتوافر لمدير التسويق

رؤية معينة عن فرصة تسويقية جذابة.

*أهمية الإدراك بالمشكلة والتنبؤ بها حيث يسهل كثيرا من فرص النجاح و البحث، ومن ثم فعلى

إن مدير التسويق لا ينتظر حتى تصبح المشكلة حقيقية و لكن عليه ان يقوم بالتنبؤ بها كلما أمكن.

* عند التعرف بالمشكلة- فلا بد أن يقوم بكتابة جملة أو عدة جمل تعبر عن المشكلة و تحديده

تحديدا دقيقا، كذا تحديد الأهداف التي يسعى تحقيقها من خلال البحث و أفضل تعبير عن أهداف

البحث هو التعبير عنها في صورة فروض محكمة وقابلة للاختيار.

هناك حالتين:

1-وجود مشكلة معينة واضحة المعالم و يمكن تحديدها تحديدا دقيقا-----يسعى الباحث الى

استنباط الفروض التي تفسر تلك المشكلة.

2-عدم وضوح و الدراية بالمشكلة (غير محددة معالمها) ----- لا بد من تحديد طبيعة المشكلة،

نطاقها و أسبابها تحديدا دقيقا (اللجوء الى البحوث الاستطلاعية)----- توضيح أهداف البحث.

لذلك من الضروري على الباحث أن يجد إجابات مقنعة على الأسئلة النظرية التالية:¹

ما حدة المشكلة أو الظاهرة موضوع الدراسة من قبل المؤسسة؟ وما تاريخ بروز المشكلة أو الظاهرة

في المؤسسة؟

¹-رجي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط2، الأردن، دار صفا للنشر و التوزيع، 2008، ص75.

- هل هناك مؤشرات كافية حولها، و نستطيع تحديدها بوضوح؟

- هل ستكون المنافع المتوقعة إذا ما تم تنفيذ الاقتراحات و النتائج البحث الأكبر من تكاليف

إجرائه؟

- هل هناك دراسات سابقة حول المشكلة أو الظاهرة، و هل يمكن الحصول عليها بتكاليف أقل

و خلال فترة زمنية معقولة أم لا؟

- هل تستطيع المؤسسة القيام بهذه الدراسة؟ وهل لديها الخبرات العلمية و المحايدة لتنفيذها أم لا؟

وبناء على نوع الإجابات التي يمكن الحصول عليها عن هذه الأسئلة يمكن تحديد

المشكلة بشكل واضح ودقيق و يستدل منه على نوعية العلاقة بين مسبباتها و العوامل التي أدت

إليها. ومن المشاكل التي قد تواجه المؤسسة نجد مثلا مشكلة انخفاض حجم المبيعات التي يعود

سببها ربما إلى ارتفاع الأسعار، أو عدم فعالية الجهد الإعلاني أو يعود السبب إلى وجود في المنتج

أو غيرها من الأسباب.

2. تحديد الإطار المرجعي: تعتبر هذه الخطوة هامة و أساسية في أي بحث علمي، لأنه يتوقف

عليها بقية مراحل البحث و خطواته، و تتضمن بصفة عامة التعريف بموضوع البحث من خلال

طرح تساؤل مفاده ماذا سأبحث ولماذا؟.

و من الضروري صياغة الموضوع في قضايا ومفاهيم واضحة و محددة و طرحه ضمن إطار

نظري محدد يكون بمثابة الخلفية النظرية التي سينطلق منها الباحث حتى تكسبه فهما أعمق

للموضوع، كما أنها تكزن بمثابة الإطار النظري الذي يوجه و يحدد مسار الباحث و يقتضي ذلك

أن يحيط بكل ما كتب أو نشر حول الموضوع من تعاريف و أبحاث و نظريات و معلومات.¹

3. تحديد أو تقدير نوع المعلومات و مصادرها و أهميتها: تعتبر البيانات و المعلومات الوسائل

الأساسية التي من خلالها يمكن للباحث التحليل و ربط العلاقة مع المشكلة محل الدراسة، فكلما

كانت هذه المعلومات مهمة ودقيقة و متنوعة المصدر إلا وفتحت أمام الباحث عمق النظر و

الملاحظة و المقارنة، كما أن سعة الاطلاع تزيد في خبرة الباحث.²

إذ بناء على تحديد المشكلة أبعادها و أهداف البحث يتم:

- تحديد البيانات المطلوبة و مصادرها و التفرقة بين أنواع البيانات الأولية أو الثانوية.

-مدى دقة هذه البيانات للاعتماد عليها في حل المشكلة.

4. تحديد الفروض و الاختبارات: الفرضيات،³ تكون نتيجة لتحديد المشكلة تحديدا دقيقا، إذ أنها

تساعد في تحديد الأساليب المناسبة لاختبار العلاقة بين العامل المستقل و هو السبب و التابع وهو

الفرضية أو النتيجة المحتملة الحصول عليها، فعملية تحديد ووضع هذه الفروض في ذلك التصور

الذي يقدمه الباحث في مقدمة دراسته، بعد أن يكون قد تعمق في تحديد المشكلة و تشكلت لديه

فكرة واضحة حول أبعادها، و ما هي الاحتمالات التي يمكن أن يصل إليها من خلال هذه الفروع،

وعند صياغة هذه الفرضيات يقوم الباحث إما بصياغة الإثبات أي أن العلاقة بين العامل المستقل

¹-محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، دار وائل النشر و التوزيع، مصر، 1998، ص25.

²-عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977، ص92.

- الفروض: عبارة عن تصور مبدئي لعلاقة معينة أو تفسير لظاهرة ما في ضوء ما هو متاح للباحث من حقائق و معلومات متعلقة بالظاهرة³ و موضوع الدراسة.

و الثابت موجود سواء إيجابا أو سلبا أو أن يصيغ النفي بعدم وجود العلاقة بين المستقل و التابع وثبت الباحث كل ذلك من خلال تفاصيل الدراسة التي يجريها وفق منهج الدراسة المتبع.

يتضح لنا مما سبق أن الفرضية هي " عبارة عن جملة أو عدة جمل تعبر عن إمكانية وجود علاقة بين عامل مستقل و عامل آخر تابع".¹ كما يجب أن تكون الفرضية معقولة و يمكن التحقق من صحتها، وواضحة و بعيدة عن التعقيد و تحديد بشكل واضح العلاقة بين متغيرات الدراسة و يمكن صياغة الفرضية بطريقتين أساسيتين هما:²

- **صيغة الإثبات:** فيها تؤكد الفرضية وجود علاقة ذات دلالة بين المتغيرين مثال تواجد ذات دلالة بين المهنة و استخدام شبكة الانترنت لأغراض التسوق.

- **صيغة النفي أو الفرضية الصفرية:** و تصاغ بأسلوب ينفي وجود علاقة بين متغيرات الدراسة.

5. تحديد مجتمع البحث وحجم العينة: بعد تحديد طبيعة و نوع البيانات المطلوبة يكون على

الباحث تحديد مجتمع الدراسة الذي يعرف على انه " جميع المغردات التي تتوفر فيها الخصائص

موضوع البحث" و التي تتوفر لديها البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث، و يختلف تحديد

المجتمع من بحث لآخر حسب هدفه فمثلا قد يعرف المجتمع بجميع شركات المياه الغازية وقد

يعرف بجميع طلاب التسويق، كما يقوم بتحديد الأفراد التي منها جمع البيانات، هل سيتم جمع

البيانات من كافة أفراد مجتمع الدراسة أم أنه سيكون مضطرا لأخذ عينة ممثلة للمجتمع و عموما

بفضل إجراء مسح شامل لكافة مفردات المجتمع إذا كان عدد مفرداته صغيرا، و يمكن التعامل معه

¹- محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق، ص27.

²- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط2، الأردن، دار صفا للنشر والتوزيع، 2008، ص7.

إداريا ماليا و تسويقا، أما إذا كان عدد كبير من مفردات المجتمع فان عملية جمع البيانات من هذا المجتمع تكون مكلفة جدا للباحث، وبما أن إمكانيات الباحث غالبا ما تكون محدودة فان علم الإحصاء قد زودنا بأسلوب علمي مقبول، يمكننا من تلبية متطلبات الدراسة دون اللجوء الى عمليات الحصر الشامل لكل أفراد مجتمع الدراسة، و هذا الأسلوب البديل هو " أخذ عينة" وفي مجال البحوث التسويقية يلجأ الباحثون عادة في الوصول الى بعض الاستنتاجات و التعميمات الى الاعتماد في دراستهم على عينات صغيرة يراعي في اختيارها التمثيل المناسب للمجتمع الذي تسحب منه.¹

6. اختيار طرق و أساليب جمع البيانات: يتم اتخاذ قرار التنفيذ على الباحث أن يبدأ بجمع البيانات من خلال العينة المأخوذة و هذا وفقا لأسلوب جمع البيانات وبعد جمعها يتم ترميزها و تجهيزها لأغراض التحليل باستخدام أسلوب التحليل الإحصائي و كذا الاختبارات الإحصائية التي سبق اختيارها في مرحلة التصميم و ذلك قصد الوصول إلى النتائج المرجوة.

7. تحديد الجدول الزمني و التكلفة الخاصة بإجراء البحث: في هذه الخطوة يجب مقارنة تكاليف (ميزانية) الدراسة و كذا الوقت الذي يمكن أن تستغرقه العوائد المتوقعة منها، فإذا اتضح للباحث أن التكاليف تفوق العوائد المتوقعة فمن الإسراف و التبديد أن يقوم بتنفيذ هذه الدراسة و العكس صحيح.²

¹- محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، ط1، القاهرة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2007، ص91.
²- ثابت عبد الرحمان إدريس، المرجع السابق، ص121.

8. إعداد مشروع البحث (كتابة نتائج الدراسة و التقرير النهائي): بعد عملية التحليل و المقارنة و

الملاحظة يستخلص الباحث النتائج، بعد عمق نظر ليصل في الأخير الى إيجاد أو ربط تلك

العلاقة بين المستقل و التابع بعد ذلك التوصيات ويتم ذلك عن طريق تقرير نهائي مكتوب و شامل

لكل تفاصيل الدراسة.

2- أنواع بحوث السوق: يمكن تقسيم بحوث السوق على أساس طريقة جمع البيانات أو حسب

طبيعة البحث أو وفقا لوظيفتها أو أهدافها:

2-1- التقسيم حسب الهدف (الغرض): يمكن تقسيم البحوث حسب الغرض الى بحوث استطلاعية

و أخرى وصفية و سببية، ويفيد هذا التقسيم في التعرف على طبيعة المشكلة التسويقية المتعلقة

بسوق المؤسسة.

2-1-1 البحوث الاستطلاعية (الاستكشافية): تستخدم بهدف التعرف على طبيعة المشكلة

التسويقية التي تواجهها المؤسسة أو بهدف توضيح أبعاد المشكلة، أي محاولة تحديد طبيعة

المشكلة، أو إعادة صياغة المشكلة بشكل أفضل و بصورة أكثر تحديدا، بحيث يتم تعريف تلك

المتغيرات التي تؤثر في المشكلة.. مثل هذه المتغيرات و الظواهر لا بد من قيام حولها ببحث

استطلاعي لمعرفة أبعاد المشكلة، كما يفيد في اكتشاف أفكار جديدة أو صياغة فروض معينة دون

الحاجة الى التحقق منها أو اختبارها.

إن تسعى أو تهدف هذا النوع من الأبحاث في التعرف و الإفادة ب:

* التعرف على طبيعة المشكلة

* توضيح أبعاد هذه المشكلة

* التعرف على المتغيرات التي تؤثر على المشكلة.

كيفية تصميم هذا النوع من البحوث: لا بد أن يكون البحث مرنا، لأن هذا النوع من البحوث يهدف

أساسا الى جعل الباحث أكثر إلماما و معرفة بالموقف، وعلى الرغم من توفر المرونة العالية فب

تصميم هذا النوع إلا أننا نميز بين 3 مراحل و التي يتم أدائها بالتتابع كالتالي:

1- محاولة جمع بعض المعلومات عن طريق استخدام البيانات الثانوية من عدة مصادر

2- القيام بمقابلة بعض الأفراد الذين يعتقد بأنهم على دراية و إلمام بالموضوع محل البحث.

3- القيام بفحص بعض المواقف المماثلة أو المشابهة للموقف موضوع البحث، و التي وجدت من

قبل في أوقات أو مؤسسات أخرى.

أمثلة: بحث استطلاعي حول رأي فئة معينة من المستهلكين في منتج جديد.

- القيام باختبار قائمة الاستقصاء التي سوف تستخدم في البحوث الاخرى مثل البحوث المسحية أو

التجريبية.

2-1-2 البحوث الوصفية: تهتم هذه البحوث بدراسة ظاهرة أو مشكلة معينة للتعرف على أسبابها

من واقع بيانات متوفرة عنها، و بالتالي تتعلق بمعالجة او شرح موقف راهن أو مشكلة معينة تتطلب

الملاحظة و تهدف الى: وصف الخصائص الخاصة بالمجتمع

الإجابة عن الأسئلة بمن؟ وماذا؟ ومتى؟ أين؟ كيف؟

دراسة ووصف مدى العلاقة التي قد توجد بين متغيرين أو أكثر

يستخدم لأغراض التقدير و التنبؤ

تعتمد على وصف الأحداث من خلال التكرار الذي تحدث فيه الظاهرة التسويقية ومدى ارتباطها بالمتغيرات الأخرى

هناك دراية مسبقة من طرف الباحث عن المشكلة طبيعتها، أبعادها و متغيراتها،

كيفية القيام بقياس هذه المتغيرات.

كيفية التصميم هذا النوع من البحوث: يتصف هذا النوع بوجود تصميمات مهيكلة ومحددة لها من

قبل، كما أنها تتصف بعدم المرونة، وتعتمد على وصف الأحداث من خلال التكرار الذي يحدث

فيه الظاهرة التسويقية ومدى ارتباطها بالمتغيرات الأخرى ويتم أداءها بالتتابع:

- تحديد مصادر المعلومات

- إجراء الدراسة على هذه المعلومات

- القيام بالتحليل (التحليل الإحصائي)

لا بد من العناية بتصميم هذا النوع من البحوث لأنه يمكن التعرض إلى مجموعة الأخطاء

تعرف باسم الأخطاء المنتظمة أو الغير منتظمة، ومثل ذلك الأخطاء التي تؤدي إلى تشوه النتائج

التي يتوصل إليها الباحث مما يترتب عليها تعرض الإدارة للأخطاء في قراراتها بشأن المشكلة

موضع الاهتمام.

أمثلة - قياس حاجات الأفراد اتجاهاتهم و آرائهم و توصيف الخصائص الديموغرافية و السيكولوجية الخاصة بهم

- قياس و تحديد السوق المحتمل للصناعة ككل.

- تحديد الحصة المتوقعة من السوق لأحد المؤسسات

- متابعة الأداء على رد فعل لدى المستهلكين تجاه ما تقدمه لهم من خدمات... الخ

2-1-3 البحوث السببية: أن الهدف الرئيسي للبحوث السببية هو اكتشاف تلك العلاقة بين

المتغيرات في صورة سبب و نتيجة، و بالتالي يبدأ البحث بتوقع علاقة معينة بين المتغيرات موضع

البحث، و يهدف باحث التسويق من ورائها إثبات أن حدوث حدث معين يؤدي إلى حدوث حدث

آخر كنتيجة مباشرة للحدث الأول، إلا أن من الناحية العلمية فإن العلاقة السببية يصعب إثباتها و

توقف ذلك على توفر شروط أهمها:

- التعاقب الزمني للأحداث بصورة ملائمة للعلاقة السببية (السبب يسبب النتيجة).

- ضرورة حدوث التلازم بين السبب و النتيجة، إلا انه قد يحدث أن يتأثر كل من السبب و النتيجة

بوجود متغير آخر ليس موضع الدراسة، مثل هذا المتغير هو الذي يطلق عليه لسم المتغير

المشترك.

- ضرورة التحكم في كل المتغيرات الأخرى (المتغيرات المستقلة الأخرى)

أمثلة: تصميم الغلاف بصورة أفضل يؤدي الى زيادة درجة قبول الأفراد للمنتج.

- معرفة تأثير النشاط الإعلاني على المبيعات

2-2 التقسيم حسب الوظيفة: وتنقسم إلى:¹

2-2-1 بحوث المنتجات: ويشمل جميع البحوث التي تقوم بها المؤسسة و تهدف الى معرفة مدى

ملائمة السلع و الخدمات لطلبات المستهلكين من نواحي عديدة مثل: الحجم الشكل اللون سهولة الاستعمال الجودة السعر ،و تهدف هذه البحوث الى تصميم وتنمية و اختيار المنتجات الجديدة و تقديم التحسينات في المنتجات الحالية، و التنبؤ باتجاهات المستهلك و تفضيلاته المرتقبة، وذلك من خلال القيام بدراسة آراء المستهلكين في المنتج الجديد و مدى قبولهم له و اعتراضهم عليه، كما تقوم أيضا هذه البحوث بعمل مقارنات في اختبارها للمنتج محل الدراسة مع المنتجات المنافسة، حتى يمكن مقارنة جودة المنتجات مع ما ينافسها في الأسواق، إضافة إلى ذلك تساعد في التعرف عن التغير الذي يحدث في ميول وعادات المستهلكين.

وبذلك يمكن إدخال التعديلات المناسبة على المنتج الموجود أو صناعة منتج جديد استجابة للتغير في أذواق و ميول المستهلكين بالإضافة إلى العديد من الجوانب الأخرى التي تشملها بحوث المنتج.² وهي تتمثل في:

*بحوث التسعير: تسعى هذه البحوث إلى تحديد سعر المنتجات تصنف ضمن بحوث المنتج حتى

يمكن دراسة علاقة الجودة المقدمة بالسعر المقترح، و مدى إمكانية تغيير السعر آخذين في

الاعتبار مرونة الطلب السعرية للمنتج.³

¹ - هذا التقسيم خاص ببحوث التسويق، ودراسة السوق هي جزء من دراسة التسويق.

² - محمود صادق بازرغة، بحوث التسويق، القاهرة، مطبعة التعليم المفتوح، 1994، ص 262.

³ - محمد فريد الصحن و مصطفى أبو بكر، بحوث التسويق، مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، القاهرة، الدار الجامعية، 2002، ص

*بحوث التغليف: يمثل غلاف المنتج أهمية كبيرة في تسويقه بالنسبة لنشاط البيع أو النقل أو

التخزين أو الترويج، فالغلاف مرتبط تماما بالمنتج نفسه فإن بحوث المنتج تهتم أيضا بالدراسات

المتعلقة بالغلاف من حيث تصميم الأغلفة ذات الخصائص المناسبة، و التي تحافظ على المنتج

نفسه أو سهولة الفتح ومن حيث الشكل و اللون المناسبين.¹

*أبحاث الجودة: من القرارات الصعبة أمام المنتج الجديد تحديد مدى الجودة المطلوبة في تصميمه،

فمن الطبيعي انه كلما قلت الجودة انخفض السعر، و كلما زادت الجودة زاد السعر و على المؤسسة

أن تقرر مدى الجودة المعقولة و إن توازن بين الجودة و السعر المقترح.²

2-2-2 بحوث الترويج و الإعلان: هي بحوث خاصة بالإعلان و تنشيط المبيعات و الدعاية و

النشر و العلاقات العامة و تتضمن الدراسات التي تجري في هذه البحوث:

تحديد طرق الترويج الممكنة

اختيار الرسائل و الحملات الإعلانية الترويجية

تحديد وسيلة الإعلان المناسبة

تحديد فعالية الإستراتيجية الترويجية

2-2-3 بحوث السوق و المستهلكين: تهدف الى التعرف على خصائص المشترين أو

المستهلكين من حيث الجنس، السن، المهنة، الدخل المهنة، التوزيع الجغرافي.... الخ.

أما بالنسبة للسوق فتكون الدراسات حول ما يلي:

¹- محي الدين الأزهلاي، بحوث التسويق علم و فن، القاهرة، دار الفكر العربي، 1999، ص40.

²- صلاح الشنواني، الادارة التسويقية الحديثة، المفهوم و الاستراتيجية، الكويت، مؤسسة شباب الجامعة، 1996، ص68.

- تحديد حجم و طبيعة الأسواق التي تتعامل بمنتجات المؤسسة
- تحديد حجم الأسواق الرئيسية و اتجاهات السوق و التنبؤ بحجم النشاط
- تحديد الحصة السوقية
- تحديد سوق المنافسين

2-2-4 بحوث المبيعات: تقوم بدراسة قياس جدوى و فعالية السياسات البيعية

تقييم البدائل و اختيار وسائل و أساليب البيع الجديد

تحليل و تحديد المناطق البيعية

تحليل المبيعات

تحديد أسس الرقابة على الباعة و كذا إمكانيات و موضوعات التدريب

و تهدف دراسة و تحليل المبيعات إلى:¹

*مقارنة مبيعات المؤسسة من سنة لأخرى أو من شهر لآخر، حيث يجب لأن يعتمد هذا التحليل

على كمية المبيعات وليس على قيمة المبيعات.

*مقارنة المبيعات الفعلية مع المبيعات التقديرية و دراسة الانحرافات بينهما و أسبابها ثم اتخاذ

القرارات الملائمة لمواجهة هذه الأسباب.

*مقارنة مبيعات المؤسسة بالنسبة للمؤسسات المنافسة بالنسبة لكل منتج رئيسي

*تساعد المعلومات المتحصل عليها من قبل بحوث تحليل المبيعات المؤسسة في تحسين وضعيتها

¹- محمود صادق بازغة، بحوث التسويق، القاهرة، مطبعة التعليم المفتوح، 1994، ص265.

2-2-5 بحوث التوزيع: تهدف الى معرفة أفضل منافذ التوزيع و القيام بدراسة تقييمية حول

علاقات المؤسسة مع الموزعين في السوق وخصائص الموزعين وسلوكياتهم وقياس كفاءة و فعالية وكلاء البيع في المناطق و تهدف الى:¹

*التعرف على مكونات نظام التوزيع (نوع القناة و طبيعة مسالك التوزيع)

*تحديد نوعية وجودة القنوات و المسالك المستعملة، و مدى ملائمتها مع منتجات المؤسسة و استراتيجياتها التسويقية.

*التعرف على أفضل منافذ التوزيع الممكن استخدامها مع تحديد تكاليف التوزيع و نسبتها المئوية من التكلفة النهائية للوحدة الواحدة من المنتجات المصنعة و المطروحة للتداول.

2-2-6 بحوث الترويج: يتعلق هذا النوع باختيار و تقييم فعالية الأساليب المختلفة المستخدمة في

الترويج

منتجات المؤسسة فتنوع وسائل الاتصال المتاحة من تلفزيون و إذاعة و مجلات تزيد البدائل المتاحة لكل منها، تجعل عملية اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة أمرا صعبا و يستلزم الدراسة و البحث، بالإضافة الى اختيار الوقت المناسب للإعلان في الوسائل المرئية أو المسموعة و المكان المناسب للإعلان، فالإعلانات المقروءة تستلزم بحثا تتعلق بمعرفة تفضيلات المستهلك: وماهية البرامج ذات التفضيل أو الأبواب التي يداوم على قراءتها.²

وعموما تسعى بحوث الترويج الى:

¹ -Amerein,étude marché, France,Ed,Nathan,2000,P73

² - محمد فريد الصحن و مصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص55.

*تحديد الوسيلة المناسبة للترويج

*تحديد الميزانية اللازمة للترويج

*المساعدة على صياغة الحملة الإعلانية، و اختيار الإعلانات قبل نشرها.

*معرفة الأسواق التي تركز عليها الحملات الإعلانية.

*دراسة و تحليل نتائج و آثار الحملة الإعلانية.

2-2-7 بحوث البيئة التسويقية: تتعلق بالمؤثرات و بالمحيط الخارجي للمؤسسة سواء على

الصعيد السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي أو التكنولوجي أو التقني، و بمفهوم عام دراسة كافة العوامل المؤثرة على النشاط التسويقي في البيئة الخارجية.

2-2-8 بحوث المسؤولية الاجتماعية: عندما تشعر المؤسسات بمسئولياتها اتجاه المجتمع الذي

توجد به، عادة ما تقوم ببعض البحوث المرتبطة ببعض القضايا الاجتماعية و القضايا التي تهم الرأي العام، مثل قضية تلوث البيئة و قضية توفير العناصر الغذائية السليمة في منتجاتها و قضية تأثير الإعلان على الأطفال و الأسرة، كذلك يندرج تحت المسؤولية الاجتماعية تلك البحوث التي تتم بغرض الحصول على بعض الحقائق التي تؤيد ما يقال في الرسالة الإعلانية عن المنتج و خصائصه و تظهر أهمية هذا الأمر في مجال الإعلان عن بعض المنتجات المرتبطة بالصحة العامة للأفراد مثل الأدوية التي تباع بدون وصفة طبية.

2-3 التقسيم حسب طريقة جمع البيانات: وتنقسم الى:

2-3-1 المسح: هو أسلوب يتم فيه جمع البيانات من عينة من الأفراد و يتم لقيام بمقابلات عن

طريق الهاتف أو البريد أو المقابلة الشخصية أو عن طريق إعداد شاشات للإجابة باستخدام الحاسب الآلي.

فعلى سبيل المثال قد يقوم الباحث بالاتصال هاتفيا بمجموعة من المستهلكين و يقوم باختيارهم

بصورة عشوائية وذلك بعد عرض أحد الإعلانات لسؤالهم مباشرة عن ردود فعلهم تجاه هذا الإعلان،

وعلى وجه آخر قد تقوم إحدى شركات النقل بإرسال قائمة استبيان الى مدري المبيعات بالشركات

عن طريق البريد وذلك لمعرفة لماذا انخفضت مبيعاتهم مما أثر على نشاطهم الخاص بنقل

المنتجات أدى أيضا الى انخفاضه.

2-3-2 الملاحظة: هذه الطريقة تؤدي الى تسجيل بيانات ترتبط بسلوك الأفراد دون الاعتماد على

ما يذكروه أنفسهم، فطريقة الملاحظة لا تتصف بالتفاعل بين الباحث و الأفراد موضع البحث، حيث

يتم فيها تجميع و تسجيل البيانات دون أي مشاركة من الأفراد موضع البحث، إلا أن هذه الطريقة

ليست بسيطة أو سهلة في جمع المعلومات فهي تحتاج الى خبرة عالية لدى من يقو بها.

2-3-3 التجارب:

هي الطريقة التي تحمل في طياتها أكبر الاحتمالات لإثبات العلاقة السببية بين بعض المتغيرات،

فاستخدام التجارب يسمح للباحث ان يتحرى التغير الذي يحدث في احد المتغيرات كالمبيعات)

السعر مثلا)، و بصفة عامة فان التجارب التسويقية قد تكون تجارب ميدانية أو قد تكون تجارب عملية ومن أشهرها في ميدان التسويق تلك التي تعرف باسم "دراسات اختبار السوق لمنتج جديد".

2-4 التقسيم حسب طبيعة البحث:

و تنقسم الى بحوث كمية و نوعية:

2-4-1 بحوث نوعية: هي مجموعة الطرق و الوسائل التي تكنا من تفسير المشاعر و

الاتجاهات و الدوافع الخاصة بسلوك الأفراد (المستهلك مثلا) وأهم الطرق المعتمدة

طريقة العصف الذهني، المقابلات المتعمقة، الطرق الإسقاطية.

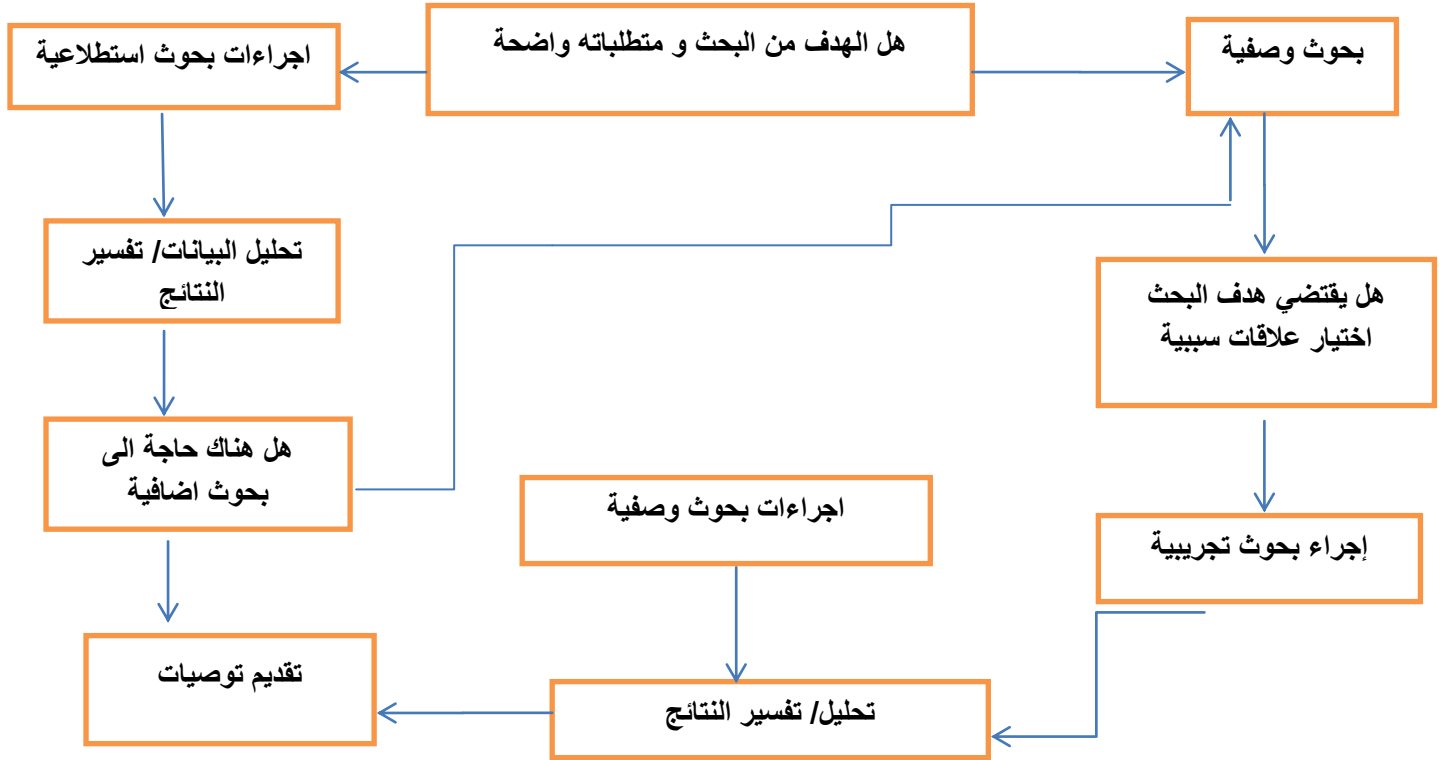
2-4-2 بحوث كمية: يتم جمع البيانات وفقا لهذه البحوث من خلال إجراءات و أساليب

منهجية محددة و مخططة عن طريق استعمال الطرق الرياضية و الإحصائية.

الخطوات الرئيسية في عملية تحديد نوع البحث المناسب: لاختيار البحث المناسب

لدراسة السوق لا بد من إتباع بعض الخطوات لتحديد ذلك ندرجها في المخطط التالي:

الشكل (2): الخطوات الرئيسية في عملية تحديد نوع البحث المناسب



المصدر عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع، مصر 2003. ص53.

من خلال الشكل أعلاه يمكن تحديد استخدام النوع المناسب من البحوث لحل مشكل تسويقي معين:

فإذا كان غرض البحث و متطلباته واضحة المعالم تجري بحوث وصفية و تجريبية، و اذا اقتضى

غرض البحث علاقات اختبار سببية بين المتغيرات المرغوب دراستها تجري بحوث تجريبية فيتم تحليل البيانات وتفسر النتائج المتوصل إليها و يتم في الأخير تقديم التوصيات، أما في حالة ما إذا لم يقضي غرض البحث هذه العلاقات فتجري بحوث وصفية فيتم تحليل البيانات وتفسير النتائج المتوصل إليها وتقديم التوصيات.

المبحث الثاني: أهم خطوات دراسة السوق

تناول هذا المبحث اهم خطوات دراسة السوق في البيانات المعاينة القياس الستقصاء.

المطلب الأول: البيانات

سبق التأكيد على أن إعداد بحث سوقي (دراسة السوق) على أساس منهجي يبدأ بعملية التخطيط و التحليل لأبعاد الموقف أو عناصر المشكلة مجال القرار المستهدف، و تحديد أهداف البحث ثم تأتي بعد ذلك خطوة تحديد أنواع البيانات المطلوبة و كذلك تحديد مصادرها و أساليب توفيرها لتحقيق أهداف البحث.

و تعد عملية تحديد و الحصول على البيانات المطلوبة لدراسة السوق من أهم خطواته، و تعتبر الأكثر تأثيرا على مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها، حيث يتم تحديد كيف؟ ومن أين سيتم الحصول على هذه البيانات المطلوبة لإنجاز البحث، و بالمثل فان الحصول على البيانات ضروري لرفض أو قبول الفروض التي تقوم عليها الدراسة.

تنقسم البيانات التي يتم تجميعها من السوق الى بيانات أولية وبيانات ثانوية.

1-البيانات الثانوية: تشير البيانات الثانوية الى تلك البيانات التي يتم تجميعها و معالجتها لغرض يختلف عن غرض المساعدة في حل المشكلة الحالية، فهي بيانات تم جمعها و توفيرها و معالجتها بواسطة الأفراد أو جهات أخرى لخدمة غرض غير الغرض دراسة السوق، ويمكن الاستفادة منها لأغراض البحث.

وتعرف البيانات الثانوية بأنها " تلك البيانات و المعلومات و الإحصائيات المنشورة و المتوافرة والتي سبق جمعها و تسجيلها و تبويبها في سجلات المشروع ودفاتره و ملفاته، أو تم أو جرى نشرها بواسطة إحدى الجهات و الأجهزة أو المؤسسات الخارجية، و أيضا تلك الدراسات أو المعلومات أو الإحصائيات و النتائج التي سبق أن توصل إليها و نشرها الباحثون الآخرون أفرادا أو جماعات أو أجهزة بحوث تسويقية أو اقتصادية أو اجتماعية.¹

1-1 أهميتها- تكمن فيما يلي:

أ-البساطة و السهولة: حيث تبدأ قبل تجميع البيانات الأولية.

ب-تزويد الباحث بالأفكار المبدئية: حيث تعتبر أولى خطوات دراسة المشكلة محل الدراسة.

ت-انخفاض التكلفة مقارنة بالبيانات الأولية: ففي حال جمع البيانات الثانوية من المصادر

الداخلية أو المصادر الخارجية فان لا يتحمل الكثير من التكلفة حتى في حال شراء هذه البيانات

من المكاتب الاستشارية المتخصصة في هذا المجال، على عكس التكاليف إلي سيتحملها الباحث

¹-محمد الدين الأزهرى، بحوث التسويق، علم و فن، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993، ص151.

إذا قام بجمع البيانات ميدانيا متضمنا ذلك تكاليف (إعداد وطباعة قوائم الاستقصاء، اختيار القابلين و تدريبهم وتحمل مصاريف تنقلاتهم، تحليل النتائج....الخ).

ث- السرعة في الحصول على البيانات الثانوية: وذلك مقارنة بجمع هذه البيانات ميدانيا، الأمر الذي يستغرق فترات طويلة بينما يمكن الحصول على البيانات الثانوية في وقت قصير.

ج- إمكانية إعادة تعريف مشكلة الدراسة: من خلال البيانات الثانوية يمكن ان تستخدم لدراسة مشكلة تسويقية معينة فهي عادة تستخدم كخطوة مبدئية لاكتشاف بعض المعلومات وهناك الكثير من الهيئات التي تقدم بيانات معدة للاستفادة منها في إجراء البحوث و الدراسات التي تعالج العديد من المشكلات التي تواجه المنظمات.

ح- تساعد البيانات الثانوية في تحديد بعض المشكلات: تفيد البيانات الثانوية في وضع تعريف للمشكلة محل البحث أو تحديدها بصورة جيدة و بعض الأحيان تقدم حلا للمشكلة موضع الدراسة دون الحاجة الى إجراء الدراسة الميدانية.

1-1-2 جوانب ضعف: بالرغم من تعدد مزايا استخدام البيانات الثانوية في مجال دراسة السوق إلا

أنها لا تخلوا من بعض جوانب الضعف لا بد من توضيحها:

* قد لا يمكن للباحث من التوصل الى أدلة أو أسباب كافية حول ظهور مشكلة محل الدراسة.

* صعوبة التأكد من مدى صدق او صحة وثبات البيانات الثانوية و التي تتوقف على منهج

الدراسة و أسلوب جمع البيانات و غيرها.

* قد يصعب تطبيق أو استخدام البيانات للتعامل مع المشكلة محل البحث.

* عدم ملائمة البيانات الثانوية لاحتياجات الباحث نظرا لاختلاف الأهداف التي تم من أجلها جمع هذه البيانات لأول مرة عن الأهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها من إجراء البحث، فمثلا قد يتوفر لدى المؤسسة بيانات عن مبيعاتها وفقا للمناطق البيعية لكن الباحث يرغب في معرفة أرقام تلك المبيعات وفق تصنيفات أخرى.

* احتمال تعرض هذه البيانات إلى التشويش.

* قد تكون غير كافية.

* تقادم البيانات الثانوية: قد يلجأ الباحث الى استخدام بيانات مر عليها فترة زمنية طويلة، و ذلك بسبب عدم توافر البيانات الحديثة أو بسبب صعوبة الحصول عليها، الأمر الذي يؤدي الى الشك بصحة النتائج التي يتوصل إليها الباحث.

* عدم ثبات العوامل المؤثرة على البيانات الثانوية فمثلا لا يمكن الاعتماد على إحصائيات عن الواردات من سلعة معينة خلال فترة زمنية سابقة، إذا قامت الحكومة بعد هذه الفترة بإصدار قرارات تحد من استيراد هذه السلعة.

1-1-3 مصادرها: يمكن التفرقة بين نوعين من مصادر البيانات الثانوية:

المصادر الداخلية: تعتبر من أهم المصادر التي يمكن أن تزود الشركات أو المؤسسات بالبيانات، و المعلومات الضرورية عن الأنشطة خلال فترة زمنية محددة و تشمل هذه المصادر الداخلية للبيانات السجلات المالية التي يتم إعدادها من قبل الإدارات المالية والمحاسبة بالإضافة الى

التقارير الإدارية، و التسويقية التي يتم إعدادها من قبل مديري الإدارات الرئيسية في المؤسسة، كما تعتبر تقارير إدارات الإنتاج، و المخازن من المصادر الداخلية التي تعتمد عليها المؤسسة عند تصميم خططها أو برامجها التفصيلية للسنوات القادمة، ومن أهم المصادر الداخلية للبيانات الثانوية:

أ- دفاتر المؤسسة و سجلاتها: تعتبر أول منبع للمصادر الداخلية التي يلجأ إليها الباحث، بحيث تعمل على توفير تلك البيانات و المعلومات اللازمة للإدارة العليا و الإدارات المختلفة، حيث يستطيع أن تحقق المتابعة و الرقابة السلمية البناءة على جميع الأنشطة بالمؤسسة و المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو مالية أو غيرها.

كما يتضمن هذا المصدر البيانات و المعلومات عن النفقات و التخزين و النقل وغيره وتقسيم تلك النفقات على أساس المنتجات و المناطق و العملاء، و يمكن الاستفادة من هذا النوع من البيانات في معالجة المسألتين:

- تحديد مقدار النتائج المنتظرة من كل فرع تسويقي (سلعة، مجموعة سلعة، زبون، سوق محدد... الخ)، إضافة الى تحديد التكاليف اللازمة لكل منها.
- بناء على النتائج السابقة يمكن تحديد الإجراءات الخاصة بالسياسات التسويقية مستقبلا و الكفيلة بتحقيق الأهداف المخططة للمشروع.

ب- تقارير رجال و مندوبي البيع: حتى تحافظ المؤسسة على قوة مبيعاتها، فإنه عليها أن تكون

على دراية مستمرة بالمعلومات عن كل الأحداث الجديدة التي من شأنها ان تؤثر على نشاط

المؤسسة و بالتالي مكانتها في السوق، و في حالات ليست قليلة يعتبر رجل البيع أقرب شخص الى

السوق و المنافسة و المستهلك مقارنة مع الأشخاص الآخرين اللذين ينشطون داخل المؤسسة، فليس

من الغريب أن يتم إدراج من ضمن مسؤولياته (مهمه) عملية جمع المعلومات ثم يقوم يعرضها في

شكل تقارير ومن بين ما يمكن أن تتضمنه هذه التقارير ما يلي¹:

- مدى رضا العملاء عن السلعة و آرائهم و اقتراحاتهم

- ملاحظات عن عرضت عليه السلعة سواء قام بشرائها أو لا وأسباب ذلك.

- مدى رضا من يبيع لهم من شروط البيع و أسلوب و نظام التعامل و رأيهم و اقتراحاتهم.

- مدى رضا من يبيع لهم من السلع المنافسة أو البديلة و شروط بيعها و رأيهم فيها إذا كانوا

يستعملونها و أسباب ذلك.

- موقف السلع البديلة و المنافسة في السوق التي يعمل بها و نواحي القوة أو الضعف فيها.

- السلع الجديدة و التي تظهر في المنظمة التي يعمل فيها و موقفها وشروط بيعها.

- شكاوي العملاء إليه.

- عدد الزيارات و المقابلات الناجحة و الفاشلة يوميا أو أسبوعيا.

- عدد المبيعات بالنسبة لعدد المقابلات التي تمت.

- ملاحظات عامة أو بيانات أخرى..

¹ Denis Pettigrew, Normand Turgeon, Marketing, 2eme edition, edMcgraws Hill, Canada, 1990 p66.

و لكن و حتى يتسنى للمؤسسة الحصول على عمل ذو جودة من طرف رجال البيع، فانه عليها إبلاغهم و لما لا توضح أهدافها التي ترغب في تحقيقها، وذلك لتفادي البحث عن معلومات غير مجدية.

ج- تقارير أو سجلات الموزعين و الوسطاء من تجار الجملة أو التجزئة: قد يلجأ المنتج في توزيع سلعته الى منفذ أو أكثر من منافذ التوزيع، فقد يلجأ الى تجار التجزئة مباشرة، و قد يلجأ الى تجار الجملة أو كلاهما معا، وقد يوزع المنتج سلعته عن طريق الوسطاء الوظيفيين الذين يقومون بدور الوساطة فقط بينه و بين تجار الجملة أو التجزئة أو المشتريين الصناعيين (دون أن تنتقل السلعة الى ملكيتهم)، ويستطيع هذا المنتج الاتفاق مع هؤلاء الموزعين على موافاته بتقارير دورية أو كلما طلب منهم ذلك لتزويده بالعديد من البيانات و المعلومات المفيدة كما سبق ذكره بالنسبة لتقارير مندوبي البيع.¹

كما تلجأ المؤسسة الى سجلات هؤلاء الوسطاء أو بعضهم كلما كان ذلك ممكنا للوقوف على كثير من البيانات و المعلومات المفيدة، وقد يقوم بعض كبار المنتجين بمساعدة هؤلاء الوسطاء في تنظيم أعمالهم و سجلاتهم.

المصادر الخارجية: تتضمن كافة البيانات المنشورة بواسطة جهات أخرى، كالتقارير الحكومية الصادرة من قبل وزارات المالية، الاقتصاد، الصناعة، التجارة و مديريات الإحصاء و التخطيط، كما تتمثل في البيانات و الدراسات التي تنشرها المؤسسات و المجالات المتخصصة بالإضافة الى مراكز البحث العلمي المتخصصة، يجب أن توليها المؤسسات المعنية اهتماما كبيرا لما فيها من

¹ - محي الدين الازهري، بحوث التسويق، بين المنهجين العلمي و التطبيق، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978، ص313.

مؤشرات فعلية عن الأداء الحالي للاقتصاد الوطني أو الصناعة أو القطاع الذي تعمل فيه هذه

المؤسسات، من بين هذه المصادر:

أ- الهيئات الحكومية: و تتمثل بالوزارات و الإدارات الحكومية بما توفره من نشرات و تقارير

تصدرها من فترة لأخرى عن نشاطاتها المختلفة.

ب- البنوك و المؤسسات المالية: و تمثل مصدرا هاما لتوفير بيانات عن الاقتصاد و النشاطات

التجارية و المالية و الاستثمارية.

ج- الجامعات ومراكز البحوث: حيث تعتبر مصدرا أساسيا للبيانات بما توفره من بحوث علمية و

ما تقوم به من دراسات استشارية أو أبحاث في قطاعات مختلفة من أوجه النشاط الاقتصادي.

خ- مراكز الإحصاء العامة: و التي تهتم بجمع البيانات الإحصائية عن مختلف الأنشطة.

2- البيانات الأولية: و هي البيانات التي يتم جمعها لأول مرة، و ذلك من الميدان حيث يعرفها

"جوفيراي سقلين" على أنها البيانات التي جمعت لتلبية أغراض البحث محل الدراسة.¹

و بطبيعة الحال فإن الباحث بعد معرفته بأهداف الدراسة و نوعية المعلومات المطلوبة و تأكده من

عدم إمكانية الاعتماد الكامل على البيانات الثانوية المنشورة للحصول على إجابات للمشكلة، يكون

عليه البحث عن هذه البيانات ميدانيا من المفردات الخاصة بالدراسة.

¹JzfferySeglin,Cours pratique de marketing en 12 leçons,Ed inter-edition, Paris 1990,p43

المطلب الثاني: أساسيات و أنواع المعاينة

تقوم عملية تحديد و استخدام المعاينة بدور جوهري في إجراء بحوث السوق. فبعد تحديد مشكلة الدراسة وأهدافه يتم تحديد نوعية البيانات المراد استخدامها . و في هذا الصدد يواجه مشكلة تحديد مجتمع الدراسة أي جميع المفردات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوبة دراستها.

ويمكن تعريف العينة بأنها جزء أو عدد محدود من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة موضوع الاهتمام، حيث يشترط أن تكون ممثلة تمثيلاً دقيقاً لهذا المجتمع.

أولاً: الإطار العام لمراحل عملية المعاينة

1- تعريف مجتمع الدراسة : إن التعريف الدقيق للمجتمع لا بد من أن يتركز على عناصر

أساسية أهمها

✓ عناصر المجتمع

✓ وحدات المعاينة لأفراد مجتمع الدراسة.

✓ المدى الجغرافي لمجتمع الدراسة.

✓ الزمن الذي تغطيه الدراسة.

2- تحديد إطار المعاينة: وهو عبارة عن الوسيلة تحتوي على جميع مفردات البحث المستهدف

لاختيار العينة منه، و قد تكون هذه الوسيلة ممثلة في أصوات ناخبين أو دليل الهاتف، أو قائمة

الموظفين...الخ، أي أنه تمثيل كل عناصر المجتمع دون تجاهل أو تكرار أحدها (التكرار أو

التجاهل يؤدي الوقوع في خطأ الإطار).

3- تحديد وحدات المعاينة: ويقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي تحتوي على عناصر

المجتمع و التي سوف يتم اختيار العينة منها، وقد تكون وحدات المعاينة هي نفس عناصر المجتمع أو قد تكون وحدات تحتوي عناصر المجتمع.

4- اختيار طرق المعاينة: عند اختيار العينة هناك طريقتان يمكن استخدامها وهما:

- العينات العشوائية

- العينات غير العشوائية

5- تحديد حجم العينة: هناك عدة طرق مختلفة تستخدم في تحديد حجم العينة نوردتها لاحقاً.

ثانياً: أنواع المعاينة

1- العينات العشوائية (اختيار العينات بمدخل الصدفة): وفقاً لهذه العينات فإن كل عناصر

المجتمع تكون فرص متساوية في الظهور في العينة، و يوجد العديد من أنواع من هذه العينات وفق منهج و أسلوب تحديد هذه العينة أهمها:¹

أ- العينة العشوائية البسيطة: و تعرف بأنها " التي يتم اختيارها على أساس الصدفة المحصنة، حيث

يعطي كل أفراد المجتمع فرص متكافئة و معلومة المقدار للظهور في العينة، فإذا كان لدينا مجتمع

مكون من 100 شخص فان توفير الاحتمالية في سحب العينة يستوجب إعطاء كل فرد في هذا

المجتمع فرصة تنطوي على احتمال قدره $1/100$ ، حيث يختار أفراد العينة بشكل عشوائي بحيث

يعطي لكل فرد من المجتمع نفس الفرصة التي تعطي لغيره عند الاختيار، وهنا يكون لكل فرد من

أفراد المجتمع فرصة متكافئة في الاختيار إذن:

¹- زكريا عزام و عبد الباسط حسونة، مبادئ التسويق، ط1، الاردن، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2008، ص157-159.

- يتم اختيار مفرداتها بصورة عشوائية

- احتمال متساوي لكل مفردات المجتمع للظهور ضمن مفردات العينة

- أن الاختيار يتم بوحدات فردية (أي مفردة واحدة في كل مرة سحب من المجتمع)

- أن تكون هذه المفردات قد تم اختيارها من مجتمع تم تقسيمه الى فئات أو طبقات.

ب- العينة العشوائية المنتظمة: و هي التي يتم اختيارها على أساس البدء بالصدفة ثم تسحب

العينات على فترات متساوية من نقطة البداية، فإذا افترضنا أن مجتمع الدراسة يتكون من 1000

فرد و أدرج أفرادها في كشف ورقموا بشكل متسلسل و كان المطلوب سحب العينة حجمها 250

مفردة، فإن الباحث يقوم بتحديد مدى العينة لذلك عن طريق قسمة حجم مجتمع الدراسة 4 (أي

مدى العينة = 4 و في هذه الحالة يقوم الباحث / 250 = على حجم العينة 1000) باختيار اي رقم

ما بين 1 و 4 بطريقة عشوائية و ليكن الرقم 3، و هكذا حتى يتم سحب كل مفردات العينة، و

بذلك يحصل الباحث على عينة منتظمة حجمها يساوي 250 من حجم المجتمع، في هذا النوع يتم

حصر عناصر المجتمع ثم:

- إعطاء كل عنصر رقم تسلسلي

- تحديد حجم العينة

- تحديد (مقدار) الفئة = حجم المجتمع / حجم العينة

- يتم اختيار المفردة الأولى بصورة عشوائية.

- يتم إضافة مقدار الفئة إلى المفردة الأولى التي سبق اختيارها عشوائياً... وهكذا.

ث- العينة العشوائية الطبقية: في هذا النوع يتم تقسيم مجتمع الدراسة الى طبقات او فئات وفق معيار معين، و يعتبر ذلك المعيار من متغيرات الدراسة (النوع، الجنس، السن، المستوى، السعر.... الخ).

تحديد نسبة (الوزن النسبي) كل طبقة من مجموع طبقات المجتمع الدراسة.

نسبة كل طبقة = عدد وحدات الطبقة / عدد وحدات المجتمع * 100

الأخذ بعين الاعتبار الوزن النسبي للطبقات عند تحديد نصيب كل من مجموع مفردات العينة. يتم سحب مفردات العينة من كل طبقة بصورة عشوائية.

و يتمثل الهدف الرئيسي لاستخدام أسلوب المعاينة الطبقية في محاولة تقليل احتمالات خطأ

المعاينة وذلك من خلال الحرص على تمثيل كافة طبقات مجتمع الدراسة في مفردات العينة الإجمالية لمجتمع الدراسة.

ج- العينة العشوائية متعددة المراحل (العينة العنقودية): تستخدم عندما يكون مجتمع البحث كبيرا

الى الحد الذي يصعب عنده إعداد قوائم أو كشوف تتضمن كافة مفرداته، وهنا يقوم الباحث بتقسيم

المجتمع الى عينات ثم يختار منها عينة يسحب من الأخيرة عينة أخرى كمرحلة ثانية و هكذا...

ولتوضيح هذا فإننا نفرض أن الباحث بصدد سحب عينة متعددة المراحل فنه يتم تتبع الخطوات

التالية:

1- تقسيم مجتمع الدراسة الى تقسيمات رئيسية وفق معيار مناسب يترتب عليه تقسيم المجتمع الى

فئات أو تقسيمات معينة.

2- إجراء تقسيمات فرعية أخرى على مراحل متتابعة وفق معايير مناسبة مع كل مرحلة.

3- يتوقف عدد مراحل تقسيمات مجتمع الدراسة على أهداف الدراسة و خصائص مجتمع الدراسة و مكوناته الرئيسية و الفرعية.

2- العينات غير العشوائية (عدم اختيار العينات بمدخل الصدفة): وفيها يتم اختيار عينة

الدراسة بشكل غير عشوائي، بحيث يتم استثناء بعض عناصر الدراسة من الظهور في العينة لأسباب معينة منها عدم توفر المعلومات المطلوبة للدراسة لديها، أو ارتفاع تكلفتها أو كبر حجم مفرداتها خاصة إذا تعلق الأمر بدراسات حول الأنماط السلوكية أو الشرائية للمستهلكين أو الأسر. و أهم أنواعها:

أ- العينات الحصصية: و تستخدم عندما يركز الباحث أو يبرز خصائص معينة في مفردات

العينة لخدمة أهداف البحث أي يتم اختيارها عن عمد بقصد إظهار تلك الخصائص ذات الأهمية للباحث، وينبغي أن يتوفر فيها بعض الشروط:

* أن تكون الخصائص الخاصة بالمجتمع و التي تؤثر على الموضوع البحث متوافرة في العينة

* أن تكون هذه الخصائص من الممكن استخدامها في تقسيم المجتمع الى مجموعات (مثل الدخل، السن، النوعية، الجنس و المهنة...الخ)

* أن تكون هذه الخصائص مؤثر تأثيرا ملحوظا على موضوع محل البحث

* أن يكون عدد الخصائص محدودا حتى لا توجد مجموعات كثيرة يصعب التعامل معها.

حيث يتم فيها تقسيم مجتمع الدراسة الى فئات ضمن معيار معين، ثم اختيار العدد المطلوب من كل فئة يتلاءم و ظروف الباحث، بحيث تمثل عينة كل فئة من العينة الإجمالية نسبة عدد مفردات المجتمع كله.

ب- العينات الملائمة: هي تلك العينات التي يكون معيار اختيارها الوحيد هو حصول الباحث على مفردات العينة، وتستخدم في القيام بالبحوث الاستطلاعية و يتم الاختيار بناء على أول مجموعة يقابلها الباحث على المشاركة في الدراسة.

ث- العينات المقصودة: هي العينات التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من الباحث نظرا لتوافر بعض الخصائص في هذه الأفراد دون غيرهم ولأهمية هذه الخصائص في الدراسة.

ج- العينات الحكمية: هي تلك العينة التي يقوم الباحث باختيارها بصورة تمثل المجتمع مع استخدامه لبعض المعايير الحكمية القائمة على خبرته الشخصية والواقع أن جودة هذه العينة تتوقف بدرجة كبيرة على خبرة الفرد.

الاعتبارات التي تحدد نوع المعاينة:

* طبيعة الخصائص التي يستهدف الباحث التعرف عليها في المجتمع المستهدف من الدراسة.

* مستوى التمثيل المطلوب في العينة لجميع مفردات المجتمع المستهدف من الدراسة.

* عدد و خصائص مفردات المجتمع و المطلوب أن يدخل ضمن إطار العينة، و التي تمثل

العنصر أو الوحدة الأساسية و الفعالية لعملية تجميع و تحليل البيانات.

*الهدف التي تحققها المصادر الثانوية لتجميع البيانات و طبيعة و مستوى الدور الذي تقوم به

المصادر الأولية للبيانات المطلوبة.

*وحدات المعاينة

*إطار المعاينة

*مدى التغطية الجغرافية

*مدى التغطية الزمنية

*مجتمع الدراسة

يتضح من ذلك أن عملية المفاضلة بين العينات العشوائية و العينات غير العشوائية على

مجموعة من الاعتبارات أهمها ما يتعلق بكل من:

- اعتبارات تتعلق بتكاليف البحث أو من حيث قيمتها و أزمنة و مصادر إنفاقها.

- اعتبارات تتعلق بالمعلومات المطلوبة من حيث نوعها و دقتها و حجمها و مصادرها.

ثالثاً: تحديد حجم العينة

هناك على الأقل خمسة طرق مختلفة تستخدم في تحديد حجم العينة نوردتها في ما يلي:

أ- طريقة الحكم التقديري غير المدعم ببراهين و أدلة: عادة نسمع القائم بدراسة السوق يقول انه

يرغب في عينة مقدارها 100 مفردة، لكن عندما نسأله عن السبب وراء اختيار هذا الحجم فإنه

يجيب بأنه يعتقد أن هذا الحجم حجماً مناسباً لدراسة الموضوع محل البحث، و الواقع أن هذه

الطريقة لا تعطي أي اهتمام على نتائج دقيقة و محدد ولا ينبغي استخدام هذه الطريقة.

ب- طريقة كل ما نستطيع تحمله: هنا يتم وضع ميزانية للبحث أو الدراسة ووضع التكلفة الخاصة بإعادة خطة البحث، وإعداد قوائم الاستقصاء وتكلفة تحليل البيانات و تكلفة إعداد التقرير النهائي. أما الباقي من الميزانية فهو الذي يخص العينة و يتم تقسيم هذا المبلغ على تكلفة الوحدة الواحدة من مفردات العينة فيتم تحديد مفرداتها.

ت- طريقة الحجم المطلوب لكل خلية: وتستخدم هذه الطريقة تحديد حجم العينة عندما يستخدم الباحث العينات الطباقية أو الحصصية، ووفقاً لهذه الطريقة يتم تحديد عدد الخلايا أولاً ثم تحديد الحجم المطلوب لكل خلية و يضرب هذا العدد في عدد الخلايا نحصل على حجم العينة.

ث- استخدام الطرق الإحصائية: لا بد من توافر ثلاثة أنواع من المعلومات للفرد القائم بتحديد حجم العينة هي:

- تقدير لحجم التباين في المجتمع الذي سيتم اختيار العينة منه.
 - تقدير لحجم الخطأ الذي يمكن السماح به في نتائج العينة.
 - تحديد درجة الثقة بأن الأخطاء الخاصة بالمعينة سوف تكون في الحدود المسموح بها.
- تعتبر طريقة الاستقصاء من أكثر طرق جمع البيانات الأولية استخداماً في مجال دراسة السوق، و المقصود من هذه الوسيلة هو إعداد قائمة من الأسئلة المرتبطة و المكتملة لبعضها البعض، تدور حول المشكلة أو الظاهرة موضوع البحث وفروضها ليجيب عليها المستقصى منهم و تسجيل هذه الإجابات في الأماكن و المساحات المحددة لذلك وراء كل سؤال بالقائمة، ليتم بعد ذلك تبويبها و تحليلها و استخلاص النتائج منها للوصول الى الهدف من البحث، وقد شهدت هذه

الطريقة تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة من حيث التصميم و أساليب القياس المستخدمة و أساليب إدارتها عمليا وذلك على النحو الذي ساعد على زيادة الجوانب الموضوعية والثقة و المصدقية فيها من خلال الحد من أخطاء القياس.

المطلب الثالث: الاستقصاء

تعتبر طريقة الاستقصاء من أكثر طرق جمع البيانات الأولية استخداما في مجال دراسة السوق. و المقصود من هذه الوسيلة هو إعداد قائمة من الأسئلة المرتبطة و المكتملة لبعضها البعض. تدور حول المشكلة أو ظاهرة موضوع البحث و فروضها ليجيب عليها المستقصى منهم و تسجيل هذه الإجابات في الأماكن و المساحات المحددة لذلك وراء كل سؤال بالقائمة. ليتم بعد ذلك تبويبها و تحليلها و استخلاص النتائج منها للوصول إلى الهدف من البحث.

أولا: ماهية الاستقصاء

الاستقصاء هو أكثر أدوات البحث شيوعاً في الميادين المتعلقة بالعلوم الإدارية و الاجتماعية و التربوية و السياسية، و تستخدمه كثيرا من مراكز الدراسات الإستراتيجية.

1- تعريف الاستقصاء :

حسب **Tull et Hawkins** الاستقصاء يمثل ذلك الأسلوب المنهجي المنظم لجمع البيانات من الأطراف المستهدفة بغرض الفهم و التنبؤ لبعض مظاهر السلوك الخاص بمجتمع البحث موضع الاهتمام، و الاستقصاء قد يكون استقصاء للحقائق أو استقصاء للآراء أو للدوافع، فاستقصاء

الحقائق يهدف للحصول على بيانات و معلومات مباشرة عن المستقضي منهم للتعبير عن حقائق معينة، كالسن و الجنس و الدخل و منطقة العمل، أو تلك البيانات التي تسمح بمعرفة أنواع السلع التي يستخدمها المستقضي منه و كمياتها و أصنافها و أوقات شرائها و أوقات وطرق استخدامها... الخ.

أما استقصاء الآراء فيهدف الى التعرف على آراء المستقضي منهم و اقتراحاتهم أو جهات نظرهم حول موضوع معين أو تجاه فرض من فروض المشكلة المطروحة للبحث، أو حول حل من الحلول البديلة للمشكلة، فقد يتطلب البحث مثلا معرفة رأي المستهلك في سلعة معينة أو في شكلها أو في لونها أو معرفة رأيه في إعلان معين.... الخ.

أما استقصاء الدوافع فيهدف الى معرفة البواعث و المحركات أو العوامل و الدوافع الحقيقية أو الباطنة وراء تصرف أو سلوك المستقضي منه، وما هي الأسباب و الدوافع التي تجعله يبدي رأيا أو اقتراحات معينة أو جعلته يفضل سلعة ما أو خدمة معينة دون غيرها، وما هي دوافع المستهلك الشرائية وراء سلعة ما... الخ.

2- تعريف قائمة الاستقصاء:

هي عبارة عن نموذج يحتوي على مجموعة أو قائمة من الأسئلة لتجميع المعلومات وبصفة عامة، فهي من أكثر أشكال أو أساليب القياس شيوعا في الاستخدام في بحوث السوق، فوظيفتها الأساسية هي قياس متغيرات الدراسة أو الظواهر و المشكلات محل البحث.

3- شروط الاستقصاء:

فمن أجل الحصول على استقصاء جيد يجب إتباع الشروط التالية:

- صياغة الاستقصاء بلغة واضحة و أسلوب سهل.
- يجب أن لا يكون مطولا لكي لا يمل الباحثين
- مراعاة أهمية الظرف المكاني عند توزيعه
- عدم توزيعه في أوقات غير مناسبة
- يجب أن يتماشى و يحقق أهداف البحث
- عدم وجود أسئلة تتضمن إخراج المستوجب، كما يجب أن تتوفر في الاستقصاء صفات الصدق و الثبات و الموضوعية.

ثانيا: أنواع الاستقصاء

* من حيث الطريقة: يوجد نوعين المباشر و غير مباشر

- أ- الاستقصاء المباشر: هو الذي يوزع باليد مباشرة من الباحث أو الفريق المساعد له، و يتم تعبئة الاستمارة مباشرة من قبل الباحثين، ويتم توضيح أي لبس من طرف الباحثين، كذلك هو الذي يتكون من أسئلة تهدف للحصول على حقائق واضحة و صريحة مثل السؤال المباشر عن العمر أو الحالة الدراسية...الخ. وهناك ميزة أساسية لأسلوب المباشر هي ارتفاع نسبة الردود، حيث يتمكن المقابل من تخفيض درجة تردد أو تكاسل المستقصي منه عن الاستمرار في الإجابة عن الأسئلة وذلك بتحفيظه او استثارة بعض النقاط في شخصيته.

ب- الاستقصاء غير المباشر: و هو الذي يكون من أسئلة يمكن من خلال الإجابة عليها استنتاج

البيانات المطلوبة و يتم هذا النوع من الاستقصاء عن طريق وسائل الاتصال التالية:

- البريد المرسل

- عن طريق الهاتف

- عن طريق الصحف و المجلات

- عن طريق الإذاعة و التلفزيون

* **من حيث الأهداف:** هناك 3 أنواع

أ- استقصاء الحقائق: فهو يتم من خلال توجيه السؤال للمستقصي منه بينه للحصول على معلومات

محددة، و ذلك بسؤال المستقصي منه على رغبته أو عدم رغبته في اقتناء سلعة ما.

ب- استقصاء الاتجاهات و الآراء: ويصمم بغية التعرف على اتجاهات ووجهات نظر للمستقصي

منه اتجاه منتجات المؤسسة وطرق ترويجها لسلعة وتوزيعه ووسائلها الإعلانية... الخ.

ت- استقصاء الدوافع: يحاول الباحث التعرف على الأسباب التي تدفع بالمستهلك لاتخاذ اتجاه

معين، أو أسلوب معين اتجاه منتجات المؤسسة و يعتبر هذا النوع من أصعب أنواع الاستقصاء

فهو يعني باكتشاف ما هو كائن داخل المستهلك.

ثالثا: طرق جمع بيانات الاستقصاء

1- الاستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية: تعتبر هذه الطريقة الأكثر استخداما في المجال

العلمي و ذلك لسهولة القيام بها، و تتمثل في جمع البيانات عن طريق الاتصال المباشر بين

المقابل و المستقصي منه، حيث يتم توجيه أسئلة الاستقصاء وجها لوجه للإجابة عليها، كما تمثل أيضا اتصال ذو اتجاهين بين الطرفين و أكثر ما يميز هذه الطريقة كيفية إرادتها حيث يمكن استخدامها في عدة أوضاع مثل داخل أو أمام المتجر و في المكتب و في المنزل...الخ.

2-المقابلات الاعترافية في مراكز الشراء الكبيرة: تسمى أيضا بعينة مراكز الشراء و تستخدم بكثرة

في بحوث السوق، و ذلك لسبب رئيسي و هو محاولة خفض التكلفة التي تتطوي عليه طريقة

المقابلات الشخصية السابقة، لا يقوم المقابل بالذهاب الى المستقصي منهم في المنازل أو المتاجر

أو المكاتب، لكن بدل من ذلك يحضر إليه المستقصي منهم في المنازل أو المتاجر أو المكاتب.

3-المقابلات من خلال الهاتف: و ذلك بإجراء المقابلات من خلال الاتصال بمفردات عينة الدراسة

المستهدفة و إلقاء الأسئلة و تلقي الإجابة عبر الهاتف.

/ تقترح المناقشة السابقة أن القياس يتعلق بإيجاد الصلة بين النظام التطبيقي و النظام

التجريدي، و بالتالي يمكن تعريفه " على أنه تحديد الأرقام المتعلقة بخصائص الأشياء أو الأحداث

طبقا لقواعد محددة و يكون القياس الفعال ممكنا عندما تتطابق بشكل مباشر العلاقات الموجودة بين

الأشياء او الأحداث في النظام التطبيقي مع قواعد النظام الرقمي، و عدم التطابق يؤدي الى حدوث

خطأ القياس.

كما يعرف بأنه¹ " الإجراء الذي يتم بواسطته تحديد قيم رمزية (الأرقام و الحروف) لخصائص التي يتصف بها المتغير محل القياس"، و لابد أن ترتبط هذه الخصائص مع بعضها البعض بنفس العلاقة التي ترتبط بها الخصائص المتعلقة بوحدة التحليل.

و تهدف عملية القياس في دراسة السوق إلى استخدام الأرقام للتعبير عن الظواهر أو المشكلات أو القضايا التسويقية مجال الدراسة، أي أنه من خلال القياس يتم نقل الوضع التطبيقي أو العملي للظواهر التسويقية إلى الوضع التجريدي في صورة أرقام أو مؤشرات ذات دلالة لهذه الظواهر التسويقية.

يتضح من ذلك أن القياس يرتبط بخصائص القضايا أو الأبحاث التسويقية و ليس بالقضايا ذاتها، فعندما نقصي اتجاهات العميل المراقب نحو منتج أو خدمة أو مشروع معين، فإننا نقيس التفضيلات أو الرغبات أو الاتجاهات لدى العميل و ليس قياس العميل ذاته.

1- الفرق بين التعريف المفاهيمي و التعريف الإجرائي: قبل أن نبدأ في عملية القياس فان

الباحث عليه أن يعرف كافة المفاهيم المتعلقة بمشكلة الدراسة، و في هذا الصدد فان هناك مجموعة من المفاهيم الواضحة و المحددة مثل السن أو جنس الفرد أو عدد الأطفال...الخ.

ومثالها لا تثير إلا مشكلات محدودة جدا في عملية تعريفها أو عملية قياسها، لكن في المقابل يجد الباحث مجموعة أخرى من المفاهيم التي تتصف بالتجريد مثل مفاهيم الولاء للعلامة، و الشخصية و مفهوم القوة في قنوات التوزيع، ومثل ذلك المفاهيم المجردة تثير للباحث مشكلات كبيرة في عملية تعريفها أو عملية قياسها.

¹- ناجي المعلا، بحوث التسويق مدخل منهجي و تحليلي، ط2، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، 2002، ص 67.

2-التعريف الإجرائي: من المستحيل أن يتم قياس المفاهيم المجردة دون أن يضع الباحث لها تعريفا إجرائيا، و هو ذلك التعريف الذي يحدد تلك الأنشطة و العمليات أو الإجراءات اللازمة للقياس مفهوم معين، فهذا التعريف الذي يحدد ما الذي ينبغي على الباحث أن يقوم به حتى يمكنه قياس المفهوم موضع البحث.

فمثلا لو أردنا أن نقيس درجة اهتمام المستهلك بأحد الإعلانات فإننا قد نقوم بتعريف مفهوم الاهتمام تعريفا إجرائيا كالتالي: درجة التمدد في حدقة العين عند مشاهدة الفرد للإعلان، كذلك هو الاعتماد على ما يذكره الفرد مباشرة عندما نسأله بشكل مباشر ما هو الإعلان الذي تهتم به عند مشاهدتك للإعلانات؟، والواقع أن من كلا التعريفين الإجرائيين السابقين له مزاياه و عيوبه.

المطلب الرابع: القياس

يمكننا تعريف القياس كالتالي: هو مجموعة من البنود التي تم ترتيبها بشكل متزايد، وذلك وفقا للقيمة أو الحجم و التي يمكن أن يتم وضع عنصرا معينا عليها في المكان الذي يعكس قيمته أو حجمه.¹

خصائص المقياس الصحيح: تتمثل في ما يلي²

*الشمولية الجامعة: و نعني أن يكون للمقياس مشتتلا على كافة الحالات أو القيم التي يمكن بأخذها المتغير محل القياس، فحتى يكون لأي متغير قيمة في البحث، و الباحث يجب أن يكون قادرا على تصنيف كل مشاهدة يأخذها المتغير من خلال إحدى الخصائص المكونة له.

¹- إسماعيل السيد، أساسيات بحوث التسويق مدخل منهجي وإداري، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإسكندرية، 2000، ص144.

²- ناجي معلا، بحوث التسويق، المرجع السابق، ص68.

*الشمولية المانعة: و يعني أن كل خاصية من الخصائص التي يتكون منها المتغير يجب أن تكون من المفردة، بحيث تقاس ببعد واحد فقط من أبعاد القياس.

ترتبط أنواع المقاييس بخصائص النظام الرقمي و أساليب توصيف الأرقام، حيث تستند التقسيمات الأساسية للمقاييس عن الخصائص العامة للنظام الرقمي و التي تتمثل في اختلاف الوحدات و القيم و الترتيب و العلاقات و الفروق و النسب، و من أجل فهم أنواع المقاييس و مستوياتها لا بد من ربطها بالخصائص الأساسية للأرقام من حيث إن رقم "0" يعني غياب خاصية معينة، بينما أي رقم آخر يعني تواجد هذه الخاصية باتجاه مستوى معين حسب مقدار الرقم و إشارته إذا ما كانت موجبة أو سالبة، و أن وجود ترتيب معين للأرقام المرتبطة بخصائص الظاهرة المدروسة يعني وجود ترتيب معين لتلك الخصائص حسب أهميتها و تأثيرها.

كما أن وجود فروق بين الأرقام يعني وجود فجوات أو تباينات بصورة أو بأخرى بين هذه الخصائص و التي يمكن ترتيبها وفق هذه البيانات وعلى ضوء خصائص النظام الرقمي و أوصافها يمكن تقسيم المقاييس وفق معيار مستوى القياس إلى الأنواع الأربعة التالية:

*المقاييس الإسمية: يتم الاعتماد على المقياس الاسمي عند إمكانية استخدام الأرقام بهدف تصنيف الأشياء أو القضايا و تمييزها عن بعضها، دون أن يكون لهذه الأرقام دلالة أو خصائص معينة مثل أرقام المنازل و التليفونات و أرقام لاعبي الفريق وكذا أرقام مقاسات أو أرقام الملابس أو الأحذية... الخ.

و تستخدم للتعريف أو التحديد أو التصنيف بين الأشياء لتمييزها، إلا إنها تشترط بعض القيود:

- عدم استخدام نفس الرقم لأشياء أو الأحداث المختلفة

- عدم استخدام أرقام مختلفة لنفس الشيء أو نفس الحدث

مثلا أن نعطي رموز معينة لبعض المجموعات مثل الرجل=1، البنت=2، ولقياس الطبقة

الاجتماعية لعدد من الأفراد نستخدم المقاييس الوصفية مثل غني=1 وفقير=0.

ويستخدم المقياس الاسمي بصورة شائعة في الظواهر التسويقية حيث نادرا ما يخلو بحث تسويقي

من هذه المقاييس و من مجالات الاستخدام للمقاييس الإسمية ما يلي:

أ- تصنيف و تحديد المنتجات أو السلع أو الخدمات

ب- أنواع العملاء أو الأسواق أو المناطق البيعية

ج- تصنيف أساليب الترويج أو الإعلان

د- أنواع المزايا التنافسية أو الخصائص التنافسية لمنتج معين

هـ- أنواع المتاجر أو منافذ التوزيع

ومن أساليب التحليل الإحصائي المناسبة التي يمكن استخدامها مع المقاييس نجد النسب المئوية و

المنوال و اختيار "x2"، حيث إن هذه الأساليب تعتمد على خصائص الأرقام التي تتعامل معها

المقاييس الإسمية.

المقياس الترتيبي: عملية ترتيب الأشياء و العوامل ترتيبا يعتمد على عملية المقارنة و العلاقة

الترتيبية تستخدم المقاييس الترتيبية بدرجة كبيرة في الدراسات التسويقية التي تقيس تفضيلات

المستهلكين أو العملاء بشأن خصائص معينة تتعلق بالمنتج أو الخدمة، فمثلا ترتيب الفعليين وفق

خاصية أو خصائص معينة إلا انه لا يمكن تحديد مقدار الترتيب بين الأشياء و عند استعمال المقياس الترتيبي فإن أساليب التحليل الإحصائي الملائمة هي: المنوال، الوسط، النسب المئوية لكل رتبة، معامل ارتباط الرتب، تحليل التباين، اختبار فريد مان.

المقياس الفاصلي: تستخدم في حالة البحوث التي تهدف الى الحكم على مستوى أو حجم الخاصية الموجودة لدى كل مفردة من المفردات لدى مجتمع البحث أو لدى فئة من فئات المجتمع. المقياس التفاضلي هو مقياس لا يقوم بعملية الترتيب فقط، لكنه يقوم أيضا بمقياس الترتيب في صورة وحدات ذات مسافات متساوية و يمكن استخدام المقياس الفاصلي في بحوث التسويق في حالات اهتمام الباحث بدراسة الاتجاهات أو التعرف على تفضيلات المستهلكين أو العملاء لمنتجات أو خدمات معينة و ترتيبها وفق و خصائص معينة.

مقياس النسب: يختلف عن الفئات المتساوية في أن مقياس النسب لديه الصفر الطبيعي المطلق، وهناك اتفاق عام على موقع هذا الصفر، كما أن النسب المتساوية بين قيم المقياس تعني نسبا متساوية بين مفردات عينة الدراسة، و الصفر الحقيقي يعني عدم وجود شيء موضح للمقياس أو غيابه كلية.

وتعتبر أي مقارنة بين أحجام الأرقام المطلقة أمرا صحيحا ومن الأساليب الإحصائية المناسبة للاستخدام مع المقاييس النسبية المتوسطات الحسابية و الهندسية و الوسيط و المنوال. و بالتالي يمكن القول أن المقاييس النسبية من أقوى المقاييس المستخدمة لتمتعها بكافة خصائص المقاييس الأخرى من حيث الوصف والترتيب و المسافة و نقطة الأصل.

- إضافة الى التقسيم السابق فإنه يمكن تقسيم المقاييس المستخدمة في بحوث السوق الى مقاييس مقارنة و أخرى غير مقارنة.

أ- المقاييس المقارنة: يقوم المستقصى منه بإجراء مقارنة بين مزايا أو استخدامات منتج مع منتج آخر أو خدمة مع خدمة أخرى، حيث توضح نتائج المقارنة ما يفضله و ما لا يفضله المستهلك أو المستقصى منه، كما أن هذه المقارنة تشير إلى التباينات و الاختلافات من وجهة نظر المستقصى منه بين المنتجات و الخدمات أو العلامات التي يتم المقارنة بينها، ومع تميز المقاييس المقارنة بهذه المزايا و بساطتها و سهولة إدراكها و تفسيرها إلا أنها لا تزود القائم بالدراسة بمدى أو مقدار التباين أو الاختلاف بين المنتجات أو الخدمات و العلامات و تكتفي فقط بمجرد تأكيد وجود هذا الاختلاف أو التباين من عدمه.

ب- المقاييس غير المقارنة: هذه الأخيرة لا تقوم بتحديد الفروع و الاختلافات بين المنتجات و إنما يتم تقييم كل منتج أو خدمة أو علامة على حدى وفق لقياس خاصية معينة في المنتج أو الخدمة و تحديد مدى توافر أو غياب هذه الخاصية أو تلك الخصائص.

خاتمة الفصل:

من خلال هذه الدراسة تعتبر دراسة السوق احد أهم المراحل التي يجب أن يمر بها أي مشروع قبل البدء في التنفيذ، و هي عملية تتطلب منهجية و دراسة معمقة من اجل توفير العمليات المناسبة لاتخاذ القرارات الصحيحة و هنا تكمن أهمية دراسة السوق فهي تساعد على فكرتك و تعطيك تلميحات عن مقدار المال و الجهد و الوقت اللازم استثماره في مشروع المؤسسة و أيضا معرفة حاجات و رغبات و خصائص المستهلكين المرتقبين أو الشريحة المستهدفة.

مقدمة الفصل:

تحرص المؤسسات على توفير متطلبات استقرارها، و نموها و تدعيم مركزها التنافسي بما يمكنها من انجاز استراتيجياتها لتحقيق أهدافها، إلا أن واقع المؤسسات يشير إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك ، يتفاوت من مؤسسة إلى أخرى حسب قدرتها و كفاءتها في التعامل مع التغيرات في بيئتها الخارجية، و ما يرتبط بها من فرص و قيود أو تهديدات من جهة، و خصائص بيئتها الداخلية و ما يرتبط بها من نقاط قوة و أوجه ضعف من جهة أخرى.

و يعد التفكير الاستراتيجي و ما ينتج عنه من توجهات و استراتيجيات تسويقية، الأداة المهنية الأساسية لتحديد مسار المؤسسة ووضع الإطار العام لتصرفاتها ، عند مواجهة التغيرات البيئية بكافة أشكالها. و يستدعي التفوق عن المنافسين الاستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية، يتم إنشاؤها بعد إدراك وتفكير عميق بإتباع تكنولوجيا جديدة و متطورة، حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسية عالية، و تؤمن البقاء ضمن جماعة المنافسين، و هذا يتطلب عليها إتباع إستراتيجية تنافسية محكمة ، ليس فقط من أجل اكتساب هذه الميزة و إنما للحفاظ عليها أيضا. لذلك ارتأينا التركيز على المباحث الآتية:

المبحث الأول: تحليل البيئة التنافسية.

المبحث الثاني: التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء مزايا تنافسية قوية.

المبحث الثالث : المنافسة و استراتيجيات التسويق في المؤسسة.

المبحث الأول: تحليل البيئة التنافسية

انطلاقا من كون المؤسسة نظاما مفتوحا ، تتفاعل مع باقي الأنظمة، أدى بخبراء التسويق الى الاهتمام بالبيئة و محاولة فهم علاقتها مع المؤسسة ، إذ لا يمكن تصور مؤسسات في فراغ ، بل تعتبر نظاما فرعيا لنظام أشمل هو البيئة ، و أهم ما يميز هذه البيئة اليوم هو حضور عنصر المنافسة بقوة شديدة ، فأصبحت المؤسسات تدرك أن بقاءها في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة، ولا تتحقق هذه الأخيرة إلا بمعرفة المؤسسة لبيئتها التنافسية و تحليل المنافسين.و سنتناول في هذا المبحث من خلال التطرق إلى مفهوم المنافسة والتعرف على المنافسين.وكذا عناصر البيئة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم المنافسة

الفرع الأول: تعريف المنافسة

يقصد بالمنافسة: << التنافس بين البائعين أو بين المشترين على نفس المنتج >>. (1) و تعني كذلك: << النقاء العارضين و الطالبين في سوق معين، مما ينتج عنه التنافس الذي يؤدي حتما إلى تخفيض السعر حتى يتساوى مع التكلفة المتوسطة >>. (2)

كما يمكن تعريف المنافسة على أنها: << مقدرة المؤسسة على المواجهة و التكيف مع منافسيها ، سواء في السوق الداخلية أو الخارجية بمنتج تنافسي الذي يتميز بأقل تكلفة و جودة مطلوبة (مقبولة) وفي أفضل مدة،فهي تساهم في تحولات وتطور الهياكل الاقتصادية و ذلك بتطوير تقنيات الإنتاجية والتوزيعية . >> (3)

(1) نحاسية رتيبة، مرجع سابق، ص25.

(2) نحاسية رتيبة، مرجع سابق، ص25.

(3) دوخ فريد، دور التنافسية في تسيير المؤسسة، مذكرة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة، 2005، ص 2.

كما تعرف أيضا : >> المنافسة تعدد المسوقين و تنافسهم لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار و الجودة و المواصفات و توقيت البيع و أسلوب التوزيع و الخدمة بعد البيع و كسب الولاء السلعي و غيرها>>. (1)

الفرع الثاني : نشأة المنافسة و تطورها

في البداية كانت المنافسة تتمثل في حرية الدخول و الخروج من والى السوق ، في ظل الانغلاق و التجاهل لتأثيرات البيئة، و لكن نتيجة التفاعلات بين العرض و الطلب تغير اتجاه التفكير العالمي، حيث أن البداية للمؤسسات كانت محلية باعتبار أن العالم محفظة تحتوي على مختلف الاحتياجات، بينما النظرة الدولية تعتبر أن ما يحدث من عمليات خارج الحدود الوطنية ، هو امتداد للمحلية، بينما التوجه العالمي ، فانه يعتبر العالم وحدة متكاملة.

و نتيجة التطور في الفكر الاقتصادي، بدأت المنافسة تتسع و تشتد بين المؤسسات ليس فقط على المستوى المحلي ، و إنما بين الدول، و مع تحول السوق من سوق عرض إلى سوق طلب، و مع زيادة الطاقات الإنتاجية، و التطور التكنولوجي و تعاظم المنافسة لخدمة و إرضاء العميل، أدى إلى تغيير وجهة نظر المنافسة من حرية الدخول و الخروج من السوق ، إلى مدى إمكانية الحفاظ على المكانة في غضون الصراع و التنافس الشديد لتحقيق رضا العميل و الاقتراب منه، و البحث عما يريده حاليا و التطلع لما يريده مستقبلا.

و الحديث عن مجال التنافس، و الاستراتيجيات التنافسية الذي تعلنه المؤسسات بينها ، يقودنا إلى ما يعرف بالتنافسية التي تعرف على أنها >> الجودة العالية و السعر المقبول من قبل المستهلكين أو المقارنة ما بين الأداء الأحسن للمؤسسات<< و هي دافع للتحسين المستمر على جميع المستويات.

(1) - فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2000، ص20.

الفرع الثالث: أنواع المنافسة⁽¹⁾

1- المنافسة الكاملة:

الشرط الأساسي لتوفير هذا النوع من المنافسة، هو وجود عدد كبير من الوحدات الإنتاجية، و هذا العدد يجب أن يبلغ من الكبر درجة يصير معها الإنتاج الذي تعرضه أي وحدة إنتاجية بمفردها ، كمية ضئيلة بالنسبة للإنتاج الكلي لجميع الوحدات المكونة للصناعة بأكملها، فبذلك إذا توقفت إحدى المؤسسات عن الإنتاج أو إذا قررت مضاعفة إنتاجها ، فهذا التصرف لن يؤثر على حالة العرض الكلي للصناعة. و من ثمة فالوحدة الإنتاجية بتصرفاتها الخاصة، لا تستطيع التأثير في الأسعار السائدة في السوق، و يتحدد سعر السوق عن طريق تفاعل قوى العرض و الطلب، وهذا السعر تقبله الوحدات الإنتاجية على أنه أمر مسلم به و لا تستطيع تغييره، و مهمة رجال التسويق محدودة للغاية، و يتم التركيز على الولاء للعلامة التجارية، أو المؤسسة المنتجة ، و لكن هذا النوع من الأسواق لا يوجد بهذه الصورة.

2- المنافسة الاحتكارية:

كما تدل تسميتها فهي تشمل على صفات احتكارية و تنافسية في نفس الوقت، و هذا النوع من المنافسة قد يكون أكثر واقعية من حالة المنافسة الكاملة، و يتميز هذا النوع بوجود عدد كبير من منتجي سلعة معينة، و لكن إنتاج كل منهم يتميز عن إنتاج الآخر، و مهما كبر هذا العدد فمازال هناك اختلافا عن المنافسة الكاملة التي تشترط فيها التماثل التام في الوحدات التي تنتجها الصناعة، و أوجه الاختلاف بين السلع التي ينتجها منتجون مختلفون، تنحصر عادة في اختلاف السلع من حيث الشكل، النوع، التعبئة، التغليف، النوعية...، و مع ذلك تعتبر السلع بدائل جيدة لبعضها ، أي أنها تؤدي نفس الوظيفة،

(1) طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سابق، ص73.

و تستطيع إدارة التسويق أن تمارس مهامها في إعداد سياسات تسويقية خاصة بها، و التركيز على المغريات البيعية الخاصة و تمييزها عن السلع المنافسة.

3- منافسة القلة:

يعمل في ضوء هذا النوع من المنافسة ، عدد قليل من المنتجين كل منهم يتمتع بكبر حجم إمكانياته وكل منهم يعرف جيدا ما يفعله الآخرون، و لدى كل منهم القدرة لبناء سياسات تسويقية تنافسية ، و لا يتمتع المستهلك بمعرفة كاملة بكافة هذه السياسات لكل أنواع المنافسين، و يسعى معظم هؤلاء في التركيز على الوسائل الترويجية، و الوسائل الفنية، و التكنولوجية كوسيلة لتطوير المنتجات و جذب ولاء العملاء لمنتجات المؤسسة، و عادة ما يسعى هؤلاء المنتجون إلى الإنفاق فيما بينهم على تقسيم السوق إلى مجموعة من مناطق النفوذ أو اتحادات المنتجين.

الفرع الرابع: العوامل الأساسية التي تحدد درجة المنافسة

هناك ثلاثة عوامل تحدد درجة المنافسة:⁽¹⁾

- 1- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة و العكس صحيح.
- 2- سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج و تسويق منتج أو خدمة معينة، كلما زادت شدة المنافسة و العكس صحيح.
- 3- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق، و تلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها و عرضها من هذه المنتجات، فكلما كان المعروض أكبر من المطلوب، زادت شدة المنافسة والعكس صحيح، حيث أن المنافسة لم تصبح اليوم مقتصرة على أساس منتج واحد، و بين قوى العرض و

(1) فريد دوخ ، مرجع سابق، ص5.

الطلب فقط، بل تجاوزته اليوم إلى المنافسة على أساس الوقت، المنافسة على أساس الإمكانيات، والقدرات المتكاملة ، المنافسة بين المنتجات البديلة.

إن دراسة المؤسسة للمنافسة يعتمد على مقارنة منتجاتها، أسعارها، قنوات التوزيع و الاتصال...، و هذا مع أقرب منافسيها، بغرض تحديد ميزتها التنافسية، وكذا إستراتيجياتها الهجومية أو الدفاعية، لكن ماذا يجب أن تعرف على منافسيها.؟

المطلب الثاني: التعرف على المنافسين

كثيرا ما يتبادر إلى ذهن المؤسسة تساؤلات مثل:

- من هم منافسو المؤسسة ؟

- ما هي استراتيجياتهم؟

- ما هي نقاط قوتهم و ضعفهم؟

إن هذه الأمور من الأهمية بما كان ولا يمكن تجاهلها، لذا سنستعرض فيما يلي ثلاث خطوات

تساعد في التعرف بالمنافسين الذين تواجههم المؤسسة:

1- تحديد المنافسين:

قد يعتقد البعض أن تحديد المؤسسة لمنافسيها من أسهل المهام، فمثلا مؤسسة " ترافل"المشتقات الحليب تعرف أن أكبر منافس لها هي مؤسسة " دانون" و مؤسسة "صومام" ، ولكن الصعوبة لا تكمن في تحديد المنافسين الحاليين ، و إنما في تحديد المنافسين المحتملين أو المرتقبين، وهؤلاء الذين يمثلون تهديدا للمؤسسة ، لأنهم يشبعون نفس الحاجة في القطاع المستهدف.

و يمكن تعريف المنافس من خلال نظرة الزبائن له على أنه: " المؤسسة التي تقوم بتقديم نفس المنتج أو

الخدمة التي تقدمها مؤسستك و التي تلبي نفس الحاجة لهؤلاء الزبائن ".⁽¹⁾

(1) بويحي محمد، أهمية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ليسانس، المدينة، 2004، ص66.

و تجدر الإشارة إلى أن التركيز التحليلي للمنافسين يكون من خلال :⁽¹⁾

- الحصة السوقية .
- عمق و اتساع خطوات المنتجات.
- المزايا السعرية.
- الجودة النسبية للمنتجات.
- مزايا البحوث و التطوير.
- فعالية الإعلان و الترويج، و التوزيع.
- الموارد البشرية.

2- تحديد إستراتيجيات المنافسين :

إن أقرب المنافسين للمؤسسة هم الذين يتبعون نفس الاستراتيجيات الموجهة لنفس القطاعات المستهدفة) التي يمكن التوصل إليها من خلال المزيج التسويقي)، و بالتالي لابد من تحديد المنافسين و تصنيفهم في مجموعات وفقا للاستراتيجيات المتبعة، و يتم ذلك من خلال:

- تحديد المعايير التي يتم على أساسها النظر إلى السلعة، الجودة، الحجم، درجة التعقيد.
- التعرف على إستراتيجيات المنافسين و ملامح كل منافس.
- تصنيف هؤلاء المنافسين في مجموعات، و بناءا عليه تحديد الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها.

3-تحديد نقاط قوة و ضعف المنافسين :

من المهم مقارنة وضع المؤسسة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، و يساعد ذلك على تحديد إستراتيجيات المؤسسة ، نظرا لأن إمكانية تنفيذ الاستراتيجيات و تحقيق الأهداف يتوقف بدرجة كبيرة على

(1) ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر ، 2002، ص176.

قوة أو ضعف المنافسين ، و مناوراتهم الإستراتيجية في السوق ، و توجد عدة معايير يمكن الاستعانة بها في الحكم على ذلك مثل:

- حصة السوق.

- مدى تذكر المستهلكين لاسم المؤسسة و منتجاتها.

- مدى رغبة المستهلك في شراء سلع المؤسسة مقارنة مع سلع المنافسين.

كما أن هناك مؤشرات مالية للحكم على جوانب القوة لدى المنافسين و منها نسب الربحية، نسب السيولة، معدل دوران السلعة.

المطلب الثالث : عناصر البيئة التنافسية

لا بد الإشارة بأن المنافسين ليسوا فقط تلك المؤسسات التي تتشط في نفس السوق، و تنتج نفس المنتجات، و تحاول اقتطاع شريحة الزبائن الذين اعتادوا التعامل مع المؤسسة، و لكن المنافسين هم كل من يساوم المؤسسة و يحاول أن يقنطع جانبا من أرباحها، فقد أشار Porter في ضوء مناقشته و تحليله للبيئة التنافسية إلى أن هناك خمسة أنواع من القوى أو فئات المنافسين يمكن إبرازها في الشكل الآتي:

شكل رقم 3: نموذج قوى التنافس الخمس



المصدر: نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، 1998، ص65 .

و تعمل هذه القوى مع بعضها البعض كمحدد لنوع و طبيعة التأثير، أو الضغوط على ربحية المؤسسة، وعندما تكون القوى و العوامل مواتية، أي في صالح المؤسسة يقل الضغط و التأثير السلبي على ربحيتها و العكس.

و يعمل كل واحد من هؤلاء المنافسين، على تحدي المؤسسة بشكل مختلف، و لهذا يجب عليها أن تدرس هذه العناصر و تتعرف على مدى تأثير الأطراف المختلفة على وضعها التنافسي:

1- المنافسون في نفس الصناعة: يقدمون للسوق نفس المنتجات و ينافسون على الجودة، السعر، الخدمات، أو عليها جميعا في محاولة اقتناص جانب من الذي تحققه المؤسسة من مبيعات، و عند تحديد المؤسسة لمنافسيها في الأسواق، يمكن التمييز بين خمسة أنواع من المنافسة و ذلك على النحو التالي:

- المنافسة بين المنتجات المتشابهة و التي تقدم لنفس مجموعة الزبائن، و بأسعار متقاربة أي لنفس السوق المستهدف.

- المنافسة بين المنتجات المختلفة التي تشبع نفس الحاجة.

- المنافسة بين المنتجات المختلفة للحصول على تفضيلات المستهلك.

- المنافسة بين المؤسسات المختلفة التي تنتج سلعا متنافسة و ذلك في مجال الحصول على زيادة السوق و القدرة على الابتكار و الحصة السوقية.

2- الموردون: يساومون لرفع أسعار ما يبيعونه للمؤسسة، و بهذا يقللون من ما كان لها أن تحققه من أرباح،⁽¹⁾ و يأتي التأثير الذي يمارسه المورد في الالتزام بالمواصفات المطلوبة في التوريد، وفي التوقيت المناسب و عدم القيام بفرض أسعار عالية في حالات الندرة...، و على هذا فكلما زادت قدرة المؤسسة

(1) نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية إدارة الألفية الثالثة،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،ص88.

على التأثير في الموردين، و ضمان تعاونهم ،كلما تحسن موقفها التنافسي، و تمكنت من خفض تكاليفها و زيادة إرباحها.

أما عن:⁽¹⁾

3- الزبائن : فهم يساهمون لتخفيض أسعار ما يشترونه، و زيادة الخدمات التي يحصلون عليها، وبالتالي يساهمون أيضا في تصعيب مهمة المؤسسة و تقليل العائد الصافي لأرباحها.

4- منتجو السلع البديلة: فهو مصدر تهديد لسحب الزبائن و الموردين أيضا من التعامل مع المؤسسة، و بالتالي عدم تمكينها من تحقيق المحافظة على مبيعاتها.

5- المنافسون المحتملون: فهم الذين تغريهم الأرباح التي تحققها المؤسسة في صناعة معينة، فيقررون دخول ذات المجال لتحقيق نصيب من تلك الأرباح، فتكون النتيجة سحب من ساحة السوق و تخفيض المبيعات و الأرباح.

(1) نادية العارف، مرجع سابق، ص88.

المبحث الثاني: التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء مزايا تنافسية قوية

في غضون تحرير التجارة الخارجية ، أصبحت التعاملات التجارية لا تعترف بالحدود، ووسعت نطاق السوق، من حيث أنه استقطب مختلف المؤسسات من مختلف الأنحاء مما أثر على تزايد حدة المنافسة على المستوى العالمي، وهذا بدوره أدى بالمؤسسة أن تقوم بمعرفة موقعها في السوق العالمية من خلال قدراتها التنافسية من أجل العمل على تعزيز مكانتها بتحقيق مزايا تنافسية. وسنأخذ بالتفصيل هذا المفهوم في المطالب الآتية:

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.

المطلب الثاني: إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية.

المطلب الثالث: الجودة كمحدد للتنافسية المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

يشغل هذا المفهوم حيزا و مكانة هامة، في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية ، و اقتصاديات الأعمال، فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، و ترجع بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى الثمانينات، حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار و التوسع خاصة بعد ظهور كتابات Michel Porter بشأن إستراتيجية التنافس و الميزة التنافسية، و يعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية و هي أن العامل الأكثر أهمية و المحدد لنجاح المؤسسة، هو الموقف التنافسي لها ضمن قطاع النشاط، و لن يكون لها ذلك إلا إذا حازت على عنصر أو عناصر تميزها عنها.⁽¹⁾

(1) فائزة بربيش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003، ص12.

الفرع الأول : تعريف الميزة التنافسية

يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها:

1->> مجموعة المهارات و التكنولوجيات و الموارد و القدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق قيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون، و تأكيد حالة التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة و منافسيها.<<(1).

2->> هي ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.<<(2)
تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى لآخر ، بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، و تتمتع الميزة التنافسية بالخصائص التالية:

- تبنى على اختلاف وليس على تشابه.
- يتم تأسيسها على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
- عادة ما تكون مركزة جغرافيا.
- و حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط التالية:
- حاسمة أي تعطي الأسبقية و التفوق على المنافس.
- الاستمرارية، يمكن أن تستمر خلال الزمن.
- إمكانية الدفاع عنها أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

(1) رحال فوزية، و شيكر خديجة، القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مذكرة ليسانس، المدينة، 2004، ص 80.
(2) عمار بو شناف، الميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، الجزائر، 2002، ص 17.

الفرع الثاني : أنواع و محددات الميزة التنافسية

أولا : أنواع الميزة التنافسية

يوجد نوعين رئيسيين للميزة التنافسية متمثلين في: (1)

1-التكلفة الأقل: تعني أن المؤسسة لها القدرة على تصميم، و تصنيع، و تسويق منتجها بأقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لها، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، و لتحقيق هذه الميزة لا بد من فهم الأنشطة في سلسلة القيمة (سلسلة القيمة: طريقة نظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة بحيث يمكن من خلالها فهم المصادر الحالية و المحتملة للميزة التي تحققها المؤسسة عن منافسيها.) للمؤسسة و التي تعد مصدرا هاما للميزة التكاليفية.

2-تميز المنتج: أي قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميزا و فريدا، و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع) ، لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال كفاءات المؤسسة، و توظيف قدرات لتحقيق جوانب التميز.

ثانيا: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين هامين هما: (2)

1- حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية، إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة دورة حياة أيضا، و تتمثل مراحل الميزة التنافسية في:
-مرحلة التقديم: تعتبر من أطول و أصعب المراحل لأنها تتطلب تجنيد كل موارد المؤسسة ماديا، و بشريا خاصة خلق الأفكار.

- مرحلة التبني: وهي مرحلة الانطلاق بحيث تبدأ المؤسسة في العمل وفق هذه الميزة.

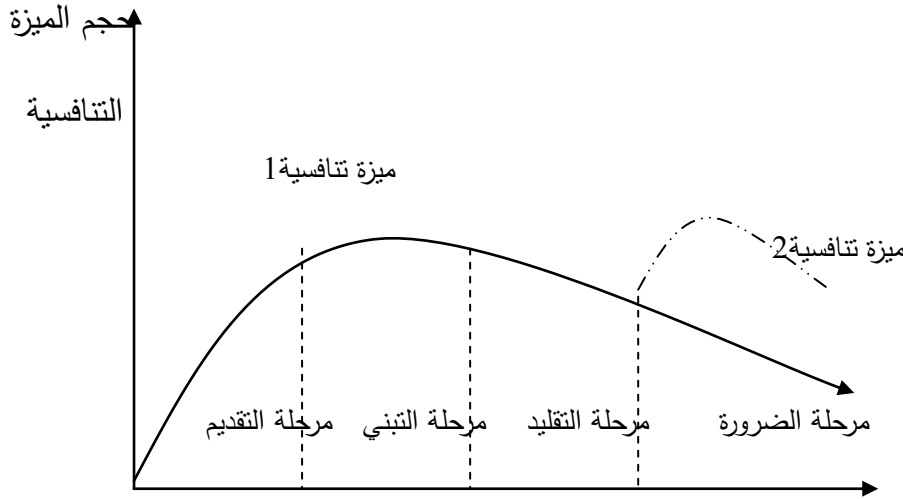
(1) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، كلية التجارة ، الإسكندرية، مصر، 1998، ص85.
(2) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص84.

- مرحلة التقليد: في هذه المرحلة تبدأ الميزة في التلاشي و التقادم بسبب إمكانية تقليدها من قبل المنافسين لإيجاد ميزة أخرى، و هذا يمثل تهديدا للمؤسسة.

- مرحلة الضرورة: هذه المرحلة تكون في حالة ظهور تقنيات و أساليب جديدة، تقف حاجزا أمام الميزة ، بحيث لا تتماشى و هذه التطورات، و بالتالي فالجديد يؤدي إلى تقادمها ، و هذا بدوره يفرض على المؤسسة البحث عن الجديد و التجديد و التطوير لها.

و هذه المراحل ممثلة في الشكل الآتي:

شكل رقم 04: دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 86.

2- نطاق التنافس: يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة، بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، و هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية و هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم 01: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس.

القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم ثم تحديد إذا ما كانت المؤسسة تهدف إلى التعامل مع كل السوق أو جزء منه فقط.
النطاق الرأسمالي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا(قرار التصنيع)أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة(قرار الشراء) فالتكامل الرأسمالي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز.
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة،و يسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة،و تكون للميزة التنافسية أهمية عالمية إذا وصلت منتجاتها إلى أركان العالم.
نطاق الصناعة	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة،هذا ما يخلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة،حيث يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد عبر صناعات مختلفة.

المصدر: نبيل مرسي خليل، مرجع سابق،ص87.

الفرع الثالث: تطوير الميزة التنافسية و معايير الحكم على جودتها

أولاً: تطوير الميزة التنافسية⁽¹⁾

تكون عملية تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات ، عن طريق اكتشاف أو إتباع سبل جديدة و متطورة للمنافسة و تطبيقها في السوق، وهذا كله عبارة عن ابتكار يشمل تحسينات و تطورات في التكنولوجيا و تقديم أساليب أفضل لأداء الأشياء، و تكون هذه التغيرات في الإنتاج او في العملية أو في المداخل الجديدة للتسويق أو أشكال جديدة للتوزيع، و من أهم أسباب الابتكارات التي تغير من الميزة التنافسية هي:

- ظهور **تكنولوجيات جديدة**: إن التغير التكنولوجي يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المنتج، طرق التسويق.

(1) رحال فوزية، شيكر خديجة، مرجع سابق، ص86.

- ظهور حاجات جديدة للمشتري: إن الميزة التنافسية تتطور وفقا لتنمية حاجات المشتري أو تغير أولويتها.

- ظهور قطاع جديد في الصناعة: إن ظهور قطاع سوقي جديد في الصناعة يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية جديدة، لكن لا تقتصر هذه الأخيرة على هذا القطاع بل تمتد إلى وجود طرق جديدة للإنتاج.

- تغير تكاليف المدخلات أو درجة توفرها: تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغير جوهري بالتكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل: العمالة، مواد خام، الطاقة، وسائل النقل و الاتصالات.

ثانيا: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تتخذ نوعية و مدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف:⁽¹⁾

- مصدر الميزة: يمكن تقسيم الميزة التنافسية إلى درجتين:

* مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل، و الموارد الخام، مما يسهل نسبيا تقليدها و محاكاتها من قبل المؤسسات المتنافسة.

* مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة و تكون في التكنولوجيا العملية، التميز من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة، السمعة الطيبة بشأن العلامة أو علاقات وطيدة مع العملاء.

و تتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها:

* لتحقيق هذه المرتبة لا بد من توفر مهارات و قدرات من مستوى مرتفع مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً، كذلك القدرات الفنية الداخلية.

* تعتمد على استمرار الاستثمار لمدة طويلة و التراكم في التسهيلات المادية و البحوث و التطوير.

و هنا يمكن القول أن المزايا المترتبة عن التكلفة الأقل تعتبر أقل قابلية للاستمرار أو التواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتج أو الخدمة.

(1) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص198.

- عدد مصادر الميزة التي تملكها المؤسسة: إن اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط، مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة يجعلها أكثر تقليداً من طرف المنافسين.
- درجة التحسين و التطوير و التجديد المستمر في الميزة: على المؤسسات أن تقوم بخلق مزايا جديدة قبل قيام المؤسسات المنافسة بالتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً على أن تكون هذه الميزة من مرتبة مرتفعة.

المطلب الثاني: إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية

تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات، تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة و مستمرة عن المنافسين، و تتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية و هي:⁽¹⁾

1- طريقة التنافس: و تشمل إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التصنيع، إستراتيجية التوزيع.

2- حلبة التنافس: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق و المنافسين.

3- أساس التنافس: يشمل الأصول و المهارات المتوفرة لدى المؤسسة، و التي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة و الأداء في المجال الطويل.

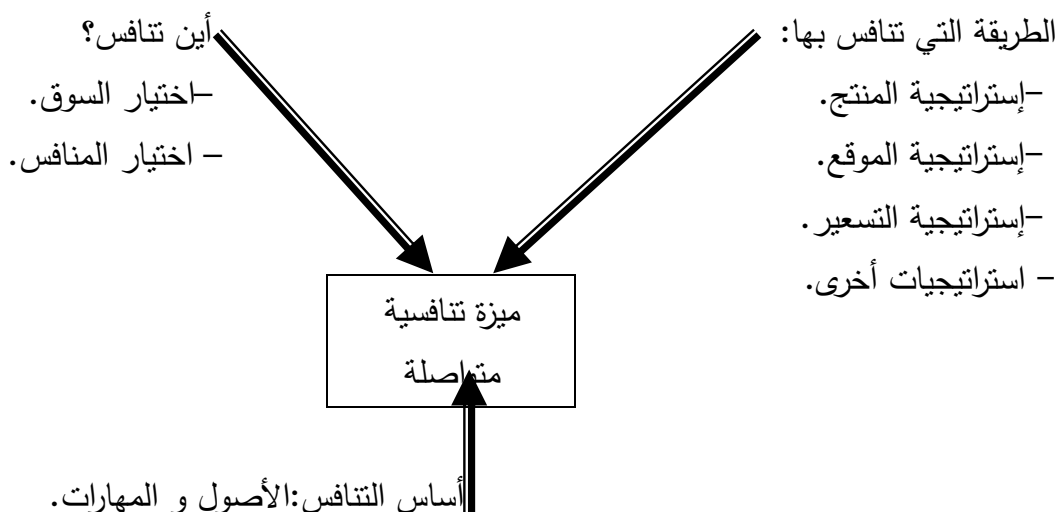
و يعتمد تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة على كل من الأصول و المهارات التي تحوزها المؤسسة، ويعبر الأصل عن شيء تحوزه المؤسسة مثل اسم العلامة، أو الولاء للعلامة أو الموقع، و يتصف بالتميز عن المنافسين. أما المهارة فهي عنصر ما تقوم المؤسسة بأدائه بشكل أفضل من المنافسين مثل الإعلان أو التصنيع بجودة عالية.

(1) نبيل خليل مرسي، مرجع سابق، ص79.

و الفكرة الأساسية هنا تكون في اختيار المؤسسة للأصول و المهارات الصحيحة التي تعمل بمثابة عائق

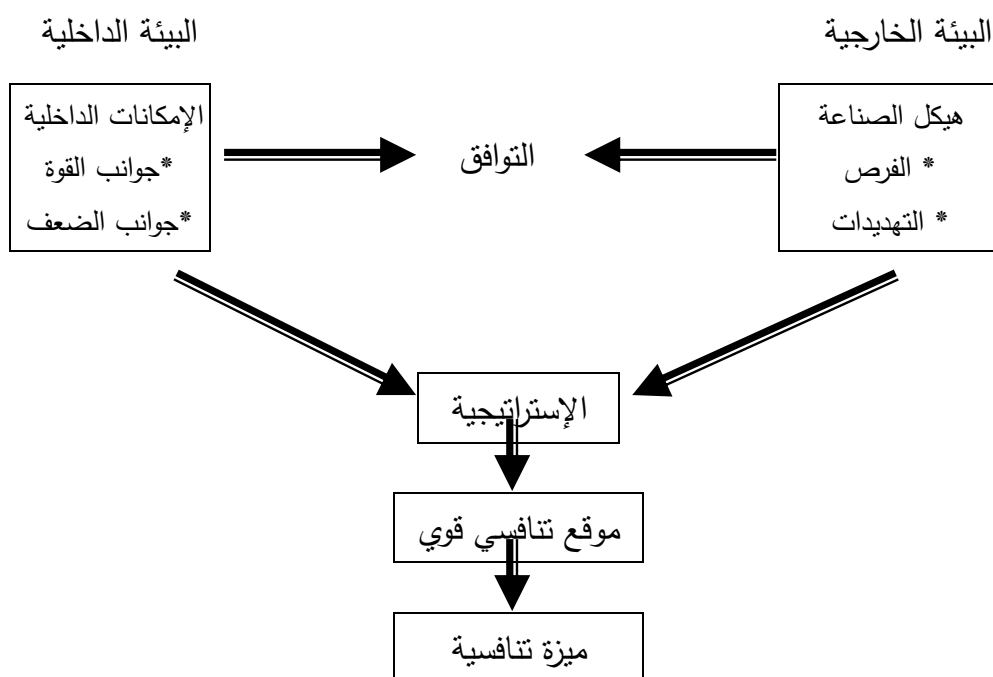
أو حواجز أمام المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها.و الشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم 05: الحصول على ميزة تنافسية متواصلة.



المصدر: نبيل خليل مرسي، مرجع سابق، ص 80.

شكل رقم 06: الإستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل خليل مرسي، مرجع سابق، ص 81.

و مما سبق يتضح أن تحقيق الميزة التنافسية يتم في حالة إتباع المؤسسة لإستراتيجية تنافس فعالة، و يشترط في نفس الوقت أن لا يتم إتباع مثل هذه الإستراتيجية من جانب، أي من منافسيها الحاليين أو المحتملين مستقبلا، و من جانب آخر يتم تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة عندما تقوم المؤسسة بتنفيذ إستراتيجية تنافس ناجحة، و بحيث تستوفي معيارين هما:

-عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب، أي من منافسيها الحاليين أو المحتملين.

- عدم قدرة المؤسسة المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية.

و يمكن القول أيضا، بأن هناك ثلاثة شروط أساسية لكي تؤدي الميزة التنافسية الى تحسين الأداء المالي و التنافسي للمؤسسة و هي:

- أن تبلغ الميزة درجة من الكبر، بحيث تمكن المؤسسة من تحقيق مزايا أو منافع كبير في حالة الدخول إلى سوق أو قطاع معين من السوق.

- أن تكون مستمرة و متواصلة نسبيا، بمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من جانب المؤسسات المنافسة لها.

- أن يكون أثرها ملموس و ملحوظ.

المطلب الثالث: الجودة كمحدد لتنافسية المؤسسة

تعتبر إستراتيجية الجودة من أحد الإستراتيجيات التي تدخل ضمن نطاق إستراتيجية الإنتاج، والسؤال المطروح هنا: ما هو مستوى الجودة المطلوب للتنافس بنجاح مع المؤسسات العالمية و في الأسواق العالمية؟. (1)

(1) نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج و العمليات، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص335.

ببساطة أصبحت الدرجة العالية من الجودة أحد أسلحة التنافس بين المؤسسات، و تشير كلمة الجودة إلى قدرة السلعة أو الخدمة على الوفاء باستمرار بتوقعات العميل منها ، أو الزيادة عنها ، و من ثم يتأكد أن لجودة المنتج أهمية جوهرية في تنافسية المؤسسة، بل إن أهم مفاتيح التنافسية هي ضرورة تحسين إدارة الجودة الشاملة، و تخفيض التكاليف و الأسعار ، و الاهتمام بالتحسينات المستمرة والتجديد و الابتكار.

1- تحقيق الربحية و القدرة التنافسية في السوق: إذ يعد التحسن المستمر في الجودة مؤشرا لزيادة

المبيعات ، التي من شأنها زيادة الربحية ، و خلق الحصة السوقية الكبيرة و القدرة التنافسية العالية.

2- تحقيق الرضا لدى المستهلك : تقوم مهمة الإدارة الشاملة للجودة ، بالأنشطة الهادفة للتعرف على

العملاء الحاليين و المحتملين، و تحديد ما ينبغي تقديمه لهم، و يجري تحديد الأنشطة المؤداة من مختلف

الأفراد العاملين ابتداء من مرحلة بحوث التسويق، بغية تحديد المواصفات المراد اعتمادها للسلعة أو

المنتج المزمع تقديمه، و مرورا بالتصميم و التطوير، و مرحلة الإنتاج ، ثم النقل و التخزين و المناولة و

التوزيع و أخيرا التركيب و خدمات ما بعد البيع من تقديم مشورة و الصيانة و التصليح...و يتم وفقا

لذلك: (1)

-الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين.

-جذب مستهلكين مرتقبين.

-تصميم منتجات تتسجم مع رغبات و حاجات المستهلكين بمختلف طموحاتهم.

لذا فإنه يتضح بأن الهدف الأسمى الذي تسعى إليه إدارة الجودة الشاملة تحقيق رضا المستهلك

و الاحتفاظ به، و تطوير قدرتها التنافسية من خلال التحسن المستمر بالجودة.

(1) خضير كاضم حمود، مرجع سابق، ص83.

و المستهلك عندما يرى الجودة فإنه يراها وفق نظام تسويقي و إنتاجي، يكون فيه المحور الأساسي هو المستهلك و رغباته الشخصية، كما يوضحها الشكل التالي الذي يجسد رؤية المستهلك في تحقيق رضا أو عدم رضاه عن المنتجات بالمنظار الذي يراه.

3- زيادة الفعالية التنظيمية: نظرا لكون إدارة الجودة الشاملة تقوم على حقيقة، مفادها بأن الجودة مسؤولية كافة الأفراد العاملين في المؤسسة، لذا فإنها تسعى للاهتمام بالعمل الجماعي و تشجيعه وتحقيق تحسينا مستمرا بالاتصالات و إشراكا أكبر للعاملين في معالجة و حل المشاكل التشغيلية و الإنتاجية و تحسين العلاقات الوظيفية و التنظيمية بين مختلف العاملين وهكذا.

و من هنا يتضح بأن المراحل المميزة لنظام إدارة الجودة الشاملة ينبغي ان يتضمن ما يلي:⁽¹⁾

- بحث و دراسة الأسواق و التعرف على تطلعات و رغبات و حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين.
- تصميم و تطوير المنتج بما ينسجم مع تحقيق الرضا المستهدف للمستهلكين.
- تخطيط و تطوير المبيعات.
- المشتريات و التأكد من انسجامها مع المواصفات و المعايير القياسية.
- الإنتاج أو توريد الخدمات المطلوبة.
- التعبئة و التخزين و المناولة.
- التركيب و توفير الخدمة.
- المساعدة التقنية و الخدمات التابعة الأخرى.

(1) خضير كاضم حمود، مرجع سابق، ص84.

- خدمات ما بعد البيع و توجيهه و إرشاد المستهلكين ، و الخدمات الصيانية و الضمانات.
- الوضع خارج الخدمة(تنسيق المنتج) أو إعادة التصنيع في نهاية دورة الحياة.
- و بالتالي يمكن استنتاج آثار التحكم في جودة المنتجات لمواجهة المنافسة:
- التحكم في الجودة يؤدي إلى ترشيد الإنفاقات و بالتالي تخفيض التكاليف.
- المنتجات ذات الجودة العالية لها حظوظ كبيرة في دخول الأسواق بسهولة.

إضافة إلى ذلك فإن مصطلح الجودة يمكن استعماله تجاريا في الإشهار، كدليل على التأهيل أو المطابقة للمعايير ، كما يساهم في التوافق الجيد بين توقعات الزبون، و مواصفات المنتج في ظهور انطباع جيد عن المنافسة و المنتج على السواء، وقد وضع الشكل أعلاه كيف أن جودة التصور أو التصميم (مجموعة الخصائص او المواصفات المقترحة لتلبية احتياجات الزبون) و جودة المطابقة أو التحقق (توافق المنتج المنجز مع الخصائص المقترحة مسبقا) يؤثران بشكل تزامني على تحسين تنافسية المؤسسة.⁽¹⁾

(1) فريد النجار، مرجع سابق، ص160.

المبحث الثالث: المنافسة و إستراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسة

يقوم المزيج التسويقي بشكل عام على فكرة أساسية، مفادها عدم قدرة عنصر واحد على تحقيق الأهداف و الغايات المطلوبة؛ لذا ظهرت فكرة أو قاعدة المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) كتوليفة تكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف، و تحقيق الغايات التي تبتغيها المؤسسة في ظل بيئة تتسم بحضور عنصر المنافسة بقوة شديدة، فأصبحت المؤسسات تدرك أن بقاءها في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة، ولا تتحقق هذه الأخيرة إلا بإتباع إستراتيجية مزيج تسويقي مناسبة . و سنحاول إبراز هذا من خلال المطالب الآتية:

المطلب الأول: إستراتيجيات المزيج التسويقي .

المطلب الثاني: الإستراتيجيات العامة للتنافس.

المطلب الأول: استراتيجيات المزيج التسويقي

لا بد للمؤسسة من تقديم مزيج تسويقي مناسب للمستهلك، و بحدود إمكانياتها، خاصة إذا كانت في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة، و هذا الأمر يتطلب توضيح كل من مفهوم و عناصر المزيج التسويقي و المتمثلة في المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، و يعد هذا المزيج بمثابة الإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة لإشباع حاجات و رغبات المستهلك، كما يعد تشكيلة مؤثرة أو داعمة لإستراتيجيات التسويق.

الفرع الأول: إستراتيجية المنتج

قدمت عدة تعاريف للمنتج ، إلا أنها تتفق على انه: >> مجموعة من الصفات أو الخصائص

الملموسة و غير الملموسة، والتي يبحث عنها المستهلك لإشباع حاجاته و رغباته<<.(1)

(1) نزار عبد المجيد البروراري، أحمد محمد فهمي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص155.

و تعد المراحل التي يمر بها المنتج خلال دورة حياته- والتي تم التطرق إليها في الفصل الأول- أحد العوامل التي يجب أن تراعى عند تخطيط الإستراتيجية التسويقية للمنتج.

و بما أن كل مرحلة من هذه المراحل لها سيناريو مختلف، فإن ذلك يفرض أن يكون لكل مرحلة إستراتيجيتها التسويقية الخاصة بها:

1- إستراتيجية التسويق في مرحلة التقديم:تتطوي عملية تقديم المنتج إلى السوق على مخاطر كثيرة، و من هذه المخاطر احتمال فشل المنتج، و سنعرض فيما يلي أربع إستراتيجيات مهمة يمكن لإدارة التسويق أن تتبناها في مرحلة تقديم المنتج و هي:

1-1- إستراتيجية القشط السريع: تركز هذه الإستراتيجية على تقديم المنتج إلى السوق بأسعار عالية، و بترويج مكثف لتغطية التكاليف المرتفعة، و تحصيل هامش ربح معقول ، و يمكن تطبيق هذه الإستراتيجية في الحالات الآتية:⁽¹⁾

- عدم معرفة قطاع كبير من المستهلكين بالمنتج.

- أن يكون المستهلكون الذين يعرفون المنتج مستعدون لامتلاكه و قادرون على دفع السعر المرتفع له.

- وجود منافسة شديدة ، لهذا فإن المؤسسة ترغب في بناء تفضيلات استهلاكية سريعة لمنتجها.

1-2- إستراتيجية القشط البطيء: و تقوم على أساس تقديم المنتج إلى السوق بسعر مرتفع مصحوب

بجهد ترويجي منخفض، و تهدف سياسة السعر المرتفع إلى تحقيق أقصى ربح إجمالي، في حين يحافظ

تخفيض الترويج على بقاء التكاليف عند حدها الأدنى، و يكون تطبيق هذه الإستراتيجية في الحالات

الآتية:⁽²⁾

- صغر حجم السوق.

- وجود معرفة تامة بالمنتج من قبل المستهلكين.

(1) رائد توفيق، أصول التسويق:مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن،2005،ص178.

(2) رائد توفيق، مرجع سابق، ص180.

- استعداد المستهلكين لدفع السعر المرتفع.
- توقع عدم قيام المنافسين المحتملين بتقليد المنتج.
- 1-3- إستراتيجية الاختراق السريع: وهي تقديم المنتج بسعر منخفض، و مستوى ترويجي مرتفع، و الهدف من ذلك هو اختراق السوق بسرعة و الحصول على حصة كبيرة، و يمكن إتباع هذه الإستراتيجية في الحالات التالية:⁽¹⁾
 - عندما يكون حجم السوق واسعاً و حجم الطلب فيه واسعاً.
 - عدم معرفة المستهلك بالمنتج.
 - وجود منتجين منافسين لهم حساسية عالية للسعر.
 - وجود منافسة شديدة.
- 1-4- إستراتيجية الاختراق البطيء: تتضمن تقديم المنتج بأسعار منخفضة مع ترويج قليل، ذلك أن السعر المنخفض يشجع السوق على قبول المنتج من قبل المستهلكين، كما يساعد المؤسسة على إبقاء تكاليف الترويج عند أدنى مستوياتها، و يكون تطبيق هذه الإستراتيجية في الحالات الآتية:
 - وجود سوق كبير للمنتج.
 - معرفة تامة بالمنتج من جانب المستهلكين.
 - ارتفاع حساسية السوق للسعر.
 - وجود درجة من المنافسة في السوق.
- 2- إستراتيجية التسويق في مرحلة النمو: تسعى المؤسسة في هذه المرحلة إلى استخدام إستراتيجيات متعددة بإطالة فترة النمو قدر الإمكان، و الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق و ذلك من خلال:⁽²⁾
 - تحسين نوعية المنتج أو إضافة خصائص و تصاميم جديدة له.

(1) نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، مرجع سابق، ص168.

(2) نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، مرجع سابق، ص168.

- الدخول إلى أجزاء جديدة في السوق.

- استخدام قنوات توزيع جديدة .

- تبني إستراتيجية ترويجية هدفها تحويل المستهلك من معرفة المنتج إلى دفعه للشراء.

- خفض السعر في الوقت المناسب لمحاولة جذب المستهلكين ذوو الحساسية العالية للسعر.

إن إتباع هذه الإستراتيجيات من قبل المؤسسة تزيد من قوة موقفها التنافسي و من حصتها السوقية.

3- إستراتيجية التسويق في مرحلة النضج:⁽¹⁾

3-1- إستراتيجية تعديل السوق: حيث تقوم المؤسسة بدراسة إمكانية توسيع السوق، وذلك من خلال العمل على زيادة حجم مبيعاتها من خلال كسب المستهلكين غير المستعملين للمنتج إلى مستعملين له، أو من خلال الدخول إلى أجزاء جديدة من السوق أو كسب مستهلكين المنافسين، عن طريق جذبهم بتقديم المنتج بطريقة جديدة.

3-2- إستراتيجية تعديل المنتج: تحاول المؤسسة ضمن هذه الإستراتيجية، المحافظة على المبيعات عن طريق تعديل صفات المنتج ، بالطريقة التي تجذب مستهلكين جدد لها. إن إعادة تقديم المنتج قد تأخذ عدة أشكال ، حيث يمكن أن تكون عن طريق تحسين النوعية ، أو المواصفات و الخصائص التي من الممكن أن تحقق مزايا للمؤسسة، كبناء صورة طيبة عن المؤسسة في أذهان المستهلكين.

3-3- إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي: وفيها تحاول المؤسسة تنشيط المبيعات من خلال إجراء التعديل على واحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي كتخفيض السعر مثلاً.

4- إستراتيجية التسويق في مرحلة الانحدار: في هذه المرحلة من دورة حياة المنتج، تنخفض المبيعات و تصل إلى أدنى مستوياتها، ويعود هذا التغير في المبيعات إلى كثير من الأسباب كالتقدم التكنولوجي، بما

(1) نزار عبد المجيد البروراري، احمد محمد فهمي، مرجع سابق، ص169.

يعكسه من ارتفاع في معدلات تقادم المنتج و التغيير في مستويات اهتمام المستهلك به، و زيادة حدة المنافسة في السوق.

و تلجأ المؤسسة في هذه الأوضاع إلى تبني أحد التوجهات الإستراتيجية البديلة التالية:⁽¹⁾

- الخروج من السوق كلياً.

- البقاء في السوق مع تخفيض عدد المنتجات المعروضة.

- التركيز و الاستغناء عن قطاعات معينة من السوق.

- خفض تكاليف التوزيع و الترويج.

- تخفيضات كبيرة في الأسعار.

الفرع الثاني: إستراتيجية التسعير

يعد التسعير من أهم عناصر المزيج التسويقي، و هو العنصر الذي يؤثر مباشرة على إيرادات المؤسسة، فالتسعير >>هو فن ترجمة قيمة المنتج إلى مقابل نقدي، أي هو القرار الذي يعني بالنسبة للمؤسسة حصولها على عوائد لقاء ما تقدمه من منتجات ، يقابله في الجانب الآخر ما يقدمه المستهلك من دخله للحصول على المنتج لإشباع حاجاته و رغباته.<<⁽²⁾.

أما السعر فهو >>القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع السلعة أو الخدمة لقاء الحصول عليها<<⁽³⁾.

رغم أن أصل الهدف من التسعير هو الحصول على إيرادات أكبر من التكاليف ، إلا أن المؤسسات تتبع طرق لتسعير منتجاتها أهمها:

1-التسعير على أساس التكلفة: حيث السعر=تكلفة الإنتاج+مصاريف مختلفة+هامش الربح.

(1) رائد توفيق، مرجع سابق، ص184.

(2) نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، مرجع سابق، ص187.

(3) أحمد شاكرك العسكري ، التسويق : مدخل إستراتيجي، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000، ص173.

و تمتاز هذه الطريقة في التسعير بأنها تكفل أسعار متساوية في الصناعة، الأمر الذي يقلل المنافسة السعرية إلى حدها الأدنى ، مع شعور جميع الأطراف بأنه أسلوب عادل.

2-التسعير على أساس الطلب:بحيث ترتفع الأسعار عندما يزداد الطلب، و تنخفض عندما ينخفض الطلب، وذلك لتغطية الربح رغم ثبات تكلفة الوحدة في الحالتين.

3- التسعير على أساس المنافسة:تقوم المؤسسة بتحديد أسعار منتجاتها، بعد الأخذ في الاعتبار أسعار السوق لمواجهة المنافسة ،وهناك ثلاثة مراحل مطروحة أمام مدير التسويق:

- التسعير في مستوى المنافسين.

- التسعير أقل من مستوى المنافسين.

- التسعير أعلى من مستوى المنافسين.

و تعتبر إستراتيجية التسعير واحدة من إستراتيجيات التسويق ذات التأثير الكبير في تحقيق الأهداف التسويقية، ومن أبرزها ما يلي:

1- إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة: و تشمل

1-1- إستراتيجية قشط السوق: حيث يتم تحديد سعر مرتفع للسلعة الجديدة ، بحيث يوجه هذا السعر

إلى الفئة الأولى في السوق،و التي يهتما الحصول على السلعة مهما كان السعر مرتفع،و عندما تقل

الفرص البيعية الجديدة أو تنعدم بالنسبة لهذه الفئة ، يتم تخفيض السعر ، بحيث يكون ملائما للفئة التي

تليها في السوق، وهكذا يتم الاستمرار في التخفيض لكسب فئات جديدة.⁽¹⁾

(1) محمد فريد الصحن ، مرجع سابق ، ص312.

2-2- إستراتيجية الاختراق أو التغلغل في السوق: وفي هذه الإستراتيجية يكون السعر منخفض عن السعر الطبيعي للسلعة، و على المدى البعيد، وذلك لتحقيق أكبر ما يمكن من مبيعات و لأطول فترة زمنية ممكنة لكسب أكبر حصة سوقية بين المنافسين.(2)

2- إستراتيجيات تسعير المنتجات الحالية:(1)

2-1- إستراتيجية ثبات السعر: بموجبها لا يجري تغيير السعر المحدد للمنتج عند طرحه للسوق لأول مرة، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى المحافظة على مركز المنتج التنافسي و حصة المؤسسة في السوق.

2-2- إستراتيجية تخفيض السعر: تعتبر إستراتيجية دفاعية لمواجهة المنافسين، أو للقضاء عليهم، وتهتم هذه الإستراتيجية بتحقيق الاستجابة لحاجات المستهلك في بيئة متغيرة، و تقود إلى انخفاض هامش الربح، إلا أنها تسهم في بناء حصة سوقية كبيرة إذا تمكنت المؤسسة من الفوز على المنافسين.

2-3- إستراتيجية زيادة السعر: تهدف إلى المحافظة على الربحية خلال فترات التضخم، وفيها يجري تقسيم السوق إلى قطاعات ، يتم التوجه إلى كل منها بسعر مختلف، و تتطلب هذه الإستراتيجية توافر حساسية عالية اتجاه العناصر الأخرى كالجودة و التوزيع.

2-4- إستراتيجية السعر الواحد: يقصد بها تحديد سعر واحد لجميع المستهلكين لنفس المنتج تحت نفس الظروف و الكميات، و يتطلب نجاح هذه الإستراتيجية تحليل المركز التنافسي للمنتج ، و هيكل التكاليف مقارنة ببقية عناصر المنتجات ضمن نفس الصناعة، ومعلومات عن أسعار المنافسين، ودرجة تحقيق المؤسسة لاقتصاديات الحجم، و إمكانات المستهلك الشرائية.

الفرع الثالث: إستراتيجيات التوزيع

يقصد بالتوزيع عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك، وذلك عن طريق مجموعة الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية و المكانية و الحيازية للمنتج، و تعد عملية التوزيع هذه من

(2) أبي سعيد الديوه جي ، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص349.
(1) نزار عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهمي، مرجع سابق، 198.

العناصر الأساسية في التسويق، كما تعد القرارات التسويقية المتعلقة بتوزيع المنتج ، من القرارات المهمة جدا للمؤسسة خاصة في بيئة تنافسية، و تتمثل إستراتيجيات التوزيع فيما يلي:

1- التوزيع المكثف:و يتضمن ذلك توفير السلعة في عدد كبير من منافذ التوزيع، و تصلح هذه الإستراتيجية للسلع الميسرة الواسعة الانتشار، و التي يرغب المستهلك في الحصول عليها بأقل جهد ووقت ممكنين، و يمكن استخدام آلات البيع و متاجر التجزئة لخدمة هذا الغرض.

2- التوزيع الانتقائي:و يعني توفير السلعة في متاجر قليلة و منتقاة من بين بدائل عدة، و يتم اختيار المنافذ المرغوبة على أساس معايير معينة، مثل: سمعة الموزع، قدرته على خدمة السلعة، التزامه بالسعر المحدد من قبل المنتج، و تصلح هذه الإستراتيجية بشكل عام بالنسبة لسلع التسوق.

3- التوزيع المحصور:يشير هذا النوع ، إلى اختيار موزع أو وكيل في كل منطقة جغرافية، يرغب المنتج فيها و التعامل معها،و تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة ، لغرض السيطرة على الأسعار أو الخدمات المقدمة من خلال القناة التوزيعية.

الفرع الرابع: إستراتيجيات الترويج

يعد الترويج أداة فاعلة للتعريف بالمنتج، و زيادة المبيعات و الحصة السوقية، وهو أحد عناصر المزيج التسويقي الموجه نحو السوق، باعتباره اتصالا يستهدف الإقناع بالمنتج.

و قد عرف Kotler الترويج على انه >> النشاط الذي يتم ضمن إطار أي جهد تسويقي و ينطوي على عملية اتصال إقناعي <<.(1)

و من المهم للمؤسسة أن تقوم بوضع إستراتيجيات ترويجية ترتكز على الأدوات الترويجية الخمسة التي يشملها المزيج الترويجي و هي:(2)

(1) رائد توفيق، مرجع سابق، ص308.

- الإعلان.

- تنشيط المبيعات .

- العلاقات العامة.

- البيع الشخصي.

- التسويق المباشر.

1- الإعلان: يشمل الإعلان تقديم رسائل ترويجية مدفوعة الثمن، من خلال وسائل الإعلام المختلفة، و يركز على تكوين منظور طويل الأجل ، لبناء صورة معينة لاسم العلامة في ذهن المستهلك، و عندما يكون عدد المنافسين كبير و نفقات الإعلان عالية جدا ، تحتاج المؤسسة إلى إعلان اقوي و مكثف لكافة منتجاتها و خصوصا الجديدة ، و التي تساهم في تعزيز اسم العلامة.

2- تنشيط المبيعات: تشمل مجموعة الوسائل التي تستخدم لغرض الترويج، و لا تدخل ضمن الوسائل الإعلانية الرئيسية، وأهم أساليب التنشيط: الهدايا الترويجية،و التذكارية، و العينات ، ونوافذ العرض الخارجية، و الترتيب الداخلي للمحل و التنزيلات ، و المعارض بأنواعها (المحلية والقومية و الدولية).

3- العلاقات العامة:يعنى هذا النشاط بتنمية العلاقات الوثيقة مع المؤسسات و المستهلكين، و جمع المعلومات الدورية عن احتياجاتهم ، وإعداد و نشر المعلومات اللازمة عن المؤسسة عن طريق التقارير السنوية ، و العلاقات العامة هي نشاط ترويجي يتعلق بالعلاقات الخارجية مع المستهلكين ، ويستهدف إيصال انطباع جيد عن المؤسسة و منتجاتها، أو المحافظة على علاقة وثيقة مميزة مع المستهلكين.

4- البيع الشخصي:>>هو ذلك النشاط من أنشطة الترويج الذي يتضمن مقابلة مندوب البيع للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وجها لوجه بغرض تعريفه بخصائص السلعة أو الخدمة و إقناعه

(2) مأمون نديم عكروش ، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل، عمان، الأردن، 2004،ص362.

بشراؤها>>.⁽¹⁾ و البيع الشخصي هام للمؤسسة خاصة عند طرحها منتجات جديدة، فالمنتج الجديد لا يستطيع بيع نفسه بنفسه بصرف النظر عن جودته دون بذل جهود بيعية.

5-التسويق المباشر: هو محاولة تعزيز علاقة التفاهم بين المؤسسة المستهلك (أو الوسيط المتوجه له)، و يتميز هذا التسويق بتوجهه إلى شخص محدد ، تصاغ له الرسالة الترويجية بما يتفق و حاجاته مع القدرة على تعديل هذه الرسالة، و يتم استخدام البريد أو الهاتف خاصة.

أما فيما يخص استراتيجيات الترويج، فإنها تعني بتشكيل حالة من التنسيق للجهود المبذولة من قبل المؤسسة، التي تستهدف جماعة معينة من المستهلكين، وفقا لأهداف إستراتيجية التسويق، و التي ترغب بتحقيقها المؤسسة، و من أبرزها ما يلي: ⁽¹⁾

1- إستراتيجية الدفع و الجذب:

1-1- إستراتيجية الدفع: تقوم بموجبها المؤسسة بالتركيز على الوسائل الترويجية (بيع شخصي ، إعلان...)، باتجاه تاجر الجملة خاصة ، و دفعهم إلى توجيه حملاتهم الترويجية صوب تاجر التجزئة، و هؤلاء يقومون بتوجيه جهدهم البيعي إلى المستهلكين، و ضمن هذه الإستراتيجية تمنح خصومات لتجار التجزئة، فالدفع إذا هو إشراك المنتج و الموزع في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل إلى المستهلك.

1-2- إستراتيجية الجذب: تقوم المؤسسة فيها بتوجيه الطلب المباشر من المستهلك عن طريق الترويج، بالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة لتشجيعه بتوفير المنتجات المطلوبة مباشرة من المستهلك، فيقوم تاجر التجزئة بتحرير الطلب إلى تاجر الجملة، ثم إلى المؤسسة، و هي إستراتيجية مألوفة لدى المؤسسات و التي تسعى إلى جذب المستهلك لطلب منتجاتها.

(1) أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص217.

(1) نزار عبد المجيد البر واري، احمد محمد فهمي، مرجع سابق، ص224.

2- إستراتيجية الضغط و الإيحاء :

2-1- إستراتيجية الضغط: تعتمد بموجبها المؤسسة، الأسلوب المكثف في الإقناع من خلال تعريف المستهلكين بالمنافع الحقيقية لمنتجاتها.

2-2- إستراتيجية الإيحاء: تعتمد أسلوب الإقناع المبسط(السهل) القائم على الحقائق من جهة، و اعتماد لغة الحوار طويل الأمد لدفع المستهلكين باتخاذ قرار الشراء بقناعة تامة من جهة أخرى.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

قصد تحقيق أسبقية على منافسيها، تستند المؤسسات إلى تطبيق إستراتيجية معينة للتنافس، الهدف الرئيسي منها الحياة على ميزة أو مزايا تنافسية، و بناء على ذلك يوجد ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس.

1- إستراتيجية قيادة التكلفة:⁽¹⁾

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، و هناك عدة دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل، وهي:

- توافر اقتصاديات الحجم.

- الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة.

- وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة و تحسين الكفاءة.

- سوق مكون من مشتريين واعين تماما للسعر.

تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا من بينها:

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

(1) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص112.

- ما يتعلق بالمشتريين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- ما يتعلق بالموردين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها -في بعض الحالات- أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء، و خاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر، وتحقيق هامش ربح معين، لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة و الحرجة.

- ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل، تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر، و مواجهة أي هجوم من المنافس الجديد.

- ما يتعلق بالسلع البديلة: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها -مقارنة مع منافسيها- استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة و التي قد تتمتع بأسعار جذابة.

و يتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل، التي توفر قدرا من الحماية للمؤسسة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس (المذكورة في المبحث السابق) و أيضا مدى أهميتها في زيادة مقدرة المؤسسة على تحديد السعر.

2- استراتيجية التمييز:⁽¹⁾

هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المؤسسات عن المؤسسات المنافسة:

- تشكيلات مختلفة للمنتج.
- سمات خاصة بالمنتج.
- تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، التصميم الهندسي و الأداء.
- الزيادة التكنولوجية و الجودة المتميزة.
- مدى واسع من الخدمات المقدمة.

(1) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص121.

- سمعة جيدة.

و تتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات، و جوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.

و من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل و لفترة زمنية أطول:

1- التمييز على أساس التفوق النسبي.

2- التمييز على أساس الجودة.

3- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.

4- التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة اكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

و كقاعدة عامة، يمكن القول بأن استراتيجيات التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة و درجة تميزه عن غيره من المنتجات.

- تعدد استخدامات المنتج و توافقها مع حاجات المستهلك.

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

3- إستراتيجية التركيز:⁽¹⁾

تهدف إستراتيجية التركيز أو التخصص، إلى بناء ميزة تنافسية، و الوصول إلى موقع أفضل في

السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق

جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز، هي تخصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي و

ليس كل السوق، و تعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي هو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة سوق

مستهدف، و ضيق بشكل أكثر فاعلية و كفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل.

(1) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص122.

و يتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- إما تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.
- التمييز و التكلفة الأقل معا.

أما كيفية الدخول في إستراتيجية التركيز، فهناك خطوتين هامتين :

- اختيار و تحديد أي قطاع من القطاعات الصناعية يتم التنافس فيها.
 - تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.
- و لتقرير أي القطاعات السوقية يتم التركيز عليها، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة: حجم القطاع، ربحية القطاع، مدى شدة قوى التنافس الخمس في القطاع، الأهمية الإستراتيجية للقطاع بالنسبة للمنافسين الرئيسيين، و أخيرا التوافق بين إمكانيات المؤسسة و حاجات القطاع السوقي.

يحدث أن تكون المؤسسة في موقع لا يتيح لها الاختيار بين الإستراتيجيات العامة للتنافس، حيث يكون هذا الاختيار مقرون بالإمكانات المتاحة، وكذا حال السوق المستهدفة، و أخيرا الهدف المرغوب الوصول إليه، و تجدر الإشارة إلى انه بإمكان المؤسسة اشتقاق إستراتيجيات أخرى من خلال الإستراتيجيات العامة للتنافس، وذلك وفق الوضعيات و الموقع التنافسي في زمن معين.

خاتمة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل ، يمكن القول بأن المنافسة أمر حتمي لجميع مجالات العمل، و على المؤسسة عند وضعها لإستراتيجيتها التسويقية ، أن تضع ذلك في الحسبان، و هناك العديد من الإستراتيجيات للتعامل مع المنافسين، لكن اختيار الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة يعتمد على تقييمها للمنافس.

و تتطلب متابعة البيئة و خاصة البيئة التنافسية، الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تحدث في ملامح و خصائص المنافسين، القطاعات السوقية المختلفة، احتمال دخول منافسين جدد، قوة الزبائن والموردين، و كذلك جمع بيانات متكاملة عنها، و تحديد نوعيتها و أسلوب جمعها و مصادرها ثم تحليلها و ذلك لغرض أساسي، هو اكتشاف التهديدات التي تواجهها المؤسسة و الفرص المتاحة لها لاقتناصها و اكتسابها و تحويلها إلى ميزة تنافسية.

مقدمة الفصل:

مؤسسة "UMI" تأسست سنة 2013 حديثة النشأة إثر شعور مالكيها بجدوى إدخال الآلات الصناعية في تحقيق غايات صناعية في حياة المستهلكين، و لهذا وضعت للمؤسسة هيكل و أهداف ومهام و كذا إستراتيجيات لمزيجها التسويقي، بغية التمتع و ضمان مكانة تنافسية في السوق. و لهذا سنحاول في هذا الفصل، تقديم المؤسسة باستعراض أهدافها و مهامها و هيكلها التنظيمي، إلى تقييم المؤسسة بين المنافسين الآخرين. وانجازات المؤسسة و تمكنها من تحقيق مكانة تنافسية في السوق، دفعتنا لاختيارها في إطار دراستنا الميدانية . و لانجاز أهداف هذه الدراسة ارتأينا التطرق إلى المؤسسة من خلال الخطوات التالية:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة " UMI " .

المبحث الثاني: إستراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسة

المبحث الثالث: تقييم مؤسسة "UMI" بين المنافسين.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة

تحاول مؤسسة "UMI" اكتساب مكانة هامة في السوق، في فترة وجيزة لتدفعها فيما بعد إلى تطوير و توسيع مهامها و تطلعاتها.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة " UMI "

هي عبارة عن مؤسسة لاستيراد و توصيل جميع متطلبات من الخارج البلاد في جميع المجالات المهنية مثلا في الفلاحة تقوم باستيراد جميع الآلات الفلاحة بجميع أنواعها من المضخات للرش و آلات تصنيع السماد، معدات الري.

كما تقوم باستيراد جميع الآلات الصناعية بجميع مجالاتها آلات صنع الأكياس البلاستيكية ، آلات تعليب و تغليف المواد الغذائية مثل آلات تعبئة الحليب ، الزيت، المياه المعدنية ، آلات تحميص القهوة، آلات

تصنيع المنتجات البلاستيكية كالفينيات و الأكواب أما في مجال البناء فتقوم باستيراد آلات البناء الضخمة كآلات صنع الطوب (البريك) آلات صنع الأنابيب ، خلط الإسمنت ، آلات نجارة الخشب ، نجارة الألمنيوم كذا أبواب و نوافذ جاهزة من الألمنيوم ، آلات قطع و حفر المعادن ، آلات صنع المسامير إلى غيرها من الآلات .

بالإضافة إلى استيراد الآلات الجاهزة تقوم باستيراد كذلك قطع غيار جميع الآلات المتوفرة في المصانع. أما بالنسبة لعملية استيراد المتطلبات فمؤسسة "UMI" تتكفل بكل الخطوات بشكل قانوني إلى أن تصل المنتجات إلى أصحابها.

المطلب الثاني: أهداف و مهام المؤسسة

1/ أهداف مؤسسة " UMI "

إن مؤسسة "UMI" تعمل وفق إطار منظم، و إستراتيجيته مدروسة، و لهذه المؤسسة عدة أهداف تسعى لتحقيقها ، تتجلى في :

- كسب أكبر حصة سوقية بين المنافسين لها حيث أن المؤسسة تشهد منافسة قوية.
- الزيادة في مبيعات المؤسسة و هو الهدف الأساسي لأي مؤسسة و ذلك لتحقيق أكبر ربح ممكن.
- استمرارية المؤسسة أي بقاء المؤسسة لأطول فترة زمنية في السوق.
- تطوير الصناعة

الفرع الثاني: مهام مؤسسة " UMI "

تتمثل مهام مؤسسة "umi" في :

- تلبية حاجات و رغبات الزبون، وهي مهمة كل مؤسسة.
- تغطية كامل نقاط البيع بمختلف منتجاتها.

- العمل على إعطاء أحسن صورة للمؤسسة.
- تنمية النشاط السوقي.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة "UMI"

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة "UMI" من أربعة مديريات يترأسها المدير العام الذي يعتبر أعلى هيئة في المؤسسة، بحيث يشرف على إدارة المؤسسة، ويترأس الاجتماعات الشهرية لتحليل نشاط المؤسسة ، كما يعمل على الربط و التنسيق بين مختلف المديريات الموجودة في المؤسسة، و السهر على السير الحسن لإعطاء نتيجة إيجابية ، كما أن للمدير العام مساعد يقوم بمساعدته في تنفيذ المهام، و تتمثل هذه المديريات في :

- مديرية المالية و المحاسبة.
- مديرية الموارد البشرية.
- مديرية التجارة.
- بالإضافة إلى خلية التسويق حيث أنها حديثة في مؤسسة " umi ".

التحليل الوظيفي:⁽¹⁾

- 1- المدير العام: يعتبر أعلى هيئة في المؤسسة، حيث يقوم بإدارتها، و يترأس الاجتماعات الشهرية لتحليل نشاط المؤسسة، كما يعمل على الربط و التنسيق بين مختلف المديريات.
- 2- مديرية المالية و المحاسبة: تتمثل مهام هذه المديرية فيما يلي:

(1) السيد مولاي أمين، مرجع سابق.

- جمع الوثائق و المعلومات المحاسبية.
- المتابعة و الإشراف على أوضاع أو عمليات المحاسبة و المالية.
- انجاز التقارير الشهرية للنشاط.
- إيداع السيولة النقدية و الشيكات لدى البنك.
- تحليل و مراقبة الطلبات المقدمة.
- تسيير بطاقات الاستثمار.
- مسك السجلات القانونية.

3- مديرية الموارد البشرية: تعمل على التكفل بالعمال و ذلك ب:

- استقبال ملفات العمل.
- تخصيص أجور شهرية للعمال، و تحدد على حسب مراكز العمل.
- تقديم حوافز لتشجيع العمال.
- التأمين على العمال في حالة حدوث أضرار.

بالإضافة إلى :

- حماية المؤسسة من الأخطار و ذلك بالمراقبة الفعالة لموقع الغاز و الكهرباء.
- إجبار و متابعة العمال على ارتداء وسائل وقائية.

4- مديرية التجارة: تعتبر من أهم المديريات في المؤسسة، بحيث تقوم هذه الأخيرة بضمان فعالية

السياسة التجارية، كما تقوم بعملية توزيع المنتجات و تهتم بكل العمليات المتعلقة بالبيع و الشراء، بالإضافة إلى توفير المكان الذي يتم فيه تخزين الآلات قبل توزيعها.

* التسويق في مؤسسة " UMI ": مؤسسة "UMI" من المؤسسات التي تعرف الأهمية الكبيرة للدور الذي يلعبه التسويق في تحقيق أهدافها و تنمية أرباحها، والتسويق موجود في المؤسسة.

المبحث الثاني: إستراتيجيات المزيج التسويقي للمؤسسة

تهتم مؤسسة "UMI" بالمزيج التسويقي، ووضع الإستراتيجيات الملائمة لكل عنصر من عناصره، لتسويق منتجاتها و تحقيق الأهداف و الغايات المطلوبة بأفضل الأشكال و أحسن الصيغ، خاصة لما تعانيه من منافسة في مجال نشاطها، و تتمثل إستراتيجيات المزيج التسويقي في

المطلب الأول: إستراتيجية المنتج:

تقوم المؤسسة باستيراد عدة آلات صناعية و تشهد منافسة قوية في السوق بحيث أن المؤسسة تستورد جميع أنواع الآلات الصناعية حسب الطلب و تكون نوعية هذه المنتجات إما جيدة أو دون الجودة حسب الطلب أيضا بأسعار مختلفة و بهذا تكون إحدى نقاط قوة المؤسسة.

المطلب الثاني: إستراتيجية التسعير

يعتبر السعر من أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة، إلا أن عملية تحديده تعد من القرارات التسويقية الأكثر صعوبة، وذلك بسبب كثرة المتغيرات التي تؤثر في تحديد أفضل الأسعار التي ينبغي البيع بها، و تبرز أهمية التسعير من الناحية العملية أنه واحد من العوامل التي تؤثر بشكل كبير و مباشر على الربح.

و يمر قرار التسعير بالمؤسسة من خلال الخطوات التالية:

1- تحديد أهداف السعر: من الطبيعي أن يكون تحديد السعر متناسقا مع الأهداف العامة للمؤسسة، وتحقيق ربح بهامش يسمح بتقديم أسعار تنافسية.

2- تحديد الطلب: أي القدرة الشرائية للمستهلك التي تساعد في تحديد السعر.

3- التكاليف: و التي لا يستطيع المسؤولون على النشاط التسويقي تسعير منتجاتهم بأقل منها (إلا في الحالات الاستثنائية).

4- اختيار السياسة التسعيرية : تسعى السياسة التسعيرية إلى تحديد دور التسعير كواحد من عناصر المزيج التسويقي.

و هذه المعايير لا تختلف على المعايير التي تستعملها المؤسسات المنافسة في اختيار السعر المناسب القادر على منافسة العلامات المنافسة، و المؤسسة تقوم بتسعير منتجاتها على أساس التكاليف مع زيادة هامش الربح.

المطلب الثالث: إستراتيجية الترويج

يعتبر الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي، حيث لا يمكن إنتاج و تسعير و بيع المنتج دون إعلام المستهلك بوجوده و خصائصه ، و دوره في تحقيق حاجاته و رغباته، و مؤسسة "UMI" من بين المؤسسات التي لم تولي أهمية كبيرة لهذا العنصر.

لكن ستلجأ المؤسسة إلى الترويج في لاسباب الآتية:

1- في حالة تقديم منتج جديد.

2- لمضايقة المنافس.

3- في حالة انخفاض المبيعات .

4- في حالة تقديم تحفيزات للمستهلك .

5- في حالة مشاركتها في معارض دولية و محلية.

و لم تقم المؤسسة إلى حد الآن بالإعلانات المختلفة كالاشهارات و الملصقات و غيرها من وسائل الترويج

المطلب الرابع: إستراتيجية التوزيع

تركز كثيرا في نشاطها على عملية التوزيع، فهي تقوم بتسويق منتجاتها إلى مختلف مستويات التراب الوطني، وذلك لـ:

- تلبية حاجات و رغبات المستهلكين.
- زيادة عدد المستهلكين الفعليين.
- زيادة حصتها السوقية.
- معرفة مدى توافر منتجات المنافسين في مختلف نقاط البيع.
- المحافظة على الأسعار المطبقة في السوق.
- إضعاف المنافسين..

قناة التوزيع المعتمدة: من المنتج إلى تاجر الجملة إلى التاجر.

المبحث الثالث: تقييم المؤسسة بين المنافسين

سنحاول في هذا المبحث تقييم الإستراتيجيات التسويقية لمؤسسة "umi" ، بالإضافة إلى إبراز نقاط قوتها و ضعفها ، و الفرص و التهديدات التي تواجهها في السوق.

المطلب الأول: تحليل و تقييم الإستراتيجيات التسويقية للمؤسسة

من خلال المعلومات التي جمعناها عن مؤسسة "umi"، اتضح لنا أنها تعتمد على طريقة "SWOT" لتحليل الموقف اللازم في صياغة الإستراتيجيات، و تشير كلمة SWOT إلى:

S- مجالات القوة في المؤسسة.

W- مجالات الضعف في المؤسسة.

O- الفرص المتاحة في البيئة الخارجية للمؤسسة.

T- التهديدات في البيئة الخارجية.

و لا تقتصر فائدة هذه الآلية التحليلية على تحديد الموقف التنافسي للمؤسسة، و ما تتمتع به من قدرات و موارد و كذلك أفضل السبل لاستخدامها، لكن تمتد هذه الفائدة لتشمل أيضا تحديد الفرص لكي تتمكن المؤسسة من استغلالها و التمتع من خلالها بميزة تنافسية.

و تستخدم مؤسسة " umi " هذه الآلية من أجل تنمية عدد من الإستراتيجيات البديلة، و الممكن

تحقيقها، حيث عندما يكون:

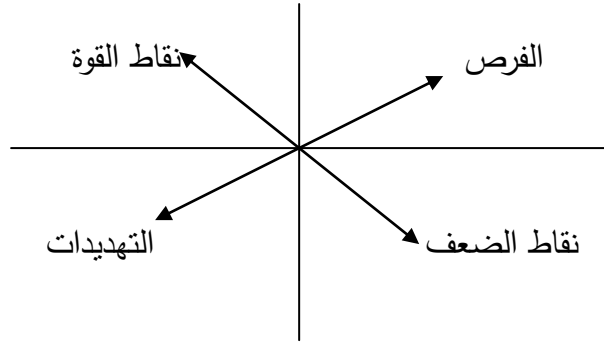
* الفرص أكبر من التهديدات.

* نقاط القوة أكبر من نقاط الضعف.

فإن المؤسسة في هذه الحالة تكون في وضعية ملائمة لصياغة الإستراتيجية التي تحسن من وضعها

التنافسي في السوق، و الشكل التالي يوضح هذه الآلية:

شكل رقم 07: طريقة SWOT .



وبتقييم هذه الآلية في مؤسسة "UMI" وجدنا أن:

* الفرص المتاحة لمؤسسة "UMI" أكبر من التحديات .

* نقاط قوة مؤسسة "UMI" أقل من نقاط ضعفها.

و تتمثل هذه العناصر فيما يلي:

نقاط القوة:

- التنوع الكبير في تشكيلة المنتجات.
- عاملون ذووا كفاءة عالية
- اكتسابها لسمعة جيدة بين المنافسين.
- ازدياد نسبة الربح الحالية
- معنويات الموظفين مرتفعة

نقاط الضعف:

- التأخر من ناحية الإعلان مقارنة بالمؤسسات المنافسة، فالمؤسسة اعتمدت كثيرا على الجودة و نسيت الدور الذي يلعبه الإعلان في تحقيق أهدافها.

- ازدياد شدة المنافسة، بدخول بعض المؤسسات المنافسة في نفس الميدان في السوق الجزائري.
- صعوبة فهم سلوك المستهلك الجزائري، مما يؤثر على صياغة الإستراتيجية التسويقية المناسبة.
- التغيرات التي تطرأ على السوق باستمرار، و صعوبة تأقلم المؤسسة معها.
- التركيز على التوزيع أكثر من عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

الفرص:

- توجد أفضل الفرص التي تواجهها الشركة هي دعم الدولة للمشاريع إنشاء المؤسسات المصغرة التي تتطلب الآلات الصناعية و يتمثل دعم الدولة في " ANSEJ " و " LANDI " الخ...
- سهولة تعاملهم مع ممولين و الاستيراد من مختلف البلدان خاصة الصين و ايطاليا .

التحديات:

- احتمال دخول منافسين جدد إلى السوق، مما يجعل المؤسسة أمام منافسة قوية.
 - غموض ملامح السوق الجزائرية(سلوك المستهلك الجزائري).
- و بالاعتماد على آلية "SWOT"، توصلت مؤسسة "umi" إلى إستراتيجيتين تسويقيتين، حيث تطبق كل إستراتيجية حسب حالة السوق، و هما: ⁽¹⁾ إستراتيجية الضغط و الإيحاء
- 1- **إستراتيجية الضغط:** تعتمد بموجبها المؤسسة، الأسلوب المكثف في الإقناع من خلال تعريف المستهلكين بالمنافع الحقيقية لمنتجاتها.
 - 2- **إستراتيجية الإيحاء:** تعتمد أسلوب الإقناع المبسط(السهل) القائم على الحقائق من جهة، و اعتماد لغة الحوار طويل الأمد لدفع المستهلكين باتخاذ قرار الشراء بقناعة تامة من جهة أخرى

(1) السيد سنوسي لحسن، رئيس قسم التجارة.

و مؤسسة " umi " تعتمد في صياغة إستراتيجياتها التسويقية بالإجابة على السؤال: كيف نستطيع إشباع حاجات و رغبات المستهلك؟.

المطلب الثاني: تحليل المركز التنافسي للمؤسسة

تواجه مؤسسة " umi " منافسة قوية في هذا المجال ، و حسب الأرقام التي قدمت لنا فان المؤسسة تمتلك عدد زبائن لأبأس به نظرا لحدوث نشأتها حيث يتراوح هذا العدد ما بين 5 إلى 15 زبون في الشهر حسب المصادر الداخلية للمؤسسة ويعتبر هذا العدد محفزا بالنسبة للمؤسسة حيث نسبة المبيعات و الفائدة العائدة للمؤسسة تساعد على استمرارية المؤسسة.

11- ماذا تقترح على مؤسسة " umi " ؟

أجمع معظم زبائن المؤسسة " umi " على تقديم الاقتراحات التالية :

- * الاعتماد على الآلات الحديثة والمتطورة و ذات جودة عالية حتى تتمكن من التغلب على المنافسة و إرضاء المستهلك.
- * إعادة النظر في ثمن منتجات .
- * إقامة أيام إعلامية للتعريف بالمؤسسة و فوائد هذه الآلات الصناعية لمساهمتها في الاقتصاد .
- * التوسع إلى ولايات الجنوب.
- * الاهتمام بالإشهار خاصة عبر الوسائل المرئية.

خاتمة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة "UMI" يجدر بنا القول أن البيئة و ما تحمله من تقلبات و تحولات ، تدفع المؤسسة إلى التحسين المستمر في أدائها، حيث يمكنها ذلك من احتلال موقع متميز في السوق، و أسبقية على المنافسين، و لاحظنا أن مؤسسة "umi" تطبق بعض المفاهيم التسويقية، كدراسة سلوك المستهلك و تفضيلاته، دراسة السوق و المنافسين بالطريقة التي تمكنها من التكيف والتعايش مع هذه المتغيرات ، وذلك من خلال اقتناصها للفرص المتاحة، و التعرف على التهديدات لمحاولة تفاديها.

الخاتمة العامة

أضحى للتسويق مكانة مرموقة ضمن مهام معظم المؤسسات على اختلاف أنواعها، وذلك للدور الذي يلعبه في إنجاز الهدف من العملية الإنتاجية برمتها و كل الأعمال بصفة عامة ، خاصة التي يكون لها أثر عند صياغة القرارات الإستراتيجية، فمن خلال الدراسات التي يقوم بها القائمين على عملية التسويق - سواء كانت هذه الدراسات آنية أو مستقبلية - على عناصر المزيج التسويقي ، يمكن لأصحاب القرار اتخاذ القرارات المناسبة و الملائمة ، و ذلك بتبني إستراتيجية تسويقية فعالة خاصة و دراسة سوق منهجية في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة ، حيث تدفع هذه البيئة بما تحمله من تقلبات إلى التحسين المستمر في أداء المؤسسات، و احتلال موقع متميز في السوق و أسبقية على المنافسين ، كما عليها أن تتميز أيضا برضا و وفاء المستهلكين لمنتجاتها و ولاءهم لها و وثوقهم بجميع المنتجات ، و ذلك من أجل تعزيز مركزها التنافسي و كسب ميزة تنافسية ، فهي تمثل العنصر الإستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية ، تم التوصل إلى النتائج التالية:

نتائج الجزء النظري:

- * التسويق وظيفة أساسية في المؤسسات لا يمكن الاستغناء عنها .
- * إن دراسة سوق تعمل على دعم و تعزيز بقاء و استقرار المؤسسة و إكسابها ميزة تنافسية.
- * إن الفشل في إستراتيجيات التسويق للمؤسسة يعود إلى الفشل في صياغتها من جهة ، و إلى الإهمال لمتابعة المتغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية من جهة أخرى.
- * بقاء المؤسسة في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة.
- * بناء إستراتيجية تنافسية عملية و مستمرة و مرحلية.
- * ضرورة الاهتمام بالمزيج التسويقي للمؤسسة و عدم التركيز على عنصر و إهمال باقي العناصر.

نتائج الجزء التطبيقي:

- * المؤسسة تعطي أهمية لوظيفة التسويق رغم حداثة نشأتها.
- * تركيز المؤسسة على وظيفة التوزيع أكثر من العناصر الأخرى للمزيج التسويقي.
- * التنوع الكبير للمنتجات المستوردة لمؤسسة " UMI " يمكنها من اكتساب ميزة تنافسية.
- * نقص الاهتمام بعنصر الترويج و خاصة الإعلانات التلفزيونية.

التوصيات و الاقتراحات :

من المهم إدراك النقائص التي تم التوصل إليها في الدراسة التطبيقية للوصول إلى الانحرافات و تصحيحها، و كذا المساهمة في تقديم بعض التوصيات التي تخدم مصالح المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة و مؤسسة " UMI " بصفة خاصة، و تتجلى في:

- * ضرورة تبني المؤسسات إستراتيجية تسويقية فعالة تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية.
- * انتقاء موظفين مؤهلين و ذوي ثقافة تسويقية ، و تحسيسهم بأهمية نشاط الترويج و بمدى مسؤوليتهم في إنجاح هذه الوظيفة من أجل رفع مبيعات المؤسسة.

* تحسين تصميم الثقافة التسويقية من خلال الدراسة و التخطيط للنقاط التالية:

- تحديد السوق المستهدف.
- الاهتمام بالمزيج التسويقي.
- تحديد المركز التنافسي المستهدف.
- تحديد المنافسين.
- تحديد و دراسة سلوك المستهلكين.

* التركيز على الإعلانات التلفزيونية خاصة بالنسبة للمنتجات الجديدة باعتباره عنصر مهم في التأثير على سلوك المستهلك.

قائمة المراجع

-الكتب-

- 1- بحوث التسويق، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، المملكة السعودية، 218 سوق ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005،
- 2- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط2، الأردن، دار صفا للنشر و التوزيع، 2008
- 3- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، دار وائل للنشر و التوزيع، مصر، 1998
- 4- عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977
- 5- محمود صادق بازرغة، بحوث التسويق، القاهرة، مطبعة التعليم المفتوح، 1994
- 6- ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 7- خضير كاضم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 8- صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1997.
- 9- طارق الحاج و آخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 1997.
- 10- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 11- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع، مصر 2003.
- 12- فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 13- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

- 14- مؤيد عبد المحسن الفضل، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 15- نبيل خليل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1998.
- 28- Philip KOTLER, Marketing & Management, Public-union, 8ème edition.
- 16- نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004.

-المذكرات

- 1- قاسمي جميلة، تقييم خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ليسانس، المدرسة العليا للتجارة، 2003.
- 2- بوشناف عمار، الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002.
- 3- فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2003.
- 4- بن قيار شهيناز، ولد رويس سمير، الإستراتيجيات الحديثة للتسويق و مدى ملائمتها في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة، 2005.