

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: العلوم التجارية تخصص: تسويق

التسويق والمزايـا التنافسيـة

دراسة حالة بنك التنمية المحلية BDL - مستغانم -

مقدمة من طرف الطالب: - تحت إشراف الأستاذ:

بوزيد عبد العزيز/قوديج جمال

أعضاء اللجنة

أ/تفالي بن يونس أستاذا رئيسا جامعة مستغانم

أ/قوديج جمال أستاذا مقرا جامعة مستغانم

أ/دحمان أحمد أستاذا مناقشا جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2016/2017

مقدمة الفصل:

يعتبرالتمن أهم الأنشطة الرئيسية لمنظمات الأعمال، والأساس التي تعتمد عليه لمواجهة تأثير عوامل البيئة الداخلية والخارجية، كما وأنه مؤشر على مدى بقاء المنظمات و نموها في الأسواق ، وهو الأساس في الوصول الى إشباع و من ثم الرضا وتحقيق الامن البشري بجميع أشكاله: الروحي من خلال العبادة ، و البيولوجي أو الفيزيائي من خلال الطعام ، و المجتمعي بجميع أشكاله، و بهذا يقول الله تعالى في الكتاب العزيز في صورة قريش (3-6): ((فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ (3)الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ وَ أَمَّنَّهُمْ مِنْ خَوْفٍ)) صدق الله العظيم

و سنتطرق في هذا الفصل الى عدة مباحث تعلق بالتسويق ، و حيث ان المبحث الاول يتناول مفهوم التسويق من تعريفات مختلفة للتسويق و التطورات التسويق من التسويق القديم الى التسويق الحديث واهمية مجالات تطور التسويق و كذلك وظائف و أهداف التسويق و في الأخير نتناول خصائص و أسس التسويق

و في آخر مبحث الثالث يحتوي على تعريف نظام المعلومات التسويقية و أهميته و مكوناته ، إضافة إلى أساليب جمع المعلومات التسويقية

1: مفهوم التسويق :

لم يتضح مفهوم التسويق في القديم لأنه كان يعتبر نشاط غير مفهوم، وقد اتضح مفهوم التسويق وأهداف التسويق وخصائصه وأسسها في الآونة الأخيرة بعدما تعددت البحوث في مفهومه وازدادت الحاجة إليه، وقد تعددت تعاريف التسويق واختلفت باختلاف العلماء والباحثين.

1-1: تعريف ومراحل التسويق:

تختلف نظرة المفكرين والكتاب التسويق وهذا حسب الفترة الزمنية التي عاشها كل واحد منهم، وسنحاول أن نقدم بعض التعاريف، كما سنتطرق إلى مختلف المراحل التي مر بها.

1-1-1: تعريف التسويق:

قبل عرض بعض التعاريف المتعلقة بالتسويق لا بأس أن نشير إلى زمان ومكان ظهور التسويق في هذا الخصوص يشير كوتلر Kotler نقلا عن دروكر Drucker إلى أن البداية الأولى لنشأة التسويق عام 1650 على وجه التقريب، حيث قامت عائلة "ميتسو" البيانية بإنشاء أول متجر في طوكيو Dept- store، ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات، تنمية موارد الإنتاج، وظهور الرسائل الإعلانية، وظهور فكرة كتالوج.

ومن ثم وصول التسويق للغرب في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة هارفيستر العالمية وكان ماك كورميك Mc CORMICK أول من أشار للتسويق كجوهر منظمة، كما أن كارنزي KARENZI هو أول من درس التسويق كمقرر تحت اسم ط أساليب التسويق ط في جامعة Wisconsin.

أما مؤسسة الأعمال فقد ظهر أول "قسم التسويق" و"بحوث التسويق" في شركة كورتز Curtis عام 1911 و ذلك تحت اسم "البحث التجاري".

ومنذ عام 1917 بدأت الشركات الصناعية والتجارية الأمريكية في إدراك أهمية التسويق في عدة مجالات، وقد طبع ونشر أول كتاب في التسويق عام 1919 تحت عنوان "البحوث التجارية ولمحة عن مبادئ التسويق"¹.

ونشر إلى كلمة التسويق Marketing مشتقة من مصطلح اللاتيني Mercatus وتعني السوق، وكذلك مشتقة من كلمة اللاتينية Mercat التي تعني المتجر².

لقد مر التسويق بتطورات متعاقبة واجه الكثير من التغيرات التي أثرت على المفاهيم التسويقية نتيجة لتحولات الاجتماعية والثقافية التي شهدتها البشرية وهو أكثر العلوم التجارية ارتباطا بالحياة، ولذا نجد عدة تعريفات مختلفة المراحل التي مر بها، فكل باحث يتناوله من الزاوية التي يهتم بها :

¹ - عبد سلام أبو قحف- التسويق وجهة نظر معاصرة- مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى 2001 ص13.

² - عبد سلام أبو قحف- أساسيات التسويق- دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، طبعة 2003 ص50.

أ - نفهم من المفهوم الضيق للتسويق والذي يشير الى : ذلك النشاط الذي يعمل على تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك.

ب يلي ما سبق المفهوم الحديث أو الواسع الذي يشير الى أن : التسويق مجموع من أنشطة التي تؤدي بواسطة أفراد والمنظمات بهدف تسهيل عملية المبادلة في الأسواق¹.

ج- وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق عام 1960 التسويق على أنه نشاط الأعمال الذي يوجه انساب السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك أو المستعمل الأخير².

د- كما عرفته أيضا في 1985 " التسويق عملية تخطيط وتنفيذ سياسات خلق تسعير، ترويج، وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من أجل تحقيق تبادلات من شأنها خدمة أهداف الفرد م المنظمة"³.

هـ- ويعرفه كولتر على أنه النشاط الإنساني الذي يهدف الى اشباع الرغبات والحجات من خلال عملية التبادل.

من خلال استقراء التعاريف السابقة نستدل بأن المستهلك أصبح يحتل محور النشاط التسويقي، حيث أن التسويق يوجي بوعي الإدارة بدور المستهلك وارتباطه ببقاء المؤسسة وتكامل أنشطتها، والعمل على مقابلة طلب المستهلك واشباع رغباته من مرحلة التفكير في التصميم السلع الى غاية ايصالها الى المستهلك والهدف من هذا هو استمرار بقاء المؤسسة.

ومن أكثر التعاريف قبولا بين رجالالتسويق ما أشار إليه كوتلر P Kotler رائد المدرسة الحديثة في التسويق، حيث عرف التسويق بأنه:

" نشاط الأفراد الموجه الى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل"، فمن خلال هذا التعريف نستنتج أن التسويق هو عبارة عن عملية اكتشاف لمطالب المستهلك وترجمتها الى مواصفات خاصة للسلع والخدمات وجعلها في متناول أكبر عدد ممكن من المستهلكين.

ومن خلال هذا التعريف أيضا لنا أن التسويق مزيج من مجموعة من العناصر وهي :

- 1 - أن التسويق نشاط انساني يرتبط بوجود الأفراد وسلوكهم، و من الضروري على المتسوق ان يتعرف على حاجات هؤلاء الأفراد ورغباتهم حتى يتسنى له إشباعها.
- 2 - أن الاشباع يجب أن يتم عن طريق المنتجات التي تقدمها المؤسسة للسوق والمثلة في السلع والخدمات
- 3 - أن الإشباع يجب أن يتم من خلال عملية التبادل.

4 - أن التبادل يجب أن يتم من خلال بعد زمني و بعد مكاني يمثل السوق¹.

¹- عبد سلام أبو قحف- أساسيات التسويق- دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، طبعة 2003 ص 50.

²- بشير عباس علاق- التسويق الحديث، مبادئه ادارية و بحوثه- الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان، ليبيا، الطبعة الأولى 1999 ص 20

³- المرجع نفسه، ص 20.

وفيما يلي دراسة لكل عنصر من هذه العناصر:

-الحججات و الرغبات:

تمثل الحاجات والرغبات الانسانية نقطة البداية لدراسة النشاط التسويقي ، فالجنس البشري يحتاج الى الطعام والهواء والماء والملبس حتى يستطيع ان يواصل الحياة ، والى الجانب ذلك فالانسان له الرغبة القوية ليؤثر ويتعلم و ليحصل على الكثير من الخدمات ، ولا شك أن الحاجات الانسانية تتزايد مع ارتفاع مستو المعيشة وزيادة معدلات التقدم ، وتعتبر الرغبات بمثابة الوسائل اللازمة لاشباع هذه الحاجات.

لذا فرجال التسويق لا يقومون بتنمية الحاجات او خلقها اذ ان هذه الأخيرة خلقت قبل وجود رجال التسويق أنفسهم ، بل يقومون باشباع الرغبات وتوجيهها والتأثير في القرارات الخاصة باختيار السلع والخدمات اللازمة لهذا الاشباع.

وتبدأ الجهود التسويقية عادة باكتشاف الحاجات و الرغبات التي لم تشبع بعد ، والتي يمكن للمؤسسة بامكانها الحالية والمستقبلية من اشباعها في ظل ظروف البيئة المحيطة ، ويتطلب ذلك عادة اجراء بحوث منتظمة بغرض تصميم وتقديم المنتجات التي تتناسب مع ورغبات العملاء.

-المنتجات :

تحظى كلمة منتج بتعريف واسع فالمنتج قد يكون شيء مادي أو خدمة ، المنتج الذي يتم شراؤه من الناس في شكل سلعة أو خدمة أو أي شيء آخر ، فهو في حقيقته ليس ذلك الشيء المادي الذي يحصل عليه المستهلك بقدر ما هو شيء مشبع لرغبة معينة ، ورجل التسويق الذي ينظر الى المنتج باعتباره مجموعة من الصفات هو مخطئ لحد كبير ، لأن المستهلك يبحث عن منفعة واشباع حاجة معينة ، لذا فرجال التسويق في المؤسسات الأعمال أو غيرها لا يقدمون سلعة أو خدمة بقدر ما يقدمون المنافع الخاصة بتلك السلع أو الخدمات ، فان قيمة هذه المنتجات تتحدد وفقا لمنافعها².

-التبادل :

اذا كانت هناك حقيقة لمسناها من أن هناك رغبات ، وهناك منتجات لتقابل هذه الرغبات ، فهذا لا يعني أن يكون ذلك تعريف للعملية التسويقية بشكل متكامل.

فالتسويق لا يتواجد عندما يقرر أي شخص اشباع حاجاته ورغباته الا من خلال عملية التبادل.

فعملية اشباع الحاجات يمكن أن تتم بأربعة طرق مختلفة ، أولها الانتاج الذاتي (يقوم شخص بانتاج ما يحتاجه بنفسه) ، أو عن طريق السطو (فالشخص الجائع يمكن أن يهاجم شخص آخر ويستولي على ما لديه من طعام) ، أو عن طريق التسول ، او عن طريق التبادل : أي ان الشخص الجائع يمكن أن يتبادل الطعام مع شخص آخر نتج عن مجهوده كالتسول أو سلعة أخرى أو خدمة ، و التبادل هو الشيء الطبيعي بين

¹-Philip KOTLER and Gary ARMESTONG – Marketing An Introduction- 3rd Edition, New Jersey Englewood prentice, Hal 1993page 79

²-نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد- التسويق مفاهيم معاصرة- دار حامد للنشر والتوزيع مصر طبعة 2003ص 29.

طرق الاشباع ، وتعتبر عملية التبادل لب العملية التسويقية، اذا أن على رجل التسويق أن يعطي لعملائه شيئاً ذا قيمة بالنسبة له (النقود).

وتبنى عملية التبادل على مايلي :

- أن يكون هناك طرفان.
- أن يكون لكل طرف شيء ماله قيمة معينة لدى شخص آخر.
- أن يكون لكل منهما القدرة على الاتصال والتسليم.
- أن يكون لكل شخص القدرة على أن يقبل أو يرفض عرض الشخص الآخر.
- ضرورة توافر الظروف البيئية اللازمة لاتمام عملية التبادل.

ويتم التبادل من خلال ما يسمى بالعمليات التسويقية ، والعملية هي المتاجرة بين طرفين شيئين ذا قيمة وقد تكون العملية النقدية، حيث يتم تبادل السلع والخدمات بوحدة نقدية في عملية بيع وشراء عادية، وقد تتم العملية في شكل مقايضة حيث تتم مبادلة منتجات بمنتجات أخرى.

- الاسواق¹:

ان مفهوم التبادل يقودنا في النهاية الى مفهوم السوق ، وتتكون السوق من كافة المستهلكين الحاليين والمحتملين الذين لديهم حاجة أو رغبة معينة، ولديهم الاستعداد والقدرة لاتمام عملية التبادل لاشباع هذه الحالة ، ويلاحظ أن حجم السوق يعتمد على عدد من المستهلكين المحتملين ، والقدرة الشرائية لديهم واستعدادهم لتقديم هذه الموارد للحصول على الرغبة أو الحاجة.

وتعددت وجهات النظر الخاصة بالتسويق، فتقليديا كان ينظر للسوق على أنه المكان الذي يلتقي فيه البائعون والمشترون ويتم فيه تحويل ملكية السلع، أما الاقصاديون فقد استخدموا لفظ السوق يشير الى مجموعة المشتريين والبائعين الذين يتعاملوا في سلعة او مجموعة من السلع وتحدد قوى العرض والطلب فالبائعون يقدمون السلع والخدمات للمشتريين ويستخدمون الاتصالات لتحقيق اهدافهم ، اما المشترون فيقدمون مقابلاماديا ومعلومات.

1-1-2:تطور مفهوم التسويق:

هناك ملايين العمليات التي تتم بين الافراد والجماعات والمؤسسات والدول، والتي تقاس قيمتها بمئات العملات المختلفة ، وقد مر الفكر التسويقي بمجموعة من المراحل التي كانت لها تاثير على الفلسفة وتكون الانشطة التي تؤديها ادارة المؤسسة ومدى اهتمامها بالوظيفة التسويقية ، ويمكن التمييز بين فلسفات

¹ - Philip Kotler& Bernard Dubois, MARKETING MANAGEMENT ? 9EME Editin ?PARIS, edition 2001

اساسية تحكم تفكير الادارة في نظرتها للسوق و بالتالي تؤثر على ادائها التسويقي و يمكن التعرض لمراحل تطور التسويق على النحو التالي:¹

1-فلسفة التوجه بالإنتاج.

2-فلسفة التوجه بالمنتج.

3-فلسفة التوجه بالبيع.

4-فلسفة التوجه الاجتماعي للتسويق.

1 - فلسفة التوجه بالإنتاج:

تعد اقدم الفلسفات التي حكمت تفكير الادارة في نظرتها للسوق ، فهي تنص على ان المستهلك منح بشكل اساسي للمنتجات المنخفضة للسعر و المتاحة في السوق على نطاق واسع و ثم فالاهتمام الاساسي للإدارة هو تحقيق الكفاءة الانتاجية العالية و التغطية الواسعة للسوق و يسود هذا التوجه في ظروف السوق المتميزة بزيادة الطلب عن العرض ، حيث يهتم المستهلك اساسا بالحصول على السلعة بغض النظر عن الجودة و كذلك المتميزة بارتفاع تكلفة الانتاج حيث تسعى الادارة لتخفيضها من خلال زيادة الكفاءة الانتاجية بهدف توسيع السوق.

2 - فلسفة التوجه بالمنتج: تنص على ان المستهلك ينحاز الى المنتجات ذات الجودة ألعالية و تركز الادارة على تصنيع منتجات ذات الجودة المرتفعة و تحسينها باستمرار ، و يفترض المديرين ان المشترين لديهم الاستعداد لدفع سعرا أعلى مقابل الجودة الأعلى ، و من الضروري الاشارة الى انه حسب هذا المفهوم يفترض ان المستهلك هو الذي يبحث عن السلعة و عليه فان المنتجين لا يبذلون الا الجهد البسيط للتعريف بمنتجاتهم.

3-فلسفة التوجه بالبيع:

كانت السمة البارزة لسنوات الثلاثينيات الاربعينيات الضغوط الواضحة من جانب الادارة على عمليات البيع و اصبحت الاعلان عن السلعة سمة مميزة لعدد كبير من الشركات ، و بدأت ادارة المشتريات في العمل على تحسين نظم التوزيع للسلع المنتجة من خلال بناء شبكات قوية للتوزيع من تجار الجملة و تجار والتجزئة و لم يكن هناك اية بحوث للمستهلكين بالمعنى المعروف.

وكان دور مدير المبيعات أن يبيع ما تنتجه المؤسسة من خلال إدارة الاعلان في المؤسسة التي يرأسها مدير الاعلان مستقلا عن ادارة البيع، و كان على قسم الانتاج أن يقوم بتخطيط و تصميم المنتجات وفقا لأس فنية بحتة، و كنتيجة لذلك لم يعط الاهتمام الكافي للعملية التسويقية كجهد متكامل.

¹ - محمد فريد صحن إسماعيل السيد، نادبة عارف- التسويق- مرجع سبق ذكره ص 69 .

و في هذه المرحلة ظهر المفهوم المبيعي تحت شعار "فلنتخلص مما لدينا من مخزون"، افترض هذا المفهوم أن المشتري لم يقوم بعملية الشراء ولن يشتري بشكل كاف لم توجه المؤسسة إلى شرح وتوضيح ما يجنيه من مزايا من السلع والخدمات الخاصة بها وبيني هذا المنطق على:

- أن العملاء لديهم اتجاه طبيعي إلى مقارنة شراء أي شيء لا يمثل ضرورة ملحق بالنسبة لهم.
- أن المستهلك يمكن أن يشتري أكثر من خلال عملية إقناع.
- أن على المؤسسة أن تنظم قسما بيعيا قويا لجذب العملاء والاحتفاظ بهم.

4- فلسفة التوجه بالتسويق:

إنتشر المفهوم التسويقي في مؤسسات الأعمال كالفلسفة بديلة عن الفلسفات السابقة، وتقوم على تكامل وتعاون كل الأنشطة التسويقية لتحقيق الهدف المزوج للمؤسسة وهو اشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وزيادة الأرباح طويلة الأجل.

وبالرغم من اختلاف العديد من الكتاب في التفسير المفهوم التسويقي إلا أنه بصفة اساسية يتكون من النقاط التالية:

أ - التركيز على السوق: يعمل اختيار السوق المستهدف نقطة بداية لأي نشاط تسويقي، فلا يمكن للمؤسسة أن تعمل في كل سوق، وتستخدم كل حاجة لدى المستهلكين، كما انه كمن غير المنطقي أن يعامل السوق كوحدة واحدة دون وجود اختلافات بين افراده، ومن ثم على المؤسسات أن تعرف أسواقها المستهدفة بدقة، وتقوم بتفصيل برنامج تسويقي ملائم لهذا السوق.

ب - التوجه بالمستهلك: ان اهتماما باحتياجات ورغبات المستهلك هو المدخل الحقيقي لنجاح تسويقي، فبالرغم من نجاح بعض المؤسسات في تحديد اسواقها بدقة، الا انها تظل غير قادرة على التفكير تسويقيا، أي انها غير موجهة باحتياجات المستهلك لذا يحتاج التوجه بالمستهلك على المؤسسة أن تحدد احتياجات المستهلك من جهة نظره، وسلعا مشبعة لرغبته بالخصائص التي يريدها، ويتم ترجمة ذلك من خلال المبيعات التي تحققها المؤسسة.

و تحقق هذه المبيعات من خلال شراء الجديد (مستهلكين جدد) و اعادة شراء (مستهلكين مداومين)، وبطبيعة الحال يمكن القول بأن الاحتفاظ بالمستهلك و حثه على اعادة شراء مهمة صعبة لرجل التسويق من جذب مستهلكين جدد، فالمدخل الرئيسي للاحتفاظ بالعملاء هو اشباع احتياجاتهم، فالمستهلك الذي يتحقق عنده الاشباع سوف:

- يقوم بإعادة شراء.
- ينقل اتجاهاته المفضلة تجاه المؤسسة و منتجها الى الآخرين.
- يعطي انتباه أقل لمنتجات المنافسين.
- لا يقوم بشراء منتجات المؤسسات الأخرى.

ولذا فان الاهتمام بإشباع احتياجات المستهلك هو هدف النهائي لأي مؤسسة، والذي تحقق من خلاله بل أن احد رجال الأعمال اليابانيين ذكر أن هدفا تخطى مرحلة ارضاء المستهلكين الى سعادة المستهلكين¹.

ويلاحظ ان هدف اسعاد المستهلك، اعمق و اعلى مستوى من وجود اشباع المستهلك و مقابلة توقعاته، فالمستهلك السعيد هو خير معلى للشركة و منتجاتها و يعتبر أقوى من قيام بالإعلان في الوسائل الاعلانية.

ج- التسويق المتكامل:

طبقا لمفهوم التسويقي فلا بد أن يكون هناك تكامل و تنسيق بين الوظائف المختلفة في المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها، فطالما ان منتجات المؤسسة موجهة ناحية اشباع احتياجات المستهلك، فان نقطة الارتكاز الرئيسية في تخطيط أوجه النشاطات المختلفة داخل المؤسسة ينبغي أن تكون مبنية على تأثير كافة القرارات الادارية المتخذة، و على مدى نجاحها في اشباع احتياجات المستهلك و رغباته.

و يمكن ان يتحقق التكامل المطلوب بين جميع الوظائف المؤدات داخل المؤسسة من خلال وجود هدف عام للمؤسسة يسعى الى تحقيق الأرباح و تلبية احتياجات المستهلكين.

و يمثل البعد الثاني في التسويق المتكامل في ضرورة وجود تكامل بين الوظائف التسويقية للمؤسسة (تسعير، اعلان، توزيع)، فلا يمكن ان تقوم ادارة الاعلان بوضع خطة الاعلان بدون اخذ في الاعتبار طبيعة السلع، و اساليب التوزيع، و جهود البيع المبدولة في المناطق و بطبيعة الحال يجب ضم جميع الانشطة و الأقسام التي تزاوّل نشاط تسويقيا في المنظمة، داخل ادارة واحدة تسمى إدارة التسويق حتى يتحقق التكامل و التنسيق بين جميع أوجه النشاطات التسويقية تحقيقا للأهداف المتعلقة بإشباع احتياجات و رغبات المستهلكين.

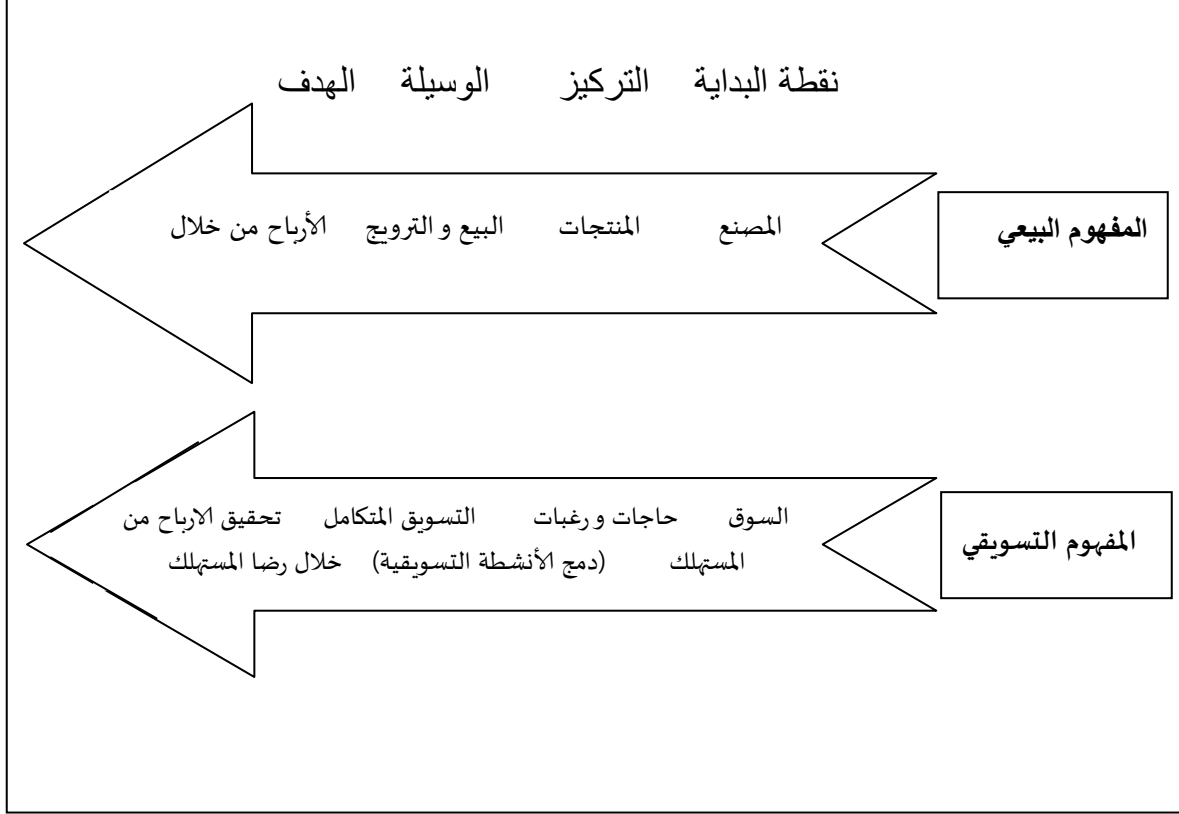
د- التوجه بالأرباح:

أن الغرض من التطبيق فلسفة المفهوم التسويقي هو مساعدة المؤسسات على تحقيق أهدافها، و تختلف هذه الأطراف باختلاف طبيعة العمل المؤسسة، ففي مؤسسة الأعمال، الهدف هو تحقيق الأرباح، أما في حالة المؤسسات غير أعمالية و المؤسسات العامة فان تقديم خدماتها و توفير الموارد الازمة لذلك يمثل محور اهتمامها و لذا فإن تركيز الإدارة يجب أن تكون على تحقيق أرباح طويلة الأمد من خلال إرضاء المستهلك، و ليس اهتمام فقط بحجم المبيعات و الأرباح قصيرة الأجل، و يستند هذا المفهوم على فكرة مؤداها ان قبول إرضاء المستهلك لمنتجات المؤسسة هو ضمان الوحيد لبقائها و استمرارها في السوق و تحقيقها للأرباح.

ينبغي ملاحظة أن نجاح التسويق يمكن في اعتبار الريح كوسيلة لتحقيق اشباع رغبة المستهلكين، وللأسف فإن ممارسات بعض المؤسسات لا تعكس هذا التوجه.

¹ - محمد فريد صحناسماعيل السيد، نادية عارف-التسويق- مرجع سبق ذكره ص 75.

ويمكن تلخيص ماسبق ذكره مكن تطور المفهوم التسويقي في الشكل التالي:
الشكل (1): مقارنة بين مفهوم الاهتمام بالمبيعات و مفهوم الاهتمام بالتسويق.



المصدر: أسعد طلعة عبد الحميد - التسويق أساسيات والتطبيق - الطباعة المحددة للإعلان: مصر الطبعة الأولى 1996 ص 25.

فمن خلال الشكل الموضح نستطيع أن نفهم بأن المؤسسة تعتمد على مفهومين هما:

-المفهوم البيعي: حيث أن المصنع يعتبر كنقطة بداية للمنتوج وان تركيز المؤسسة يكون على المنتجات وتكون الوسيلة المعتمدة هي البيع والترويج للمنتجات لكي تجد مكان في السوق وتجد مكان في السوق وتحقق نسبة من الأرباح و جلب الزبائن لها، وتحقق أكبر قدر من الأرباح وهذا من خلال حجم المبيعات المقدر في السوق.

- المفهوم التسويقي: فيعتبر أن السوق هو نقطة بداية حيث ان السوق يحتوي على مستهلكين و على معلومات حول إنتاج و المنتوج، ثم تركز على حاجات و رغبات المستهلكين، وتعتبر وسيلة تسويقية في دمج الأنشطة التسويقية بمختلف المنتجات، والهدف من هذا كله هو تحقيق الأرباح الكبيرة مع إرضاء الزبون.

5- فلسفة التوجه الاجتماعي في التسويق:

يرى انصار هذا الاتجاه ان التسويق كنشاط تجاري فاعل ومؤثر ينبغي أن يلعب دورا مهما في رفع مستوى معيشة الافراد في المجتمع، صحيح ان نشاط التسويق من خلال توفيره للسلع والخدمات يقدم مردودا إيجابيا للمستهلك، لكن انصار هذا المفهوم يقولون ان هذا المردود لا يصيب الا نفرا قليلا من البشر القادرين على اقتناء السلع والخدمات بالأسعار العالية اي أن المنتجين ابتعدوا عن جوهره المفهوم التسويقي لكل كرسوا جل اهتمامهم لإرضاء شريحة محدودة من المستهلكين على حساب شرائح الكبرى، ويستند هذه المفهوم على عدد الفروض المنطقية منها:

- رسالة المشروع تتمثل في اشباع احتياجات ورغبات المستهلكين والمساهمة في تحسين مستوى الحياة ونوعيتها.
- سيتعامل المستهلكين من المؤسسات التي ترعى مصلحة الى جانب مصلحة المجتمع في الوقت نفسه
- أن المجموعات التي يأخذها هذا المفهوم في اعتبار هي المشروع والمجتمع.

ويمكن النظر الى هذا مفهوم على أنه تعبير عن مرحلة وقائية تفرض على الصانعين المسوقين ضرورة اهتمام بالموارد الطبيعية كالطاقة والبيئة والمحافظة عليها من التلوث وذلك من اجل توفير حياة أفضل لكل الناس

وهذا ما يعرف بمفهوم الإنساني للتسويق، وكذا مفهوم الاستهلاك الذكي، وحثمية المفهوم البيئي لتسويق، وينص على مهمة المؤسسة المتمثلة في تحديد احتياجات ورغبات العلماء في السوق المستهدف، والعمل على اشباع هذه الاحتياجات والرغبات بكفاءة وفعالية أكبر من المنافسين بشكل الذي يحافظ على رفاهية المستهلك والمجتمع في أجل طويل¹.

2-1: أهمية ومجالات تطبيق التسويق:

تختلف أهمية التسويق بالاختلاف نوع المؤسسات وحجمها، و باختلاف البيئة المتواجد فيها، كما تختلف باختلاف وعى المستهلك، وقدرته على حماية نفسه والدفاع عن مصالحه، وفي هذا المطلوب سنبين أهمية التسويق فيما تمكن والمجالات التي يطبق فيها التسويق.

1-2-1: أهمية التسويق:

أن جوهر الحياة الاقتصادية هو اشباع حاجات ورغبات المستهلكين من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة المنتجة والمسروقة من جهة أخرى، حيث أصبحت كل المنظمات تهتم بالسوق لما له من أهمية بالغة في خلق المنافع على مستوى كل من المؤسسة والمجتمع المستهلك.

¹ - بشير عباس علاقة التسويق الحديث ومبادئه، ادارته وبحوثه- مرجع سبق ذكره ص 39.

1-2-1-1: على مستوى المؤسسة:

- تقوم المؤسسة بتصريف منتجاتها في ضل نشاط الصناعي من خلال التسويق ذلك بعد توفير المعلومات التسويقية الموافقة لحاجيات ورغبات المستهلك.
- غزو الأسواق الدولية من خلال إكتشاف الفرص التسويقية بأسلوب الاستثمار الأجنبي المباشر أو غير مباشر لمواجهة المنافسة.

1-2-1-2: على مستوى المجتمع:

- خلق فرص التوظيف حيث ان وجود نشاط تسويقي بالمنظمة يتطلب تعيين عمالة في مجالات مختلفة
- ضمان استمرار التحقيق النمو الاقتصادي.
- الاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات عن طريق القيام بالبحوث التسويقية.
- معرف البدائل للسلع والخدمات من خلال اجراء العرض والطلب في الأماكن المناسبة.
- توفير رفاهية داخل المجتمع عن طريق تحسين مستوى المعيشية.

1-2-1-3: على مستوى المستهلك:

- المنفعة الشكلية: خلق المنافع الشكلية للمنتج عن طريق ابلاغ الادارة التصميم برغبات المستهلكين بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث النوعية، الجودة، الاستخدامات و حتى طرق التغليف.
- المنفعة الزمانية: وذلك بتوفير منتجات المؤسسة في أيدي المستهلك في الوقت المناسب.
- المنفعة الحيازية: تتخلص من نقل ملكية السلع من المنتج الى المستهلك وقت الشراء، حتى يتسنى له البدء في استخدامها والانتقاء بها.

ان التسويق يمثل قوة تنظيمية في اقتصاد المجتمع لأنه يؤثر في توزيع السلع والخدمات، وبالتالي في حياة الناس، ولا شك أن المستهلك عندما يفهم أكثر العملية التسويقية فسوف يصبح مستهلكا راشدا.

1-2-2-2: مجالات تطبيق التسويق:

لم يعد الافتراض على أن كل نشاط تسويقي هدفه الربح قائما، حيث ظهر هذا النشاط في المؤسسات التي لا تستهدف الربح كالمؤسسات الخيرية والحكومية، التي استعملته في تسويق الخدمات الطبية والمجالات العسكرية، وعلى هذا الأساس يمكن النظر لمجالات التسويق في منظورين هما:

1-2-2-1: التسويق الضيق: يستهدف المؤسسات التي تسعى لتحقيق الربح في فترة زمنية قصيرة دون الأخذ بعين الاعتبار المنفعة التي يحصل عليها المستهلك كالشركات متعددة الجنسيات.

1-2-2-2:التسويق الواسع او الشامل : يستهدف جميع المؤسسات سواء كانت مؤسسات تهدف لربح أو لا وسواء كانت المنتجات سلع ، خدمات، أو أفكار، ويركز هذا المفهوم على رفاهية المستهلك و المجتمع في الاجل القصير والبعيد كالفنادق، البنوك، شركات التأمين وشركات الاتصالات.

1-3-1:وظائف واهداف التسويق:

لتسويق مجموعة من الوظائف يقوم بها في المؤسسة، ومن خلالها يسعى الى تحقيق جملة من الاهداف التي سنحاول ايضاحها في هذا المطلب.

1-3-1:وظائف التسويق:

ان الوظائف التسويقية تتصل مباشرة بتدفق السلع والخدمات حتى تصل الى الاسواق المختلفة فعند تحديد هذه الوظائف تظهر لنا الخطوات الضرورية لتمويل السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك. وتعزى تكاليف التسويق الى الوظائف التي يؤديها التسويق، ويبين الجدول الاتي الوظائف التي يؤديها التسويق عالميا، ويمكن ملاحظة أن بعضا من هذه الوظائف التي تؤدي من قبل المنتجين وبعضها الاخر من قبل تجار التجزئة، والباقي من قبل تجار الجملة.

الجدول (1): جدول يبين وظائف التسويق¹.

وصفها	الوظيفة التسويقية
	<u>وظائف تبادلية</u>
التأكد من أن المنتجات متوفرة بكميات مناسبة لإشباع حاجات الزبائن استخدام الترويج لتوافق المنتجات مع احتياجات الزبائن	- الشراء - البيع
	<u>وظائف التوزيع المادي</u>
نقل المنتجات من مكان انتاجها الى الموقع المناسب والمسير للمنتج تخزين المنتجات الى حين الحاجة الى بيعها	-النقل -التخزين
	<u>وظائف تسهيلية</u>
التأكد من ان المنتج سوف يحافظ على مستوى من النوعية، وكذا الرقابة على مستويات الكمية	- التنميط والتدريج
تسهيلات البيع الاجل للوكلاء والمستهلكين	-التمويل
تحمل المخاطر من درجة عدم التأكد المصاحبة لشراء المستهلك والناجئة عن أحداث وتسويق المنتجات، والتي يمكن شراءها في المستقبل	-تحمل المخاطر
جمع المعلومات عن المستهلكين والمنافسين وقنوات التوزيع لاستخدامها في صناعة القرار	- معلومات التسويق

1-3-2: أهداف التسويق:

بالرغم من أن التسويق القديم قدم الإنسان وبدأ مع بداية المجتمعات الإنسانية إلا أنه أصبح يشغل مرتبة مهمة الآن وذلك بسبب النهضة الصناعية وما يترتب عنها من تخصص في العمل وتوفر الانتاج بكميات كبيرة مما يستلزم توفر وضرورة وجود خطوط انتاج كبيرة وهذا لا يتم إلا عن طريق وجود نشاط تسويقي ونظرا للأهمية البالغة التي تجبر أي مؤسسة عن عدم الاستغناء عن هذه الوظيفة، فان كل مؤسسة تحدد أهدافا تكون نتائجها النهائية، ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط ادارة التسويق.

¹ - نظام موسى سويدان - شقيق إبراهيم حداد- تسويق مفاهيم معاصرة - مرجع سبق ذكره ص 42.

ومنه يمكن ذكر الأهداف التالية:

- التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع و القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق و اشباع هذه الحاجيات، وبالتالي تحقيق مستوى عالي من الرضا للمستهلك.
- تعظيم المبيعات، وبالتالي تحقيق هامش ربح يهدف الى تعزيز قدرات المؤسسة الربحية.
- نمو المؤسسات و هو أحد أهداف المؤسسة التكتيكية.
- بقاء المؤسسة في السوق.
- تحقيق الرفاهية في اللزائن و المجتمع¹.

4-1: خصائص وأسس التسويق:

باعتبار أن التسويق هو نشاط يمارس من طرف المؤسسة، فإنه يتميز بمجموعة من الخصائص، ويعتمد على أسس سنحاول إبرازها في هذا المطلب².

1-4-1: خصائص التسويق:

يتميز التسويق عن باقي الأنشطة بما يلي:

1-1-4-1: التسويق عملية هادفة و مستمرة: حيث يهدف لإشباع حاجات العملاء و الحصول على رضائهم وولائهم، تحقيق الأرباح و التشغيل الأمثلة للطاقات و القوى و الفعالية في تحقيق رفاهية المجتمع، فتبدأ وظائف التسويق كما ذكر سلفا قبل انتاج السلع و الخدمات بدراسة الأسواق، جمع البيانات و المعلومات عن حاجات العملاء الحاليين و المرتقبين و رغبتهم، و تستمر لتعمل على تدفق السلع و الخدمات من المؤسسة للمستهلك، ثم تمدد بعدها لتقديم خدمات ما بعد البيع، و من جانب آخر فإن التغيير المستمر لحاجات و رغبات العملاء تجعل من المنطقي استمرار الدراسة و متابعة هذه التغيرات و العمل تطوير هذه السلع و الخدمات لمقابلة هذه الاحتياجات.

2-1-4-1: التسويق عملية متكاملة و متطورة: تعمل وظائف التسويق كما ذكر من قبل، أثناء و بعد انتاج السلع و الخدمات، مما يستوجب احداث التكامل بين الوظائف عند تخطيط الجهود التسويقية، فالنظام التسويقي مجموعة من أنشطة متفاعلة، متكاملة تستهدف التخطيط، التسعير، التوزيع و الترويج للسلع و الخدمات التي تشبع رغبات العملاء خاصة و المجتمع عامة، و من ثم نرى هذا التسويق هو بيع المنتجات الحالية و المرتقبة مستقبلا بسعر ترويجي، و المنافسة في السوق الحاضر و المستقبل.

3-1-4-1: التسويق عملية إدارية معقدة: إدارة العملية التسويقية تسعى لإرضاء المستهلك و تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا من خلال تخطيط، تنظيم، توجيه، متابعة، و مراقبة أنشطتها التسويقية، إضافة الى تعتقد هذه العملية و ذلك لنمو الأسواق و اشباعها نتيجة لتعدد الحاجات و الرغبات.

¹ - نظام موسى سويدان- شقيق إبراهيم حداد- تسويق مفاهيم معاصرة- مرجع سبق ذكره ص 44.

² - بشير عباس علاق- التسويق الحديث مبادئه ادارته و بحوثه- مرجع سبق ذكره ص 39.

1-4-1-4: التسويق عملية تبادل المنافع: يعد جوهر التسويق كما ذكرنا أنفا عملية التبادل المنافع التي تتطلب وجود طرفين أو أكثر، القدرة على الاتصال وكذا طرف شيء ذو قيمة مرغوب فيه من طرف الآخر.

1-4-2: أسس التسويق:

1-2-4-1: منهجية دقيقة: فهي توجه معظم مواردها نحو المستهلك، ويتجسد هذا التوجه في التخطيط التسويقي حيث يكون المستهلك محل اهتمام المؤسسة وهذا من أجل ارضائه ما يجلب انتباهه من السلع والخدمات.

1-2-4-2: تقسيم السوق: يقسم السوق المحتمل حسب المنتجات والخدمات الى أسواق محلية ودولية، وأسواق ذات وحدات متجانسة لتكييف استراتيجيتها وسياستها بطريقة كفئة وفعالية.

1-2-4-3: المزيج التسويقي: الذي يشمل المنتج السعر، قنوات التوزيع والترويج، حيث يجب تصميمه بالطريقة التي تفي بالاحتياجات ومطالب السوق المستهدف ومن خلال ما ذكر يستطيع التسويق تحقيق التسهيل والاسرع بعمليات المبادلة في السوق.

2: البيئة التسويقية:

تتأثر بيئة المؤسسة التسويقية بعدد من العوامل البيئية والتي تؤثر على قدرة التسويق في التطور والمحافظة على العمليات التبادل الناجحة مع الزبائن المستهدفين، وحتى تستطيع المحافظة على نجاحها ووضعها الجيد في السوق، يجب عليها أن تكيّف مزيجها التسويقي مع الاتجاهات والتطورات البيئية المختلفة، حيث أن طبيعة التغيير وعدم التأكد والتنبؤ لعوامل البيئة تؤثر وعمق على أنشطة المؤسسة وقد تكون هذه المتغيرات مفاجئة وعنيفة وليس من الضروري أن تسير هذه المتغيرات ببطء أو نمط معين يمكن تنبؤه.

1-2: تعريف البيئة التسويقية:

في الواقع لا يوجد اتفاق عام بين الكتاب والباحثين حول مفهوم محدد للبيئة، وربما يرجع هذا الى تعقد وتراكب وتداخل مكوناتها، كما أن محاولة تعريف محدد للبيئة انما يعكس في الواقع وجهة نظر القائم بالتحليل والدراسة، وفقا لأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال البحث. وباستعراض عدد من الكتابات والبحوث التي تناولت دراسة البيئة، يمكن تقديم بعض التعاريف للبيئة التسويقية التالية¹.

← يرى "دل DILL" أن بيئة العمل الخاصة بالمنظمة هي ذلك الجزء من البيئة الادارية (التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة) وتتكون هذه البيئة من خمس مجموعات من الأطراف هي: العملاء، الموردون، العاملون، المؤسسات، المنافسة، بالإضافة الى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة واتحاد العمال.

¹ - عبد سلام أبو قحف - التسويق وجهة نظر معاصرة- مصدر سبق ذكره، ص 81.

← أما فيل هو FILHO أن البيئة التي تعمل فيها أي مؤسسة تنطوي على ثلاثة مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تنطوي على متغيرات على المستوى القومي، كالعوامل الاقتصادية الاجتماعية والسياسية أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من أطراف التعامل معها ومن أمثلتها الاجهزة والتنظيمات الحكومية، والمستهلكين و التجار الجملة والتجزئة أما المجموعة الثالثة تنطوي على المتغيرات الخاصة بيئة التعامل الداخلي بالمنظمة و التي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم.

← ويعرف " امري وترست EMERY AND TRIST" البيئة على أنها مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المؤسسة، كما أن البيئة تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المؤسسة أو التحقيق أهدافها.

← ويشير "طومسون THOMSON" الى البيئة بأنها مجموعة من المتغيرات أو القيود أو المواقف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة وبالتالي يجب على الادارة أن تواجه جهودها لإدارة البيئة و المؤسسة معا وعلي يمكن تقديم التعريف التالي :

(البيئة التسويقية هي كافة القوى الموجودة في المحيط الداخلي و الخارجي التي تزاوّل فيها المؤسسة أعمالها)
2-2: أسباب دراسة البيئة التسويقية :

تختلف أهداف المؤسسات باختلاف طبيعة أنشطتها، وطرق و مسارات تحقيق الاهداف

التسويقية فرغبة احدى المنظمات في غزو الأسواق الجديدة يستلزم بالضرورة اتباع أو تبني سياسة أو خطة لمواجهة منظمة أخرى.

ورغم اختلاف المنظمات في النواحي السابقة الا أن هناك عددا من الجوانب و العوامل تعتبر القاسم المشترك بين مؤسسات الأعمال على اختلاف أنشطتها و أهدافها وهذه الجوانب التي تلقي الضوء على أهمية دراسة البيئة، يمكن تلخيصها كالآتي :

أ - ان جميع مؤسسات الأعمال تعمل في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية (الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وثقافية).

ب - ان كل مؤسسة هي بمثابة نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثر فيها.

ت - ان بناء وتنفيذ السياسات و الاستراتيجيات التسويقية، وكذلك ممارسة أو تنفيذ الوظائف و المهام الادارية المتعارف عليها في مجال التسويق أو أي مجال آخر (التخطيط و التنظيم و التنسيق و التوجيه و الرقابة و اتخاذ القرارات) بجمع المؤسسات على اختلاف أنواعها يجب أن تتم في ضوء المتغيرات أو القيود البيئية المؤثرة على كل من مدخلات و مخرجات كل مؤسسة.

ث - بغض النظر عن اختلاف المؤسسات فيما يختص بنوعية و أهداف و أطراف التعامل (كالموردين

والمستهلكين و الحكومات و العمال) فان كل مؤسسة من المؤسسات الأعمال هي بمثابة تحالف أو ائتلاف بين مجموعة من الأطراف التي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف، تختلف في طبيعتها وتتعارض كثيرا في طرق تحقيقها، و في هذا الشأن يمكن القول أن بقاء المؤسسة ونجاحها يتوقف الى حد كبير على مدى قدرتها على تحقيق أهداف أطراف هذا الائتلاف رغم تعددها و تباينها و تعارضها في النفس الوقت ج - ان مدى تأثير المتغيرات البيئية على تنفيذ الأنشطة و تحقيق أهداف جميع المؤسسات يختلف في درجة وليس في النوع.

ح- أن جميع المؤسسات تتأثر بشكل مباشر غير مباشر و بدرجات متفاوتة بالكثير من القيود و المتغيرات البيئية الخارجية (أ) على المستوى الدولي و كذا على المستوى القومي.

خ- أن درجة التأثير المتغيرات أو القيود البيئية تختلف باختلاف اهداف المؤسسات.

د- أن اختلاف درجة السيطرة على السوق أو المحافظة على المركز التنافسي بصفة عامة قد يختلف باختلاف قدرة المؤسسة على التكيف مع المعطيات و متغيرات البيئة و قدرتها على تحقيق أو مقابلة اهداف التعامل الداخلي و الخارجي معها كما أن القدر على استغلال الفرص التسويقية المتاحة أو المرتقبة و كذلك مواجهة التهديدات يجعل من المحتمل جدا أن تحقيق المؤسسة درجة عالية من الفعالية أو سيطرة التسويقية.

ذ- أن التخطيط التسويقي يبدأ في الأصل بتحليل الفرص التسويقية الحالية و المرتقبة داخل البيئة.

3-2: تصنيف البيئة التسويقية:

تصنيف البيئة في هذا المجال من حيث درجة الاستقرار السياسي أو الاقتصادي الى ثلاثة أنواع تتمثل على نحو التالي:¹

1-3-2: البيئة المستقرة: حيث تكون القوة الاقتصادية أو قوة السوق (العرض و الطلب) و القوانين والتكنولوجيا و الثقافة و العادات و التقاليد مستقرة عما بعد الآخر.

2-3-2: بيئة بطيئة التطور: حيث يمكن بدرجة كبيرة التنبؤ بالتغيرات التي قد تحدث فيما يتعلق بالعرض و الطلب على مستوى التقدم التكنولوجي.

3-3-2: البيئة المضطربة: حيث يصعب التنبؤ بالتغيرات التي قد تحدث مثل: التغير المفاجئ الذي يحدث في الطاقة، و التغير الذي يحدث في التكنولوجيا انتاج السيارات، و القوانين وغيرها مما قد يترتب عليه ظهور تهديدات أو أخطار تواجه المنظمة.

و في هذا الشأن نجد أن من بين المهام الأساسية لإدارة المؤسسة التي تعمل في البيئة مضطربة ما يلي:

- التحليل و الدراسة و الفحص المنتظم للبيئة.
- تحديد التهديدات البيئية.
- تحديد الفرص الحالية و المرتقبة.
- التكيف مع المتغيرات البيئية بدرجة عالية من الذكاء.

4-2: المكونات الأساسية للبيئة التسويقية:

¹-عبد سلام أبو قحف- التسويق وجهة نظر معاصرة- مصدر سبق ذكره ص 90.

قبل التعرض للمكونات البيئية الأساسية يجب علينا تعريف كل من الفرص التهديد.

1-4-2: الفرصة: هي عبارة عن مجال جذب معين يتناسب مع جهود أو التصرفات والأنشطة التسويقية التي تستطيع المؤسسة التمتع فيها بمزايا تفاضلية أو تنافسية.

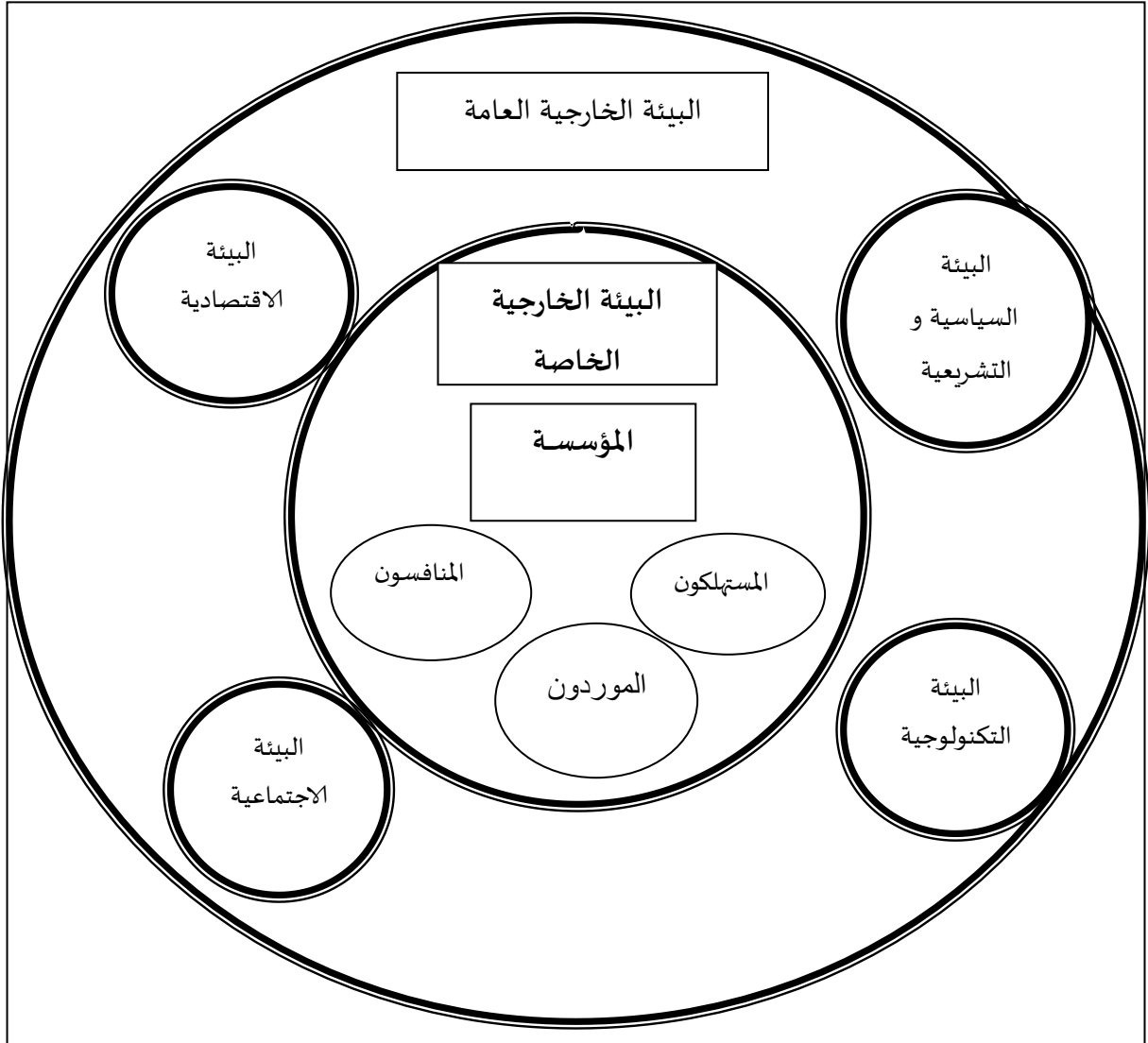
2-4-1: التهديد: فهو عبارة عن تحد غير مرض أو غير مقبول يواجه المؤسسة ويترتب عليه اضطرابا في البيئة العمل مما ينتج عنه (في حالة غياب الجهود التسويقية الهادفة والمنظمة) الى تقلص مبيعات المؤسسة، أو الإفلاس أو الفناء أو خروج أحد منتجاتها من السوق أو تراجع أعمالها ككلو التهديدات البيئية قد يصعب التنبؤ بها، أما اذا ارتبطت أو احتوت على أخطار فمن الممكن التنبؤ بهذه الأخطار باعتبارها أحداث متوقعة، و من ثم يمكن تقدير احتمالا لحدوثها على عكس التهديدات المرتبطة بحالات عدم التأكد.

3-4-2: المكونات الأساسية للبيئة: بوضوح الشكل التالي المكونات الأساسية لبيئة الأعمال، البيئة الداخلية هي تلك البيئة الخاصة بالمؤسسة ذاتها من حيث الأفراد العاملين بها، والقدرات الادارية المتاحة لها.

أما تلك البيئة الخارجية للمؤسسات فهي تنقسم الى عامة و الخاصة، البيئة العامة تتضمن كل عناصر البيئة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والقانونية والتكنولوجية أما البيئة الخاصة فتشمل كل من المنافسين المستهلكين، الموردون، الحكومة و النقابات العالمية المهنية.

وإذا ذكرنا أنه كانت المؤسسة تستطيع السيطرة و التحكم في بيئتها الداخلية فإنه لا تستطيع مثل هذه السيطرة و التحكم في عناصر بيئتها الخارجية.

الشكل (2): المكونات الأساسية للبيئة



المصدر: عبد السلام ابو قحف- أساسيات التسويق- دار الجامعة الجديدة للنشر: الاسكندرية - مصر الطبعة 2003 ص 89.

ان من خلال هذا الشكل الموضح أعلاه نستطيع أن نميز الفرق القائم بين بيئتين، حيث أن البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة هي في التصرف المؤسسة نوعا ما، أي أن للمؤسسات دخلا أو أيدا في التغيرات النسبية التي تحدث.

أما البيئة الخارجية العامة للمؤسسة فليس للمؤسسة يدا في التحكم في المتغيرات البيئية التي تحدث حيث تمثل المؤسسة جزءا فيها وهي خاضعة للتغيرات التي تحدث.

و سوف نتطرق الى كل هذا بالتفصيل فيما يلي:

2-4-3-1: البيئة الخارجية الخاصة:¹

أ- المنافسون:

تظهر أهمية المنافسة في النظام التسويقي نظرا للدورة التأثير الذي يقوم به المنافسون على إدارة أي مؤسسة حيث أن القرارات التسويقية التي تتخذها المؤسسة تتأثر بتصرفات المنافسين ومركزهم النسبي في السوق يمكن القول بأن هناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، المنافسة المباشرة والمنافسة غير المباشرة.

*المنافسة غير المباشرة: تمثل في الصراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في أسواق المال.

*المنافسة المباشرة: فهي تلك المنافسة التي تحدث بين المؤسسات التي تعمل في قطاع صناعي واحد، أو تقوم بإنتاج المنتجات وتختلف شدة المنافسة من قطاع إلى آخر، وعلى هذا الاختلاف يوجد ثلاثة عوامل أساسية تحدد درجة المنافسة وهي:

- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة بينها والعكس صحيح.
- سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديد لإنتاج وتسويق منتج معين كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح.
- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق، وتلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها وعرضها من هذه المنتجات فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها واحدة، ويعلم المستهلك ذلك، ومهمة رجال التسويق محدودة للغاية، ويتم التركيز على الولاء لعلامة التجارية أو المؤسسة المنتجة، و لكن هذا النوع من الأسواق لا يوجد بهذه الصورة المثالية.

*المنافسة الاحتكافية: تعني وجود عدد كبير من المؤسسات في السوق تقوم بإنتاج العديد من الأشكال مختلفة الموصفات لكنها متنافسة، وأن العملاء ليست لديهم صورة متكاملة عن كل ما يجري في السوق من منتجات أو سياسات الأسعار والتوزيع، وتتسابق المؤسسات في تحسين الجودة وتقديم الخدمات أفضل للمستهلك أو الحد من مصروفاتها أو تحسين كفاءتها الإنتاجية، وبالتالي فرغم تشابه المنتجات فإن المستهلك يعلم أن هناك فروقا بينها ولا يعتبر كل منها كبديل كامل لمنتج الآخر، وتستطيع إدارة التسويق أن تمارس مهامها في اعداد سياسات تسويقية خاصة بها والتركيز على المغريات البيعية الخاصة وتميزها عن السلع المنافسة.

*احتكار القلة: يعمل في ضوء هذا النوع من المنافسة عدد قليل من المنتجين كل منهم يتمتع بأكبر حجم امكانية، وكل منهم يعرف جيدا ما يفعله الآخرون، ولدى كل منهم القدرة لبناء سياسات تسويقية تنافسية، ولا يتمتع المستهلك بمعرفة كاملة بكافة هذه السياسات لكل أنواع المتنافسين، ويسعى معظم هؤلاء في التركيز على الوسائل الترويجية والوسائل الفنية والتكنولوجية كوسيلة لتطوير المنتجات، وجذب ولاء

¹ - محمد فريد صحن إسماعيل السيد، نادية عارف، التسويق- مرجع سبق ذكره، ص33.

العملاء لمنتجات المؤسسة، و عادة ما يسعى هؤلاء المنتجون الى الاتفاق فيما بينهم على تقسيم السوق الى مجموعة من مناطق النفوذ أو اتحادات المنتجين.

وعلى غرار البعد الاقتصادي للمنافس يمكن الإشارة تلى عدة أبعاد أخرى كالبعد التسويقي الذي هم من وجهة نظر المفهوم الحديث للتسويق فإن المنافسة الفعلية يجب أن تحقق عدة أهداف سياسية أهمها:

- سيادة المشتري.
 - ايجاد اختلافات حقيقية بين السلع تسعى الى تحقيق مصالح المشتري.
 - التعامل على أساس السعر العادل.
 - تكامل عناصر المزيج التسويقي، وهو العمل على اعادة تنظيم مجهودات التسويق بما يوحد الترابط والتنسيق الجيد بين عناصر المزيج التسويقي (السلع، السعر، التوزيع و الترويج).
 - يمكن للمؤسسات الصناعية من خلال المجهودات التسويقية تحويل السوق الكلية الى قطاعات يسود في كل صنف منها صنف معين، تفضله مجموعة معينة من المستهلكين عن باقي الاصناف.
- أما البعد الجغرافي فتتقسم المنافسة طبقا لمصادر السلع الى منافسة محلية تظهر بين المنتجات المحلية والتي قد تتباين في القدرة التسويقية والانتاجية أما النوع الثاني فهي المنافسة الأجنبية التي تظهر بين المنتجات المستوردة نتيجة حرية دخول هذه المنتجات الى الأسواق المحلية.
- أما البعد الاداري فيترتب على شعور الادارة بضبط المنافسة العديد من النتائج الايجابية والسلبية الايجابية منها هو تحسين الانتاجية واستخدام الاساليب الحديثة في السوق، أما السلبية فهي تخلف المنشأة في ارتفاع التكاليف وعدم القدرة على توفير السلع التي تشبع حاجات المستهلكين والقصور في الجهد التسويقي ونقص نصيب المؤسسة من السوق.
- وهناك أيضا البعد الزمني الذي تستمر فيه المنافسة بين المنتجات الوطنية والأجنبية، والبعد الأخلاقي الذي تقوم على أساسه المنافسة الفعالة الشريفة.
- ب- المستهلكون :

المستهلكون هم أفراد المجتمع الذين يقومون بشراء واستهلاك ما تقدمه المؤسسات من سلع أو خدمات ويمكننا التمييز بين ثلاثة أنواع من المشترين.

*المستهلك النهائي: هو من يقوم بشراء سلعة أو خدمة لاستخدامها.

*المستهلك الصناعي: هو من يقوم بشراء سلعة لإعادة تصنيعها.

*الوسيط : هو من يشتري منتجا بغرض إعادة بيعه كما هو دون أي تغيير في شكله أ خصائصه.

وان للمستهلك سلوك يتبعه يمكن تعريفه بأنه:"ذلك التصرف الذي يبرزه شخص ما نتيجة تعرضه اما الى منبه داخلي أو خارجي نحو ما طرح من السلع او خدمات تعمل على اشباع حاجات أو رغبات يه وحسب البيئات المختلفة للأفراد بشكل عام، يعتبر المستهلك هو المحور الأساسي لكل ما يتم انتاجه وتوزيعه وعليه فان الجهد التسويقي حسب المفهوم الحديث يجب أن يبدأ بدراسة المستهلك بهدف التعريف على

خصائص الديمغرافية والنفسية وصولاً إلى أذواقه وقدراته السلوكية والاستهلاكية والمستقبلية، كما يجب الاهتمام بدراسة المستهلك لتعرف على الدور الذي يلعبه في الشراء والمراحل التي يقوم بها قبل ويجدر الإشارة إلى أن هناك صعوبات كثيرة لتحديد سلوك المستهلك النهائي، ومن هذه الصعوبات نذكر أن الفرد يصعب التنبؤ بتصرفاته وتحديد وجهتها وقوتها، لأن هذه التصرفات تتغير بسرعة نتيجة بعض العوامل ولقد فسرت هذه التصرفات بنظريات عملية مختلفة، وكل علم فسرتصرفات الفرد بطريقة مختلفة مثل علم النفس، علم الاجتماع، علم الاقتصاد، بالإضافة إلى أن سلوك الفرد يتأثر بالعديد من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، أيضاً السلوك الانساني غير القابل للقياس بشكل دقيق، وغالباً ما تكون أسباب السلوك نابعة من اللاشعور وبذلك لا نستطيع تفسير ذلك السلوك تفسيراً دقيقاً وسيماً.

وان سلوك المستهلك عوامل مؤثرة عليه سواء كانت داخلية هي غريزة فيه أو خارجية مكتسبة من الوسط الخارجي ندرجها فيما يلي:

ج-العوامل الداخلية¹:

*الدوافع: يمكن تعريف الدوافع بأنها: "كل تلك القوى الدافعة داخل الأشخاص والتي تدفعهم للسلوك بالتجاه معين نتيجة تعرضهم لمنهات بيئية داخلية أو خارجية أو كليهما معا وذلك الإشباع حاجة ملحة"

ويمكن تقسيم دوافع الشراء من حيث اساس السلوك الى مايلي:

*الدوافع العاطفية: يحدد المستهلك ما يريده لمجرد تقليد جماعات أو رغبة في التميز أو الولاء لعلامة تجارية أو اعجابية بالمظهر الخارجي من تغليف، ألوان أو شكل.

*الدوافع الراشدة: يقوم المستهلك بتحديد أولياته واختياراته الشرائية بعد تفكير المنطقي وتحليل موضوعي لمزايا وعيوب كل علامة تجارية متاحة من فئة السلع كما قد يقوم المستهلك قبل اتخاذ قرار شراء العلامة، بتحديد درجة وأهمية الاشباع الذي ستحققه العلامة المشتراة وعلى ضوء امكاناته المادية ووقت الشراء الذي ربما أثر في قراره الشرائي.

*الإدراك: ويعرف بأنه: "عملية ذهنية تنطوي على استقبال اختيار المعلومات الواردة عن منبه حسي معين وتكوين صورة واضحة عنه في الذهن وترتيب تلك المعلومات وتفسيرها" وقد لا يتفق الأفراد على تفسير واحد لظاهرة واحدة أو مؤشر واحد، وذلك لاختلاف خلفياتهم وحاجياتهم وخبراتهم.

*التعلم: يعرف بأنه: "عملية في التغير تصرفات الشخص نتيجة للمعلومات أو الخبرة والتدريب" وهو يرتبط بنظرية المنبه والاستجابة، ولذلك فإننا نجد رجال التسويق يحلون بالدعاية والاعلان، من اجل دفع المستهلك الى الاستجابة للمعلومات الموجودة في الدعاية والاعلان، وعن طريق التعليم يكتسب الشخص معرفة بأنواع السلع الموجود في السوق، أو بعلامة التجارية أو بأسعارها.

¹ - محمد إبراهيم عبيدات- مبادئ التسويق مدخل سلوكي- دارالمستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة 1999، ص91-92.

د- العوامل الخارجية:¹

*تأثير الطبقة الاجتماعية: يتم ترتيب الأفراد في المجتمع من حيث أهميته الاجتماعية عن طريق تفسير الأفراد إلى عدة طبقات الاجتماعية، ويتم هذا التقسيم على أساس عدة صفات: المهنة، الدخل، والثروة، السلطة والقوة، وعراقه الأسرة، وتحديد كل طبقة اجتماعية البيئة الاجتماعية للفرد ومن ثم غالبا ما يلتزم بالعادة والتقاليد والقيم وأنماط التفكير والسلوكيات الخاصة بالطبقة وقد أوضحت الدراسات أن الأفراد الذين ينتمون إلى طبقة اجتماعية واحدة يميلون في معظم الأحوال إلى السكن في المناطق سكنية واحدة، وتتم اتصالاتهم مع الأفراد في نفس، وتكون وحدة فكرية وثقافية عامة للمجتمع بينهم بحيث تكون هناك وحدة من الأهداف المصالح وتقارب في الاتجاهات والأفكار.

*تأثير الأسرة كوحدة استهلاكية: أن أهمية الأسرة كوحدة استهلاك لا تقل أهمية عن الفرد في الاستهلاك، فهناك كثير من السلع تشتري بواسطة الأسرة، ومن المهم للمنشأة التسويقية أن تتعرف على عدد الأسرة والعائلات في الدولة لتقدير حجم الطلب على هذا النوع من السلع ليس فقط عدد الأسرة هو المهم فحسب، و إنما حجم الأسرة أيضا له في التسويق لأن ذلك يؤثر في كمية المبيعات ويؤثر على تصميم بعض السلع فالأسرة الكبيرة تحتاج لشقة كبيرة وأثاث كبير وسيارة واسعة وغير ذلك من السلع التسويقية.

*تأثير الجماعات المرجعية: نعني بالجماعات المرجعية هي مجموعة الأفراد الذين يشتركون معا في معتقدات وأنماط سلوكية مهنية لها على أفراد آخرين من ناحية المواقف القرارات الاستهلاكية، ومثل ذلك الأحزاب والمنظمات الفكرية النوادي الثقافية والاجتماعية والمجموعات الاصدقاء في العمل أو في الدراسة وغير ذلك.

*الجماعات العضوية: وهي الجماعات التي لها صفة التشكيل الرسمي، وقد تكون صغيرة الحجم كجماعات الأحياء الصغيرة، أو الكبيرة الحجم كانقلابات الأطباء أو المهندسين، ويتأثر أعضاء هذه الجماعات بأراء قادة الرأي فيها بما يمثلون من القيم وأنماط سلوكية وقد يؤثر عضو ما على موقف وقرارات الشراء لإحدى السلع من قبل باقي الأعضاء في الجماعة المرجعية التي ينتمون إليها.

*الجماعات التلقائية: وهي تلك الجماعات التي تربط بها الأفراد وبصورة تلقائية وفقا لمعايير محددة مثل السن، الحالة الاجتماعية، الجنس، الجنسية أو الدخل، وغالبا لا يرتبط أعضاء هذه الجماعات التلقائية روابط أو علاقات الشخصية وتبع أهمية هذا النوع من الجماعات المرجعية من تأثيرها الفعال على التوقعات الاجتماعية لأعضائها، لأن تلك التوقعات تؤثر وبصورة واضحة على أنواع السلع أو الخدمات التي يشتريها هؤلاء الأعضاء

*الجماعات التوقعية: وهي الجماعات التي يسعى الأفراد لانضمام إليها، ويؤثر هذا النوع من الجماعات المرجعية على الأنماط السلوكية للأفراد الراغبين في الانضمام لنادي اجتماعي رفيع المستوى أو الراغبين

¹ Schiffman, G, Leon and Leslie Lazar Kanuk- Consumer Behavior- 2nd Edition 1987p22-

بتحسين مكانتهم الاجتماعية، ويمتد تأثير هذه الجماعات المرجعية على قرارات الشراء المرتبطة بالملابس، السيارات، وسائل الترفيه.

*الجماعات السلبية: وهي الجماعات التي يحاول الأفراد الابتعاد عن الانضمام لعضويتها وذلك عن طريق اتخاذ بعض الخطوات المعتمدة والمدروسة لفك ارتباطهم النفسي والسلوكي بها كنتيجة منطقية لرفضهم قيم وسلوكيات تلك الجماعات السلبية.

هـ- الموردون:

الموردون هم من يقومون بتقديم مقومات الانتاج الأساسية للمؤسسة كالمواد الأولية قطاع الغيارو الأدوات اللازمة للإنتاج، ولابد لمؤسسة الأعمال أن تقوم بدراسة الموردين وذلك لكي تضمن توافر ما تحتاجه بصورة دائمة عن أقل سعر، وجودة مرتفعة، وفي نفس الوقت الذي تحتاج فيه الى هذه المقومات الأساسية للإنتاج.

* نقابات العمال والنقابات المهنية:

تهتم المؤسسة بدراسة نقابات العمال والنقابات المهنية، حيث أن مثل النقابات (الحرفيين، الصيادلة) تؤثر على العلاقات بين المؤسسة والعاملين بها، كما تؤثر على درجة توافر العمال المطلوبة، وكذلك على أية خلافات قد تقع بين المنظمة العاملين فيها.

و- البيئة الخارجية العامة:¹

* المتغيرات السياسية والتشريعية:

تحاط المجالات الأعمال بالعديد من النظم والتشريعات التي تنظم أعمالها، فيما يتعلق بجودة المنافسة والخصائص السلع والخدمات المؤدات والطريقة التي تطرح بها في الاسواق، وهذه التشريعات هي التشريعات تفاعلا للبيئة الاجتماعية والبيئة الثقافية والمعلومات المتاحة للمؤسسة المنتجة.

وتسعى التشريعات التي تسنها الدولة الى ضمان أن يكون سلوك مؤسسات الأعمال سليما، والحد من سطوة المؤسسات المنتجة في حالة الاحتكار أو التأثير على صحة او حياة أفراد المجتمع وقد ظهر نتيجة ذلك مجموعة من التشريعات التي اطلق عليها تشريعات المستهلكين، وذلك بغرض حماية المستهلكين من الغش التجاري أو الانحراف لبعض المنتجين، وذلك في شكل وجود مصالح وهيئات حكومية أو غير حكومية تسعى لحماية المنتجين المنافسين من بعضهم البعض وتضع القواعد الخاصة بحماية المستهلك وتشرف على تنفيذها.

وتتضمن البيئة التشريعية القواعد والاجراءات والقوانين الحكومية التي تنظم أعمال المؤسسات، وترجع أهمية القواعد أنها ملزمة وتمثل قيودا يجب أن تأخذ في الحسبان عند رسم السياسة التسويقية، وفي مقدمة هذه القواعد الرسوم الجمركية وحظر استيراد بعض أنواع السلع، وقوانين التسعيرة الجبرية لبعض

¹ - محمد فريد صحن إسماعيل السيد، نادية عارف- التسويق - مرجع يبق ذكره ، ص37.

الساع كالأدوية مثلا وتسن التشريعات الحكومية حماية النمو الاقتصادي، مثل التأكيد على انشاء المشروعات الاستثمارية الانتاجية، والرقابة على التلوث وحماية البيئة، وليست كل القوانين التشريعية والتشريعات الحكومية قيودا على نشاط الأعمال، بل أن بعضها يوفر لها دعما من خلال تقديم اعفاء ضريبي لعدد معين من السنوات أو تقديم قروض بفوائد مميزة، وهذا الدعم يعمل على تشجيع الاستثمار وانشاء مشروعات جديدة في الدولة¹.

*المتغيرات الاقتصادية :

في ظل الظروف الاقتصادية التي تتسم بعدم الاستقرار فان الأفراد يؤجلون شراء بعض السلع والخدمات غير الضرورية ويزيدون من انفاقهم في مجالات أخرى، وتلعب القوى الاقتصادية بكل ما تؤدي اليه من حالات الكساد، الرواج والتضخم دورا هاما في تحديد الكثير من القرارات المتخذة من طرف مدير التسويق، و من أهم العوامل الاقتصادية واجبة الدراسة من جانب رجال التسويق على المستوى القومي تحليل الدخل القومي والفردى، ومستوى العمالة والبطالة، والانفاق العام وأنماط الاستثمار القومي والتضخم ومستويات الأسعار، والسياسات النقدية والضريبية في المجتمع، هذا فضلا عن متابعة الأحداث الاقتصادية اليومية وتقييمها من وجهة نظر نشاط الأعمال الذي تمارسه المؤسسة ويمكن عرض مجموعة من العوامل الاقتصادية اليومية وتقييمها من وجهة نظر نشاط الأعمال الذي تمارسه المؤسسة، ويمكن عرض مجموعة من العوامل الاقتصادية الهامة في النقاط التالية :

- حجم السكان : يعتبر من أهم المؤشرات لتقدير حجم السوق المحتمل للعديد من المنتجات، وأن اهتمام المؤسسات التسويقية بحجم ومعدل السكان وتقسيمهم حسب السن والجنس من الأمور الأساسية المحددة لاستراتيجيات التسويق أو كمؤشر يستعان به لاتخاذ العديد من القرارات التسويقية.
- التضخم : يؤثر التضخم على القدرة الشرائية سلبا وهذا ما يؤثر على ادارة التسويق فيما يخص التحكم وتحديد الأسعار وضبط التكاليف.
- الدخل : يعتبر الدخل من اهم العوامل المحددة للطلب على الخدمات، والمحدد الرئيسي للقوة الشرائية للأفراد بتأثيره على الميل الحدي للدخار والانفاق، ويمثل مدير التسويق محدد هاما لقرارات تسعير المنتجات الخدمية والترويج لها.
- الرواج الاقتصادي : هناك مرحلة رواج اقتصادي لا بد من توسيع البرامج الانتاجية والتسويقية وفتح أسواق جديدة.

¹- أحمد شاكر العسكري – دراسات تسويقية متخصصة- جامعة الزيتونة الأردنية الطبعة الأولى سنة 2000.

2-3- البيئة الاجتماعية و الثقافية :

تتكون البيئة الاجتماعية و الثقافية للمؤسسة من كافة الوحدات و الأفراد و اتجاهاتهم و قيمهم و سلوكهم، ويعني ذلك معرفة الناس من هم / وأين يتواجدون / وكيف يعيشون حياتهم/ وماهي عاداتهم و تقاليدهم / و التأثير البيئية الاجتماعية الثقافية في القرارات التسويقية الخاصة بالمؤسسة مثل قرارات صياغة السياسات المنتجات أو السعر أو منفذ التوزيع، وكذا الترويج، و تتضمن القوى الاجتماعية و الثقافية المتغيرات التي تحدث في الخصائص الديمغرافية للمجتمع، ونمط الحياة، و الحس الاجتماعي للأفراد، و دور المرأة في المجتمع و يبحث رجال التسويق عادة في دراسة المتغيرات التي تتعلق بما يعتبره الأفراد و الجماعات طرقا مرغوبة و مقبولة للعيش، اذ أن هذه المتغيرات لها فعاليتها في التأثير على اتجاهاتهم نحو المؤسسات و نحو أنشطة التسويق ففكر المجتمع تجاه قضايا المرأة، و الدين و الصحة و التقاليد، يؤثر بدرجة كبيرة على الأنماط الاستهلاكية للأسر و الجماعات و تعني الثقافة تراث المجتمع الموروث الذي يجعل المجتمع نمط معين في الحياة و العلاقات الاجتماعية، و مدى امكانياتهم في تكييف مع البيئة، و يتأثر النشاط التسويقي الى حد كبير بهذا التراث الذي ينعكس في شكل قيم و عادات و تقاليد، و تصوره لكيفية العلاقات الانسانية بين الأفراد، و مالهم في الحياة المستقبلية، كما ينعكس أيضا على نوعية السلع و الخدمات المستهلكة و كمياتها و زمان استهلاكها، و يهتم رجال التسويق بهذا التراث و تحليله عند تقسيمه السوق الى فئات يمكن التعامل معها، و عند معالجته لدرجة النمو المستقبلية في تلك الصفات.

2-4- البيئة التكنولوجية :

يمثل التقدم التكنولوجي أحد القوى الرئيسية في صياغة نمط حياتنا، و يعتبر التسويق من أكثر مجالات الحياة الانسانية تأثرا بالانجازات العملية و التطوير التقني خصوصا التسويق الخدماتي في ميدان الاتصالات، و ذلك لما ينطوي عليه من انجازات تؤثر بشكل مباشر على تحسين الخدمات الحالية و ابتكار خدمات جديدة ما توفره من فرص تسويقية كبيرة تساعد المجتمع على تحقيق الرفاهية.

ان مواجهة المؤسسة للآثار المفروض من التطور التكنولوجي تستوجب العمل في اتجاهين:

- ضرورة التكييف مع الاوضاع الجديدة.
- البحوث و التطوير و الابتكار الخدمي¹.

3: نظام المعلومات التسويقية:

لا شك أن التكييف مع البيئة و التقدير الطلب على منتجات أو الخدمات المؤسسة يتوقف على نوع و حجم درجة جد المعلومات المتاحة عن البيئة بمتغيرات المختلفة، و العملات و الانشطة الوظيفية الاخرى داخل المؤسسة، مثل النتائج و الموارد البشرية و التمويل و الامداد و التخزين، فضلا عن أنشطة المساعدة الأخرى و على الرغم من ان المعلومات تعتبر الأساس في اتخاذ أي قرار و تصميم أي برنامج تسويقي أو اساسية أو أي عملية أو مرحلة للرقابة و تقييم الأداء التسويقي، الا أن كثيرا من المؤسسات خاصة دول

¹- أحمد شاکر العسكري - دراسات التسويق متخصصة - جامعة الزيتونة الأردنية الطبعة الأولى سنة 2000.

العالم الثالث لم تعط اهتماما مناسباً لبناء نظام أو نظم معلومات متكاملة لخدمة الأغراض السابقة، حتى بالنسبة لبعض المنظمات في الدول الصناعية المتقدمة، نجد أن المديرين يعانون من عدم جودة المعلومات ولنقص فيها أيضاً فضلاً عن عدم الرضا عن ممارسة العاملين ذوي الصلة بالمعلومات المطلوبة.

1-3: تعريف نظام المعلومات التسويقية:

من المعترف أن القرار الإداري هو خيار أحسن البدائل المتاحة بعد إجراء دراسة للنتائج المتوقعة لاستخدام كل بديل، وأثر ذلك على الأهداف العامة للمؤسسة ولا يمكن أن تم هذا الاختيار إلا إذا توفرت معلومات محددة يحصل عليها صاحب القرار على أن تكون هذه معلومات صحيحة دقيقة.

عملية اتخاذ القرارات في الإدارة هي نظام متنافس له مخلاته مخرجاته، فإذا كانت مدخلاته هي عملية من المعلومات فإن الربط فيما بينها تحليل يمثل العملية التحليلية والتشغيلية، بينما يعتبر القرار ذاته المخرجات المطلوبة وراء هذه العملية.

وبذلك يمكن تعريف نظام المعلومات التسويقية، بأنه عملية مستمرة والمنظمة لجمع والتسجيل والتبويب وحفظ والتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية، بأعمال المؤسسة والعناصر المؤثرة فيها، والعمل على استرجاعه للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، وبالذقة، وبما يحقق أهداف المؤسسة.¹

وتتميز نظم المعلومات التسويقية بما يلي:

- توليد التقارير منتظمة، ودراسات حديثة عن كافة جوانب الأنشطة التسويقية.
- إيجاد منظومة من البيانات بينما الربط المباشر القديم والحديث واستخلاص الاتجاهات.
- استخدام نماذج رياضية وإحصائية بالغة التعقيد تناسب مع تعقد المؤثرات التسويقية، والربط بينهما وتزويد المستويات الإدارية المنخفضة بدلالات قابلة لفهم، وتصليح لاتخاذ القرارات التسويقية.

2-3: أهمية نظام المعلومات التسويقية :

تجلى أهمية نظم المعلومات التسويقية فيم يلي:²

أ- للمعلومات التسويقية أهمية خاصة في توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة، إذا أنها تحدد الإدارة الطريق إلى جانب ما يقوم به النظام من اعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل، وأثرها على الأهداف المطلوبة تحققها، فكلما توفرت معلومات كافية والدقيقة كلما ساعد ذلك على تحقيق أحسن النتائج والتخطيط والتنفيذ والرقابة للأنشطة التسويقية.

¹- ناجي المعلا، رائف توفيق- أصول التسويق مدخل استراتيجي- مكتبة عين الشمس-الأردن طبعة 1998 ص89.

²- ناجي المعلا، رائف توفيق- أصول التسويق مدخل استراتيجي- مكتبة عين الشمس الأردن طبعة 198 ص89 .

ب- تميز نظم المعلومات التسويقية بأنها تنظر الى اعمال المؤسسة ككل وليس كأجزاء منفصل، اذ تربط نظم المعلومات بين سياسات المؤسسة الخاصة بالإنتاج و التمويل، الشراء، التخزين و السياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل.

ج- تمكن نظم المعلومات التسويقية من استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى كل الانشطة التسويقية، فيمكن حساب نصيب كل عميل، و كل سلعة، و كل رجل بيع ومساهمة كل عنصر من الارباح المؤسسة، وبالتالي يمكن حساب نصيب كل عميل و كل سلعة، و كل رجل بيع، ومساهمة كل عنصر من ارباح المؤسسة، وبالتالي يمكن أن يحدد اتجاهات الإدارة و سياستها المستقبلية نحو الاحتفاظ بمنتج معين أو نوع معين من العملاء، ورغم ذلك فإن هذه النظم تنقل الى حد كبير مكان تخزين المعلومات المستخدمة في المؤسسة.

د- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد، و الاجابة عن الأسئلة تتعلق بالعملاء و السلع، أو رجل البيع بشكل فوري فضلاً عن امكانية استخدام هذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.

3-3: مكونات نظام المعلومات التسويقية:

يؤكد أسلوب النظم في الإدارة على أن أي نشاط يعمل في ظل هدف محدد يتكون من مجموعة من نظم فرعية لكل منه نصيب في تحقيق الهدف و يجب التنسيق بينها بحيث لا تغطي الأهداف الخاصة لكل نظام فرعي على تحقيق النظام العام للمؤسسة. وبالتالي فانه من الضروري النظر الى جهاز التسويق من خلال نظام متكامل يتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية.

3-3-1: مدخلات نظام المعلومات: وهي البيانات الخام التي يتغذى بها النظم.

3-3-2: عمليات التشغيل و التحليل: وهي الطرق و الأساليب اللازمة لتشغيل المدخلات حتى يمكن الوصول للمخرجات.

3-3-3: المخرجات أو بيع نواتج التشغيل: وهي تلك التي تنتج عن المدخلات و العمليات التشغيلية والتحليلية المتعلقة بها.

● مدخلات نظام المعلومات:

هي تلك البيانات التي يتم جمعها بصورة منتظمة أو غير منتظمة و ذلك لتوفير المعلومات و التقارير التسويقية، و تتوقف تلك المعلومات على طبيعة النشاط، و مدى تقدم الأنظمة الآلية المستخدمة، حيث تعتمد الإدارة على البيانات الخاصة بالبيئة الخارجية و الداخلية للمؤسسة (بيانات عامة: عن السكن، الدخل، القوانين، السياسات الحكومية، الأسعار، الانتاج، المخزون، المبيعات، الأفراد، التمويل، و أنظمة المعلومات المالية و الحاسبية)، و طبيعة التدفقات النقدية الداخلة و الحاجة.

كما يعتمد نظام المعلومات التسويقية على بحوث التسويق مصدر أساسي للمعلومات عن سلوك السوق والمستهلكين، والدراسات الميدانية الخاصة بالمنافسة، ومستويات رضا العملاء، وتقديم المنتجات الجديدة، وكذا تقييم الحملات الاعلانية والترويجية، وبالرغم من أن بحوث التسويق هي مصدر هام للبيانات التسويقية، فهي تعتمد بشكل كبير في اعدادها على المعلومات والتقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي.

● عمليات التشغيل والتحليل:

يقوم نظام المعلومات التسويقية بمجموعة من الجهود في مقدمتها تسجيل المعلومات في ملفات خاصة لكل مجموعة منها، وطبقا لخريطة معينة لتفق المعلومات والتي توضح خط السير المعلومات من نقطة البدء الى نقطة النهاية، وهذا من شأن أن يمكن من الدراسة الموضوعية والتحليل المنطقي.

هذا وتجدر الإشارة الى أن نظام المعلومات التسويقية هو عادة ما يكون نظاما فرعيا يقع ضمن نظام ناحية أخرى، وتتم عمليات التشغيل وفقا لبرامج تعد بصورة متدرجة حتى يسهل استيعابها وتضمن الإدارة استخدام بياناتها ويترك في ذلك رجال الإدارة العليا والإدارة التنفيذية مع مصممي ومحلي البرامج.

● مخرجات النظام:

تمثل المخرجات النظام في المعلومات المنتظمة وغير المنتظمة التي ترسل في الشكل قابل للاستخدام المباشر في الوقت المناسب والى المستوى الإداري المناسب، وعادة ما تتخذ هذه المعلومات شكل تقارير للمستويات العليا والمعنية والتي تنقسم الى ثلاثة أنواع رئيسية:

* معلومات استراتيجية: وهي تلك المعلومات التي يستخلصها نظام المعلومات التسويقي بهدف مساعدة الإدارية في نماذج الإحصاء والاقتصاد القياسي الملائم، ويتضمن ذلك وضع موازنات تقديرية مرنة للمستويات النشاط التسويقي لكل سلعة خلال المستقبل، ودراسة إمكانيات سلع وخدمات جديدة للسوق، والتنبؤ، وتحليل نقاط القوة والضعف بين المنافسين والمؤسسة في كل منتج.

* معلومات تكتيكية: وتهدف مساعدة الإدارة من وضع خططها في الأجل القصير وتقييم مجالات النشاط المختلفة في نطاق العمل التسويقي في المؤسسة، ومساعدة الإدارة أيضا في وضع خطط تصحيح الانحرافات أو تعديل الانظمة، وكذلك في التنسيق بين الأنشطة الفرعية المختلفة داخل المؤسسة، وتشمل هذه المعلومات تقارير عن تحليل المبيعات الاجمالية من المنتجات المختلفة، وتقييم نشاط منافذ التوزيع في المناطق المختلفة وتقييم ناتج الإعلان والخدمات الترويجية والتقارير التحصيل وكفاءة أعمال البيع، وأسس التعامل المستقبلي مع الأهداف والعملاء، فضلا عن تقارير المنافسة، ويمكن استخدام هذا المعلومات في اعداد السياسات التسويقية المختلفة.

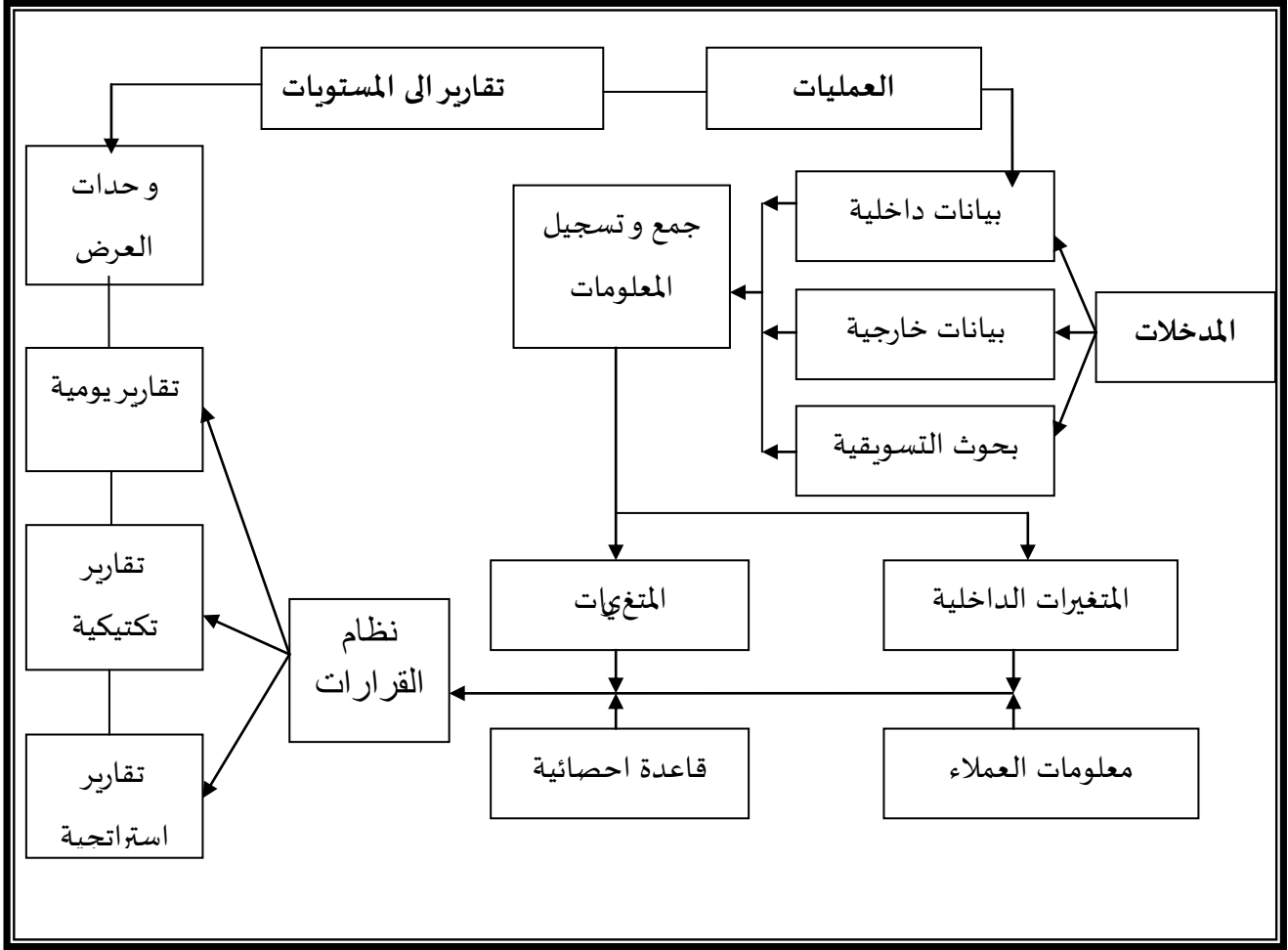
*تقارير خاصة بالعمليات:¹ وهي في شكل معلومات يومية تحدد الوضع الراهن لسير العمل التسويقي في المؤسسة مثل تحليل المبيعات وفقا للسلع والمناطق الجغرافية ونوع العملاء، وتستخدم هذه المعلومات واعداد يوميّات الحسابات عن طريق وحدة الطباعة الملحقة بالحساب، فضلا عن مجموعة من البيانات الرقابية الخاصة بتقييم أداء النشاط التسويقي.

و الشكل التالي يوضح هيكل نظام المعلومات التسويقية.

- الاتجاه الأول: من خلال حماية نفسها من المنافسين.
- الاتجاه الثاني: كم خلال إيجاد مكتب لجمع وتدوير الاستخبارات التسويقية حيث يقوم موظفو المكتب بجرد النشرات الرئيسية والبلاغات لمديري التسويق، كما تقوم على عمل ملف لمعلومات الاستخبارات ومساعدة المديرين المعلومات الجديدة، وهذه الخدمات تعمل على تحسين جودة المعلومات المتوفرة لدى مديري التسويق.

¹ - محمد أحمد عبد الله عبد الرحيم - التسويق المعاصر- مطبعة جامعة القاهرة، مصر، طبعة 1998 ص71

الشكل (3): هيكل نظام المعلومات التسويقية.



4-3: أساليب جمع المعلومات التسويقية:

ان عملية تسويق و اجراء التخطيط التسويقي تعتمد على بيانات و المعلومات يعتبر الباحث أو المسوق كقاعدة للبيانات يعتمد عليها في اعداد بحثه، ويستطيع أن يحصل على هذه البيانات أو المعلومات من:

- أولاً: سجلات الشركات الداخلية.
- ثانياً: الاستخبارات التسويقية.
- ثالثاً: بحوث التسويق.

وبعدها يقوم نظام التحليل المعلومات بمعالجة المعلومات لجعلها أكثر أهمية و فائدة للمديرين و نبدأ بشرح النقاط الرئيسية الثلاثة السابقة الذكر¹.

¹ - نظام موسى سويدان - شقيق إبراهيم حداد، تسويق مفاهيم معاصرة- مرجع سبق ذكره ص 104

1-4-3: سجلات الشركات الداخلية:

ان اغلب مديري التسويق يقومون باستخدام السجلات الداخلية و التقارير لمنظمتهم أو شركاتهم بشكل منتظم، وذلك لمساعدتهم في رسم الخطط اليومية و تطبيقها و قرارات الرقابة، فعلى سبيل المثال تقوم الدائرة المالية بإعداد القوائم المالية و تحتفظ بسجلات تفصيلية بالمبيعات و الطلبات التكاليف و التدفق النقدي و تحتفظ تقارير الانتاج قيما يتعلق ببرنامج الانتاج و الشحن و الجرد و التقارير القوة البيعية أو رجال البيع، و أيضا فيما يتعلق برودد الزبائن و أنشطة و فعاليات المنافسين، و تقارير مدى رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها المؤسسات، أو المشاكل التي يواجهها الزبائن و التي تقدمها دائرة خدمة الزبائن.

ان الأبحاث التي تقوم بها دائرة معنية قد تقدم خدمات كثيرة لدى دوائر أخرى داخل المؤسسة، الانجاز و كشف المشاكل و الفرص، و تتميز المعلومات التي يتم الحصول عليها داخل المؤسسة بسرعة و قلة التكاليف مقارنة مع المصادر الأخرى أن هناك ما يعيها لأنه تم جمعها لغرض آخر فقد تكون ناقصة أحيانا و غير كافية لصانعي القرارات التسويقية.

2-4-3: الاستخبارات التسويقية:

الاستخبارات التسويقية جهاز يزود المؤسسة بالمعلومات اليومية حول التطورات الحاصلة في البيئة التسويقية التي تساعد المديرين في اعداد و تعادل الخطط التسويقية، و يحدد هذا النظام كذلك ماتحتاجه الإدارة في مجال جمع المعلومات من خلال البحث المستمر في البيئة التسويقية و اصال المعلومات الى مديري التسويق الذين يحتاجونها.

معلومات الاستخبارات التسويقية يمكن جمعها من خلال مصادر متعددة و الكثير منها يمكن من خلال دائرة الشؤون الإدارية، التنفيذية، المهندسين و الخبراء، وكلاء المشتريات و القوة البيعية، ولكن المهام كالاتخبارات التسويقية من خلال تدريبهم على الاكتشاف و التطوير، و تحفيزهم على تقديمهم تقارير الاستخبارات التسويقية للمؤسسة.

يجب على المنظمة أن تحصل من خلال المجهزين و الزبائن على المعلومات التي تنفيذها في مجال الاستخبارات التسويقية، المعلومات المتعلقة بالمنافسين حيث يمكن الحصول عليها من خلال ما يقلون عن أنفسهم في التقارير السنوية، و من أحاديثهم و خطاباتهم و تقاريرهم الصحفية و اعلاناتهم و أيضا من خلال شراء منتجاتهم و دراستها و تحليلها.

و الاستخبارات التسويقية تستطيع العمل من خلال اتجاهين:

-الإتجاه الأول: من خلال حماية نفسها من المنافسين.

-الإتجاه الثاني: من خلال إجاد مكتب لجمع وتدوير الاستخبارات التسويقية حيث يقوم موظفو المكتب بجرد النشرات الرئيسية و البلاغات لمديري التسويق، تقوم على عمل ملف لمعلومات الاستخبارات و لمساعدة المديرين لتقديم المعلومات الجديدة، وهذه الخدمات تعمل على تحسين جودة المعلومات.

3-4-3: بحوث التسويق:

عرفت الجمعية الامريكية بحوث التسويق على أنها: الوظيفة التي تقوم بربط المستهلك أو الزبون بالتسويق من خلال المعلومات التي يتم استخدامها لتحديد و التعريف الفرص و المشكل التسويقية و توليد و تقييم الأعمال التسويقية لقياس الإنجاز و تحسين و فهم الاجراءات التسويقية، و تحديد بحوث التسويق المعلومات المطلوبة لتوجيه الأمور و تصميم النظريات المتعلقة بجمع المعلومات و إدارة و تطبيق عمليات جمع البيانات و تحليلها و تقديم النتائج و مضامينها.

و عرفها كريسب ريتشارد على أنها البحث المنظم الموضوعي و المتعلق للوصول الى دراسة الحقائق المتعلقة بأي مشكلة في ميدان التسويق.

و تهدف البحوث التسويق الى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها تحديد السوق المتوقعة لنموذج معين و معرفة المنافسة السائدة في الاسواق و مدى قوتها، و تقدير القوة البيعية للمؤسسة و تحدد فترات التوزيع و معرفة مدى رضا الزبائن عن المنتجات المطروحة و دراسة كل ما يتعلق بالمنتج من حيث الشكل اللون و الحجم و معرفة الفرص التسويقية المحتملة.

خلاصة الفصل

أن أهم ما يمكن استخلاصه من خلال عرض الفصل الأول أن التسويق عرف عدة تطورات عبر حقب زمنية مختلفة ليصل الى ما وصل اليه الآن، حيث أصبح مفهومه مطبقا في المؤسسات الربحية وغير الربحية، أي على مستوى كل المؤسسة تريد البقاء والحفاظ على مكانته في السوق، سواء كانت المؤسسة على المستوى المحلي أو الدولي، ولم يقتصر على السلع المادية فقط بل تجاوزه الى الخدمات والانترنت، وأصبح هناك تسويق الخدمات والتسويق الإلكتروني، ولولم يعطي المنتجون والتجار الاهتمام الكبير بالتسويق لما أمكن تطور التسويق.

ونتخلص أن جميع مجالات تطبيق التسويق تحتاج الى نظام معلومات، وبحوث التسويق متجلات من البيئة التسويقية، ومن عدة معطيات يستطيع الاعتماد عليها للوصول الى هدف المسطر ولكل منها أهمية خاصة في صنع القرارات التسويقي، وتطبيق الخطط التسويقية.

وتعتبر الاستراتيجية التسويقية من أهم المواضيع حيث أنها تساعد وتحافظ على المؤسسة وعلى منتوجات في السوق وتمديد دورة حياته، وتقوم الاستراتيجية بوضع خطة للمؤسسة تعتمد عليها في نشاطها التسويقي، وتقوم على أكمل وجه تلبية حاجات ورغبات المستهلكين بطريقة نظامية سريعة، لتحقيق رضا وسعادة المستهلك، وتحاول أن تجلبه اليها مرة أخرى، مع وضع طرق وأساليب أخرى لجلب العديد من الزبائن الآخرين.

إن التسويق أصبح علم قائم بحد ذاته يهتم بعدة مشاكل تخص المؤسسة، الإنتاج والزبون، حيث أن كلا من هؤلاء يكمل بعضهم البعض الآخر، وأن من دون هؤلاء لا يوجد نشاط تجاري.

تمهيد الفصل:

إن بنك التنمية المحلية هو من البنوك القديمة ولكن من خلال الفصول السابقة ذكرها والمعلومات الواردة حول أنواع البنوك، فإن بنك التنمية المحلية هو جديد العهد بالنسبة لها جميعاً، أما اقتصادياً فقد طرأ على بنك التنمية المحلية عدة تغيرات محاسبية ومالية من جراء دخول النظام المحاسبي المالي الجديد.

حيث أدى هذا التغير إلى خلق منافسة شديدة بين البنوك على المستوى المحلي والدولي، وأصبحت الميزة التنافسية تلعب دوراً هاماً بالنسبة للبنوك، باعتبار الميزة التنافسية العنصر المستقطب للعملاء جدد.

لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى معرفة المفصلة حول بنك التنمية المحلية (BDL) ومذا يميزه عن بقية البنوك الأخرى.

1: عموميات حول بنك التنمية المحلية.

كل بنك له تعريف خاص وذلك حسب الدور المعتمد عليه في المجتمع الاقتصادي والمالي ، لذلك فبنك التنمية المحلية له تعريف شامل و ملم للنشأة و الدور المهم القائم به، و المتفرع منه عدة أقسام و مديريات كمجمع الاستغلال بمستغانم .

1-1: تعريف بنك التنمية المحلية.

بنك التنمية المحلية هو أحدث البنوك في الجزائر، وانبثق من القرض الشعبي الجزائري و قد تأسس بموجب مرسوم رقم 185/85 المؤرخ في 1985/04/30 برأس مال قدره سبعة ملايين دينار جزائري مقره الرئيسي سطاوالي ولاية تيارت.

هو بنك للدولة خاضع للقانون التجاري و يتولى العمليات المؤلوفة و يعتبر بنك الودائع يقوم بكل العمليات لحسابات جارية، توفير، قروض، صفقات، وخدمات متفرقة، يقوم بتقديم قروض قصيرة متوسطة وطويلة الأجل لكل القطاعات الاقتصادية باستثناء القطاع الفلاحي، حيث يوجد بنك خاص لهذا القطاع و هو بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR).

يعتبر بنك التنمية المحلية من أكثر الشبكات البنكية على الصعيد الوطني، اذ يحتوي على 148 وكالة موزعة على 15 مديرية جهوية، ويشغل أكثر من 4100 شخصا.

يبلغ رأس المال الاجتماعي للبنك 15.800.000.000 دج مما يمكنه من القيام بالعمليات المذكورة أعلاه.

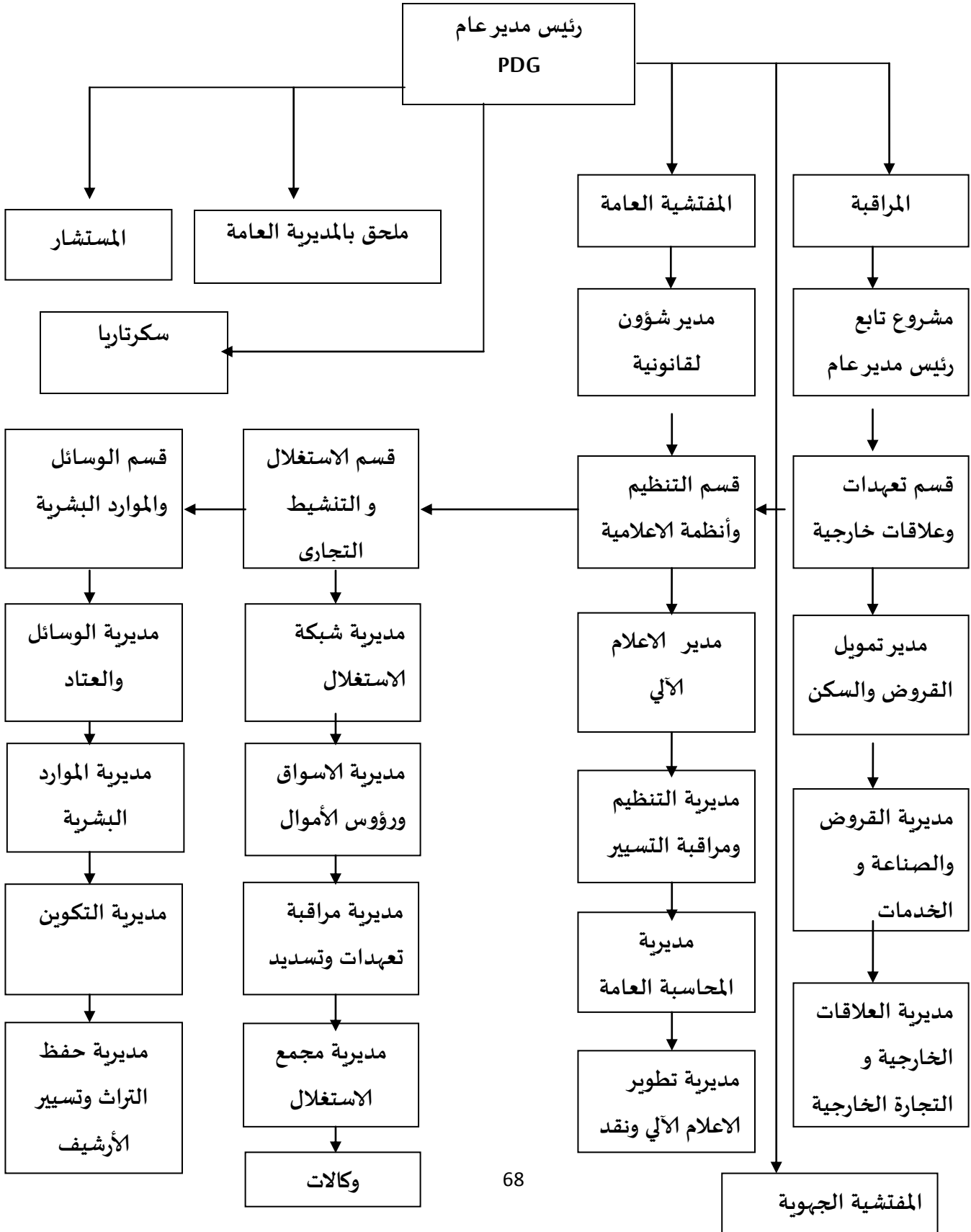
2-1: وظائف بنك التنمية .

- القيام بالعمليات المؤلوفة.
- تمويل الاستثمار الانتاجي الخططة في طرق الجماعات المحلية.
- تمويل عمليات الرهن.
- تمويل عمليات الاستيراد و التصدير .
- تمويل القروض العقارية .

3-1: الهيكل التنظيمي الوطني لبنك التنمية المحلية .

الوطني لبنك التنمية المحلية .

الشكل رقم 1-1: الهيكل التنظيمي



2: أهمية اكتساب الميزة التنافسية.

يعد القطاع البنكي أهم عنصر في معادلة اقتصاديات الدول حيث يعد الأداء الفعال لمنظومة بنكية في دعم النمو ، كما يساعد في تشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية، وترتبط فعالية القطاع البنكي بمدى وجود المنافسة في هذا الأخير، حيث تعتبر المنافسة البنكية وسيلة لتعزيز القدرة التنافسية لأي قطاع بنكي، والرفع من مستوى جودة المنتجات البنكية.

1-2: أهمية الميزة التنافسية .

1-1-2:تعريف الميزة التنافسية:

*الفرع الأول:الميزة التنافسية هي عنصر تفوق البنك عن منافسة في حالة اتباعه لاستراتيجية معينة و التي تنشأ بمجرد توصل البنك الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسة .

*الفرع الثاني: القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للبنك انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون.

*الفرع الثالث: الميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية و مع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل و على اكتساح السوق البنوك من خلال التحكم في التكاليف و أسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.

وانطلاقا من هذه التعاريف يمكن القول أن الميزة التنافسية تتمثل في ذلك التميز الذي تحوزه المؤسسة البنكية عن منافسيها حيث يمكنها من الاستفادة من عدة مزايا منها:

- الحصول على أرباح مرتفعة.
- تطبيق أسعار تنافسية منخفضة .
- الحصول على حصة سوقية أكبر.
- تحقيق النمو والبقاء أكبر ما يمكن .

2-2: تطوير الميزة التنافسية في البنوك.

ان الحصول على الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر من استراتيجيات البنوك في ظل التحديات المنافسة التي أدت الى تحرير الخدمات البنكية وتوسيع البنوك على اختلاف أنواعها الى امتلاك الميزة التنافسية وتنميتها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار أو من خلال تبني أساليب التطوير والابتكار.

*الفرع الأول: تلبية حاجات العملاء.

من أجل نجاح البنوك في اختراق الأسواق البنكية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد عليها أن تعمل باستمرار وباستعمال كل وسائلها لتلبية حاجات عملائها التي تتطور بشكل دائم. ومن خلال تزايد عدد المؤسسات البنكية والذي

صاحبه زياد في المنافسة على المستوى المحلي والعالمي، جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع البنك هدفا استراتيجيا تسعى البنوك الى تحقيقه، مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات و محاولة تصميم و انتاج السلع القادر على اشباع بدرجة عالية و بالتالي يتطلب الأمر مايلي:

■ تحقيق رضا العملاء:

ان قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء من الخدمات المقدمة لهم لتحقيق الاشباع لحاجاتهم المتنوعة و المتغيرة باستمرار من خلال ما يقدمه البنك.

■ سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات:

وذلك من خلال تقديم الخدمات البنكية ذات الجودة العالية في الوقت و المكان المناسبين و بالسعر المناسب أي:

- تقديم خدمات بنكية ذات جودة عالية متميزة عن ما يقدمه المنافسون.

- تقديم خدمات بنكية بأسعار جذابة و في حدود امكانيات العملاء.

*الفرع الثاني: مدخل تنمية القدرات التنافسية.

تعد القدرات التنافسية عاملا هاما في تحديد مدى نجاح البنك، حيث تؤدي تنميتها الى تطوير قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء و تلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات أفضل و متميزة دائما. وتتمثل تلك القدرات في مايلي :

■ المرونة :

وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها و تسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها و صورتها لدى المستهلك و تعزز ولاءه لمنتجاتها.

■ الانتاجية:

يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية و المالية و التكنولوجية و البشرية للبنوك الى زيادة الانتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات و أجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر ايجابيا على ميزة البنك التنافسية.

■ الزمن:¹

يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى العمل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية و يمكن تحديد الميزات التنافسية و التي تمثل جوهره المنافسة على أساس عنصر الزمن كالآتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق و بتحقيق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة البنكية.

- تخفيض زمن تحويل و تغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات.

¹ -احمد محمود ابو بكر مكاوي " جودة خدمات مصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك "رسالة دكتوراه ، اكااديمية سادات، مصر، 2001، ص31.

-تخفيض زمن الدورة للعميل، و هي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب و تسليم الخدمة.
 ■ الجودة العالية:

هدف البقاء في الأسواق و تنمية الموقف التنافسي يلزم البنوك تبني نظام الجودة الشمالية الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع و الخدمات و الوظائف و العمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية و شدتها.
 2-3: معايير القدرة التنافسية للبنك.

يوجد عديد من معايير القدرة التنافسية للبنك و التي يمكن اعتبارها من زاوية اخرى مؤشرات جودة الادارة و تحكم في التسيير و يمكن اهم هذه المعايير في مايلي:

- مدى تبني مفهوم و اسلوب ادارة الجودة الشاملة .
- مدى اهتمام بالتدريب المستمر للعاملين و حجم المخصصات التي ترصد.
- مدى الاهتمام ببحوث التطوير البنكي .
- مدى توفر العمالة البنكية المؤهلة.
- مدى وجود توجه تسويقي اي استلها م حاجات و راغبات العملاء كأساس لتصميم اهداف و استراتيجيات و سياسات الاداء البنكي.
- مدى استخدام احداث تكنولوجيا الصناعة البنكية.
- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئة المحلية و العالمية.
- مدى زرع تنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك.
- * بإضافة الى هذه المعايير هناك خصائص اخرى لميزة تنافسية كي تكون فعالة.

1_ مستمرة: اي امكانية استمرارها خلال الزمن.

2_ حاسمة: اي تمنح الاسبقية و التفوق على المنافسين.

3_ ممكن الدفاع عنها: خصوصا من تقليد المنافسين لها.

حيث تظم هذه الشروط ثلاثة صلاية الميزة التنافسية لان كل شرط مرتبط بأخر بحيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرارية و هذا الاخير مرتبط بإمكانية الدفاع و نقصد بالاستمرارية خلال الزمن هو ان للميزة التنافسية حياة مثلها مثل المنتج كما في الشكل.

• مراحل دورة حياة ميزة التنافسية:

تمر التنافسية بعدة مراحل أهمها:

*الفرع الأول: مرحلة التقديم.

تعتبر اطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، باعتبارها تحتاج الى الكثير من التفكير و الاستعداد البشري و المادي و المالي. وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن تزايدا اكثر فأكثر، ويرجع ذلك الى القبول الذي تحظى به من طرف عدد متزايد من العملاء.

*الفرع الثاني: مرحلة التبني.

في هذه المرحلة تعرف الميزة استقرارها نسبيا من حيث الانتشار باعتبار ان المنافسين بدوا يركزون عليها.

*الفرع الثالث: مرحلة التقليد.

تعرف خلال هذه المرحلة تراجعها وتوجه شيئا فشيئا نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع اسبقيتها عليهم.

*الفرع الرابع: مرحلة الضرورة

تأتي هنا ضرورة تحسين و تطوير الميزة الحالية بشكل سريع او انشاء ميزة جديدة على اساس تختلف تماما عن اساس الميزة الحالية، وفي حالة لم تتمكن المؤسسة من التحسين او الحصول على ميزة جديدة ، فإنها ستفقد اسبقيتها تماما و عندها يصعب عليها العودة الى التنافس من جديد.

ان المؤسسة مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة التنافسية لأنه من غير الممكن الحيازة على ميزة تنافسية الى الابد ومعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين و التطوير او انشاء ميزة جديدة.

3: استراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك.

نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في منافسة مع مؤسسات أخرى، ما بين استراتيجية القيادة، استراتيجية التميز واستراتيجية التركيز.

3-1: استراتيجية قيادة التكلفة:

في ظل هذه مواجهتها لمنافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع تلجأ المؤسسة الى تخفيض التكلفة الواحدة لمنتج، والمقصود بتكلفة الوحدة الواحدة هو السعر النهائي الذي يصل فيه المنتج الى

المستهلك الأخير تهدف هذه الاستراتيجية الى تحقيق تكلفة أقل بمقارنة مع المنافسين و يتطلب تحقيق هذه الاستراتيجية تواجد عدة شروط أهمها:

- وجود طلب مرن لسعر فأي تخفيض في سعر مع المحافظة على الجودة يؤدي في زيادة في مشتريات المنتج
- نمطية السلع المقدمة.
- القدرة على توفير المعلومات الكافية على عناصر الانتاج.
- تقليص نفقات الموجهة للبحث وتطوير.
- بإضافة الى معدات انتج ذات كفاءة عالية لاستمرار في تخفيض تكاليف الانتاج المباشرة وحصول على المواد الأولية بأسعار تنافسية.
- الى جانب ذلك لتطبيق هذه الاستراتيجية يستدعي من المؤسسة أن تكون الوحيدة السائدة في التكاليف لأن الاستراتيجية تصبح غير قابلة للاستمرار في حالة وجود منافسون يقلدون المؤسسة في لاسراتيجياتها .
- و أهم ماتحققه المؤسسة من ميزة بتطبيق هذه الاستراتيجية هي أنها تكون في موقع أفضل من منافسيها من حيث المنافسة على أساس السعر وكذلك تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافسين المحتملين الجدد.

2-3: استراتيجيات التمايز

تتلخص هذه الاستراتيجية في تقديم المؤسسة لمنتج أو مجموعة من المنتجات المتميز عن مثيلاتها من المنتجات، من حيث النوعية ، والشكل والتسليم بحيث تجعل المستهلك يرتبط بها أكثر فأكثر. تحقق المؤسسة التميز عن منافسيها عندما تتمكن من كسب خاصية فريدة يرد لها الزبائن وتتميز فيها وقد تختلف طرق التمييز من قطاع الى آخر وتتخذ عدة أبعاد نذكر منها مثلا:

- تصميم مميز للمنتج عن منتجات المنافسة.
 - تكنولوجيا متميزة.
 - خصائص مميز المنتج.
 - العمل على تقديم خدمات مساعدة للمستهلك.
 - أن يتضمن المنتج المقدم الى المستهلك قيمة أعلى من بقية المنتجات المشابهة له.
- وحتى تضمن المؤسسة استراتيجية تميز ناجحة ودائمة عليها أن تسعى لتمكين مجهودات البحث و التطوير تجاه المنتج من خلال تقديم تصميمات تشكيلات مختلفة وفي زمن أقل.
- زيادة استخدامات المنتج، كذلك خدمة المستهلك من خلال تقديم المساعدات الفنية له، تسليم المنتج في زمن قصير تقديم شروط الائتمان أقل.

وتحقق المؤسسة ميزة تنافسية أفضل وزمن أطول اذا استعملت هذه استراتيجية على أساس تفوق الفني تقييم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك وتقديم خدمات و مساعدة أكبر للمستهلك وتقديم المنج فيه منافع أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع.

3-3: استراتيجية التمركز:

يقصد بالتمركز اختيار المؤسسة لمجالات وحدود لنشاطها تحقق لها ميزة تنافسية أفضل مثل منتجات الزبائن الأسواق (جغرافيا) ، فهي بذلك تختلف عن استراتيجيات السابقة في أنها تعتمد على جزء من السوق وليس كل السوق وتنقسم استراتيجية التركيز الى نوعين:

- التركيز على أساس التكاليف تشمل في البحث عن ميزة في القطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة
- التركيز على أساس التميز تتمثل في قطاع مستهدف، ويمكن تحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الاستراتيجية من خلال:

- تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوق .
- تميز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوق المستهدف.
- ان نجاح المؤسسة في تطبيق هذه الاستراتيجية يتطلب منها توفير جملة من الشروط نوجزها في النقاط التالية :
- تعدد حاجات المشترين بحيث يمكن تركيز على جزء منها .
- عدم وجود منافسة في نفس المجال تخصص المؤسسة.
- أن تكون حدة المنافسة كبيرة ما بين المنافسين، بحيث تصبح بعض القطاعات أكثر اغراء و جذبا من قطاعات أخرى.

ويمكن القول أن كل استراتيجية تنافسية تختلف تماما لكسب للميزة التنافسية وفي حفاظ عليها و يضح الجدول التالي المقارنة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة:

الجدول رقم : الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة:

الميزة التنافسية	الاستراتيجية التنافسية		
ادراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها .	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق	حجم السوق
ادراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة.	التمييز	السوق	السوق
ادراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق	لمستهدف

مصدر: كمال عزاب " نظم معلومات ادارية " مدخل اداري ، ص 120.

خلاصة الفصل

تعد المنافسة من أهم العوامل التي قد تساعد البنوك على النمو والتطور، كما تحفزها على تحسين الأداء خدماتها وتوسيع نشاطها، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية. وتتم المنافسة بين البنوك من خلال عدة أدوات التي تمتلكها حيث يمكن من خلالها اكتساب وتطوير الميزة التنافسية كما أن تحقيق رضا العملاء وسرعة تلبية حاجات العملاء، وضرورة تقديم خدمات بأساليب متطورة، تعد من عوامل المهمة لتطوير الميزة التنافسية للبنك، وحيث ان اتباع البنوك لاستراتيجيات الميزة التنافسية سواء كانت استراتيجية القيادة بالتكلفة أو استراتيجية التمايز أو استراتيجية التركيز، ساعد البنوك لفهم أكثر للسوق الذي تتنافس فيه وفهم أكبر الرغبات وحاجات العملاء و التأثير عليهم من أجل حثهم على التعامل معه، ونجد أن ما تتنافس من أجله البنوك هو الحصول على أكبر قدر من العملاء.

تمهيد الفصل:

نتيجة التطورات التي يشهدها العالم من زيادة حركة الاتصال ، و اتساع مجالاتها ، و زيادة حركة التجارة العالمية ، و نمو الاسواق و اتساعها حيث شملت مختلف انحاء العالم ، و كل ذلك ادى الى زيادة عدد المنظمات التي تدخل حلبة المنافسة، التي لم تعد تقتصر على المحلي فقط بل امتدت الى المستوى العالمي، واصبحت المنظمات تسعى الى تحقيق مكانة تنافسية مرموقة ، تمكنها من مواجهة التحديات ، خاصة منها البقاء في المنافسة فتعدد المنظمات ادى الى تعدد المنتجات التي بدورها رجحت الكفة لصالح العميل.

فقد اصبح مجال الاختيار و التفضيل مفتوحا امامه ، فيحاول اقتناء الافضل منها من جهة، و الاقل تضحية من جهة اخرى و من هذا المنطلق بدأت المنظمات تهتم به و تراعي ما يريد هأنه حكم في المنافسة.

و عليه فان المنظمة و في سعيها لتحقيق رضاه تسعى الى تحقيق ما يعرف بالميزة التنافسية التي تسمح لها بتحسين مكانتها، و في اطار ذلك لابد من معرفة مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة ، وكذا مختلف التطورات الحاصلة في مجتمع و قطاع الاعمال خاصة في الجانب التنافسي الذي اصبح يقوم على اسس و قواعد جديدة لتتمكن المنظمة من رسم و تحديد مصب اهتمامها لتحقيق الميزة التنافسية بمختلف جوانبها.

1: البيئة ونشأة المنافسة

عرف مجال الاعمال عدة تطورات في مختلف المجالات انطلاقا من البيئة، من حالة سكون وتجاهل الى حالة الدينامكية وعدم التأكد، مما يفرض الاهتمام بدراستها والتفاعل مع مجريتها، الى جانب التغير الذي مس المجتمع بداية بالمجتمع الزراعي وصولا الى المجتمع المعلوماتي وكل هذا التطور اثر على جانب المنافسة، بانتقالها من محلية الى عالمية، والتي اصبحت تعتمد على مفاهيم جديدة.

1-1: بيئة المنظمة

تتعدد وتباين التعريفات المتعلقة بالبيئة فيما بينها حسب اختلاف وجهات النظر واهداف الدراسة منها، بالإضافة الى اختلاف اساس التقسيم حسب كل تعريف والبيئة بصفة عامة في مجال الاعمال تتمثل في مختلف الظروف والعوامل التي تؤثر وتتفاعل مع مسيرة حيلة المنظمة، وتطور نظامها، حيث ان البيئة هي المجال الذي تحدث فيه الاثارة والتفاعل، وهي كل ما يحيط بالمنظمة من طبيعة مجموعات بشرية ونظم وعلاقات شخصية¹، كما تعتبر البيئة مصدر الدفع لنشاطها باعتبارها مصدر مدخلاتها ومصن مخرجاتها، والعمل في ظل تجاهلها يؤدي الى خلق فجوة بين ما تسعى اليه المنظمة وما تفرضه المتغيرات البيئية لا سيما مع سرعة التغير فيها مما يؤدي الى ضرورة الاهتمام بالبيئة وتحليل متغيراتها.

أ ما فيما يخص تقسيمات البيئة لا يوجد اجماع على تقسيم واحد لها، ليس في التقسيمات في حد ذاتها، وانما الاختلاف في التسميات فقط، وفي اطار البحث فانه تم تقسيم البيئة الى بيئة خارجية بما فيها العامة والخاصة، وبيئة داخلية.

1-1-1: البيئة الخارجية: وتتمثل في مختلف العوامل التي تكون خارج سيطرة المنظمة، ولكنها تعمل في

إطارها حيث انها تتميز بعدة خصائص اهمها:

- التفرد والتميز بحيث ان تأثيرها يختلف من منظمة لأخرى.
- طبيعة متغيراتها غير ثابتة.
- صعوبة السيطرة والتحكم فيها والتأثير المتبادل بين مكوناتها.
- التعقد
- عدم التأكد مما يؤدي الى زيادة المخاطرة.
- العدائية في حالة عدم قبول العملاء للمنتجات او الخدمات المقدمة من قبل المنظمة، وتعتبر هذه الخاصية اكبر خطر على المنظمة .
- التنوع من ناحية المتعاملين من موردين وعملاء، وتمايز المنتجات والخدمات، واختلاف الرغبات والتفصيلات.

¹ - مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة، البيطل والتصميم، ط1، داروائل للنشر، 1999، 2000، ص 100.

اما فيما يخص تقسيماتها فهي تتمثل في كل من:

1-1-1-1: البيئة الخارجية العامة: تشمل العوامل التي تقع خارج حدود المنظمة¹ و نطاق رقبتها الادارية و تأثيرها يمس جميع المنظمات بدرجات متفاوتة، وهي تتضمن كل من:

-عوامل الاقتصاد العام: وتشمل النظام الاقتصادي السائد،الازمات من الكساد و التضخم، الدخل، دورة الأعمال ومختلف السياسات المالية و النقدية و سياسات الاستثمار الاجنبي.

-العوامل السياسية: حيث ان المنظمة ملزمة ان تعمل في اطار ما تسمح به الهيئة السياسية والقانونية، بمعنى احترام التشريعات الوطنية، و حتى تشريعات الدول الاخرى التي تزاوّل نشاطها فيها.

-العوامل الاجتماعية و الثقافية: حيث ان المنظمة تعمل في اطار الالتزام الاجتماعي و ذلك بخدمة و نفع المجتمع، بمراعاة ما يسود من نمو ديمغرافي، المستوى المعيشي و التعليمي، الى جانب العامل الثقافي الذي تحاول المنظمة ان تحترم ثقافات و عادات و معتقدات المجتمع من قيم و اتجاهات للتكيف و العمل وفقها.

-العوامل التكنولوجية: تؤثر التكنولوجيا السائدة على عمل المنظمة، فالتطور الذي عرفته، احدث تغيرات في مختلف الممارسات من الاعمال و النشاطات، خاصة مع تطور وسائل الاعلام و الاتصال، و اصبحت للتكنولوجيا اهمية كبيرة، باعتبارها مصدر القوة يعزز مكانة التنافسية للمنظمة، مما يتطلب منها العمل على تحسين و التجديد المستمر لأساليبها و طرق عملها لمجارات تغيرات.

1-1-1-2: البيئة الخاصة : كما تعرف ببيئة العمل او البيئة المرتبطة او الوسيطة، وهي تشير الى كل العوامل التي تقع على حدود المنظمة ، و تختلف من منظمة الى أخرى و ترتبط مباشرة بأنشطة الاداء داخل المنظمة²، و هذه البيئة تضم كل من:

- المنافسين: يتمثلون في مختلف المنظمات التي تمارس نفس النشاط ، و تقديم نفس المنتجات والخدمات، بالإضافة الى من تقدم منتجات بديلة، و على المنظمة ان على تفادي المخاطر المحتملة منهم، خاصة المنافسين المحتملين،

-المستهلكين: في هذا الجانب تراعي المنظمة اشباع حاجاتهم، من خلال ما تقدمه من منتجات او خدمات،

- نقابات العمل و النقابات المهنية: و يظهر تأثيرها على المعاملين بالمنظمة، توافر العمالة و كذا مختلف القضايا، او الخلافات بين المنظمة و عاملها .

¹- المرجع السابق نفسه، ص110.

²- علي عبد الله، اثر البيئة على اداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، اطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر، اكتوبر 1999، ص 111.

1-1-2: البيئة الداخلية : تشمل هذه البيئة مختلف العوامل التي تكون داخل حدود المنظمة، والمتمثلة في مختلف الامكانيات والوسائل، والظروف والتنظيمات التي تعمل فيها، حيث يمكن لإدارة المنظمة مراقبتها والتحكم فيها، لاتخاذ القرارات من خلالها وهي تتضمن¹:

-المناخ التنظيمي : يقصد به الممارسات الفعلية و الطرق المتبعة في التعامل مع موظفيها ومع مهامها، ومع بيئتها العامة ومع ذلك من خلال ما يسودها من العلاقات التنظيمية الرسمية، وغير الرسمية، النظم والاجراءات والاساليب المتبعة لأداء العمل، المسؤولية، المكافئة والمجازفة، والعلاقات الانسانية سواء بصورة تعاون او نزاع او صراع، بالإضافة الى المعلومات المتوفرة و المستخدمة في اتخاذ القرارات، والتكنولوجيا السائدة في المنظمة.

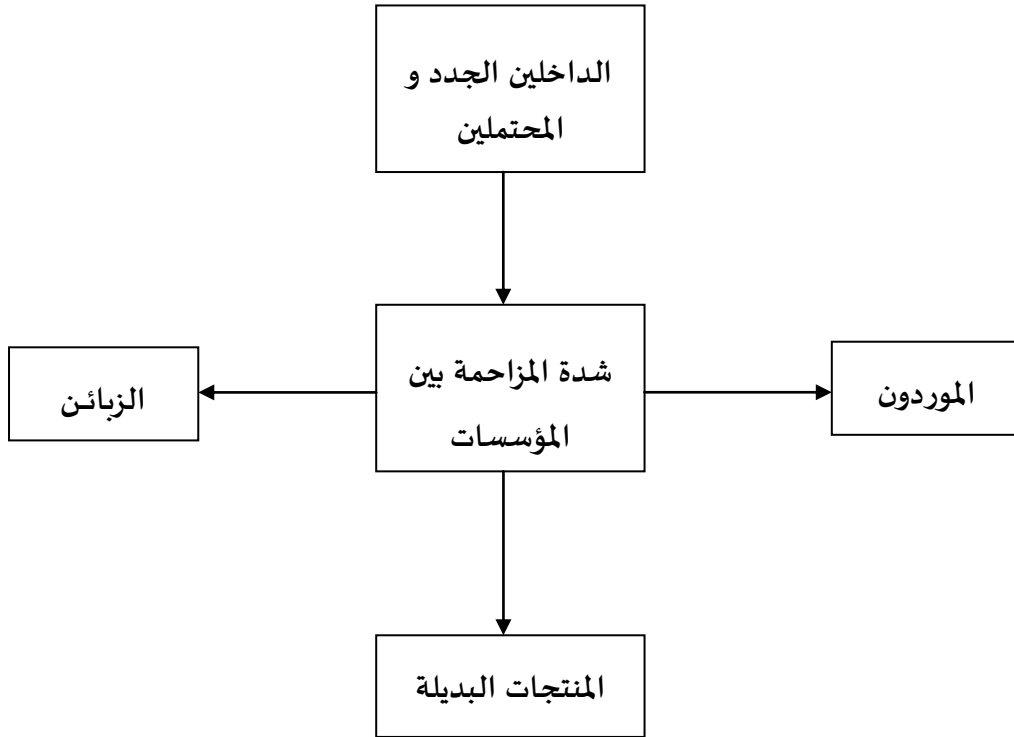
- المورد البشري: يتمثل في مجموعة الافراد الموجودة في المنظمة، بمختلف فئاتهم ونوعياتهم، ومهارتهم ومستوياتهم، الساهرين على اداء الوظائف بالاستعانة في ذلك على مختلف المعدات والوسائل التي تمتلكها المنظمة، من اجل تحقيق اهدافها، والعمل في المنظمة في منطلق انها وحدة متكاملة، يؤدي الى تفاعل واحتكاك الافراد فيما بينهم مشكلين بذلك فرق عمل جماعية، دورها في المنظمة لا ينفصل عن دورها فالمجتمع ككل، وجو العمل هذا يخلق نوع من روح التعاون والتبادلي الاراء، المعارف، الاتجاهات والمعتقدات مما يتولد عنه مزيج من العلاقات تغرس مبادئ التوافق والتفاهم في العمل لتحقيق اهداف المنظمة، بمشاركة الجميع وهذا متوقف، على الثقافة السائدة في المنظمة.

كما تجدر الاشارة الى انه من الصعب وضع حدود فاصلة بين الخارجية والداخلية، لان العوامل البيئية العامة كثيرا ما تخترق العوامل البيئية الخاصة، ومنه التأثير على البيئة الداخلية، وعليه فان اهمية البيئة الخارجية تبرز في كونها مصدر المدخلات ومصب لمخرجات المنظمة هذا من جهة، ومن جهة اخرى هي مصدر للفرص التي تخدم صالح المنظمة او التهديدات التي تكون غير صالحها في الجانب التنافسي، لاسيما وان عوامل هذه البيئة تتميز بصعوبة السيطرة والتحكم فيها بشكل مطلق، حيث تحاول المنظمة التجاوب مع متغيراتها للتخفيف من حدتها، من خلال ما تملكه في بيئتها الداخلية التي تتوفر هي الاخرى على نقاط قوة ونقاط ضعف باستغلال الامكانيات التي يمكن الاعتماد في تحقيق الاهداف بتعزيز نقاط القوى وتصحيح نقاط الضعف، برسم وتصميم استراتيجيات تمكن المنظمة من النجاح في اغتنام الفرص وتجنب التهديدات، بالسبق قبل المنافسين لتضيق الفرص عليهم، لان الفرصة الضائعة تمثل تهديدا للمنظمة، هذا من جهة، ومن جهة اخرى تعمل التنبؤ والبحث التساؤل عما يمكن ان يهدد بقاءها لتستعد للمواجهة لتضمن التفوق في تحقيق المزايا التنافسية المستمرة، خاصة في ظل حالة عدم التأكد التي تفرضها التطورات السريعة التي خلقت جوا من التضارب التنافسي على مكان الزيادة والتفوق القائم على التميز في ظل التلاؤم البيئي.

1-علي عبد الله، مرجع سابق، ص106.

2- علي السلمي، تطوير اداء وتجديد المنظمات، دارقبا للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص 49.

الشكل4: قوى التنافس الخمس.



المصدر: محمد صالح الحناري، مقدمة في المال والأعمال الدر الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 120.

2-1: تطورات المجتمع

عرف المجتمع الانساني عدة تطورات ، مند وجوده على الأرض، بداية بالحياة البدائية، التي كان يعتمد فيها على الطبيعة ، وكل واحد يستطيع توفير حاجاته ورغباته المحدودة، ولكن اليوم تطور المجتمع و تطورت معه الحاجات والرغبات، واصبح الفرد عاجز عن تلبيةها بمفرده، وبين المجتمع البدائي والمجتمع المتطور اليوم، كانت هناك عدة ثورات واتجاهات ادت بالانتقال من مجتمع زراعي الى مجتمع صناعي وخدماتي¹.

1-2-1: المجتمع الزراعي:

بدأت الحياة الانسانية تقتات من الصيد ، الخضرو الفواكه، ومختلف الاعشاب الأخرى، حيث كان الانسان يبحث عن مأكله ومشربه من الطبيعة مباشرة ، وحتى الملابس من جلود الحيوانات والسكن في الكهوف، واستمرت الحياة بهذا الاسلوب الى ان اكتشف كيف يمكنه زراعة النباتات وصنع الادوات البسيطة، التي يمكنها ان تساعد في أعماله، والاستعانة بالغير في بعضها وعليه ظهرت التجمعات في شكل قرى ومدن سكانية، وما ميز هذه المجتمعات:

¹-علي السلمي، تطوير اداء وتجديد المنظمات، دارقباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص 49.

- بساطة الحاجات و محدوديتها.

- الاعتماد على المنتجات الزراعية الاساسية لمعيشته و حياته.

- بساطة العلاقات و التعاملات و محدودية الثقافة.

- كل ما ينتج يستهلك.

- التقرب للعالم الاخر بالهدايا و القرابين.

- وبالرغم من البساطة التي ميزت المجتمع الزراعي، إلا ان الطموح و التفكير في الحياة الافضل نقل المجتمع الى مرحلة اخرى.

2-2-1: المجتمع الصناعي:

نتيجة التجمعات السكانية و تطور الحاجات بدا التفكير في توسيع النشاطات التي تشبع الرغبات المطلوبة و قد اسفرت عملية التفكير عن اكتشافات و اختراعات مختلفة طورت اسلوب الحياة، خاصة مع الثورة الصناعية التي هزت العلم مع نهاية القرن الثامن عشر في انجلترا، و بعدها انتشرت الى الدول الاوروبية و من ثم الى باقي ارجاء العالم، و قد جاءت هذه الثورة بالاعتماد على الالات الصناعية، التي تعمل على تحسين مستوى الانتاج و كميته، فقد استقطبت هي الاخرى الاهتمام، و اصبح الافراد يهجرون القطاع الزراعي ويتوجهون للقطاع الصناعي، لاعتقادهم انه اكثر تحقيقا للرفاهية، حيث ان الثورة الصناعية مزجت بين اليد العاملة البشرية و بين الآلة، مما قلل من الجهد العضلي الذي كان يعتمد عليه في قطاع الزراعي كما ان هذه الثروة انت الى:

- التغيير من العمل الفردي لإنتاج ما يشبع الحاجات الى كيان اكبر يتضمن التعاون بين الافراد بالعمل في المصانع ، بأرخص الاثمان¹

-تطور العلاقات و تعددها نتيجة اختلاف الاطراف العاملة في المكان الواحد.

-ظهور استعمار كاسلوب للبحث عن الموارد الطبيعية و البشرية.

-البحث عن يد عاملة اكثر تأهيلا من التي كانت في القطاع الزراعي ،

و بهذه التغييرات بدأت الثورة الصناعية تنتشر و تتوسع عبر العالم، بالإنتاج الكبير و تصريفه لمختلف

الاسواق حيث ان القوة الاقتصادية للبلدان او المنظمات ، كانت تتمثل في القوة الصناعية التي تمتلكها،

ولكن هذا الاعتقاد كان ساري المفعول قبل سنة 1929، التي عرفت ازمة ال فساد، فوجود فائض في

الانتاج مع عدم التصريف و التوزيع، اثبت خطأ الاعتقاد، لان العمل في ظل الثورة الصناعية على الانتاج

المستمر بدون بانقطاع، و من دون الاخذ بعين الاعتبار التطور في البيئة، بحيث ان توفير الانتاج بدوره

يؤدي الى اشباع حاجات من جهة ، و من جهة اخرى تظهر حاجات جديدة غير مشبعة، فالثورة الصناعية

اهتمت بالكم دون الاهتمام بجانب العلاء ، الذين يجدون انفسهم امام العديد من المنتجات المتشابهة،

فيبحثون عن افضلها التي تلي الرغبات اكثر و بأقل الاسعار.

3-2-1: المجتمع المعلوماتي وخدمي:

يعتبر التوجه الحديث لعالم الأعمال، البحث عن تنمية وتطوير ونشر الأساليب والفنون الإنتاجية، التي تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة¹، حيث ان قطاع الخدمات اصبح يحتل مكان الصدارة في الاهتمام كمدعم للبناء الاقتصادي، كما صاحبه التطور في قطاع المعلوماتية المتمثلة في الافكار المتجددة والهادفة للتحسين والتطوير الانتاجي، وهي مظهر من مظاهر العولمة، اختصرت الوقت وامتصت المسافات بتوفير التدفقات المعلوماتية، عبر انحاء العالم و اتاحة الاستفادة منها في صياغة إستراتيجية واهداف المنظمة، حيث ان التنافس على تعظيم مجال الاستفادة منها استقطب الاهتمامات، فتوجهت من القطاع الصناعي الى الاهتمام بالمعلومات، ويعود ظهور ما يعرف بالثورة المعلوماتية او الثورة الثالثة الى مجموعة اسباب يمكن ابرازها في النقاط التالية:

- نتائج الثورة الصناعية وما وصلت اليه من تطور اسس قاعدة وبنية تحتية لهذه الثورة .
- نهاية الحرب الباردة التي ادت الى البحث عن مجالات جديدة للمنافسة من اجل الزيادة تكون بطرق سليمة.
- ظهور تقنيات جديدة و حديثة لتخزين واستعمال المعلومات.
- بالإضافة الى هذه العناصر هناك عدة اساسيات اعتمدت عليها الثورة الثالثة تتمثل في²:
 - التركيز على عامل ندرة الموارد البيئية والبحث عن بدائل اخرى.
 - الاعتماد على الابتكار والابداع لتحقيق اقصى استفادة ممكنة.
 - إعادة صياغة عناصر الانتاج التقليدية راس المال، الارض، العمل، و بظهور عناصر اخرى هو المعلومة. وكانت نتيجة هذه الثروة على مختلف المجالات³:
 - تطور اساليب التسوق نظرا لتطور وسائل الاعلام.
 - اشتعال المنافسة مع تزايد عدد منظمات الاعمال .
 - تدهور نسبة الولاء لصنف معين من المنتجات، وانتشار الوعي الاستهلاكي.
 - التطور والتغير المستمر والسريع للتكنولوجيا العالية .
 - التحول من حالة التأكد البيئي الى حالة عدم التأكد، خاصة مع الانفتاح على العالم.
 - التحول من حالة التأكد البيئي الى حالة عدم التأكد، خاصة مع المفتاح على العالم.

¹ - محمد صالح الحناوي، مقدمة في المال والأعمال، الدار الجامعة، الإسكندرية، 1999، ص38.

² - محمد العمروس، اقتصاد المعلومات بدون دار النشر، 1988، ص48.

³ - سعيد يس عامر، البعد الثالث، مركز وايد سيرفس للاستشارة والتطوير الإداري، القاهرة، 2000، ص486.

- التأثير في نوع اليد العاملة حيث يشترط فيها أن تكون مؤهلة وذات معرفة كافية لتقنيات التكنولوجيا، لأنه من المهم وجود التكنولوجيا المتقدمة ولكن الأهم هو وجود من يسرها.

ويتمثل في القدرات المعرفية ، بإضافة الى ما سبق فان ما يميز المجتمع المعلوماتي مجموعة من الخصائص التالية¹:

-تيسير اتخاذ القرار في الموقع والتوقيت المنافسين مع بقاء الاتصال بالمركز الرئيسي او موقع القيادة مستمرا.

-تحسين كفاءة الأنشطة وتطوير المخرجات بشكل مستمر وتحقيق الجودة الشاملة من خلال الكشف المباشر والفوري للأخطاء واحتمالات الانحراف عن مواصفات الجودة المحددة للنشاط، وتوصيل تلك المعلومات للمختصين لاتخاذ القرارات التصحيحية انيا.

-الاستجابة السريعة لرغبات العملاء ، و اماكن الانتاج في نقطة الطلب مع تحقيق الخصوصية في الانتاج بتطبيق قواعد الانتاج الكبير.

-تطبيق تقنيات اعادة تصميم كل هياكل واساليب الادارة المعاصرة.

3-1: ظهور ونشأة المنافسة

ظهر النظام الاقتصادي الحر، وفتح المجال امام مختلف رجال الاعمال للاستثمار في العديد من القطاعات، مما ادى الى زيادة عدد المنظمات، وبذلك تعددت واختلفت المخرجات من المنتجات، والتي ان تشابهت في الشكل، فإنها تختلف في الخصائص، ومع هذا جانب العرض توسعا، واصبح المستهلك او العميل يجد امامه فرصة لاختيار لما يخدم ويشبع حاجاته اكثر وأكثر، وبهذا بدا التنافس بين المنظمات على كسب اكبر حصة من السوق، حيث ان المنافسة في بدايتها كانت تتمثل في حرية الدخول والخروج الى ومن السوق في ظل الانغلاق والتجاهل لتاثيرات البيئية ولكن نتيجة التفاعلات بين العرض والطلب ، غيرت اتجاهالتفكير العالمي ، حيث ان البداية لمنظمات الاعمال كانت محلية، باعتبار ان العالم محفظة تحتوي على مختلف الاحتياجات ، بينما النظرة الدولية فتعتبر ان ما يحدث من عمليات خارج الحدود الوطنية هو امتداد للمحلية، بينما التوجه العالمي فانه يعتبر العالم وحدة متكاملة.²

ونتيجة هذا التطور في الفكر الاقتصادي بدأت المنافسة تتسع، وتشتد بين المنظمات ليس فقط على المستوى المحلي، وانما بين الدول، ولتنظيمها جاءت النظرية الاقتصادية (ريكاردو) لتحديد ميكانيزمات التبادل بين الدول والعمل على تحقيق الربح بينهما، بتقسيم التبادل على اساس ما تمتلكه الدولة حسب التكاليف النسبية، انطلاقا من التوظيف الكامل والمنافسة التامة، وحرية التبادل التجاري وثبات كامل عوامل الانتاج فان المنافسة كانت تعتمد على الاسعار او التكاليف النسبية للمنتجات، كمصدر اساسي للميزة النسبية، التي تعتمد على وقرارات الحجم ولكن يوجد بعض القصور بسبب الاختلاف في توزيع الموارد مما

¹- علي السلمي، خواطر في الادارة المعاصرة، دار غريب في الطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص43.

²- صليحة كريش، دور انظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1999، 2000، ص14.

يؤدي الى اختلاف النفقات النسبية، لأننا لو اعتبرنا ان كلما هو نادر باهض الثمن وان كل ماهو متوفر رخيص الثمن نستطيع وضع علاقة بين وفرة العوامل وتكاليفها.

بالإضافة الى ان النظرية الاقتصادية لم تحدد مدى استمرارية الميزة النسبية، واهملت المنظمة، كونها حكمت على تحقيق الميزة النسبية على المستوى الكلي، بيد ان الانطلاق من المستوى الجزئي اي المنظمة، ولم تأخذ بعين الاعتبار القود التجارية، واعتمدت على المنافسة التامة، بالرغم من عدم وجودها على ارض الواقع، كما لم تنظر الى ادوات التحليل الاستراتيجي .

عرفت المنافسة نوعا من التوسع مع ظهور مصفوفة bcg، القائمة على مفهوم التكاليف النسبية، وذلك لاعتبارها ان العامل التنافسي الاكثر اهمية للمنظمة هو حصتها في السوق ، او جزء منه، وهي تحسب كمايلي:

الحصة السوقية= السوق الحالية للمؤسسة/ السوق الحالية للقطاع

بالرغم من ان توسيع الحصة السوقية للمنظمة يخدم احد اهدافها الاستراتيجية، اي البقاء، إلا ان هذا لم يكن كافيا، خاصة مع سيطرة المستهلك او العميل، وتحويل السوق من سوق (منتج) عرض الى سوق طلب، مع زيادة الطاقات الإنتاجية، والتطور التكنولوجي، وتعاطم المنافسة لخدمة وارضاء العميل، ادى الى تغيير وجهة نظر المنافسة من حرية الدخول والخروج من السوق الى مدى امكانية الحفاظ على المكانة في غضون الصراع والتنافس الشديد لتحقيق رضا العميل والاقتراب منه، والبحث عما يريده حاليا وحتى التطلع لما يريده مستقبلا.

والحديث عن مجال التنافس، الاستراتيجيات التنافسية والتنافس الحاد الذي تعلنه المنظمات بينها، يقودنا الى ما يعرف بالتنافسية التي تعرف على انها الجودة العالية، والسعر المقبول من قبل المستهلكين او المقارنة ما بين الاداء الاحسن للمنظمات، وهي دافع للتحسين المستمر على جميع المستويات، التقويم الذاتي، كما عرف ايضا على انها حالة ذهنية تدفع الى تفكير في الكيفيات التي تجعل المنظمة تحافظ وتطور موقعها في السوق اطول فترة ممكنة معتمدة على امكانيات الخاصة بها.

من خلال ما سبق يمكن ملاحظة التغير لنموذج المنافسة من صفة السكون الى صفة الدينامكية، مما يتطلب ان يتحلى المنظمة بالدينامكية ايضا في تفكيرها من خلال النموذج الديناميكي الذي يقوم على ثلاثة مبادئ:

- كل الافعال هي في الحقيقة تفاعلات بين المنافسين هو الاساس لنجاح المنافسة،

- كل الافعال نسبية، فقيمة ومخاطرة وفاعلية كل فعل يجب رؤيتها في ضوء افعال المنافسين،

-التنبؤ باتجاهات المدى الطويل و مناورات المنافسين و ما تقود اليه مسقبلا، فلا يكفى النظر الى تفاعل او اثنين بل لا بد من اكتمال الصورة¹.

و عليه فان اهتمام المنظمة لم يعد ينصب على المنافسة في الدخول و الخروج من السوق، و انما الاهتمام بكيفية الحفاظ و اكتساب المكانة التي تسمح لها بالبقاء و الاستمرار في السوق و بذلك فالمنظمات تطمح الى تحقيق التفوق و التميز الدائم حسب ما يخدم اهدافها، من منطلق متى، كيف، بماذا و اين تتسحب، كما عليها معرفة مهاجم من ، و تتجنب من.

و كل هذا بتحقيق الميزة التنافسية، بدل الميزة النسبية التي تقتضي في اقتحام الاسواق الدولية، للاعتماد على الدعم و الحماية المقدمان من قبل الحكومة و لاتفاقيات و البروتوكولات التجارية الموقعة مع اطراف خارجية، و على استخدام عوامل الانتاج متدنية الجودة لخفض التكاليف (جانب العرض)، و بالتالي انتاج سلع منافسة من حيث السعر، إلا انها غير قادرة على الصمود، و المنافسة من حيث الجودة في الاسواق العالمية و المحلية و اما الميزة التنافسية من شأنها التركيز على تلبية حاجة العميل (جانب الطلب) من حيث النوعية و الجودة، و بالتالي عوامل الانتاج متطورة ، حيث يظهر اثرها في زيادة التكاليف على المدى القصير، إلا انها في الوقت ذاته تساعد على اقتحام الاسواق المتطورة الغنية ، و هي تعتمد على كل من:²

-التكلفة: يمكن تحقيق ميزة تنافسية فيها بالبيع بسعر اقل من معدل سعر الصناعة.

-النوعية: من خلال المواصفات و الاداء الجيد و الوظيفة التي تخدمها.

-الاعتمادية: و تتمثل في اتاحة المنتج للمشتري عند الطلب³ ،

المرونة: التكيف للتقلب في الطلب و القدرة على الاستجابة له ،

-الابتكارية: تقديم منتجات جديدة .

نتيجة التحديات التنافسية التي تواجه المنظمات في مجال الاعمال اصبحت فلسفة المنافسة تتبنى مجموعة من الافكار تتمثل في:⁴

-على المنظمة ان تعمل بنفسها على تقادم ميزتها بحيث تعمل على الاستفادة منها لأكبر وقت ممكن من جهة، و من جهة اخرى تعمل على تقديم ميزات اخرى في حال ما تتأثر سلبيا الميزة المقدمة سابقا.

-موانع الدخول تعمل فقط عندما تحترم من قبل الغير، و لكن تصاعد المنافسة اباح كل الطرق من اجل التغلب على القيود،

¹-عامر سعيد يس، البعد الثالث، مرجع سابق، ص 491.

²-التكتلات الاقتصادية و دخول الاردن في اتفاقيات دولية <http://www.mafhoum.com/pess2/com76>

³-رجب نصيب ، امال عياري، الملتقى الدولي، تنافسية الاقتصادية و تحولات المحيط ، معهد علوم التسيير جامعة محمد خيضر_ بسكرة يومي 29 و 30 اكتوبر 2002.

⁴-عامر سعيد ، البعد الثالث، مرجع سابق، ص 502.

- المنهج المنطقي للمنظمة الاعمال هو ان تكون غامضة و غير عقلانية،من زيادة خوف المنافسين ورعيهم، والتحدي هنا يكون الظهور بمظهر المنافس القوي العنيف غير العقلاني ولكن بدون تهور و جنون.
- التخطيط التقليدي الطويل المدى لا يعد المنظمة بالفعل للمدى الطويل بسبب حالة عدم التأكد، حيث لا بد من العمل وفق استراتيجيه ديناميكية تسمح بتحقيق سلسة من المزايا قصيرة الاجل، من اجل ان تحقق مزايا طويلة الاجل.
- الهجوم على نقاط ضعف الخصم قد يكون خطأ، بحيث يجب التعامل معه بحذر دون هدر قوة المنظمة.
- المنظمة تنافس بغرض الفور ، لكن المنافسة تجعل الكسب صعب ، مما لا يجعل خيارا امام المنظمة إلا انها ان تنافس للحصول على مكانة الريادة.

الجدول رقم2: الفروق الجوهرية بين النموذجالتقليدي و النموذج الجديد للمنافسة.

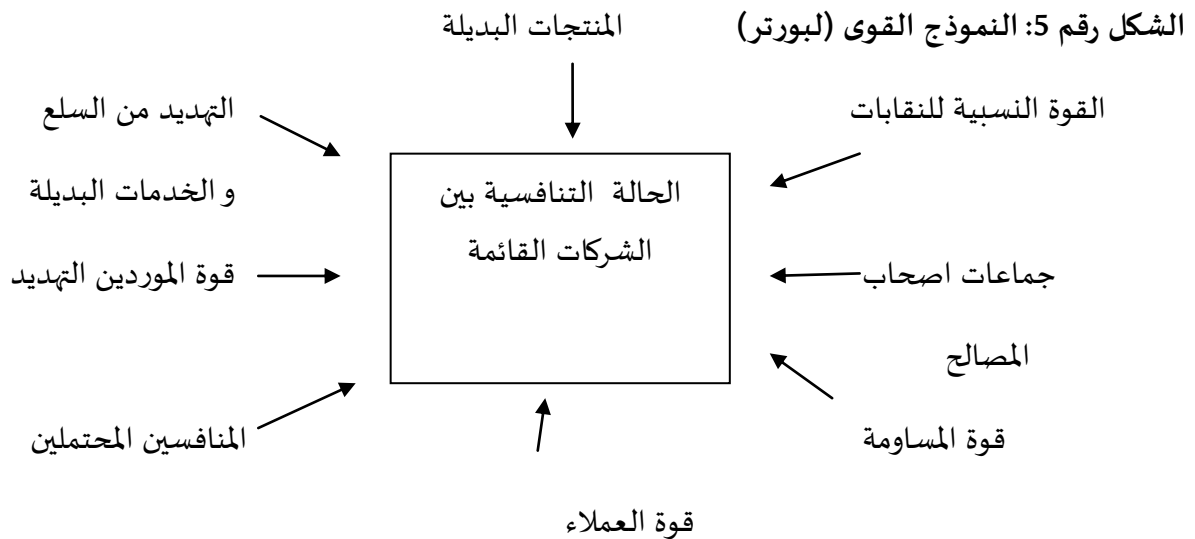
النموذج التقليدي	النموذج الجديد
<p>_الفرض الاساسي هو ان البيئة استاتيكية ، قواعد ثابتة تحترم من المنافسين.</p> <p>_الاولويات:</p> <p>*اصحاب الاسهم</p> <p>*الادارة العليا.</p> <p>*العاملين.</p> <p>*العملاء.</p> <p>_ العمل على خلق ميزة تنافسية واحدة كبيرة في وقت معين.</p> <p>_الحفاظ على حالة من السكون في السوق.</p> <p>_ العمل على الابقاء والحفاظ على الميزة هدف واحد وهو تعظيم الربحية.</p> <p>_ تعظيم الربحية يتم عن طريق هامش الربح المبالغ فيه.</p>	<p>_ البيئة الدينامكية سريعة التغير، وقواعد متغيرة بغير مبالاة لتاثيرها على الخصم.</p> <p>_الاولويات:</p> <p>*العملاء</p> <p>*العاملين.</p> <p>*اصحاب الاسهم.</p> <p>*الادارة العليا.</p> <p>_ تقديم مجموعة من المزايا الصغيرة في نفس الوقت.</p> <p>_ التلاحم الاستراتيجي المستمر مع المنافسين الذي يهز ويزعزع السوق بصفة دائمة.</p> <p>_ العمل على تقادم المنظمة اهداف عديدة ، من بينها تعظيم خسارة الخصم مع تقليل خسارة المنظمة.</p> <p>_ الرضا بهامش الربح الصغير مع محاولة زيادة الحصة السوقية وتعظيم قيمة العميل.</p>

في غضون تحرير التجارة الخارجية، أصبحت التدفقات والتعاملات التجارية لا تعترف بالحدود، ووسعت نطاق السوق، من حيث انه استقطب مختلف المنظمات من مختلف الانحاء، مما اثر على تزايد حدة المنافسة على المستوى العالمي، وهذا بدوره ادى بالمنظمة ان تقوم بمعرفة موقعها في السوق العالمية من خلال قدراتها التنافسية من اجل العمل على تعزيز مكانتها بتحقيق الميزة التنافسية.

1-2: تحليل بيئة المنافسة

قبل التطرق الى الميزة التنافسية تجدر الاشارة الى اهمية دراسة بيئة المنافسة، لما تلعبه من اهمية بالغة في تحديد نجاح او فشل المنظمة ، لذلك فإنها تقوم بمايلي:¹

-تحديد منافسي المنظمة: نشير هنا ضرورة الاهتمام بدراسة المنافسين المحتملين والحاليين ايضا. وحسب مدخل بورتر porter الذي يوضحه الشكل التالي.



المصدر: نادية العارف، الادارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000-2001 ص 88.

ومن خلال الشكل يتبين ان هناك مجموعة مختلفة من القوى المؤثرة على الحالة التنافسية للمنظمة، يجب اخدها بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار استراتيجي يتعلق بالتعامل مع عملائها ، من خلال دراسة هذه القوى و تحليلها لاستخلاص ما بينهم حول المنافسين الحاليين لانتهاج التوجه السليم، كما اشار الشكل الى عنصر هام يمثّل في المنافسين المحتملين لأنهم يمثلون أكثر خطورة من سابقهم (الحاليين) وذلك لغياب المعلومات عنهم لا من ناحية ما سيقدمونه من منتجات او خدمات، ولا حتى الاستراتيجية التي سيتبناها، لذا يتوجب على المنظمة ان تهتم بهم، بالتفكير ايجابيا ووضع فرضيات واستنتاجات على ما هو قائم حاليا يتصل الى ما يمكن ان يكون مستقبلا، لتكون على اهبة الاستعداد للمواجهة في اي وقت وتحت اي ظرف باستغلال ما يتاح لها من فرص.

¹-عمر وخير الدين، التسويق والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، بدون سنة نشر، ص48.

2-2: تحديد انواع المنافسة:

*المنافسة كاملة الاسعار تحدد وفقا للعرض و الطلب.

*المنافسة الاحتكارية يسود التميز والابتعاد عن النمطية.

*احتكار القلة وجود عدد معين من المنتجين في مجال معين (وهذا النوع هو الاكثر شيوعا حاليا).

-تقدير ردود افعال المنافسين: وهما نميز بين:

*المنافس المتقاعس laid back

المنافس المتنمر tiquer competition

*المنافس المنتقي sélective competition

*المنافس العشوائي stock astic competition

-اختيار الاستراتيجية المناسبة للتنافس في السوق على اساسين:

*على المنظمة ان تقوم بتحديد القوى التي تقود منافستها.

*تقوم المنظمة بوضع مجموعة من الاستراتيجيات للتنافس في السوق تحت الدراسة بعدها تقوم باقتناء احسنها و التي تراها مناسبة تخدم اهدافها التنافسية.

وكل هذا بهدف الاجابة على مجموعة من التساؤلات من شأنها تحديد مسار التوجه التنافسي للمنظمة:

-ما السوق التي تعمل فيه المنظمة.¹

-هل هناك فرص للنمو، ام ثم الوصول الى مرحلة النضج.

-ما عوائق الدخول الى الصناعة و عوائق الخروج.

-ما المنتجات البديلة في الصناعة.

-من المنافس الرئيسي.

-ما اوجه القوة و الضعف بالمنظمات المنافسة.

-ما خصائص التي تميز المنظمة مقارنة بغير.

-كيف تعظم الخصائص الخاصة بها و استثمارها لصالح العميل و المنظمة ، و ذلك بصفة دائمة و مستمرة

¹-عايدة سيد خطاب ، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ط2، دار النشر كيلوباترا للطباعة و الكمبيوتر، القاهرة، 1999، ص69.

-ما التغيرات المتوقع ان تواجهها المنظمة ما السوق المحتمل او المتوقع.

وعليه تحليل بيئة المنافسة يعتبر المفتاح الذي يمكن المنظمة من معرفة مدى حصانة مكانتها التنافسية، و ذلك من خلال قابليتها التنافسية التي تمكنها مواجهة التنافس ن القائم ، وفي هذا الاطار يمكن التمييز بين القابلية التنافسية على المستوى الكلي، وهي القدرة الصناعية الوطنية على الانتاج سلع وخدمات تنافسية في الاسواق الدولية، اما على المستوى الجزئي، فهي القدرة المنظمة على مواجهة المنافسة محليا، عالميا، وبطرق ناجحة. بامتلاك المعلومات، الاسواق، التكنولوجيا المختلفة، المنافسة، باضافة الى قنوات التوزيع والشراكة، كما يوجد نوعين من القابلية التنافسية التي تكون سعريه او هيكلية:

-القابلية التنافسية باسعار: وهي استراتيجيه السعر، واعتباره اسلوب تنافسي: وذلك بخفضه و جعله اقل من اسعار المنافسين لنفس المنتج او الخدمة.

-القابلية التنافسية الهيكلية: وتشمل جودة السلع والخدمات التي تتميز بها المنظمة عن باقي المنظمات الاخرى المنافسة لها.¹

وبصفة عامة فان القابلية التنافسية بحاجة لتدعيم لتستمر المنظمة في اكتسابها قوة المواجهة، والتي تتحقق في التحكم الجيد في التكاليف و الإنتاج، وكذا الابداع والابتكار،؟ وسرعة التفاعل مع التغيرات الحاصلة، التي تتولد عن القدرة التنافسية التي تكتسبها المنظمة.

• مفهوم الميزة التنافسية

يعد مصطلح التنافسية من اكثر المصطلحات تداولاً، لاسيما مع ما افرزته العولمة من تزايد الصراعات التجارية، وفرضها للمنافسة الحادة، بحاجة الى اسس و اساليب جديدة ، حيث ان التنافس لم يعد يقتصر على حرية الدخول والخروج من السوق، وانما امكانية البقاء في المواجهة، ولذلك لا بد من تحقيق تميز تنافسي ليس فقط من اجل تحقيق النجاح ، وانما يهدف تحقيق التفوق الدائم.²

وعليه فان تحديد القدرة التنافسية هو الشغل الشامل و محل اهتمام الباحثين في المجال الاقتصاد وادارة الاعمال حيث يمكن التمييز بين وجهتين النظر، فالاولى ان الاقتصاديين يهتمون عادة بعوامل التي تحدد قدرة التنافسية للاقتصاد القومي ككل ، في حين ينصب اهتمام رجال الاعمال على تنافسية المنظمة أوالصناعة، حيث القدرة التنافسية هي التي تمكن المنظمة من تحمل و المواجهة الايجابية للمنافسة، وتوزيع الحصة السوقية لها.³

وعليه فان القدرة التنافسية تتضمن كل من الاستعادة، المواجهة التنافسية، البيع الناجح، التفوق، ونظرا لتزايد حدة التنافس، اصبح من الضروري السعي في تعزيز القدرة التنافسية حيث ان هذا التعزيز للقدرة

¹-silem et beitonK dictionnaire sciences économique et socialesK édition hachetteKparisK 1996K p301.

²-يمينة فورية فاضل، اثر المعلومات على القابلية المؤسسة الحالية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001، ص200.

³-احمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، ط3، بدون دارنشر، 2000، ص 47.

التنافسية يمس جانبيين، الاول هو قدرة التميز على المنافسين، والثاني هو القدرة على التأثير واستقطاب ميول العملاء، وتحقيق النجاح في الشق متوقف على مدى النجاح في الشق الاول وثمة ضمان النجاح في كليهما، وبذلك تكون المنظمة في قمة التفوق.

لأنها لا تكتفي بتحقيق النجاح بخسارة (الآخرين) المنافسين بل تبادر الى اغتنام الفرص والسبق في تطبيق الافضل والجود، لان الميزة التنافسية هي القدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز الافضل بالنسبة للمنظمات الاخرى العاملة في نفس النشاط.¹

بتقديم وتزويد العملاء بالمنتجات والخدمات بشكل اكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، كما ان التعلم بسرعة عن منافسيها وهو مرتبط بتسير الافراد.

وهي مرتبطة بمدى الامكانية والقدرة المستمرة للمنظمة في البقاء والنمو تضمن لها تحقيق ارباح تغطي على الاقل تكاليف استثمارية نشاطها، هذه الفترة تمتاز بكونها ذات طابع ديناميكي متطور مرتبط بالخصائص الداخلية للمنظمة، ومدى المامها ومواجهتها لمحيطها الخارجي، لتحقيق التميز، وهذا نميزين ثلاثة انواع من المزايا:

-المزايا المطلقة: هي التي ترتبط بتوفير عوامل اقتصادية نادرة لدى الآخرين، من امتلاك تكنولوجيا فائقة، مواد خام نادرة، او موقع استراتيجي خاص، وتوفير الطاقة المحركة او العمالة المتخصصة الماهرة.

-المزايا التنافسية: وهي ترتبط بالدرجة الاولى بكل من المنافسة الادارية والمنافسة البشرية، وهذا النوع من المزايا هو ما تسعى اليه المنظمات المعاصرة، يكون انطلاقا من الاستغلال الامثل للامكانيات والموارد بمختلف انواعها المتاحة لدى المنظمة هذا من جهة، ومن جهة الاخرى مدى امكانية وتغطية وتلبية الحاجات المطلوبة وغير المطلوبة (الضمنية) بأفضل الطرق، وبذلك تعتمد على قاعدتين:

-استراتيجية جيدة.

-الابداع.

ومن ثمة فان للميزة التنافسية بعدين تسعى الى تحقيقهما:²

-البعد الأول: القيمة المدركة لدى العميل :

تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة اذا ادرك العملاء انهم يحصلون على قيمة اعلى لتعاملهم مع المنظمة دون غيرها، والقيمة لا تنحصر او تقتصر على المقارنة بين السعر والجودة، حيث ان العنصر الحاسم يعود الى مدى اقتناع العميل بما تقدمه المنظمة من منتجات او خدمات.

¹-معالي فهد حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدر الجامعة، الاسكندرية، 2002، ص 07.

²-معالي فهد حيدر، مرجع سابق، ص 8_9.

-البعد الثاني: التميز:

فيأطار تحقيق التميز تقوم المنظمة بتقديم منتجات او خدمات من صعب محاكمتها ، المتعددة في ذلك على مواردها المالية و البشرية و حتى التنظيمية، فتميز منتوجاتها او خدماتها عن باقي المنافسين فهو نوع من انواع المزايا التنافسية، بالإضافة الى ميزة التكلفة الاقل و ذلك من خلال الاضطلاع و المتابعة لمراقبة التكاليف و التحكم فيها و يجب الالمام بكل ما يتعلق بها حيث:¹

مراقبة الحجم:عند التوسع في تشكيلة المنتجات او الحصول على وسائل جديدة ، و كذا التوسع في السوق، و حتى النشاط التسويقي.

-مراقبة التعلم: من خلال ما تجنيه المنظمة من نتائج تكوين العاملين بها، و مدى الاستفادة منها، اي باستغلال افضل لخلق القيمة،

-مراقبة الروابط: المقصود بها الالمام بمختلف النشاطات التي تعتمد عليها و المنتجة للقيمة من اجل استغلالها، و يتم ذلك بمعرفة المتعاملين مع المنظمة من جانبها، اولهما جانب الموردين و ثانيهما جانب الموزعين و بالتالي ربط الحلقة و الاستفادة من روابط من الجهة التموينية كذا الجهة التموينية و كذا الجهة التسويقية للمنتجات.

-مراقبة الالحاق: يهدف استغلال الامكانيات غير المستغلة للاستفادة من الانتاج منتجات اخرى بخط انتاج واحد.

-مراقبة الرزنامة: بمعنى الاستمرارية و التواصل و هنا يجب الاخذ بمنظارين:

* اما اسغلال ميزة التكلفة الاقل من اجل غزو قطاع معين لاخذ احسن المواقع و ذلك باستخدام افضل العاملين و المتعاملين.

-و اما ان تهتم بمدى التغير التكنولوجي من اجل الدخول بتكنولوجيا جديدة، تكون هي السبابة لها، او ان تقوم بدراسات للبيئة و المنافسين بصفة عامة اي التحليل لنقاط القوة و الضعف لمعرفة الموقع المناسب لها.

-مراقبة الإجراءات: من اجل تفادي الانحرافات الممكن الوقوع فيها، خاصة اذا كانت مكلفة، و بالتالي المتابعة لإجراءات تساعد على التصحيح السريع .

و تعود اهمية تحقيق الميزة التنافسية الى النقاط التالية:

-خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم و تضمن ولاءهم، و تدعم و تحسن سمعة و صورة المنظمة في اذهانهم.

¹-عمار بوضياف بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2002، ص12.

²-سمالليحضييه، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة و المعرفة)، اطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر، 2003_2004.07.

-تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء، مع امكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتجة في ظل بيئة شديدة التنافس.

-تحقيق حصة سوقية للمنظمة وكذا ربحية عالية للمنظمة تضمن لها البقاء والاستمرار في السوق.

3-2: محددات الميزة التنافسية:

قبل التطرق الى محددات الميزة التنافسية في المنظمة، تجدر الاشارة الى تقسيمها على المستوى الكلي حيث تنقسم الى 4 اقسام:¹

1-3-2: أوضاع عوامل الانتاج: facteur condition

يجب الاخذ بعين الاعتبار العوامل الانتاجية دون الاستثناء، انطلاقا من موارد طبيعية وبنية اساسية، و راس المال، المناخ، الموقع، المورد البشري الميزة بدورها لا تتوقف عند توفر هذه الشروط وانما تشتط الكفاءة في مجال استخدامها مع باقي المحددات.

2-3-2: أوضاع الطلب المحلي: ROME DEMEND CONDITION

تتم معرفة الاوضاع بالمقارنة بين الطلب المحلي، ومعدل النمو وكلما كان التوافق بينهما، ادى ذلك الى العمل والتطورات للمنتجات من اجل الدخول الى الاسواق العالمية.

3-3-2: الصناعات المكملة و المغذية RELATED AND SUPPORTING INDUSTRIES

تلعب الصناعات المكملة دورا هاما في خلق تنافسية وذلك من خلال ما يمكن ان تقدمه كمخرجات لها ومدخلات لصناعات اخرى، مما يوفر الوقت ويقلص التكاليف ، بسبب انخفاض اسعار المدخلات.

4-3-2: استراتيجية المؤسسة وهيكلتها ودرجة المنافسة FIRM STRATEGIE STRUCTURE AND RIVALY

تعتبر استراتيجية المنظمة احد الدعائم الاساسية للميزة التنافسية، ولكن مع الربط بين هيكل المنظمة، و مدى توافقه لخدمة استراتيجيتها، وهذا في ظل الاطار العام للمنافسة ، من اجل تحديد الموقع ورسم المسار الصحيح للوصول الى الهدف ، وهذا يختلف باختلاف المنظمات وهو بدوره يخلق نوع من المزايا التنافسية لا سيما و العلاقة الوطيدة بين العمل و الإدارة، لأنهما العصب الديناميكي لعملية التحسين والتطوير والابتكار، وتجسيد التفاعل الحاصل بين مختلف هذه المحددات الاربعة² السابقة.

ويمكن تحديد الميزة التنافسية على مستوى المنظمة من خلال بعدين

¹-عمر صفر ، العولمة و قضايا اقتصادية معاصرة ، الدر الجامعية، الاسكندرية، 2002_2003، ص 93_95.

²-فلاح حسين، الادارة الاستراتيجية، ط1، داروائل للنشر، عمان ، 2000، ص 302.

-حجم الميزة التنافسية : يجب على ان تكتسب ميزة تنافسية ، يصعب على المنافسة تقليدها ، لتحقيق الاستمرارية و مراحل الميزة التنافسية هي:

*مرحلة التقديم: تعتبر من اطول و اصعب المراحل لأنها تتطلب تجنيد كل موارد المنظمة ، ماديا و بشريا، خاصة خلق الافكار.

*مرحلة التبني: وهي مرحلة الانطلاق بحيث تبدأ المنظمة في العمل وفق هذه الميزة.

*مرحلة التقليد: في هذه المرحلة تبدأ الميزة في التلاشي و التقادم بسبب امكانية تقليد من قبل المنافسين لإيجاد ميزة اخرى ، وهذا يمثل تهديدا للمنظمة.

*مرحلة الضرورة : هذه المرحلة تكون في حالة ظهور تقنيات و اساليب جديدة ، تقف حاجزا امام الميزة بحيث لا تتماشى و هذه التطورات ، وبالتالي فالجديد يؤدي الى تقادمها ، وهذا بدوره يفرض على المنظمة البحث عن الجديد و التجديد و التطوير لها .

- نطاق التنافس : و يتحدد من خلال:

*القطاع السوقي: من حيث انواع مخرجات المنظمة و المتعاملين معها، ومن ثم تحديد اذا ما كانت المنظمة تهدف الى التعامل مع كل السوق او جزء منه فقط.

*درجة التكامل الأمامي: من خلال تحقيق مستوي عال من التكامل الامامي نسبة للمنافسين يمكن من تحقيق مزايا التكلفة الاقل او التميز.

*البعد الجغرافي: يحدد الاطار الجغرافي الذي تنشط فيه المنظمة و يؤثر على تحقيق ميزة تنافسية بمنتج واحد في امكنة مختلفة.

* قطاع النشاط: يقصد به الصناعات التي تعمل في ظلها المنظمة و مدى الترابط بينها حيث انه يفتح المجال لخلق مزايا تنافسية من خلال استغلال التسهيلات و التكنولوجيا و حتى الخبرة .

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقا من بعدين هامين هما:

● حجم الميزة التنافسية:

تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات ، و يتم ذلك من خلال الشكل الاتي:

الشكل 3: حياة الميزة التنافسية

المصدر: من د.نبيل مرسي خليل، التنافسية بين المؤسسات ، ص 86 سنة 2009، بدون دار نشر(*) الميزة في شكل تكلفة نسبية اقل و_او سعر مرتفع.

*مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي. وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر، حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحض به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

*مرحلة التبني: تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

*مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم. ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

*مرحلة الضرورة: نلتقي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل، أو إنشاء ميزة جديدة على أساس تختلف تماما، تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أساس تختلف تماما، عن أساس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

لا يمكن أن تحوز المؤسسة على تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة. فالميزة التنافسية طبيعية ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر للنشاط المؤسسة.

• نطاق التنافس:

يتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي:

*القطاع السوق: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم. وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

*درجة التكامل الأمامي: يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية. فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

*البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول تنافس فيها المؤسسة. ويسمح هذا البعد من التحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

*قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة. فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن

استخدام نفس التسهيلات او التكنولوجيا او التكنولوجيا او الافراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتهي اليها المؤسسة.

تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها و ميدان نشاطها ، ثم تحاول بعد ذلك وضع معايير و ضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درة صواب الميزة المعتمدة.و التعرف على الاطار و الحدود التي تضبطها ، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة.

3: معايير ومصادر التنافسية

يمكن استخلاص انه حتى الميزة التنافسية بدورها، لها نفس مراحل المنتج انطلاقا من التحضير والدراسة حتى التقديم، بعدها النمو والنضج ، وصولا الى مرحلة التدهور ، وهنا يكون لا بد من اعادة النظر فيها سواء من اجل تعزيزها ، او البحث عن مصادر تنافسية جديدة، تمكن المنظمة من ايجاد ميزة اخرى خاصة بها تضمن لها مكان الريادة لان الميزة التنافسية معرضة للتقادم، وبالتالي تصبح محل تهديد لا فرصة وبذلك تبحث المنظمة عن المصدر المستمر لتحقيق تميز تنافسي.¹

3-1: معايير الميزة التنافسية.

قبل الخوض في معايير الميزة التنافسية و مؤشرات جودتها تجدر الاشارة الى تصنيفاتها:

- _ الميزة التنافسية تنبع من خاصية في المنظمة تميزها عن غيرها لدى المتعاملين معها.
- _ الميزة التنافسية لتحقيق من منفعة العميل الخارجي، وبالتالي تؤثر على المنافسين نتيجة ميوله للتعامل مع المنظمة دون غيرها، مما يولد نوع من الولاء .
- _ وتصنف المزايا التنافسية على اساس مصدرها.
- و تعتبر معايير الميزة من مؤشرات جودة الادارة ، و تتمثل في النقاط التالية:²
- _ مدى تبني مفهوم و اسلوب ادارة الجودة الشاملة.
- _ مدى تفويض و تمكين و تمكين العاملين.
- _ مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين، و قدر المخصصات التي ترصد لذلك بالنسبة للمحددات مثل عدد العاملين و مدى حدة المنافسة.
- _ مدى الاهتمام بالبحوث و التطوير، و قدر المخصصات لبرامجه.

¹-رجم نصيب، امال عياري، مرجع سابق، ص87_88.

²-احمد سيد مصطفى، تحديات العولة و التخطيط الاستراتيجي، مرجع سابق ، ص48.

- _ مدى وجود توجه تسويقي اي استلها م حاجات و رغابات و توقعات العملاء، كأساس لتصميم الأهداف، والاستراتيجيات والسياسات، و السعي المستمر للاستجابة بحاجات و رغابات العملاء، و التكيف مع متغيراتها.
- _ مدى زرع و تنمية روح الفريق على مستوى المنظمة و قطاعاتها و ادارتها.
- _ مدى استخدام المديرين المحترفين.
- _ مدى توافر العمالة و المهارة.
- _ مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المجال:
- * دعم عملية صنع القرار.
- * البحوث و التطوير.
- * تصميم و تطوير المنتج.
- * جدولة العمليات و التسليم للعملاء.
- * تأكيد الجودة بمعنى الترقب المستمر للخطأ و ليس انتظار حدوثه.
- _ مدى فعالية و كفاءة التكنولوجيا المستخدمة.
- _ مدى فعالية ادرة التكاليف.
- _ قدر الحصة السوقية و نسبتها الى اجمال الطلب الفعال في السوق.
- _ القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية، المحلية، الإقليمية، و العالمية.
- اما فيها يخص جودة الميزة التنافسية في حد ذاتها فهي تعود للمعايير التالية:¹
- _ من حيث مصدر الميزة التنافسية و هنا نرتبها على اساس المستويين:
- * توجد مزايا تنافسية من درجة منخفضة يمكن تقليدها من قبل المنافسين بسهولة مثل ميزة التكلفة .
- * مزايا تنافسية من درجة مرتفعة و تكون بالتميز في التقديم من النوعية، بالإضافة الى وجود خصائص معنوية ذات قيمة لدى العملاء ، مما يوطد العلاقة بين المنظمة و عملاءها، و هذا النوع من المزايا يتسم بكونه يتطلب الوقت لتحقيقه، فهو على المدى الطويل، و يظهر ذلك جليا من خلال عمليات البحث و التطوير، و التسويق، و غيرها، كما انها تراكمية و صعبة المحاكاة من قبل المنافسين لأنها على المهارات والخبرات و القدرات ذات المستوى المرتفع و الراقى.

¹-نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ، مركز الاسكندرية للكتاب ، الاسكندرية، 1998، ص99.

_ من حيث عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة : كلما امتلكت المنظمة اكثر من الميزة تنافسية، مكنها ذلك من البقاء والحفاظ على مكانة التفوق حتى التقليد لهذه الميزات يكون امرا صعبا، يتطلب الوقت و موارد معتبرة، بينما الحيازة على مصدر واحد و مكشوف يسهل من تقليدها و بالتالي تقادمها ، و يصبح من الضرورة البحث عن ميزة اخرى.

_ درجة التحسين و التطوير و التجديد المستمر في الميزة : يعتبر التطور السريع في عالم الاعمال تحديا اكثر منه فرصا للمنظمات ذات الميزة التنافسية و ذلك يؤدي الى تدهور و تقادم هذه الميزة، و عليه فانه يتوجب العمل باستمرار على ايجاد ميزات تنافسية اخرى و تطويرها، و كلما كانت المنظمة في هذا المسار (اي تعمل على التحسين المستمر) فإنها تملك نقاط قوة للمواجهة.

2-3: اليات تطوير الميزة التنافسية.

اهم تواجهه المنظمات المعاصرة الضغوطات التنافسية ، التي امتدت الى المستوى العالمي ، مما يتطلب بناء استراتيجيات تنافسية تمكنها من البقاء ، و باعتبار ان الميزة التنافسية هي بمثابة القوة الدافعة التي تؤثر على سلوك العميل للتعامل مع المنظمة دون غيرها من المنافسين ، و عليها ان تكون ذات طابع مستمر، و ديناميكي حسب ما يتطلبه المحيط البيئي من تغيير و تجديد، و نتيجة التصاعد التنافسي على تقديم الجديد الاجود و المتميز، لم يعد هناك تقريبا ما يعرف بحياة المنتج، فكل منتج له بديلة، مما يسرع من فقدان التمييز المعتمد على مستوى محدود، و هذا بوره يفرض على المنظمة الساعية للتفوق، ان تجتاز هذه الضغوطات و تعمل على تعزيز ميزتها التنافسية، لتكون قادرة المنافسة في اي مكان و زمان ، و تحت اي ظرف ، و بأي طريقة و امام اي منافس، و ذلك من خلال ميزة تنافسية مستديمة عن طريق الاليات التالية:¹

_ مواصلة بحوث التنمية و التطوير للوصول الى منتجات جديدة جيدة و تطوير السلع الحالية بتكلفة اقل و بتقنية احدث و بشكل دائم.

_ مواصلة البحث و التطوير لتحسين اساليب و طرق الانتاج و ترشيد استخدام الموارد (تحقيق الكفاءة قبل الابداع) و ذلك بالاستغلال الاحسن للامكانيات التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية دائمة و مستمرة،² و رفع الانتاجية و السيطرة على عناصر التكاليف.

_ بناء قاعدة معلومات لتعظيم الكون المعلوماتي لدى الشركة عن الاسواق و الملاء و المنافسين.

_ الوصول الى سلع / خدمات جديدة مرافقة للسلع و الخدمات الاساسية.

_ احتضان العملاء و الاستجابة السريعة لحاجاتها، اشراكهم في القرارات و اضافة قيمة لهم بشكل دائم، و شراكة المورد في القرارات.

¹- عبد السلام ابو قحف، بحوث و دراسات في قضايا ادارية معاصرة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002، ص185.

²- جابر محمد جابر، محددات الميزة التنافسية للصادرات المصرية، رسالة ماجستير، القاهرة، 1990، ص22.

- _ البحث الدائم عن مصادر جديدة للتميز وتطوير اساليب التعامل مع الاسواق و العملاء.
 - _ التحالفات الاستراتيجية مع الموزعين و الموردين لغزو اسواق جديدة او تكوين منظمات مساندة لهم في مجالات التمويل، التصدير، و البحوث و الترويج، و التوزيع و غيرها.
 - _ التعامل مع المنظمات عالمية و انشاء مشروعات مشتركة.
 - _ بناء هيكل تنظيمي داعم للتميز و بناء فرق عمل كونية.
 - _ فهم العميل قبل المنافسين و الرسملة على موجهاً الاجيال.
 - _ تحديد قيمة او وعد معين للعميل هو الخيار الافضل بدلا من الوعود العديدة.
 - _ البساطة سلاح للتنافس و كذا الالتزام.
 - _ الاستثمار في النشاط التسويقي.
 - _ تنوع اسلحة الهجوم على المنافسين .
 - _ القناعة بما تقدمه من سلع.
 - _ المحافظة على المظهر العام للمنظمة.
 - _ ادارة توقعات العملاء، و اكتساب مقومات نجاح المنافسين.
 - _ المراجعة المستمرة للتحديات التي تواجه التسويق الكوني.
- ومن اجل العمل وفق هذه الآليات، لابد من التطرق الى اهم المصادر التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق ميزتها التنافسية، من اجل معرفة و تحديد المصدر المستديم لها.

3-3: مصادر الميزة التنافسية

تنقسم مصادر الميزة التنافسية الى مصدرين، يتمثل اولها في التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية، و الثاني مدخل الموارد بنوعها.

3-3-1: التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية¹

يمكن ان تعتمد المنظمة على احدى الاستراتيجيات العامة للتنافس، و المتمثلة في كل من قيادة التكلفة استيرتاجية التميز، و استيرتاجية التركيز، و المقصود بالتفكير الاستراتيجي هنا، لا يتوقف عند هذا المستوى، و انما ياخذ التفكير الايجابي للمنظمة، الذي يضمن لها البقاء و النجاح، و من ثم التفوق، لأنه اقتناص

¹-عمار بوشناف، مرجع سابق، ص 32.

للفرص من اجل استغلالها، واجتناب التهديدات الممكن التعرض لها ، بمبدأ الحيطة والحذر، وعليه على المنظمة ان تمتلك التفكير الاستراتيجي البناء ، الذي له امكانية مدى امكانية تحقيق التوافق بينهما، وجعلهما كل متكامل، من اجل استغلال الفرص المتاحة اما المنظمة، وكذا السبق في ذلك و تضعيها على المنافسين.

3-3-2: مدخل الموارد اساس لبناء ميزة تنافسية:

اذا كان امتلاك استيراجية جيدة بدعم الميزة التنافسية، فانه لابد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح، لان المنافسة لم تعد تقتصر على وضع الاستيراجيات التنافسية، بل امتدت الى ضرورة البحث و التطوير بصفة مستمرة بالاعتماد على الموارد والكفاءات.

● الموارد: تشمل كل الاصول الملموسة، و غير ملموسة.

* الموارد الملموسة: تتمثل في كل من الموارد الأولية، معدات الإنتاج، الموارد المالية.

* الموارد الأولية: تساهم في الميزة التنافسية، فتضمن جودة المنتجات، اذا تم اختيار الافضل منها، كما ان التحكم في تسييرها وحركتها من عند المورد الى غاية خروجها من ورشة الإنتاج، و من اتجاهها الى مستعملها في شكلها النهائي، كل هذا ينعكس ايجابيا على المنتج المقدم.

* معدات الإنتاج: ينعكس دورها في بناء الميزة التنافسية من خلال انظمة التشغيل، وعمليات الصيانة، من اجل ضمان استمرارية عملها، لأطول مدة ممكنة، بالإضافة الى ان الاهتلاك المناسب للتغيير التكنولوجيا.

* الموارد المالية: كلما كان للمنظمة قدرة مالية كبيرة، امكانها ذلك من تقديم منتجات جديدة، و توسيع نشاطها، بالإضافة الى امكانية فتح مناطق جديدة لصرف و توزيع منتجاتها، مما يعزز موقعها التنافسي.

* الموارد غير الملموسة: هي ما لا يمكن تحسسه ماديا ولكنها تاتي في صورة الجودة المعلومات ، التكنولوجيا، والمعرفة، و معرفة كيفية العمل.¹

* الجودة: وهي تشير الى قدرة المنتج او الخدمة على تلبية حاجات العميل، وكلما كان التوافق بين توقعاته خصائص المنتج كان الاتجاه ايجابي، بمعنى تعزيز المكانة التنافسية للمنظمة، لاسيما في ظل الجودة الشاملة ، التي تتبع المنتج من قبل بدايته اي تصميمه، من فكرة ، الى غاية وصوله لطالبيه، لأنها تغرس نوع من ثقافة الاتقان داخليا، وثقافة الثقة خارجيا مع تعاملها.

* التكنولوجيا: التطور الرهيب الذي عرفه العالم اصبح للتكنولوجيا دورا هاما، لكونها تتحكم في الساحة الاقتصادية ، فامتلاك تكنولوجيا متطورة يعني امتلاك مصدر قوة.

* المعلومات: تعتبر المعلومات احد الموارد الاستراتيجية في اي منظمة، حيث لا يمكن اداء العديد من العمليات الأساسية، او اتخاذ القرار المناسب بدونها ، خاصة لمواكبة التغير الحاصل في البيئة، وتؤدي

¹- معالي فهد حيدر، مرجع سلبق، 7.

المعلومات دورها في حال حسن استغلالها، من حيث الانتقاء ، التوقيت، و مجال الاستخدام، وطرق استخدامه.

* المعرفة: تشمل كل ما يهتم المنظمة ، من المعلومات التقنية والعلمية، المحصل عليها من خلال البرامج التعليمية في الجامعات والمعاهد والمدارس العليا، وتبرز أهمية المعرفة في الميزة التنافسية في المجالات الابداعية ، التي غالبا ما تضيف قيمة للقدرة التنافسية المنظمة.

* معرفة كيفية العمل: الحديث هنا يكون حول ثقافة الاتقان المتواجدة في المنظمة ، والتي يتجلى بها عملها في مختلف المستويات، الإنتاج، التنظيم وحتى التسويق وذلك من اجل انتاج العمل المطلوب.

● الكفاءات: تترجم كفاءة المنظمة من خلال التحسين المحسن للوضع في السوق، والعمل على تقديم اكثر اشباع لتفضيلات وحاجات المستهلك ، وبذلك تضمن ولاءه وفاءه، حيث ان الموارد بما فيها المعارف تصبح قدرات عندما تتناسق وترابط ، وتتداخل فيما بينها في محتوى الانشطة وتراكم هذه القدرات يتولد عنه كفاءات خاصة بالمنظمة، والكفاءات تنقسم الى قسمين: الكفاءة الفردية والكفاءة الجماعية.

* الكفاءات الفردية: وتتمثل في الخصائص التي يتميز بها كل فرد في المنظمة، وهي تختلف حسب مناصب العمل، وينظر اليها من خلال المردودية المحققة من خلال انتاج العوامل المنوط لهم وهناك كفاءات اساسية تتمثل في المعارف والمؤهلات والتي تضمن الفعالية في العمل، وهي تكتسب بالتدريس والتطوير والكفاءات التفاضلية تتمثل في كل من ادراك الذات ، الدوافع، صفات العبقرية تميز بين اصحاب الاداء المرتفع، والاداء المتوسط.¹

* الكفاءات الجماعية : وهي تلك المهارات والمعرفة الناجمة عن تضافر وتدخل بين مجموعة من الانشطة للمنظمة من خلال الاحتكاك الحاصل بين مؤيديها، وهي تسمح بإنشاء موارد جديدة للمنظمة من خلال التطوير والتجديد ، بفضل المعرفة المتفاعلة فيما بينها، المشكلة للكفاءات المحورية، التي تعتبر احد مصادر الميزة التنافسية ، وفي اطار ذلك قدمت عدة مقاربات تتناول البحث عن اصل المصدر المحقق لها، وهي تتمثل في:

● مقارنة التعلم التنظيمي:

يعتبر التعلم من الصفات المرتبطة بتسيير المعرفة، باعتباره يعمل على تكوين معرفة جديدة، تكون قادرة على احداث المواءمة لمحيط المنظمة الداخلي والخارجي، ففي البداية كان منطلق عملية القرار مبني على النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية، يركز على العقلانية، التي ترى انه يمكن فهم بشكل دقيق مشكلة القرار

¹-سملالبيحضييه، مرجع سلبق،ص 162_164.

وتحديد التصرفات المختلفة للمقرر، من خلال تقييم دقيق لمجمل النتائج المترتبة عنه، وان اتخاذ القرار الجديد يكون مبني على متغيرات جديدة و ملغية للتجارب السابقة.

وقد انتقد سيمون SIMON هذا النموذج العقلاني الكامل لأنه عمل على ادخال عنصر محدودية التصرفات الإنسانية، واقترح نموذجا جديدا عرف بالعقلانية المحدودة، الذي يرى بأنه على الرغم من ان المقرر لديه النية في ان يكون عقلانيا، ولكن محدودية امكانيته الفكرية، ونقص المعلومات الهامة المتاحة لديه يشكلان عائقا دون حصول العقلانية التامة في اتخاذ القرارات.

وعليه فان عملية تكوين القرارات تمر عبر خزان للتجارب الماضية، والتي يمكن اعتبارها النتيجة الطبيعية لعمليات التعلم او وبالإعادة وهذا ما يعرف بمصطلح الروتينات، ففي حالة ما تتوفر المعرفة ضمن الروتينات التنظيمية، فان قدرة المتعاملين على اتخاذ القرارات تكون إليه او لا شعورية، مما جعل البعض يشبه الروتينات بالمعرفة العملية بسبب تكرار العمليات ذات النتائج الايجابية و سريعة التطبيق.

● مقارنة التطور الاقتصادي:

اولت هذه المقاربة اهمية كبيرة للتطور التكنولوجي، ودوره في الديناميكية الاقتصادية، باعتبار التكنولوجيا متغير داخلي للنمو، حيث ان هذه المقاربة اعطت اهمية لبعض مؤهلات المعرفة التي تمتلكها المنظمة، بحيث تفرق بين المعرفة الضمنية والمعرفة المدونة، الاولى تتمثل في المعرفة التي لا يصحح بها حامها، وهي من اهم عناصر المهارات الفردية المستخدمة في الروتينات التنظيمية، في حين ان المعرفة المدونة هي التي يصحح بها حاملها وعليه فالمنظمة تتوفر على معرفة خاصة بها غير متاحة في السوق، تقوم بتركيبها وتفعيلها لتحصل على معارف جديدة.¹

● مقارنة الموارد الداخلية:

ساهمت هذه المقاربة في ابراز اهمية المعرفة في المنظمة، من خلال العلاقة بين صياغة وتدعيم استراتيجياتها في تطور المعرفة الجديدة، وكذلك اظهرت ان التمييز التنافسي يعتمد اساسا على الموارد الداخلية، وليس ما اقترحه بورتر، من استراتيجيات التكلفة والتنوع.

وتركز هذه النظرية على موارد التي يمكنها تحقيق تمييز على الموارد المعنوية، المتمثلة في المعرفة، نظرا لقلتها وصعوبة تكوينها، فالتعقيد والطبيعة الضمنية لها، تؤدي الى الحصول على ميزة تنافسية من الصعب اكتشافها وتقليدها من قبل المنافسين.

● مقارنة الكفاءات المحورية:

شهدت سنوات التسعينات من القرن العشرين في مجال التسيير مساهمات قيمة في موضوع المهارات الاستراتيجية، التي يمكن تعريفها على انها القدرة على نتائج احسن في النشاطات التي تساهم في تكوين، وخلق

¹-المرجع نفسه، ص 164.

قيمة لعملائها، فالنظرية ترى عملية تكوين الكفاءات المتميزة تتم عبر عملية انتقاء اولي للكفاءات التي تعد اساسية في المستقبل، و عليه فانه على المنظمة اعداد استراتيجيات تخدم على بناء وتنمية هذه الكفاءات، لإعطاء ثمارها ونجاحها في ذلك يعني امتلاك المنظمة لقدرة و مهارة من نوع ديناميكي اي تعلم على التعلم ، مما يمنح لها تميزا خاصا بها .

خلاصة الفصل:

تمارس البيئة التنافسية ضغوطا مستمرة على المؤسسة ، فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة او مزايا تنافسية، تؤهلها الى ضمان استمرارية نشاطها اولا والاسبقية على منافسيها ثانيا وينجم كل ذلك من عمليتي الجذب و الدفع بين الثنائية بيئة مميزة ، باعتبار ان البيئة تدفع الى انشاء الميزة، و تضيف هذه الاخيرة بدورها عناصر جديدة للبيئة تزيد من تعقيدها وترفع من شدة قواها التنافسية.

باعتبار ان المنظمة نظام مفتوح ، و كائن حي يتعايش مع الظروف المحيطة به، سواء المتعلقة بالبيئة الخارجية او الداخلية ، نظرا للأهمية التي يوليها مجال الاعمال لهذا الجانب ، خاصة في ظل العمل على

- التلاحم البيئي من اجل تحقيق الاهداف بما فيها الاهداف التنافسية، بهدف تحقيق الميزة التنافسية، وفي هذا الاطار تبرز مجموعة من النقاط.
- _ تتواجد المنظمة في بيئة متعددة الخصائص والاطراف عليها ان تعمل وفق شروطها ، وذلك بالاعتماد على الامكانيات الداخلية من اجل مواجهة التحديات الخارجية ، لتغتم الفرص وتجنب التهديدات .
- _ تطور مجال الاعمال من كونه يخدم المجتمع الزراعي البسيط الى خدمة المجتمع المعلوماتي والخدمات التي يعمل على التحسين والتطوير والسرعة.
- _ توسعت حلبة المنافسة لتصبح كونية، المجال مفتوح للجميع ولكن البقاء للأقوى ، المالك للميزة التنافسية التنافسية لا الميزة النسبية .
- _ تعتبر الميزة التنافسية قوة دفع للتعامل مع المنظمة دون غيرها ، معتمدة على الموارد الملموسة والموارد الغير الملموسة ، وهي نابعة من قلب المنظمة (امكانياتها).
- وبصفة عامة فان تحقيق ميزة تنافسية في الوقت الراهن، لا يعتبر فرصة في ذاته، بقدر ما هو تهديد، لان المنظمة التي تحقق هذا التميز تصبح محل اهتمام الكل من المنافسين للوصول اليها وتحقيق هذا التميز او التفوق عليه، بكل الطرق والأساليب، وبالتالي فان هذه المنظمة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير لميزتها باستمرار، والمنظمة المتفوقة هي التي تتمكن من اكتشاف وإدراك، وتقدير المصدر الاصلي والحقيقي للميزة التنافسية المستمرة.

الفهرس

- التشكرات أ.....
- الإهداءات ب.....
- قائمة الجداول ج.....
- قائمة الأشكال البيانية د.....
- المقدمة العامة 1

- الفصل الأول : ماهية التسويق.

- 4 مقدمة الفصل
- المبحث الأول: مفهوم التسويق.
- 5 - المطلب الأول: تعريف التسويق ومراحله.....
- 13 - المطلب الثاني: أهمية ومجالات تطبيق التسويق.....
- 15 - المطلب الثالث: وظائف وأهداف التسويق.....
- 17 - المطلب الرابع: خصائص وأسس التسويق.....
- المبحث الثاني: البيئة التسويقية
- 18 - المطلب الأول: تعريف البيئة التسويقية.....
- 19 - المطلب الثاني : أسباب دراسة البيئة التسويقية.....
- 20 - المطلب الثالث : تصنيف البيئة التسويقية.....
- 21 - المطلب الرابع: المكونات الأساسية للبيئة التسويقية.....
- المبحث الثالث: نظام المعلومات التسويقية
- 29 - المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات التسويقية.....
- 30 - المطلب الثاني : أهمية نظام المعلومات التسويقية.....

- المطلب الثالث: مكونات نظام المعلومات التسويقية..... 31
- المطلب الرابع: أساليب جمع المعلومات التسويقية..... 34
- خاتمة الفصل..... 36

الفصل الثاني: تحقيق الميزة تنافسية .

- تمهيد الفصل..... 37

المبحث الأول: البيئة وتطور المنافسة

- المطلب الأول: بيئة الأعمال..... 38
- المطلب الثاني: تطورات المجتمع..... 41
- المطلب الثالث: ظهور ونشأة المنافسة..... 44

- المبحث الثاني: الميزة التنافسية

- المطلب الأول: تحليل بيئة المنافسة..... 49
- المطلب الثاني: مفهوم الميزة تنافسية..... 50
- المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية..... 54

- المبحث الثالث: معايير ومصادر الميزة التنافسية

- المطلب الأول: معايير الميزة التنافسية..... 57
- المطلب الثاني: اليات تطوير الميزة التنافسية..... 59
- المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية..... 61
- خلاصة الفصل..... 65

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية للميزة التنافسية لبنك التنمية المحلية (BDL)

-تمهيد الفصل:

المبحث الأول: عموميات حول بنك التنمية المحلية

- المطلب الأول: تعريف بنك التنمية المحلية 67

- المطلب الثاني: وظائف بنك التنمية المحلية (BDL)..... 67

- المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الوطني لبنك التنمية المحلية (BDL)..... 78

- المبحث الثاني: أهمية اكتساب وتطوير الميزة التنافسية في (BDL)

- المطلب الأول: أهمية الميزة التنافسية في البنك BDL..... 69

- المطلب الثاني: تطوير الميزة التنافسية في البنوك..... 69

- المطلب الثالث: معايير القدرة التنافسية للبنك..... 69

المبحث الثالث: استراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك.

- المطلب الأول: استراتيجيات القيادة التكلفة..... 73

- المطلب الثاني: استراتيجيات التمايز..... 74

- المطلب الثالث: استراتيجيات التمركز..... 74

خلاصة الفصل..... 76

الخاتمة..... 78

المراجع

التشكرات

يسعدنا كثيرا أن نقدم لكم تحياتنا الخاصة و تشكراتنا لمن ساعدنا ووقف إلى جانبنا لإنجاز هذا العمل.

المتواضع من قريب أو بعيد و ساهم في تذليل الصعوبات التي واجهتنا و نحص على وجهة الخصوص الأستاذ

المحترم المشرف الذي كان سندنا لنا بتوجيهاته و نصائحه القيمة التي أعانتنا على إنجاز هذا البحث.

وفي الأخير نشكر كل عمال اتصالات الجزائر

إهداء

قل الله تعالى

" وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

أهدى هذا العمل إلى :

*والدي الكريمين اللذين وقفوا إلى جانبي و عملا يكل ما في وسعهما من أجلي فدأما ذخرأ لي

*إخوتي الذين وقفوا معي ونخص بالذكر أيضا صديقي العزيز هواري

* جميع الأساتذة قسم العلوم التجارية و الاقتصادية.

* طلب السنة 2 ثانية ماستر تخصص التدقيق و مراقبة التسيير.

خاتمة:

حاولنا من خلال تناولنا لهذا الموضوع المتمثل في التسويق و مزايا التنافسية معالجة اشكالية البحث المطروحة في المقدمة والتي تدور حول "ماهي الميزة التنافسية التسويقية التي يتميز بها بنك التنمية المحلية BDL و من اجل ذلك قمنا لمعالجة هذا الموضوع من خلال الجمع بين الدراسة النظرية من جهة و دراسة الميدانية من جهة أخرى انطلاقا من الفرضيات البحث ، و باستخدام اسلوب الإسقاط.

و استنتجنا ان التسويق في المؤسسات الخدمائية و تسويق الخدمات لا بد منه في المؤسسات و هذا لضمان سيورة الخدمة و تقديم الافضل في مجال الخدمات و التمتع بالميزة التنافسية العادلة للمؤسسة في السوق. فمن خلال البحث اتضح لنا ان البنك التنمية المحلية (BDL) يتمتع بالاستقلالية التامة و المصدقية و الوفاء بالديون اثناء التسديد، وهذا ما يميزه عن بقية البنوك. و يجلب له الكثير من العملاء. و يتبين من خلال تربصنا بالبنك التنمية المحلية انها تستخدم استراتيجية قيادية.

النتائج :

ومن خلال دراستنا الميدانية التي انحصرت في بنك التنمية المحلية (BDL) لموضوع المطروح في البحث توصلنا الى النتائج تقارن مع فرضيات و هي كالتالي:

_ التسويق الحديث هو نشاط ديناميكي فعال قد يبدأ قبل الشروع في عملية الانتاج و لا ينتهي بمجرد اقتناء الخدمة. و تكمن اهميته في عملية تسيير المنتج او الخدمة في السوق من المكان الذي يصنع او ينتج هذا المنتج او الخدمة الى ان يقوم المستهلك باستهلاك هذا المنتج او الخدمة.

-الميزة التنافسية هي عنصر تفوق البنك عن منافسة في حالة اتباعه لإستراتيجية معينة و التي تنشأ بمجرد توصل البنك الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسة.

ونستنتج أن معايير الميزة التنافسية تشبه مراحل الانتاج. انطلاقا من التحضير و الدراسة حتى التقديم بعدها النمو و النضج وصولا الى مرحلة التدهور .

-يوجد ثلاثة استراتيجيات الميزة التنافسية: استراتيجية قيادية ، الاستراتيجية التمييز، استراتيجية التركيز و كل لها دورها مبينا ذلك مما سبق ذكره في البحث.

- توصيات الدراسة: على ضوء السابقة الذكر يمكن اقتراح التوصيات التالية:
- محاولة معرفة حاجات ورغبات العملاء بدقة حتى يمكن للبنك وضع سياسات واستراتيجيات مميزة يحقق بها البنك الميزة التنافسية بين البنوك.
- تقديم خدمات راقية للعملاء عن طريق تأهيل الموظفين.
- منح ترقية للكفاءات البشرية من اجل تحسين الاداء داخل البنك.
- الوفاء بالوعد عند اجال التسديد حتى يكسب ثقة العميل.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
11	مقارنة بين مفهوم الاهتمام بالمبيعات و مفهوم الاهتمام بالتسويق	الشكل رقم (01)
21	المكونات الأساسية للبيئة	الشكل رقم (02)
33	هيكل نظام المعلومات التسويقية	الشكل رقم (03)
41	قوى التنافسية الخمس	الشكل رقم (04)
49	النموذج القوي (لبورتر)	الشكل رقم (05)

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
15	جدول يبين وظائف التسويق	جدول رقم (01)
48	الفروق الجوهرية بين النموذج التقليدي النموذج الجديد للمنافسة	جدول رقم (02)
68	الهيكل التنظيمي الوطني لبنك التنمية المحلية	جدول رقم (03)
75	الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة	جدول رقم (04)

قائمة المرجع

الآيات القرآنية:

- سورة قريش: الآية 3
- سورة البقرة: الآية 125.

الكتب:

- _ احمد شاكر العسكري _دراسات التسويقية متخصصة_ جامعة الزيتونية. الطبعة الاولى سنة 2000.
- _ احمد سيد مصطفى، تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي، ط 3، بدون دار النشر/ سنة 2000.
- _ احمد محمود ابو بكر، مكاوي _ جودة خدمات مصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك _ رسالة دكتوراه _ اكااديمية سادات ، مصر ، سنة 2001.
- _ بشير عباس علاق _ التسويق الحديث _ مبادئه ادارية و بحوثه _ الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع و الإعلان، ليبيا، الطبعة الاولى 1999.
- _ جابر محمد، محددات الميزة التنافسية للصادرات المصرية، رسالة ماجستير، القاهرة ، سنة 1990.
- _ محمد فريد صحن اسماعيل السيد ، نادبة عارف، التسويق.
- _ جابر محمد جابر، الميزة التنافسية للصادرات المصرية، رسالة ماجستير، القاهرة، سنة 1990.
- _ رجب نصيب ، امال عياري، الملتقى الدولي، تنافسية الاقتصادية و تحولات المحيط، معهد علوم التير جامعة محمد خيضر بسكرة يومي 30/29 اكتوبر سنة 2002.
- _ سمالي يحضيه، اثر التسيير الاستراتيجي الموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة و المعرفة) اطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر 2003_07_2004.
- _ عبد السلام ابو قحف ، بحوث و ادراسات في قضايا ادارية معاصرة، دار الجامعة الجديدة للنشر 2002.

- _فلاح حسين، الادارة الاستراتيجية، طبعة 1، داروائل للنشر، عمان، 2000.
- _ نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية ، 1998.
- _ ناجي العملا، رائف توفيق- أصول التسويق مدخل استراتيجي- مكتبة عين الشمس.الأردن طبعة 1998.

الكتب بلغة الفرنسية:

- PHILIP KOTLER AND GARY ARMESTONG – MARKETING AN INTRODUCTION- 3RD EDITION, -
NEW JERSEY ENGLEWOOD PRENTICE, HAL 1993.PAGE 79
- PHILIP KOTLER & BERNARD DUBOIS, MARKETING MANAGEMENT ? 9EME EDITIN ? PARIS,
EDITION 2001.
- SCHIFFMAN, G, LEON AND LESLIE LAZAR KANUK- CONSUMER BEHAVIOR- 2ND EDITION
1987.P22
- SILEM ET BEITONK DICTIONNAIRE SCIENCES ECONOMIQUE ET SOCIALESK EDITION .
HACHETTEK PARISK 1996K P301

الفصل الأول

التسويق

الفصل الثاني

الميزة التنافسية

مقدمة عامة

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الفهرسة

الفصل الثالث

دراسة حالة بنك التنمية المحلية

BDL

عرفت المنظومة البنكية اهتمام كبير في تطوير النظام الاقتصادي لأي بلد كان، حيث تعتبر البنوك الركيزة الأساسية التي تساهم في بناء الاقتصاد ومواجهة الأزمات الاقتصادية من جهة أخرى.

وفي ظل ظهور المفهوم الجديد ما يسمى بالتسوق البنكي أكدت الدراسات الجديدة أن سبب نجاح العديد من الشركات البارزة في العالم وغيرها من المؤسسات الأخرى، كان نتيجة التميز على أسس تسويقية بدرجة الأولى، ومن بين هذه الأسس الميزة التنافسية التي أصبحت محل اهتمام جميع المؤسسات في العالم. باعتبارها العنصر الأساسي في جلب العملاء الجدد والحفاظ على القدم، أدى هذا المحاولة فهم أكثر متطلبات العميل من خلال دراسة السوق البنكي بشكل أفضل الأمر الذي أصبح ضرورة حتمية تقتضيها الحاجة من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من حصة السوقية تضمن أكبر عدد من العملاء ومحاولة كل بنك تقديم ما هو أفضل من أجل كسب رضا العملاء واستمالتهم لغرض التعامل معه، ناهيك عن التطورات في نظم المعلومات والتكنولوجية بشكل ملفت للنظر، كاستعمال الصرف الآلي واستخدام شبكة الانترنت واستخدامها كتقنيات الحديثة التي تضمن مزيج خدماتي، فضلا عن توجه المصارف العالمية إلى أسواق الدول الناشئة بسبب شدة المنافسة في الأسواق الغربية.

مما أوجب على البنوك الجزائرية من بينها بنك التنمية المحلية التوجه نحو تحديث وتطوير وتنوع خدماتها البنكية، وإلزامها بالبحث عن منتجات جديدة حتى تتمكن من دعم قدرة ميزتها التنافسية لإيجاد مكان لها في هذا الوضع الجديد والمتغير بشكل كبير كل هذا جعلنا نعالج الموضوع من خلال الاشكالية التالية:

• ماهي الميزة التنافسية التسويقية التي يتميز بها بنك التنمية المحلية (BDL)

وللإجابة عن هذه الاشكالية تتفرع تساؤلات فرعية يجب التطرق اليها تتمثل فيمايلي:

- ماذا يقصد بالتسويق أهميته.
 - ماذا يقصد بالميزة التنافسية ومعاييرها.
 - ما هي استراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك.
- وللإجابة على هذه الأسئلة يمكن صياغة بعض الفرضيات حتى نصل الى قياس حقيقي يبرهن مدى صحتها وإثباتها وذلك من خلال ما سوف نتوصل اليه في الدراسة.

- التسويق هو عبارة عن نشاط موجه لإشباع حاجات ورغبات المستهلك، وتكمن أهميته في اشباع حاجات ورغبات المستهلكين من جهة وتحقيق اهداف المؤسسة من جهة أخرى.
- الميزة التنافسية هي عنصر تفوق البنك عن منافسة في حالة اتباعه لإستراتيجية معينة والتي تنشأ بمجرد توصل البنك الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسة. يمكن استخلاص معايير الميزة التنافسية أن لها نفس مراحل المنتج انطلاقاً من التحضير والدراسة حتى التقديم بعدها النمو والنضج، وصولاً الى مرحلة التدهور ، وهنا يكون لا بد من اعادة النظر فيها سواء من أجل تعزيزها.
- نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسة تبينها في حالة دخولها في منافسة مع مؤسسات أخرى ما بين استراتيجية القيادة استراتيجية التميز واستراتيجية التركيز.

أهداف الدراسة:

- ✓ ابراز شمولية التسويق و امكانية تطبيق في الجميع الميادين.
- ✓ ابراز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للبنوك.
- ✓ ابراز أهمية استراتيجيات الميزة التنافسية .

منهج الدراسة:

نعمد في دراستنا على المنهج الاستقرائي، المتبع للدراسات الاقتصادية مستعينين بالأدوات المنهجية المتمثلة في الوصف والتحليل. كما نعمد على منهج دراسة حالة في الاستقرار البنك التنموية المحلية (BDL).

مصادر الدراسة :

اعتمدنا في تقديمنا واعدادنا لهذه على:

- الاستعانة بمختلف المراجع بالعتين العربية والفرنسية وهذا الجانب النظري.
- بالإضافة الى اتباع الارشادات ونصائح الأستاذ المشرف.
- الاعتماد على الارشادات من طرف مسؤولي بنك التنمية المحلية.

صعوبة الدراسة:

بالنسبة الى جانب النظري:

- قلة الدراسات السابقة في خصوص هذا الميدان.
- قلة المراجع الخاصة المزايا التنافسية.
- اللجوء الى الترجمة وهذا لنقص المراجع باللغة العربية.

أما بخصوص الجانب النظري:

- عدم تعاون بعض الشركات معنا في التقديم المعلومات الخاصة بالبحث لصرية المعلومات.
- عدم توفر المصادر لجلب المعلومات الخاصة البنك.
- تعدد الخدمات وتنوعها.
- ظهور خدمات و تطور بعض الخدمات الأخرى عند نهاية الدراسة.

محتوى الدراسة:

من أجل تحليل هذا الموضوع بصفة جيدة ودقيقة وواضحة تم تخصيص جانبين من الدراسة، أحدهما نظري و آخر تطبيقي.

تضمن الجانب النظري فصلين كاملين.

الفصل الأول خصص للمفاهيم الأساسية في التسويق بتقسيمه الى:

مفهوم التسويق في المبحث الأول، والبيئة التسويقية في المبحث الثاني، ونظام المعلومات في المبحث الثالث.

الفصل الثاني خصص للميزة التنافسية.

أما الفصل الثالث فهو خاص بالجانب التطبيقي لدراسة الحالة.

دراسة حالة بنك التنمية المحلية BDL بمسغانم.