



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

الشعبة: علوم تجارية
التخصص: تسويق خدمات

العنوان

أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي دراسة حالة موبليس

من إعداد

سعيدة أوباح

المناقشة بتاريخ 2023/06/20 من طرف اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة الجلفة	أستاذ	ضيف أحمد
مشرفا ومقررا	جامعة الجلفة	أستاذ	صديقي النعاس
ممتحنا	جامعة الجلفة	أستاذ مساعد	بن علي لخضر
ممتحنا	جامعة الجلفة	أستاذ	يونس مصطفى
ممتحنا	المركز الجامعي تيبازة	أستاذ	قاشي خالد
ممتحنا	جامعة غرداية	أستاذ مساعد	عبيدي فتيحة

السنة الجامعية: 2023/2022



Ministry of Higher Education and Scientific Research

Ziane Achour University of Djelfa



Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences

Department : commercial Sciences

PhD Thesis Third Phase

Division: commercial Sciences

Specialty: Marketing Services

:Title

L'impact du marketing stratégique dans la conception du mix marketing des services, une étude de cas de Mobilis

Prepared by :

Saida Oubah

Discussed and publicly approved on 20-06-2023 By the committee composed of:

Dhif Ahmed	Professor	University of Djelfa	Président
Seddiki Naas	Professor	University of Djelfa	Rapporteur
BENALIA LAKHDAR	Professor lecturer class A	University of Djelfa	Examiner
Younsi Mustapha	Professor	University of Djelfa	Examiner
Kachi khaled	Professor	University Center Tipaza	Examiner
Oubaidi Fatiha	Professor lecturer class A	University of Ghardaia	Examiner

University Year : 2022/2023

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ

شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الذي له الفضل في كل نجاح وفقنا فيه...

الذي علمنا ما لم نكن نعلم.

ومن بعده يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى ...

أمي, أبي, وزوجي على المساندة والدعم.

الأستاذ المشرف صديقي نعاس على كل الإرشادات والمعلومات
القيمة.

أعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقبول مناقشة هذه الأطروحة.

كما من ساهم من قبله بعد في مساعدتي على إنجاز هذا العما .

ملخص

الدراسة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي, ومعرفة واقع ممارسات التسويق الاستراتيجي وسياسات المزيج التسويقي المطبقة في مؤسسة موبليس وكيفية تصميمها, بالإضافة لتقييم المزيج التسويقي الخدمي للمؤسسة من وجهة نظر زبائنها.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي, حيث تم القيام بدراسة ميدانية من خلال تصميم استبيانين, الأول وجه لكل الإطارات العاملة بالمديرية العامة لمؤسسة موبليس والمقدر عددهم ب45 إطار, ونظرا لعدم الاستجابة الكلية من طرفهم فقدرت العينة ب32 فرد, أما الاستبيان الثاني فوجه لعينة عشوائية من زبائن مؤسسة موبليس, وتمثلت العينة في 384 زبون, وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبيانين, تمت معالجة البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي (spss, 26).

أثرت نتائج الدراسة على أنه يوجد تأثير للتسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي, حيث تتبنى موبليس ممارسة التسويق الاستراتيجي من خلال عملية التشخيص البيئي (تحليل بيئتها الداخلية والخارجية), ثم القيام بعمليات التسويق الاستراتيجي والمتمثلة في عملية التجزئة السوقية والاستهداف والتموقع, كما ويعبر المزيج التسويقي للمؤسسة عن الترجمة العملية لإستراتيجياتها التسويقية, وتتم صياغته بناء على الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا لها, والتي تعتبر زبائنها نقطة البداية الأساسية لها, لذلك تسعى لخلق قيمة أفضل لهم من خلال مزيجها التسويقي, وهو ما ينعكس في التقييم الجيد والمرضي لزبائنها عن مزيجها التسويقي.

أوصت الدراسة بالاعتماد أكثر على التسويق الاستراتيجي كأسلوب عمل ونظام لا بد منه لضمان نجاح العمل التسويقي والتكيف مع ظروف البيئة المعقدة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الاستراتيجي, التجزئة السوقية, الاستهداف, التموقع, المزيج التسويقي الخدمي.

Summary :

The study aimed to know the impact of strategic marketing in the design of the service marketing mix, and to know the reality of strategic marketing practices and marketing mix policies applied in Mobilis and how to design theme, in addition to evaluating the service marketing mix of the institution From the point of view of it's customer's.

To achieve the objectives of the study, we used the descriptive analytical approach, where a field study was conducted through the design of two questionnaires, the first was directed to all cadres working in the General Directorate of Mobilis estimated at 45 frames, and due to the lack of full response on their part, the sample was estimated at 32 individuals, while the second questionnaire was directed to a random sample of Mobilis customer's, and the sample was 384 customer's, and after confirming the validity and stability of the two questionnaires, the data was processed by the statistical program (SPSS, 26).

The result of the study showed that there is an impact of strategic marketing in the design of the service marketing mix, where Mobilis adopts the practice of strategic marketing through the process of environmental diagnosis (analysis of its internal and external environments), and then carry out strategic marketing operations represented in the process of market segmentation, targeting and positioning, and the marketing mix of the institution expresses the practical translation of its marketing strategies, and is formulated based on the objectives set by it's senior management, which considers it's customer's its main starting point, Therefore, it seeks to create better value for them through its marketing mix, which is reflected in the good and satisfactory evaluation of it's customer's for it's marketing mix.

The study recommended relying more on strategic marketing as a method of work and a necessary system to ensure the success of marketing work and adapt to complex environmental conditions.

Keywords : Strategic Marketing, Market Segmentation, Targeting, Positioning, Service Marketing Mix.

قائمة

المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
و	شكر و عرفان
و و	الملخص
و و	قائمة الجداول
و	قائمة الأشكال
و	قائمة الملاحق
أ - ط	مقدمة
50 - 2	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي
2	تمهيد الفصل الأول
25 - 3	المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة والتسويق الاستراتيجي
13 - 3	المطلب الأول: صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة
18 - 13	المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي
25 - 18	المطلب الثالث: التسويق الاستراتيجي
49 - 26	المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي
31 - 26	المطلب الأول: التحليل الاستراتيجي والبيئة التسويقية
39 - 32	المطلب الثاني: أدوات التحليل الاستراتيجي التسويقي
40 - 39	المطلب الثالث: عمليات التسويق الاستراتيجي
50	خلاصة الفصل الأول
100 - 52	الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي
52	تمهيد الفصل الثاني
71 - 53	المبحث الأول: مدخل للمزيج التسويقي
61 - 53	المطلب الأول: ماهية تسويق الخدمات
64 - 61	المطلب الثاني: مفهوم المزيج التسويقي
71 - 64	المطلب الثالث: صياغة المزيج التسويقي وتقييمه

98-72	المبحث الثاني: سياسات المزيج التسويقي الخدمي
80-72	المطلب الأول: سياسة المنتج و سياسة التسعير
88-80	المطلب الثاني: سياسة الترويج و سياسة التوزيع
98-88	المطلب الثالث: المزيج التسويقي الموسع
99	خلاصة الفصل الثاني
155-101	الفصل الثالث: واقع التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس
101	تمهيد الفصل الثالث
127-102	المبحث الأول: لمحة عن سوق الاتصالات للهواتف النقال في الجزائر
116-102	المطلب الأول: مدخل تعريفي لسوق الهاتف النقال في الجزائر
122-116	المطلب الثاني: المنافسة في سوق الهاتف النقال في الجزائر
127-122	المطلب الثالث: مدخل تعريفي لمؤسسة موبليس
154-128	المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس
138-128	المطلب الأول: التسويق الاستراتيجي في مؤسسة موبليس
151-138	المطلب الثاني: المزيج التسويقي (سياسة الخدمة والتسعير) في مؤسسة موبليس
154-151	المطلب الثالث: المزيج التسويقي (سياسة التوزيع والترويج) في مؤسسة موبليس
155	خلاصة الفصل الثالث
214-157	الفصل الرابع: دراسة ميدانية لأثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي
157	تمهيد الفصل الرابع
160-158	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
160-158	المطلب الأول: الإطار العام للدراسة
165-161	المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب التحليل الإحصائي
168-165	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
170-168	المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي
198-171	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الاستبانة الأولى
176-171	المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات العينة
187-176	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
198-187	المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الثالثة

213-199	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان الثاني
203-199	المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات العينة
212-203	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
213-212	المطلب الثالث: عرض ومناقشة الفرضية الرئيسية الرابعة
214	خلاصة الفصل الرابع
223-216	الخاتمة
235-225	قائمة المراجع
251-237	الملاحق

قائمة

الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
27	مضمون التحليل الاستراتيجي	1-1
32	الشكل العام لمصفوفة التحليل الثنائي (تحليل SWOT)	2-1
33	أهم عناصر نقاط القوة و الضعف.	3-1
34	أهم عناصر الفرص و التهديدات.	4-1
64	متغيرات عناصر المزيج التسويقي	1-2
66	كثافة عناصر المزيج التسويقي	2-2
68	ترتيب أهمية عناصر المزيج التسويقي حسب دورة حياة المنتج.	3-2
113	المؤسسات الراغبة و المحتمل دخولها لقطاع خدمات الهاتف النقال في الجزائر.	1-3
114	متعاملون الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر 2021.	2-3
115	عدد مشتركى شبكة الهاتف النقال و الثابت خلال الفترة (2019-2021)	3-3
117	حصيلة سوق الهاتف النقال من الاعتماد إلى نهاية 2014.	4-3
119	الوضعية العامة لمشتركي الهاتف النقال خلال الفترة (2019-2021)	5-3
131	تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة و الضعف) في موبليس.	6-3
132	تحليل البيئة الخارجية (الفرص و التهديدات).	7-3
134-133	عروض مؤسسة موبليس للخواص.	8-3
135	عروض مؤسسة موبليس للشركات.	9-3
136	عروض مؤسسة موبليس حسب وقت الدفع.	10-3
139	عرض سما Libre 1300	11-3
139	عرض BeKING	12-3
140	جوازات الدفع البعدي.	13-3
141	عرض WIN Max Libre	14-3
142	عرض Sama Control 1300	15-3
142	عرض Win Max Control	16-3

143	برنامج سما Talk.	17-3
144	برنامج سما Mix	18-3
144	برنامج سما Net.	19-3
145	برنامج سما unlimited.	20-3
146	برنامج Pix X	21-3
146	برنامج Pix X الدولي.	22-3
147	جوازات الإنترنت.	23-3
147	جواز Navigui	24-3
149	عرض Skypro	25-3
154	عرض SkyBusines	26-3
150	عروض الانترنت النقال	27-3
163	مجالات الإجابة على أسئلة الاستبانة	1-4
163	عدد الاستبانات الموزعة و المسترجعة والقابلة للمعالجة الاحصائية	2-4
166	معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.	3-4
167	معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	4-4
168	قيمة معامل الثبات Cronbach's Alpha للاستبانة الأولى	5-4
168	قيمة معامل الثبات Cronbach's Alpha للاستبانة الثانية.	6-4
169	اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الأولى	7-4
170	اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الثانية	8-4
171	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	9-4
173	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	10-4
174	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	11-4
175	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	12-4
176	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	13-4
177	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة بمتغير التسويق الاستراتيجي	14-4
179	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعده الخدمة	15-4
180	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعده التسعير	16-4
181	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعده التوزيع	17-4

مقدمة

182	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الترويج.	17*-4
184	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الأفراد	18-4
185	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء البيئة المادية	19-4
186	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء العمليات	20-4
188	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والخدمة	21-4
189	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والتسعير	22-4
191	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والتوزيع	23-4
192	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والترويج	24-4
194	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والأفراد	25-4
195	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والبيئة المادية.	26-4
197	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والعمليات	27-4
199	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	28-4
200	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	29-4
201	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	30-4
202	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات التعامل	31-4
204	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الخدمة	32-4
205	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء التسعير	33-4
206	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء التوزيع.	34-4
207	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الترويج.	35-4
209	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الأفراد.	36-4
210	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء البيئة المادية	37-4
211	تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء العمليات	38-4
213	ترتيب عناصر المزيج التسويقي.	39-4

قائمة

الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	مثلث التسويق الاستراتيجي	23
2-1	مسار التسويق الاستراتيجي	24
3-1	قوى التنافس الخمس	35
4-1	مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية.	37
5-1	مصفوفة ماكنزي.	39
6-1	خطوات اختيار السوق المستهدف	42
7-1	استراتيجيات الاستهداف السوقي	45
1-2	دورة حياة المنتج	68
2-2	قنوات توزيع الخدمات	88
3-2	العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والأفراد	39
1-3	نموذج بورتر للقوى الخمس في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر.	109
2-3	عدد مشتركى شبكة الهاتف النقال والانترنت الثابت (2019-2021).	115
3-3	حصيلة سوق الهاتف النقال من الاعتماد إلى نهاية 2014.	118
4-3	الوضعية العامة لمشتركي الهاتف النقال خلال الفترة (2019-2021)	119
5-3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبليس	124
1-4	أنموذج الدراسة	159
2-4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	172
3-4	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	173
4-4	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	174
5-4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	175
6-4	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	176

200	توزيع أفراد العينة الثانية حسب متغير الجنس	7-4
201	توزيع أفراد العينة الثانية حسب متغير السن	8-4
202	توزيع أفراد العينة الثانية حسب متغير المستوى التعليمي	9-4
203	توزيع أفراد العينة الثانية حسب متغير سنوات التعامل	10-4

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
240-237	الاستبانة الموجهة للإطارات العاملة بالمديرية العامة لمؤسسة موبليس	01
243-241	الاستبانة الموجهة لزبائن مؤسسة موبليس	02
244	قائمة المحكمين	03
244	الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للإطارات (المتغير المستقل)	04
244	الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للإطارات (المتغير التابع)	05
245	الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للزبائن	06
246	ثبات أداة الدراسة, الاستبانة الموجهة للإطارات حسب معامل ألفا كرونباخ	07
247	ثبات أداة الدراسة, الاستبانة الموجهة لزبائن موبليس حسب معامل ألفا كرونباخ	08
247	اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الموجهة للإطارات	09
249	اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الموجهة للزبائن	10
250	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط	11

مقدمة

أمام التطور السريع وانفتاح الاقتصاديات الذي يشهده العالم اليوم وبتبني المؤسسات الاقتصادية للخدمات كمجال يمكن الاستثمار فيه، يظهر قطاع الخدمات كأكثر مساهم في تنمية تلك الاقتصاديات، حيث يشهد هذا القطاع حاليا تطورا مستمرا، وتهافت العديد من المؤسسات للعمل في هذا المجال الخصب والهام، فتنوعت مجالات الأنشطة الخدمية وظهرت المنافسة فيها وأصبح من الضروري الاعتماد على التسويق واستراتيجياته للرفع من مستوى هذه الخدمات.

ولعل من بين أهم القطاعات الخدمية التي يمكن الاهتمام والاستثمار فيها نجد قطاع الاتصال الذي يمثل أحد الأنشطة الاقتصادية التي لها صدى وأهمية كبيرة لدى الدول لاسيما مع ظهور الثروة التكنولوجية الحديثة والتي على رأسها نجد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي أخذت حيزا كبيرا من التطوير والاهتمام العالمي، من هنا كان لزاما على المؤسسات الخدمية الاعتماد على استراتيجيات خدمية مبنية على أسس تسويقية صحيحة لتحقيق أهدافها.

والجزائر على غرار كل الدول يعتبر قطاع الاتصال فيها من بين القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في هياكلها وتقنياتها وخدماتها وهذا باستعمالها لتكنولوجيات الاتصال الحديثة خاصة مع انفتاح السوق الجزائرية على الاستثمار الأجنبي، وبظهور التقنية الرقمية الحديثة حيث يعرف العالم اليوم ثورة ضخمة في عالم الاتصالات لاسيما مع انتشار استخدامات الانترنت كمواقع التواصل الاجتماعي، والذي أحدث صدى كبيرا لدى الأوساط الاجتماعية، إضافة إلى ظهور مؤسسات اقتصادية تبنت فكرة استخدام تقنيات الاتصال والتي تعمل في أساسها على تقديم أفضل وأجود الخدمات من خلال استخدام أحدث الاستراتيجيات التسويقية والتي يعتبر لها الفضل في قيام مثل هذه المؤسسات وانتشارها محليا وعالميا.

ومع تزايد المتعاملين في قطاع الاتصال، تجد المؤسسات نفسها ضمن منافسة شرسة يكون البقاء فيها للأقوى، والتفكير الاستراتيجي ضرورة حتمية لمواجهة هذه المنافسة، ويمكن اعتبار التسويق الاستراتيجي أحد أساليب التفكير الاستراتيجي، فالرسالة الأساسية لتبنيه هي أن النجاح الاقتصادي للمؤسسة تعتمد على قدرتها على تلبية حاجات السوق، وإعادة هيكلة نشاطها استجابة لتطوراته والإمكانيات المتاحة لديها، كما يعتبر هذا التوجه أن إرضاء وتلبية حاجات المستهلك هو محور كافة القرارات الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة، للوصول إلى مستوى مرضي من الربحية وهذا بهدف النمو والاستمرارية في النشاط.

ويعتبر المزيج التسويقي الترجمة العملية للإستراتيجية التسويقية، فعملية صياغته لها أهمية كبيرة عند مديري التسويق، لما له علاقة مباشرة بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، فنجاح المزيج

التسويقي المعتمد يعني نجاح الإستراتيجية التسويقية المتبنية من طرف المؤسسة, وفشله يؤدي إلى إعادة النظر في الإستراتيجية ككل.

أولا إشكالية البحث:

أمام جملة المعطيات التي تم سردها يمكن إبراز معالم الظاهرة المدروسة من خلال التساؤل الرئيسي والمصاغ على النحو التالي: ما مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي في مؤسسة موبليس؟ ولإجابة على هذا السؤال الذي تم طرحه, يمكن الاعتماد على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع ممارسات التسويق الاستراتيجي في مؤسسة موبليس؟
- فيما تتمثل سياسات المزيج التسويقي المطبقة في مؤسسة موبليس وكيف يتم تصميمها؟
- ماهو أثر التسويق الاستراتيجي على أبعاد المزيج التسويقي الخدمي (الخدمة, التسعير, التوزيع, الترويج, الدليل المادي, الأفراد, العمليات) في مؤسسة موبليس؟
- كيف يتم تقييم المزيج التسويقي الخدمي لمؤسسة موبليس من وجهة نظر زبائنها؟

ثانيا فرضيات البحث:

كإجابة مؤقتة لهذه التساؤلات تقوم الدراسة بصياغة مجموعة من الفرضيات لاختبار صحتها من عدمها, وتتمثل في:

الفرضية الأولى: تتبنى موبليس ممارسة التسويق الاستراتيجي من خلال عملية التشخيص البيئي (تحليل بيئتها الداخلية والخارجية), ثم القيام بعمليات التسويق الاستراتيجي والمتمثلة في عملية التجزئة السوقية والاستهداف والتموقع.

الفرضية الثانية: يعبر المزيج التسويقي في مؤسسة موبليس عن الترجمة العملية لإستراتيجياتها التسويقية, وتتم صياغته بناء على الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الاستراتيجي على المزيج التسويقي الخدمي بأبعاده (الخدمة, التسعير, التوزيع, الترويج, الأفراد, البيئة المادية, العمليات) في مؤسسة موبليس.

الفرضية الرابعة: تعتبر موبليس زبائنها نقطة البداية الأساسية لها, لذلك تسعى لخلق قيمة أفضل لهم من خلال مزيجها التسويقي, وهو ما ينعكس في التقييم الجيد والمرضي لزبائنها عن مزيجها التسويقي.

ثالثا أهمية الموضوع:

تأتي أهمية الدراسة من كونها مساهمة علمية تبرز الدور الفعال للتسويق الاستراتيجي بصفته القوة المحركة لنشاط المؤسسة مهما كانت طبيعتها, وتحديد الرؤية الإستراتيجية التي تمكن المؤسسات من تطبيق آليات السوق من أجل مسايرة العولمة الاقتصادية وضرورة التأقلم والتكيف, كما تكمن أهميتها في أنها تساعد العديد من المؤسسات والمهتمين بقطاع الخدمات, وبالضبط قطاع اتصالات الهاتف النقال من خلال التعرف على أهم المميزات والخصائص التي يمكن أن يحتويها تسويق خدمات هذا القطاع, أيضا يكتسي البحث أهميته كونه يعتمد على دراسة ميدانية تحليلية هدفت لتطبيق قواعد التسويق الاستراتيجي ودراسة المحيط التنافسي للمؤسسة محل الدراسة موبليس.

رابعا أهداف البحث:

إذا كان من أسباب دراسة أي موضوع هو الوصول إلى أهداف معينة, فإن هذه الدراسة بالإضافة إلى اختبار صحة فرضيات البحث تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

* التعرف على أهم خصائص ومميزات قطاع الاتصال في الجزائر والمؤسسات الناشطة فيه؛

* تحديد تصور موضوعي وعلمي لوضعية مؤسسة موبليس فيما يتعلق بالتسويق الاستراتيجي, وصولا لاستقراء الاختيارات الإستراتيجية في هذا المجال؛

* تحليل الوضعية التنافسية, وممارسات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي لمؤسسة موبليس, ومحاولة تقديم توصيات يمكن للمؤسسة إتباعها لتقوية مركزها التنافسي؛

* تقييم مدى إدراك مؤسسة موبليس لأهمية التسويق الاستراتيجي في بناء مكانة تنافسية والحفاظ على استمرار المؤسسة في ظل التغيرات البيئية السريعة؛

* إبراز موقف المستهلك الجزائري وتقييمه للعروض المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة موبليس, لاستنتاج مدى نجاعة الاستراتيجيات التسويقية المصممة والمطبقة من قبل موبليس؛

* اقتراح الحلول المناسبة على ضوء النتائج المتوصل إليها, والتي تساهم في نجاح مؤسسة موبليس خاصة والمؤسسات الجزائرية بصفة عامة.

خامسا المنهج والأدوات المستعملة:

من أجل القيام بتقديم دراسة بناءة ومتميزة تم الاعتماد في معالجة هاته الظاهرة على المنهج الوصفي التحليلي

أما فيما يتعلق بالأدوات التي تم استخدامها في الدراسة فهي:

- القيام بالمسح المكتبي وكان هذا بهدف تكوين القاعدة النظرية للظاهرة المدروسة فقد تم الاعتماد على مجموعة معتبرة من المراجع والمصادر المختلفة المتعلقة بالموضوع، والتي تراوحت بين الكتب والمجلات المتخصصة، أطروحات الدكتوراه والمجستير والملتقيات، فضلا عن الاعتماد على بعض المواقع الالكترونية عبر شبكة الانترنت.

- الاعتماد على أسلوب الملاحظة والاستبيان من أجل جمع المعلومات والبيانات الأولية وتحليلها، حيث تم تصميم استبيانين تم توزيعهما على الإطارات العاملة في المديرية العامة لموبليس وزبائنها، وتمت معالجتهما باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss, vers 26).

سادسا حدود الدراسة:

نظرا لصعوبة الإلمام بجميع الجوانب المتعلقة بالموضوع تم تأطير الدراسة ضمن مجموعة من الحدود المكانية والزمانية والاجتماعية المدروس، حيث تتمثل الحدود الزمنية في الفترة الممتدة من بداية عرض وتقديم خدمات الهاتف النقال أي من سنة 2000 إلى نهاية سنة 2021، ويعود سبب اختيارنا لهذه الفترة كون أن آخر المعطيات والتقارير المقدمة من طرف مؤسسة موبليس بالإضافة إلى سلطة البريد والضبط تتلخص في تلك الفترة المقدمة، أي بين 2000 و2021، وتتمثل الحدود المكانية بالمؤسسة محل الدراسة، مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس، أما بالنسبة لمجتمع الظاهرة المدروسة فيتمثل في الإطارات العاملة في المديرية العامة لمؤسسة موبليس بالنسبة للاستبيان الأول، والزبائن الحاليين لمؤسسة موبليس بالنسبة للاستبيان الثاني.

أما بالنسبة للفترة التي استغرقتها الدراسة في التحضير فامتدت من سنة 2020 إلى غاية 2022.

سابعا مصطلحات الدراسة:

يمكن ضبط المصطلحات التي تتناسب مع موضوع الدراسة فيما يلي:

* **التسويق الاستراتيجي:** فلسفة تعمل على الفهم العميق للبيئة الحالية، ورسم سيناريوهات مستقبلية للتمكن من استباق الفرص وإعداد الاستراتيجيات المناسبة لاستغلالها بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبائن والحصول على ولائهم.

* **التحليل الاستراتيجي:** مرحلة هامة من مراحل عملية الإدارة الاستراتيجية، تتضمن اكتشاف وترتيب مجموعة من المسائل التي تتطلب حلولاً إستراتيجية، بمعنى تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ومطابقتها مع جوانب القوة والضعف للمؤسسة، ومن هذه المطابقة يتم تحديد التوجهات الإستراتيجية الممكنة مع الأخذ في الاعتبار الأهداف والغايات.

* **التجزئة السوقية:** وهي عملية تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات سوقية متجانسة، بقصد إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتلبية متطلباتهم بشكل أفضل.

* **الاستهداف:** تقديم برنامج تسويقي لكل قطاع من القطاعات السوقية المحددة في التجزئة السوقية.

* **التموضع:** هو سياسة واختيار استراتيجي تنتهجه المؤسسة لشغل وضعية خاصة لمنتجاتها أو علامتها في السوق, وفي ذهن المستهلك أفضل من باقي المنافسين.

* **المنتج:** هو أي شيء ملموس أو غير ملموس يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل يتضمن منافع وظيفية، اجتماعية ونفسية.

* **التسعير:** العملية التي تحدد القيم التي يدفعها الزبون للمؤسسة من أجل الحصول على المنتجات التي تلي حاجياته ورغباته .

* **الترويج:** جميع الأنشطة التي تمارسها المؤسسة من أجل الاتصال بالمستهلكين المستهدفين ومحاولة إقناعهم بشراء المنتج, ويشمل الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.

* **التوزيع:** تلك الوظيفة الاقتصادية بين مرحلتي الإنتاج والاستهلاك ويساهم من خلال القائمين به على ضمان انسياب المنتج من لحظة خروجه من آخر مرحلة من مراحل الإنتاج إلى غاية اقتنائه من طرف المستهلك النهائي.

* **الدليل المادي:** يشير إلى الأدلة الملموسة التي تساعد الزبائن على الاستفادة من الخدمة المقدمة، وقد تتضمن هذه الأدلة عناصر مثل التصميم، التأنيث، مظهر الموظفين، وسائل الاتصالات وغيرها.

* **الأفراد:** مجموعة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون ولهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة.

* **العمليات:** كافة الأساليب والإجراءات والآليات التي يتم بها الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغب بها الزبون .

ثامنا: الدراسات السابقة:

أثناء القيام بالدراسة الأولية للموضوع ومن خلال المسح المكتبي للدراسات التي تناولته سواء بصفة كلية أو لجزء منه, تم العثور على بعض الدراسات ذات العلاقة بدراستنا والتي نذكر منها:

* بالنسبة للدراسات المتعلقة بالتسويق الاستراتيجي:

الدراسة الأولى: أطروحة دكتوراه تحت عنوان التسويق الاستراتيجي وأهميته في مساهمة العولمة الاقتصادية (إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000), قدمها الباحث نوري منير تخصص علوم التسيير, جامعة الجزائر, خلال الموسم الجامعي: 2005/2004, حيث قام بفحص عملية ممارسة التسويق الاستراتيجي في ظل العولمة الاقتصادية, ومن بين أهم النتائج التي توصل إليها أن الإستراتيجية التسويقية تغطي

استراتيجيات تفصيلية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي, ويعتبر التكامل بين عناصر الإستراتيجية التسويقية ضمنا لنجاح تطبيقها في إطار التخطيط التسويقي المتكامل, لذلك فان للتسويق الاستراتيجي أهمية بالغة في جعل ممارسة نشاط التسويق يرقى إلى مستوى الممارسات العالمية التي تفرضها التغيرات العميقة للعولمة الاقتصادية, للمؤسسات بجميع أنواعها خاصة الدولية منها.

الدراسة الثانية: مقال بمجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, العدد 14 لسنة 2014, تحت عنوان أثر متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حالة مؤسسة موبليس الجزائر, للباحث الهاشمي بن الواضح, حيث حاولت هذه الدراسة معرفة أهم التأثيرات لعوامل البيئة الخارجية بنوعها العامة والخاصة, على أداء شركة تعتبر من أهم الشركات في قطاعها, ألا وهي شركة موبليس الجزائر العاملة في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر, والتي تعتبر أول متعامل في هذا القطاع أو كما يطلق عليه البعض المتعامل التاريخي, بحيث تناولت الدراسة الإطار النظري للبيئة الخارجية ومكوناتها, ثم التطرق إلى الأداء الكلي بشكل عام, ليتم فيما بعد محاولة إسقاط الدراسة النظرية على واقع شركة موبليس الجزائر في علاقتها مع مختلف المتعاملين في نفس القطاع, وفي الأخير قدمت الدراسة بعض التوصيات لمسيري شركة موبليس الجزائر من أجل البقاء والاستمرار في ظل المتغيرات البيئية الراهنة.

الدراسة الثالثة: أطروحة دكتوراه تحت عنوان: التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية, دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الكهربائية والالكترونية والأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر, قسم علوم التسيير, جامعة باتنة 1, للسنة الجامعية 2018/2017, للباحثة مريم ساعد, وتبلورت إشكالية الدراسة في محاولة معرفة كيف يمكن للمؤسسات محل الدراسة تطبيق التسويق الاستراتيجي لمواجهة المنافسة وضمن الاستمرارية في ظل انفتاح السوق الجزائرية, وتوصلت الدراسة إلى أنه حتى تتمكن المؤسسات عينة الدراسة من تحسين مكانتها التنافسية, ومواجهة التغيرات يجب عليها اعتماد التفكير الاستراتيجي واختيار الإستراتيجية المناسبة لها من بين مجموع البدائل, والأخذ بعين الاعتبار المرحلة المقبلة من الانفتاح الاقتصادي وتحرير التجارة الخارجية, وإمكانية تخلي الدولة عن دعمها, مما يصعب عليها مهمتها ويهدد بقاءها في السوق.

الدراسة الرابعة: أطروحة دكتوراه تحت عنوان واقع التسويق الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات الجزائرية في القطاع العام والخاص, قدمها الباحث نهار خالد بن الوليد, تخصص علوم تجارية, جامعة وهران 2, للسنة الجامعية 2019/2018, حيث تمثلت إشكالية الدراسة في محاولة معرفة واقع التسويق الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, ودوره في تحقيق الأهداف التسويقية لهذه المؤسسات, حيث أظهرت نتائج الدراسة أن التسويق الاستراتيجي له مكانة هامة في تفكير مسؤولي هذه المؤسسات, لكن ممارساته تتم من طرف الإدارة العامة, باعتبار أن معظم هذه المؤسسات لا تملك أقسام للتسويق, لكن يبقى العمل بالتسويق الإستراتيجي مهماشا, ونسب تحقيق الأهداف التسويقية ضئيلة, مادام قسم

التسويق غير مفعل وغير موجود, لذلك لا بد من خلق قسم للتسويق في هيكل هذه المؤسسات من أجل تفعيل الثقافة التسويقية الإستراتيجية.

الدراسة الخامسة: مقال بمجلة العلوم التجارية والتسيير, المجلد 17, العدد 1, سنة 2021, تحت عنوان تحليل البيئة التنافسية لهيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر وفق نموذج القوى الخمس لبورتر ونموذج بيستل (2004-2019), للباحث سفيان خلوفي, حيث هدفت الدراسة إلى تحليل عوامل البيئة التنافسية لهيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر, وفقا لنموذجي القوى الخمس لبورتر ونموذج بيستل, خلال الفترة الزمنية (2004-2019), باستخدام المنهج الوصفي التحليلي, حيث خلصت الدراسة إلى أن القوى الأكثر تأثيرا على البيئة الداخلية لهيكل الصناعة تبرز في شدة المنافسة بين المتعاملين, الجهات الحكومية والقوة التفاوضية للعملاء, بالإضافة إلى العوامل التنافسية الكلية والتي تؤثر هي الأخرى بشكل كبير على تنافسية متعاملين الهاتف النقال نظرا لخصوصيات بيئة الأعمال في الجزائر, وفي الأخير أوصت الدراسة بعدم إهمال العلاقة بين متعاملين الهاتف النقال والمشاركين, ووجوب دعمها لتكوين علاقات طويلة الأمد لكسب ولائهم.

الدراسة السادسة: مقال بمجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال, المجلد 05, العدد 01, سنة 2021, تحت عنوان تحليل الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة موبليس باستخدام النموذج الرباعي (SWOT) - دراسة حالة - للباحثين عبد اللطيف أولاد حيمودة ومصطفى طويطي, حيث هدفت الدراسة إلى تحليل البيئتين الداخلية والخارجية لشركة موبليس لتحديد نقاط القوة والضعف, الفرص والتهديدات, خلال الفترة الممتدة ما بين 2004-2020, تم تقديم إحصائيات, وقامت الدراسة بتحليلها بالاعتماد على نموذج (SWOT), توصلت الدراسة إلى أن السياسة التسويقية المتبعة من طرف موبليس في الفترة 2004-2015 ليست فعالة مقارنة بالمنافسين, حيث احتلت المرتبة الثانية من حيث عدد المشتركين بعد شركة جيزي ولا تتعد كثيرا على شركة أوريدو, ولكن هناك تدارك من طرف موبليس خلال سنتي 2019 و 2018, حيث حققت قفزة نوعية بكسب أكبر حصة سوقية واحتلت بدورها المرتبة الأولى من حيث عدد المشتركين.

* بالنسبة للدراسات المتعلقة بالمزيج التسويقي:

الدراسة الأولى: رسالة ماجستير تحت عنوان: تسويق خدمات الهاتف النقال جيزي, سنة 2005 بجامعة سعد دحلب البليدة, حيث ركزت هذه الدراسة على توضيح أثر طبيعة الخدمات وخصائصها على تكوين المزيج التسويقي لخدمات الهاتف النقال لمؤسسة جيزي, وقد تمت هذه الدراسة عن طريق القيام ببحث ميداني من خلال استقصاء هدفت به إلى تحديد مميزات وخصائص المزيج التسويقي لمؤسسة جيزي.

الدراسة الثانية: مقال بمجلة الاقتصاد الصناعي, العدد 12, سنة 2017, بعنوان: أثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون, دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس, للباحثين يخلف نجاح

وسعودي محمد الطاهر, حيث هدفت الدراسة للتعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس وأثره على درجة ولاء الزبون, وخلصت الدراسة إلى أن المزيج التسويقي للمؤسسة يلي حاجات الزبون, ولكن بدرجات متفاوتة, حيث أن المؤسسة تقدم العديد من الخدمات المواكبة للتطور الحاصل في مجال الاتصالات, كما ويعتبر المزيج الترويجي للمؤسسة ملائما ومحققا لأهدافه, بالإضافة إلى تميز المؤسسة بسرعة انتشار خدماتها وسهولة الحصول عليها من طرف زبائنها, وأن مستوى رضا الزبائن على سياسات التسعير مقبول ولكنه لا يرتقي لمستوى توقعاتهم.

الدراسة الثالثة: مقال في مجلة الإبداع, المجلد 9, العدد 1, سنة 2019, تحت عنوان: دور المزيج التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية البليدة, للباحثين سعيدة بوجمعي, نصر الدين بن نذير, حيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المزيج التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, من خلال دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في ولاية البليدة, حيث تم التوصل إلى وجود علاقة تأثيرية بين عناصر المزيج التسويقي وتنمية الميزة التنافسية, حيث أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق الميزة التنافسية وتنميتها يتطلب مزيج تسويقي متكامل مع إستراتيجية تسويقية مناسبة لإمكانياتها المادية والبشرية, وبالأخص لطبيعة المنتجات التي تقدمها, فكل منتج يحتاج إستراتيجية خاصة.

* ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

يتميز هذا البحث من خلال أهدافه التي يسعى لتحقيقها, والتي تتمثل في التعرف على أهم خصائص ومميزات قطاع الاتصال في الجزائر والمؤسسات الناشطة فيه, والتعرف على أهم التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة محل الدراسة موبليس, والعروض الخدمية التي توفرها, وتقييم مدى إدراكها لأهمية التسويق الاستراتيجي في بناء مكانة تنافسية والحفاظ على استمرارها في ظل التغيرات البيئية السريعة, ثم إبراز موقف المستهلك الجزائري وتقييمه للعروض المقدمة من طرف موبليس, لاستنتاج مدى نجاعة الاستراتيجيات التسويقية المصممة والمطبقة من قبلها, وفي الأخير التوصل إلى تحديد أهم الوسائل التي تساعد على تطبيق التسويق الاستراتيجي لمواجهة المنافسة في السوق وتحقيق ميزة تنافسية.

كما أن القيمة المضافة التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها هي معرفة واقع ممارسات التسويق الاستراتيجي, وسياسات المزيج التسويقي المطبقة في مؤسسة موبليس وكيفية تصميمها, وتحليل المحيط التنافسي الذي تنشط فيه, بالإضافة إلى معرفة أثر التسويق الاستراتيجي على أبعاد المزيج التسويقي الخدمي (الخدمة, التسعير, التوزيع, الترويج, الدليل المادي, الأفراد, العمليات) في مؤسسة موبليس, وكيفية تقييمه من طرف زبائننا.

ثامنا هيكل الدراسة:

من أجل تقديم دراسة وافية وشاملة للظاهرة المدروسة ارتأينا تنفيذها وفق خطة مقسمة إلى جانبين نظري وتطبيقي, فالجانب النظري تم معالجته من خلال فصلين يتمحور الأول في تقديم مفاهيم حول التسويق الاستراتيجي في حين تناول الفصل الثاني أهم الأساسيات عن المزيج التسويقي الخدمي, بينما نعالج في الجانب التطبيقي أهم العروض والاستراتيجيات والخدمات التسويقية المقدمة من طرف مؤسسة موبليس, بالإضافة إلى معرفة أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي, وتقييمه من طرف زبائنها, واستنادا لهذا سيتم إتباع الخطة التالية:

- **الفصل الأول:** تحت عنوان مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي, وذلك من خلال المعالجة التالية: المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة والتسويق الاستراتيجي, المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي.

- **الفصل الثاني:** تحت عنوان مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي, وفق المباحث التالية: المبحث الأول: مدخل للمزيج التسويقي, المبحث الثاني: سياسات المزيج التسويقي الخدمي.

- **الفصل الثالث:** دراسة ميدانية تم من خلالها التعرف على واقع كل من التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس, وذلك من خلال مبحثين تحت العنوانين التاليين على التوالي: لمحة عن سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر, ممارسات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس.

- **الفصل الرابع:** دراسة ميدانية لمعرفة أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي, وذلك من خلال ثلاث مباحث: المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة, المبحث الثاني: الدراسة الوصفية, المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

تمهيد الفصل الأول:

في وسط أصبح يتسم بالتغير الدائم, فان المؤكد الوحيد هو عدم التأكد, والمبدأ الثابت هو التغير والقاعدة الوحيدة في النمو والتطور هي المنافسة, ففي بيئة الأعمال الحالية, المؤسسات تزداد بشكل لم يسبق له مثيل والأسواق تتحول والتكنولوجيا تتطور, حتى أذواق المستهلكين تتغير, وقد فرضت هذه النتائج والظروف والتغيرات البيئية على المؤسسات ضرورة سرعة التعامل والتكيف معها وعدم الاصطدام بها, ليتسنى لها البقاء والاستمرارية, ويعتبر الأخذ بالفكر الاستراتيجي هو الوسيلة الوحيدة لمواجهة هذه التحديات ومجابهة سرعة التغير وارتفاع وتيرته والاستعداد لمواجهة الضغوط الحالية الواقعة على هذه المؤسسات.

فاعتماد رجل التسويق على الفكر الاستراتيجي يسمح له باستغلال كل الفرص التسويقية التي تتيحها البيئة وتحديد كل من القطاعات السوقية الواعدة والمزيج التسويقي المناسب, واعتماده أيضا على التسويق الذي يمكن المؤسسة من الكشف عن الفرص التسويقية في البيئة المحيطة بها والعمل على تحليلها ومن ثم استغلالها بالشكل الذي يحقق أهداف السوق من إشباع حاجاته ورغباته وتحقيق أهداف البقاء والنمو والريادة السوقية, ومن هنا ظهرت فكرة التسويق الاستراتيجي والذي يشير إلى مجموع العمليات التي تقوم بها المؤسسة على مستوى الأنشطة التسويقية بغرض المساعدة على تشخيص وتحليل وضعية أي مؤسسة, وهذا من أجل المساهمة في اتخاذ القرارات المناسبة لها.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما كما يلي:

* إستراتيجية المؤسسة والتسويق الاستراتيجي.

* ممارسات التسويق الاستراتيجي.

المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة والتسويق الاستراتيجي.

انطلاقاً من كون النشاط التسويقي للمؤسسات يتم في بيئة متغيرة ومعقدة تتسم بشدة المنافسة، أصبح

التوجه الاستراتيجي ضرورة ملحة لبقاء المؤسسات واستقرارها ونموها وتحقيق أهدافها، ورغم إدراك المؤسسات لأهمية الإدارة الإستراتيجية عموماً والتسويق الاستراتيجي خصوصاً، إلا أن أغلبها لا ينجح في هذا النوع من التسيير، وذلك ناتج على مجموعة من الأسباب، منها غياب التفكير الاستراتيجي لدى مديري هذه المؤسسات، نقص الإمكانيات الموجه لعملية الإدارة الإستراتيجية وعدم وضوح المسارات والتوجهات الإستراتيجية لديها.

ولفهم أفضل لموضوع إستراتيجية المؤسسة التسويق الاستراتيجي، سنحاول من خلال هذا المبحث الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المقصود بإستراتيجية المؤسسة وكيف يتم صياغتها؟
- ماذا نعني بالتخطيط الاستراتيجي وكيف تستفيد المؤسسة منه؟
- ما هو التسويق الاستراتيجي وما هي أهم مجالاته ومضامينه؟

المطلب الأول: صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

تعتبر الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات من المعايير الهامة التي يمكن من خلالها الحكم على نجاح أو فشل تحقيق الأهداف المسطرة من قبلها، ولعل هذا يطرح تساؤلاً ملحاً عن ما هي الإستراتيجية وما المقصود منها، كيف يتم صياغتها، وما أهميتها، ولمعرفة الإجابة على هذه التساؤلات ستتطرق الدراسة إلى معرفة المفاهيم والأبعاد الأساسية المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة.

الفرع الأول: مفاهيم عامة حول الإستراتيجية.

وستتطرق الدراسة هنا إلى كل من ظهور وتطور الإستراتيجية، بالإضافة إلى تعريفها، مستوياتها ومراحل بنائها.

1- ظهور وتطور الإستراتيجية:

تستمد كلمة الإستراتيجية جذورها من الكلمة اليونانية (strategos) والتي ارتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في إدارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية، إلا أنها امتدت بعد ذلك إلى مجال الفكر الإداري وصارت مفضلة لدى مؤسسات الأعمال وغيرها من المؤسسات المهتمة بتحليل بيئتها وتحقيق المبادرة والريادة في مجالات نشاطها.¹

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم ونماذج تطبيقية - الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص22.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

حيث أن التساؤلات المطروحة في نهاية الخمسينات حول أنشطة المؤسسة الأكثر أولوية، ساهمت في جعل الإستراتيجية مجالاً للفكر والممارسة التسييرية، إذ أنه مع بداية الستينيات أصبحت أغلب المؤسسات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية مزودة بخطة إستراتيجية تحدد من خلالها مجالات النشاط وطبيعة وكثافة اندفاع المؤسسة فيها.

ويقترن ظهور وإرساء الإستراتيجية في علوم التسيير بأعمال Ansoff & Schandler وباحثي Harvard business school, فمؤلف Schandler تحت عنوان Strategy and structure الذي نشره سنة 1962 سلط الضوء على العلاقة بين الإستراتيجية وهيكل المؤسسة وتوصل إلى نتيجته الشهيرة "الإستراتيجية تسبق الهيكله".

بعد ثلاث سنوات من نشر Strategy and structure, ينشر Ansoff Corporate strategy (1965) يجل فيه سياسات النمو والتوسع للمؤسسات ويقسم فيه فضاء القرارات التسييرية لأول مرة إلى ثلاث مستويات: مستويات القرارات الإستراتيجية، القرارات الإدارية، القرارات العملية، ولهذا اعتبر Ansoff أب التحليل الاستراتيجي.

أما الطرح الثالث الذي أسس للفكر الاستراتيجي في المؤسسة فهو نموذج باحثي مدرسة هارفرد للأعمال الذي يعرف باسم SWOT (Weakness, Stengths, Opportunities, Threats), وفي الحقيقة هذا النموذج المعروف أيضا باسم نموذج LCAG نسبة لمعديه الباحثين الأربع الذي نشر سنة 1965 في كتاب تحت عنوان Business policy texts and cases, يقدم طريقة إجرائية رسمية لإعداد إستراتيجية وتنفيذها، بالاستناد إلى منهج دراسة الحالة ويقترح لذلك مسارا عاما يفرق بين مرحلي إعداد وتنفيذ الإستراتيجية.¹

2- تعريف الإستراتيجية:

تعددت آراء الباحثين والمتخصصين في إدراج مفهوم للإستراتيجية، حيث يتوقف المعنى المقصود من الإستراتيجية على التعريف الذي يتم قبوله لها، فمن الناحية اللغوية تعرف على أنها: خطة، أو طريقة عمل تتعلق بجانب نشاط مهم بالنسبة للمؤسسة ككل², لكن ومن جهة أخرى نلاحظ أن هذا المفهوم لا يعكس المضمون العلمي للإستراتيجية، وذلك نظرا لصعوبة تحديد كل الأنشطة المهمة للمؤسسة، وعليه حظيت مهمة البحث عن تحديد مفهوم دقيق للإستراتيجية حيزا كبيرا وذلك من أجل مساعدة القائمين على ممارسة العمليات الإدارية في تطبيقها واستخدامها، ومن هذا المنطلق فقد وردت عدة تعريفات للإستراتيجية، نذكر منها:

¹ مريم ساعد، التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية - دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الكهربائية والإلكترونية والأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017-2018، ص 14, 15.

² فلاح حسن الحسيني، الإدارة الإستراتيجية- مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 13.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

* عرف كل من أوليفر وأصدقائه oliver&al الإستراتيجية على أنها تلك الخيارات المتواجدة بهدف تنمية وتطوير المؤسسة ضمن متطلبات البيئة الخاصة بها, حيث أن الإستراتيجية تتعلق بالقرارات والأعمال التي تحدد الوسائل المتعلقة بتوفير الموارد وتحقيق الأهداف المسطرة,¹ ومن هذا التعريف يمكن القول أن الإستراتيجية تعبر عن الخيارات الممكنة للمؤسسة لتنمية وتوظيف مواردها بما يحقق أهدافها المسطرة.

* عرف Chandler الإستراتيجية بأنها عملية تحديد الغايات والأهداف الطويلة المدى للمؤسسة, وتحضير برامج العمل وتبني سياسات استغلال الموارد لتحقيق هذه الغايات², ومن هذا التعريف يمكن القول أن الإستراتيجية تسعى للموازنة بين تحقيق غايات وأهداف المؤسسة الطويلة المدى في ظل الإمكانيات المتوفرة لديها.

* يعرف طومسون thompson في كتابه strategic management بأن الإستراتيجية عبارة عن مسلك أو طريقة تنتهجها المؤسسة لتحقيق أهدافها, ويمكن أن تكون عامة لكل المؤسسة أو خاصة بكل منتج أو خدمة.³ من هذا التعريف يمكننا القول بأن الإستراتيجية هي تلك الوسيلة التي تستخدمها المؤسسة من أجل بلوغ أهدافها, ويمكن أن تكون هذه الخطة عامة أي على مستوى الكلي للمؤسسة أو خاصة تهدف لتلبية هدف جزئي بحد ذاته, كأهداف تتعلق بمنتج معين.

* ويرى بورتر porter الإستراتيجية على أنها محاولة خلق قيمة للعملاء أثناء ممارسة المؤسسة لأنشطتها وذلك من أجل تفوقها وتميزها عن بقية المنافسين⁴, من خلال هذا التعريف نجد أن منظور بورتر للإستراتيجية كان من زاوية المنافسة باعتباره أحد رواد الاستراتيجيات التنافسية, فاعتبرها تلك العملية الهادفة إلى خلق ميزة تنافسية للمؤسسة تضمن للمؤسسة التفوق والتميز على المنافسين, بالإضافة إلى منعهم من تقليد مجمل الأنشطة المرتبطة بها.

* وحسب Mintzberg فان التعريفات السابقة تعبر عن جانب معين من جوانب الإستراتيجية وأغفلت جوانب أخرى, ليكون من هذه التعريفات مفهوما شاملا يعرف ب Five p's for strategy , فالإستراتيجية عبارة عن خطة موضوعة تحدد سياقات وسبل التصرف, وهي حيلة تتمثل في مناورات للالتفاف حول المنافسين,

¹ Oliver perrier, marie camille debourg, joel clavelin, **Pratique du marketing**, berti édition, Alger,2002, p 413, 414.

² عبد المليك مزهودة, مساهمة في إعداد مقارنة تسييرية مبنية على الفارق الاستراتيجي, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, قسم التسيير, جامعة باتنة, 2007 الجزائر, ص25.

³ محمود جاسم الصميدعي, استراتيجيات التسويق -مدخل كمي وتحليلي, الطبعة الأولى, دار الحامد للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2009, ص10.

⁴ عبد العزيز صالح بن حبتور, الإدارة الإستراتيجية - إدارة جديدة في عالم متغير - الطبعة الأولى, دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة, 2004, عمان, الأردن, ص35.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

وهي نموذج متناغم الأجزاء من خلال السلوك المعتمد أو حتى الغير المعتمد للوصول إلى وضع أو مركز مستقر في البيئة، وهي في النهاية منظور فكري يعطي القدرة على رؤية وإدراك الأشياء وفقا لعلاقتها الصحيحة.¹

وبناء على ما تم سرده من تعاريف يمكن القول أن الإستراتيجية هي تلك الخطة الطويلة المدى التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، باستغلال جيد للموارد المتاحة لها، في ظل بيئة الأعمال التي تنشط فيها. وعلى أي حال، فإن تعريف الإستراتيجية يمكن أن يكون مقبولاً عند الإشارة للمتضمنات التالية:²

- أنها وسيلة تهدف المؤسسة من خلالها الموازنة بين مواردها المتاحة وبيئتها الخارجية؛

- كونها أداة تستعملها المؤسسة في اتخاذ القرارات الهامة والمصيرية؛

- تضمن الاستخدام الكفء لموارد المؤسسة لمواجهة احتياجاتها؛

- تستمد الإستراتيجية وجودها من خلال رسالة المؤسسة.

3- مستويات الإستراتيجية:

لا يستطيع أي شخص القول بأن الإستراتيجية توضع فقط على مستوى الإدارة العليا، فكل المديرين في جميع المستويات الإدارية يشاركون في وضعها، كل في المستوى الذي يتواجد فيه، ويمكن وضع ثلاث مستويات للإستراتيجية، وهذه المستويات تختلف حسب حجم المؤسسة وحسب طبيعة نشاطها، وتتمثل هذه المستويات فيما يلي:

3-1 الإستراتيجية العامة أو الكلية للمؤسسة:

هذه الإستراتيجية يتم وضعها من قبل الإدارة العليا وتكون طويلة الأجل، وتعتبر أكثر قرباً من باقي الاستراتيجيات لتحويل رسالة المؤسسة إلى أعمال وتصرفات فعلية، وهي تضع نصب عينها ميادين النشاط التي يجب أن تكون المؤسسة فيها، وطرق تخصيص الموارد بين الأعمال التي تمارسها المؤسسة، وتتصف هذه الإستراتيجية بعمومية الصياغة وتشمل المؤسسة ككل.³

من هنا يمكن القول أن الاستراتيجيات في هذا المستوى تحدد ماهية النشاطات التي تمارسها المؤسسة، وكيف يمكن تقسيم الموارد المتاحة للمؤسسة على كل نشاط لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث يقوم الموظفون في الإدارة العليا بالتشاور مع رؤساء وحدات الأعمال الإستراتيجية، ورؤساء الأنشطة الأساسية للمشاركة في صياغة الإستراتيجية الأساسية للمؤسسة ككل.

¹ Michael porter, *L'Avantage concurrentiel*, Edition DUNOD, 1999, paris, p14.

² ثامر البكري, *استراتيجيات التسويق*, الطبعة الأولى, دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2012, ص25.

³ عبد السلام أبو فحف, *أساسيات الإدارة الإستراتيجية*, الطبعة الثانية, مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر, مصر, 1997, ص267.

2-3 استراتيجيات وحدات الأعمال الإستراتيجية:

وتظهر هذه الإستراتيجية إذا كانت هناك وحدات رئيسية لها استقلالية في الموارد أو الأهداف, أو يمكن محاسبتها عن نواتجها من إيرادات وتكاليف بصورة مستقلة عن باقي الوحدات الأخرى, ويطلق على هذه الوحدات Strategies Business Unit وفي هذه الحالة يمكن لكل وحدة أن تتخذ الاستراتيجيات المناسبة لظروفها عن المنافسين, الأسواق, المنتجات, الاستثمارات.¹

نلاحظ أن هذه الاستراتيجيات تهتم بتحديد السوق المستهدف, وتقسيم الموارد بين وظائف الوحدة, لكن يبقى قبول هذه الاستراتيجيات من صلاحيات الإدارة العليا للتأكد من مدى مطابقتها لرسالة المؤسسة وأهدافها, حيث تقوم الإدارة العليا بتوجيه وحدات الأعمال الإستراتيجية.

ويرى عبد السلام أبو قحف أن مسؤولية وضع هذه الاستراتيجيات تقع على مديري هذه الوحدات, أو على الإدارة العليا في حالة ما إذا كانت المؤسسة تنتج سلعة أو تقدم خدمة واحدة, ويكون محور تركيزها على العمليات التشغيلية, كما أنها تكون متوسطة المدى.²

3-3 الاستراتيجيات الوظيفية:

توضع هذه الاستراتيجيات بالاسترشاد بإستراتيجية الوحدات الإستراتيجية, وبالاسترشاد بالإستراتيجية الكلية إذا لم يكن بالمؤسسة وحدات إستراتيجية, واقتصر نشاط المؤسسة على نشاط رئيسي واحد, وتهتم هذه الاستراتيجيات بوظائف المؤسسة مثل وظيفة التسويق, ووظيفة المالية إلى غير ذلك من الوظائف.³

كما يرى إسماعيل محمد السيد أن هذه الاستراتيجيات الوظيفية تكون أكثر اهتماما بعملية التوقيت المناسب لكل نشاط وظيفي على حدا, فمثلا تهتم بأن يكون الإعلان بمدة محددة (60 يوما) قبل عملية شحن المنتج إلى مراكز التوزيع.⁴

4- مراحل بناء الإستراتيجية:

تمر الإستراتيجية في أي مستوى من المستويات السالفة الذكر بثلاث مراحل متتالية تشكل في معظمها عملية ذات خمس خصائص أساسية هي:⁵

¹ أحمد ماهر, دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية, الطبعة الأولى, الدار الجامعية, مصر, 1999, ص 26.

² عبد السلام أبو قحف, مرجع سبق ذكره, ص 269.

³ محمد أحمد عوض, الإدارة الإستراتيجية - الأصول والأسس العلمية - الطبعة الأولى, الدار الجامعية, مصر, 2000, ص 21.

⁴ إسماعيل محمد السيد, الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم وحالات تطبيقية - الطبعة الأولى, المكتب العربي الحديث, مصر, 1993, ص 60.

⁵ عليوات رفيق, إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس, مذكرة ماجستير غير

منشورة, المدرسة العليا للتجارة, الجزائر, 2005, ص 7.

- أنه لا يمكن البدء بمرحلة إلا بعد الانتهاء من المرحلة السابقة؛
- تتوقف جودة كل مرحلة على جودة المرحلة السابقة لها؛
- مراحل الإستراتيجية متداخلة ومتكاملة فيما بينها؛
- الإستراتيجية عملية مستمرة، فعملية تقييم ورصد التغيرات البيئية تتم على فترات دورية، بواسطة مراجعة مراحل هذه العملية وإجراء الخطوات التصحيحية في أي من مكوناتها.
- وفيما يلي استعراض للمراحل التي تمر بها الإستراتيجية:

4-1 تصميم أو صياغة الإستراتيجية:

ويطلق عليها أيضا مرحلة التخطيط الاستراتيجي، وتهتم هذه المرحلة بوضع رسالة المؤسسة وكذا تقييم البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الفجوة الإستراتيجية، كما تحتوي عملية صياغة الإستراتيجية على تحديد الاستراتيجيات المناسبة،¹ وعلى ذلك نجد أن هذه المرحلة تحتوي مجموعة من الأنشطة تتمثل في:²

* تحديد رسالة المؤسسة؛

* تحديد الأهداف والغايات طويلة الأجل؛

* دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر؛

* دراسة الإمكانيات الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف؛

* تحديد البدائل الإستراتيجية؛

* اختيار الإستراتيجية المناسبة.

4-2 تنفيذ أو تطبيق الإستراتيجية:

تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ الاستراتيجيات، بحيث تتضمن هذه المرحلة وضع الأهداف القصيرة الأجل، ورسم سياسات وتخصيص الموارد المادية والبشرية وتوزيعها، كما تتطلب تهيئة المؤسسة من الداخل بما يتطلب ذلك من تعديل للهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات.³

4-3 مراجعة وتقييم الإستراتيجية:

¹ محمد احمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص16.

² عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره، ص82.

³ محمد احمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص16.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

وهي عبارة عن الخطوة الأخيرة من مراحل الإستراتيجية، بحيث توضع هذه الأخيرة لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل والذي يتميز بوجود تغيرات على مستوى العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على نشاط المؤسسة، فتخضع كل الاستراتيجيات لعملية التقييم وهذا لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى هذا هناك ثلاث أنشطة رئيسية لتقييم الإستراتيجية هي:¹

* مراجعة العوامل الداخلية والخارجية؛

* قياس الأداء بمراجعة النتائج والتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردى يسير في الاتجاه الصحيح؛

* اتخاذ الإجراءات التصحيحية، فالمراجعة والتقويم ضروريان، لأن النجاح في الغد يتوقف على أداء أنشطة اليوم.

الفرع الثاني: الإدارة الإستراتيجية.

إن تحقيق ميزة إستراتيجية للمؤسسة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة يتطلب منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر التغيرات المهمة عليها، هذه المنظومة تعرف بالإدارة الإستراتيجية.

1- تعريف الإدارة الإستراتيجية:

تعددت التعاريف التي تناولت موضوع الإدارة الإستراتيجية ونذكر منها مايلي:

عرف جليك Glueck الإدارة الإستراتيجية على أنها سلسلة من القرارات والأفعال التي تقود إلى تطوير إستراتيجية أو استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة، وتختلف الإدارة الإستراتيجية عن التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي، فالإدارة الإستراتيجية هي ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتوسيع نطاقه.²

وعرفت أيضا على أنها منظومة من العمليات المتكاملة التي تهتم برسم الاتجاه المستقبلي للمؤسسة وتحديد غاياتها، بحيث تركز على تحقيق التكامل بين وظائف الإدارة المعروفة (التخطيط، التنظيم، القيادة والمراقبة).³ أما Heager فقد عرفها على أنها مجموعة القرارات والممارسات الإدارية التي تحدد الأداء الطويل المدى للمؤسسة، ويتضمن ذلك وضع الإستراتيجية وتطبيقها والرقابة والتقويم.⁴

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره، ص 83

² مشيرة السعداوي، إستراتيجية العمل الإحصائي للاقتصاد والإدارة، الطبعة الأولى، دار مجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 72، 73.

³ عائشة يوسف الشميلي، الإدارة الإستراتيجية الحديثة - التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة - الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص 16.

⁴ رضا خلاصي، الإدارة الإستراتيجية، بدون سنة نشر، هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، ص 27، 28.

عرفها Thompson على أنها عملية تتمكن المؤسسة من خلالها من تحديد أهدافها وتحديد الأعمال اللازمة لإنجاز تلك الأهداف في الزمن المناسب, والسعي لتحقيق تلك الأعمال والأنشطة وتقويم مستوى التقدم والنتائج المحققة.¹

وتعرف أيضا على أنها مجموعة القرارات والممارسات الإدارية ذات الصلة بتحديد التوجه الاستراتيجي للمؤسسة, وخلق ميزة مستدامة تمكنها من تحقيق أهدافها بطريقة مميزة.² نلاحظ أن هذا التعريف يركز على مصطلح المزايا فقط دون الإشارة إلى كلمة التنافسية كما هو الحال في بعض التعاريف السابقة لأن الإدارة الإستراتيجية المعاصرة لم تعد تستخدم الاستراتيجيات التنافسية وحدها لتحقيق أهدافها, إنما تعدتها إلى استخدام نوع آخر يستند إلى إقامة التحالفات الإستراتيجية.

ويمكن القول أن الإدارة الإستراتيجية هي: عملية ديناميكية مستمرة تسعى إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة وتوجيه الموارد المتاحة بطريقة فعالة, والقدرة على مواجهة تحديات بيئة الأعمال المتغيرة من تهديدات وفرص ومنافسة ومخاطر.

2- أهمية الإدارة الإستراتيجية:

تتضح أهمية الإدارة الإستراتيجية من أنها تعتبر أداة الإدارة لتحقيق التوافق مع بيئتها, وخاصة فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة من خلال تحليل التحديات التي تواجه الإدارة, وهذه التحديات تتمثل في:³

1-2 تسارع التغير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال:

يظهر التغير بجلاء أكثر في البنية السياسية والاجتماعية والاقتصادية للعالم, وفي تطور التكنولوجيا والبرمجيات المعقدة والتقنيات المتطورة لأجهزة الاتصال, لذلك على صانع الإستراتيجية مواكبة التغير وليس مواجهته.

2-2 زيادة حدة المنافسة:

لقد غيرت العولمة حدود المنافسة, وتتنوع هذه الصورة في ظهور منافسين جدد باستمرار, مما يفرض على صانعي الإستراتيجية تحديد صياغة وتطوير خطط إستراتيجية كفؤة, وبعيدة المدى لمعالجة وضع مؤسساتهم.

2-3 كونية الأعمال:

لقد تلاشت في عالم الأعمال حدود السيادة بين الدول والأقاليم, وذلك مع زيادة الاعتماد المتبادل للاقتصاديات, وندرة الموارد الطبيعية وغيرها جعلت من نشاط الأعمال أكثر عالمية, وأقل محلية من ذي قبل.

¹ فلاح حسن الحسيني, مرجع سابق ذكره, ص27.

² محمود جاسم الصميدعي, مرجع سبق ذكره, ص21,22.

³ رضا خلاصي, الإدارة الإستراتيجية, بدون سنة نشر, هومة للنشر والتوزيع, الجزائر, ص27,28.

3-2 التغيير التكنولوجي:

تعتمد معظم المنظمات على التكنولوجيا, لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للبقاء في عالم الأعمال, ولأن التكنولوجيا تتغير بصورة مذهلة وسريعة, فان عدم مواكبة هذا التغيير يضع المؤسسة في مواجهة تهديد حقيقي.

4-2 نقص الموارد:

من الواضح أن الموارد الطبيعية في تناقص مستمر, لذلك يتطلب من الإدارة الاستراتيجية وضع خطط طويلة المدى للحصول على المواد الأولية بطريقة عقلانية واقتصادية, وفي إطار المسؤولية الاجتماعية.

5-2 التحول من المجتمعات الصناعية إلى مجتمعات المعرفة:

أصبحت المعرفة قوة إستراتيجية, ويمكن أن تشكل ميزة استراتيجية في مجال الإدارة والتكنولوجيا, فالمعرفة هي أساس القدرة في عملية خلق المنتجات الجديدة, أو تطوير المنتجات الحالية, وهي أساس القدرة في الوصول إلى مستويات عالية من النوعية والإبداع التقني.

3- عوامل نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية:

لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بنجاح يستوجب توفر عدد من العوامل, والتي من أهمها:¹

1-3 توافر التفكير الاستراتيجي:

حيث يشير التفكير الاستراتيجي إلى توافر القدرات والمهارات اللازمة لممارسة الفرد مهام الإدارة الاستراتيجية, بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة, والقيام بإعداد التنبؤات المستقبلية الدقيقة مع إمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة مع ظروف التطبيق, فالتفكير الاستراتيجي لا يقتصر على مهارة اكتشاف ما الذي سيحدث وإنما هو القدرة على تطوير أفكار خلاقة جديدة.

2-3 توافر نظم المعلومات الاستراتيجية:

المعلومات لها دور أساسي في كافة مراحل الإدارة الاستراتيجية, فالمعلومات المرتبطة بنتائج تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية مثلا تدعم جهود المديرين الاستراتيجيين في وضع الأهداف وصياغة الاستراتيجيات,

¹ مريم ساعد, مرجع سبق ذكره, ص24-25.

كما أنها تساهم في تنفيذ الإستراتيجية ومراجعتها والرقابة عليها , ولتحقيق الاستفادة المثلى من تلك المعلومات لابد أن يتسم نظام المعلومات الاستراتيجي بدقة المعلومات وشموليتها وتوافرها في الوقت المناسب.

3-3 توفر نظام الحوافز:

يهدف نظام الحوافز عادة إلى التأكد من وجود توافق بين ما يتطلبه التنفيذ الفعال للخطط الإستراتيجية والحاجات والمطالب المشروعة للعاملين في المؤسسة الذين يقومون بالتنفيذ, فلا بد أن يرتبط نظام الحوافز بصورة مناسبة وفعالة مع إستراتيجية المنظمة على المستويات الإدارية المختلفة, ولتحقيق ذلك لابد من تصميم نظام محكم وعادل للمكافآت والحوافز بحيث يؤدي دورا محفزا ومشجعا لمكافأة الأداء المرغوب فيه.

3-4 توفر نظام مالي:

يجب أن يكون لدى المؤسسة نظام جيد للإدارة المالية قبل أن يتم تطبيق الإدارة الإستراتيجية, حيث أنها تتطلب موارد مالية وبشرية وفنية كبيرة.

3-5 توفر التنظيم الإداري السليم:

ينبغي توفر تنظيم إداري دقيق مرن قادر على التكيف مع متغيرات الإستراتيجية واستيعاب الأهداف الإستراتيجية, وتوفير المعلومات اللازمة لذلك, بالإضافة إلى وجود النظم والإجراءات السليمة التي تسهل العمل بدل تعقيده أو تعطيله.

4- مهام الإدارة الإستراتيجية:

من المهام الرئيسية للإدارة الإستراتيجية نذكر ما يلي:¹

* وضع الإستراتيجية المناسبة لمواجهة تهديدات البيئة و استثمار الفرص التي تحتويها و بذلك يكون تحديد النشاط الذي تزاوله المؤسسة الآن, و في المستقبل العمل المحوري في وضع البديل الاستراتيجي المناسب؛

* المحافظة على العلاقة بين المؤسسة والبيئة؛

* تطوير وتنفيذ مداخل لانجاز جداول الأعمال من أجل التغيير الاستراتيجي؛

* تطوير, إعادة النظر, وتوجيه السياسات لتوسيع و تحديد قرارات الإدارة وتنفيذها؛

* تهيئ الإدارة الإستراتيجية نفسها لمواجهة المنافسين في السوق من خلال تطوير طرق جديدة للمنافسة و الاستفادة قدر الإمكان من الميزات التقنية الجديدة التي تنعكس على نوعية و تكاليف الإنتاج.

¹ محفوظ جودة وآخرون, منظمات الأعمال - المفاهيم والوظائف - الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, الأردن, 2004, ص25.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

وأخيرا يمكن القول أن الإدارة الإستراتيجية جاءت من أجل تحليل البيئة ومعرفة عواملها وظروفها سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية, لذا يجب على المؤسسة أن تعرف جميع ما يحدث في البيئة فهي فعلا لا تستطيع السيطرة على هذه العوامل لكن على الأقل معرفة معلومات تضمن لها المحافظة على علاقتها بالبيئة المحيطة بها.

المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي:

يشكل التخطيط عموما والتخطيط الاستراتيجي خصوصا حلقة بارزة في الممارسات التسييرية كونه احتل حيزا هاما في المؤسسات الاقتصادية, كما عرف إثراء نظريا ونقاشا فكريا واسعا في الأوساط الأكاديمية والمهنية, ومن أجل البدء في عمليات التخطيط الاستراتيجي يستوجب على المؤسسة أن تكون مستعدة فعلا وملتزمة ببذل الجهد المطلوب مع توفير المستلزمات الضرورية لنجاحه, بحيث أن المؤسسة المستعدة للبدء بعمليات التخطيط الاستراتيجي يفترض أنها تقوم بتحديد القضايا الأساسية والخيارات المهمة التي تتعامل معها العملية التخطيطية.

من خلال ما سبق يتبادر السؤال حول ماهية التخطيط الاستراتيجي وما أهميته بالنسبة للمؤسسات, وهذا ما ستجيب عنه الدراسة من خلال التالي.

الفرع الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي:

ستناقش الدراسة من خلال هذا الفرع كل من تعريف التخطيط الاستراتيجي, مبررات ومعوقات استخدامه.

1- تعريف التخطيط الاستراتيجي:

يعرف على أنه عملية متجددة يتم تحديثها كل عام لدراسة المستجدات الداخلية والخارجية للمؤسسة.¹ يعرفه Mankin على أنه العملية التي تهتم بحل المشكلات التي تواجه المنظمة في مجالات التوجيه, الرقابة وتنفيذ استراتيجيات المؤسسة الخاصة بالمنتج والسوق وغيرها.² يرى Drucker أن التخطيط الاستراتيجي عملية مستمرة لتنظيم القرارات الحالية وتوفير المعلومات الكافية الخاصة بمستقبل تنفيذها, وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ القرارات.³ يعرف بأنه تلك العملية التي تستهدف تصميم وتطوير الأنشطة اللازمة وصولا لأهداف محددة وضمن منظور بعيد المدى, بالإضافة إلى استغلال الفرص وجوانب القوة وتجنب نقاط الضعف والمشاكل والتهديدات, وتحديد الأولويات لمعالجتها والتغلب عليها بالشكل الذي يحقق الاستغلال الجيد لموارد المؤسسة.^{1*}

¹ بخدة شهرزاد, استخدام بطاقة الأداء المتوازن و تحليل سوات في تطوير التخطيط الاستراتيجي – دراسة حالة قطاع الهاتف النقال بالجزائر – مجلة البشائر الاقتصادية, المجلد 4, العدد 3, الجزائر, 2019, ص54.

² عبد السلام أبو فحف, سياسات واستراتيجيات الأعمال, الطبعة الأولى, الدار الجامعية, الإسكندرية, 2004, ص166.

³ عبد السلام أبو فحف, نفس المرجع السابق, ص161

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

وعلى ضوء ما تم سرده يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي عملية مستمرة تهدف لخلق موازنة بين أهداف وموارد المنظمة وبين تغير الفرص والتهديدات التي تواجهها في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع.

2- مبررات استخدام التخطيط الاستراتيجي:

للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة، والتي يمكن ذكر بعض مزاياه في مايلي:²

* يقوي التنسيق بين مختلف أنشطة المؤسسة التسويقية والإنتاجية والتمويلية، والذي يؤدي في النهاية إلى تحقيق تفكير مشترك، والاستغلال الأحسن للموارد؛

* يساعد المؤسسة على وصف النمو المتوقع من خلال تقويم الأهداف الهامة لمستقبل المؤسسة؛

* التخطيط الاستراتيجي يزيل حالة التعصب، حيث أن الأحداث غير المتوقعة تسبب الكثير من المشاكل للمؤسسة، كما أنه يحقق أجواء فعالة لإدارة عملية التغيير؛

* التخطيط الاستراتيجي مهم جدا للإدارة العليا لأداء مهامها بصورة فعالة، كما أنه طريقة فعالة للنظر للمؤسسة كنظام، وبالتالي عدم التقليل من شأن الأجزاء؛

* يدفع المدراء إلى السؤال والإجابة عن الأمور ذات الأهمية الكبيرة للمؤسسة، وبالتالي يطور من مهارة المديرين، كما أنه يوضح الأهداف والاتجاهات المستقبلية للمؤسسة؛

* يحقق مزايا تنافسية للمؤسسة، كما أنه يساعد على اتخاذ قرارات أفضل عن الفرص التي يمكن عملها في المستقبل؛

* يساعد على تصنيف الفرص والتهديدات التي تواجهها المؤسسة، كما يساعدها في التعامل مع درجة تعقيد الأنشطة خصوصا في المؤسسات الكبيرة.

3- معوقات التخطيط الاستراتيجي:

رغم المزايا التي يقدمها التخطيط الاستراتيجي، فهناك عقبات تجعله صعب التطبيق، ويمكن إيجاز هذه الصعوبات في مايلي:³

* عدم رغبة المديرين أو ترددهم في استخدام هذا الأسلوب، وقد يرجع ذلك للأسباب التالية:

¹ * محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011 ص155.

² محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، مرجع سبق ذكره، ص30.

³ نادية العارف، التخطيط الاستراتيجي والعملة، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص12-13.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

- اعتقاد المدير بأنها ليست مسؤوليته؛
- اعتقاده بأنه لن يكافأ على عملية التخطيط الاستراتيجي؛
- اعتقاده بعدم توافر الوقت الكافي لعملية التخطيط الاستراتيجي.
- * يجعل البيئة الخارجية مضطربة مما يجعل التخطيط متقادماً قبل أن يبدأ، وهذا للأسباب التالية:
 - التغير السريع في عناصر البيئة؛
 - ارتفاع تكلفة متابعة هذا التغير عن قرب وبصورة مستمرة.
- * ضعف الموارد المتاحة مثل صعوبة الحصول على المواد الأولية، صعوبة جلب التكنولوجيا والأساليب الفنية الحديثة، نقص في القدرات الإدارية.
- * التخطيط يحتاج إلى وقت وتكلفة كبيرة وذلك للأسباب التالية:
 - تستغرق المناقشات حول رسالة وأهداف المنظمة وقتاً طويلاً من الإدارة العليا؛
 - الأمر يحتاج إلى كم هائل من المعلومات والإحصاءات المكلفة.

الفرع الثاني: ماهية التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

ستتطرق هنا إلى كل من تعريف التخطيط الاستراتيجي التسويقي، أهدافه ومتطلباته.

1- تعريف التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

يعرف على أنه أسلوب يوضح مجموعة الفعاليات والأنشطة التسويقية الخاصة بالمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، بما يضمن تحقيق الأهداف المستقبلية.¹

ويعرف أيضاً على أنه اختيار أفضل البدائل التسويقية المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة المنشودة، إذ يعتبر طريقة منظمة ومستمرة يتم فيها حصر كافة موارد المؤسسة من أجل تعبئتها واستغلالها وتوجيهها بشكل يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.²

¹ محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامر، استراتيجيات التسويق - منظور متكامل - الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص100.

² محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامر، مرجع سبق ذكره، ص100.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

يعرف على أنه تلك العملية الإدارية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف التسويقية وتنمية عناصر المزيج التسويقي التي توصل إلى تحقيق هذه الأهداف, والقيام بالمفاضلة بين البدائل واختيار المزيج التسويقي المناسب وخلق الظروف المناسبة لتنفيذ برامج المزيج التسويقي المختار.¹

من خلال ما سبق يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي يشير إلى مختلف الإجراءات اللازمة لوضع خطة تسويقية شاملة من خلال دراسة كافة القضايا الإستراتيجية مثل اختيار المزيج التسويقي المناسب, حاجات ورغبات الزبائن, الأسواق, المنافسة وبيئة العمل.

كما يمكن اعتبار التخطيط الاستراتيجي للتسويق:²

- الطريقة الأكثر انتظاما لإدارة فاعلة وكفؤة للأنشطة التسويقية؛

- عملية إدارية للتطوير والحفاظ على الموائمة الجيدة بين الأهداف والموارد وبين التغيير في الفرص المتاحة؛

- يحدد ويحلل الفرص التسويقية البديلة من أجل تحقيق الاستغلال الأمثل لها, إضافة إلى جوانب القوة والضعف في إمكانيات المؤسسة والتهديدات الخارجية المحيطة بها, تحديد الأولويات الواجب العمل على ضوءها في معالجة جميع ما يعيق عمل إدارة التسويق؛

- يعمل على تسليم قيمة عالية للزبون؛

- يعمل على التفوق على المنافسين من خلال التركيز على الحصول على الميزة التنافسية والذي يضمن للمؤسسة أن تكون في أعلى السلم التنافسي.

2- أهداف التخطيط الاستراتيجي للتسويق:

تتمثل أهداف التخطيط الاستراتيجي للتسويق فيما يلي:³

1-2 تحديد المهام المشتركة: يجب على الخطة الإستراتيجية تحديد الأنشطة الكلية للمؤسسة حيث أن أي خطأ في تحديد أنشطة المؤسسة لتحقيق النمو الملائم سيقود إلى زج المؤسسة بأخطاء أو مسائل لا تهدف في المدى البعيد إلى تحقيق نمو مشترك؛

2-2 وضع الأهداف المشتركة: حيث لا يكفي التحديد الواسع للأنشطة المشتركة بل يجب على الخطة

الإستراتيجية وضع الأهداف المشتركة التي توفر توجيه واضح للنشاط التسويقي؛

¹ عيسى حيرش, الإدارة الإستراتيجية الحديثة, الطبعة الأولى, دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع, الجزائر, 2012, ص.77, 75.

² محمود جاسم الصميدعي. ردينة عثمان يوسف, التسويق الاستراتيجي, مرجع سبق ذكره, ص170.

³ محمود جاسم الصميدعي, استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي, مرجع سبق ذكره, ص135, 134.

2-3 توفير دليل لتطوير المزيج السلعي: حيث أن وضع أهداف مشتركة واضحة قد يساعد في وضع المزيج السلعي الملائم؛

2-4 تحقيق تكامل الموارد التسويقية وغير التسويقية: خطة التسويق الإستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار كل الموارد المشتركة من تصنيع, بحث وتطوير, التمويل والإدارة والتسويق, مع توضيح كيفية استغلال هذه الموارد وبقية الموارد الغير المتوفرة والتي تحتاجها المؤسسة؛

2-5 توفير دليل عمل لتوزيع الموارد: واحد من الأهداف الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المؤسسة هو توزيع الموارد على وحدات الأعمال, ونفس الشيء داخل الوحدات الإنتاجية, حيث أن توزيع الوحدات المشتركة على خطوط الإنتاج لوحدة النشاط وحجم الأموال الموزعة إلى كل وحدة يعتمد على أدائها؛

2-6 وضع تخطيط أفقي طويل الأمد: يجب أن تحتوي خطة التسويق الاستراتيجي على نظرة طويلة الأجل وذلك بسبب الحاجة إلى اختبار الفرص الاستثمارية البديلة في الأسواق؛

2-7 تأكيد مسؤولية الإدارة العليا: إن خطة التسويق الإستراتيجية هي من مسؤولية الإدارة العليا سواء على المستوى المشترك, أو على مستوى وحدات النشاط, ومن جهة أخرى فان مسؤولية الإدارة العليا تكمن في أن الخطة الإستراتيجية تعمل على توزيع الموارد المشتركة وتؤثر بالتالي على الموقف المالي للمؤسسة, كما أن جهود الإدارة الوسطى تكون غير مجدية في حالة عدم مشاركة الإدارة العليا.

2- متطلبات التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

إن اعتماد المؤسسة على التخطيط الاستراتيجي للتسويق في تنفيذ أنشطتها في السوق يتطلب العديد من المتطلبات ومن أبرزها:¹

- يجب أن لا ينظر إلى التسويق على أنه نشاط تنحصر مهامه في تحقيق العوائد والتدفق النقدي إلى المؤسسة فحسب, بل يجب النظر إليه كطريق استراتيجي للتفكير والتحكم في ضبط الأنشطة ذات العلاقة به, وامتداد ذلك لتأثيره على أعمال المؤسسة ككل؛

- الموقع التنظيمي لقسم التسويق يجب أن يكون بما يتوافق مع قيمة وحقيقة تأثير التخطيط الاستراتيجي التسويقي؛

- التقويم الدقيق للبيئة الخارجية الحالية والمستقبلية لتأشير الفرص المتاحة والمحتملة, وما يمكن أن يقابلها من تهديدات كي يتم الاستعداد المبكر لهما بشكل موضوعي ودقيق؛

¹ ثامر البكري, استراتيجيات التسويق, مرجع سبق ذكره, ص 170, 171.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

- التحليل الشامل للبيئة الداخلية من خلال تأشير مكامن القوة التي تمتلكها المؤسسة ككل وما يخص التسويق بالتحديد؛

- يجب أن تهتم عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي بمنح الفرص أمام الكادر التسويقي على أن يمتلك فسحة مناسبة من حرية الإبداع والقدرة على اتخاذ القرار الصحيح والمناسب, فضلا عن تنمية قدراتهم في استخدام المعلومات المستخرجة وتحليلها وتكييفها بما يخدم الخطة التسويقية والأهداف الموضوعية؛

- التأكيد من وجود منهج ثابت في التخطيط الاستراتيجي التسويقي يتعد عن الاجتهادات الشخصية والمصالح الضيقة للأقسام المشتركة في عملية التخطيط ذاتها, أو في تنفيذ ما يتطلب منها كإسهام فعال في الخطط التسويقية.

وفي الأخير يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي للتسويق يعمل وبشكل مبسط للمواءمة بين أهداف المؤسسة والمهارات والموارد المتاحة والفرص التسويقية المتغيرة.

المطلب الثالث: التسويق الاستراتيجي.

يهدف العمل الاستراتيجي بصفة عامة إلى تحديد قرارات المؤسسة المتعلقة بتحديد أهدافها على المدى الطويل وتحديد أنشطتها الحالية والمحتملة والمستقبلية, والنشاطات والتوجيهات التي تساعد على تحقيق الأهداف في ظل الإمكانيات المتاحة للمؤسسة للتكيف مع البيئة التي تشتغل بها, كما يهدف التسويق من جهة أخرى إلى إشباع احتياجات ورغبات العملاء وتعظيم القيمة, من هذا المنطلق تسعى الدراسة من خلال هذا المطلب إلى توضيح ماهية التسويق الاستراتيجي.

الفرع الأول: مفاهيم عن التسويق الاستراتيجي.

ستوضح الدراسة تعريف التسويق الاستراتيجي, أهميته وأهدافه.

1- تعريف التسويق الاستراتيجي:

نظرا لغموض مفهوم التسويق الاستراتيجي وارتباطه بمفهوم الإستراتيجية التسويقية, أدى إلى حدوث خلط بين المفهومين, إضافة إلى أن معظم المختصين في التسويق ركزوا على إستراتيجية التسويق دون التطرق بشكل عميق وواضح إليه, الأمر الذي أدى إلى قلة المتخصصين الذين حددوا تعريفا واحدا وشاملا للتسويق الاستراتيجي, ويمكن إدراج أهم هذه التعاريف في مايلي:

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

التسويق الاستراتيجي عبارة عن فلسفة, تركيز, وأساس للتخطيط التسويقي, يسعى لتحديد الفرص التسويقية وفرص النمو المشترك للمؤسسة¹.

يعرف التسويق الاستراتيجي أيضا على أنه ذلك النشاط الذي يركز على الوسائل التي تستطيع المؤسسة بواسطتها تمييز نفسها بشكل فعال عن منافسيها والاستفادة من نقاط قوتها المتميزة لتقديم قيمة أفضل للمستهلك.²

عرفه jean-jacques lambin على أنه عملية تبناها المؤسسة التي تكون ذات توجه سوقي, وتهدف إلى تحقيق أداء اقتصادي مرتفع عما هو موجود في السوق, بانتهاج سياسة مستمرة لخلق سلع وخدمات, مقدمة بذلك قيمة عالية للمستخدمين مقارنة بعروض المنافسين.³

يركز التسويق الاستراتيجي على تحليل حاجات الأفراد والمؤسسات, وحسب فلسفة التوجه بالسوق فان المشتري لا يبحث عن المنتج بحد ذاته بل عن الخدمة أو حل لمشكلة يقوم به المنتج, ويمكن أن يمنح هذا الحل عن طريق تكنولوجيات مختلفة والتي تتعرض لتغير مستمر.⁴

من خلال التعاريف السابقة يمكن الاستنتاج بأن التسويق الاستراتيجي فلسفة تعمل على الفهم العميق للبيئة الحالية, ورسم سيناريوهات مستقبلية لتمكن من استباق الفرص وإعداد الاستراتيجيات المناسبة لاستغلالها بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبائن والحصول على ولائهم.

2- أهمية التسويق الاستراتيجي:

يستمد التسويق أهميته من خلال إستراتيجية النشاط التسويقي الذي يعتبر الأداة الفعالة في مواجهة تحديات بيئة الأعمال, بحيث تتضح أهميته من المزايا والفوائد التي يحققها للمؤسسة, وذلك كونها الوسيلة التي تحقق من خلالها الأهداف التسويقية وبالتالي الأهداف العامة للمؤسسة, وهي أيضا الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية واستغلالها وتحديد نقاط القوة وتفعيلها, والأمر ذاته بالنسبة للتهديدات وكيفية تجنبها ونقاط الضعف ومعالجتها.⁵

إن التسويق الاستراتيجي عملية تبدأ في المقام الأول من تحليل حاجات الأفراد والمؤسسات, وفي إطار المفهوم التسويقي فان المستهلك لا يشتري المنتج لذاته وإنما يشتريه لما يأمل أن يقدم له من خدمات أو لما سيجد فيه من حل لمشكلة لديه, ويمكن الحصول على هذا الحل من تطبيق تقنيات متعددة تتغير بتغير حاجات

¹ محمد جاسم الصميدعي, ردينة عثمان, التسويق الاستراتيجي, مرجع سبق ذكره, ص14.

² منير نوري, التسويق: مدخل المعلومات والإستراتيجية, الطبعة الأولى, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2007, ص129.

³ سامية لحول, التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الحاج لخضر, باتنة, الجزائر, 2007-2008, ص13.

⁴ زكية مقري, نعيمة بجاوي, التسويق الاستراتيجي - مداخل حديثة - الطبعة الأولى, دار الراية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2015, ص40.

⁵ هالة محمد لبيب عبنة وآخرون, التسويق - المبادئ والتطورات الحديثة - جامعة القاهرة, كلية التجارة, مصر, 2017, ص21.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

ورغبات الزبائن, لذلك فدور التسويق الاستراتيجي هو متابعة التطورات في أذواق ورغبات الزبائن من أجل تحديد الأسواق والقطاعات الحالية والمحتملة والمنتجات التي تقابل هذه الأسواق, حيث تقوم هذه العملية على تحليل التنوع والاختلاف في الحاجات الواجب إشباعها لدى الزبائن.

وبعد تحديد الثنائيات (منتج/ سوق), والتي تمثل فرصة جذابة للمؤسسة فإنه يتعين قياس تلك الجاذبية, إما كميًا عن طريق مفهوم السوق المحتمل, أو في شكل ديناميكي من خلال قياس مدة صلاحية الثنائيات وهذا ما يمثله (دورة حياة المنتج أو السوق), وبالنسبة للمؤسسة فإن جاذبية المنتجات ترجع بشكل كبير إلى قدرتها على مقابلة طلب المستهلك بكفاءة أعلى مما قدمه منافسوها, والتي يمكن تحقيقها عن طريق خلق منتج ذي جودة متميزة, أو عن طريق الإنتاج وفق نظرية اقتصاديات الحجم مما يضمن لها ميزة تخفيض التكاليف.¹

إن هذه الميزة تعتمد في اكتسابها على التحديد الدقيق للثنائيات (منتج/سوق), ويتم ذلك وفق ثلاث مراحل: التجزئة السوقية, الاستهداف, التموضع, والتي تسمح بملائمة عرض المؤسسة مع أسواقها.² ولذلك فإن التسويق الاستراتيجي في جوهره يهدف إلى مساعدة المؤسسة في تحديد واختيار:³

* الأسواق والقطاعات التي تستهدف المؤسسة خدمتها؛

*المنتجات التي تلبي حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق بكفاءة أكبر من المنافسين؛

* الأساليب التسويقية التي تساهم في تحقيق الأهداف التجارية المتمثلة في المردودية, توسيع الحصة السوقية... الخ.

ومن أجل تحقيق النجاح في الجهود التسويقية للمؤسسة, فمن الضروري أن تكون هذه الجهود قائمة على خطط تسويقية إستراتيجية للمساعدة في تحقيق أهدافها وضمانيها, وعليه يمكن إبراز أهمية التسويق الاستراتيجي كما يلي:⁴

* دراسة وفحص الأسواق والزبائن؛

* تحديد موقع المؤسسة في السوق؛

* فحص إستراتيجية المنافسين؛

¹ Mohamed Sghir Djitli, **Marketing stratégique**, Eurl ibn sina édition impression et diffusion, Ben aknoute, Alger, 2001, p10.

² Gérard Garibaldi, **L'analyse stratégique**, 3^eEd, édition d'organisation, Paris, 2001, p33.

³ Bernhard et al, **Marketing et qualité totale**, Debock, Bruxelles, 1993, p95.

⁴ مريم مساعد, مرجع سبق ذكره, ص 23, 24.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

- * تطوير الإستراتيجية التي تمكن المؤسسة من كسب أو إبقاء ميزة تنافسية في السوق؛
 - * دراسة وتحليل العوامل البيئية الداخلية والتي تشمل: الإمكانيات المادية والبشرية, مهارات المؤسسة, الثقافة التنظيمية, التنظيم الداخلي, العلاقات الداخلية الراسية والأفقية, طرق ووسائل الاتصال الداخلي؛
 - * دراسة وتحليل العوامل البيئية الخارجية, والتي تشمل: قادة السوق المحتملين, دورة حياة المنتج أو السوق, طبيعة المنافسة, الظروف الاقتصادية السائدة, الظروف السياسية والقانونية, التطور التكنولوجي والتقنيات المستخدمة في الإنتاج, الفرص السوقية المتاحة.
 - إضافة لما سبق يمكن الإشارة أيضا إلى أن التسويق الاستراتيجي الفعال له العديد من المزايا والفوائد نذكر أهمها في: ¹
 - * مساعدة المؤسسة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص المتاحة أمامها, والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها؛
 - * تحقيق التوازن بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها؛
 - * مساعدة المؤسسة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل؛
 - * مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها, مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها؛
 - * مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية؛
 - * مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المؤسسة بالمقارنة بمنافسيها؛
 - * مساعدة المؤسسة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية؛
 - * تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة, وبينها وبين أنشطة وعمليات المؤسسة من جهة أخرى؛
 - * تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء.
- ### 3- أهداف التسويق الاستراتيجي:

¹ حكيم بن جروة, خليفة دلهوم, التسويق الاستراتيجي - دروس ومحاضرات - مطبوعة دروس, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, الجزائر, 2017-2018, ص 48 - 49.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

تعتبر عملية تزويد الزبائن بقيمة مميزة، وتعزيز الإمكانات البشرية والمادية، والاستجابة الفعالة للتنوع والتغيير في السوق، وتطوير الثقافة الإبداعية، والتعرف على التحديات السوقية المختلفة، جميعها من الأسس المطلوبة لتطوير الإستراتيجية التسويقية الفعالة، والتي تساعد المؤسسة في الحصول على الميزة التنافسية واستمراريتها.

ويتمثل الهدف الأساسي للتسويق الاستراتيجي في القيام بعملية الفحص لأساسيات المؤسسة، والعمليات المتبعة لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الموجهة للسوق، كما يهدف إلى تحسين أداء المؤسسة وتعزيز طرق التسويق من أجل إشباع حاجات الزبون، وتقديم أكبر قيمة له من خلال بلورة إستراتيجية تسويقية فعالة ومتميزة قادرة على تحقيق الهدف، وعليه فان التسويق الاستراتيجي يهدف إلى تحقيق ما يلي:¹

- * إعداد ووضع أهداف المؤسسة؛
- * وضع تركيبات للأعمال الأكثر فعالية؛
- * تحديد المشاكل والإخفاقات التسويقية في الماضي؛
- * تعزيز الأداء؛
- * التعريف بالطرق المهمة والناجحة لعمليات الأعمال والتسويق؛
- * يساعد المؤسسات لتصبح أكثر إبداعية ومبتكرة وتستطيع أن تحقق اختراق السوق؛
- * يهدف إلى تقديم قيم عالية للمستهلكين الحاليين والمحتملين، من خلال استخدام جميع الاستراتيجيات المؤثرة فيهم، وجعلها منسقة على شكل برامج تنفيذية موجهة بالسوق.

الفرع الثاني: مستويات وطريقة عمل التسويق الاستراتيجي.

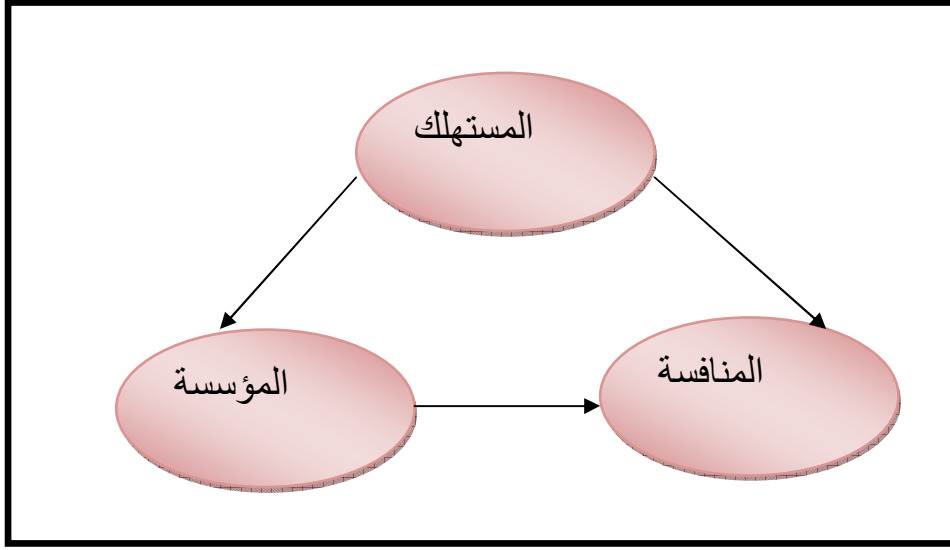
سنتطرق من خلال هذا الفرع إلى ثلاث نقاط أساسية تتمثل في مثلث التسويق الاستراتيجي، مساره ومستوياته.

1- مثلث التسويق الاستراتيجي:

ينطلق التسويق الاستراتيجي من تحليل احتياجات الأفراد والمؤسسات ثم تتبع تطور السوق وأخيرا تحديد مختلف المنتجات الحالية أو المحتملة حسب اختلاف وتنوع الاحتياجات الممكن مصادفتها في السوق، وعليه يتكون التسويق الاستراتيجي من ثلاث عناصر هي: المؤسسة، المنافسون والزبائن وهي ما يطلق عليها مصطلح مثلث التسويق الاستراتيجي، والشكل الموالي يوضح ذلك.

¹ إباد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصر، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص22.

الشكل رقم (1-1): مثلث التسويق الاستراتيجي.



المصدر: زكية مقري, نعيمة بجاوي, مرجع سبق ذكره, ص 99.

تعتبر جميع العوامل أعلاه ديناميكية تمتلك أهدافها الخاصة لتابعاتها, و إذا لم يتلاءم ما يحتاجه الزبون مع احتياجات المؤسسة, فيمكن أن تكون قابلية النمو طويلة الأجل للمؤسسة في خطر.

وتعد الملائمة الايجابية التامة للاحتياجات والأهداف لكلا الطرفين مطلوب من أجل علاقة جيدة ومستمرة ولكن مثل هذه الملائمة نسبية, فإذا كانت المنافسة قادرة على عرض توافق أفضل, فان المؤسسة تفقد تميزها بمرور الوقت, بمعنى آخر يجب أن لا يكون تلاؤم الاحتياجات بين الزبون والمنافس أكبر من تلاؤم احتياجات الزبون مع المؤسسة, وعندما يكون مدخل المؤسسة للزبون مشابه لمدخل المنافسة, فان الزبون لن يستطيع التمييز بينهما, ويمكن أن تكون النتيجة حرب أسعار يمكن أن ترضي احتياجات الزبون وليس احتياجات المؤسسة, من هنا يجب أن تعرف إستراتيجية التسويق بلغة هذه العناصر الثلاث الرئيسية كمعادلة من المؤسسة لتميز نفسها بشكل ايجابي عن منافسيها, باستخدام نقاط قوتها الكلية لتلبية احتياجات الزبون بشكل أفضل في محيط بيئي معين.

واعتمادا على النقاط الثلاثة الإستراتيجية (المؤسسة, الزبون, المنافسة), يتطلب تشكيل إستراتيجية التسويق القرارات الثلاث التالية:

* مكان التنافس: أي تحديد السوق (مثل تحديد السوق ككل أو جزء منه)؛

* كيفية التنافس: أي وسيلة التنافس (مثل تقديم منتج جديد أو تثبيت تصور جديد للمنتج)؛

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

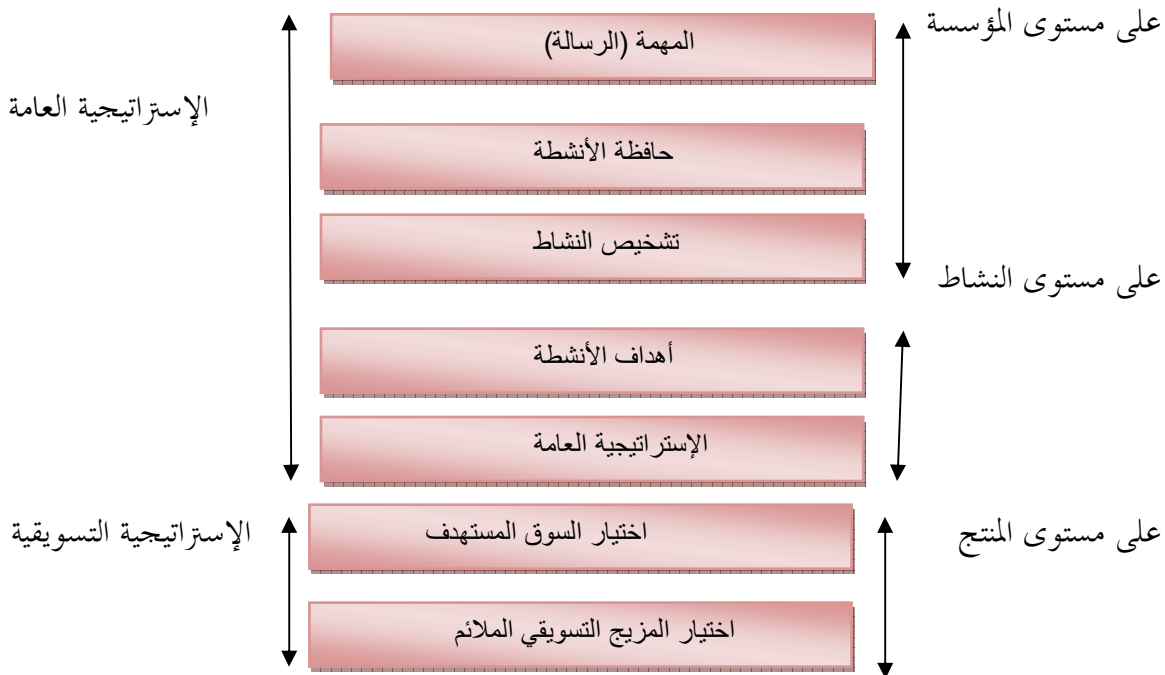
* وقت التنافس: أي توقيت الدخول إلى السوق (مثل أن تكون الأول في السوق و أن تنتظر إلى أن يثبت الطلب الأساسي).¹

2- مسار ومستويات التسويق الاستراتيجي:

إن التسويق الاستراتيجي يتضمن اتخاذ مجموعة من القرارات تهدف إلى الوصول لهدف محدد مسبقا, والقرارات ذات الطبيعة الإستراتيجية تتطلب أساسا تضافر جميع أنشطة ووظائف المؤسسة في المدى المتوسط والبعيد, ولذلك فانه من أجل بناء الإستراتيجية التسويقية فانه يجب أولا تحديد التوجهات الكبرى للمؤسسة وسياستها العامة, ثم بعد ذلك تحديد الإستراتيجيات الخاصة بمجالات النشاط الإستراتيجية, للوصول في النهاية إلى تحديد الإستراتيجية التسويقية الخاصة بكل منتج والتي تكون محكمة بالخيارات المحددة مسبقا على المستوى الكلي للمؤسسة وعلى مستوى مجالات النشاط الإستراتيجية.²

لذلك فالإستراتيجية التسويقية يتم تفعيلها حسب مسار متتابع مرتبط بالإستراتيجية العامة للمؤسسة كما يبين ذلك الشكل التالي

الشكل رقم (1-2): مسار التسويق الاستراتيجي



Source: Martin,Verdin, **Marketing les concepts clés**, édition Chihab, Alger, 1996, p162.

¹ محمود جاسم محمد الصميدعي, استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي, مرجع سبق ذكره, ص133-134.

² Y Chirouse, **Le marketing stratégique**, édition Ellipses, Paris, 1995, p8.

إن مسؤول التسويق عليه أولاً صياغة وفهم رسالة المؤسسة, ثم بعد ذلك تحديد نشاط المؤسسة وتصنيفه في مجالات إستراتيجية, يحدد لكل مجال الأهداف والإستراتيجية العامة التي تتعلق به والتي تتوافق مع السوق المستهدف الذي يتم اختياره, وفي النهاية وعندما يتم العرض التجاري المناسب الذي يقابل حاجة السوق فإن المؤسسة تتخذ قرارات عملية تنفيذية تسمح له بالتكيف السريع مع الوضعيات التي يلقاها على المدى القصير. إذن فالتسويق الاستراتيجي يهتم بالمستوى الكلي للمؤسسة ثم بكل نشاط استراتيجي على حدة, ثم في النهاية بفترة معينة من الزبائن تمثل سوقاً لمنتج ما, وتعتبر هذه السوق نقطة الالتقاء لجميع الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة ولمنافسيها, فالكل يبحث عن الاستحواذ الأنسب في السوق.¹

2-1 التسويق الاستراتيجي على المستوى الكلي للمؤسسة:

إن التسويق الاستراتيجي يفترض قبل أي شيء الوقوف على السياسة الكلية للمؤسسة من خلال إعطائها تعريفاً واضحاً ومناسباً لمهمتها, مما يمكنها من إعداد حافظة أنشطة متعددة تسعى إلى تحقيق التوازن فيما بينها عن طريق تحليلها وتشخيصها بانتظام وباستخدام الأدوات المتاحة من أجل ذلك.²

2-2 التسويق الاستراتيجي على مستوى مجال النشاط:

بعد تحديد مجالات النشاط الإستراتيجية المختلفة واتخاذ القرارات اللازمة بشأن كل نشاط فإن المؤسسة تسعى بعد ذلك إلى تحليل أعمق لوضعية كل نشاط على حدة, بما يضمن تشخيص الفرص والتهديدات, وتحديد نقاط القوة والضعف التي قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة.³

2-3 التسويق الاستراتيجي على مستوى المنتج:

بعد تحديد الأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها, فإن مدير التسويق يكون مستعداً لوضع الخطة الإستراتيجية التي يمكن أن تحقق تلك الأهداف, حيث أن إستراتيجية التسويق هي خطة بعيدة المدى لتنمية مزيج تسويقي يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إشباع أفضل لحاجات السوق المستهدف, ويعني ذلك أن وضع الإستراتيجية التسويقية لا بد وأن يبدأ بتحديد ذلك السوق المستهدف من طرف المؤسسة.⁴

¹ مريم ساعد, مرجع سبق ذكره, ص 58-60.

² مريم ساعد, نفس المرجع, ص 58-60.

³ مريم ساعد, نفس المرجع, ص 58-60.

⁴ إسماعيل السيد, التسويق, الطبعة الأولى, الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع, الإسكندرية, مصر, 2004, ص 81.

المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي.

تعتبر عملية إسقاط التسيير الاستراتيجي على وظيفة التسويق داخل المؤسسة الاقتصادية عملية مهمة جدا, لأن وظيفة التسويق هي المسؤولة عن دراسة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية, ومن غير الممكن لأي مؤسسة مهما كانت قدراتها التسويقية التي تمارسها عبر التسويق الاستراتيجي أن تنجح إلا إذا قامت بالإعداد الجيد لعملية التخطيط التسويقي الاستراتيجي, وعملية التحليل الاستراتيجي, بالإضافة لعمليات التسويق الاستراتيجي والمتمثلة في: التجربة, الاستهداف, والتموقع.

ولفهم أفضل لموضوع ممارسات التسويق الاستراتيجي, سنحاول من خلال هذا المبحث الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالتحليل الاستراتيجي, وفيما يتمثل مفهوم البيئة التسويقية؟
- فيما تتمثل أدوات التحليل الاستراتيجي؟
- فيما تتمثل عمليات التسويق الاستراتيجي؟

المطلب الأول: التحليل الاستراتيجي والبيئة التسويقية.

يمثل التحليل الاستراتيجي جانبا مهما من جوانب الإدارة الإستراتيجية, يركز على العناصر المؤثرة في المؤسسة وتوجهاتها المستقبلية, كما أنه يحدد طبيعة تفاعلاتها مع البيئة والتي على أساسها يتحدد سلوكها الاستراتيجي فيما يتعلق بأسلوب التعامل مع كل من الفرص والتهديدات الخارجية, القدرات والإمكانات الداخلية, ونظرا لأهميته تقترح الدراسة من خلال هذا المطلب التطرق للمفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من التحليل الاستراتيجي والبيئة التسويقية.

الفرع الأول: التحليل الاستراتيجي:

سنتعرف من خلال هذا الفرع إلى كل من تعريف التحليل الاستراتيجي, مضامينه وأهدافه ومزاياه.

1- تعريف التحليل الاستراتيجي:

يمكن التطرق لأهم التعريفات التي أعطيت له من قبل الباحثين في مايلي:

ينظر للتحليل الاستراتيجي على أنه: "مجموعة من العمليات المتسلسلة التي تهدف إلى دراسة العوامل والمتغيرات المؤثرة في اتجاهات المؤسسة ومستقبلها, ويمثل إطارا شاملا ومتكاملا لتحليل تأثيرات هذه المتغيرات ذات الصلة

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

بالبيئة الداخلية، البيئة التنافسية، البيئة الخارجية، مع دراسة طبيعة العلاقات المتداخلة والمتكاملة بين هذه المتغيرات من خلال تأثيرها على الموقف التنافسي الحالي والمستقبلي للمؤسسة".¹

يعد التحليل الاستراتيجي: "مرحلة هامة من مراحل عملية الإدارة الإستراتيجية، يتضمن اكتشاف وترتيب مجموعة من المسائل التي تتطلب حلولاً إستراتيجية، بمعنى تحديد الفرص والتهديدات التي تتضمنها البيئة الخارجية ومطابقتها مع جوانب القوة وجوانب الضعف الداخلية للمؤسسة، ومن هذه المطابقة يتم تحديد التوجهات الإستراتيجية الممكنة مع الأخذ في الاعتبار الأهداف والغايات".²

- ينطوي مفهوم التحليل الاستراتيجي على مجموعة من المضامين ندرجها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): مضمون التحليل الاستراتيجي.

التحليل الاستراتيجي	المضمون
باعتباره عملية	يركز على تحليل جميع الخصائص الداخلية وأوجه البيئة الخارجية ذات العلاقة، والتي تساعد في صياغة الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة، ويشمل ذلك تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، التجزئة الإستراتيجية، تقييم وحدات الأعمال الإستراتيجية، تحديد الموقف التنافسي والإستراتيجية التنافسية.
باعتباره متغير	يهتم بفهم التوقع الاستراتيجي للمؤسسة، وهو متبادل العلاقة والتأثير مع اختيار وتنفيذ الإستراتيجية في الحدود التصورية لنموذج عملية الإدارة الإستراتيجية، حيث أن الإستراتيجية الجيدة تبدأ باختيار التوقع الاستراتيجي في ظل الأوضاع الحالية والمستقبلية لقطاع النشاط.
باعتباره وسيلة	تستخدمها المؤسسة في تحديد مدى تغير البيئة الخارجية، وتحديد الميزة التنافسية والكفاءة المتميزة ضمن البيئة الداخلية بما يساهم في زيادة القدرة على تحديد الموقف التنافسي.

المصدر: بن سيدرة عمر، التحليل الاستراتيجي كمدخل لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012-2013، ص 71.

ومنه يمكن القول أن التحليل الاستراتيجي: هو تحليل دقيق لوضع المؤسسة من خلال بعدين أساسيين: يتمثل الأول في بيئتها الخارجية والثاني يتمثل في بيئتها الداخلية، حيث يتطلب البعد الأول تحليل بيئي خارجي لاكتشاف الفرص والتهديدات، ويتطلب البعد الثاني إجراء تحليل داخلي لتحديد جوانب القوة والضعف.

¹ فلاح حسن الحسيني. مرجع سبق ذكره، ص 120.

² بن سيدرة عمر، مرجع سبق ذكره، ص 71، 72.

2- أهداف التحليل الاستراتيجي:

يتمثل الهدف من القيام بالتحليل الاستراتيجي في معرفة المتغيرات الإستراتيجية، مثل الحصة السوقية، التطورات التكنولوجية، جودة المنتجات، المنافسة... الخ، وفي كل حالة أو وضعية من الأوضاع، بغرض القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة حول التوجهات الضرورية التي تحقق أهداف المؤسسة، فالمؤسسة تهدف من خلال اعتمادها على التحليل الاستراتيجي إلى تحقيق ما يلي:¹

* مواجهة عدم التأكد في بيئة نشاطها؛

* التوصيف الدقيق والتقييم الشامل لبيئة النشاط وبناء استراتيجيات التعامل الفعال معها؛

* تطوير الإمكانيات لتحليل الفرص والتهديدات وتقييمها وتحديد سبل التعامل الايجابي معها؛

* توفير المرونة اللازمة للتكيف مع التغيرات غير المتوقعة؛

* تدعيم القدرة في تحديد جوانب الضعف والقوة في بيئتها الداخلية، مع تحديد متطلبات التعامل الفعال

معها؛

* توفير أدوات التنبؤ وتقدير الاتجاهات المستقبلية لعناصر البيئة.

وعليه يكمن دور التحليل الاستراتيجي في تحقيق عديد المزايا متمثلة في تمكين المؤسسات من تمييز الأنشطة والأعمال الناجحة عن تلك الفاشلة، تحقيق التفاعل البيئي في المدى الطويل، حيث لا يمكن للمؤسسة التأثير في متغيرات بيئتها على المدى القصير، إلا أنه يمكنها تحقيق ذلك على المدى الطويل بناء على قراراتها الإستراتيجية التي تساعدها في استغلال الفرص المتاحة والحد من أثر التهديدات البيئية، يساعد على النظر للمؤسسة كنظام متكامل مما يعزز ويدعم التنسيق بين مختلف أنشطتها، وهو ما من شأنه تحقيق استغلال أفضل للموارد المتاحة، كما يمكن المؤسسة من بناء مزايا تنافسية مستمرة، من خلال استخدام الموارد استخداما فعالا.²

3- مزايا التحليل الاستراتيجي:

يمكن إبراز أهم مزايا التحليل الاستراتيجي في المؤسسة من خلال ما يلي:³

¹ حسين الدوري، الإدارة الإستراتيجية و التميز الإداري، المؤتمر العربي الأول حول: إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، 16-18 أبريل 2008، عمان، الأردن، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص 258.

² جمال الدين، محمد مرسي و آخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الطبعة الثالثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 25.

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، الأردن، 2001، ص 117.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

* يعطي التحليل الاستراتيجي تصورا عن الوضع المستقبلي للمؤسسة وليس الحاضر فقط, مما يساعد على تطوير بدائل إستراتيجية تأخذ في الاعتبار توقعات البيئة المحتملة, ومدى تأثيرها على أنشطة المؤسسة وأهدافها وهذا يستلزم توفر قاعدة دائمة ومستمرة من المعلومات, لتجنب مخاطر الفهم الغير الصحيح والمتقادم للبيئة؛

* يساهم التحليل الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام, باعتباره يتسم بالمستقبلية في التفكير ويساهم في فهم طبيعة التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة ومحاولة التعامل معها؛

* يرتبط التحليل الاستراتيجي بالاتجاهات التي تحكم بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية, حيث أن بيئة المؤسسة تتصف بعدم الثبات والتغير السريع, فالثابت الوحيد في مجال الأعمال هو التغير, وهذا يؤكد ضرورة تبني المؤسسة عمليات التحليل الاستراتيجي بهدف تحقيق الاستجابة السريعة والفعالة لهذه التغيرات والتكيف معها بشكل يساهم في تحقيق أهداف النمو والتوسع؛

* يمكن التحليل الاستراتيجي المؤسسة من التعامل مع التحديات التي تواجهها في مجال الأعمال, عن طريق تبني نظرة مستقبلية, للتنبؤ بمتغيرات الأسواق والاستجابة السريعة والمرنة لاحتياجات العملاء.

الفرع الثاني: البيئة التسويقية:

تتطرق الدراسة إلى محاولة إعطاء تعريف للبيئة التسويقية, وتحديد لكل من أسباب دراستها, وخصائصها.

1- تعريف البيئة التسويقية:

هناك العديد من التعاريف للبيئة, ولعل من أهمها:

البيئة هي "عبارة عن مجموعة من المتغيرات أو العوامل التي تؤثر على اتخاذ قرار المؤسسة والمستقلة عن إرادتها, أو هي كل ما يحيط بالمؤسسة من مجتمع وطبيعة نظم اجتماعية وعلاقات شخصية".¹

يعرف كوتلر البيئة التسويقية على أنها مجموعة من القوى والمتغيرات الخارجية التي تؤثر على كفاءة الإدارة التسويقية وتستوجب القيام بالأنشطة والفعاليات لإشباع رغبات المستهلكين.²

عرفها سكوت على أنها مجموعة من المتغيرات والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تؤثر على المؤسسة.³

¹ عبد الحليم رفعت القاعوري, إدارة الإبداع التنظيمي, مركز البحوث والتنمية الإدارية, مصر, 2002, ص173.

² محمد إبراهيم عبيدات, إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2009, ص65.

³ محمود جاسم الصميدعي, استراتيجيات التسويق: مدخل كمي تحليلي, مرجع سبق ذكره, ص:65.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

وفي تعريف آخر فالبيئة التسويقية هي عبارة عن الإطار الذي يشمل مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي خارج نطاق رقابة المؤسسة.¹

يقصد بالبيئة التسويقية العناصر والمتغيرات السياسية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتنافسية بالإضافة إلى ظروف وإمكانيات العمل داخل المؤسسة، والتي لها تأثير على مستوى كفاءة العمليات التسويقية بشكل مباشر بمنظمات الأعمال.²

من خلال ما سبق يمكن القول أن البيئة التسويقية تتمثل في مجموع المتغيرات والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والتنافسية والظروف التي هي خارج إرادة المؤسسة، بالإضافة إلى موارد المؤسسة وإمكانياتها الداخلية، والتي لها تأثير على كفاءة عمليات المؤسسة، والتي يستوجب على المؤسسة دراستها ومراقبتها لإشباع حاجات عملائها.

2- أسباب دراسة البيئة التسويقية:

يمكن إجمال أسباب دراسة البيئة التسويقية في مايلي:³

* جميع المؤسسات تنشط في ظل عوامل البيئة التسويقية؛

* كل المؤسسات مهما بلغت قوتها تؤثر وتتأثر بعوامل البيئة التسويقية، وكل مؤسسة هي بمثابة نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثر فيها؛

* كل عمليات بناء وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات التسويقية، وممارسة المهام والوظائف الإدارية في جميع المجالات يجب أن يتم وفقاً لتأثير العوامل البيئية؛

* نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية؛

* اختلاف درجة السيطرة على السوق، أو المحافظة على المركز التنافسي بصفة عامة قد يختلف باختلاف قدرة المؤسسة على التكيف مع معطيات متغيرات البيئة، وقدرتها على تحقيق أهدافها.

3- خصائص البيئة التسويقية:

تتميز البيئة التسويقية بالعديد من الخصائص منها: التعقد، وعدم التأكد والاعتمادية والعدائية والتنوع.

¹ محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي تحليلي، المرجع السابق، ص: 52.

² أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1995، ص 86.

³ عبد السلام أبو فحف، التسويق مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص 83.

3-1 التعقد: من مميزات البيئة التسويقية أنها مركبة، ومتداخلة بحيث يصعب الفصل بين الأجزاء المكونة لها، فمنها ما هو مؤثر مباشر كالبيئة التنافسية، أو غير مباشر كالمؤثرات المتعلقة بالمتغيرات الوطنية والدولية، وهذا التداخل يحدث عدة مستويات من التأثيرات، قد تكون مترامنة، مثل زيادة الضرائب وعلاقتها بهيكل التكلفة، وزيادة حدة الصراع التنافسي، أو قد تكون متسلسلة كتوجهات الحكومة نحو الإصلاح الضريبي، التي تؤدي إلى التأثير سلباً أو إيجاباً على بعض القطاعات دون غيرها، قد تكون مرتبطة بالقطاع الذي تنشط به المؤسسة.¹

3-2 عدم التأكد: يمكن اعتبار خاصية عدم التأكد من المتغيرات الرئيسية التي اهتم بها الباحثون، فلقد تعددت التعاريف، إلا أنها الحالة التي يصعب فيها اتخاذ القرار، تحديد احتمالية وقوع الحدث لافتقاره للمعلومات عن العوامل والمتغيرات البيئية المحتملة في ظروف العرض والطلب، وهو ما يزيد من احتمالية أخطار الفشل والتكاليف المصاحبة للمؤسسات التي تعمل في البيئة المعقدة أو الديناميكية، أين يكون إدراك عدم التأكد عالي، ويحصر عدم التأكد في ثلاث جوانب:

- نقص المعلومات عن العوامل البيئية المتعلقة بموضوع القرار؛

- عدم القدرة على توقع تأثير المتغيرات البيئية على مستقبل المؤسسة؛

- استحالة تحديد درجة احتمالية الحدث.²

3-3 العدائية: من صفات البيئة العدائية قلة الموارد وعدم قبول العملاء لمخرجات المؤسسة، حيث تشتد المنافسة بين المؤسسات في هذه الصناعة، عكس البيئة الهادئة حيث تكون البيئة غنية بالموارد، ويسهل الحصول عليها، كما تقل المنافسة بين أطراف الصناعة.³

3-4 الاعتمادية: تشير الاعتمادية إلى أن اشتراك المؤسسات في الموارد النادرة، يترتب عنه علاقة الاعتماد المتبادل، ويعتمد كأساس للتمييز بين المؤسسات الفعالة من منظور تحصيل الموارد النادرة واستغلالها، و المحافظة على الاستقلالية، أو محاولة المؤسسة تجنب تبعيتها للآخرين، ومحاولة جعل الآخرين يعتمدون عليها.⁴

3-5 التنوع: يشير تنوع العوامل البيئية إلى وجود تفضيل ومطالب متميزة للكثير من العملاء.⁵

¹ بيرش أحمد، دراسة دور المحيط في صياغة وتوجيه المضامين الإستراتيجية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص: 2.

² بيرش أحمد، نفس المرجع السابق، ص 2.

³ علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات الاقتصادية العمومية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1999، ص: 118.

⁴ علي عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 118، 119.

⁵ بيرش أحمد، المرجع السابق، ص 2.

المطلب الثاني: أدوات التحليل الاستراتيجي التسويقي.

يستند استخدام المؤسسة للتسويق الاستراتيجي إلى ثلاث عناصر وهي: التحليل, الاختيار ومن ثم التنفيذ, بحيث أن التحليل يساعد إدارة المؤسسة ومنها الإدارة التسويقية في تحقيق فهم واضح للظروف التي تعمل بها المؤسسة وإدارة التسويق معاً, وعليه فإن هناك العديد من الأدوات والوسائل, والتي يرتبط استخدامها بطبيعة النشاط أو ظروف المؤسسة أو الظروف المحيطة بها والأهداف التي ترغب في تحقيقها, إضافة إلى الإمكانيات والموارد المتاحة للمؤسسة وكفاءة مهارة الإدارة وقدرتها على استخدام الوسائل وأدوات التحليل المناسبة, وبشكل عام لا يمكن البث بأفضلية مطلقة لأحد الأدوات أو النماذج على الأدوات الأخرى.

وعلى العموم تنقسم أدوات التحليل البيئي في تحليل بعض الاستراتيجيات إلى قسمين, التحليل الموقفي لعوامل البيئة, المصفوفات الخاصة بمحفظة المنتج.

الفرع الأول: التحليل الموقفي لعوامل البيئة.

وهنا سيتم التطرق إلى أهم أداتين من أدوات التحليل الموقفي هما: مصفوفة SWOT, تحليل قوى التنافس.

1- مصفوفة SWOT:

تحليل SWOT هو عملية تقييم جوانب قوة المؤسسة وضعفها, والفرص والتهديدات ذات الصلة ببيئتها الخارجية, فهو بذلك يهتم بالمؤسسة والبيئة, مؤكداً على التلاؤم بينهما بما يساعد في بناء إستراتيجية تحقق ذلك التوافق, وتوضح هذه الأداة العلاقة بين التقييمين الداخلي والخارجي في التحليل الاستراتيجي, أي العلاقة بين أربع متغيرات رئيسية هي: نقاط القوة, نقاط الضعف, الفرص والتهديدات¹.

والجدول التالي يمثل الشكل العام لهذا التحليل:

الجدول رقم (1-2): الشكل العام لمصفوفة التحليل الثنائي (تحليل SWOT)

نقاط القوة	نقاط الضعف	
إستراتيجية هجومية	إستراتيجية إصلاحية	الفرص
إستراتيجية دفاعية	إستراتيجية انكماشية	التهديدات

المصدر: مزوغ عادل, البيئة التسويقية وأدوات التحليل الاستراتيجي, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة سعد دحلب البليدة, الجزائر, 2005, ص 107.

¹ نعمة عباس الخفاجي, الإدارة الإستراتيجية: المداخل والمفاهيم والعمليات, الطبعة الأولى, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2004, ص 178.

1-1 تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف: ¹

نقاط القوة هي بعض الأشياء المتوفرة في المؤسسة والتي تساهم بشكل ايجابي في العمل, أو الخصائص التي تعطي المؤسسات إمكانيات جيدة تعزز عناصر القوة وتساهم بانجاز العمل بمهارة وخبرة عالية, أما نقاط الضعف فهي بعض النقاط التي تؤثر نقص أو فقر في إمكانيات المؤسسة, وخصوصا عند مقارنة موارد المؤسسات المنافسة لها, أو هي الحالة التي تجعلها غير قادرة على التنافس أو ترغمها في عدم الوصول إلى الميزة التنافسية. والجدول التالي يشير إلى أهم عناصر القوة والضعف للمؤسسة.

الجدول رقم(1-3): أهم عناصر نقاط القوة والضعف.

نقاط القوة	نقاط الضعف
- التنافس محوري.	- التوجه الاستراتيجي الغير واضح.
- ملائمة الموارد المالية.	- التسهيلات شبه معدومة.
- قناعة المشتري جيدة بمنتجات المؤسسة.	- نقص في الخبرة والعمق الإداري.
- قائد سوقي معروف.	- معانات مع المشاكل العملية الداخلية.
- هناك تصور استراتيجي للمواقع المالية.	- فشل في مجال البحث والتطوير.
- السبيل في الوصول إلى اقتصاديات الحجم.	- خط الإنتاج ضعيف جدا.
- عزل الضغوط التنافسية القوية.	- تطور سوقي ضعيف.
- تكنولوجيا ملائمة.	- مهارات تسويقية دون المستوى.
- ميزة في تكاليف.	- عدم القدرة على تمويل احتياجات التغيير الاستراتيجي.
- مهارات إنتاجية مبدعة.	- تكاليف الوحدة المنتجة مرتفعة مقارنة مع المنافسين الآخرين.
- امتلاك المنظمة موقع متميز على منحني الخبرة.	- أمور أخرى.
- مهارات تكنولوجية مثالية.	
- أمور أخرى.	

المصدر: زكريا مطلق الدوري, مرجع سبق ذكره, ص157.

2-1 تحديد الفرص و التهديدات:

يمكن تعريف الفرص على أنها مجموعة من العوامل والأوضاع الخارجية التي تساعد المؤسسة على تحقيق رسالتها والوصول بها إلى غاياتها المنشودة,² أما التهديدات فتعني مشاكل واضطرابات أو أضرار محتملة الحدوث, ولها آثار

¹ زكريا مطلق الدوري, الإدارة الاستراتيجية, مفاهيم وعمليات وحالات دراسية, دار البيزوري للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2005, ص157.

² مزوغ عادل, مرجع سبق ذكره, ص112.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

سلبية على رسالة المؤسسة وموقعها التنافسي،¹ والجدول التالي يبين أهم العناصر الممثلة للفرص والتهديدات في بيئة المؤسسة.

الجدول رقم (1-4): أهم عناصر الفرص والتهديدات.

الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على توفير خدمات لمجموعة إضافية من المستهلكين أو التوسع في أسواق جديدة. - التوسع في إضافة خطوط إنتاجية. - القدرة على تحويل المهارات أو المعرفة التكنولوجية إلى منتجات أو أعمال جديدة. - اجتذاب أسواق خارجية. - النمو السريع بسبب الزيادة القوية في طلب السوق. - ظهور تكنولوجيا جديدة. - أمور أخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> - دخول منافسين خارجيين بكلفة أقل. - زيادة مبيعات المنتجات البديلة. - البطء في نمو السوق. - تحولات معاكسة في نسب التبادل التجاري والسياسات التجارية للحكومات الأجنبية. - المستلزمات التنظيمية ذات التكلفة العالية. - زيادة الضغوط التنافسية. - زيادة المخاطر بسبب الركود في دورة الأعمال. - نمو قوة التفاوض لدى المشترين أو المجهزين. - تغير حاجات وأذواق المستهلكين. - تغيرات ديموغرافية معاكسة. - أمور أخرى.

المصدر: زكريا مطلق الدوري، مرجع سبق ذكره، ص156.

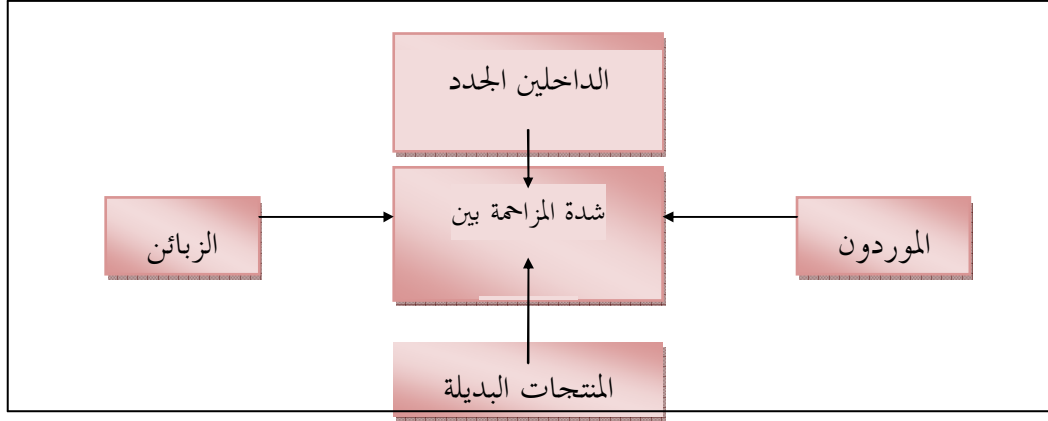
2- تحليل قوى التنافس :

تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، ومن ثمة يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية، واتجاهاتها المستقبلية، حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية، فلم تعد المؤسسات تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها فحسب، بل تعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مردودية القطاع إيجابياً أو سلبياً، تسمى هذه القوى بقوى التنافس²، حيث يمكن تمثيلها من خلال الشكل الآتي:

¹ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص113.

² عمار بو شناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2002، ص1.

الشكل رقم (1-3): قوى التنافس الخمس.



Source: Michel Porter, **Choix stratégiques et concurrence**, édition Economica, Paris, France, 1982, p4.

1-2 تهديدات الداخلين الجدد: ¹

يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قدرات جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام حصص السوق، وبهذا يؤثرون في مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض، أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة سلفاً في القطاع، وتحدّد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط.

2-2 شدّة المزاخمة: ²

تأخذ المزاخمة بين المنافسين النشطين في القطاع أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، إطلاق منتج جديد، تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون. ويرجع وجود المزاخمة إلى أنّ هناك عدد من المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك، وللعمليات التي تعتمد عليها المؤسسات ضد المنافسة أثراً مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للردّ على هذه العمليات.

3-2 تهديدات المنتجات البديلة: ³

تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص هذه الأخيرة من المردودية المحتملة للقطاع.

¹ عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 1.

² عمار بوشناف، نفس المرجع السابق، ص 3.

³ عمار بوشناف، نفس المرجع السابق، ص 5.

ويمكن التعرف على المنتجات البديلة، من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع، وتتطلب هذه المهمة الكثير من البراعة؛ حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف. قد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلاً إذا لم تتمكن العملية الترويجية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة، الحفاظ على وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة، فإن الإعلان المكثف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع، يكون قادراً على تحسين الوضعية الكلية، ونفس الأمر ينطبق على مجالات التحسين الأخرى، كالجودة، جهود الاتصال، والمحاولات الرامية إلى ضمان انتشار واسع للمنتج، أما المنتجات التي يجب أن تكون محل مراقبة هي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة بين الجودة والسعر مقارنة بمنتج القطاع، أو بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات، حيث الربحية مرتفعة.

2-4 قوة تفاوض الزبائن:¹

يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع، والتفاوض بشأن خدمات جيدة ومنتجات بأحسن جودة، وتكون هذه العملية على حساب مردودية القطاع، حيث ترتبط القوة التفاوضية للزبائن في القطاع بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وكذا بالأهمية النسبية لمشترياتهم من القطاع.

2-5 قوة تفاوض الموردين:²

يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع؛ إذا كان بمقدورهم رفع أسعار المنتجات أو الخدمات.

الفرع الثاني: المصفوفات الخاصة بمحفظات المنتج.

وستتطرق إلى كل من مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية ومصفوفة مكينزي.

1- مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية (BCG):

تستند هذه الطريقة إلى الملحوظة التي مفادها أن المؤسسة التي تعتمد التنوع، لا يمكنها التفكير في أنشطتها، منتجاتها أو مهنها بصفة جزئية، وإنما من وجهة نظر شاملة ومتكاملة، وتأخذ هذه الطريقة بعين الاعتبار مجمل حافظات أنشطة المؤسسة من خلال المصفوفة (نمو - حصة السوق)³.

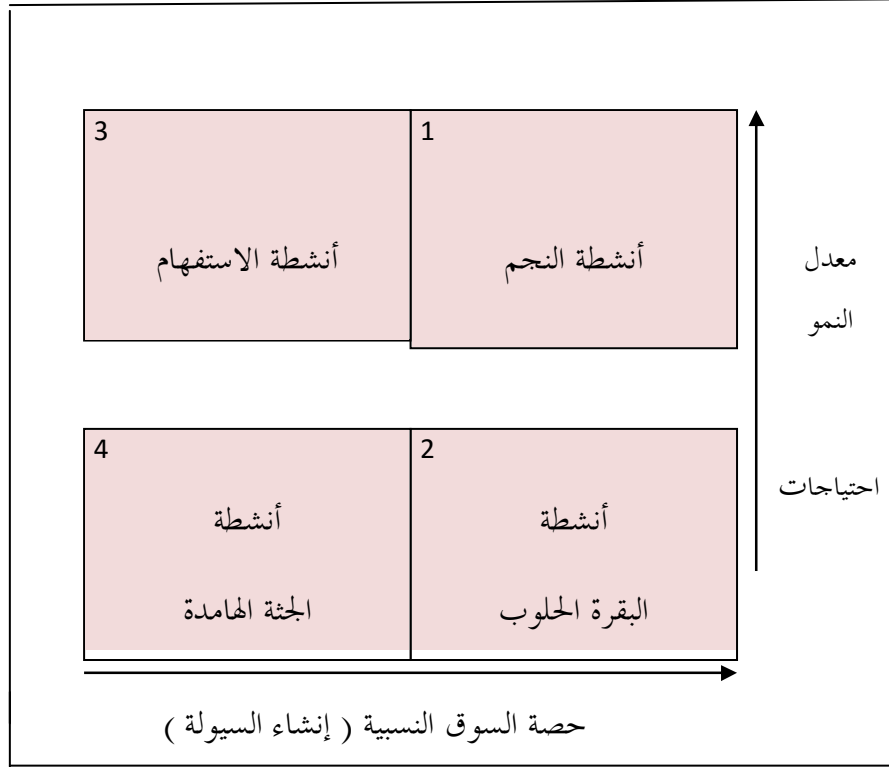
ويمكن توضيحها في الشكل الموالي:

¹ عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 6.

² عمار بوشناف، نفس المرجع السابق، ص 7.

³ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 232.

الشكل رقم (1-4) مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية.



Source: K. Hamdi, **Comment diagnostiquer et redresser une entreprise**, édition Rissala, Paris, France, 1994, p 92.

ويتم شرح هذه المصفوفة كما يلي¹ :

1_ أنشطة "النجم":

تتميز هذه الأنشطة بحصة سوق نسبية كبيرة ومعدل نمو قوي، وبالتالي بموقع قوي مقارنة مع أنشطة المنافسين، وهي تمثل المستقبل للمؤسسة إذا ما تم المحافظة عليها، حتى تصبح "بقرة حلوب"، وتستوجب هذه الأنشطة الرفع من القدرة الإنتاجية، الرفع من حصة السوق، ومراقبة مصادر تمويل المنافسين، وبالرغم من أنها تحقق فائضا في الموارد، فهي كذلك تتطلب وتحتاج إلى موارد كبيرة، حتى تنضج وتتوسع.

2_ أنشطة "البقرة الحلوب":

هي الأنشطة المسيطرة دائما، ولكن تتطور في سوق ضعيفة النمو، وتمثل المنتجات المسنة والتي تدرُّ موارد أكبر مما تستهلك، فهي تعتبر مصدرا أساسيا للتمويل الذاتي، حيث تتحمل أعباء الجهود المبذولة في الأنشطة الأخرى، ويكون من مصلحة المؤسسة الإبقاء على الأنشطة في هذه الوضعية أطول وقت ممكن، وليتم ذلك يستوجب الإبقاء على حصص السوق وهوامش الربح، مراقبة قدرة المنافسين وتنظيم القطاع.

3_ أنشطة "الاستفهام":

¹Ahmed Hamadouche, **Méthodes et outils d'analyse stratégique**, Chihab, Batna, Alger, 1997, p 56-57.

تتميز بنمو قوي وبحصة سوق ضعيفة، وتعتبر أنشطة المستقبل، ولكن موقعها لا يسمح لها بأن تدر موارد كافية، وتفرض هذه الأنشطة حسم الاختيار (اقتحام حصص السوق بقوة أو الانسحاب)، ولتوسيع حصة السوق يتطلب ذلك تمييز المنتج، تطوير براءات الاختراع وتركيز الاستثمارات.

4_ أنشطة "الجنة الهامدة":

لا تتمتع هذه الأنشطة بنمو جيد، ولا بموقع قوي في السوق، وتمثل عموماً في الأنشطة الهامشية التي لم تستطع أو لم تعرف المؤسسة كيفية تطويرها، فهي تثقل كاهل حافظة الأنشطة ما دامت لا تقدم نمواً ولا هوامش ربح، ومن ثمة يجب التخلي عنها أو الإبقاء عليها دون هدف إستراتيجي، وفي حال التخلي يتم إعادة توزيع مواردها على الأنشطة الأخرى.

تبحث المؤسسة من خلال هذه المصفوفة إلى نقل الأنشطة من حالة النشأة أين تحتاج إلى سيولة أكبر حتى يتم التعريف بها، إلى حالة تكون فيها احتياجات التمويل تساوي تقريباً السيولة الناجمة عن الأنشطة، وأخيراً إلى حال يكون فيها فائض في السيولة، وهنا يجب محاولة الإبقاء على هذه الوضعية أطول وقت ممكن، وهكذا دواليك.

2- مصفوفة ماكنزي (GE) :

تهدف هذه الطريقة إلى تقديم صورة مفصلة، وأكثر وضوحاً لحقيقة المؤسسة بوساطة مصفوفة ذات بعدين، حيث يتم التعبير عنها من خلال مؤشر يتضمن مجموعة من العوامل ذات الترجيح المختلف فيما بينها.

وفيما يلي شرح لبعدي المصفوفة:¹

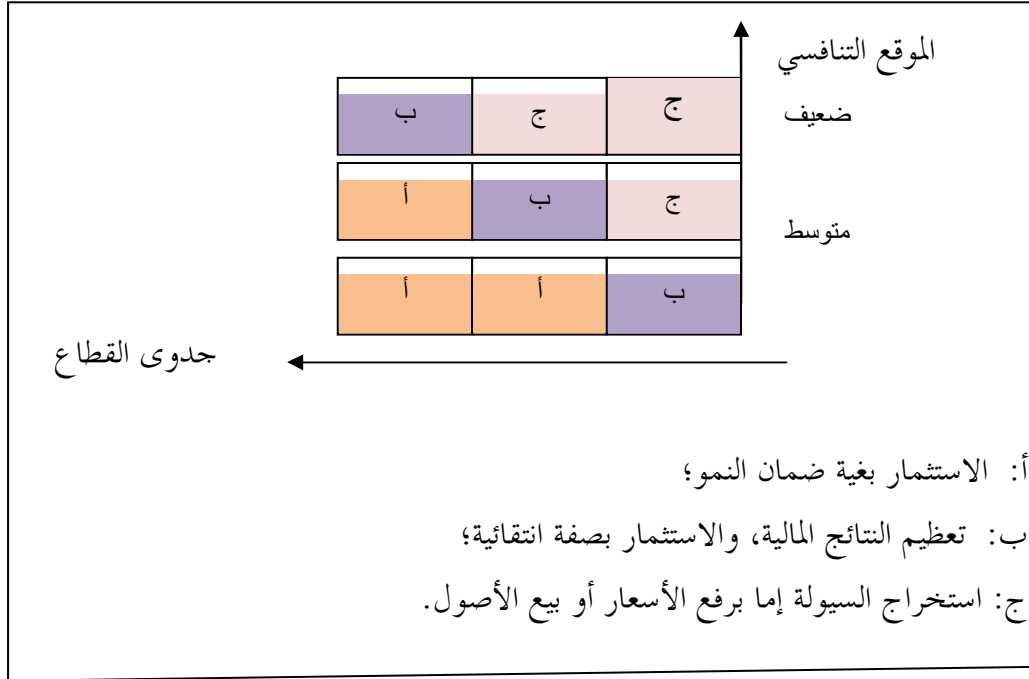
* يشير البعد العمودي إلى الموقع التنافسي، أو القوة التنافسية للنشاط المعني والتي يتم التعبير عنها بوساطة حصة السوق، جودة المنتجات، صورة المؤسسة، تقدمها التكنولوجي، وبصفة عامة كل ما من شأنه أن يمثل عامل تنافسية؛

* يشير البعد الأفقي إلى جاذبية القطاع، حيث تقاس بالاستناد إلى حجم السوق، الأسعار المطبقة، آفاقه التكنولوجية، وكذا أهمية الاستثمارات، ويتعلق الأمر على الخصوص بتقويم الجدوى من دخول المؤسسة إلى قطاع نشاط معين، حيث يتم تحليل هذا الأخير استناداً إلى قيمة القطاع من حيث المردودية المتوسطة، مستوى الخطر، النمو على المدى البعيد، والإمكانات التي يقدمها نشاط القطاع من حيث المساهمة في التكاليف الثابتة، مراقبة منافذ التوزيع، إمكانات تقليص الخطر الإجمالي.

ويتم قياس البعدين على مستويات: قوي - متوسط - ضعيف، حيث تسمح بتموضع أنشطة المؤسسة ضمن المصفوفة كما يوضحه الشكل الموالي:

¹ عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

الشكل رقم (1-5): مصفوفة ماكنزي.



Source: Ahmed Hamadouche, op. cit, p63.

إن هذه الطريقة تمكن من الكشف عن الوضعيات الممكنة، من خلال التوليف بين درجة الموقع التنافسي ودرجة جدوى القطاع، ومن ثمة اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي يناسب كل وضعية، قصد الحيازة على ميزة تنافسية توفر إمكانيات التفوق على المنافسين والاستفادة من الفرص المتاحة.¹

المطلب الثالث: عمليات التسويق الاستراتيجي.

يتفق العديد من كتاب التسويق على أن التسويق الاستراتيجي يتكون أساسا من العمليات الثلاث (التجزئة، الاستهداف، التموقع)، فالمؤسسة الناجحة هي التي تقوم باختيار الأجزاء السوقية بعد عملية التجزئة للسوق الكلي وفقا لمتغيرات عديدة، واستهداف هذه الأجزاء بمزيج تسويقي يلائم حاجات ورغبات مستهلك ذلك الجزء، وهذا وفقا لموارد المؤسسة وأهدافها، وفي عملية مكتملة قد تعمل على خلق موضع سوقي لمنتجاتها وخلق انطباع وإدراكا دائما في ذهن المستهلك، كل ذلك بصفة أفضل من المنافسين.

فما المقصود بهذه العمليات الثلاث (التجزئة، الاستهداف، التموقع)؟

الفرع الأول: تجزئة السوق والاستهداف.

وستتطرق الدراسة هنا إلى كل من مفهوم عمليتي التجزئة السوقية والاستهداف السوقي.

¹ عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 39.

1- تجزئة السوق:

ستعرض في هذه الجزئية لمعرفة ماهية التجزئة السوقية.

1-1 تعريف تجزئة السوق:

تجزئة السوق تعتبر العملية الأهم التي تختص بها إدارة التسويق, حيث تقوم المؤسسة بتحديد سوق منتجاتها , وقبل التطرق إلى مفهوم التجزئة السوقية نشير أولاً إلى مفهوم السوق.

يعني السوق: "مجموعة الأفراد الذين تتوافر لديهم شروط, وهي الحاجة أو الرغبة أو الاهتمام بالمنتج , والدخل الحالي أو المستقبلي, والاستعداد للشراء"¹.

كما يعرف على أنه: "مجموعة المشترين الحاليين والمرتبين الذين تتوفر لديهم الرغبة في المنتج أو الخدمة والقدرة الشرائية, إضافة إلى الصلاحية لاتخاذ القرار الشرائي"².

ومن هذا نستنتج أن السوق يعبر عن حالة متغيرة وغير مستقرة, وهذا ما يتوجب القيام بتجزئة السوق والتي تقوم على فلسفة: "إذا كان من الممكن إرضاء كل الناس بعض الوقت, أو إرضاء بعض الناس طول الوقت, فانه من الصعب إرضاء كل الناس طول الوقت"³.

وعليه يمكن تعريف تجزئة السوق على أنها: "تقسيم السوق الكلي(الغير متجانس) إلى قطاعات سوقية متجانسة, بقصد إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتلبية متطلباتهم بشكل أفضل من خلال تقديم برنامج تسويقي لكل قطاع من هذه القطاعات السوقية"⁴.

وتعرف كذلك عملية التجزئة بأنها: الإستراتيجية التي تتضمن تقسيم الأسواق الكبيرة والمختلفة إلى أسواق فرعية وصغيرة وأكثر تجانساً, وذلك لخدمة تلك الأسواق من خلال ما يعرض من منتجات"⁵.

وتعرف أيضاً على أنها: "إستراتيجية لأجل اختيار الزبائن وتمييزهم تبعاً لاختلاف استجاباتهم للجهد التسويقي والاختيار بين بدائل الفرص التسويقية وتكييف الاستراتيجيات التسويقية لتلك الفرص المفضلة"⁶.

¹ إسماعيل السيد, التسويق, الطبعة الأولى, الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع, الإسكندرية, مصر, 2004, ص99.

² حسن بوزناق, إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة

الحاج لحضر باتنة, الجزائر, 2012-2013, ص52.

³ ردينة عثمان يوسف, الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق, الطبعة الأولى, دار الزهران, عمان, الأردن, 2000, ص145.

⁴ محمد صالح المؤذن, مبادئ التسويق, الطبعة الأولى, دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2002, ص283.

⁵ نزال موسى سويدان, سمير عزيز العبادي, التسويق الصناعي, الطبعة الأولى, دار ومكتبة حامد للنشر, عمان, الأردن, 1999, ص78.

⁶ نزال موسى سويدان, نفس المرجع السابق, ص78.

نستنتج من التعاريف السابقة أن تجزئة السوق هي محاولة إشباع حاجات ورغبات الزبائن بطريقة أفضل وقيمة أعلى, وذلك من خلال تقسيم السوق الكلي إلى أقسام متجانسة وفق معايير محددة, وتوجيه مزيج تسويقي مناسب لكل قسم.

1-2 متطلبات التجزئة السوقية:

للتوصل لتجزئة فعالة وناجحة فان هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية يجب أخذها بعين الاعتبار, وهي:¹

* **إمكانية القياس:** بمعنى وجوب توفر المعلومات حول أهم خصائص المستهلكين, وهذا ما يمكننا من قياس هذه المعلومات؛

* **الحجم والأهمية:** أي ضرورة إعداد أجزاء واسعة, وتكون كافية جدا وذات مردودية لتبرير إعداد إستراتيجية خاصة؛

* **إمكانية النفوذ والوصول:** أي قدرة المؤسسة على الامتلاك الفعلي لعروض تجارية باتجاه الأجزاء المختارة؛

* **التباين والاختلاف:** أي أن الأجزاء هي فعلا مختلفة من واحد لآخر من وجهة نظر المتغيرات المختارة.

1-3 مراحل التجزئة السوقية ومتغيراتها:

هناك عموما ثلاث خطوات تجرى للقيام بعملية التجزئة, وهي كالتالي:²

* **مرحلة البحث:**

وتتم من خلال مقابلات واجتماعات مع المستهلكين لفهم أحسن لمحفظاتهم, قدراتهم وسلوكياتهم من خلال المعطيات التي جمعت, وهذا بالاستعانة بإعداد استبيان حول قدرات هؤلاء المستهلكين بخصوص المنتجات وأهميتها النسبية, الشهرة, قدرات الاستغلال للمنتج, العادات المرتبطة بأصناف المنتجات, الأصناف السوسيوديمغرافية والخصائص الأخرى.

* **مرحلة التحليل:**

فالمعطيات تخضع لتحليل متغيراتها, والقيام بعملية إنقاصها إلى أقصى درجة, أو تحليل التصنيفات المختلفة للأجزاء والذي يسمح بكشف مختلف الأجزاء الحالية أو المحتملة وإظهار التباين بين مختلف هذه الأجزاء.

¹ حسن بو زناق, مرجع سبق ذكره, ص53.

² حسن بو زناق, مرجع سبق ذكره, ص54-55.

* مرحلة تعريف الأجزاء:

فتعرف الأجزاء من خلال القدرات والسلوكيات والخصائص الأخرى, وهكذا يحدد كل جزء على حدا ومختلف الخصائص والمتغيرات المكونة له.

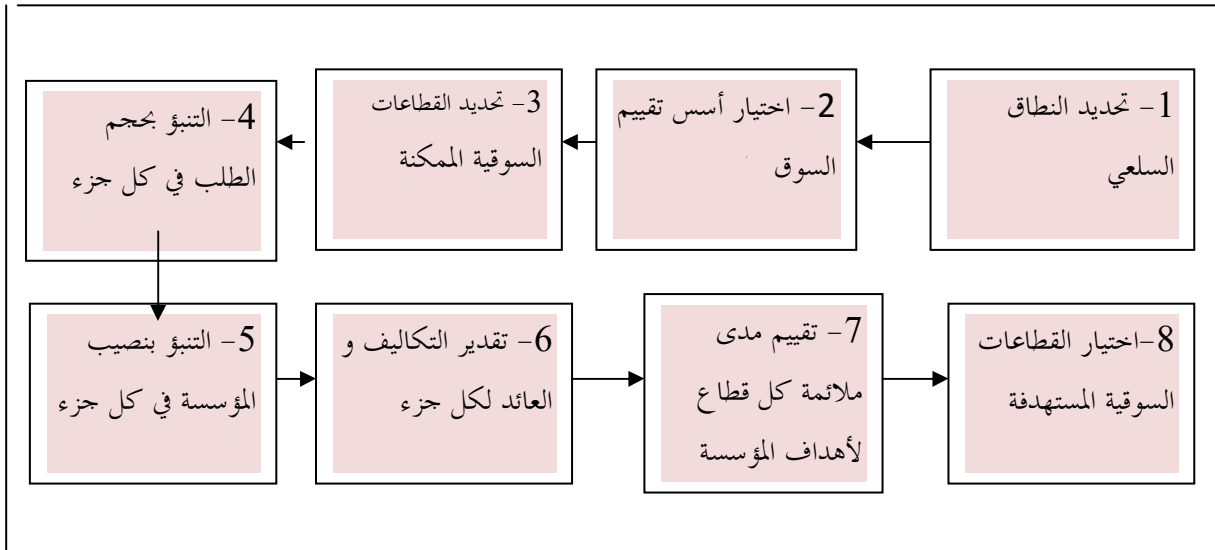
2- الاستهداف السوقي:

بعد تعريف المجموعات المتجانسة من المستهلكين من خلال عملية التجزئة السوقية التي تعتبر مرحلة قاعدية للعمليات اللاحقة, وبالتالي على المؤسسة تحديد واختيار الأسواق التي سيتم خدمتها, " ويلاحظ في الآونة الأخيرة أن المؤسسات قد اتجهت إلى تطبيق فكرة الاستهداف السوقي, حيث أن هذا الأخير يساعد على تحديد الفرص السوقية المتاحة ويزيد من قدرة المؤسسة على خدمة أسواقها بكفاءة وفعالية".¹

1-2 خطوات عملية الاستهداف ومتغيراته:

إن أهم شيء يعنى به التسويق الاستراتيجي هو تحديد القطاعات الممكنة الاستهداف, هذا الأخير يمر على عدة خطوات موضحة بالشكل التالي:

الشكل رقم (1-6): خطوات اختيار السوق المستهدف.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي, استراتيجيات التسويق: مدخل كمي و تحليلي, مرجع سبق ذكره, ص 147.

¹ نوري منير, التسويق الاستراتيجي وأهميته في مساهمة العولمة الاقتصادية- إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2004/2005, ص 183.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

فتبدأ العملية بالتركيز على حاجات السوق كخطوة أولى, أما الخطوة الثانية فهي اختيار أسس تقييم السوق, حيث يمكن ذلك من تقسيم السوق إلى قطاعات حسب أسس مختلفة مثل الأسس الديمغرافية أو الجغرافية أو أي أسس أخرى.

أما الخطوة الثالثة فهي تحديد القطاعات السوقية الممكنة, ويجب هنا مراعاة حالة مهمة عند اختيار أسس تقييم السوق الذي يؤدي تطبيقها في نهاية الأمر إلى تجزئة السوق إلى قطاعات, بحيث يتكون كل قطاع من مجموعة من المستهلكين الذين يستجيبون لمزيج تسويقي بنفس الطريقة.

أما ما يتعلق بالخطوة الرابعة فهو التنبؤ بحجم الطلب في كل قطاع, حيث يتم تحديد احتمالات فرص البيع أمام جميع البائعين لذلك المنتج.

أما الخامسة هي التنبؤ بنصيب كل قطاع بتحديد نصيب المؤسسة من المبيعات في كل قطاع من القطاعات السوقية التي يتم تحديدها, وتأتي بعد ذلك خطوة تحديد أو تقدير التكلفة والعائد من خدمة كل قطاع, حيث أن المقارنة ما بين التكلفة والعائد لكل قطاع من تلك القطاعات هي النسبة التي يمكن أن تحقق بها النجاح أو عدم النجاح في ذلك القطاع.

ثم بعد ذلك مدى ملائمة كل قطاع من القطاعات لأهداف المؤسسة, حيث يجب التأكد من أن الدخول في سوق جديد لا يؤدي إلى الضرر بأهداف المؤسسة, ومن ثم اختيار القطاع السوقي المستهدف.¹

كما أن اختيار الأجزاء السوقية لا يتم إلا من خلال توفر متغيرات أهمها:²

* **توافقه مع أهداف المؤسسة:** الإستراتيجية التسويقية تنطوي في إطار الإستراتيجية العامة, والهدف المحدد يجب أن يتوافق مع التوجهات الكبرى للسياسة العامة المحددة من طرف المسيرين.

* **الملائمة مع صورة المؤسسة:** فالاختيار يقع على الأجزاء التي تمتلك المؤسسة انطباعاً متميزاً لصورتها التي تتم بعملية مطلوبة من الأعمال التجارية والاتصالية, وهذا ما يجب تقويته.

* **جاذبية الجزء المحدد والمخاطر المرتبطة به:** فكل جزء يتم من خلال تحليل فرصه أو تهديداته, وهذا التحليل يركز على مفهوم المزاخمة لكل قطاع أو جزء حسب نموذج بورتر.

¹ محمد جاسم الصبيدي, استراتيجيات التسويق-مدخل كمي وتحليلي, مرجع سبق ذكره, ص146-148.

² Guy Audgier, *Marketing pour l'entreprise*, Gualion, Paris, France, 2003, p133.

* **حجم ونمو الجزء(الهدف):** موارد المؤسسة تكون كقيد طبيعي في اختيار الهدف, وهذا ما يفسر استراتيجيات المؤسسات المتوسطة والصغيرة في تجنب المجابهة الشرسة مع المؤسسات الكبيرة, على عكس هذه الأخيرة ذات الموارد الضخمة والتي باستطاعتها استهداف الأسواق المحلية والدولية.

* **احتمال نجاح المؤسسة:** وهو مرتبط بمجموعتين من المتغيرات المتداخلة والتي تتمثل في عوامل القوى والضعف للمؤسسة والمنتج المعروض, والتقبل المحتمل للجزء السوقي المدروس لهذا المنتج.

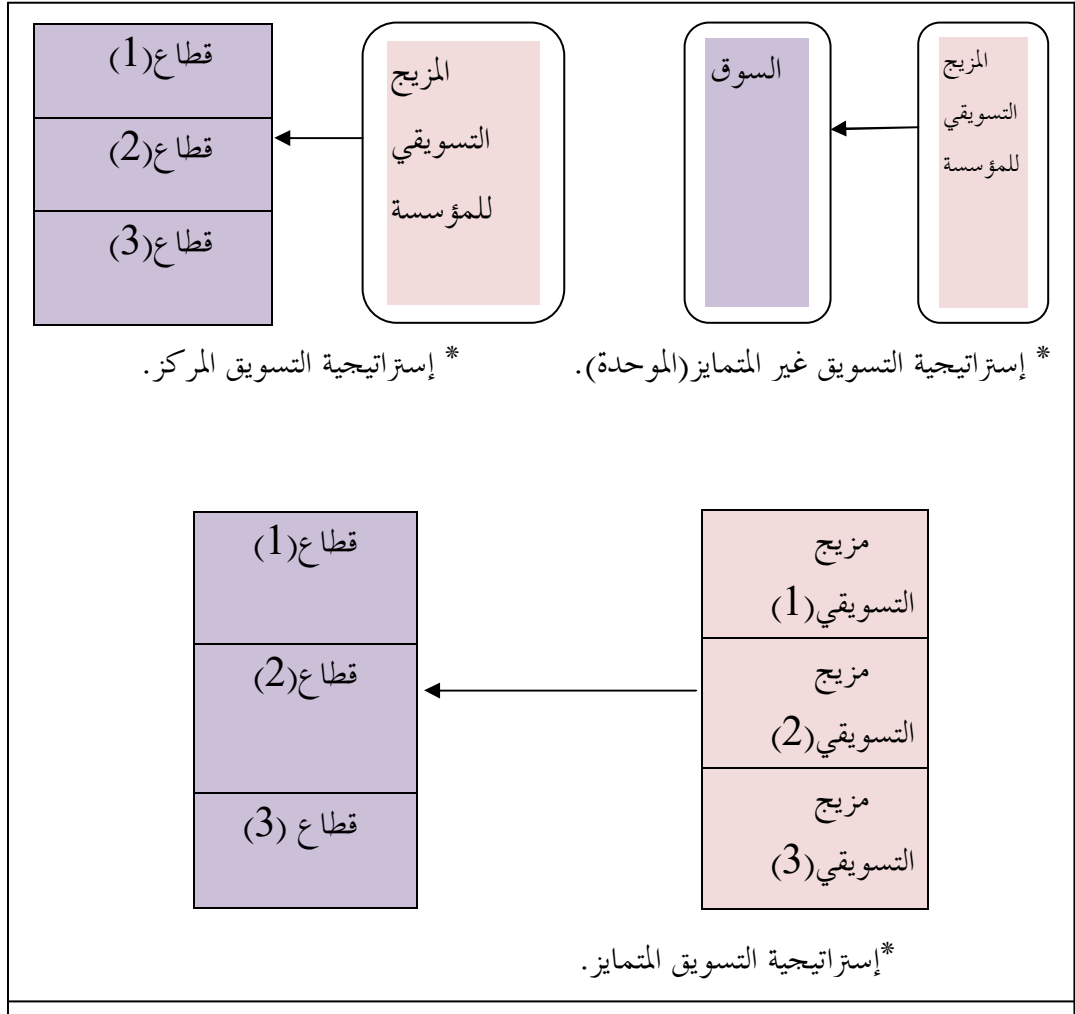
وهذا ما يؤدي بنا إلى تعريف المتغيرات التي يريدها المستهلك المحتمل عند اتخاذ القرار الشرائي من بين هذه المتغيرات (الاختلاف حسب المنتج المدروس) منها السعر, الجودة, الأداء, الصورة, جودة الخدمات, الخ.

2-2 تحديد إستراتيجية السوق المستهدفة:

هناك ثلاث استراتيجيات بديلة للمؤسسة للاختيار من بينها عند تحديد التغطية السوقية,¹ كما هي موضحة في الشكل التالي :

¹ Jean Jaque, Lambin, Ruben Chumpitaz ,Le Marketing stratégique et opérationnel 5^{eme} édition ; Dunod, Paris, 2003 , p49-50.

الشكل رقم (1-7): استراتيجيات الاستهداف السوقي.



المصدر: محمد فريد الصحن, التسويق - المفاهيم والاستراتيجيات - مرجع سبق ذكره, ص 230.

* إستراتيجية التسويق غير متمايز:

تعامل هذه الإستراتيجية السوق كله كهدف, وترتكز على فكرة مفادها أن حاجات المستهلكين نمطية وموحدة, ومثال ذلك الإستراتيجية المتبعة من طرف كوكا كولا التي استخدمت نفس الزجاجاة والذوق ونفس الحملات الإعلانية في جميع الأسواق, ويتم تطبيق هذا النوع من الاستراتيجيات في حالة عدم وجود فروق بين القطاعات السوقية, ومن مزايا هذه الإستراتيجية أنها تحقق اقتصاديات سليمة فيما يخص الإنتاج, بحوث التسويق تكون سطحية, إضافة إلى تطبيق مزيج تسويقي موحد في كل القطاعات, والخطر الذي يميز هذه الإستراتيجية هو المنافسة الشديدة في السوق.

* إستراتيجية التسويق المركز:

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

تقوم المؤسسة باستخدام هذه الإستراتيجية في حالة خدمتها لقطاع سوقي وحيد, بحيث تعد سياسة للمزيج التسويقي يتلاءم مع هذا القطاع, وما يميز هذه الإستراتيجية هو تمكن المؤسسة من السيطرة على هذا القطاع السوقي, بحيث تحتكره وتصبح رائدة فيه, مما يمكنها من تحقيق معدلات عالية للمردودية, وتتلاءم هذه الإستراتيجية مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتميز بمحدودية مواردها, حيث أن تحقيق مردودية عالية يمكن المؤسسة من تطوير هذه الإستراتيجية لتشمل قطاعات سوقية أخرى.

* إستراتيجية التسويق المتمايز:

في ظل هذه الإستراتيجية تقوم المؤسسة بتطبيق سياسة للمزيج التسويقي تتميز وخصائص كل قطاع سوقي, من مزايا هذه الإستراتيجية أنها تحقق تلبية أكبر لحاجات الزبائن, كما تمكن من الرفع من رقم الأعمال, واحتلال مركز سوقي قوي, بالعكس من ذلك تؤدي هذه الإستراتيجية إلى تحمل المؤسسة تكاليف ضخمة فيما يخص البحث والتطوير, الإنتاج والتخزين, دراسة السوق, الترويج ونظم الرقابة, إضافة إلى الأخطار المالية.

الفرع الثاني: التموقع.

بعد تحديد الأسواق المستهدفة تقوم المؤسسة بالبحث عن الوسيلة التي تمكنها من التميز عن منافسيها والتموقع في أذهان مستهلكيها, ومن ثم صياغة مزيج تسويقي يتناسب وخصائص كل قطاع.

1- مفهوم عملية التموضع:

يعد التموضع أحد العناصر الهامة التي يتوقف عليها نجاح منتجات المؤسسة في الأسواق المستهدفة, ويسمح التموضع بتكوين صورة جيدة عن منتجات المؤسسة وتمكين الزبائن من التمييز بينها وبين منتجات المنافسين. ويعرف التموضع بأنه: "تحديد مجموعة من الخصائص في منتج أو علامة ما, بهدف إعطائه موقع خاص في ذهن المستهلك."¹

وتعرف أيضا عملية التموضع على أنها: "كيفية إدراك المستهلكين المستهدفين للمؤسسة, لما تقدمه من منتجات وذلك مقارنة بما يقدم منافسيها."²

ويعرف كذلك على أنه: "خيار استراتيجي يبحث عن إعطاء عرض (منتج, علامة أو مؤسسة), وضعية صادقة, مختلفة وجذابة, في قلب السوق وفي ذهنية العملاء."³

¹ Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10^{ème} édition, Publi - union, PARIS, France, 2002, p739.

² إسماعيل السيد, التسويق, مرجع سبق ذكره, ص 119.

³ Lendrevie Jaques, Denis Lindon, **Mercator**, 8^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2006, p694.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

من التعاريف السابقة يمكن القول أن عملية التموضع هي سياسة واختيار استراتيجي تنتهجه المؤسسة لشغل وضعية خاصة لمنتجاتها أو علامتها في السوق, وفي ذهن المستهلك أفضل من باقي المنافسين.

2- أدوات التموضع:

يمكن للمؤسسة التموقع في أذهان زبائنها باستخدام مجموعة من الأدوات تتمثل في:¹

1-2 التمايز عن طريق المنتج: بمعنى خلق مجموعة من الخصائص في المنتج لتمييزه عن المنتجات المنافسة.

2-2 التمايز عن طريق الخدمة المقدمة للزبون: مثل سهولة إيصال الطلبات, سهولة التسليم, احترام مدد التسليم, شرح كيفية استخدام المنتج,.... الخ.

2-3 التمايز من خلال الموظفين: بمعنى خلق مجموعة من الخصائص في موظفي المؤسسة تميزهم عن المؤسسات المنافسة, وتتمثل هذه الصفات في: الاحترام, التكفل بانشغالات الزبائن, حسن الاستماع والاتصال.

3- خطوات عملية التموقع:

تمر عملية التموضع بعدة خطوات يمكن تلخيصها في الآتي:²

1-3 الخطوة الأولى ملاحظة السوق والتشخيص: وهي تتعلق بالإجابة على عدة أسئلة:

- هل السوق مزدحم بالمنافسين؟

- من هم المنافسون (الشهرة, تعداد العلامات المفضلة لدى المستهلكين, إمكانية الإحلال)؟

- هل الإدراك أو الانطباع هو نفسه لدى كل المشتريين؟

- هل المؤسسة في وضعية مسيطرة أي (ما موقف المؤسسة)؟

- ما هي الوضعيات الشاغرة في السوق, وأين تغيب المنافسة؟

- على أي أساس يقيم المشترون العلامات (الجودة, السعر....)؟

2-3 الخطوة الثانية اختيار مفهوم المنتج: إذا كان مفهوم المنتج هو الذي يحدد التموضع, أي أن مفهوم

المنتج ومضمونه والذي يدرك من طرف الزبون ناتج عن وظائفه التقنية والنفسية, فالمؤسسة تبحث عن أحسن ملائمة بين المفهوم, الهدف المحدد, الأهداف والوسائل الممكنة.

¹ حسن بو زناق, مرجع سبق ذكره, ص 60-61.

² إسماعيل السيد, التسويق, مرجع سبق ذكره, ص 119-120.

ولهذا وجب الإجابة عن أسئلة عديدة منها:

- ما هي أبعاد تموضع المنتج؟

- هل حجم السوق كافي لضمان المردودية؟

- ما هي إيجابيات التموضع مقارنة بالمنافسين؟

3-3 الخطوة الثالثة العمل التجاري: بمجرد تبني المفهوم والتموضع, علينا بمرافقته بمزيج متكيف, حيث أن

التموضع هو مفتاح التسويق العملي الذي يركز على قرارات المزيج التسويقي.

إن الخطوات السابقة تمر من خلال المراحل التالية:¹

* تحديد سيناريوهات الشراء: أي مختلف فرضيات الشراء واستخدامات المنتج, وهذا بدراسة النوعية (مقابلات حرة, اجتماعات مع المستهلكين)؛

* تحديد المجموع المدرك أو الحقل التنافسي: أي جميع العلامات التي تأتي في ذهن المستهلك عند قرار الشراء, ويتم بإجراء الدراسات النوعية (مقابلات حرة مباشرة, اجتماعات مع المستهلكين...);

* تعداد جميع المتغيرات لاختيار المنتج: ويتم هذا بنفس الطريقة السابقة, (مقابلات حرة مباشرة, اجتماعات مع المستهلكين...);

* عزل المعتقدات المحددة: أي المتغيرات المهمة البارزة والغير الرئيسية في اعتقاد المستهلك, ويتم بطرق عديدة منها تحليل المعطيات؛

* دراسة صورة العلامات للمجموع المدرك أو للحقل التنافسي: لكل خاصية محددة ويتم بدراسات نوعية وكمية؛

* تحليل تفضيل المستهلكين لكل خاصية محددة للطلب: وهذا بترتيب العلامات المفضلة لكل متغير مختار, (وتتم بدراسات نوعية وكمية)؛

* مقارنة الصور المرغوبة لكل علامة في الجمل المدرك مع التفضيلات المنتظرة؛

* عزل مجموع الأفراد الغير راضين عن العلامة الحالية؛

* اقتراح عرض جديد بموضع جديد, ثم التأكد من الجدوى التجارية المالية التقنية: (ويتم من خلال التشخيص الداخلي للمؤسسة, دراسة الموارد المدركة والضرورية)؛

¹ إسماعيل السيد, التسويق, مرجع سابق, ص120.

الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الاستراتيجي

* القيام بالعمل ومراقبة التموضع: وذلك بإعداد مزيج تسويقي ملائم, وإعداد مخطط تسويقي, ثم دراسة العلامة, تشخيص وإعداد الفروق, الأهداف والإنجازات؛

* إعادة التموضع: (وهذا بالرجوع إلى المرحلة الأولى).

مما سبق يمكن القول أن اختيار التموضع يعتمد على درجة تأثير كل من السوق المستهدفة, درجة المنافسة والموارد المتاحة, حيث يتم الاستعانة بالمعلومات التي تم تجميعها في السوق, لوضع تصور عام للمزيج التسويقي الذي يمكن العمل به, وطبقا لذلك يتم تقدير مدى استجابة المستهلكين المتواجدين في السوق المستهدفة, باستخدام البرامج الخاصة بالتموضع.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تم التطرق إليه بين ثنايا هذا الفصل, توصلنا إلى أن الإستراتيجية هي تلك الخطة الطويلة المدى التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة, باستغلال جيد للموارد المتاحة لها, في ظل بيئة الأعمال التي تنشط فيها, ولتحقيق ميزة إستراتيجية للمؤسسة, وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة يتطلب منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية, وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر التغيرات المهمة عليها, هذه المنظومة تعرف بالإدارة الإستراتيجية, كل هذا يتطلب عملية مستمرة تهدف لخلق مواءمة بين أهداف وموارد المنظمة وبين تغير الفرص والتحديات التي تواجهها في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع, وهي ما تعرف بعملية التخطيط الاستراتيجي, ويتمخض عن هذا فلسفة تعمل على الفهم العميق للبيئة الحالية, والتي تتطلب القيام بعملية التحليل الاستراتيجي والذي يعتبر تحليل دقيق لوضع المؤسسة من خلال بعدين أساسيين: يتمثل الأول في بيئتها الخارجية والثاني يتمثل في بيئتها الداخلية, حيث يتطلب البعد الأول تحليل بيئي خارجي لاكتشاف الفرص والتحديات, ويتطلب البعد الثاني إجراء تحليل داخلي لتحديد جوانب القوة والضعف.

كما يستند استخدام المؤسسة للتسويق الاستراتيجي إلى ثلاث عناصر وهي: التحليل, الاختيار ومن ثم التنفيذ, بحيث أن التحليل يساعد إدارة المؤسسة ومنها الإدارة التسويقية في تحقيق فهم واضح للظروف التي تعمل بها المؤسسة وإدارة التسويق معاً, وعليه فإن هناك العديد من الأدوات والوسائل, والتي يرتبط استخدامها بطبيعة النشاط أو ظروف المؤسسة أو الظروف المحيطة بها والأهداف التي ترغب في تحقيقها, كما تعتبر كل من عملية التجزئة السوقية والاستهداف و التموضع, تفكير المؤسسة الاستراتيجي في السوق, فالتجزئة تتضمن تقسيم سوق الزبائن المحتملين إلى مجموعات فرعية متجانسة, كما يجب أن تستهدف المؤسسة تلك الشريحة من الزبائن الذين يمكنها أن تقدم لهم خدمة مميزة, ويعبر تثبيت صورة المنتج في ذهن الزبون عن التموضع, وهو ذلك الجهد التسويقي الذي تقوم به المؤسسة على الجزء المستهدف لترسيخ أهم فوائد المنتج في أذهان زبائنها المكونين للجزء.

الفصل الثاني

مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي
الخدمي

تمهيد الفصل الثاني:

أمام التطور السريع الذي يشهده العالم اليوم وبتبني المؤسسات الاقتصادية للخدمات كمجال يمكن الاستثمار فيه، الأمر الذي جعل قطاع الخدمات يتميز بأنه من القطاعات الخارجة عن إطار المنتجات المادية، حيث يشهد حالياً تطوراً مستمراً نلمس من خلاله اتجاه العديد من المؤسسات إلى العمل في هذا المجال الخصب والهام، فتنوعت مجالات الأنشطة الخدمية وظهرت المنافسة فيها وأصبح من الضروري الاعتماد على التسويق واستراتيجياته للرفع من مستوى هذه الخدمات.

ويعتبر المزيج التسويقي الترجمة العملية للإستراتيجية التسويقية، فعملية صياغته لها أهمية كبيرة عند مديري التسويق، لما له علاقة مباشرة بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، فنجاح المزيج التسويقي المعتمد يعني نجاح الإستراتيجية التسويقية المتبناة من طرف المؤسسة، وفشله يؤدي إلى إعادة النظر في الإستراتيجية ككل.

لذلك تعتبر عملية صياغة المزيج التسويقي مهمة صعبة تقع على عاتق رجل التسويق أو مدير التسويق فهي تخضع إلى دراسة العوامل المؤثرة في المزيج التسويقي كالمسوق وطبيعة المنافسة والمنتج وتحليلها ومعالجتها وذلك بهدف تحقيق الإستراتيجية التسويقية، فاستمرارية أي مركب في النشاط الإنتاجي مرهونة بمدى استجابة وتفاعل الإدارة مع التحكم في عناصر المزيج التسويقي وذلك بحسن التسيير العقلاني لهذه المتغيرات التسويقية الهامة التي تعتبر من أهم عناصر التسويق العملي، ولاسيما في ظروف عدم التأكد أو المخاطرة التي تهدد المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي، إذ أن عناصر المزيج التسويقي لا تعني المزج التلقائي لهذه العناصر، إذ يعتبر حسن التنسيق بين هذه العناصر من حيث اختيار الأولويات منها حسب المرحلة التي يمر بها المنتج أو المؤسسة هو سر نجاح الإستراتيجية التسويقية.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما كما يلي:

المبحث الأول: مدخل للمزيج التسويقي

المبحث الثاني: سياسات المزيج التسويقي الخدمي.

المبحث الأول: مدخل للمزيج التسويقي.

يعتبر المزيج التسويقي واحد من أبرز وأهم العناصر التي تؤلف أي إستراتيجية تسويقية, ويتمثل في مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتزايدة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق, فعملية صياغته تتم وفق مناهج وطرق علمية مدروسة بعد أن يتم مراعاة عوامل لها تأثير على عناصر المزيج التسويقي كطبيعة المنتج ودورة حياته ليأتي في الأخير التقييم الكمي والكيفي للمزيج التسويقي.

ولفهم أفضل لمفهوم المزيج التسويقي, سنحاول من خلال هذا المبحث الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المقصود بتسويق الخدمات؟

- ما هو المزيج التسويقي, وكيف تتم صياغته وتقييمه؟

المطلب الأول: ماهية تسويق الخدمات.

وستتطرق من خلال هذا المطلب إلى كل من مفهوم تسويق الخدمات ومراحل تطوره, والعوامل المساعدة على تبني مفهوم تسويق الخدمات والمشاكل الناتجة عنه.

الفرع الأول: مفهوم تسويق الخدمات ومراحل تطوره.

أصبحت قضايا ومشكلات تسويق الخدمات تحظى بدرجة عالية من الاهتمام, خاصة أن قطاع الخدمات تزايد دوره بشكل ملحوظ, وأصبح يمثل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع, ويعتبر تسويق الخدمات سواء محليا أو دوليا من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية, حيث كان الاهتمام ينصب طيلة الفترة الماضية على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية, والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو المنظمات على أنها القطاعات الجديرة بالاهتمام.

1- مفهوم تسويق الخدمات:

إن الحديث عن التسويق الخدمي يستوجب بالضرورة الإشارة إلى مفهوم التسويق, ولقد قدم الكتاب عدة تعاريف وإن اختلفت في صياغاتها إلا أنها متفقة على أن التسويق هو مجموعة الأنشطة أو الجهود أو الوظائف التي تصاحب وتسهل انتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة, من المنتج إلى المستهلك, وذلك بالشكل الذي يرضي الأطراف المعنية, منتجا كان أو وسيطا أو مستهلكا, وإن كان إرضاء المستهلك هو الغاية الأخيرة والأساسية.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

وقد عرف Phillips & Duncan التسويق على أنه "جميع الخطوات والأنشطة اللازمة لوضع السلع الملموسة في أيدي المستهلكين, باستثناء الأنشطة التي تنطوي على تغير كبير في شكل السلع"¹

نلاحظ أن هذا التعريف يستثني الأنشطة الخاصة بالصناعة والزراعة والتي تتولد عنها السلع الملموسة نفسها, كما يستثني الخدمات.

كما عرفت الجمعية التسويقية الأمريكية التسويق على أنه: "عبارة عن القيام بالأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل."²

ويعرف أيضا على أنه الأعمال والوظائف التي تتم داخل السوق, أي كل الوظائف التي تتم خارج دائرة الإنتاج.³

ويعرف على أنه مجموع الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار نشاط إداري محدد, وتقوم على توجيه انسياب المنتجات لتحقيق الإشباع للمستهلك والمشتري الصناعي من خلال عمليات المبادلة.⁴

أما الخدمات فتعرف على أنها أي نشاط أو منفعة أو أداء يقدمه طرف لطرف آخر, ويكون في الأساس غير ملموس ولا يترتب عليه تملك شيء, وإنتاجه قد يكون أو لا يكون معتمدا على سلع.⁵

وتعرف على أنها نشاطات غير ملموسة تهدف إلى إشباع الرغبات والاحتياجات عندما يتم تسويقها إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي مقابل سداد مبلغ معين من المال, بحيث لا تقتزن هذه الخدمات ببيع منتجات أخرى.⁶

من خلال التعاريف المقدمة للتسويق التي تناولناها, والتعاريف المقدمة للخدمة يمكن القول أن تسويق الخدمات هو منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المؤسسة, وتختص بإدارة مزيج متكامل, من خلال بناء وتدعيم علاقات مستمرة ومرجحة مع العملاء, تهدف إلى تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل, والتي تحقق منافع متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات.

¹ Philip kotler, Gary Armstrong, **Principles of marketing**, 14^{ème} edition, Pearson prentice Hall, Paris, France, 2011, p05.

² صلاح الشناوي, الإدارة التسويقية الحديثة - المفهوم والإستراتيجية - الطبعة الأولى المؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, مصر, 2002, ص13.

³ حكيم بن جرورة, عبد الحق بن تفات, التسويق العملي - دروس, محاضرات وأعمال موجهة - مرجع سبق ذكره, ص15.

⁴ خالد قاشي, حميد الطائي, التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة - مدخل استراتيجي - الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2015, ص 25.

⁵ أنيس أحمد عبد الله, إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون, دار جنان للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2016, ص369.

⁶ Stanton, **Fundamentals of Marketing**, Mc Graw - hill, Auckland, 1984, p494.

2- مراحل تطور تسويق الخدمات:

لم يصل تسويق الخدمات للمكانة التي هو عليها اليوم إلا بعد أن مرة بعد مراحل وتطورات, حيث أوضح فيسك وبراون وبينتر أن هناك ثلاث مراحل مر تسويق الخدمات بها في نشأته وتطوره وهي:

1-2 1 مرحلة الزحف البطيء ما قبل 1980: ¹

انصبت المناقشات خلال هذه المرحلة, في بوثقة أدبيات التسويق لمعالجة المشاكل ذات الصلة المباشرة والوثيقة بقطاع الخدمات, فقد برزت كتابات تجادل وتناقش في جدوى تكوين نظرية خاصة بتسويق الخدمات تكون أكثر ملائمة وأكثر دقة في تفسير وتشخيص وتحديد الخصوصيات المتعلقة بنشاطات مؤسسات الخدمات. في هذه المرحلة قام الباحثون بفحص هذه الفترة ودراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق, فوجدوا أن الكثير من جوانب هذه النظرية أما غير كافية أو غير ملائمة لمعالجة المشاكل التي تواجه قطاع الخدمات. ولقد سلط ديونلي Deonilly الضوء على جوانب الاختلاف ما بين القنوات المستخدمة في تسويق الخدمات و تلك المستخدمة في تسويق السلع ومضامين ذلك على الإستراتيجية.

وكانت معظم الانتقادات موجهة لعلم التسويق باعتباره ذو توجه سلعي, ففي مقال استفزازي, تساءلت فيه الباحثة شوستوك Shostock عن جدوى إقحام السياسات التسويقية المكرسة للسلع في مجال الخدمات, منتقدة التسويق التقليدي واصفة إياه بقصر النظر والعجز عن معالجة خصوصيات ومشاكل قطاع الخدمات, وردا عليها قال رجال التسويق التقليديون أن الخدمات لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة, وأن النظرية القائمة قادرة على معالجة كافة المشكلات التسويقية في القطاع الإنتاجي والخدمي معا, وأنه لا يمكن تعريف الخدمات بالشكل الدقيق الذي يستحق معالجة خاصة, وأنه لا يمكن فصلها بوضوح عن السلعة.

2-2 المرحلة الثانية: المشي المتسارع ما بين 1980-1986: ²

شهدت هذه المرحلة جهود الباحثين والاقتصاديين ذات العلاقة المباشرة بتسويق الخدمات, حيث تم بذل جهد أكبر في تصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحا من قبل, تم التركيز بشكل مكثف على إدارة الجودة في عملية الخدمة, وقد طور كل من زيشمان وبيري نموذج الفجوات لجودة الخدمة مسلطين الضوء على أهمية الجودة لتقييم الخدمات, خلال هذه الدراسة برزت تلك العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والخدمة والتسويق الداخلي والناس, والدعم المادي وموردي الخدمة كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي(المنتج, السعر, التوزيع, الترويج) ومن هذه الدراسات تم التمييز الصفات المميزة للخدمة عن المنتج, ومن هذه المميزات أن الخدمة غير ملموسة

¹ بشير عباس العلاق, حميد عبد النبي الطائي, تسويق الخدمات, الطبعة الأولى, دار النشر زهران للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2007, ص81-23.

² بشير عباس العلاق, حميد عبد النبي الطائي, مرجع سبق ذكره, ص23/85.

وغير متجاسة وقابلة للفناء وغيرها من الخصائص التي صارت تميز الخدمة عن المنتج, ومن هذه المرحلة تم ظهور كتب متخصصة في تسويق الخدمات, حيث شهدت هذه المرحلة تزايداً ملحوظاً في الأدبيات ذات العلاقة المباشرة بتسويق الخدمات, وتم بذل جهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحاً من ذي قبل, كما تم تكريس وتركيز الانتباه بشكل مكثف على القضية الأهم, ألا وهي إدارة الجودة في عمليات الخدمة, حيث طور كل من **Berry & Zeithaml & Parasuraman** نموذج الفجوات **Graps** لجودة الخدمة مسلطين الضوء على أهمية الجودة المبذولة في تقييم الخدمات, أما **Booms و Bitner** أوردوا خصائصاً مثل: اللاملموسية, عدم التجانس والفنائية, وغيرها من الخواص التي صارت تميز الخدمة عن السلعة, ولأول مرة شهدت هذه المرحلة ظهور كتب متخصصة في مجال تسويق الخدمات.

والجدير بالذكر هو أن من الدراسات المهمة التي برزت في هذه الفترة, العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والمستفيد, والتسويق الداخلي, الناس والدعم المادي وموردي الخدمة كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي.

2-3 المرحلة الثالثة: مرحلة الركض السريع: 1986 إلى الآن¹

شهدت هذه المرحلة تنامي في الأدبيات التسويقية حيث عاجلت وبشكل دقيق ومباشر المشاكل الخاصة بالمؤسسات الخدمية, فالباحثون التسويقيين ركزوا اهتمامهم على مواضيع ودراسات معمقة وتحليلية مفصلة خصيصاً لفرع جديد وهو تسويق الخدمات, ومن هذه الدراسات التي أضافت الكثير تلك المتعلقة بتصميم الخدمة, نظام الخدمة, الخدمة كعملية, مستويات الاتصال الشخصي في الخدمات, الجودة ورضا المستفيد من الخدمة, التسويق الداخلي وشاشة تحليل الخدمة, بالإضافة إلى عشرات المواضيع التي تضمنتها البحوث والدراسات التسويقية المتخصصة في مضمار الخدمة الحصر, والتي استهدفت جميعها صياغة نظرية خاصة بتسويق الخدمات.

كما شهدت هذه الفترة بالذات في التسعينات تنامي حركة البحوث المتخصصة في مجال تسويق الخدمات, حيث قام عدد من الباحثين الأكاديميين والممارسين باستخدام قاعدة بيانات أطلقوا عليها تسمية **PIMS** التأثير الربحي لإستراتيجية التسويق, حيث تم استخدامها في محاولة لقياس جودة وربحية الخدمة, وكانت هذه أول مرة يلجأ فيها الباحثون إلى تحليل ودراسة عنصر الربحية في الخدمة.

كما ظهرت نماذج أخرى مبتكرة لتفسير آليات قطاع الخدمات, ومن أبرزها الجهود التي قام بها الباحث السويدي **Gummesson** وزملائه لدراسة وتحليل العلاقة المنطقية التي تربط ما بين الجودة والإنتاجية والربحية في تسويق الخدمات.

¹ رانيا المحني, تسويق الخدمات, منشورات الجامعة الافتراضية السورية, سوريا, 2020, ص 4.

وبرزت في الآونة الأخيرة أهمية الخدمات بحيث أصبح يذهب أغلب إنفاق الفرد للخدمات التي يحتاجها, ويعزى ذلك إلى التطور الذي شهده العالم في قطاع الخدمات, فقد تجاوز عدد العاملين في السنوات الأخيرة في المجالات المختلفة للخدمات في العالم العربي حتى عام 1991 ما نسبته 45.7% من القوى العاملة و 70.2% من إجمالي العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية, و 60.6% في بريطانيا للفترة نفسها.¹

الفرع الثاني: العوامل المساعدة على تبني مفهوم تسويق الخدمات والمشاكل الناتجة عنه.

1- العوامل المساعدة على تبني مفهوم التسويق بقطاع الخدمات:

إن أبرز التطورات التي حدثت في الدول المتقدمة والتي أعطت دفعا للمؤسسات الخدمية على تبني المفاهيم التسويقية, قد لخصها الباحث love loke في النقاط التالية:²

1-1 التغيير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية:

كانت الدولة تتدخل بشكل واسع في تنظيم نشاط المؤسسات الخدمية, بواسطة القوانين والتشريعات التي تحكم أداء الخدمة وتحديد سعرها وتوزيعها, وتحديد بعض خصائص الخدمة ذاتها, ولكن مع بداية الثمانينات خفضت كثير من الدول المتقدمة من درجة تدخلها في قطاع الخدمات, وذلك من خلال إزالة وتقليل حجم القوانين الحكومية مما نتج عنه:

- زيادة المنافسة وتحررها أدى إلى تحسين مستوى جودة الخدمة؛
- تسهيل عمليات دخول المؤسسات الخدمية الجديدة إلى الأسواق؛
- توفير درجة حرية أكثر للمؤسسات الخدمية للتنافس على أساس سعري؛
- إلقاء القيود على المناطق الجغرافية التي يمكن تقديم الخدمات فيها.

1-2 تبسيط المعايير الخاصة بالنقابات والجمعيات المهنية:

أدى ضغط هذه الجمعيات والنقابات بكثير من الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول أخرى إلى إلغاء القيود التي كانت مفروضة على الأنشطة الترويجية للعديد من الخدمات ومن المهن التي استفادت من حرية ممارسة

¹ بشير عباس العلق, حميد عبد النبي الطائي, مرجع سبق ذكره, ص 23/85.

² هاني حامد الضمور, تسويق الخدمات, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر, عمان, الأردن, 2002, ص 60-64.

الإعلان, مهنة المحاسبة والطب والحاماة, فأصبحت تعمل ضمن أجواء تنافسية, مما سمح لها بتطوير وابتكار خدماتها وتخفيض أسعارها.

3-1 العولمة والتوجه الدولي للخدمات:

أصبح اندماج المؤسسات الخدمية في الأسواق العالمية واضحا, مثلا: شركات الطيران الذي كان مجال عملها محصور في السوق المحلي, فاليوم أغلبها تمتلك خطوط خارجية واسعة الانتشار, كما أن الكثير من المؤسسات المالية, الفندقية, السياحية ووكالات الإعلان يمتد نشاطها عبر مختلف الدول, وهذا ما يسمى بالتسويق الدولي للخدمات الذي تهدف من خلاله المؤسسات الخدمية للوصول إلى العميل العالمي, واقتحام الأسواق الدولية.

4-1 التوسع في عمليات التأجير في المؤسسات الخدمية:¹

تمثل خدمات التأجير نموذجا للاتحاد بين المؤسسة الخدمية والصناعية, حيث تمكن العميل من استعمال المنتج المادي دون أن يمتلكه, مثلا: استئجار السيارات, وهناك استئجار يحل محل التوظيف كاستئجار خدمات الأفراد بدل توظيفهم بشكل دائم, ويعتبر الاستئجار أفضل من الشراء في حالة الاحتياج للأشياء المؤجرة لمدة محدودة فقط.

5-1 المصنعين كمقدمين للخدمات:²

هناك الكثير من المؤسسات الصناعية الكبرى المتخصصة في صناعات مختلفة والتي لها مراكز للخدمة, أصبحت تعتبر كمورد للأرباح المستقلة عن نشاطها الأساسي الصناعي, فالكثير من الخدمات المساعدة لبيع السلع التي كانت تقدمها هذه المؤسسات الصناعية أصبحت تقدمها الآن حتى تحقق ربحا لها, بغض النظر عما تبيعه من السلع.

6-1 التقدم التكنولوجي:³

ومن نتائجه الايجابية على قطاع الخدمات مايلي:

- ساعد المؤسسات الخدمية على التنويع من أساليب عملها وتعاملها مع العملاء؛

¹ هاني حامد الضمور, مرجع سبق ذكره, ص60-64.

² هاني حامد الضمور, نفس مرجع السابق, ص60-64.

³ هاني حامد الضمور, نفس المرجع السابق, ص60-64.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- الاستهلاك عن بعد من خلال الخدمات الالكترونية التي تقدم للعميل من موقعه, مثلا: الخدمات البنكية الالكترونية جعلت من إنتاج السلع والخدمات بمثابة عملية انتقائية في مجال واسع من التطبيقات الالكترونية الممكنة, أي أن التكنولوجيا قادرة على تلبية أي طلب, وهذا ما أحدث انقلابا مدهشا في تقديم الخدمات الالكترونية على الانترنت.

2- المشاكل الناجمة عن تسويق الخدمات:

تظهر عدة مشاكل تسويقية مصدرها الخصائص العامة التي تمتاز بها الخدمات, ويمكن إدراجها من خلال ثلاث مستويات:

1-2 على مستوى المؤسسة الخدمية:

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:¹

- **المخزون:** بالنسبة للسلع المادية يسمح المخزون بتحقيق التوازن بين الاستمرار في الإنتاج على نحو منظم من جهة, وتفادي حالات الطلب غير المنتظم من جهة أخرى, لكن هذا التوازن مفقود في إنتاج الخدمات, بسبب عدم قابلية الخدمة للتخزين.

- **الاتصالات:** إن خاصية اللاملموسية للخدمة ينجر عنها صعوبة عملية الاتصال بالعملاء عامة, وبالأخص لما يكون الهدف جذب عملاء جدد, أو تقديم خدمة جديدة, فتشكيل صورة في ذهن العملاء عن شيء غير ملموس ليس بالأمر الهين فمثلا ما هي الصورة التي يتم الترويج بها عن خدمات شركات التأمين؟, وفي هذا الخصوص تقوم المؤسسات الخدمية بالتركيز على توضيح المنافع المتوقعة من الخدمة المقدمة ذاتها.

- **براءة الاختراع:** ينشأ عن خاصية عدم ملموسية الخدمة صعوبة حمايتها القانونية, وقد تكون مستحيلة بالنسبة للخدمات الجديدة, ويعتبر الإبداع والتطوير باستمرار وسيلة لحماية الاسم التجاري للمؤسسة الخدمية وعلامتها التجارية ومنع التقليد.

- **إنتاج الخدمة:** يتم إنتاجها من قبل المؤسسات الخدمية لحظة الاتصال بين المؤسسة والعميل, وأساس المشكلة يعود إلى عدم إمكانية فصل الخدمة عن مقدمها ومساهمة العميل في إنتاجها بكيفية أو أخرى, مثلا الطبيب والمريض, حيث المريض يقدم معلومات عن وضعيته الصحية وعلى أساس هذه المعلومات يقوم الطبيب بتشخيص هذا المرض وتحديد العلاج المناسب, وهكذا تكون مشاركة المريض مع الطبيب في إنتاج الخدمة

¹ انظر: خالد الراوي, محمود السند, مبادئ التسويق الحديث, الطبعة الأولى, دار الميسرة للنشر, عمان, الأردن, 2001, ص348؛ وبشير عباس العلق, حميد عبد النبي الطائي, تسويق الخدمات, مرجع سبق ذكره, ص385.

الصحية, ويمكن معالجة مشكلة إنتاج الخدمة باختيار مقدمي الخدمة (الأفراد) وتدريبهم على التعامل مع العملاء وإدارتهم.

2-2 على مستوى العميل (المستفيد):

من المشاكل التي تسببها خصائص الخدمات من وجهة نظر العميل (المستفيد) ما يلي:¹

* **الثقة:** إن منح ثقة العميل في الجهة (شخص أو مؤسسة) التي تقدم الخدمة, أمر مهم وخاصة في الحالات التالية:

- في حالة الخدمات التي تتطلب مهارات عالية, ومثال ذلك الأطباء المختصين والمستشارين؛
 - حالة الخدمة التي يترتب على أداؤها المخاطر المالية مثل خدمات مؤسسة التأمين أو البنوك.
- * **عملية البحث:** لها بعدين, أولهما خلق الثقة نظرا لعدم إمكانية تجريب الخدمة قبل شرائها, وثانيهما فترة عملية الشراء تكون طويلة نسبيا لكثافة عملية البحث من قبل العميل وقناعته بالمعلومات حول الخدمة تعتمد على تجربته السابقة للخدمة أو تجربة من استفاد منها سابقا, وهذا ما يسمى بالبحث الفعال ولا مجال لقرار الشراء العفوي في حالة الخدمات.

* **صورة الخدمة في ذهن العميل:** نظرا لأن الخدمة غير ملموسة فإن من الصعب ترسيخ صورتها في ذهن المستفيد, وهذا يؤخر اتخاذ قرار الشراء, وحتى استحضار المنافع المتوقعة من الخدمة هي الأخرى صعبة التذكر, ولهذا تركز المؤسسات الخدمية على مميزات البيئة المادية للخدمة والعنصر البشري لتكوين صورة إيجابية لخدماتها في ذاكرة العميل.

3-2 من وجهة نظر المجتمع:

وهي كثيرة ومتعددة, ومن أهمها:²

* **رقابة الخدمة:** وتتفرع منها مشكلتين, الأولى رقابة الاتصال بين المؤسسات الخدمية والعملاء المحتملين, والثانية الرقابة على ممارسة واحتراف الخدمة, فأخذت الدول على عاتقها مسؤوليات رقابة نوعية الخدمات والسلع من أجل مطابقتها للمعايير العالمية بغرض حماية المستهلك والمواطن.

¹ خالد الراوي, محمد السند, مرجع سبق ذكره, ص350.

² بشير عباس العلاق, حميد عبد النبي الطائي, مرجع سبق ذكره, ص397.

* شبكات العمل والتخطيط الإقليمي: تساهم المؤسسات الخدمية من خلال تنفيذ خططها في تنمية الإقليم المتواجدة فيه, وحتى تتحقق التنمية الشاملة في البلد يجب على هذه المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار ضرورة المحافظة على البيئة وعدم تلويثها.

* التقليل من الاختلال الوظيفي: تؤثر نوعية التعاملات بين المؤسسات الخدمية والعملاء على الرأي العام والاستقرار الاجتماعي, وبالأخص في حالة الخدمات التي تقدم للمجتمع بشكل واسع مثل تلك المقدمة من طرف الهيئات العامة للدولة, وتدني نوعية هذه الخدمات كثيراً ما تؤدي إلى حدوث اضطرابات (حوادث شعب) في المجتمع.

المطلب الثاني: ماهية المزيج التسويقي.

يعد المزيج التسويقي واحد من أبرز وأهم العناصر التي تؤلف أي إستراتيجية تسويقية, حيث يرى P.Kotler أن المزيج التسويقي هو التسويق نفسه أو بشكل أدق فإن المزيج التسويقي يمثل على أرض الواقع الإستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها الإدارة العليا للمؤسسة¹, ولعل هذا ما يطرح تساؤلاً ملحاً عن ماهية المزيج التسويقي, والذي سنحاول الإجابة عنه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي.

وستتطرق الدراسة هنا إلى كل من تعريف المزيج التسويقي, وأصل ظهوره.

1- تعريف المزيج التسويقي .

يقصد بالمزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراصة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق.²

يعرفه كوتلر بأنه مجموعة من أدوات التسويق التكتيكية والمتحكم فيها, التي تستعملها المؤسسة لتنتج الاستجابة التي تريدها في السوق.³

كما ويعتبر المزيج التسويقي مفهوماً متعارفاً عليه بين رجال التسويق فهو يمثل ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية الذي يمكن التحكم فيه بواسطة المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين من المستهلكين¹.

¹ بشير العلاق, حميد عبد النبي الطائي, نفس المرجع, ص 89.

² يخلف نجاح, سعودي محمد الطاهر, أثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس - مجلة الاقتصاد الصناعي, العدد 2, 2017, ص 333.

³ يخلف نجاح, سعودي محمد الطاهر, نفس المرجع السابق, ص 333.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

ويعرف أيضا بأنه: مجموعة الوسائل التي يستخدمها مدراء التسويق لتحقيق أهدافهم، تشمل هذه الوسائل العديد من العوامل التي يمكن تلخيصها في المنتج، توزيعه، تسعيره وترويجه، بحيث يقوم مدير التسويق الناجح بإيجاد الخلطة المناسبة من هذه العناصر الأربعة وفقاً لمتطلبات الظروف².

فالمزيج التسويقي هو عبارة عن: مجموعة من المتغيرات المتحكم فيها من طرف منتج السلعة أو الخدمة والمستخدم في عملية تلبية حاجيات الزبائن المستهدفين ويقصد بذلك مجموعة أدوات النشاط المستخدمة في السوق³.

يشير هذا التعريف إلى ميزتين أساسيتين للمزيج التسويقي هما :

- يعتبر المزيج التسويقي المرحلة الأخيرة من المسار التسويقي فهو النهاية العملية لتحليل السوق واختيار القطاع السوقي والتموقع؛
- أن المزيج التسويقي يجمع كل وسائل تدخل المؤسسة في السوق فلا يمكن حصر مكوناته في عناصر معينة فهو يتوسع في حالة اكتشاف أدوات تدخل جديدة في الأسواق.

2- جذور المزيج التسويقي: ⁴

ظهر مصطلح المزيج التسويقي في الكتابات الأمريكية حوالي سنة 1948, فظهوره كان نتيجة لمرحلة تجريبية قام بها رجال التسويق حيث تم اقتراح جدول لتحليل وتقييم تكاليف وفعالية مختلف المتغيرات المستخدمة في السوق والبحث عن صيغة يمكن من خلالها التوليف بين هذه المتغيرات مثل ما هو معمول به عند الاقتصاديين في حالة الإنتاج, فيقوم المنتج بالتوليف بين كل من رأس المال والعمل, فكذلك حاول رجال التسويق إيجاد نموذج يمكن من خلاله التنسيق والتوليف بين مختلف المتغيرات المستخدمة في السوق, فالمزيج التسويقي هو عبارة عن استقراء للطريقة الاقتصادية في حالة الإنتاج.

كذلك تزامن ظهور مفهوم المزيج التسويقي مع تطور مفهوم تجزئة السوق عند منتجي السلع ذات الاستهلاك الواسع, فهناك ارتباط قوي بين تجزئة السوق والمزيج التسويقي, فالمزيج التسويقي هو أداة يستعملها المنتج لتكيف عرضه مع القطاعات السوقية المستهدفة.

¹ محمد فريد الصحن , مبادئ التسويق, الدار الجامعية للطباعة, مصر , 1993, ص31.

² شلابي مصطفى, دور التسويق الدولي في اقتحام الأسواق الدولية , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة الجزائر , 1998, ص 64.

³ Marc Filser, *Marketing mix : Encyclopédie de gestion* , 2^{ème} édition , Economica, Paris, France, 1997, p 1903.

⁴ قرينات إسماعيل, أهمية المزيج التسويقي الدولي في أداء النشاط التسويقي الدولي للمؤسسة - حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية- مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة سعد دحلب, البليدة, الجزائر, 2005, ص55.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

ويعود شيوع مفهوم المزيج التسويقي كذلك إلى الدراسات التي قام بها أساتذة التسويق من خلال التدقيق في النظرية الاقتصادية وممارستها حيث تضع هذه الأخيرة السعر مركز لعمليات التبادل, إلا أن الممارسات الميدانية للمؤسسة تضع الترويج في قلب العملية التبادلية وبالتالي محاولة إيجاد صيغة لتوليف بين هذه المتغيرات.

الفرع الثاني: تصنيف المزيج التسويقي.

هناك عدة تصنيفات لعناصر المزيج التسويقي منها مايلي:¹

1- سنة 1961م اقترح A.W.Frey تصنيفا لمتغيرات المزيج التسويقي مكون من مجموعتين:

* معروضات المنتج وتشمل على كل من المنتج ومختلف خصائصه (العلامة، الجودة ...);

* الأدوات المتحكم فيها من طرف المنتج وتشمل كل من (الإعلان, قوى البيع , التوزيع).

2- أما كل من W.Lazer , K.J.Kelley سنة 1962 فقد قاما بتقسيم المزيج التسويقي إلى ثلاثة

متغيرات هي: المزيج السلعي, المزيج الترويجي والمزيج التوزيعي.

3- أما التقسيم الذي لاقى القبول من طرف معظم المختصين فهو الذي جاء به J.E.McCarty سنة

1960م الذي صنف المزيج التسويقي إلى أربعة عناصر تعرف ب (Les 4P) (المنتج , التسعير, الترويج,

التوزيع), كما هو موضح في الجدول أدناه :

جدول رقم (1-2): متغيرات عناصر المزيج التسويقي

المنتج	السعر	الترويج	التوزيع
--------	-------	---------	---------

¹ Marc Filser, **Marketing mix : Encyclopédie de gestion, OP.cit- p 1904.**

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- المميزات الوظيفية	- سعر البيع	- الإعلان	- قنوات التوزيع
- تعبئة والتغليف	- تخفيضات	- ترويج المبيعات	- تموين وتخزين
- العلامة	- قروض	- قوى البيع	- نقل البضائع
- خدمات ما بعد البيع	- تكاليف	- العلاقات العامة	- تسليم البضائع

Source: Marc Filser, **Marketing mix : Encyclopédie de gestion**, OP.cit , p 1905.

المطلب الثالث: صياغة المزيج التسويقي و تقييمه.

وستتطرق من خلال هذا المطلب لتحديد العوامل الواجب مراعاتها عند صياغة المزيج التسويقي, وطرق صياغته وكيفية تقييمه.

الفرع الأول: العوامل الواجب مراعاتها عند صياغة المزيج التسويقي.

قبل صياغة المزيج التسويقي يستوجب على مدير التسويق مراعاة مجموعة من العوامل لها علاقة وتأثير مباشر على المزيج التسويقي، هذه العوامل تتمثل في كل من طبيعة ودورة حياة المنتج.

1- طبيعة المنتج:

يقسم رجال التسويق المنتجات وفقاً لمجموعات متباينة, وفق معايير محددة¹, فتقسم المنتجات وفقاً لعمرها إلى سلع معمرة و سلع غير معمرة , فالسلع المعمرة هي تلك التي تشبع حاجات ورغبات المستهلك على مدى فترة زمنية طويلة مثل: السيارة، الثلاجة، التلفزيون... الخ، أما السلع الغير معمرة هي سلع الاستهلاك المباشر التي يستغرق استخدامها مدة قصيرة نسبياً تقل عن سنة مثل المواد الغذائية، الملابس... الخ.

كما تقسم وفقاً لمدى أهمية المنتجات فهناك منتجات ضرورية وأخرى كمالية، هذا التقسيم يكون حسب البيئة المحيطة، ومستويات الدخل ودرجة التقدم التكنولوجي في المجتمع، أما التقسيم الأكثر شيوعاً والذي لاقي قبولاً من طرف رجال التسويق, فهو تقسيم المنتجات وفقاً للغرض من شرائها، وتنقسم إلى سلع وخدمات إستهلاكية، سلع وخدمات إنتاجية، فالسلع والخدمات الاستهلاكية هي تلك المنتجات التي يتم شراءها بغرض إشباع حاجات الفرد

أو الأسرة بغرض الاستهلاك النهائي وليس من أجل إعادة البيع، أما السلع والخدمات الإنتاجية هي تلك التي يشتريها المنتجون لاستخدامها في مواجهة متطلبات المؤسسة سواء لإنتاج سلع أو خدمات أخرى أو للمساعدة في تسهيل عملية الإنتاج.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال - الأساسيات والتطبيق - الطبعة التاسعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1999، ص 312.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

فعملية صياغة المزيج التسويقي وكثافة عناصره تكون مختلفة حسب طبيعة كل منتج¹، فمثلاً في السلع الاستهلاكية التي بدورها تنقسم إلى ثلاثة أنواع :

* السلع الميسرة: ويقصد بها سلع الاستهلاك اليومي الغير المعمرة يتم شراءها بصورة مكررة وفورية وبسعر منخفض مثل المواد الغذائية.

* سلع التسوق: هي سلع معمرة يتطلب شراءها القيام بدراسة وتقييم البدائل الأخرى منها من حيث السعر، الجودة، شروط وكيفية الشراء والخدمة، وتميز بأسعار مرتفعة، حيث تتوفر في محلات متخصصة ولا تتكرر عملية شراءها بصورة كبيرة مثل السيارات، الأثاث...

* السلع الخاصة: أهم ما تتصف به هذه السلع أنها ذات سمعة عالية في نظر المستهلك بالرغم من ارتفاع أسعارها، كما تتمتع بأسماء تجارية واسعة الشهرة ولا يتم توزيعها إلا في محلات متخصصة، يتم الترويج لها عن طريق رجال بيع متخصصين، فالمستهلك عند شراء هذه السلع يبذل جهوداً معتبرة نظراً لما تنفرد به من خصائص وسمعة عالية تميزها عن غيرها من المنتجات.

ويمكن تلخيص توجهات المزيج التسويقي حسب طبيعة كل منتج في الجدول التالي:

جدول رقم (2-2): كثافة عناصر المزيج التسويقي

كثافة عناصر المزيج التسويقي	طبيعة
-----------------------------	-------

¹ Yves Chirouze, *Le Marketing Stratégique*, Copyright, Paris, France, 1995- P 85.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

السلعة	
السلعة	<ul style="list-style-type: none"> - يتم توزيع السلعة في عدد كبير من متاجر التجزئة نظراً لكبر عدد المستهلكين وبالتالي زيادة جهود التوزيع المادي وطول منافذ التوزيع. - ترويج مكثف لإعلام أكبر عدد ممكن من المستهلكين وتسهيل عملية الشراء بالتركيز على الترويج بمساعدة الموزعين. - أسعار منخفضة.
-سلع التسوق	<ul style="list-style-type: none"> - الجمع بين الإعلان والبيع الشخصي، فالإعلان يسعى إلى جذب العملاء للتعامل في سلعة معينة فضلاً عن جهود البيع الشخصي داخل المتجر لإقناع المستهلكين. - منافذ توزيع أقصر للمستهلكين، إمكانية الاتصال المباشر بعدد محدود من تجار التجزئة يتمركزون في أماكن محدودة بالإضافة إلى جهود كبيرة في مجال التوزيع المادي. - قلة معدل الدوران للمخزون يؤدي إلى وضع سياسات للالتزام وكيفية التحصيل. - ارتفاع الأسعار.
-السلع الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> - يستخدم الإعلان بشكل كبير في ترويج هذه السلع حيث تعتمد بالدرجة الأولى على الدوافع النفسية للمستهلكين. - رجال بيع متخصصين وأكفاء. - يتم التوزيع عن طريق الموزعين الوحيدين أو الوكلاء. - أسعار مرتفعة جداً.

Source: Yves Chirouze ,OP.cit, P 86.

2- دورة حياة المنتج:

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

تتغير المبيعات المتوقعة والأرباح لأي منتج مع مرور الوقت، فدورة حياة المنتج هي محاولة لمعرفة وإدراك المراحل المتميزة في المبيعات للمنتج، ومعرفة المراحل التي يمر بها المنتج تستطيع المؤسسة صياغة أفضل الخطط التسويقية، وتتألف هذه الدورة من المراحل التالية:¹

1-2 مرحلة التقديم: تبدأ هذه المرحلة عندما يطرح المنتج أو يوزع لأول مرة في السوق، فتتميز هذه المرحلة بقلّة الأرباح إن لم تكن سالبة، وذلك بسبب المستوى المنخفض من المبيعات وارتفاع تكاليف الترويج والتوزيع، كما يحتاج إلى مبالغ كبيرة لجذب الموزعين حتى يتعاملوا مع هذه السلعة، كما تحتاج هذه المرحلة إلى جهود كبيرة بهدف إعلان المستهلكين المحتملين بهذه السلعة الجديدة وغير المعروفة وحثهم على تجربتها؛

2-2 مرحلة النمو: تتصف هذه المرحلة بالارتفاع السريع في المبيعات، حيث يبدأ المشترون الأوائل للمنتج بشراؤه وتبنيه، كما تدخل مؤسسات منافسة في إنتاج منتجات مشابهة أو مكملتها طبقاً لظاهرة تكاثر الفرص في السوق، ويبدأ المنتج في تحقيق مزايا الإنتاج الكبير (اقتصاديات الحجم) والذي يؤدي إلى انخفاض الأسعار، كما تعمل المؤسسة على إبقاء نفس تكاليف الترويج أو قد تزيد لمواجهة المنافسين، لكن زيادة المبيعات تجعل نسبة الترويج إلى المبيعات قليلة وبالتالي زيادة الأرباح في هذه المرحلة؛

3-2 مرحلة النضوج: في الوقت الذي يبدأ نمو المبيعات للمنتجات بالتراجع أو الانخفاض يدخل المنتج في مرحلة جديدة تسمى مرحلة النضوج، عادة ما تطول هذه المرحلة أكثر من غيرها من المراحل، والتي قد تحصل في طياتها تحديات كبيرة لإدارة التسويق وتنقسم مرحلة النضج إلى ما يلي :

- النضج النامي: يكون معدل المبيعات قد ابتدأ في الانخفاض ذلك بسبب كثافة في التوزيع، أي ليس هناك قنوات جديدة للتوزيع يمكن استعمالها، حيث هناك مشتريين بطيئين يدخلون للسوق ببطء.

- النضج المستقر: تصل المبيعات إلى مستوى مستقر وذلك لحالة التشبع في السوق حيث يكون معظم المستهلكين قد جربوا المنتجات وكونوا مشاعر ثابتة حولها.

- النضج المتضائل: يبدأ مستوى المبيعات المطلقة بالانخفاض الشديد ويبدأ المستهلكون بالتوجه نحو المنتجات الأخرى؛

4-2 مرحلة الزوال أو الانحدار: في هذه المرحلة يكون انخفاض المبيعات حاداً ويرجع هذا الانخفاض إلى عدة أسباب منها: التغيير التكنولوجي، التغيير في أذواق المستهلكين، زيادة المنافسة الداخلية والخارجية، مما يؤدي ببعض المؤسسات إلى الانسحاب من السوق.

شكل رقم (1-2): دورة حياة المنتج

المبيعات

¹ محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 72.

Source: Yves Chirouze ,OP.cit, P 86.

والجدول التالي يوضح ترتيب عناصر المزيج التسويقي حسب أهميتها في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.

جدول رقم (2-3) : ترتيب أهمية عناصر المزيج التسويقي حسب دورة حياة المنتج.

الترتيب حسب الأهمية	تقديم	نمو	نضج	إنحدار
1	المنتج	الترويج	السعر	الترويج
2	التوزيع	التوزيع	الترويج	المنتج
3	الترويج	السعر	المنتج	السعر
4	السعر	المنتج	التوزيع	التوزيع

Source: Yves Chirouze ,OP.cit, P92.

الفرع الثاني: طرق صياغة المزيج التسويقي وتقييمه.

وسيتيم من خلال هذا الفرع التعرف على طرق صياغة المزيج التسويقي وتقييمه.

1- طرق صياغة المزيج التسويقي:

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

يتم صياغة المزيج التسويقي وفق طريقتين هما : طريقة المزيج التسويقي الأمثل , الطريقة الكشفية لصياغة المزيج التسويقي.

1-1 طريقة المزيج التسويقي الأمثل : وتم هذه الطريقة من خلال مايلي :¹

- اكتشاف وقياس العلاقات الموجودة بين كل متغير من متغيرات المزيج التسويقي (منتج, سعر, ترويج وتوزيع) وحجم المبيعات، بمعنى آخر نضع للمنتج المعني ما يسمى بمنحنى الاستجابة بالنسبة لمختلف عناصر المزيج التسويقي, فحجم مبيعات المنتج لا يكون تابعاً فقط لسعره أو ترويجه أو توزيعه, فيمكن أن يتأثر بحجم مبيعات المنافسين أيضاً.

- على أساس هذه العلاقة نبحت ونحدد بواسطة طرق بيانية أو حسابية الخلطة بين عناصر المزيج التسويقي مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة هذه العناصر عند التنفيذ مع تعظيم مردودية المنتج المعني.

2-1 الطرق الكشفية لصياغة المزيج التسويقي: تتميز هذه الطريقة بالخصائص التالية:²

- لا يتم من خلال هذه الطريقة بالكشف بصفة شاملة عن كل العناصر المثلى للمزيج التسويقي المحتمل, وإنما تكوين مجموعة من العناصر المعقولة للمزيج التسويقي التي تلي رضا الزبائن؛

- يتم تكوين هذه المجموعة من العناصر المعقولة عن طريق البحث الدائم من طرف مدير التسويق معتمداً في ذلك على كل من خبرته وكفاءته وتصوراته باستعمال طرق علمية تمكنه من ذلك؛

- المقارنة بين هذه العناصر والمفاضلة بينها يتم على أساس حجم المبيعات والتكلفة والعائد، مثلها مثل الطريقة السابقة, إلا أن الاختلاف يكمن في إتباع مدير التسويق في الطريقة الثانية لطريقة شخصية (تقدير شخصي) غير حسابية في عملية المقارنة, تعتمد على خبرته في ميدان العمل وذلك من خلال التنبؤ بالمستهلكين, الموزعين , المنافسين وبالتالي صياغة مزيج تسويقي حسب خصوصية كل متغير.

2- تقييم المزيج التسويقي :

يقصد بتقييم المزيج التسويقي البحث عن الظروف الملائمة التي تسمح بتحقيق الأهداف العامة المحددة في الإستراتيجية التسويقية، ويتم تقييم المزيج التسويقي وفق طريقتين أساسيتين هما :

2-1 التقييم الكيفي: قبل إعطاء التقييم النهائي للمزيج التسويقي يجب مراعاة هل احترم المزيج التسويقي القواعد الآتية:¹

¹ Lendrevie Jaques, Denis Lindon, Mercator- Théorie et Pratique du Marketing -, 8^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2006, p594.

² Lendrevie Jaques, Lindon Denis, OP.cit, P 594.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- مبدأ الانسجام: ويقصد به انسجام أنشطة التسويق انسجام كلي، أو انسجام على مستوى كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي؛

- مبدأ التكيف: يجب على المؤسسة أن تكيف عناصر المزيج التسويقي مع السوق المستهدف، فالتكيف مع السوق أو بالأحرى مع سلوك المستهلكين هو نتيجة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة؛

- مبدأ التفوق الجزئي: ويقصد امتلاك المؤسسة لميزة متعلقة بمنتجاتها تجعلها تتفوق عن منافسيها، هذا التفوق يكون متعلق إما بالمنتج نفسه فيما يخص طريقة (التقديم، الأداء، الضمان)، أو سعره (مثلاً سعر منخفض أقل من المنافسين)، أو ترويجه (ميزانية ترويج كبيرة، حملة إعلانية ضخمة)، أو توزيعه (أحسن تواجد في كل مناطق البيع)؛

- مبدأ الأمان: أي إستراتيجية تسويقية تعتمد مبدأ الأمان تحقق نتائج مقبولة أو بالأحرى ممتازة، وذلك من خلال اعتماد فرضيات مثلى تؤدي إلى رد فعل إيجابي لكل من المستهلكين، الموزعين والمنافسين، أما في حالة عدم تحقق هذا الرد الفعل الإيجابي فإن المؤسسة التي تحمل في إستراتيجيتها هامش أمان تكون لها بدائل تستطيع بها مواجهة النتائج الوخيمة الممكن أن تحصل لها.

2-2 التقييم الكمي: التقييم الكمي للمزيج التسويقي يشمل على تنبؤات أو تقييمات إحصائية للأنشطة المعتمدة من طرف المؤسسة، وحتى نستطيع تقييم المزيج التسويقي كمياً، يجب توفر مجموعة من المعطيات متعلقة بكل من حجم المبيعات المنتظرة، حصة السوق المستهدفة والنتيجة المالية المحققة.

ومن أكثر الطرق استعمالاً في التقييم الكمي هي طريقة إعداد الميزانية التقديرية وطريقة المردودية.

- إعداد الميزانية التقديرية: تعد الطريقة الأكثر استخداماً في حالة التقييم الكمي للمزيج التسويقي، تشمل على تنبؤات لمدة زمنية عموماً 5 سنوات لكل من النتائج المتعلقة لمبيعات المنتج - حجم السوق والعائد المرتقب منه، وذلك من خلال مؤشرات مالية تساعد في ذلك مثل الهامش الإجمالي، حصة المساهمة، التدفقات النقدية، العائد من رؤوس الأموال المستثمرة.

عند إعداد الميزانية التقديرية فإن تقدير النفقات الخاصة بالمزيج التسويقي لا تطرح أي مشاكل عكس ما هو حاصل عند تقدير الإيرادات فهو في غاية الصعوبة لأنه متعلق بتقدير حجم المبيعات للمنتج المراد تحقيقه من خلال تبني مزيج تسويقي معين، ويتم تقدير هذه المبيعات وفق نماذج الاقتصاد القياسي، ونظراً لصعوبة تطبيق هذه النماذج يلجأ مدير التسويق إلى وضع تقديرات شخصية من خلال معرفة ردود الأفعال المحتملة لكل من المستهلكين، الموزعين، المنافسين، وحتى يتم تجنب المخاطر الناجمة عن التقدير الشخصي يقوم بإعداد الميزانية وفق مجموعة من الفرضيات: فرضيات تفاؤلية، تشاؤمية ووسيطية.

¹Lendervie Jaques, Lindon Denis, **OP.cit**, P 595.

²Lendervie Jaques, Lindon Denis, **OP.cit**, P 599.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- طريقة عتبة المردودية: إن طريقة إعداد الميزانية التقديرية عند تقييم المزيج التسويقي تستلزم إعداد تقديرات دقيقة للمبيعات, ونظرا لحالة عدم التأكد التي تميز تطور السوق مستقبلياً والحصة السوقية الممكن الحصول عليها من طرف المؤسسة فإن مدير التسويق يصعب عليه القيام بتقديرات بصورة دقيقة وصادقة لحجم المبيعات، وبالتالي يستطيع في هذا الإطار استخدام طريقة كلاسيكية نوعاً ما تتمثل في عتبة المردودية، فعوض ما يبحث عن تحديد المبيعات المستقبلية (تقدير المبيعات) ومن ثم الهامش الإجمالي، الأرباح والتدفقات النقدية الممكن تحقيقها باستخدام مزيج تسويقي معين, فإنه يقوم بحساب حجم المبيعات الذي انطلاقةً منه تحقق المزيج التسويقي المعتمد مردود مالي مقبول (عتبة المردودية).

المبحث الثاني: سياسات المزيج التسويقي الخدمي.

من أجل استنتاج طبيعة القدرات الواجب توفرها في المؤسسة فإن هذه الأخيرة تعتمد على عدة متغيرات يمكن أن توصلها إلى تحقيق الأهداف المسطرة، ومن بين هذه المتغيرات، متغيرات المزيج التسويقي التي يجب التنسيق فيما بينها لتطوير المنتجات، وتتمثل هذه المتغيرات في المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، البيئة المادية، الأفراد، والعمليات، فما هو مفهوم سياسات المزيج التسويقي الخدمي، وفي ما تتمثل؟

المطلب الأول: سياسة المنتج وسياسة التسعير.

سيتناول هذا المطلب ماهية كل من سياسة المنتج وسياسة التسعير.

الفرع الأول: سياسة المنتج.

يعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي، وإذا فشل هذا المنتج الذي تقدمه المؤسسة للسوق في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، فإن المؤسسة ستفشل حتما، إلى حين قيامها بتعديل هذا المنتج بما يتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين.

1- مفهوم المنتج:

وردت تعاريف مختلفة للمنتج نذكر منها:

المنتج هو أي شيء ملموس أو غير ملموس يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل يتضمن منافع وظيفية، اجتماعية ونفسية¹.

المنتج هو مجموعة من العناصر المادية والغير مادية تتميز بانجاز وظائف الاستعمال (التشغيل) ووظائف تقديرية قادرة على إشباع حاجات ورغبات المستهلك².

ويعرف المنتج على أنه الشيء الذي يمكن عرضه في السوق بغرض جذب الانتباه أو التملك، من أجل إشباع حاجات ورغبات المستهلك، ويتضمن ذلك السلع المادية، الخدمات، الأفكار، الأماكن، الأشخاص والمعلومات.³

ويعرف أيضا على أنه كل ما يمكن أن يعرض في السوق لغرض إشباع حاجة⁴.

¹ فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، مبادئ التسويق - مفاهيم أساسية - دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 81.

² M-S. Djitil, **Comprendre le Marketing**, Berti édition, Alger, 1996, p27.

³ سعيدة بوجمعي، نصر الدين بن نذير، دور المزيج التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - مجلة الإبداع، العدد 1، 2019، ص 34.

⁴ Philip KOTLER et Bernard Dubois, **Marketing management, op.cit**, p 424.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

إذن التحدث عن المنتج يولي الاهتمام بثلاث محاور أساسية: المحور الأول هو جوهر المنتج الذي يحقق إشباع الحاجات والرغبات للمشتري ، والحصول على المنفعة المتوقعة عند استخدامه ، أما المحور الثاني هو مظهر المنتج ويتضمن الغلاف والعلامة التجارية والجودة والتنوعية وشكل المنتج ، أما المحور الثالث يتضمن المنافع الإضافية للمنتج مثل التركيب وخدمات التوصيل والسداد والضمان وخدمات ما بعد البيع بصفة عامة.¹

2- أنواع المنتج :

يمكن أن يأخذ المنتج أحد الأشكال التالية²:

- 1-2 سلعة :** وهي منتج مادي ملموس كالسيارات والأدوات المنزلية... الخ .
 - 2-2 خدمة :** وهي منتج غير مادي وغير ملموس ينتج عن ممارسة جهود بشرية للأفراد وأشياء أخرى, كالطب ، الحلاقة... الخ .
 - 3-2 الأفراد:** يمكن اعتبارهم أيضا منتجات ، كتسويق المرشحين للانتخابات وتقديمهم للجمهور لجذب انتباههم ، والتصويت لهم ودعم برامجهم .
 - 4-2 الأماكن العامة والأماكن السياحية والمسارح:** يمكن أن تقدم للناس لقضاء أوقات فراغهم .
 - 5-2 المنظمات :** كمنظمة الهلال الأحمر تسوق من أجل كسب دعم الناس .
 - 6-2 الفكرة:** وهي عبارة عن مفهوم ، فلسفة ، خيال أو قضية يمكن أن تسوق .
- ومنه يمكن القول أن المنتج يتمثل في سلع ، خدمات ، أشخاص ، أماكن ، منظمات ، أفكار تسوق ويقوم المستهلك بشرائها لتحقيق المنافع والإشباع.

3- تصنيف المنتجات :

يمكن تصنيف المنتجات إلى ما يلي :

- 1-3 المنتجات الاستهلاكية :** وهي المنتجات التي يتم شراؤها من قبل المستهلك النهائي للاستعمال أو الاستهلاك الشخصي³، وتقسم إلى ما يلي :
- * السلع الملائمة (الميسرة أو السهلة المنال) : وهي المنتجات التي يشتريها المستهلك بشكل متكرر، مباشر، وباستعمال جهد قليل، ووقت قصير في عملية التخطيط لشرائها، تمتاز بتوفر البائعين و الماركات ، وتمتاز أيضا هذه المنتجات بانخفاض أسعارها ووجودها في أماكن مختلفة وكثيرة .⁴

¹ شفيق حداد، نظام السويدي، أساسيات التسويق، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 110.

² فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، مرجع سبق ذكره، ص 81 / 82 .

³ شفيق حداد، نظام السويدي، نفس المرجع السابق، ص 112/110 .

*⁴ Philip KOTLER et Bernand Dubois , Marketing management, op-cit , p 427 .

ويمكن تقسيم المنتجات الميسرة أيضا إلى ثلاثة أقسام¹:

- المنتجات التي يتم شرائها بطريقة منتظمة مثل معجون الأسنان .

- المنتجات التي يتم شرائها مع القليل من التخطيط وجمع المعلومات مثل الصحف .

- المنتجات الطارئة والتي يتم شرائها عند الحاجة الماسة مثل الدواء وقت المرض .

* **سلع التسوق** : يقوم المشتري بجمع المعلومات عن المنتجات المنافسة لاختيار البديل الأمثل، وتمتاز هذه السلع بارتفاع أسعارها، تحتاج إلى عدد محدد من محلات التجزئة وتحتاج إلى جهود البيع الشخصي، وتعتبر خدمات ما بعد البيع مهمة جداً بالنسبة لهذه السلع.²

* **السلع الخاصة** : تتميز هذه السلع بخصائص متميزة أو اسم ماركة معروفة ومشهورة لدى الجمهور المستهلك، ولشرائها يبذل المشتري جهود خاصة، على سبيل المثال معدات التصوير ذات السعر المرتفع، والعطور الثمينة... الخ، وتوزع السلع الخاصة على عدد محدود جداً من محلات التجزئة، والموزعين ليسوا ملزمين باختيار المواقع الملائمة لمخلائهم بل عليهم ترك عملية البحث عن مواقع محلاتهم للزبائن، لذلك نفقات الترويج تكون ضئيلة وأسعارها تكون مرتفعة، ومعدل تكرار شرائها يكون منخفض.³

* **السلع التي لا يبحث عنها الزبون (السلع الغير منشودة)**: وهي السلع الجديدة التي لم يعرفها المستهلك، أو أنه لا يفكر بشرائها، أو هي السلع التي يتم شرائها لحل مشكل طارئ، ومثال ذلك وثيقة تأمين الحياة، جهاز إنذار ضد السرقة، وهذا النوع من المنتجات يحتاج إلى إعلانات كثيرة وبيع شخصي وجهود تسويقية أخرى.⁴

2-3 السلع الصناعية : وهي المواد الأولية أو المواد الخام أو نصف المصنعة أو حتى المصنعة والتي توجه لتصنيع مواد أخرى أو في تأدية الخدمات ومثال ذلك: التركيبات والآلات الثقيلة، الأجهزة والعتاد، الأجزاء التامة الصنع، مواد لإنتاج المصنعة، الخامات، لوازم التشغيل.⁵

3-3 الخدمات: وهي عبارة عن أنشطة أو فعاليات اقتصادية غير ملموسة، سريعة الزوال نسبياً، تحدث من خلال عملية التفاعل بين مقدم الخدمة و مستهلكها، بحيث تهدف إلى تلبية توقعات الزبائن وإرضائهم، ولا ينتج

¹ شفيق حداد، مرجع سبق ذكره، ص112.

² شفيق حداد، نفس المرجع السابق، ص112.

³ محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 225.

⁴R Darmon et autres , **Le Marketing - fondements et applications** – 4ème édition , MC Graw ,Canada , 1990, p 836 .

⁵ R Darmon et autres, **op-cit** , p863.

عنها انتقال الملكية بالضرورة أثناء عملية الاستهلاك¹, ومن أمثلتها: خدمة النقل، خدمة تحويل الأموال عبر البنوك، خدمة التأمين ... الخ.

4- سياسة المنتج (الخدمة) في قطاع الخدمات:

تمثل الخدمات نشاط أو أداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم، إلا أنها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة أن ينتج عنها نقل للملكية², وكغيرها من المنتجات السلعية تفرد الخدمات بمجموعة من المميزات والسمات التي قد تؤثر فيها وتجعلها تتميز عن السلعة، لاسيما وهي تتصف بأنها منتجات غير مادية، حيث من بين هذه المميزات والخصائص نذكر:

4-1 اللاملموسية: إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة هو أنها غير ملموسة، بمعنى أنه ليس للخدمة وجود مادي، أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع بها عند الحاجة إليها، وما يترتب على هذه الخاصية هو صعوبة معاينة أو فحص أو تجربة الخدمة قبل شرائها، أي أن المستفيد منها لن يكون قادرا على إصدار قرارات أو إبداء أي رأي بالخدمة استنادا إلى تقييم محسوس من خلال الحواس قبل شرائها واستعماله لها.³

4-2 التلازمية: إن الخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وهذه الخاصية لا تنطبق على السلع التي تصنع، وتعرض في المعارض أو توزع على البائعين، ومن خلالها إلى المشتريين ليتم استهلاكها لاحقا، وتشير خاصية التماسك إلى وجود علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها، بحيث يتطلب الأمر في الغالب حضور وتواجد المستفيد من الخدمة، كما أن تواجده سوف يؤثر على النتائج المتوقعة من الخدمة.⁴

4-3 التباين (عدم التجانس): كل وحدة منتجة من وحدات الخدمة تختلف عن باقي الوحدات بشكل نسبي، مما يجعل من الصعب وضع معايير ثابتة تتبع أثناء إنتاج الخدمة، كذلك يزداد الأمر تعقيدا بسبب عدم القدرة على الحكم على جودة الخدمات قبل شرائها مما يجعل مهمة الزبون صعبة في المفاضلة بين الخدمات المتباينة والمختلفة.⁵

¹ يوسف قروح، الطاهر حرش، تأثير عناصر المزيج التسويقي الخدمي على رضا الزبائن - دراسة ميدانية لزاماي مدينة الجزائر العاصمة - مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 2، 2020، ص 582.

² كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية - العولمة والمنافسة - الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 23.

³ خالد خالفي، البيئة التسويقية والإستراتيجية التسويقية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2005، ص 21.

⁴ رنجي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 85.

⁵ بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي وتطبيقي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

4-4 قابلية الفناء (الهلاك): يمكن القول بشكل عام أن الخدمات لا يمكن تخزينها والاحتفاظ بها لفترة من الزمن، كما أنها لا تتجاوز زمنيا الطلب المتحقق عليها وخصوصا إذا كان الطلب متقلب أو غير مستقر للخدمات التي يطلبها الأفراد.¹

5-4 الملكية: إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، وذلك لأن المستهلك له فقط الحق في استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها (مثل ذلك غرفة في فندق أو مقعد في طائرة)، فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء، بينما في حالة شراء السلعة، فالمستهلك له حق التصرف بها.²

الفرع الثاني: سياسة التسعير.

يعتبر السعر ذلك العنصر من المزيج التسويقي، الذي يسمح بالتعبير عن قيمة السلع والخدمات في شكل نقدي، حتى يتسنى للمستهلكين الحصول عليها، والنجاح في وضع السعر المناسب يؤدي حتما إلى نجاح المؤسسة ككل.

1- مفهوم التسعير:

للسعر أهمية كبيرة، فهو أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة حيث يمكن للمؤسسة تعديل أسعارها أكثر من قدرتها على تغيير المنتجات أو حملات الترويج أو إعادة تصميم نظام التوزيع، وهو العنصر الوحيد الذي يؤدي إلى توليد الإيرادات ويؤثر على ربحية المؤسسة ونموها على المدى الطويل، كما أن للسعر تأثير نفسي على المستهلك، فعن طريق تحديد سعر مرتفع تؤكد المؤسسة جودة منتجاتها، وهو أيضا أسلوب من أساليب المنافسة.³

ويمكن تعريف السعر على أنه القيمة النقدية التي يدفعها الزبون للحصول على المنتج أو الخدمة.⁴

أما PH-Kotler فعرف السعر على أنه مبلغ من المال يدفع لقاء الحصول على سلعة أو خدمة، ويعبر عن مجموع القيم التي يتبادلها المستهلكون للحصول على فوائد استخدام السلع والخدمات.⁵

ويعرف أيضا على أنه القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع والخدمات.¹

¹ ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص24.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص32.

³ عمر خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص292.

⁴ عبد الكريم حساني، تأثير المزيج التسويقي على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات - من وجهة نظر زبائن شركة جيزي أم البواقي - مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 6، العدد 4، 2019، ص 88.

⁵ شفيق حداد، نظام السويداني، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص142.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن السعر هو القيم التي يدفعها الزبون للمنتج من أجل الحصول على المنتجات والخدمات، والتي تلي حاجياته ورغباته .

2- أهداف التسعير:

تختلف أهداف التسعير من مؤسسة إلى أخرى، وذلك باختلاف استراتيجياتها التسويقية وأهدافها المراد تحقيقها، وعموماً يمكن تحديد ثلاث أهداف رئيسية للتسعير والمتمثلة فيما يلي:²

1-2 هدف الربح :

لقد أصبحت المؤسسات تعمل على التقليل من النفقات دون التخفيض من السعر وهذا بهدف الحصول على أكبر هامش ربح ممكن، ويترتب تحت هذا الهدف عدة أهداف أهمها :

- **تعظيم الأرباح :** إن المؤسسة تسعى لتحقيق أقصى قدر من المبيعات لتعظيم الربح، إلا أنه يعتبر من الصعب التخطيط للحصول على أقصى ربح في المدى البعيد نظراً للعوائق التي يمكن أن تلتقها المؤسسة، كما يجب على المؤسسة أن تختار السعر الذي يمكنها من الحصول على أقصى حجم من المبيعات في المدى القصير، لأنه سيعيقها في الحصول على عدد كبير من العملاء لذا عليها إتباع خطوات معقولة للوصول إليه.

- **معدل العائد على الاستثمار :** قد تحدد بعض المؤسسات الكبيرة عند تحديد أسعار منتجاتها وفق نسبة العائد على الاستثمار، إلا أنه يعارض البعض هذه الطريقة ويفضل استعماله كمؤشر لحساب السعر فقط .

2-2 هدف حجم المبيعات :

- **تعظيم إيرادات المبيعات :** إن إتباع المؤسسة لطريقة الحصول على أكبر إيراد بزيادة المبيعات قد لا يحقق لها زيادة الأرباح حتماً، وقد يكون ناتجاً هذا عن إغفالها لفكرة أن زيادة المبيعات ستؤدي لزيادة الإنتاج والذي سيؤدي بالضرورة لزيادة تكاليف التشغيل.

- **تعظيم الحصة السوقية للمؤسسة:** قد يكون هدف المؤسسة في هذه الحالة زيادة حصتها في السوق والوصول إلى أقصى حد، ولتحقيق ذلك تقوم المؤسسة بمراقبة حصتها وتخفيض أسعارها، وفي بعض الأحيان تتحمل الخسارة مقابل أكبر نصيب.

- **زيادة عدد العملاء :** تقوم المؤسسة في بعض الأحيان بتخفيض أسعار منتجاتها أملاً في زيادة عدد العملاء وزيادة حصتها في السوق كما يمكنها اللجوء إلى ذلك بهدف قبولها من طرف المستهلك .

3- العوامل المؤثرة في تحديد السعر :

¹ عبد السلام أبو فحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 428.

² محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، مصر، 1983، ص 454.

تعتبر عملية تحديد السعر عملية مهمة وصعبة في نفس الوقت لذا يتعين على رجال التسويق أن يعلموا أنه أثناء تحديد السعر يمكن للعديد من العوامل مثل مدى حاجة الزبون للمنتج، التكلفة المرتبطة به، قدرة المستهلك على الدفع، القيود الحكومية والأسعار التي يفرضها المنافسون على المنتجات المماثلة وما إلى ذلك التحكم في هذه العملية،¹ وتنقسم العوامل المؤثرة في تحديد السعر إلى قسمين رئيسيين هما: العوامل الداخلية والعوامل الخارجية، وفيما يلي تحليل هذه العوامل :

1-3 العوامل الخارجية :²

يعتبر التحكم في العوامل الخارجية مهمة صعبة على مدير التسويق، وهنا تتجلى خطورة وأهمية المسؤولية الموكولة إليه، لذا فعليه قياسها وتحليلها مما يؤدي في بعض الحالات إلى تعقد البيئة التسويقية، وسنحاول الإشارة إلى أهم العوامل الخارجية من خلال ما يلي :

* **الطلب** : نظرا للعوامل الكثيرة التي تشكل الطلب وتؤثر عليه من دخل المستهلك وتفضيله، القوى الشرائية وكذا المنافسين، فإنه يعد من المؤشرات المهمة في التسعير، لذا فعلى رجل التسويق دراسة الطلب ومرونته على تحديد السعر وكذا دراسة أثر تغيير السعر على الطلب .

* **المنافسون** : قد تؤثر المنافسة في عملية تحديد الأسعار ومراقبتها، إذ لها القدرة على تحديد أسعار المنافسين وتوقع ردود أفعالهم وسلوكهم اتجاه سعر السلعة، إذ يمكنها اتخاذ عدة مواقف تجاه أسعارهم، إما أن تسعر بأسعار أعلى من أسعار المنافسين أو أقل منهم أو في نفس المستوى معهم، وقد تتخذ هذه المواقف تبعاً لتصرفاتهم وتغييراتها.

* **التدخل الحكومي** : للحكومة دور هام في تحديد الأسعار، إذ لها القدرة على تحديد أسعار أو هوامش الربح لبعض المنتجات، والتي تلزم بها (الأسعار أو هوامش الربح) المؤسسات ولا يمكنها تجاوزها كما تقوم في بعض الأحيان بتدعيم بعض السلع الأساسية .

* **الظروف الاقتصادية** : قد تتبع المؤسسة في تحديد أسعار منتجاتها الظروف الاقتصادية للبلد، ففي فترة الرواج تكون المؤسسة حرة في تحديد أسعارها تبعاً لزيادة الطلب على منتجاتها وهذا ما يحفز المنافسين الجدد للدخول إلى السوق، وبذلك تقيّد الأسعار، أما في حالة الكساد تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها بهدف التقليل من المخزون وكذا زيادة الطلب على المنتجات، وفي حالة التضخم تجدد المؤسسة نفسها مجبرة على زيادة أسعار منتجاتها أو إتباع استراتيجيات أخرى للتسعير .

¹ Thabit, H. T. and Manaf, B.R, **The Evaluation of Marketing Mix Elements –A Case Study**, International Journal of Social Science & Educational Studies, Vol 4, N°4, 2018, P 103.

² محمد إسماعيل الصحن، إسماعيل محمد السيد، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص272,273.

* **الموردون والموزعون** : تجد المؤسسة في بعض الأحيان نفسها أمام مشكلة مع الموردين الذين يرفعون أسعار المواد الأولية، كما يمكن للموزعين رفع هامش أرباحهم في المساومة، مما يجبرها على تخفيض هامش الربح أو اللجوء إلى موزعين وموردين آخرين ذوي أسعار مناسبة .

3-2 العوامل الداخلية:¹

تعتبر القوى الداخلية أكثر سهولة للتحكم فيها نظرا لتواجدها في المحيط الداخلي للمؤسسة، وتمثل هذه القوى في ما يلي :

* **الأهداف** : تقوم المؤسسة في أغلب الأحيان بتحديد أسعار منتجاتها تبعا للهدف الذي تطمح للوصول إليه، فمثلا تقوم بتحديد سعر منخفض لمنتجاتها بهدف الحصول على أكبر حصة من السوق .

* **درجة الاختلاف في الميزة والجودة** : تمتاز الشركات ذات الميزة والجودة العالية والتي تختلف عن منتجات المنافسين بحرية في تحديد أسعارها، كما تؤدي شهرة المؤسسة وسمعتها دورا كبيرا في تحديد أسعار مرتفعة لمنتجاتها.

* **الموقع في دورة حياتها** : قد تختلف طريقة تحديد السعر حسب كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة ففي مرحلة التقديم مثلا تكون للمؤسسة حرية أكبر في تحديد سعر المنتج خاصة إذا كان المنتج ذو خصائص منفردة، على عكس مرحلتي النضج أو التدهور اللتان يعتبر تحديد السعر فيهما مقيدا .

* **فلسفة الإدارة** : تحدد بعض المؤسسات أسعارها بطريقة تتماشى وأهداف المؤسسة، فمثلا تحدد المؤسسة أسعار لمنتجاتها ويكون الهدف من وراء ذلك تكوين صورة ذهنية لدى المستهلك عن منتجات المؤسسة بأنها ذات أسعار منخفضة.

* **عناصر المزيج التسويقي الأخرى** : بما أن السعر عنصر من عناصر المزيج التسويقي فعند تحديده يجب الأخذ بعين الاعتبار جميع العناصر الأخرى ، فتحديد سعر عال يناسب منتج ذو جودة عالية وحملة ترويجية مكثفة و منافذ توزيع خاصة .

4- التسعير في مجال الخدمات.

نظرا لعدم ملموسية الخدمة، يصعب تحديد أسعارها، لأن تحديد التكلفة المرتبطة بتقديم الخدمة أمر صعب تحديده، فبعض الخدمات وخاصة المهنية كخدمات الطب والحمامة، ترتبط بالحالة التي يتعرض فيها مقدم الخدمة في كل مرة، وعليه فإن كل من المستفيد من الخدمة ومقدمها لا يعرف تماما مقدار التكاليف قبل إنتاج الخدمة واستهلاكها، وبما أن تسعير الخدمة يتأثر بمكان أدائها ووقت العمل وبمهارة وإمكانية الإبداع لدى مقدما الخدمة،

¹ محمد جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي، تحليلي - مرجع سبق ذكره، ص 215-219.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

إلى جانب عوامل أخرى تتمثل في الزبائن ومستوى شدة المنافسة في السوق, كل هذه العوامل تؤثر على مسألة تخطيط التسعير في مجال الخدمات والذي يجعله ضمن إطار حدود معينة.¹

ويلعب السعر أدوار مختلفة في الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسات الخدمات وتمثل فيما يلي :²

* يمثل السعر جانب استراتيجي لأنه يحدد الميزة التنافسية، فالمؤسسات التي تمارس إستراتيجية السيطرة على التكاليف تقوم بتحديد أسعار خدماتها على حسب الزبائن، هذه السياسة هي محدودة في الأجل الطويل، لأن المنافسين سرعان ما يراجعون أسعارهم، ومنه تجد المؤسسة صعوبة في تسيير علاقة متواصلة مع زبائنها، وبالتالي تصبح هذه الإستراتيجية غير مربحة، إلا إذا قامت المؤسسة موازاة مع ذلك بعرض خدمات ذات جودة عالية بتكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين، وكذلك عليها أن تحتفظ بهذه الميزانية على المدى الطويل .

* يعتبر السعر عاملا محددًا لتسيير الطلب، فقطاع الخدمات يخضع لتنوع الطلب حسب الفترات، فخلال بعض الساعات من اليوم يمكن لمطعم مثلا أن لا تكون له القدرة على الاستجابة للطلب دون أوقات أخرى، فمسؤولين التسويق يغيرون الأسعار حتى يتعدّل الطلب .

* يسعى السعر أيضا لمكافحة أحسن الزبائن، وتشجيع ولائهم وإخلاصهم للمؤسسة، وخاصة إذا كانت السياسة السعرية لها ميزات, بحيث الزبائن المفضلين يمكنهم الاستفادة من تخفيضات معينة .

* تعتبر البنوك، الفنادق، مؤسسات التأمين، السعر كعنصر يسهّل بيع الخدمات المتقاطعة، فالخدمات المختلفة للمؤسسة تقتسم بعض التكاليف وتنتج عن نفس الهياكل القاعدية، ولسياسة أكثر عدالة تتضمن الاتفاقات على خدمات مجزئة، تتناسب مع سعر محدد، ومن أجل ذلك لا يستطيع الزبون الحصول على خدمة متفرقة، فاتفاقات نهاية الأسبوع بالنسبة للفنادق تنشط الطلب وبالتالي الحصول على مردودية الخدمات الإضافية .

* السعر هو في الأخير عنصر تمييز وتفرقة بين أجزاء السوق المختلفة، لأنه يصاحب مستويات الخدمة المختلفة.

ولصياغة إستراتيجية للتسعير, البعض يأخذ بعين الاعتبار الطلب على الخدمة أو الإنتاج, التسويق, التكاليف الإدارية وتأثير المنافسين, ويلاحظ أن المنافسة السعرية في سوق الخدمات تعتبر محدودة, أما الأسعار التفاوضية فهي تلعب دورا أساسيا في تسعير الخدمات الخاصة: مثل تصليح السيارات والاستشارات القانونية والمالية، وبحوث التسويق، وتأجير المعدات، والتأمين، وخدمات الأمن والحماية .

المطلب الثاني: سياسة التوزيع وسياسة التوزيع.

وستتناول من خلال هذا المطلب شرح لكل من سياستي التوزيع و التوزيع.

¹ محمد جاسم الصميدعي, ردينة عثمان, التسويق المصرفي - مدخل كمي وتحليلي - مرجع سبق ذكره, ص35.

² عمر و خير الدين, التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات, مرجع سبق ذكره, ص277,276 .

الفرع الأول: سياسة الترويج.

يمكن لأي مؤسسة أن تنتج منتجات أو خدمات عالية الجودة ولكنها قد تفشل في تحقيق قدر عالٍ من المبيعات، وإذا لم يعرف المستهلك وجود هذا المنتج أو الخدمة لا يبيع نفسه حتى ولو اتسم بأنه أفضل المنتجات في العالم.

ولذلك يعتبر الترويج من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي، إذ أنه بدون سياسة ترويجية فعالة نجد المؤسسة ليس باستطاعتها التعريف بالمنتجات والوصول للمستهلك وإقناعه وإعطائه فكرة حسنة عن منتج المؤسسة، وبالتالي تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات، ولهذا السبب يعتبر بعض الأطراف الرائدة في مجال التسويق بأن الترويج يعتبر بمثابة القلب النابض في أي عملية تسويقية.

1- مفهوم الترويج:

يمكن إدراج التعاريف التالية:

* يعرف الترويج " بأنه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة"، كما يتغلب الترويج على تردد المستهلك بإغرائه وخلق حالة نفسية معينة يتقبل المستهلك بمقتضاها ما يقدم إليه.¹

* الترويج عنصر من عناصر المزيج التسويقي الذي يهتم بإبلاغ وإقناع وتذكير الزبائن بوجود المنتج.²

* يمثل الترويج جميع النشاطات التي تمارسها المؤسسة من أجل الاتصال بالمستهلكين المستهدفين ومحاولة إقناعهم بشراء المنتج، ويشمل الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.³

* ويعرفه الدكتور "عمرو خير الدين" بأنه خلق الوعي وإثارة الاهتمام، خلق الرغبة وحث المستهلك على طلب السلعة، ويسعى الترويج عموماً لتدعيم صورة المؤسسة ومنتجاتها في الأسواق.⁴

* ويعرف على أنه النشاط الذي يتم ضمن إطار جهد تسويقي وينطوي على عملية اتصال إقناعي.⁵

¹ بشير عباس العلاق، الترويج والإعلان: أسس ونظريات، تطبيقات - مدخل متكامل - دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص 12.

² بلحيمر ابراهيم، سومر عبد الله، دور المزيج الترويجي في تفعيل خدمة النقل بالترامواي في الجزائر، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 2، العدد 7، الجزائر، 2017، ص 300.

³ فهد سليم الخطيب، د. محمد سليم عواد، مرجع سبق ذكره، ص 07.

⁴ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار النشر، مصر، 1996، ص 345.

⁵ حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل، دار البازوري، عمان، الأردن، 2007، ص 289.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

وأبرز ما يشير إليه هذا التعريف يرتكز حول محورين هما:

- الطبيعة الدينامكية للترويج, ويؤكد انتماءه لعناصر المزيج التسويقي؛

- محاولات الإقناع للترويج تؤكد مضمونه الاتصالي.

* وهو أيضا : عبارة عن عملية اتصال مبرمجة وهادفة ترمي إلى إظهار المؤسسة أو أحد منتجاتها بصورة مقنعة لدى مختلف الأطراف التي يجري التعامل معها عبر مختلف مراحل العملية التسويقية¹.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الترويج يمثل مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمزايا الخاصة بالسلعة أو الخدمة أو الفكرة وإثارة اهتمامه بها، وإقناعه بمقدرتها (تفوقها) عن غيرها بإشباع حاجاته, وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار الشراء ثم الاستمرار باستعمالها مستقبلا .

2- المزيج الترويجي:

يتألف المزيج الترويجي من عدة أشكال يسعى كل منها في المساهمة في تحقيق الهدف العام للترويج, وهو الإعلام والتأثير في المستهلك لتحقيق عملية التبادل, وتمثل هذه الأشكال في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات, الإعلام والنشر, العلاقات العامة .

1-2 الإعلان: يمكن تعريف الإعلان بأنه أي شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي مدفوع القيمة لإرسال فكرة أو معلومة... ترتبط بالمنتج بواسطة مؤسسة ما أو شخص معين, ويتم الإعلان باستخدام بعض الوسائل مثل المجالات والصحف، والملصقات ولوحات الإعلان، والإذاعة والتلفزيون، ويتميز بالانتشار الجغرافي والقدرة على تكرار الرسالة الإعلانية، ورغم ارتفاع تكلفته الكلية إلا أنه منخفض التكلفة بالنسبة لكل مستهلك²

2-2 البيع الشخصي : يمثل البيع الشخصي عملية التقديم للمنتج في صورة محادثات شخصية مع واحد أو أكثر من الزبائن المحتملين, وذلك بغرض القيام بعملية البيع.³

ويقوم بهذه الوظيفة القوى البيعية التي تعمل لدى المؤسسة، ويتميز البيع الشخصي بقدرة رجل البيع على تنويع وتغيير المؤثرات المستخدمة أثناء المقابلة في ضوء ما يتم داخلها، وارتفاع التكلفة في حالة الاعتماد عليه بمفرده للترويج, لأنه يتطلب قوى بيعية كثيرة العدد وكفؤة.⁴

¹ أبو بكر بعيرة ، التسويق ودوره في التنمية ، منشورات جامعة قان يونس ، بنغازي ، ليبيا ، 1993 ، ص25.

² عبد السلام أبو فحف ، أساسيات التسويق ، الجزء الثاني ، الناشر قسم إدارة الأعمال ، الإسكندرية ، مصر ، 1996 ، ص 574 / 575 .

³ عبد السلام أبو فحف ، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره ، ص 571 / 572 .

⁴ Eric .Vernette , **Marketing fondamental** , 5^{ème} tirage, édition Eyvolles , paris , 1997, P 179 .

3-2 تنشيط المبيعات : تتضمن كافة أنشطة التسويق غير البيع الشخصي، والتي تهدف إلى استمالة المستهلك لشراء المنتج وزيادة فعالية الموزعين ورفع حجم المبيعات¹، ومن أمثلة ذلك، العروض في المعارض، والعرض الخاص في المتاجر، وعرض كيفية استخدام المنتج، والكوبونات والمسابقات، حيث تهدف إلى تجريب المنتج الجديد أو المطور، تغيير العادات الشرائية، جذب زبائن جدد، زيادة الطلب، دعم تعاون تجار التجزئة².

4-2 العلاقات العامة والنشر: وهي عملية استمالة غير شخصية للطلب على منتج ما، أو على مؤسسة ما، وذلك من خلال تقديم بعض الأخبار التجارية في وسائل منشورة، أو من خلال تقديم المنتج أو المؤسسة عبر الإذاعة، التلفزيون، المسرح، ويختلف النشر عن الإعلان في أن تكلفته لا يتحملها المسؤول عنها³.

3- العوامل المؤثرة في اختيار المزيج الترويجي:

هناك عدة عوامل مؤثرة يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد مكونات المزيج الترويجي المراد استخدامه، وفي الواقع العملي يتم عادة الاختيار ما بين الإعلان أو البيع الشخصي لأنها أكثر الأدوات انتشاراً وتطبيقاً.

وتتمثل العوامل المؤثرة التي تحدد طبيعة عناصر المزيج الترويجي المستخدمة داخل أي مؤسسة في ما يلي:

1-3 دورة حياة المنتج : إن أهداف وأنشطة الترويج المختلفة تختلف بتغير مراحل دورة حياة المنتج، ففي مرحلة تنمية المنتج (مرحلة قبل تقديم المنتج للسوق) يكون هدف الترويج التعريف بالمنتج أو خلق الاهتمام، ومنه طريقة الترويج الأساسية هي النشر، وكذلك بعض الإعلانات الموجهة إلى القطاع المستهدف، أما في مرحلة تقديم المنتج عادة ما يركز على نشر بعض المعلومات عن العلامات، من أجل خلق طلب أولي إلى جانب الإعلان وتنشيط المبيعات لتشجيع المستهلكين على تجربة المنتج والبيع الشخصي لتنمية منافذ التوزيع، ويتمثل هدف الترويج في مرحلة النمو في خلق تفضيل العلامة حيث يكون الإعلان إعلاناً إقناعياً، وتحتاج المؤسسة إلى البيع الشخصي وتنشيط المبيعات بأقل أهمية⁴، أما في مرحلة النضج يجب توفر نوع من التوازن بين عناصر المزيج الترويجي للمحافظة على مستوى معين من المبيعات، أما في ما يخص مرحلة التدهور فيجب تخفيض تكاليف الترويج، واستخدام جهود البيع الشخصي والإعلان بطابع تذكيري⁵.

2-3 طبيعة السوق : في حالة اتساع السوق يفضل استخدام الإعلان في حين يستخدم البيع الشخصي في الأسواق المركزة جغرافياً، بالإضافة إلى أخذ بعين الاعتبار نوع المستهلك، فالإعلان يفضل استخدامه في حالة

¹ عبد السلام أبو فحف، المرجع السابق، ص 623,624.

² عبد السلام أبو فحف، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 623 / 624 .

³ إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 360 .

⁴ إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، نفس المرجع، ص 414 / 415 .

⁵ بشير عباس العلاق، الترويج والإعلان، مرجع سبق ذكره، ص 59 .

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

التعامل مع المستهلك النهائي، وكلما قل عدد الزبائن المحتملين أي درجة تركيز السوق، كلما كان من الأفضل استخدام البيع الشخصي.¹

3-3 خصائص المنتج : فالسلع العادية يمكن الترويج عنها بالإعلان، والسلع التي تشتري بناءً على دوافع عاطفية (مستحضرات التجميل) يروج لها بطرق واسعة الانتشار، أما السلع الصناعية يروج لها عن طريق البيع الشخصي وخاصة السلع التي تحتاج إلى خدمات فنية متخصصة، أما السلع الاستهلاكية الميسرة يروج لها بالإعلان الأكثر انتشاراً .

4-3 حجم الميزانية : إذا كانت الميزانية محدودة يصعب اللجوء إلى وسيلة واسعة الانتشار ومكلفة، وفي هذه الحالة يمكن الاعتماد على البيع الشخصي أو النشر.

5-3 طبيعة المنافسة السائدة : يختلف المزيج الترويجي باختلاف أنواع المؤسسات احتكارية أو غير احتكارية، وفي حالة المنافسة التامة يستخدم الإعلان المقارن.

6-3 إستراتيجية الدفع والجذب : تستخدم إستراتيجية الدفع في حالة السلع الصناعية ذات القيمة العالية، في هذه الحالة تكون جهود البيع الشخصي هي الطريقة الأنسب، أما إستراتيجية الجذب فهي تعتمد على الإعلان الواسع الانتشار لخلق الطلب لدى المستهلك النهائي.

7-3 خطوات عملية الشراء : تختلف الجهود الترويجية المبذولة باختلاف خطوات عملية الشراء، الانتباه، الاهتمام، الرغبة، التصرف (اتخاذ القرار).²

4- الترويج في مجال الخدمات:

بما أن الخدمات غير ملموسة يصعب بالتالي الترويج لها في وسائل النشر المختلفة من صحف وإذاعة وتلفزيون، إذ يجب على الرسالة الترويجية التركيز على المنافع والإشباع التي تحققها الخدمة أكثر من الخدمة ذاتها، وتقوم الرسالة الإعلانية للكثير من الخدمات بالتركيز على الجوانب الملموسة التي يمكن للزبون رؤيتها والإحساس بها، حيث يركز الإعلان لشركات الطيران مثلاً على أحداث طائراتها وبشاشة المضيفين والمضيفات.³

كما أن الرسالة الترويجية تسمح بإعطاء المعلومات المتعلقة بميزات الخدمة وتوفرها ونقاط بيعها وسعرها، وتسمح أيضاً بإعلام المستهلك بدخول خدمات جديدة، وأيضاً تحسين سمعة مقدم الخدمة، كما ويسمح الإعلان بتخفيض الخطر المتوقع عند الشراء، فالإعلان يخدم ويحفز ويشجع المستخدمين بتقديم أحسن خدمة .

¹ محمد فريد الصحن ، التسويق : المفاهيم والاستراتيجيات ، مرجع سبق ذكره ، ص 349 .

² بشير عباس العلاق ، الترويج والإعلان ، مرجع سبق ذكره ، ص 59 .

³ عمر و خير الدين ، التسويق : المفاهيم والاستراتيجيات ، مرجع سبق ذكره ، ص 278 .

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

إن الإعلان وتنشيط المبيعات لهم دور كبير في مزيج الخدمات، فمعظم تقنيات تنشيط المبيعات تستعمل لإعادة توزيع الطلب نحو فترات مجوفة " Creuse " أو إدخال خدمة جديدة.¹

وأخيرا يلعب النشر دورا كبيرا في المزيج الترويجي للمؤسسات الخدمية خاصة تلك التي لا تهدف إلى الربح، حيث لا يستطيع الكثير منها تحمل تكلفة الإعلان، ويعتبر النشر عن خدماتها أكثر مصداقية من الإعلان، هذا ويلاحظ من النادر جدا الإعلان عن الخدمات المهنية كالطب والحمامة في التلفزيون مثلا، ويرجع ذلك إلى الضغوط من طرف نقاباتهم وعدم القبول الاجتماعي لذلك حتى الآن.²

إن المشاكل الرئيسية الناشئة عن خصائص الخدمات تحتم على مسوقي هذه الخدمات تبني استراتيجيات تسويقية قادرة على تذليل هذه المشاكل، ومنها جعل الخدمة أكثر ملموسية، وذلك بتطوير الغرض المادي الذي ينوب عن الخدمة، أو محاولة الجمع بين الخدمة والغرض الملموس منها .

أما مشكلة عدم إمكانية فصل الخدمة عن مقدمها، بسبب اشتراك المستفيد في إنتاج الخدمة، يمكن حلها بإتباع إستراتيجية واضحة لاختبار وتدريب مقدمي الخدمة على كيفية التعامل مع المستفيدين عند تقديم الخدمة .

ويمكن معالجة مشكلة التغيير والتقلب للخدمة عن طريق استخدام إستراتيجية ما يسمى بتصنيع أو تخصيص الخدمة، أما الاستراتيجيات التي يمكن إتباعها لحل مشكلة تنوع الخدمة هي زيادة متابعة الخدمة، تقليل الشعور بالمخاطرة، والاتجاه نحو المكننة في تقديم الخدمة .

وتلقى خاصية الفناء السريع وتقلب الطلب على المؤسسات الخدمية مزيد من التحديات في مجال تخطيط الخدمة والترويج والتسعير³، حيث أن الإستراتيجية المتبعة من طرف بعض المؤسسات الخدمية لإحداث التوازن بين العرض والطلب على الخدمات هي إيجاد حلول أصلية لرفع العرض أثناء الساعات التي تعرف زيادة الطلب، مثلا المشكل المتعلق بالبنوك فيما يخص الانتظار الطويل وخدمتهم في الشباك تستعمل البنوك مستخدمين إضافيين، أو إدخال شبائيك أو توماتيكية⁴، أيضا بالنسبة للعديد من المؤسسات الفندقية تقوم بمنح خصومات في أسعار الإقامة في الفترات التي تنخفض فيها نسبة الأشغال، كما تقوم العديد من شركات الاتصال بوضع تعريفات منخفضة للمكالمات الليلية.⁵

¹R Darmon et Autres , **Le Marketing : fondements et applications** , op-cit , p 838 .

² عمر و خير الدين ، التسويق : المفاهيم والاستراتيجيات ، مرجع سبق ذكره ، ص 278/ 271 / 270 .

³ محمود جاسم الصميدعي ، مداخل التسويق المتقدم ، مرجع سبق ذكره ، ص 225 / 224 .

⁴R.Darmon et Autres , **Le Marketing : fondements et applications** , op-cit , p 829/838 .

⁵ عمر و خير الدين ، التسويق : المفاهيم والاستراتيجيات ، مرجع سبق ذكره ، ص 278/ 271 / 270 .

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

وفي الأخير يمكن القول أن القرارات المتعلقة بالترويج من القرارات الهامة، فهو يؤثر ويتأثر بالقرارات المتعلقة بالمنتج والسعر والتوزيع، ويسهل الترويج التغلب على عدة مشاكل منها جهل المستهلك بالمعلومات عن المؤسسة، المنتج، العلامة التجارية، الأسعار، استخدامات المنتج، كما يتغلب على تراخي المستهلك بإغرائه وخلق حالة نفسية يتقبل المستهلك بواسطتها ما يقدم إليه.

الفرع الثاني: سياسة التوزيع.

يعتبر التوزيع أحد الوظائف الرئيسية للتسويق، ويرى بعض المختصين أن التوزيع يمثل نصف التسويق، فلقرارات التوزيع المنتهجة على مستوى المؤسسة تأثير قوي على مختلف عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

1- مفهوم التوزيع:

هناك عدة تعاريف لوظيفة التوزيع ندرج البعض منها :

يعرف Mc Carthy التوزيع بأنه العملية التي يتم من خلالها جعل السلعة أو الخدمة متوفرة في المكان وبالكمية المناسبة، عندما يرغب بها المستهلك.¹

ويعرفه الباحثان Ph.kotler & Dubois أنه مجموعة الأنشطة التي تتم منذ الوقت الذي تدخل فيه السلعة بشكلها الاستعمالي المخزن التجاري أو المحول الأخير حتى الوقت الذي يستلمها المستهلك.²

ويعرف التوزيع أيضا بأنه : مجموع رجال البيع بالإضافة إلى الوسطاء الذين تستخدمهم مؤسسة ما لتسهيل مبيعات منتجاتها أو خدماتها داخل مناطق جغرافية معينة.³

ويعرف النشاط التوزيعي على أنه ذلك النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المؤسسة المنتجة إلى المستهلك بكفاءة وفعالية، وبالكمية والنوعية والوقت المناسب من خلال قنوات التوزيع.⁴

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول بأن التوزيع هو تلك الوظيفة الاقتصادية بين مرحلتي الإنتاج والاستهلاك ويساهم من خلال القائمين به على ضمان انسياب المنتج من لحظة خروجه من آخر مرحلة من مراحل الإنتاج إلى غاية اقتنائه من طرف المستهلك النهائي .

2- أهمية التوزيع :

¹ Mc Carthy et Autre , **Essentials of Marketing – Global Approach International** , edition 8, Mc Graw Hill Publishing , 2000,p 228.

² Ph .kotler et Dubois , **Marketing et Management** , op.cit, p586.

³ Hanaysha , J , R ,**An Examination of Marketing Mix Elements and Customer Retention in Malaysian Retail Market**, American Journal of Marketing Research ,VOL 3 , N°1,2017 ,P3.

⁴ يخلف نجاح , سعودي محمد الطاهر, مرجع سبق ذكره, ص334.

تتمثل في خلق العديد من المنافع الفردية لإنجاح عملية التبادل وتحقيق أهداف المنتجين, العملاء ومن بينها: ¹

1-2 المنفعة الشكلية : وهي القيمة التي يدركها المستهلك في المنتج عندما يأخذ شكلا أو وضعاً معيناً, فالمؤسسة المنتجة تغير من شكل المواد الأولية الداخلة في الإنتاج ، وكذلك فإن الوسطاء يضيفون منفعة شكلية للسلعة عن طريق تجزئتها وبيعها في عبوات صغيرة تلي رغبات العملاء, ومثال عن المنفعة الشكلية, القيمة التي تتولد في البن بعد طحنه .

2-2 المنفعة الزمانية : ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في الوقت الملائم, فتجار التجزئة يساهمون في إضافة هذه المنفعة مقابل تخزينهم للسلعة حين يحتاجها المشتري رغم أن التخزين مكلف نقدياً .

3-2 المنفعة المكانية : ويقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة أو الخدمة نتيجة توفرها في المكان الملائم, والوسطاء يحرصون على توفير السلع في أماكن قريبة من المشتري .

4-2 منفعة التمكّن والحيازة : ويقصد بها القيمة التي يتحصل عليها المستهلك من خلال امتلاكه للسلعة وحرية استخدامها والوسطاء يسهلون عملية انتقال الملكية من عضو لآخر في القناة.

3-وظائف التوزيع : ²

يرى فليب كوتلر أن وظائف التوزيع تتمحور في النشاطات التالية:

* البحوث: جمع المعلومات المتعلقة بكل من رغبات الزبون وحاجاته, المنافسة, وعناصر البيئة التسويقية الأخرى؛

* الاتصال: بهدف الوصول إلى العميل المرتقب وبناء علاقات تبادلية معه؛

* التفاوض: من أجل الوصول إلى اتفاق حول الأسعار والشروط الأخرى؛

* تلقي الطلبات: وذلك بطلب من العملاء عند اتخاذ قرار الشراء؛

* التمويل: إعداد ميزانية من أجل تحديد نفقات التوزيع بدقة وإدارتها بفعالية؛

* المخاطرة: الاستعداد ومواجهة المخاطر عند القيام بجميع الوظائف التوزيعية.

4- التوزيع في مجال الخدمات. ¹

¹ سعيد الطيب, أهمية التسويق بالمؤسسة الإنتاجية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة - دراسة ملهنة عريب - مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2003-2004, ص 84,85.

² لطفي بو غرة, أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس - أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر بسكرة, الجزائر, 2020-2021, ص 56.

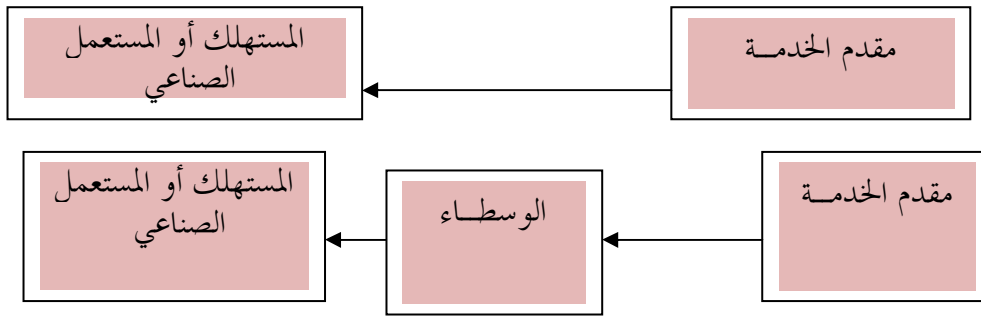
الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

يوجد تنوع كبير لقنوات التوزيع بالنسبة للخدمات، فالمؤسسة المقدمة للخدمة يمكنها البيع مباشرة للزبون أو المرور عن طريق الوسيط .

البيع المباشر أو التوزيع المباشر يتم عن طريق قدوم الزبون للحصول على الخدمة مثل كراء السيارات، خدمات السينما والطب، أو الذهاب للزبون كالخدمات الكهربائية، هذه الطريقة تضمن لمؤسسة الخدمات المراقبة الجيدة لجودة الخدمة، والكثير من المؤسسات تستخدم الوسيط كوكالات السفر والنقل، والتأمين والإعفاءات، خدمات التصريح بالمداخيل، العقارات إلى غير ذلك، وبما أن الخدمات غير ملموسة ، فمفهوم التوزيع المادي ليس موجود في توزيع الخدمات .

ويمكن توضيح قنوات التوزيع في الشكل التالي :

الشكل رقم (2-2) : قنوات توزيع الخدمات



المصدر : شفيق حداد، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 258.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الموسع.

تعرض النموذج التقليدي للمزيج التسويقي المكون من أربعة أبعاد والمثلة في الخدمة، السعر، التوزيع والترويج إلى العديد من الانتقادات، لعدم صلاحيته في مجال تسويق الخدمات، حيث قام العديد من الباحثين بمحاولات لتطوير نماذج خاصة بالخدمات، وذلك من خلال إضافة عناصر جديدة إليه ليصبح أكثر تناسقا وصلاحية لتسويق الخدمة، وذلك بضم ثلاثة عناصر إضافية إليه وهي الأفراد، الدليل المادي وعملية تقديم الخدمة.

الفرع الأول: الدليل المادي:

¹ R.Darmon et Autres , Le Marketing : fondements et applications , op-cit , p 837/838 .

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

هو أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي الخدمي، ونظرا لخاصية عدم الملموسية للخدمات بشكل عام كان لابد من الاهتمام بالبيئة المادية التي تقدم فيها الخدمة لإضفاء نوع من الملموسية عليها، والذي يسمح من خلالها للزبون بإصدار أحكام على المؤسسة استناداً لكيفية عرض وتقديم الخدمة.

1- تعريف الدليل المادي:

يعرف الدليل المادي على أنه البيئة التي تؤدي فيها الخدمة، أي المكان الذي يتفاعل فيه الزبون مع المؤسسة، فهو كل عنصر مادي يساهم في تسهيل إيصال الخدمة أو تأديتها¹.

كما يشير الدليل المادي إلى الأدلة الملموسة التي تساعد الزبائن على الاستفادة من الخدمة المقدمة، وقد تتضمن هذه الأدلة عناصر مثل التصميم، التأثيث، مظهر الموظفين، وسائل الاتصالات وغيرها².

حيث أن مكونات البيئة المادية الموجودة بالمؤسسة ستؤثر على حكم الزبائن وتقييمهما لها، وتتكون البيئة المادية من عدة عناصر مثل التأثيث، الألوان، التصميم الداخلي وغيرها، والتي تؤثر على إدراك الزبون من خلال إضافة ملامح ملموسة لخدمة غير ملموسة، تتضمن أبعادها الظروف المحيطة كالحرارة، الهواء، والضوضاء، بالإضافة إلى الأجهزة، المعدات، الديكور، والعلامات والرموز³.

وعليه يسمح الدليل المادي للزبون بإعطاء حكم على المؤسسة، حيث يعتقد الزبون عند تعامله مع المؤسسة بأن بها أماكن مريحة للجلوس، بالإضافة إلى التنظيم المتميز لخدماتها، فإذا حدث تطابق بين ما يراه مع ما كان يتصوره، فإن هذا يعتبر دليلاً مادياً يدركه من خلال استخدامه لحواسه الخمسة.

ويتمثل الدليل المالي بمؤسسات الاتصالات خصوصاً في عدد الوكالات والتي تمثل أحد عناصر الجانب المادي الأساسي للخدمة، ويمكن أن نقسم الدليل المادي بها إلى أدلة أساسية كالوكالات، نقاط البيع، أجهزة الإعلام الآلي، وأخرى ثانوية كبطاقات الدفع، الموقع الإلكتروني، وتطبيقات الهواتف الذكية.

إن تركيبة جميع هذه العناصر في تكوين شخصية مميزة للمؤسسة تعد مهمة إبداعية من المحتمل أن يكون لها تأثير على الصورة الذهنية للزبائن، بالإضافة إلى أن الجو والشعور الداخلي بتسهيلات الخدمة تؤثر على الصورة

¹ بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار الصفاء، الأردن، 2016، ص 132.

² Kalva, R. S, A Model for Strategic Marketing Sustainability (Marketing mix to Marketing matrix), National Conference on Marketing and Sustainable Development, conducted by Department of Business Administration at Annamacharya Institute of Technology & Sciences, Rajampet, Kadapa, Andhra Pradesh, 2017, p17.

³ علي فلاح الزعي، التسويق السياحي والفندقي، مدخل صناعة السياحة والضيافة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2013، ص 78.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

الذهنية والانطباع لدى الزبائن، لذلك فإن الجو الداخلي يجب أن يتم تصميمه من قبل أشخاص مبدعين يعرفون كيفية مزج العناصر البصرية والسمعية والذوقية بشكل يساعد على تحقيق الهدف المرغوب¹.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أنّ البيئة المادية هي مجموعة العوامل المادية والمعنوية المحيطة بعملية تبادل أداء الخدمة بين الزبون وموظفو الخطوط الأمامية.

2- أهمية الدليل المادي:

تتجلى أهمية الدليل المادي كعنصر أساسي من مكونات المزيج التسويقي الخدمي فيما يلي²:

- التأثير على جودة الخدمة بشكل عام؛
- إعطاء مؤشرات عن طبيعة الخدمة وجودتها، إذ لا يمكن نقل انطباعات الزبون عن الخدمة إلا من خلال الجوانب المادية والأشخاص الذين يقدمون الخدمة، وهذا لعدم ملموسية الخدمة، وعدم تجربتها قبل شرائها واستعمالها، فيستعين الزبون في الحكم على جودتها ونوعيتها بهذه الأدلة المادية المحيطة بتقديم الخدمة، فتؤثر على اتخاذ القرار الشرائي؛
- يستخدم الدليل المادي للتمييز بين خدمات المؤسسة وخدمات منافسيها.

3- أبعاد وأنواع الدليل المادي.

يمكن تقسيم الدليل المادي إلى أربعة أبعاد يحتوي كل منها على عدد من عناصر الدليل المادي³:

1-3 العوامل المادية: وتشمل الإضاءة، الألوان المستخدمة، الموسيقى، توفير المكيفات ووسائل الراحة وغيرها.

2-3 المؤثرات العاطفية: وتشمل توفير النباتات والصور والرسومات والمساحة المتاحة والخصوصية.

3-3 ميسرات الاستعمال: وتتضمن عوامل تتعلق بالمعلومات المتوفرة وعوامل تتعلق بالموارد البشرية مثل الهندام، وعوامل خارجية تقع خارج المبنى.

4-3 ميسرات تقديم الخدمة: مثل مكاتب وطاولات الموظفين وما تحتويه من التجهيزات والمساحة المتاحة للكتابة والأقلام المستخدمة وغيرها.

¹ Kotler, P, **Marketing Management**, 11th^{ed}, Prentice Hall, USA, 2022, p168.

² بلقاسم تويبة، دور تسويق الخدمات في تفعيل السياحة العلاجية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعدحلب، البلدة، الجزائر، 2007، ص 97.

³ أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الثراء، عمان، الأردن، 2012، ص 120-121.

كما يمكن التمييز بين نوعين من البيئة المادية في تسويق الخدمات¹:

* **الدليل المحيط (الخارجي):** يشكل الدليل المحيط جزءاً فعلياً يُمتلك في عملية شراء الخدمة، إلا أن قيمته وحده لا تعد ذو قيمة ولا أهمية، فالدليل المحيط (الخارجي) يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير الزبون لدلالة تلك الخدمة، ففي العديد من الفنادق الدولية الكبيرة تحتوي على غرف فيها الكثير من الدليل الخارجي مثل الديكورات، الإرشادات، دفاتر الملاحظات، هدايا ترحيب، مشروبات، صور فوتوغرافية وغيرها، هذه التصورات عن الخدمة يجب تصميمها وتطويرها بما يتناسب مع حاجات وتوقعات الزبون.

* **الدليل الأساسي:** الدليل الأساسي هو بعكس الدليل الخارجي لا يمكن للزبون امتلاكه، ومع ذلك فقد يكون مهماً جداً له في تأثيره على قرار شراء الخدمة، فالمظهر الخارجي العام وتصميم الفندق، وموديل السيارة المستأجرة ونوع الطائرة المستخدمة من قبل الناقل، كله أمثلة على الدليل الأساسي.

4- دور الدليل المادي في تسويق الخدمات:

يلعب الدليل المادي دوراً استراتيجياً في تسويق الخدمات، ويمكن أن يلخص ذلك في النقاط التالية²:

- للدليل المادي دور مهم في طريقة تغليف الخدمة المقدمة؛
- يساهم في تقديم الخدمة فهو يسهل تدفق الأنشطة اللازمة لإنتاجها؛
- يساعد على تجسيد البعد الاجتماعي للعلاقات داخل المؤسسة وإظهار صورة إيجابية وملائمة أمام الزبائن، فاللباس الموحد والذي يعد شكل من أشكال الدليل المادي يساعد على التعرف على الموظفين والتفاعل معهم ويعد بمثابة دليل ملموس حول التدرج في الصلاحيات ضمن الهرم التنظيمي؛
- يخفف من المخاطر المدركة من قبل الزبائن قبل اتخاذ قرار الشراء نتيجة الطبيعة الملموسة للخدمة والتي تؤدي إلى عدم قدرة الزبائن على الحكم عليها قبل استهلاكها؛
- خلق الانتباه وتمييز خدمات المؤسسة عن المنافسين وجذب العملاء من الشرائح المستهدفة؛
- خلق الرسالة من خلال استعمال الأدلة الرمزية للتواصل مع الجمهور المستهدف حول الطبيعة المميزة لجودة الخدمة؛
- خلق التأثير من خلال استخدام الألوان، التصميم، الروائح...، لزيادة الميل إلى خدمات محددة.

الفرع الثاني: الأفراد:

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص 305.

² مريم بشاعة، تأثير المزيج التسويقي على رضا العملاء، دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2015/2014، ص 61.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

يمثل الأفراد أحد المكونات الأساسية لتقديم الخدمة، وهذا نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، إذ يؤدي الأفراد دورا مهما في المزيج التسويقي من خلال التفاعل بين جميع الموارد البشرية للمؤسسة، وكذا زبائنها، أي بين مقدمي الخدمة (العاملين) وملتقيها (الزبائن).

1- تعريف الأفراد:

يمكن إدراج التعاريف التالية:

يعرف الأفراد على أنهم: " مجموعة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون ولهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة"¹.

كما يعرف على أنه كافة المشاركين في تقديم الخدمة وتسهيلها للزبون، ومن ثم لهم تأثير على درجة رضا الزبون عما يتلقاه، ويتضمن كافة العاملين في المؤسسة والمؤدين للخدمة بشكل أو بآخر، وكذلك الزبائن الآخرين الموجودين في البيئة والمحيط الذي تقدم فيه الخدمة"².

كما يعرف الأفراد بأنهم: "كل الأشخاص الفاعلين الذين يلعبون دورا في تقديم الخدمة، ويؤثرون في إدراك المشتركين، وهم موظفي المؤسسة والمستفيدين والعملاء والآخرين الموجودين في محيط الخدمة"³. يشير هذا التعريف إلى أن عنصر الأفراد يتكون من فئتين هم منتج و مستهلكو الخدمة.

فموظفو المؤسسات الخدمية، يؤدون دورا مهما في إنتاج وتقديم الخدمة والتأثير على الزبائن، وبناء على ذلك يجب أن يلتزم الموظفون بأخلاقيات التسويق، قصد بناء علاقات جيدة وطويلة المدى مع الزبائن⁴، أي أن سر نجاح المؤسسات الخدمية هو العاملين ذوي الكفاءات في التعامل والاتصال الشخصي المباشر بالزبائن.

2- العلاقة التفاعلية للأفراد:

يعتبر الأفراد الذين على اتصال مباشر مع الزبون العنصر الأكثر تأثيرا في الخدمة، وقد لا يتواجد نهائيا في بعض الخدمات كخدمات الصراف الآلي، ففي هذه الحالة يكون الزبون في مواجهة نظام آلي، في حين يبقى العنصر البشري في الغالب متواجدا في معظم الخدمات التي لا يمكن أتمتها كخدمات الحلاقة مثلا⁵.

¹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2005، ص 307.

² عصام الدين أبو علفة، التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 494.

³ حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث مدخل شامل، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2013، ص 228.

⁴ Pomeroy, A. and Johnson, L. W, **Building Sustain ability in to Services Marketing :Expanding Decision – Making from a Mix to a Matrix-**, Sustainability Journal, Vol 10, N° 09,2018, P8.

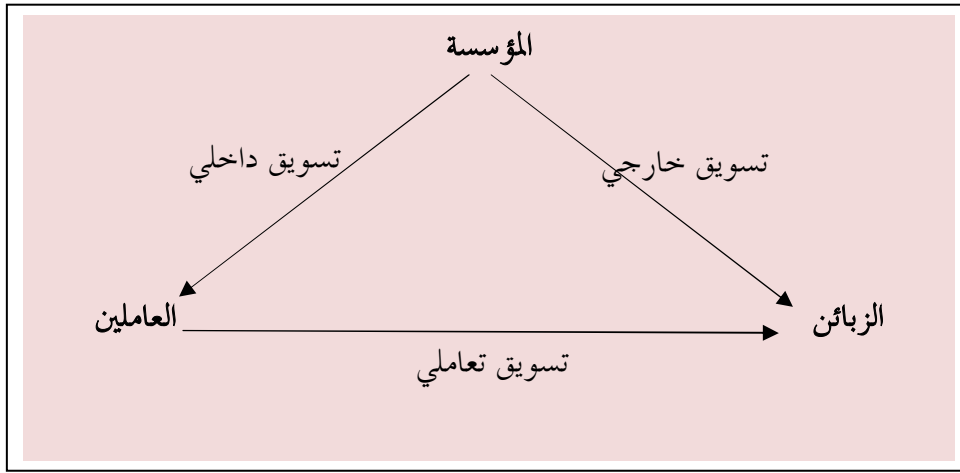
⁵ Benoit Meyronin, Charles Ditandy, **Du management au marketing des services**, Dunod Edition, paris, France,2007, p32.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

إن توظيف الأشخاص المناسبين وتدريبهم بشكل مناسب في تقديم خدمتهم أمر ضروري، والتي من خلالها يقوم المستهلكون بإصدار الأحكام وتقديم تصورات حول الخدمة بناءً على الموظفين الذين يتفاعلون معهم، ويجب أن يكون لدى الموظفين المهارات الشخصية المناسبة، والمزايا... لتقديم الخدمة التي يدفع الزبائن مقابلها¹.

والشكل الموالي يوضح العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والأفراد:

الشكل رقم (2-3): العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والأفراد



المصدر: عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص 287 .

3- أهمية الأفراد:

تعود أهمية الأفراد في عملية تقديم الخدمات إلى الأسباب التالية²:

- شعور المستهلك بأن قرار الشراء المتخذ من قبله تكتنفه الكثير من المخاطر فيما إذا كان لم يستعن برأي البائع أو مقدم الخدمة حول الخدمة المقدمة؛
- صعوبة تحديد مستوى النوعية ودرجة المعولية على الخدمة المقدمة دون توضيح ذلك من قبل منتجها أو مقدمها؛
- رغبة المستهلك في المقارنة بين ما يدفعه من نقود وما يحصل عليه من خدمة انطلاقاً من كون سلوك المستهلك أساساً يميل إلى الرشد والعقلانية في قرارات الشراء.
- ومن أجل تحقيق هذه الأهداف لا بد من القيام بما يلي¹:

¹ G. Kalaimani, 7 P'S of services marketing in insurance and banking services, Journal of Management and Science – JMS ISSN 2250-1819 (Online) / ISSN 2249-1260 (Printed) , p02.

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البازوري، عمان، الأردن، 2006، ص 221.

- تطوير الأساليب الممكنة لخلق التأثير الإيجابي لدى المستهلك وصولاً إلى تعزيز أواصر العلاقة والثقة معه؛
- اعتماد الأساليب الحديثة للاتصال مع الجمهور وتسهيل عملية تفاعلهم مع المنتج للخدمة أو مقدمها؛
- جعل عملية اتخاذ القرار من قبل المستهلك سهلة وميسرة، وذلك من خلال تقليص مساحة عدم التأكد والمخاطرة في القرار المتخذ من قبل الزبون وبما يقدم له من معلومات وتفاصيل مقنعة وصحيحة عن الخدمة المقدمة.

4- أنواع الأفراد:

يصنف الأفراد (الجمهور) إلى مجموعتين²:

4-1 الجمهور الداخلي (الزبائن الداخليون، أفراد الاتصال): وهم العاملون بإدارة المؤسسة وفي جميع

أقسامها، ويعملون من أجل توصيل رسالة المؤسسة إلى الجمهور الخارجي، ويمكن التمييز بين نوعين من الأدوار التي يقوم بها أفراد الاتصال تتمثل في:

* الدور العملي: ويتمثل في الاستقبال، الترتيب، تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة.

* الدور التفاعلي: ويتمثل في كيفية القيام العملي بشيء من التميز (علاقات طيبة مع الزبائن).

4-2 الجمهور الخارجي: ويتمثل الجمهور الخارجي للمؤسسة فيما يلي:

* الزبائن: وهم جمهور المؤسسة التي يتعامل معها أو يقوم بشراء ما تقدمه المؤسسة من خدمات.

* الممولون: وهم من يؤثر على مقدرة المؤسسة في الحصول على الأموال اللازمة مثل البنوك، وتحاول المؤسسة كسب هذا الجمهور عن طريق إصدار التقارير السنوية، وتقديم الإجابات والاستفسارات على أي أسئلة.

* وسائل الإعلام: هي تلك المؤسسات التي تقدم الأخبار عن المؤسسة والآراء والمقالات التحريرية خاصة الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون.

* الموزعون والموردون: ويمثل هؤلاء حلقة مهمة في نشاط المؤسسة ككل، ولهذا المؤسسات مطالبة بجعل هؤلاء راضين عن المؤسسة بشتى الطرق.

5- دور الأفراد في تسويق الخدمات:

لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة دون تعبئة لمواردها البشرية، فالمؤسسات تتطور بجهود وأفكار أفرادها، ولكي يحققوا هذا الدور المنوط بهم ينبغي أن يكونوا على مستوى عال من الكفاءة والفعالية في أداء مهامهم، ويتمثل دور الأفراد في¹:

¹ ثامر البكري، نفس المرجع، ص 221.

² محمودي أحمد، فاعلية الخدمات في كسب رضا العميل المؤسسة فمبلكون ليكون، مجلة ايليزا للبحوث والدراسات، المجلد3، العدد 1، المركز الجامعي ايليزي، 2018، ص 334-335.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- توفير المعلومات التسويقية والقيام ببحوث التسويق باعتباره من أحد العوامل الداخلية الهامة في البيئة التسويقية وفي وضع الإستراتيجية التسويقية؛
- إنتاج الخدمة وتقديمها للزبائن في أوقات مناسبة وفي أماكن ملائمة؛
- إعلام المستفيدين من بالخدمة بالمنافع التي تحويها كل خدمة من الخدمات المقدمة، وإقناعهم بها؛
- العمل على تحسين وتطوير الخدمات المعروضة في السوق، وذلك من خلال بحوث التسويق ومتابعة سلوك الزبون؛

- عرض الخدمات وبيعها ضمن سياق مناسب للزبون على الصورة التي يرضى بها هذا الأخير، فمقدمو الخدمات يؤثرون بشكل كبير في الزبائن، مما يؤدي إلى خلق انطباع حسن عن خدمات المؤسسة، وبالتالي بناء علاقة قوية معهم تسمح بمواصلة تعاملهم معها ورضاهم عن خدماتها. وللعاملين دور مهم في تسويق الخدمات، وتمثل هذه الأدوار فيما يلي²:

- * الدور الرئيسي: حيث تنفذ الخدمة فعلياً من قبل مقدمها كطبيب الأسنان.
- * الدور المسهل: حيث يسهل العاملين هنا عملية التبادل والمشاركة بها مثل موظفي الاستقبال.
- * الدور المساعد: حيث يقوم العاملون هنا بالمساعدة في عملية تقديم الخدمة كوكلاء السفر وخدمات تأجير المعدات.

ومن أجل تحسين وتطوير أداء وكفاءة مقدمي الخدمات على المؤسسة إتباع العديد من التقنيات أبرزها ما يلي³:

- * التكوين والتدريب: هو عملية تساعد على تطوير قدرات مقدمي الخدمات وتأهيلهم، حيث يعد إجراء يكتسب عن طريقه هؤلاء الأفراد معارف ومهارات جديدة.
- * الترقية: وتمثل انتقال العامل من وظيفة إلى أخرى أفضل منها، من حيث المسؤولية والراتب، وتتم هذه الترقية بناءً على معايير وصفات يتميز بها مقدم الخدمة كالأداء المتميز في كل مرة.
- * المتابعة المستمرة: والمقصود بها المراقبة المستمرة لأداء مقدمي الخدمات من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف، حتى تتمكن المؤسسة الخدمية من القيام بالإجراءات التصحيحية المناسبة وفي الوقت المناسب.

الفرع الثالث: العمليات:

¹ حسن محمد علي حسنين، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاة الحديثة، القاهرة، مصر، 2002، ص 245-247.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 336.

³ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، نفس المرجع، ص 341.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

تعد عمليات تقديم الخدمة أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي في مجال الخدمات، وهذا لأن الزبون ينظر لعملية تقديم الخدمة على أنها الخدمة بحد ذاتها، وهي الطريقة التي يتم بها إنجاز الخدمة أو أسلوب أدائها، فكلما تميزت هذه الخدمة بالبساطة والسهولة والسرعة انعكس بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المؤسسة.

1- تعريف العمليات:

يقصد بالعمليات كافة الأساليب التي يتم بما الوصول إلى المواصفات والخصائص التي يرغب الزبون فيها¹، فهذه العمليات هي الأخرى لها جودتها التي قد ترضي الزبون أو لا ترضيه، فلا يكفي أن يقتنع الزبون بمستوى الخدمة التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أيضا أن يقتنع بالطريقة التي تؤدي بها. كما تعرف العمليات بأنها: مجموعة الإجراءات والآليات والمراحل ودرجة الميكنة وعدد من يتعامل معهم العميل.²

وتشير عملية تقديم الخدمة إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة، والتفاعل بين مقدمها ومتلقيها، نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار المستفيد عاملا مشاركا في عملية التقديم ذاتها³. وتعرف أيضا عملية تقديم الخدمة بأنها: "سلوك العاملين وكيفية تقديم الخدمة وتوصيلها، ودرجة الآلية المستخدمة في تقديم الخدمة، ودرجة الحرية المعطاة للعاملين، ودرجة اشتراك العملاء في إنجاز الخدمة وتدفع المعلومات وأنظمة الحجوزات والانتظار"⁴.

2- أهمية العمليات:

تنبع أهمية دراسة العمليات لتقديم الخدمة إلى خصائص هذه الخدمة، والتي على أساسها لا يمكن وضع سياسة موحدة لكافة الأنشطة التي تمارسها، والمتمثلة في:
1-2 عدم الملموسية: نظرا لعدم قابلية الخدمة للمعاينة فإن الزبون يتخذ من إجراءات تقديم الخدمة وسيلة لتقييم الخدمة.

¹ بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص 98.

² Christine Ennew, et al, **Marketing Financial Services**, Oxford : Butterworth&Heinemann,2000, P23.

³ طارق طه أحمد، التسويق بالإنترنت والتجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 308.

⁴ هاني حامد الضمور وهدي مهدي عايش، أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة من قبل السياح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005، ص 107، نقلا عن:

Lovelock.C , **Services Marketing** , Prentice Hall , New Jersey , 2001.

2-2 عدم التجانس: مثلاً تتكون خدمة الاتصالات من مجموعة من الخدمات غير المتجانسة، وبالتالي من الصعب توحيد الإجراءات.

3-2 الانفصالية (التلازمية): والتي تنشأ نتيجة الترابط بين موظفي المؤسسة والزبائن لاطلاعهم على الخدمة.

3- دور العمليات في تسويق الخدمة.

تختلف العمليات باختلاف ما يقدم للسوق وكيفية تحديدها من قبل الإدارة وبشكل عام نجد¹:

- تتطلب بعض الخدمات عمليات معقدة، مما يتطلب من الزبون إتباع سلسلة معقدة وواسعة من الأعمال للوصول إلى الاستفادة النهائية من الخدمة؛

- الخدمات ذات السلسلة الواسعة والمعقدة من العمليات تجعل الزبون قد لا يرغب في هذه الخدمة؛

- تعد العمليات كأساس لحكم الاستفادة على الخدمة.

وتختلف عمليات تقديم الخدمة عن السلع المادية استناداً إلى العوامل التالية²:

* **مشاركة الزبون في العمليات:** إن درجة مشاركة الزبون في عمليات تقديم الخدمة، يختلف باختلاف الخدمة نفسها .

* **مكان تقديم الخدمة:** يرتبط مكان تقديم الخدمة بنوع الخدمة المقدمة، فمشاركة الزبون تكون ضعيفة عندما يطلب خدمة تنظيف الملابس، وتكون عالية عندما يقوم بزيارة الطبيب ووصف ما يعاني ويشعر به ليساعد الطبيب على تشخيص المرض.

* **الخدمة نفسها:** يحتاج تقديم الخدمة إلى درجة عالية من الاعتماد على السلع الملموسة أو يحتاج إلى مشاركة الزبون بدرجة أعلى.

* **درجة التقييم:** وذلك من خلال وضع بعض المؤسسات الخدمية حدوداً لنفس الخدمة التي تقدمها، على

سبيل المثال مطعم يحدد الوجبات التي يقدمها ولا يقدم غيرها مثل ماكدونالدز، ومطعم يقدم وجبات متنوعة.

* **تعقد الخدمة:** تعتبر الخدمة أكثر تعقيداً كلما زادت عدد مراحل عمليات تقديمها، حيث تسعى المؤسسات الخدمية إلى السيطرة على العمليات من خلال استخدام الأجهزة والمعدات، وتقيس وقت التقديم وطبيعة التفاعل المطلوب، ودراسة سلوك المستفيدين منها.

5- خطوات السيطرة على العمليات.

تقوم المؤسسات الخدمية بالخطوات التالية للسيطرة على العمليات¹:

- تحديد المعيار لكل نشاط ولكل مرحلة ولكل عملية؛

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الأردن، 2014، ص ص 332-333.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، نفس المرجع، ص 334.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول المزيج التسويقي الخدمي

- تحديد مستوى تفاعل الزبون؛
- تحديد الأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز الخدمة؛
- تحدد الأجهزة الداعمة وتقييس الأنشطة لأن العمليات تبدأ من خلف المكتب وتنتهي أمام المكتب؛
- تحديد أعمال الزبون الرئيسية أثناء عملية الاتصال وتقديم الخدمة؛
- معرفة الأعمال التي تنجز أمام المكتب وبحضور الزبون.

¹* محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 336.

خلاصة الفصل الثاني:

يعتبر المزيج التسويقي الترجمة العملية للإستراتيجية التسويقية، فعملية صياغته لها أهمية كبيرة عند مديري التسويق، لما له علاقة مباشرة بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، فنجاح المزيج التسويقي المعتمد يعني نجاح الإستراتيجية التسويقية المتبناة من طرف المؤسسة وفشله يؤدي إلى إعادة النظر في الإستراتيجية ككل.

ويمكن تعريفه على أنه مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراطة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق، حيث يعتبر المزيج التسويقي المرحلة الأخيرة من المسار التسويقي، فهو النهاية العملية لتحليل السوق واختيار القطاع السوقي والتموقع، فعملية صياغة المزيج التسويقي تتم وفق مناهج وطرق علمية مدروسة تتمثل في طريقة المزيج التسويقي الأمثل، والطريقة الكشفية لصياغة المزيج التسويقي، وذلك بعد أن يتم مراعاة عوامل لها تأثير على عناصر المزيج التسويقي، كطبيعة المنتج ودورة حياته، ليأتي في الأخير عملية التقييم الكمي والكيفي للمزيج التسويقي. ويمكن القول أن المتغيرات الأربع المنتج، السعر، الترويج، التوزيع للمزيج التسويقي تعتبر من المتغيرات التي يستطيع رجل التسويق التحكم فيها، وذلك بهدف تحقيق أهداف الإستراتيجية التسويقية ومن ثم الأهداف الأساسية للمؤسسة والتي من بينها تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وتعظيم أرباح المؤسسة.

أما بالنسبة للمزيج التسويقي للخدمات فيختلف عن المزيج التسويقي للمنتجات المادية، وهذا راجع إلى طبيعة الخدمات وخصائصها المختلفة التي تؤثر على الوظيفة التسويقية ككل، حيث أنه نظرا لعدم ملموسية الخدمات، ولضرورة اتصال الزبون المباشر بمقدم الخدمة أثناء تقديمها، لوحظ أن المزيج التسويقي التقليدي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) لا يكفي، لذا وجب الاستعانة بمتغيرات تسويقية أخرى تتمثل في العمليات والدليل المادي والأفراد، واختيار الإستراتيجية المناسبة والقرارات المواتية وفقا للأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

الفصل الثالث

واقع التسويق الاستراتيجي والمزيج
التسويقي في موبليس

تمهيد الفصل الثالث:

يعتبر أداء صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر من بين العوامل التي أدت إلى ارتفاع جاذبية هذه الصناعة من خلال العوائد المالية المحققة وتنامي بعض المؤشرات الاقتصادية, ونجد من بين عوامل النمو والتحسين في أداء هذه الصناعة الإصلاحات التي شهدتها القطاع منذ فتحه أمام المنافسة الأجنبية.

وأدت التغيرات في هيكل الصناعة خلال السنوات الأخيرة إلى اهتمام المؤسسات العاملة في هذه الصناعة بموضوع الأداء واستغلال الموارد الإستراتيجية المتاحة من أجل اقتناص الفرص الموجودة في السوق.

وهذا ما جعل المتنافسين الثلاثة يتجهون نحو تحسين الأداء بالاعتماد على تنويع العروض وكذلك تحسين جودة شبكة الاتصال, واعتماد التقنية المتطورة في مجال الاتصالات, وذلك من خلال اعتماد مزيج من الاستراتيجيات التي من شأنها أن تؤدي إلى الاستخدام الأنسب للموارد ونقاط القوة لديها من أجل استغلال الفرص في السوق ومواجهة تهديدات المنافسة, حيث تراعي هذه الاستراتيجيات جانب التوفيق بين العوامل البيئية ومخرجات الأداء الخاصة بها.

إن شكل المنافسة في سوق الاتصال في الجزائر, يختلف بين الاحتكار في قطاع الهاتف الثابت, حيث يقدم هذه الخدمة مجمع اتصالات الجزائر فقط, ومنافسة احتكار القلة في قطاع الانترنت وقطاع الهاتف النقال حيث تقدمها الشركات الثلاث, اتصالات الجزائر بمجموعها وفروعها لتقديم خدمة الهاتف النقال موبليس, وأوبتيكوم وتيليكوم والوطنية للاتصالات.

كما أدركت معظم المؤسسات بغض النظر عن درجة تقدمها الاقتصادي أهمية دراسة وتطبيق مختلف المفاهيم التسويقية, ذلك لأن النمو الاقتصادي يعتمد على قدرة تلك المؤسسة على تطوير أنظمة فعالة للتسويق.

فالمستهلك الذي أصبحت تعرض أمامه العديد من أنواع المنتجات بمختلف الأشكال والأحجام والأسعار, من الطبيعي أن يلجأ إلى المنتجات التي تلبى احتياجاته وفقا لقدرة الشرائية, والمشكلة المطروحة أمام المؤسسة هي كيف يمكنها تقديم المنتجات المناسبة للمستهلكين, وهذا ما يؤدي بها إلى تطبيق التسويق الاستراتيجي من خلال تصميم عناصر المزيج التسويقي المناسب والكفيل بتلبية احتياجات المستهلكين والعمل على التأثير على قراراتهم الشرائية. وسيتم من خلال هذا الفصل دراسة سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر بشكل عام, وأوضاع مؤسسة موبليس بشكل خاص قصد التعرف على واقع وممارسات كل من التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي داخلها. ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما كما يلي:

المبحث الأول: لمحة عن سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر.

المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس.

المبحث الأول: لمحة عن سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر.

شهد قطاع الاتصالات في الجزائر سلسلة من الإصلاحات أملت بها التوجهات والتغيرات الدولية من جهة, والسعي إلى تكييف وتطوير القطاع من جهة أخرى, وقد كان لهذه الإصلاحات الأثر البالغ في تطور سوق الهاتف النقال, وكان ذلك بداية منذ صدور القانون (03-2000) وما لحقه من تشريعات انتقلت به من الوضع الاحتكاري إلى الوضع التنافسي وجعلته من القطاعات الإستراتيجية الحيوية في الساحة الاقتصادية الوطنية والدولية.

وتعد اتصالات الجزائر موبليس أهم مؤسسة للاتصالات في الهاتف النقال في السنوات الأخيرة, نظرا لرقم أعمالها وحصتها السوقية الأكبر في السوق, وكانت هذه المكانة ولا تزال مستحقة بفضل الجهود الإدارية والسياسات التسويقية التي تتبناها المؤسسة.

وعليه ستحاول الدراسة من خلال هذا المبحث إبراز النقاط التالية:

- مدخل تعريفي لسوق الهاتف النقال في الجزائر.

- المنافسة في سوق الهاتف النقال في الجزائر.

- مدخل تعريفي لمؤسسة موبليس.

المطلب الأول: مدخل تعريفي لسوق الهاتف النقال في الجزائر.

وستتطرق من خلاله للمحة تاريخية عن سوق الهاتف النقال في الجزائر ومتعامليه, بالإضافة إلى هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر وفق نموذج بورتر للقوى الخمس.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن سوق الهاتف النقال في الجزائر ومتعامليه.

1- لمحة تاريخية عن سوق الهاتف النقال في الجزائر:

يعتبر قطاع الاتصالات في الجزائر من بين القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في مختلف الهياكل والتقنيات والخدمات, وهذا باستعماله لتكنولوجيا الاتصالات الحديثة, خصوصا مع دخول الاستثمار الأجنبي إلى السوق الجزائرية, وظهور التقنية الرقمية الحديثة, فقد كان تسييره معتمدا على الإدارة الفرنسية حتى 23 جويلية 1962, أين تحول التسيير للإدارة الجزائرية بواسطة المرسوم 11/62 المؤرخ في 27 سبتمبر 1962, بالرغم من ذلك ورثت الحكومة الجزائرية نفس القوانين والنهج الفرنسي لقطاع البريد والمواصلات, واستمر حتى 1975 أين تم إصدار الأمر (89/75) المؤرخ في سبتمبر 1975 والمتضمن قانون وزارة البريد والمواصلات, والذي يحدد مهام قطاع البريد والمواصلات في الجزائر, حيث أعطى القرار الأخير (89/75) للوزارة حق الاحتكار لجميع الخدمات البريدية

وخدمات المواصلات, إذ لا يسمح لأي شخص القيام بنشاط في هذا المجال إلا بعد الحصول على رخصة من قبل الوزارة, كما تم تعديل القوانين عن طريق إصدار المرسوم 83-65 المؤرخ في 1983/01/01, والذي يحدد كيفية تنظيم إدارة البريد والمواصلات, ومنذ هذا التاريخ عرف قطاع البريد والمواصلات عدة تحولات باعتباره قطاع عمومي.¹

هذا وقد شهد قطاع الاتصالات في الجزائر عدة محطات هامة قبل صدور قانون 2000/03, ويمكن أن نوجز هذه المحطات فيما يلي:²

الفترة ما بين 1970-1979:

حيث عرف قطاع الاتصالات في الجزائر خلال هذه الفترة قفزة كمية ونوعية, حيث بلغ عدد المشتركين سنة 1977 ما يقارب 259477 مشترك, وهذا بفضل المخطط الرباعي الأول 1970-1973 والرباعي الثاني 1974-1977 واللذان كان يهدفان إلى:

- مد الشبكات الهاتفية داخل التراب الوطني وكذا فك العزلة عن المناطق الريفية؛

- رفع الكثافة الهاتفية؛

- وضع كابلات دولية بين الجزائر ودول المغرب العربي والدول الأوروبية.

الفترة ما بين 1980-1989:

حيث تم وضع المخطط الخماسي الأول 1980-1984, والمخطط الخماسي الثاني 1985-1989 والذي حققت فيه المؤشرات التالية:

- بلغ عدد الخطوط الهاتفية 998690 خط في نهاية 1989 أي بكثافة هاتفية تصل إلى 03%؛

- توسيع شبكة الهاتف العمومي حيث بلغت 7000 هاتف عمومي نهاية سنة 1989.

الفترة ما بين 1990-1999:

إذ تميزت هذه الفترة باتجاه وزارة قطاع البريد والمواصلات نحو عصرنه وتحديث القطاع, ومن بين المؤشرات الدالة على ذلك:

- تم إيصال 1600 مشترك في الهاتف الثابت بكثافة 5.4%؛

¹ تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية, تطور سوق الاتصالات لفترة 2000-2012.

² أحمد محمودي, فعالية أنظمة الخدمة في كسب ولاء المستهلك في سوق الخدمات- دراسة حالة مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر- أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة حسنية بن بوعلي, الشلف, الجزائر, 2016, ص 204-205.

- إدخال خدمات الهاتف النقال حيث بلغ عدد المشتركين 18000 مشترك نهاية 1999. بقي هذا القطاع خاضعا لوصاية البريد والمواصلات حتى سنة 2000, حتى قامت الحكومة الجزائرية بتسطير البرنامج المقترح للإصلاح وتطوير قطاع الاتصالات, هادفة بذلك إلى تكريس مبدأ المنافسة مع التحسين المستمر في الخدمات المقدمة, ويبيع عدة رخص لتشغيل الهاتف النقال والثابت, وذلك بتحويل وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال, ومن ثم أصبح قطاع الاتصالات قائم على مبدأ المنافسة, وهذا من خلال سنها لقانون (03/2000) المؤرخ في (05 أوت 2000)¹, الذي بموجبه تم تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية, وتمثلت أهم مبادئه وأهدافه في: تكريس مبدأ المنافسة, حيث نصت المادة الأولى من هذا القانون على تطوير وتقديم خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية ذات نوعية جيدة في ظروف موضوعية وشفافة بدون تمييز, في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة, واحترام قواعد المنافسة المشروعة بين المتعاملين, توحيد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.²

تميزت المرحلة المالية لصدور القانون (03/2000) بحدوث بعض التعديلات نتجت عنها عدة تطورات خاصة في الفترة الممتدة من 2001 إلى 2004, حيث تم فيها:³

- خلق متعاملين منفصلين للبريد والاتصالات, بريد الجزائر واتصالات الجزائر؛

- وكما كان مقررا في برنامج إصلاح قطاع الاتصالات, فقد تم الفتح التدريجي لكل أجزاء السوق الجزائرية على الاستثمار والمنافسة, ويظهر ذلك من خلال دخول ثاني متعامل للهاتف النقال في الجزائر المتمثل في مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر تحت الاسم التجاري "جيزي", وذلك بتاريخ 2001/07/11 بمبلغ 737 مليون دولار, بعد حصولها على ترخيص إقامة شبكة ثانية للهاتف النقال ضمن مساعي الدولة الجزائرية لإلغاء الاحتكار على هذا القطاع, وكان ذلك يوم 2001/07/31 بإطلاق أول عروضها لخدمة الهاتف النقال, ليتم بعدها دخول المتعامل التاريخي الأول بالجزائر, وهو اتصالات الجزائر للهاتف النقال تحت اسمها التجاري موبليس, والتي كانت إطلالتها النهائية في هذا المجال بعد استقلالها عن المؤسسة الوطنية "اتصالات الجزائر" في أوت 2003, وبمرور أقل من سنة من دخول موبليس ينظم لمنافسة هذين المتعاملين فرع كويتي متمثل في المؤسسة الوطنية تيليكوم الجزائر تحت الاسم التجاري "نجمة" سابقا و"أوريدو" حاليا, حيث كان الدخول الرسمي لها بتاريخ 25 أوت 2004, وهذا بطرحها لمنتجها نجمة في المدن الكبرى للجزائر؛

¹ فراح خالدي, دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية - دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر (موبليس, جيزي, أوريدو) - أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, الجزائر, 2014, ص 131.

² القانون رقم (03/2000) المؤرخ في 5 أوت 2000, والمتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية, الجريدة الرسمية, العدد 2000/48, ص 22.

³ فراح خالدي, نفس المرجع السابق, ص 131-132.

- وبعد فتح قطاع الاتصالات أمام الاستثمارات الأجنبية, وتكريس مبدأ المنافسة, كان لزاما على الدولة إقامة مجموعة من القيود, وإقرار جملة من الشروط كفيلة بتوفير الظروف اللازمة لقيام الاستثمارات في هذا القطاع, فنصت بذلك المادة (2) من قانون (03/2000) على أن نشاط الاتصال يخضع في مجمله لرقابة الدولة نظرا لحساسية القطاع, وأسست لذلك سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (*ARPT).

2- نبذة عن متعاملين الهاتف النقال في الجزائر:

ينشط في سوق خدمات الهاتف النقال ثلاث متعاملين هم: اتصالات الجزائر للهاتف المحمول "موبليس", أوبتيكوم للاتصالات الجزائر "جيزي", الوطنية للاتصالات الجزائر "اوريدو", وفي ما يلي لمحة عن كل متعامل والتطورات التي شهدتها في السنوات الأخيرة:

1-2 اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبليس (Algérie Télécom Mobile -Mobilis):¹

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس فرعا لمؤسسة اتصالات الجزائر والمتعامل الأول للهاتف النقال في الجزائر, أصبحت مستقلة في شهر أوت 2003, تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس بوضع واستغلال وتطوير شبكات الهاتف النقال كذا وتسويق الخدمات وأجهزة الهاتف النقال, وقد حددت مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس منذ نشأتها عدة أهداف رئيسية تتمثل في كسب رضا الزبون ووفائه, الإبداع والتقدم التكنولوجي, وهذا ما سمح للمؤسسة بكسب أكبر عدد من المشتركين في وقت قياسي, وستتطرق الدراسة لتقديم مؤسسة موبليس بشيء من التفصيل في المطلب الثالث من هذا المبحث.

2-2 أوبتيكوم للاتصالات الجزائر جيزي "Optimum Télécom Algérie "Djezy":²

تعتبر مجموعة أوراسكوم للاتصالات شركة ذات أسهم, تحصلت على رخصة استغلال خدمات الهاتف النقال في 30 جويلية 2001, وذلك مقابل مبلغ 737 مليون دولار أمريكي, وقد دخلت المؤسسة سوق الاتصالات بالجزائر في 15 فيفري 2002 تحت التسمية التجارية "جيزي", تعتبر مؤسسة رائدة في مجال الاتصالات النقالة, حيث تقدم تشكيلة واسعة من العروض والخدمات مثل الدفع المسبق, الانترنت والخدمات ذات القيمة المضافة.

*ARPT: Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunication.

¹ www.mobilis.dz في 13-02-2021, على الساعة: 03.45.

² لطفي بوغرة, مرجع سبق ذكره, ص 200-201.

وبسبب الأحداث التي جرت بعد لقاء في كرة القدم بين المنتخبين الجزائري والمصري تأزمت العلاقة بين البلدين, مما انعكس سلبا على أعمال مؤسسة أوراسكوم في الجزائر التي تم بيع أصولها لمجموعة فيليكوم العالمية للاتصالات "Vimpelcom", ودخلت الجزائر في مفاوضات ماراطونية لشراء المؤسسة.

في جانفي 2015 تحصل الصندوق الوطني للاستثمار على 51% من رأس مال الشركة بعد ثلاث سنوات من المفاوضات, وأكثر من أربع سنوات من النشاط المحدود, وتبعا لشروط الاتفاقية تحتفظ مجموعة "VEON" سابقا "Vimpelcom" حاليا بمسؤولية تسيير المؤسسة.

وتعتبر Djezzy التسمية التجارية التي تستخدمها مؤسسة أوبتيكوم تيليكوم في شبكة الاتصالات من نوع GSM في الجزائر, وقد تم اختياره بعناية اختصارا لاسم ALDJAZAIR, وأحد اشتقاقاتها (جزء الجزائر), والمقصود بهذه العبارة خدمة الجمهور الجزائري, هذا الاسم الذي وجد فيه الجزائري رمز من رموز وطنه ساهم في ترسيخ صورة ايجابية عن العلامة, وقد أعلن عن هذه التسمية في ندوة الصحفية في 2001/11/7, وتحتل Djezzy GSM اليوم مكانة هامة في قطاع الاتصالات في الجزائر.¹

تتمثل رؤية أوبتيكوم تيليكوم الجزائر في أن تكون المتعامل المفضل للهاتف النقال في الجزائر, والذي يقدم قيمة مضافة مستمرة للزبائن تجعله مرجعا لتوجههم, ولكي تحقق هذه الرؤيا التزمت المؤسسة بمجموعة من المهام تتمثل في توفير أفضل المنتجات بجودة عالية وبأسعار تنافسية للمساهمة في رفاهية الجزائريين, وتوفير أفضل محيط عمل لموظفيها بتوفير بني تحتية تواكب تطور التكنولوجيا وتضمن التحسين المستمر لعملياتها الداخلية وفقا لسياسة الجودة.

تعمل المؤسسة وفق مجموعة من المبادئ والقيم تعمل على تلقينها كثقافة داخل المؤسسة وتتمثل في الالتزام والعمل الجماعي, الشفافية والتمهين, المبادرة والنزاهة.

كما تسعى المؤسسة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في تعزيز الريادة في الأسواق وذلك من خلال فتح أسواق جديدة, الاستثمار في المعطيات الضخمة للتوجه أكثر نحو زبائنها والوصول لمعدل كثافة هاتفية 100%, الاتجاه إلى الرقمنة بالإضافة إلى الدور التقليدي كمتعامل في الاتصالات والخوض في مجال الدفع الالكتروني, والريادة في خدمة الجيل الرابع.²

3-2 الوطنية لاتصالات الجزائر أوريدو (Wataniya Télécom Algérie Ooredoo):

¹ باني فتحي, محمودي أحمد, تجانية حمزة, التموقع التسويقي كخيار استراتيجي لنجاح الإستراتيجية التسويقية - دراسة حالة جيزي - مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة, المجلد 3, العدد 1, 1 مارس 2020, ص 50.

² WWW.DJEZZY.COM في 2021/02/31, على الساعة: 4.55.

ثالث متعامل يدخل سوق الهاتف النقال الجزائري، ترجع ملكيتها إلى شركة اتصالات قطر "كيوتل" "QTEL" "Qater Telecom"، وهي شركة اتصالات عالمية رائدة ذات توجه كبير ومتميز في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وجنوب آسيا،¹ ويحسب لها أنها أول متعامل يقدم الخدمات المتعددة الوسائط Multi-média من خلال تبنيها للتكنولوجيات المتطورة EDGE وGPRS، ما يعكس حرصها على تقديم صورة أفضل تكنولوجيا منذ البداية.

تحصلت "WTA" على رخصة الهاتف النقال في الجزائر في 02 ديسمبر 2003 بفضل مناقصة بقيمة 421 مليون دولار متقدمة على عدد من الشركات العالمية للاتصالات مثل "MTN" الجنوب افرريقية، "Orange" الفرنسية... الخ، وبتاريخ 25 أوت 2004 قامت الوطنية رسميا بالطرح التجاري لعلامتها السابقة "نجمة" "Nedjma"، حيث بدأت "نجمة" بالمدن الكبرى، ثم تدرج انتشارها في باقي المدن الداخلية خلال سنة 2005 (14 ولاية بمارس، 23 ولاية بجوان، 36 ولاية بسبتمبر) ليتم تسجيل تغطية بكامل القطر الوطني نهاية 2005.²

في بادئ الأمر أبتقت مجموعة QTEL على التسمية التجارية NEDJMA بالجزائر على غرار بقية العلامات التابعة لها في مختلف الدول، لكنها أعلنت لاحقا سنة 2013 عن نيتها بتغيير علامتها التجارية وتوحيدها لتصبح Ooredoo، حيث تبني كل شركاتها العلامة التجارية الجديدة تدريجيا خلال عامي 2013 و2014، الأمر الذي جسد في الجزائر في نوفمبر 2013 بإطلاق العلامة التجارية Ooredoo على أن تتعامل المؤسسة بالعلامتين أثناء التغيير التدريجي وزوال العلامة NEDJMA.³

ويأتي الاسم Ooredoo للدلالة على أهم شيء بالنسبة للعميل وهو تلبية ما يريده، أما بالنسبة للكلمة باللغة الأجنبية فدلالة الحرف (Oo) تعني الأذنين أي الإصغاء والتواصل، وكلمة (red) تعني القلب النابض، أما اللون الأحمر فيرمز للحب والأبيض للصداقة، أما الشعار الذي تعتمده المؤسسة فهو (عيش الانترنت) للدلالة على التوجه التكنولوجي لها واعتبارها الرائدة فيما يخص الوسائط التكنولوجية.⁴

الفرع الثاني: هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر(نموذج بورتر للقوى الخمس).

وسيتم التطرق لهيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر، وفق نموذج القوى الخمس لبورتر.

¹ لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص202.

² شاللي محمد البشير، واقع وتحديات سوق الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر، 2015-2016، ص166.

³ شاللي محمد البشير، نفس المرجع السابق، ص168.

⁴ لطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص204.

1- هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر:

يتكون هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر من ثلاث مؤسسات هي مؤسسة موبليس وجيزي وأوريدو الجزائر, والتي تتنافس فيما بينها داخل سوق خدمات الهاتف النقال, حيث استطاعت أن تحجز لنفسها مكانة في قطاع الاتصالات, أين تسيطر على أكبر عدد من المشتركين في القطاع بنسبة تفوق 92%, وعلى ما يقارب 80% من رقم أعمال القطاع سنويا, كما استطاعت أن تبرز في الاقتصاد الجزائري ككل من خلال تحقيقها لرقم أعمال بلغ نسبة 1.67% من الناتج الدخل الإجمالي, و2.46% من الناتج الداخلي للقطاعات خارج المحروقات وحقوق ورسوم الواردات سنة 2017, وبالرغم من هذا لازال هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر يعتبر من الهياكل الصناعية الفتية, والتي تفتح مجالا للتوسع والنمو وحتى خلق مشاريع واستضافة أخرى, لقلة عدد المؤسسات الناشطة في هيكل الصناعة من جهة وارتفاع عدد السكان وزيادة الطلب على خدماتها من جهة ثانية, وما يحتاجه اليوم هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال هو توفير بيئة أعمال تشجع على التنافس الشريف والنزاهة بين المتعاملين, وتوفر ضمانات النمو الشفاف والبقاء والاستمرارية, من أجل تحقيق بيئة مشجعة على الابتكار والإبداع, وبالتالي تحقيق مساهمة أكبر على مستوى قطاع الاتصالات بالدرجة الأولى, وعلى مستوى الاقتصاد الجزائري ككل بالدرجة الثانية.¹

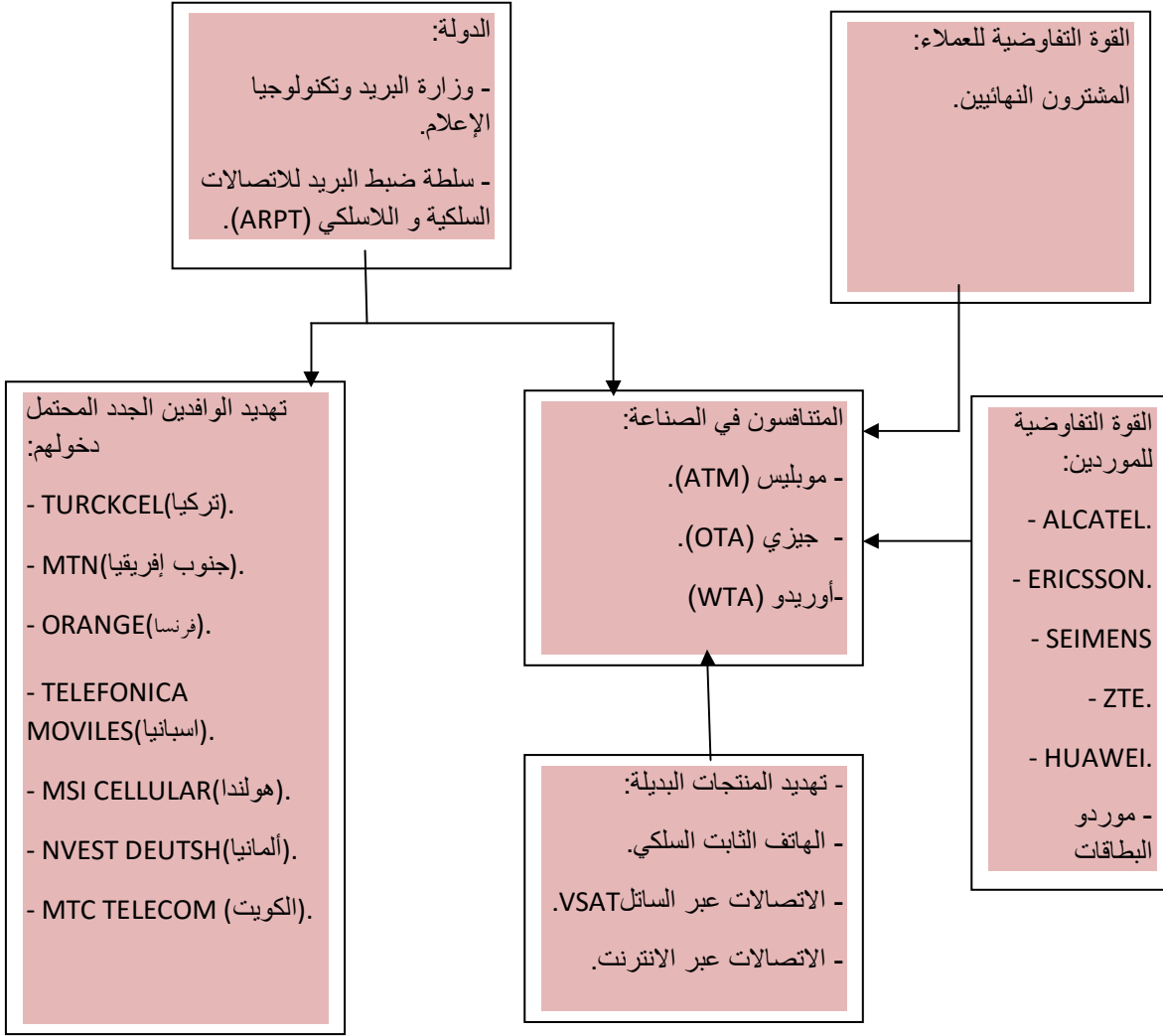
2- نموذج القوى الخمس لبورتر في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر:

يعتبر نموذج القوى الخمس لبورتر محاولة تصنيف هامة للقطاعات, فهو يقدم إطار لدراسة بنية القطاع من حيث القوى التنافسية التي تؤثر في القطاع, كما يعد نموذج بورتر أداة ملائمة لتقييم مدى جاذبية وتنافسية الصناعة في قطاع الهاتف النقال, وذلك من خلال تحديد الضغوط التي تمارسها القوى التنافسية على مردودية هذا القطاع.

الشكل التالي يوضح إسقاط نموذج بورتر على قطاع خدمات الهاتف النقال والقوى التنافسية التي تؤثر على القطاع:

¹ سفيان خلوفي, تحليل البيئة التنافسية لهيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر وفق نموذج القوى الخمس لبورتر ونموذج بيستل (2004-2019), مجلة العلوم التجارية والتسيير, المجلد 17, العدد 1, 2021, ص 130.

الشكل رقم (3-1): نموذج بورتر للقوى الخمس في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر.



المصدر: من إعداد الباحثة.

بالنظر إلى الشكل رقم (3-1)، يمكن تحليل نموذج بورتر للقوى التنافسية في قطاع خدمة الهاتف النقال

كما يلي:

2-1 القوة التفاوضية للعملاء:

تعتبر القوة التفاوضية للعملاء أو المشترين من أهم العوامل التي تؤثر على قدرة متعاملين الهاتف النقال على التنافس وكسب الميزة التنافسية، وترتبط قوة تفاوض العملاء أو المشترين مع متعاملين الهاتف النقال بمجموعة من

العوامل من أهمها نجد عدد العملاء, حيث كلما كان عدد العملاء قليلا كلما كانت قوة تفاوضهم كبيرة, وكانت قوتهم أكبر في فرض الأسعار التي يريدونها, وفرض رغباتهم على المتعاملين, وبالتالي التأثير على قراراتهم.¹

وفي حالة متعاملين الهاتف النقال في الجزائر نجد أن عدد المشتركين أو العملاء كبير جدا, أين فاق سنة 2021 عتبة 46 مليون مشترك², وهذا دليل على ضعف قوة تفاوض العملاء, وبالتالي حرية متعاملين الهاتف النقال في فرض الأسعار حسب ما تقتضيه المنافسة وليس ضغوط المشتركين.

2-2 تدخل الجهات الحكومية (الدولة):³

منذ إطلاق الحكومة لبرنامجها المتعلق بإجراء تعديل شامل لقطاعات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الذي يهدف إلى:

- ترقية وتطوير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية باعتبارهما قطاعين اقتصاديين ينتجان الموارد؛
- فتح أسواق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية للمنافسة ولترقية الاستثمار الخاص؛
- وضع الجزائر في مجتمع الإعلام؛
- السماح بتحسين نوعية الخدمات.

ومع تحرير قطاع الاتصالات بصدور القانون (03-2000) المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية, عرف القطاع توسعا ونموا في نشاطه, ويعود الفضل في ذلك كله إلى فتح سوق الاستثمار في قطاع الاتصالات, والذي ألغى الاحتكار العمومي في المجال, وفصل بين خدمة البريد وخدمة الاتصالات, وهو ما سمح للمتعاملين الخواص والأجانب بالاستثمار في القطاع, حيث أنهى هذا القانون سنوات من الاحتكار وحدد القواعد الجديدة التي تسيّر نشاط قطاع الاتصالات تحت رقابة الدولة من خلال سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية (ARPCE) مع فتح هذا النشاط للمنافسة, حيث تركز السياسة الصناعية في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر على السياسات الصناعية الهيكلية والسلوكية, وعلى سبيل المثال قد تتدخل الحكومات لمنع اندماج اثنين من متعاملين الهاتف النقال في السوق, كما تحاول السلطة العامة التدخل بسياساتها الصناعية والمتمثلة في سلطة الضبط (ARPCE) أن تعدل من سلوكيات المؤسسة أو مجموعة من المؤسسات المعنية, من خلال التنظيم لسلوكياتهم الإستراتيجية.

¹ سفيان خلوفي, مرجع سبق ذكره, ص 143, 144, 145

² www.arpt.dz في 2021/12/10, مرصد سوق الهاتف النقال في الجزائر لسنة 2021.

³ سفيان خلوفي, نفس المرجع, ص 143, 144, 145.

ومن بين أهم التدخلات السلوكية نجد التنظيمات المتعلقة بالأسعار والأوامر المتعلقة بمنع الممارسات أو الاتفاقيات بالتواطؤ والأوامر الملزمة بربط شبكات المنافسين، أو مثلا يتم بيع أسهم المؤسسة في أسواق عالمية دون الرجوع إلى السلطة المخولة لذلك.

2-3 القوة التفاوضية للموردين: ¹

يسعى المتنافسون في قطاع الهاتف النقال في الجزائر إلى تطوير وزيادة حجم استثماراتهم فيما يخص التجهيزات الخاصة بالشبكات والوسائل التي تمكنهم من تقديم أفضل الخدمات والعروض لزبائنهم واكتسابهم ميزة تنافسية تمكنهم من السيطرة والتحكم في القطاع، ومن أهم مجهزي قطاع خدمة النقال في الجزائر ما يلي:

- **المجهز الفرنسي (ALCATEL):** تقوم هذه المؤسسة بتقديم الحلول الخاصة بطرق الاتصال التي تسمح للمتفاعلين من امتلاك وسائل نقل المعطيات الرقمية (صوت، صورة)، حيث تتواجد المؤسسة في 130 دولة، كما يتعامل في السوق الجزائري بشكل أساسي مع مؤسسة (OTA)؛

- **المجهز السويدي (ERICSSON):** يعتبر المورد الأكثر انتشارا في الجزائر، وبفضله تمكنت مؤسسة (ATM) من تحقيق نجاح ملموس من خلال تحسين جودة تغطيتها الهاتفية، حيث بلغ عدد محطات مؤسسة (ATM) سنة 2021 حوالي 5000 محطة²، حيث يمدّها المجهز السويدي بتجهيزات التكنولوجيا المتطورة والخاصة بالاتصالات، حيث تتعامل مؤسسة (ERICSSON) في مجال نقل تكنولوجيا GSM,UMTS, GPRS في أكثر من 140 دولة، أما في السوق الجزائري فهي تتعامل بشكل رئيسي مع مؤسسة (ATM) ومؤسسة (Ooredoo)؛

- **المجهز الصيني (Huawei):** يعتبر من أكبر موردي العالم للشبكات الخدمائية بتكنولوجيا الاتصالات، حيث يمد مؤسسة موبليس بالمنتجات، الخدمات والحلول الملائمة لحاجاتها، والتي تضمن تزايد في عدد زبائنها على المدى البعيد، حيث تجاوزت قيمة مشاريعه في الجزائر 200 مليون دولار؛

- **المجهز الصيني (ZTE):** يسعى بدوره جاهدا للتموقع في السوق الجزائري، وينحصر تعاملها أكثر مع موبليس.

¹ بلجازية عمر، بولحية الطيب، الشلي فراس، تحليل صناعة الاتصالات في الجزائر باستعمال نموذج القوى التنافسية لبورتر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 2، 2019، ص478.

² www.mobilis.dz، في 2021/12/15، على الساعة: 6.21.

2-4 المنافسين في الصناعة: إن قوة المنافسة تتمثل في الجهود التي يبذلها الفاعلون في القطاع أو المنافسون الحاليون الموجودون من أجل تحسين وتطوير حصتهم السوقية, عائداتهم, فوائدهم وكذلك صورتهم, حيث أن المنافسة الكبيرة تحدد الفائدة في القطاع.

في قطاع الاتصالات كل مظاهر المنافسة بما فيها تخفيض الأسعار, وإدخال منتجات جديدة, وتحسين الخدمات وحملات الإشهار كلها تلعب دورا أساسيا, وحسب بورتريه فان درجة المنافسة مرتبطة بشدة المنافسة وأسسها.

أما بالنسبة لشدة المنافسة في قطاع الهاتف النقال يلاحظ من انفتاح القطاع على المنافسة بموجب القانون (2000-03) بقيت كثافة الأخيرة منخفضة, حيث أن القطاع يضم ثلاث متعاملين فقط مما يدل على أن شكل المنافسة في السوق الجزائري هي منافسة القلة.

2-5 تهديد دخول متعاملين جدد: ¹

يعد هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال من الهياكل المغرية للاستثمار, ولا شك أن قانون الاستثمار في الجزائر هو المرجعية الأساسية في هذه الحالة, أين يفرض على الراغبين في دخول هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال الحصول على رخصة استثمار, حيث سجل القطاع تهافت الكثير من المؤسسات للدخول إليه, كونه من القطاعات الحيوية التي تفتح مجالا أوسع للنمو في المستقبل نظير الانتعاش الاقتصادي المسجل في الاقتصاد الجزائري مؤخرا وارتفاع عدد السكان وقلة متعاملين الهاتف النقال داخل السوق الجزائرية.

والجدير بالذكر هنا, أن تهديد الداخلين الجدد يهدد بشكل مباشر مردودية المؤسسات القائمة (مؤسسة موبليس, مؤسسة جيزي, مؤسسة أوريدو الجزائر) وبالتالي تأثيرها على تنافسيتها, وكلما كان عدد المؤسسات الراغبة في اقتحام السوق أكبر, كلما كان خطر دخول منافسين أكبر, حيث سجل قطاع الهاتف النقال في الجزائر عددا معتبرا من المؤسسات الراغبة في اقتحام السوق, والتي أبدت رغبتها الفعلية في الحصول على رخصة استثمار واستغلال السوق, والجدول الموالي يرتب هذه المؤسسات كما يلي:

¹ بوعافية عادل, هيكل الصناعة وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - حالة مؤسسة موبليس للهاتف النقال خلال الفترة 2001-2009, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, الجزائر, 2017 - 2018, ص 199-250.

الجدول رقم (3-1): المؤسسات الراغبة و المحتمل دخولها لقطاع خدمات الهاتف النقال في الجزائر.

ترتيب احتمالية الدخول	بلد المؤسسة الأم	المؤسسة
01	تركيا	TURCKCEL
02	جنوب إفريقيا	MTN
03	فرنسا	ORANGE
04	اسبانيا	TELEFONICA MOVILES
05	هولندا	MSI CELLULAR
06	المنيا	NVEST DEUTSH
08	الكويت	MTC TELECOM

المصدر: عادل بو عافية, دراسة تأثير قوى المنافسة الخمسة ل Porter على تنافسية مؤسسات قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر, مجلة اقتصاديات المال والأعمال, المجلد 4, العدد 2, 2018, ص 598.

هذا, ومن جهة أخرى أبدت بعض المؤسسات الأخرى رغبتها في دخول قطاع خدمات الهاتف النقال في الجزائر بطريقة غير مباشرة, من خلال الدخول في عمليات شراكة مع المتعامل التاريخي موبليس للارتقاء به, والتعاون معه وفق شراكات إستراتيجية بعيدة الأمد, ومن بين هذه المؤسسات نجد مؤسسة (France TELECOM) الفرنسية, لكن وجود عوائق لدخول منافسين جدد في هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر يحيل دون تسجيل أي اقتحام للسوق منذ سنة 2004 مع دخول آخر متعامل.

6-2 تهديد المنتجات البديلة:

ينشط متعاملون الهاتف النقال في الجزائر في قطاع الاتصالات ضمن فئة متعاملين الاتصالات السلكية واللاسلكية, و التي تسوق منتجاتها وخدماتها ضمن سوق شبكات الاتصالات الثابتة والنقالة وعبر الساتل, والجدول أدناه يوضح توزيع متعاملين الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر خلال سنة 2021:

الجدول رقم(3-2): متعاملون الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر 2021.

متعاملون الاتصالات السلكية واللاسلكية	فروع الاتصالات السلكية واللاسلكية
اتصالات الجزائر	الهاتف الثابت
مؤسسة موبليس	الهاتف النقال
مؤسسة جيزي	
مؤسسة أوريدو الجزائر	
DIVONA Algérie (تم تجميد رخصة الاستغلال في جويلية 2019)	شبكة الاتصالات عبر الساتل
اتصالات الجزائرية الفضائية	

المصدر: Ministry of post and Télécommunications, 2020.

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن خدمات هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر لها خدمات بديلة تؤثر وتتأثر بوضعيتها داخل السوق، إلا أن خدمات الهاتف النقال ليس لها ذلك البديل القوي إلى درجة الإنابة، والذي يوفر جميع مميزاتها للمستهلكين، وفيما يلي توضيح لهذه الخدمات المتوفرة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر:

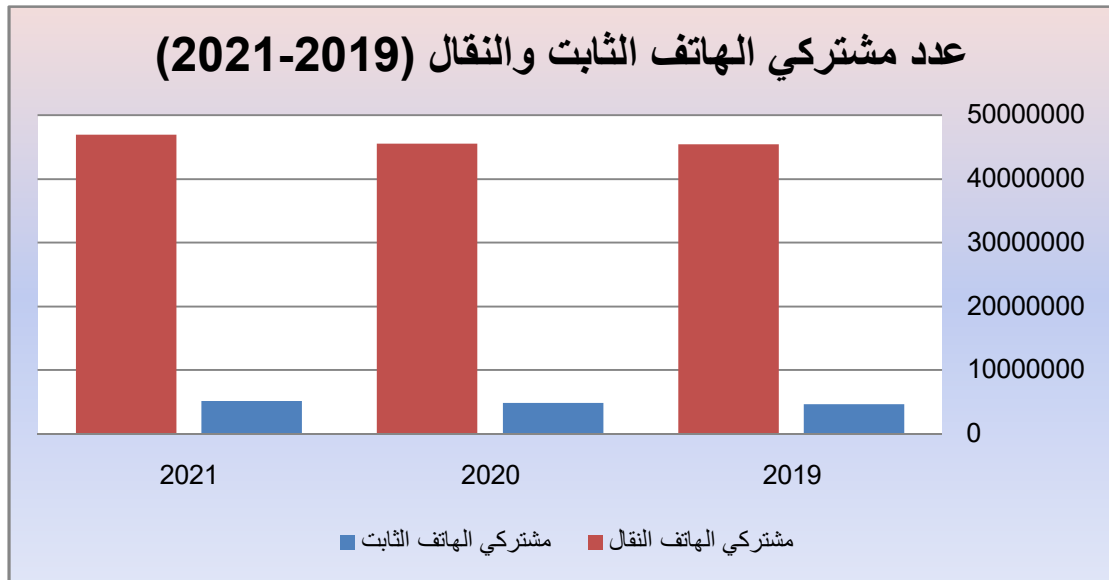
* خدمات الهاتف الثابت: يسيطر على سوق خدمات الهاتف الثابت في الجزائر متعامل واحد، وهي مؤسسة اتصالات الجزائر، المتعامل التاريخي والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، والتي تم إنشاؤها في إطار إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات سنة 2000. بموجب القانون (03/2000)، وفي الحقيقة لا تشكل خدمات الهاتف الثابت في الجزائر ذلك التهديد الكبير على متعاملين الهاتف النقال نتيجة تغير الأنماط الاستهلاكية للمستهلكين، وهذا ما يعكسه تطور عدد المشتركين في خدمات الهاتف النقال مقارنة بعدد مشتركين الهاتف الثابت، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3-3): عدد مشتركى شبكة الهاتف النقال و الثابت خلال الفترة (2019-2021)

2021	2020	2019	
5097059	4784306	4616310	مشتركي الهاتف الثابت
47015757	45555673	45425533	مشتركي الهاتف النقال
52112816	503399979	50041843	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ARPT).

الشكل رقم (3-2): عدد مشتركى شبكة الهاتف النقال والانترنت الثابت (2019-2021).



المصدر: من إعداد الباحثة.

* الانترنت الثابت: ¹ بما أن جميع متعاملين الهاتف النقال يتيحون للمشاركين إمكانية الولوج لشبكة الانترنت من خلال تكنولوجيا GPRS, UMTS, G3, G4, فان أي خدمة متعلقة بالانترنت تعتبر خدمة بديلة, وتهديدا قائما لمنتجات وخدمات هيكل صناعة متعاملين الهاتف النقال, ويعتبر الانترنت الثابت من بين هذه الخدمات البديلة رغم اختلاف طبيعة الخدمة وخصوصيتها.

* الانترنت النقال (الاتصال عبر الهاتف): ² يقصد بالانترنت النقال إجراء مكالمات هاتفية عبر انتقال الصوت أو الصوت والصورة عبر الانترنت, على شكل حزم من المعطيات بسرعة محددة, ويتم تقديم خدمة الانترنت عبر الهاتف بسرعات ومستويات مختلفة, مثل شبكة الجيل الثالث, وشبكة الجيل الرابع والتي تعتبر

¹ سفيان الخلوفي, مرجع سبق ذكره, ص138.

² سفيان الخلوفي, نفس المرجع, ص139.

مستوى أحدث للوصول للانترنت عبر الهاتف المحمول, وهذه الخدمات توفر بمجرد الاشتراك في شبكة الانترنت فقط, رغم هذا لا يمكن اعتبار خدمات الانترنت النقال بديلا حقيقيا يمكن أن يحل محل خدمات الهاتف النقال لارتفاع تكاليفها من جهة, وصعوبة توفر هذه الخدمة في المناطق النائية.

* **الاتصال عبر الساتل (الأقمار الصناعية):**¹ تشرف عليه مؤسسة اتصالات الجزائر الفضائية المعروفة باختصار (ATS) وهي فرع من فروع مجمع اتصالات الجزائر تنشط في مجال الاتصالات الفضائية, تكمن مهامها في إنشاء وتطوير واستغلال شبكات الاتصالات الفضائية بهدف ضمان نقل وتوصيل الاتصالات الوطنية والدولية, وهو ما يسمح لها بمنح خدمات مكرسة أساسا للمنظمات والهيئات التي تكمن حاجاتها في ربط مواقع متباعدة جغرافيا, بهدف تحقيق وفي أقرب الآجال شبكات عملية تلي متطلباتهم المهنية بدرجة أولى.

من خلال ما سبق يمكن القول أن تهديد المنتجات البديلة لمعاملين الهاتف النقال في الجزائر ضعيف نوعا ما بسبب ارتفاع عدد مشتركى خدمات الهاتف النقال بشكل كبير جدا مقارنة مع خدمات الاتصالات الأخرى السلكية واللاسلكية.

المطلب الثاني: المنافسة في سوق الهاتف النقال في الجزائر.

من خلال هذا المطلب سنتناول تقييم للوضع التنافسي لسوق الهاتف النقال وتطور نشاطه بالإضافة إلى تحليل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على تنافسية قطاع الهاتف النقال في الجزائر.

الفرع الأول: تقييم الوضع التنافسي لسوق الهاتف النقال وتطور نشاطه.

1- تقييم الوضع التنافسي لسوق الهاتف النقال (2004-2018):

يمتاز سوق الهاتف النقال في الجزائر بالمنافسة الحادة بين المتعاملين الثلاثة الحاليين (موبليس, أوريدو, جيزي), فكل منهم يسعى جاهدا لزيادة حصته السوقية على حساب منافسيه, وذلك من خلال العمل على تحسين الخدمات المقدمة وإرساء الانطباع الجيد لدى الزبائن.

تعد مسألة الوصول إلى الشبكة العنصر الأساسي في تفضيل متعامل على الآخر, فالمعامل الذي يتمكن من توفير التغطية الأكبر في أنحاء الوطن لمشركيه يحظى بأكبر حصة سوقية, وبالنسبة للمتعاملين الثلاثة الذين ينشطون في سوق الهاتف النقال فهم مستمرين في محاولة تحقيق ارتفاع في نسب حصصهم السوقية, والجدول رقم (3-4) يبين نمو عدد مشتركى الهاتف النقال خلال الفترة 2004-2018 بالنسبة لكل متعامل (اتصالات الجزائر للنقال, أوراسكوم لاتصالات الجزائر, الوطنية لاتصالات الجزائر).

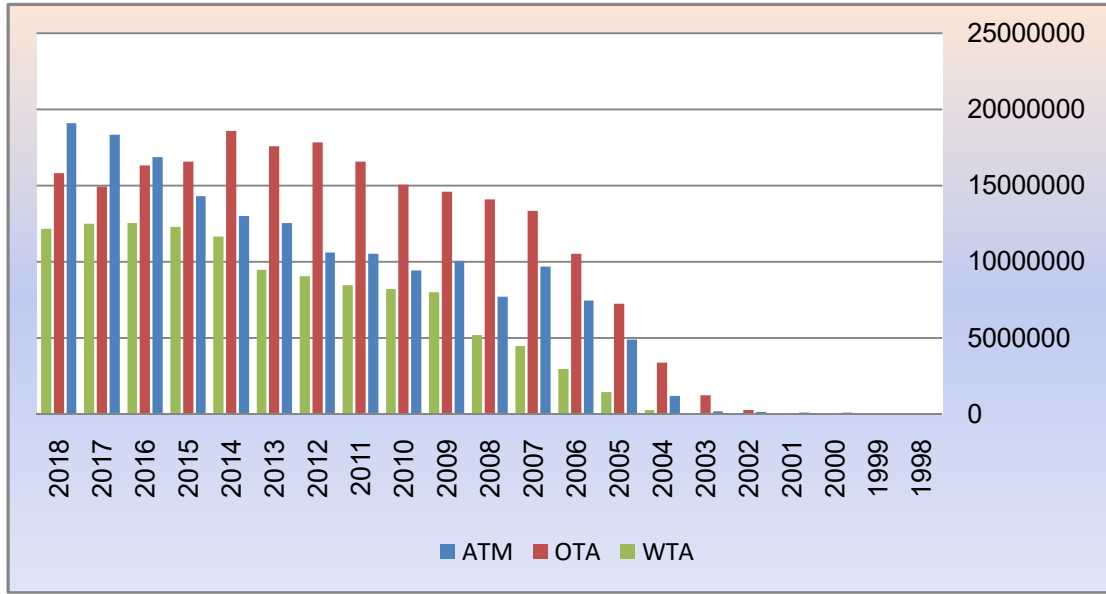
¹ سفيان الخلوفي, نفس المرجع, ص 140

الجدول رقم (3-4): حصيلة سوق الهاتف النقال من الاعتماد إلى نهاية 2018 .

معدل الاحتراق(%)	إجمالي عدد المشتركين	توزيع المشتركين			السنوات
		WTA	OTA	ATM	
0.06	18000	-	-	18000	1998
0.24	72000	-	-	72000	1999
0.28	86000	-	-	86000	2000
0.32	100000	-	-	100000	2001
1.5	450244	-	315040	135204	2002
4.67	1446927	-	1279265	167662	2003
15.26	4882414	287562	3418367	1176485	2004
41.52	13661355	1476561	7276834	4907960	2005
63.6	20997954	2991024	10530826	7476104	2006
81.5	27562721	4487706	13382253	9692762	2007
79.04	27031472	5218926	14108875	7703689	2008
91.68	32729824	8032682	14617642	10079500	2009
90.3	32780165	8245998	15087393	9446774	2010
96.52	35615926	8504779	16595233	10515914	2011
99.28	37527703	9059150	17845669	10622884	2012
102.40	39630347	9506545	17585327	12538475	2013
109.62	43298174	11663731	18612148	13022295	2014
107.00	43227643	12298360	16611115	14318169	2015
115.41	45817846	12571452	16360904	16885490	2016
115.47	45845665	12532647	14947870	18365148	2017
118.32	47154264	12199759	15848104	19106401	2018

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ARPT).

الشكل رقم (3-3): حصيلة سوق الهاتف النقال من الاعتماد إلى نهاية 2018



المصدر: من إعداد الباحثة

ما يمكن ملاحظته من الجدول رقم (3-4) والشكل (3-3) أنه رغم هيمنة المتعامل جيزي على أكبر حصة سوقية خلال الفترة الزمنية المشار إليها على حساب المتعاملين موبليس وأريبدو، إلا أن هذه الهيمنة تسجل تراجع ملحوظ سنة بعد أخرى، بعد أن كانت الحصة السوقية للمتعامل جيزي أكثر من 70% قبل إحدى عشر سنة أي سنة 2004، أصبحت في نهاية 2015 لا تتعدى 38.43%، في حين أن الحصة السوقية للمتعامل أوريبدو في نمو مستمر سنة بعد الأخرى لتصل لـ 28.45%، بل وتكاد تتفوق على المتعامل الوطني موبليس الذي له السبق الزمني في الإنشاء، حيث وصل مع نهاية سنة 2015 إلى ما نسبته 33.12%.

لكن مع نهاية سنة 2016، نلاحظ تفوق المتعامل الوطني موبليس على منافسيه، واستحوذ على أكبر حصة سوقية استمر في تنميتها تدريجيا والمحافظة على هيمنته في السوق إلى غاية سنة 2018، يليه المتعامل جيزي، فالمتعامل أوريبدو بأقل حصة.

2- تطور نشاط متعاملين الهاتف النقال للفترة (2019-2021):

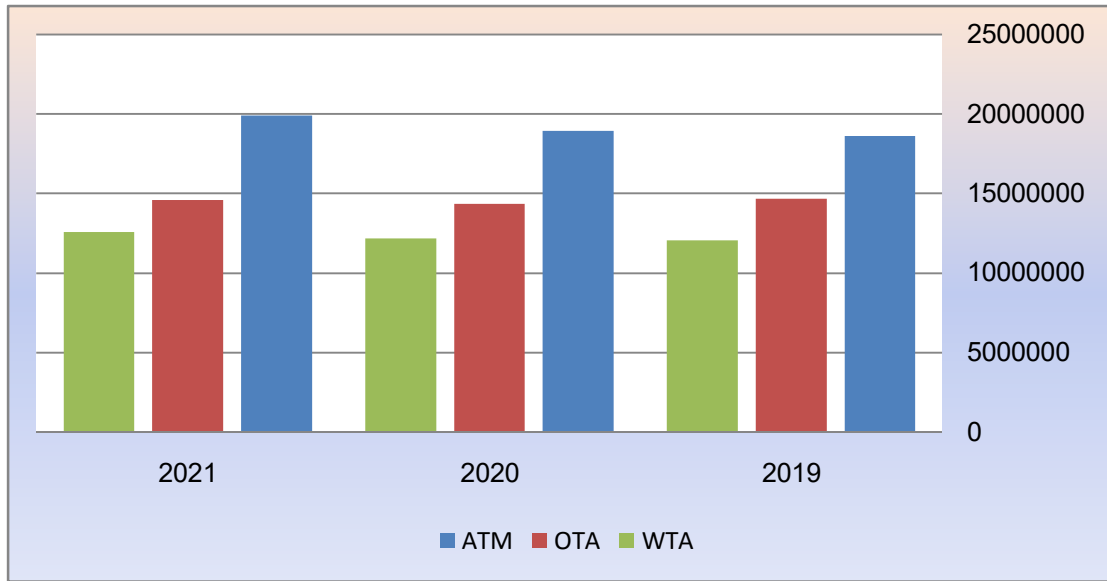
من المعروف أن كل متعامل من المتعاملين الثلاث في قطاع الاتصالات بالجزائر يسعون إلى ضم أكبر عدد ممكن من الزبائن لتعظيم ربحيته والبقاء في السوق، وسنستعرض الوضعية العامة لمشاركي الهاتف النقال خلال الفترة (2019-2021) كتكملة لما تم التطرق إليه بخصوص الفترة 2004-2018 من خلال عرض الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-5): الوضعية العامة لمشركي الهاتف النقال خلال الفترة (2019-2021):

السنة المتعامل	2019	2020	2021	نسبة التطور (2020-2021) %
	ATM	18633371	18974678	
OTA	14707625	14363102	14593618	1,60+
WTA	12084537	12217893	12592204	3,06+
مجموع المشتركين	45425533	45555673	47015757	3,21+

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ARPT).

الشكل رقم (3-4): الوضعية العامة لمشركي الهاتف النقال خلال الفترة (2019-2021)



المصدر: من إعداد الباحثة.

من خلال الجدول رقم (3-5) والشكل (3-4) نلاحظ أن المتعامل موبليس يحتل الصدارة من حيث عدد المشتركين، كما أنه حقق نسبة تطور قدرت ب(5.03٪) خلال سنتي (2020-2021)، نظرا لزيادة عدد المشتركين من 18974678 مشترك في سنة 2020، إلى 19929935 مشترك سنة 2021، وهذا راجع للعديد من العروض الخدمية التي قام بعرضها المتعامل موبليس، والتي من بينها خدمات 4G، وغيرها من العروض الخدمية الأخرى، إضافة إلى الميزة التي يمتاز بها المتعامل موبليس مقارنة بالمعاملين الآخرين وهي التغطية الشاملة لكل التراب الوطني.

من جانب آخر نلاحظ أن المتعامل جيزي يحتل المرتبة الثانية من حيث عدد المشتركين، وهذا نظرا لأنه يعتبر أول متعامل أجنبي دخل إلى مجال الاستثمار في سوق الهاتف النقال بالجزائر، كما نلاحظ أنه حقق نسبة تطور قدرت ب(+1,60٪) خلال سنتي (2020-2021)، نظرا لارتفاع عدد المشتركين من 14363102 مشترك سنة 2020 إلى 14593618 مشترك سنة 2021، وهو ما يعد تطور وتحسن مقارنة بالانخفاض الذي سجل سنة 2020 مقارنة بالسنة التي قبلها 2019 بعدد مشتركين 14707625، وذلك يرجع إلى تحسين بعض العروض الخدمية التي يقدمها المتعامل جيزي خاصة في مجال خدمات الانترنت.

من جهة أخرى نلاحظ أن المتعامل أوريدو يحتل المرتبة الأخيرة من حيث عدد المشتركين، وهذا راجع إلى السبق في الاستثمار في سوق الهاتف النقال بالجزائر من طرف المتعاملين الآخرين، الذين استحوذوا على جزء كبير من السوق قبل دخول أوريدو إلى مجال المنافسة، لكن نلاحظ أنه حقق نسبة تطور قدرت ب(+3.06٪) خلال سنتي (2020-2021)، نظرا لزيادة عدد المشتركين من 12217893 مشترك سنة 2020 إلى 12592204 مشترك سنة 2021، ويرجع السبب في ذلك للتحسن الكبير في تقديم خدمات متطورة في مجال الانترنت، وخدمات 4G، وهذا ما يخلق له ميزة تنافسية مقارنة بالمتعاملين الآخرين.

الفرع الثاني: تحليل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على تنافسية قطاع الهاتف النقال في الجزائر.

تتمثل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على تنافسية قطاع الهاتف النقال في الجزائر، في مجموع العوامل التي تؤثر على المتعاملين والتي لا يملكون القدرة على التحكم فيها، وتتمثل في:

1- العوامل الاقتصادية:¹ والمتمثلة في بنية العرض والطلب وبنية التكاليف، حيث يتكون عرض هيكل خدمات الهاتف النقال في الجزائر من ثلاث متعاملين هم مؤسسة موبليس، مؤسسة جيزي، مؤسسة أوريدو الجزائر، أما بنية الطلب فتتمثل في عدد المشتركين والذي فاق نهاية 2021 عتبة 47015757 مشترك²، في حين شملت بنية التكاليف وفقا لتعدد مجال الاستثمار فيه على الرابط البيئي والذي تتولى سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية (ARPC) نشر وتنظيم كل القرارات المتعلقة بالتوصيل البيئي الخاصة بمتعاملين الهاتف النقال، ما يجعل العروض التقنية والتسعيرية الخاصة بنشاط التوصيل البيئي بين شبكات هؤلاء المتعاملين سارية المفعول، بالإضافة إلى تكاليف خاصة بجودة وحدات الخدمات المقدمة، حيث يلزم هنا المتعاملين في السوق بنشر دفتر أسعار التوصيل البيئي الذي يحتوي على أسعار إنهاء المكالمات، وتقوم سلطة الضبط بالموافقة على دفاتر

¹ الهاشمي بن الواضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - حالة قطاع خدمة النقال في الجزائر (2011/2008)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس 1، سطيف، الجزائر، 2014، ص 235-253.

² تقرير سلطة ضبط البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية (ARPT) لسنة 2021.

أسعار التوصيل البيني بعد فحصها للأسعار والتأكد من أن الأسعار المطبقة أعدت حسب احترام صارم لمبدأ التوجيه نحو التكاليف, كما تضاف إلى هذه التكاليف أيضا تكاليف التسويق, فالمتعامل الذي يجيد التسويق لمنتجاته وخدماته يكون في رواق أفضل مقارنة بباقي المتعاملين وهو ما يشرحه لكسب حصة سوقية معتبرة.

كما يعتبر سوق العمل أيضا من العوامل الاقتصادية المهمة التي تؤثر على هيكل صناعة خدمات الهاتف النقال, حيث تتوفر اليد العاملة بكثرة في سوق العمل الجزائرية نتيجة ارتفاع معدلات البطالة مما يؤدي إلى انخفاض أجرة اليد العاملة وانخفاض تكاليف الاستقطاب, وبالتالي المتعاملين في سوق خدمات الهاتف النقال في الجزائر لا يتحملون تكاليف مرتفعة لاستقطاب اليد العاملة والحصول على موارد بشرية مؤهلة, لارتفاع معدلات البطالة بين خريجي الجامعات في مختلف المجالات والتخصصات.

2- العوامل السياسية:¹ يؤدي الاستقرار السياسي والأمني دورا بالغ الأهمية في تحسين بيئة الأعمال وتنامي الاستثمارات الوطنية والأجنبية, ولقد شهدت الجزائر خلال السنوات الحرجة سياسيا وأمنيا أقل التدفقات الاستثمارية, مقارنة مع الدول النامية الأخرى, وتشمل العوامل السياسية على درجة الاستقرار السياسي ودرجة التدخل الحكومي في بيئة الأعمال والأحزاب والتنظيمات السياسية ونظام الحكم السائد, حيث يمتاز المحيط السياسي الجزائري بزيادة التدخل الحكومي في مجال أعمال المنظمات من خلال القوانين التي تصدرها الحكومة, والتي تمثل قيودا على أدائهم وعلى سلوكياتهم الإستراتيجية. وعليه, نشاط متعاملين الهاتف النقال في الجزائر لا يتعارض تماما مع ما يحدث في البيئة السياسية, فالقرارات السياسية المتعلقة بتحرير سوق خدمات الهاتف النقال في الجزائر كانت بمثابة فرصة حقيقية لهذه المنظمات مع صدور القانون (03/200) المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية.

3- العوامل القانونية:² بالرغم من تسلسل التوجهات والتوصيات بشأن تبسيط الإجراءات الإدارية والقانونية والتشريعية, وتسريع الخدمات العمومية, إلا أن هناك عدم وضوح في بعض النصوص القانونية والتشريعية, بالإضافة إلى تعقد وبطء الإجراءات الإدارية وتعدد الرسوم والضرائب وثقلها, بحيث يمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

- **قوانين العمل والعمال:** وذلك من خلال تأثير القانون الأساسي والداخلي الذي ينظم علاقات العمل والعمال, بحيث وحسب مسؤولين متعاملين الهاتف النقال في الجزائر فان هذه القوانين تعتبر بمثابة حافز للعمال, لأنها تتماشى مع أهدافهم ومصالحهم الخاصة, وكذلك مع أهداف ومصالح متعاملين هيكل الصناعة بصفة عامة.

¹ سفيان الخلوفي, مرجع سبق ذكره, ص 64-47.

² سفيان الخلوفي, نفس المرجع, ص 47.

- النظام الضريبي: رغم أن النظام الضريبي الذي تنتهجه الدولة أصبح أقل تعقيدا من النظام السابق, إلا أنه مزال يمثل عائقا للمنظمات, لأنه يؤدي إلى ارتفاع الأعباء المالية عليها, بالإضافة إلى عدم الاستقرار فيه وضعف عملية الاتصال مع المكلفين, لذلك فالمتعاملون في سوق خدمات الهاتف النقال في الجزائر تنظر إلى الضرائب على أساس أنها تهديد قائم يزيد من أعبائها.

- القوانين والتشريعات الحكومية الأخرى: تتميز هذه القوانين على العموم بقلّة مرونتها, وبالتالي تعتبر عائقا حقيقيا أمام نمو وتطور واستقرار المنظمات, وهذا يشكل تهديدا قانونيا تشريعيا يفرضه القانون على هؤلاء المتعاملين, إلا أن خضوع متعاملين الهاتف النقال في الجزائر غالبا لقوانين سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية (ARPCE) يجعلها في ظروف أفضل وفي وضع جيد, رغم القوانين والتشريعات المنظمة للسوق كحملة تعريف هوية الشرائح التي تفرضها سلطة الضبط, والتي كانت سببا في خسارة المتعاملين للكثير من عملائهم جراء تطبيق هذا القانون في تلك الفترة.

4- العوامل التكنولوجية:¹ إن ما حدث من تطورات تكنولوجية في القرن الواحد والعشرين يستوجب على منظمات الأعمال الجزائرية العمل المتواصل والدؤوب لضمان السرعة في الانجاز والجودة العالية لمنتجاتها.

وفيما يخص متعاملين الهاتف النقال في الجزائر فان التكنولوجيا المستخدمة في أنشطتها مقبولة نوعا ما, باعتبار أن منتجات وخدمات سوق الهاتف النقال في الجزائر في تطور مستمر وليس على المتعاملين سوى مواكبة هذا التطور.

كما أن هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر ومنذ انفتاحه على السوق العالمية شهد تطورا مذهلا للصناعة الهاتفية النقالة, وهذا التطور الكمي في الطلب صاحبه كذلك تطور نوعي, عكس اهتمامات العملاء الجزائريين بأحدث الخدمات التي توفرها التكنولوجيا, مما ساهم في تنوع المنتجات والعروض وازدهار هذا الهيكل خاصة في ظل التطور التكنولوجي الحاصل, وما وفره لشبكات متعاملين خدمة الهاتف النقال في الجزائر, والذي مكنها من تقديم خدمات الجيل الرابع للهاتف النقال مؤخرا بسرعة أكبر من تقديمها لخدمات الجيل الثالث.

المطلب الثالث: مدخل تعريفي لمؤسسة موبليس.

وستتناول من خلال هذا المطلب تقديم لمؤسسة موبليس ومهامها, أهدافها وهيكلها التنظيمي.

الفرع الأول: تقديم لمؤسسة موبليس ومهامها.

1- تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس:¹

¹ سفيان الخلوفي, نفس المرجع السابق, ص 47.

موبليس عبارة عن مؤسسة عمومية ذات أسهم، رأس مالها يقدر ب 100000000 دج مقسمة على 1000 سهم، كل سهم بقيمة 100000 دج، وقد اتخذ قرار تأسيسها في 03 أوت 2003 بعد انعقاد الجمعية العامة الاستثنائية بتاريخ 2003/01/18، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 18-02 بتاريخ 2002/05/26 الذي أعطى الموافقة على منح رخصة استغلال الشبكة العامة للاتصالات (GSM) غير أنها لم تعتمد في أرض الواقع إلا في جانفي 2004، وهي فرع من فروع اتصالات الجزائر التي تم تقسيمها إلى فرعين صغيرين هما:

- اتصالات الجزائر للهاتف الثابت (Algerie Télécom (Fixe)

- اتصالات الجزائر للهاتف النقال (Algerie Télécom Mobile (Mobilis GSM)

كل فرع يهتم بمجال تخصصه، وقد تمثلت المهمة الأولى لهذا الفرع الأخير في إدارة مناقصة دولية طرحتها الحكومة الجزائرية بهدف إنشاء شبكة للهاتفية النقالة معيار GMS بطاقة استيعاب تقدر ب 500000 خط نهاية 2003. بمساعدة فنية من المجهز ايركسون، مقرها الاجتماعي موجود في الجزائر العاصمة وبالضبط في 07 شارع بالقاسم عماني بارادو حيدرة، وبهذا انضمت إلى 40 متعامل في العالم ممن يتحكمون في هذه التكنولوجيا، وبعدها بأشهر أطلقت بوابتها (GPRS)، وسعت المؤسسة إلى تصميم اسم تجاري وذلك لإظهار هويتها المرئية، وتم اختيار الاسم التجاري موبليس مؤلف من كلمتين (موبيل) التي تعني الهاتف النقال و (يس) التي تدل على امتلاك الآخر للشيء، وعليه فالمعنى الكامل للكلمة (موبليس) هو (هاتفك النقال).

أما فيما يخص الرمز فقد اقتبس من رمز مؤسسة الجزائر للاتصالات، مع إضفاء بعض التعديلات التي تتلاءم والأهداف الاتصالية التسويقية للمؤسسة (موبليس)، فهدف الاقتباس اتصالي بالدرجة الأولى يتمثل في توجيه نظرة وفكر المستهلك إلى المؤسسة الأم.

تعتمد موبليس في عملية توزيعها على أزيد من 52500 نقطة بيع معتمدة عبر التراب الوطني و116 وكالة تجارية وكذا سبعة موزعين أساسيين، اثنان منهم وطنيين والبقية تنتمي إلى القطاع، تنشط موبليس في سوق الهاتف النقال في الجزائر إلى جانب اوراسكوم لاتصالات الجزائر (جيزي) والوطنية لاتصالات الجزائر (أوريدو) كما سبق ذكره.

2- مهام مؤسسة موبليس:

منذ نشأتها تحاول مؤسسة موبليس تقديم مجموعة من المهام المختلفة والتي تتمثل في:²

¹ انظر: شلالى محمد البشير، مرجع سبق ذكره، ص 163/162، ولطفي بوغرة، مرجع سبق ذكره، ص 215/214.

² www.mobilis.dz في 13-02-2021، على الساعة: 70.01.

* خدمة الاتصال وذلك بنوعيه, الدفع القبلي والدفع البعدي, حيث أن كل نوع يحتوي على عدة عروض أخرى؛

* تركيب وتطوير واستغلال شبكة الهاتف النقال؛

* صيانة الشبكات, الخدمات وكذا التجهيزات الخاصة بالهاتف النقال؛

* القيام بكل التعاملات المالية, الصناعية والتجارية وأيضا العقارية المتعلقة بنشاطاتها والتي من شأنها أن توسع وتنمي المؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف مؤسسة موبليس وهيكلها التنظيمي.

1- أهداف مؤسسة موبليس: تهدف مؤسسة موبليس إلى تحقيق الأهداف التالية:¹

* تقديم أحسن الخدمات؛

* التكفل الجيد بالمشتركون لضمان وفائهم؛

* الإبداع المستمر؛

* عكس صورة ايجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشتركين جد ناجعة؛

* تقديم كل ما هو جديد ويتمشى مع التطورات التكنولوجية وتحقيق سرعة الاستجابة للتغيرات, وهذا ما مكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها في وقت قصير إلى ضم 20 مليون مشترك؛

* التنوع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة؛

* التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم؛

* المساهمة في التقدم الاقتصادي وحماية البيئة واحترام التنوع الثقافي؛

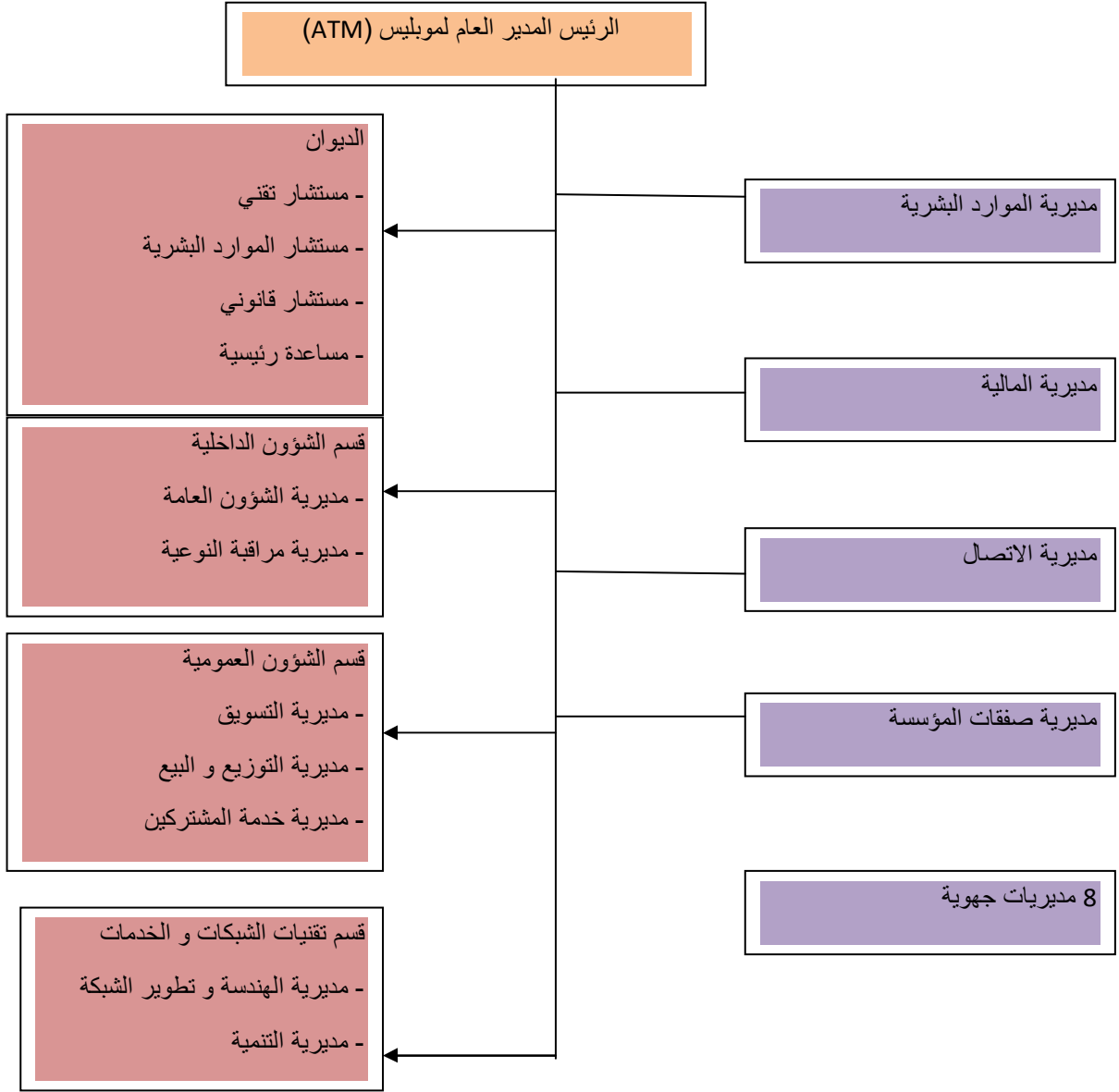
* البقاء في سوق المنافسة واستقطاب المزيد من الزبائن؛

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبليس:

تتكون مؤسسة موبليس من المديرية العامة المتواجدة على مستوى الجزائر العاصمة ومديريات الولايات, والشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

¹ www.mobilis.dz في 13-02-2021, على الساعة:

الشكل رقم (3-5): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبليس.



المصدر: الوثائق الداخلية للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبليس.

– المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبليس: من مهامها ما يلي:

* إقامة وتوضيح البرامج الإستراتيجية لتطوير شبكات اتصالات الجزائر؛

* ضمان حسن سير العلاقات الخارجية؛

* تسيير البنية التحتية لشبكات الاتصال؛

* تسيير جودة خدمات مصلحة الزبائن والعمل على غزو قطاعات سوقية جديدة في المحيط التنافسي؛

* التسيير الديناميكي والتكوين للموارد البشرية؛

* تسيير الموارد المادية وممتلكات مؤسسة اتصالات الجزائر؛

* تسيير الموارد المالية والمتابعة التحليلية للمؤسسة.

- مهام المديريات الفرعية:

* التوسع الإقليمي للمصالح التسييرية على أساس معايير الكثافة الهاتفية والكثافة السكانية؛

* إدخال تكنولوجيا جديدة في شبكة المشتركين؛

* تشعب الشبكة التجارية للاتصال؛

* تطوير وتأمين شبكات البث والتبادل؛

* خلق محيط إنتاجي مع تحسين ظروف العمل؛

* تنظيم لوحة القيادة؛

* قياس وتقييم القدرات المتاحة.

كما تضم موبليس عدة مديريات تابعة مباشرة إلى الإدارة العليا هي:

- المديرية العامة: تهتم بتوجيه وتنسيق ومراقبة جميع أنشطة المؤسسة وتقديم الاستشارات؛

- مديرية الموارد البشرية: تهتم بتسيير شؤون الموارد البشرية ووضع جميع السياسات التي تضمن

الاستغلال؛

- مديرية المالية: وهي مكلفة بتنظيم ومتابعة النشاط المحاسبي والمالي للمؤسسة؛

- مديرية الاتصال: تقوم ببناء الاستراتيجيات والسياسات الاتصالية وتطويرها بغية تحسين صورة المؤسسة

ومنتجاتها؛

- مديرية الإستراتيجية: وهي تعمل على متابعة مدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة واتخاذ

القرارات التي تضمن النجاح للمؤسسة والاستمرار في السوق؛

- مديرية الصفقات: تهتم بكل ما يتعلق بعقد الصفقات الراجعة للمؤسسة من خلال دراسة وتقييم

المشاريع المقترحة من جميع النواحي؛

- المديرية الجهوية: من أجل ضمان تعميم خدماتها عبر أنحاء الوطن تم إنشاء ثماني مديريات جهوية لموبليس في : الوسط, ورقلة, سطيف, قسنطينة, عنابة, الشلف, وهران, بشار.

المبحث الثاني: ممارسات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في مؤسسة موبليس.

بالنظر إلى طبيعة نشاط أي مؤسسة تعمل في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية - خدمات الهاتف النقال - فانه من أجل التحكم الجيد في خدمات هذا القطاع, ينبغي على المؤسسة التي تهتم بذلك مواكبة كل التطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية عموما وبيئتها التكنولوجية والتسويقية خصوصا, لاسيما وهي أمام مواجهة مباشرة من قبل منافسيها, وعليه كان لزاما على مؤسسة موبليس القيام بتصميم إستراتيجية تسويقية تتمكن بها من المحافظة على حصتها السوقية واكتساب المزيد من المشتركين, بالإضافة إلى التغلب على كل المزاومات التي تتم من طرف منافسيها, ومن أجل هذا سنحاول معرفة أهم الخطوات التسويقية التي تلجا إليها موبليس من أجل التحسين من الخدمات المعروضة لفائدة مشتركها, ومن ثم التعرف على الكيفية التي تحقق بها نسب معتبرة من الأرباح والخدمات المرضية لمستهلكيها.

المطلب الأول: التسويق الاستراتيجي في مؤسسة موبليس.

وسيتم من خلال هذا المطلب تشخيص وتحليل القدرات الإستراتيجية والإستراتيجية التسويقية في مؤسسة موبليس, وعمليات التسويق الاستراتيجي (التجزئة السوقية, الاستهداف والتموقع).

الفرع الأول: تشخيص وتحليل القدرات والإستراتيجية التسويقية في مؤسسة موبليس.

1- القدرات الإستراتيجية في مؤسسة موبليس:

يعتبر أول خيار اعتمده الجزائرية للاتصالات استجابة للمنافسة هو إعادة الهيكلة بإخراج مؤسسة موبليس كفرع مستقل, الأمر الذي مكنها من الاستقلالية وأعطاه القدرة على التركيز والتحكم بشكل أفضل في نشاطها, وذلك من خلال الاستفادة من مواردها المالية والبشرية, والتحكم الجيد في هيكلها بكفاءة أكبر, وحققت جراء هذا, الانتقال من 1 مليون إلى 4 مليون مشترك خلال سنة واحدة بعد إعادة هيكلتها, حيث أنها ركزت على الجانب التقني, وبدأت بالعمل على تحسين ما تقدمه من خدمات, وذلك من خلال اقتراح خدمات جديدة لمشتركيها, العمل على تحسين شبكتها, توسيع تشكيلتها لتغطي مختلف فئات المجتمع, إدخال تحسينات تقنية على شبكتها, تنويع عروضها مع تخفيض لأسعار خدماتها وتقديم خدمات مجانية لمشتركيها, القيام بحملات دعائية مكثفة لمواجهة منافسيها في السوق الجزائرية (جيزي وأوريدو), اختيار تكنولوجيا الجيل الثالث وإطلاقها سنة 2013 في مجموعة معتبرة من الولايات (19 ولاية), ثم سنة 2014 تم تغطية 16 ولاية, ثم تم تعميمها

على كل ولايات الوطن مع نهاية 2015، وأخيرا إطلاق تقنية الجيل الرابع سنة 2016، وهي في طريق تعميمه على كافة أنحاء الوطن.¹

اعتمدت موبليس على مجموعة من الموارد والعوامل الداخلية التي راھنت عليها منذ نشأتها وانفصالها عن المؤسسة الأم (اتصالات الجزائر)، حيث استفادت موبليس من مواردها البشرية وخاصة ما تعلق بالثقافة التنظيمية والعلاقات العملية والاجتماعية بين موظفيها بالرغم من التحديات الضخمة التي نتجت عن التحول التنظيمي والثقافي في المؤسسة، بانتقالها من مؤسسة تعمل في بيئة احتكارية ريعية، إلى بيئة تنافسية، حيث تغيرت رسالتها وأهدافها الإستراتيجية وقامت باستحداث وظائف جديدة والتخلي عن أخرى قديمة أصبحت بلا فائدة.²

سعت موبليس إلى إرساء مضامين وأطر تحكمها توجهات السوق وحاجات ومتطلبات الزبائن، وهذا بالاعتماد على تنظيم يحدد الأدوار والمسؤوليات، ويمنع حدوث أي تداخل أو اضطراب، كما عملت المؤسسة على تطوير مواردها البشرية حتى تصبح مساندة لمتطلبات النشاط الجديد، وذلك من خلال إعداد مشروع عام لتنمية الموارد البشرية يهدف إلى:³

* ضمان تسيير فعال ومنظم لمختلف الطاقات والموارد البشرية داخل المؤسسة خاصة ما تعلق بالجوانب الوظيفية؛

* اعتماد أسلوب الإدارة بالمشاركة، وتشجيع الإبداع والابتكار وتنمية روح المبادرة؛

* تطوير وتحسين الأداء بالاعتماد على أنظمة رقابة فعالة؛

* الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والنفسية للموظفين، والتكفل بمختلف المشاكل الاجتماعية والمهنية؛

* تطوير أنظمة وقنوات الاتصال داخل وخارج المؤسسة؛

* تكثيف الدورات التكوينية وتصميم أنظمة تدريب متطورة تساهم في التطورات الحاصلة في تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في العالم.

¹ قاطر فارس، دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018-2019، ص327.

² أحمد بلالي، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية - دراسة حالة: مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر - أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2007، ص211.

³ قاطر فارس، نفس المرجع السابق، ص328.

أما ما تعلق بالموارد المادية فقد استفادت موبليس من موروث كبير من الإمكانيات المادية الخاصة بالمؤسسة الأم، خاصة فيما تعلق بتجهيزات الشبكة وبعض المقرات والبنائيات، كما استفادت موبليس من ما مقداره 80% من حصيلة قرض مستندي أطلقتها المؤسسة الأم، والذي كان مقداره (21,6 مليار دينار جزائري) وتم توجيهه لتمويل مشاريع موبليس المختلفة مثل تطوير الشبكة وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وكذا تكثيف المحطات وقواعد المراقبة ومراكز التحويل.¹

2- تشخيص وتحليل الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة موبليس باستخدام نموذج SWOT.

تقوم عملية تحليل الإستراتيجية التسويقية باستخدام نموذج SWOT على تحديد أربع عناصر أساسية متمثلة في نقاط القوة والضعف (تحليل البيئة الداخلية)، الفرص والتهديدات (تحليل البيئة الخارجية).

2-1 تحليل البيئة الداخلية لموبليس:

يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

¹ أحمد بلالي، مرجع سبق ذكره، ص 211.

الجدول رقم (3-6): تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) في موبليس.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> - موبليس هي أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر. - موبليس مؤسسة وطنية, تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية. - استفادة موبليس من الأصول المادية والبشرية للمؤسسة الأم. - موبليس سباقة مقارنة بالمنافسين بالاهتمام بتغطية مواقع الظل. - موبليس توفر أحسن نسبة تغطية, وتوفر تقنية الجيل الرابع لكل الجزائريين. - تحقق موبليس القيادة للسوق, وذلك نظرا لامتلاكها أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنافسين. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم وجود الخبرة الكافية والتأهيل الجيد للكفاءات البشرية في المؤسسة. - عدم الاهتمام الكافي بآراء وشكاوى الزبائن, وأخذها بعين الاعتبار. - الصورة الاحتكارية السلبية المكتسبة لدى الزبائن عن موبليس, نتيجة احتكار مؤسسة اتصالات الجزائر قبل انفتاح السوق. - البطء وعدم الاستفادة الجيدة من تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق. - ضعف فعالية الرسالة الإعلانية مقارنة بالمنافسين

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل الوضع التنافسي لمؤسسة موبليس.

2-2 تحليل البيئة الخارجية لموبليس:

يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-7) : تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات).

الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> - التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والتكنولوجيات المستعملة. - كسب ثقة وولاء الزبائن الحاليين, ومحاولة جذب زبائن المنافسين. - الاستمرار في التركيز على مناطق الظل كعنصر تمييز عن المنافسين. - تقوية الرسائل الإعلانية وتكثيفها. - تحقيق التغطية في كامل التراب الوطني. 	<ul style="list-style-type: none"> - خطر دخول متعامل رابع. - عدم القدرة على الحفاظ على المركز التنافسي وقيادتها للسوق, نتيجة انخفاض حصتها السوقية. - عدم القدرة على الموازنة بين مستوى الربحية, وحصتها السوقية. - التفوق التكنولوجي للمنافسين. - خطر انتقال الزبائن للمنافسين بسبب تحسن عروضهم.

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل الوضع التنافسي لمؤسسة موبليس..

الفرع الثاني: عمليات التسويق الاستراتيجي (التجزئة, الاستهداف والتموقع) في مؤسسة موبليس.

1- التجزئة السوقية والاستهداف في مؤسسة موبليس:

باعتبار أن تقسيم السوق يهدف إلى تجزئة السوق إلى قطاعات أو مجموعات فرعية يمكن أن تختار كهدف تعمل المؤسسة من أجل الوصول إليه, عن طريق تحديد واضح لكل من المشترين أو المستهلكين الذين يحتاجون إلى سلع وخدمات مختلفة, بمعنى تصنيف المستهلكين إلى مجموعات تتمتع باحتياجات وخصائص وسلوكيات مختلفة, وللغرض ذاته ومن أجل التحسين المستمر في الخدمات التي توفرها فقد قامت مؤسسة موبليس بتقديم مجموعة كبيرة من المنتجات, وتعتمد في تقسيمها على بعدان أساسيين:

البعد الأول: مستعمل الخدمة (الخواص والشركات)؛

البعد الثاني: وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي)؛

وسنستعرضها فيما يلي:

*عروض مؤسسة موبليس حسب مستعمل الخدمة (الخواص والشركات):

1- الخواص: وسنوضحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): عروض مؤسسة موبليس للخصائص.

أنواعه	العروض
<p>Libre 1300 سما BeKING WIN Max libre</p>	عروض الدفع البعدي
<p>Sama control 1300 Win Max Control</p>	كنترول
<p>سما Talk سما Mix سما Net سما Unlimited سما Pix X برنامج PixX برنامج PixX الدولي</p>	عروض الدفع المسبق
<p>جوازات الانترنت جوازات NAVIGUI</p>	جوازات الانترنت
<p>E-rselli خدمة أرسلني عبر BaridiMob خدمة أرسلني عبر مكاتب البريد أرسلني عبر gab Arsselli والبطاقة الذهبية</p>	تعبئة الرصيد

<p>MobiliStore خدمة نغمتي MobMIC خدمة MobSound خدمة Mobinfo خدمة سلكني رصيدي myCloud تحويل المكالمات البريد الصوتي لموبليس الإشعار MobiliSafe خدمة Désactiver Men3andi كلمني</p>	<p>الخدمات</p>
<p>Moderm WIFI NAVIGUI 3G Navigui 3G/4G</p>	<p>الانترنت</p>
<p>التحويل من PixX إلى عرض Win Max Control إلى عرض PixX إلى عرض Win Control</p>	<p>تحويل العروض</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لمؤسسة موبليس (www.mobilis.dz) في 23-07-2022، على الساعة: 2.34

2- الشركات: وسنوضحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9): عروض مؤسسة موبليس للشركات.

الشركات	
عروض المكالمات	Skypro SkyBusiness
الانترنت النقال	عرض ProConnect
حلول المحترفين	MVPN VPN M2M B-SMS

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لمؤسسة موبليس (www.mobilis.dz) في 24-07-2022, على الساعة: 4.50

* عروض مؤسسة موبليس حسب وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي):

سنوضحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10): عروض مؤسسة موبليس حسب وقت الدفع.

عروض الدفع القبلي	عروض الدفع البعدي
سما Tal k سما M i x سما Net سما Unl i m i t t e d سما P i x X برنامج Pi x X برنامج الدولي Pi x X	سما Li br e 1300 BeKI NG W NMax I i br e

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لمؤسسة موبليس (www.mobilis.dz) في 24-07-2022, على الساعة: 8.35)

2- التموقع في مؤسسة موبليس:¹

تريد موبليس التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم، ومما زاد ذلك قوة شعارها "معا نصنع المستقبل"، هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، ودليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة ومساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها ومساهمتها في حماية البيئة، وهذا بالرجوع إلى أربعة قيم: الشفافية، الوفاء، الحيوية، الإبداع.

كما تفرض موبليس نفسها كشركة حيوية مبدعة وفية وشفافة، في محيط جد تنافسي وسليم أساسه ومفتاح نجاحه يكمن في الجدية والمصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر، وهو ما ترجم من طرفها من خلال الآتي:

- تغطية وطنية للسكان؛
- أكثر من 178 وكالة تجارية؛
- أكثر من 82965 نقطة بيع غير مباشر؛
- أكثر من 5000 محطة تغطية BTS؛
- أرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية؛

¹ WWW.MOBILIS.DZ , في 24/7/2022, على الساعة 11.40.

- الإبداع الدائم وتطوير لعروضها وخدماتها المختلفة.

3- الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة موبليس:

من أجل إبراز وتأكيـد الإمكانيات الخدمية التي يزخر بها المتعامل التاريخي موبليس في الجزائر وكذا معرفة حدود الإستراتيجية التسويقية المستخدمة من طرفه، حيث تم تصميم بعض العروض الخدمية والتي وضعت بناءً على دراسة للبيئة التسويقية المحيطة بالمتعامل، قصد تحديد مختلف الشرائح المستهدفة ليتم بعدها طرح العرض المناسب لكل فئة تسويقية معينة، ومن خلال ما تم تقديمه سابقاً يمكن استخلاص واستنتاج أهم الميزات التسويقية للإستراتيجية المتبعة من طرف موبليس كما يلي:

- قيام موبليس بتقسيم سوقها إلى قسمين أساسيين بدورهما يتجزآن إلى أجزاء سوقية حسب طبيعة ومتطلبات الشرائح السوقية المتواجدة في السوق الجزائرية؛

- امتلاك موبليس لفرصة تسويقية مهمة جداً تتمثل في كونها المتعامل التاريخي الأول في خدمة الاتصالات السلكية واللاسلكية، إضافة إلى أنها تعد مؤسسة مشتقة من القطاع العام الجزائري، بمعنى أنها منتج وطني 100٪، الأمر الذي يجعل بعض المستهلكين الجزائريين يفضلون منتجاتها على العديد من المنتجات والخدمات التي يقدمها المنافسون؛

- التحديث الدوري للعروض والخدمات التي تقدمها موبليس لاسيما وهي تعد الرائد في مجال التغطية خصوصاً وهي تعمل دوماً على التوسيع المستمر لشبكاتها وتحسين نوعيته حتى لا تتداركها المؤسسات المنافسة وتتفوق عليها؛

- موبليس وعلى غرار منافسيها تستخدم بعض الحالات النادرة إستراتيجية التقليد لخدمات المنافس، وذلك باستخدام نفس العروض الخدمية المعتمدة من طرفه، بغية منع أي تهديد ضمني قد يؤثر على مكانتها في السوق الجزائرية، وبالتالي المحافظة على حجم الشريحة التي تخدمها؛

- موبليس تقوم بتقديم وطرح عروض دورية والتي تحافظ من خلالها على حصتها السوقية، وهذا برسمها لخطط واستراتيجيات تسويقية بعيدة الأمد موجهة بالدرجة الأولى للقضاء على أي تهديد مفاجئ قد يحدث لمكانتها وحصتها السوقية، خاصة وهي تواجه مزاحمة قوية وشرسة من قبل منافسيها؛

- وأخيراً يمكن القول أن نجاح خدمات أي مؤسسة يعتمد على توفير وصياغة مزيج تسويقي فعال، حيث نلمس من خلال العروض المقدمة من طرف موبليس هو اعتمادها على تحقيق معادلة المزيج التسويقي المناسب

للشريحة المناسبة, وكان ذلك من خلال توفير لكل عرض مزيج تسويقي فريد من نوعه, كتقديم منتج جديد أو مجدد, مع تطبيق أسعار تنافسية مميزة, إضافة إلى توسيع شبكة توزيع وتغطية هذا العرض مع طرحه بإعلان تسويقي يحفز المستهلك الجزائري على اقتنائه أو تجربته, وهو ما سنتعرض إليه في المطلبين القادمين بشيء من التفصيل.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي (سياسة الخدمة والتسعير) في مؤسسة موبليس.

تولي مؤسسة موبليس اهتماما كبيرا بمزيجها التسويقي كونه محور أدائها التسويقي, وستناول من خلال هذا المطلب كل من سياسة المنتج والتسعير في مؤسسة موبليس .

الفرع الأول: سياسة المنتج والتسعير.

كما سبق ذكره فان موبليس تحوز على تشكيلة متنوعة من المنتجات تتوزع على قسمين حسب صيغة الدفع والفئة الموجهة إليها بما يوافق مختلف قطاعات السوق, تسندها حزمة من الخدمات التكميلية, وتمثل فيما يلي:

1- عروض مؤسسة موبليس للخواص:

صممت مؤسسة موبليس خصيصا للخواص مجموعة من العروض المتنوعة تخص المكالمات والإبحار على الانترنت, تتماشى مع احتياجات المستهلك, وبتسعيرة مبسطة وشفافة, كما تقدم موبليس خدمات للمستهلك تسمح له بالتعبئة عن بعد لرصيده الهاتفي أو الانترنت بفضله خدمة: " أرسلني " أو " سلكني ".
وسنتعرض هذه العروض مع التسعيرة المناسبة لها فيما يلي:

1-1 عروض الدفع البعدي:

وتعتمد هاته العروض على دفع ثمن الاستهلاك بعد انقضاء فترة الفوترة, وتقدم المؤسسة مجموعة مختلفة من العروض, على النحو التالي:

العرض الأول: عرض سما 1300 Libre:

وتظهر تفاصيل هذا العرض في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11): عرض سما Libre 1300

التسعيرة	عرض سما Libre 1300
2.5 دج لكل 30 ثا	المكالمات
5 دج للرسالة القصيرة	الرسائل القصيرة المحلية
15 دج للرسالة القصيرة	الرسائل القصيرة نحو الخارج

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على موقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 26-07-2021, على الساعة: 5.30)

العرض الثاني: BeKING:

وتظهر تفاصيل هذا العرض في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-12): عرض BeKING.

برنامج 1000	برنامج 500	عرض BeKING
1000	500	السعر (دج)
4000	1500	الرصيد الممنوح
حسب دورة الفوترة		مدة الصلاحية
500 دج		سعر العرض
12 شهرا		مدة الالتزام
500 دج كل شهر		الاشتراك الشهري
مكالمات ورسائل قصيرة غير محدودة نحو موبليس.		المزايا المتاحة
5 دج كل 30 ثا		سعر المكالمات نحو الشبكات الأخرى
5 دج للرسالة القصيرة		سعر الرسائل القصيرة نحو الشبكات الأخرى
14 دج		سعر الرسائل القصيرة نحو الخارج

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 26-07-2022, على الساعة: 6.45).

الجدول رقم (3-13): جوازات الدفع البعدي.

جوازات الانترنت	السعر(دج)	الحجم (GO)	مدة الصلاحية
جواز WatsApp/ FB	50	1	24سا
جواز 3GO	300	3	
جواز 7GO	500	7	حسب دورة الفوترة
جواز الشبكات الاجتماعية	500	غير محدود	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 27-07-2022, على الساعة: 1.22).

من خلال هذا العرض نلاحظ أن المؤسسة أخذت بعين الاعتبار عند تصميم هاته العروض, حجم الاستهلاك ومدة صلاحية العرض, فكلما زاد الحجم المعروض, زادت التكلفة ومدة الصلاحية. أيضا تعتمد المؤسسة على تشجيع المكالمات الداخلية (داخل شبكة المؤسسة), من خلال تخفيض تكلفة الوحدة إلى حد المجانية في بعض العروض.

وعند انتهاء الحجم المحدد من حجم الانترنت, يمكن أن يستفيد الزبون من جوازات الدفع البعدي, كما هي موضحة في الجدول رقم (3-13).

العرض الثالث: WIN Max Libre:

وتظهر تفاصيل هذا العرض في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-14): عرض WIN Max Libre.

WIN 3500	WIN 2000	WIN 1300	WIN 3G/4G
0 دج			سعر التشغيل
1000 دج			قيمة الكفالة
GO100	GO60	GO30	الرصيد الإضافي المهدى
شهرين			مدة صلاحية الرصيد المهدى
- مكالمات ورسائل قصيرة نحو موبليس 24 سا. - المواقع المجانية: Facebook/ WhatsApp			الخدمات المجانية
12	8	6	عدد ساعات المكالمات في الشهر
GO60	GO35	GO18	اشترك الانترنت في الشهر
التسعير ب30 ثانية بعد الدقيقة الأولى			كيفية حساب التسعيرة
2.5 دج لكل 30 ثانية			المكالمات نحو الشبكات الأخرى
5 دج			الرسائل القصيرة نحو الشبكات الأخرى
10 دج			الرسائل القصيرة نحو الخارج
4 دج			المكالمات نحو خدمة الزبائن

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 28-07-2022, على الساعة: 2.45)

العرض الرابع كونهتزل :

ويشمل عرضين مختلفين (Win Max Control ,Sama Control 1300) تظهر تفاصيلهما في

الجدولين التاليين:

الجدول رقم (3-15): عرض Sama Control 1300.

التسعيرة	Sama Control 1300
10 دج للدقيقة	المكالمات داخل الاشتراك نحو الشبكات الوطنية
3 دج لكل 30 ثا	المكالمات خارج الاشتراك نحو الشبكات الوطنية
5 دج للرسالة	الرسائل القصيرة خارج الاشتراك نحو الشبكات الوطنية
15 دج للرسالة	الرسائل القصيرة خارج الاشتراك نحو الخارج

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 28-07-2022،
على الساعة: 10.23

الجدول رقم (3-16): عرض Win Max Control .

Win Max Control 3500	Win Max Control 2000	Win Max Control 1300	Win Max Control
3500 دج	2000 دج	1300 دج	سعر الخط
- مكالمات ورسائل قصيرة نحو موبليس 24 ساعة. - المواقع المجانية Facebook/ WhatsApp.			الخدمات المجانية
10	7	5	ساعات المكالمات نحو جميع الشبكات في الشهر
GO50	GO30	GO15	اشتراك الانترنت في الشهر
التسعيرة ب30 ثانية بعد الدقيقة الاولى			كيفية حساب التسعيرة
20.5 دج لكل 30 ثا			المكالمة نحو الشبكات الأخرى
5 دج			الرسائل القصيرة نحو الشبكات الأخرى
10 دج			الرسائل القصيرة نحو الخارج
4 دج			المكالمات نحو خدمة الزبائن

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 28-07-2022،
على الساعة: 11.15

1-2 عروض الدفع المسبق: تقدم مؤسسة موبليس مجموعة من العروض على النحو التالي:

العرض الأول عرض سما:

الفصل الثالث: واقع التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في موبليس

يمكن الحصول على عرض سما للدفع المسبق بسعر 200 دج/ مع احتساب كل الرسوم, يستفيد الزبون من هدية ترحيبية تتمثل في رصيد بقيمة 100 دج وورنة مهداة, حيث تبلغ سعر المكالمات 3.98 دج لكل 30 ثانية, ويبلغ سعر الرسائل القصيرة 5 دج لكل رسالة.

مع عرض سما للدفع المسبق يمكن للزبون اختيار أحد البرامج التالية:

البرنامج الأول سما Talk:

حيث يمكن الاستفادة من المكالمات والرسائل النصية نحو جميع الشبكات, ورصيد يصل إلى 8000 دج ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-17): برنامج سما Talk.

سما Talk 2000 دج	سما Talk 1500 دج	سما Talk 1000 دج	سما Talk 500 دج	سما Talk
غير محدودة				المكالمات و الرسائل نحو موبليس
8000 دج	6000 دج	1000 دج	500 دج	المكالمات نحو كل الشبكات
GO 4	GO 3	GO 2	MO 500	الانترنت
30 يوم	30 يوم	30 يوم	15 يوم	مدة العرض

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 29-07-2022, على الساعة: 9.22

البرنامج الثاني سما Mix:

يمكن للزبون أن يستفيد من العديد من البرامج المغربية, والعديد من المزايا, ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-18): برنامج سما Mix .

□ ما Mix 2000 دج	□ ما Mix 1500 دج	□ ما Mix 1000 دج	□ ما Mix 500 دج	□ ما Mix 100 دج	□ ما Mix 50 دج	□ ما Mix
غير محدودة.						مكالمات وسائل نحو موبليس
4000 دج	3000 دج	2000 دج	1000 دج	200 دج	50 دج	مكالمات نحو كل الشبكات
50 +GO فيسبوك مجاني	30 +GO فيسبوك مجاني	15 +GO فيسبوك مجاني	GO5	GO 1	500 MO	الانترنت
30 يوم	30 يوم	30 يوم	15 يوم	24 ساعة	24 ساعة	مدة العرض

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 29-07-2022, على الساعة:3.33)

البرنامج الثالث سما Net : يمكن للزبون أن يستفيد من أفضل برامج الانترنت, وتغطية ذات تدفق عال يصل إلى 90 جيقا, ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-19): برنامج سما Net.

□ ما Net 2000 دج	□ ما Net 1500 دج	□ ما Net 1000 دج	□ ما Net 500 دج	□ ما Net 30 دج	□ ما Net
400 دج	300 دج	200 دج	100 دج	-	مكالمات نحو كل الشبكات
+GO 90 فيسبوك	+GO 60 فيسبوك	+GO 30 فيسبوك	+GO 10 فيسبوك	300 +MO فيسبوك	الانترنت
30 يوم	30 يوم	30 يوم	15 يوم	24 ساعة	مدة العرض

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس. (www.mobilis.dz) في 29-07-2022, على الساعة: 4.17)

البرنامج الرابع سما unlimited:

ويمكن اقتناء العرض بسعر 300 دج مع احتساب كل الرسوم, مزود برصيد إضافي كهدية ترحيب كالتالي:

* رصيد بقيمة 100 دج, 100 ميغا صالحة لثلاث أيام, حيث يتم احتساب سعر المكالمات بتسعيرة 3.98 دج للثانية, و 5 دج للرسالة القصيرة, وذلك نحو جميع الشبكات, أما سعر الرسائل القصيرة نحو الخارج 15 دج للرسالة.

ويمكن الاستفادة من برنامج 2000 الموضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-20): برنامج سما unlimited.

عرض 2000 دج	سما unlimited
غير محدود	مكالمات ورسائل نحو موبليس
غير محدود	مكالمات ورسائل نحو كل الشبكات
GO20	الانترنت
30 يوم	مدة العرض

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس. (www.mobilis.dz) في 29-07-2022, على الساعة: 4.45

البرنامج الخامس Pix X:

يمكن الحصول على هذا العرض بسعر 200 دج بالإضافة إلى رصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة 100 دج ونغمة مهداة, و يحتوي عدة عروض يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-21): برنامج Pix X.

العرض	Pix X 50	Pix X 100	Pix X 500	Pix X 1000	Pix X 2000
المكالمات نحو موبليس	600 دج	غير محدودة	غير محدودة	غير محدودة	غير محدودة
المكالمات نحو الشبكات	50 دج	150 دج	750 دج	2000 دج	4000 دج
رسائل نحو موبليس	غير محدودة				
رسائل نحو الشبكات	5 دج للرسالة				
الانترنت	-	1 GO	5 GO	13 GO	30 GO
الخدمات المجانية	-	-	-	فيسبوك	فيسبوك
مدة العرض	24 سا	24 سا	15 يوم	30 يوم	30 يوم

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 02-08-2022، على الساعة: 08.11)

البرنامج السادس Pix X الدولي:

حيث تقترح موبليس هذا العرض بأسعار تنافسية ومغرية لإجراء مختلف اتصالات الزبائن، ويمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-22): برنامج Pix X الدولي.

البرنامج الدولي	مدة الصلاحية	السعر
برنامج 250	7 أيام	250 دج
برنامج 500	15 يوم	500 دج
برنامج 1000	30 يوم	1000 دج

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 02-08-2022، على الساعة: 9.45)

3-1 جوازات الانترنت:

الفصل الثالث: واقع التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي في موبليس

حيث أطلقت موبليس جوازات انترنت جديدة توفر للزبون المزيد من حرية التواصل بأفضل سعر, ويمكن توضيحها من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم (3-23): جوازات الإنترنت.

جوازات	رصيد الانترنت	الصلاحية
30دج	300 ميغا أو كتي + FB/W.APP مجاني	24سا
100دج	1 جيجا أو كتي	24سا
500دج	4 جيجا أو كتي	7ايام
1000دج	10 جيجا أو كتي + MO500 لاستعمال موب ساوند	30يوم
2000دج	25 جيجا أو كتي	30يوم

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الموقع الإلكتروني لمؤسسة موبليس (www.mobilis.dz) في 02-08-2022, على الساعة: (6.31)

الجدول رقم (3-24): جواز Navigui.

جوازات	الحجم	مدة الصلاحية
جواز 1000دج	10GO+500MO Mobsound	30يوم
جواز 2000دج	25GO	30يوم
جواز 6000دج	80GO	3 أشهر
جواز 15000دج	300GO	6 أشهر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 03-08-2022, على الساعة: (5.03)

4-1 تعبئة الرصيد:

وتتمثل في مجموعة من الخدمات يمكن ذكرها فيمايلي:¹

* **E-rselli**: تتمثل هذه الخدمة في الدفع عبر الانترنت, حيث تسمح بتعبئة خطوط الدفع المسبق (الخطوط المحلية أو الدولية), ودفع الفواتير في أي وقت كان, ومن دون تنقل.

¹ www.mobilis.dz في 03-08-2022, على الساعة: 10.23.

* أرسلني عبر **BaridiMob**: بفضل هذه الخدمة يمكن للزبون إعادة تعبئة حسابه, أو دفع الفواتير من خلال تطبيق BaridiMob لبريد الجزائر, بشكل آمن وبكل بساطة وسرعة, حيث أن التطبيق متوفر على Google play وApp store .

* خدمة **Arsselli** عبر مكاتب البريد: حيث أطلقت موبليس نمطا جديدا للتعبئة انطلاقا من مكاتب البريد.

* خدمة أرسلني عبر **gab**: أطلقت موبليس خدمة جديدة للتعبئة بالشراكة مع بريد الجزائر والمتعلق بخدمة أرسلني, عبر شبائيك بريد الجزائر, والتي تشمل فقط زبائن موبليس المتحصلين على حساب بريدي جاري, حيث تتيح هذه الخدمة للزبائن تعبئة حسابهم, أو دفع فواتيرهم في أي وقت كان, وذلك باعتماد البطاقة الذهبية وبكل أمان.

* خدمة **Arsselli** والبطاقة الذهبية: تطلق موبليس هذه الخدمة عن طريق البطاقة الذهبية بالشراكة مع بريد الجزائر وتسمح هذه الخدمة لمشركي موبليس والحائزين على البطاقة الذهبية من تعبئة خطوطهم ودفع فواتيرهم في أي وقت كان ومن دون تنقل, وهذا من خلال واجهة الانترنت <https://e-paiement.mobilis.dz>

1-5 الخدمات: تقدم موبليس مجموعة من الخدمات لزيائنها, في شكل عروض والتي من الممكن أن تضيف بعض المزايا والتسهيلات للخدمة الأساسية والتي تتمثل في ماييلي:

خدمة Mobilistore, خدمة Naghmati, خدمة MobMic, خدمة Mobsound, خدمة Mobinfo, خدمة سلكني, خدمة رصيدي, MyCloud, البريد الصوتي لموبليس, الإشعار, خدمة Mobilisafe, Désactive, Men3andi, كلمني, وخدمات إضافية أخرى.

1-6 الانترنت: من خلال عرض Navigui Modem , موبليس توفر لزيائنها إمكانية إشراك أصدقائهم بالانترنت, باستخدام شريحة انترنت 3G/4G Navigui ومودم Huawei, حيث يوفر العرض 50 جيقا أو كتي صالح لمدة شهرين, وبسعر 5500 دج.

1-7 تحويل العروض: توفر موبليس لزيائنها خدمة إمكانية تحويل العروض على النحو التالي:

- التحويل من عرض PixX إلى عرض Win Max Control .

- التحويل من خطوط الدفع البعدي مثل: Tawfik. Top Awel Mobilis. Awel tous. Batel .

. Gosto. Elkhedra إلى عرض PixX .

- التحويل من العروض: Tawfik. Top Awel Mobilis. Awel tous. Batel. Gosto. .
Mobtasim. PixX , Elkhedra . إلى العرض Control Win .

2- عروض مؤسسة موبليس للشركات:

بجانب العروض التي صممتها مؤسسة موبليس خصيصا للخواص , فإنها أيضا قامت بتصميم مجموعة من العروض المتنوعة تخص المكالمات والإبحار على الانترنت, تتماشى مع احتياجات المستهلك, وبتسعيرة مبسطة وشفافة, وسنستعرض هذه العروض مع التسعيرة المناسبة لها فيما يلي:

1-2 عروض المكالمات:

وتحتوي على العرضين: Skypro , SkyBusines ويمكن توضيحهما من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم (3-25): عرض Skypro.

Skypro2000		Skypro1500		Skypro1000		العرض
انترنت+	مكالمات+	انترنت+	مكالمات+	انترنت+	مكالمات+	
6000 دج	غير محدودة	1500 دج	4500 دج	1000 دج	3000 دج	مكالمات نحو الشبكات
غير محدودة						مكالمات ورسائل نحو موبليس
60GO	20GO	45GO	10GO	30GO	5GO	الانترنت
5دج لكل 30 ثانية و 5دج للرسالة.						التسعيرة خارج الاشترك
30يوم						مدة صلاحية العرض

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 05-08-2022, على الساعة: (9.01)

الجدول رقم (3-26): عرض SkyBusineses .

SkyBusineses3500	SkyBusineses2500	SkyBusineses1500	العرض
1000 دج الشبكات الدولية أما الوطنية غير محدودة	7000 دج منها 500 دج نحو شبكات الدولية	3000 دج شبكات وطنية	رصيد نحو الشبكات
غير محدودة			مكالمات و رسائل نحو موبليس
100GO	70GO	40GO	الانترنت
30 يوم			مدة العرض

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 05-08-2022, على الساعة: 01.10)

2-2 عروض الانترنت النقال:

قدمت موبليس للمؤسسات عرض ProConnect, حيث يضع هذا العرض لعمال ومتعاوني المؤسسات اشتراك انترنت ذو تدفق جد عال, وبأحجام متطورة, وهو ما يسمح بالحصول على نتائج أسرع وأبجع, حيث يتطابق العرض مع جميع الأجهزة المطابقة ل 4G/3G (الهواتف الذكية, اللوحة الإلكترونية المودم... الخ), ويمكن توضيح العرض من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-27): عروض الانترنت النقال.

السعر للشهر	الحجم	الاشتراك
700 دج	3GO	اشتراك 3GO
1200 دج	10GO	اشتراك 10GO
3000 دج	30GO	اشتراك 30GO
5000 دج	60GO	اشتراك 60GO

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لموبليس (www.mobilis.dz) في 06-08-2022, على الساعة: 02.00)

3-2 عروض حلول المحترفين:

وتشمل مجموعة من الخدمات التي تمكن المؤسسات من تسهيل تسيير نشاطاتها, ويمكن ذكرها فيمايلي:¹

- حل MVPN: شبكة خاصة للهاتف الظاهري يمنح للمؤسسات برنامجا ترقيميا في شبكة المتعامل النقال, ما يسمح له بإدارة مجموعته على أحسن وجه, ويمكن للمستخدم الاتصال بالآخرين الذين ينتمون إلى شبكة MVPN, بتشكيل رقم قصير بدلا من رقم طويل مقدم من طرف المتعامل, كما يسمح MVPN القيام باتصالات باستعمال شبكة افتراضية مؤمنة خاصة بالمؤسسة, وتسمح هذه التكنولوجيا بمراقبة الشبكة لإدارة أحسن للمجموعة, أضف إلى ذلك ضمان السرية.

- حل VPN: حل موجه للمؤسسات التي تريد الحصول على شبكة تتسم بالليونة والمرونة والأمان, يضمن ربط مختلف المواقع المتواجدة في مقاطعات جغرافية عدة عبر شبكة خاصة وافتراضية, يسهل تبادل المعطيات عبر تطبيقات عملية خاصة بالمؤسسة, مع العلم أنه يمكن اعتماده على شبكة 3G/2G.

- حل M2M: تكنولوجيا تسمح للأجهزة الاتصال ببعضها البعض في الوقت الحقيقي وبالخصوص دون تدخل العنصر البشري, تساعد على القيام بعمليات مثل: مراقبة الأجهزة عن بعد, الرصد عن بعد, المراقبة عبر الشاشة عن بعد, تحديد التموقع الجغرافي للسيارات.... الخ.

- حل B-SMS: ويعتبر الحل الأنسب للمؤسسات التي تسعى لاستهداف فئة معينة وهذا بإرسال رسائل نصية في وقت قياسي.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي (سياسة التوزيع و الترويج) في مؤسسة موبليس.

حرصا من مؤسسة موبليس على تقديم الخدمة في المكان المناسب للزبون وفي الوقت الذي يطلبها فيه وبالكميات المناسبة, تعمل المؤسسة على وضع شبكة توزيع في المستوى المطلوب, وذلك من خلال محاولة الإدارة العليا للمؤسسة على اختيار القنوات التوزيعية التي تحقق المنافع الأربع للتوزيع: الشكلية, الزمنية, المكانية, ومنفعة التملك والحيازة, ومن ثم الاهتمام بالتعريف بالمنتج عن طريق الاستراتيجيات الإعلانية, التي تعمل على وضع برامج ترويجية مختلفة تضمن استمالة السلوك الشرائي للزبائن وتحقيق الاستجابة المرغوبة.

الفرع الأول: سياسة التوزيع.

¹ www.mobilis.dz في 06-09-2022, على الساعة: 4.44.

من أجل تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة من قبل مؤسسة موبليس, تحاول المؤسسة انتهاج سياسة توزيعية تتمثل في تطبيق إستراتيجيتين توزيعيتين تتمثلان في إستراتيجية الجذب, وإستراتيجية الدفع.

1- إستراتيجية الدفع: تعمل مؤسسة موبليس على إيجاد وسطاء تسويقيين, للوصول السريع والفعال للزبائن المستهدفين, وذلك من أجل تحقيق هدفها المتمثل في ضمان أحسن تغطية للسوق عبر كامل التراب الوطني.

ونلاحظ أن مؤسسة موبليس تسعى لتحقيق هدف التغطية الجيدة لكامل التراب الوطني من خلال انتهاج سياسيتين للتوزيع, وهما سياسة التوزيع المباشر وسياسة التوزيع الغير المباشر.

* **سياسة التوزيع المباشر:** وفقا لهذه الإستراتيجية, تقوم المؤسسة بالتعامل مباشرة مع مشركيها من خلال مراكز الخدمة التابعة لها, حيث تمتلك المؤسسة 8 مراكز خدمة جهوية متفرقة عبر التراب الوطني تندرج تحت كل مركز جهوي مراكز خدمة أو وكالات تابعة له كما يلي: الناحية الوسطى, ناحية ورقلة, ناحية سطيف, ناحية قسنطينة, ناحية عنابة,, ناحية وهران, ناحية الشلف, ناحية بشار.

كما تملك المؤسسة أيضا أكثر من 5000 محطة تغطية BTS, وأكثر من 178 وكالة تجارية.

* **سياسة التوزيع الغير مباشر:** وفقا لهذه الإستراتيجية تعتمد المؤسسة على وسطاء في توزيع خدماتها, حيث تعتمد موبليس على أكثر من 82965 نقطة بيع غير مباشرة.

2- إستراتيجية السحب: تقوم هذه الإستراتيجية على الاتصال المباشر بين المؤسسة والزبائن, وذلك من خلال الإعلان الترويجي لمنتجاتهم, حيث تعمل موبليس على خلق الولاء لمنتجاتها وتوزيعها وإثارة الطلب عليها بمختلف الوسائل الترويجية, وذلك حسب الفئة المستهدفة.

الفرع الثاني: سياسة الترويج.

يعد الترويج سلاح الاتصال الخاص بالمزيج التسويقي, والدور الأساسي للنشاط الترويجي هو القيام بإخبار, وإقناع, وتذكير المستهلكين حتى يقوموا بالاستجابة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة لهم, والاستجابة المطلوبة من قبل المستهلكين يمكن أن تأخذ عدة أشكال أو صور ابتداء من معرفة المنتجات وانتهاء بعملية شرائها.

يعتبر الترويج من أكثر العوامل تأثيرا على سوق الاتصالات النقالة في الجزائر, ولذلك وجب على المؤسسات العاملة به الاهتمام بهذا العنصر من أجل الاستمرار والسيطرة في ظل المنافسة الشديدة في القطاع.

كغيرها من المؤسسات الاتصالية العاملة في السوق, أولت مؤسسة موبليس الكثير من الجهود لتطوير مزيجها الترويجي والذي يمكن استعراضه من خلال مايلي:

1- المزيج الترويجي لموبليس:

استخدمت موبليس كل عناصر المزيج الترويجي إدراكا منها لأهميته وحتمية الترويج في إبراز صورتها وتعزيز تواجدتها في السوق, فقد عملت على تحضير برامج ترويجية عديدة بغرض إحداث الاستجابة المرغوبة من الزبائن, مع الأخذ بعين الاعتبار الحملات الترويجية للمنافسين, ولقد كثفت اعتمادها على بعض العناصر دون الأخرى لاعتبارات كثيرة, أهمها الاعتبارات المالية, وأهداف المؤسسة إضافة إلى أهداف أخرى. استغلت موبليس جميع عناصر المزيج الترويجي ضمن إستراتيجية عامة تهدف إلى توسيع الحصة السوقية لها في السوق الجزائري وهي كمايلي:

1- 1 الإعلان: اعتمدت مؤسسة موبليس على تنوع الوسائل المستخدمة في نشر حملاتها الإعلانية, حيث نلاحظ أنها استخدمت كل من المحطات التلفزيونية والإذاعية وصفحات الجرائد اليومية, كما اعتمدت على موقعها الإلكتروني, وصفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي, محاولة بذلك توصيل رسائلها الإعلانية إلى جميع الشرائح السوقية.

ونلاحظ أن المؤسسة من خلال إعلاناتها تركز على مجموعة من النقاط التنافسية المميزة لها والتي من بينها:

* التركيز على فكرة الروح الوطنية والانتماء وتبنيها, ويظهر ذلك من خلال ألوان شعارها المستوحى من ألوان العلم الجزائري؛

* التعامل مع شخصيات وطنية معروفة ذات تأثير على المستهلك الجزائري, ونذكر منهم على سبيل المثال الممثلين الجزائريين خصوصا الفكاهيين منهم, اللاعبين الوطنيين لكرة القدم؛

* تركيز المؤسسة في كل إعلاناتها على تفوقها على المنافسين, من خلال إظهار نقاط قوتها والمتمثلة في مدى قوة شبكتها في تغطية كامل التراب الوطني, والعروض السعرية المغرية لكل خدماتها, التي تمكنها للوصول لكل طبقات المستهلك الجزائري مهما كانت قدرتهم الشرائية, وهو ما يظهر جليا في شعارها المعروف "و الكل يتكلم" المرتبط بكل إعلاناتها التلفزيونية.

1- 2 البيع الشخصي:

ويتم ذلك من خلال تكوين فريق من الإطارات والكفاءات في مختلف الوكالات التابعة لها وذلك من أجل تقديم الإجابات والشرح لاستفسارات الزبائن, والملاحظ أن مؤسسة موبليس

تعتمد على مجموعة كبيرة من الموظفين المؤهلين, والذين يحرصون على راحة المستهلكين والإجابة على مختلف انشغالاتهم, من خلال استغلال قدراتهم التقنية والاتصالية لتكوين علاقة جيدة طويلة المدى بين المؤسسة وزبائنهم.

1-3 تنشيط المبيعات: في محاولة المؤسسة لزيادة مبيعاتها وتصريف منتجاتها في وقت انخفاض

الطلب, تقوم موبليس بوضع خطط فعالة لتنشيط مبيعاتها, من خلال الخصومات والمعارض والعروض الموسمية.

ويمكن ذكر أهم نشاطات المؤسسة في تنشيط مبيعاتها من خلال مايلي:

* استغلال كل المناسبات الدينية والوطنية في تقديم عروض مختلفة تركز في معظمها على التخفيضات السعرية المغربية؛

* مواكبة مختلف الفعاليات الثقافية والدينية والرياضية, من خلال المشاركة في المعارض ورعايتها لمعظم الأحداث المهمة في الوطن؛

* تحميل الكثير من النشرات والمطويات لشرح مختلف العروض المقدمة من طرفها في موقعها الالكتروني.

1-4 الدعاية والعلاقات العامة: تحاول المؤسسة من خلال برامج العلاقات العامة تكوين علاقة جيدة

طويلة المدى تخدم مصالحها مع مختلف المتعاملين في السوق الجزائري, من خلال مختلف نشاطاتها والمتمثلة في مايلي:

* الدعم المتواصل لرموز الرياضة الجزائرية, لجعل المستهلك الجزائري يتبنى علامة المؤسسة, وذلك من خلال رعاية المنتخب الوطني لكرة القدم وبعض الرياضيين المتميزين من أجل دعمهم لتشريف الراية الجزائرية في مختلف المحافل الدولية؛

* الحضور في مختلف المناسبات الدينية والوطنية والعالمية, وذلك من خلال إقامة الحفلات والملتقيات ودعم الشخصيات المميزة والمؤثرة والمعروفة؛

* إقامة حملات اجتماعية توعوية الهدف منها مواجهة بعض الآفات الاجتماعية التي تهدد سلامة النسيج الاجتماعي الجزائري.

خلاصة الفصل الثالث:

تم من خلال هذا الفصل دراسة سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر بشكل عام, وأوضاع مؤسسة موبليس بشكل خاص قصد التعرف على واقع وممارسات كل من التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي داخلها, حيث ينشط في سوق خدمات الهاتف النقال ثلاث متعاملين يتمثلون في اتصالات الجزائر للهاتف المحمول "موبليس", أوبتيكوم لاتصالات الجزائر "جيزي", الوطنية لاتصالات الجزائر "أوريدو", كما تم تقييم هيكل صناعة الهاتف النقال في الجزائر باستخدام نموذج بورتر للقوى الخمس, وتقييم الوضع التنافسي له وتطور نشاطه بالإضافة إلى تحليل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على تنافسيته, وتم التعرف على مؤسسة موبليس ومهامها, أهدافها وهيكلها التنظيمي.

أما في ما يخص الإستراتيجية التسويقية المستخدمة من طرف مؤسسة موبليس, فتوصلت الدراسة أن إستراتيجية المؤسسة التسويقية عملت على تصميم بعض العروض الخدمية والتي وضعت بناء على دراسة للبيئة التسويقية المحيطة بالمعامل, قصد تحديد مختلف الشرائح المستهدفة ليتم بعدها طرح العرض المناسب لكل فئة تسويقية معينة, حيث قامت موبليس بتقسيم سوقها إلى قسمين أساسيين بدورهما يتجزآن إلى أجزاء سوقية حسب طبيعة ومتطلبات الشرائح السوقية المتواجدة في السوق الجزائرية؛ كما عملت على التحديث الدوري للعروض والخدمات التي تقدمها لاسيما وهي تعد الرائد في مجال التغطية, حيث تعمل دوما على التوسيع المستمر لشبكاتها وتحسين نوعيته حتى لا تتداركها المؤسسات المنافسة وتتفوق عليها.

ويمكن القول أن نجاح خدمات أي مؤسسة يعتمد على توفير وصياغة مزيج تسويقي فعال, حيث نلمس من خلال العروض المقدمة من طرف موبليس اعتمادها على تحقيق معادلة المزيج التسويقي المناسب للشريحة المناسبة, وكان ذلك من خلال توفير لكل عرض مزيج تسويقي فريد من نوعه, كتقديم منتج جديد أو مجدد, مع تطبيق أسعار تنافسية مميزة, إضافة إلى توسيع شبكة توزيع وتغطية هذا العرض مع طرحه بإعلان تسويقي يحفز المستهلك الجزائري على اقتنائه أو تجربته, حيث تولي مؤسسة موبليس اهتماما كبيرا بمزيجها التسويقي كونه محور أدائها التسويقي, وذلك لأنها تحوز على تشكيلة متنوعة من المنتجات تتوزع على قسمين حسب صيغة الدفع والفئة الموجهة إليها بما يوافق مختلف قطاعات السوق, تسندها حزمة من الخدمات التكميلية, ذات أسعار مدروسة ومناسبة, مدعمة بسياسة توزيعية تتمثل في تطبيق إستراتيجيتين توزيعيتين تتمثلان في إستراتيجية الجذب, وإستراتيجية الدفع, كما واستخدمت موبليس أيضا كل عناصر المزيج الترويجي إدراكا منها لأهميته وحتمية الترويج في إبراز صورتها وتعزيز تواجدتها في السوق.

الفصل الرابع

دراسة ميدانية لأثر التسويق

الاستراتيجي في تصميم المزيج

التسويقي الخدمي

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل الأول إلى ماهية التسويق الاستراتيجي والذي يعتبر أداة هامة تستعملها المؤسسة لتحقيق أهداف البقاء والنمو والريادة السوقية, وفي الفصل الثاني لكيفية صياغة المزيج التسويقي الخدمي والذي يعبر عن الترجمة العملية للإستراتيجية التسويقية, والفصل الثالث والذي قامت الدراسة من خلاله لمحاولة تطبيق لما تم دراسته في الفصلين النظريين, حيث تم التعرف من خلاله لواقع تطبيق كل من التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي الخدمي في المؤسسة محل الدراسة موبليس.

ومنه ستحاول الدراسة من خلال هذا الفصل دراسة مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي, وذلك من خلال توزيع استبيان موجه للإطارات العاملة بمؤسسة موبليس, ومن ثم دراسة تقييم المزيج التسويقي المصمم من وجهة نظر الزبون للتعرف على مدى قدرة المزيج التسويقي الخدمي المصمم في تحقيق ما صمم لأجله, وذلك من خلال تصميم استبيان خصص لزبائن مؤسسة موبليس. حيث تناولنا في هذا الفصل عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة, والتي اعتمدنا فيها على الاستبانة, وهذا بتحديد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها, والإشارة لأنموذج الدراسة المعتمد, والتعرف على مجتمع الدراسة والعينة المختارة, ومعرفة الطريقة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات, والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات والاختبارات الضرورية لهذه العملية, وبعدها عرض وتحليل النتائج ومناقشتها.

وانطلاقاً مما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

- المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.
- المبحث الثاني: الدراسة الوصفية.
- المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تتميز الدراسات في العلوم الاجتماعية بصفة عامة بوجود متغيرات تهدف لمعرفة طبيعة العلاقة وقيمة الأثر فيما بينها، ومن خلال هذا المبحث سنعرض الطرق المنهجية المتبعة في إجراء الدراسة الميدانية بالتطرق إلى تحديد متغيرات الدراسة والأنموذج المقترح، وكذا تحديد مجتمع وعينة الدراسة وإجراءات تصميم أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، كما سيتم التطرق للاختبارات الضرورية للدراسة كاختبار صدق وثبات الأداة، حتى نتأكد من صدق واعتمادية النتائج المتحصل عليها.

المطلب الأول: الإطار العام للدراسة

الفرع الأول: أنموذج الدراسة

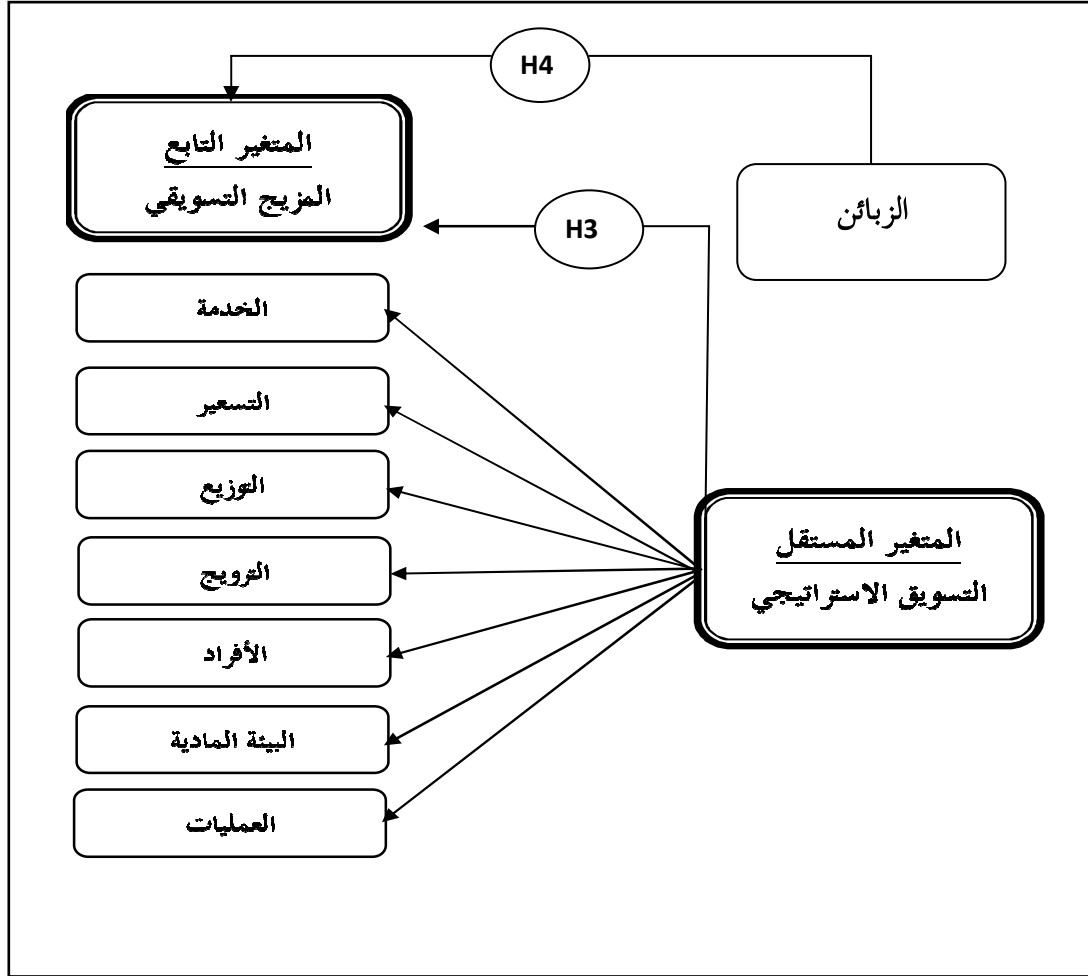
تتكون عادة متغيرات الدراسة من متغيرات مستقلة ومتغيرات تابعة وأخرى ضابطة، وقد تم التطرق للمفاهيم الإجرائية لها بشكل تفصيلي في الجانب النظري وتمثل متغيرات دراستنا في:

- المتغير المستقل: هو المتغير الذي يؤثر في المتغير التابع، ويتمثل بالنسبة لدراستنا في التسويق الاستراتيجي.
- المتغير التابع: هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل، ويمثل في دراستنا المزيج التسويقي للخدمات، ويتضمن سبعة أبعاد وهي: الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، البيئة المادية والعمليات.
- المتغيرات الضابطة: وهي التي تعكس المتغيرات الشخصية للدراسة والمتمثلة في (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، سنوات التعامل).

ومن أجل صياغة الفرضيات وضبط متغيرات الدراسة تم بناء أنموذج افتراضي للدراسة لإعطاء تصور واضح

عن متغيرات موضوع البحث، بحيث يمكننا هذا الأنموذج من معالجة مشكلة الدراسة واختبار الفرضيات بالقبول أو الرفض، والذي سنوضحه من خلال الشكل الموالي:

الشكل (4-1): أتمودج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

قبل إجراء أي دراسة تطبيقية لابد من تحديد مجتمع الدراسة والذي على أساسه يتم اختيار العينة التي تطبق عليها الدراسة، وكما هو معلوم فإن مجتمعات الدراسة في الغالب تكون كبيرة ولا يمكن حصرها إلا نادرا مما استوجب اختيار عينة من هذا المجتمع لتكون بمثابة صورة مصغرة عن باقي المجتمع الكلي للدراسة، وسنحاول توضيح مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

أولا: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموعة من الأفراد أو المشاهدات التي تتميز بنفس الخصائص أو تشترك في بعض

منها¹، ويتكون مجتمع دراستنا من جميع من لهم صلة بموضوع البحث وإشكاليته، وبما أن الظاهرة المدروسة هي معرفة أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي في مؤسسة موبليس، فبذلك يتكون مجتمع الدراسة في الاستبيان الأول من جميع الإطارات المسؤولين عن القرارات الإستراتيجية والعاملين بالمديرية العامة لمؤسسة موبليس والبالغ عددهم 45 إطار، أما في الاستبيان الثاني فيتكون مجتمع الدراسة من جميع زبائن مؤسسة موبليس والبالغ عددهم 19829935 زبون خلال الثلاثي الرابع لسنة 2021².

ثانياً: عينة الدراسة

يعتبر حجم العينة وكيفية اختيارها من الأمور المهمة في نجاح البحث وتحقيق الأهداف المراد بلوغها ومن ثم الوصول إلى نتائج تعكس واقع الظاهرة المدروسة وفي الأخير صياغة النتائج للإشكالية المطروحة، وهي تعتبر جزءاً من الكل. بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث، وبما أن عدد الإطارات في المديرية العامة لموبليس قليل اعتمدنا المسح الشامل لكل المجتمع والذي قدرت عدد أفرادها ب 45 إطار، إلا أن عدد الاستبيانات القابلة للمعالجة قدرت ب 32 استبانة.

أما فيما يخص الاستبيان الموجه للزبائن، ونظراً لكبر حجم المجتمع ومن أجل جمع البيانات الضرورية لإكمال الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة تمثل المجتمع الكلي تمثيلاً دقيقاً، والتي تعتبر الأكثر ملائمة مع طبيعة الموضوع، وهذا باختيار عينة ميسرة تتألف من 384 زبون، والتي تم تحديدها حسب معادلة ريتشارد جيغر Richard Geiger وفق الصيغة التالية:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

حيث:

n : حجم العينة

N : حجم المجتمع

Z : القيمة المعيارية عند مستوى ثقة معين، حيث يأخذ قيمة 1.96 عند مستوى ثقة 95٪.

P : درجة الاختلاف بين مفردات المجتمع الإحصائي، وقد اصطلح على وضعها بقيمة ثابتة 0.5 دائماً، لأنها تعطي أكبر حجم عينة ممكن.

d : الخطأ المعياري المسموح به، ويأخذ قيمة 0.05 عند مستوى ثقة 95٪.

¹Naresh Malhotra, Jean-Marc Decaudin, Afifa Bougeurra, **Études Marketing avec SPSS**, 5^{ème} éd, édition

Pearson éducation, Paris, France, 2007, P 258.

²سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، مرصد سوق الهاتف النقال، الثلاثي الرابع 2021، ص 1.

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب التحليل الإحصائي.

من أجل الوصول إلى النتائج المطلوبة كان لزاما تتبع مجموعة من الخطوات بدءاً بجمع البيانات من خلال أدوات محددة منهجيا والمتمثلة في الاستبانة وكيفية توزيعها وإعادة جمعها وتحليلها، ثم التطرق إلى المقياس المستخدم لتقييم إجابات مفردات العينة، والبرامج والأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل.

الفرع الأول: طرق جمع البيانات.

تعد أدوات جمع المعلومات من الضروريات المنهجية لمساعدة الباحث على الحصول على المعلومات بطريقة علمية صحيحة وقد اعتمدنا في جمع البيانات على أدوات ووسائل مختلفة من مصدرين وذلك كالآتي:

- المصادر الثانوية: اعتمدت الدراسة بالنسبة للبيانات الثانوية على المسح المكتبي من أجل حصر الدراسات السابقة للموضوع، بالإضافة إلى الاطلاع على أدبيات التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي الخدمي حتى يتم الفهم الجيد وضبط المتغيرات الأساسية للموضوع، والذي يمكننا من صياغة الأسئلة المناسبة له.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة الميدانية وذلك بهدف جمع المعلومات الضرورية حول المتغيرات المدروسة، فعند تصميم الاستبانة حاولنا الاطلاع على أكبر عدد من الدراسات والبحوث السابقة التي لها صلة بالموضوع، وانطلاقاً من الخلفية النظرية للدراسة تم بناء الاستبانة التي أعدت خصيصاً من أجل الوصول إلى نتائج علمية حول الإشكالية الرئيسية لموضوع البحث، ولقد تم إعداد الاستبانة وفق فرضيات الدراسة بما يمكن من معالجة الإشكالية وإمكانية قياس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة ومعرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

الفرع الثاني: تصميم أداة الدراسة

يفترض أنموذج الدراسة سابق الذكر عدم وجود أثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وللتأكد من ذلك يجب تحديد أداة لقياس المتغيرات وبالتالي التمكن من اختبار الفرضيات الموضوعية سلفاً، ومن أجل ذلك فقد تم الاعتماد على استبيانين تحتوي كل منهما على أسئلة موجهة لعينة من مجتمع الدراسة الكلي، وبالإجابة على هذه الأسئلة يمكننا قياس العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات لصياغة النتائج المأمول الوصول إليها.

وعليه كانت قائمة الاستقصاء للاستبيانين كالآتي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن رسالة مرفقة تضمنت عدة معلومات توضيحية واحتوت على المؤسسة المتبينة للبحث، وعنوان البحث والهدف المرجو منه، وطريقة الإجابة على الأسئلة، وتقديم الشكر للمساهمين في البحث أيضاً.

الجزء الثاني: ويحتوي على أسئلة متعلقة بالبيانات والمعلومات الشخصية حول المجيبين على الاستبيان، وذلك من أجل معرفة خصائص العينة فيما يخص (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة) بالنسبة للاستبيان الموجهة للإطارات العاملة في مؤسسة موبليس، وفي (متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات التعامل) بالنسبة للاستبيان الموجهة لربائن موبليس.

الجزء الثالث: وتميز بين:

- الاستبيان الأول: الموجه للموظفين

ويتعلق بمتغيري الدراسة وهما:

- المتغير الأول (المستقل): يتعلق بالتسويق الاستراتيجي ويتضمن عشرة أسئلة.

- المتغير الثاني (التابع): يتعلق بالمزيج التسويقي، ويتضمن سبعة أبعاد وهي: الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، الدليل المادي، العمليات، ويتكون من ثمانية وعشرين فقرة، يحتوي كل بعد على أربعة أسئلة.

- الاستبيان الثاني: الموجه للربائن موبليس.

وتضمن سبعة أبعاد وهي: الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، الدليل المادي، العمليات، ويتكون من ثمانية وعشرين فقرة، يحتوي كل بعد على أربعة أسئلة.

وقد اعتمدنا في بناء الاستبيان على سلم ليكارت Likert Scale الخماسي لتقييم إجابات مفردات العينة، باعتباره من المقاييس الأكثر شيوعا لسهولة إعداده وتفسيره، ونظرا لقدرة هذا الأسلوب على تمييز الدرجات المختلفة من قوة أو ضعف، وقد أعطي الوزن 5 لدرجة موافق بشدة، الوزن 4 لدرجة موافق، الوزن 3 لدرجة محايد، الوزن 2 لدرجة غير موافق، والوزن 1 لدرجة غير موافق بشدة، ولأن أول ما يستخرج من الاستبانة كنتائج هو المتوسط الحسابي، تم حساب الحدود الدنيا والقصوى للفئات من خلال حساب المدى (4=5-1)، ومن ثم تقسيمه على عدد الفئات أي (0.8=5:4)، بعد ذلك تمت إضافة هذه النتيجة إلى أقل قيمة وهي الواحد الصحيح وصولا إلى أعلى قيمة وهي 5 ليكون طول خلايا مقياس ليكارت كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم: (1-4) مجالات الإجابة على أسئلة الاستبانة وأوزانها

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح	5.00- 4.20	4.19- 3.40	3.39- 2.60	2.59- 1.80	1.79- 1.00
درجة الموافقة	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على سلم ليكارت الخماسي

الفرع الثالث: إجراءات توزيع واستعادة الاستثمارات.

1- الاستبيان الموجه للإطارات العاملة في مؤسسة موبليس: من أجل الحصول على البيانات المطلوبة في الدراسة، اعتمدنا على أسلوب المسح الشامل وذلك من خلال توزيع الاستبيان الورقي على كافة الإطارات العاملة بالمديرية العامة بمؤسسة موبليس والتي لها دور في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، والذين قدر عددهم بـ 45 إطار.

وتجدر الإشارة أنه لم يتم التمكن من اعتماد العدد النهائي للاستبيانات المتوافق عددها مع أسلوب المسح الشامل والمقدرة بـ 45 استبيان، وذلك نظرا لعدم التجاوب الكامل من طرف أفراد العينة الممثلين في الإطارات العاملة في موبليس من جهة، ومن جهة أخرى لعدم صلاحية جزء من الاستبيانات للمعالجة الإحصائية، والجدول الموالي يقدم حوصلة حول عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة الإحصائية.

الجدول رقم (2-4): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة الإحصائية.

النوع	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات القابلة للمعالجة
العدد	45	34	2	32

المصدر: من إعداد الباحثة.

2- الاستبيان الموجه لزيائن موبليس: من أجل جمع البيانات اللازمة تمت الاستعانة بالاستبيان الورقي والاستبيان الإلكتروني لتسهيل الحصول على آراء المستجوبين. بما يتوافق مع حجم العينة المطلوب في الدراسة، حيث اعتمدنا في إنشاء الاستبيان الإلكتروني على موقع البحث Google واعتمدنا على البريد الإلكتروني Gmail وموفر خاصية الاستبيان Google drive، وذلك بإرسال دعوات الكترونية للمشاركة في الاستجواب عن

طريق مواقع التواصل الاجتماعي، والتوزيع اليدوي للمستجوبين الذين يتعاملون مع خدمات مؤسسة موبليس، وتجدر الإشارة أنه تمت غرلة الاستبيانات القابلة للمعالجة واعتمادها حتى تم التوصل لحجم العينة المطلوب والمقدر ب384 مفردة.

الفرع الرابع: أساليب التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من مراجعة قوائم الاستبيان، ومن أجل معالجة البيانات قمنا بترميز الإجابات التي تم الحصول عليها من المستجوبين، وذلك من أجل إجراء التحليل الإحصائي لاختبار صحة فرضيات الدراسة ووصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقد تم إدخال هذه البيانات إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss, vers26)، وقد تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة الحالية وتتمثل في:

- النسب والتكرارات المئوية: وهذا لمعرفة تكرار فئات المتغيرات وتوصيف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، أما الجداول التكرارية فيتم من خلالها تفرغ البيانات.

- الرسوم البيانية لتمثيل أفراد العينة من خلال الدوائر النسبية باستخدام برنامج EXEL.

- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة متوسط اتجاهات المستجوبين حول فقرات الاستبيان ودرجة قبولهم له.

- الانحراف المعياري: وذلك لمعرفة التشتت في آراء المستجوبين لكل فقرة من فقرات الاستبيان، ومدى

انحرافها عن المتوسط الحسابي، بحيث كلما اقترب من الصفر كلما دل ذلك على تركز إجابات المستجوبين وعدم تشتتها، وعلى العكس من ذلك إذا اقتربت من الواحد أو زادت عليه¹.

- اختبار ألفا كرونباخ: ويستخدم لتحديد مدى ثبات المقياس وفقرات الاستبيان ويكون مقبولاً إذا تجاوزت قيمته 70٪.

- معامل الارتباط بيرسون (R) : يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة، لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاو الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور فيما بينها من جهة، وبين متغيرات الدراسة من جهة أخرى.

- معامل التحديد (R²) : لمعرفة قوة تفسير كل من المتغيرات المستقلة وتحديد الأثر الذي يحدثه كل منها في المتغير التابع.

- اختبار kolmogorov –smirnov: للتأكد من تتبع البيانات للتوزيع الطبيعي.

¹Louis M.Rea, Richard A.Parker, **Designing and Conducting Survey Research**, Jossey-Bass, 4th Edition, San Francisco, United States of America, 2014, P245.

- اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي: وهو متوسط انحرافات القيم عن وسطها الحسابي، ويعتمد على اختبار (F)¹.

- تحليل الانحدار البسيط: يقوم بتوضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو رفضها.

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المطلب اختبار صدق وثبات الاستبيانين.

الفرع الأول: صدق الأداة

ويقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس ما صممت لأجله، ويعني الصدق التام خلو أداة القياس من أخطاء القياس، وتم قياس صدق الاستبانة كما يلي:

1- صدق المحتوى (الظاهري).

بعد إنجاز الاستبيانين في صورتهم الأولى وللتأكد من أنهما يخدمان أهداف الدراسة تم عرضهما على عدد من المحكمين في التخصص²، وتجدر الإشارة إلى أن جميع الأساتذة المحكمين قد وافقوا على قدرة الاستبيانين على تغطية وقياس الظاهرة المدروسة مع بعض التعديلات، وكنتيحة للتحكيم الأولي للاستبيانين تمت إعادة صياغة وترتيب بعض الفقرات التي تعتبر ضرورية في فهم الموضوع على ضوء التصويبات التي قام بها المحكمون والتي نراها مناسبة لدراستنا.

2- الصدق البنائي.

ويقصد به ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، حيث يتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق البنائي.

أولاً: الاستبيان الموجه للإطارات العاملة في موبليس.

يوضح الجدول الآتي معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة:

¹Robert L.Johnson, Grant B.Morgan, **Survey Scales-A guide to Development, Analysis, and Reporting**, The Guilford Press, New York United States of America,2016, P213.

² الملحق3، قائمة المحكمين للاستبانة، ص244.

جدول رقم (3-4): معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	التسويق الاستراتيجي	0.735	0.000
	التسويق الاستراتيجي	0.735	0.000
1	الخدمة	0.900	0.000
2	التسعير	0.796	0.000
3	التوزيع	0.904	0.000
4	الترويج	0.828	0.000
5	الأفراد	0.828	0.000
6	البيئة المادية	0.713	0.000
7	العمليات	0.691	0.000
	المزيج التسويقي	0.962	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **spss**.

يبين الجدول رقم (3-4) أن معاملات الارتباط لأبعاد ومتغيرات الدراسة بينها وبين الأداة ككل طردية وموجبة وذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهي ذات قيم مرتفعة بلغت 0.735 بالنسبة للمتغير المستقل التسويق الاستراتيجي والأداة ككل، أما بالنسبة للمتغير التابع المزيج التسويقي فقد جاء معامل الارتباط بينه وبين الأداة ككل بقيمة 0.962، وقدرت معاملات الارتباط لأبعاده الجزئية بين حد أدنى قيمته 0.691 لبعده العمليات وحد أعلى قيمته 0.904 لبعده التوزيع، وهذا ما يؤكد الاتساق والترايط الداخلي الجيد لأداة أو نموذج الدراسة وبذلك فإن بناء الأداة صادق لما وضع لأجله.

ثانياً: الاستبيان الموجه لزملائ موبليس.

يوضح الجدول الآتي معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة:

جدول رقم (4-4): معامل الارتباط بين معدل كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	الخدمة	0.750	0.000
2	التسعير	0.803	0.000
3	التوزيع	0.846	0.000
4	الترويج	0.622	0.000
5	الأفراد	0.635	0.000
6	البيئة المادية	0.450	0.000
7	العمليات	0.768	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي *spss*.

يبين الجدول رقم (4-4) أن معاملات الارتباط لأبعاد الدراسة بينها وبين الأداة ككل ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهي ذات قيم مرتفعة وقدرت معاملات الارتباط بين حد أدنى قيمته 0.450 لبعده البيئة المادية وحد أعلى قيمته 0.846 لبعده التوزيع، وهذا ما يؤكد الاتساق والترابط الداخلي الجيد لأداة الدراسة وبذلك فإن بناء الأداة صادق لما وضع لأجله.

الفرع الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة

ويقصد بالثبات مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة في حال تكرار البحث في ظروف متشابهة، ويتم استخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمقدار 0.70 فأكثر¹، وذلك عن طريق حساب المعامل لكل بعد من أبعاد الاستبانة ثم حساب معامل ألفا الخاص بالاستبانة ككل وهذا من أجل معرفة مستوى الثبات، والمجالات المختلفة لدرجة الثبات لمعامل (Alpha) هي²:

– $0.60 < \text{Alpha}$ (غير كافية).

– $0.60 < \text{Alpha} < 0.65$ (ضعيفة).

– $0.65 < \text{Alpha} < 0.70$ (مقبولة نوعاً ما).

– $0.70 < \text{Alpha} < 0.85$ (حسنة).

– $0.85 < \text{Alpha} < 0.90$ (جيدة).

¹ Andy Field, **Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics**, 5th Ed, SAGE Publications, London, UK, 2018, P1045.

² Mana carricano, Fanny Poujol, **Analyse de données avec spss**, Edition Person, France, 2009, P53

- $\text{Alpha} > 0.9$ (ممتازة).

1- الاستبانة الموجهة للإطارات العاملة في موبليس.

كانت نتائج معامل Cronbach's Alpha كما يلي:

جدول رقم (4-5): قيمة معامل الثبات Cronbach's Alpha للاستبانة الأولى.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
التسويق الاستراتيجي	10	0.837
المزيج التسويقي	28	0.932
الاستبانة ككل	38	0.935

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يتضح لنا من الجدول (4-5) أعلاه أن قيمة معامل ألفا لكافة محاور الاستبانة بمجموعة قدرت بـ 0.935، وهي قيمة ممتازة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمتغير المستقل 0.837، أما بالنسبة للمتغير التابع فقد جاء معامل الثبات بقيمة 0.932، وبذلك نكون قد تحققنا من ثبات الأداة ومصداقيتها مما يجعلها صالحة لجمع البيانات ولتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

2- الاستبانة الموجهة للزبائن.

أما فيما يخص مؤشر ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبانة الموجهة إلى الزبائن، تظهر النتائج في الجدول

الموالي:

جدول رقم (4-6): قيمة معامل الثبات Cronbach's Alpha للاستبانة الثانية.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
الاستبانة	28	0.908

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يتضح لنا من الجدول (4-6) أعلاه أن قيمة معامل الثبات ممتازة، والتي قدرت بـ 0.908، وبذلك نكون قد تحققنا من ثبات الأداة ومصداقيتها مما يجعلها صالحة لجمع البيانات ولتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي.

قبل قيامنا بتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، علينا اختبار اعتدالية البيانات وهذا لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

1- اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الأولى.

نضع لذلك الفرضية الآتية:

H_0 : تتبع البيانات لكل متغيرات الدراسة التوزيع الطبيعي، وذلك عند مستوى معنوية 0.05

H_1 : لا تتبع البيانات لكل متغيرات الدراسة التوزيع الطبيعي، وذلك عند مستوى معنوية 0.05

لاختبار توزيع متغيرات الدراسة إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي نستعمل اختبار Shapiro-Wilk،

والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (4-7): اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الأولى.

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة
1	التسويق الاستراتيجي	10	0.972	0.557
2	المزيج التسويقي	28	0.986	0.938

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-7) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكلا بعدي

الدراسة أكبر من (0,05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

2- اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الثانية.

نضع لذلك الفرضية الآتية:

H_0 : تتبع البيانات لمتغير الدراسة التوزيع الطبيعي، وذلك عند مستوى معنوية 0.05

H_1 : لا تتبع البيانات لمتغير الدراسة التوزيع الطبيعي، وذلك عند مستوى معنوية 0.05

لاختبار توزيع متغيرات الدراسة إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي نستعمل اختبار

(kolmogorov –smirnov)، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (4-8): اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الثانية.

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة
1	المزيج التسويقي	28	0.032	0.200

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-8) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0,05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الاستبانة الأولى.

سنقوم في هذا لمبحث بعرض الخصائص الإحصائية الوصفية لمفردات العينة من خلال العديد من المتغيرات وذلك بواسطة التكرارات والنسب المئوية، كما يتم تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بخصوص اتجاهات مفردات العينة لمعرفة مستوى موافقتهم على عبارات المتغير المستقل والتابع باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما تم اختبار ومناقشة الفرضيات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات العينة

يتضمن هذا المطلب الجانب الوصفي لعينة الدراسة، وهذا من خلال دراسة الخصائص الشخصية للعينة، بالنسبة لإطارات موبليس.

حيث تكونت عينة الدراسة من 32 مفردة، وتوزع الخصائص الشخصية للعينة حسب: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المهنة، وسنوات الخبرة، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية.

1- تحليل الخصائص الشخصية حسب الجنس.

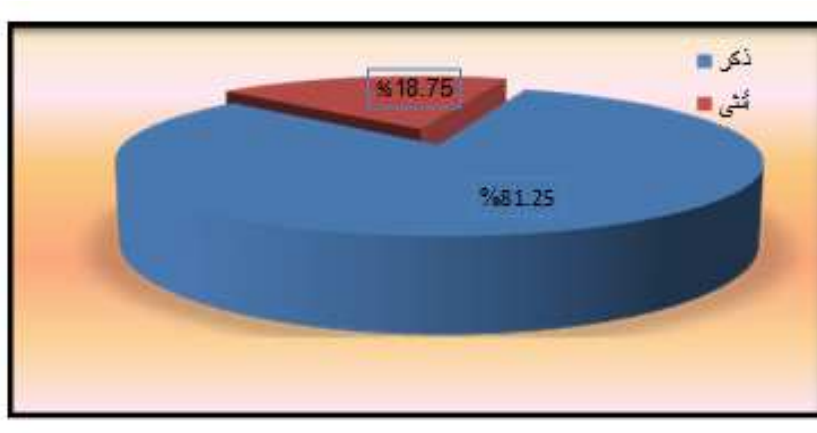
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير الجنس من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة %	التكرار	الفئة
81.25	26	ذكر
18.75	06	أنثى
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

الشكل رقم (4-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXEL.

من خلال الجدول (4-9) والشكل السابق (4-2) نلاحظ أن العينة المدروسة من 32 مفردة، تزيد فيها نسبة الذكور على نسبة الإناث، إذ نجد أن الذكور يمثلون 26 فرداً أي بنسبة 81.25% من العينة، في المقابل عدد الإناث يتمثل في 06 أفراد، أي بنسبة 18.75% من كامل العينة، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في المناصب العليا والتي تحتاج إلى بذل مجهود أكبر وتخصيص وقت أطول، وتفرغ شبه تام لها، وهو ما يتطابق مع الذكور أكثر منه مع الإناث، نظراً لارتباط هذه الأخيرة بواجباتها تجاه عائلتها على العموم.

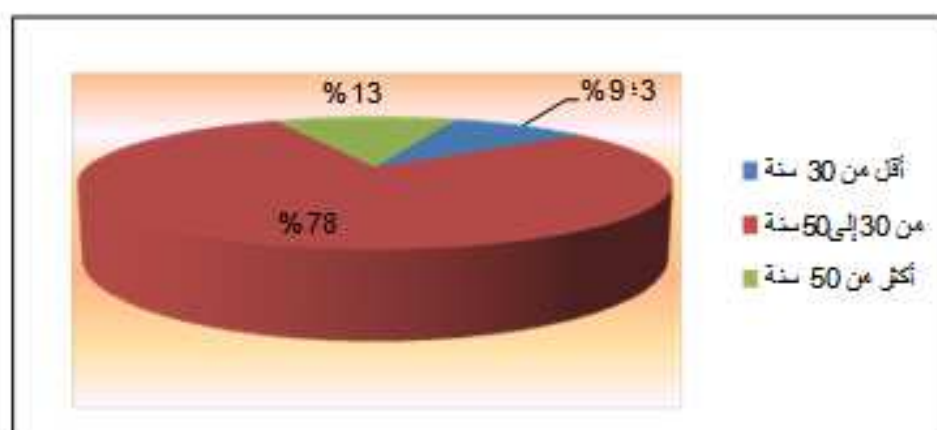
2- تحليل الخصائص الشخصية حسب السن: يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير السن من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-10): توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة	التكرار	الفئة
09.37	03	أقل من 30 سنة
78.13	25	من 30 إلى 50 سنة
12.50	04	أكثر من 50 سنة
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

الشكل رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب السن.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXEL.

تم تقسيم أفراد العينة المدروسة إلى ثلاث فئات عمرية، حيث نلاحظ أن نتائج توزيع عينة الدراسة حسب السن، كانت كالآتي: الفئة ما بين 30 و50 سنة تحتل المرتبة الأولى بما يعادل 25 فردا وهذا بنسبة 78.13٪، ثم يليها الفئة أكبر من 50 سنة بما يعادل 04 أفراد أي بنسبة 12.50٪ من العينة، تليها الفئة أقل من 30 سنة والتي تمثل 03 أفراد بنسبة 9.37٪، ويرجع السبب في أن معظم أفراد العينة من الفئة بين 30 و50 سنة إلى حساسية المناصب العليا والتي تحتاج في غالب الأحيان إلى مدة من الخبرة والتي تتناسب منطقيا مع الزيادة في معدلات السن.

3- تحليل الخصائص الشخصية حسب المستوى الدراسي:

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لأثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي في موبليس

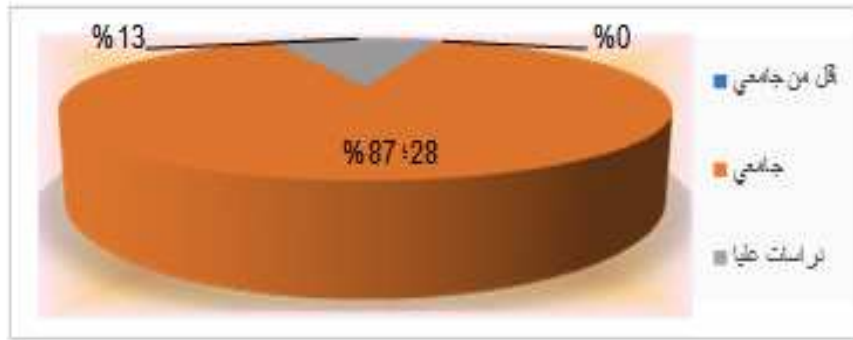
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير المستوى الدراسي من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.

النسبة	التكرار	الفئة
00	00	أقل من جامعي
87.50	28	جامعي
12.50	04	دراسات عليا
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

الشكل رقم (4-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXEL.

تم تقسيم العينة المدروسة إلى ثلاث مستويات دراسية حيث وجدت الدراسة أن الفئة الأكبر هي ذات المستوى الجامعي والمكونة من 28 فردا بنسبة 87.50٪، ثم تليها فئة الدراسات العليا والمتضمنة 05 أفراد بنسبة 12.50٪، أما فئة أقل من جامعي فهي معدومة، وهذا يرجع إلى أن العمل في المناصب العليا في مؤسسة كبيرة مثل مؤسسة موبليس يحتاج إلى مستوى تعليمي جامعي على أقل تقدير.

4- تحليل الخصائص الشخصية حسب الوظيفة:

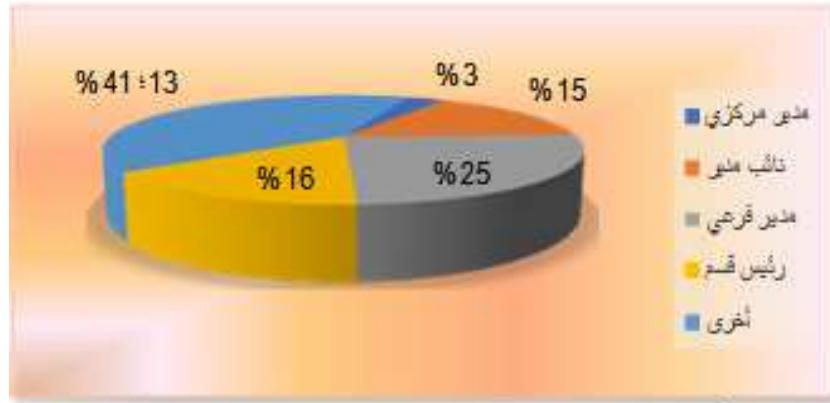
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير الوظيفة من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

النسبة	التكرار	الفئة
03.12	01	مدير مركزي
15.63	05	نائب مدير
25.00	08	مدير فرعي
15.63	05	رئيس قسم
40.63	13	أخرى
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

الشكل رقم (4-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXEL.

جاءت نتائج توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة، في مايلي: فئة مدير مركزي بنسبة 3.12٪، أما فئة نائب مدير فكانت بنسبة 15.63٪، في حين تمثلت فئة مدير فرعي بنسبة 25٪، أما فئة الوظائف الأخرى في المناصب العليا فكانت بنسبة 40.63٪، وهذا شيء طبيعي جدا إذا نظرنا إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى كثرة الأقسام والمصالح والمديريات بها.

5- تحليل الخصائص الشخصية حسب سنوات الخبرة:

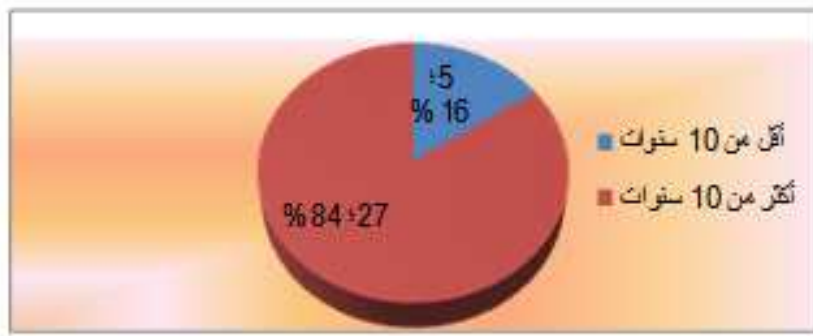
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير سنوات الخبرة من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-13): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	الفئة
15.62	05	أقل من 10 سنوات
84.38	27	أكثر من 10 سنوات
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

الشكل رقم (4-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج EXEL.

تمثلت نتائج توزيع عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة، في أن غالبية أفراد العينة لديهم سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات، وهذا بنسبة 84.38%، أما من لديهم خبرة أقل من 10 سنوات فتمثلت نسبتهم في 15.62%، ويرجع هذا إلى أن الترقية وشغل معظم المناصب العليا يحتاج لاكتساب الخبرة، والتي تتكون من طول سنوات العمل.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

سنقوم في هذا المطلب بتحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بخصوص اتجاهات مفردات العينة نحو متغيرات الدراسة، حيث اعتمدنا في عملية الوصف على تحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للقيم، ثم التقييم من خلالهما.

الفرع الأول: تحليل نتائج الإجابات لمتغير التسويق الاستراتيجي:

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لأثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي في موبليس

ويتضمن مجموعة الفقرات التي تعبر عن المتغير المستقل التسويق الاستراتيجي، والتي سوف نوضحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-14): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة بمتغير التسويق الاستراتيجي.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تهدف موبليس إلى تحقيق أداء تسويقي مرتفع	4.40	0.614	مرتفع جدا
02	تنتهج موبليس سياسة مستمرة لخلق قيمة إضافية للزبائن مقارنة بعروض المنافسين	4.37	0.793	مرتفع جدا
03	تحرص موبليس على تحليل بيئتها الداخلية باستمرار لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها	4.56	0.800	مرتفع جدا
04	تعمل موبليس على تحليل بيئتها الخارجية لاستثمار الفرص وتجنب المخاطر	4.50	0.803	مرتفع جدا
05	تقوم موبليس بتقسيم زبائنها إلى مجموعات تتميز بنفس الخصائص لخدمتهم بشكل أفضل	3.71	0.771	مرتفع
06	تتعامل موبليس مع كل شريحة من زبائنها بإستراتيجية تسويقية محددة ومزيج تسويقي خاص	4.31	0.895	مرتفع جدا
07	تعمل موبليس وبشكل مستمر على تمييز خدماتها عن خدمات المنافسين	4.62	0.659	مرتفع جدا
08	تهدف موبليس لإيجاد مكانة وصورة ذهنية لمنتجاتها في أذهان زبائنها المستهدفين	4.50	0.672	مرتفع جدا
09	تعمل موبليس على وضع رسالة تسويقية هادفة تقوم بنشرها بين كافة العاملين	4.53	0.802	مرتفع جدا
10	يوجد لدى موبليس إستراتيجية تسويقية تنبثق من الرؤية والرسالة المنشودة	4.59	0.498	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لمتغير التسويق الاستراتيجي	4.41	0.470	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-14) إجابات مفردات العينة حول المتغير المستقل، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.41 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وبانحراف معياري مقدر بـ 0.470 وهو أقل من الواحد الصحيح ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التسويق الاستراتيجي، وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.62 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.659- بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة،

أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تعمل وبشكل مستمر على تمييز خدماتها عن خدمات المنافسين.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ 4.59 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.498 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أنه يوجد لدى موبليس خطة إستراتيجية تسويقية تنبثق من الرؤية والرسالة المنشودة.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.56 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.80 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تحرص على تحليل بيئتها الداخلية باستمرار لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها.

* جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 4.53 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.802 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تضع رسالة تسويقية هادفة تقوم بنشرها بين كافة العاملين.

* وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.50 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.803 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تعمل على تحليل بيئتها الخارجية لاستثمار الفرص وتجنب المخاطر.

* جاءت في المرتبة السادسة الفقرة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 4.50 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.672 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تهدف لإيجاد مكانة وصورة ذهنية لمنتجاتها في أذهان زبائنهم المستهدفين.

* جاءت في المرتبة السابعة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.40 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.6 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تهدف إلى تحقيق أداء تسويقي مرتفع.

* وفي المرتبة الثامنة جاءت الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.37 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.793 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية اطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تنتهج سياسة مستمرة لخلق قيمة إضافية للزبائن مقارنة بعروض المنافسين.

* جاءت في المرتبة التاسعة الفقرة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 4.31 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.895 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تتعامل مع كل شريحة من زبائنهم بإستراتيجية تسويقية محددة ومزيج تسويقي خاص.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.71 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.771 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية إطارات موبليس يؤكدون أن موبليس تقوم بتقسيم زبائنهم إلى مجموعات تتميز بنفس الخصائص لخدمتهم بشكل أفضل.

الفرع الثاني: تحليل نتائج إجابات عينة الدراسة لمتغير المزيج التسويقي الخدمي:

ويتضمن مجموعة الأبعاد الفرعية لمتغير المزيج التسويقي الخدمي، والمتمثلة في سبعة أبعاد، والتي سوف نوضحها في جداول متفرقة لكل بعد، حيث اعتمدنا على حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ثم التقييم من خلالهما.

1- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الخدمة:

وجاءت نتائج إجابة أفراد العينة المدروسة على بعد الخدمة، كما يلي:

الجدول رقم (4-15): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الخدمة.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تحرص موبليس على تقديم خدمات ذات جودة عالية	4.40	0.837	مرتفع جدا
02	تقدم موبليس خدمات متنوعة تناسب ورغبات الزبائن	4.46	0.802	مرتفع جدا
03	تقدم موبليس خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام.	4.46	0.671	مرتفع جدا
04	تقدم موبليس خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين	4.09	0.777	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعد الخدمة	4.35	0.592	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-15) إجابات مفردات العينة حول البعد الأول للمتغير التابع، والمتمثل في الخدمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.35 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وبانحراف معياري مقدر بـ 0.592 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الخدمة، وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول

يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية. بمتوسط حسابي بلغ 4.46 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.802 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات متنوعة تتناسب ورغبات الزبائن.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة. بمتوسط حسابي بلغ 4.46 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.671 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الأولى. بمتوسط حسابي بلغ 4.40 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.837 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة. بمتوسط حسابي بلغ 4.09 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.777 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين.

2- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التسعير: كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد التسعير كما يلي:

الجدول رقم (4-16): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التسعير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تضع موبليس أسعاراً تتناسب مع توقعات الزبائن	4.40	0.712	مرتفع جداً
02	تقدم موبليس خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين	4.43	0.800	مرتفع جداً
03	تقدم موبليس مجموعة من حزم الخدمات المجانية	4.34	0.653	مرتفع جداً
04	تقدم موبليس تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن	4.10	0.817	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعد التسعير	4.32	0.575	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-16) إجابات مفردات العينة حول البعد الثاني للمتغير التابع والمتمثل في التسعير، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.32 بتقييم مرتفع جداً، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وبانحراف معياري مقدر ب 0.575 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لأثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي في موبليس

وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التسعير، وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية. بمتوسط حسابي بلغ 4.43 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.800. بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى. بمتوسط حسابي بلغ 4.40 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.712. بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تضع أسعاراً تتناسب مع توقعات الزبائن.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثالثة. بمتوسط حسابي بلغ 4.34 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.653. بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم مجموعة من حزم الخدمات المجانية.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة. بمتوسط حسابي بلغ 4.10 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.817. بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن.

3- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التوزيع: كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد التوزيع، كما يلي:

الجدول رقم (4-17): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التوزيع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	توفر موبليس شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر	4.34	0.827	مرتفع جداً
02	تمتلك موبليس نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها	4.50	0.672	مرتفع جداً
03	تمتلك موبليس موقع الكتروني يسهل على الزبائن الوصول إليه	4.40	0.665	مرتفع جداً
04	تمتلك موبليس موقع جغرافي مناسب لكل فروعها	4.09	0.777	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعد التوزيع	4.33	0.525	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-17) إجابات مفردات العينة حول البعد الثالث للمتغير التابع، والمتمثل في التوزيع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.33 بتقييم مرتفع جداً، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وبانحراف معياري مقدر بـ 0.525 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود

تشنت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوزيع، وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية. بمتوسط حسابي بلغ 4.50 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.672- بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة. بمتوسط حسابي بلغ 4.40 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.665- بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعاً الكترونياً يسهل على الزبائن الوصول إليه.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الأولى. بمتوسط حسابي بلغ 4.34 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.827- بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس توفر شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة. بمتوسط حسابي بلغ 4.09 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.777- بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعاً جغرافياً مناسباً لكل فروعها.

4- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الترويج:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد الترويج، كما يلي:

الجدول رقم (4-17*): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الترويج.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تستخدم موبليس الإعلانات المكتوبة، المسموعة والمرئية للتعريف بمنتجاتها	4.53	0.915	مرتفع جداً
02	تتميز موبليس بالمصادقية في إعلاناتها	4.84	0.368	مرتفع جداً
03	تنشط موبليس مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات	4.43	0.669	مرتفع جداً
04	يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها	4.50	0.508	مرتفع جداً
	النتيجة الإجمالية لبعد الترويج	4.57	0.428	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-17*) إجابات مفردات العينة حول البعد الرابع للمتغير التابع، والممثل في الترويج، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.57 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وانحراف معياري مقدّر بـ 0.428 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الترويج، وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.83 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.368 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تتميز بالمصداقية في إعلاناتها.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.53 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.915 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعا الكترونيا يسهل على الزبائن الوصول إليه.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.50 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.508 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أنهم يتعمق الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها.

* وفي المرتبة الأخيرة الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.43 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.669 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تنشط مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات.

5- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الأفراد:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد الأفراد كما يلي:

الجدول رقم (4-18): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم الأفراد.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تعتمد موبليس موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن	4.31	0.820	مرتفع جدا
02	تنظم موبليس دورات تدريبية مستمرة لموظفيها	4.46	0.802	مرتفع جدا
03	يحرص موظفو موبليس على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة	4.56	0.504	مرتفع جدا
04	يستمتع الموظفون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة	4.59	0.498	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لبعدهم الأفراد	4.48	0.401	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-18) إجابات مفردات العينة حول البعد الخامس للمتغير التابع، والمتمثل في الأفراد، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.48 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وانحراف معياري مقدر بـ 0.401 أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأفراد، وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.59 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.498 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن الموظفين يستمعون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.56 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.504 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موظفو موبليس يحرصون على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.46 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.802 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تنظم دورات تدريبية مستمرة لموظفيها.

* وفي المرتبة الأخيرة كانت الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.31 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.820 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تعتمد موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن.

6- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدها البيئية المادية: كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد البيئة المادية، كما يلي:

الجدول رقم (4-19): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدها البيئية المادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتميز المظهر العام لموبليس بالترتيب والنظافة والجاذبية	4.65	0482	مرتفع جدا
02	تستخدم موبليس تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة	4.56	0.715	مرتفع جدا
03	تهتم موبليس بالمظهر الخارجي لموظفيها	4.37	0.751	مرتفع جدا
04	تستخدم موبليس لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة	4.31	0.820	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لبعدها البيئية المادية	4.47	0.472	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يوضح الجدول رقم (4-19) إجابات مفردات العينة حول البعد السادس للمتغير التابع، والمتمثل في البيئة المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.47 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00) وانحراف معياري مقدر بـ 0.472 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد البيئة المادية، وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.65 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.482 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن المظهر العام لموبليس يتميز بالترتيب والنظافة والجاذبية.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.56 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.715 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تستخدم تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.37 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.751 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تهتم بالمظهر الخارجي لموظفيها.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.31 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.820 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لأثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي في موبليس

عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تستخدم لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة.

7- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم العمليات:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعدهم العمليات، كما يلي:

الجدول رقم (4-20): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم العمليات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تميز الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة بالسهولة وعدم التعقيد	4.59	0.498	مرتفع جدا
02	تم عملية تقديم الخدمة في موبليس بطريقة فورية وميسرة	4.68	0.592	مرتفع جدا
03	تعتمد موبليس على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها	4.21	0.941	مرتفع جدا
04	تقدم موبليس تسهيلات لعملية الدفع	4.60	0.472	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لبعدهم العمليات	4.52	0.489	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يوضح الجدول رقم (4-20) إجابات مفردات العينة حول البعد السابع للمتغير التابع، والمتمثل في البيئة المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.52 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و5.00) وانحراف معياري مقدر بـ 0.489 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعدهم العمليات، وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.68 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.592 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن تتم عملية تقديم الخدمة في موبليس بطريقة فورية وميسرة.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.60 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.472 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم تسهيلات لعملية الدفع.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.59 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.498 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة تتميز بالسهولة وعدم التعقيد.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.21 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.941 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تعتمد على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضية الثالثة.

يتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الثالثة، بهدف التعرف على كيفية تأثير التسويق الاستراتيجي على المزيج التسويقي الخدمي، وتوضيح العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع اعتماداً على الانحدار الخطي البسيط، وتجدر الإشارة إلى أن:

- قاعدة قبول الفرضية أو رفضها بالنسبة لاختبار الانحدار البسيط هي النظر إلى مستوى الدلالة الإحصائية (α) لقيمة الاختبار الإحصائي.

وقد تم الاعتماد في دراستنا هذه لقبول الفرضية أو رفضها بالنظر إلى قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (α) لاختبار (T أو F) مع العلم أن مستوى الدلالة الإحصائية التي تم اعتمادها هو ($\alpha=0.05$) ودرجة الثقة 95٪ وهذا ما هو معمول به في العلوم الاجتماعية والإنسانية.

وعليه فإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) فهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، والعكس صحيح.

في هذه المرحلة يتم اختبار الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية للتوصل إلى إجابات واضحة عنها، والتي مضمونها:

لا يوجد أثر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الاستراتيجي على المزيج التسويقي الخدمي بأبعاده المستقلة (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، البيئة المادية، العمليات).

وقد تفرعت هذه الفرضية إلى سبع فرضيات جزئية يتم اختبارها من خلال معرفة أثر المتغير المستقل على في المتغير التابع، وهي كالتالي:

- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الخدمة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التسعير عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الترويج عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الأفراد عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على البيئة المادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على العمليات عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل اختبار الفرضيات السابقة سنعمد على تحليل الانحدار الخطي البسيط.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الخدمة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H_1 : يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الخدمة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-21): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والخدمة.

المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي		المتغير التابع: الخدمة
0.536	معامل الارتباط R	
0.002	مستوى المعنوية Sig	
0.287	معامل التحديد R^2	
0.674	معامل الانحدار B	
12.081	قيمة معامل F	
0.002	مستوى المعنوية Sig	
3.476	قيمة معامل T	
0.002	مستوى المعنوية Sig	
1.387	الجزء الثابت Const ant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من الجدول (4-21) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.536 عند مستوى دلالة 0.002 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.287، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 28.7% من التباين في المتغير التابع (الخدمة)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.674، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنويًا وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$ حيث: Y: الخدمة (المتغير التابع)

A: قيمة ثابتة

B: ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X: التسويق الاستراتيجي

ومنه معادلة الانحدار البسيط هي كالتالي: $Y = 1.387 + 0.674X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على الخدمة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H₀: لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التسعير عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H₁: يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التسعير عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-22): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والتسعير.

المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي		المتغير التابع: التسعير
0.431	معامل الارتباط R	
0.014	مستوى المعنوية Sig	
0.186	معامل التحديد R ²	
0.527	معامل الانحدار B	
6.838	قيمة معامل F	
0.014	مستوى المعنوية Sig	
2.615	قيمة معامل T	
0.014	مستوى المعنوية Sig	
1.996	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من الجدول (4-22) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.431 عند مستوى دلالة 0.014 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.186، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 18.6% من التباين في المتغير التابع (التسعير)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.527، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05. وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث:

Y : التسعير (المتغير التابع)

A : قيمة ثابتة

B : ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X : التسويق الاستراتيجي

ومن معادلة الانحدار البسيط هي كالاتي: $Y = 1.996 + 0.527X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على التسعير عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

H_1 : يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-23): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والتوزيع

المتغير التابع: التوزيع		المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي
0.468	معامل الارتباط R	
0.007	مستوى المعنوية Sig	
0.219	معامل التحديد R ²	
0.522	معامل الانحدار B	
8.396	قيمة معامل F	
0.007	مستوى المعنوية Sig	
2.898	قيمة معامل T	
0.007	مستوى المعنوية Sig	
2.031	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **spss**

من الجدول (4-23) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.468 عند مستوى دلالة 0.007 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.219، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 21.9% من التباين في المتغير التابع (التوزيع)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.522، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث: Y: التوزيع (المتغير التابع)

A: قيمة ثابتة

B: ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X: التسويق الاستراتيجي

ومنه معادلة الانحدار البسيط هي كالتالي: $Y = 2.031 + 0.522X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H₀: لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H₁: يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على التوزيع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-24): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والتوزيع.

المتغير التابع: التوزيع		المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي
0.403	معامل الارتباط R	
0.022	مستوى المعنوية Sig	
0.162	معامل التحديد R ²	
0.366	معامل الانحدار B	
5.820	قيمة معامل F	
0.022	مستوى المعنوية Sig	
2.412	قيمة معامل T	
0.022	مستوى المعنوية Sig	
2.962	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من الجدول (4-24) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.403 عند مستوى دلالة 0.022 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة

0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.162، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 16.2% من التباين في المتغير التابع (الترويج)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.366، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث: Y : الترويج (المتغير التابع)

A : قيمة ثابتة

B : ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X : التسويق الاستراتيجي

ومن معادلة الانحدار البسيط هي كالتالي: $Y = 2.962 + 0.366X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على الترويج عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الفرع الخامس: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الأفراد عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H_1 : يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على الأفراد عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-25): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والأفراد.

المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي		المتغير التابع: الأفراد
0.488	معامل الارتباط R	
0.005	مستوى المعنوية Sig	
0.238	معامل التحديد R ²	
0.415	معامل الانحدار B	
9.355	قيمة معامل F	
0.005	مستوى المعنوية Sig	
3.059	قيمة معامل T	
0.005	مستوى المعنوية Sig	
2.651	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **spss**

من الجدول (4-25) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.488 عند مستوى دلالة 0.005 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي ضعيف وموجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.238، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 23.8٪ من التباين في المتغير التابع (الأفراد)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل تؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.415، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث: Y : الأفراد (المتغير التابع)

A: قيمة ثابتة

B: ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X: التسويق الاستراتيجي

ومنه معادلة الانحدار البسيط هي كالاتي: $Y = 2.651 + 0.415X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على الأفراد عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرع السادس: اختبار الفرضية الفرعية السادسة .

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H₀: لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على البيئة المادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H₁: يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على البيئة المادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-26): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والبيئة المادية.

المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي		المتغير التابع: البيئة المادية
0.382	معامل الارتباط R	
0.031	مستوى المعنوية Sig	
0.146	معامل التحديد R ²	
0.383	معامل الانحدار B	
5.124	قيمة معامل F	
0.031	مستوى المعنوية Sig	
2.264	قيمة معامل T	
0.031	مستوى المعنوية Sig	
2.786	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من الجدول (4-26) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.382 عند مستوى دلالة 0.031 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة

0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي ضعيف وموجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.146 ، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 14.6٪ من التباين في المتغير التابع (البيئة المادية)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.383، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث: Y : البيئة المادية (المتغير التابع)

A : قيمة ثابتة

B : ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X : التسويق الاستراتيجي

ومن معادلة الانحدار البسيط هي كالتالي: $Y = 2.786 + 0.383X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على البيئة المادية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرع السابع: اختبار الفرضية الفرعية السابعة.

تنص هذه الفرضية على ما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على العمليات عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

H_1 : يوجد أثر للتسويق الاستراتيجي على العمليات عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار هذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4-27): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الاستراتيجي والعمليات

المتغير المستقل: التسويق الاستراتيجي		المتغير التابع: العمليات
0.363	معامل الارتباط R	
0.041	مستوى المعنوية Sig	
0.132	معامل التحديد R ²	
0.377	معامل الانحدار B	
4.545	قيمة معامل F	
0.041	مستوى المعنوية Sig	
2.132	قيمة معامل T	
0.041	مستوى المعنوية Sig	
2.861	الجزء الثابت Constant	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **spss**.

من الجدول (4-27) يتضح مايلي:

- القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.363 عند مستوى دلالة 0.041 أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، وهي تشير إلى وجود ارتباط طردي ضعيف وموجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.132، أي أن المتغير المستقل (التسويق الاستراتيجي) يفسر 13.2% من التباين في المتغير التابع (العمليات)، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار:

تشير قيمة F إلى أن النموذج يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ما يؤكد كفاءة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع (كفاءة النموذج).

- معنوية المتغير المستقل:

تشير قيمة معامل الانحدار إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في المتغير المستقل يؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بقيمة 0.377، وتشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05.

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكن كتابة نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي: $Y=A+(B*X)$

حيث: Y: العمليات (المتغير التابع)

A: قيمة ثابتة

B: ميل الانحدار Y على المتغير المستقل

X: التسويق الاستراتيجي

ومنه معادلة الانحدار البسيط هي كالتالي: $Y = 2.861 + 0.377X$

وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي على العمليات عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان الثاني.

بعد ما تطرقنا في المبحثين السابقين لتحليل ومناقشة الاستبيان الموجه للإطارات العاملة في موبليس وذلك بغرض معرفة آرائهم في عملية تطبيق التسويق الاستراتيجي في مؤسسة موبليس، ثم معرفة أثر هذا الأخير في تصميم المزيج التسويقي الخدمي، ستحاول الدراسة من خلال هذا المبحث تقييم هذا المزيج المصمم من وجهة نظر الزبائن، ومعرفة إذا حقق ما صمم لأجله وهو إرضاء حاجات ورغبات الزبائن، حيث سنقوم في هذا المبحث بعرض الخصائص الإحصائية الوصفية لعينة الزبائن، وذلك بواسطة التكرارات والنسب المئوية، كما يتم تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بخصوص اتجاهات مفردات العينة لمعرفة مستوى موافقتهم على العبارات باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى عرض ومناقشة الفرضية الرابعة للدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات العينة

يتضمن هذا المطلب الجانب الوصفي لعينة الدراسة، وهذا من خلال دراسة الخصائص الشخصية للعينة، والمتمثلة في زبائن مؤسسة موبليس.

تكونت عينة الدراسة من 384 مفردة، وتتوزع الخصائص الشخصية للعينة حسب: الجنس، السن، المستوى التعليمي، وسنوات التعامل، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية.

1- تحليل الخصائص الشخصية حسب الجنس:

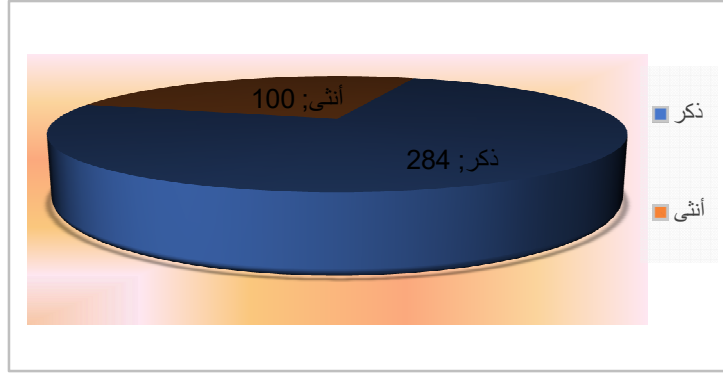
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير الجنس من خلال الجدول والشكل المواليين.

الجدول رقم (4-28): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة%	التكرار	الفئة
73.96	284	ذكر
26.04	100	أنثى
100	384	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (4-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج EXEL.

من خلال الجدول (4-28) والشكل (4-7) السابق نلاحظ أن العينة المتكونة من 384 مفردة، تزيد نسبة الذكور فيها على نسبة الإناث، إذ نجد أن الذكور يمثلون 284 فرداً أي بنسبة 73.96% من العينة، في المقابل عدد الإناث يتمثل في 100 فرداً، أي بنسبة 26.04% من العينة ككل، وهذا يرجع إلى التوزيع العشوائي للاستبانة.

2- تحليل الخصائص الشخصية حسب السن:

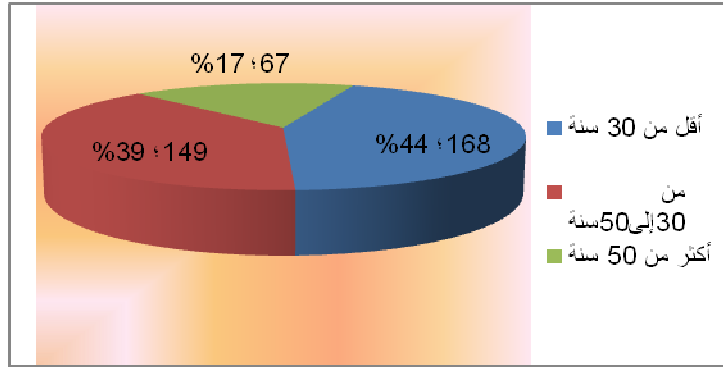
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير السن من خلال الجدول (4-29) والشكل (4-8) المواليين.

الجدول رقم (4-29): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسبة	التكرار	الفئة
43.75	168	أقل من 30 سنة
38.80	149	من 30 إلى 50 سنة
17.45	67	أكثر من 50 سنة
100	384	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (4-8): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج EXEL.

تم تقسيم أفراد العينة المدروسة إلى ثلاث فئات عمرية، حيث نلاحظ أن الفئة الأقل من 30 سنة تحتل المرتبة الأولى بما يعادل 168 فردا وهذا بنسبة 43.75٪، ثم تليها الفئة ما بين 30 و50 سنة بما يعادل 149 فردا أي بنسبة 38.80٪ من العينة، وفي الأخير جاءت الفئة أكثر من 50 سنة والتي تمثل 67 فردا بنسبة 17.45٪، وهذا يوضح أن معظم أفراد العينة من فئة الشباب، ويرجع السبب في ذلك بالدرجة الأولى إلى كبر نسبة الشباب في المجتمع الجزائري، بالإضافة إلى حاجتهم للخدمات في مجال الاتصال والعروض المطروحة لإشباع حاجاتهم ورغباتهم نظرا لنمط حياتهم الديناميكي مقارنة بالفئات الأخرى.

3- تحليل الخصائص الشخصية حسب المستوى الدراسي:

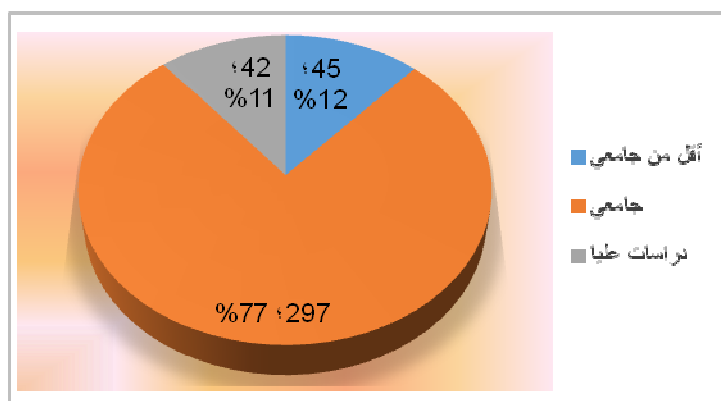
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير السن من خلال الجدول (4-30) والشكل (4-9) الموالين.

الجدول رقم (4-30): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.

النسبة	التكرار	الفئة
11.72	45	أقل من جامعي
77.34	297	جامعي
10.94	42	دراسات عليا
100	384	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (4-9): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج EXEL.

جاءت نتائج توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي، حيث تم تقسيم العينة المدروسة إلى ثلاث مستويات دراسية وجدنا الفئة الأكبر هي التي لديها مستوى جامعي والمتكونة من 297 فردا بنسبة 77.34٪، تم تليها فئة أقل من جامعي والمتضمنة 45 فردا بنسبة 11.72٪، وفي المرتبة الثالثة فئة دراسات عليا بنسبة 10.94٪، وهذا يوضح أن غالبية الفئة المستهدفة ممن يحملون مؤهلات علمية تمكنهم من تعبئة استبانة الدراسة بجدية وموضوعية تامة، ويعود هذا إلى أن النسبة الأكبر من العينة من الشباب والذين تلقوا في العادة تعليما جامعيًا.

4- تحليل الخصائص الشخصية حسب سنوات التعامل.

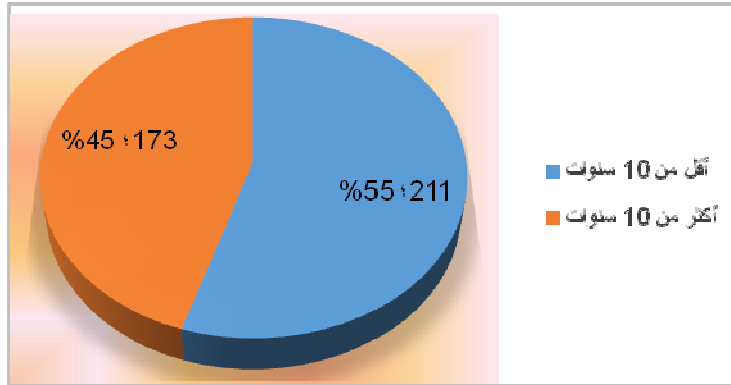
يمكن توضيح خصائص العينة حسب متغير السن من خلال الجدول (4-31) والشكل (4-10) الموالين.

الجدول رقم (4-31): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات التعامل.

النسبة	التكرار	الفئة
54.95	211	أقل من 05 سنوات
45.05	173	أكثر من 05 سنوات
100	384	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (4-10): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات التعامل.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج EXEL.

جاءت نتائج توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل، حيث يتضح أن أغلبية الزبائن من الفئة التي لها أقل من خمس سنوات تعاملًا مع مؤسسة موبليس بنسبة 54.95٪، أما الذين لديهم أكثر من خمس سنوات فتراوحت 45.05٪، ويرجع ذلك إلى أن النسبة الأكبر من العينة من الجامعيين والذين يحتاجون إلى استخدام الهاتف والانترنت وفي كثير من الأحيان لأول مرة.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

في هذا المطلب سيتم تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بخصوص اتجاهات مفردات العينة نحو متغيرات الدراسة، حيث اعتمدنا في عملية الوصف على حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ثم التقييم من خلالهما.

1- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الخدمة:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد الخدمة، كما يلي:

الجدول رقم (4-32): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الخدمة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تحرص موبليس على تقديم خدمات ذات جودة عالية	3.79	0.617	مرتفع
02	تقدم موبليس خدمات متنوعة تناسب ورغبات الزبائن	4.49	0.550	مرتفع جدا
03	تقدم موبليس خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام	3.99	0.735	مرتفع
04	تقدم موبليس خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين	3.69	0.801	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعد الخدمة	3.99	0.490	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-32) إجابات زبائن موبليس حول البعد الأول، والمتمثل في الخدمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 3.99 بتقييم مرتفع، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (3.40 و 4.19)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضيين عن مستوى الخدمة المقدمة من طرف موبليس، وبانحراف معياري مقدر بـ 0.490 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن الخدمة المقدمة، حيث يرون أن موبليس تحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية، متنوعة تناسب مع رغبات الزبائن ومميزة مقارنة بالمنافسين، كما وتقدم خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الإعلام. وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.49 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.802 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات متنوعة تناسب ورغبات الزبائن. * جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.99 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.735 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.79 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.617 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.69 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.801 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين.

2- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التسعير:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد التسعير كما يلي:

الجدول رقم (4-33): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التسعير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تضع موبليس أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن	3.61	0.790	مرتفع
02	تقدم موبليس خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين	4.36	0.743	مرتفع جدا
03	تقدم موبليس مجموعة من حزم الخدمات المجانية	4.17	0.903	مرتفع
04	تقدم موبليس تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن	3.88	0.886	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعد التسعير	4.00	0.674	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-33) إجابات مفردات العينة حول البعد الثاني، والمتمثل في التسعير، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 4.00 بتقييم مرتفع، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (3.40 و 4.19)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضيين عن عملية التسعير المعتمدة من طرف موبليس، وانحراف معياري مقدر بـ 0.674 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التسعير، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن عملية التسعير في موبليس، حيث يرون أن موبليس تضع أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن، ومغرية مقارنة بالمنافسين، كما تقدم حزم من الخدمات المجانية، مع تخفيضات مهمة لبعض الفئات من الزبائن. وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.36 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.743 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.17 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.903 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم مجموعة من حزم الخدمات المجانية.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.886- بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.61 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.790- بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تضع أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن.

3- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التوزيع:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد التوزيع، كما يلي:

الجدول رقم (4-34): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد التوزيع.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	توفر موبليس شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر	3.86	0.706	مرتفع
02	تمتلك موبليس نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها	3.99	0.942	مرتفع
03	تمتلك موبليس موقع الكتروني يسهل على الزبائن الوصول إليه	3.61	1.043	مرتفع
04	تمتلك موبليس موقع جغرافي مناسب لكل فروعها	4.38	0.850	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لبعد التوزيع	3.96	0.719	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-34) إجابات مفردات العينة حول البعد الثالث، والمتمثل في التوزيع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 3.96 بتقييم مرتفع، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (3.40 و 4.19)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضيين عن عملية التوزيع المعتمدة من طرف موبليس، وبانحراف معياري مقدر بـ 0.716 أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوزيع، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن عملية التوزيع في موبليس، حيث يرون أن موبليس توفر شبكة تغطية جيدة في كامل التراب الوطني، وتمتلك نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها، وموقع جغرافي مناسب لكل فروعها، وتمتلك موقع الكتروني سهل الوصول إليه.

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف،

وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.38 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.850- بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعا جغرافيا مناسباً لكل فروعها.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.99 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.942 - بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.86 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.706- بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس توفر شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.61 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 1.043- بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعا الكترونيا يسهل على الزبائن الوصول إليه.

4- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الترويج:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعء الترويج، كما يلي:
الجدول رقم (4-35): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعء الترويج.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تستخدم موبليس الإعلانات المكتوبة، المسموعة والمرئية للتعريف بمنتجاتها	4.51	0.600	مرتفع جدا
02	تتميز موبليس بالمصداقية في إعلاناتها	4.51	0.586	مرتفع جدا
03	تنشط موبليس مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات	4.38	0.769	مرتفع جدا
04	يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها	4.34	0.753	مرتفع جدا
	النتيجة الإجمالية لبعء الترويج	4.43	0.542	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-35) إجابات مفردات العينة حول البعد الرابع، والمتمثل في الترويج، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 4.34 بتقييم مرتفع جدا، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (4.20 و 5.00)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضيين عن عملية الترويج المعتمدة من طرف موبليس، وبانحراف معياري مقدر ب 0.542- وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعء الترويج، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن عملية الترويج في

موبليس، حيث يرون أن موبليس تستخدم الإعلانات المكتوبة و المسموعة و المرئية للتعريف بمنتجاتها، و تتميز بمصداقية اعلاناتها، كما تنشط مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات و التظاهرات، كما و يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، ووسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة و خدماتها.

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.51 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.600 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تمتلك موقعا الكترونيا يسهل على الزبائن الوصول إليه.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.51 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.586 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تتميز بالمصداقية في إعلاناتها.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.38 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.769 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تنشط مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 4.34 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.753 بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أنه يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، ووسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها.

5- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعد الأفراد.

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعد الأفراد كما يلي:

الجدول رقم (4-36): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم الأفراد.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تعتمد موبليس موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن	4.02	0.767	مرتفع
02	يمتاز موظفو موبليس بحسن الاستقبال والضيافة	3.59	1.192	مرتفع
03	يحرص موظفو موبليس على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة	3.86	0.738	مرتفع
04	يستمتع الموظفون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة	3.45	1.121	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعدهم الأفراد	3.73	0.800	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

• يوضح الجدول رقم (4-36) إجابات مفردات العينة حول البعد الخامس، والمتمثل في الأفراد، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 3.73 بتقييم مرتفع، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (3.40 و4.19)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضيين عن أداء الأفراد العاملين في موبليس، وبانحراف معياري مقدر بـ 0.800 أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأفراد، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق للزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن أداء الأفراد العاملة في موبليس، حيث يرون أن موبليس تعتمد على موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن، و يحرصون على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة، كما و يستمعون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة، وهذا نتيجة الدورات التدريبية المستمرة التي تنظمها موبليس لموظفيها.

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى

الأضعف، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.021 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.767 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تعتمد موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.86 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.738 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موظفو موبليس يحرصون على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.5 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 1.192 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تنظم دورات تدريبية مستمرة لموظفيها.

* وفي المرتبة الأخيرة كانت الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.45 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 1.121 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكّدون أن الموظفين يستمعون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة.

6- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدها البيئية:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعدها البيئية، كما يلي:

الجدول رقم (4-37): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدها البيئية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتميز المظهر العام لموبليس بالترتيب والنظافة والجاذبية	3.83	0.718	مرتفع
02	تستخدم الشركة تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة	2.78	1.085	متوسط
03	تهتم موبليس بالمظهر الخارجي لموظفيها	3.68	0.793	مرتفع
04	تستخدم موبليس لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة	2.51	1.029	منخفض
	النتيجة الإجمالية لبعدها البيئية	3.20	0.673	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يوضح الجدول رقم (4-37) إجابات مفردات العينة حول البعد السادس، والمتمثل في البيئة المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 3.20 بتقييم متوسط، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (2.60 و 3.39)، وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضين عن البيئة المادية لموبليس وانحراف معياري مقدر بـ 0.542 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعدها البيئية المادية، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن البيئة المادية بموبليس، حيث يرون أن المظهر العام لموبليس يتميز بالترتيب والنظافة والجاذبية، ويؤكدون أن موبليس تهتم بالمظهر الخارجي لموظفيها، وتستخدم تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة، كما وتستخدم لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة.

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى

الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.83 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.718 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكّدون أن المظهر العام لموبليس يتميز بالترتيب والنظافة والجاذبية.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة. بمتوسط حسابي بلغ 3.68 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 0.793- بتقييم مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تهتم بالمظهر الخارجي لموظفيها.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثانية. بمتوسط حسابي بلغ 2.78 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 1.085- بتقييم متوسط، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تستخدم تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الرابعة. بمتوسط حسابي بلغ 2.51 وانحراف معياري للإجابات قدر ب 1.029- بتقييم منخفض، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاق في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تستخدم لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة.

7- تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم العمليات:

كانت نتائج تحليل عبارات اتجاهات مفردات العينة المدروسة نحو بعهدهم العمليات، كما يلي:

الجدول رقم (4-38): تحليل نتائج الإجابات المتعلقة ببعدهم العمليات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	تميز الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة بالسهولة وعدم التعقيد	3.85	0.876	مرتفع
02	تمت عملية تقديم الخدمة في موبليس بطريقة فورية وميسرة	4.20	0.869	مرتفع جدا
03	تعتمد موبليس على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها	3.34	0.980	مرتفع
04	تقدم موبليس تسهيلات لعملية الدفع	3.48	0.689	مرتفع
	النتيجة الإجمالية لبعدهم العمليات	3.71	0.619	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يوضح الجدول رقم (4-38) إجابات مفردات العينة حول البعد السابع، والمتمثل في البيئة المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 3.71 بتقييم مرتفع، وذلك لوقوعها في منطقة المتوسط المرجح ما بين (3.40 و 4.19) وهذا ما يعني أن زبائن موبليس راضين عن الإجراءات و العمليات المتبعة في تقديم الخدمة من طرف موبليس، وبانحراف معياري مقدر بـ 0.619 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعهدهم العمليات، وهذا ما يفسر بوجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن الإجراءات و العمليات المتبعة في تقديم الخدمة من طرف موبليس، حيث يرون أن عملية تقديم الخدمة في موبليس تتم بطريقة فورية وميسرة، وتتميز بالسهولة وعدم التعقيد،

كما يرون أن موبليس تقدم تسهيلات لعملية الدفع، وتعتمد على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها.

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لكل فقرة كما يلي:

* احتلت المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.20 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.869 بتقييم مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن تتم عملية تقديم الخدمة في موبليس بطريقة فورية وميسرة.

* جاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.85 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.876 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة تتميز بالسهولة وعدم التعقيد.

* جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.48 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.689 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تقدم تسهيلات لعملية الدفع.

* وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.34 وانحراف معياري للإجابات قدر بـ 0.980 بتقييم مرتفع، وتفسر هذه النتيجة أن هذه العبارة قد سجلت اتفاقاً في آراء أفراد عينة الدراسة، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن موبليس تعتمد على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها.

المطلب الثالث: عرض ومناقشة الفرضية الرابعة للدراسة.

يتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الرابعة للدراسة، بهدف التعرف على مدى تقييم الزبائن للمزيج التسويقي الخدمي، ومدى رضاهم عن عناصره، ولغرض اختبار هذه الفرضية سيتم استخدام المتوسط الحسابي للإجابات، وبالتالي فكلما كان المتوسط الخاص بكل عنصر أكبر يعني أن أفراد العينة راضون على ذلك العنصر أكثر.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنحاول ترتيب العناصر من حيث درجة رضا الزبائن عليها، من الأكثر إلى الأقل تحقيقاً للرضا، وسنعرض ذلك في الجدول الموالي:

جدول رقم (4-39): ترتيب عناصر المزيج التسويقي

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العناصر
03	مرتفع	0.490	3.99	الخدمة
02	مرتفع	0.674	4.00	التسعير
04	مرتفع	0.719	3.96	التوزيع
01	مرتفع جدا	0.542	4.43	الترويج
05	مرتفع	0.800	3.73	الأفراد
07	متوسط	0.673	3.20	البيئة المادية
06	مرتفع	0.619	3.71	العمليات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **spss**.

من خلال الجدول (4-39) أعلاه نلاحظ أن زبائن موبليس راضين عن المزيج التسويقي الخدمي لموبليس, ومنه المزيج التسويقي الخدمي حقق ما صمم لأجله, وهو تحقيق حاجات و رغبات الزبائن, حيث نلاحظ أن العنصر الأكثر تحقيقا لرضا الزبائن من عناصر المزيج التسويقي الخدمي هو الترويج, ثم يليه التسعير, ثم الخدمة, وبعدها التوزيع, فالأفراد, ثم العمليات وأخيرا البيئة المادية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بعرض وتفصيل الخطوات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، بالتعرف على متغيرات الدراسة والمتمثلة في التسويق الاستراتيجي كمتغير مستقل، والمزيج التسويقي الخدمي كمتغير تابع، ثم تطرقنا إلى عرض كيفية بناء أنموذج الدراسة، والتعرف على مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها، وبعد ذلك عرجنا إلى كيفية تصميم الاستبانة والأدوات التي اعتمدنا عليها ، والإجراءات المتبعة في إعداد بيانات الدراسة، كما حاولنا إبراز أهم الأساليب الإحصائية التي استخدمناها في هذه الدراسة لتحليلها وتفسيرها معتمدين على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss, vers26)، وبعد اختبار الفرضيات توصلنا إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتسويق الاستراتيجي على أبعاد المزيج التسويقي بالنسبة للاستبيان الموجه لإطارات مؤسسة موبليس، أما بالنسبة لتقييم الزبائن للمزيج التسويقي الخدمي المعتمد من طرف المؤسسة توصلنا إلى أن زبائن موبليس راضين عن المزيج التسويقي الخدمي لموبليس، ومنه المزيج التسويقي الخدمي حقق ما صمم لأجله، وهو تحقيق حاجات و رغبات الزبائن، حيث نلاحظ أن العنصر الأكثر تحقيقا لرضا الزبائن من عناصر المزيج التسويقي الخدمي هو الترويج، ثم يليه التسعير، ثم الخدمة، وبعدها التوزيع، فالأفراد، ثم العمليات وأخيرا البيئة المادية.

الخاتمة

الخاتمة:

على إثر التطورات والتغيرات التي يعرفها قطاع الاتصال بالجزائر والتي تخللها تطبيق الحكومة الجزائرية لقانون يرتكز في المقام الأول على فتح سوق هذا القطاع أمام الاستثمار وفق مبدأ المنافسة، الأمر الذي نجم عنه دخول بعض المؤسسات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والذي تمخض عنه تقديم بعض العروض الخدمية التي كان هدفها الأول جلب أكبر عدد ممكن من المشتركين في خدمات اتصالات الهاتف النقال، لاسيما وأن سوق هذا الأخير بالجزائر يعرف تطورا كبيرا إذ عرف دخول مرحلي لثلاث متعامين وهم: أوراسكوم تيليكوم الجزائر، اتصالات الجزائر للهاتف النقال، والوطنية تيليكوم الجزائر، حيث كان لدخولهم أثر كبير في ازدهار ونمو قطاع الاتصالات بالجزائر الذي لا يزال يعرف تطورا ملحوظا في كل مجالاته سواء التكنولوجية أو الخدمية.

ومن أجل مواجهة مؤسسة موبليس للمنافسة المحتدمة في سوقها، ولغرض الحيازة على أكبر حصة سوقية وتحقيق الأهداف المسطرة لديها مع كسب رضا وولاء زبائنها ينبغي عليها تبني ممارسة التسويق الاستراتيجي، الذي يتمخض عنه تطوير برامج تسويقية تمكنها من تحقيق معادلة النجاح الفوري لمنتجاتها المطروحة في السوق.

بناء على ذلك قامت الدراسة بمعالجة الإشكالية والتي مفادها الإجابة على التساؤل المطروح ما مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي في مؤسسة موبليس؟ ولغرض فهم وحل إشكالية الظاهرة المدروسة تم طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التي يدور محورها حول نفس الموضوع، كما اتبعناها بمجموعة من الفرضيات حول الكيفية التي يمكن بها تبني التسويق الاستراتيجي وتصميم المزيج التسويقي في مؤسسة موبليس، والتي تم معالجتها من خلال تصميم استبيانين، وجه الأول للإطارات العاملة في المؤسسة والثاني لزبائنها.

ومن خلال دراستنا تم التوصل إلى مجموعة من النتائج ندرجها فيما يلي:

أولا نتائج الدراسة النظرية.

ومنها ما هو متعلق بالمتغير المستقل التسويق الاستراتيجي، وما هو متعلق بالمتغير التابع المزيج التسويقي، وتمثل في:

* الإستراتيجية هي تلك الخطة الطويلة المدى التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، باستغلال جيد للموارد المتاحة لها، في ضل بيئة الأعمال التي تنشط فيها. ولتحقيق ميزة إستراتيجية للمؤسسة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة يتطلب منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر التغيرات المهمة عليها، هذه المنظومة

تعرف بالإدارة الإستراتيجية، كل هذا يتطلب عملية مستمرة تهدف لخلق مواءمة بين أهداف وموارد المنظمة وبين تغير الفرص والتهديدات التي تواجهها في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع، وهي ما تعرف بعملية التخطيط الاستراتيجي، ويتمحضر عن هذا فلسفة تعمل على الفهم العميق للبيئة الحالية، ورسم سيناريوهات مستقبلية لتمكن من استباق الفرص وإعداد الاستراتيجيات المناسبة لاستغلالها بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبائن والحصول على ولائهم وهو ما يعرف بالتسويق الاستراتيجي.

* تعتبر عملية إسقاط التسيير الاستراتيجي على وظيفة التسويق داخل المؤسسة الاقتصادية عملية مهمة جدا، لأن وظيفة التسويق هي المسؤولة عن دراسة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، ومن غير الممكن لأي مؤسسة مهما كانت قدراتها التسويقية التي تمارسها عبر التسويق الاستراتيجي أن تنجح إلا إذا قامت بالإعداد الجيد لعملية التخطيط التسويقي الاستراتيجي، وعملية التحليل الاستراتيجي، بالإضافة لعمليات التسويق الاستراتيجي والمتمثلة في التجزئة، الاستهداف، والتموقع.

* يمثل التحليل الاستراتيجي جانبا مهما من جوانب الإدارة الإستراتيجية، يركز على العناصر المؤثرة في المؤسسة وتوجهاتها المستقبلية، كما أنه يحدد طبيعة تفاعلاتها مع البيئة والتي على أساسها يتحدد سلوكها الاستراتيجي في ما يتعلق بأسلوب التعامل مع كل من الفرص والتهديدات الخارجية، القدرات والإمكانات الداخلية.

* تعتبر كل من عملية التجزئة السوقية والاستهداف والتموضع، تفكير المؤسسة الاستراتيجي في السوق، فالتجزئة تتضمن تقسيم سوق الزبائن المحتملين إلى مجموعات فرعية متجانسة، كما يجب أن تستهدف المؤسسة تلك المجموعات بتقديم خدمة مميزة وذلك من خلال تطوير برامج تسويقية مناسبة وخاصة بكل شريحة، ويعبر تثبيت صورة المنتج في ذهن الزبون عن التموضع، وهو ذلك الجهد التسويقي الذي تبذله المؤسسة لترسيخ أهم فوائد المنتج في أذهان زبائنها المكونين للجزء المستهدف.

* يعتبر المزيج التسويقي الترجمة العملية للإستراتيجية التسويقية، فعملية صياغته لها أهمية كبيرة عند مديري التسويق، لما له علاقة مباشرة بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، فنجاح المزيج التسويقي المعتمد يعني نجاح الإستراتيجية التسويقية المتبنية من طرف المؤسسة، وفشله يؤدي إلى إعادة النظر في الإستراتيجية ككل.

* يعتبر المزيج التسويقي المرحلة الأخيرة من المسار التسويقي فهو النهاية العملية لتحليل السوق واختيار القطاع السوقي والتموقع، فعملية صياغة المزيج التسويقي تتم وفق مناهج وطرق علمية مدروسة تتمثل في طريقة المزيج التسويقي الأمثل، والطريقة الكشفية لصياغة المزيج التسويقي، وذلك بعد أن يتم مراعاة عوامل لها تأثير على عناصر المزيج التسويقي، كطبيعة المنتج ودورة حياته، ليأتي في الأخير عملية التقييم الكمي والكيفي للمزيج التسويقي.

* من أجل استنتاج طبيعة القدرات الواجب توفرها في المؤسسة فإن هذه الأخيرة تعتمد على عدة متغيرات يمكن أن توصلها إلى تحقيق الأهداف المسطرة، ومن بين هذه المتغيرات، متغيرات المزيج التسويقي التي يجب التنسيق فيما بينها، وتتمثل هذه المتغيرات في (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع، الدليل المادي، الأفراد، العمليات)

ثانيا نتائج الدراسة التطبيقية.

وتمثلت في مايلي:

* ينشط في سوق خدمات الهاتف النقال ثلاث متعاملين يتمثلون في اتصالات الجزائر للهاتف المحمول "موبليس"، أوبتيكوم لاتصالات الجزائر "جيزي"، الوطنية لاتصالات الجزائر "أوريدو"، حيث يسعى كل متعامل لتحقيق التفوق والريادة في السوق، في إطار منافسة احتكار القلة، وهو ما اتفق مع نتائج دراسة (سفيان خلوفي، 2021).

* تشكل البيئة الداخلية لهيكل الصناعة والمتمثلة في الداخلون الجدد، الموردون، المنافسون، المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للعملاء والجهات الحكومية تأثيرا كبيرا على طبيعة المنافسة للمتعاملين الثلاث في سوق خدمات الهاتف النقال، حيث تمثل سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية الممثلة للجهات الحكومية القوى الأكثر تأثيرا، تليها شدة المنافسة بين المتعاملين، ثم القوة التفاوضية للعملاء، وهو ما اتفق مع نتائج دراسة (سفيان خلوفي، 2021)، مع اختلاف في الترتيب من حيث درجة التأثير، حيث ترى دراسة خلوفي أن شدة المنافسة بين المتعاملين أكثر تأثيرا من الجهات الحكومية على هيكل الصناعة.

* تؤثر البيئة الخارجية لهيكل الصناعة بدورها تأثيرا كبيرا على تنافسية متعاملين الهاتف النقال، والمتمثلة عموما في العوامل الاقتصادية والسياسية والقانونية والتكنولوجية لبيئة الأعمال في الجزائر، وهو ما اتفق مع نتائج دراسة كل من (الهاشمي بالواضح، 2014) و(سفيان خلوفي، 2021).

* انطلاقا من تقييم الوضع التنافسي لسوق الهاتف النقال وتطور نشاطه، احتلت مؤسسة موبليس المرتبة الثانية بعد مؤسسة جيزي من حيث عدد المشتركين خلال الفترة (2004-2015)، وهو ما يعكس عدم فعالية السياسة التسويقية المتبعة من طرف مؤسسة موبليس خلال تلك الفترة، لكن سرعان ما تداركت المؤسسة نقاط ضعفها وهو ما انعكس بتحقيقها أعلى حصة سوقية مقارنة بمنافسيها خلال الفترة (2019-2021)، وهو ما اتفق مع نتائج دراسة (عبد اللطيف أولاد حيمودة ومصطفى طويطي، 2021).

* تبني مؤسسة موبليس ممارسة التسويق الاستراتيجي من خلال عملياته المتمثلة في التجزئة السوقية، الاستهداف والتموقع، وذلك من أجل تصميم برامجها التسويقية والمتمثلة في عناصر المزيج التسويقي، وهو ما يتفق مع دراسة (نوري منير، 2005) من حيث أهمية التسويق الاستراتيجي في المؤسسة، ويختلف مع بعض

نتائج

دراسة (نهار خالد بن وليد, 2019) والتي خلصت إلى أن معظم المؤسسات الجزائرية لا تملك أقسام للتسويق, وأن العمل بالتسويق الإستراتيجي يعتبر مهماً.

* فيما يخص عمليتي التجزئة السوقية والاستهداف في مؤسسة موبليس وباعتبار أن تقسيم السوق يهدف إلى تجزئة السوق إلى مجموعات تتمتع باحتياجات وخصائص وسلوكيات مختلفة, قامت مؤسسة موبليس بتقديم مجموعة كبيرة من الخدمات, تعتمد في تقسيمها على بعدان أساسيين يتمثلان في مستعمل الخدمة (الخواص والشركات), ووقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي).

* فيما يخص عملية التموقع تريد موبليس التموقع كمتعامل أكثر قرباً من شركائها وزبائنهم, ومما زاد ذلك قوة شعارها "معاً نصنع المستقبل", هذا الشعار يعد تعهداً بالإصغاء الدائم, ودليلاً على التزامه بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمته في التقدم الاقتصادي, بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي, أداءه لدوره ومساهمته في حماية البيئة, وهذا بالرجوع إلى أربعة قيم: الشفافية, الوفاء, الحيوية, الإبداع.

* تتمثل أهم المميزات للإستراتيجية التسويقية المتبعة من طرف موبليس في استغلالها كونها المتعامل التاريخي الأول في خدمة الاتصالات السلكية واللاسلكية, وأنها تعد مؤسسة مشتقة من القطاع العام الجزائري, أي أنها منتج وطني 100%, الأمر الذي يجعل بعض المستهلكين الجزائريين يفضلون التعامل معها بدلاً من التعامل مع منافسيها, وحرصها على التحديث الدوري لعروضها لاسيما وهي تعد الرائد في مجال التغطية, واستخدام في بعض الحالات النادرة إستراتيجية التقليد لخدمات المنافس, بغية منع أي تهديد ضمني قد يؤثر على مكانتها في السوق الجزائرية, وبالتالي المحافظة على قيادتها للسوق.

* يعتمد نجاح أي مؤسسة على توفير وصياغة مزيج تسويقي فعال, حيث نلمس من خلال العروض المقدمة من طرف موبليس هو اعتمادها على تحقيق معادلة المزيج التسويقي المناسب للشريحة المناسبة, وكان ذلك من خلال توفير لكل عرض مزيج تسويقي فريد من نوعه, كتقديم خدمة جديدة أو معدلة, مع تطبيق أسعار تنافسية مميزة, إضافة إلى توسيع شبكة توزيع وتغطية هذا العرض مع طرحه بإعلان تسويقي محفز للزبون على اقتنائه أو تجربته.

* موبليس تحوز على تشكيلة متنوعة من المنتجات تتوزع على قسمين حسب صيغة الدفع والفئة الموجهة إليها. بما يوافق مختلف قطاعات السوق, تسندها حزمة من الخدمات التكميلية, ذات أسعار مناسبة ومدروسة, وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (يخلف نجاح, 2017) والتي توصلت إلى أن موبليس تقدم العديد من الخدمات المواكبة للتطور الحاصل في مجال الاتصالات, وأن مستوى رضا الزبائن على سياسات التسعير مقبول.

* تنتهج مؤسسة موبليس سياسة توزيعية تتمثل في تطبيق إستراتيجيتين توزيعيتين تتمثلان في إستراتيجية الجذب, وإستراتيجية الدفع, وانتهاج سياسيتين للتوزيع, وهما سياسة التوزيع المباشر وسياسة التوزيع الغير المباشر, حيث تقوم سياسة التوزيع المباشر بالتعامل مباشرة مع مشتركيها من خلال مراكز الخدمة التابعة لها, حيث تمتلك المؤسسة 8 مراكز خدمة جهوية متفرقة عبر التراب الوطني تدرج تحت كل مركز جهوي مراكز خدمة أو وكالات تابعة له كما يلي: الناحية الوسطى, ناحية ورقلة, ناحية سطيف, ناحية قسنطينة, ناحية عنابة,, ناحية وهران, ناحية الشلف, ناحية بشار, كما وتملك المؤسسة أيضا أكثر من 5000 محطة تغطية **BTS**, وأكثر من 178 وكالة تجارية,

أما في سياسة التوزيع الغير المباشر فتعتمد المؤسسة على وسطاء في توزيع خدماتها, حيث تعتمد موبليس على أكثر من 82965 نقطة بيع غير مباشرة, وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (يخلف نجاح, 2017) والتي توصلت إلى أن موبليس تميز بسرعة انتشار خدماتها وسهولة الحصول عليها من طرف زبائنها.

* استخدمت موبليس كل عناصر المزيج الترويجي إدراكا منها لأهميته وحتمية الترويج في إبراز صورتها وتعزيز تواجدتها في السوق, فقد عملت على تحضير برامج ترويجية عديدة بغرض إحداث الاستجابة المرغوبة من الزبائن, مع الأخذ بعين الاعتبار الحملات الترويجية للمنافسين, ولقد كثفت اعتمادها على بعض العناصر دون الأخرى لاعتبارات كثيرة, أهمها الاعتبارات المالية, وأهداف المؤسسة إضافة إلى أهداف أخرى, وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (يخلف نجاح, 2017) والتي توصلت إلى أن المزيج الترويجي لمؤسسة موبليس يعتبر ملائما ومحققا لأهدافه.

ثالثا اختبار الفرضيات:

بعد دراستنا للموضوع وطرحنا للفرضيات الأولية, يمكن الجزم بأن الفرضيات التي تم معالجتها صحيحة إلى درجة كبيرة حيث أن:

الفرضية الأولى: نصت على تبني موبليس ممارسة التسويق الاستراتيجي من خلال عملية التشخيص البيئي (تحليل بيئتها الداخلية والخارجية), ثم القيام بعمليات التسويق الاستراتيجي والمتمثلة في عملية التجزئة السوقية والاستهداف والتموقع.

أثبتت الدراسة صحتها حيث تبني مؤسسة موبليس ممارسة التسويق الاستراتيجي, من خلال عملية التشخيص الذي أوضحته الدراسة من خلال نموذج (**swot**), الذي يقوم على تحديد أربع عناصر أساسية متمثلة في نقاط القوة والتي من بينها أن موبليس تعتبر أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر, وقائدة للسوق, وذلك نظرا لامتلاكها أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنافسين, نقاط الضعف والتي من بينها عدم الاهتمام الكافي بآراء وشكاوى الزبائن, الفرص والتي من بينها الاستمرار في التركيز على مناطق الظل كعنصر تمييز عن المنافسين وتحقيق التغطية في كامل

التراب الوطني، التهديدات ومن بينها خطر دخول متعامل رابع، ومن خلال عمليات التسويق الاستراتيجي، التجزئة السوقية والاستهداف حيث تعتمد في تقسيمها على بعدان أساسين وهما البعد الأول مستعمل الخدمة (الخواص والشركات)، البعد الثاني وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي)، ومن خلال عملية التموقع حيث تريد موبليس فرض نفسها كشركة حيوية مبدعة وفيه وشفافة، في محيط جد تنافسي وسليم أساسه ومفتاح نجاحه يكمن في الجدية والمصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر.

الفرضية الثانية: نصت على أن المزيج التسويقي في مؤسسة موبليس يعبر عن الترجمة العملية لإستراتيجياتها التسويقية، وتتم صياغته بناءً على الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة.

أثبتت الدراسة صحتها، حيث يعبر المزيج التسويقي في مؤسسة موبليس عن الترجمة العملية لإستراتيجياتها التسويقية وذلك من خلال صياغة مزيج تسويقي فعال، حيث نلمس من خلال العروض المقدمة من طرف موبليس هو اعتمادها على تحقيق معادلة المزيج التسويقي المناسب للشريحة المناسبة، وكان ذلك من خلال توفير لكل عرض مزيج تسويقي فريد من نوعه، كتقديم خدمة جديدة، مع تطبيق أسعار تنافسية مميزة، إضافة إلى توسيع شبكة توزيع وتغطية هذا العرض مع طرحه بإعلان تسويقي يحفز الزبون على اقتنائه أو تجربته والتي تعتبر من الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة.

الفرضية الثالثة: ونصت على أنه لا يوجد أثر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الاستراتيجي على المزيج التسويقي الخدمي بأبعاده (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، البيئة المادية، العمليات) في مؤسسة موبليس.

أثبتت الدراسة عدم صحة الفرضية الثالثة حيث أنه ومن المعالجة الإحصائية تبين أنه يوجد أثر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتسويق الاستراتيجي على كل بعد من أبعاد المزيج التسويقي الخدمي (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، البيئة المادية، العمليات) في مؤسسة موبليس.

الفرضية الرابعة: ونصت على أن موبليس تعتبر زبائنها نقطة البداية الأساسية لها، لذلك تسعى لخلق قيمة أفضل لهم من خلال مزيجها التسويقي، وهو ما ينعكس في التقييم الجيد والمرضي لزبائنها عن مزيجها التسويقي. أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضية، حيث أن المعالجة الإحصائية لاستقصائهم أثبتت وجود اتفاق لزبائن موبليس عن مدى رضاهم عن المزيج التسويقي لموبليس بكل عناصره (الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، البيئة المادية، العمليات)، وهو ما يعكس نجاح المزيج التسويقي لموبليس في تحقيق أهدافها وإستراتيجيتها التي تعتبر زبائنها نقطة البداية الأساسية لها.

رابعا التوصيات و الاقتراحات:

على ضوء الدراسة التي قمنا بها فيما يتعلق بتأثير التسويق الاستراتيجي في المزيج التسويقي الخدمي في مؤسسة موبليس, وعلى ضوء نتائج الاستبيان المحصل عليها, يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات الهادفة إلى تحسين الخدمات المقدمة من طرف موبليس وتعزيز قدرتها على المواجهة والصمود في وجه المنافسة من أجل ضمان أكبر حصة سوقية كما يلي:

* ضرورة تأهيل مؤسسة موبليس من خلال التأقلم الجيد مع متغيرات البيئة الخارجية, خصوصا مع إمكانية إلغاء الدعم للمؤسسات المحلية مستقبلا, وبالتالي ستجد نفسها أمام منافسة أجنبية شرسة.

* على مؤسسة موبليس دراسة ومتابعة قرارات وسياسات سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية, نظرا لتأثيرها القوي على تنافسية هيكل الصناعة من خلال تدخلاتها.

* الاعتماد أكثر على التسويق الاستراتيجي كأسلوب عمل ونظام لا بد منه لضمان نجاح العمل التسويقي والتكيف مع ظروف البيئة المعقدة.

* ترسيخ الوعي لدى المسيرين بأهمية التحليل الاستراتيجي باعتباره ركيزة أساسية في بناء المزايا التنافسية والحفاظة عليها لضمان استدامتها.

* ضرورة اهتمام المؤسسة بتعزيز نقاط قوتها واستغلالها في كسب زبائن المؤسسات المنافسة والمتمثلة في كونها

أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر, والحفاظة على قيادتها للسوق وذلك من خلال استمرارها بتوفير أحسن نسبة تغطية خاصة في مناطق الظل وتوفير تقنية الجيل الرابع لكل الجزائريين.

* ضرورة انتهاج موبليس لإستراتيجية علاجية لتلافي نقاط ضعفها والمتمثلة في عدم وجود الخبرة الكافية والتأهيل الجيد للكفاءات البشرية في المؤسسة وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية, ومحاولة الاهتمام أكثر بآراء وشكاوى الزبائن, والاستفادة أكثر من تطبيق المفاهيم الحديثة للتسويق وهذا ما يمكن أن يساعد في تقوية رسالتها الإعلانية مقارنة بالمنافسين.

* ضرورة تركيز موبليس على استغلال الفرص السوقية المتوفرة لها والمتمثلة في كسب ثقة وولاء الزبائن الحاليين, ومحاولة جذب زبائن المنافسين, وذلك من خلال التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والتكنولوجيات المستعملة, والاستمرار في التركيز على مناطق الظل كعنصر تمييز عن المنافسين والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات والتكنولوجيات المستعملة .

* السعي لرصد تغيرات عناصر البيئة الخارجية بشكل مستمر لتخفيف من حدة التهديدات ومواجهتها والمتمثلة في إمكانية دخول متعامل رابع أو التفوق التكنولوجي للمنافسين أو خطر انتقال الزبائن الحاليين للمؤسسات المنافسة بسبب تحسن عروضهم.

* القيام ببحوث ودراسات تسويقية دورية لمواكبة التغير السريع الناجم عن تغير حاجات ورغبات المستهلك الجزائري.

* الاستمرار في تطوير وتعديل البرامج التسويقية لتحقيق التميز في مستوى أدائها، ولكي يتسنى تحقيق ذلك فعلى الجهات المسؤولة التحديد الدقيق لكل العناصر المهمة لتحسين الخدمة، ثم القيام بتحليل كلي وشامل لتلك العناصر، مع التصحيح الفوري لأي خلل يمكن أن يؤثر على جودة خدماتها.

خامسا آفاق البحث:

انطلاقا من إشكالية البحث التي تمت معالجتها، يمكن اقتراح مجموعة من الإشكاليات البحثية التي تستدعي العمل عليها مستقبلا والمتمثلة في:

* واقع تطبيق التسويق الاستراتيجي في سوق الهاتف النقال في الجزائر(دراسة مقارنة بين مؤسسة موبليس، جيزي، أوريدو).

* دور التسويق الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية.

* أثر المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الولاء.

* دور المزيج التسويقي في إدارة العلاقة مع الزبون.

قائمة المراجع

الكتب:

1. أبو بكر بعيرة، التسويق ودوره في التنمية، منشورات جامعة قان يونس، بنغازي، ليبيا، 1993.
2. أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الشراء، عمان، الأردن، 2012.
3. أحمد ماهر، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 1999.
4. إسماعيل السيد، التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004.
5. إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم وحالات تطبيقية - الطبعة الأولى، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993.
6. أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1995.
7. أنيس احمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار جنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
8. إياد عبد الفتاح النسور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصر، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
9. بشير العلاق، الترويج و الإعلان : أسس ونظريات، تطبيقات - مدخل متكامل -، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998.
10. بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
11. بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2016.
12. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2005.
13. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم ونماذج تطبيقية - الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
14. ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصر، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006.
15. ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

16. ثامر البكري, استراتيجيات التسويق, الطبعة الأولى, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2012.
17. جمال الدين, محمد مرسي وآخرون, التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي, الطبعة الثالثة, الدار الجامعية, الإسكندرية, مصر, 2007.
18. حسن محمد علي حسين, التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية, مطابع الولاء الحديثة, القاهرة, مصر, 2002 .
19. حميد الطائي وآخرون, الأسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل, دار اليازوري, عمان, الأردن, 2007.
20. حميد الطائي وآخرون, التسويق الحديث مدخل شامل, الطبعة الأولى, دار اليازوري, عمان, الأردن, 2013.
21. خالد الراوي, محمود السند, مبادئ التسويق الحديث, الطبعة الأولى, دار الميسرة للنشر, عمان, الأردن, 2001.
22. خالد قاشي, حميد الطائي, التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة – مدخل استراتيجي – الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2015.
23. رانيا المجني, تسويق الخدمات, منشورات الجامعة الافتراضية السورية, سوريا, 2020.
24. رجب مصطفى عليان, إيمان فاضل السامرائي, تسويق المعلومات, الطبعة الأولى, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2004.
25. ردينة عثمان يوسف, الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق, الطبعة الأولى, دار الزهران, عمان, 2000.
26. رضا خلاصي, الإدارة الإستراتيجية, بدون سنة نشر, هومة للنشر والتوزيع, الجزائر.
27. زكريا مطلق الدوري, الإدارة الإستراتيجية, مفاهيم وعمليات وحالات دراسية, دار اليازوري للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2005 .
28. زكية مقري, نعيمة يحياوي, التسويق الاستراتيجي – مداخل حديثة – الطبعة الأولى, دار الراية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2015.
29. صلاح الشناوي, الإدارة التسويقية الحديثة – المفهوم والإستراتيجية – الطبعة الأولى, مؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, مصر, 2002.
30. طارق طه أحمد, التسويق بالإنترنت والتجارة الالكترونية, دار الفكر الجامعي, الإسكندرية, 2006.
31. طلعت أسعد عبد الحميد, التسويق الفعال – الأساسيات والتطبيق – الطبعة التاسعة, مكتبة عين شمس, القاهرة, 1999.

32. عائشة يوسف الشميلي، الإدارة الإستراتيجية الحديثة – التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة – الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017.
33. عبد الحليم رفعت القاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، مركز البحوث و التنمية الإدارية، مصر، 2002
34. عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر، مصر، 1997.
35. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، الجزء الثاني، الناشر قسم إدارة الأعمال، الإسكندرية، مصر، 1996.
36. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
37. عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
38. عبد السلام أبو قحف، سياسات واستراتيجيات الأعمال، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
39. عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية – إدارة جديدة في عالم متغير – الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2004.
40. عصام الدين أبو علفة، التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2002.
41. علي فلاح الزعبي، التسويق السياحي والفندقي، مدخل صناعة السياحة والضيافة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2013.
42. عمرو خير الدين، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، مصر، 1997.
43. عيسى حيرش، الإدارة الإستراتيجية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
44. فلاح حسن الحسيني. الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
45. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، مبادئ التسويق – مفاهيم أساسية – دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.
46. كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية – العولمة والمنافسة – الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
47. محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
48. محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية – الأصول والأسس العلمية – الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2000.

49. محمد إسماعيل الصحن, إسماعيل محمد السيد, التسويق, الدار الجامعية طبع - نشر - توزيع, الإسكندرية, مصر, 2000.
50. محمد سعيد عبد الفتاح, التسويق, دار النهضة العربية للطباعة و النشر, مصر, 1983.
51. محمد صالح المؤذن, مبادئ التسويق, الطبعة الأولى, دار الثقافة للنشر و التوزيع, عمان, الأردن, 2002.
52. محمد عواد الزيادات, محمد عبد الله العوامر, استراتيجيات التسويق - منظور متكامل - الطبعة الأولى, دار الحامد للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2012.
53. محمد فريد الصحن, التسويق - المفاهيم والاستراتيجيات - الطبعة الأولى, الدار الجامعية للنشر, الإسكندرية, مصر, 1998.
54. محمد فريد الصحن, مبادئ التسويق, الدار الجامعية للطباعة, مصر, 1993.
55. محمد فريد الصحن, قراءات في إدارة التسويق, الطبعة الأولى, الدار الجامعية, الإسكندرية, مصر, 2002.
56. محفوظ جودة وآخرون, منظمات الأعمال - المفاهيم والوظائف - الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, الأردن, 2004.
57. محمود جاسم محمد الصميدعي, استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي - الطبعة الأولى, دار الحامد للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2009.
58. محمود جاسم الصميدعي, مداخل التسويق المتقدم, دار زهران للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2000.
59. محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان يوسف, التسويق الاستراتيجي, الطبعة الأولى, دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة, عمان, الأردن, 2011.
60. محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان, التسويق المصرفي - مدخل كمي وتحليلي - دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2005.
61. محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان يوسف, التسويق : مدخل استراتيجي, الطبعة الأولى, دار المناهج, عمان, الأردن, 2001.
62. محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان يوسف, تسويق الخدمات, الطبعة الثانية, دار المسيرة, الأردن, 2014.
63. مشيرة السعداوي, إستراتيجية العمل الإحصائي للاقتصاد والإدارة, الطبعة الأولى, دار امجد للنشر والتوزيع, الأردن, 2012.

64. منير نوري, التسويق: مدخل المعلومات والإستراتيجية, الطبعة الأولى, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2007.
65. نادية العارف, التخطيط الاستراتيجي والعولمة, الطبعة الأولى, الدار الجامعية, الإسكندرية, مصر, 2000.
66. نزال موسى سويدان, سمير عزيز العبادي, التسويق الصناعي, الطبعة الأولى, دار ومكتبة حامد للنشر, عمان, الأردن, 1999.
67. نعمة عباس الخفاجي, الإدارة الإستراتيجية: المداخل والمفاهيم والعمليات, الطبعة الأولى, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2004.
68. هاني حامد الضمور, تسويق الخدمات, الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2005.
69. هالة محمد لبيب عنبه وآخرون, التسويق – المبادئ والتطورات الحديثة – جامعة القاهرة, كلية التجارة, مصر, 2017.
70. شفيق حداد, نظام السويدياني, أساسيات التسويق, دار ومكتبة الحامد للنشر, عمان, الأردن, 1998.

الأطروحات و الرسائل العلمية:

1. أحمد بلالي, الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية – دراسة حالة: مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر – أطروحة دكتوراه, تخصص إدارة أعمال, جامعة الجزائر, 2007.
2. أحمد محمودي, فعالية أنظمة الخدمة في كسب ولاء المستهلك في سوق الخدمات – دراسة حالة مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر – أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, الجزائر, 2016.
3. الهاشمي بن الواضح, تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – حالة قطاع خدمة النقل في الجزائر (2008/2011), أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة فرحات عباس 1, سطيف, الجزائر, 2014.
4. بالقاسم تويزة, دور تسويق الخدمات في تفعيل السياحة العلاجية, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة سعددحلب, البليدة, الجزائر, 2007.
5. بن سيدرة عمر, التحليل الاستراتيجي كمدخل لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية – دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف – أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة فرحات عباس, سطيف, الجزائر, 2012-2013.

6. بو عافية عادل, هيكل الصناعة وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – حالة مؤسسة موبليس للهاتف النقال خلال الفترة 2001-2009, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, الجزائر, 2017 – 2018.
7. بيرش أحمد, دراسة دور المحيط في صياغة وتوجيه المضامين الإستراتيجية للمؤسسة, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2001.
8. حسن بوزناق, إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الحاج لخضر باتنة, الجزائر, 2012-2013.
9. خالد خالفي, البيئة التسويقية والإستراتيجية التسويقية, مذكرة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة البليدة, الجزائر, 2005.
10. سامية لحول, التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الحاج لخضر, باتنة, الجزائر, 2007-2008.
11. سعيد الطيب, أهمية التسويق بالمؤسسة الإنتاجية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة – دراسة ملبنة عريب – مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2003-2004.
12. شلابي مصطفى, دور التسويق الدولي في اقتحام الأسواق الدولية, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 1998.
13. شلابي محمد البشير, واقع وتحديات سوق الهاتف النقال في الجزائر, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تلمسان, الجزائر, 2015-2016.
14. عبد المليك مزهودة, مساهمة في إعداد مقاربة تسييرية مبنية على الفارق الاستراتيجي, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, قسم التسيير, جامعة باتنة, الجزائر, 2007.
15. علي عبد الله, أثر البيئة على أداء المؤسسات الاقتصادية العمومية حالة الجزائر, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 1999.
16. عليوات رفيق, إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس, مذكرة ماجستير غير منشورة, المدرسة العليا للتجارة, الجزائر, 2005.
17. عمار بو شناف, الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها, تنميتها وتطويرها, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, 2002.

18. فراح خالدي, دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية – دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر(موبليس, جيزي, اوريدو)- أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, الجزائر, 2014.
19. قاطر فارس, دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر- ,أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص تسويق, جامعة محمد خيضر بسكرة, الجزائر, 2018-2019.
20. قرينات إسماعيل, أهمية المزيج التسويقي الدولي في أداء النشاط التسويقي الدولي للمؤسسة – حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية- مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة سعد دحلب, البليدة, الجزائر, 2005.
21. لطفي بوغرة, أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية – دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس-, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, بسكرة, الجزائر, 2020- 2021.
22. مريم بشاغة, تأثير المزيج التسويقي على رضا العملاء, دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة سكيكدة, الجزائر, 2014/2015.
23. مريم ساعد, التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية – دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الكهربائية والالكترونية والأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير, قسم علوم التسيير, جامعة باتنة1, الجزائر, 2017-2018.
24. مزوغ عادل, البيئة التسويقية وأدوات التحليل الاستراتيجي, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة سعد دحلب البليدة, الجزائر, 2005.
25. نوري منير, التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسايرة العولمة الاقتصادية- إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2004/2005.

المقالات العلمية:

1. باني فتحي, محمودي أحمد, تجانية حمزة, التموقع التسويقي كخيار استراتيجي لنجاح الإستراتيجية التسويقية – دراسة حالة جيزي – مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة, المجلد3, العدد1, 1 مارس 2020.

2. بحدّة شهرزاد, استخدام بطاقة الأداء المتوازن وتحليل سوات في تطوير التخطيط الاستراتيجي – دراسة حالة قطاع الهاتف النقال بالجزائر – مجلة البشائر الاقتصادية, المجلد 4, العدد 3, الجزائر, 2019.
3. بلحيمر إبراهيم, سومر عبد الله, دور المزيج الترويجي في تفعيل خدمة النقل بالترامواي في الجزائر, المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية, المجلد 2, العدد 7, الجزائر, 2017.
4. بلحازية عمر, بولحية الطيب, الشليبي فراس, تحليل صناعة الاتصالات في الجزائر باستعمال نموذج القوى التنافسية لبورتر, مجلة اقتصاد المال والأعمال, المجلد 3, العدد 2, 2019.
5. حسين الدوري, الإدارة الإستراتيجية والتميز الإداري, المؤتمر العربي الأول حول: إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص, 16-18 أبريل 2008, عمان, الأردن, منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية, القاهرة.
6. سعيدة بو جمعي, نصر الدين بن نذير, دور المزيج التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – مجلة الابداع, العدد 1, 2019.
7. سفيان خلوفي, تحليل البيئة التنافسية لهيكل صناعة خدمات الهاتف النقال في الجزائر وفق نموذج القوى الخمس لبورتر ونموذج بيستل (2004-2019), مجلة العلوم التجارية والتسيير, المجلد 17, العدد 1, 2021.
8. عادل بو عافية, دراسة تأثير قوى المنافسة الخمسة ل Porter على تنافسية مؤسسات قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر, مجلة اقتصاديات المال والأعمال, المجلد 4, العدد 2, 2018.
9. عبد الكريم حساني, تأثير المزيج التسويقي على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات – من وجهة نظر زبائن شركة جيزي أم البواقي – مجلة الدراسات المالية والحاسبية والإدارية, المجلد 6, العدد 4, 2019.
10. محمودي أحمد, فاعلية الخدمات في كسب رضا العميل لمؤسسة فمبلكون ليكون, مجلة ايليزا للبحوث والدراسات, المجلد 3, العدد 1, المركز الجامعي ايليزي, 2018.
11. هاني حامد الضمور وهدى مهدي عايش, أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة من قبل السياح, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, المجلد 1, العدد 1, 2005.
12. يخلف نجاح, سعودي محمد الطاهر, أثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس – مجلة الاقتصاد الصناعي, العدد 2, 2017.
13. يوسف قروج, الطاهر حرش, تأثير عناصر المزيج التسويقي الخدمي على رضا الزبائن – دراسة ميدانية لترامواي مدينة الجزائر العاصمة – مجلة معهد العلوم الاقتصادية, المجلد 23, العدد 2, 2020.

1. حكيم بن جرووة, خليدة دلهوم, التسويق الاستراتيجي – دروس ومحاضرات – مطبوعة دروس, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, الجزائر, 2017-2018.
2. حكيم بن جرووة, عبد الحق بن تفات, التسويق العملي – دروس, محاضرات وأعمال موجهة – مطبوعة دروس, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, الجزائر, 2016/2017.

الوثائق الرسمية:

القانون رقم (03/2000) والمؤرخ في 5 أوت 2000, والمتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية, الجريدة الرسمية, العدد 2000/48.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية:

الكتب (The Books).

1. Ahmed Hamadouche, **Méthodes et outils d'analyse stratégique**, Chihab, Batna, Alger, 1997.
2. Andy Field, **Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics**, 5thEd, SAGE Publications, London, UK, 2018.
3. Benoit Meyronin, Charles Ditandy, **Du management au marketing des services**, Dunod Edition, paris, France, 2007.
4. Bernhard et al, **Marketing et qualité totale**, Deboek, Bruxelles, 1993.
5. Christine Ennew, et al, **Marketing Financial Services** , Oxford : Butterworth & Heinemann, 2000.
6. Eric .Verneette , **Marketing fondamental** , 5^{eme} tirage, édition Eyvolles , paris , 1997.
7. Gérard Garibaldi, **L'analyse stratégique**, 3^oEd, édition d'organisation, Paris, 2001.
8. Guy Audgier, **Marketing pour l'entreprise**, Gualion, Paris , France, 2003.
9. Jean Jaque, Lambin, Ruben Chumpitaz , **Le Marketing stratégique et opérationnel** , 5^{eme} édition ;Dunod, Paris, 2003.
- 10.K. Hamdi, **Comment diagnostiquer et redresser une entreprise**, édtion Rissala, Paris, France, 1994.
- 11.Lendrevie Jaques, Denis Lindon, **Mercator**, 8^{eme} édition, Dunod, Paris, France, 2006.
- 12.Louis M.Rea, Richard A.Parker, **Designing and Conducting Survey Research**, Jossey-Bass, 4th Edition, SanFrancisco, United States of America, 2014.

13. Lovelock.C , **Services Marketing** , Prentice Hall , New Jersey ,2001.
14. Mana carricano, Fanny Poujol, **Analyse de données avec spss**, Edition Person, France,2009.
15. Marc Filser, **Marketing mix : Encyclopédie de gestion** , 2^{ème} édition ,Economica, Paris, France, 1997.
16. Martin,Verdin, **Marketing les concepts clés**, èdetion Chihab, Alger, 1996.
17. Mc Carthy et Autre , **Essentials of Marketing – Global Approach International** , edition 8, Mc Graw Hill Publishing , 2000.
18. Michel Porter, **Choix stratégiques et concurrence**, édition Economica, Paris, France, 1982.
19. Michael porter, **L'Avantage concurrentiel**, Edition DUNOD, paris, 1999.
20. Mohamed Sghir Djitli, **Marketing stratégique**, Eurl ibn sina édition impression et diffusion, Ben aknoute, Alger, 2001.
21. M-S.Djital , **Comprendre le Marketing**, Berti édition, Alger,1996.
22. Naresh Malhotra, Jean-Marc Decaudin, Afifa Bougeurra, **Études Marketing avec SPSS**,5^{ème} éd, édition Pearson éducation, Paris, France,2007.
23. Oliver perrier, marie camille debourg, joel clavelin, **pratique du marketing**,_berti édition, Alger,2002.
24. P, Kotler, **Marketing Management**, 11th^{éd}, Prentice Hall, USA, 2022.
25. Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10édition, Publi - union, PARIS, France, 2002.
26. Philip kotler, Gary Armstrong, **Principles of marketing**, 14ème edition, Pearson prentice Hall, Paris, France, 2011.
27. R Darmon et autres , **Le Marketing - fondements et applications** – 4^{ème} édition , MC Graw ,Canada , 1990.
28. Robert L.Johnson, Grant B.Morgan, **Survey Scales-A guide to Development**, Analysis, and Reporting, The Guilford Press, New York United States of America,2016
29. Stanton, **Fundamentals of Marketing**, Mc Graw - hill, Auckland, 1984.
30. Yves Chirouze, **Le Marketing Stratégique** , Copyright, Paris, France, 1995

.(Scientific articles) المقالات العلمية

1. G. Kalaimani, **7 P'S of services marketing ininsurance and banking services**, Journal of Management and Science – JMS ISSN 2250-1819 (Online) / ISSN 2249-1260 (Printed).

2. Hanaysha , J , R ,**An Examination of Marketing Mix Elements and Customer Retention in Malaysian Retail Market**, American Journal of Marketing Research ,VOL 3 , N°1,2017.
3. Kalva, R. S, **A Model for Strategic Marketing Sustainability (Marketing mix to Marketing matrix)**, National Conference on Marketing and Sustainable Development, conducted by Department of Business Administration at Annamacharya Institute of Technology & Sciences, Rajampet, Kadapa, Andhra Pradesh, 2017.
4. Pomeroy, A. and Johnson, L. W, **Building Sustainability in to Services Marketing :Expanding Decision –Making from a Mix to a Matrix-**, Sustainability Journal, Vol 10, N° 09,2018.
5. Thabit, H. T. and Manaf, B.R, **The Evaluation of Marketing Mix Elements –A Case Study**, International Journal of Social Science & Educational Studies, Vol 4, N°4, 2018.

المواقع الالكترونية:

1. WWW.arpt.dz
2. www.mobilis.dz
3. WWW.DJEZZY.COM

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبانة الموجهة للإطارات العاملة بالمديرية العامة لمؤسسة موبليس

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

سيدي الكريم، سيدتي الفاضلة تحية طيبة وبعد.

تسعى الباحثة من خلال الاستبيان المرفق إلى جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الموسومة بـ

أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي

دراسة حالة مؤسسة موبليس للاتصالات

والتي تقوم بإعدادها الباحثة كجزء من مستلزمات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق

الخدمات.

ولأننا نشعر أنكم من يستطيع إعطاءنا الصورة الحقيقية عن هذا الموضوع، نضع بين أيديكم هذه الاستبانة

لاستطلاع آرائكم حول الموضوع، فنرجو منكم التفضل وإعطاء رأيكم بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي

تعبر عن وجهة نظركم.

علما أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصرا.

شاكرين تعاونكم سلفا

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2- الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة أكبر من 50 سنة
- 3-المستوى التعليمي: دراسات عليا جامعي أقل من جامعي
- 4-المهنة: مدير مركزي نائب مدير مدير فرعي رئيس قسم أخرى
- 5-سنوات الخبرة: أقل من 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: التسويق الاستراتيجي

رقم	الفقرة	الإجابة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
01	تهدف موبيليس إلى تحقيق أداء تسويقي مرتفع.	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
02	تنتهج موبيليس سياسة مستمرة لخلق قيمة إضافية للزبائن مقارنة بعروض المنافسين					
03	تحرص موبيليس على تحليل بيئتها الداخلية باستمرار لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها.					
04	تعمل موبيليس على تحليل بيئتها الخارجية لاستثمار الفرص وتجنب المخاطر					
05	تقوم موبيليس بتقسيم زبائنها إلى مجموعات تتميز بنفس الخصائص لخدمتهم بشكل أفضل					
06	تتعامل موبيليس مع كل شريحة من زبائنها بإستراتيجية تسويقية محددة ومزيج تسويقي خاص					
07	تعمل موبيليس وبشكل مستمر على تمييز خدماتها عن خدمات المنافسين					
08	تهدف موبيليس لإيجاد مكانة وصورة ذهنية لمنتجاتها في أذهان زبائنها المستهدفين					
09	تعمل موبيليس على وضع رسالة تسويقية هادفة تقوم بنشرها بين كافة العاملين.					
10	يوجد لدى موبيليس خطة إستراتيجية تسويقية تنبثق من الرؤية والرسالة المنشودة.					

المحور الثالث: المزيج التسويقي الخدمي

الإجابة					الفرقة	رقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الخدمة						
					01	تحرص موبيليس على تقديم خدمات ذات جودة عالية
					02	تقدم موبيليس خدمات متنوعة تتناسب ورغبات الزبائن
					03	تقدم موبيليس خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام
					04	تقدم موبيليس خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين
التسعير						
					01	تضع موبيليس أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن
					02	تقدم موبيليس خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين
					03	تقدم موبيليس مجموعة من حزم الخدمات المجانية
					04	تقدم موبيليس تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن
التوزيع						
					01	توفر موبيليس شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر
					02	تمتلك موبيليس نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها
					03	تمتلك موبيليس موقع الكتروني يسهل على الزبائن الوصول إليه
					04	تمتلك موبيليس موقع جغرافي مناسب لكل فروعها
الترويج						
					01	تستخدم موبيليس الإعلانات المكتوبة، المسموعة والمرئية للتعريف بمنتجاتها
					02	تتميز موبيليس بالمصداقية في إعلاناتها
					03	تنشط موبيليس مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات
					04	يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها
مقدموا الخدمة						
					01	تعتمد موبيليس موظفين ذوو كفاءة في التعامل مع الزبائن
					02	تنظم موبيليس دورات تدريبية مستمرة لموظفيها
					03	يحرص موظفو موبيليس على تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة
					04	يستمتع الموظفون باهتمام لآراء وانشغالات الزبائن حول الخدمات البيئية المقدمة
البيئة المادية						
					01	يتميز المظهر العام لموبيليس بالترتيب والنظافة والجاذبية

الملاحق

					تستخدم الشركة تجهيزات ومعدات كافية لتقديم الخدمة	02
					تهتم موبيليس بالمظهر الخارجي لموظفيها	03
					تستخدم موبيليس لافتات مفهومة وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة	04
العمليات						
					تتميز الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة بالسهولة وعدم التعقيد	01
					تتم عملية تقديم الخدمة في موبيليس بطريقة فورية وميسرة	02
					تعتمد موبيليس على تقنيات اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها	03
					تقدم موبيليس تسهيلات لعملية الدفع	04

شكرا لحسن تعاونكم

الملحق رقم (02): الاستبانة الموجهة لزملائكم مؤسسة موبليس

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

سيدي الكريم، سيدتي الفاضلة تحية طيبة وبعد.

تسعى الباحثة من خلال الاستبيان المرفق إلى جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الموسومة بـ

أثر التسويق الاستراتيجي في تصميم المزيج التسويقي الخدمي

دراسة حالة مؤسسة موبليس للاتصالات

والتي تقوم بإعدادها الباحثة كجزء من مستلزمات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق

الخدمات.

ولأننا نشعر أنكم من يستطيع إعطاءنا الصورة الحقيقية عن هذا الموضوع، نضع بين أيديكم هذه الاستبانة

لاستطلاع آرائكم حول الموضوع، فنرجو منكم التفضل وإعطاء رأيكم بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي

تعبّر عن وجهة نظركم.

علما أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصرا.

شاكرين تعاونكم سلفا

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2- الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة أكبر من 50 سنة
- 3-المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4-سنوات التعامل: أقل من خمس سنوات أكثر من خمس سنوات

المحور الثاني: الميزج التسويقي الخدمي

رقم	الفقرة	الإجابة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الخدمة						
01	تحرص موبيليس على تقديم خدمات ذات جودة عالية					
02	تقدم موبيليس خدمات متنوعة تتناسب ورغبات الزبائن					
03	تقدم موبيليس خدمات إضافية مع الخدمة الأساسية كخدمة الاستعلام					
04	تقدم موبيليس خدمات مميزة مقارنة بالمنافسين					
التسعير						
01	تضع موبيليس أسعار تتناسب مع توقعات الزبائن					
02	تقدم موبيليس خدماتها بأسعار مغرية مقارنة بالمنافسين					
03	تقدم موبيليس مجموعة من حزم الخدمات المجانية					
04	تقدم موبيليس تخفيضات مهمة لبعض فئات الزبائن					
التوزيع						
01	توفر موبيليس شبكة تغطية جيدة في جميع ولايات الجزائر					
02	تمتلك موبيليس نقاط بيع تكفي لتوفير خدماتها لجميع زبائنها					
03	تمتلك موبيليس موقع الكتروني يسهل على الزبائن الوصول إليه					
04	تمتلك موبيليس موقع جغرافي مناسب لكل فروعها					
الترويج						
01	تستخدم موبيليس الإعلانات المكتوبة، المسموعة والمرئية للتعريف بمنتجاتها					
02	تميز موبيليس بالمصداقية في إعلاناتها					
03	تنشط موبيليس مبيعاتها من خلال رعايتها لبعض الفعاليات والتظاهرات					
04	يتم الاتصال المباشر بالزبائن من خلال الهاتف، وسائل التواصل					

الملاحق

الاجتماعي من أجل إعلامهم بكافة المستجدات حول المؤسسة وخدماتها					
مقدموا الخدمة					
01	تتعلم	موبيليس	موظفين	ذوو	كفاءة في التعامل مع الزبائن
02	يمتاز	موظفو	موبيليس	بمحسن	الاستقبال والضيافة
03	يحرص	موظفو	موبيليس	على	تقديم الخدمات للزبائن بسرعة ودقة
04	يستمتع	الموظفون	باهتمام	لآراء	وانشغالات الزبائن حول الخدمات المقدمة
البيئة المادية					
01	يتميز	المظهر	العام	لموبيليس	بالترتيب والنظافة والجاذبية
02	تستخدم	الشركة	تجهيزات	ومعدات	كافية لتقديم الخدمة
03	تهتم	موبيليس	بالمظهر	الخارجي	لموظفيها
04	تستخدم	موبيليس	لافئات	مفهومة	وواضحة لتوجيه الزبائن داخل المؤسسة
العمليات					
01	تتميز	الإجراءات	المتبعة	للحصول	على الخدمة بالسهولة وعدم التعقيد
02	تتم	عملية	تقديم	الخدمة	في موبيليس بطريقة فورية وميسرة
03	تعتمد	موبيليس	على	تقنيات	اتصال مختلفة وملائمة في تقديم خدماتها
04	تقدم	موبيليس	تسهيلات	لعملية	الدفع

شكرا لحسن تعاونكم

الملحق رقم (03): قائمة المحكمين

الرقم	الدرجة العلمية والاسم الكامل	الكلية/التخصص	الجامعة	البلد
01	الأستاذ صديقي النعاس	تسويق	جامعة الجلفة	الجزائر
02	الأستاذ يونس مصطفي	تسويق	جامعة الجلفة	الجزائر
03	الدكتور عز الدين علي	تسويق	جامعة الجلفة	الجزائر
04	الأستاذ قاشي خالد	تسويق	المركز الجامعي تيبازة	الجزائر
05	الأستاذة مجدوب خيرة	تسيير	جامعة تيارت	الجزائر
06	الدكتورة زكية قصاص	تسويق دولي	جامعة مستغانم	الجزائر
07	الأستاذ علي فلاح الزعبي	تسويق	جامعة عجلون الوطنية	الأردن
08	الدكتور سمير سليمان عبد الجمل	إدارة عامة	جامعة الاستقلال	فلسطين
09	الدكتور بن عليا لخضر	الإدارة البيئية والسياحية	جامعة الجلفة	الجزائر
10	الدكتور يحياوي عبد الحفيظ	علوم تجارية	جامعة الجلفة	الجزائر

الملحق رقم (04): الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للإطارات (المتغير المستقل)

Correlations

	التسويق الاستراتيجي	الاستبانة
التسويق الاستراتيجي	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	,735**
	N	,000
الاستبانة	Pearson Correlation	,735**
	Sig. (2-tailed)	1
	N	,000
	N	32
		32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (05): الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للإطارات

Correlations

	الاستبانة	المزيج التسويقي	العمليات	المادية	البيئية	الأفراد	الترويج	التوزيع	التسعير	الخدمة
الاستبانة	Pearson Correlation	,900**	,916**	,436*	,464**	,737**	,785**	,940**	,941**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,013	,008	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
المزيج التسويقي	Pearson Correlation	,796**	,828**	,259	,362*	,633**	,705**	,851**	,941**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,013	,008	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32

الملاحق

	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,042	,153	,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
التوزيع	Pearson Correlation	,940**	,851**	1	,766**	,771**	,617**	,587**	,949**	,904**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الترويج	Pearson Correlation	,785**	,705**	,766**	1	,723**	,598**	,636**	,880**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الأفراد	Pearson Correlation	,737**	,633**	,771**	,723**	1	,572**	,608**	,845**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
البيئة المادية	Pearson Correlation	,464**	,362*	,617**	,598**	,572**	1	,857**	,743**	,713**
	Sig. (2-tailed)	,008	,042	,000	,000	,001		,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
العمليات	Pearson Correlation	,436*	,259	,587**	,636**	,608**	,857**	1	,724**	,691**
	Sig. (2-tailed)	,013	,153	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
المزيج التسويقي	Pearson Correlation	,916**	,828**	,949**	,880**	,845**	,743**	,724**	1	,962**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الاستبانة	Pearson Correlation	,900**	,796**	,904**	,828**	,828**	,713**	,691**	,962**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32

** . Correlation issignificant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation issignificant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (06): الصدق البنائي للاستبانة الموجهة للزبائن

Correlations

		الخدمة	التسعير	التوزيع	الترويج	الأفراد	البيئة المادية	العمليات	المزيج التسويقي
الخدمة	Pearson Correlation	1	,601**	,635**	,274**	,279**	,407**	,626**	,750**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

الملاحق

	N	384	384	384	384	384	384	384	384
التسعير	Pearson Correlation	,601**	1	,702**	,325**	,265**	,582**	,537**	,803**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
التوزيع	Pearson Correlation	,635**	,702**	1	,405**	,410**	,398**	,624**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
الترويج	Pearson Correlation	,274**	,325**	,405**	1	,646**	-,126*	,331**	,622**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,013	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
الأفراد	Pearson Correlation	,279**	,265**	,410**	,646**	1	-,093	,349**	,635**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,069	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
البيئة المادية	Pearson Correlation	,407**	,582**	,398**	-,126*	-,093	1	,276**	,450**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,013	,069		,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
العمليات	Pearson Correlation	,626**	,537**	,624**	,331**	,349**	,276**	1	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384
الاستبانة	Pearson Correlation	,750**	,803**	,846**	,622**	,635**	,450**	,768**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	384	384	384	384	384	384	384	384

** . Correlation issignificant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation issignificant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم(07): ثبات أداة الدراسة الاستبانة الموجهة للإطارات حسب معامل ألفا كرونباخ

الاستبانة ككل	التسويق الاستراتيجي	المزيج التسويقي
---------------	---------------------	-----------------

الملاحق

Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
,935	38	,837	10	,932	28

الملحق رقم (08): ثبات أداة الدراسة الاستبانة الموجهة للزبائن حسب معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	28

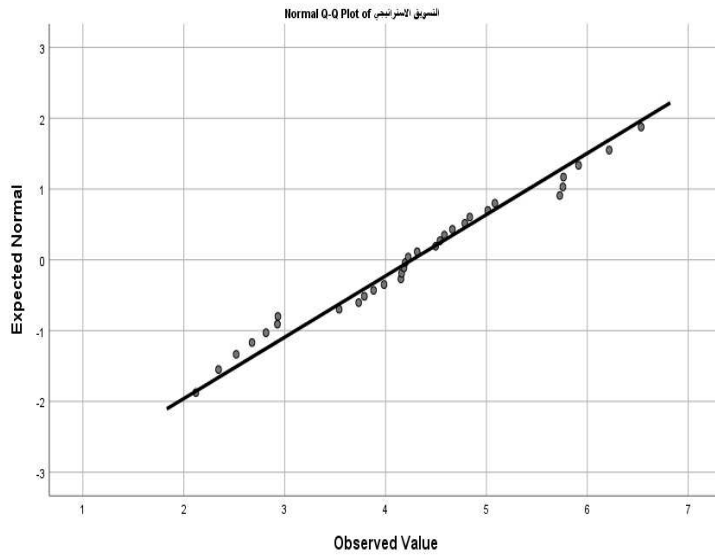
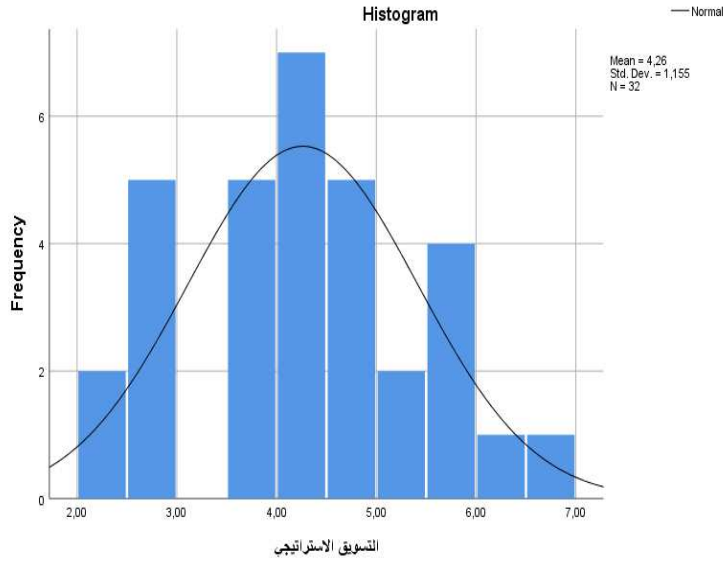
الملحق رقم (09) : اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الموجهة Kolmogorov-Smirnov test للإطارات

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التسويق	,094	32	,200 [*]	,972	32	,557
الاستراتيجي						

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

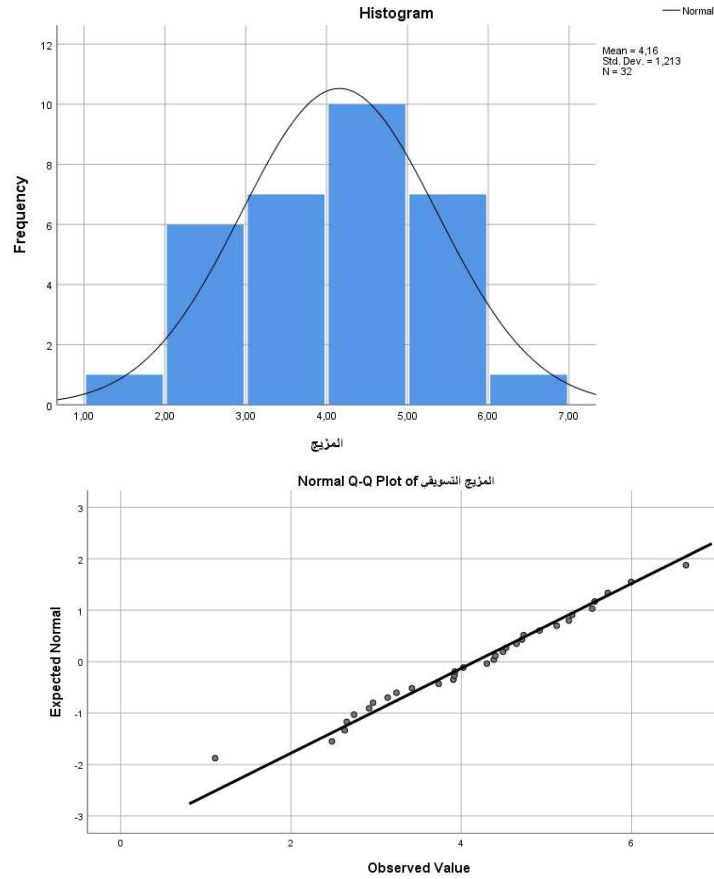


Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المزيج التسويقي	,078	32	,200*	,986	32	,938

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction



الملحق رقم (10) : اختبار التوزيع الطبيعي للاستبانة الموجهة Kolmogorov-Smirnov test للزبائن

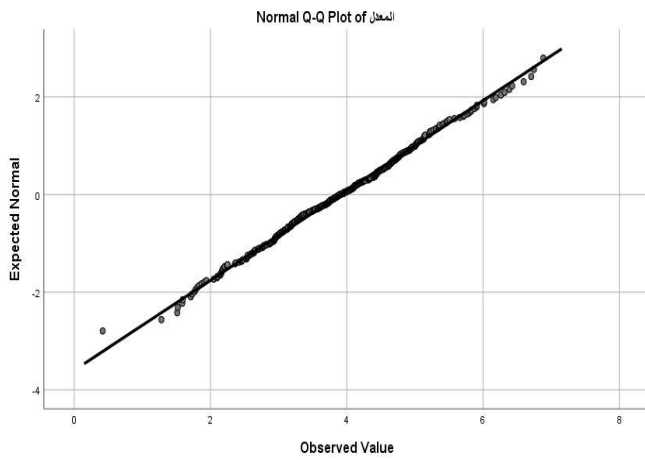
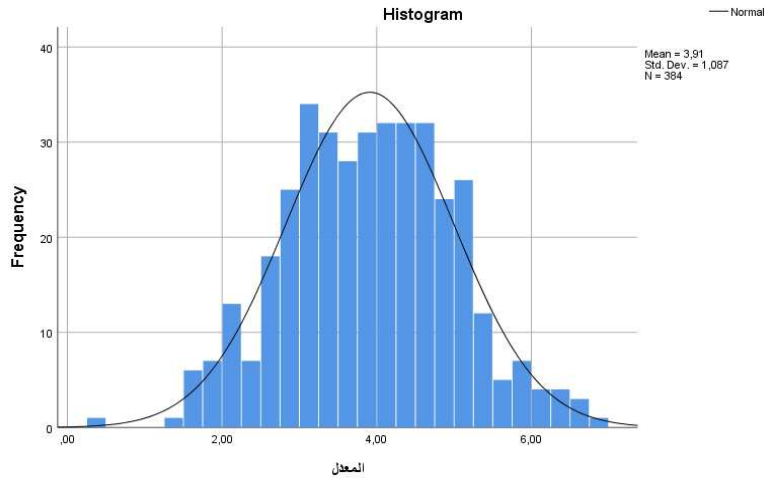
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المعدل	,034	384	,200 [*]	,997	384	,770

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

الملاحق



الملاحق رقم (11) : تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط

Correlations

		الخدمة	التسعير	التوزيع	الترويج	الأفراد	البيئة المادية	العمليات	التسويق الاستراتيجي
الخدمة	Pearson Correlation	1	,941**	,940**	,785**	,737**	,464**	,436*	,536**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,008	,013	,002
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
التسعير	Pearson Correlation	,941**	1	,851**	,705**	,633**	,362*	,259	,431*
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,042	,153	,014
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
التوزيع	Pearson Correlation	,940**	,851**	1	,766**	,771**	,617**	,587**	,468**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,007
	N	32	32	32	32	32	32	32	32

الملاحق

الترويج	Pearson Correlation	,785**	,705**	,766**	1	,723**	,598**	,636**	,403*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,022
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الأفراد	Pearson Correlation	,737**	,633**	,771**	,723**	1	,572**	,608**	,488**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,005
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
البيئة المادية	Pearson Correlation	,464**	,362*	,617**	,598**	,572**	1	,857**	,382*
	Sig. (2-tailed)	,008	,042	,000	,000	,001		,000	,031
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
العمليات	Pearson Correlation	,436*	,259	,587**	,636**	,608**	,857**	1	,363*
	Sig. (2-tailed)	,013	,153	,000	,000	,000	,000		,041
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
التسويق الاستراتيجي	Pearson Correlation	,536**	,431*	,468**	,403*	,488**	,382*	,363*	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,014	,007	,022	,005	,031	,041	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32

** . Correlation issignificant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation issignificant at the 0.05 level (2-tailed).