

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

نور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوادي

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة لسانس ل م د

النوع: أكاديمي

التخصص: تسويق

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تجارية

إشراف الأستاذ:

محمد العيد التجاني

إعداد الطلبة:

هارون محبيدي

أحمد أمين الأشراف

خليفة شكيمة

الموسم الجامعي: 2013/2014م

القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المنظمات الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل ، استنادا إلى المفكر Kotler 1997

الاتجاه الثاني : التركيز على الزبون ، إذ عرفت بأنها :

قدرة المنظمة في زيادة القيمة للزبون بشكل يفوق ما يدفعه من أموال وتزويده بمنتجات ذات نوعية (جودة) مناسبة . استنادا للمفكرين Thompson&Strickland 1999

الاتجاه الثالث : التركيز على المنافسين ، إذ وصفت بكونها :

الوسيلة التي تحقق للمنظمة ميزة متفردة تؤهلها للتفوق على المنافسين . استنادا للمفكرين Macmillan & Tampoe 2000

القدرة على تفوق المنظمة على المنافسين في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (الكلفة، الجودة، المرونة، الاعتمادية، الوقت، التسليم، والابتكار) . استنادا إلى المفكر د. نجم عبود 2005

وبنظرة شمولية يمكن القول ان مفهوم الميزة التنافسية ينبغي إن يتضمن مفردات تبدأ من داخل المنظمة

(أنشطتها وفعاليتها) وتترافق مع تقييم ما يجري في السوق والبيئة من متغيرات وعوامل ذات علاقة بالمنافسين ، للعمل على تعظيم إمكانية المنظمة في زيادة القيمة بما يؤدي الى تعزيز مركزها التنافسي.

ومن هذا المنطلق يعتبر الإعلان احد الوسائل الرئيسية للمؤسسة لحصولها على الميزة التنافسية فبتفوق المؤسسة في هذا الجانب أي الجانب الإعلاني يجعلها مميزة على المؤسسات الأخرى فماذا نعني بالإعلان.

الإعلان هو أحد الأنشطة الإعلامية التي لا غنى عنها للأنشطة الاقتصادية من صناعة وتجارة و خدمات وغيرها من الأنشطة الاقتصادية وكذلك بالنسبة للمؤسسات والمنظمات الخيرية الغير ربحية والتي بدون الإعلان عن مجهوداتها فلن تحصل على الدعم المجتمعي والتمويل المادي اللازم لاستمرارها في عملها وأدائها لرسالتها.والإعلان فن يتطور تطوراً ذاتياً بالتطور التقني الذي نصل إليه ، فمع التطور الكبير الذي أحدثته الحواسب الآلية في عالمنا اليوم ، انعكس ذلك بدوره على عالم الدعاية و الإعلان فأصبح تصميم الإعلانات وإخراجها به من التطور والجاذبية الشيء الكثير.وليست صناعة الإعلانات من الفنون المستحدثة وإنما هي قديمة قدم التاريخ، فقد بدأ الإعلان على أشكال تطورت بمرور القرون حتى أصبح فن الإعلان كما نعرفها الآن، ومن خلال ما سنتطرق إليه في هذا البحث سنعرف دور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية .

مصطلحات البحث:

الإعلان : Advertising

هو النشاط المخطط على أسس علمية وعملية والهادف الى خلق الطلب على السلعة أو الخدمة وإشباعها مقابل أجر مدفوع وذلك من خلال وسائل النشر المناسبة شريطة مراعاة كافة الضوابط الفنية والشكلية المتأثرة به والمؤثرة فيه لإحداث الأثر الايجابي في الجمهور المراد مخاطبته.

الميزة التنافسية : Competitive advantage

مقدرة المنظمة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلف مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (وهيبة حسين دشي) 2007

بعنوان :إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية .

2-دراسة (علي أحمد ديوب) 2006

بعنوان: عوامل تعزيز القدرة التنافسية ومدى إمكانية تفعيلها في الصناعات الجزائرية .

3-دراسة (شهيناز علي الخطيب) 2005

بعنوان : الترويج الإعلانّي وأثره على سلوك المستهلك .

4-دراسة (فاتن سليم بركات) 2001

بعنوان :الإعلانات التجارية في التلفزيون الجزائري وتأثيرها في الطفل .

مشكلة البحث :

شهدت الجمهورية الجزائرية الشعبية تطوراً ملحوظاً في منهج التعددية الاقتصادية تجلت في دخولها بعدة اتفاقات دولية كالاتفاقات الخاصة بالتبادل التجاري مع الدول العربية والأجنبية واتفاقية الشراكة الجزائرية الأوربية وكل ذلك أدى إلى زيادة حدة المنافسة

العربية والدولية أمام شركائنا المحلية، حيث تسعى جميع المنظمات الصناعية إلى تحقيق قدرات تنافسية عالية كسبيل إلى جذب أكبر عدد ممكن من العملاء والاحتفاظ بهم في ظل المنافسة القائمة.

كل ذلك يفرض على مديري التسويق في هذه المنظمات المزيد من الاهتمام بالمزيج الترويجي بشكل عام وبالإعلان بشكل خاص حيث يعتبر الإعلان ذو أهمية خاصة في المنظمات الصناعية وذلك من خلال الدور الكبير الذي يلعبه في تحقيق الميزة التنافسية .

وفي هذا الإطار يسعى البحث للتعرف على الدور الايجابي الذي يلعبه الإعلان في المنظمات الصناعية السورية وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية

1- ما هو الإعلان المستخدم في المنظمات محل الدراسة ؟

2- ما هي طبيعة العلاقة القائمة بين الإعلان والميزة التنافسية للمنظمة؟

3- هل تختلف المنظمات محل الدراسة من حيث العلاقة بين الإعلان والميزة التنافسية في كل منها ؟

4- ما هو الإعلان المناسب لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات محل الدراسة؟

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

1- التعرف على الإعلان المستخدم في المنظمات محل الدراسة.

2- التعرف على شكل العلاقة بين الإعلان والميزة التنافسية في المنظمات محل الدراسة.

تمهيد:

التسويق Marketing هو عبارة عن الأنشطة التي تحاول اكتشاف رغبات العملاء ومحاولة تحقيقها، وتطوير المنتجات بشكل مستمر لتواكب رغبات العملاء، فالتسويق عبارة عن عدة إجراءات وخطوات تسهم في تحقيق انسياب المنتجات والسلع والخدمات المقدمة للمستهلك وذلك من خلال تحقيق أفضل إنتاج للسلعة.

هناك تعريفات متعددة للتسويق وكلها تدل علي معني السياق السابق فالهدف الأساسي من التسويق هو تحقيق احتياج العملاء من السلعة أو المنتج المقدم بالجودة المطلوبة وذلك يؤدي إلي تحقيق التوازن في السوق والمنافسة بين المنتجات المختلفة، وليس معني التسويق هو الإعلان، فالإعلان يعتبر احد الأنشطة الرئيسية في مجال تسويق السلع والخدمات للعديد من الشركات والمنظمات.

ولقد أدى تزايد استخدام النشاط الإعلاني كأداة مؤثرة في نجاح الكثير من الشركات نتيجة لظهور الإنتاج الكبير الحجم وبالتالي زيادة العرض الكبير من السلع والخدمات، بالإضافة إلى تشتت الأسواق التي تستهدفها الشركات، وكوسيلة فعالة لزيادة حجم الأسواق وزيادة الطلب (المبيعات)، مما يؤدي إلي زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف. وبالتالي سنحاول في هذا الفصل التطرق إلي ماهية الإعلان كوسيلة من وسائل الاتصال المهمة للشركات وأهميته ووظائف الرئيسية، ثم التطرق إلي كيفية تخطيط الحملة الإعلانية، وفي الأخير سوف نتطرق إلي التنظيم الإداري للإعلان من خلال إبراز كيفية تنظيم إدارة الإعلان ودور الوكالات الإعلانية وكذا استراتيجية الإعلان.

تمهيد:

التسويق Marketing هو عبارة عن الأنشطة التي تحاول اكتشاف رغبات العملاء ومحاولة تحقيقها، وتطوير المنتجات بشكل مستمر لتواكب رغبات العملاء، فالتسويق عبارة عن عدة إجراءات وخطوات تسهم في تحقيق انسياب المنتجات والسلع والخدمات المقدمة للمستهلك وذلك من خلال تحقيق أفضل إنتاج للسلعة.

هناك تعريفات متعددة للتسويق وكلها تدل علي معني السياق السابق فالهدف الأساسي من التسويق هو تحقيق احتياج العملاء من السلعة أو المنتج المقدم بالجودة المطلوبة وذلك يؤدي إلي تحقيق التوازن في السوق والمنافسة بين المنتجات المختلفة، وليس معني التسويق هو الإعلان، فالإعلان يعتبر احد الأنشطة الرئيسية في مجال تسويق السلع والخدمات للعديد من الشركات والمنظمات.

ولقد أدى تزايد استخدام النشاط الإعلاني كأداة مؤثرة في نجاح الكثير من الشركات نتيجة لظهور الإنتاج الكبير الحجم وبالتالي زيادة العرض الكبير من السلع والخدمات، بالإضافة إلى تشتت الأسواق التي تستهدفها الشركات ، وكوسيلة فعالة لزيادة حجم الأسواق وزيادة الطلب (المبيعات) ، مما يؤدي إلي زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف . وبالتالي سنحاول في هذا الفصل التطرق إلي ماهية الإعلان كوسيلة من وسائل الاتصال المهمة للشركات وأهميته ووظائف الرئيسية ، ثم التطرق إلي كيفية تخطيط الحملة الإعلانية ، وفي الأخير سوف نتطرق إلي التنظيم الإداري للإعلان من خلال إبراز كيفية تنظيم إدارة الإعلان ودور الوكالات الإعلانية وكذا استراتيجية الإعلان .

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التسويق

المطلب الأول : مفهوم التسويق

وضعت للتسويق تعاريف مختلفة من قبل الباحثين ويعود هذا الاختلاف الى الفترة الزمنية التي وضع فيها التعريف، و النظرة إلى الوظائف التي يقوم بها التسويق ومن هذه التعاريف ما يلي :

1-التسويق هو عبارة عن جميع أوجه النشاط التي تعمل على انتقال السلع و الخدمات من مراكز انتاجها الى مستهلكيها وقد يكون مركز الانتاج مصنعا أو مزرعة او منجما...الخ، والمقصود بالمستهلكين المستهلك النهائي ultimate Customer ومعنى ذلك ان النشاط التسويقي لا يتوقف عند المشتري الصناعي industriel bayer أو الوسيط و انما تنتهي حلقة النشاط عند المستهلك النهائي للسلعة . 1

و عرف التسويق على أنه : تقديم السلع و الخدمات المناسبة للأشخاص المناسبين في المكان المناسب وفي الوقت المناسب و بالسعر المناسب بمزيج اتصال ترويجي مناسب.

و التسويق بهذا المعنى يتضمن جميع أوجه النشاط التي تعمل على خلق المنفعة المكانية، والمنفعة الزمنية، وكذلك منفعة التملك للسلعة أو الخدمة ومعنى ذلك انه نشاط اقتصادي لخلق هذه المنافع فالمنفعة المكانية تخلق عندما يبذل نشاط معين لتوفير السلع والخدمات في المكان المناسب الذي يحتاج فيه المستهلكون إليها ، وتخلق المنفعة الزمنية عندما توفر السلع و الخدمات في الوقت والزمان و تحول إلى من يحتاج إليها، ومعنى ذلك أن التسويق يضيف قيمة

¹ محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط1، 2001، ص15.

جديدة على السلع المنتجة حتى يمكن أن تجد مجالاً إلى الاستهلاك و إشباع حاجات و رغبات المستهلكين .

ويؤخذ على هذا التعريف النظرة الضيقة لمفهوم التسويق حيث اعتبر إن النشاطات التسويقية تبدأ من بعد إنتاج السلع وتنتهي ببيعها مع إن النشاطات التسويقية تبدأ قبل الإنتاج و تمتد لما بعد البيع 1.

2-وأما الجمعية الأمريكية للتسويق فقد عرفت التسويق على انه : نظام كلي متكامل لأنشطة الأعمال و المصممة لتخطيط، تسعير، ترويج، وتوزيع السلع والخدمات المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين والمتوقعين 2.

ويؤخذ على هذا التعريف نظرته الى ان التسويق يختص بالسلع والخدمات ولكن التسويق ايضا يتعامل مع الافكار .

3-التعريف الشامل للتسويق :

فقد عرف فيليب كوتلر التسويق بأنه : نشاط انساني يهدف الى اشباع الحاجات والرغبات الانسانية من خلال عمليات تبادلية .

ويلاحظ من هذا التعريف العناصر التالية :

أ- ان النشاط التسويقي يبدأ قبل عملية الانتاج من خلال معرفة الرغبات و الحاجات البشرية مسبقا قبل عملية الانتاج .

¹ عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، دار الجامعة، 2004-2005، ص15.

² محمد فريد الصحن، مبادئ التسويق، دار الجامعة، 2004، ص17.

- ب- العمل على اشباع هذه الحاجات والرغبات من خلال تقديم السلع التي تتوافق معها .
- ج- إن التبادل كوسيلة لإشباع هذه الحاجات هو جوهر التسويق، والتبادل يتطلب وجود طرفان او اكثر احدهما لديه شيء له قيمة عند الطرف الآخر وكل منهما قادر على الاتصال مع الطرف الآخر وتسليمه هذا الشيء وكل منهما لديه الحرية في قبول أو رفض عرض الآخر .
- د- إن الشيء موضوع التبادل قد يكون سلعة مادية، خدمة، فكرة، تنظيم، أو أي شيء له قيمة .1

المطلب الثاني : تطور مفهوم التسويق

قديمًا كان المشترون يتسابقون وراء المنتجين للحصول على منتجاتهم حيث كانت طلبات المستهلكين محدودة، اما في الوقت الحاضر فقد زاد عدد المنتجين الذين ينتجون سلع المتماثلة و البديلة مما ادى الى فائض في الانتاج وتكديس للبضائع مما زاد التنافس للحصول على العملاء .

فقد مر المفهوم التسويقي (1) بخمسة مراحل وذلك على النحو التالي :

1-المفهوم الانتاجي production concept

2-المفهوم السلعي production concept

3-المفهوم البيعي selling concept

4-المفهوم التسويقي marketing concept

5-المفهوم الاجتماعي للتسويق social marketing concept

¹اسماعيل السيد، التسويق، دار الجامعية، 2003-2004، ص 15.

أولاً_ المفهوم الانتاجي للتسويق

وهو من اقدم المفاهيم التي استخدمت من قبل البائعين و الذي يعني ان المستهلكين سوف يفضلون المنتجات التي تتوافر بشكل اكبر و اقل تكلفة، وترتكز الادارات في الشركات ذات التوجه الانتاجي على تحقيق فعالية الانتاج الكبير والتغطية التوزيعية الواسعة .

اي ان هذا التوجه يقوم على انتاج اكبر كمية ممكنة من السلع المطلوبة من قبل المستهلكين.

وقد كان لهذا التوجه مبرراته حيث كان من خصائص هذه المرحلة :

- 1- ان التركيز كان منصبا على الطاقة الانتاجية .
- 2- أن كل ما ينتج يباع .
- 3- الطلب كان اكبر من العرض .
- 4- لم يكن السوق سوق منافسة .
- 5- السيطرة كانت للإدارة الهندسية وادارة التصميم والانتاج .
- 6- كانت مصلحة المؤسسة تفوق كل المصالح .
- 7- ان نشاط البيع لم يكن له اهمية .
- 8- لم يكن هناك حاجة لوسائل الترويج .1

¹اسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص 14

ثانيا_ المفهوم(التوجه) السلعي

و لقد استخدم بائعون آخرون المفهوم السلعي والذي يعني ان المستهلكين سوف يفضلون السلع التي تحقق لهم احسن جودة، احسن انجاز، وافضل خصائص، والادارة في هذه الشركات ذات التوجه السلعي تركز طاقتها على عمل منتجات جيدة وتعمل على تطويرها باستمرار .
وقد كان من خصائص هذه المرحلة ما يلي :

- 1-زيادة حدة المنافسة وتحرك المنافسون من المفهوم الانتاجي الى المفهوم السلعي .
- 2-التركيز على السلعة اكثر من التركيز على حاجات المستهلكين ومحاولة اشباعها .
- 3-المؤسسة تعمل بجهد اكبر من اجل تحسين نوعية منتجاتها باستمرار من خلال التركيز على : التصميم، السعر الجذاب، الغلاف، العرض من خلال قنوات توزيع مناسبة .

ثالثا_ المفهوم(التوجه) البيعي

المفهوم البيعي (او مفهوم المبيعات) هو اتجاه آخر شاع استخدامه و الذي يعني ان المستهلكين اذا تركوا لوحدهم فلن يقوموا بشراء الكمية الكافية من منتجات المؤسسة لهذا على المؤسسة ان تتبنى بيعا هجوميا وجهودا ترويجية كبيرة من اجل اقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء السلعة .
وخصائص هذه المرحلة :

- 1- ان المؤسسة تركز على عنصري التوزيع والترويج (الدعاية والاعلان) .
- 2- تقوم ادارة تصميم و الانتاج بإنتاج كميات كبيرة من السلع .
- 3-ضمن هذا التوجه كان لرجال البيع اهمية كبيرة .

4- ظهور الحاجة الى منافذ جديدة للتوزيع لزيادة حجم المبيعات .

5- كانت مصلحة المؤسسة مقدمة على المصالح الأخرى 1.

رابعاً_ المفهوم (التوجه) التسويقي :

المفهوم التسويقي هو فلسفة ادارية ظهرت لتحدي المفاهيم السابقة وهذا المفهوم يعني

ان الطريق لتحقيق اهداف المؤسسة يتضمن تحديد حاجات ورغبات الاسواق المستهدفة

وتحقيق الاشباع المرغوب فيه بشكل اكثر فعالية وكفاءة من المنافسين .

ومن خصائص هذه المرحلة :

1- التركيز يتم على التسويق وليس على البيع وذلك بتحديد الحاجات و الرغبات للمستهلكين

المستهدفين اولا .

2- انتاج المزيج السلعي وتبني المزيج التسويقي .

3- استخدام بحوث التسويق لتحديد هذه الحاجات والرغبات .

4- برزت اهمية مدير التسويق لأن الشركات اصبحت تنتج ما يمكن تسويقه .

5- اصبح المفتاح الرئيسي لتنفيذ هذا المفهوم يكمن في اقناع الادارة العليا للمؤسسات في تبنيه

كفلسفة ادارية تتعامل مع الواقع بما فيه من مستجدات .

6- اصبح هناك موازنة بين مصلحة المؤسسة ومصلحة المستهلك².

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص17.

² عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص 18

خامسا_ المفهوم (التوجه) الاجتماعي للتسويق

في العصر الحديث اصبح هناك مطالبة في ايجاد نوع من التوافق والانسجام بين المسؤولية الاجتماعية للمشروعات وبين ما يرمي اليه المفهوم الحديث للتسويق وهو اشباع حاجات ورغبات المستهلكين .

فالمفهوم الاجتماعي للتسويق يعني : (ان عمل المؤسسة هو تحديد الحاجات، الرغبات، الهوايات للأسواق المستهدفة وان تعمل على اشباعها بشكل اكثر فعالية وكفاءة من المنافسين) .

المطلب الثالث : أهمية التسويق

أولاً: أن التسويق يعمل على إشباع رغبات المستهلكين بأحسن كفاية ممكنة شأنه في ذلك شأن كل نشاط منتج، فالتسويق يحقق المنافع التالية (وإذا كان الأمر كذلك وكانت تكلفة الإنتاج) المنفعة المكانية -المنفعة الزمنية - المنفعة الحيازية - التملك، المعلومات للاتصال، المنفعة الشكلية.

ثانياً: التسويق مهم لأن التكلفة قد تصل إلى حوالي 50% من القيمة التي يدفعها المستهلك للسلع والخدمات وإذا كان الأمر كذلك كانت تكلفة الإنتاج تعادل تقريبا تكلفة التسويق تستحق نفس العناية التي تعطى لدراسة الإنتاج.

ثالثاً: التسويق يعمل على اكتشاف حاجات ورغبات جديدة وإثارة قديمة وإشباعها.

رابعاً: ونلمس أهمية التسويق من وجهة رجال الأعمال حيث يعمل على نجاح المشروعات وتوسيعها وارتفاع كفايتها الإنتاجية وتحقيق أرباحها.

خامسا: أهمية التسويق تظهر أيضا في الاقتصاد الوطني ويمكن أن نستدل على أهمية هذا النشاط من خلال النظر إلى عدد المشتغلين في قطاع التجارة جملة وتجزئة لوجدنا هذا النشاط له جزء ملحوظ في اقتصادنا الوطني.

سادسا: أهمية النشاط التسويقي من خلال الدور الذي يقوم به قطاع تجارة التجزئة وتجارة الجملة في خطة التنمية الاقتصادية للدولة.

سابعا: وزاد الاهتمام بالنشاط التسويقي من وجهة نظر المستهلك لأن هذا النشاط يعمل على حماية المستهلك وذلك من خلال تحديد أسعار على البضائع الواردة.

ثامنا: تسهم النشاطات التسويقية في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع للوصول بهم إلى درجة من الرفاهية.

- المنفعة المكانية: عن طريق توفير المنتجات للمستهلك من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها وتوفيرها للمستهلك في المكان المناسب.

- المنفعة الزمانية: عن طريق توفير منتجات المستهلك في الوقت المناسب والذي يرغب في شراء المنتج وذلك بتخزين الإنتاج من وقت الانتهاء إلى وقت الحاجة إليه.

- المنفعة الحيازية: عن طريق نقل ملكية البضائع من المنتج إلى المشتري.

- المنفعة الشكلية: وهي الحالة النفسية للمستهلك تجاه المنتج.

المطلب الرابع: عناصر المزيج التسويقي

1-تعريف المنتج:

يعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي خاصة وأن عناصر المزيج التسويقي الأخرى تعتمد بشكل أساسي على وجود سلعة معينة لتتجه مجمل النشاطات لتسويقها ويمكن تعريفها:

شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة وغير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه ويمكن لهذا على ذلك المزيج من المكونات الشيء تلبية حاجات ورغبات إنسانية وقد تكون مادية أو خدمية وتعرف السلعة بالمادية والغير المادية والتي يشتريها المستهلك جميعا وفي آن واحد وذلك لهدف إشباع حاجة من حاجاته المتعددة وتلبية متطلبات المنتج على انه أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة.

ويرى كوتلر الإشباع لحاجة معينة أو رغبة معينة وهو بذلك يشمل على الأشياء المادية والخدمات غير المادية والأشخاص والأماكن والمنظمات, والأفكار وان مفرد المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم, السعر والمظهر المادي , واللون والطعم وغيرها.

فالمشتري وفقا لهذه التعاريف لا يشتري المنتج بخصائص مادية فحسب وإنما يشتري الانطباع عنه أيضا الذي يتجسد في الصورة التي يتخيلها عن هذا المنتج من جراء مشاهدته له وسماعه عنه كالاسم التجاري المميز الشهرة أو خدمات ما بعد البيع..... الخ.

ونميز ثلاث مستويات للمنتج:

1-المنتج الأساسي (المركزي) :

ويعني المزايا الأساسية التي يبحث عنها المشتري والتي تسمح بإشباع حاجاته.

2-المنتج الملموس:

هو الذي يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي

3-المنتج بمفهوم واسع) المتنامي:

هو جميع الخدمات التي ترافق المنتج التوزيع، التركيب، الضمان، الصيانة.

2-التصنيفات المختلفة للسلع والخدمات:

إن المنتجات التي تقوم معظم المؤسسات بتقديمها تنحصر إما في السلع المادية أو الخدمات الغير ملموسة وفي هذا الصدد تنقسم هذه المنتجات إلى تقسيمات مختلفة كالتالي:

-السلع الاستهلاكية:

إن السلع الاستهلاكية هي تلك السلع الملموسة والتي يقوم المستهلك بشرائها بغرض الاستهلاك النهائي والتي بدورها.

يمكن تقسيمها وفق معيارين أساسيين:

-طول فترة الاستخدام (سلع معمرة ،سلع غير معمرة)¹

¹www.abahe.co.uk.

السلع الغير معمرة :يشتريهما المستهلك عادة لاستخدام واحد و عدة استخدامات محدودة مثل المشروبات الغازية المواد

الغذائية...الخ

السلع المعمرة :فهى تلك السلع التى يشترىها المستهلك لاستهلاكها عبر فترات زمنية طويلة كالسيارات،الثلاجات...الخ

-حسب الجهد المبذول فى عملية الشراء (سلع ميسرة ,سلع التسوق , سلع خاصة)

ووفق هذا المعيار يمكن تقسيم السلع الاستهلاكية إلى عدة أنواع:

-سلع مسيرة:

هى السلع التى تشتري على فترات دورية متقاربة دون الحاجة إلى إجراء مقارنات بين الأسماء التجارية المعروضة أو تقييم للفروق بينها , حيث أن تلك الفروق محدودة وبسيطة ولا تتطلب الجهد المنفق فى عملية المقارنة والتقييم.

فعلى سبيل المثال إذا لم يجد المستهلك مشروب البيبسى كولا (فانه يتجه مباشرة لشراء

كوكا كولا

(دون أن يكلف نفسه عناء البحث عن مشروب البيبسى كولا فى متاجر أخرى وهناك بعض

السلع الميسرة التى تشتري على سبيل)

العادة مثل معجون الأسنان والصابون ..الخ.

لذلك على رجل التسويق أن يوفر هذه السلع في أكبر عدد ممكن من المتاجر لأن المستهلك ليس له استعداد للبحث عنها .

و عادة ما يكون هامش الربح للوحدة الواحدة منخفض و يستخدم الإعلان و الإشهار بكثافة لتسويقها.

-سلع التسوق:

و يتم شراء هذه السلع بعدما يقوم المستهلك بدراسة و بحث و مقارنة السلع المعروضة من حيث مناسبتها وجودتها و سعرها و من الأمثلة على هذه : الملابس ، و الأثاث..الخ. وكلما كانت السلعة غالية الثمن كان هناك تصميمًا اهتمام بالخصائص المميزة للسلعة كلما كان المستهلك على استعداد للبحث عن السلع المعروضة في المتاجر المختلفة.

و يمكن تقسيم سلع التسويق إلى سلع متجانسة و سلع غير متجانسة , حيث يشير تجانس السلع إلى تشابه السلع المعروضة من حيث الجودة و لكن يكون الاختلاف في السعر .

أما السلع الغير متجانسة فتشير إلى اختلاف الخصائص و الوظائف التي تؤديها السلعة و التي تكون ذات أهمية نسبية أكبر للمستهلك عن السعر . لذلك فان البحث , و إجراء المقارنات أساسية للوصول إلى السلعة التي تشبع احتياجات المستهلك.

-السلع الخاصة:

وهي التي تتضمن السلع ذات الخصائص المتميزة , و ذات اسم تجاري معروف . مما يجعل المشتري يصر على اسم تجاري معين و مستعدًا لبذل الجهد في سبيل الحصول عليها و الانتظار لفترة معينة , لحين توافرها إذا لم تكون موجودة في الأسواق و مثال على ذلك بعض أنواع السيارات،الأجهزة الكهربائية و الإلكترونية....الخ.

و يلاحظ أن أغلب السلع الخاصة تكون غالية الثمن . و تتميز هذه السلع بالاعتماد على عدد قليل من المتاجر و وكلاء التوزيع.

-السلع التي لا يبحث عنها المستهلك:

وهذه السلع لا يعرف عنها المستهلك الكثير و تتضمن هذه السلع المنتجات المبتكرة كالأجهزة الكهربائية بالليزر أو الموسوعات العلمية.... الخ و يتطلب تسويق هذه السلع جهود كثيرة لخلق الإدراك والاهتمام لدى المستهلك.

-السلع الصناعية:

يمكن تقسيم هذه السلع إلى عدة أنواع منها:

-المواد الخام : هي مواد تدخل جزئياً أو كلياً في إنتاج سلعة ما (القطن الحديد...الخ)

-غالبا ما يكون استخدام هذه السلع والاستفادة منها أمراً موسمياً كحركة الطيران والسياحة

مثلاً

-عدم وجود نمط تقديم الخدمات بنفس مستوى وجودها في السلعة المادية

-عدم القدرة على تخزينها غير ملموسة عدم إمكانية تغليفها أو نقل هذه السلع

وأهم الخصائص التسويقية للخدمات:

سلع غير ملموسة بل هي عبارة عن نشاط يتولد عنه منفعة لإشباع حاجة ومن تتميز هذه

السلع بشكل أساسي بالأمثلة على ذلك : النشاطات المصرفية والسياحية وشركات التأمين

...الخ

الخدمات:

لا تدخل في إنتاج السلعة النهائية ولكن تستهلك على الأجهزة المساعدة : وهي تتشابه مع التجهيزات في أفترات زمنية اقل كالجرارات والآلات الكاتبة والحاسبة.

لا تدخل في إنتاج السلعة ولكن التجهيزات الآلية : وهي التجهيزات والآلات الرئيسية في المصنع ومن الطبيعي أن تساعد على إنتاجها وعادة تستهلك هذه السلعة على فترات زمنية طويلة.

مهمات التشغيل : وهي التي لا تدخل في إنتاج السلعة التامة الصنع ولكن تستعمل لتسهيل عمليات الإنتاج (الوقود،الزيوت... الخ).

المواد المصنعة والأجزاء: هي كذلك تدخل جزئيا أو كليا في إنتاج سلعة ما ولكن على عكس المواد الخام يكون قد دخل عليها بعض العمليات الإنتاجية(كالغزل،الجلود،والأجزاء الإلكترونية)

ثانيا : ماهية التسعير وأهدافه

1- مفهوم التسعير

السعر هو كمية النقود اللازمة لمبادلتها مع مزيج من مواصفات السلعة المادية والنفسية والخدمات المرتبطة بها، أي هو القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة في السوق (الداخلية أو الخارجية) ويعبر عنه بشكل نقدي يمكن النظر عادة إلى السعر من ثلاث جهات نظر : من وجهة نظر المستهلك من وجهة نظر المشروع ومن وجهة نظر المجتمع

أ- فالمستهلك ينظر إلى السعر على أنه ذلك المبلغ من المال الذي يكون مستعدا لدفعه في سبيل الحصول على السلعة أو الخدمة التي يتوقع أن تشبع حاجاته ورغباته.

ب- من وجهة نظر المشروع السعر هو الوسيلة التي يسترد بها تكاليفه ويحقق قدرا من الربح يبرر القيام بنشاطه واستمرار حياته .

ج- من وجهة نظر المجتمع، السعر هو مؤشر للقيمة التي يوليها المجتمع لمنتج معين سلعة كانت أم خدمة إذا ترتبط عملية التسعير بالمنفعة المتوقعة من السلعة وكافة الاعتبارات المتعلقة بسياسة التسعير، مثل مرونة الطلب والتكلفة والدخل والمنافسة وسياسة الخصم والائتمان والظروف الاقتصادية العامة في البلد والقوانين الناظمة للأسعار .¹

2- أهمية السعر والتسعير في التسويق :

لقد ازدادت أهمية الأسعار زيادة ملموسة لدى مديري ومسئولي التسويق في الآونة الأخيرة لأن السعر كما ذكرنا هو المتغير الوحيد الذي يتضمن إيرادات للشركة، كما أن السعر له تأثير كبير على حجم المبيعات المحقق للمشروع، وبالتالي على ربحيته .لذلك فقد أعطيت هذه الأهمية للأسعار في المشروعات الاقتصادية.

إن البحوث التسويقية التي أجريت في عام 1964 صنفت الأسعار في المرتبة السادسة من الأهمية من بين اثني عشر عاملا من عوامل التسويق .

وقد بينت الدراسة في عام 1976 أن السعر يحتل المرتبة الأولى ويعد أكثر العناصر التسويقية أهمية لدى 80.6% من مديري التسويق في أمريكا و 78% من المديرين في

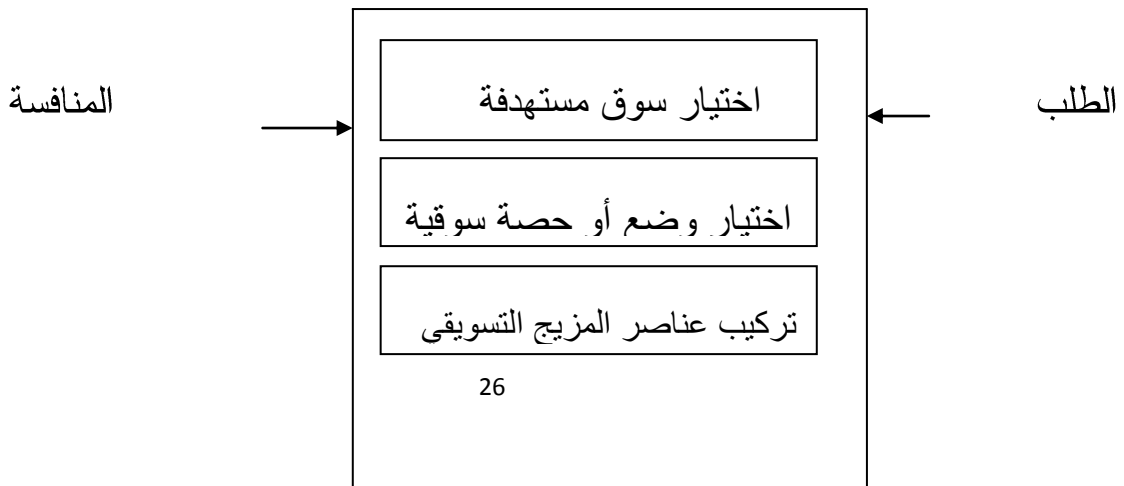
محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص15

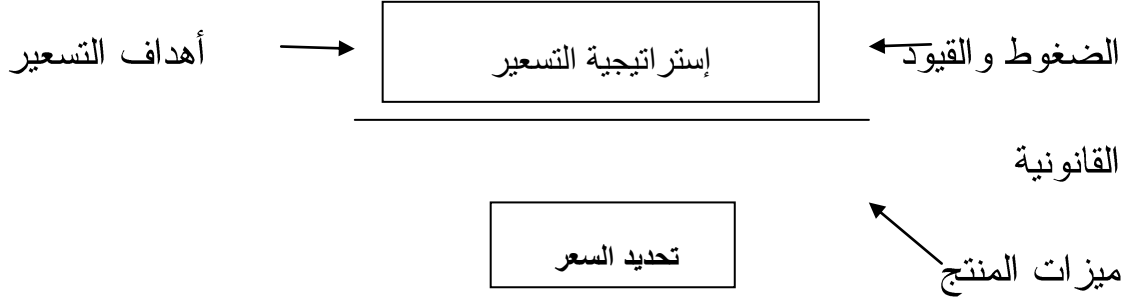
أوروبا، ويعتبر أهم من حجم الإنتاج وطرح منتجات جديدة وأهم من نفقات الترويج و التوزيع واستخدام وتدريب العاملين والمنافسين الجدد....الخ. لقد أعطيت هذه الأهمية للتسعير لعدة أسباب : منها تزايد دورة حياة المنتج وتزايد أصناف المنتجات والنفقات وما تولد عنها من ارتفاع في الأسعار في فترة السبعينات و الثمانينات، إضافة إلى تعزيز قوى المنافسة بين الأسعار. وبما أن السعر يرتبط بمجموعة تراكيب متغيرات التسويق (مثلا، مواصفات السلع، العرض، مكان وجود المتجر، المخزن، خدمات المستهلكين،.....) لذا يجب أن تتخذ القرارات بشأنه مقترنة بخطط بقية عناصر المزيج التسويقي : السلع، التوزيع، الترويج فمثلا عند تحسين جودة المنتجات لا يمكن اتخاذ هذا القرار دون مراعاة مدى تقبل السوق للسعر الجديد المرتفع الذي سيكون مرافقا للجودة العالية للمنتج. وسوف تقوم بإيضاح العلاقات الأساسية للأسعار مع متغيرات المزيج التسويقي marketing mix لاحقا.

إن تحديد السعر يجب أن يكون إذا متوافقا وعناصر المزيج التسويقي . وهذا يرتبط مع اختيار السوق المستهدفة والحصة السوقية part de marché

الشكل رقم (1-7) يبين لنا كيفية تحديد السعر وما هي الخطوات الواجب إتباعها و العناصر المؤثرة في عملية التسعير.

الشكل رقم (1-7): إجراءات تحديد السعر





نلاحظ من هذا المخطط أنه لا يمكن تحديد السعر انطلاقا من عنصر التكاليف بدون الأخذ بالحسبان الطلب والمنافسة وميزات الإنتاج والقيود القانونية وأهداف التسعير. وفي هذه الحالة يتم تحديد السعر أو عدة مستويات من الأسعار من أجل اختيار أنسبها. لهذه فإن قرارات تحديد السعر تتأثر بعدد من العوامل الداخلية و الخارجية :

تضم العوامل الداخلية التي تؤثر في قرارات التسعير ما يلي :

أ- أهداف التسويق: قبل تحديد السعر المناسب يجب على الشركة اتخاذ القرار المناسب بما يخص إستراتيجية إنتاجها. إذا كانت الشركة قد اختارت سوقها ومكانتها في هذه السوق بدقة فإن إستراتيجية تسويقها بما في ذلك السعر ستكون واضحة وسليمة. وهنا تختار سعرا عاليا أو سعرا منخفضا وذلك بحسب وضع المنافسة في سوق وأهداف الشركة (استمرارية حياتها، تعظيم الربح، الهيمنة على قطاع صناعي معين)

ب- إستراتيجية التسويق: يعتبر السعر أحد أدوات التسويق التي تستخدمها الشركات لتحقيق أهدافها وإن اعتماد سعر ما يأخذ بالحسبان تصميم المنتج والتوزيع والترويج وذلك لوضع استراتيجية تسويقية مناسبة .

فالسعر المرتفع يعكس جودة السلع والخدمات أو جودة قنوات التوزيع أو برامج الترويج. فإذا

كان السعر عاملا حاسما في تحديد مكانة السلعة في السوق فسوف يؤثر السعر بشكل كبير على القرارات المتخذة حول عناصر التسويق الأخرى، لكن يجب على المسوقين كذلك الأخذ بالحسبان أن الزبائن نادرا ما يشترون بالاعتماد فقط على السعر (توجد عوامل أخرى يضعها المشتري في حسبانها). ومنهم من يفتش عن منتجات تعطيهم نتائج أفضل بالأسعار التي ستدفعونها. وبالتالي يجب على الشركة أن تضع في حسابها السعر إلى جانب عناصر التسويق الأخرى في برنامج تسويقها.

ج- التكاليف : تشكل التكاليف أرضية السعر الذي يجب على الشركة تحديده لمنتجاتها. فهي تشكل أهم عنصر في استراتيجية تسعيرها. فالشركة تحاول تخفيض تكاليف إنتاجها من أجل البيع بأسعار منخفضة لزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح المرتفعة .

د- التنظيم والإدارة : يجب أن تقرر الإدارة من المسؤول عن وضع الأسعار داخل الشركة. ففي المشروعات الصغيرة والمتوسطة توضع الأسعار غالبا من قبل الإدارة العليا (صاحب المشروع) بدلا من أقسام البيع والتسويق، أما في الشركات الكبرى فيتم وضع الأسعار بالاعتماد على أهداف وسياسات الإدارة العليا في مجال التسعير .

أما العوامل الخارجية فتضم السوق والطلب والمنافسة وانطباق المستهلك عن السعر.....الخ .

نستنتج بأن تحديد السعر يعتبر من أصعب مهام إدارة المشروع لأنها تعكس مدى نجاح أو فشل المشروع لما له من أثر في ربحية المشروع وقدرته على تحقيق أهدافه .ومن جهة

أخرى يجب مراعاة احتياجات ورغبات المستهلكين عند تحديد السعر الذي يكون المستهلك مستعدا لدفعه مقابل حصوله على السلعة أو الخدمة .¹

3- الضوابط والقيود القانونية في مجال التسعير:

إن أهمية سياسة التسعير في إستراتيجية المشروع لا تتغير فقط من عام إلى آخر بحسب التطورات التقنية والاقتصادية، ولكن تعتمد كثيرا على نوع المنتج والظروف الاقتصادية والقوانين وقدرة مديري التسويق على معرفة آثار هذه السياسة على السعر.

فالظروف التي تقود الشركة إلى تحديد أو تعديل سعر البيع تكون مختلفة جدا : مثل طرح منتجات جديدة ، الحصة السوقية،مواجهة المنافسة،تغير تكاليف الإنتاج....الخ. وتختلف هذه الظروف كذلك بحسب أهداف المشروع وسياساته .كما أن الإطار القانوني الذي يحيط بالمشروع يرغمه أحيانا على إتباع سياسة محددة.

3-1-القيود القانونية ورقابة الحكومة في مجال تحديد الأسعار:

بشكل عام، ليست المشروعات حرة دائما في تحديد أسعارها، بل تتدخل عادة الدولة بأشكال مختلفة لتحديد السعر وخاصة من خلال فرض الضرائب والقوانين، ويوجد سببين رئيسيين يقودان الحكومة إلى تنظيم الأسعار من خلال القرارات والقوانين وغيرها، السبب الأول يتعلق بمراقبة تطور الأسعار و خاصة في فترات التضخم الكبير، والثاني يخص دعم المنافسة ودورها المنظم للسوق .²

¹محمد فريد الصحن، مبادئ التسويق، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص17

²عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص17

2-3 تقنيات وإجراءات الرقابة على تطور الأسعار:

بالرغم من وجود بعض التشريعات الناظمة للأسعار، فمن حق الحكومة التدخل أحيانا في هذا المجال ولاسيما عندما تلاحظ ارتفاعات متتالية في السعر ناجما عن ارتفاع حدة التضخم .

إن إجراءات رقابة الدولة على الأسعار يجب أن تتلاءم مع سرعة تطور تلك الأسعار. ففي حالة التضخم تستخدم الدولة الإجراءات الصارمة مثل تثبيت الأسعار وفرض الضرائب وتحديد إطار الأسعار وهوامش الربح. أما في حالة الاستقرار النسبي. فإن الدولة تستخدم إجراءات أكثر مرونة مثل سياسة الاتفاقيات والحرية غير التامة والحرية المراقبة في مجال الأسعار.

(1)-الإجراءات الصارمة في تحديد الأسعار: politique rigide

توجد العديد من الأنظمة والقوانين التي تتعلق بالتسعير رغبة من الحكومة في مراقبة الأسعار وجعل البيع أكثر أخلاقية وحماية بعض المصالح. من أهم الإجراءات المتخذة في هذا المجال نجد:

أ- تثبيت الأسعار وتحقيق استقرارها: تقوم هذه السياسة على المحافظة على الأسعار عند المستوى الذي وصلت إليه في فترة محددة .

ب- تحديد حد أعلى للسعر يحدد هذا السعر من طرف الحكومة دون الرجوع الى السعر المستخدم قبل فترة تطبيق هذه السياسة.

ج- تحديد الإطار العام للسعر يسمح هذا الإجراء للشركة بتحميل سعر مبيعاتها الارتفاعات في التكاليف كافة التي تتحملها الشركة ثم تقوم الحكومة بتحديد العناصر التي يجب أخذها في الحسبان عند تحديد السعر النهائي.

د- تحديد هامش الوسطاء والموزعين . تتدخل الحكومة في قنوات التوزيع . (تجار جملة ، تجار المفرق) و المستوردين من اجل تحديد سواء تسبه الربح المحسوبة على أساس سعر الشراء أو قيمة الهامش النسبي لكل حلقة والمحسوب بتقسيم وتوزيع الهامش المطلق لسعر البيع بين وسطاء قنوات التوزيع .¹

فعندما نستخدم سعر الشراء يكفي بضرب معامل هامش الربح بسعر الشراء بدون ضرائب للحصول على سعر البيع.مثال :إذا كان سعر الشراء هو 8دج بدون ضرائب وإن معامل هامش الربح هو 25، فإن سعر البيع سيكون 10دج وهامش الربح 2دج توزع على وسطاء التوزيع.

(2)-الإجراءات المرنة في تحديد الأسعار . La politique souple

أ-سياسة الاتفاقيات في مجال الأسعار: يتم تدخل الحكومة في مجال الأسعار من خلال الاتفاق بين السلطات العامة وممثلي كل مهنة، الهدف من هذا التدخل الاتفاقي هو الالتزام والتعهد من قبل الأطراف للوقاية من التضخم.هذه الاتفاقيات تعطي بعض الحرية للشركات من أجل تحديد السعر بشرط أن لا تبتعد الشركة كثيرا عن أهداف الحكومة في مجال تطور الأسعار.

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص45

ب- الحرية المقيدة في تحديد الأسعار: يسمح هذا النظام للمنتجين والموزعين بحرية تحديد أسعارهم بشرط أخذ الموافقة مسبقا من إدارة حماية المنافسة و الاستهلاك أو من بعض الجهات المختصة. يطبق هذا النظام عادة في مجال أسعار المنتجات الصيدلانية .

ج- الرقابة على حرية تحديد الأسعار، بحسب هذا النظام يكون للشركة حرية التصرف في تحديد وتعديل أسعار منتجاتها دون تدخل الدولة. ولكن يجب أن يكون للحكومة علم سابق بتعديلات الأسعار والتي لا يمكن تطبيقها بدون معرفة الجهات الرسمية (كما هو الحال في فترات الرخص والتصفيات.....)¹.

3-3- النظام الموجه لمنع التحالفات أو استغلال حالة الهيمنة :

يطبق هذا النظام في حالة التحالفات والحالات التي تكون فيها المنافسة محدودة، وحالة البيع بخسارة أو تطبيق أسعار منخفضة .

إن القانون يمنع التحالفات واستخدام حالة الهيمنة (أو القوة) التي تمنع المنافسة الحرة من خلال:

أ- وضع رادع على تخفيض سعر البيع وإعادة البيع بأقل من تكلفة الإنتاج .

ب - تشجيع الارتفاع أو الانخفاض المصنع artificiel للأسعار .

تنص القوانين على أن السلطات العامة تتمكن من تنظيم أسعار بعض القطاعات (مثل قطاع الكهرباء-الغاز و الطرق العامة...الخ) والتي لا يوجد فيها منافسة في الأسعار كونها محتكرة عادة من قبل القطاع العام وأن التشريعات لا تسمح بذلك للقطاعات الأخرى .

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص49

ج-بالإضافة إلى ذلك فإن تطبيق الأسعار التي تميز بين الزبائن يقيد حرية المنافسة. فالقانون يمنع التمييز بين الزبائن من ناحية الأسعار أو شروط البيع والدفع إلا إذا كان التمييز ما يبرره مثل تخفيض تكاليف البائع (في حالة الطلبات الكبيرة).

د- القانون يمنع كذلك تطبيق الحد الأدنى من الأسعار وخاصة إذا كان يخفي وراءه تحالف معين أو حالة هيمنة معينة .

ه-إن البيع بخسارة (بسعر أقل من تكلفة الشراء) هو كذلك محظور لأنه يخل بقانون المنافسة ويكون هدفه إخراج بعض المنافسين من السوق. تأتي هذه الأنظمة لحماية المحلات الصغيرة من المحلات الكبيرة (سوبر ماركت) ولكن هناك بعض الاستثناءات بالنسبة إلى بعض المنتجات ومنها سلع الموضة القديمة، السلع الموسمية، السلع القابلة للعطب السريع، في حالة التصفية.... الخ.

و- إن أنظمة منظمة التجارة العالمية وبعض القوانين تسمح في حالة التصدير بتطبيق أسعار أقل من الأسعار المطبقة في السوق المحلية وبالتالي تطبيق أسعار منخفضة بشكل غير معقول. تستخدم هذه الأسعار في حالة إغراق الأسواق بالبضائع dumping وأن هذه السياسة غير مسموح بها في جميع الحالات وفي جميع الدول ويمكن أن تتعرض لبعض القوانين التي تحد منها في حالة استخدامها على نطاق واسع أو في حالة الأضرار باقتصاد بلد ما .

3-4-النظام الموجه لحماية المستهلك وحرية الاختيار :

يتدخل المشرع لحماية المستهلك في بعض الحالات: مثل البيع مع جوائز ورفض البيع.

أ-البيع مع جوائز: يتعلق بالمبيعات التي تعطي الحق بجوائز.لكي تكون قانونية يجب أن تكون هذه الجوائز بشكل نقدي وليست من طبيعة السلعة المباعة.تعطي هذه الجوائز عادة للمستهلكين وتحظر على الموزعين : مثل اليانصيب .

ب- رفض البيع: تعني قيام المنتج أو الموزع برفض البيع وتلبيه طلب المشتري إذا كان بإمكانه ذلك (السلعة موجودة) وإن السلعة مسموح تداولها(طلب عادي)، وإن البيع غير مشروط بنص

قانوني (مثل الأدوية التي تتطلب وصفة طبية). وإن رفض البيع هو إذا محظور إذا كان الطلب نظامي.إن خضوع عملية البيع لشراء كمية مفروضة أو شراء منتجات أخرى(شراء مجموعة)أو تقديم خدمة ما بشرط شراء منتج معين يكون مرفوضا.لكن أحيانا عندما تكون السلع معروضة ضمن غلاف موحد فإن البيع بالجملة (أو كمية مفروضة) يكون مسموحا مثلا:عند شراء مجموعة أقلام تلوين موجودة في علبة واحدة أو طقم كؤوس أو ملاعق موجودة ضمن غلاف واحد....الخ.¹

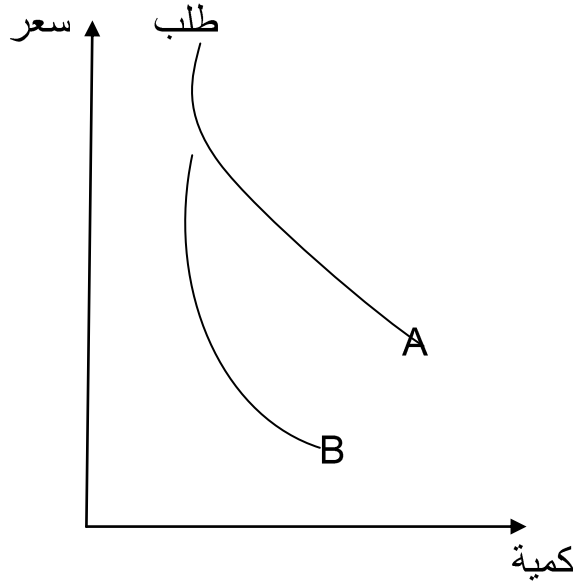
4-أهداف التسعير

ترتبط أهداف التسعير بحجم المبيعات والعوائد المتوقعة والمزيج السلعي وبالوصول على علامة جودة رفيعة وأخيرا بوضع المنتج المباع بالمقارنة مع منتجات المنافسين .

4-1- أهداف التسعير المتعلقة بحجم المبيعات (الطلب).

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص473

إن حجم المبيعات يتغير بعلاقة عكسية مع تغير السعر. ويمكن استنتاج ذلك من خلال تغير منحنيات الطلب وعلاقتها بالسعر .



إن منحنى الطلب يأخذ عادة شكل المنحنى A : فالسعر المفروض يؤثر في حجم المبيعات. هذا التأثير يتغير بحسب مرونة المبيعات (الطلب) مقارنة بالسعر. (مرونة الطلب السعرية). على سبيل المثال ، إن المرونة الضعيفة للطلب مقارنة بالسعر تترجم بمنحنى طلب أكثر انحدارا على شكل المنحنى B، وبالتالي هناك تزايد طفيف في الطلب عند وجود تناقص ضعيف في السعر. إذا كان الهدف هو تعظيم حجم المبيعات أو دخول سوق ما لزيادة حصة الشركة في هذه السوق فيتم ذلك بتحديد سعر منخفض قليلا.

توجد عدة دوافع لتحقيق هذا الهدف : منها الرغبة في الاستخدام الكامل للطاقة الإنتاجية ، تحقيق وفورات الحجم economies d'échelle أو تحسين الوضع على منحنى الخبرة، الوصول إلى وضع الهيمنة أو القيادة leader في إحدى الأسواق الجديدة .

4-2- تحقيق عوائد معقولة للمشروع.

إن كل مشروع يتحمل عبء البحوث وتصميم المنتجات وشراء براءة الاختراع وتكاليف تصنيع وطرح وتسويق المنتجات، وبالتالي لابد له من الحصول على عائد مالي يعوض ما ه النفقات وهامش ربح يبرر قيامه بعمله ويضمن استمرار حياته. فالعائد كمقياس للحكم على كفاءة أداء المشروع.

يمكن حساب هذا العائد من العلاقة التالية:

$$QR = P.Q - C$$

حيث : R = العائد (الربح)، Q = الكمية المباعة، P = السعر، C = تكلفة الوحدة .

من هذه العلاقة نلاحظ أن الربح يرتبط بعلاقة مباشرة بالسعر، مع ذلك فإن هذه العلاقة تكون عادة أكثر تعقيدا لأن السعر يؤثر كذلك على الكمية المباعة بحسب النظرية الاقتصادية. الشيء نفسه بالنسبة إلى تكلفة الوحدة الواحدة. والجزء الآخر يمثل التكاليف الثابتة على المدى القصير موزعة على الكمية المباعة (مثل تكاليف البحوث، رواتب ونفقات إدارية، نفقات التسويق وأقساط الاهتلاكات).

إن أهمية التكاليف الثابتة في تكلفة الوحدة الواحدة تختلف من سلعة إلى أخرى بحسب الكمية المباعة وبالتالي يحسب السعر. لذا فإن العلاقة المعقدة بين العائد والسعر لا تسمح لنا القول أن السعر المرتفع يعطي عائدا مرتفعا وأن هدف زيادة العائد يتطلب وضع أسعار عالية. وعندما نتمكن من تقدير حجم المبيعات من سلعة ما لعام كامل، يسهل علينا تحديد سعرها مع الأخذ بالحسبان تحقيق عائد محدد.

عمليا يمكن حساب السعر بالعلاقة التالية :

$$P=V+F/Q+ri/Q$$

$P =$ السعر $F =$ إجمالي التكاليف الثابتة $r =$ معدل الاستثمار المطلوب

$V =$ تكلفة متغيرة وسطية $Q =$ كمية المبيعات المتوقعة $i =$ الاستثمارات

من خلا هذه العلاقة ، نلاحظ انه لا يمكن تحديد سعر مرتفع ، الشيء الذي يؤدي إلى انخفاض الطلب. وانخفاض الكمية الممكن بيعها يتطلب إذا رفع سعر الوحدة الواحدة من أجل النفقات الثابتة ، والتي يمكن أن ينجم عنه نقص في الطلب.¹

4-3- أهداف المزيج السلعي :

لاحظنا في الفقرة السابقة أن سعر السلعة له آثار جانبية على كمية المبيعات ويمكن أن تنعكس هذه الآثار كذلك على منتجات أخرى من المزيج السلعي .

هكذا فإن تحديد السعر يمكن أن يكون هدفة تعظيم المبيعات لمنتجات المزيج السلعي . وإن سعر المنتج الجديد له انعكاسات واضحة على المنتجات الأخرى في هذا المزيج.

مثال، إن الهدف من تطبيق السعر المنخفض هو جذب أنظار الزبائن إلى المنتجات ذات الجودة المتدنية في المزيج السلعي وأملا ببيع السلع العالية الجودة في ذلك المزيج على عكس، إن السعر غير المحدد بشكل دقيق يمكن أن يكون له أثرا سلبيا على الحصة السوقية للمنتجات الأخرى في المزيج السلعي.

4-4 التمتع بعلامة رفيعة

¹ محمد فريد الصحن. مرجع سبق ذكره ص56

عندما لا يكون لدى المستهلكين معلومات عن تمايز وجودة المنتجات، فإن السعر يكون مؤشرا للجودة. إن تحديد السعر على مستوى مرتفع يكون الهدف منه المحافظة على (أو خلق) علامة جودة رفيعة، حيث أن العلامة تكون هامة بالنسبة إلى بعض المنتجات وأنواع السلع (مثل العطور، السيارات، و سلع المفاخرة والتميز بشكل عام)

4-5 وضع المنتج المباع بالمقارنة مع منتجات المنافسين أو منتجات الإحلال

الشركات التي لا تهدف إلى تعظيم الربح لا تهتم عادة بالأهداف السابقة في سياستها السعرية، بل تبحث أولاً عن مركز منتجاتها بالمقارنة مع المنتجات الأخرى المقدمة من قبل المنافسين للمجتمع لإشباع حاجة مماثلة.

ويمكن لهذه الشركات أن تحدد أسعارها بحسب ما تحصل عليه من موارد مختلفة ومساعدات و عطاءات مجانية ضرورية للقيام بمهامها. بعض الشركات الصغيرة تكتفي بتطبيق أسعار منافسيها الأقوياء (رواد أو قادة السوق) .

4-6- أهداف أخرى. تسعى الشركة من وراء سياسة التسعير التي تتبعها إلى تحسين حصتها السوقية وتحقيق نوع من الاستقرار في أسعار منتجاتها أو تعظيم ربحها (حاله الاحتكار) والحصول على سيولة نقدية سريعة من خلال تحديد أسعار مرتفعة نسبياً واسترداد الأموال المستثمرة بسرعة .

ثالثا_ قنوات التوزيع

1- مفهوم قنوات التوزيع :

يمكن تعريف قنوات التوزيع بأنها مجموعة المؤسسات التسويقية التي تنقل خلالها السلع و الخدمات من المنتج الأصلي إلى المستهلك النهائي، و في معظم الأحيان يتطلب الانتقال للسلعة و لكن في بعض الأحيان قد تنتقل ملكية السلعة إلى مؤسسة تسويقية وسيطة بدون مناولة فعلية للسلعة .

معظم المنتجين يتعاملون مع وسطاء التسويقيين لإحضار منتجاتهم إلى السوق، و الوسطاء التسويقيين يكونون القناة التوزيعية و التي تسمى أيضا القناة التجارية.¹

2-أنواع قنوات التوزيع :

و يمكن تصنيف القنوات التوزيعية إلى مجموعتين رئيسيتين هما :

2-1- الطريق القصير (القناة القصيرة) المباشرة :

و تطلق هذه التسمية على القنوات التي يتم تدفق السلع فيها من المنتج إلى المستهلك مباشرة أو باستخدام وسيط واحد كأن يكون تاجر جملة أو وكيل أو موزع أو سمسار و غير ذلك، وتتمثل الطريق القصيرة فيما يلي :

1- الطريق المباشرة : و هي أقصر الطرق و التي لا يتدخل فيها أي وسيط و تكون كما

يلي :

¹هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، ص64

للسلع الاستهلاكية : منتج ← المستهلك النهائي

هذه الطريقة أقل استخداما في السلع الاستهلاكية و السبب في ذلك هو أنه يصعب على الكثير من منتجي السلع الاستهلاكية أن يتصلوا بالعدد الكثير من مستهلكيها و استخدام هذه الطريقة يتطلب ما يلي :

- أ- اللجوء إلى استخدام الإعلان المحلي والأهلي في جميع مناطق البيع والأسواق .
- ب- قيام المنتج بأعباء التسويق والبيع والاتصال بجمهور المستهلكين بدلا من أن يتولاها وسطاء.
- ج- فتح محال للتجزئة تعمل لحساب المنتج ، تستخدم هذه القناة في حالة البيع إطارات السيارات أو منتجات مصفاة البترول و الملابس الجاهزة ، و تستخدم هذه المحال كحقل تجارب يستطيع المنتج أن يصل إلى بعض النتائج المفيدة في تعديل سياسات التسويق و توجيهها .
- د- الاعتماد على جهود رجال البيع الذين يدفع لهم ما يعرضهم عن جهودهم و خدماتهم .

2-1-1- القناة القصيرة للسلع الصناعية :

المنتج المستعمل الصناعي

بالنسبة للسلع الصناعية فإن نسبة كبيرة من المبيعات الفعلية يتم مباشرة من المصنع أو من أحد فروعها إلى المستعمل الصناعي مباشرة، و ترجع أسباب استخدام هذه الطريقة في التوزيع المباشر للسلع الصناعية إلى أن الكثير من السلع الصناعية غالبا ما تباع بكميات كبيرة إلى عدد قليل من المشترين الصناعيين، و هؤلاء يتركزون في مناطق صناعية محددة

بالإضافة إلى ارتفاع ثمن الوحدة الواحدة و قلة عدد مرات الشراء و كبر حجم الصفقة الواحدة .

و تستعمل هذه القناة في توزيع السلع الضخمة مثل الآلات الثقيلة و القاطرات و الأجهزة الثمينة و غيرها من السلع التي تتطلب طبيعتها دوام اتصال المنتج مع مجموعة مستهلكيها و كذلك لإجراء عمليات الصيانة الأزمة .

2- الطريق باستخدام وسيط واحد :

و يتخلل هذه القناة وسيط واحد يسهم و يساعد في تدفق السلع إلى المستهلك النهائي أو المستعمل

الصناعي و تكون كما يلي :

السلع الاستهلاكية :

المنتج ← تاجر الجملة ← المستهلك النهائي

و تناسب هذه القناة المستهلكين الذين تكون طلباتهم بكميات كبيرة حيث يتسنى لهم الاتصال مباشرة مع تاجر الجملة و شراء الحجم المطلوب من السلعة .

و قد يكون الوسيط تاجر تجزئة بدلا من تاجر الجملة كما يلي :

المنتج النهائي ← تاجر التجزئة ← المستهلك

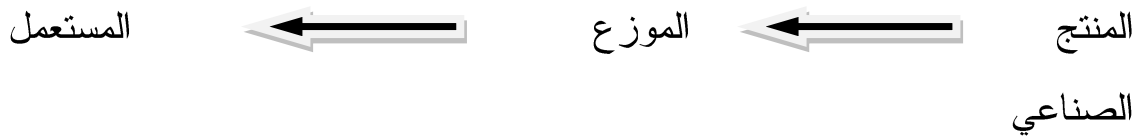
و تكون هذه القناة مناسبة في حال قيام متاجر التجزئة بشراء كميات كبيرة من المنتج و بذلك يحققون مزايا تجارة الجملة في الشراء و يستفيد من الكثير من الوفورات التي تتحقق نتيجة البيع بالتجزئة .

والمشكلة التي تظهر نتيجة الاعتماد على هذه الوسيلة هي الكيفية التي يتمكن المنتجين بها من إغراء تجار التجزئة لاقتناء السلعة و عرضها في محالهم ، و من هنا تظهر أهمية تأثير تجارة التجزئة على توزيع السلعة و من أمثلة السلع التي تباع بهذه الطريقة السيارات و الأحذية و ملابس السيدات و الأجهزة الكهربائية و جميعها يمكن تسويقها عن طريق تجار التجزئة .

وأحيانا يتولى المنتج فتح محلات تجزئة تابعة له و تعمل لحسابه كما هو الحال في محلات (باتا) و معامل البلاط و غيرها .

2-1-2- استخدام وسيط واحد للسلع الصناعية :

و هناك عدة أشكال للقناة باستخدام وسيط واحد :



و هذه القناة تستخدم في توزيع السلع الصناعية الصغيرة الحجم مثل العدد و الآلات الصغيرة و غيرها من المعدات .

و في حالات أخرى يعمل الوكيل كوسيط بين المنتج و المستعمل الصناعي :



هذه القناة تستخدمها الكثير من الشركات و المنشآت التي ليس لها إدارات تسويق ،كما تناسب الشركات التي تدخل أسواقا جديدة أو تضيف سلعا جديدة إلى الأسواق .

2-1-3- مميزات استخدام الطريق القصير :

يمكن القول على وجه العموم أنه كلما قصرت القناة التوزيعية كلما كان ذلك في صالح كل من المنتج و المستهلك للأسباب التالية :

أ- تقليل تكاليف التسويق . لأن استخدام الطريق الطويل في التوزيع بدون مبرر يؤدي إلى ارتفاع سعر السلعة النهائي و الذي يتحمله بالنتيجة المستهلك النهائي .

ب- سرعة وصول السلعة إلى المستهلك النهائي في حالة جيدة .

ج- تمكن الطريق القصير المنتج من الإشراف المحكم على توزيع منتجاته في مراحلها النهائية.

د- التوزيع باستخدام القناة القصيرة يلائم صغار المنتجين و أصحاب محلات أو ورش الإنتاج الصغيرة ذات الإنتاج المحدود .

ه- تصلح الطريق القصير للسلع التي تحتاج إلى مجهودات بيعيه ممتازة و تقديم شروح وافية

و-دقيقة لخصائص السلعة و طرق تشغيلها و هذا لا تأتي إلا من خلال الاتصال المباشر بين المنتج و المستهلك النهائي .

2-1-4-مبررات استخدام الطريق القصير لقنوات التوزيع :

يمكن تحقيق كفاية عالية للتوزيع في حال استخدام الطريقة القصيرة عند توفر المبررات التالية :

أ- عندما تكون القدرة المالية للمنتج كبيرة .

ب- عندما تكون الكمية التي يشتريها المستهلك كبيرة و منظمة .

ج- عندما يكون مستهلكي سلعة ما متجمعين في منطقة محددة يمكن الوصول إليها .

د- عندما يكون استهلاك بعض السلع خاص بمجموعة من الأفراد مستعدون لبذل قصارى جهدهم في سبيل الحصول عليها .

ه- عندما تكون السلع المسوقة سريعة التلف .

و- في حالة ارتفاع ثمن الوحدة الواحدة من السلع .

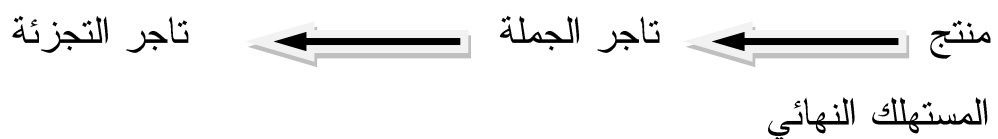
ز- عندما يكون الإنتاج حسب الطلب (التسويق سابق للإنتاج) .

2-2- الطريق الطويل (غير مباشرة) :

يطلق على قناة التوزيعية التي تتضمن وسيطين فأكثر بالطريق الطويل و تكون على النحو

التالي :

السلع الاستهلاكية :



و هذا الشكل من القنوات التقليدية في توزيع السلع و خاصة فما يتعلق بالأدوية و المواد البقالة ، و تستخدم هذه الطريقة عندما لا يتوفر تجار التجزئة قادرين على الشراء بكميات كبيرة و كذلك عندما تكون رغبة المنتج في الوصول إلى المستهلك النهائي في كل مكان .

و بهذه الطريقة تنتهي مهمة المنتج التسويقية بمجرد البيع إلى تاجر الجملة إلا أن المفهوم الحديث للتسويق يقتضي قيام المنتج بدراسة السوق و المستهلكين و تقديم بعض الخبرات و المساعدات لتاجر الجملة و التجزئة .

و هناك شكل آخر من القناة الطويلة و هو :

المنتج ← وكيل ← تاجر تجزئة ← المستهلك النهائي

و تستخدم هذه القناة كثيرا عندما يفضل المنتجون استخدام وكلاء بدلا من متاجر الجملة ، و يمكن استخدام هذه الطريق من قبل منتج الأدوات المنزلية و أدوات الرياضة و للمكتبات .

و الشكل الثالث للقناة التوزيعية الطويلة هو :

المنتج ← الوكيل ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك النهائي

و هذه القناة أطول مسالك التوزيع و تستخدم في حالة الرغبة في الاتصال بصغار تجار التجزئة و هذه الطريق تتطلب الاستعانة بوكيل يعمل على الاتصال بمتاجر الجملة و يعمل على بيع السلع لحساب المنتج مقابل عمولة معينة .

و من أمثلة السلع الي غالبا ما تسلك هذه القناة المنسوجات القطنية و بعض المواد الغذائية المعلبة .

2-2-1- القناة الطويلة للسلع الصناعية :

في السلع الصناعية نادرا ما يتم استخدام الطريق الطويل و لكن إذا اقتضت الحاجة فإن القناة التوزيعية تأخذ الشكل التالي :

المنتج ← الوكيل ← الموزع الصناعي ← المستعمل الصناعي

و هذه القناة أطول مسالك التوزيع و تصلح لبيع السلع التي يستخدمها المستعملون الصناعيون بكميات قليلة ، كما تفيد في حالة الرغبة في تزويد المستعمل الصناعي باحتياجاته بسرعة و ذلك عن طريق احتفاظ الموزعين بالسلعة لتكون في متناول المستعمل الصناعي .
و هناك طريق آخر أكثر ما يستخدم في العدد و الإمدادات و هو :

المنتج ← الموزع ← تاجر التجزئة ← المستعمل الصناعي

2-2-2-مزايا استخدام الطريق الطويل :

بالرغم من المزايا التي تحقق باستخدام الطريق القصير إلا أن تحقيق الكفاية أحيانا يستلزم تعدد مراحل التوزيع التي تمر بها بعض السلع أثناء انتقالها إلى المستهلك مما يترتب على استخدام الطريق الطويل ببعض المزايا :

أ- استخدام مبدأ التخصص : إن استخدام الطريق الطويل يتيح للمنتج أن يتفرغ للإنتاج و يتخصص فيه و يترك أجهزة التوزيع بالجملة أن تتخصص في البيع مباشرة إلى متاجر

التجزئة و متاجر التجزئة تخصص بالبيع للمستهلك النهائي و هذا بدوره يحقق الكفاية في التسويق لمعرفة ما تعانيه و معالجته .

ب- القضاء على التكرار الذي يحدث في المجهودات التسويقية و يتأتى ذلك عندما يقوم الموزع بالجملة مثلا بوظيفة تجميع السلع ذات الطلب المشترك من مختلف المنتجين ثم توزع حسب أصنافها على المتاجر التجزئة مما يكفل خفض نصيب السلعة من التكاليف التسويق .

د- وصول السلعة إلى أماكن واسعة: تمكن الطريق الطويل من توزيع واسع للسلع و ذلك من خلال تعدد متاجر الجملة و متاجر التجزئة التي تتواجد في كل مكان مما يهيئ استهلاك لأكبر عدد ممكن.¹

2-2-3- مبررات استخدام الطريق الطويل :

إن استخدام الطريق الطويل يفيد في الحالات التالية :

أ- عندما يكون مستهلكي سلعة ما مبعثرين و منتشرين في مناطق مختلفة و متعددة .

ب- عندما يكون حجم الطلبيات و عدد مرات الشراء كثيرة .

ج- عندما تكون قدرة المنتج المالية ضعيفة حيث يلقى بأعباء الوظائف التسويقية على أجهزة و محطات التوزيع الأخرى .

د- تناسب السلع الاستهلاكية و خاصة السلع الميسرة (سهلة المنال)

¹ اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، 2003-2004، ص415

2-2-4- تبرير استخدام الوطاء :

لماذا يستخدم الوطاء التسويقيون ؟

لماذا يرغب المنتج في تفويض وظائف البيع للوطاء، يبدو المنتج وكأنه يضع وجود المؤسسة في أيدي الوطاء، بما أنه بإمكان المنتجين البيع المباشر إلى المستهلكين النهائيين إلا أنهم لا

يشعرون بأنهم يحققون مزايا محددة باستخدامهم الوطاء و هذه المبررات (الحسنات) هي :

أ- الحاجة إلى مصادر التمويل للقيام بأعمال التسويق المباشر فمثلا جنرال موتور تبيع سياراتها من خلال (18) ألف وكيل و يكون من الصعب عليها ماديا شراء كل هؤلاء الوكلاء إذا يتطلب الوضع إنشاء مخازن، استخدام وسائل نقل بالإضافة إلى متاجر البيع إلى المستهلك النهائي .

ب- الرغبة في استخدام رأس المال المتاح في مجالات أكثر ربحية ، فبلا شك أن الكثير من المنتجين يفضلون استخدام رأس المال الفائض لديهم في مجالات استشارات أخرى بدلا من استخدامها في إعداد رجال بيع للاتصال و البيع المباشر للمستهلكين .

ج- البيع المباشر يتطلب المنتجين أن يصبحوا وسطاء لبيع منتجات ثانوية لمنتجين آخرين للوصول إلى التوزيع الاقتصادي ،فشركة تنتج بارودة الصيد لا يمكن أن تقوم بتسويق هذه البارودة لوحدها في محلاتها لو قامت بالبيع المباشر للمستهلك النهائي مما يستلزم أن تبيع أدوات أخرى لشركات أخرى في محلاتها هذه أي تصبح وسيطا لمنتج آخر .

د- وجود الخبرة و المعرفة في توزيع السلعة في المناطق المختلفة لدى الوسطاء فتجارة التجزئة تتطلب مهارات معينة مثل الشراء من أجل إعادة البيع و في إعداد الرفف و عرض السلعة و في استخدام عمال من نوعية معينة و هكذا .

ه- عدم توفر التنوع السلعي لدى المنتج بحيث يسمح له بالبيع المباشر على أسس اقتصادية ففي كثير من الأحيان يتأثر بيع السلع المختلفة في متاجر التجزئة بمدى التنوع السلعي الموجود في المتجر .

و- وجود سوق يتميز بعدد كبير من المستهلكين مبعثرين (منتشرين) جغرافيا بحيث يتعذر على المنتج أن يصل إليهم بنكلفة معقولة ، حيث أن تكاليف النقل ستكون عالية لصغر حجم الوحدات المنقولة بالإضافة إلى ضرورة إقامة مراكز تخزين عديدة ذات أحجام غير اقتصادية و هكذا .

3-التكامل في قنوات التوزيع :

بعد اختيار القناة التوزيعية و اختيار أعضائها فإنها تعمل كنظام شامل متكامل ،

أعضائه هم المنتج و الوسطاء الذين يتفاعلون بعضهم مع بعض ، و يلعب كل منهم دورا معيناً كما يتوقع أشياء محدودة من الآخرين .

و بهذا المعنى فإنه يمكن النظر إلى القناة باعتبارها نظام اجتماعي يتضمن العديد من الجوانب السلوكية التي تلقي بعض الضوء على أنماط سلوك الأعضاء ، فالقناة كنظام تتكون من مجموعة حلقات تعتمد كل حلقة فيها على الحلقات الأخرى ، فالمنتج يتوقع أن يؤدي إلى الوسطاء وظائف معينة و في نفس الوقت فإن للوسيط توقعات من المنتج فهو يتوقع منه تزويد السوق بخطوط إنتاج مقبولة و تنافسية و أن يزوده بالمساعدات الفنية و التسويقية و

الإدارية و أن يقوم بالدعاية و الإعلان في الأسواق النهائية لخلق تفضيلات للمستهلكين للعلامة التجارية و أن يحسن الطلب على السلعة في السوق الخ .

4-التعاون و الصراع و القيادة في قنوات التوزيع :

درجات مختلفة من التعاون و الصراع و المنافسة يمكن أن توجد بين الداخل قنوات التوزيع .

4-1-تعاون القناة :

و يتم التعاون من خلال الأعضاء رأسيا (عموديا) في نفس القناة، مثل ذلك تعاون المنتج مع تجار الجملة و تعاون تجار الجملة مع تجار التجزئة بحيث يكمل كل منهم حاجات الآخر، و تعاونهم طبعاً يحقق أرباحاً أكبر يستطيع كل منهم تحقيقها منفرداً بتعاونهم يستطيع إشباع و خدمة السوق أكثر فعالية .

4-2-صراع القناة :

قد ينشأ داخل القناة صراع :

أ- صراع القناة الأفقي و هو الصراع الذي يحدث بين المؤسسات الأعضاء في نفس المستوى من القناة، مثلاً وكلاء سيارات فورد في شيكاغو يتزعمون من الوكلاء الآخرين لسيارات فورد في نفس المدينة بأنهم أصبحوا أكثر هجوماً عليهم و ذلك من خلال أسعارهم و إعلاناتهم مما يؤدي إلى سرقة العملاء منهم .

و قائد القناة يجب أن يضع سياسات أوضح و أقوى و أن يتخذ إجراء سريعاً ليحل محل هذا النوع من الصراع .

ب- صراع القناة الرأسي العمودي و هو أكثر شيوعا و يشير إلى صراع في الرغبات بين مستويات مختلفة في نفس القناة، مثال ذلك الجنرال موتور تتصارع مع وكلائها لسنوات عدة في محاولتها لإعادة تقوية السياسات في الخدمة و التسعير و الإعلان.¹

4-3- القيادة في القناة :

و حيث أن هناك اعترافا بأن القناة هي نظام ذو أهداف معينة فإنه يتحتم علينا تحديد من هو قائد هذا النظام هل هو المنتج بما يتوافر لديه من خبرة فنية ، موارده الكثيرة أم هو الوسيط بما لديه من اتصالات وثيقة بالسوق، و معرفة كاملة بظروف المستهلكين .
و الواقع انه ليست هناك إجابات قاطعة على هذه الأسئلة ، بل أننا سنحاول أن نقلي بعض الضوء على بعض الجوانب هذا السؤال :

يرى البعض أن هناك مؤشرات على أن المنتجين و الوكلاء يكونون فيما بينهم نظاما تنافسيا يتطلب تنظيما معيناً يتشابه مع تنظيم المشروع الفردي و يظهر الاختلاف الرئيسي بين هذين التنظيمين في وجود أهداف مستقلة لكل عضو من أعضاء القناة في حين تكون الأهداف واحدة و مرتبطة في حالة التنظيم الفردي و كذلك طريقة الاتصال تختلف في التنظيمين، ولذلك حتى يكون نظام القناة فعالا لا بد من تحقيق بعض التنسيق بين الأنشطة المختلفة كما يتطلب نوعا من القيادة، وعادة فإن المنتج يكون في موقف منطقي للقيام ببعض الوظائف القيادة و الوظائف الإدارية في النظام بسبب موارده ،و أنظمة معلوماته ، و معرفته الفنية ، و تفاعله مع عدد كبير من الوسطاء، و لا تنطبق هذه الحالة في جميع الظروف ، فالمنتج سيتولى قيادة المنفذ (القناة) لصالح جميع الأعضاء إذا ما انطوى النظام على منتج

11 عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص81

واحد فقط و عدد من الوسطاء حيث أن الوسطاء يتعاملون في سلع المنتج واحد فقط و يختلف الأمر في حالة الوسيط الذي يتعامل في سلع عدد من المنتجين و في هذه الحالة فإن الوسيط يكون عضو في العديد من الأنظمة و السؤال الذي يثار في هذه الحالة من يتولى إدارة المنفذ (القناة) ؟

فكل منتج من المنتجين له موارده و معرفته بالسوق و خبرته الفنية كما يتطلب كل منهم من الوسيط تنفيذ مهام معينة و تحقيق أهداف من نوع خاص و لكل منهم طريقة خاصة في تنفيذ المهام و بالإضافة إلى كل هذا فإن كل منتج لن يهتم بمعاملات المنتجين الآخرين مع الوسيط بل أنه قد ينظر إليهم باعتبارهم منافسين له فالحصول على اهتمام و جهد الموزع و في هذه الحالة فإن أي محاولة من المنتج لفرض الرقابة او قيادة ستؤدي إلى صراع غير مرغوب فيه داخل القناة التوزيعية .

و باختصار فإنه إذا قام المنتج بإنشاء نظام للقناة يخصص فيه الوسطاء جهودهم بالكامل لسلعته فإنه سيكون بدون أدنى شك قائد للقناة سيتولى جميع الوظائف الإدارية المرتبطة بهذه القناة بل أنه سيتعامل مع الوسطاء و الوكلاء كأنهم رجال بيع يعملون في تنظيمه و من ناحية أخرى فإذا كان الوسطاء الذين يخدمون منتج معين يخدمون في نفس الوقت عدد آخر من المنتجين بحيث لا يمثل أي من المنتجين قوة خاصة فإن موضوع القيادة يصبح مشوب بالغموض و عندئذ فإذا كان الوسيط كبيراً و قوياً بالنسبة للمنتجين فإنه قد يتولى وظيفة القيادة ، أما إذا لم يكن الوسيط بهذه القوة فإن القيادة قد لا توجد في هذه القناة و إذا وجدت فإنها قد تسبب الكثير من المشاكل .

في هذه الحالة الأخيرة ما هو المنتفع من المنتج ، قد تكون أفضل الاستراتيجيات عندئذ هي القيام بنوع من القيادة الفعالة بصورة غير رسمية ، أي أن كل من تصرفاته و طريقة

سلوكه تؤثر فالوسطاء و تحقق استجابة معينة بصورة يشعر فيها هو باعتباره القائد، و الوسيط باعتباره التابع بالرضا الكامل و هذا يستدعي تفهم كامل من جانب المنتج بأن الوسيط يمثل تنظيماً إنسانياً بقدر ما هو وسيلة اقتصادية لتحقيق المنتج .

و عادة تؤول قيادة القناة لمن تتوافر لديه الإمكانيات التالية :

1- القدرات المادية و المالية .

2- القدرات الفنية .

3- القدرات التسويقية .¹

4- الشهرة أو القوة (

التسلط)

5- اختيار و تقييم قنوات التوزيع :

5-1- اختيار قنوات التوزيع :

5-1-1- العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع :

إن الاختيار السليم والعلمي لقناة التوزيع يقتضي القيام بدراسات و تحليلات لكل من السوق و السلعة والمشروع .

1- الاعتبارات الخاصة بالسوق :

و تشمل :

أ- نوع السوق : يمكن القول أن هناك علاقة وثيقة بين الاختيار الأمثل للقناة التسويقية من جهة و بين نوع السوق من جهة أخرى حيث أن سوق السلع الصناعية يتطلب قناة توزيع

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره ص78

قصيرة نظرا لندرة وجود متاجر تجزئة و وسطاء آخرين بينما يختلف الحال في السلع الاستهلاكية حيث أن تسويق السلع في مناطق واسعة و كبيرة نظرا لاتساع سوق السلع الاستهلاكية و امتداده يتطلب استخدام وسطاء مثل متاجر التجزئة و الجملة و غيرها .

ب- حجم السوق : عندما يكون سوق سلعة ما كبيرة و واسعة كما هو الحال بالنسبة للسلع الاستهلاكية فإن أكثر ما يناسبها الطريق الطويل لأنه مهمة إيصال السلعة إلى السوق الواسعة الكبيرة تكون من مسؤولية متاجر التجزئة على مختلف أنواعها .

أما إذا كانت سوق السلعة صغيرة و محدودة لدرجة يمكن معها الاتصال بالمستهلكين أو المستعملين الصناعيين كما هو الحال بالنسبة لبعض السلع الصناعية فإن اختيار الطريق القصيرة يكون الأفضل خاصة إذا كان استعمال السلعة الصناعية محصورا في عدد من الصناعات .

ج- التركيز الجغرافي للسوق : قد يحدث أن يكون هناك متعاملون في سلعة لمنتج معين منافذ توزيع مباشرة نظرا لسهولة اتصال المنتج مع مجموع المستهلكين حيث يسهل تجمع العملاء في مكان واحد و على مندوب البيع الاتصال بهم و في السلع الصناعية يكون استخدام الطريق القصير في المواد و السلع التي تستخدمها مجموعة من المصانع متركرة في مناطق جغرافية محددة .

أما تناثر المستهلكين في مناطق مختلفة تجعل المنتج عاجزا عن الاتصال المباشر بالعملاء نظرا لكثرة مصاريف البيع التي تضطره إلى سلوك طريق توزيعي أطول و أكفأ .

د- حجم الطلبات : يؤثر حجم الطلبية الواحدة على اختيار السليم للقناة التوزيعية ففي سلع المستهلك النهائي مثلا يرى المنتج أنه من الأفضل له البيع مباشرة لمتاجر التجزئة الكبيرة و

أحيانا للمستهلك النهائي حيث يتضمن الطلب الواحد كمية كبيرة من المنتجات ، و يكبر حجم الطلبية عادة في السلع الصناعية الأمر الذي يناسب توزيعها الطريق القصير .

أما إذا كان حجم الطلبية صغير فإن استخدام الطريق الطويل يصبح أكفأ و أكثر جدوى و يناسب الكثير من السلع الاستهلاكية التي يقل فيها حجم الطلبية و تتعدد مرات الشراء .

ه- عادات شراء المستهلكين : تتأثر قنوات التوزيع تأثرا كبيرا برغبات المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي و عاداته في الشراء فتستخدم الطريق القصير للسلع التي يقوم المستهلك أثناء الشروع بشرائها إلى بذل جهد كبير في سبيل الحصول عليها و تكون رغبته بالشراء كبيرة ، أما بالنسبة للسلع التي يقل استعداد المستهلك لبذل مجهود كبير في الحصول عليها فإن استخدام الطريق الطويل يكون أفضل .

2- الاعتبارات الخاصة بالسلعة :

وتشمل :

أ- ثمن الوحدة من السلعة : (إذا كان شراء الوحدة الواحدة من السلعة المنتجة يكلف المشتري مبالغ كبيرة من المال فإن أكثر ما يناسب المنتج أن يسلك الطريق القصير لتوزيع سلعته على المشتريين و ذلك لضمان وصولها إلى المستهلك بأقل ما يمكن .

كلما كانت قيمة الوحدة الواحدة من السلعة مرتفعة كلما كانت الأنسب استخدام الطريق القصير و مثال ذلك معاطف الفرو الأصلية في حين يتطلب توزيع السلع رخيصة الثمن استخدام الطريق الطويل و استخدام الوسطاء كما هو الحال بالنسبة للسلع سهلة المنال مثل شفرات الحلاقة و معجون الأسنان و غيرها .

ب- حجم و وزن الوحدة : فكلما كان حجم السلعة كبير كلما اعتمد بيع هذه السلعة مباشرة من المنتج إلى المستهلك النهائي و ذلك بسبب تكاليف النقل و المناولة المرتفعة و أثرها على السعر النهائي و يختلف الحال بالنسبة للسلع الصغيرة الحجم و يترتب على توزيعها و مناولتها تكاليف أقل تمكن من استخدام الطريق الطويل .

ج- قابلية السلعة للتلف : على المنتجين مراعاة عاملين هامين في تسويقها هما :

1- السرعة في التوزيع .

2- حمايتها من التلف .

إن مراعاة هذين العاملين يتطلب استخدام التوزيع المباشر من المنتج إلى المستهلك و ذلك اختصار الوقت و التقليل من مخاطر التقادم و الكساد، و لذلك كان تسويق معظم منتجات المخازن من الخبز و حلوى يكون عن طريق القناة القصيرة، كما يشيع تسويق الخضروات و الفواكه عن طريق البيع بالمزاد .

وإذا كانت قنوات التسويق تشتمل على وسطاء فإن اختيارهم يتم على أساس توافر الشروط المطلوبة لديهم لتخزين السلع و التقليل من قابليتها للتلف، أما السلع غير قابلة للتلف فإن أمام موزعيها فرصة لاختيار الطريق الطويل في عمليات التوزيع .

د- الطبيعة الفنية للسلعة و الخدمات التي تحتاجها :

هناك بعض السلع التي تتميز بأنها ذات طبيعة فنية خاصة كما هو الحال بالنسبة للأجهزة الالكترونية و التي تحتاج إلى عمليات صيانة خاصة و مستمرة يتولاها فنيين مختصين و بالتالي فإن استخدام القناة التوزيعية القصيرة هي الأفضل في عمليات تسويقها لأنها تمكن

المنتج من الاتصال الدائم مع مجموع المستهلكين وضمان الصيانة السليمة التي تحقق نجاح سلعة في السوق.

ه- السلع المنتجة حسب الطلب ، تستخدم فيها الطريق القصير أما الإنتاج الكمي فغالبا يستخدم فيه الطريق الطويل .

و- مدى سعة خط الإنتاج ، كلما اتسع خط المنتجات كلما استطاع المنتج البيع مباشرة إلى تاجر التجزئة أما إذا كان ينتج نوع واحد من السلع فإن الصفقة ستكون قليلة إضافة إلى أن تاجر التجزئة يفضل الشراء من مصدر يجهزه بمجموعة كبيرة من السلع و عليه سيفضل التعامل مع تاجر الجملة .

ي- الطابع الموسمي : إذا كانت السلعة موسمية كان من الأفضل إتباع القناة غير مباشرة لكي يمكن التخلص منها في موسمها .

3- الاعتبارات الخاصة بالمشروع :

و تشمل :

أ- القدرة المالية للمشروع و تشمل : يتحدد طول القناة التوزيعية و كذلك نوعها إلى درجة كبيرة على أساس المركز المالي للمنتج لأن استخدام الطريق القصير يتطلب إنفاق الكثير من الأموال بينما استخدام الطريق الطويل لا يتطلب من المنتج إنفاق الكثير لأن المنتج يحاول إلقاء أعباء التوزيع و تسويق على تاجر الجملة و هكذا و تحاول كل محطة توزيعية أن تلقي بأعباء التوزيع على المحطة التي تليها .

فإذا كانت إمكانية المنتج المالية كبيرة فقد يسهل عليه الاتصال المباشر بالمستهلكين المتناثرين في أنحاء السوق و التوزيع باستخدام الطريق القصير طمعا في تحقيق الوفورات التي تنتج عن ذلك إلا أنه يفضل استخدام الطريق الطويل عندما لا يكون بمقدور المشروع من الناحية المادية تسويق سلعة مباشرة .

ب- الشهر : المشروع الذي يتمتع بشهرة طيبة و له علاقات حسنة يستطيع اختيار مسالك التوزيع المناسبة و الاتصال مع الوسطاء المختلفين .

ج- الخبرة و القدرة الإدارية : إن قيام بالعمليات التسويقية ليس سهلا بل يحتاج إلى الخبرات و القدرات الإدارية التي تضمن نجاح هذه العمليات و تحقيق الكفاية في تنفيذها ، فكلما كان المشروع قادرا على القيام بتأدية وظائفه التسويقية بكفاءة و نجاح أمكنه استخدام الطريق القصير ، أما المشروعات التي لا يتوافر لديها الخبرات و القدرات الإدارية المؤهلة في تحقيق و تنفيذ وظائف التسويق بشكل يتضمن ترويج السلع فإنها تضطر إلى الاعتماد على الوسطاء .

د- الرقابة على قنوات التوزيع : إن رغبة المنتج في إحكام الرقابة على قنوات التوزيع بدرجة عالية يتطلب منه استخدام أقصر الطرق في عمليات التوزيع حتى و لو ترتب على ذلك ارتفاع فالتكاليف التي يتحملها .

4- الاعتبارات الخاصة بالوسطاء : و تشمل :

أ- الخدمات التي يقدمها الوسطاء: إن قدرة الوسيط على تقديم خدمات تسويقية معينة للسلعة المسوقة و عجز المنتج عن تحقيقها تشجع على اعتماد وسطاء و بالتالي استخدام الطريق

الطويل، بينما يؤدي عدم توافر الوسطاء القادرين على تقديم الخدمات اللازمة لتسويق السلعة قيام المنتج نفسه بعمليات التوزيع و استخدام الطريق القصير .

ب- مدى توافر الوسيط المرغوب فيه: إن مشكلة العثور على وسيط يتولى توزيع السلعة هي في غاية الأهمية حيث يجد الكثير من المنتجين أن عدم وجود وسيط مناسب و كفؤ سببا في استخدام القناة التوزيعية الطويلة .

ج-مدى قبول الوسطاء لسياسات المنتج: تؤثر سياسة المنتج تأثيرا كبيرا على استخدام وسطاء يتولون عملية التوزيع حيث أن بعض المنتجين يتبعون سياسات لا يقبلها الكثير من الوسطاء مثل إعادة السلعة أو عدم منح الائتمان اللازم و في هذه الحالات يكون أمام المنتجون مجال ضيق في اختيار مسالك التوزيع .

د- حجم الوفورات التي يحققها الوسطاء و سياساتهم في الأرباح :

في كثير من الأحيان تكون الوفورات و الأرباح التي سيسعى الوسطاء إلى تحقيقها سببا مباشرا في رفع سعر السلعة مما يعيق عمليات تسويقها لدى المستهلكين النهائيين ويجعل عملية استهلاكها مقتصرة على فئة معينة من ذوي الدخل العام و تلافيا لذلك انطلقا من هدف المنتجين في توسيع سوق السلعة بادئ الأمر يلجؤوا إلى استخدام القناة التوزيعية القصيرة .

ه- حجم المبيعات : يميل المنتج دائما إلى استخدام الطريق التوزيعي الذي يكفل له تحقيق أكبر حجم من المبيعات .¹

5-2-تقييم قنوات التوزيع :

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره،ص83

يعتبر أعضاء القناة من وجهة نظر المنتج وسيلة لتحقيق غايات معينة، و يتوقف على فاعلية أدائهم نجاح المنتج، و عادة فإن المنتج يختار إحدى استراتيجيتين :

الأولى هي دفع السلع من خلال القناة عن طريق التأثير على الطلب في الأسواق النهائية و يترتب على ذلك أن السلعة تطلب من الوسطاء بكمية كبيرة .

الثانية هي دفع الطلب من خلال القنوات بتأثير على الأعضاء القناة اقتصاديا ونفسيا، وفي كلتا الحالتين فإن الوسطاء يقع على عاتقهم أداء مجموعة من الوظائف و لا بد من تقييم هذا الأداء من وقت لآخر .

ومرة أخرى فإن قيام المنتج بتقييم الوسطاء يفرض اتخاذ إجراءات تصحيحية يعتمد في الدرجة الأولى على درجة القيادة و التحكم التي يمارسها المنتج على الوسيط فإن كانت درجة التحكم كبيرة فإن المنتج سيقدر الإجراءات التصحيحية و يفرضها على الوسيط بعكس الحال في حالة درجة التحكم البسيطة التي يكون فيها تطبيق الإجراءات التصحيحية عن طريق الترغيب و الإقناع، و حتى في هذه الحالة الأخيرة فإنه لا بد من تقييم الأداء لأن هذا الأداء إذا كان غير مرض فإن المنتج قد يبحث عن منافذ أخرى تضاف إلى هذا المنفذ (القناة) و تحل محله.

و في أغلب الأحيان يتم ترتيب تعاقد من نوع معين من بين المنتج و الوسيط يتم فيه تحديد توقعات كل منهما الآخر و كذلك مسؤوليات كلا منهما تجاه الآخر، و يفضل في هذا التعاقد أن يتم كتابيا تحديد الأداء المتوقع من الوسيط في صور معايير كمية للعناصر الآتية :

أ- المبيعات : و لا يقصد بها حصص المبيعات فقط وإنما أيضا زيادة حجمها عن الأداء الماضي.

ب- حصة السوق في حالة إمكان قياسها أو تقديرها .

ج- التغطية السوقية و تنمية السوق .

د- خدمة المستهلك .

هـ- جهود بيعيه متوازنة للمزيج السلعي .

و- مستويات مناسبة من المخزون .

ز- تنمية مقدرة و كفاءة الأفراد العاملين لدى الوسيط .

و نكرر بأن نجاح العديد من المنتجين يتوقف على سلوك وأداء الوسطاء، ولذا فإن المراجعة المستمرة والتقييم الدوري لهذا السلوك والأداء يعتبران من أهم الأنشطة التسويقية للإدارة .

3-5 تقييم أداء المنتج :

لا يقتصر تقييم الأداء على المنتجين، فالوسيط أيضا يعتبر مشروع تجاري له أهدافه و موارده كما أنه بسبب المنافسة له اهتمامات كبيرة بفاعلية و كفاءة أداء القناة، وعلى هذا الأساس فإنه يكون منطقيا أن يقوم الوسيط بتقييم أداء الموردين (المنتجين) في ضوء توقعاتهم منهم و إذا كان هناك تعاقد بين الوسيط و المنتج فإن يعتبر في هذه الحالة الأساس الرسمي لهذا التقييم ، أما إذا لم يوجد مثل هذا التعاقد فإن الوسيط يتولى القيام بتقييم غير رسمي و يحاول تطبيق الإجراءات التصحيحية عن طريق الإغراء و الترغيب، وإذا لم ينفذ ذلك فقد يلجأ الوسيط إلى

استبعاد هذا المنتج من معاملاته كلية، أو يبدأ في البحث عن موردين آخرين يتعامل معهم بالإضافة إلى المنتج الذي لم يرق أدائه للمستوى المرغوب .

رابعاً_الترويج

1- مفهوم الترويج :

يعتبر الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي و تتبع أهمية هذا العنصر من أنه أداة الفاعلة التي تستخدمها المؤسسات أيا كانت طبيعة نشاطها في تحقيق عملية الاتصال مع البيئة الخارجية ، و ما فيها من جماعات كالمستهلكين و المنافسين والجماعات والمؤسسات الأخرى و بالتالي التعرف إلى ما يجري في تلك البيئة¹.

ويتوقف نجاح ما تقدمه تلك المؤسسات من أفكار أوسع أو خدمات على مدى فاعلية الاستراتيجيات الترويجية المطبقة، فالترويج من هذا المنطلق ما هو إلا الواجهة العملية التي تهدف المؤسسة من خلالها إلى إيصال ما لديها من سلع أو خدمات إلى المستهلكين المستهدفين .

و يمكن تعريف الترويج بأنه ذلك العنصر المتعدد الأشكال و المتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي و الهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجحة بين ما تقدمه الشركات من السلع أو الخدمات أو الأفكار تعمل على إشباع حاجات و رغبات المستهلكين من أفراد و مؤسسات و وفق إمكانياتهم و توقعاتهم².

يظهر هذا التعريف أن الترويج يتضمن الأسس التالية :

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص92

²محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص95

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

ب- يتكون الترويج من عدد من العناصر الفرعية ، المتخصصة و الهادفة لتحقيق عملية الاتصال ما بين ما يقدمه المنتجون من السلع أو الخدمات و بين مستهلكيها في الأسواق المستهدفة و بالأوقات المناسبة إليهم .

ج- الترويج هو الأداة التي بواسطتها تحاول الشركات التأثير ايجابيا على مجموعات المستهلكين من مختلف الطبقات و الفئات فالأسواق المستهدفة في الاستراتيجية التسويقية العامة و ذلك عن طريق العمل على تعديل و من ثم تغيير ما لديهم من قناعات سلبية نحو ما تطرح الشركات من سلع أو خدمات إلى قناعات أو آراء ايجابية .

2- أهداف الترويج :

يهدف الترويج إلى إخبار المستهلكين و إثارة انتباههم و اهتمامهم حول السلعة أو الخدمة المطروحة للشراء و من ثم لشرائها، و بعبارة أخرى، يمكن القول بأن هدف الترويج هو إجراء عمليات الاتصال متعددة الأشكال والهادفة إلى تحقيق وتنشيط الطلب على السلع الحالية و خلق الطلب على السلع الجديدة و ذلك باستخدام مختلف وسائل الترويج المتعارف عليها، ويمكن النظر لإدارات الترويج كأشكال مختلفة من وسائل الاتصال و لكن ما يهم رجال التسويق في هذا المجال هو إيصال المعلومات التي تشجع المستهلكين على اختيار سلعهم و شرائها .

و بشكل عام يمكن القول بأن الترويج يهدف إلى تحقيق ما يلي :

- أ- تعريف المستهلكين من مختلف فئاتهم بالسلعة أو الخدمة من وقت لآخر و خاصة اولئك المستهلكين ذوي المواقف و الآراء الايجابية حول السلعة أو الخدمة ، يعتبر تحقيق هذا الهدف ضروريا حيث أنه يعمل إلى تعميق درجة الولاء النسبي للمستهلكين نحو الماركة من السلعة أو الخدمة بالإضافة إلى أنه قد يمنع المستهلكين من التحول إلى ماركات المنافسين .
- ب- محاولة إقناع المستهلكين المستهدفين و المحتملين بالمنافع أو الفوائد التي تؤديها السلعة أو الخدمة و التي ستؤدي إلى إشباع حاجاتهم و رغباتهم بشكل مرض .
- ج- تقديم مختلف المعلومات و البيانات عن السلعة أو الخدمة للمستهلكين الحاليين و المحتملين من الأهداف الرئيسية للترويج في الأوقات المناسبة و بواسطة الوسائل الترويجية المناسبة .
- د- العمل على تغيير الاتجاهات و الآراء و الأنماط السلوكية للمستهلكين في الأسواق المستهدفة إلى اتجاهات و آراء و أنماط سلوكية ايجابية نحو السلعة أو الخدمة المطروحة للتداول .
- هـ- تدعيم المواقف و الآراء الحالية الايجابية للمستهلكين حول السلعة أو الخدمة و ذلك بهدف دفعهم لشرائها باستمرار .
- و- المحافظة على السمعة الجيدة للسلعة بين الجمهور كي لا يتحولوا عنها إلى سلعة أخرى منافسة.¹

3- العوامل المؤثرة في المزيج الترويجي :

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص98

يتأثر اختيار المزيج الترويجي لأي شركة أو مؤسسة بعوامل عدة منها :

أ- الوضع الاقتصادي العام : ففي فترات الإنعاش الاقتصادية يزيد الاستهلاك مما يدفع المؤسسات إلى بذل المزيد من الجهد للترويج عن سلعتها .

ب- الوضع الاقتصادي و المالي للمؤسسة و مقدار الموارد المالية المتاحة للترويج، كلما كان الوضع المالي للمؤسسة جيداً، كلما أمكن استخدام الوسائل الترويجية المتنوعة و العكس صحيح، وفي معظم المؤسسات الكبيرة يتم تخصيص جزء من رأس المال للدعاية و الإعلان و الترويج، وقد تلجأ الشركات ذات الميزانية الترويجية المحدودة لاستخدام عدد محدود من الوسائل الترويجية كوسائل التنشيط المبيعات كالمعارض و الكتالوجاتإلخ، مع البريد المباشر و الذي يمكن توجيهه إلى الأسواق المستهدفة فعلا دون الاضطرار إلى تكبد مصاريف كثيرة بالإضافة إلى توجيه عدد محدود من الرسائل الإعلانية من خلال بعض وسائل الإعلان المتاحة .

ج- دورة حياة السلعة : تختلف كثافة الترويج و نوعيته طبقاً لكل مرحلة من دورة حياة السلعة، فإن كانت السلعة في مرحلة دخولها إلى السوق يجب تعريف الناس بالسلعة الجديدة و هنا نجد أن جهود البيع الشخصية هي أحسنها خاصة في حالة السلع صناعية، و يتركز هنا العمل الترويجي على خلق الطلب الأولي على السلعة بدلا من الطلب المختار لعلامة معينة . أما مرحلة النمو للسلعة، فتتضمن دخول منافسين جدد لسوق السلعة الأمر الذي يحتم تحويل تركيز المزيج الترويجي في بناء طلب رئيسي على السلعة إلى التركيز على تعميق رضا المستهلكين الحاليين نحوها مع محاولة إقناع المستهلكين المستهدفين من فئات الأخرى لشراء

و

تبني السلعة أو الخدمة، أما الوسائل الترويجية المناسبة فقد تكون البيع الشخصي بالتنسيق مع المنافذ التوزيعية الأكثر انتماء لسلع الشركة، و باختصار فإن دور الترويج في هذه المرحلة يكون هنا إقناعا و ليس إجبارا أو تعريفا لأن السلعة كمفهوم أصبح معروفا و لكن الماركة و ما تمثله من منافع أو فوائد يحتاج إلى جهد ترويجي لإظهار الميزة التنافسية الموجودة فالماركة من السلعة إن وجدت أو أدركت .

أما مرحلتي النضوج و التشبع يلزمنا نوع من التوازن بين عناصر المزيج الترويجي للمحافظة على مستوى معين للمبيعات أما في مرحلة الانحدار يجب تخفيض تكاليف الإنتاج و تكاليف التسويق و من ضمنها الترويج، وهنا قد تتحول المنشأة مرة أخرى إلى جهود البيع الشخصية بدلا من الإعلان مع التركيز على البحث على الأسواق و تقييمها لاكتشاف مناطق البيع القوية و الضعيفة .

1- نوع السلعة وطبيعتها وخصائصها : تحدد خصائص السلعة المستهلكين المحتملين فمثلا السلعة العادية غير المميزة بميزة خاصة تنفرد بها عن السلع المنافسة يمكن الترويج عنها بالإعلان، و السلع التي تشتري بناء على دوافع عاطفية (مستحضرات التجميل)، يروج لها بطرق واسعة الانتشار و لكن السلع الصناعية من المستحسن أن يروج لها عن طريق جهود البيع الشخصية و تعتمد السلع الاستهلاكية الميسرة عن طرق الإعلان الأكثر انتشارا .

و نؤكد على البيع الشخصي عندما تحتاج السلعة إلى خدمة متخصصة فنية و عندما يدفع في السلعة مبالغ كبيرة و عندما يحتاج المشتري إلى نصيحة رجل البيع لكي يستعلم منه عن بعض خصائص السلعة .

2- طبيعة المنافسة السائدة : يختلف المزيج الترويجي باختلاف نوع الشركات احتكارية كانت أو غير احتكارية كما يعتمد المزيج الترويجي للشركات العامة في وضع المنافسة الكاملة على استخدام الإعلان المناسب، وتميل هذه الشركات أيضا إلى استراتيجيات خفض الأسعار الموجه للوسطاء و المستهلكين المستهدفين على حد سواء و ذلك لإبراز ميزة تنافسية ملموسة لدى من يهتمهم الأمر.

2- ذوق المستهلكين و طبيعتهم و عاداتهم و تقاليدهم ، بحيث أن تتلاءم الأساليب الترويجية مع طبيعة المستهلك بشكل عام، و أن الكثرة العددية للمستهلكين تستوجب على المنتجين و تجار التجزئة إجراء كل ما يلزم لجذب اهتمامهم سواء كان المستهلك للسلعة الاستهلاكية أم للسلع الصناعية و باختلاف المزيج الترويجي الموجه لكل منهم¹.

4- عناصر المزيج الترويجي :

يتكون المزيج الترويجي من عدد من العناصر وهي :

4-1- الإعلان (Advertising) : عرفت جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه (الوسيلة غير الشخصية الهادفة لتقديم الأفكار عن السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة نظير جهد مدفوع)، و يعتبر الإعلان من أهم وسائل الاتصال ما بين المنتجين و المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

و بشكل عام يحاول الإعلان تحقيق الأهداف التالية :

أ- إخبار المستهلكين من مختلف فئاتهم بوجود السلعة و بالمنافع أو الفوائد التي تؤديها .

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص102

ب- محاولة إقناعهم بشراء الماركة من السلعة و تفضيلها على الماركات الأخرى من نفس فئة السلعة .

ج- العمل على زيادة و تنشيط مبيعات الشركة من السلع المطروحة فالأسواق و من مختلف الماركات .

د- العمل كدليل لإرشاد المستهلكين المستهدفين على أماكن تواجد السلع أو الخدمات و طرق استخدامها .

و يمكن أن نخلص إلى أن للإعلان دورا تعليميا هدفه الأساسي تغيير الأنماط السلوكية لمستخدمي فئة السلعة من اتجاه إلى آخر و لصالح الشركة المعلنة .

أ-الرسالة الإعلانية :

الرسالة الإعلانية هي المضمون والشكل للإعلان المراد إرساله وتحتوي الرسالة الإعلانية على العناصر التالية :

1- العنوان الرئيسي : وهو العنوان الذي يعمل على لفت نظر المعين إليه إلى الرسالة الإعلانية و إثارة اهتمامه بموضوع الإعلان .

2- الاسم التجاري و العلامة التجارية : و قد يتألف الاسم التجاري من كلمات أو حروف أو أرقام للتمييز بين سلعة وأخرى، أما العلامة التجارية فتأخذ شكل رمز أو تصميم يهدف إلى تمييز منتجات الشركة .

3- السعر : لا يذكر السعر في الرسالة إلا إذا كانت المنافسة سعريه و الاهتمام بالسعر العامل الرئيسي .

4- الصور والرسوم : تهدف إلى زيادة قوة إغراء الإعلان و تقليل الملل الذي قد يحدث و شرح فكرة الإعلان وتوضيحها .

4-الرسالة التفصيلية : و هي المادة التحريرية التي يتكون منها النص التفصيلي للإعلان .¹
ب- تخطيط الحملة الإعلانية :

تتكون الحملة الإعلانية من العناصر التالية :

- 1- الأهداف التي تسعى الحملة الإعلانية لإنجازها .
 - 2- فئات المستهلكين المستهدفة من الحملة .
 - 3-الوسائل الإعلانية التي سيتم استخدامها لتنفيذ الحملة الإعلانية .
 - 4- المخصصات المالية للإنفاق على الحملة الإعلانية .
 - 5- عدد مرات تكرار الإعلان في كل وسيلة من الوسائل المستخدمة .
 - 6- الوقت الذي ستبدأ به الحملة الإعلانية و مدته .
 - 7- مضمون و محتوى الإعلان و لكل فئة من فئات المستهلكين المستهدفين .
 - 8- تحديد الجهة أو الجهات المسؤولة عن تنفيذ الحملة الإعلانية .
 - 9- تقييم أثر الحملة الإعلانية بمطابقة النتائج المتحققة مع ما هو مقدر .
- و يمكن اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة حسب تأثيرها بالعوامل الأنفة الذكر .

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره،ص105

4-1-1-أنواع الإعلان :

من وجهة نظر وكالات الإعلان المتخصصة يمكن تقسيم الإعلان إلى الأنواع التالية :

أ- الإعلان التعليمي : ويهدف إلى تعليم المستهلكين من مختلف فئاتهم بالسلع الجديدة أو السلع الحالية المعدلة ذات الاستخدامات الجديدة و يعطي هذا النوع من الإعلان معلومات مفصلة عن فوائد السلعة أو الخدمة، وأسعارها، أماكن توزيعها، والمزايا التي تنفرد بها بالمقارنة مع مثيلاتها المنافسة .

ب- الإعلان الإرشادي : ويهدف إلى إعطاء فئات المستهلكين للسلع و الخدمات بعض الإرشادات عن كيفية الحصول عن سلعة أو الخدمة بطريقة اقتصادية مريحة كما يتضمن هذا النوع أيضا معلومات عن كيفية أو أدوات استخدام السلعة أو الخدمة مع أفضل الطرق لصيانة تزيد عن عمرها الإنتاجي .

ج- الإعلان التذكيري : يستخدم هذا النوع لتذكير المستهلكين الحاليين باسم السلعة أو الخدمة حتى لا يتحولوا عنها إلى سلع أو خدمات أخرى منافسة، ويستخدم هذا النوع من الإعلان للسلع التي تكون في آخر أو بداية مرحلة الانحدار .

د- الإعلان الإخباري : و يستخدم هذا النوع من الإعلانات لتأكيد و تعميق أو اصر الصلة بين المعلن و فئات المستهلكين المستهدفين وذلك بهدف خلق نوع من الثقة بالشركة و ما تقدمه من سلع أو خدمات كما قد يستخدم هذا النوع لتصحيح بعض المفاهيم و الأفكار الخاطئة و الإشاعات و هذا النوع من الإعلانات أحد الأسباب الرئيسية للعلاقات العامة .

ه- الإعلان المقارن : ترتبط الفكرة الأساسية لهذا النوع من الإعلانات بإجراء مقارنة (مزايا و عيوب)

بين الماركة من السلعة أو الخدمة للشركة الأصلية و ماركة أو ماركات أخرى من نفس السلعة أو شركات أخرى منافسة الهدف من هذا النوع إقناع المستهلكين في الأسواق المستهدفة تفضيل الماركة المقدمة من الشركة الأصلية على الماركات الأخرى المنافسة .

4-1-2- الوسائل الإعلانية :

مع تقدم العلم و التكنولوجيا انتشرت وسائل إعلانية كثيرة و متعددة و بالإمكان استخدامها في جميع مجالات الحياة و منها :

أ- الراديو :

و هو من أقدم الوسائل وأوسعها انتشارا ويمكن إيصال المعلومات بواسطة الراديو إلى جميع أفراد المجتمع، إذ أن المتعلم و الأمي يمكنه الاستماع إلى الراديو كما وأصبح بالإمكان اقتناؤه من قبل الجميع و كذلك حملة من مكان لآخر، ويتخذ الإعلان بالراديو أشكالا مختلفة، فقد يكون في شكل حوار بين شخصين أو أكثر أو قد يتخذ شكل المخاطبة للمستهلكين المستهدفين وقد يكون على شكل حوار تمثيلي قصير الزمن، وأهم ما يميز هذه الوسيلة أنها متاحة في أغلب الوقت وقد تكون تكلفتها منخفضة مقارنة بغيرها من الوسائل .

وقد بدأ الاهتمام يقل بالنسبة لهذه الوسيلة خاصة بالنسبة للسلع الصناعية معقدة التركيب فنيا.

ب- التلفزيون :

وتمتاز هذه الوسيلة الإعلانية بكثافة الانتشار الجغرافي و الاتصال المباشر بجمهور المشاهدين من مختلف فئاتهم وأهم ما يميز هذا الوسيلة وجود صور بالألوان ترافق الكلمات

المذاعة تلفزيونيا كما تساعد هذه الوسيلة و جهات المرسله للإعلان عن تقديم شرح واف لما يراد الإعلان عنه أو إبرازه عن السلعة أو الخدمة، لكن ما يجب ملاحظته أن الإعلان التلفزيوني أكثر كلفة بالمقارنة و مع الوسائل الإعلانية الأخرى كالسينما أو الراديو و الصحف .

ج- السينما :

يتم إعلان الإعلان عن السلع أو الخدمات عن طريق استخدام شاشة السينما بمواقيت محددة، و يمكن أن يتم ذلك الإعلان باستخدام أشكال مختلفة منها الصور الثابتة و قد تكون ناطقة أو صامتة أو بالألوان، أو الحملات السينمائية الإخبارية أو عن طريق استخدام الأفلام التسجيلية الوثائقية التي تتخذ صفة الإعلان الإعلامي أو الإخباري أو التذكيري، و مما يأخذ على هذه الوسيلة أنها أصبحت أقل جاذبية مع تناقص الإقبال على السينما .

د- البريد الإلكتروني :

و قد أصبح وسيلة إعلان واسعة الانتشار قليلة التكلفة مع تطور وسائل الاتصال وانتشار الانترنت على المستوى الأكبر، لكن مما يأخذ عليه أنه لا يناسب إلا السلع الواسعة الانتشار في أوساط المتقنين .

ه- الصحف و المجلات :

و هما وسيلتان واسعتا الانتشار على المستوى الإقليمي و الضيق و يتم توزيعها على الطالب في شتى البقاع الجغرافية داخليا و خارجيا .

و أهم ما يميزهما أن الإعلان قد يمكث لدى القارئ وقتاً أكبر و تختلف تكلفة الإعلان باختلاف حجمه و مكانه في الصحيفة أو المجلة و هما أنسب ما تكون للتمهيد لمرحلة اختيار السوق بالنسبة للسلعة الجديدة .

و- البريد :

وهو متوفر في الدول المتقدمة، إذا ترسل الرسائل إلى الجمهور عن طريق البريد أو باليد مباشرة .

ز- الوسائل الإعلانية الأخرى :

يمكن للمؤسسات التسويقية اختيار أكثر من وسيلة من الوسائل الإعلانية المتاحة كالمنشورات والملصقات و الوسائل الشخصية و الهاتف و غيرها من الوسائل الإعلان و لكن يتوقف اختيار وسيلة الإعلان على الهدف المراد إنجازه من الإعلان و طبيعة السلعة أو الخدمة و مدى انتشار الوسيلة و مقدار الأموال المخصصة للإعلان¹.

4-2- الترويج (PROMOTION) :

يقصد بترويج المبيعات كل الأساليب الهادفة لتنشيط المبيعات عن طريق ترغيب فئات المستهلكين في الأسواق المستهدفة على زيادة مشترياتهم من السلعة أو الخدمة، وهناك عدة أدوات استخدامها في تنشيط المبيعات كالهدايا الترويجية والتذكارية والعينات من قبل منتجي مختلف السلع الاستهلاكية أو الصناعية، المسابقات، المعارض والأسواق أو الكاتلوجات الخاصة بمنتجات مختلف السلع عند توزيعها على مختلف المنافذ التوزيعية و حسب طبيعة السلعة والخدمة، و تجدر الإشارة هنا إلا أن هذا العنصر من عناصر المزيج الترويجي لا

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص114

يمكن استخدامه إلا لفترات قصيرة محددة و حسب خطة مدروسة من قبل الشركات المطبقة لها وذلك بسبب بعض الآثار السلبية التي يمكن أن تحدثها إذا ما تم تنفيذها بطريقة عشوائية من جهة و تكلفته المادية الكبيرة في حال الاستمرارية من جهة أخرى .

4-3- التحفيز عند نقطة شراء (POINT OF PURCHASE STIMULATION) :

يتضمن هذا الأسلوب في تنشيط المبيعات كافة عمليات التنسيق والعرض للسلع التي تتعامل بها المؤسسات التسويقية في وجهات العرض الداخلية والخارجية لمحلاتها، ولا بد أن يتم ترتيب و تنظيم السلع بالشكل الذي يثير اهتمام المستهلكين المحتملين وحفزهم على التفكير بالشراء .

4-4- العبوات (PACKAGING) :

تعتبر العبوات إحدى الوسائل المهمة لدعم المزيج الترويجي لما لها من آثار نفسية في حفز المستهلكين المستهدفين وإثارة اهتمامهم نحو السلعة، و خصوصا إذا تم ترتيبها وعرضها في واجهات أو معارض للمحلات التجارية بشكل أكثر جاذبية، يضاف إلى ذلك أن العبوات كأداة اتصال فعالة ما بين المنتج أو البائع و المستهلك المستهدف، وقد تساعد على خلق ميزة تنافسية للسلعة المقارنة مع السلع البديلة المنافسة و خاصة السلع الاستهلاكية، كما تساعد العبوات على إرشاد و توجيه المستهلكين المستهدفين نحو كيفية استخدام الأمثل والسليم للسلعة أو الماركة من السلعة، وإذا ما كانت العبوة يتم الاستفادة منها في مرحلة تالية لأغراض استهلاكية أخرى فتعتبر إحدى عوامل الجذب لمستهلك .

4-5- الدعاية (PUBLICITY) :

يقصد بالدعاية ذلك النشاط الذي يهدف إلى التأثير في آراء و اتجاهات و مواقف مختلف فئات المستهلكين تجاه سلعة أو خدمة أو موضوع ما ، تختلف الدعاية عن الإعلان في أن الجهات المرسله للدعاية غير محددة في معظم الأوقات إلى جانب أنها غير محدودة الأجر، لذلك تجد صعوبة كبيرة في احتوائها ما تؤدي إليها من نتائج و خاصة السلبية منها .

4-6- البريد المباشر (DIRECT MAIL) :

يتزايد الاهتمام بهذه الوسيلة الإعلانية و خاصة في الدول الصناعية المتقدمة و قد ترسل الرسالة مباشرة و معنوية بعنوان المرسل إليه و قد ترسل بدون اسم أو عنوان و إنما يتم وضعها في صناديق البريد الخاصة بفئات محددة من المستهلكين المستهدفين إلى جانب عينات مجانية من السلع المعلن عنها .

4-7- الملصقات (POSTERS) :

تعتبر هذه الوسيلة الإعلانية من الوسائل المحلية الفعالة في الإعلان كونها ذات تكلفة منخفضة و تدوم لأوقات أطول و حسب الاتفاق و الحاجة حسب هذه الوسيلة يتم إلصاق إعلانات مطبوعة و بأحجام كبيرة نسبيا على لوحات خشبية أو معدنية بعد الحصول على تصريح اللازم من الجهات المتخصصة¹.

5-ميزانية الترويج (THE PROMOTIONAL BUDGET) :

تعرف بأنها مبلغ من المال يخصص للإنفاق على عناصر المزيج الترويجي، وتحدد الميزانية الترويجية على النحو التالي :

¹محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره،ص122

- أ- تخصيص مبلغ من رأس المال، فبعض المؤسسات تخصص مبلغ من رأس المال كميزانية ترويجية، ويتم إنفاقه فعلا على عناصر الترويج المختلفة، وتتبع هذه الطريقة في المؤسسات كبيرة الحجم والتي تحقق أرباحا عالية .
- ب- تحديد نسبة من الأرباح : بعد القيام بعملية البيع والحصول على الأرباح، يتم اقتطاع جزء منها وتخصيصه للدعاية الترويجية وتتوقف كمية الأموال المخصصة للميزانية الترويجية على نسبة الأرباح فكلما كانت الأرباح مرتفعة تكون الميزانية الترويجية عالية و العكس .
- ج- طريقة المنافسة : اذ تحدد الميزانية الترويجية بعد معرفة ظروف المنافسين فإذا كان المنافسون أكثر نشاطا فيجب زيادة الميزانية الترويجية للوقوف أمامهم فالأسواق .
- د- طريقة الأهداف : تعتبر هذه الطريقة أفضل الطرق حيث يقوم المروج بتحديد أمور كثيرة منها الهدف الذي يسعى لتحقيقه واختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة وتحديد الدور الاستراتيجي أو الفرعي لكل عنصر من عناصر المزيج الترويجي، وحسب طبيعة السلعة وعدد الأسواق و خصائص المستهلكين يتم تحديد ميزانية الترويج .
- هـ- تحليل الأرباح : تقوم هذه الطريقة على أساس تحليل العلاقة ما بين مختلف أنشطة المزيج الترويجي ومدى مساهمتها في تحقيق الأرباح، حيث يعتبر الترويج في هذه الطريقة بمثابة عنصر متغير للتأثير على حجم المبيعات للوصول إلى صافي الأرباح، وكذلك تقوم هذه الطريقة على أساس فحص أرقام المبيعات المتحققة و لمختلف الحالات بالمقارنة مع حالة وجود الفعاليات الترويجية المختلفة أو عدمها .
- 6- إدارة المزيج الترويجي :

يجب أن ينسجم المزيج الترويجي الذي سيتم اختياره مع الأهداف العامة للإستراتيجية التسويقية للمؤسسة ويقع على عاتق كافة الأطراف في إدارة التسويق مسؤولية تطوير وتنفيذ كافة الخطط والبرامج التفصيلية المرتبطة بالترويج بمختلف عناصره، فمن هنا نلاحظ بأن العمل الترويجي تشترك فيه إدارة التسويق أو إدارة المبيعات إدارة التصميم والإنتاج بالاشتراك مع إدارة الإعلان، فنجد أن إدارة التصميم هي المسؤولة عن تصميم الغلاف بعد مشاورات مع إدارة التسويق و المبيعات لاحتكاكهما بالسوق والجمهور مباشرة ومعرفة ميولهم وعاداتهم فتقوم كل إدارة بجمع معلومات التي تخصها عن المستهلكين والأسواق والسلع المنافسة، وتلتقي لتتبادل تلك المعلومات والخروج برأي موحد يخدم مصلحة المؤسسة ويحقق هدفها، فقد يتولى هذا الأمر مدير كل إدارة أو من يمثلها والتي ينبثق عنها إدارات المزيج الترويجي .

7- وسائل الترويج :

و هي عبارة عن الأساليب الهادفة لتنشيط المبيعات عن طريق ترغيب فئات المستهلكين في الأسواق على زيادة مشترياتهم من السلعة أو الخدمة ، و من هذه الأساليب :

أ- الهدايا : حيث يتم تقديم هدية تذكارية أو رمزية عن شراء السلعة أو الإعلان عنها يترك الأثر الطيب لدى المستهلك .

ب- المسابقات : و هي عبارة عن جوائز تقدمها الشركات لترغيب المستهلكين المستهدفين على الإقبال على شراء السلعة المنتجة عن طريق فتح باب المسابقات أمامهم كأن يقوم المستهلكون بجمع أغلفة السلعة مثلا أو جمع كوبونات معينة تصدرها الشركة مع السلعة أو

تجار التجزئة يتنافس بعدها هؤلاء المستهلكين على الحصول على جائزة كبرى كأن تكون سيارة مثلا أو أي سلعة ذات أهمية يرغب المستهلك الحصول عليها .

ج- المعارض: وهي وسيلة يمكن بواسطتها تعريف أكبر قطاع ممكن من الجمهور بالسلعة و يجب أن يتم اختيار المكان والوقت المناسبين وكذلك طريقة العرض .

د- الأسواق : وهي طريقة إقامة عرض للسلعة في السوق الذي يتم بيع السلعة فيه و تكون هذه الطريقة جذابة للانتباه وقد تكون هذه الأسواق مقامة خصيصا لمثل هذا العرض أو موسمية أو أسبوعية .

هـ- الكتالوجات الخاصة بمنتجات السلع : عند توزيعها على مختلف المنافذ التوزيعية و حسب طبيعة السلعة أو الخدمة .

و- الغلاف : إذا أن غلاف السلعة يجذب الانتباه ويثير اهتمام المستهلكين وهو من انجح وسائل الترويج .

هذا ويمكن اعتبار الدعاية والإعلان والملصقات والمنشورات جميعها من وسائل الترويج المناسبة.¹

وكما قدم كوتلر التعريف التالي للمزيج التسويقي :

(يعكس المزيج التسويقي موقف متغيرات القرارات التسويقية في المنشأة في لحظة زمنية محددة) .

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص128

وبناء على هذا التعريف نجد إن الترويج الذي يعد الإعلان أحد مكوناته ، ما هو الا جزء من المزيج التسويقي الذي يعمل في إطار متكامل مع العناصر الأخرى لتحقيق اهداف المشروع . ويتأثر الطلب على منتجات الشركة بمجموعة متباينة من المتغيرات يمكن تصنيفها على اساس درجة تحكم إدارة التسويق فيها. وتمثل عناصر المزيج التسويقي (السلعة، التوزيع المادي، السعر والترويج) مجموعة من المتغيرات المتحكم فيها والتي تطوعها ادارة التسويق بصورة او بأخرى حتى تؤثر على الطلب . أما العوامل الغير متحكم فيها فهي تشمل البيئة (الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية، الاجتماعية...الخ) والمنافسة (عدد المنافسين ،حجم وقوة المنافس ،السياسات التسويقية للمنافس... الخ) والعميل (حجم السوق، معدل الاستخدام ،مستوى الدخل... الخ). وقد يتمكن المسوق من التأثير على بعض هذه العوامل في المدى الطويل مثلا (قد تتأثر بيئة المنافسة بعملية الاندماج بين بعض الشركات) اما في المدى القصير فإنه يتعذر ذلك ولذا فإن هذه العوامل تمثل قيودا تخضع لها إدارة المنشأة.¹

المبحث الثاني : مفاهيم عامة حول الإعلان

المطلب الأول : مفهوم الإعلان و أهميته .

1 -مفهوم الإعلان:

الإعلان لغة الاشهار، بمعنى العلنية التي هي تعكس السرية، واصطلاحا فقد تعددت تعريفات الباحثين له كل حسب رؤيته ومن هذه التعريفات :

- الإعلان هو فن التعريف .

¹ نادية العارف، الإعلان، الدار الجامعية، 1993، ص5

- الإعلان هو وسيلة اتصال اقناعية موجهة للجمهور بما يعلن عنه .
- الإعلان هو الوسيلة المستخدمة في تسليم الرسالة البيعية .
- النشاط الإعلاني هو وسيلة اتصال غير شخصي مدفوعة الاجر والتي تتبعها شركات الاعمال والمؤسسات التي لا تهدف الى الربح وكذلك الافراد بغرض تقديم السلع والخدمات والافكار لمجموعة من المستهلكين او المشترين الصناعيين واقتناعهم بها ¹.
- أما جمعية التسويق الأمريكية فقد عرفت الإعلان بأنه : (وسيلة غير شخصية لتقديم الافكار و السلع والخدمات بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع). والإعلان بهذا المعنى يعتبر

هو احد عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، الدعاية، العلاقات العامة)

وطبقا لهذا التعريف فهو يتميز عن غيره من هذه النشاطات بخصائص وعناصر ابرزها :

- أ- أنه جهود غير شخصية : بمعنى الاتصال بين المعلن و الجمهور يتم عبر وسائل وطرق غير مباشرة (صحف، مجلات، راديو، تلفاز، سينما) وهذا ما يميزه عن البيع الشخصي .
- ب- أنه يدفع عنه أجر محدد ، وهذا ما يميزه عن الدعاية التي لا يدفع عنها مقابل .
- ت- أنه لا يقتصر على عرض السلع فقط بل عرض الخدمات والافكار وغيرها (اشخاص، مؤسسات، دول) .

¹ علي فلاح الزعبي، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2009، ص14

- ث- أنه يفصح فيه عن شخصية المعلن الذي يدفع الثمن فهو المصدر، والدعاية لا يحدد فيها المصدر .
- ج- انه يسعى لإقناع الجمهور لامتلاك سلعة أو تقبل خدمة عليه فهو يستخدم اساليب فنية ونفسية.
- ح- انه شكل من أشكال المنافسة، له فوائد مثل الاسعار، الجودة وهي مؤثر على قرار الشراء .

2- أهمية الإعلان:

إن أهم وأبرز العوامل التي ساعدت على الاهتمام بالإعلان هي :

- 2-1-وكالات الإعلان: حيث التخطيط والتنفيذ والاختيار للوسيلة والفنيين والاختصاصيين اصحاب الكفاءة .
- 2-2-ارتفاع الدخل: حيث تقدم الإعلانات مقترحات للجمهور حول كيفية انفاق دخولهم على السلع الجديدة .
- 2-3-زيادة نسبة التعليم: حيث إن خلق نوع من الوعي الاجتماعي واصبحت عنوانا لتطور أنماط الحياة الإنسانية .
- 2-4-زيادة الإنتاج: حيث استخدمت الإعلانات للتعرف على المنتجات الجديدة للشركات واكتشاف اسواق جديدة لتصريفها .

2-5- تقدم المواصلات: أبرزت دور الإعلان في تقديم السلع لإشباع الرغبات حيث سهولة نقلها من مكان لآخر .

2-6- تقدم التكنولوجيا والاتصالات: حيث سهلت مهمة نقل الرسالة الإعلانية الى اي مكان في العالم.

2-7- تعدد قرار الشراء داخل الأسرة الواحدة: حيث تعددت الرغبات والحاجات حسب النوع والعدد والعمر.

2-8- خروج المرأة للعمل: حيث اختصر الإعلان الجهد والوقت في التحضير للطعام او تنظيف المنزل وغير ذلك .¹

المطلب الثاني: أهداف الإعلان:

يمكننا القول أن الهدف الأساسي للإعلان هو تغيير الميول والاتجاهات وسلوك المستهلكين المحتملين حتى يتصرفوا بطريقة اكثر قبولاً للسلعة (عملية إغراء لشراء السلعة) ويسعى النشاط الإعلاني لتغيير سلوك المستهلكين من خلال ثلاثة اسباب هي :

1- من خلال توفير المعلومات : وهذه توضح للمستهلك مزايا وصفات المنتج الجديد او الجوانب التي كان يجهلها عن السلعة وتخلق الرغبة في الحصول عليها ومثالها : الإعلان عن مكنسة كهربائية جديدة يحاول ان يقدم من خلاله الحل المناسب لمشكلة ربة البيت ، حل جديد لمشكلة تشعر بها .

¹ علي فلاح الزغبى، الإعلان الفعال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 33 .

2- من خلال تغيير رغبات المستهلكين : رغم انها صعبة ولكن الإعلان بإمكانه القيام بهذه المهمة اذا احسن تصميمه و اخراجه واستخدامه وذلك بإبراز فوائد المنتج لإقناع المستهلك وان يكون المستهلك راغبا في تغيير سلوكه. وأن يخلق الإعلان جوا عاما يؤكد للمستهلك سلامة قراره بقبول الفكرة او الرغبة الجديدة .

3- من خلال تغيير تفضيل المستهلكين للماركات المختلفة : وهذه تظهر عند طرح سلعة جديدة بمعنى تحويل تفضيلهم من ماركة منافسة الى ماركته هو عن طريق استخدام وسائل الإعلان المتعددة .

أما الاهداف فأهمها :

أ-تحقيق زيادة مستمرة في المبيعات .

ب-تقديم المنشأة الى السوق وتوضيح أهدافها .

ج-حث المستهلكين على زيادة شراء المنتجات .

د-خلق وعي طيب واهتمام بمنتجات الشركة .

هـ-خلق صورة ذهنية جيدة لسمعة الشركة .

و-دعم الروح المعنوية لرجال البيع .

ز-توسيع قاعدة المستهلكين .

ي-محاربة الإشاعات الضارة بالسلعة والتقليل من مخاوف المستهلك من شراء السلعة.¹

المطلب الثالث : فوائد الإعلان :

من خلال الوظائف التي يؤديها الإعلان ومن خلال الاهداف التي يعمل على تحقيقها فإننا ننتظر ان يترتب على ذلك مجموعة من الفوائد تخدم كل اطراف العملية التسويقية وعلى النحو التالي:

أولاً- بالنسبة للمنتجين :

- 1-التوفير في تكاليف التوزيع .
- 2-تخفيض كلف الإنتاج .
- 3-مساعدة مندوبي البيع وتشجيعهم .
- 4-مساعدة تجار التجزئة في عرض السلع .
- 5-تعريف سريع للمستهلكين بما هو جديد عن السلعة .
- 6-زيادة الطلب على السلعة مما يساعد على تصريف السلعة بكميات كبيرة .
- 7-يقنع الموزعين بالتعامل مع السلعة التي تنتجها الشركة .

¹ سمير العبدلي، الترويج والإعلان، دار زهران للنشر و التوزيع، ص20.

ثانياً_ بالنسبة للمستهلكين :

- 1-تسهيل مهمة الاختيار بين السلع .
- 2-توفير المنتج في الزمان والمكان المحددين .
- 3-تزويد المستهلك بمهارات مفيدة .
- 4-تعريف المستهلك بالتغيرات التي تحدث في استراتيجيات التسويق (السعر، تحسين سلعة، سلعة جديدة) .

ثالثاً_ بالنسبة للتجار: (تجار تجزئة، تجار جملة)

- 1-يساعد على اجتذاب العملاء الى المتاجر والتعامل معهم.
- 2-توفير الوقت عليهم في اقناع المستهلكين بالسلعة وشرائها (البيع السهل) .
- 3-الإعلان الناجح يكون شهرة كبيرة للمحل الناجح .¹

المطلب الرابع : أنواع الإعلان

الإعلان من وجهة نظر الوظائف التسويقية للإعلان :

يمكن أن نقسمه إلى خمسة أنواع، لكل منها مهمته التي تعتمد على موقف السلعة أو الخدمة أو الفكرة المراد الإعلان عنها في السوق :

¹عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان و العلاقات العامة، دار الإشعاع الفنية، 2002،ص167

1_الإعلان التعليمي : وهو الإعلان الذي يتعلق بتسويق السلع الجديدة التي لم يسبق لها وجود في السوق من قبل أو السلع القديمة المعروفة التي ظهرت لها استعمالات أو استخدامات جديدة لم تكن معروفة للمستهلكين. ووظيفة هذا النوع من الإعلان هو أن يعلم الجمهور خصائص السلعة الجديدة أو ما يجعله من الخصائص الجديدة للسلعة المعروفة .

2_الإعلان الإرشادي أو الإخباري : ويتعلق بالسلع أو الخدمات أو الأفكار أو المنشآت المعروفة للجمهور، والتي لا يعرف الناس حقائق كافية عنها، أو لا يعرفون كيف يحصلون عليها ومن أين ومتى وتتخلص وظيفة هذا النوع من الإعلان في أخبار الجمهور بالمعلومات التي تيسر له الحصول على الشيء المعلن عنه بأقل جهد وفي أقصر وقت وبأقل نفقات، وكذلك يعمل على إزداء النصح والإرشاد إلى الجمهور في كيفية إشباع حاجاته من السلع والخدمات .

3_الإعلان التذكيري : هو ذلك النوع من الإعلانات الذي يتعلق بسلع أو خدمات أو أفكار معروفة طبيعتها وخصائصها للجمهور بقصد التذكير بها ومحاربة عادة النسيان لدى الناس .

4_الإعلان الإعلامي : وهو الذي يعمل على تقوية صناعة ما أو نوع معين من السلع والخدمات وذلك بتقديم بيانات للجمهور ويؤدي نشرها أو إذاعتها بين أفرادها إلى تقوية الصلة بينهم وبين المنتج وكذلك يعمل على تصحيح الأفكار الخاطئة التي تولدت في أذهان الجمهور. ويعمل على تقوية وبعث الثقة فيما يتعلق بنوع معين من السلع والخدمات. ويعتبر أحد أساليب العلاقة العامة .

5_الإعلان التنافسي : ويتعلق بالسلع أو الخدمات ذات المركز القوي في السوق والتي قد ظهرت منتجات أخرى منافسة لها وكذلك السلع و الخدمات الجديدة التي تنافس سلع وخدمات معروفة في السوق، وتعمل على أن تحل محلها. ويشترط في هذا النوع من الإعلان أن يكون التنافس بين سلع

وخدمات تكون متكافئة في النوع ومتساوية مع بعضها من حيث الخصائص وظروف الاستعمال والتمن.

أما من وجهة نظر منافذ التوزيع فيمكن تقسيم الإعلان إلى خمسة أنواع هي :

1_الإعلان الأهلي أو العام : وهو الذي يكون موضوعه سلع أو خدمات توزع على مستوى الدولة بشكل عام وينتشر مستهلكيها في كافة أنحاء البلد ويستخدم لهذا النوع من الإعلان وسائل نشر الإعلانات ذات التوزيع الأهلي العام. مثل الجرائد اليومية العامة والمجلات الأسبوعية و الإذاعة والتلفزيون .

2_الإعلان المحلي_ أو إعلان التجزئة :وهو ذلك النوع من الإعلان الذي يتعلق بالسلع التي توزع في منطقة محددة، حيث توجه الرسالة الإعلانية للمستهلكين النهائيين الذي يقطنون تلك المنطقة وتستخدم فيه الوسائل الإعلانية التي تغطي تلك المنطقة. مثل لوحات الطرق ودور السينما و الإذاعة المحلية .

3_الإعلان الصناعي_ أو الفني :

ويتعلق هذا النوع من الإعلان بالسلع الإنتاجية التي تباع إلى منتجين آخرين لاستخدامها في أغراض إنتاجية ويتصف هذا النوع بكون عملاته معروفون ويستطيع المعلن أن يتصل بهم بشكل مباشر مستخدما الوسائل الإعلانية التي يريدها بنفسه أو وسائل النشر التي لها علاقة باختصاصاتهم كالمجلات الفنية والمهنية ويتوجب في هذا النوع من الإعلان أن تكون الرسالة الإعلانية تشمل أو تغطي جميع المعلومات الفنية التي يهتم بمعرفتها رجال الصناعة المجه لهم هذا الإعلان .

4_الإعلان التجاري : هذا النوع من الإعلان يتعلق بالسلع التي تباع إلى المشتريين الذين يكون هدف شراءهم هو بيعها مرة أخرى بواسطتهم لغرض المتاجرة بها وتحقيق الأرباح ويحتاجون إلى لرسالة الإعلان التي توفر لهم المعلومات التي يحتاجونها عم السلع التي يتاجرون بها ويستخدم هذا النوع من الإعلان البريد المباشر والمجلات المتخصصة .

5_الإعلان المهني : يتعلق هذا النوع من الإعلان بخدمة أصحاب المهنة الواحدة بمعلومات عن السلع التي يستخدمونها بأنفسهم ولكنهم يوصون بشرائها، ومثال ذلك ما يوجه للأداء من إعلانات عن الأدوية حتى يوصوا المرضى بشرائها واستخدامها، والرسائل المناسبة لنشر هذا النوع من الإعلان هي تلك التي تنتشر بين المهنيين المختصين كالمجلات الفنية والعلمية كما يمكن استخدام الرسائل البريدية بكفاءة في هذا الميدان .¹

¹علي فلاح الزغبي، مرجع سبق ذكره،

المبحث الثالث :خطوات اعداد الحملة الاعلانية

المطلب الأول: تخطيط الحملة الاعلانية

إن تخطيط الحملة الاعلانية هي الخطوة الأولى التي من خلالها توجه الجهود لتحقيق الأهداف الاعلانية المحددة مسبقا من قبل المنظمة ومن خلالا هذا المبحث سنتعرض لبعض الأساليب المعتمدة في تخطيط الحملة الاعلانية وكذا لأهم خطوات ومراحل التي تمر بها .

أولاً-أساليب تخطيط الحملة الاعلانية منها :

1-أسلوب الخطة المستمرة :

بمقتضى هذا الأسلوب يتم توجيه الحملة الاعلانية إلى الجمهور بصفة عامة طول مدة الحملة .

وقد تكون الرسالة الاعلانية واحدة لا تتغير أثناء تلك المدة وتتضمن من البيانات والمعلومات وما يتكرر ونشره في الوسائل الاعلانية المختارة أو قد تتناول الحملة مجموعة من الرسائل تتركز كل منها على فكرة اعلانية معينة ولا علاقة بين الواحدة منها والأخرى إلا أنها تصدر من معن واحد.

ويتناسب هذا الأسلوب مع السلع ذات الجمهور العام الذي يشمل كافة فئات المجتمع والتي يكون التركيز فيها على نقاط بيعيه محددة وسهلة وكما يستخدم في حالات الإعلان عن اسم المنطقة ولها صورة ذهنية محببة إلى الجماهير بوجه عام .

2- أسلوب الخطة المجزأة :

ويصلح هذا الأسلوب للشركات التي تتبنى مفهوم قطاعية السوق وتقوم بخدمة أكثر من هدف سوقي في نفس الوقت ومن ثمة فإن مستهلكيها يمكن تقسيمهم إلى فئات متباينة .
تتشارك كل فئة أو مجموعة في عدد من الخصائص ومن ثمة يتم اعداد الرسالة الإعلانية أو سلسلة من الوسائل لكل فئة أو قطاع مستهدف وتحتوي كل رسالة على مجموعة المعلومات ونقاط التركيز تختلف على المجموعة الأخرى وذلك حسب طبيعة الجمهور المستهدف وخصائصه ومن ثمة تجزء الحملة الى عدة مجموعات بحيث تقوم كل مجموعة بمحاولة تأثير على قطاع معين من المستهلكين .

3- أسلوب الخطة المتكاملة :

ويقوم هذا الأسلوب على مجموعة من الأفكار تعمل كل منها على تحقيق هدف مرحلي أو جزئي ولكن في اطار هدف في النهاية تعمل على تحقيقه ومن ثمة يقسم الهدف العام الى مجموعة من الأهداف الفرعية بحيث تعد مجموعة من الرسائل الإعلانية تحتوي كل رسالة على فكرة معينة وتقوم معالجتها ويكون هناك نوعان من التتابع من الأفكار حتى إذا ما اكتمل تنفيذ الحملة الإعلانية تكون مجموعة الأفكار قد حققت الهدف النهائي للحملة .¹

ثانيا- خطوات ومراحل تخطيط الحملة الإعلانية :

¹ بد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص167.

1-تقييم الفرصة الإعلانية :

- وقبل البدء في عملية تخطيط الحملة الإعلانية لابد على المعلن ان يقرر ما إذا كان الإعلان سوف يلعب دورا في وضع تسويقي معين وهناك خمسة شروط تحكم الفرصة الإعلانية :
- أ-وجود طلب أولي واعد .
 - ب-احتمال جيد لتمييز السلعة .
 - ج-وجود مزايا خفية .
 - د-وجود دوافع شراء عاطفية قوية .
 - هـ-توفر الأموال اللازمة .

2-تحليل السوق :

تحديد السوق لمستهدفة للسلعة تعد غاية في الأهمية في هذه الخطوة في خصائص المستهلكين في ذلك السوق وتبدأ عملية تخطيط الحملة الإعلانية للوصول إليهم والتأثير على سلوكياتهم الاستهلاكية بما يحقق الأهداف المنشودة. والإعلان المبدع هو الإعلان المتفائل دائما والذي يمكن تصور تساءلته في الدائرة الذهنية .

3-تحديد أهداف الإعلان :

إن تحديد أهداف المنظمة هو الأساس الذي يتم منه اشتقاق أهداف التسويق . ثم يتم تحديد أهداف الإعلان من هذه الأهداف التسويقية .ولابد من تحديد أهداف الإعلان بصورة محددة ودقيقة حتى يمكن استخدام في تقييم الإعلان عقب تنفيذ كذلك إذا تعددت أهداف الإعلانية .

4- وضع ميزانية الإعلان :

ان تحديد مخصصات الإعلان ترتبط بأهداف التي تسعى الحملة لتحقيقها وكذا طبيعة السلعة المعلن عنها والسوق المستهدفة في الإعلان .وهي ترتبط بالزمن . إلا انه لابد إن تراجع دوريا نتيجة للتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية. أي أن هذه الميزانية لابد إن تكون تفصيلية

وموضوعية تكفي لإنجاز العمال المتضمنة في برامج الحملة الإعلانية واهم طرق تحديد المخصصات الإعلان هي :

أ-تحديد نسبة معينة في مبيعات العام الماضي .

ب-تحديد نسبة معينة في مبيعات المرتقبة .

ج-تخصيص مبلغ يكفي للصرف على المهمة المراد تحقيقها .

5-تطوير الاستراتيجية الاعلانية :

وتتعلق هذه الخطوة بالقرارات الفنية المتعلقة بإعداد الدعاوي الاعلانية وبتصميم النواحي الفنية و الابتكارية الخاصة بالإعلان وإخراجه وكذا القرار باختيار الوسائل الاعلانية وخطوات عملية الاختيار

6-تقييم نتائج الإعلان : يمكن اختيار الحملة الاعلانية من اجل استغلال نتائجها في تصحيح

وتعديل مسار الحملة الاعلانية ويكون هذا الاختيار قبل اختيار وسيلة الإعلان¹.

المطلب الثاني : تصميم الحملات الاعلانية

¹ محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، دار وائل للطباعة والنشر، 2004، ص13

إن التصميم كاسم وليس كفعل. الأول عملية ترتيب عناصر الإعلان والثاني الجهود الكاملة وراء هذا الترتيب. والتي تؤدي إلى إنتاج الوحدة والهيكل المرغوب للإعلان أما كفعل فإن التصميم يعني تنظيم وترتيب وعرض الإعلان بشكل ابتكاري ولتحقيق غرض محدد .

إن عملية تصميم الإعلان من الناحية الفنية تساهم إلى حد كبير في نجاح الإعلان وفي تحقيق الأهداف الإعلانية وتحتاج هذه العملية إلى جانب الخبرة الفنية للمصمم إلى المعرفة في مبادئ ونظريات علم النفس وعلوم السلوكية والاتصالات حتى يمكن من خلال التصميم التأثير على نفسية المستهلك وإحداث الأثر المطلوب.¹

المطلب الثالث: تقييم الحملة الإعلانية :

تقوم المنظمة بممارسة النشاط الإعلانية وتحمل تكلفة الإنفاق على الإعلان بهدف الوصول إلى نتائج معينة تتعكس أثرها عاجلا أو آجلا على تقبل المنتج في السوق وزيادة مبيعاته ومن الممكن أن يحقق الإعلان أهدافه أو لا يحققها وفقا لكفاءة تخطيط وتنفيذ الإعلان .

ومن ثمة يتطلب الأمر بقيام المنظمة بقياس فعالية الإعلان في الحكم على كفاءة ممارسة النشاط الإعلاني وإلى أي درجة ساهم في تحقيق الأهداف المرجوة .

1-المقصود بتقييم النشاط الإعلاني :

يقصد بتقييم الحملة الإعلانية في تحقيق الأهداف المرجوة منه أو تقييم كفاءة النشاط الإعلاني لزيادة المعرفة .

مذكرة زولبخة سمية، مراد سهام، دور الإعلان في التأثير على سلوك المستهلك، مذكرة لنيل شهادة ليسانس للعلوم التجارية فرع تسويق، جامعة
¹ المدينة، 2003-2004، ص38

2- طرق قياس فعالية الإعلان :

تعد طرق قياس فعالية الإعلان باختلاف توقيت قياس أو ما إذا كان قبل أو بعد تصميم الإعلان:

2

1- القياس قبل القيام بالإعلان :

ويمثل القياس أو الاختيار الخاص بفعالية الإعلان قبل القيام به على نطاق واسع في الواقع العلمي وتعد الطرق والأساليب الخاصة بهذا النوع من القياس كما يلي:

أ- الاختبارات المعملية : وهي التي تتم داخل معامل سلوكية وتهدف هذه الاختبارات الى قياس قدرة الإعلان على جذب الانتباه وتحديد نوع الاستجابات العاطفية للمستهلك .

ب- محفظة الاختبارات: وتستخدم بالنسبة لكل من الإعلانات التلفزيونية ويعرض على الفرد مجموعة من الإعلانات من بينها (الإعلان المقصود بالاختبار) ، وبعد الانتهاء من ذلك يتم الحديث مع الشخص في موضوع آخر خلاف الإعلان ثم يتم سؤاله بعد ذلك الخاص بتذكير الإعلان أو اتجاهات ناحية الإعلان .

ج- اختبارات الوسائل من خلال المحاكاة : تهدف هذه الاختبارات إلى قياس فعالية الإعلان من خلال تمثيل موقف معين تستخدم فيه وسائل غير الوسائل الاعلانية الفعلية في الإعلانات المطبوعة يستخدم أسلوب اختيار تسجيل الاسم الذي ثبت الدليل عليه وفيه يتم وضع الإعلانات المطلوبة اختبارها في مجلة وهمية توزع على منازل الأفراد موضوع الاختبار .

2-2 قياس فعالية الإعلان بعد القيام به :

وهذه تتم بعد قيام المنظمة بالإعلان فعلا على نطاق واسع لتحديد مدى تحقيق الإعلان للأهداف المرجوة ومعرفة أوجه القوة والضعف وتتمثل أهم طرق قياس فعالية الإعلان بعد القيام بالحملات الإعلانية في :

أ-اختبارات التعرف : وتهدف إلى قياس الفعالية من خلال قدرة المعلن إليهم على التعرف على الإعلان وذلك بمقابلة مجموعة عشوائية من الجمهور المعلن إليه (قراءة جريدة معينة مثلا وسؤالهم على الإعلانات التي شاهدوها في الجريدة)

ب-اختبارات التذكر : وتهدف إلى قياس فعالية الإعلان من خلال قياس قدرة المعلن إليهم على تذكر المعلومات الخاصة وكل ما زاد درجة تذكرهم كلما دل ذلك على فعالية الإعلان والعكس الصحيح .

ج-مقياس الاتجاهات: تهدف إلى التعرف على اتجاهات الأفراد نحو المنتج المعلن عنه وما إذا كانت هذه الاتجاهات ايجابية أم سلبية بافتراض أن الاتجاهات تؤثر على السلوك الشرائي للمستهلك وذلك بقياس قدرة الإعلان على التأثير في اتجاهات الأفراد كتغيير اتجاه قائم أو تكوين اتجاه جديد لم يكن موجود لدى الأفراد نحو المنتجات المعلن عنها . كما تهدف عملية قياس اتجاهات إلى قياس اتجاهات الأفراد نحو الإعلان نفسه بغض النظر عن المنتج موضوع الإعلان.

د-مقياس التصرف : ونستخدم مقياس التصرف لقياس اثر الإعلان على تصرفات المستهلكين أي أثر الإعلان على المبيعات حيث أن تصرف المستهلك ينعكس في عملية الشراء أو عدمه مباشرة على المبيعات التي تمثل الهدف النهائي للإعلان ومن ثمة تقاس فعالية الإعلان من حيث أثرها على تصرفات المستهلكين بالتغير في المبيعات فإذا حدث

زيادة في المبيعات بمقدار 20% نتيجة لحملة إعلانية معينة وزيادة أخرى مقدارها 10% نتيجة لحملة إعلانية أخرى ويمكن الحكم على الإعلان الأول أكثر فعالية. ورغم أهمية هذا المقياس إلى انه في الكثير من الأحيان يصعب إرجاع الزيادة المحققة في المبيعات إلى إعلان واحد لأنها قد تكون نتيجة لكل عناصر مزيج

تسويقي، كما قد يعطي استخدام المبيعات كمقياس للفعالية .

3- صعوبات قياس فعالية الإعلان :

تتمثل صعوبات قياس فعالية الإعلان في :

أ- الاختلاف حول كيفية القياس وما إذا كان القياس قبل القيام بالإعلان أو بعده .

ب- الاختلافات حول دقة القياس و الثقة فيه .

ج- عدم انفراد الإعلان بالتأثير على المبيعات إذا أن الإعلان هو أحد عناصر المزيج الترويجي والتغير في اتجاهات المستهلكين.¹

¹ حمد جاسم الصمد عي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك مدخل كمي وتحليلي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص52

خلاصة الفصل الأول

بعد تطرقنا لمختلف المفاهيم التسويقية المستخدمة وكذا استخدامها في ميدان التسويق، يمكن القول أن ظهور التسويق في الساحة الاقتصادية لم يكن صدفة وإنما مر بمراحل ليصبح بعدها مفهوم حديث يهتم بسلوك المستهلك وهو بذلك يلعب دورا هاما في عصرنا الحالي خاصة في ظل العولمة فعلي أي مؤسسة تهدف إلى الاستمرارية والبقاء والحفاظ على حصتها السوقية إن تطبق النشاط التسويقي بمختلف وظائفه التي بفضلها تطور المؤسسة مبيعاتها وتنشط الطلب على منتجاتها وكذلك وضع إستراتيجية تسويقية مثلى وخاصة في وضعية المنافسة يتطلب من المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي تساعد على التوفيق بين أهدافها وتلبية حاجات ورغبات المستهلك، وذلك من خلال وضع مزيج تسويقي ملائم وفعال يتلاءم مع مواردها البشرية والمادية التي تتوفر لدى الشركة وأيضا يتضح من خلال دراسة الإعلان بأنه تقنية اقتصادية مهمة، وأحد المتغيرات المهمة في المزيج الترويجي بصفة خاصة ، والمزيج التسويقي بصفة عامة .

حيث عرف اهتماما بليغا، وهو ما ساعد على معرفة تطورات ملموسة ، وذلك بمساهمته في ضمان الاتصال الفعال بين المؤسسة والمستهلكين، وهذا بعد ضمان وصول المنتج بالموصفات التي يحبها المستهلك ويتطلع إليها .

وفي المقابل كل هذا يجب على القائمين بالمهمة الإعلانية إن يتقنوا عملية التخطيط والتنظيم والتأثير على المستهلك أثناء اتخاذ قرار الشراء وكذا تأثيره على زيادة الطلب.

تمهيد

تدفع البيئة عموماً المؤسسات إلى التحسين المستمر في أدائها، حيث يمكنها ذلك من احتلال موقع متميز في السوق، وأسبقية على المنافسين وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بفهم العلاقة الموجودة بين البيئة والميزة التنافسية؛ قصد الاستفادة من الفرص التي تنتجها هذه العلاقة وبناءاً على ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث. حيث يتناول المبحث الأول التنافسية كمفهوم من حيث تعريفه، أنواعه، عوامله وقياسه أما المبحث الثاني ويتناول المبحث الثاني الميزة التنافسية من حيث تعريفها، أنواعها ومحدداتها إضافة تطوير وتنمية الميزة التنافسية أما المبحث الثالث فيتناول بالدراسة ، تحليل قوى التنافس التي تشكل البيئة التنافسية، ومحاولة فهم العلاقة الموجودة بين هذه القوى من جهة، وكيف أنها مجتمعة تؤثر على المؤسسات وعلى مردودية قطاع النشاط من جهة أخرى .

المبحث الأول : التنافسية

تسعى المؤسسة إلى التقدم على منافسيها، وعليه فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية، و الإلمام بكل ما من شأنه أن يساهم في تشكيلها .

المطلب الأول : تعريف التنافسية

يصعب في نظرنا تقديم تعريف دقيق باعتبار أن هذه الأخيرة فيها نوع من الغموض، ومرد ذلك إلى اختلاف وجهات نظر وتجربة الممارسين في الميدان. ونحاول أن نستعرض تعاريف مختلفة لنصل إلى تعريف أكثر دقة ووضوح.¹

أولاً_ التعريف المستند إلى عوامل التنافسية :

يعرف فرحات عباس التنافسية على أنها تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن.²

ومن هذا التعريف يمكن ان نستخلص أن عوامل التنافسية التي تقوم عليها معظم المؤسسات هي : السعر والجودة والتكلفة .

ثانياً_ التعريف المرتكز على السوق:

يقصد بهذا التعريف، أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها، وذلك استنادا إلى تقويم حصة السوق النسبية .

¹ أمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص1
² فرحات عباس، دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة محمد بوضياف مسيلة 2006-2007، ص07.

ثالثا- التنافسية كسلوك:

ننظر للتنافسية من جوانب مختلفة، فمنهم من يرى أنها قيد تحول دون النمو في السوق، ومنهم من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين .

يمكن على ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد تجتهد المؤسسة في تحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي مستمر في السوق فهي أي التنافسية حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في اللifiableات التي تجعل المؤسسة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة¹

المطلب الثاني: أنواع التنافسية

يمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين وهما :

أولا_ التنافسية بحسب الموضوع :

و فيها تنافسية المنتج و تنافسية المؤسسة .

1- تنافسية المنتج :

تعتبر تنافسية المنتج شرطا مهما للتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كافيا لأنه في اغلب الأحيان يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقييم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمرا مبهما، باعتبار أن هناك معايير قد تكون أكثر دلالة، كخدمات ما بعد البيع و الجودة .

2- تنافسية المؤسسة :

يمكن تحديدها على مستوى أوسع من تلك المتعلقة بالمنتج؛ حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج. في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى

¹فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شهاب الجامعية الاسكندرية، 1999، ص 20

الهامش الذي ينتجه هذا الأخير. أما تنافسية المؤسسة، فيتم تحديدها بالأخذ بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير... الخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف ونفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

ثانيا- التنافسية وفق الزمن :

تتمثل في التنافسية الملحوظة و القدرة التنافسية :

1-التنافسية الملحوظة :

تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال الدورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاعل بشأن هذه النتائج لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل .

2-القدرة التنافسية :

بين استطلاع للرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير، حيث ان هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر مهم؛ لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية و يبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده لأنه من المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضيع الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها .

المطلب الثالث : عوامل التنافسية

إن استطلاع الرأي الذي شمل مدراء عدد كبير من المؤسسات، الذي طرح عليهم السؤال الآتي: ماذا فعلتم لتصبح مؤسستكم تنافسية ؟

وقد أسفرت الإجابات عن النتائج التالية :

1-عوامل مرتبطة بالتسيير:

النمو، المرونة، القدرة على التأقلم، البحث عن منتجات جديدة، اختيار الأنشطة التي تمكن ن التميز، تخفيض التكاليف .

2-عوامل مرتبطة بالبيع :

الترقية، الإشهار .

المطلب الرابع : قياس التنافسية

يمكن معرفة نسبيا موقع المؤسسة من التنافسية؛ بالاستناد إلى الثنائية فعالية- إنتاجية وكذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها .

أولا-الثنائية فعالية- إنتاجية :

1-الفعالية :

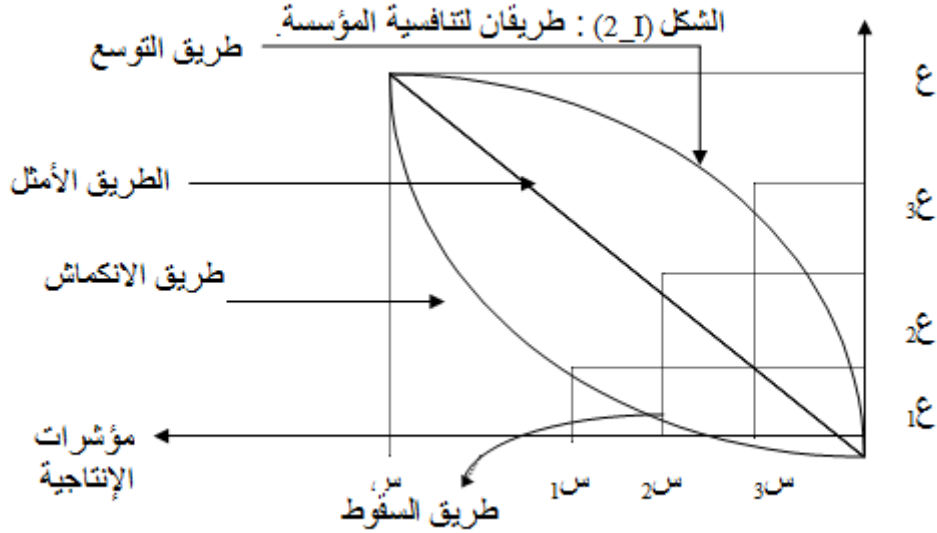
نقول عن المؤسسة أنها فعالة؛ إذا تمكنت من تحقيق الهدف أو الأهداف المسطرة لها ويمكن حساب الفعالية من خلال النسبة المتحصل عليها و النتائج المنتظرة .

2-الإنتاجية :

هي النسبة بين النتائج المحصل عليها و الوسائل المسخرة لتحقيقها .

3-الفعالية-الإنتاجية طريقان نحو التنافسية :

يمكن اعتبار التنافسية كمحصلة التوليف بين الفعالية و الإنتاجية. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي :



المصدر: G.LAVETTE et MNICULESCU. 1999. p. 227.

المصدر: عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 15

ففي مواجهة وضعية اقتصادية صعبة تتجه المؤسسات نحو البحث عن توازن جديد بالاعتماد على وفورات في الإنتاجية وحتى يتسنى ذلك، يتم اللجوء إلى التخلي عن اليد العاملة؛ لأن هذه العملية تكون تقنيا أسهل، ولذلك سميت هذه العملية بطريقة الانكماش .

فإن الطريق الثاني يعد الأفضل باعتبار أنه يعمد إلى بناء قوة تنافسية متكاملة في بيئة معقدة، حيث يتم ذلك من خلال الرفع من النتائج، حيث يتم بواسطة كسب طلبات جديدة واستغلال فعال للوسائل المتاحة .

يفترض الطريق الثاني، وهو طريق التوسع وجود تفكير تسويقي شامل، متجه نحو إرضاء المتعاملين (الزبائن، الموردين، البنوك... الخ) وجعلهم أكثر وفاءا .

إن معرفة الطريق المؤدي إلى اقتحام سوق تنافسية، يتم من خلال حساب مرونة لإنتاجية بالنسبة للفعالية ونجد هنا ثلاث حالات :

1- إذا كانت المرونة أكبر من الواحد، فهذا يوافق الطريق المسمى بالتوسع .

2- إذا كانت المرونة تساوي الواحد، فهذا يوافق الطريق الأمثل .

3- إذا كانت المرونة أقل من الواحد، فهذا يوافق الطريق المسمى بالانكماش .

تجدر الإشارة إلى أنه إذا تم التمادي في البحث عن الإنتاجية على حساب الفعالية، فإن هذا قد يؤدي احتمال كبير إلى انحراف هذا الطريق ومن ثمة السقوط .

يستدعي البحث عن الطريق المؤدي إلى التنافسية، التعرف على المؤشرات المعبرة، والتي تفسر الإنتاجية والفعالية حتى يتسنى متابعتها خلال الزمن .

ثانياً_ قياس التنافسية مقارنة بالمنافسين :

يعتمد هنا على مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق. ويمكن تقويم هذا الأداء من خلال حساب حصة السوق النسبية، والتي هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافس الأحسن أداء حيث نجد ثلاث حالات :

1- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن أداء المؤسسة يضاهي أداء المنافس .

2- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء يماثل أداء المنافس .

3- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء أقل من أداء المنافس .

تتجم عن هذه المقارنة نتيجتين إيجابيتين :

1. تسمح بتوقع أحسن النتائج .

2. تدفع المؤسسة للعمل على تحسين أدائها ، و من ثمة تنمية تنافسياتها .

ينظر إلى عملية القياس من زاويتين مختلفتين ، لكنهما متكاملتين حيث تعتمد الأولى على القياس الداخلي بواسطة ثنائية فعالية- إنتاجية، و تعتمد الثانية على قياس الخارجي من خلال مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافس في السوق .

إن الازدواجية فالنظرة تمكن من معرفة الموقع التنافسي بصفة منتظمة و بشكل يسمح بالتصرف فالوقت المناسب .

لا يمكن حصر التنافسية في قائمة من العوامل فحسب ، بل هي إدراك و معرفة و إصغاء دائم بكل ما يحيط بالمؤسسة من تغيرات و بناء على ذلك يتم وضع معايير معبرة و قواعد مضبوطة تساعد على معرفة درجة التنافسية مقارنة بجماعة المنافسين قصد تحسين الأداء التنافسي و ضمان استمرارية النشاط .

المبحث الثاني: الميزة التنافسية .

تجتهد المؤسسة في بيئة تنافسية قصد التفوق على منافسيها ضمن قطاع النشاط ، و لن يكون لها ذلك إلا إذا حازت على عنصر أو عناصر تميزها عنهم .

المطلب الأول : تعريف الميزة التنافسية .**أولا _ التعريف الأول (M.PORTER):**

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

ثانيا_ التعريف الثاني :

تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.¹

ثالثا_ التعريف الثالث :

تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة و أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس .²

رابعا_ التعريف الرابع :

هيا كل ما تختص به المؤسسة دون غيرها من المؤسسات ، و ما يعطي قيمة مضافة للعملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسين في السوق .³

¹ عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص11، 17.

² طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال – الأساسيات و التطبيق – دار الطباعة المتحدة للإعلان، الطبعة 9، 1999

³ محسن احمد الحضيري، صناعة الميزة التنافسية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2004، ص24.

خامسا_ التعريف الخامس :

إيجاد واقع جديداً فضل و أرقى و أحسن و أكثر إشباعاً و أفضل من حيث لإمكانيات و قدرات الإنتاج و التسويق و التمويل و الكوادر البشرية .¹

و تتميز الميزة التنافسية عادة بالخصائص التالية :

- تبني و تصاغ على اختلاف و ليس التشابه .
- تؤسس على المدى الطويل باعتبار تختص بالفرص في المستقبل .
- تكون غالباً مركزة جغرافياً .

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة، يتم الاستناد إلى الشروط التالية:

- حاسمة: تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس.
- الاستمرارية: يمكن أن تستمر خلال الزمن.
- مكانية الدفاع عنها: يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

و لكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية يجب ألا ينظر إليها كل على حدة ، بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة ، لأن كل شرط مرهون و مرتبط بالأخر ؛ بمعنى أنه لا استمرارية دون حسم و لا إمكانية للدفاع دون وجود استمرار .²

¹فراحت عباس، مرجع سابق ذكره، ص 20

²الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال للموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول (التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية)، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، ورقلة ، الجزائر ، 9 - 10 مارس 2004 ،

المطلب الثاني : أنواع الميزة التنافسية :

نميز بين نوعين من الميزة التنافسية ، ميزة التكلفة أقل و ميزة التميز .

أولا : ميزة التكلفة أقل .

نقول عن مؤسسة ما أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافس.

1_ الحيازة على ميزة التكلفة الأقل:

للحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافس، يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل. وتكون المراقبة كما يلي:

مراقبة الحجم:

يمكن كل من التوسيع في تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة، التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف. غير أن الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر، ومن منطقة إلى أخرى. فمثلاً الرفع من حجم منتج معين على المستوى المحلي أو الجهوي، قد يؤدي إلى تخفيض تكاليف قوة البيع أو تكاليف التوزيع المادي للمنتج. وتجدر الإشارة إلى أن البحث عن اقتصاديات الحجم، يجب ألا يحدث تدهوراً في الأنشطة الأخرى ومنه توخي التوازن في عملية البحث هذه.

مراقبة التعلم :

التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة، من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء. لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبين

بتحسين التّعلّم وتحديد أهدافه، وليتم ذلك يستند إلى مقارنة درجة التّعلّم بين التجهيزات والمناطق، ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع.

مراقبة الروابط:

تُحسّن المؤسسة موقعها في ميدان التكاليف، إذا تمكنت من التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة، واستغلالها من جهة أخرى. فمثلاً التكلفة الناجمة عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج، يؤدي إلى تخفيض تكلفة تفتيش المنتجات التامة الصنع. وقد تلجأ المؤسسة إلى التنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع؛ لاستغلال الروابط الموجودة، شريطة أن تقبل اقتسام الأرباح الناجمة عن الروابط معهم.

مراقبة الإلحاق:

يتم هنا إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، وذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة، أو تحويل معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

مراقبة الرزنامة:

عادةً ما تستفيد المؤسسات السبّاقة إلى بعض القطاعات، من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل؛ ويرجع ذلك إلى كونها تتموقع في أحسن المواقع، وتوظّف أفضل المستخدمين، وتتعامل مع موردين ذوي خبرة ودراية. أما في بعض القطاعات الأخرى، فإن التريث والانتظار يكون أفضل، إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير، فيدخل المنتظرون إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة ينافسون بها السباقون، وإما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم، وبعدها الدخول إلى القطاع بأكثر معرفة للأوضاع التنافسية السائدة.

مراقبة الإجراءات:

يحدث أن تعتمد المؤسسة إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية؛ وقد يرجع ذلك إلى سوء فهم لهذه الإجراءات. وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجاباً في ميزة التكلفة الأقل، بل أكثر من ذلك فهي تكلف أكثر مما يجب. وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثمة تخفيض التكاليف.

مراقبة الترموض: إن الترموض لمختلف الأنشطة، سواء كان ذلك بالنسبة للأنشطة فيما بينها، أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين له عادةً تأثير على عناصر عدة من بينها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين.

2_ تطبيق ميزة التكلفة الأقل :

لا يمكن أن تتخفف التكاليف بصفة آلية، ولكن تبعاً لعمل جاد ودائم. فللمؤسسات قدرات متغيرة على تخفيض التكاليف، حتى وإن كانت تملك نفس حجم الإنتاج المتراكم، أو أنها تتابع نفس السياسة. وقد يكون التحسين في الموقع النسبي للمؤسسة لا يتطلب تغييراً كبيراً للإستراتيجية، بقدر ما يتطلبه من انتباه وإدراك ووعي من قبل المديرين. وتعد عوامل كالتحفيز، التكوين، وثقافة المؤسسة من بين العوامل المؤدية إلى تخفيض التكاليف. حيث أن لكل مستخدم القدرة على تخفيض التكلفة في نطاق النشاط الذي يمارسه. فالمؤسسات الرائدة تعتمد إلى وضع برامج تسمح بمراقبة تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة، حيث يدرسون تطورها عبر الزمن، ومقارنتها بتلك المعتمدة من قبل المنافسين، فيأخذون القرارات بشأنها.¹

3_ الأخطاء التي يجب تفاديها :

1- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع: يركز معظم المديرون على تكلفة التصنيع، باعتبار أن هذا الأخير في نظرهم يستهلك الموارد الكثيرة. غير أن هناك أنشطة كالبيع، الخدمات، التطوير التكنولوجي والبنية الأساسية، والتي تشكل تكاليفها جزءاً هاماً من التكلفة الكلية.

¹ أعمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 18، 19

2- إهمال أنشطة التمويين: تتجه الكثير من المؤسسات إلى تخفيض تكلفة اليد العاملة، ولا تبدي إلا اهتمامًا متواضعًا حيال وسائل الإنتاج المشتراة. فهي تميل إلى اعتبار المشتريات كنشاط ثانوي، فَتُسَنِدُ مهمة الإشراف عليه إلى أشخاص تقتصرهم المعرفة والخبرة، أو أنهم غير محفزين لتخفيض التكاليف، فالمؤسسة التي تسلك هذا الاتجاه، تبرهن عن فهم ناقص للروابط الموجودة بين وسائل الإنتاج المشتراة، وتكاليف الأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة. وقد يسمح إحداث تغيرات بسيطة في تطبيقات الشراء بالاستفادة من وفورات معتبرة.

3- إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة: تعتمد البرامج المخصصة لتخفيض التكاليف عموماً التركيز على الأنشطة التي تكون تكاليفها معتبرة أو على تلك التي تُمارس بصفة مباشرة، فيتم بذلك التغاضي عن الأنشطة التي لا تمثل سوى جزءاً يسيراً من التكلفة الكلية، أو تلك التي تُمارس بصفة غير مباشرة، كالصيانة مثلاً.

4- الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف: يحدث أن تقدم المؤسسات على القيام بتشخيص مضلل لعوامل تطور التكاليف، فمثلاً: قد تحوز المؤسسة على حصة سوق معتبرة ضمن السوق الوطنية، وتملك أقل التكاليف مقارنة بمنافسيها، فتستخلص أن حصة السوق الوطنية هي التي تحكم التكاليف. غير أنه قد يرجع ذلك بدرجة كبيرة إلى حصة السوق الجهوية، فالنقص في فهم مصدر الميزة المعتمدة على السيطرة بوساطة التكاليف، قد يؤدي إلى تخفيض التكاليف من خلال الرفع من حصة السوق الوطنية. ومن ثمة يتدهور موقعها بتقليص تركيزها على المستوى الجهوي، وكذلك إلى التركيز على إستراتيجية دفاعية لمواجهة المنافسين الذين ينشطون في السوق الوطنية، وإهمال التهديدات التي قد تكون خطيرة، والتي يكون مصدرها المنافسين الذين ينشطون على المستوى الجهوي.¹

¹ الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 262 .

5- **النقص في استغلال الروابط:** يصعب على المؤسسات في بعض الأحيان أن تفهم كل الروابط التي تؤثر على التكاليف، وبخاصة تلك الموجودة مع الموردين، وكذا بين الأنشطة فيما بينها، كضمان الجودة، تفتيش المنتجات وخدمات ما بعد البيع. فعدم معرفة هذه الروابط يؤدي إلى وقوع أخطاء، كأن تُطالبُ دوائر المؤسسة بتخفيض تكاليف أنشطتها بمبالغ متساوية. إلا أن الرفع من تكاليف بعض الدوائر، يمكن أن يؤدي إلى تخفيض التكلفة الكلية.

6- **تخفيضات متناقضة للتكاليف:** تحاول المؤسسات أحياناً تخفيض التكاليف بوسائل متناقضة. فهي تجتهد في اقتحام حصص السوق؛ بغية الاستفادة من مزايا اقتصاديات الحجم، وفي الوقت ذاته تهدر مواردها من خلال مضاعفة النماذج، وتقييم بمقربة من الزبائن؛ حتى تستفيد من وفورات في مصاريف النقل، ولكن في نفس الوقت تصرّ على تقليص دور تطوير المنتجات الجديدة.

7- **التفكير في الهامش:** عادةً ما تهدف العمليات المعتمدة لتخفيض التكاليف، إلى إجراء تحسينات متواضعة وهامشية، عوض البحث عن وسائل جديدة تسمح بالحصول على مجال تكاليف جديد.

8- **تهديد التميز:** قد يؤدي تخفيض التكاليف إلى تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر الزبون. ومن ثمة فإن الجهود المبذولة لتخفيض التكاليف، يجب أن تركز أساساً على الأنشطة التي لا تساهم في تفرّد المؤسسة بشكل رئيس.¹

ثانياً _ ميزة التميز :

تتميز المؤسسة عن منافسيها، عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها .

1_ الحيازة على ميزة التميز :

¹عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 20 .

حتى يتم الحيازة على ميزة التميز، يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد، التي سنوردها فيما يلي :

1- **الإجراءات التقديرية:** تقدم المؤسسات على اختيارات تقديرية للأنشطة التي يجب أن تُعتمد، وللکیفية التي تمارس بها، حيث يمكن أن تعتبر هذه الإجراءات عاملاً مهيمناً على تفرد المؤسسة، وتتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة، الخدمات المقدمة، كثافة النشاط، (كمستوى نفقات الإشهار)، محتوى النشاط (كدقة الآلات)، جودة وسائل الإنتاج المسخرة للنشاط، الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط (كإجراءات خدمات ما بعد البيع، تواتر عملية التفيتش)، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط، المعلومات المستخدمة من أجل مراقبة النشاط (كدرجة الحرارة، الضغط والمتغيرات المستعملة لمراقبة التفاعل الكيميائي).

2- **الروابط:** يمكن أن تتأى خاصية التفرد من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة، أو من خلال الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة. ويمكن شرح هذه الروابط كما يلي:

(أ) **الروابط بين أنشطة المؤسسة:** يشترط في التلبية الجيدة لحاجيات الزبائن تنسيقاً بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها. فمثلاً، لا تحدد آجال تسليم المنتجات من خلال الإمداد الخارجي فحسب، بل كذلك من خلال السرعة في معالجة الطلبات، وكذا تردد الباعة لأخذ طلبياتهم.

(ب) **الروابط مع الموردين:** يمكن تلبية حاجيات الزبائن، إذا تم التنسيق مع الموردين، حيث أنه بالإمكان تقليص مدة تطوير نموذج جديد، إذا قبل الموردون اقتناء المعدات الضرورية لتصنيع القطع الجديدة، ريثما تنتهي المؤسسة من عملية تصميم تجهيزات تصنيع النموذج الجديد.¹

¹ الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 261 .

ج) الروابط مع قنوات التوزيع: يمكن لهذه الروابط أن تساهم في تفرّد المؤسسة، إما من خلال التنسيق مع هذه القنوات، أو من خلال استغلال أفضل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وهذه الأخيرة. مثلاً، تكوين الموزعين، إلحاق جهود البيع بتلك الخاصة بالقنوات، تمويل الاستثمارات في قنوات التوزيع.

3- الرزنامة: قد ترتبط خاصية التفرد بالتاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاط معين. فمثلاً، المؤسسة التي كانت السّابقة إلى استعمال صورة معينة للمنتج، يمكنها أن تحقق ميزة التميز. وخلافاً لذلك هناك بعض القطاعات، حيث يكون فيها التأخر عن الدخول مفيداً؛ لأنه يسمح باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

4- التموضع: قد تحوز المؤسسة على خاصية التفرد، إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها. فمثلاً، يمكن لبنك تجاري أن يتمتع بأحسن المواضع لوكالاته وموزعاته الأوتوماتيكية الخاصة بالأوراق النقدية.

5- الإلحاق: يمكن أن تتجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة، بمجرد أن يكون هذا النشاط مشتركاً لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.

6- التعلم وآثار بثه: قد تتجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يُمارسُ التعلم بصفة جيدة. فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها. ومن ثمة فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.

7- التّكامل : تسمح درجة التّكامل بالحصول على خاصية التفرد، حيث يتم ذلك بوساطة ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قِبل الموردين أو قنوات التوزيع، فهي تتيح الفرصة لمراقبة نتائج الأنشطة التي بمقدورها أن تكون مصدراً للتمييز.

8- الحجم: يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط، معين إلى ممارسة هذا الأخير بطريقة فريدة. الشيء الذي لا يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير، وقد يؤدي الحجم الكبير إلى التأثير سلباً على التميز. فمثلاً، يمكن أن يُضعف من مرونة المؤسسة عندما يطلب منها الاستجابة إلى احتياجات الزبائن (المؤسسات الحساسة لعامل الذوق).

تختلف عوامل التفرد من نشاط لأخر، ومن قطاع لأخر، حيث يحدد تضافرها الكيفية التي يحوز بها نشاط معين على خاصية التفرد. ومن ثمة فإن المؤسسة مطالبة بمعاينة المجالات التي يمكن التفرد فيها؛ حتى تتمكن من التعرف على العوامل المهيمنة. وتعد هذه المعاينة مهمة لاستمرارية التميز؛ لأن بعض عوامل التفرد تؤثر بصفة أكثر استمرارية من غيرها. فمثلاً، من السهل تقليد عامل الإجراءات التقديرية مقارنة بعاملتي الإلحاق واستغلال الروابط، فالفهم الجيد للعوامل التي تجعل من المؤسسة فريدة تسمح لها ألا تتصرف في اتجاه يقضي على مصادر تميزها.

2_ تكلفة التميز :

المؤسسة مطالبة بتجنيد مبالغ هامة للحياسة على خاصية التفرد؛ حتى تتمكن من ممارسة أنشطتها المنتجة للقيمة بشكل أفضل مقارنة بمنافسيها. فمثلاً، يستوجب تقديم مساعدة تقنية للزبون توظيف مستخدمين متخصصين، ولإنتاج منتجات أكثر صلابة وقوة، يستلزم ذلك مواد أولية كثيرة أو أعلى سعراً، فعدادات المياه المصنوعة من قبل روكويل تعد الأحسن والأطول عمراً مقارنة بتلك المنتجة من قبل المنافسين؛ لأنها تحتوي على أكبر نسبة من البرونز.

تختلف تكلفة التميز من مؤسسة لأخرى؛ ومرد ذلك أن موقع المؤسسات تجاه عوامل تطور التكاليف مختلف. ومن ثمة ضرورة الرفع من درجة التميز بوساطة تنسيق أحسن بين الأنشطة. فمثلاً، التنسيق الأحسن بين مراقبة الأسعار، التموين وبرنامج الإنتاج يؤدي إلى تخفيض تكلفة التخزين، وتقليص آجال التسليم. وتفسر الفرص الضائعة بالقول الذي مفاده أن الجودة مجانية. هي كذلك ليس لأن التميز غير مكلف، بل لكون المؤسسات لا تستغل كل الروابط الموجودة بين الأنشطة، وهي مطالبة بمقارنة التفرد لنشاط معين بالتكلفة الضرورية لبقائها في نفس المستوى مع منافسيها.

3_ الأخطاء التي يجب تفاديها أثناء التميز :

1- **التميز المفرط:** يحدث ألا تستوعب المؤسسة الآليات التي تؤثر بوساطتها على القيمة المنتجة للزبون أو الملحوظة من قبله. وقد يؤدي ذلك إلى إفراط في التميز. فمثلاً، إذا كانت جودة المنتج أو مستوى الخدمة المقدمة تتعدى احتياجات الزبائن، فالمؤسسة تصبح هدفاً سهلاً للمنافسة التي تملك منتج ذو جودة مناسبة وسعر منخفض.

2- **سعر إضافي مرتفع جداً:** يرتبط السعر الإضافي المصاحب للتميز، بالقيمة الممنوحة للزبون وباستمرارية التميز ذاته، فالسعر الإضافي المرتفع، قد يؤدي بالزبون إلى التخلي عن منتجات المؤسسة. ومن ثمة فهي مطالبة بأن توازن بين القيمة المنتجة والسعر الإضافي المرافق لها. حيث لا يرتبط هذا الأخير بدرجة التميز فحسب، بل كذلك بموقع المؤسسة إزاء التكلفة النسبية. وللحفاظ على هذا السعر الإضافي، يجب إبقاء التكاليف بمقربة من المستوى المتعارف عليه في قطاع النشاط.

3- **عدم معرفة تكلفة التميز:** لا يؤدي التميز إلى نتائج أكبر من المتوسط، إذا لم تتجاوز القيمة الملحوظة من قبل الزبون تكلفتها. وتنسى المؤسسات عادة تحديد تكلفة الأنشطة المسؤولة عن التميز، وتفترض منذ الوهلة الأولى أن هذا الأخير مربح، فتعتمد إلى تسخير موارد مالية بشأنه أكبر مما يدره من أرباح، أو تهدر فرص تخفيض التكاليف.

4- **التركيز الشديد على المنتج:** لا تنظر بعض المؤسسات إلى التميز، إلا من الناحية الفيزيائية للمنتج، و تهمل الإمكانيات الموجودة في مختلف أنشطتها، حيث يمكن أن تقدم هذه الأخيرة فرص عديدة ومستمرة للتميز.

تسمح المعرفة الجيدة لميزتي التكلفة الأقل والتميز، للمؤسسة بتصويب الجهود في اتجاه يحول دون هدر قدراتها وكفاءاتها، وكذا التحكم نسبياً في العوامل التي تؤثر في هذين النوعين. قد يكون من المفيد أن يتم تحقيق ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز في آن واحد إن

أمكن ذلك شريطة ألا تتعارض الواحدة منها مع الأخرى، حتى لا تكون النتائج معاكسة للتوقعات. ويتم الاستناد في اختيار نوع من الميزة دون الآخر إلى العوامل الآتية:

(1) جاذبية النشاط .

(2) حدة المنافسة .

(3) التكنولوجيا المستعملة .

(4) تطور احتياجات الزبائن خلال الزمن .

(5) الفرص المستقبلية.

ويمكن إضافة عوامل أخرى، وذلك حسب نظرة المؤسسة لأهمية هذه الأخيرة.

4 _ معايير الحكم على جودتها :

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة بثلاثة ظروف هي:

أولاً: مصدر الميزة :

يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما :

(1) مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة، مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام،

وحيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

(2) مزايا من مرتبة مرتفعة مثل، تميز المنتج (التميز والتفرد من تقديم منتج أو خدمة من

نوعية معينة)، السمعة الطيبة بشأن العلامة استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو

علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة.¹

و تتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها :

(أ) يتطلب تحقيقها ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع مثل الأفراد

المدرّبين تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية، والعلاقات الوطيدة مع كبار

العملاء.

¹ على السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، 2001، ص 184 .

ب) تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المستمرة والمتراكمة في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص، والبحوث والتطوير، والتسويق. ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة وفي شكل سمعة طيبة، علاقات وثيقة مع العملاء، وحصيلة من المعرفة المتخصصة.¹

ثانياً _ عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة :

في حال اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين تحييد أو التغلب على آثار تلك الميزة. أما في حال تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعاً.

ثالثاً _ درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة :

تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً. لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة .

لا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية فحسب، بل يجب أن يكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة والحكم على سدادها. ويتم ذلك بالاستناد إلى معايير معبرة تختار وفقاً للقواعد المعمول بها في قطاع النشاط، ويمكن للمؤسسة أن تثري هذه المعايير كلما دعت الضرورة إلى ذلك شريطة أن يؤدي ذلك إلى توضيح أدق وأسرع لأداء الميزة؛ حتى يتم اتخاذ القرار المناسب بشأنها، وتجنب هدر الجهد والموارد في ميزة لا تحقق هدفي التفوق على المنافس والوفورات الاقتصادية.²

المطلب الثالث : محددات الميزة التنافسية .

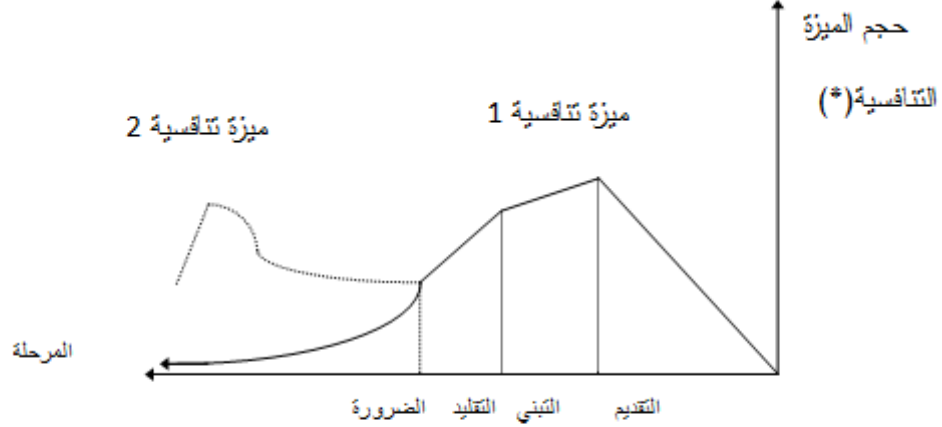
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من بعدين هامين هما:

¹ فرحات عباس، مرجع سبق ذكره، ص 41 .
² نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 99 ، 100

أولاً_ حجم الميزة التنافسية :

تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات، ويتم تمثيل ذلك من خلال الشكل الآتي:

الشكل (3_I) : دورة حياة الميزة التنافسية



(*) الميزة في شكل تكلفة نسبية أقل و/أو سعر مرتفع.

المصدر: يتصرف من د. نبيل مرسي خليل، ص 86.

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

2- مرحلة التبني: تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

3- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود؛ لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم. و من ثمة انخفاض في الوفورات.

4- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم

تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد. لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة. فللميزة التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

ثانياً _ نطاق التنافس :

يتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي :

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

2_ **درجة التكامل الأمامي:** يشيـــــر إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية. فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

3_ **البعد الجغرافي:** يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة. ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.¹

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

¹عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 27 ، 28

تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ثم تحاول بعد ذلك وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة .

المطلب الرابع : تنمية و تطوير الميزة التنافسية .

تقوم الشركات بتنمية مزايا تنافسية جديدة من خلال إدراك أو اكتشاف سبل جديدة و أفضل للمنافسة في صناعة ما و تطبيقها على السوق و يعد هذا التصرف في النهاية حصيلة أو ناتج الابتكار و شمل الابتكار كل التحسينات و التطويرات في التكنولوجيا و تقديم أساليب أفضل لأداء الأشياء و يتم إجراء ذلك من خلال إحداث تغييرات في المنتج ، تغييرات في العملية ، مداخل جديدة للتسويق إشكال جديدة للتوزيع و مفاهيم جديدة بشأن نطاق المنتجات و الأسواق و يتحقق كل ذلك أيضا من خلال تعلم التنظيمي و إجراء البحوث و التطوير (الاستثمار في تنمية المهارات و المعرفة) و من أهم أسباب الابتكار التي تغير من الميزة التنافسية :

- ظهور تكنولوجيا جديدة :

يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات : تصميم المنتج ، طرق التسويق ، الإنتاج و التسليم ، و الخدمات المقدمة للعميل .

- ظهور حاجات للمشتري و تغييرها :

عندما يقوم المشترون بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات ففي مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.

- ظهور قطاع جديدة في الصناعة :

تبرز فرصة خلق ميزة جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة و ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق و الفكرة ليست الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من المستهلكين بل إيجاد طرق جديدة للوصول إلى مجموعة من المستهلكين .

– تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها :

عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة ، المواد الخام ، الطاقة ، وسائل النقل ، الدعاية و الإعلان ، أو الآلات .

– حدوث تغييرات في القيود الحكومية :

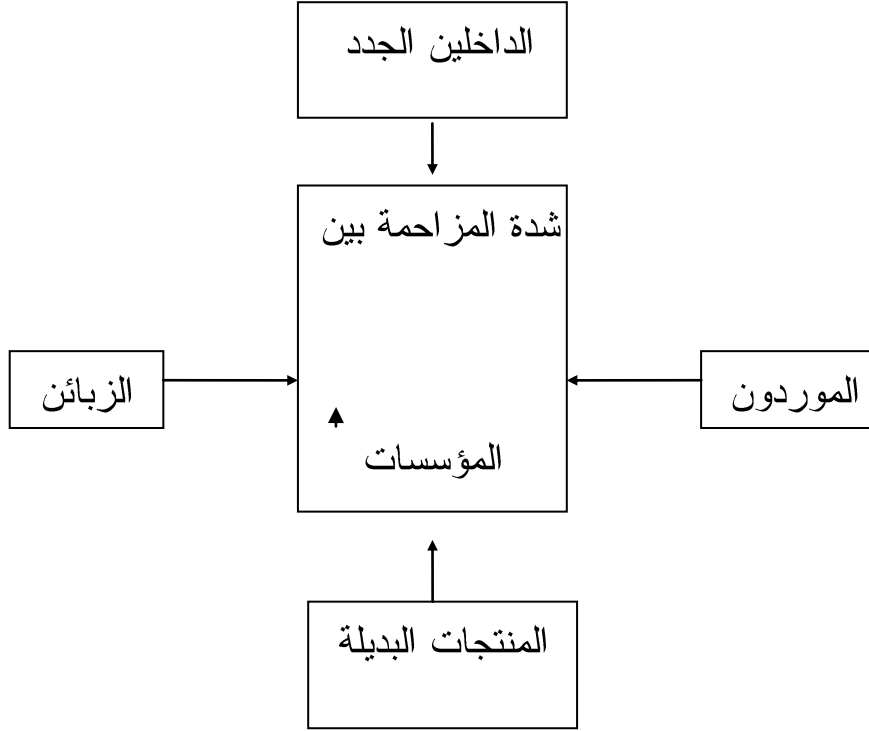
هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر أو تغيير من الميزة التنافسية مثل : طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج ، حملة حماية البيئة من التلوث ، قيود الدخول في الأسواق حواجز التجارة .

المبحث الثالث : 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 قوة أخرى بمقدورها التأثير على مردودية القطاع إيجابيا أو سلبيا و تسمى هذه القوى بقوى التنافس حيث يمكن تمثيلها من خلال الشكل التالي :¹

الشكل رقم(04)يمثل: قوى التنافس الخمس

¹عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص1



المصدر: فرحات عباس، دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية، ص15

المطلب الأول : تهديدات الداخلين الجدد

يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قدرات جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام حصص السوق، وبهذا يؤثر في مردودية النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض،¹

أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة سلفا في القطاع. وتتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد من نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط. وبناءا على ذلك، نجد خمس عوامل كبرى تشكل حواجز الدخول .

¹فرحات عباس، مرجع سبق ذكره، ص 15 .

أولاً_ اقتصاديات الحجم :

وتعني تلك الانخفاضات في التكلفة الوحودية للمنتج (أو عملية، أو وظيفة تدخل في العملية الانتاجية للمنتج) و التي تتحقق عندما تكون الكمية المطلقة المنتجة ترتفع في الفترة وتعد اقتصاديات الحجم عاملا حاسما بالنسبة للداخلين الجدد لأنها تضعهم بين أمرين إما العمل على أساس إنتاج حجم كبير وينتظر خطر رد فعل قوي من قبل المؤسسات المنافسة، وإما العمل على أساس حجم انتاج صغير فيتحمل الداخلون الجدد جراء ذلك تكاليف باهظة اضافة إلى أن عدد الوحدات ضئيل فتزداد التكلفة الوحودية للمنتج ويمكن أن نجد عامل اقتصاديات الحجم في كل وظائف المؤسسة، كالتصنيع، الشراء، البحث والتطوير، التسويق، الخدمات، استعمال قوة البيع و التوزيع غير أنه بإمكان الداخلين الجدد تحيد أثر هذا العامل إذا ما امتلكوا تكنولوجيا متطورة فينتقلون إلى اقتصاديات حجم من درجة عليا .

ثانياً_ تمييز المنتج :

ويعني ذلك أن المؤسسات المتوقعة بشكل جيد تملك صورة جيدة، وزبائن أوفياء ويرجع ذلك إلى إشهار سابق، خدمات مقدمة للزبائن، اختلافات في المنتج أو لأن المؤسسة كانت السابقة إلى هذا القطاع ويشكل حاجزا للدخول حيث يحتمل الداخلون الجدد مصاريف باهظة حتى يستقطبوا زبائن القطاع ويؤدي هذا الجهد عادة إلى خسائر في البداية، ويتطلب وقتا طويلا لصنع صورة خاصة بالمؤسسات الجديدة .

ثالثاً_ الاحتياج إلى رأس المال :

تضطر المؤسسات الجديدة، إلى استثمار موارد مالية معتبرة للدخول في المنافسة، وبخاصة إذا كانت رؤوس الأموال موجهة إلى الإشهار، أو البحث والتطوير، وكلاهما ينطويان على مخاطرة كبيرة؛ لأنه يصعب التنبؤ بنتائجهما وتتطلب تجهيزات الإنتاج و المخزونان وقروض الزبائن وتغطية خسائر الانطلاق أموالا معتبرة أيضا وحتى إذا توفرت رؤوس

الأموال في السوق المالية فإن عملية الدخول تشكل مخاطرة لهذه الأموال، وهذا يعطي امتيازاً للمؤسسات .

رابعاً_ تكاليف التبديل :

تلك التكاليف الآنية التي يجب أن يتحملها الزبون، نظير انتقاله من منتج مورد إلى منتج مورد آخر. ويمكن أن تشمل تكاليف التبديل: تكاليف تأهيل اليد العاملة، تكاليف التجهيزات الجديدة والملحقة، التكاليف المتعلقة بالزمن المستغرق للبحث أو قبول مصدر جديد للتموين، الاحتياج إلى المساعدة التقنية المقدمة من قبل المورد، تعديل المنتج. وحتى التكاليف الناجمة عن فقدان العلاقات والروابط مع الأشخاص .

فإذا كانت تكاليف التبديل مرتفعة فعلى الداخلين الجدد ان يبرهنوا على تقدم معتبر في ميدان التكاليف أو النتائج حتى يقبل الزبون التخلي عن المؤسسات المتواجدة في القطاع .

خامساً_ الوصول إلى قنوات التوزيع :

بمجرد أن يفكر الداخلون الجدد في توزيع منتجاتهم، فهذا يشكل بحد ذاته حاجزاً للدخول وباعتبار أن المؤسسات المتواجدة تشغل قنوات التوزيع لتصريف منتجاتها فإن المؤسسات الجديدة مطالبة بإقناع القنوات بقبول تصريف منتجاتها من خلال تقديم تخفيضات في الأسعار... الخ .

سادساً_ السياسة الحكومية :

تلعب السياسة الحكومية دوراً في تشكيل حواجز الدخول إلى قطاع نشاط معين، فبإمكانها أن تحفز عملية الدخول بتقديم تسهيلات جبائية مثلاً أو تحاول عدم دخول المؤسسات الجديدة

كأن تفرض استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية المحيط من التلوث، والتي تتطلب استثمارات جديدة مكلفة .¹

المطلب الثاني : شدة المزاومة

تأخذ المزاومة بين المنافسين النشطين في القطاع أشكال 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 المزاومة إلى هناك عدد من المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك. وللعمليات التي تعتمد على المؤسسات ضد المنافسة أثرا مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على ذلك.²

وتوصف المزاومة في بعض القطاعات على أنها قوية، بينما توصف في قطاعات أخرى على أنها هادئة وتتجم المزاومة الشديدة عن تضافر عدد من العوامل الهيكلية والمتمثلة في :

أولا_ عدد المنافسين في القطاع :

عندما يكون عدد المنافسين كبيرا، فإن بعض المؤسسات تفكر في أن تعتمد بعض العمليات دون أن تلتفت الانتباه، وعلى العكس من ذلك فعندما يكون القطاع مركزا أو مسيطرا عليه من قبل مؤسسة أو عدد قليل من المؤسسات، فإنه لا يوجد إطلاقا لإمكانية السهو عن القوى النسبية حيث بمقدور المؤسسات الكبيرة فرض منطقتها ولعب دور هام في التنسيق داخل القطاع من خلال وضع سعر مرجعي.

¹ عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 2، 3 .

² نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 66 .

ثانياً_ بطء نمو النشاط :

يحول بطء نمو قطاع النشاط، المنافسة إلى عملية تقاسم للسوق بالنسبة للمؤسسات التي هي بصدد التوسع، فالمنافسة التي تنصب على حصص السوق تكون أكثر شدة من تلك التي فيها نمو القطاع سريع حيث يضمن للمؤسسات إمكانية تحسين نتائجها من خلال استغلال كل مواردها المالية والبشرية لتتطور موازاتاً مع وتيرة نمو القطاع .

ثالثاً_ التكاليف الثابتة :

للتكاليف الثابتة أثراً كبيراً على قطاع النشاط، فعندما تواجه شركة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة فإن نقطة تعادلها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة وإذا لم يتم إنجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية جداً للمستهلكين حتى يمكن زيادة الطلب ففي وكالات نقل المسافرين حيث تكون الحافلات غير ممتلئة العدد ولغرض تغطية الأعباء الثابتة فقد يضطر مدير الوكالة إلى اتخاذ عدة إجراءات مثل تخفيضات أسعار التذاكر، تقديم كافة أنواع المغريات .

رابعاً_ غياب التمييز :

يشجع المنتج النمطي على وجود منافسة حادة، باعتبار أن المنافسين يملكون نفس المنتج وعندها يستند الزبون في اختياره إلى السعر وجودة الخدمات المرافقة. ومن ثمة يركز المنافسون على هذين العنصرين، فتشدد المنافسة أكثر فأكثر .

خامساً_ الرفع من الطاقة الإنتاجية :

يؤدي الرفع من الطاقة الإنتاجية من قبل مجموعة من المؤسسات قصد الاستفادة من اقتصاديات الحجم في فترة معينة، إلى انخفاض أسعار المنتجات، وبالتالي انخفاض ربحية القطاع .

سادسا_ منافسون مختلفون في التصور :

إن الاختلاف في استراتيجيات وأهداف المؤسسة، يضي على أفعالها وردود أفعالها نوعا من الضبابية، فيصعب التنبؤ بالقرارات و الإجراءات التي تتخذها في قطاع النشاط .

المطلب الثالث : تهديدات المنتجات البديلة :

تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص هذه الأخيرة من المردودية المحتملة للقطاع ، ويمكن التعرف على المنتجات البديلة من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع وتتطلب هذه المهمة الكثيرة من البراعة حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المعني قد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلا إذا لم تتمكن العملية الإشهارية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة، الحفاظ على وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة، فإن الإشهار المكثف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع، قادرا على تحسين الوضعية الجماعية ونفس الأمر ينطبق على مجالات التحسين الأخرى، كالجودة، جهود الاتصال، والمحاولات الرامية إلى ضمان انتشار واسع للمنتج أما المنتجات التي يجب إن تكون محل مراقبة هي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة جودة سعر مقارنة بمنتج القطاع، أو بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات حيث الربحية مرتفعة .

المطلب الرابع : قوة تفاوض الزبائن:

يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع، والتفاوض بشأن خدمات جيدة ومنتجات بأحسن جودة. وتكون هذه العملية على حساب مردودية القطاع. وترتبط قوة الزبائن في القطاع، بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وكذا بالأهمية النسبة لمشترياتهم من القطاع.¹

كما تتأثر قوة الزبائن التفاوضية ببعض العناصر نذكر منها :

¹نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 66 .

أولاً_ حجم المشتريات من القطاع :

إذا شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم أعمال البائع، فإن لعمليات الزبون تأثير كبير على نتائج هذا الأخير، فتزداد بذلك قوة الزبون التفاوضية .

ثانياً_ نمطية منتجات القطاع :

تسمح نمطية منتجات القطاع، للزبائن أن ينتقلوا من بائع إلى آخر دون صعوبة لأن الباعة يملكون نفس المنتج، حيث لا يمكن التمييز فيه ومن ثمة يفرض الزبائن تنازلات على الموردين فتزداد بذلك قوتهم التفاوضية .¹

ثالثاً_ ضعف ربحية الزبائن :

يدفع ضعف ربحية الزبائن إلى تخفيض تكلفة المشتريات، فيبدون تشددا في المفاوضات؛ حتى يحافظوا على هامش الربح. وعموما عندما تكون مردودية القطاع معتبرة، فإن الزبائن لا يبدون اهتماما كبيرا للسعر، شريطة ألا يمثل المنتج حصة مهمة من تكلفة مشترياتهم .

وعليه فإنه بإمكان الزبائن اعتماد نظرة طويلة المدى، والتي مفادها الحفاظ على الصحة التجارية لمورديهم؛ قصد استمرارية الروابط معهم واستثمارها مستقبلا .²

رابعاً_ منتجات القطاع تمثل حصة مهمة من تكاليف الزبون :

يميل الزبون إلى إنفاق الموارد الضرورية للحصول على معلومات عن القطاع حتى يتمكن من الحيازة على أسعار ملائمة، والقيام بمشتريات انتقائية وفي حال المنتج المباع من قبل القطاع لا يمثل سوى جزءا بسيطا من تكاليف الزبون، فإن هذا الأخير يكون عموما أقل حساسية للسعر .

¹نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2003 ، ص 176 .

²عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 7 .

خامسا_ أثر منتج القطاع على منتجات وخدمات الزبون :

عندما ترتبط جودة منتجات وخدمات الزبون، ارتباطا وثيقا بمنتجات القطاع، يكون الزبائن عموما أقل حساسية للسعر والعكس صحيح .

سادسا_ الزبائن يشكلون تهديدا للتكامل الخلفي :

فإذا كان الزبائن يشكلون خطر التكامل الخلفي، فإن بمقدورهم اشتراط تنازلات أثناء التفاوض. وتعتمد المؤسسات الكبيرة إلى استعمال التكامل الخلفي كسلاح للتفاوض؛ حيث أنها تنتج بنفسها بعض العناصر الداخلة في صنع منتجاتها، وتتيح هذه العملية معرفة مفصلة لتكاليف المورد، حيث يساعد ذلك على تعزيز الموقف التفاوضي، ويمكن تحييد قوة الزبائن التفاوضية ولو جزئيا إذا شكلت مؤسسات القطاع تهديدا للتكامل الأمامي في قطاع الزبائن .

المطلب الخامس: قوة تفاوض الموردين

يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع المشتري؛ إذا كان بمقدورهم رفع أسعار المنتجات أو الخدمات. وتزداد قوة تفاوض الموردين إذا توفرت الشروط التالية :

أولا_ درجة تركيز الموردين مقارنة بالزبائن :

يكون بمقدور الموردين، الذين يبيعون لزبائن متفرقين عموما التأثير وبشكل كبير على الأسعار الجودة وشروط الشراء لدى الزبائن .

ثانيا_ غياب المنتجات البديلة :

حتى وإن كانت قوة تفاوض الموردين معتبرة، فيمكن أن تصطدم بمزاحمة المنتجات البديلة، مما يؤدي إلى إضعاف قوة الموردين التفاوضية.¹

جمال الدين محمد مرسي و آخرون، التفكير الاستراتيجي و الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002 ص 173 ¹

ثالثا_ تمييز المنتج أو وجود تكلفة التبديل :

في حال امتلاك المورد لمنتج متميز فهذا يعني عدم وجوه عند غيره من الموردين، فنتكون نوع من التبعية لدى الزبون حيث لا يستطيع معها التخلي عن هذا المنتج أما في حال وجود تكلفة التبديل فإن الزبون يحجم على التخلي عن مورده؛ لأنه سيخسر الوقت والعلاقات التي بناها معه وإن حدث أن تخلى، فإن الموردين الآخرين سيتحملون تكلفة تبديل معتبرة؛ جراء استقطابهم للزبون، وتعويضه عما خسره .

رابعا_ القطاع المشتري لا يمثل زبونا مهما :

عندما يبيع الموردون لقطاعات مختلفة، حيث لا يمثل أي منها سوى حصة بسيطة من رقم الأعمال، فيميلون أكثر لممارسة سلطتهم إلى أقصى حد أما في الحالة المعاكسة فإن مصير الموردين يكون مرتبطا أكثر بالقطاع المشتري فيعلمون على حماية أنفسهم من خلال تقديم منتجات بأسعار معقولة ومساعدات تقنية مثلا .

خامسا_ تهديد التكامل الأمامي :

يحدث أن يتحول مورد عوامل الإنتاج إلى منتج لمنتجات زبائنه، فهو بذلك يهددهم من خلال التأثير على ربحية قطاع نشاطهم، فينضم بذلك إلى جماعة المنافسين الجدد مع الاحتفاظ بنشاطه الأصلي، ومن ثمة فهو يقوي من قدراته التفاوضية، تدعى قوى التنافس بالبيئة الخاصة، وتم التطرق إليها دون غيرها من أنواع البيئة الأخرى لسببين :

1)تهدد المؤسسات بشكل مباشر ومستمر .

2)تحدد بدرجة كبيرة جاذبية قطاع النشاط .

تدفع قوى التنافس المؤسسات إما إلى النمو شريطة الاستفادة من الفرص التي تتيحها، وإما الزوال إذا ما فشلت في مجاراة وتيرة تطور هذه البيئة .

خلاصة الفصل الثاني

تبين أن الحصول على ميزة تنافسية في ظل تواجدها في بيئة تتسم بالمنافسة و بالتطورات و التحولات المتسارعة لا يكون إلا من خلال دراسة المؤسسة لمنافسيها و تقييمهم و معرفة نقاط قوتهم و ضعفهم و من ثم تحدد المؤسسة لنفسها الإستراتيجية التي تتبعها من أجل الحصول على ميزة تنافسية مستغلة بذلك المصادر المتاحة لديها ثم تحاول في كل مرة تقييم جودة هذه الميزة التنافسية مقارنة بالمنافسين من أجل تحسينها أو إلغائها في حالة تقليدها و البحث عن ميزة تنافسية أخرى هذا و قد تتبع الميزة التنافسية من التركيز على نوعية المنتج و طريقة أداء العمال للمنتوج و الخدمة التي تعتبر محفزا لاستقطاب الزبائن و الحفاظ عليهم .

المبحث الأول: لمحة عامة لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

المطلب الأول: الموقع الجغرافي للمؤسسة .

تقع المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي بعاصمة الولاية نهج الطالب العربي يحدها شمالا البنك الجزائري و من الجنوب فندق سوف ومن الشرق مديرية الحرف و الصناعات التقليدية و من الغرب شارع محمد خميستي.

المطلب الثاني: لمحة تاريخية عن نشأة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 2000/03 أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت في 01 جانفي 2003. فاتصالات الجزائر تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية: لكل من الجزائر وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان. أين تم التقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني. من جهتها هذه المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية "ومراكز هاتفية. ومن بين هذه المديريات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي.¹

¹ رئيس قسم المستخدمين

المبحث الثاني: المؤسسات التي تتعامل معها المديرية العملية لاتصالات الجزائر و أهم الخدمات التي تقدمها

المطلب الأول: أهم المؤسسات التي تتعامل معها المؤسسة

- كل المؤسسات و الإدارات العمومية.
- جميع المؤسسات الأمنية و العسكرية.
- المشتركين الخواص.
- أغلب الشركات و المؤسسات العاملة في القطاع الخاص.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها المديرية العملية لاتصالات الجزائر

و هي الخدمات التي توفرها الشركة الأم "اتصالات الجزائر" و المتمثلة في:

1- خدمات الهاتف الثابت:

اتصالات الجزائر تعرض خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت

- إعلام ببناء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بان هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية للمشارك يستطيع أن :

- لايبالي (أو يترك) النداء الجديد.
- يحرر النداء الأول و يأخذ الجديد.
- يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني.

- النداء بدون ترقيم: هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا. هذه الخدمة موجهة إلى :

- الأطفال الصغار.
- الأشخاص المعاقين وحادي البصر.

- المحاضرة الثلاثية: هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما .
 - يجب توفر الزر (R) على الهاتف المستعمل.
 - بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى.
 - تحويل النداء: هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة .
 - ترقيم مختصر: هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد.
 - تعريف برقم طالب المكالمة: هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم.
 - إقبال الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشارك بان يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر.
 - الفاطورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترتفضل هذه الخدمة يمكنكم الإطلاع على كل الكلمات التي قتم بها وهذا من اجل تسيير عقلائي.
- 2- خدمات الهاتف الخاصة بالحسابات الكبيرة**
- الخط الساخن: وتتيح هذه الخدمة:
 - الاتصال المباشر.
 - الاتصالات الفورية.
 - الاتصال دون إزعاج (دون تأخير، الانتظار.....).
 - المحاضرة الهاتفية: السماح لتجميع عدد من المحاورين في نفس الوقت.
 - الترقيم المختصر: لتقديم خدمة قصيرة الأرقام ، يمكن أن يكون مفيدا لعدد (خدمة العملاء ، والبريد الصوتي... الخ...).
 - الرقم الأخضر: للمصالح التجارية يمنحك الرقم الأخضر المجاني لعدد المتصلين الاتصال بدءا 800*.

3- الاتصالات الهاتفية على E1:

- يمكن نقل الدعائم بسعة تصل حتى 02 ميغابيت في الثانية E1 بفضل البطاقة.
- إتاحة الفرصة للحصول على 30 صوت (30 اتصال في الوقت نفسه) المبرمجة على خط واحد.
- عرض يسمح للشركات بشراء مخصص الوصول.
- السماح للوضع في الخطوط ، ومجموعة من أرقام الهواتف خط واحد.

4- الإنترنت:

اتصالات الجزائر " جواب" تعمل على:

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الانترنت ذات التدفق العالي.
- تشجع على استعمال خدمة الانترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركها ، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني ، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من أجل السماح لأكثر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجيا الانترنت.
- العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالانترنت وكذا تسويقها مثل ، "محاضرات الفيديو" ، "الصوت عبر الانترنت" ، "الصوت والصورة" ، الانترنت في النقل.. الخ.
- تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة ، و في مجال الاتصالات السلكية و اللاسلكية وكذا الإعلام الآلي بصفة خاصة.

5- الخدمات الساتلية :

اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي لديه أكثر من 30 عاما من الخبرة والتواجد في جميع أنحاء البلاد في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والاتصالات الساتلية. القمر الصناعي هو الأداة المفضلة للاتصالات السلكية واللاسلكية ، مما مكن من تطوير الخدمات المختلفة بما فيها المحطات الطرفية (الطرفيات ذات الفتحات الصغيرة جدا (في المقام الأول بالنسبة للشركات التي تسعى لربط مواقع متباعدة جغرافيا). هذه التكنولوجيا هي النشاط الرئيسي لاتصالات الجزائر الأقمار الصناعية، والتي توفر الحلول التقنية والإدارية والقدرة

على توفير التعليم والمرافق والمعدات وصيانتها وتقديم الدعم للحكومات والشركات في تطوير شبكاتها.

6- الهاتف الثابت اللاسلكي WLL:

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات "لاتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف "بالدائرة المحلية راديو".

المطلب الثالث: أهداف و أهمية المديرية العملية لاتصالات الجزائر:

أولاً: أهداف المديرية العملية لاتصالات الجزائر:

- إن أهداف المديرية العملية للاتصالات من أهداف الشركة الأم و المتمثلة في:
- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية .
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء.
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق.
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة .
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء.
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انلسات و إنمارسات ، والمحطات الطرفية ، ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...)
- في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية.

ثانياً: أهمية المديرية العملية للاتصالات:

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.

- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات.
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات.
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر .

ثالثا: المكونات البشرية للمديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية الوادي:

جدول رقم (3-1) يوضح المكونات البشرية للمديرية العملية للاتصالات

المجموع	أعوان تنفيذ	أعوان التحكم	الإطارات	مجموعات الخدمات
34	9	1	24	المديرية العملية للاتصالات
8	8	/	/	الوسائل العامة
48	19	18	11	التجاري
39	15	15	9	التقني
83	59	17	7	الخطوط
212	110	51	51	المجموع
%100	%52	%24	%24	النسبة

المصدر : المديرية العملية للاتصالات

المبحث الثالث: البنية التنظيمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي

لقد اعتمدت اتصالات الجزائر على هيكل تنظيمي جديد يضم ثلاث مستويات:

- 1- المديرية الجهوية للاتصالات DRT.
- 2- المديرية العملية للاتصالات DOT.
- 3- الهياكل العملية: القسم التجاري ACTEL و المراكز المحلية للاتصالات CLT الإنتاج.

المطلب الأول: المديرية العملية للاتصالات DOT

إن المديرية العملية للاتصالات هي وحدة عملية تتمتع باستقلالية مالية وميزانية و تقوم بتسيير الوحدات التقنية و التجارية التابعة لها. و هي مهيكلة إلى أربعة أقسام و بها أربعة خلايا مرتبطة مباشرة بالمدير ومن المهام الأساسية لمدير الوحدة العملية للاتصالات:

- مهمة متعلقة بجودة الخدمات و علاقات الزبائن.
- يضمن متابعة الجودة و الخدمات المتقدمة من طرف وحدات الشركة.
- يحرص على احترام قواعد النظافة في أماكن العمل من طرف شركاءها.
- مهمة متعلقة بالسير الحسن لهياكل الشركة.
- ينشط الوظائف التجارية و التقنية.
- يضمن التنسيق بين الهياكل العملية ACTEL و CLT.
- يقوم بوضع مخطط التطوير للهياكل مع الهياكل العملية حسب كفاءتها و تحرص على تطبيق المخطط.
- يضمن التنسيق بين المتعاملين في مجال نشاطهم.
- يقوم بوضع مخطط العمليات المستقلة مع تخصيص الميزانية من المديرية العملية للاتصالات.
- يضمن مخالصة الفواتير المتعلقة بالمشتريات و الأشغال.

- يقوم بانجاز الميزانية المحاسبية السنوية.
- يقوم بإرسال المعلومات و معطيات اتصالية إحصائية في شكل تقارير شهرية و ثلاثية حول نشاط DOT.
- ينفذ مشاريع التطوير للهياكل و يقوم بالتنسيق مع مختلف المتعاملين في محيطها.

1- القسم التقني:

أ. مصلحة الشبكات الوصول المحلية:

- تضمن استغلال الشبكات الوصول.
- تضمن تسخير شبكات الوصول.

ب. مصلحة الهياكل القاعدية:

- تضمن دراسة و تطوير شبكة الاتصال للمشاريع الجديدة و توسيعها.
- تضمن تحضير أماكن وضع معدات الاتصال(الهندسة المعمارية- النظافة- التكييف- الحماية- الوقاية- الأمن).

- تضمن صيانة الهياكل القاعدية.

ج. مصلحة شبكات DATA و قاعدةSVA:

- تضمن استغلال و صيانة شبكات DATA و قاعدة SVA.
- تضمن متابعة شبكات DATA و قاعدةSVA.
- تكوين و تأهيل عمال المصلحة.

2- القسم التجاري:

أ. مصلحة علاقات الزبائن:

- تحرص على إرضاء الزبائن عن طريق الوحدات التجارية و التقنية.
- تحرص على التكفل العام بالواجهة التقنية و التجارية لتبليغ أهدافها التجارية.
- تعالج احتياجات الزبائن و تتدخل بينهم و بين الوحدات التجارية.
- تكوين و تأهيل عمال المصلحة.

3- مصلحة المبيعات:

- تقوم بتحديد الوسائل الضرورية لبلوغ الأهداف التجارية للوحدات التابعة لها.
- تعتبر داعم للوحدات التجارية لتحسين قوة المبيعات.

- تنجز استطلاعات رضا الزبائن لتحليل سلوك الزبائن.
- تحديد أهداف المبيعات لكل وحدة و متابعتها.
- تكوين و تأهيل عمال المصلحة.

4- مصلحة الفوترة و التحصيل:

- تقوم بإعداد الفواتير و تحصيل و معالجة الديون بطريقة ودية.
- تقوم بإعداد ميزانية الفوترة (تحديد رقم الأعمال) و إرسالها للمسؤول.
- تتأكد من مصداقية المعلومة من أجل المشاركة في إرضاء الزبون.
- تقوم بتحصيل الديون.
- تكوين و تأهيل عمال المصلحة.

5- قسم الموارد البشرية:

أ. مصلحة التسيير و التكوين:

- تنظم و تحدد متطلبات التكوين.
- تحديد برامج التكوين.
- تقوم بإجراء و متابعة اتفاقيات مع مؤسسات التكوين.
- المتابعة البيداغوجية للتكوين.
- تحديث نظام المعلومات تسيير الموارد البشرية RH ACCESS .
- تقوم بانجاز الميزانية البيداغوجية (التقويم البيداغوجي).
- تحدد و تنجز الميزانية المتوقعة لغرض التكوين.
- التغذية العكسية (Fead back): إعداد تقارير حول مشاكل التكوين.

ب. مصلحة تسيير العمال:

- تضمن التسيير الإداري للعمال و تحضير الأجور.
- تقوم بتحضير الوثائق الخاصة بالعمال.
- تحضير المعطيات و التقارير الإحصائية الخاصة بالعمال.
- تسيير نظام المعلومات للموارد البشرية.

ج. مصلحة تسيير الإمدادات:

- تضمن التموين بالموارد و المعدات اللازمة للاستغلال.

- تسيير المخزون.
- تضمن المعدات و الأدوات اللازمة للسير الحسن للوحدات.
- تكوين و تأهيل عمال المصلحة.
- د. مصلحة تسيير الممتلكات (العتاد):

- تضمن تسيير و حماية ممتلكات المؤسسة.
- تضمن الجرد المادي للمعدات و السيارات.
- تضمن تكوين و تأهيل عمال المصلحة.

6- قسم المالية و المحاسبة:

- إعداد ميزانية المديرية العملية للاتصالات (DOT).
- تضمن إعداد المعلومات.

أ. مصلحة الخزينة:

- تسيير حسابات بنكية.
- المصادقة على عمليات الخزينة.
- إعداد مخطط التوقع للخزينة.

ب. مصلحة المحاسبة:

- انجاز التسجيلات و الكتابات المحاسبية.
- انجاز الميزانية السنوية.
- تحديث الوثائق المحاسبية للسجلات.

ج. مصلحة الشؤون القانونية و التأمين:

- مراقبة عقود الشركة بالمقارنة مع القوانين السارية المفعول.
- تسيير المنازعات و التنسيق مع المتعاملين.
- التعاقد مع مختلف وكالات التأمين.
- تسيير التأمين.

7- خلية الوقاية و الأمن:

- تضمن تطبيق إجراءات و ضوابط و شروط الأمن و الوقاية في الشركة.

- تشارك في انجاز ووضع إجراءات و قواعد السلامة و تطبيقها في الشركة.

8- خلية الاتصال و العلاقات العامة:

- تشارك في انجاز عمليات الاتصال لتحقيق أهداف البرنامج المسطر.
- تقوم بنشر المعلومات في وسائل الإعلام الداخلية و الخارجية.
- تشارك في تشريف و تلميع صورة العلامة التجارية لاتصالات الجزائر.

9- خلية التفتيش:

- تقوم بالمراقبة في العمليات المشبوهة.
- تقوم بمراقبة المصاريف الغير مبررة على مستوى الوحدات التجارية.

10- خلية تسيير الجودة و لوحات القيادة:

- تحدد وتنظم مهامها لمراقبة و وضع سياسة جودة في الشركة.
- تقوم بوضع برامج جودة للشركة.
- تضمن متابعة لوحات قيادة تسمح بمراقبة الإجراءات و التصحيح.
- تقوم بحماية تسيير الوحدات.

المطلب الثاني: الوكالة التجارية :

وهي مؤسسة عمومية خدماتية وهي وحدة تابعة للمديرية العملية لاتصالات الجزائر فتحت أبوابها بمنشور وزاري رقم 10/1994 بعدما فصلت عن وزارة البريد و المواصلات (السلكية و اللاسلكية) و تعتبر بمثابة الواجهة الرئيسية لكافة زبائن اتصالات الجزائر فمن خلالها يتم توفير كل الخدمات و تلبية كل رغبات المشتركين. يضم الطاقم الإداري للوكالة التجارية 48 عاملا و تقع في مقر الولاية و تتبع لها عدة أقسام تجارية هي : الرقيبة، الدبيلة، المقرن، قمار، المغير و جامعة.ومن مهام و مسؤوليات الوكالة التجارية:

- استقبال و توجيه الزبائن.
- تقديم عروض الخدمات.
- بيع و تقديم خدمات.
- تقوم بالفوترة و التحصيل.

- تقوم بمعالجة الاحتجاجات.
- كما تقوم الوكالة التجارية بالتكفل بالنشاطات المتعلقة بالزبائن كمايلي:
- إجراءات بحث و تحديد المتطلبات.
- إجراءات ما قبل البيع.
- معالجة و تسيير الطلبات.
- تسيير انجاز الطلبات.
- الفوترة و المخالصة.
- التكفل بالعمليات ما بعد البيع.

1- أقسام الوكالة التجارية:

1-1 مكتب رئيس الوكالة: وهو المسير الرئيسي للوكالة و المسؤول الأول عن سير

عملها، وهو كذلك يستقبل المشتركين ويساعد في حل مشاكل العالقة كذلك كما أنه

مسؤول عن تنسيق وتوزيع المهام بين الأعوان الإداريين ،ومن مهامه أيضا:

- المصادقة عن أي وثيقة صادرة عن أي مصلحة أو مكتب من مكاتب الوكالة.
- التنسيق والاتصال بين الوكالة والوحدة العملية وباقي المراكز الإدارية التابعة لاتصالات الجزائر.

- استقبال أي مسؤول وافد للوكالة والقيام بالإجراءات اللازمة .

- صلاحية منح الإجازات إذا تطلب الأمر.

2-1 مكتب الأمانة: هذا المكتب بمثابة سكريتاريا المدير فهو يساعد المدير ويسهل عليه

مقابلة المشتركين وحل مشاكلهم المترتبة عن الهواتف وكذلك يقوم باستقبال مراسلات

والمكالمات والمشاركين.

3-1 مصلحة الزبائن: تعتبر مصلحة الزبائن الرابط الرئيسي بين الزبائن و المؤسسة حيث تتكفل بالنشاطات المتعلقة بالزبائن ولتسهيل عملها قسمت هذه المصلحة إلى عدة مكاتب وهي:

أ. مكتب رئيس مصلحة الزبائن: تعتبر مصلحة الزبائن الرابط الرئيسي بين الزبائن و المؤسسة حيث تتكفل بالنشاطات المتعلقة بالزبائن كما يلي:

- ضمان الواجهة اليومية بين الزبون والمتعامل .
- تتكفل و تنظم الاتصال مع الزبائن.
- توجه الزبائن نحو مختلف المصالح.
- تستقبل و تسجل طلبات الهاتف الثابت.
- تستقبل و تسجل طلبات ADSL .
- تستقبل و تسجل التعطلات.
- تستقبل الزبائن لمخالصة الفواتير.
- تستقبل احتجاجات الزبائن.
- تحسين جميع المداخل.
- ضمان خدمة ما بعد البيع للمنتجات والخدمات.
- تسهيل إدخال و استعمال الخدمات ذات القيمة الإضافية.
- العمل كسفير للعلامة التجارية.
- إنشاء علاقة ودية وتوطيد العلاقة مع الزبون الميزة الإستراتيجية
- تسيير مشخص لوضعية الزبون.
- معالجة كم معتبر من الاتصالات بتكاليف منخفضة.
- التمكن من المعلومة التي تصبح أداة إستراتيجية لخدمة المؤسسة.
- الإجابة على جميع تساؤلات الزبائن.

- تسيير خدمة المستهلك، إرشاد الزبائن، تسجيل طلباتهم وترقية عروضهم التجارية.
- ب. مكتب الاستقبال والتوجيه: تتمثل في استقبال الزبائن وتلبية رغباتهم توجيههم.
- ج. مكتب الخدمات المتعددة(خدمات الهاتف الثابت واللاسلكي الانترنت).

• خدمات خاصة بالهاتف:

- تقديم الفواتير.
- تغيير رقم الهاتف أو تحويل الهاتف أو اشتراك جديد أو خدمات أخرى.
- خدمات متعددة (كاشف رقمي، تحصيل مبالغ الفواتير.....)

• خدمات خاصة بالانترنت:

- اشتراك جديد في خدمة الانترنت.
- تجديد عقد الانترنت.

د. مكتب الأمن:

- توفير الأمن داخل الوكالة التجارية.

4-1 المصلحة التجارية:

أ. مكتب رئيس المصلحة التجارية:

- متابعة الطالبات الزبائن.
- توجه الطالبات المتخصصين.
- متابعة حل مشاكل الملفات العالقة خاصة بالزبائن
- متابعة كل ما يتعلق بالمبيعات
- متابعة دخول أي ملف جديد

ب. مكتب طلبات الزبائن:

- إدخال الاشتراكات الجديدة.
- مراقبة الملفات الزبائن.

ج. مكتب المراقبة والتنظيم:

- يقوم بمراقبة ومعالجة الأخطاء.

د. مكتب الأرشفة:

- تنظيم وترتيب الملفات.

5-1 مصلحة المالية:

أ. مكتب رئيس المصلحة المالية:

- تتابع التحصيل والمحاسبة.

ب. مكتب الفوترة و التحصيل: يوجد (02) مكاتب مكتب خاص بالزبائن العاديين أما المكتب

الآخر فهو خاص بالمؤسسات الكبرى والإدارات العمومية ولهما نفس المهام:

- إصدار فواتير ومتابعتها ومن ثم تحصيلها.

- متابعة تحصيل الديون جديدة المترتبة عن عدم تسديد الفواتير.

- القيام بالتحصيل الفواتير اليومية.

- تسيير مداخيل الفواتير الهاتفية وفواتير الخطوط الخاصة.

- متابعة الديون.

- مراقبة قيم الفواتير (الفواتير المدفوعة ورصيد الزبون).

هـ. مكتب تسيير الديون:

- متابعة تحصيل الديون القديمة المترتبة عن عدم تسديد الفواتير.

و. مكتب المحاسب المالي:

- يقوم بإحصائيات التحصيل الأسبوعية والشهرية.

- يراقب عمل الصندوق يوميا.

- يقوم بدفع المبالغ إلى حساب مدير الوكالة التجارية.

ز. مكتب الأمين العام (الصندوق):

- تحصيل مبالغ الفواتير (الهاتف الثابت،الانترنت)
- ح. مكتب الحسابات الكبرى والإدارات العمومية: هذا مكتب يعمل مع مصلحة التجارية والمصلحة المالية ومن مهامه:
 - المتابعة الحسابية والتجارية للمؤسسات الكبيرة
 - متابعة اشتراكات الخطوط الخاصة .نقل المعلومات والتلكس
- ط. مراكز الإنتاج: و هي المراكز التقنية لاتصالات الجزائر حيث تقوم بالمهام التالية:
 - تركيب الخطوط الهاتفية الجديدة
 - تحويل الخطوط الهاتفية من مكان إلى آخر.
 - حذف الخطوط الهاتفية.
 - تركيب الخطوط الخاصة للشركات و المؤسسات الكبيرة.
 - توصيل خدمة الانترنت للمشاركين الراغبين بذلك.

المبحث الرابع: تحليل نتائج الدراسة:

بعد عملية الفرز و التفريغ للبيانات تحصلنا على نتائج آراء أفراد العينة و من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تحليل مختلف المتغيرات.

المطلب الأول: الخصائص العامة للعينة

أولاً: توزيع العينة من حيث الفئات العمرية

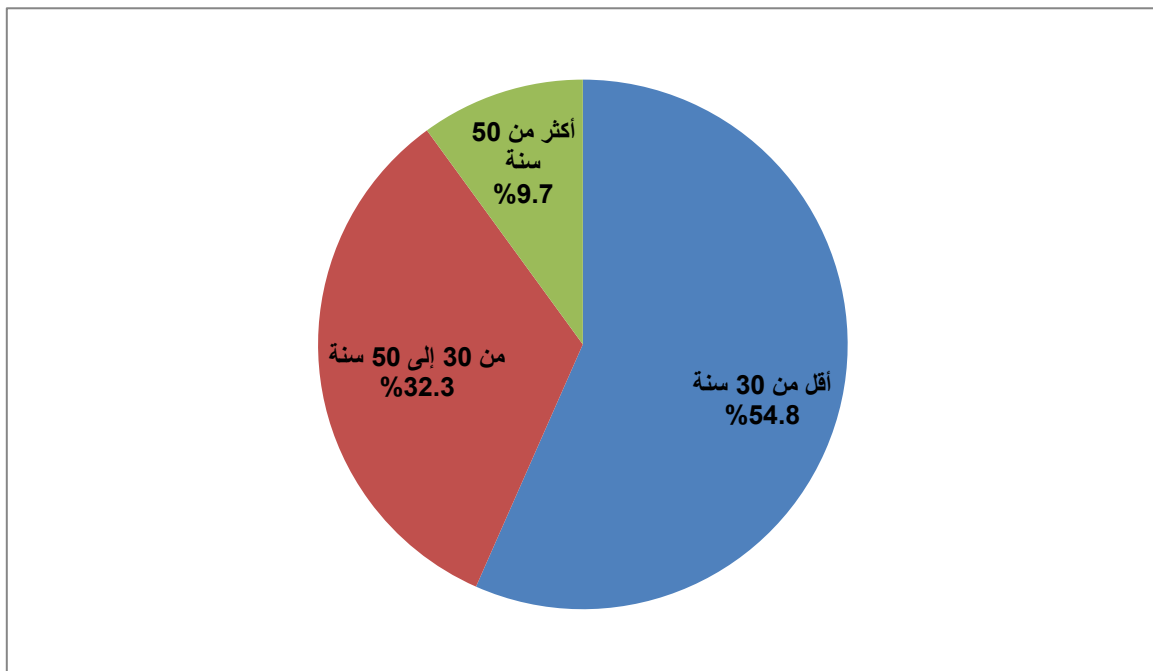
الجدول التالي يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر

الجدول (2-3) يوضح توزيع مفردات العينة من حيث الفئات العمرية

العمر	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	17	54.8%
من 30 إلى 50 سنة	10	32.3%
أكثر من 50 سنة	3	9.7%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

الشكل رقم (1-3) يوضح توزيع مفردات العينة من حيث العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول أعلاه

التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة كانت لها الأغلبية حيث وصلت النسبة إلى 58.8% تليها الفئة العمرية من 30 إلى 50 سنة حيث وصلت نسبتهم إلى 32.3%، ثم وأخيرا الفئة العمرية أكثر من 50 سنة حيث وصلت النسبة إلى 9.7%.

ثانيا: المؤهل العلمي:

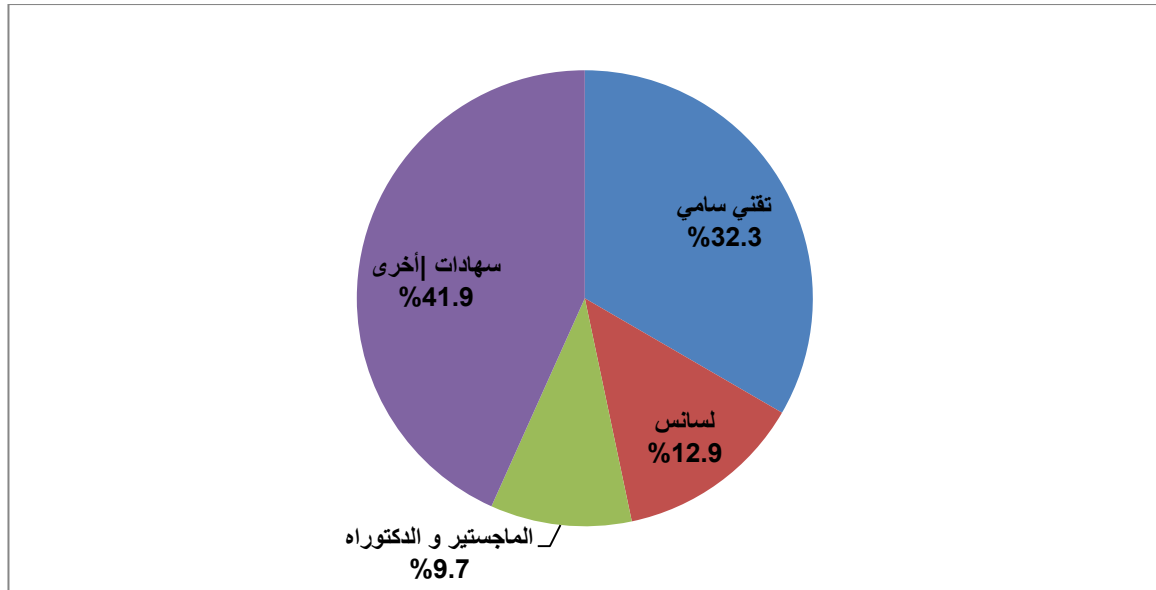
توزيع العينة من حيث المؤهل العلمي

جدول رقم (3-3) توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية (%)
تقني سامي	10	32.2%
ليسانس	4	12.9%
الماجستير و الدكتوراه	3	9.7%
شهادات أخرى	13	41.9%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

الشكل رقم (2-3) يوضح توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول أعلاه
التحليل:

من الجدول يتضح لنا أن المستوى العلمي للشهادات الأخرى كان لها الأغلبية حيث وصلت النسبة إلى 41.9%، ثم يليه المستوى العلمي تقني سامي 32.3% ثم يليه المستوى العلمي ليسانس بنسبة 12.9%، و أخير المستوى العلمي الماجستير و الدكتوراه بنسبة 9.7%.

ثالثاً: الخبرة المهنية

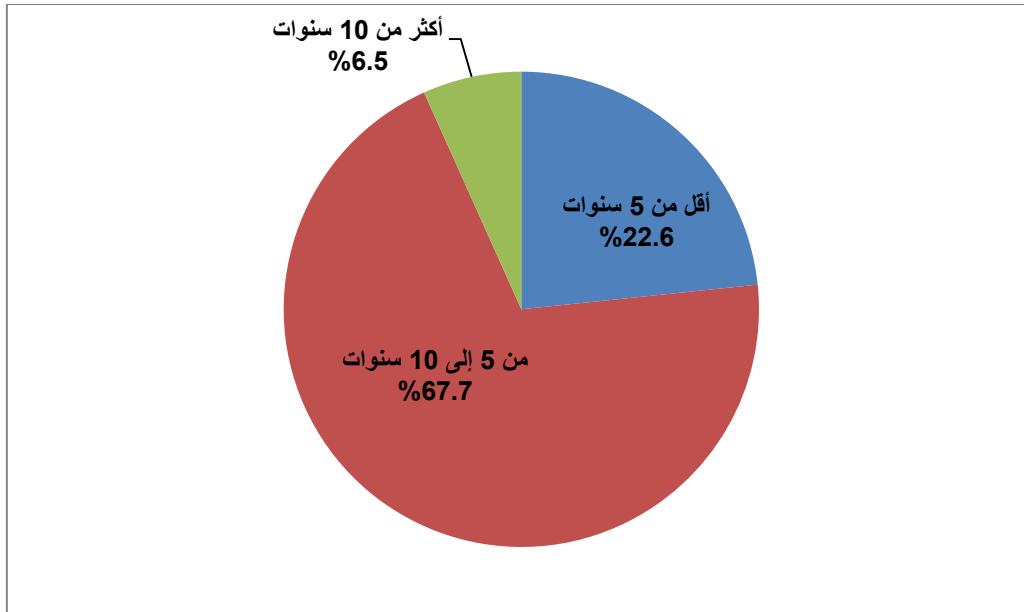
جدول توزيع العينة من حيث الخبرة المهنية

جدول (3-4) توزيع مفردات العينة من حيث الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	7	22.6%
من 5 إلى 10 سنوات	21	67.7%
أكثر من 10 سنوات	2	6.5%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

الشكل رقم (3-3) يوضح توزيع مفردات العينة من حيث الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول أعلاه

التحليل:

من الجدول يتضح لنا أن الفئة أقل من 5 إلى 10 سنوات استحوذت على أكبر نسبة بـ 67.7%، و تليها فئة الأقل من 5 سنوات بـ 22.6% و أخيرا الفئة الأكثر من 10 سنوات بنسبة 6.5%.

رابعا: المستوى الوظيفي

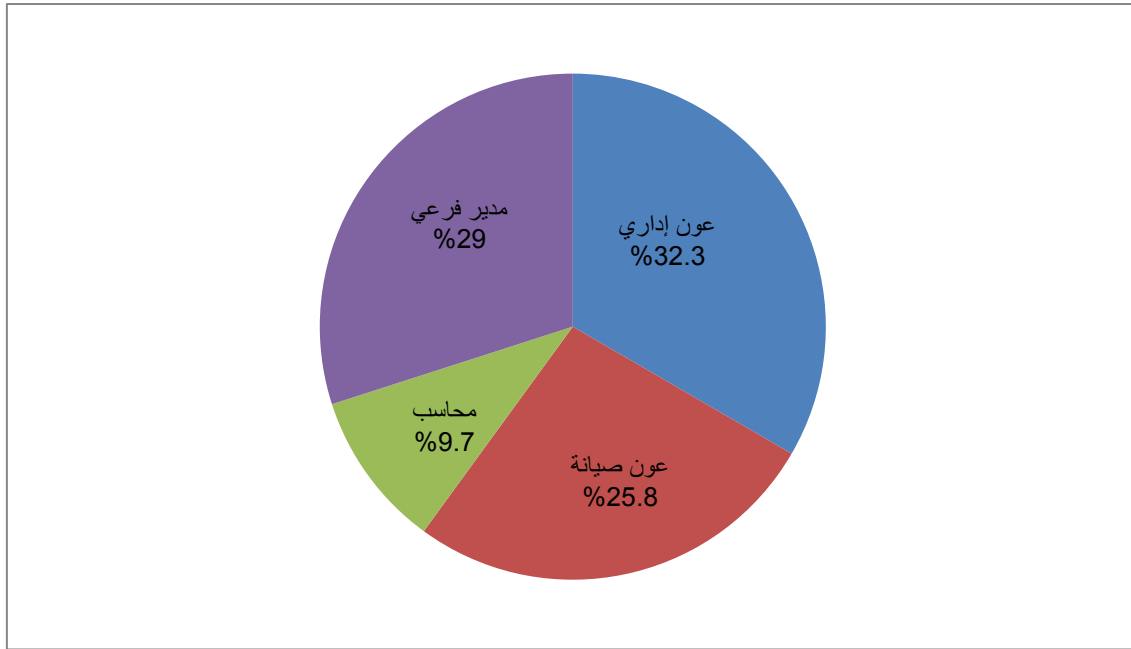
جدول توزيع العينة من حيث المستوى الوظيفي

جدول (3-5) توزيع مفردات العينة من حيث المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية (%)
عون إداري	10	32.3%
عون صيانة	8	25.8%
محاسب	3	9.7%
مدير فرعي	9	2.9%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

الشكل رقم (3-4) يوضح توزيع مفردات العينة من حيث المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول أعلاه

التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن المستوى الوظيفي عون إداري حاز على الأغلبية بنسبة 32.3%، ثم المستوى الوظيفي مديري فرعي بنسبة 29%، ثم يليه المستوى الوظيفي عون صيانة و محاسب بنسبة 25.8% و 9.7% على التوالي.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الاستبيان

حتى تكون النتائج أكثر دقة و وضوح فقد تم حوصلة نتائج الاستبيان في جداول و بوبت الإجابات على حساب التسلسل الأسئلة المدرجة في الاستبيان، ثم حساب التكرارات للإجابات المختلفة و كل ما يتعلق بها من نسبة مئوية و متوسط حسابي و انحراف معياري.

1- تقسيم مقياس تحديد الأهمية للوسط الحسابي وذلك عن طريق حساب طول الفئة و

$$4 = 1-5$$

المنوال

$$0.8 = 5 \div 4$$

المنوال:

طول الفئة:

الجدول (3-6) التالي يبين مقياس تحديد الأهمية للوسط الحسابي

الأهمية	الوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1- أقل من 1.79
غير موافق	2- 1.8 أقل من 2.59
محايد	3- 2.6 أقل من 3.39
موافق	4- 3.4 أقل من 4.19
موافق بشدة	5- 4.2 إلى 5

أولاً : يساهم الإعلان على تحسين جودة الخدمة باستمرار مما يتوافق مع رغبات المستهلكين

الجدول رقم (3-6) يساهم الإعلان على تحسين جودة الخدمة باستمرار مما يتوافق مع رغبات المستهلكين

المؤشرات الإحصائية			الاستجابات				العبارات	
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق		موافق بشدة
1	0.53	4.17	-	-	2	21	7	ساهم الإعلان في سرعة إيصال جميع التغييرات التي تطرأ على خصائص الخدمة

3	0.36	4.07	-	-	1	26	3	ساهم الإعلان في إقناع الزبائن بنقاط القوة التي تتميز بها الخدمة و التي توافق رغباتها
2	0.37	4.17	-	-	-	25	5	يعمل الإعلان على التواصل المستمر مع الزبائن
4	0.41	3.97	-	-	3	25	20	يتيح الإعلان توفير جميع المعلومات المتعلقة باستعمال الخدمة وفروعها المختلفة
-	0.41	4.09	المتوسط العام حول الخطوات التمهيدية لعملية المراجعة					

المصدر من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

التحليل:

يظهر الجدول أعلاه أن اتجاه عينة الدراسة ايجابي نحو جميع العبارات المتعلقة بمساهمة الإعلان على تحسين جودة الخدمات باستمرار مما يتوافق مع رغبات المستهلكين حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.09 والذي يقع بين 3.40 وأقل من 4.19 كما أن المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات لكارتر الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى درجة الموافقة والتي تؤكد على رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.41 وهي نسبة تعتبر متوسطة.

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف المراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب استجابات الأغلبية والتي تعكسها المتوسطات الحسابية وهي كالتالي :

1- نرى في الفقرة رقم 1 أن الوسط الحسابي بلغ (3<4.17) مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة وافقوا على أن الإعلان يساهم في سرعة إيصال جميع التغيرات التي تطرأ على خصائص الخدمة.

2- نرى في الفقرة رقم 3 إن الوسط الحسابي بلغ (3<4.17) مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة وافقوا على أن الإعلان يعمل على التواصل المستمر مع الزبائن.

3- نرى في الفقرة رقم 2 أن الوسط الحسابي بلغ (3<4.07) مما يدل على أن أفراد العينة وافقوا على أن الإعلان يساهم في إقناع الزبائن بنقاط القوة التي تتميز بها الخدمة والتي تتوافق مع رغباتهم.

4- نرى في الفقرة رقم 4 أن الوسط الحسابي بلغ (3<3.97) مما يدل على أن الأغلبية وافقوا على أن الإعلان يتيح للزبائن توفير جميع المعلومات المتعلقة باستعمال الخدمة وفروعها المختلفة.

ثانيا : يساهم الإعلان في التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة

الجدول رقم (3-7) يوضح مساهمة الإعلان في التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة

المؤشرات الإحصائية			الاستجابات					العبارات
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
4	1.07	3.40	3	3	4	12	1	يساهم الإعلان في تقليل تكاليف الحصول على الخدمة و لواحقتها المختلفة

2	0.45	3.93	-	-	4	24	2	ساهم الإعلان بالتعريف بخدمات ما بعد البيع
3	0.88	3.80	2	-	3	22	3	يساهم الإعلان على زيادة التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية و وحدات الإنتاج و تكاملها داخل المؤسسة
1	0.54	4.10	-	-	3	21	6	يعمل الإعلان على تخفيض تكاليف العمليات التشغيلية و الإنتاجية
-	0.73	3.80	المتوسط العام حول الخطوات التمهيدية لعملية المراجعة					

المصدر من إعداد الطلبة بناء على نتائج SPSS

التحليل:

يظهر الجدول أعلاه إن اتجاه عينة الدراسة ايجابي نحو جميع العبارات المتعلقة بمساهمة الإعلان في التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.80 والذي يقع بين 3.40 وأقل من 4.19 كما أن المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات لكارتر الخماسي ، وهي الفئة التي تشير إلى درجة الموافقة والتي تؤكد على رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة التقارب في الأجوبة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.73 وهي نسبة تعتبر مرتفعة وحتى تؤدي هذه

النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه فيما بتحليلها حسب الأهمية وحسب استجابات الأغلبية والتي تعكسها المتوسطات الحسابية وهي كالتالي :

1-نرى في الفقرة رقم 1 أن الوسط الحسابي بلغ (4.10<3) مما يدل أن أغلبية أفراد العينة وافقوا على إن الإعلان يعمل على تخفيض تكاليف العمليات التشغيلية والإنتاجية .

2-نرى في الفقرة رقم 2 أن الوسط الحسابي بلغ (3.93<3) مما يدل على إن أغلبية أفراد العينة وافقوا على إن الإعلان يساهم بالتعريف بخدمات ما بعد البيع .

3-نرى في الفقرة رقم 3 إن المتوسط الحسابي بلغ (3.80<3) مما يدل على إن أغلبية أفراد العينة وافقوا على إن الإعلان يساهم في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية ووحدات الإنتاج وتكاملها داخل المؤسسة .

4-نرى في الفقرة رقم 1 إن المتوسط الحسابي بلغ (3.40<3) مما يدل على ان أغلبية أفراد العينة وافقوا على إن الإعلان يساهم في التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة ولواحقها المختلفة .

ثالثا : يساعد الإعلان على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة

جدول رقم (3-8) يوضح مساعدة الإعلان على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة

المؤشرات الإحصائية			الاستجابات				العبارات	
الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق		موافق بشدة

1	0.43	4.23	-	-	-	23	7	ساهم الإعلان في تحسين صورة الخدمة و من ثمة الزبائن و زيادة المبيعات
4	0.43	4.13	-	-	1	24	5	تعتمد المؤسسة كثير على وسائل الإعلان المختلفة في مواجهة تهديدات المنتجات المنافسة
3	0.40	4.20	-	-	-	24	6	يرفع الإعلان من قدرة المؤسسة على التمركز داخل السوق
2	0.90	4.37	-	-	-	19	11	يساعد الإعلان على سهولة توزيع الخدمات داخل الأسواق
-	0.54	4.23	المتوسط العام حول الخطوات التمهيدية لعملية المراجعة					

المصدر من إعداد الطلبة بناءا على نتائج SPSS

التحليل:

يظهر الجدول أعلاه إن اتجاه عينة الدراسة ايجابي نحو جميع العبارات المتعلقة بمساعدة الإعلان على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.23 والذي يقع بين 4.20 وأقل من 5 كما إن المتوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات لكارتر

الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى درجة الموافقة بشدة من طرف أغلبية أفراد العينة وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري العام 0.53 وهي نسبة متوسطة .

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف المراد وصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب استجابات الأغلبية والتي تعكسها المتوسطات الحسابية وهي كالتالي :

1- نرى في الفقرة رقم 4 إن الوسط الحسابي بلغ (3<4.37) مما يدل على إن أغلبية أفراد العينة وافقوا على إن الإعلان يساعد على سهولة توزيع الخدمات داخل الأسواق

2- نرى في الفقرة رقم 1 إن الوسط الحسابي بلغ (3<4.23) مما يدل على إن الإعلان ساهم في تحسين صورة الخدمة ومن ثمة كسب الزبائن وزيادة المبيعات .

3- نرى في الفقرة رقم 3 أن المتوسط الحسابي بلغ (3<4.20) مما يدل أن الإعلان يرفع من قدرة المؤسسة على التمرکز داخل السوق .

4- نرى في الفقرة رقم 2 إن المتوسط الحسابي بلغ (3<4.13) مما يدل على إن المؤسسة تعتمد كثيرا على رسائل الإعلان المختلفة في مواجهة تهديدا المنتجات المنافسة .

الصفحة	الموضوع
	تشكرات
	الإهداء
(أ - ح)	المقدمة
9	الفصل الأول: عموميات حول التسويق والإعلان
10	تمهيد
11	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التسويق
11	المطلب الأول: مفهوم التسويق
13	المطلب الثاني: مراحل تطور مفهوم التسويق
17	المطلب الثالث: أهمية التسويق
77-19	المطلب الرابع: عناصر المزيج التسويقي
78	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الإعلان
80-78	المطلب الأول: الإعلان-المفهوم-الأهمية
81	المطلب الثاني: أهداف الإعلان
82	المطلب الثالث: فوائد الإعلان
84	المطلب الرابع: أنواع الإعلان
87	المبحث الثالث: خطوات إعداد الحملة الإعلانية
87	المطلب الأول: تخطيط الحملة الإعلانية
90	المطلب الثاني: تصميم الحملة الإعلانية
91	المطلب الثالث: تقييم الحملة الإعلانية
95	خلاصة الفصل الأول
97	الفصل الثاني: البيئة والميزة التنافسية
97	تمهيد
98	المطلب الأول: تعريف التنافسية
99	المطلب الثاني: أنواع التنافسية

101	المطلب الثالث: عوامل التنافسية
102	المطلب الرابع: قياس الميزة التنافسية
105	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
105	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية
107	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية
117	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
120	المطلب الرابع: تنمية وتطوير الميزة التنافسية
121	المبحث الثالث : تحليل قوى التنافس
122	المطلب الأول : تهديدات الداخلين الجدد
125	المطلب الثاني : شدة المزاحمة
127	المطلب الثالث : تهديدات المنتجات البديلة
127	المطلب الرابع : قوة تفاوض الزبائن
129	المطلب الخامس: قوة تفاوض الموردين
131	خلاصة الفصل الثاني
161	الخاتمة
165	قائمة المراجع
168	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
138	المكونات البشرية للمدرية العملية للاتصالات الجزائر بالوادي	1-3
149	توزيع مفردات العينة من حيث الفئات العمرية	2-3
150	توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل العلمي	3-3
151	توزيع مفردات العينة من حيث الخبرة المهنية	4-3
152	توزيع مفردات العينة من حيث المستوى الوظيفي	5-3
153	مقياس تحديد الأهمية للوسط الحسابي	6-3
154	مساهمة الإعلان على تحسين جودة الخدمة باستمرار مما يتوافق مع رغبات المستهلكين	7-3
156	مساهمة الإعلان في التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة	8-3
158	مساعدة الإعلان على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة	9-3

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
26	إجراءات تحديد السعر	1-1
35	علاقة الطلب بالسعر	2-1
102	طريقان لتنافسية المؤسسة	1-2
118	دورة حياة الميزة التنافسية	2-2
122	قوى التنافس	3-2

149	توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل العلمي	1-3
150	توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل العلمي	2-3
151	توزيع مفردات العينة من حيث الخبرة المهنية	3-3
152	توزيع مفردات العينة من حيث المستوى الوظيفي	4-3

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الاستبيان

نحن الطلبة: - الأشراف أحمد الأمين- عبيدي هارون - شكيمة خليفة نسعى لإعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس تحت إشراف الأستاذ: محمد العيد تجاني يشرفنا ان نضع هذا الاستبيان بين أيديكم للحصول على معلومات حول الموضوع: دور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية وذلك لاستكمال بحثنا في تخصص التسويق.

أرجو التكرم بتعبئة الاستبيان ووضع إشارة (x) أمام العبارة التي تعكس وجهة نظرك، وسيتم استخدام المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط. مع جزيل الشكر والتقدير.

المعلومات العامة:

العمر: اقل من 30 من 30 الى 50 من 50 فأكثر

المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس ماستر ماجستير دكتوراه شهادات أخرى

سنوات الخبرة: اقل من 5 من 5 إلى 10 أكثر من 10 سنوات

المستوى الوظيفي : عون إداري عون صيانة محاسب مدير فرعي

الفرضية الأولى: يساهم الإعلان على تحسين جودة الخدمة باستمرار بما يتوافق و رغبات المستهلكين.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يساهم الإعلان في سرعة إيصال جميع التغيرات التي تطرأ على خصائص الخدمة.					
2	يساهم الإعلان في اقتناع الزبائن بنقاط القوة التي تتميز بها الخدمة و التي تتوافق و رغباتهم.					

					يعمل الإعلان على التواصل المستمر مع الزبائن.	3
					يتيح الإعلان للزبائن توفير جميع المعلومات المتعلقة باستغلال الخدمة و فروعها المختلفة	4

الفرضية الثانية: يساهم الإعلان في التقليل من تكاليف الحصول الخدمة .

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يساهم الإعلان على التقليل من تكاليف الحصول على الخدمة و لواقعها المختلف					
2	يساهم الإعلان من تخفيض تكاليف خدمات ما بعد البيع للزبائن.					
3	يساعد الإعلان على زيادة التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية و وحدات الإنتاج و تكاملها داخل المؤسسة.					
4	يعمل الإعلان على تخفيض تكاليف العمليات التشغيلية و الإنتاجية.					

الفرضية الثالثة: يساهم الإعلان على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يساهم الإعلان على تحسين صورة الخدمة ، ومن ثمة كسب الزبائن وزيادة المبيعات .		X			
2	تعول المؤسسة كثيرا على وسائل الإعلان المختلفة في مواجهة تهديدات المنتجات المنافسة		X			
3	يرفع الإعلان من قدرة المؤسسة على التمرکز داخل السوق.				X	
4	يساعد الإعلان على سهولة توزيع الخدمات داخل الأسواق.					

من خلال الدراسة التي قمنا بها في موضوع البحث الذي يشمل على دراسة دور الإعلان في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر وهي إشكالية بموضوع الأساليب الإعلانية لهاته المؤسسة وكيفية إعدادها والتوليف بينها لنجاح هذا الأسلوب الإعلاني .

في ظل المنافسة التي تلقاها المؤسسة من طرف المتعاملين الخواص للاتصالات ومن خلال معالجتنا لإشكالية البحث انطلقنا من ماهية التسويق بصفة عامة ثم التعرض والتركيز على الإعلان والأساليب والأنواع المستخدمة فيه وانطلاقا من ذلك قمنا بإسقاط الموضوع على المؤسسة الوطنية للاتصالات (اتصالات الجزائر) والمتمثلة في الفرع الولائي لولاية الوادي لنخلص في الأخير إلى النتائج التي من خلالها يتم الإجابة على إشكالية البحث .

بحيث تعرضنا في الفصل الأول إلى عموميات حول التسويق انطلقا من التعريف وتطور المفهوم التسويقي وأسباب الاهتمام بالتسويق ثم تعرضنا إلى الإعلان مفهومه وأهدافه وفوائده بالنسبة للمستهلكين و التجار ثم تعرضنا إلى أنواعه أما الفصل الثاني خصصناه لمفهوم الميزة التنافسية من حيث التعريف وأنواع المزايا وعوامل التنافس وقياسه ومحددات الميزة التنافسية وتميمتها وتطورها أما الفصل الثالث كان عبارة عن دراسة حالة متمثلة في استبيان جمعنا من خلاله معلومات حول مشكلة البحث

نتائج الدراسة النظرية :

1- الإعلان يعتبر وسيلة اتصال بين المؤسسة وزبائنهم وجذبهم وتغيير سلوكهم وإقناعهم باقتناء خدمات المؤسسة مقارنة بمنافسيها

- 2- إعداد الأساليب الإعلانية بطريقة محكمة والتوليف بينهم يرجع بالفائدة على المؤسسة وبالتالي تزيد حصتها السوقية ويتطور رقم أعمالها وتكوين صورة ايجابية حول المؤسسة
- 3- لا تمتلك المؤسسة محل الدراسة على مصلحة خاصة بالتسويق لكن تمتلك مصلحة تجارية تهتم بالعمليات التسويقية
- 4- تعتمد المؤسسة التي كانت محل الدراسة على الأساليب الإعلانية المتنوعة التي تضمن لها الريادة في المبيعات والحصة السوقية وسمعة طيبة بين المؤسسات
- 5- الترويج عن طريق الإعلان ليس بالقدر الكافي في المؤسسة محل الدراسة فهي تعتمد في غالب الأحيان على وسيلة واحدة وهي الملصقات
- 6- أسلوب البيع الشخصي في المؤسسة محل الدراسة يحتل المرتبة الأولى لأنه فعال والإعلان ليس له أهمية بالقدر الكافي في المؤسسة
- 7- تتبنى المؤسسة محل الدراسة إبداع وأفكار ترويجية جديدة وهذا يكسبها ميزة تنافسية ومركز مرموق في السوق
- 8- لا تقوم المؤسسة محل الدراسة بعملية جمع البيانات والمعلومات حول منافسيها بالقدر الكافي ما ينتج عنه ضعف تحليل المجال التنافسي
- 9- تتباين وسائل الإعلان في المؤسسة بين ملصقات وإعلانات تلفزيونية وتخفيضات..... الخ
- 10- تحقق المؤسسة محل الدراسة الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية الإعلان عن تخفيضات وجودة الخدمات وعروض جديدة مغرية

التوصيات والاقتراحات

على ضوء النتائج السابقة نقترح بعض التوصيات :

- لا بد على المؤسسة محل الدراسة إنشاء مصلحة خاصة بالتسويق
- على المؤسسة محل الدراسة ربط أهداف المزيج الترويجي بالأهداف التسويقية والسياسية ككل وبالتالي تحقق المؤسسة أهدافها بشكل عام
- على بعض المؤسسات الخاصة بالاتصالات تبني الأساليب الإعلانية وإعطائها اهتمام كبير
- الحرص الدائم على تطوير وتحديث أساليب الإعلان
- الحرص ومتابعة وتنفيذ الأساليب الحديثة في الإعلان
- استعمال أساليب جديدة في الإعلان كاستعمال شبكات التواصل الاجتماعي فيسبوك و تويتر مثلا
- إنشاء مصلحة خاصة أو وضع أشخاص متخصصين في جمع المعلومات و البيانات حول المنافسين

أفاق الدراسة :

- أثناء دراستنا لهذا الموضوع خطرت في بالنا بعض المواضيع في هذا المجال، وبالتالي فتح آفاق جديدة للدراسة و البحث ومن بين هذه المواضيع نقترح مايلي :
- أثر إستراتيجية الإعلان في تعزيز القدرات التنافسية
 - واقع ثقافة الإبداع وأثرها على الأداء الإعلاني في المؤسسات