



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميـلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع :/2013

قسم : العلوم الإقتصادية والتجارية
ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير
الشعبة: علوم تجارية
التخصص : تسويق

مذكرة بعنوان :

تأثير المنافسة على سلوك المستهلك –دراسة مقارنة–

دراسة حالة : سوق الهاتف النقال (جيزي ونجمة وموبيليس)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية (ل.م.د.)
تخصص " تسويق "

إشراف الأستاذة:

بوقجاني جناة

إعداد الطلبة :

- بولعراس فاطمة الزهراء
- بوشوك أميرة
- بلهروس رملة

السنة الجامعية: 2012/2013

كلمة شكر

بعد حمد الله وشكره والصلاة والسلام على نبيه -صلى الله عليه وسلم-

نشكر الله ونحمده حمدا كثيرا مباركا على هذه النعمة الطيبة والنافعة نعمة العلم والبصيرة.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذتنا الفاضلة "بوقجاني جناة" على مساعدتها لنا، فرغم انشغالاتها

والتزاماتها الكثيرة فقد قبلت الإشراف على هذا العمل ومراجعته، مع تقديمها لملاحظات قيمة

أنارت لنا طريق البحث والتقصي، فلها كل عبارات الشكر والتقدير، عرفانا منا بالجميل.

كما نتقدم بالشكر إلى الأساتذة الذين ساعدونا وتعهدونا بنصائحهم الثمينة في إنجاز هذا

البحث، وأخص بالذكر الأستاذ "بوسالم أبو بكر" والأستاذ "محمود بولصباغ".

والأستاذ "طارق بلحاج"

ونشكر كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو من بعيد وكل أساتذة العلوم

الاقتصادية الذين أنارونا بمعارفهم الثمينة وأن يرفعهم الله بكل حرف علموه لنا درجة في الجنة.

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية.

أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى:

الذرع الوافي والكثر الباقي إلى من جعل العلم منبع اشتياقي، لك أقدم وسام الاستحقاق، أنت
أبي العزيز أطال الله عمرك.

رمز العطاء وصدق الإيلاء، إلى ذروة العطف والوفاء، لك أجمل حواء، أنت أُمي الغالية أطال
الله عمرك.

الذر النادر والذخر العامر أرجو التوفيق من القادر لإخوتي وأخواتي الأعزاء
رمز الصداقة وحسن العلاقة زملاء الدراسة دفعة التسويق.

إلى من هم انطلاقة الماضي وعون الحاضر وسند المستقبل صديقاتي.

إلى كل من مد يد المساعدة وساهم معنا في تذليل ما واجهتنا من صعوبات.

وأخيرا أتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص والتقدير إلى نبع العون، إلى من وجهني دون وهن،
إلى من زودني بكل شحن إلى أستاذتي الفاضلة الأستاذة "بوقجاني جناة" المشرفة على هذه
المذكرة، لك مني الشكر الجزيل وخالص الاحترام والتقدير ودمت الشعاع المنير جزاك الله عنا
كل خير.

بولعراس فاطمة الزهراء.

الإهداء

أولا وقبل كل شيء الحمد لله الذي شرح لي صدري ويسر لي أمري وحل العقدة من لساني الحمد لله الذي وفقني وما كنت لأوفق من دونه.

إلى من كلف أنامله ليقدم لنا لحظة السعادة وليسقيني قطرة الحب إلى من أنار لي طريق العلم إلى والدي العزيز "عبد الكامل".

إلى أعلى ما أملك إلى من وضحت كثيرا وعانت لأجلنا إلى التي بدونها لن أعيش إلى من واست أحزاني وقاسمتني أفراحي إلى من جعل الرحمان الجنة تحت أقدامها إلى القلب الناصع بالبياض، إليك حبيبتي وسيدتي والدي الغالية "الطاوس".

إلى من كانوا معي في كل خطوة أخطوها بتشجيعهم ودعمهم المادي والمعنوي إلى تاج رأسي وسندي في الحياة إلى صالح، سلامة، عبد الحق.

إلى القلب الطاهر الرقيق والنفس البريئة وريحانة حياتي "بسمة".

إلى ملاكي في الحياة ... إلى معنى الحب والحنان والإخلاص ... إلى بسمة الحياة إلى توأم روحي "المياء".

إلى جدتي "خضرة" أطال الله في عمرها وإلى زوجة أخي "راضية"

إلى كل من علمني حرفا وأنار بصيرتي وزادني شرفا.

إلى أستاذتي الفاضلة "بوقجاني جنة".

إلى أخواتي ورفيقات دربي دنيا، سعاد، كترة، أميرة، وزميلاتي الزهراء.

إلى زميلاتي وزملائي في الدفعة الأولى تخصص "تسويق".

إلى كل من نسيهم قلبي ولم ينسهم قلبي.

"بلهروس رملة".

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى ونشكر الله عز وجل على نعمه وعلى ما منّ علينا لإتمام عملنا المتواضع.

أهدي هذا العمل إلى:

إلى من وهبني الحياة والحنان ولم يبخل عليّ بالعتاء والدماء إلى والدي وقرة العين بوزيد.

إلى من سهرت من أجل أن أنام وبكت من أجل فرحي وخافت من حزني وفشلي إلى التي لن أوفيتها حقها
أمي "غنية"

إلى من تقاسمت معهم الأفراح والأحزان إلى من أمضيت عمري برفقتهم إخوتي لخضر، ريحة، نوال،
سليم، مريم، أحلام.

إلى زوجات أخوتي بشري، حورية.

إلى عمي الوحيد وزوجته بكير وحميدة.

إلى أزواج أخوتي ومن كانوا لي نعم الأخوة عبد الكريم، نعمان، ساعد وبالأخص إلى من ساهم بشكل في
نجاحي رمضان بوزر زور.

إلى من سأمده به قلبي وروحي إلى من ساقاسمه أفراحه وأشاطره أحزانه ...

إلى من ملأت أصواتهم أرجاء البيت إلى ملائكة وحلاوة وشقاوة أخوتي إلى أبنائهم وبالأخص من ترعرع
معي "منيب"

وفي الأخير أهدي هذا العمل إلى كل من يحمل لقب بوشوك

إلى كل الأصدقاء الذين عرفتهم وجمعتني بهم الأقدار إلى من تسعهم ورقتي ولن يسعهم قلبي ويتذكروهم
لساني بالدعاء إلى من غابوا عن العين وسكنوا الفؤاد.

بوشوك أميرة.

فهرس المحتويات:

الصفحة

المحتويات

شكر

الإهداء

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

المقدمة

أ

طرح الإشكالية

أ

أ

أسباب اختيار الموضوع

ب

أهمية البحث

ب

أهداف البحث

ب

المنهج والأدوات المستخدمة

الفصل الأول: المنافسة والتفكير الاستراتيجي

2

تمهيد

3

المبحث الأول: الخلفية النظرية للمنافسة

3

المطلب الأول: ماهية المنافسة

4

المطلب الثاني: أسباب المنافسة

5

المطلب الثالث: أشكال المنافسة

7

المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيئة التنافسية

7

المطلب الأول: دراسة البيئة التنافسية (تحليل قوى المنافسة)

9

المطلب الثاني: دراسة المنافسين

11

المبحث الثالث: التنافسية و الاستراتيجيات العامة للتنافس و الميزة التنافسية

11

المطلب الأول: ماهية التنافسية

13

المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

16

المطلب الثالث: الميزة التنافسية

الفصل الثاني: دوافع وسلوك المستهلك عند اتخاذ قرار الشراء

20

تمهيد

21

المبحث الأول: مدخل إلى سلوك المستهلك

21

المطلب الأول : مفهوم سلوك المستهلك

21

المطلب الثاني: نشأة و تطور دراسة سلوك المستهلك

22

المطلب الثالث: أهمية و أهداف دراسة سلوك المستهلك

24

المبحث الثاني: ماهية اتخاذ قرار الشراء

24

المطلب الأول : أنواع قرارات الشراء

25

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء

28

المطلب الثالث : أساليب اتخاذ القرار الشرائي

29

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في إجراءات قرار الشراء

30

المبحث الثالث : دوافع اتخاذ القرار الشرائي

30

المطلب الأول : مفهوم الدوافع

31

المطلب الثاني : تقسيم الدوافع

32

المطلب الثالث : السلوك الدافعي و أنواعه

32

المطلب الرابع: تقنيات قياس الدوافع

33

المطلب الخامس: نماذج لنظريات الدوافع

36

خلاصة الفصل الثاني

الفصل الثالث: سوق الهاتف النقال " دراسة مقارنة"

38

تمهيد

39

المبحث الأول : نبذة عن المتعاملين الثلاثة في سوق الهاتف النقال في الجزائر

39

المطلب الأول : الجزائر للاتصالات موبيليس " ATM "

42

المطلب الثاني : اوراسكوم للاتصالات الجزائر " OTA "

43

المطلب الثالث : الوطنية للاتصالات الجزائر " WTA "

44	المبحث الثاني : المقارنة بين شركات الاتصال الجزائرية (عرض البيانات و تحليلها)
53	خلاصة الفصل الثالث
54	خاتمة
55	النتائج
56	التوصيات
57	المراجع

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
44	تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال	رقم (01)
45	نسب تطور عدد المشتركين	رقم (02)
47	الحصة السوقية لشركات الاتصال الثلاثة	رقم (03)

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
07	نموذج القوى الخمسة لبورتر	رقم (01)
12	شكل يوضح أهداف التنافسية	رقم (02)
13	شكل يوضح أساليب التنافسية في القرن الحادي والعشرون	رقم (03)
27	مراحل اتخاذ قرار الشراء	رقم (04)
30	نموذج عملية الدوافع	رقم (05)
34	هرمية ماسلو للحاجات	رقم (06)
41	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	رقم (07)
46	تمثيل بياني لنسب تطور عدد المشتركين	رقم (08)
47	الحصة السوقية سنة 2004	رقم (09)
48	الحصة السوقية سنة 2005	رقم (10)
48	الحصة السوقية سنة 2006	رقم (11)
49	الحصة السوقية سنة 2007	رقم (12)
49	الحصة السوقية سنة 2008	رقم (13)
50	الحصة السوقية سنة 2009	رقم (14)
50	الحصة السوقية سنة 2010	رقم (15)
51	الحصة السوقية سنة 2011	رقم (16)

مقدمة عامة

مقدمة:

إن ما يميز بيئة الأعمال الحالية لأغلب المؤسسات مبدأ ثابت وحيد وهو التغيير، حيث القاعدة الوحيدة في النمو والتطور هي المنافسة، وقد دخلت هذه الأخيرة إلى قطاع الاتصالات كغيره من القطاعات الأخرى في الجزائر إذ يعتبر من بين أهم القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في هياكلها وتقنياتها وخدماتها، علاوة على ذلك فإن كل المؤشرات تبين أن سوق الاتصالات الجزائرية تتمتع بمجاذبية كبيرة، خاصة وأن حجم هذه السوق يزداد يوما بعد يوم، حيث يقترب عدد المشتركين في هذه السوق من العدد الإجمالي لسكان الجزائر، بمعنى آخر أن هذا القطاع وصل حد التشبع.

من خلال ما يجري فعلا في هذه السوق، وبعد استيعابها لثلاث شركات للهاتف النقال، وهي على التوالي على حسب نصيبها من القطاع، شركة أوراسكوم للاتصالات "جيزي"، تليها الشركة الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" وفي المرتبة الثالثة الشركة الوطنية للاتصالات "نجمة"، حيث أصبح كل متعامل هدفه اكتساح السوق الجزائري وكسب أكبر حصة سوقية ممكنة، وهذا ما أدى إلى ازدياد مستمر في حدة المنافسة.

طرح الإشكالية:

من خلال العرض السابق يمكن طرح التساؤل الرئيسي لموضوع بحثنا والذي يمكن صياغته في السؤال الأساسي ويتجسد في الآتي:

هل تؤثر المنافسة على سلوك المستهلك في خدمة الاتصال بالسوق الجزائرية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي جملة من الأسئلة نلخصها فيما يلي:

- ماهي العروض المقدمة من قبل كل شركة من شركات الاتصال الجزائرية؟
- أي شركة من شركات الاتصال استطاعت الاستحواذ على أكبر حصة سوقية من خلال عروضها المقدمة؟

أسباب اختيار الموضوع:

من بين مبررات اختيار الموضوع:

- تماشى الموضوع مع طبيعة التخصص.
- محاولة تسليط الضوء على مجال الاتصالات وما استجد فيه من معطيات خاصة الجانب التنافسي.
- إثراء المكتبة الجامعية التي تفتقر إلى مراجع في مثل هذه المواضيع المتخصصة.
- محاولة فهم سلوك المستهلك الجزائري وكيف تؤثر المنافسة في سوق الهاتف النقال عليه.

أهمية البحث:

يكتسب الموضوع أهمية بالغة نظرا لما يلي:

- لفت الانتباه إلى أهمية المنافسة في حياة مؤسسات الاتصال وفي بقاءها ونموها وأثرها على سلوك المستهلك.
- أهمية القطاع محل الدراسة التطبيقية، فقطاع الاتصالات اللاسلكية يعتبر من الهياكل القاعدية الضرورية لتنمية وتطوير الاقتصاد بصفة عامة وتنمية القطاعات الحيوية الأخرى بصفة خاصة، وذلك باستفادة هذه الأخيرة مما تتيحه الاتصالات اللاسلكية من سهولة نقل المعلومات والتواصل بين الأفراد والإدارات بسرعة وبدون ارتباط بأماكن محددة وبالتالي فإن قطاع الاتصالات بالجزائر جدير بأن يكون محل للدراسة خاصة وأنه قطاع خدمي له خصوصيات يجب مراعاتها.

أهداف البحث:

تهدف من خلال بحثنا هذا:

- عرض شامل لأهم المداخل الرئيسية في دراسة سلوك المستهلك.
- إلقاء الضوء على الدراسات الحديثة المهمة بإدراك المستهلك للمنافسة وتوضيح المفاهيم المتعلقة به.
- توضيح ماهية المنافسة والتنافسية والميزة التنافسية مع التعرض لمختلف جوانبهم وإبراز أهمية تحليل البيئة التنافسية.
- تشخيص حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال، باعتبارها مؤسسة اقتصادية يفترض فيها أن تقوم بتحقيق التفوق من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها وطرح خدمات تتميز بالجودة العالية، فضلا عن تحديث منتجاتها وتحقيق الاستجابة السريعة لعملائها.

المنهج والأدوات المستخدمة:

بالنسبة للجانب النظري ارتأينا أن يكون المنهج الوصفي التحليلي وهذا ما يتناسب وطبيعة الموضوع حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي من خلال المراجع المكتوبة وذلك بتسليط الضوء على الموضوع وتعريفه من مختلف جوانبه. كما اعتمدنا على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال إسقاط الدراسة النظرية على البيانات التي تحصلنا عليها من تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات.

الفصل الأول: المنافسة والتفكير الإستراتيجي

يتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: الخلفية النظرية للمنافسة

المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيئة التنافسية

المبحث الثالث: التنافسية والاستراتيجيات العامة للتنافس والميزة التنافسية

الفصل الأول: المنافسة والتفكير الاستراتيجي

تمهيد:

يعيش العالم اليوم مرحلة جديدة وتغيرات وتحولات كثيرة مما أفرز نظام أعمال جديد سمته الأساسية هي "المنافسة" التي تعتبر التحدي الرئيسي التي تواجهه المؤسسات المعاصرة،

ولهذا فقد برز التفكير الاستراتيجي، الذي أصبح أداة تواجه بها هذه المؤسسات المعاصرة محيطها الجديد.

وقد كان أخطر آثار العصر الجديد بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوق. ومن هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

في ضوء ما تقدم جزأنا مضمون هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية:

- الخلفية النظرية للمنافسة

- دراسة وتحليل البيئة التنافسية

- التنافسية والاستراتيجيات العامة للتنافس والميزة التنافسية.

المبحث الأول: الخلفية النظرية للمنافسة:

لقد شكلت المنافسة أحد أهم المواضيع دراسة ونقاشا ليس في المجال الإداري فحسب وإنما في المجال الاقتصادي كذلك، ومن خلال هذا المبحث سوف يتم الإشارة إلى الفروق المفاهيمية للمنافسة لمختلف الدارسين وإلى أسبابها وأشكالها (أنواعها).

المطلب الأول: ماهية المنافسة:

توجد عدة تعاريف للمنافسة سنتعرض إلى بعض منها:

أولاً: تعريف المنافسة اقتصادياً:

تفسر المنافسة حالة المواجهة التي تميز العلاقة بين الأعوان الاقتصاديين في إطار اقتصاد السوق وهي تشكل أساس النظرية الليبرالية، حيث يقال عن مؤسسة أنها قادرة على المنافسة إذا كانت مؤهلة لحمل منافسة الآخرين داخل السوق، ولهذا يجب أن تكون أسعارها منخفضة نوعاً ما لإثارة أو شن أقصى حد من قرارات الشراء، وكثرة هذه الأخيرة تسمح بفضل اقتصاديات السلم، بتحقيق ربح كاف. (شيفارة، 2004-2005، ص3).

كما تعرف على أنها وضعية الاقتصاد التي يتميز بجزية المواجهة وتعدد عرض طلب الأعوان الاقتصاديين المتعلقة بالسلع والخدمات، وقد درست نتائج وشروط المنافسة على الخصوص من طرف Léon Warlras (نفس المرجع السابق: ص3).

ويمكن تعريف المنافسة بأنها شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد الذي يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر، في ظل نظام من هذا القبيل فإن دور الدولة يقتصر على ضمان السير الحسن لهذا النظام، من خلال توفير الأمن وفرض احترام القوانين المختلفة والالتزام بها من كل الأطراف المعنية بها. (زغدار، 2011: ص12).

وللمنافسة عدة معاني تتمثل في المزاومة بين عدد من الأشخاص أو بين عدة قوى تتابع نفس الهدف، والعلاقة بين المنتجين والتجار في صراعهم على المستهلكين، وكل ما يحث على المساواة أو التفوق على شخص ما في شيء محمود، واتسع معنى المنافسة لكل مجال يقصده المتنافسون أيا كان عددهم ومجال نشاطهم حتى يكتب البقاء للأصلح، فأصبح يقصد بها عملية تأصيل وانتقاء وتصنيف (لحول، 2007-2008: ص59).

أما Bienaymé فيقول بأنه لمفهوم المنافسة اليوم أربعة أبعاد رئيسية تتمثل في الآتي:

- تعرف على أنها وسيلة اكتشاف هيكل السوق الأمتل غايته تعظيم رفاهية المستهلك.
- تواجه المنافسة المنظمات التي تسعى لتعظيم القيمة التي يراها الجمهور بالنسبة إلى القيمة التجارية للأصول.

- تواجه المنافسة المهارات والفرق.
- تحول المنافسة نشاط اقتصادي أين التبادل الحر كان يجب أن يكون مسالم إلى حلبة تنافس بين أهم تزامم من دول معارضة. (لحول، 2007-2008:ص ص 59-60).

في حين نجد أن المنافسة من حيث الزمن تعرف بالشكل الأتي: "سيتمارى المتنافسون في اختصار الوقت بين كل ابتكار وتقديم لمنتج جديد، واحتزال وقت إنتاج وتقديم المنتج، وتسليم المنتجات في التوقيتات المتفق عليها دون تأخير" ويمكن تمديد أبعادها على أساس الزمن في: (هلاي، 2008-2009:ص 11).

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة.
 - تقليص زمن دورة التصنيع.
 - تقليص زمن الدورة للمستهلك.
- وتعرف بأنها "المزاحمة بين المنتجين أو أصحاب رؤوس الأموال على تصريف منتجاتهم في السوق والهدف من ذلك تحقيق أقصى ربح ممكن". (كباب، 2007: ص 119).

ومن كل تلك التعاريف يمكن أن نعطي تعريف للمنافسة بأنها تعدد المسوقون أو المزاحمة بين المنتجين على نفس المنتج أو تتعلق بالشركات التي تنتج نفس السلعة أو السلع الشبيهة بها وتنافسهم لكسب المستهلك بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والمواصفات وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها. (من إعداد الطلبة)

المطلب الثاني: أسباب المنافسة: (شيقارة، 2004-2005: ص 06).

تتعدد الأسباب التي جعلت المنافسة الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصرة ولعل العوامل التالية والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات هي أهم تلك الأسباب:

- 1- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة العالمية نتيجة اتفاقيات الجات ومؤسسة التجارة العالمية؛
- 2- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصال وتطور أساليب بحوث التسويق وتقنيات القياس المرجعي؛
- 3- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة، وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الإنترنت والإتترانيت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلوماتية المتجددة؛
- 4- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية، وتسارع عملية الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة لتحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال؛

5- نتيجة زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشتركين تتركز القوة الحقيقية فيه للمستهلكين الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم تصبح المنافسة هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

المطلب الثالث: أشكال المنافسة:

تنقسم المنافسة إلى ثلاث تقسيمات رئيسية وهي:

1- المنافسة حسب هيكل السوق: (زغار، 2011: ص ص 15 - 19).

تنقسم إلى المنافسة الكاملة، الاحتكارية، احتكار القلة، الاحتكار الكامل.

✓ المنافسة الكاملة: إن تحقق المنافسة الكاملة، كحالة نظرية من حالات يمكن لسوق السلع والخدمات أن يعرفها، يشترط تحقق جملة من الشروط أهمها:

تعدد عارضي وطالبي السلعة الواحدة، حرية الدخول إلى السوق والخروج منه، توفر المعلومات الكافية عن السوق، تجانس السلعة، حرية انتقال عوامل الإنتاج، وجود عدد كبير من البائعين والمشتريين.

✓ المنافسة الاحتكارية:

في ظل هذا الشكل نجد عددا كبيرا من المنتجين أو العارضين حيث أن كل واحد منهم يختلف عن البقية في شكل أو طريقة عرض بعض خصائص متوجهه، أين يتسنى له السيطرة على إنتاج ذلك المنتج في ظل عدم تجانس السلع المنتجة والمعروضة، ومن ثم يمكن لهذا العارض أو المنتج كسب زبائن لهم ميل نحو منتوجه، ويصبح متمتعا بسلطة تمنحه وضعاً شبه احتكاري يختلف نوعاً ما عن المحتكر الذي ينفرد بإنتاج السلعة.

✓ احتكار القلة:

تتميز بكون عدد منتجي أو عارضي السلعة الواحدة محدوداً، ومن ثم فإن قرارات المنتجين تكون مترابطة، بمعنى أنه لا يمكن لمنتج أو عارض واحد اتخاذ قرار دون أخذ قرارات وردود أفعال الأطراف الأخرى بعين الاعتبار.

✓ الاحتكار الكامل:

تتميز بوجود منتج واحد أو عدد من المنتجين المتفقيين على توحيد سياساتهم الإنتاجية والتسويقية لاستغلال سوق معين، عدم توفر بدائل قريبة للسلعة، وجود عوائق للدخول إلى سوق السلعة لأي منتج جديد.

2- المنافسة حسب السعر: (كباب، 2007:ص ص 120 - 121).

وتنقسم إلى منافسة سعرية ومنافسة غير سعرية:

- ✓ **المنافسة السعرية:** وتعني التركيز على خفض السعر في مواجهة المنافسة ومن أشكالها البيع بالخصم وتعتبر حرب الأسعار شكل متطرف من هذا النوع من المنافسة.
- ✓ **المنافسة غير السعرية:** وتعني التركيز على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي وهذا بخلاف السعر مثل: المنتج، الخدمة، التوزيع، الترويج.

3- حسب ما يتم التنافس عليه: وتنقسم إلى 3 أقسام وهي: (نفس المرجع السابق:ص121).

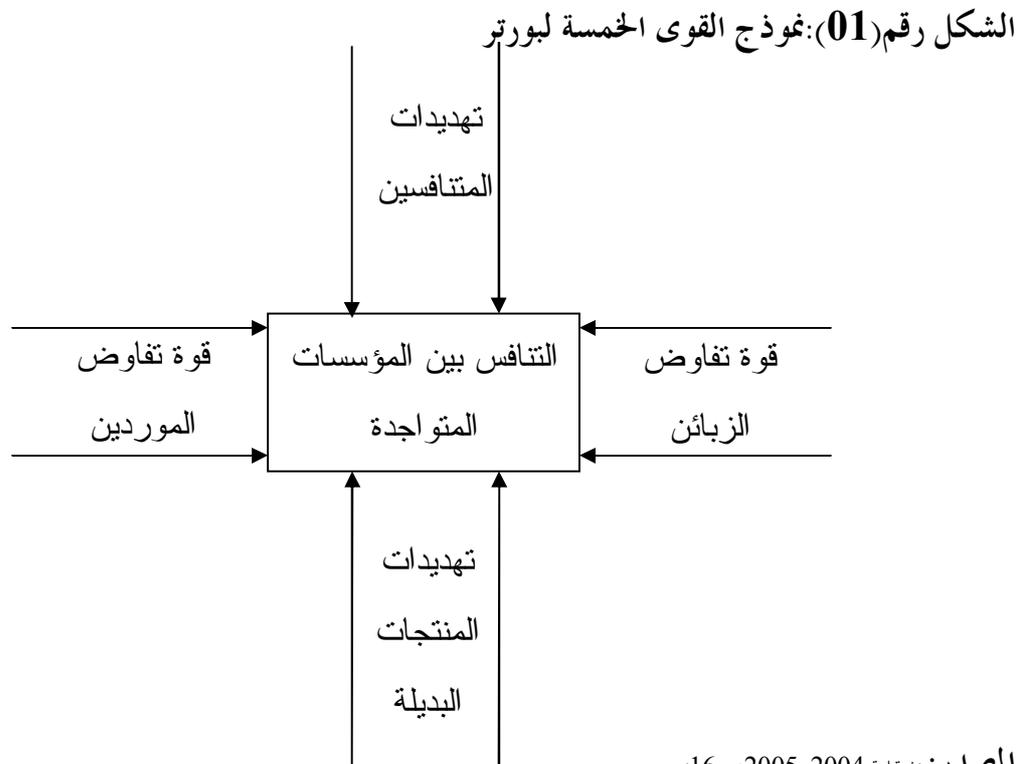
- ✓ **منافسة فيما بين المنتجات أو الخدمات.**
- ✓ **منافسة فيما بين المنظمات:** وهنا تكون المنافسة بين المنظمة والمنظمات الأخرى، وهذا من حيث تحقيق مبيعات أكبر أو نسبة معينة أو نصيب في السوق.
- ✓ **منافسة شاملة:** وتعني أن هناك منافسة فيما بين المنتجات والخدمات المختلفة ولكنها بديلة من حيث المنفعة.

المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيئة التنافسية:

لا تعيش المؤسسة في معزل عن بيئتها الخارجية، فهي في صراع مستمر مع محيطها التنافسي لضمان استمرارها، وقد رتقا على مجابهة التهديدات التي تواجهها وهذا ما يحتم عليها دراسة وتحليل هذه البيئة للتأقلم معها.

المطلب الأول: دراسة البيئة التنافسية (تحليل قوى المنافسة).

إن أهم ما يكون البيئة التنافسية هي القوى الخمس لـ Porter، فأهم تحد قد يواجه المدير الاستراتيجي للشركة هو محاولة فهم وتحليل القوى المؤثرة على المنافسة، وذلك كي تتمكن الإدارة العليا من بنا استراتيجياتها وفي هذا الصدد فقد قام "مايكل بورتر" بتطوير إطار عمل يساعد المدير في هذا التحليل حيث يمكن تلخيصه في الشكل الآتي:



يركز هذا النموذج على العوامل الخمسة التي تشكل أسس المنافسة داخل قطاع معين كما يوضح هذا النموذج أنه كلما زادت قوة عامل من هذه العوامل كلما تقلصت بدرجة أكبر قوة الشركات القائمة على رفع الأسعار وتحقيق الأرباح، ويمكن هذا التحليل الشركة من السيطرة على التعقيدات التي يتسم بها المحيط وكذا التعرف على العوامل الحاكمة للمنافسة في القطاع، ويوجه الطاقة الإبداعية للمديرين نحو ما هو أهم في القطاع من أجل ضمان الربحية على المدى الطويل، وفيما يلي سيتم التطرق إلى هذه العوامل الخمسة. (نفس المرجع السابق: ص 16).

أولاً: تهديدات المنافسين المحتملين:

يقصد بالمنافسين المحتملين الشركات التي تدخل في خلية المنافسة في الوقت الحالي، ولكن لديها القدرة على تلك المنافسة إذا ما رغبت في ذلك، في حين تسعى الشركات العاملة في قطاع معين إلى تثبيط عزائم المنافسين عن دخول السوق؛ لأن زيادة عدد الداخلين الجدد إلى القطاع تحمل قدرات جديدة قد تصعب من مهمة الشركات القائمة بالاحتفاظ بحصتها في تلك السوق. وهذا يمثل تهديداً للربحية في القطاع، وذلك من خلال تخفيض أسعار العرض أو ارتفاع تكاليف الشركات المتواجدة سلماً في القطاع، وتحدد درجة خطورة المنافسين المحتملين من خلال تشكيلة حواجز الدخول التي يفرضها القطاع ونوعيتها، وتبرز حواجز الدخول المحصلة تشكيلة واسعة من العوامل أهمها: الحجم الاقتصادي، الولاء للشركة، الوصول إلى قنوات التوزيع، اللوائح الحكومية. (هلاي، 2008-2009: صص 18-19).

ثانياً: المنافسة بين الشركات القائمة: (نفس المرجع السابق: صص 20-22).

تمثل المزاومة بين المنافسين محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية القطاع، فإذا كانت تلك المنافسة ضعيفة فإن الفرصة تسمح للشركات برفع الأسعار وتحقيق أرباح أكبر، أما إذا كانت المنافسة شديدة فقد ينجم عن ذلك منافسة سعرية قد تصل إلى نشوب حرب أسعار، حيث تؤدي المنافسة السعرية إلى تضخيم الأرباح من خلال نشوب هوامش الربح من المبيعات وبالتالي تؤدي المنافسة الحادة بين الشركات القائمة إلى تهديد الربحية. إن حدة التنافس بين الشركات القائمة في قطاع معين هي متغير تابع لثلاثة عوامل هي:

1: هيكل المنافسة:

1-1: الهيكل المجزأ: يشتمل على عدد كبير من الشركات الصغيرة أو المتوسطة الحجم ولا تتمتع فيه أي شركة بموقع يؤهلها للسيطرة على القطاع.

1-2: الهيكل المجمع: وتكون السيطرة على القطاع بواسطة عدد قليل من الشركات الكبرى ويعرف باحتكار القلة، كما يعرف بالاحتكار التام عندما تكون السيطرة من طرف شركة واحدة، وطبيعة المنافسة وكثافتها في القطاعات المجمعّة تتميز بصعوبة التنبؤ وغالباً ما تكون هناك علاقات تبادلية بين شركات هذه القطاعات.

2: أحوال الطلب: إن نمو الطلب بواسطة المستهلكين الجدد أو عمليات الشراء الإضافية التي يقوم بها المستهلكين القدامى، قد تؤدي إلى تخفيض حدة المنافسة من خلال هيمّة الفرص للتوسع، كما أن انخفاض حدة المنافسة من جراء الطلب المتنامي يعود إلى قدرة الشركات على تحقيق مزيد من المبيعات دون المساس بالحصص السوقية للشركات الأخرى وهذا يترتب عليه تحقيق أرباح عالية للجميع وعلى النقيض من ذلك، فإن تدهور الطلب يؤدي إلى ازدياد حدة المنافسة.

3: عوائق الخروج: هي عوائق اقتصادية وإستراتيجية ومعنوية، تؤدي إلى استمرار الشركات في ذلك القطاع، رغم انخفاض العوائد ومن بين العوائق الأكثر شيوعاً نجد: الأصول المتخصصة، القيود الحكومية والاجتماعية، الحواجز العاطفية، الاعتبارات الإستراتيجية.

ثالثاً: تهديدات المنتجات البديلة: المنتجات البديلة هي تلك التي تقدمها شركات أخرى ويمكن أن تلي احتياجات المستهلكين بأسلوب يشبه الأسلوب الذي تلي به منتجات بديلة، لأن هذه الأخيرة تقلص من المردودية المحتملة للقطاع مثل: تنافس الشركات العاملة في مجال صناعة القهوة بطريقة غير مباشرة مع شركات صناعة الشاي والمشروبات الخفيفة. (نفس المرجع السابق:ص23).

رابعاً: القوة التساومية للعملاء: ويقصد بها أن هناك تهديداً مفروضاً على الشركات في قطاع معين من خلال الاستخدام المتزايد للضغوطات من جانب المستهلكين، ويتحقق ذلك بتطلع المستهلكين، إلى تلقي منتجات وخدمات ذات جودة عالية وأسعار منخفضة، وهذا ما يترتب عليه ارتفاع تكاليف التشغيل وتدني إيرادات الشركة، ومن ناحية أخرى عندما تتسم قدرة المستهلكين بالضعف يمكن للشركة رفع أسعارها وتحقيق أرباح عالية. (نفس المرجع السابق:ص23).

خامساً: القوة التساومية للموردين: يمكن اعتبار الموردين على أنهم يمثلون تهديداً عندما تكون لديهم القدرة على فرض الأسعار التي يتعين على الشركة دفع ثمن لدخلاتها أو تخفيض جودة تلك المدخلات، ومن ثم تقليص ربحية الشركة، ومن ناحية أخرى ففي حالة ضعف الموردين فإن ذلك يمكن للشركة من فرض أسعار منخفضة وطلب مدخلات عالية الجودة. (نفس المرجع السابق:صص 23-24).

المطلب الثاني: دراسة المنافسين: (شبقارة، 2004-2005:صص 37-43).

إن أهم عناصر تحليل المنافسة يتمثل في تحليل ودراسة المنافسين، هذه العملية تتطلب معرفة جيدة لنقاط المنافسين وتقدير ردود أفعالهم، وهذا باستعمال أحسن التقنيات المتاحة لدى المؤسسة، فدراسة المنافسين هي عبارة عن دراسة مفصلة للمنافسين الحاليين والمحتملين بهدف معرفة استراتيجياتهم الحالية والمستقبلية، وقد تزايدت أهمية هذه العملية إلى حد جعل بعض المؤسسات الكبيرة تنشأ وظيفة جديدة لدراسة المنافسين.

أولاً: تحليل المنافسين على مستوى نشاط الأعمال:

- لتحليل المنافسين على مستوى نشاط الأعمال فرض مزدوج:
- تحديد النواحي التي تتميز فيها المؤسسة على منافسيها بمزايا يمكن استغلالها.
- تحديد النواحي التي يتميز فيها المنافسون بمزايا يمكن استغلالها.

ويقضي تحليل المنافسين لتحديد المنافسين الرئيسيين وأهدافهم الماضية والحاضرة واستراتيجياتهم المستقبلية، بالإضافة إلى هذا يجب تحديد المنافسين المحتملين المباشرين وغير المباشرين وتقوم أهدافهم واستراتيجياتهم ومواردهم ويعتبر جمع المعلومات عن المنافسين الحاليين والمحتملين للمؤسسة عملاً صعباً.

غير أن التحديد الدقيق للمنافسين مهم جداً لفهم استراتيجياتهم، فعلى المؤسسة أن تعمل دوماً على مراقبة منافسيها للتنبؤ بحركاتهم وتكييف إستراتيجية ملائمة لكل منافس لها.

ثانياً: تقييم نقاط القوة والضعف:

إن اختيار الأهداف والاستراتيجيات غير كافي للمؤسسة، إذ يجب عليها الحصول على الموارد والقدرات الضرورية، وبهذا تنتج فكرة تقييم نقاط القوة والضعف لكل منهم، فنقاط القوة والضعف هنا تحدد قدرة المنافسين على مباشرة مناوئتهم الإستراتيجية، أو تصرفاتهم وتساعد على مواجهة الأحداث الممكن وقوعها في المحيط والقطاع، وتقوم المؤسسة بتقييم نقاط القوة والضعف لديها انطلاقاً من المعلومات المستمدة من تجربة الماضي والتغذية العكسية، ثم تقارن المؤسسة نفسها بمنافسيها عن طريق تقنية المقارنة التطويرية أو تقنية إعادة الهندسة.

ثالثاً: تقدير ردود أفعال المنافسين : إن الأهداف المتبعة من طرف منافس معين وكذا نقاط قوته ونقاط ضعفه تفسر بدرجة كبيرة مبادراته وردود أفعاله خاصة فيما يتعلق بالسعر، الاستثمار الترقوي وبعث منتجات جديدة، حيث هناك أربعة جوانب يمكن ملاحظتها في الأسواق فيما يتعلق بتقدير ردود أفعال المنافسين: المنافس المتقاعس، المنافس المنتقي، المنافس الشرس، المنافس العشوائي.

- 1- **المنافس المتقاعس:** وهي مؤسسة تكون ردود أفعالها بطيئة اتجاه التغييرات التي تحدث في السوق.
- 2- **المنافس المنتقي:** تكون ردود أفعاله موجهة لبعض الهجمات.
- 3- **المنافس الشرس:** وهو المنافس الذي تكون ردود أفعاله عنيفة اتجاه أي هجوم على مناطق نشاطه.
- 4- **المنافس العشوائي:** تتصرف بعض المؤسسات بطريقة غير متناسقة ولا يمكن الوصول إلى السلوك الذي تمليه الشروط الآلية، وهي عادة حالة المؤسسات المتوسطة والصغيرة.

المبحث الثالث: التنافسية والاستراتيجيات العامة للتنافس والميزة التنافسية:

لقد شكلت التنافسية أحد أهم المواضيع دراسة ونقاشا وخاصة تنافسية المنظمة كما أن نجاح المنظمة أصبح مرتبط بامتلاكها لميزة تنافسية تجعلها مختلفة عن بقية المنافسين بالنسبة للمستهلك وهذا من خلال تقسيمه إلى 3 مطالب:

المطلب الأول: ماهية التنافسية:

أولا: مفهوم التنافسية:

يمكن تعريف التنافسية من وجهة نظر القطاع على أنها قدرة قطاع من القطاعات الاقتصادية على استغلال عوامله الإنتاجية في المدى الطويل أما بالنسبة للمؤسسة فتتمثل في قدرتها المستمرة على بيع منتجاتها بربحية في الأسواق. (زغار، 2011: ص 26-27).

وتعرف أيضا على صعيد المنظمة "بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، مما يعني نجاحا مستمرا لها في السوق الدولي في كل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق رفع إنتاجية عوامل الإنتاج". (لحل، 2008: ص 65).

في حين نجد أن التنافسية تعرف على أنها "امتلاك المؤسسة لخاصية أو قيمة أساسية تتمتع بها، وتشكل القوة الدافعة لها في التأثير على المتعاملين معها والتميز على المنافسين لها في السوق". (تاهمي، 2006: ص 63).

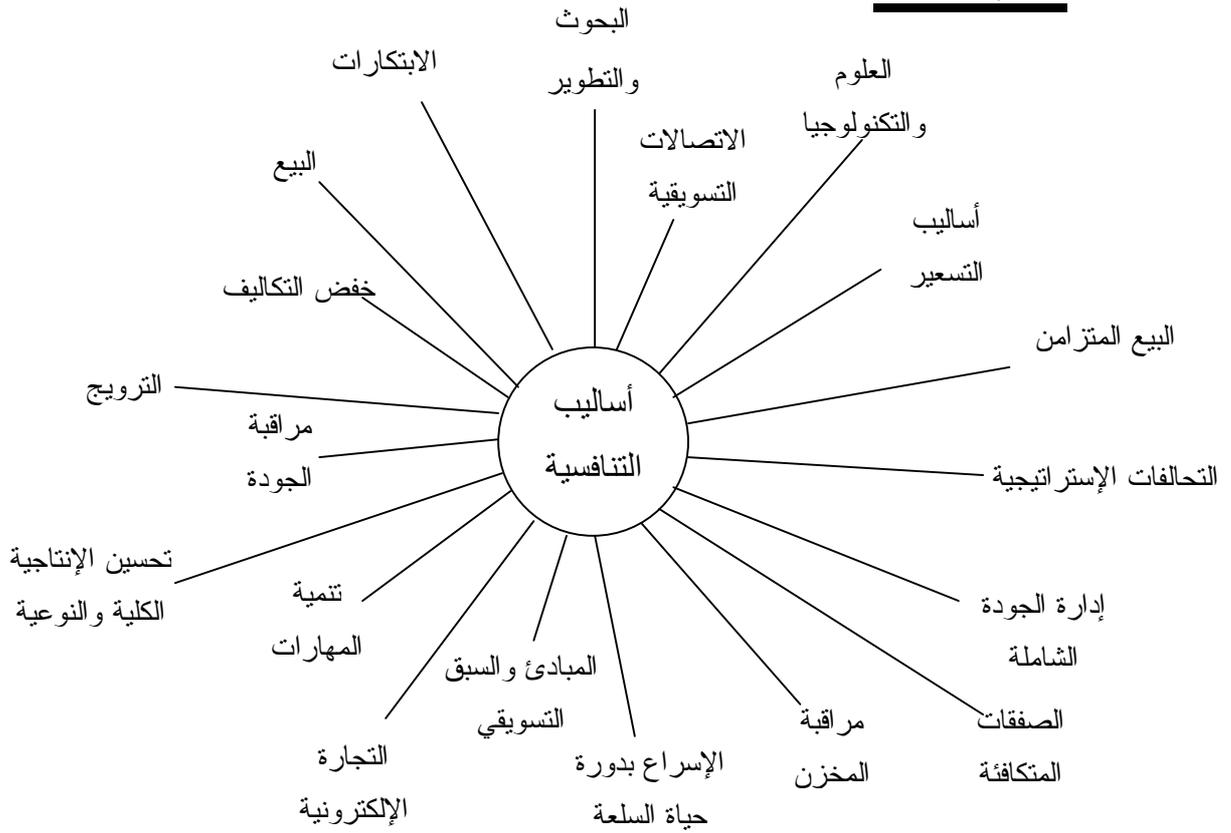
وعليه فإن التنافسية ما هي إلا ذلك التحدي الذي تسعى من خلالها المنظمة إلى تحسين أدائها عن طريق زيادة الإنتاجية والرفع من مستوى الجودة من أجل تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة مقارنة مع المنظمات الأخرى. (كباب، 2007: ص 140).

وتجدر الإشارة بنا في هذا السياق إلى التفرقة بين التنافسية والمنافسة حيث أن هناك فرقا مفاهيميا هاما بين المصطلحين، إذ يمكن اعتبار المنافسة كمفهوم توضيحي يسمح لنا بوصف الحالة الخاصة بالأعمال، ويتعلق الأمر هنا بهيكل السوق، وهذا الأخير يكون في حالة المنافسة التامة عند توفر الأمر هنا بهيكل السوق، وهذا الأخير يكون في حالة المنافسة التامة عند توفر البعد الأمامي المتمثل في تواجد عدد كبير من المؤسسات، كما أن دراسة المنافسة تسمح بتقييم الوضع التنافسي للمؤسسة، بالإضافة إلى تقديم معطيات عن أهم خصائص كل مؤسسة على حدة، وتقييم نقاط القوة ونقاط الضعف لكل منها. (من إعداد الطلبة)

ثانيا: أهمية التنافسية:

إن أهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق إلى رحابة السوق العالمي.

خامسا: أساليب التنافسية:



شكل رقم (03): يوضح أساليب التنافسية في القرن الحادي والعشرون. (نفس المرجع السابق: ص 158).

المطلب الثاني: الإستراتيجيات العامة للتنافس:

توجد العديد من البدائل الإستراتيجية التي يمكن أن تتبناها المؤسسة، وتقوم باختيار أحدها أو مجموعة منها.

وقد حدد "Porter" ثلاث استراتيجيات أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين، فيجب على وحدة الأعمال أو القطاع أتبني إحدى هذه الإستراتيجيات لتنجح وإن لم تفعل ذلك فستجد نفسها وسط سوق تنافسية وبدون أي ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى أداء أقل من المتوسط، وهذه الاستراتيجيات الثلاث هي:

أولا: إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف (تدنية التكاليف): (شين، داودي، رحال، 2011: ص5).

تقوم المؤسسة التي تسعى إلى تطبيق هذه الإستراتيجية إلى تخفيض كل ما يمكن تخفيضه كتكلفة التسويق، الإدارة، التوزيع...، فحسب "Porter" المؤسسة الأكثر تنافسية هي التي لديها تكاليف أقل وذلك من أجل أن تتمكن في النهاية من بيع منتجاتها بسعر أقل من سعر المنافسين فيتم في هذه الإستراتيجية تقديم منتج وبيعه في سوق يتميز بحساسية للسعر وقد يتحقق ذلك من خلال:

- الاعتماد على اقتصاديات الحجم.
- اكتشاف مورد منخفض التكلفة للمواد الأولية.
- التخلص من الوسطاء والاعتماد على منافذ التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- استخدام طرق في الإنتاج والتوزيع تخفض التكلفة.
- استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة.

واختيار أحد هذه السبل يتوقف على الإمكانيات الداخلية للمؤسسة وطبيعة الفرص والتهديدات التي تواجهها. ويمكن أن نجد فاعلية هذه الإستراتيجية في المؤسسات التي لديها خبرة في إنتاج نفس المنتج لفترة طويلة نسبيا وتؤدي هذه الخبرة إلى تخفيض التكلفة.

وتتميز بـ:

- ضمان حصة كبيرة للمؤسسة.
- السيطرة عن طريق التكلفة لا تعني تقديم منتجات عديمة الجودة.

ولضمان نجاح هذه الإستراتيجية يجب: (نذكر بعضها فقط):

- امتلاك القدرة على الإنتاج بكميات كبيرة مع الحرص على التكلفة الأقل.
- إيجاد أنظمة للتوزيع بأقل التكاليف.
- متابعة نظام التكاليف مع ضمان تأثير ذلك على الجودة.
- دراسة دائمة للمنافسة.
- إنتاج المنتج تسويقيا لدى الزبائن

ثانياً: إستراتيجية التميز: (هلاي، 2009:ص 58-59).

هي إستراتيجية تنافسية موجهة للسوق كبير الحجم وتنطوي على الابتكار وتطوير في المنتج أو الخدمة على النحو الذي يتم إدراكه على أنه شيء فريد أو مميز.

وبالإضافة إلى ذلك فإن إستراتيجية التميز يمكن أن تركز على المنتج في حد ذاته أو على نظام التوزيع أو على الأسلوب التسويقي، أي أن طرق التميز تختلف تبعاً للقطاع الذي تنشط فيه الشركة.

إن الشركة التي تملك القدرة على تبني إستراتيجية التميز لإشباع حاجات المستهلكين بطريقة لا يستطيع المنافسون محاكاتها، هذا ما يتيح للشركة إمكانية فرض سعر عالي لمنتجاتها هذا السعر الإضافي العالي غالباً ما يكون أعلى بكثير من السعر

الذي يفرضه رائد التكلفة ويدفعه المستهلكون لأنهم يعتبرون أن هذه الفروق في السعر هو نظير جودة المنتج وبالتالي يجري تسعير المنتج وفقا لطبيعة السوق وإمكاناته.

ومن الشروط التي تحقق مزايا أكبر لهذه الإستراتيجية نذكر:

- عندما يدرك المستهلكين درجة تميز منتج عن منتجات المنافسين.
- تعدد استخدامات المنتج ومدى توافرها مع حاجات المستهلك.
- وجود عدد كبير من المنافسين يتبع إستراتيجية التمييز.

ومن عيوبها نجد:

- مدى قدرة الشركة في المدى الطويل على المحافظة على تميزها في أعين المستهلكين.
- كلما كانت التكاليف المصاحبة للعملية تميز المنتجات مرتفعة بشكل مبالغ فيه كلما قلل ذلك من فرصة نجاح إستراتيجية التمييز.

ثالثا: إستراتيجية التركيز: (بلعراي، سعدوي: ص 11).

تخضع لمؤسستها نفسها لتجارب المفاضلة مبدئيا ثم تتخذ قرار معين وتتركز على اختيار تحديد نشاط معين يحقق لها ميزة تنافسية أفضل من غيرها، فهي تختلف عن الإستراتيجيتين السابقتين كونها تعتمد على خدمة جزء من السوق وكذا لانقسامها لفرعين هامين هما:

- أ- التركيز على أساس التكاليف.
- ب- التركيز على أساس التميز.

فهي إستراتيجية تنافسية موجهة إلى قطاع محدود من السوق المستهدف، أو على مجموعة معينة من المشتريين دون غيرهم، وذلك بدلا من التعامل مع السوق ككل ويمكن تحقيق ميزة تنافسية من داخل هذه الإستراتيجية وذلك من خلال:

- صرف تكاليف أقل لمنتج معروض بالسوق.
- تميز المنتج شكلا ونوعا.

ومن مزاياها أنها تمكن الشركة من التمتع بالحماية من المنافسين، نظرا لقدرتها على تقديم منتج أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقديمها، كما تمكنها أيضا من التأثير على عملائها.

ومن الأخطار التي قد تواجهها هو ظهور شركات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على نفس أجزاء القطاع السوقي.

وما نركز عليه هو كون كل هذه الاستراتيجيات ضمنيا تختلف في طريقة تطبيقها على الواقع ولكنها جملة تشكل لنا مقطع موسيقي هادف يسعى لتحقيق هدف واحد هو إرضاء الزبون وتحقيق ميزة تنافسية تعكس ذلك.

المطلب الثالث: الميزة التنافسية:

أولا: مفهوم الميزة التنافسية:

تعددت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية وقد جاء هذا التنوع بسبب تنوع واختلاف الزوايا التي انطلق منها كل منهم في تحديد ذلك.

يعرفها Porter بأنها "اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين وقدرة المنظمة على تجسيد ذلك الاكتشاف ميدانيا". (المعاضيدي، 2007).

وعرفها "Fahey" بأنها "أي شيء يميز المؤسسة تمييزا إيجابيا أو يميز منتجاتها تمييزا إيجابيا عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها" أي أن امتلاك المعدات الحديثة أو الموارد المالية الكبيرة مثلا، لا يعد ميزة تنافسية ما لم تترجم إلى منتج أو خدمة يقيّمها من هم خارج المنظمة تقييما يجعلهم يمتلكون ذلك المنتج أو تلك الخدمة. (داودي، رحال، شين: ص 4).

وهناك من يرى أن الميزة التنافسية هي "ميزة أو عنصر التفوق للمؤسسة الذي تحققه جراء اعتمادها إستراتيجية تنافسية معينة، سواء تعلق الأمر بإستراتيجية قيادة التكلفة (تحقيق ميزة التكلفة الأقل) أو إستراتيجية التميز وبالتالي تحقيق إستراتيجية الجودة الأعلى" (زغدار، 2011: ص 28).

وتجدر الإشارة إلى أن الميزة التنافسية هي الخاصية التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة وتحقق لهذه المنظمة موقفا قويا تجاه الأطراف المختلفة. بحيث تسمح الميزة التنافسية للمنظمة على المنافسة بمنتجاتها في الأسواق المحلية والعالمية، سواء من خلال السعر المنخفض أو الجودة المرتفعة، وأنها تتمتع بخصائص منها: أن الميزة التنافسية تبنى على اختلاف وليس على تشابه وأنه يتم تأسيسها على المدى الطويل. (من إعداد الطلبة).

ثانيا: كيف تحقق ميزة تنافسية: (غري، بلعباء: ص 5).

تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل والأفضل للإمكانيات، الموارد الفنية، المادية، المالية، التنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية بعددين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى المستهلك، وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز.

1- القيمة المدركة لدى المستهلك:

يمكن للمؤسسات استغلال إمكانياتها في تحسين القيمة التي يدركها المستهلك للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، وفشل أي مؤسسة في استغلال إمكانياتها المتميزة قد يكلفها الكثير.

2- التميز: من خلال عرض المؤسسة سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها.

ثالثا: **فعالية الميزة التنافسية و أنواعها:** (كباب، 2007: ص 144).

أولا: فعالية الميزة التنافسية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة لا بد من توفر الشروط الآتية:

- **حاسمة:** أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- **الاستمرارية:** بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن.
- **إمكانية الدفاع عنها:** أي يصعب على المنافس محاكاتها وإلغاؤها.

ثانيا: **أنواع الميزة التنافسية:** هناك نوعين رئيسيين وهما:

1: التكلفة الأقل:

بالضغط على التكاليف بأدائها لوظائفها بكفاءة أكبر من منافسيها، وتحقق المؤسسة هذه الميزة التنافسية من خلال تملكها للتكنولوجيا الأفضل، مصادر للموارد الأولية، الاستغلال الأفضل للطاقات الإنتاجية، كفاءة العمليات التسويقية، فعالية نظم الإنتاج ونظم الصيانة.

2: التميز:

وهي قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، مثلا جودة أعلى وخصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع وحتى تتمكن الشركة من حيازة ميزة التميز يجب عليها الاستناد إلى الموارد المنفردة والخاصة، وتدعى عوامل التفرد وهي: الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، الموضع، الالتحاق، التعلم وآثاره، التكامل، الحجم.

وعلى المسيرين الذين يقودون شركاتهم نحو التميز الحذر والعمل على تفادي العديد من الأخطاء أهمها: التميز المفرط، المبالغة في رفع السعر، عدم معرفة تكلفة التميز، التركيز الشديد على المنتج. (هلاي، 2009: ص 29-30-31).

خلاصة الفصل الأول:

تناولنا في هذا الفصل بعض المفاهيم الأساسية، حيث تطرقنا في البداية لمفهوم المنافسة التي نستطيع القول أنها صراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع على خلاف التنافسية التي هي عبارة عن مفهوم متعدد الأبعاد الذي يدفع للتفكير إلى المحافظة على موقع أحسن في السوق. بالإضافة إلى تحليل القوى الخمس لporter التي رأينا أنها تؤثر على المحيط التنافسي للمؤسسة ولهذا فعلى هذه الأخيرة تحليله استراتيجيا لمجابهة المنافسين.

وفي الأخير تطرقنا إلى الثلاث استراتيجيات تدعى بالاستراتيجيات العامة للتنافس لporter التي هي عبارة عن استراتيجيات تهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية على المدى البعيد تجعلها مختلقة عن بقية المنافسين مع التخفيض من حدة الكثافة التنافسية.

الفصل الثاني: دوافع وسلوك

المستهلك عند اتخاذ قرار

الشراء

يتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى سلوك المستهلك

المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرار الشرائي

المبحث الثالث: دوافع اتخاذ القرار الشرائي

الفصل الثاني: دوافع وسلوك المستهلك عند اتخاذ قرار الشراء:

تمهيد:

يعد المستهلك العنصر الأساسي في العملية التسويقية ومحور النشاط التسويقي وموضوع الأبحاث والدراسات التسويقية، ولهذا فإن تحديد طبيعة المستهلك تحدد طبيعة السوق، وطبيعة النشاطات الإنتاجية والاقتصادية في المؤسسة وعليها تبين الخطط والاستراتيجيات التسويقية، لهذا تركز معظم الدراسات على دراسة المستهلك وسلوكه انطلاقاً من دراسة دوافعه وحاجاته التي تشكل محور سلوكه. وهذا ما يفسر المكانة المهمة التي احتلتها دراسة سلوك المستهلك في هذا العصر، حيث أصبح المستهلك هو الذي يحدد المدخلات الأساسية للمسيرين والمشرفين على المؤسسات التي تقدم السلع والخدمات للسوق.

وهذا ما يتم التطرق له في هذا الفصل من خلال الثلاثة مباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى سلوك المستهلك.

المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرار الشرائي.

المبحث الثالث: دوافع اتخاذ القرار الشرائي.

المبحث الأول: مدخل إلى سلوك المستهلك:

زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة سلوك المستهلك نتيجة ارتباطه بالمفهوم التسويقي الذي ينص على أن المهمة الأساسية للمؤسسات، هي تحديد حاجات ورغبات المستهلكين المستهدفين. وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى إعطاء مفاهيم لسلوك المستهلك ثم نشأته وتطوره وأخير تعرضنا إلى أهمية دراسة سلوك المستهلك.

المطلب الأول: مفهوم سلوك المستهلك:

يشير سلوك المستهلك جدلا كبيرا وخلافا عميقا بين الباحثين ولهذا نجد أن هذه التعاريف تعددت ومنها نذكر:

إن المقصود بتعبير سلوك المستهلك "ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء واستخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو رغباتها أو حاجاته أو حاجاتها وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة. (عبيدات، 2006: ص 16).

ويعرف سلوك المستهلك "بأنه أفعال وتصرفات الأفراد في الحصول على/أو استخدام استعمال السلع والخدمات بطريقة اقتصادية، بما في ذلك عملية اتخاذ القرارات التي تسبق وتقرر تلك الأفعال. (سويدان، حداد، 2006: ص 148).

يشير سلوك المستهلك إلى "دراسة المستهلكين عندما يقومون بتبادل شيء ذي قيمة بالسلعة أو الخدمة التي تشبع حاجاتهم". (بن عيسى ج 1، 2010: ص 16).

وتجد MOLINA سلوك المستهلك على أنه التصرفات والأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط وشراء المنتج ومن ثم استهلاكه. (جاسم الصميدعي، عثمان يوسف، 2007: ص 18).

من خلال التعاريف السابقة نجد أن سلوك المستهلك يرتبط بالتصرفات التي يقوم بها الأفراد والصادرة عنهم والمرتبطة بشراء واستعمال السلع الاقتصادية والخدمات وبما في ذلك عملية اتخاذ القرارات الشرائية والاستهلاكية وتوزيع أو إنفاق مواردهم المتاحة (وقت، الجهد، المال) للحصول على منتج معين يشبع حاجاتهم ورغباتهم. (من إعداد الطالبات).

المطلب الثاني: نشأة وتطور دراسة سلوك المستهلك:

تعتبر دراسة سلوك المستهلك علما جديدا نسبيا للبحث، ولم يكن له جذور أو أصول تاريخية، وقد نشأ في الولايات المتحدة الأمريكية خلال السنوات التي تبعت ح ع II بحيث بدأ الاهتمام بدراسة سلوك المشتري النهائي في منتصف الخمسينات، في حين بدأ الاهتمام بدراسة سلوك المشتري الصناعي في منتصف الستينات. وهناك صعوبة في وضع قواعد يمكن الاعتماد عليها لدراسة سلوك المشتري النهائي، كما لا يمكن تعميم أية نتائج أمكن الوصول إليها بشأن هذه الدراسات، أما

فيما يتعلق بالمشتري الصناعي فإن هناك صعوبة إضافية فعادة ما يقترن وجود صعوبات لفهم خصائص المنظمات الصناعية من حيث سلوكها الشرائي عند إجراء بحوث في مجال السلوك الشرائي. (برنجي، 2009: ص 113).

لذا فقد أصبح على الباحثين الاعتماد على إطار نظري كمرجع يساعدهم في فهم التصرفات والأفعال التي تصدر عن المستهلك في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار الشرائي أو الاستهلاكي وكذلك في التعرف على كل العوامل الشخصية أو النفسية والبيئية المؤثر في سلوك المستهلك وتدفعه إلى اتخاذ قرار معين، وقد مثلت المفاهيم العلمية المأخوذة من بعض العلوم مثل علم النفس (الفردى الاجتماعي)، علم الاجتماع، علم الأنتروبولوجيا الثقافية، علم الاقتصاد حيث مثلت هذه العلوم المرجع الأساسي إلا أنها لا تكفي لوحدها على تفسير سلوك المستهلك وإنما قد يتطلب من رجال التسويق الاعتماد كذلك على خبراتهم وأحكامهم الخاصة.

وأمام هذا المجال الواسع، أصبحت مهمة رجال التسويق تتمثل في فهم وحصر كل المفاهيم والنظريات التي لها علاقة بسلوك المستهلك وربطها ببعضها بهدف الوصول إلى تصميم نموذج علمي خاص بمعالجة كل مشكل تسويقي على حدة، وقد شهد البحث العلمي في هذا المجال في ذلك الوقت ظهور الكتاب الأول في سلوك المستهلك في سنة 1966 بعنوان "عمليات القرار الاستهلاكي" للمؤلف NICOSIAL وبعده كتاب "سلوك المستهلك" في سنة 1968 من تأليف كل من Kollat and Blackwell وAngel. وتلي ذلك ظهور كتاب بعنوان نظرية سلوك المشتري في سنة 1969 من تأليف موارد وشيت، وقد بدأ بعض الباحثين العرب مؤخرًا في الاهتمام بهذا الحقل ففي سنة 2000 ظهر كتاب سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق من تأليف د. أحمد علي سليمان. (بن عيسى ج 2، 2010: ص 14).

المطلب الثالث: أهمية وأهداف دراسة سلوك المستهلك:

أولاً: أهمية دراسة سلوك المستهلك: (بومشعل، 2010: ص 73-75).

يعد سلوك المستهلك جزء لا يتجزأ من السلوك الإنساني العلم الذي يحكم تصرفات الأفراد في مختلف أطوار حياتهم وخلال ممارستهم لمختلف المهام والأنشطة وتكمن أهميته في:

1- اكتشاف الفرص التسويقية: وذلك عند دراسة الأسواق التي تتواجد فيها فرص منتجات الشركة ومقارنتها

بالأسواق التي لا توجد فيها، فقد تكتشف المنظمة فرص تسويقية مباشرة وجذابة يمكن أن تستغلها لمصلحتها.

2- تجزئة السوق وتقييمه:

نظراً لاتساع الأسواق وزيادة المداخل وتنوع أذواق وتفضيلات المستهلكين لمنتج واحد، ولذلك أصبح من الضروري دراسة السوق وتحليله وتقسيمه إلى قطاعات متعددة باستخدام المعايير والأسس المناسبة، وهذا ما يجعل المنظمة تزيد من فرص نجاحها في إرضاء المستهلكين وفي نفس الوقت أهدافها الربحية.

3- الاستجابة السريعة في حاجات وخصائص المستهلكين:

تساعد دراسة السلوك الاستهلاكي للأفراد في تفهم حاجاتهم ورغباتهم وخصائصهم مما يمكن المؤسسة من إعداد وتطوير الإستراتيجية التسويقية الملائمة وتعديلها بمرونة كبيرة تتناسب مع التغيرات في حاجات المستهلكين.

4- تقييم الأداء التسويقي للمنظمة:

إن دراسة وتحليل سلوك المستهلك يمكن المنظمة من تقييم أدائها التسويقي ويساعدها على تحديد مواطن القوة والضعف داخلها.

5- تصميم الموقع التنافسي المناسب لمنتجات المنظمة:

إذا اكتشفت الإدارة أن الصورة الذهنية لأحد منتجات الشركة في ذهن المستهلك بدأت تهتز أو تفقد تأثيرها فمن الواجب عليها أن تختار موقفا تنافسيا أكثر فعالية لذلك المنتج مقارنة بالمنتجات المنافسة.

ثانيا: أهداف دراسة سلوك المستهلك: (بن عيسى ج1، 2010:ص ص 21-23).

تفيد دراسة سلوك المستهلك كل من المستهلك والباحث ورجل التسويق فيما يلي:

- 1- تمكن المستهلك من فهم ما يتخذه يوميا من قرارات شرائية.
- 2- تمكن الباحث من فهم العوامل أو المؤثرات الشخصية والعوامل أو المؤثرات الخارجية التي تؤثر على تصرفات المستهلكين، حيث يتحدد سلوك المستهلك الذي هو جزء من السلوك الإنساني بصفة عامة.
- 3- تمكن رجل التسويق من معرفة سلوك المشتريين الحاليين والمحتملين والبحث عن الكيفية التي تسمح له بالتأقلم معهم أو التأثير عليهم وحملهم على التصرف بطريقة تتماشى وأهداف المؤسسة وتستعين المؤسسة في ذلك بالبحوث التسويقية اللازمة وبالتالي وضع الاستراتيجيات التسويقية المناسبة للتأثير في المستهلك.

إلا أنه تبقى عملية فهم سلوك المستهلك معقدة لعدة أسباب منها:

تعقد الظاهرة، اختلاف النظريات التي حاولت تفسير سلوك المستهلك على أساس علمي، يعتبر علم سلوك المستهلك من العلوم الحديثة نسبيا.

المبحث الثاني: ماهية اتخاذ قرار الشراء:

بعد كل المؤثرات التي يتعرض لها المستهلك، تأتي المرحلة الفعلية من مراحل السلوك الشرائي وهي عملية اتخاذ قرار الشراء والقيام بالشراء، فالمستهلك يقوم يوميا بالعديد من قرارات الشراء، حيث أنه يسعى دائما إلى إشباع حاجاته وإنفاق موارده المحدودة على شراء السلع والخدمات التي تشبع تلك الحاجات المتنامية وهذا ما يتم بصورة عقلانية وفقا لعملية منطقية تمر بعدة مراحل، وعليه قسمنا هذا المبحث إلى 4 مطالب بدءا بأنواع قرارات الشراء وختاما بالعوامل المؤثرة في إجراءات قرار الشراء.

المطلب الأول: أنواع قرارات الشراء:

إن عملية اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك تختلف باختلاف نوع الشراء، فمثلا هناك اختلاف في اتخاذ قرار شراء معجون أسنان وكرة تنس وحاسوب شخصي وشراء سيارة مثلا. فمثلا قيمة هذه الأشياء هي التي تحدد مدى تعقيدات اتخاذ قرار شرائها.

1- قرار الشراء المعقد:

إن المشتري سوف يسلك سلوكا معقدا تجاه عملية الشراء في حالة ما أن يكون هو نفس المشتري وهو المستفيد من المنتج وخاصة في حالة ما أن يكون سعر المنتج عاليا أو ذو خطورة عالية، والأهم من ذلك إذا كان الشخص لا يعرف الكثير عن هذا المنتج أو ذاك فإن عليه أن يتعلم، هنالك أنواع من المنتجات لا تحمل أي معلومة في مواصفاتها الخارجية، فعلى المسوقين الذين يبيعون منتجا ذا قيمة عالية عليهم أن يفهموا التعقيدات التي يمكن أن يحملها المشتري في دماغه حتى يصل إلى عملية القرار الشرائي بصورة قاطعة. (حاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد: 2007: ص 132، 133).

2- قرار الشراء غير المنسجم:

قد يكون المشتري في كثير من الأحيان راغبا في شراء منتجات ذات قيمة عالية أو ذات خطورة بالغة ولذلك يقوم المشتري بالطواف على الأسواق وأماكن البيع المختلفة بغرض التعرف على هذا المنتج وخاصة قيمته المادية وخواصه، وعموما فإنه بعد إتمام عملية الشراء لا بد وأن يكون هناك انسجام بين المشتري والمنتج الذي اشتراه وعلى حد ذلك الانسجام يكون هنالك مواقف شرائية مثل الشراء المتكرر أو تحفيز الآخرين للشراء من نفس المنتج وهكذا. (نفس المرجع السابق: ص 133).

3- قرار الشراء الروتيني:

هو أقل المواقف الشرائية تعقيدا ويحدث في حالة كون المستهلك على معرفة جيدة بنوع المنتج وخصائصه وبالتالي يعتمد على خبرته السابقة لشراء المنتج وعادة ما يحدث هذا النوع من السلوك الشرائي في حالة شراء منتج ذو تكلفة قليلة من حيث المال، الجهد والوقت. (سود، 2008-2009:ص ص 37).

4- قرار الشراء الباحث عن التنوع:

بعض حالات الشراء تمتاز بأن المشتري قليل الاهتمام ولا يحاول التقييم ولكنه يمارس عادة الشراء فقط من أجل التنوع، إن إستراتيجية التسويق تختلف من سوق لآخر ولكن الشركات التي تقبل التحدي تشجع التنوع وتسهم في ذلك بتخفيض الأسعار والتعامل التجاري بالكبوات وخلافه أو التقييد والعينات المجانية والدعاية الإعلانية وكل ذلك بهدف محاولة الجديد. (جاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد، 2007: ص 133).

المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ قرار الشراء:

تختلف مراحل عملية الشراء لدى المستهلك من حالة لأخرى، ولعل ذلك الاختلاف يعود بالأساس إلى أهمية المادة أو الشيء المشتري من قبل المستهلك ومدى تكرارها يوميا.

1- إدراك المشكلة Problème recognition:

تعد أولى الخطوات في اتخاذ قرار الشراء، عندما يدرك المشتري أن لديه مشكلة أو حاجة يسعى لإشباعها وقد يتحقق الإدراك من خلال منبه داخلي لدى الإنسان أو خارجي محيط به ففي الحالة الأولى يكون العطش والجوع والبرد... الخ حاجة داخلية للفرد يتحسسها ويرغب في تجاوزها عبر عملية الإشباع. (البكري، 2006: ص 92).

2- البحث عن المعلومات:

عندما تظهر مشكلة تتعلق بالجانب الاستهلاكي للفرد فإنه بطبيعة الحال يعمل على إيجاد حل لها وذلك من خلال عملية البحث عن المعلومات التي لها علاقة بمختلف البدائل وإلى ما شابهها والوصول إلى نتيجة إشباع فعلي لمختلف حاجاته ورغباته وفي هذا الإطار هناك نوعان من المصادر التي يمكن للمستهلك أن يعتمد عليها في الحصول على المعلومات وهي المصادر الداخلية من خلال قيامه بمراجعة المعلومات والبيانات المخزنة في ذاكرته والمصادر الخارجية التي يلجأ إليها المستهلك لحل مشاكله من خلال القنوات. (لونيس، 2006-2007:ص ص 57،58).

3- تقييم البدائل المتاحة:

الخطوة الثالثة في مرحلة ما قبل الشراء هي تقييم البدائل المتاحة من السلع والخدمات المتوفرة بالسوق التي توفر للمستهلك معلومات كافية حولها من مصادر مختلفة، يقوم المستهلك بعملية تقييم البدائل باعتماد معايير متعددة، منها معايير موضوعية تحدد نتائج المنشورة للاختبارات العملية والميدانية، وتختلف المعايير المستخدمة في عملية التقييم من شخص لآخر ومن حالة لأخرى ومن سلعة لأخرى أو من خدمة لأخرى، فهناك معايير مهمة **Salient** وهناك مجموعة حيوية **Evoked set** وهي المجموعة التي تؤخذ بالاعتبار، وتضم عددا صغيرا من العلامات التجارية المعروفة للمستهلك، ومرحلة التركيز على المجموعة الحيوية وتصنيفها إلى:

مجموعة مستبعدة لا تلي رغبات المستهلك ومجموعة مختارة تلي رغباته وتمثل العلامة التجارية المختارة. (نصر المنصور، 2006:ص ص 80-81).

4- اتخاذ قرار الشراء:

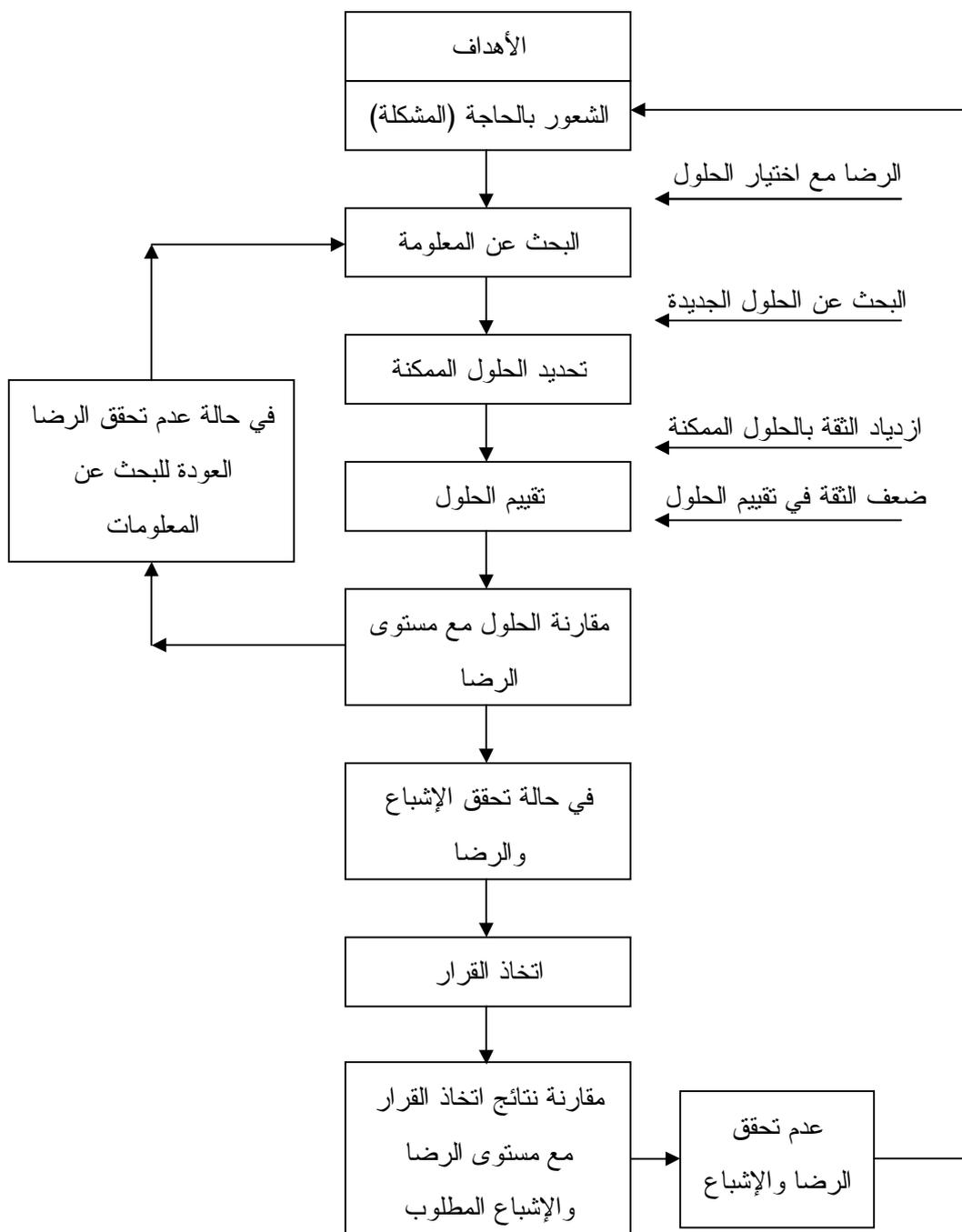
بعد التقييم يأتي قرار المستهلك بشراء ذلك البديل الذي فضله على غيره من البدائل وقرار الشراء هذا شأنه شأن أي قرار آخر، باعتباره اختيارا من بين البدائل المتاحة والمفاضلة بين منافعها وتكلفتها لأنه نتاج مجموعة من القرارات الفرعية الجزئية المتشابكة لشراء سلعة أو خدمة معينة ومن صنف معين ومن مكان معين وفي وقت معين وبسعر معين مستخدما ما طريقة دفع معينة. (بن عبد الرحمان الجريسي، 1427هـ: ص 93).

5- سلوك ما بعد الشراء:

لا تنتهي عملية الشراء بالقرار الشرائي ولكن تمتد لشعور ما بعد الشراء من حيث مدى ملاءمة المنتج لإشباع حاجاته وهذا من شأنه أن يشكل اتجاه سلبي أو إيجابي تجاهه مستقبلا. (عامر، 2005-2006: ص 18).

وعموما مما سبق يجب على البائع المسوق أن يراعي ويلاحظ من على البعد الطريقة التي يتعامل بها المشتري مع المنتج ويحاول أن يلي كل احتياجات الشاري فيما يهم العملية بعد البيع. (حاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد، 2007:ص 135).

الشكل رقم (04): يوضح مراحل اتخاذ قرار الشراء.



المصدر: (نظور، 2008-2009: ص 37).

المطلب الثالث: أساليب اتخاذ القرار الشرائي: (نطور، 2008-2009:ص ص 38-39).

1- أسلوب الحل المسهب:

يلجأ المستهلك لقرار الشراء المسهب عندما يكون مهتم بالقرار كثيرا ويوليه الاهتمام الكبير، كما يكون على علم بالاختلافات الموجودة بين مختلف العلامات المتوفرة في السوق، لكنه لا يعرف خصائص ومزايا كل منها، لذا يتوجب عليه بذل جهد كبير للحصول عن المعلومات، وتكون درجة الاهتمام مبنية على المبلغ المخصص للشراء وتكراره، ومقدار المخاطرة النفسية والمالية وكذلك طابعه التفاخري.

2- أسلوب الحل متوسط المدى:

عند استعمال المستهلك للقرار متوسط المدى يلجأ إلى جمع معلومات قليلة يحتاجها من محيطه مباشرة، ويستخدم هذا الأسلوب في العديد من السلع المتوسطة الثمن كالأدوات المنزلية وخدمات الفنادق، كما يكون المستهلك على اهتمام كبير بالشراء، لكنه لا يعلم الاختلافات الموجودة بين العلامات المعروضة، وهذا راجع لعدم تألفه مع كل البدائل المتاحة، ويجب أن يكون لرجل التسويق معرفة بكون أن المستهلك يريد التقليل من مخاطر الشراء المحيطة به، فيقوم بتصميم إعلانات تزيد من إدراك المستهلك للعلامة وتزيل الشكوك حول اتخاذ قرار خاطئ.

3- قرار الشراء المحدود:

يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب في أغلب المواقف الشرائية التي يمر بها المستهلك وفي هذه الحالة يكون المستهلك على علم بالمنتج، قد يكون اشتراه من قبل وبالتالي فهو متآلف مع فئة هذا المنتج ولكنه غير متآلف مع العلامة الخاصة به وفي الغالب لا تتطلب عملية اتخاذ القرار الشرائي بذل جهد كبير بل يكون على درجة معتبرة من التبسيط ويظهر هذا الأسلوب في حالة شراء المنتجات الميسرة.

4- أسلوب الحل الروتيني:

يقوم المستهلك بقرار الشراء الروتيني عندما يكون بصدد شراء مشتريات يومية، لذا يعتبر من أبسط أنواع السلوك الشرائي لأن القرار الشرائي يتم هنا بصورة روتينية اعتيادية، وفي هذه الحالة لا يدرك المستهلك أن هناك اختلافات بين العلامات، لذلك عملية اتخاذ القرار تكون سريعة، ومختصرة، ولا تتطلب توفر الكثير من المعلومات للمفاضلة بين العلامات المتنافسة.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في إجراءات قرار الشراء: (بن عبد الرحمان الجريسي، 1427هـ: ص ص 100-101).

يمكن تلخيص العوامل المؤثرة في قرارات الشراء بأربعة عوامل هي طبيعة المستهلك وطبيعة السلعة المشتراة، وخصائص البائعين والمنتجين وطبيعة الموقف الشرائي.

1- طبيعة المستهلك:

تختلف القرارات الشرائية للمستهلكين وكذلك طبيعة المراحل التي يمرون بها أثناء هذه العملية وطول الفترة اللازمة لإنهاء كل مرحلة منها بحسب الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للمستهلك وطبقته الاجتماعية ومعتقداته ومدى قدرته على التعلم وخبراته السابقة في التسوق والشراء.

2- طبيعة السلعة وخصائصها:

يتأثر القرار الشرائي الخاص بسلعة ما بصورة مباشرة بخصائص تلك السلعة من حيث الجودة والسعر والخدمات الملحقة بها ومنافعها الوظيفية والاجتماعية والنفسية للمستهلك ولذلك يسعى المنتجون باستمرار إلى إضافة منافع ومزايا جديدة لمنتجاتهم مما يحقق الفائدة القصوى للمستهلكين ويشجعهم على شرائها.

3- طبيعة البائعين والمنتجين وخصائصهما:

إذا نجح المنتج في تكوين سمعة ممتازة لعلامته التجارية في السوق واعتاد على بيع منتجاته عن طريق متاجر ذات سمعة طيبة ورجال بيع مدربين فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة ثقة المستهلك في تلك المنتجات وينمي ولاءه لها ويشجعه على شرائها.

4- طبيعة الموقف الشرائي وخصائصه:

تؤثر العوامل المحيطة بالموقف الشرائي أحيانا في عملية اتخاذ قرار الشراء، وتشمل تلك العوامل -ضمن تشمله- الوقت المتاح للشراء والظروف المالية والاجتماعية المرتبطة بمكان الشراء، فمثلا يمكن أن يترتب على ضيق الوقت المتاح للشراء أن يتخذ المستهلك قرار الشراء في غياب المعلومات اللازمة وأن يقلل من وقت وجهد البحث عن البدائل وبذلك تختلف نتيجة القرار عنه في ظل الأحوال العادية.

المبحث الثالث: دوافع اتخاذ القرار الشرائي:

إن سلوك الفرد متغير باستمرار، فهو يقوم أحيانا بتصرفات توصف بالغيرية، وتارة أخرى تبدو عادية وهذا السلوك يخضع لعدة دوافع تحركه وتثيره، منها المعروفة ومنها الغير معروفة وبدون نسيان الحاجة التي تقوي الرغبة، وعلى هذا فقد قسمنا هذا المبحث إلى 5 مطالب بدءا بمفهوم الدوافع ونهاية بنماذج لنظريات الدوافع.

المطلب الأول: مفهوم الدوافع.

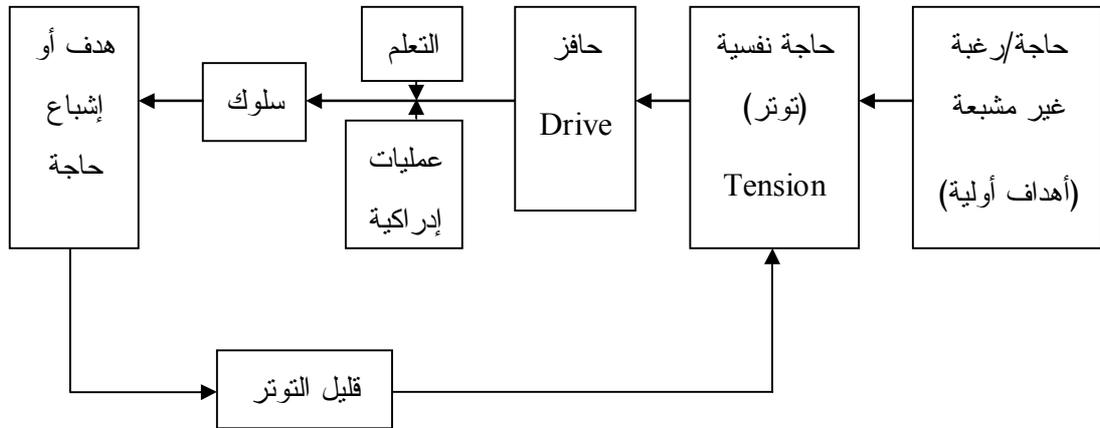
يمكن تعريف الدوافع بأنها القوة المحركة الكامنة في الأفراد والتي تدفعهم للسلوك باتجاه معين. (عبيدات، 2006:ص 91).

تمثل الدوافع القوى التي تحرك الفرد باتجاه القيام بفعل ما وأن هذه القوى تحرك من قبل الاحتياج الناتج من الحرمان الذي يميز الحياة الطبيعية والاجتماعية للفرد. (الصيدي، عثمان يوسف، 2007: ص 127).

وتتولد هذه القوة الدافعة نتيجة تلاقي أو انسجام المنبهات التي يتعرض لها الأفراد مع الحاجات الكامنة لديهم والتي تؤدي بهم إلى حالات من التوتر تدفعهم إلى محاولة إتباع كل الأنشطة الممكنة الهادفة إلى إشباع حاجات ورغبات الأفراد التي تتطلب إشباعا معيناً.

كما أن الأهداف التي يحددها، أي الأفراد، لأنفسهم يجب أن تتفق مع قدراتهم ومواردهم وقد تكون نتائج تفكير مستمر من قبلهم أو نصائح وإرشادات يتم تقديمها من قبل الجماعات المرجعية المحيطة بهم والمؤثرة عليهم والمقبولة منهم. (عبيدات، 2006: ص 91).

وهذا الشكل يوضح عملية الدوافع:



الشكل رقم (05): نموذج عملية الدوافع (نصر المنصور، 2006: ص 107).

المطلب الثاني: تقسيم الدوافع:

تختلف الدوافع من شخص لآخر ومن سلعة لأخرى وهناك العديد من التقسيمات للدوافع المستهلك يقسمها كتاب التسويق تبعاً لتصرف المستهلك إلى:

التصنيف الأول: الدوافع الرشيدة/العقلانية والعاطفية: (بن عبد الرحمن الجريسي، 1427هـ: ص 197).

1- الدوافع الرشيدة/العقلانية:

وتتضمن أسباب الشراء التي تركز على الأداء المادي المتوقع من المنتج، وهي تعتمد على المنطق والعقل أكثر من اعتمادها على العاطفة.

2- الدوافع العاطفية:

وتمثل أسباب الشراء التي تعود إلى الهدف النفسي والاجتماعي من عملية الشراء، ولا تخضع هذه الدوافع غالباً لأسباب منطقية، بل هي تتبع بالدرجة الأولى عاطفة معينة مثل حب الظهور والتفاخر.

التصنيف الثاني: الدوافع العقلانية/الدوافع العاطفية: (نصر المنصور، 2006: ص 108).

1- الدوافع العقلانية Rational motivations:

تشمل السهولة في الاستخدام، وكفاية الأداء، ودرجة الاعتماد، والاستفادة من السلع والخدمات وتؤثر هذه الدوافع في قرارات الشراء لدى الطبقة المتوسطة والعادية في المجتمع وتعد أساساً لقرارات الشراء لدى المستهلك الصناعي.

2- الدوافع العاطفية أو الانفعالية Emotional motivations:

وهي عديدة مثل حب التميز والتباهي والتفاخر والمحاكاة والمركز الاجتماعي والطموح والراحة الشخصية والتسلية والسرور... الخ.

التصنيف الثالث: الدوافع الأولية، الانتقائية ودوافع للتعامل: (بن عيسى، 2010: ص 34).

1- الدوافع الأولية: هي الدوافع التي تدعو المستهلك النهائي إلى شراء سلعة معينة بغض النظر عن اختلاف وتعدد

العلامات مثله مثل المستهلك الأخير الذي يقوم بشراء مكيف هواء رغبة في التبريد صيفا والتدفئة شتاء.

2- الدوافع الانتقائية أو الثانوية: وهي الأسباب الحقيقية التي تدفع المستهلك الأخير نحو شراء علامة معينة دون العلامات الأخرى.

3- دوافع التعامل: هي تلك التي تفسر الأسباب التي تجعل المستهلكين يفضلون شراء سلع معينة من محلات معينة، نتيجة التعامل المستمر والثقة المكتسبتين إثر تجربة هذه المحلات أو بسبب حسن معاملة الباعة.

المطلب الثالث: السلوك الدافعي وأنواعه: (نظور، 2009: ص 17).

إن السلوك الدافعي هو الطريقة التي يمكن من خلالها التعبير عن الدافع الذي نتج عن التأثير في القوى الكامنة وذلك لوجود حاجة تتطلب الإشباع، ولقد صنف الباحثين السلوك الدافعي إلى ما يلي:

1- السلوك المتمم:

يتميز بالوضوح أكثر من الأشكال الأخرى للسلوك الدافعي، فهو يشبع مباشرة الحاجة المعينة، ومن أمثلة هذا النوع نجد تناول الطعام والشراب لدافع الجوع والعطش، الالتحاق بنادي لدافع الانتماء.

2- السلوك الإجرائي أو الوسيلى:

هذا النوع من السلوك لا يقوم بإشباع الحاجة مباشرة بل هو على عكس السلوك المتمم حيث أن الذهاب إلى تاجر المواد الغذائية يكون كتعبير عن الجوع، ولكن السلوك هنا ما هو إلا وسيلة للحصول على الطعام.

3- السلوك الإحلالى:

إن هذا النوع من السلوك هو الأكثر تعقيدا وكذلك الأصعب تفسيرا، وهذا راجع إلى صعوبة توضيحه وإلى طبيعة الغير مباشرة أو الإحلالية، لأنه من حيث الظاهر لا يرتبط بحاجة معينة، وهذا السلوك يشبه الصندوق الأسود، لأنه معروف لسلوك لكن يصعب وصفه بالكامل، ومن أمثلة هذا النوع الرجل الذي يجلس في مطعم ما لتناول الطعام قد لا يكون أساس دافع الجوع، فقد يتمتع هذا المطعم بسمعة طيبة وبالتالي يتمنى الرجل أن يراه الناس في هذا المكان.

المطلب الرابع: تقنيات قياس الدوافع: (نصر المنصور، 2006: ص ص 109-112).

يستخدم الباحثون أساليب عديدة لقياس الدوافع، وبعض هذه الأساليب كيفية والبعض الآخر نوعية، ويمكن استخدام أكثر من طريقة أو كلا النوعين من أساليب القياس حتى يمكن الحصول على نتائج أكثر صحة وموضوعية.

ومن بين التقنيات المستعملة في دراسة الدوافع نجد ما يلي:

1- المقابلة الشخصية المعمقة Depth interview:

حسب هذه الطريقة يقوم خبيراً لقياس بإجراء مقابلة شخصية مطوّلة مع مختلف أفراد العينة كل على حدة لمناقشة واستيضاح رأي الفرد في موضوع تسويقي معين، يركز الخبير على طرح الأسئلة المختصة والحصول على الإجابات الدقيقة حولها من أفراد المقابلة. تعد طريقة المقابلة باهضة التكاليف وغير اقتصادية ويتوقف نجاحها على مهارة الخبير الذي يقوم بقياس الدافع.

2- المقابلة الجماعية المركزة Focus croup interview:

تعد هذه الطريقة الأكثر انتشاراً في قياس الدوافع، وفيها يركز المجتمعون في النقاش على موضوع تسويقي معين تحت إشراف شخص مدرب خاص يتوجب القيام بهذه الطريقة من قبل المؤسسات التسويقية للحصول على المعلومات الكافية والمناسبة، تقوم هذه الطريقة على المقابلة الجماعية المركزة أو جماعات التركيز، ويدير النقاش شخص مدرب يسمى الوسيط ويقود عملية النقاش.

3- الأساليب الإسقاطية:

تستخدم هذه الأساليب حينما يعتقد الباحث أن المستهلكين لا يستطيعون الإجابة عن الأسئلة بصورة مباشرة، وتتم دون تدخل الباحث أو التأثير على إجابات المستهلكين، لأنها تفرض إمكانية استنتاج دوافع الشخص وشعوره الداخلي من خلال آرائه، فالمستهلك يقوم دون أن يدري بإسقاط شعوره الكامن في منطقة اللاوعي في تلك الآراء بصورة مختلفة. حيث يحكم المستهلك على مواقف لا يكونون هم أنفسهم طرفاً فيها، مما يجعلهم في موقف الطرف المحايد ويعطيهم حرية أكبر في الإجابة. ومن أمثلة أساليب الاختبارات الإسقاطية: الاختبارات اللفظية، الاختبارات التصويرية.

المطلب الخامس: نماذج لنظريات الدوافع:

لا يمكن دراسة السلوك الإنساني بدون دراسة الدوافع، حيث أنها هي المحرك الرئيسي لهذا السلوك وهي التي تحدد نوعه واتجاهاته، فقد اقترح الكثير من الباحثين عدة نظريات في تفسير سلوك المستهلك وسوف نتطرق إلى بعض منها كالآتي:

1- نظرية ماسلو للدوافع:

حاول أبراهام ماسلو نظريته هذه أن يجد العلاقة بين دوافع الحاجة في زمن معين ورغبة الشراء، قد طرح ماسلو العديد من الأسئلة عن ماهية الدوافع التي تدفع شخص أن يضيع جهداً ومالاً في تأمين السلامة الشخصية بينما لا يصبح غيره دقيق فيما بهم ذلك؟ أوضح ماسلو أن الاحتياجات النفسية ودوافعها يمكن تمثيلها في شكل هرمي، عموماً قد ساعدت الدراسات التي

أجراها المسوقين في فهم الاحتياجات والضروريات التي تدفع بالمشتري لاتخاذ قرار الشراء وفقا للأولوية الهرمية التي تتدرج داخل التركيبة الدماغية له. (حاسم الصميدعي، يوسف الساعد، 2007:ص ص 128-129).

و الشكل رقم(06): يوضح هرمية ماسلو للحاجات: (بن عبد الرحمان الجريسي، 1428هـ، ص 193-194).



هرمية ماسلو للحاجات. (بن عبد الرحمان الجريسي، 1428هـ، ص 193).

- حاجات فسيولوجية: مرتبط بالنواحي الفسيولوجية المتصلة بالحاجات الأساسية للحياة مثل المسكن، الملابس، الطعام ...
- حاجات الأمن: فلو لم يحس الفرد بالأمان فإنه لن يهتم بإشباع حاجات أخرى كالمركز الاجتماعي.
- حاجات اجتماعية: وهي حاجة الفرد إلى الانتماء وتحركها الضغوط الاجتماعية المحيطة.
- حاجات التقدير: فهو الحاجة إلى التقدير وتحقيق المكانة الاجتماعية، فإشباع هذه الحاجة يشعر الفرد بالكفاءة والثقة بالنفس.
- حاجات تحقيق الذات: فالفرد الذي يصل إلى هذه المرحلة يكون قد حقق الكثير في حياته ولديه مستوى عالي من الاعتبار والتقدير ويحظى بمعرفة ومحبة الآخرين وتقديرهم.

2- نظرية فرويد للدوافع:

افترض فرويد أن القوى النفسية الحقيقية هي التي تشكل السلوك الفردي ووجد أن هذه القوى غالبا ما توجد في اللاوعي، ويرى فرويد أن الإنسان يتطور عبر عمليات نمو مختلفة طويلة يوصل من خلالها إلى التعامل مع القوانين الاجتماعية. (حاسم الصميدعي، محمد يوسف الساعد، 2007: ص 128).

فقد بين فرويد بأن هناك ثلاثة أجزاء لنفسية الإنسان هي كالآتي:

✓ **اللاشعور أو العقل الباطن:** ويقصد به ذلك الجزء الذي يخزن فيه الفرد دوافعه القوية الملحة، أي المشاعر الحقيقية لرغباته وحاجاته.

✓ **الذات أو الأنا:** وهو المركز الواعي المخطط للتنفيس عن انفعالاته الداخلية.

✓ **الذات العليا أو الشعور الظاهر:** ويقصد به ذلك الجزء الذي تترتب به الغرائز في صورة مقبولة اجتماعياً لتجنب الشعور بالألم أو الخجل أو الندم.

وما يفيدنا من هذا الأمر والعرض لنظرية فرويد أن المستهلك لا يعبر عن شعوره الحقيقي في عملية الشراء بل هناك مشاعر داخلية يحاول أن يحققها بسلوك ظاهري. (سعدون محمود حشير، تركي الموسوي، حميد حسين، 2009: ص 28).

3- نظرية هرزبيرج للدوافع:

إن نظرية هرزبيرج تعتبر من الوسائل الهامة التي ينبغي أن يعتمد عليها رجل التسويق عند تحديد العناصر التي يجب التركيز عليها في المنتج أو في إعداد الرسائل الإعلانية فهي تفرق بين عناصر الإشباع وعناصر عدم الاستياء، فالتركيز على الجودة فيما يتعلق بجهاز تلفزة قد يكون مجرد عناصر عدم استياء بالنسبة للمستهلك إذا كانت لا توجد فروقات في الجودة بين مختلف العلامات، في حين قد يمثل عنصر الضمان أو الخدمة ما بعد البيع عنصراً محفزاً أي عنصر من عناصر الإشباع. (بن عيسى، ج2، 2010: ص 53).

خلاصة الفصل الثاني:

في إطار التوجه الجديد نحو المستهلك، زاد اهتمام المؤسسات بضرورة فهم سلوك المستهلك وأبعاد قراراته الشرائية بحيث يعد سلوك المستهلك من الأنظمة التي تؤثر وتتأثر مع البيئة المحيطة به.

كما أنه للدراسات الخاصة بسلوك ودوافع المستهلك أهمية كبيرة لأنها مفيدة لكافة أطراف العملية التبادلية بدءا بالمستهلك نفسه وصولا إلى المؤسسات الصناعية والتجارية والمسيرين والمشرفين عليها.

أما فيما يخص قرار الشراء عند المستهلك فهو يمر بإجراءات عديدة ومعقدة نتيجة العوامل الكثيرة والمختلفة التي تؤثر على الأفراد، مما يصعب من مهمة رجال التسويق التي تتمحور دائما حول فهم سلوك المستهلك وأساليب اتخاذه لقرار الشراء.

الفصل الثالث: سوق

الهاتف النقال

(دراسة مقارنة)

يتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: نبذة عن المتعاملين الثلاث في سوق الهاتف النقال في الجزائر.

المبحث الثاني: المقارنة بين شركات الاتصال الجزائرية

"عرض البيانات وتحليلها"

الفصل الثالث: سوق الهاتف النقال (دراسة مقارنة).

تمهيد:

بعدها تطرقنا إلى الجانب النظري في الفصلين الأولين إلى المنافسة وسلوك المستهلك وعرض كل المفاهيم المرتبطة بهما نقوم في هذا الفصل الذي هو تحت عنوان "سوق الهاتف النقال" بإسقاط ما رأيناه في الجانب النظري على حالة السوق الجزائري للهاتف النقال من خلال إجراء دراسة مقارنة بين المتعاملين الثلاث وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: نبذة عن المتعاملين الثلاث في سوق الهاتف النقال في الجزائر.

المبحث الثاني: المقارنة بين شركات الاتصال الجزائرية "عرض البيانات وتحليلها".

المبحث الأول: نبذة عن المتعاملين الثلاثة في سوق الهاتف النقال في الجزائر.

شهدت الجزائر تطورا في استعمال تقنيات الاتصال والمعلومات، وقد نمت سوق هذه الأخيرة خاصة في السنوات الأخيرة وبشكل خاص سوق الهاتف النقال الذي تم فتحه أمام المنافسة، وينشط في هذا السوق ثلاث متعاملين هم اتصالات الجزائر، أوراسكوم لاتصالات الجزائر، والوطنية لاتصالات الجزائر، وهناك منافسة قوية بين هؤلاء المتعاملين، فكل واحد منهم يحاول جلب أكبر عدد ممكن من المشتركين وتعظيم حصته السوقية.

المطلب الأول: الجزائر للاتصالات موبيليس "ATM":

أولا: تقديم مؤسسة "موبيليس":

إن الجزائر للاتصالات موبيليس "ATM" هي أول مؤسسة لشبكة الهاتف النقال في الجزائر، تأسست عام 2003 كفرع للمؤسسة العمومية الجزائرية اتصالات الجزائر، وهي عبارة عن شركة مساهمة SPA ذات رأس مال قدره 100 000 000,00 دج مقسم إلى 1000 سهم قيمة كل سهم 100 000,00 دج وهي مملوكة بشكل كلي لاتصالات الجزائر، حيث يتواجد مقرها الاجتماعي بحيدرة بالجزائر العاصمة، ويرأسها حاليا "ريس مدير عام PDG"، كما أن شعار هذه الشركة هو "والكل يتكلم" (نظور، 2008-2009: ص82).

ثانيا: أهدافها: نذكر بعضها فيما يلي:

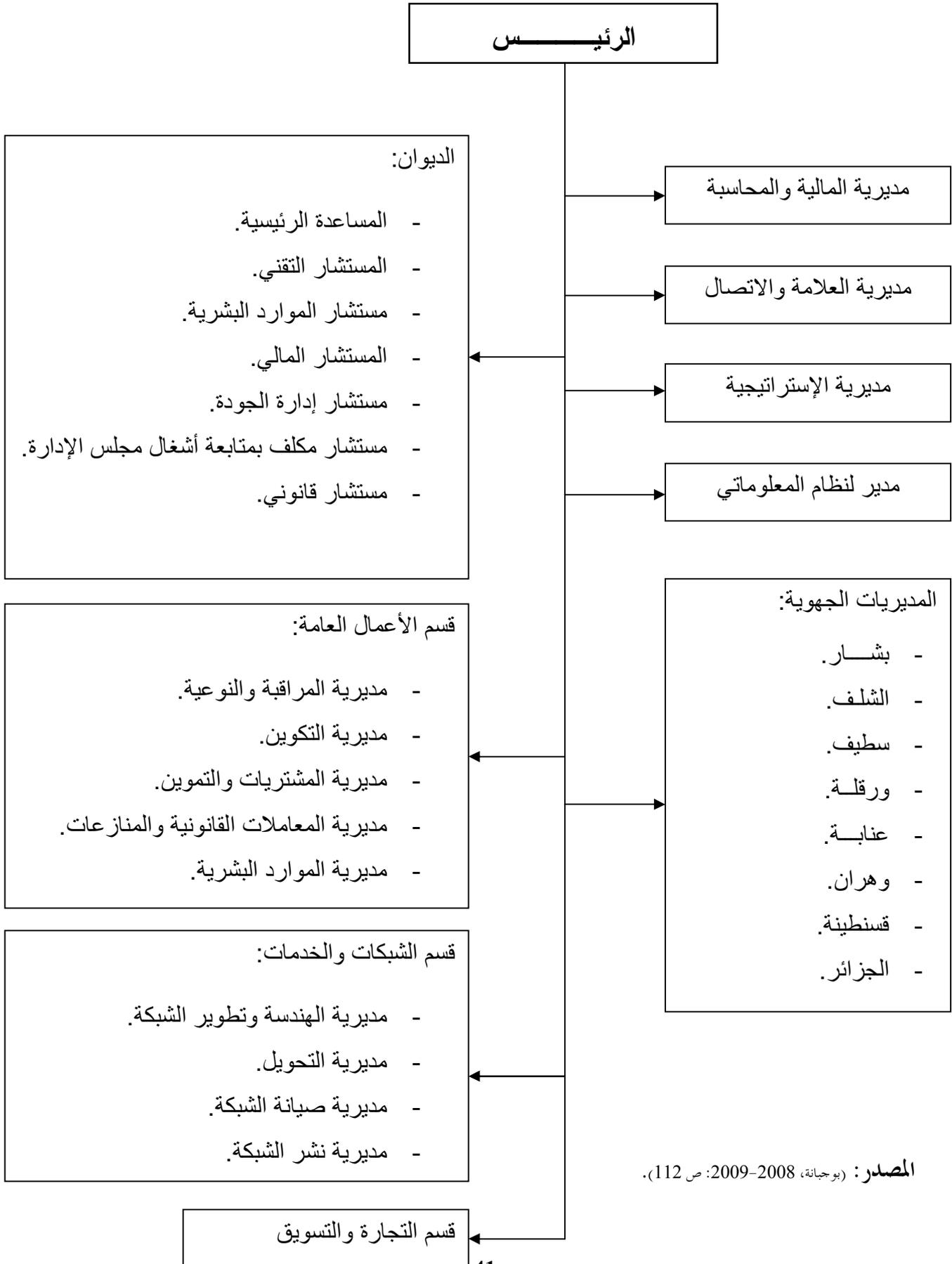
- الاسترجاع السريع للحصة السوقية.
- تطوير الخبرة وحسن الأداء.
- تحقيق مزايا تنافسية على كل المستويات (الجودة، السعر، الخدمات).
- تعظيم الأرباح وتحقيق معدل نمو مرتفع.
- تصميم عروض جديدة.
- ابتكار منتجات جديدة.
- رفع عدد محلات "موبيليس" للتقرب أكبر من الزبون.
- تبني هياكل تنظيمية جديدة بوظائف وإدارات جديدة. (هلاي، 2008-2009: ص 141).

ثالثا: مهامها (الخدمات التي تقدمها):

- خدمة الرسائل القصيرة SMS وخدمة إرسال الصور MMS.
- خدمة الإنترنت اللاسلكية.
- عروض الدفع المؤجل.

- عرض الاشتراك العادي.
- إظهار وإخفاء الرقم.
- المكالمة المزدوجة.
- المكالمة بثلاثة أطراف.
- تحويل المكالمة.
- العرض الجزائي.
- عروض الدفع المسبق.
- موبيليس البطاقة.
- قوسطو . (كوسة، 2007-2008: ص 197).

رابعاً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس: والشكل رقم (07): يوضح ذلك :



المصدر: (بوجبانه، 2008-2009: ص 112).

المطلب الثاني: أوراسكوم للاتصالات الجزائر "OTA" (جيزي).

أولا: تقديم مؤسسة "OTA":

أوراسكوم للاتصالات هي عبارة عن شركة مصرية ظهرت في فترة وجيزة واكتسحت مجال الاتصالات في دول إفريقيا والشرق الأوسط.

في حويلية 2001 تحصلت مجموعة أوراسكوم للاتصالات على الرخصة الثانية من الهاتف النقال في الجزائر بعد منافسة شديدة مع أكبر الشركات العالمية المتخصصة في القطاع وذلك مقابل مبلغ 737 مليون دولار أمريكي.

ويعتبر "Djezzy" التسمية التجارية التي تستخدمها أوراسكوم للاتصالات في شبكة GSM في الجزائر وهي مشتقة من كلمتين "الجزء" و"الجزائر" وقد أعلن عن هذه التسمية في 07 نوفمبر 2001.

وبمجرد انطلاقتها رسمت أوراسكوم أولوياتها الإستراتيجية وهي تطوير شبكتها بتكنولوجيا عالية وتغطية (48) ولاية قبل نهاية أوت 2003، وفي أوت 2002 تم طرح بطاقة الدفع المسبق "Eich la vie" وهي الأولى من نوعها في الجزائر.

وفي أوت 2003 تم تغطية (48) ولاية أي طبقا للأهداف المسطرة.

ثانيا: العروض المقدمة من طرف "OTA":

أولا: جازي الأفراد (Djezzy Particulier):

- عرض "Djezzy classic".
- العرض الاقتصادي.
- العرض المريح.
- العرض الممتاز.
- عرض جازي مراقبة.
- عرض جازي البطاقة.

ثانيا: جازي المؤسسة:

- عرض Djezzy Business Control.
- عرض "Djezzy Business".
- عرض "Business Control Plus".

- عرض "Flotte". (تاوتيا، 2006:ص 91-97).

المطلب الثالث: الوطنية لاتصالات الجزائر "WTA" (نجمة):

أولا: تقديم مؤسسة "WTA":

تم تأسيس "الوطنية للاتصالات" بالكويت سنة 1999، وهي الشركة الخاصة الأكبر في الكويت، برأس مال يقدر بأكثر من 10 ملايين دولار، وقد عرفت الوطنية للاتصالات نموا كبيرا في الشرق الأوسط وكذا دول شمال إفريقيا.

وبعد خمس سنوات من إنشائها أصبحت الوطنية تشغل أكثر من نصف سوق الهاتف النقال في الكويت، حيث يوجد في الكويت أكثر من 78% من السكان يشتركون في خدمة الهاتف النقال.

إن الوطنية للاتصالات الجزائر WTA3 في فرع من فروع الشركة الكويتية "الوطنية للاتصالات" وقد تحصلت على رخصة الهاتف النقال في الجزائر في ديسمبر 2003 بفضل مناقصة بقيمة 421 مليون دولار، و 25 أوت 2004 قامت الوطنية بالطرح التجاري لعلامتها "نجمة" بالمدن الكبرى. (علاوي، 2010-2011 ص 192).

ثانيا: العروض المقدمة من طرف "WTA": هناك نوعان من العروض تقدمهما "نجمة" وهما: عرض الجمهور الكبير وعرض المؤسسة.

أولا: عرض الجمهور الكبير:

- عرض "La carte star".

- عرض بطاقة نجمة.

- العرض الجزائري لنجمة.

- العرض الجزائري الجزأ.

ثانيا: عرض المؤسسة (Entreprise): تقدم عرض واحد وهو:

العرض الجزائري الجزأ.

المبحث الثاني: المقارنة بين شركات الاتصال الجزائرية "عرض البيانات وتحليلها".

شهدت الجزائر تطورا في استعمال تقنيات الاتصال والمعلومات وقد تمت هذه السوق والجدول أدناه يبين لنا تطور عدد الاشتراكات في شبكة الهاتف الخليوي النقال في الجزائر من 2004 إلى 2011.

- الجدول رقم 1: تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال.

معدل التوغل	العدد الإجمالي للمشاركين	عدد المشتركين			العام
		الوطنية الجزائر	أوراسكوم تيليكوم الجزائر	اتصالات الجزائر	
15,26	4882414	287562	3418367	1176485	2004
41,52	13661355	1476561	7276834	4907960	2005
63,60	20997954	2991024	10530826	7476104	2006
81,50	27562721	2487706	13382253	9692762	2007
79,04	27031472	5218926	14108857	7703689	2008
91,68	32729824	8032682	14617642	10079500	2009
90,30	32780165	8245998	15087393	9446774	2010
96,52	35615926	8504779	16595233	10515914	2011

المصدر: www.andi.dz/index.php/or/secteur.de.tic.27/4/2013.

من الجدول رقم 01 أعلاه نلاحظ أن عدد مشركي الهاتف النقال ارتفع خلال سنوات (2004-2011) من 4882414 مشترك إلى 35615926 مشترك، وقد بلغت نسبة التوغل 15,26% في عام 2004، مقارنة مع العام 2011 حيث بلغت 96,52% مما يعني أن سوق الهاتف النقال مغطاة (من إعداد الطالبات).

نسب تطور عدد المشتركين لشركات الاتصال في الجزائر عبر السنوات (2004-2011) مقارنة بسنة

2004

وقد اعتمدنا في حسابنا لنسب تطور عدد المشتركين لشركات الاتصال على القانون التالي:

$$\text{نسب تطور عدد المشتركين} = \frac{\text{عدد المشتركين للسنة الموالية} - \text{عدد المشتركين سنة 2004}}{\text{عدد المشتركين سنة 2004}} \times 100.$$

وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 2: نسب تطور عدد المشتركين:

نسب تطور عدد المشتركين			العام
اتصالات الجزائر (موبيليس)	أوراسكوم تليكوم الجزائر (جيزي)	الوطنية تليكوم الجزائر (نجمة)	
%100	%100	%100	2004
%317,17	%112,87	%413,47	2005
%635,46	%208,06	%940,13	2006
%723,87	%291,48	%1460,60	2007
%554,80	%312,73	%1714,88	2008
%756,72	%327,62	%2693,37	2009
%702,96	%341,36	%2767,55	2010
%793,84	%385,47	%2857,54	2011

(من إعداد الطالبات).

تحليل الجدول رقم 02: تحليل البيانات المتعلقة بالمؤسسات المتنافسة الثلاث "جيزي، موبيليس، نجمة".**1- تحليل البيانات المتعلقة بشركة اتصالات الجزائر (موبيليس) بالاعتماد على الجدول أعلاه مقارنة بسنة****2004**

بالاستناد إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد المشتركين لاتصالات الجزائر ارتفع في سنة 2005 مقارنة بـ 2004 بثلاث أضعاف واستمر عدد المشتركين بالارتفاع إلى غاية 2007 ليصل إلى 7 أضعاف بالرجوع إلى سنة 2004. ليعرف ترجعا بعده في سنة 2008، ثم ليعود إلى الارتفاع مجددا خلال الثلاث سنوات الأخيرة.

2- تحليل البيانات لشركة أوراسكوم تليكوم الجزائر (جيزي):

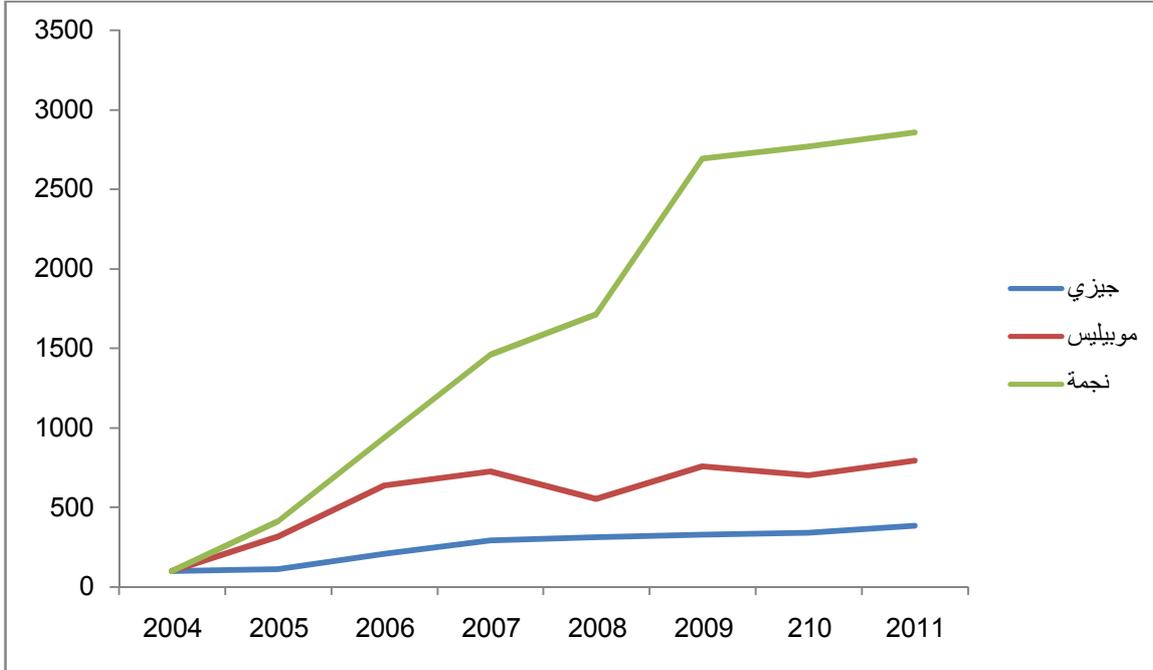
شهد عدد مشتركى أوراسكوم تليكوم الجزائر ارتفاعا نسبيا وبنسب متفاوتة خلال مختلف السنوات (الفترة 2004-2011) لم تتجاوز ثلاث أضعاف مقارنة بسنة 2004.

3- تحليل البيانات لشركة الوطنية تليكوم الجزائر (نجمة):

عرفت الوطنية ازدياد ملحوظ في عدد المشتركين خلال السنوات الأولى (من 2004-2006) بتسعة أضعاف، ليواصل عدد المشتركين التطور والارتفاع بشكل مذهل في الفترات الأخيرة (2007-2011).

من خلال تحليلنا للبيانات التي تبين التطور في عدد المشتركين للشركاء الثلاث المتنافسة (اتصالات الجزائر، أوراسكوم، الوطنية) نجد أن الوطنية تليكم تحتل الصدارة بنسبة ارتفاع عدد المشتركين حيث سجلت ضعف تعد ذلك اتصالات الجزائر بقرابة 8 أضعاف لتكون المرتبة الثالثة من نصيب أوراسكوم الجزائر بـ 3 أضعاف سنة 2011.

وحتى يكون هذا التحليل أكثر وضوحا يمكننا استعمال التمثيل البياني بواسطة منحني بياني كما في الشكل رقم (08) التالي:



II- الحصة السوقية لكل شركة من شركات الاتصال (2004-2011):

اعتمدنا في حسابنا للحصة السوقية على القانون الآتي:

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{عدد المشتركين للشركة في سنة ما}}{\text{عدد الإجمالي للمشاركين في نفس السنة}} \times 100.$$

الجدول رقم (03): الحصة السوقية لشركات الاتصال الثلاث

العام	الحصة السوقية لكل شركة من شركات الاتصال		
	اتصالات الجزائر (موبيليس)	أوراسكوم تيليكوم الجزائر (جيزي)	الوطنية تيليكوم الجزائر (نجمة)
2004	24,09%	70,01%	5,88%
2005	35,92%	53,26%	10,80%
2006	35,60%	50,15%	14,24%
2007	35,16%	48,55%	16,28%
2008	28,49%	52,19%	19,30%
2009	30,79%	44,66%	24,54%
2010	28,81%	46,02%	25,15%
2011	29,52%	46,59%	23,87%

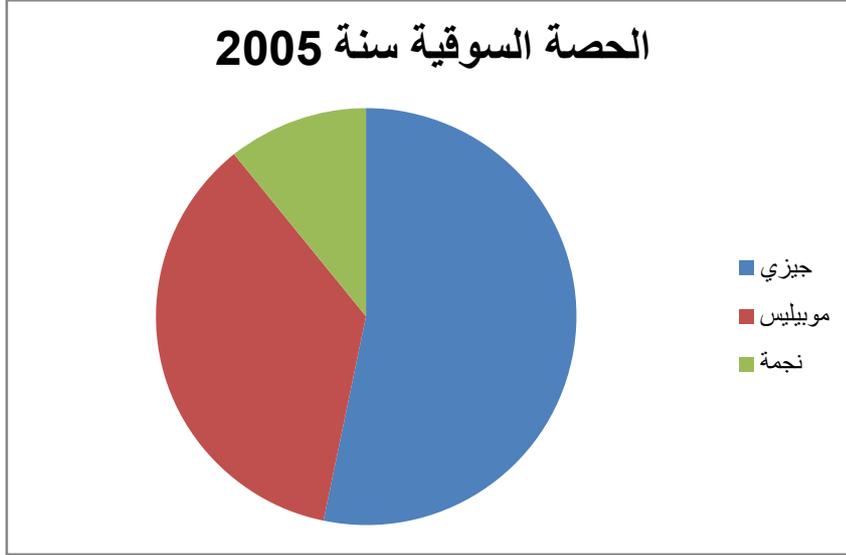
(من إعداد الطالبات).

تحليل الحصة السوقية للشركات الثلاث المتنافسة (2011-2004):

- سنة 2004: من الجدول أعلاه نلاحظ بأن أوراسكوم تيليكوم الجزائر (جيزي) محتكرة للسوق الجزائرية بنسبة 70,01% أما اتصالات الجزائر فتمثلت حصتها السوقية 24,09 في حين نجد الوطنية (نجمة) حصتها السوقية منخفضة جدا مثلت نسبة 5,88%. الشكل رقم (09): يوضح ذلك



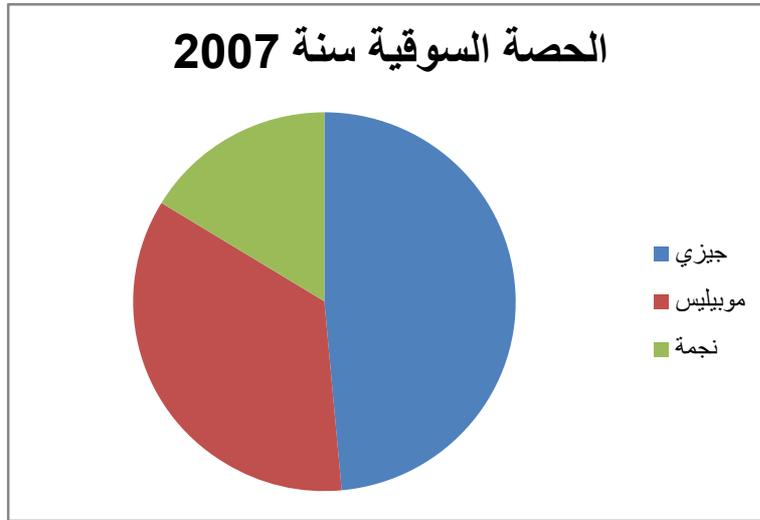
– سنة 2005: حققت اتصالات الجزائر (موبيليس) حصة سوقية قدرت بـ 35,92% مقابل تراجع أوراسكوم تليكوم الجزائر (جيزي) إلى 53,26% مقارنة بسنة 2004 كما نلاحظ أن الوطنية تليكوم الجزائر (نجمة) قد أحرزت تقدما طفيفا قدر بـ 10,80%. الشكل رقم (10): يوضح ذلك



– سنة 2006: لا تزال أوراسكوم تليكوم الجزائر (جيزي) تحتل الصدارة في سوق الهاتف النقال الجزائرية قدرت نسبتها بـ 50,15% في حين تزايدت الحصة السوقية لنجمة لتمثل 14,24% مقابل ثبات نسبي لاتصالات الجزائر قدر بنسبة 35,60%. الشكل رقم (11): يوضح ذلك



- سنة 2007: لا تزال نجمة تحرز تقدما حيث بلغت حصتها السوقية 16,28% على تراجع الحصة السوقية لجيزي بنسبة 48,55% وموبيليس بـ 35,16%. والشكل رقم(12): يوضح ذلك



- سنة 2008: تستحوذ أوراسكوم (جيزي) على نصف السوق الجزائرية بنسبة 52,19% وتبقى الحصة السوقية لاتصالات الجزائر في تراجع مستمر ممثلة نسبة 28,49%، أما ما نسبته 19,30% فكانت من نصيب الوطنية. والشكل رقم(13): يوضح ذلك



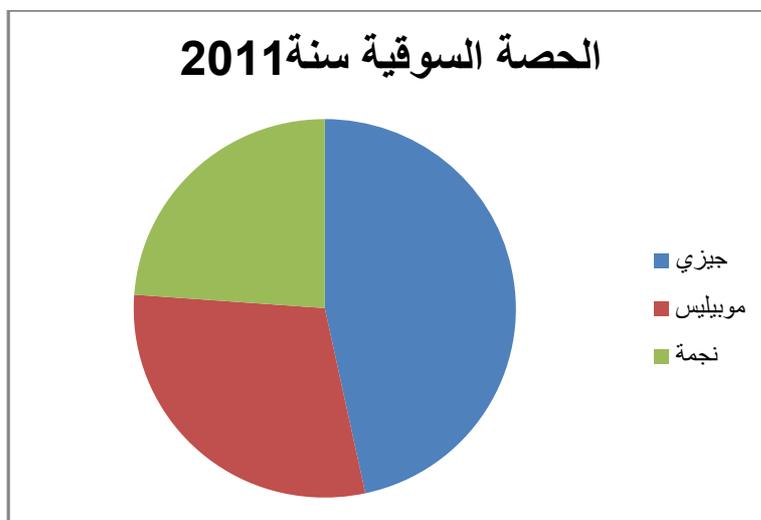
- سنة 2009: رغم التذبذب الذي شهدته أوراسكوم تليكوم الجزائر (جيزي) في حصتها السوقية إلا أنها تبقى الرائدة مستحوذة على ما نسبته 44,66% من السوق ومن جهة أخرى عرفت اتصالات الجزائر والوطنية ارتفاعا في حصتهما السوقية أي 30,79% و 24,54% على التوالي. والشكل رقم(14): يوضح ذلك



– سنة 2010: تميز السوق الجزائري باشتداد المنافسة بين اتصالات الجزائر والوطنية تليكوم حيث كانت حصتها السوقية متقاربة قدرت بـ 28,81% و 25,15% على الترتيب وتجدد الإشارة هنا إلى أن الارتفاع الذي حققته نجمة كان على حساب تراجع موبيليس بينما تبقى جيزي تحتل الصدارة. والشكل رقم (15): يوضح ذلك



- سنة 2011: وهنا تشير آخر الاحصائيات المسجلة في 2011 إلى تصدر جيزي قائمة المتنافسين بـ 46,59% ثم تليها موبيليس بنسبة 29,52% ونجمة بحصة سوقية تقدر بـ 23,87%. والشكل رقم (16): يوضح ذلك



ملاحظة عامة:

ورغم أننا نلاحظ أن جيري منذ 2004 وحتى سنة 2011 بقيت تحتل الصدارة من حيث الحصة السوقية إلا أننا نجد أن نسبة حصتها تراجع فبعد أن كانت تحتل 70% من السوق الجزائري لسنة 2004 أصبحت تحتل 46,59% سنة 2011، في حين نجد تحسن كبير لنسبة الحصة السوقية لشركة الوطنية تليكوم الجزائر التي كانت لا تمثل نسبتها أكثر من 5,88% من السوق الجزائري لتحقق قفزة نوعية خلال السبع سنوات الموالية لتصل إلى 23,87% من السوق الجزائري، بينما اتصالات الجزائر كانت تعاني من تذبذب في تطور حصتها السوقية أين حققت تطورا نوعيا خلال الثلاث سنوات الموالية لسنة 2004 لتعاني من تراجع في حصتها السوقية سنة 2008، لتحسن جزئيا سنة 2009 وتراجع سنة 2010 و2011.

وترجع النتائج الجيدة التي حققتها الوطنية تليكوم الجزائر إلى استغلالها لفرص الترويج الرياضي بالإضافة إلى عروضها المتنوعة وتطويرها لخدماتها المقدمة في حين تراجع جيزي نتيجة الاضطراب في العلاقات الاقتصادية والسياسية بين البلدين البلد المضيف الجزائر والبلد الأصل مصر مما أدى إلى تأميمها وعرضها لإعادة البيع.

أما النتائج التي تحصلت عليها اتصالات الجزائر (موبيليس) فتعود إلى كونها مؤسسة وطنية تتلقى الدعم من الخزينة العمومية بالإضافة إلى عدم استغلالها للفرص المتاحة والتقنيات المتطورة.

خلاصة الفصل الثالث:

يعتبر سوق الهاتف النقال سوقا فتيا في الجزائر، إلا أنه مع ذلك عرف نموا متسارعا ليصل عدد المشتركين إلى أكثر من 35 مليون مشترك بوجود ثلاثة متعاملين (جازي، نجمة وموبيليس) حيث تحتل جيزي الصدارة بأكبر حصة سوقية، تليها موبيليس ثم نجمة.

خاتمة:

تطرقنا من خلال هذا البحث إلى أثر المنافسة على سلوك المستهلك وبالأخص على قراره الشرائي الذي يندرج ضمن الدراسات الحديثة في مجال التسويق، وانطلاقا من الإشكالية المطروحة " تؤثر المنافسة على سلوك المستهلك في خدمة الاتصال في السوق الجزائرية؟".

وقد كان أخطر آثار العصر الجديد بروز المنافسة كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، ومن هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق، أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة موقعها في الأسواق، أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

وبعد تعرضنا للمنافسة تعرضنا إلى سلوك المستهلك وإلى جوانبه الرئيسية، أولا إلى القرار الشرائي والعوامل المؤثرة عليه، ثم إلى دوافعه

وإجابة على إشكالية البحث وأهم التساؤلات قمنا بمعالجة الموضوع من الناحية العملية عن طريق دراسة مقارنة بين شركات جزائرية تنشط في ظل محيط شديد المنافسة وهي الشركات الجزائرية للهاتف النقال "جيزي، موبيليس، نجمة" ثم الوقوف على الجوانب التي أثرت على الوضعية التنافسية بها وبالتالي على حصتها السوقية.

وقد توصلنا من خلال دراستنا الى النتائج التالية:

التائج:

يمكن تلخيص نتائج البحث في النقاط التالية:

- إن تحليل البيئة الخارجية لأي شركة يهيئ لها إمكانية التعرف على الفرص المتاحة والتهديدات الكامنة، وحتى تضمن الشركة النجاح، لا بد لإستراتيجيتها أن تتلاءم وتتوافق مع البيئة التي تعمل من خلالها.
 - إن المنافسة هي تعدد المسوقون أو المزاومة بين المنتجين على نفس المنتج أو تتعلق بالشركات التي تنتج نفس السلعة أو شبيهة لها وتنافسهم لكسب المستهلك، كما أن الميزة التنافسية تنشأ بتوصيل الشركة إلى أساليب أو طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيدها ميدانيا وتنقسم إلى نوعين ميزة التكلفة الأقل وميزة تمييز.
 - أن سلوك المستهلك يرتبط بالتصرفات التي يقوم بها الأفراد والصادرة عنهم والمرتبطة بشراء واستعمال السلع والخدمات وبما في ذلك عملية اتخاذ القرارات الشرائية وهو يتأثر بطبيعة السلعة وخصائصها طبيعة الموقف الشرائي وخصائصه وطبيعة الباعين والمنتجين وخصائصهما، مما ينفي الصحة المطلقة لفرضية الدراسة الأولى.
 - سعى المتعاملون الثلاثة إلى كسب أكبر حصة سوقية ممكنة أين تفوقت مؤسسة جازي بامتلاكها لأكثر حصة وذلك لجودة شبكتها وتليها اتصالات الجزائر (موبيليس) ثم الوطنية (نجمة).
 - أن سوق الهاتف النقال عرف تطورا مذهلا في السنوات الأخيرة بالرغم من أنه سوق فتى ويتغير بسرعة حسب تغير أذواق ورغبات المستهلك الجزائري.
 - يبيي المستهلك قراره الشرائي على أساس الاختيار بين عدة بدائل من المنتوجات بناء على عدد من المعايير التي تمثل الخصائص المرجوة في المنتوج.
- وبناء على هذه النتائج نقدم جملة من التوصيات تتمثل فيما يلي:

التوصيات:

من خلال استعراضنا لنتائج هذا البحث لا بد من الإشارة إلى التوصيات العامة التالية:

- ضرورة اهتمام المتعاملين في الهاتف النقال بتطوير جودة شبكاتهم لأنها أهم معيار يبيّن عليه المستهلك الجزائري تفضيله.
- ضرورة الاتجاه نحو الابتكار لأن وتيرة نمو هذا السوق تتجه إلى تماثل جودة الخدمات وكذلك الأسعار.
- إن ضمان شرعية المنافسة بين المتعاملين في الهاتف النقال على مستوى الأسعار وبالتالي حماية مستخدمي هذه الخدمة يستلزم إيجاد تسوية للتراعات بين المتعاملين فيما يخص الربط البيني بالالتزام الصارم تحت رقابة وسلطة الضبط بتبني الطرق المعتمدة عالميا لحساب التكاليف في هذا المجال فالسوق الجزائري للهاتف النقال الذي خطى خطوات واسعة إلى الأمام من الممكن أن يتفهم إلى الوراء بفعل تعنت المتعاملين فيما يخص خدمة الربط البيني لضمان الاتصال.
- ضرورة توجيه الإستراتيجية الترويجية عامة والإعلانية بشكل خاص إلى ترخيص انطباع إيجابي عن المتعامل بالنسبة للجودة لكل خدمة من الخدمات المقدمة عبر الهاتف النقال.
- دراسة خصائص المستهلكين وإرفاقها مع خصائص المنتج الجديد للتوافق مع ما يريدونه واستعمال وسائل زيادة الولاء والتقنية الأكثر تأثيرا على سلوك المستهلكين.
- ضرورة إجراء استطلاعات دورية، خاصة بالشركات الثلاث "جازي، موبيليس، نجمة" حول آراء المشتركين عن الشركة والخدمات التي تقدمها وذلك برصد كفاءات متخصصة في المجال وكذا إجراء دراسات سوق الهاتف النقال وتشخيص شامل للقطاع.
- وجوب تعزيز التوجه بالمستهلك ونشر ثقافة تقوم على اقتناع الموظفين بأن المستهلك هو بؤرة نشاط الشركة، وتطوير البرامج التدريبية لجعل الموظفين يفكرون كالمستهلكين.
- معالجة شكاوى المشتركين بطريقة أكثر حضارية وعقلانية، بغض النظر عن التكلفة المترتبة على ذلك، لتحقيق رضا المستهلك والحفاظ عليه.
- ضرورة الاهتمام بمركز الاتصال وتطويره.

قائمة المراجع:1- الكتب:

- 1- أحمد زغدار، المنافسة التنافسية والبدائل الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م.
- 2- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.
- 3- خالد بن عبد الرحمان الجريسي، سلوك المستهلك دراسة تحليلية للقرارات الشرائية للأسرة السعودية، الطبعة الثالثة، فهرست مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، 1427هـ.
- 4- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 2003م-2010م.
- 5- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، الجزء الثاني، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة الجزائر، 2003م-2010م.
- 6- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقية "آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية مدخل المقارنات التطويرية المستمرة"، مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 2000م.
- 7- كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك "مدخل الإعلان"، الطبعة الأولى، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006م.
- 8- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، الطبعة الخامسة، دار وائل، عمان، 2006م.
- 9- محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م.
- 10- محمود جاسم الصميدعي و رشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م.
- 11- نظام موسى سويدان و شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003م.

2- المذكرات:

- 12- أيمن برنجي، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008م.
- 13- بلال نظور، دوافع الشراء لدى المستهلك الجزائري في تحديد سياسة الاتصال التسويقي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008م.
- 14- راضية سود، سلوك المستهلك اتجاه المنتجات المقلدة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2008م.
- 15- سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2007م.
- 16- سعدون حمود حثير ومنى تركي الموسى وجابر حميد حسين، قياس سلوك المستهلك تجاه الأدوية من وجهة نظر الطبيب (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الأطباء كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2009م.
- 17- عبد العليم تاوتي، دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006م.
- 18- علي لونيس، العوامل الاجتماعية والثقافية وعلاقتها بتغير اتجاه سلوك المستهلك الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007/2006م.
- 19- فؤاد بوجنانة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009/2008م.
- 20- لمياء عامر، أثور السعر على قرار الشراء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005م.
- 21- ليلي كوسة، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007م.
- 22- منال كباب، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007م.
- 23- نادية تاهمي، دور التوزيع في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006/2003م.
- 24- نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010م.

- 25- هجيرة شيقارة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004م.
- 26- الوليد هلال، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2009/2008م.
- 27- يوسف بومشعل، الإعلان وسلوك المستهلك الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009م.

3- الملتقيات والمداخلات:

- 28- الطيب داودي وسولاف رحل وفيروز شين، مداخلات بعنوان اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، د.س.
- 29- عبد الكريم بلعراي ومحمد سعدوني، بحث مقدم للملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بو علي بالشلف، 27-28 نوفمبر 2007م.
- 30- فاطمة الزهرة غريب وخديجة بلعلاء، بحث مقدم للملتقى تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، جامعة الشلف، د.س.
- 31- معن وعد الله المعاضيدي، بحث مقدم للملتقى في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بو علي بالشلف، 27-28 نوفمبر 2007م.
- 32- يوسف مسعداوي، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 27-28 نوفمبر 2007م.

4- موقع إلكتروني:

33- www.andi.dz/index.php/ar/secteur.de.tic,27/4/2013/