



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : 2014 / 2013

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

مذكرة بعنوان:

إستراتيجية التسويق في المؤسسة الخدمائية
دراسة حالة : اتصالات الجزائر – ميلة - فرجوة

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

إشراف الأستاذ (ة):

نعمون إيمان

إعداد الطلبة:

- سيك منى
- لدرع رقية
- لعشبي وسام

السنة الجامعية: 2014/2013

شكر وعرفان

الحمد لله الذي رسم لنا طريق الصواب وأنازلنا من نوره من ظلمات الجهل، ووقوفنا
عند قوله صلى الله عليه وسلم ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾ .

تقدم بخالص الشكر: إلى من كانت همته عالية وروحها سامية ونفسا علمية، وإن
كان الشكر لا يفيا حقها لما بذتته من جهد في متابعة هذا العمل منذ أن كان
فكرة حتى أصبح وليدا يرى النور ولم تبخل علينا بنصائحها وإرشاداتها القيمة .

الأستاذة: "نعمون إيمان"

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد حتى ولو بالكلمة الطيبة

إلى كل هؤلاء نقول شكرا

عن أعضاء البحث

إهداء

إلى من فاق حنانها غزارة الأمطار وتحديا بإصرارهما مسرارة الأقدار وشيدا بعرقهما قصرا من العلم والإصرار ورسما بجسهما طريقا
تخطى المطار إلى من لقينا نجاحاتي دوما بالأحضان وتتبع خطواتي مرغم مشاكل الأزمات والدي المحبين لكما كل الحب .

إلى من عظم الرحمان من شأنها وجعل الجنة تحت أقدامها إلى من حملتني وهنا على وهن إلى نور عيني التي من أجلها يتفجر الماء في الحجر

إلى أمي الحنون "فاطمة" أطال الله في عمرك

إلى من مرآتي بقلبه قبل أن تراني عيناه إلى الذي علمني أن الحياة ليست فقط آمال وأن الشرف ليس فقط للرجال وأن العلم يحكي بالفعال وأن
القناعة سيدة الخصال وأن رضا الله والرسول والوالدين إلى أبي الغالي "محمود" حفظك الله ومرعاك .

إلى شموع السعادة من حولي إخوتي وأخواتي: "حياة ونزوحها عبد الحليم"، "حنان ونزوحها عبد السلام"، "هدى ونزوحها عيسى"، السعيد،
نركراء، هارون وآخر العقود سهيلة .

إلى الزهرتان الفتيتان والريحتان النديتان لنهار مليء بالأحلام جدير بأن يكتب على الصحف بالأقلام التي تعادل براءتهما براءة الطير
وصفاءهما صفاء الروح إلى الكتكتان الأختان "آية وأريج" أدامهما الله وأبقاهما تحت عنز والديهما إلى جدي "صالح" حفظك الله
ومرعاك .

إلى روح خالي الطاهر الذي مر حل في مريعان شبابه "حسين" مرحمك الله وأسكنك فسيح جنانه، إلى جميع أخوالي وخالاتي وأعمامي
وعماتي وأنزواجهم وأولادهم .

إلى من جمعني بهم حقل الصداقة والأخوة إلى: مريم، سميرة، وسيلة، إكرام، ليلى، أمينة، ومردة .

إلى من قاسمني هذا العمل: وسام، مرقية .

إلى كل من نسيهم قلبي ويذكرهم قلبي

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

إلى من قال فيهما الرحمان: (وقضى ربك ألا تعبدوا إلى إياه وبالوالدين إحسانا).

إليك يا علة كياني ورفيقة أحزاني إلى من حملتي وهن على وهن وأرضعتي حولين ورببتي ظهرا إلى من حملت أعباء تربيتي وأنا صغيرة وحملت همومي وأنا كبيرة إلى الضاحكة فوق مهدي وبأكية لحدي إلى أول من تفرح لفرحي وتخزن لحزني إلى التي كنت جنينا في بطنها وصرت أميرة في عينيها فما شيء يكفيها سوى نجاحي الذي يفرحها أهدي ثمرة جهدي لك أمي الغالية "نشيدة".

إلى من علمني معنى الجهاد والتضحية وكان قدوتي على مواصلة الدرب إلى من عمل جاهدا ونهض باكرا ووفر غب ولاخوتي طعاما طيبا وملبسا كريما ومسكنا آمنا يا ما أغلى ملكت في هذه الحياة أهدي لك هذا العمل أبي "عز الدين"
إلى من مرحلت عن أعيننا ولم ترحل عن ذاكرتنا، تركت لنا جرحا و ألما كبيرا إلى روح "عمنتي" الطاهرة "جميلة" مرحمها الله وأسكنها
فسيح جنانه

إلى ملاك الإحساس إلى الوثوة الناعمة والحسنة النائمة إلى حبيبتي أختي الغالية "منال"

إلى من قاسمني حليب الرضاعة وهم مرمر سعادتي أحباتي:

أخواتي: مرحيمة أمين محمد - نرينة

إلى أختي "أمينة" وزوجها "ناصر"

إلى البراءة والأمل مرام

إلى جدي وجدتي العزيران "عبد الرحمان" "فاطمة" أطال الله في عمرهما

إلى خالتي الغالية "حليمة" وزوجها "الطاهر"

إلى كل من أبناء العم وعماتي وأولادهم

إهداء خاص إلى عائلة نروجي

إلى من سوف تسكن مروحي مروحه رفيق دربي وأمل حياتي

إلى من ألبستي تاج الحب والوفاء

ملك الإحساس وكان لي أحسن اختيار إليك نروجي الغالي "محمد"

إلى نرميلاتي اللاتي شاركنني القرار وواصلت معي المشوار إلى أحسن اختيار وسام ومعنى

إلى كل صديقاتي من القرب مني إلى الأقراب: هالة - أمينة - وردة - سلمى - سناء - إكرام

إلى كل معلمه وهبني حرف فكان لي حرفا ذهبيا

إلى كل من عرفني وأحبني

إلى كل من نستهم مذكرتي ولم تنساهم ذاكرتي

أهديكم ثمرة جهدي

إهداء

الحمد لله الذي تتم بعونه الأعمال وتهون بقدرته الصعاب والذي قطعنا بفضله ما كنا نفضنه من المحال .

أهدي عملي هذا البسيط والمتواضع إلى كل من:

- إلى الشمعة التي احترقت لتبهر دربري إلى من كبرت بين يديها ولن أوفي حقها ولن أستطيع أن أردد فضلها يا من لا أستطيع العيش بعدها لك يا

أمي العزيزة "نسيمة".

- إلى من أثار دربري عن ظلمة المكان إلى من جعلني أرفع رأسي باقتضار إلى من حصد الأشواق عن دربري ليمهد طريق عملي إلى من يفهم

تفاصيل ويعرف كيف يحتويني يا من لا أقوى على فراقه إلى أمل رفاقته إليك أبي الغالي "السعدي" أطال الله في عمرهما .

- إلى من شاركني حضن أمي إلى مرفاق دربري إلى قطع من قلبي من تقاسمت معهم فرح وقسوة الأيام إلى أخواتي "نجوى - ياسمينة - إيمان -

أمين - هشام - عبد العزيز - خليل - بلال .

- إلى نهاية العنقود إلى التوأمين الغاليين اللذين أدخلنا بقدومهما البهجة على أيامنا وأبقتا شعلة الحياة فينا إلى المدللين: ياسر - يسري

- إلى الأخت التي لم تلدها أمي نروجة أختي "إلهام".

- إلى بلبل العائلة "محمد".

- إلى الأرواح الطاهرة التي فارقتنا وتركت جرحا عميقا في قلوبنا إليك "جدي محمد" "جدتي نرليخة" "جدي البشير" "جدتي

فاطمة الزهراء" مرحمهم الله وأسكنهم فسيح جنانه.

إلى كل أخوالي "محمد" "عبد الغاني" وعائلاتهم.

إلى خالتي الغالية "برنزة" ونزوجها "علاوة" وأولادها

إلى عماتي وأولادهم

إلى عائلة نزوجي

إلى اللتين أتمنى أن أراهما ومردتين لا تذب لنغياب الربيع صديقتي ونرميلاتي في المذكرة: "رفيقة" "منى".

إلى من آتسوني في دراستي وشاركوني ذكرياتي "إكرام - أمينة - وردة - بشرى - سناء".

إلى مرفيق دربري وأنيس وحدتي وتوأم مروحي إليك نزوجي الغالي "جمال".

إلى كل من يذكرهم قلبي ونسيهم قلبي أهدي ثمرة جهدي.

وسام

مقدمة

مقدمة:

إن احد التحولات الهامة في عالم الأعمال في الفترة الحالية هو زيادة الاهتمام لقطاع الخدمات مقارنة بالقطاع الصناعي فلفترة طويلة من الزمن كان الاهتمام بالقطاع الصناعي و دوره في تحقيق خطط التنمية على مستوى المؤسسات لكن في الآونة الأخيرة تحول هذا الاهتمام نحو قطاع الخدمات كمورد هام لدخل الدول.

لقد أصبح قطاع الخدمات يشكل بداية لثورة تنظيمية جديدة، و انقلاب في الموازين التسويقية خاصة وأنه ظهر نوع جديد من المطالب على الخدمات الذي ارتبط بتطور و تحول المجتمع بصفة عامة كالطلب على الخدمات المرتبطة بالنشاطات التجارية للمؤسسات فالمنتج لا يمكنه أن يصمد في السوق إذا لم تصاحبه تسهيلات، وخدمات كالصيانة، التركيب.....،مما جعل المؤسسة الخدمية أمام مهمة صعبة ألا وهي إرضاء و إشباع رغبات الزبائن بالكيفية المثلى وبالمواصفات التي يحددها، فالسعر لم يعد العامل المحدد و المحرك لسلوك المستهلك بل ظهرت جوانب أخرى أكثر أهمية كالثقة في جودة السلع و الخدمات وابتكار أنواع جديدة من المنتجات و التوزيع فيها.

كما شهد كذلك الاقتصاد الخدمي تطورا سريعا و أصبحت قضايا تسويق الخدمات تحظى بدرجة عالية من الاهتمام خاصة وان قطاع الخدمات تزايد دوره بشكل ملحوظ وأصبح يحتل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع وان التغيير و النمو المستمر أصبح يمثلان السمات الأساسية لهذا القطاع خاصة في ظل ثورة المعلومات التي يعيشها العالم الآن .

لذلك فعلى المؤسسات الخدمية اعتماد إستراتيجية تسويقية تسمح لها باكتساح الأسواق و التفاعل فيها من اجل الحصول على اكبر حصة سوقية ممكنة و بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة الأرباح على المدى الطويل على حساب المنافسين في نفس مجال الخدمات التي تقدمها و هذا يحدث في كثير من القطاعات الخدمية.

إن الاتجاه الإستراتيجي لا يمكن أن يتم إلا من خلال خلق صورة ايجابية للمؤسسة الخدمية في أذهان الزبائن و العمل على تلبيةها بأفضل الوسائل بما يشبع طموحهم وتطلعاتهم ومن ثم تحقيق الرضا و الولاء.

من خلال ما سبق ذكره في المقدمة و نظرا للتحولات الكبرى التي يشهدها العالم في كل من الجوانب السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و غيرها مما أدى إلى زيادة تعقد محيط عملها.

فالهدف من هذه الدراسة السعي لتمكين من إدراج إستراتيجية التسويق الخدمي كمنهجية عمل لذلك و من اجل أن تتأقلم المؤسسة مع محيطها الجديد عليها أن تخترق أسواقها باستراتيجيات و سياسات تسويقية تتماشى مع متطلبات و رغبات زبائنها المستهدفين.

و هذه العملية لن تكون ناجحة إلا إذا أدركت المؤسسة الإجابات الصحيحة على هذه الإشكالية:

" ما مدى تطبيق المؤسسات الخدمية للإستراتيجية التسويقية للخدمات؟"

التساؤلات:

1. ماذا نقصد بالتسويق؟

2. ما هو تسويق الخدمات ؟

3. فيما تكمن مختلف إستراتيجيات تسويق الخدمات؟

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية : قد تعتمد مؤسسة الخدمية على عدة استراتيجيات تسويقية من اجل بيع منتجاتها في الأسواق.

أسباب اختيار الموضوع :

من أهم الدوافع التي جعلتنا نختار هذا الموضوع هي القيمة و الأهمية التي يحملها هذا الموضوع في حد ذاتها .

الحدود الزمنية للدراسة :

دامت هذه الدراسة من 15 فيفري الى 15 مارس 2014.

أهداف الدراسة: يمكن إبراز الأهداف التالية :

- التأثير الحكومي على المؤسسات الخدمية و المسوقة للخدمة من اجل إحداث في تقديم الخدمات .
- سهولة الاتصال بالمستهلك خصوصا في مجال الخدمات المالية و المصرفية و النقدية و السياحة .

المنهج المستخدم:

استخدمنا في الفصل الأول و الثاني المنهج التحليلي و التاريخي لشرح الجانب النظري ، أما في الفصل الثالث

استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي ينقل صورة واقعية عن موضوع الدراسة.

صعوبات الدراسة:

أثناء قيامنا بهذه الدراسة واجهتنا على وجه الخصوص عقبة لا بد لنا أن نذكرها وهي:

قلة المراجع المتعلقة بالجانب التطبيقي حتى وان وجدت فان جلها مكتوب باللغة الفرنسية و هذا ما دفعنا إلى الترجمة في كثير من الأحيان .

تقسيمات البحث :

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول .

في الفصل الأول تم التطرق إلى عموميات الدراسة : مفاهيم عامة عن التسويق و الخدمات كما تطرقنا الى تسويق الخدمات.

أما الفصل الثاني فقد خصصناه لدراسة عموميات عن مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث يعطي هذا الفصل نظرة شاملة عنها: نبذة تاريخية عن المؤسسة ،مهامها ،هيكلها التنظيمي و مناصب العمل فيها، كما تطرقنا إلى تقديم الوكالة التجارية -فرجيوة-، أهدافها و هيكلها التنظيمي و مهامها.

كما تطرقنا الى عرض المنتجات التي تبيعها المؤسسة ، و كذلك عرض الإستراتيجية التسويقية التي تعتمد عليها .

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول التسويق الخدمي

تمهيد :

إن التسويق نشاطا هادفا وحيويا وذو أهمية بالغة بالنسبة للمجتمع ككل والمؤسسة على وجه الخصوص ، فهو يساعد على رسم برامجها وسياستها ، سواء كان ذلك في الأجل الطويل أم القصير كما يساهم في تحقيق أهدافها وفق ما تطمح إليه ، ولذا ظهرت الحاجة الملحة لإدراج وظيفة التسويق في جميع المؤسسات مهما كان نشاطها كوظيفة إستراتيجية ، ومع تطور قطاع الخدمات الذي أصبح يحتل مكانة هامة في اقتصاديات الدول المتطورة بات من الضروري وجود تسويق يهتم بالخدمة وكل ما يتعلق بها.

المبحث الأول : مدخل عام حول التسويق

كثيرا من الأشخاص يعتقدون أن التسويق عبارة عن إعلان في جريدة أو تلفزيون وقد يصل إلى عرض المنتج في المحلات أو السوبر ماركت لتجربته ، ولكن في الحقيقة التسويق هو فن ، بحيث يمسك الشخص في يده الحقيقة واليد الأخرى الخيال والربط بينهم لتوفير منتج يرضي كلا الطرفين المستهلك والمنتج .

المطلب الأول : تعريف التسويق

إن المفهوم الحديث للتسويق يشمل كافة النشاطات و العمليات التي تقوم بها المؤسسة للتعرف على حاجات ورغبات العملاء الحاليين والمرتقبين وترجمة ذلك إلى سلع وخدمات بأسعار مناسبة تلبي حاجات ورغبات العملاء لكسب رضاهم بهدف تحقيق عائد مناسب للمؤسسة .
لقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية التسويق على أنه "تخطيط وتنفيذ عمليات التسعير والترويج للسلع والخدمات والأفكار والقيام بعمليات التبادل التي تسعى لإشباع حاجات ورغبات الأفراد والمؤسسات" (1).

ومن أكثر التعاريف قبولا هو تعريف كوتلر philip kotler حيث قال بأن التسويق هو :
"الجهود التي يبذلها الأفراد والجماعات في إطار إداري واجتماعي معين للحصول على حالاتهم ورغباتهم من خلال إيجاد تبادل المنتجات والقيمة مع الآخرين" (2).

من خلال هذا التعريف يتضح أن التسويق هو نشاط إنساني يرتبط بوجود الأفراد وسلوكهم والعمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال المنتجات التي تقدمها المؤسسة للسوق مع سلع خدمات وأفكار وهذا الإشباع يتم عن طريق عمليات التبادل في السوق .

ولقد عرف stamton التسويق على أنه " نظام شامل لأنشطة مؤسسة الأعمال المتفاعلة والتي تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات تشبع حاجات الزبائن الحاليين " (3) وهذا التعريف يعطي شمولية للموضوع في كونه يشير إلى أن النشاط التسويقي هو بمثابة نظام شامل system total ومتفاعل فيما بين أجزائه وأن هذه الأنشطة تعمل متوافقة مع الأخرى بهدف إرضاء المستهلكين الحاليين والمرتقبين من السلع والخدمات المقدمة وهذا يعني بأن النشاط التسويقي لا يعمل في ظل ظروف ومتغيرات آنية فقط ، بل يعمل في ظل أفق مستقبلي ومن خلال التخطيط لاستيعاب والتعامل مع المستهلكين المرتقبين كما تم تعريف التسويق على أنه " أكثر من مجرد الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لبيع إنتاجها وهو التحليل والتخطيط والتنظيم ومراقبة موارد المؤسسة وسياساتها وأنشطتها التي تمس

(1) - زكريا الدوري ، وآخرون: وظائف و عمليات منظمات الأعمال ، دار البازوري للنشر عمان - الأردن ، 2010 ، ص 123 .

(2) - زكريا الدوري و آخرون : مرجع سابق ، ص 123 .

(3) - تامر بكري : التسويق أسس و مفاهيم معاصرة ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2006 ص 22.

الفصل الأول : مفاهيم عامة حول التسويق الخدمي

العميل بهدف تلبية حاجات ورغبات مجموعة مختارة من العلماء وبريح مناسب من خلال التسويق المتكامل " ولقد استخدم هذا التعريف لثلاث أسباب هي (1) :

1- أنه يقترح ثلاثة عناصر رئيسية لمفهوم التسويق الحديث وهي : التسويق المتكامل ، للحصول على رضا المستهلك ، وبريح معقول .

2- أنه يقترح فكرة "مزيج التسويق" من خلال إشارته لإدارة جميع الأنشطة التي ترتبط بالمستهلك كما يقترح فكرة تقسيم السوق إلى قطاعات من خلال إشارته إلى مجموعة مختارة من المستهلكين .

3- أنه يشير إلى أن التسويق يشمل النشاطات الإدارية من تحليل وتخطيط وتنظيم ومراقبة.

إن لنشاطات التسويق أهمية عظيمة في إيجاد أربع منافع للمستهلك (2):

المنفعة الأولى : هي المنفعة الشكلية والتي تعبر عن خصائص المنتج من حيث الشكل والحجم واللون والطرز .

المنفعة الثانية : هي المنفعة الزمانية .

المنفعة الثالثة : هي المنفعة الحيازية والتي تعبر عن الإشباع والرضا الذي يحصل المشتري عليها عند ما يحصل على المنتج سواء كانت هذه الحيازة قانونية أو مادية

المنفعة الرابعة : المنفعة المكانية .

المطلب الثاني: الأبعاد التاريخية للتسويق

أشار كتاب التسويق إلى أربع مراحل رئيسية في تاريخ التسويق ونوجزها في الجدول التالي :

المراحل الرئيسية في تاريخ التسويق: الجدول رقم (1-1)

| المراحل | المراحل الزمنية | الموقف المميز للمرحلة |
|---------------------------|------------------------------|--|
| التوجه الإنتاجي | قبل عام 1920 | المنتج الجديد يبيع نفسه |
| التوجه البيعي | قبل عام 1950 | الإعلان الجيد و المبدع و البيع الشخصي سوف يتغلب على مقاومة و إقناع الزبائن بالشراء |
| التوجه التسويقي | النصف الثاني من القرن 20 | المستهلك هو الملك أكتشف حاجته ثم قام بملئها |
| التوجه الاجتماعي التسويقي | بعد النصف الثاني من القرن 20 | إبراز المسؤولية الاجتماعية للتسويق |
| التسويق المتكامل | بداية القرن 21 | التسويق الداخلي (الموظفين) التسويق الخارجي (الزبائن) |

المصدر: وظائف و عمليات منظمات الأعمال زكرياء الدوري و آخرون ص 124

وفيما يأتي شرح لأهم خصائص كل مرحلة مع الإشارة إلى أن كل مرحلة تمثل فلسفة أو نظرة الإدارة للتعامل مع المنتجات أو الزبائن :

(1)- عبد العزيز مصطفى أبو نيعه : أصول التسويق ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان الأردن ، 2010 ، ص 35

(2)- زكرياء الدوري وآخرون : مرجع سابق ، ص 124

1- مرحلة التوجه الإنتاجي the production Era

كان توجه معظم المؤسسات في الولايات المتحدة من بداية الثورة الصناعية وحتى عام 1915 وفي الدول الأوروبية توجهها إنتاجيا حيث ركز المنتجون على النوعية ، ثم قاموا بعد ذلك في البحث عن المشترين لتلك المنتجات وكانت فلسفتهم في ذلك أن المنتج الجديد يبيع نفسه ن وكان رائد هذا التوجه "فريدريك تايلر fredirik tylor" صاحب كتاب أساسيات الإدارة العلمية ، واتسمت هذه المرحلة بما يعرف بأسواق البيائع seller'smarkets في العديد من الصناعات ويعني ذلك أن الطلب على المنتجات يفوق العرض وأن المنتجين ركزوا فقط على المنتجات لأن الطلب عليها مؤكد، وليسوا بحاجة إلى البحث عن أشياء أخرى⁽¹⁾.

2- مرحلة التوجه البيعي the sales era

اتسمت أساليب الإنتاج بالتعقيد وازدياد المخرجات ما بين عام 1925 وعام 1950 ولهذا زاد المنتجون من تركيزهم على رجال البيع في البحث عن زبائن لمخرجاتهم وفي هذه المرحلة أيضا حاولت المؤسسات التوفيق بين مخرجاتها وعدد زبائنها المحتملين فالمؤسسات ذات التوجه البيعي تفترض أن الزبائن سوف يقاومون المنتجات غير الضرورية لهم ولهذا فمهمة البيع الشخصي "مندوبي المبيعات".

3- مرحلة التوجه التسويقي the marketing era

كان من نتيجة ما حدث في سنة الكساد العظيم 1930 انخفاض دخل الأفراد وقلة الطلب على المنتجات وتبعاً لذلك ظهر دور كبير للتسويق إذ خصص مديرو التسويق جهداً أكبر للأسواق من أجل تصريف منتجاتهم حيث ابتدأت هذه المرحلة منذ عام 1950 وما بعدها وقامت المؤسسات فيها باستحداث أقسام للتسويق وزادت من اهتمامها لحاجات ورغبات الزبائن وتطبيق المفهوم البيعي marketing concept⁽²⁾ ، وكان من نتيجة تطبيق هذا المفهوم زيادة العروض عن الطلب أو ما عرف بأسواق المشترين Duyer'smarket .

المطلب الثالث : عناصر التسويق

يمكن تلخيص عناصر التسويق في العناصر الرئيسية التالية :

1- السوق المستهدف :

ويمثل النقطة المحورية في الأنشطة التسويقية هي المستهلك بحيث تنصب في وضع تفاصيل كثيرة لتحديد السوق المستهدف وهم مجموعة من الأفراد الذين توجه لهم المؤسسة نتجها من خلال إستراتيجية مصممة لإرضاء وإشباع حاجات محددة .

(1)-نظام موسى سويدان ، التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن، 2011 ، ص 40

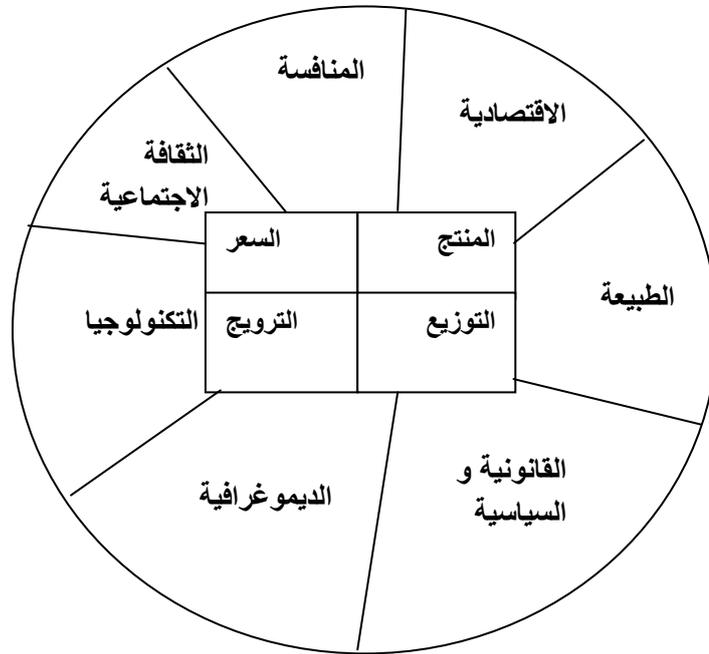
(2)-نظام موسى سويدان :مرجع سابق ،ص 41-42.

2- عناصر المزيج التسويقي Marketing mix

بعد أن يكون مدير التسويق قد حدد السوق المستهدف، توجه الشركة جميع أنشطتها لإشباع حاجات ذلك القطاع المستهدف بشكل مزيج من خلال 4 عناصر رئيسية هي: المنتج، السعر، الترويج، التوزيع⁽¹⁾.

هذه العناصر تشكل فيما بينها ما يعرف بالمزيج التسويقي أو (4ps) والتي عرفت بالمزيج التسويقي التقليدي والذي يصلح للمؤسسات الصناعية الربحية على وجه التحديد وقد أضاف علماء التسويق ثلاث عناصر أخرى لضمها للمزيج التسويقي لتتلاءم مع المنتجات الخدمية وقطاع الخدمات وهي (الناس ، people) (الدليل المادي) أو البيئة المادية physique vidence وعملية تقديم خدمة process أي أن المزيج التسويقي أصبح يتكون من سبعة عناصر (7ps) مزيجا من سبعة عناصر لتوافق حاجات وأفضليات سوق مستهدف محدد ، كل عنصر منها هو متغير في هذا المزيج وهي تقرر درجة نجاح التسويق وإن القرارات الخاصة بالمنتج ، السعر والتوزيع ، الترويج تتأثر بعوامل البيئة في الدائرة الخارجية وهي عوامل خارج نطاق سيطرة الشركة ولها دور كبير في نجاح أو فشل إستراتيجية التسويق. وفيما يأتي شرحا موجزا لعناصر المزيج التسويقي التقليدي للسلع (4ps):

شكل رقم (1-1) عناصر التسويق



المصدر : نظام موسى سويدان ، التسويق المعاصر، ص 59

(1)-نظام موسى سويدان :مرجع سابق ،ص 60 - 61

1- المنتج product

تتضمن إستراتيجية المنتج تحديد نوع المنتجات التي ستقوم المؤسسة بتقديمها للسوق المستهدف فهي تشمل القرارات الخاصة بخدمة الزبائن، تصميم الغلاف، العلامات والأسماء التجارية...

2- السعر price

وهي واحدة من أصعب المجالات في اتخاذ القرار والتي تتعامل بطرق وضع أسعار مريحة ومعقولة للمنتج وتعرف بأنها عنصر في اتخاذ القرار التسويقي والتي تتعامل بطرق وضع قيمة تبادلية.

3- التوزيع distribution

تهدف إلى ضمان أن المنتجات سوف تكون متوفرة حيث الحاجة إليها بالكميات والأماكن والأوقات ولهذا فإستراتيجية التوزيع تتضمن قرارات التوزيع كالنقل ، التخزين وغيرها واختيار قنوات التوزيع التي تشمل الوسطاء (تجار الجملة و التجزئة) ويمثلان الحلقة الوسيطة ما بين المنتج والمستهلك أو المستعمل .

4- الترويج promotion

الترويج هو حلقة اتصالات ما بين البائعين والمشتريين وتستخدم المؤسسات العديد من الوسائل لإيصال رسائلهم الترويجية حول المنتج ويمكن إيصال الرسائل مباشرة من خلال مندوبي المبيعات (1).

المطلب الرابع: وظائف وأهمية التسويق

1- وظائف التسويق

تعتبر الوظيفة التسويقية بأنها : مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطابع الطبيعية المتكاملة التي تتم تأديتها قبل وأثناء وبعد عملية التحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها والتي يمكن أن تؤدي من قبل المنتج نفسه أو تستند إلى واحدة أو أكثر من وحدات التسويق المتخصصة إما الوظيفة الرئيسية للتسويق فهي تحقيق الإشباع للحاجات والرغبات لدى المستهلكين بأعلى مستويات الكفاية.

ويمكن تصنيف الوظائف التسويقية بشكل أكثر تفصيلا على النحو التالي :

1-1- وظائف اتصالية: وتتعلق بكافة الأنشطة التي تستهدف البحث عن مشترين وبائعين

للسلعة.

1-2- وظائف المبادلة: وتظم أنشطة البيع والشراء وما يرتبط بها من العمليات وإجراءات.

1-3- وظائف النقل المادي: وتشمل أنشطة النقل والتوزيع والتخزين الخاصة بالسلع.

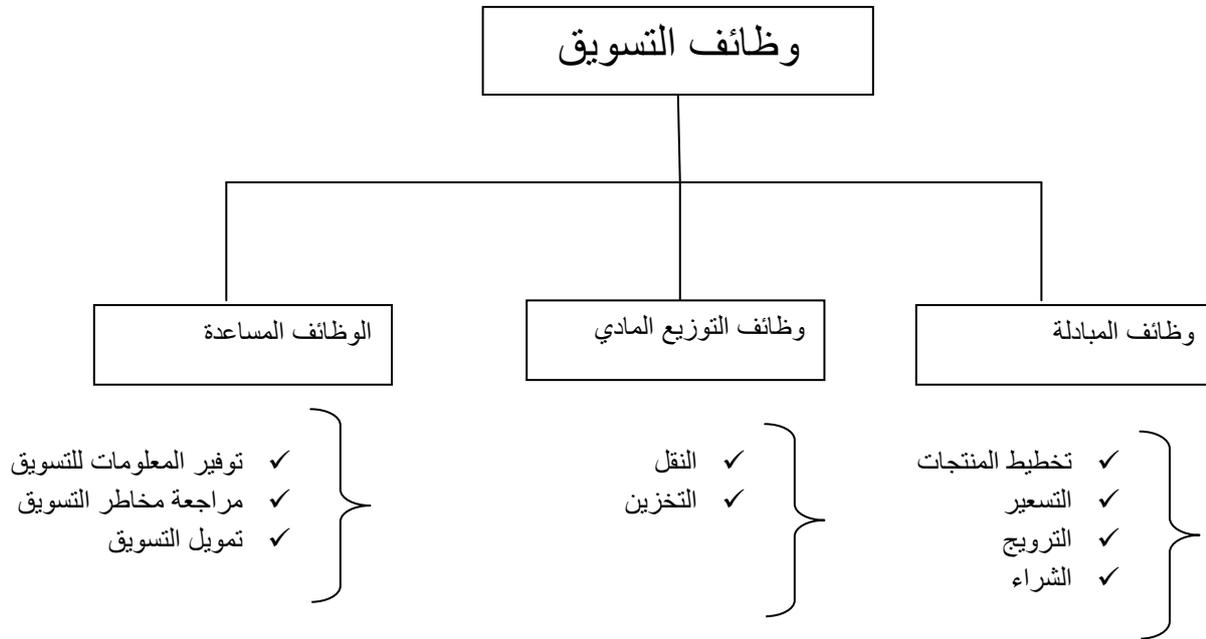
(1) -نظام مرسي سويدان :مرجع سابق،ص 62 - 63

1-4- وظائف ترويجية: وتشمل كافة الأنشطة التي تستهدف التأثير على الأفراد وإقناعهم بالسلع والخدمات المقدمة لاستمالة سلوكهم الشرائي وذلك يضم الوسائل الترويجية المختلفة كالإعلان والدعاية والعرض...

1-5- وظائف التسعير: وتشمل تحديد السعر المناسب الذي يجب أن يكون عالياً إلى المستوى الذي يمكن أن تغطيه التكاليف المختلفة للسلعة ومنخفض إلى المستوى الذي يمكن من خلاله استمالة الأفراد لشراء السلعة .

1-6- وظائف تسهيلية: وتشمل: التحويل والائتمان وتحمل مخاطر التتميط والتدرج السلعي ، تجزئة الكميات الكبيرة إلى كميات صغيرة وتتناسب مع الطلب .⁽¹⁾

الشكل رقم (1-2) وظائف التسويق



المصدر : ربحي مصطفى عليان ، أسس التسويق المعاصر ، ص 59 .

2- أهمية التسويق:

1- استنزاف تكاليف التسويق للجزء الأكبر من دخل المشتري⁽²⁾.

إن دراسة التسويق تجعل المستهلك أكثر وعياً بسبب الأنشطة التسويقية المتعددة التي أصبحت ضرورة لتحقيق الإشباع والرضا لاستهلاك أو الاستفادة من السلع والخدمات.

(1) - ربحي مصطفى عليان: أسس التسويق المعاصر ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2009 ، ص 59 .

(2) - زكريا الدوري وآخرون مرجع سابق ، ص 123 .

2- أن التسويق يستخدم في جميع المؤسسات (1)

التسويق يوفر العديد من المهن والوظائف الجاذبة والممتعة والتي توفر فرصا للتحدي والارتقاء للمناصب العالية مثل البيع الشخصي ، الإعلان ، التغليف ، النقل ، التخزين ، بحوث التسويق، تطوير المنتجات ، تجارة الجملة والتجزئة .

3- التسويق ضروري للأعمال والاقتصاد (2)

يساعد التسويق مؤسسات الأعمال على بيع منتجاتها بهدف البقاء والنمو فالموارد المالية يتم تحصيلها من المبيعات لاستخدامها في تطوير المنتجات الجديدة فالمنتجات تسمح للمؤسسة من تقديم ما يشبع حاجات ورغبات الزبائن دائمة التغيير والتي بدورها تساعد المؤسسة من الحصول على أرباح جديدة ومستمرة كما تحتاج المؤسسات غير الربحية إلى بيع خدماتها حتى تستمر في البقاء .

4- التسويق يغذي الاقتصاد العالمي (3)

تساهم الأرباح المتأتية من تسويق المنتجات في تطوير المنتجات الجديدة والتكنولوجيا ، فالنقدم التكنولوجي المصاحب لانهايار الحواجز السياسية والاقتصادية في العالم ، جنبا إلى جنب تكشف الرغبة العالمية لدى الأفراد في تحسين مستويات معيشتهم .

5- المعرفة التسويقية تعزز وتزيد من الوعي الاستهلاكي (4)

بالإضافة إلى مساهمة الأنشطة التسويقية في رفع المستوى الاقتصادي ، فإنها أيضا تساعد في تحسين نوعية ومستوى حياة الأفراد ، فالوعي الاستهلاكي يزيد من معرفة المستهلكين لحقوقهم حيال المنتجات وما هي ضمانات المنتجات وما هي التشريعات اللازمة لصيانة حقوقهم والمعلومات الواجب توفيرها من قبل المنتجين مثل عملية شراء المنتجات كما تمكنهم كم المعرفة التسويقية من التنبيه للممارسات الأخلاقية وغير القانونية كالغش والخداع الذي تمارسه بعض المؤسسات .

6- مسؤولية التسويق في تحقيق الرفاهة للزبائن و المجتمع (5)

يعتمد نجاح النظام الاقتصادي على التسويقيين وقيمهم في بناء الثقة والعلاقات التعاونية من خلال المعاملة والاحترام الجيدين للزبائن ، فعامة الناس أكثر اهتماما بضرورة تبني التسويقيين للمسؤولية الاجتماعية والاعتبارات الأخلاقية عند تخطيط وتنفيذ أنشطتهم التسويقية المختلفة .

المبحث الثاني : مفاهيم عامة في الخدمات

في بعض الأحيان يكون النشاط الإنساني والفكري متعدد الاتجاهات والأبعاد والخدمات التسويقية لا تتبع عن هذا المضمون كثيرا .

(1) ، (2) ، (3) ، (4) ، (5): زكريا الدوري وآخرون مرجع سابق ، ص 124.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة :

هناك العديد من التعاريف للخدمات والتي تناولها أيضا العديد من الباحثين والكتاب فقد عرفت الخدمة : " بأنها أي فعل أو أداء يقدمه أحد الأطراف إلى طرف آخر ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينجم عنه تملك شيء ما و إنتاجه يمكن أن يكون مقرونا بمنتج مادي وقد لا يكون كذلك " (1).

لقد عرف ramoswamy الخدمة على أنها : " تمثل تفاعل ما بين مقدم الخدمة ومتلقيها من أجل إنتاج شيء وتحقيق الرضا لمتلقي الخدمة " (2).

إن الخدمة تمثل سلسلة من النشاطات التي لا تقود إلى امتلاك النتائج (المخرجات) وهذا ما يميزها عن السلع الملموسة .

كما أن الخدمة عرفت على أنها : " تمثل نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس لكن إنتاجها هو أساس غير ملموس وعند الاستفادة منها ليس بالضرورة أن ينتج عنها نقل للملكية .

وقد عرفت أيضا بأنها : " عبارة عن منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها أو متأصلة بشيء مادي قابلة للتداول ، ولا يترتب عليها ملكية وهي في الغالب غير محسوسة فإذا كانت الجوانب غير المحسوسة هي الغالبة في العرض فإن ذلك يعني أنها خدمة وليس سلعة والعكس صحيح " (3).

فالخدمات إذا هي منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتساهم في توفير جانب كبير من الراحة والاطمئنان والرعاية كما تحقق نوعا من الاستقرار الاقتصادي سواء على مستوى الفرد أم على مستوى المجتمع .

إن عرض الخدمة يتراوح بين مجرد منتج من جهة أو مجرد خدمة من جهة أخرى ويمكن التمييز بين مجموعة من العروض الآتية :

- مجرد بضاعة : منتجات ملموسة هنا يتضمن العرض ابتداءا بسلعة ملموسة مثل : معجون الأسنان ، الصابون ، حيث لا يرافق السلعة أي خدمة .

- سلعة ملموسة يرافقها تقديم خدمات حيث يتقدم خدمات حيث يتظمن العرض سلعة ملموسة مرفقة بنوع أو نوعين من الخدمة مثل : صناعة السيارات فالسيارة ترفقها خدمات الضمان أو تقديم خدمات صيانة مثلا .

- خدمة صافية حيث يتضمن العرض هنا مجرد خدمة لا غيرها مثل : خدمات العلاج النفسي أو المساج (4).

(1)- علي توفيق الحاج ، سمير حسين عودة : تسويق الخدمات ، دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2010 ص 41

(2)- محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، تسويق الخدمات دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2010 ، ص 2 .

(3)- زكرياء أحمد عزام ، علي فلاح الزعبي : سياسات التسعير (مدخل منهجي - تطبيقي متكامل) ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان -

الأردن ، 2011 ، ص 260

(4)- علي توفيق الحاج ، سمير حسين عودة : مرجع سابق ، ص 42

المطلب الثاني : خصائص الخدمات

تمتاز الخدمات عن السلع من خلال الخصائص التالية :

1- اللاملموسية : "intangibility"

إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة أن الخدمة غير ملموسة بمعنى ليس للخدمة وجود مادي "physical existence" أبعد من أنها تنتج وتحضر ثم تستهلك أو يتم الإنتفاع بها عند الحاجة إليها ويترتب على الخاصية اللاملموسية صعوبة معاينة أو فحص أو تجربة الخدمة قبل شرائها ولهذا نقول أن قرار شراء الخدمة أصعب من قرار شراء سلعة ولتقادي هذه الصعوبة يتطلب الأمر تطوير الصورة الملموسة عند الخدمات كأن توضح المنافع التي سيحصل عليها المستفيد جراء استخدامه للخدمة "كما في إعلانات الفنادق ، المطاعم ، دور السينما ..." هذا بالإضافة إلى استخدام مجموعة من العوامل التي تساعد في إضفاء جوانب ملموسة على الخدمة مثل الموقع و المعدات ووسائل الإتصال الفاعلة ، والبيئة المادية⁽¹⁾.

2- التلازمية : inszparability :

- هي درجة الترابط بين الخدمة ذاتها ومقدمها .
- هي درجة الترابط في الخدمة أعلى بكثير من السلع المادية
- تشير إلى وجود علاقة بين مزودها والزيون .
- حضور الزبون يحقق ميزة خاصة الإنتاج والتسويق في آن واحد .
- وجود المزود والمتلقي له نتائج إيجابية وهذا يتطلب التدريب للوصول لمهارة - تحقيق الميزة التنافسية -
- يترتب عليها ضرورة مشاركة أو مساهمة الزبون في إنتاجها⁽²⁾

3- صفة فناء الخدمة "الفنائية" perishability :

نظرا لخاصية الفناء فإن الخدمة غير قابلة للخرن ولهذا فإن أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون عالية وبعدها تهبط الأسعار بشكل حاد في غير موسمها ففي دورة الألعاب الأولمبية التي عقدت في إسبانيا ولهذا فإن بعض المؤسسات تعرض خصومات كبيرة على أسعار خدماتها في فترة

الكساد ومثال ذلك خصومات مؤسسات الطيران للرحلات الليلية في فترة الركود⁽³⁾.

(1)- حميد الطائي ، محمود الصميدعي ، بشير العلق ، إيهاب علي القدم : التسويق الحديث ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2010 ، ص 220

(2)- زكرياء أحمد عزام ، علي فلاح الزعبي : مرجع سابق ، ص 261

(3)- (1). (2). (3). (4)- نظام موسى سويدان ، شفيق إبراهيم حداد : التسويق مفاهيم معاصرة ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن، ص .

4 - صعوبة تنميط الخدمة difficulty of standardization

يعتبر من المستحيل تنميط ما يقدم من خدمة من بين الباعين لنفس الخدمة أو حتى تنميط خدمة البائع نفسه ومثال ذلك الخدمة الطبية الأطباء الهيئة التمريضية كحال إستحالة تنميط الخدمة المقدمة (1).

5- اشتراك المشتري في صناعة الخدمة : buyer's involvement

يقوم المشتري بدوره الرئيسي في تسويق وإنتاج الخدمات مثال : الزبون في محل الحلالة كيف انه يتدخل قبل وخلال عملية الحلالة (2).

6- تقلب الجودة variability of quality

تقلب وتغير جودة الخدمة المقدمة هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات الإرتباط ذلك بصعوبة تنميط الخدمة والعوامل الأخرى السابقة مجتمعة (3).

المطلب الثالث: أنواع الخدمات

هناك أنواع عديدة من الخدمات التي يمكن تقسيمها حسب العديد من الأسس ومن أهم الأسس مايلي :

1- حسب الزبون :

1-1- خدمات المستهلكين :

هي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل، السياحة والتأمين على الحياة وحلالة الشعر والتجميل لهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية .

1-2- خدمات المنشآت :

هي الخدمات التي تقدم لإشباع مؤسسات الأعمال كما هو الحال في الإستثمارات الإدارية والخدمات المحاسبية وتصلح المكائن والمعدات .

وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومؤسسات الأعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة وهذا هو الأسلوب المتبع في بيع بعض السلع كلا النوعين من هؤلاء الزبائن فالحصول مثلا على طلبات لتنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي يكون عملية اقتصادية في حال التعامل مع مؤسسات الأعمال . (4).

(1).(2).(3).(4)- نظام موسى سويدان ، شفيق إبراهيم حداد : التسويق مفاهيم معاصرة ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، 2003، عمان - الأردن، ص229-230 .

2- حسب درجة الاعتمادية في تقديم الخدمة

- خدمات تعتمد في تقديمها على الإنسان بدرجة كبيرة .
- خدمات تعتمد على المكائن والآلات بدرجة كبيرة .

فالطبيب النفسي مثلا لا يحتاج إلا إلى عدد قليل من المعدات بينما الطيار يحتاج إلى معدات غالية الثمن وهي الطائرة وتوابعها والخدمات التي تعتمد على العنصر البشري تختلف بدورها بحسب ما إذا كان هذا العنصر ما هو أو ليس كذلك وهنا أصبح طلب الخدمة يتأكل كثيرا بالشخص الذي يتولى تقديمها فالكثيرون يطلبون الخدمة من شخص معين والذات كما هو الحال في خدمات التسلية والخدمات الطبية وحلاقة الشعر طالما أن الخدمات المقدمة من قبل أشخاص متعددين هي ليست واحدة ولا متماثلة والدليل على ذلك هو عدم الحصول على ذات المستوى من الداء عندما يتم الإعلان مثلا : عن تغيير المعنى "س" بالمعنى "ص" .

وعند الإصرار على طلب الخدمة من شخص معين بالذات فسوف لن يكون أمام ذلك الشخص إلا السعر لاستخدامه كوسيلة للموازنة بين الطلبات العديدة للخدمة والوقت المتاح له لتقديمها . وكذلك الحال في الخدمات التي تعتمد على المعدات إذ هي الأخرى تختلف بحسب ما إذا كانت المعدات ذات تسيير ذاتي أم يتم تشغيلها من قبل الإنسان وما إذا كان هذا الذي يتولى تشغيلها من ذوي المؤهلات والخبرات أم أنه ليس كذلك .

في حالة تعطل المعدات فإن المؤسسة سوف تفقد قدرتها وفعاليتها على تقديم الخدمة تماما مع ما يترتب على ذلك من نتائج سلبية .

3- حسب أهمية حضور المستفيد من الخدمة إلى أماكن تقديمها:

- ضرورة حضور المستفيد لأماكن تقديم الخدمة
- لا ضرورة لحضور المستفيد لأماكن تقديم الخدمة⁽²⁾.

4- حسب دوافع مقدم الخدمة :

- خدمات تقدم بدوافع الربح
- خدمة تقدم ليس بدوافع الربح

5- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات

- مهنية professionnel
- غير مهنية non professionnel

6 - حسب طبيعة الخدمة

- خدمات ضرورية

(1) - محمد صالح المؤذن ، مبادئ التسويق ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2008 ، ص 210

(2) - محمد صالح المؤذن ، مرجع سابق ، ص 211

- خدمات كمالية

وما ورد قوله بشأن الخدمات إلى أنواع هو انه ليس دائما تقسيما قاطفا ومحددا " إما أبيض إما وأسود كما يقولون" بل ربما تكون الأنواع متداخلة مع بعضها وذلك حسب طبيعة العمل والشخص الذي يقوم على تأديته فالتجار مثلا : يمكن أن يقدم خدمة تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري مثل : تركيب سقف جديد لأحد المنازل أو المصانع ويمكن أن يتطلب ما يقدمه استخدام معدات ومكائن بشكل كبير كما في حالة تقطيع ونشر الخشب والمخطط يوضح الأنواع المختلفة من الخدمات التي ورد ذكرها:

الجدول رقم (1-2) : أنواع الخدمات

| المعيار | التفرعات | أمثلة |
|----------------------|---|--|
| 1- الزبون | <ul style="list-style-type: none"> • مستهلك الأخير • مؤسسات الأعمال • كليهما | <ul style="list-style-type: none"> • مداواة الأسنان • الاستشارات الإدارية • الحقائق و العناية بها |
| 2- الدوافع | <ul style="list-style-type: none"> • خدمات بدافع الربح • خدمات ليس بدافع الربح | <ul style="list-style-type: none"> • وكالات الإعلان • الجامعات و الجمعيات الخيرية • المؤسسات الحكومية |
| 3- أساس تقديم الخدمة | <ul style="list-style-type: none"> • العنصر البشري • المعدات و الآلات كليهما | <ul style="list-style-type: none"> • الطبيب النفسي • غسيل السيارات • النقل الجوي |
| 4- حضور الزبون | <ul style="list-style-type: none"> • ضروري • غير ضروري | <ul style="list-style-type: none"> • حلاقة الشعر • تنظيف الملابس و كليهما |
| 5- مستوى الخبرة | <ul style="list-style-type: none"> • مهنية • غير ضروري | <ul style="list-style-type: none"> • التمريض • تنظيف المنازل |
| 6- طبيعة الخدمة | <ul style="list-style-type: none"> • ضرورية • كمالية | <ul style="list-style-type: none"> • الخدمات الصحية • التسلية و الترفيه |

المصدر: محمد صالح المؤذن ، مبادئ التسويق ، ص 214

المطلب الرابع: جودة الخدمة

1- مفهوم جودة الخدمة :

هناك العديد من التعاريف للجودة ولكن معظمها يميل إلى الخيال وبيبتعد عن الموضوعية فالعديد من الناس قد تعني الجودة لهم الأحسن أو الأفضل أو الأكثر ملائمة للغرض فربما طرق القياس قد تكون مختلفة قد يختلف العملاء في حاجاتهم وتوقعاتهم عن البحث في نوعية الخدمة المطلوبة وفي حكمهم

عليها فالعملاء الكبار في السن مثلا : قد يقدرّون أمين الصندوق في البنك الذي يتبادل معهم الحديث لفترة من الوقت وهو الذي يخاطبهم بطريقة مألوفة لهم بينما رجال الأعمال قد يتوقعون منه أن يتحدث معهم بأسلوب مهني و أن ينهي عملية المبادلة بطريقة أسرع وأكثر فاعلية هذا إن كانت نفس الخدمة المطلوبة أدائها متماثلة في كل حالة و من نفس أمين الصندوق .

ففي المؤسسات الإنتاجية (المصانع) ينظر إلى الجودة كعنصر يمكن قياسه بدقة متناهية ويمكن قياسها من حيث مطابقتها للمواصفات فالرقابة على الجودة كانت تطبق عند نهاية مرحلة عملية الإنتاج حيث يتم فحص الجودة للوحدات المنتجة ورفض الوحدات المعينة إلا أن هذا قد تغير الآن لتكون عملية الرقابة على الجودة قبل و بعد الإنتاج وعند التسليم حيث يتم بناء و تطبيق الجودة في عملية الإنتاج ومراحلها على جودة مدخلات الإنتاج وعلى إجراءات التأكد من تطبيقها⁽¹⁾ .

2- إدارة جودة الخدمة :

لقد طور بيرري و زملائه "berry" نموذجا يدعى بتحليل الجودة وذلك بهدف استخدامه في تحليل وتحديد مصادر مشاكل الجودة ومساعدة المديرين كيفية تحسين الجودة في بدايته يوضح النموذج كما هو مبين في الشكل (1-2) كيف تظهر جودة الخدمة حيث يتعلق الجزء العلوي بالعمل بينما الجزء السفلي يتخصص بمقدم الخدمة فالخدمة المتوقعة هي نتيجة للخبرة السابقة للعمل والاحتياجات الشخصية والاتصالات بالكلمة المنقولة وهي أيضا تتأثر بأنشطة التسويق والترويجية للمؤسسة .

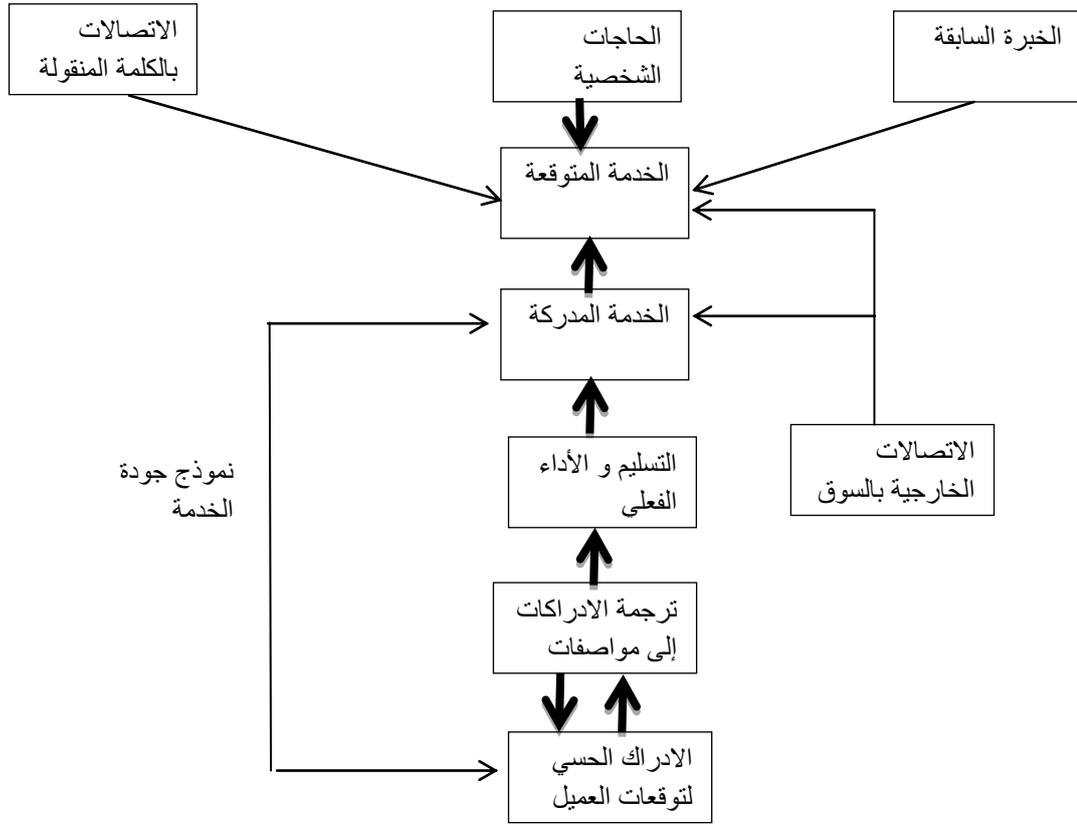
إن تجربة الخدمة التي تدعى أحيانا بالخدمة المدركة من جهة أخرى هي نتاج سلسلة القرارات والأنشطة الداخلية .

إن إدراكات الإدارة لتوقعات العميل ترشدها في اتخاذ القرارات المتعلقة بمواصفات الجودة التي تتبعها المؤسسة عند إنتاج الخدمة .

إن بناء النموذج يحدد الخطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة وتفحص مصادر المشاكل المحتملة في الجودة وقد حدد نموذج الخدمة الفجوات التي نسبت عدم النجاح في تقديم المطلوبة بخمس فجوات هي:

(1) - علي فلاح الزعبي : إدارة التسويق - منظور تطبيقي إستراتيجي ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، ص 404

الشكل رقم (1-2) : تحليل وتخطيط جودة الخدمة



المصدر : علي الفلاح الزعبي ، إدارة التسويق - منظور تطبيقي إستراتيجي ، ص 20

المبحث الثالث : تسويق الخدمات

إن تسويق الخدمات لم يحظى بالإهتمام الموازي لما حصل إتجاه السلع ولعل ذلك يعود إلى أسباب وإجتهادات متعددة التي يمكن عكسها في النشاط التسويقي للخدمات.

المطلب الأول: الخصائص التي تميز تسويق الخدمات

إن لتسويق الخدمات أهمية ذات دلالة كبيرة حتى عند ما كانت المفاهيم والتوجهات التسويقية في مراحلها الفكرية الأولى وهذه الأهمية تتجه إجمالاً نحو المستهلك وتحقيق رضاه .
 إن كل من السلع المادية والخدمات يحققان هدف واحد هو إشباع حاجات ورغبات المشتريين وتحقيق رضاهم إلا أن هنالك اختلافات بين الخدمات والسلع المادية ، فالخدمات قد تكون بحث منفصلة انفصالاً تاماً عن السلع الملموسة وقد تكون مصاحبة لها ولكن اختلاف خصائص الخدمات الذي سبق الإشارة إليه من قبل إن السلع تدفع المختصون في مجال الخدمات وتسويق السلع الملموسة ، وإن هذا الاختلاف يصل الأساس في تمييز الخدمات عن السلع وبالتالي برامج واستراتيجيات تسويقها .

إن مسألة الخصائص التي تميز تسويق الخدمات فيها الكثير من الجدل بين المختصين ، حيث يشير كل من boun و gummessan إلى أن تحديد الأنشطة التسويقية وطرق القيام بها ومن ثم تنفيذها يعتمد على مستوى التفاعل ما بين المقدم والمستفيد من الخدمة .

أما كل من wirtz و lovelock و dee ، قد حددوا الخصائص التي تميز تسويق الخدمات هي :

1- طبيعة الخدمة :

إن الخدمات تمثل عمل أو أداء غير ملموس وأن هذا يعتبر الأساس في تمييز السلع عن الخدمات وبالتالي تسويقها وأن أي شيء لا يمكن لمسه لا يمكن إدراكه بحاسة اللمس وأما بالنسبة للأشياء الملموسة فإن من الممكن تحديدها وتعريفها وتكوين صورة ذهنية لها في فكر الأفراد (1).

2- مشاركة الزبون في عملية تقديم الخدمة :

إن المستفيد من الخدمة يشارك بشكل فعال في عملية تقديم وإنجاز الخدمة التي يرغب في الحصول عليها وذلك إما يخدم نفسه أو بالتعاون مع مقدم الخدمة في المكان أو الموقع مثل: المطعم ، الفندق ، مرفق السياحي ، المدرسة أو الجامعة ، المراكز الصحية ، المستشفيات ...

3- صعوبة الرقابة على الجودة :

إن التلازمية بين إنتاج الخدمة واستهلاكها تشكل إحدى المشاكل الرئيسية لتسويق الخدمات وإن كل من مفهوم الخدمة والمستفيد منها مكونات جزءا متكاملًا في عملية تقديم الخدمة مما يجعل من الصعب جدا من المؤسسات الخدمية أن تمارس الرقابة على الجودة .

4-عدم إمكانية خزن الخدمة

إن الفائض من الخدمات لا يمكن تخزينه وذلك لعدم قابليتها للتخزين لكونها أعمال أو عمليات تنتج وتستهلك في نفس الوقت ، إن الخدمات تزول وتنتهي عند استخدامها ، فإندام بيع الخدمات عند إنتاجها يقود إلى خسارة كبيرة للمؤسسات الخدمية .

5- عدم تجانس الخدمات (نمطية الخدمات)

إن عدم تجانس أو نمطية الخدمات تشكل إحدى المشاكل الرئيسية لتسويق الخدمات حيث تعتبر الخدمات أقل نمطية من السلع وذلك لارتفاع كثافة رأس المال في إنتاج السلع مقارنة بإنتاج الخدمات فمثلا : عند عملية شراء المستهلك لوجبة طعام معين (همبرغر) يعطي نفس المذاق كلما تكررت عملية شرائه غير أن الخدمة التي يحصل عليها المستفيد في أحد المرافق السياحية قد لا يعطي نفس المستوى من الجودة في حالة تكراره شراء هذه الخدمة من قبل المستفيد (2).

(1) - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف : مرجع سابق ، ص 43 .

(2) - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف : مرجع سابق ، ص 43-45.

6- بيع شيء غير ملموس

إن جميع المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات تمتلك خاصية عدم الملموسية حيث أن السلع التي نستطيع مشاهدتها والتعرف على شكلها الظاهري لا نستطيع إدراك الجانب غير الملموس فيها إلا بعد الاستخدام ولكن خاصية عدم الملموسية تكون ذات حضور تام في الخدمات وهذا يؤدي إلى ظهور مشكلات بوجه مسوقي الخدمات .

7- تباين في تقديم الخدمات

إن خاصية التباين في تقديم الخدمات تجعل عملية تحديد وقياس إنتاجها صعبة حيث أن كل جزء من الخدمة يختلف عن الأجزاء الأخرى لنفس الخدمة كذلك يجد بأن نفس مقدم الخدمة قد يقدم الخدمة بطريقة تختلف من طرف إلى آخر وتحت عوامل معينة .

8- اختلاف قنوات التوزيع

هناك اختلاف كبير ما بين القنوات التوزيعية التي تستخدم في تقديم الخدمات إلى المستفيد والقنوات التي تستخدم لإيصال السلع إلى المستهلك ، وتعتبر الكيفية التي يتم فيها توزيع الخدمة من العوامل الأساسية والهامة في تسويقها فعند توزيع الخدمات لابد من الأخذ بعين الاعتبار كفاءة مقدم هذه الخدمة لأنه يقوم بعملية الاتصال المباشر مع المستفيد .

فمثلا : الكيفية التي يتعامل بها المعلم مع التلاميذ والطبيب مع المريض و مندوب التأمين مع المستفيد لها دور أساسي ومهم في استمرار المستفيد في تلقي هذه الخدمة وعدم التفكير في تغيير المدرسة أو الطبيب وبذلك يكون المستفيد قد حقق الرضا المطلوب وليس لديه الاستعداد لتغيير مقدم الخدمة أما إذا كانت العكس ولم يحقق المستفيد الرضا المطلوب فإنه سوف يفكر في تغيير مقدم الخدمة ولا يوجد لديه الاستعداد الكافي للتعامل معه⁽¹⁾ .

المطلب الثاني : المزيج التسويقي للخدمات

لقد حاول العديد من الباحثين و الكتاب في الآونة الأخيرة من إعطاء بعدا متكاملا للمزيج التسويقي الخدمي و معتمدين بذلك على العناصر التقليدية للمزيج التسويقي الخدمي و بالتالي أمكنهم إضافة ثلاث عناصر جديدة للمزيج التسويقي الخدمي و أصبح يرمز بـ(7ps) و هذه الإضافات الثلاث في المزيج التسويقي الخدمي هي :

1- المشاركون participants

يقصد بالمشاركون هم كافة الأفراد الذين يساهمون بشكل مباشر في عملية الاتصال بالمستهلكين التي يطلبونها وبالتالي فإن الاتصال الشخصي عبر رجال البيع يمثلون دالة معنوية لإكمال عناصر المزيج التسويقي ولعل هذا الأمر يرجع للأسباب التالية :

(1) - محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف : مرجع سابق ، ص 46 -47

- شعور المستهلك بأن قرار الشراء المتخذ من قبله تكتفه الكثير من المخاطر فيما إذا لم يستعين بالأداء التي يقدمها البائع حول الخدمة المباعة .
- من الصعوبة بمكان تحديد مستوى النوعية على الخدمة المقدمة دون توضيح ذلك من قبل منتجها (بائعها) .
- الرغبة الأكيدة لدى المستهلك في المقارنة بين ما يدفعه من النقود و ما يحصل عليه من خدمة .
- تطوير الأساليب الممكن اعتمادها في خلق التأثيري الإيجابي على المستهلك وصولا إلى تعزيز أواصر العلاقة و الثقة معه .
- اعتماد الأساليب الحديثة مع الجمهور لتسهيل عملية تفاعلهم (1).

2- المستلزمات الطبيعية : physicaevidence :

إن المستهلك ينظر إلى قيمة وجودة الخدمة من خلال سلع الملموسة الداعمة لتقديمها ومقدمي الخدمة .

تعتبر المستلزمات الطبيعية العنصر الوحيد الملموس حيث يستطيع الزبائن مشاهدته وتكوين صورة ذهنية عنها وهذه الصورة تلعب دور كبير في تقييم جودة الخدمة على سبيل المثال : في الفندق يمكن أن تكون المستلزمات المادية بناية الفندق المناشف ، الأثاث ، الديكور ، صالات الاستقبال ... والعنصر الملموس في تقديم الخدمة يلعب دور مهم في إمكانية تقييس الخدمة ومساعدة المستهلك على خدمة نفسه بنفسه (استخدام الصارف الآلي ، استخدام جهاز فحص السكر من قبل المريض ، استخدام مواقع الويب ...) بالإضافة إلى عناصر الدليل المادية الأخرى مثل :موفورا الخدمة ، وسائل الاتصال ، وإضاءة الملائمة ، المظهر الخارجي الجذاب للعاملين ، تقديم الهدايا على شكل كتب ن مجلات ... (2)

3- العمليات processes

إن مستوى النوعية التي تقدم بها الخدمات ترتبط إلى حد كبير مع درجة حساسيتها اتجاه مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديمها وعرضها لغرض التسويق ولعل هذا الأمر يكون أقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية لكون العمليات المرتبطة بالمنتج المادي تكون واضحة ولموسة إذا تبدأ من مرحلة التصنيع ومرورا بالخرن وحتى الوصول النهائي للمستهلك لذلك تعد الفعالية المتحققة من جراء استخدام أو استهلاك الخدمة دالة معنوية للمقارنة على درجة التمايز بين هذه الخدمة وغيرها من الخدمات المماثلة (3)

المطلب الثالث : آفاق تطور تسويق الخدمات :

إن التطورات التي شهدتها قطاع الخدمات التسويقية والإدارات المسؤولة في وقتنا الحاضر ليس محصورا بالدول الصناعية فحسب بل أنه شمل دول العالم الأخرى أيضا ولعل مرد ذلك يعود إلى أسباب

(1) - تامر البكري : مرجع سابق ، ص 221

(2) - محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق ، ص 326

(3) - تامر البكري : مرجع سابق ، ص 22

كثيرة كان من بينها زيادة التأثير الحكومي على المؤسسات المنتجة و المسوقة للخدمة لإحداث التنسيق والتوافق مع بعضها البعض في مجال تقديم الخدمات وبخاصة في مؤسسات الطيران، المصارف ، الاتصالات ، التأمين ... كما أن تأثير التكنولوجيا والاختراعات المتسارعة في الأجهزة والمعدات المستخدمة ومعدات الكمبيوتر بخاصة قد أتاحت الفرص الكبيرة أمام المنظمات التسويقية المختلفة والمنتجة للخدمة من حرية وسهولة الاتصال بالمستهلك وعن بعد telecommunication وخصوصا في مجال الخدمات المالية والمصرفية والنقدية والسياحية .

لانتقال العديد من المؤسسات الخدمية من إطارها المحلي إلى الدولي خصوصا تلك المؤسسات التي تتشابه في تقديم خدماتها عبر مراكزها المنتشرة عبر العالم كما هو واضح في مؤسسات Mcdonalds لوجبات الطعام السريعة و فنادق merdian... أثر كبير في تطوير الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات المحلية في تلك الدول التي انتقلت إليها مثل هذه المؤسسة الخدمية و بالتالي أعطت للخدمات بعدا عالميا بعد أن كانت محصورة في حدودها المحلية .

ومن جانب آخر كان للضغوطات المالية المنصبة على المؤسسة العامة وغير الهادفة للربح أثر للدخول في تقديم خدمات جديدة للمستهلك لم تقدمها من الأمثلة على ذلك افتتاح مطاعم مرفقة بالمؤسسة ، تقديم استشارات مختلفة ، أماكن للعروض المختلفة ... وإذا أردنا أن نوشر حدثا مهما في تسويق الخدمات فإنه يعود إلى عام 1980 و هو التاريخ الذي ازدادت به المناداة للارتقاء بمستوى النوعية في الخدمات وذلك بسبب ما أصاب المستهلك من مشكلات كثيرة من جراء الضعف في مستوى نوعية الخدمات المقدمة .

ولا تسمى أخيرا السبب الرئيسي لزيادة الحاجة للخدمات ونموها هو التطور الحاصل في الزيادات الواضحة بمستوى الدخل سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو على مستوى الاقتصاد القومي للدولة وهذا ما ينعكس على الارتقاء بحاجة المستهلك وفق سلم ماسلوا للحاجات من الأساسية (الملموسة) إلى الحاجات العليا (غير الملموسة) والمتمثل أصلا في الخدمات (1).

(1)- تامر البكري : مرجع سابق ، ص 225 – 226

الخلاصة:

لقد استعرضنا في هذا الفصل مفهوم التسويق وأن له وجهين أساسيين هما : السلع والخدمات كما تطرقنا لمفهوم الخدمة الذي أصبح أكثر التصاقا بالمستهلك وهو بحاجة متزايدة إليه سواء كان ذلك على صعيد الإنتفاع منها وإشباع حاجاته الشخصية كما اتضح بأن الخدمة تختلف باختلاف الخصائص التي تميزها وتنفرد بها قياسا بما هو عليه في السلع المادية وهذا الأمر قاد الباحثين والكتاب إلى وضع استراتيجية متقدمة في توفيق الخدمات وتجلي ذلك بوضوح في إضافة ثلاث عناصر جديدة للعناصر التقليدية الأربعة في المزيج التسويقي و يسمى (7 P S)

الخدمة التسويقية في تطور مستمر وذلك يعود لأسباب كثيرة تقفز في مقدمتها إلى كون المؤسسات تعمل في بيئة ديناميكية هادفة إلى البقاء والإستمرار وعليها واجب التفاعل مع الانماط الحياتية الجديدة المتقدمة للمستهلك .

الفصل الثاني

استراتيجيات التسويق الخدمي

تمهيد

يلعب التفكير الاستراتيجي الذي نشأ نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة والحاصلة في البيئة المحيطة بمؤسسات الأعمال كجزء من الإدارة الإستراتيجية دورا في كافة العمليات والسياسات والخطط التي ترسخها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها لذلك تزايدت أهمية مفهوم الإستراتيجية في الوقت الحاضر وفي مختلف المجالات باعتباره أحد أهم الجوانب التي تعتمد عليه المؤسسات في مواجهة المنافسة والتغيرات البيئية .

المبحث الأول : مدخل تمهيدي حول الإستراتيجية

وجدت الإستراتيجية منذ وجدت المنافسة ونقول أن كلمة الإستراتيجية تعني (عمل القائد)أوفن الجنرال في اللغة الإغريقية القديمة وفي وقتنا الحاضر حصلت تطورات فكرية وخاصة في القرن الماضي وكان لمصطلح الإستراتيجية نصيب منها .

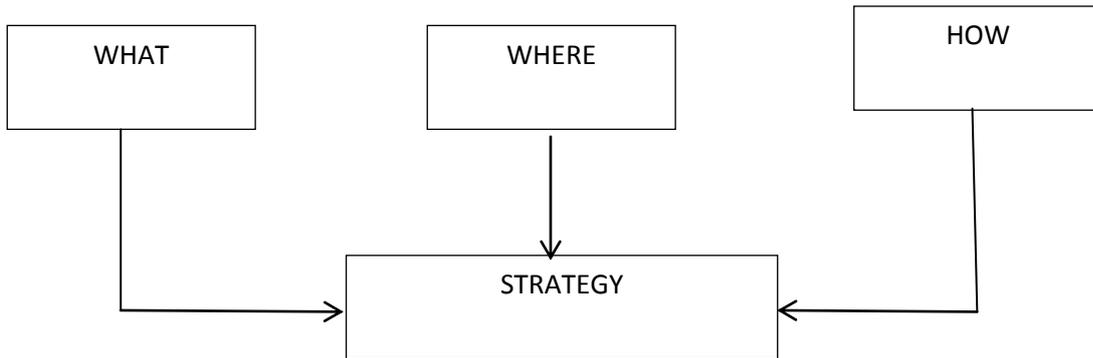
المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية

عرفها Mintz berg على أنها " مفهوم معنوي لايمكن لأي شخص رؤيته أولمسه وأن كل الإستراتيجيات عبارة عن ابتكار من مخيلة شخص معين بغض النظر إذا كانت تلك الإستراتيجيات أهداف لتنظيم السلوك المستقبلي قبل أن يحدث إيزائها نموذج يصف سلوك حدث أم لا يحدث الآن "(1).

أما Thompson في كتابه "stratégic Management" فقد عرفها بأنها " الطريقة التي من خلالها تحقق المؤسسة أهدافها ويمكن أن تكون هناك إستراتيجية عامة للمؤسسة وإستراتيجيات فرعية مثلا :إستراتيجية خاصة بكل منتج أو خدمة "(2)

الإستراتيجية هي خطة صممت لتحقيق الأهداف طويلة الأجل،والتي تسعى المؤسسة لتحقيقها ولا تتفصل الإستراتيجيات التسويقية عن الإستراتيجيات الأخرى في المؤسسة وإنما تتبثق عنها وتتكامل معها.(3) كما ان ولكر (walker)عرفها على أنها : " النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف والموارد، العاملين وبما يتوافق مع توجه المؤسسة نحو السوق،المنافسين،والعوامل البيئية الأخرى المحيطة بها،و هذا التعريف يفترض وجود ثلاث متغيرات رئيسية لا بد أن تحتويها الإستراتيجية وموضحة في الشكل التالي :

الشكل رقم (2-1) المتغيرات الرئيسية في تعريف الإستراتيجية



المصدر : تامر البكري ، إستراتيجيات التسويق ، عمان-الأردن 2008 ، ص 25.

What وتعني ما هو الشيء الذي يفترض أن يتم إنجازه من قبل المؤسسة ولكي تقوم بالتخطيط له .

(1)- محمود جاسم ، محمد الصميدعي : إستراتيجيات التسويق – مدخل كمي وتحليلي ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ،2010، ص 19-18

(2)-محمود جاسم ، محمد الصميدعي : مرجع سابق ، ص 18-19.

(3)-وصفي عبد الرحمان النسعة : التسويق المصرفي ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، عمان – الأردن ،2010، ص 103

Where ويقصد به أي من المجالات في الصناعة التي تريد المؤسسة أن يتم التنفيذ بها أو السوق المنتج الذي تريد أن تركز عليه .

How : الكيفية التي يمكن أن يتم بها تجميع الموارد والأنشطة لكل (سوق-منتج) ولغرض أن يتم مواجهة الفرص والتهديدات الحاصلة في البيئة ولتحقيق الميزة التنافسية⁽¹⁾ لذلك فإن الإستراتيجية هي اتخاذ القرارات الطويلة الأجل الموجهة للتعرف نحو تحقيق أهداف المؤسسة ومن خلال دراسة عوامل القوة والضعف في بيئة المؤسسة الداخلية وربطها بتكيفها مع الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة بالمؤسسة مما يعزز موقعها التنافسي في مجال عملها وهذا يعني أن الإستراتيجية هي الوسيلة المستخدمة للوصول إلى الغايات والأهداف وليس مجرد خطة أو خطط منفصلة بل هي خطة موحدة تربط جميع أجزاء المؤسسة معا وتكون شاملة أي تغطي جميع أنشطة المؤسسة ومتكاملة ومتجانسة وصولا لتحقيق أهداف المؤسسة⁽²⁾.

المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية وأهميتها

1- مستويات الإستراتيجية

بشكل عام هناك ثلاثة مستويات للإستراتيجية هي :

- مستوى الإدارة العليا .
- مستوى الإدارة الوسطة .
- مستوى الإدارة الدنيا .

حيث لكل مستوى من هذه المستويات إستراتيجية خاصة وأن لتطبيق أي خطة لا بد من استخدام الأفق الزمني وهناك تقسيم آخر حسب المجاميع كما يلي :

- الإستراتيجية الكبرى Grand strategy
 - إستراتيجية البرامج programme strategy
 - الإستراتيجية التفصيلية Detailrd strategy
- و قسم آخر الإستراتيجية إلى :
- إستراتيجية المؤسسة العامة cor strategy
 - إستراتيجية الأقسام والوحدات Divesion strategy وتشمل :
 - إستراتيجية الإنتاج Production strategy

(1)-ثامر البكري ، إستراتيجيات التسويق ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، 2008 ، عمان الأردن ، ص 25 .
(2)- محمود جاسم محمد الصميدعي ، مرجع سابق ، ص 19 .

- إستراتيجية التسويق marketing strategy
- إستراتيجية المالية Financial strategy
- إستراتيجية الأفراد personal strategy

2-أهمية الإستراتيجية

يكمن إيضاحها في النقاط التالية :

- تحقيق أفضل إنجاز ممكن وذلك من خلال معرفة إتجاهات وأهداف المؤسسة لفترة زمنية طويلة نسبيا.
- تغطي الخطة الإستراتيجية أهدافا وتوجهات واضحة المستقبل .
- التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى إحداث تغيرات مهمة في المؤسسة.
- تساعد الإستراتيجية متخذي على معرفة الاتجاهات الصحيحة في إتخاذ القرارات وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية
- تمكن متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفو أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كفاءة الفعاليات للمؤسسة.
- إضافة إلى أن التخطيط الاستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفو .
- تنظيم تدخل القرارات المالية والتسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المؤسسة (1) .

المطلب الثالث: المراحل الكبرى لوضع الإستراتيجية

لوضع إستراتيجية تمكن المؤسسة من المنافسة و النمو ولتحقيق أداء جيد ، لابد من إتباع منهجية صحيحة والحرص على المرور ببعض المراحل المتسلسلة وتكمن هذه المراحل في :

- تصميم الإستراتيجية

تتضمن هذه المرحلة أصعب الخطى على الإطلاق في العمل الاستراتيجي إذ يتناول فيها التشخيص الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي والاختيار الاستراتيجي(2).

- تنفيذ الاستراتيجية

وهي المرحلة التي تحاول فيه المؤسسة تنفيذ القرارات الاستراتيجية المتخذة في المرحلة السابقة مع التغيير المستمر نتيجة لتطور البيئة وتقلباتها ويبدأ العمل بتخصيص الموارد الضرورية للتنفيذ (3).

(1)- محمود جاسم محمد الصميدعي ، مرجع سابق ، ص 20-21
(2)- عيسى حريش : الإدارة الإستراتيجية ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2001 ، ص 32 .
(3) - عيسى حريش ، مرجع سابق ، ص 32

- رقابة الاستراتيجية

الرقابة تلازم الإستراتيجية منذ اللحظة الأولى وحتى النهاية لأن الرقابة هي الوسيلة الأصح للتأكد من صحة المسار أو الخروج عن المسلك المحدد كما تمكن الرقابة من الكشف عما قد يقع من الأخطاء أو من الانحرافات أثناء التصميم أو التنفيذ أو تصحيحها ، وإذا كان تصميم الاستراتيجية هو أصعب هذه المراحل أو كشفها من حيث العمل والتفكير فإن المراحل الأخرى لا تنقص صعوبة ولا أهمية حيث لا تنجح الإستراتيجية مهما كانت دقة تصميمها ، وإن لم يكن تنفيذها جيدا ولا تنجح أيضا مهما كان تصميمها إن لم تجري عليها رقابة محكمة و مستمرة فالمراحل الثلاثة متكاملة ومتراصة فيما بينها ولا يصح للمؤسسة أن تهتم بمرحلة دون غيرها إذا كانت تريد الاستفادة من العمل الاستراتيجي بدرجة مرغوبة (1).

المطلب الرابع: شروط دقة و جودة الإستراتيجية

كل مؤسسة حريصة على النجاح في نشاط وتحقيق أحسن نتيجة من تنفيذ إستراتيجيتها ، وتسعى إلى العمل أو البحث عن مؤشرات أو معلومات تسمح بمعرفة جودة إستراتيجيتها غير أنه لا يمكن أن نعلم مدى نجاح هذه الأخيرة قبل نهاية تطبيقها و ظهور النتائج أو تحقيق الأهداف المسطرة . وللخروج من هذا المأزق فقد تم إعداد وتقديم بعض الشروط أو المؤشرات التي يمكن أن نستفيد منها في الإطلاع ولو بشيء من عدم اليقين على درجة وجودة الإستراتيجية التي تعدها المؤسسة :

1- أن تكون الإستراتيجية محددة وواضحة

الإستراتيجية غير واضحة وغير المشروحة بمستوى كاف من الدقة لكل الجهات المشاركة في تنفيذها داخليا لا يمكن أن تكون قابلة الاختيار أو المناقشة أو المنازعة وتصبح ذات حظ كبير للفشل ، نتيجة نقص في قوتها وفعالية أدائها كوسيلة مهمة في التسيير .

2- أن تستفيد وتستعمل الفرص الممنوحة من المحيط الوطني والدولي

إن إهمال المزايا والفرص الملائمة لها ، سواء من ناحية مدخلاتها أو مخرجاتها أو ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية ، وظروف السوق للعناصر المختلفة وطبيعة المنافسة التي لا تحترم كل هذا يعمل نسبيا على إضعاف الإستراتيجية .

3- أن تكون ملائمة لإمكانيات المؤسسة وبمستوى مخاطر مقبولة

كلما كانت الإستراتيجية تتميز بدرجة مخاطرة مقبولة انطلاقا من تلك الموارد والطاقات المتاحة من جهة وبارتباطها بالتوازن العام للمؤسسة ، والأشخاص من العاملين فيها ، من جهة أخرى .

(1)- عيسى حريش ، مرجع سابق ، ص 32

4- أن تكون مختلف شروط الإستراتيجية متناسقة مع الاتجاهات العامة لمختلف أقسام المؤسسة إن من الأهمية الحيوية ضرورة التنسيق وتوجيه مختلف الإدارات في اتجاه عام موحد لتحقيق نفس الهدف ، وهذا يتقرر بمشاركة مختلف الإدارات عند دراسة الأهداف وتحديد مؤشراتها وحصر الموارد وتوزيعها (1).

5- أن تتناسب في درجة ملائمتها لنظام قيم إطارات الإدارة في مختلف المستويات وتساهم في تجهيز الالتزام العام

إن عدم ملائمة الإستراتيجية بشكل مقبول نسبيا لإحدى هذه القيم قد يؤدي إلى انسحاب معنوي من التجنيد الكافي للأشخاص الذين يمثلون هذه القيم ، وبالتالي السقوط في مشكل خسارة جزء من طاقات المؤسسة البشرية وقد تصل إلى درجة عرقلة جهود العام فيها .

6- أن تكون ملائمة لمستوى مقبول من المساهمة في إفادة المجتمع

ما دامت المؤسسة لا يمكن أن تتحرك أو تنمو بدون محيط بشري فعال له شروط معينة فإنه كلما كانت استراتيجياتها تقترب مما يرغبه المجتمع ، ضمنت أحسن مساهمته بدوره في تحقيق أهدافها وبسهولة أكثر .

7- ضرورة وجود مؤشرات أو مقاييس لمتابعة نسب تنفيذ الإستراتيجية

إن هذه المؤشرات هي قوة وجود الإستراتيجية ، فنلاحظ أن أغلبها أو كلها تتعلق إلى حد كبير بإمكانات وطاقات الإدارة لدى المديرين أو الجهاز الإداري عامة من جهة وبدرجة إشراك هؤلاء للمتعاملين معهم داخليا من إطارات وعمال في عملية إعداد الإستراتيجية واستعدادهم لتنفيذها من جهة أخرى (2).

المبحث الثاني : مفاهيم عامة في إستراتيجية التسويق :

تسعى إستراتيجية التسويق إلى تحقيق الغايات والأهداف سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي :

المطلب الأول : مفهوم إستراتيجية التسويق

عرف الباحث "dibb" إستراتيجية التسويق على أنها " اتجاهات أسواق معينة تتوجه نحوها الأنشطة وأنواع المزايا التنافسية والتي يجب أن تطور وتستثمر " (3).

(1)-ناصر دادي : الإدارة و التخطيط الاستراتيجي، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ، 2010 ، ص 18-20

(2)-ناصر دادي عدون : مرجع سابق ، ص 21

(3) -محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 119

وقد عرفها أيضا "jhonsally" على أنها " التخصص الدقيق لموارد المزيج التسويقي في المؤسسة على وفق ما تتطلبه الأسواق المستهدفة " (1) .

وبهذا المعنى عرفت أيضا على أنها " التوزيع المؤثر للموارد والأنشطة التسويقية بشكل متناسق وبما تتوافق مع إنجاز أهداف المؤسسة في منتج السوق " (2) .

إذن لابد لإستراتيجية التسويق أن تكون منبثقة وفقا لمتغيرات أساسية يسعى واضعها من تحقيق غايات وأهداف يعتمد نجاح الاستراتيجية على مدى وعي و إدراك الأشخاص المعنيين بها بالأهداف العامة والخاصة فيجب أن تحقق الاستراتيجية الغرض المنشود وفق الاعتبارات عامة وخاصة (3) .

المطلب الثاني : أنواع استراتيجيات التسويق

بشكل عام هناك أربعة خيارات تسويقية رئيسية حسب تقسيم « rizetroot » في كتاب « marketing warfam » أو تكون هناك ستة خيارات رئيسية هي :

1- استراتيجيات المدافع في السوق : defensive marketing

تستخدم هذه الإستراتيجية تكتيك الدفاع عن الحصة السوقية وذلك بالتعريف بسلع وخدمات جديدة والتي يكون صاحب هذه الإستراتيجية قيادي في مجال عمله وتكون درجة القوة عالية مقارنة مع المنافسين الذين لا يستطيعون اللحاق به أو منافسته وخير مثال على هذه الاستراتيجيات هي شركة (gillet) حيث أنها تسيطر على سوقها ولا يستطيع احد منافستها كونها تنتج بين فترة وأخرى منتجات لا يستطيع أحد مظاهراتها ، في الواقع هناك عدة أنواع من هذه الاستراتيجيات الدفاعية التي بإمكان المؤسسة المنهجية أو القائد استخدامها ، حددها كوتلر « kotler » بستة انواع هي :

- إستراتيجية دفاع المؤسسة عن موقعها في السوق position defense
- إستراتيجية الدفاع عن أجنحة الجيش flankingdefense
- الدفاع بموجب الأولوية prellinptinedefense
- إستراتيجية الدفاع بالقيام بهجوم مضاد و مقابل counter of fesiredefense
- استراتيجيات الدفاع المتنقل mobile defense
- إستراتيجية الدفاع بالانكماش contrationdefense

(1) -تامر البكري : استراتيجيات التسويق ، مرجع سابق ، ص 53 .

(2) -تامر البكري : استراتيجيات التسويق ، مرجع سابق ، ص 53 .

(3) -محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 120 .

2- إستراتيجية المهاجمين في السوق : attack marketing

تكون هذه الاستراتيجيات الأفضل للمؤسسات التي ترغب في الحصول على الميزة التنافسية لكونها ليست الرائدة في مجال عملها فيمكن للمؤسسة وباستخدام هذه الاستراتيجيات توسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين الرياديين في نفس المجال فتقوم هذه الاستراتيجيات⁽¹⁾ على محاولة إظهار نقاط الضعف للمنافسين من أجل مهاجمتها من جهة أخرى إظهار نقاط القوة للمنافسين بالتالي استغلال هذه الاعتبارات لصالحها و مهاجمة المنافسين .

هناك خمسة أنواع استراتيجيات الهجوم هي :

- مهاجمة الأمامية frontal attack
- مهاجمة الجبهات
- مهاجمة أجنحة الجيش (أي الهجوم الجانبي) flankattack
- الهجوم المطوق encirclementattack
- الهجوم الثانوي الجانبي bypassattack
- هجوم العصابات guerrilloattack

3- الاستراتيجيات التسويقية الإتباع : marketing forllows strategies

وتعتبر هذه الاستراتيجيات هي الأفضل للمؤسسات الصغيرة والتي لا تستطيع منافسة المؤسسات العالمية وتكون جهودها مركزة على السوق حيث تقتصر على جزء واحد في السوق ن إن استراتيجية تقليد المنتج تعتبر مريحة مثل إستراتيجية تحديد المنتج تماما فالمبدع أو المبتكر يتحمل قبل كل شيء نفقات ضخمة لقاء تطويره للمنتج الجديد ويعمل على توزيعه ويزود السوق بمعلومات عنه وإعلامه ، فتكون مكافأته هي قيادة السوق و بوسع شركة أخرى أن تدخل السوق و تقوم بتقليد المنتج الجديد ، و بالإمكان تفويق فئات موسعة من التبعية نذكر منها :

- المزور cloner
- المقلد imitator
- المعدل أو المحور adapter⁽²⁾ .

(1) -محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 122-124 .

(2) -محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 125-128 .

المطلب الثالث : حدود وتقييم الاستراتيجية

1- الاستراتيجيات والحدود strategies and borders

تصنيف بارتليت و غوشال « bartlett and ghoshal » الاستراتيجيات التسويقية على أنها محلية ودولية وعالمية .

فالاستراتيجية العالمية « gobalmarketstrategy » هي تلك الاستراتيجيات التي يتم فيها تطوير المنتجات والاستراتيجيات لاستغلال سوق عالمية أحادية موحدة متكاملة وقد ركز استراتيجيات التسويق العالمية أو الكونية على تحقيق مناطق أو كلفة من خلال عمليات تتم على نطاق عالمي أما الاستراتيجية الدولية « international marketstrategy » و هي تركز على انتقال الخبرة من الدولة الأصلية إلى الأسواق الأجنبية .

2- مدى الحاجة لاستراتيجيات تسويقية بديلة : to what extent the alternative marketing strategies

غالبا ما تتعرض البيئة التسويقي والتي تعمل فيها الشركة لأحداث غير عادية لدرجة يصبح معها التنبؤات التي قامت بها غير ذات معنى ومن اجل هذا يتعين عليك وضع خطط للطوارئ واستراتيجيات بديلة حتى يمكن أن تتكيف مع هذه التغيرات البيئية غير المتوقعة بصورة أكثر منطقية ورشدا ويمنع الارتباك والتأخر في إتخاذ القرار المناسب كرد فعل للأحداث الطارئة .

3- تقييم الاستراتيجيات التسويقية قبل تنفيذها : the marketing strategy before implementation

قبل ترجمة الاستراتيجية التسويقية إلى برامج عمل يتعين على المؤسسة أن تقوم بتقييمها باستخدام المعايير الآتية :

3-1- التوافق الداخلي : the internal consistency

يجب التأكد من مدى توافق الاستراتيجية التسويقية مع رسالة المؤسسة وأهدافها الرئيسية والتسويقية فالاستراتيجية التي تسعى إلى التركيز على قطاع سوقي صغير ومحدد مثلا تتناسب مع هدف تسويقي يقتضي تحقيق حجم كبير من المبيعات (1).

(1)-محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 130 .

3-2- التوافق الخارجي: the external consistency :

أيضا يجب معرفة مدى توافق اللاستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية المؤسسة فإنها تسعى إلى توفير منتج عالي الجودة بسعر مرتفع قد لا يتناسب مع سوق تهتم أساسا بالمنتج ذي السعر الرخيص .

3-3- الأفق الزمني the appropriate time horizon

يجب أن نسأل أنفسنا على مدى توافق الاستراتيجيات التسويقية مع الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى إلى تحقيقه .

3-4- عنصر المخاطرة: risktaking

ما هي نسبة ما تتطوي عليه الاستراتيجية التسويقية من الموارد الاجمالية فإذا ما تعرضت الاستراتيجية للفشل فهل يترتب على ذلك تعريض الهدف الاجمالي لخطر عدم التحقيق ؟ ويتعين علينا أن نضع نصب أعيننا هل أن مخاطر الفشل المحتمل تزيد زيادة كبيرة كلما امتدت الفترة الزمنية لفترة طويلة .

3-5- أخذ ردود فعل المنافسين بالحسبان : the taking to ouraccount

competitor's reactions

يجب التأكد ما إذا كانت الاستراتيجية تقوم على توقع ردود فعل المنافسين والاحتياط ضدها أي أخذ كافة الاستعدادات لتقبل ردود فعل المنافسين⁽¹⁾.

المطلب الرابع : تقييم أداء الإستراتيجية التسويقية

هناك طريقتان أساسيتان لتقويم الأداء الفعلي للاستراتيجيات التسويقية وهما :

1- تحليل المبيعات

بالرغم من أن البيع هو نشاط خارجي إلا أن معلومات البيع تعتبر من المعلومات الداخلية ما دامت هذه المعلومات تصل المشروع بشكل دائم ويتم تسجيلها وحفظها داخل المشروع وذلك للتعامل معها والاستفادة منها والعديد من الأمور فزيادة المبيعات هدف يسعى إليه العديد من المشاريع .

ويكون من الضروري أن يفاد من الأرقام التي يمكن أن تثبتني عليها بعض التحليلات ويستخلص منها نتائج معينة ولأجل الحصول على تحليل مقيد فإن البيانات المتعلقة بالمبيعات الحالية يجب أن تتم مقارنتها بالعديد من الجوانب هي :

(1) -محمود جاسم الصميدعي : مرجع سابق ، ص 131 - 132

- مقارنتها مع الأرقام الخاصة بالمبيعات المتوقعة .
- أن تقارن المبيعات بجملة مبيعات الصناعة ككل أي نسبة ما يحققه المشروع من مبيعات قياسا بالمجموع العام .
- مقارنتها قدر الإمكان مع مبيعات المنافسين .

1-1- قياس المبيعات

هناك العديد من الطرق لقياس المبيعات ويتم ذلك و بشكل أساسي من خلال عمليات البيع التي هي عبارة عن نتيجة لطلب العميل لكمية معينة من منتجات المشروع تباع وفق أسلوب معين من قبل رجل البيع في تاريخ معين ومعظم المشاريع أو وحدات البيعية تسجل هذه المعلومات القليلة حول المبيعات ومن ثم التحليل وفقا لإحدى الأساليب التالية :

- تحليل حجم المبيعات النقدية .
- تحليل حصة السوق .
- تحليل التكاليف (1).

1-2- تحليل حجم المبيعات النقدية

تحليل حجم المبيعات المتحققة فعلا ، والتي تتمثل بعملية معينة كالدينار ، الجنيه ، الليرة ، الدولار ... وغير ذلك من العملات التي تستخدم في مجالات لوصف المبيعات ، التكاليف والأرباح.

1-3- تحليل حصة السوق

حصة المشروع في السوق عبارة عن مبيعات المشروع لسلعة ما يعبر عنها بنسبة مئوية لمجموع قد يدرس ويحلل ككل " صناعة السلعة نفسها " إذ أن المشروع قد يدرس ويحلل مبيعاته ويلاحظ مدى الزيادة أو النقص في ذلك ولكن هل تم قياس ودراسة مبيعاته وفقا لحجم المبيعات الإجمالية ؟ إذ لا بد من معرفة حصة باقي المشاريع وقياس ما يحققه المشروع بحصص تلك المشاريع .

2- تحليل التكلفة

وفق أسلوب تحليل التكلفة التسويقية فأن هناك العديد من الكلف تظهر والتي يمكن تصنيفها لتحديد أي الكلف ترتبط بالأنشطة التسويقية وتكلفة التسويق تعرف محاسبيا بأنها جميع ما ينفقه المشروع على أوجه النشاطات التسويقية المختلفة من الإعلان وبيع شخصي نقل و بحوث تسويق ...

(1)-علي توفيق الحاج ، سمير حسين عودة : مرجع سابق ، ص 75-77 .

إن مسألة تحديد الكلف التسويقية من المهام الصعبة والمعقدة والخطوة الأولى في تحديد الكلف التسويقية تتم عن طريق اختيار الأرقام والقيود المحاسبية ذلك أن معظم الأنظمة المحاسبية تصنف الكلف إلى حسابات تعتمد على مبدأ كيف ثم إنفاق الأموال كالإنفاقات على الرواتب وعلى معدات مكتبية ومكائن والآلات و غير ذلك ، ولسوء الحظ فإن معظم هذه الحسابات والتي تدعى بالحسابات الطبيعية لا تساعد في شرح المنجزة من خلال الإنفاقات لهذه الموال فعند صرف مبلغ معين للإنجاز السنوي فإنه لا يعطي المحلل فيها إذا كانت الأموال قد تم إنفاقها لإيجار يخص الإنتاج أو التخزين أو أية مرافق أخرى⁽¹⁾

2-1- تحليل الحسابات الاعتيادية "الطبيعية"

وتعتمد هذه الطريقة أساسا على دقة وتفاصيل حسابات المشروع فمثلا : إذا كانت السجلات المحاسبية تحوي حسابات مستقلة تخص أجور الانتاج وأجور رجال البيع والرواتب الأخرى و هذا التصنيف يكون أكثر دقة مما لو كانت هذه الحسابات مجتمعة في حساب واحد فقط .

2-2- تحليل الحسابات الوظيفية

في الحسابات الاعتيادية تبين أن هذه الحسابات لا تعطي تفصيلا كافيا من تكلفة الأنشطة التسويقية من جانب آخر فمن الضروري تحليل تكلفة التسويق على أساس كيف تحقق هذه التكلفة أي تحديد الوظيفة التسويقية التي يتم على اساسها الإنفاق .

2-3- المراجعة " التدقيق " التسويقية

عبارة عن اختيارات منتظمة لأهداف واستراتيجيات وتنظيم و أداء الوحدة التسويقية و إجراءات المراجعة التسويقية تتلخص في محتواها للإجابات عن السؤال التالي : هل يقوم المشروع بأداء الأشياء الصحيحة⁽²⁾.

المبحث الثالث : أنواع إستراتيجية تسويق الخدمات

هناك العديد من وجهات النظر بأنواع استراتيجيات التسويقية في مجال الخدمات وبهذا الصدد يشير baker إلى أن استراتيجيات التسويق للخدمات قد تختلف بالاعتماد على حالة التفرد أو الريادة في الأنشطة وهي كما يلي :

(1)-علي توفيق الحاج ، سمير حسين عودة : مرجع سابق ، ص 76-78 .

(2)-علي توفيق الحاج ، سمير حسين عودة : مرجع سابق ، ص 79-80 .

المطلب الأول: الاستراتيجيات المستندة على أهمية السوق : strategiesbased on marketing dominance

إن مؤسسات الخدمات تصنف وفقا لحصتها السوقية ومدى الهيمنة والسيطرة على صناعة الخدمات، إن هذه الإستراتيجية تعني أن المؤسسة التي تتخذ منها مؤسسة قائدة و مسيرة على سوق الخدمات التي تقدمها إلى هذه السوق .

وتنقسم هذه الإستراتيجية إلى ثلاثة أنواع هي :

1- إستراتيجية القائد : leader strategy

و يطلق عليها إستراتيجية قيادة السوق (market leader strategy) وهي قيام المؤسسة الخدمية بالاعتماد على شبكة واسعة من التوزيع بالإضافة إلى التسهيلات التي تقدمها هذه المؤسسة وبالتالي سيطرتها على السوق وقيادته من خلال ما تتمتع به من جودة في الخدمات المقدمة والتسهيلات الممنوحة للمستفيدين منها ، إن استراتيجيية القائد تهدف إلى البقاء في وضعها القيادي الحالي ولهذا الهدف أهداف أخرى تتوسطه كزيادة الحصة السوقية من خلال وضع استراتيجيية تسعيرية وترويجية هدفها زيادة إقبال الزبائن للتعامل مع هذه المؤسسة الخدمية والذي حتما ذو انعكاس إيجابي على زيادة ونمو الحصة السوقية والتي تبقىها كمؤسسة قائدة في السوق⁽¹⁾.

2- إستراتيجية المتحدي : challenger strategy

ويطلق عليها إستراتيجية متحدوا السوق (challenger strategy) إن أساس هذه الإستراتيجية هو تمام المؤسسات بتحدي المؤسسات القائدة في سوق الخدمات وذلك باستخدام إحدى الاستراتيجيات التالية :

1-2- إستراتيجية الهجوم المباشر Direct attack stratégie

تستخدم عادة كأداة لمواجهة المنافسين و خاصة الكبار منهم في أجزاء معينة من السوق ، وذلك باستخدام أسلوب التحدي في السياسة السعرية أو التجديد في أنواع الخدمات المقدمة .

2-2- إستراتيجية الباب الخلفي : back doorstrategy

تستخدم هذه الاستراتيجيية في قطاعات سوقية مختلفة أو متجانسة و تتم من خلال شبكات واسعة من قنوات التوزيع ، فروع ، وسطاء معتمدون في كل قطاع سوقي معين.

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ن مرجع سابق ، ص 381 – 382

2-3- إستراتيجية السمك الصغير : guppystrategy

وفق هذه الاستراتيجية فإن التحدي يستهدف المنافسين الصغار في صناعة الخدمات . إن الهدف العام لإستراتيجية المتحدي في سوق الخدمات هو لدفع المؤسسة الخدمية للحصول على أكبر حصة سوقية من خلال الضغط على المنافسين الكبار والصغار .

3- إستراتيجية التابع : followerstrategy

ويطلق عليها الإستراتيجية السوقية الأتباع marketfollowerstrategy تعتبر هذه الإستراتيجية من الاستراتيجيات الأفضل للمؤسسات الخدمية الصغيرة والتي لا تتمكن من منافسة المؤسسات الكبيرة إن الأساس في هذه الإستراتيجية هو أن جهود المؤسسة الخدمية يتركز على السوق المتواجدة فيه أو أجزاء معينة منه ، وكذلك تعتمد على تقليد المنتجات الخدمية للمؤسسات الكبرى ، إن إستراتيجية تقليد المنتجات الخدمية تعتبر مريحة حالها حال إستراتيجية تجديد المنتجات الخدمية وذلك لانعدام تكاليف الابتكار التي تتحملها المؤسسة المبتكرة على ضوء ذلك فإن الكثير من المؤسسات الخدمية تحاول تقليد خدمة معينة وطرحها للأسواق وبالتالي تلتقي قبولا لا بأس به من الزبائن⁽¹⁾.

3-1- إستراتيجية الرواد : pioneersstrategy

يقصد بها المؤسسات الخدمية الرائدة في الأسواق والتي تتسم بالإبداع والتجديد والابتكار لمنتجات خدمية جديدة ووسائل تقديمها ، بذلك تكون هي السابقة دائما في الابتكار والإبداع وقد تكون هي القائدة في الأسواق .

إن الإبداع والابتكار يحتاج إلى استثمارات مالية عالية قد لا تستطيع أية مؤسسة توفيرها لهذه العملية الإبداع والابتكار ، لذلك فإن المؤسسات ذات القدرات المالية والبشرية العاليتين هي وحدها القادرة على إتباع من الإستراتيجية المكلفة .

3-2- إستراتيجية الأتباع القريبون : close followers strategy

تعتمد هذه الإستراتيجية من المؤسسات الخدمية القريبة من المؤسسة الرائدة والتي تعمل في نفس المجال الخدمي ، وتكون في نفس أسواق المؤسسة الرائدة أو قريبة منه فيقوم هؤلاء الأتباع بتقليد المنتجات الخدمية التي ابتكرها الرواد و كذلك محاولة تطوير عملية تقديم هذه الخدمات عن طريق تحسين أساليب تقديمها أو التقنيات المساعدة في تقديمها وبالتالي فإن هذا النهج يستمر من قبل المؤسسات التابعة ليصبح اتجاها إستراتيجيا تستمر عليه المؤسسة لفترة طويلة وبشكل مسابر للمؤسسات الرائدة .

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ن مرجع سابق ، ص 383.

3-3- إستراتيجية الأتباع الراحلون : latefollowers strategy

لا يختلف جوهر هذه الإستراتيجية عما سبقها (إستراتيجية الأتباع القريبون) حيث يقوم هؤلاء أيضا بتقليد المنتجات الخدمية للرواد وأسلوب عملية تقديم تلك المنتجات للأسواق التي يعملون بها والتي قد تكون قريبة أو بعيدة عن أسواق المؤسسة الرائدة، إن الاختلاف الأساسي عن الإستراتيجية السابقة يكمن بما يلي :

- إن تقليد المنتجات الخدمية للمؤسسة الرائدة لا يمثل لهم نهجا أو اتجاها إستراتيجيا بل هو أقرب إلى التوجه التكتيكي الاختياري ولذلك بانتظار مدى نجاح عملية التقليد هذه .

- عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية في الاستمرار بالأداء المبدع في تقديم هذه المنتجات الخدمية لفترة طويلة .

- قد تكون تلك المنتجات الخدمية المتطورة ليست المجال الرئيسي لعمل هؤلاء الأتباع .

- عدم قدرة منتجاتهم الخدمية هذه على التنافس مع المنتجات الخدمية للمؤسسات الرائدة⁽¹⁾.

المطلب الثاني: استراتيجيات الحرب التسويقية : marketing warfare strategy

إن المنهج العام لهذا النوع من الاستراتيجيات يأخذ اتجاهاين أساسيين : أما الاتجاه الهجومي الذي تتبناه المؤسسة الخدمية من التوسع في حصتها السوقية على حساب المنافسين أو الاتجاه الدفاعي لهدف الحفاظ على مواقعها وحصته السوقية وعليه فإن استراتيجيات الحرب التسويقية تتضمن نوعين أساسيين من الاستراتيجية :

1-1- الاستراتيجيات الهجومية في التسويق : attack marketing strategy

إن هذا النوع من الاستراتيجيات يكون الأفضل للمؤسسات الخدمية التي ترغب بالحصول على ميزة تنافسية في السوق لكونها ليست الرائدة في مجال عملها لذلك تقوم هذه المؤسسات بمهاجمة المؤسسات المنافسة في أسواق محددة أو أجزاء من الأسواق بهدف توسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين في نفس مجال الخدمات التي تقدمها وهذا يحدث في كثير من القطاعات الخدمية وبشكل عام تنقسم هذه الاستراتيجيات إلى ما يلي :

1-1- إستراتيجية التغلغل السوقي : market penetration strategy

إن اعتماد هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة الخدمية يهدف إلى اختراق أو التغلغل في الأسواق والنمو فيها وبالتالي الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة بالشكل الذي يؤدي لزيادة الربحية على الأمد الطويل وذلك من خلال استخدام السعار المنخفضة لخدماتها المقدمة كوسيلة لدفع مبيعاتها لذلك فإن أساس

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ن مرجع سابق ، ص 383- 389 .

هذه الاستراتيجية يركز على جذب الزبائن الجدد من خلال التأثير عليهم بأسعار مشجعة مع مستوى جودة مقبولة لخدماتها .

1-2- إستراتيجية التوسع الجغرافي : geographical expansion strategy

يطلق على هذه الإستراتيجية تسمية إستراتيجية التعمين fortification strategy تستند إستراتيجية التوسع الجغرافي على إقامة شبكة واسعة من الوسطاء أو الفروع أو استخدام شبكة الإنترنت، تهدف هذه الشبكة إلى الدخول في أجزاء كبيرة من الأسواق في محاولة للتغطية الشاملة للأسواق .

1-3- إستراتيجية السوق الجديد : New market strategy

وفق هذه الإستراتيجية تقوم المؤسسة الخدمية بمحاولة الاتصال وتقديم خدماتها للزبائن الجدد في أسواق أو قطاعات جديدة لم يسبق التعامل معها سابقا ، إن هذا الاتجاه الاستراتيجي رغم أهميته واثره على ديمومة وتطور ونمو المؤسسة الخدمية إلا أنه لا يخلو من مخاطر متعددة (1) .

2- إستراتيجيات المدافع التسويقية : defensive marketing strategy

إن إستراتيجيات المدافع التسويقية تستخدم تكتيك الدفاع عن حصتها السوقية في الأسواق المختلفة وذلك باستخدام كل الوسائل الدفاعية عن تلك الحصة السوقية أن هذه الإستراتيجيات تمثل الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسات القائمة في مجال أنشطتها الخدمية أو في الأسواق التي تعمل فيها وتكون على درجة عالية من الإمكانات المادية والبشرية التي تتفوق على المنافسين اللذين حاولوا الإلتحاق بها وتنقسم هذه الإستراتيجيات إلى :

1-2- إستراتيجية سوق الفئة المهمة : market riche strategy

إن هذه الإستراتيجية تتبع من قبل المؤسسات الخدمية التي لديها موارد محدودة بقيامها بخدمة قطاع أو قطاعات خاصة (فئة خاصة من الزبائن) فمثلا يقوم bankcomts في المملكة المتحدة بخدمة العائلة المالكة والزبائن الأغنياء جدا ، إن المؤسسات الخدمية التي تقدم خدماتها في قطاع يفضله المنافسون الرئيسيون لذلك فإن المؤسسة تسعى لتقديم خدمات تتصف بالجودة العالية والتميز والتي تتناسب مع الأهمية الخاصة لهذا القطاع الخاص.

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ن مرجع سابق ، ص 384- 385 .

2-2- إستراتيجية التنوع diversification strategy :

إن إستراتيجية التنوع تتبع من قبل المؤسسة الخدمية التي ترغب في النمو ، و ذلك من خلال إتباع إستراتيجية الانتقال إلى مناطق نشاط مختلفة عن طريق تقديم منتجات خدمية جديدة لأسواقها الحالية بالإضافة إلى أنشطة عملياتها الحالية .

المطلب الثالث: إستراتيجية التسويق المتمركز على الزبون : wstomercentrel marketing strategy

الاتجاهات الحديثة للتسويق في الوقت الراهن تركز على الزبائن ومحاولة جذبهم للتعامل مع المؤسسة الخدمية و ثم المحافظة عليهم ، وكذلك العمل على إعداد الزبائن ونموها عن طريق تقديم قيمة اكبر يمكنها من إحداث الرضا لديهم و ثم الولاء للمؤسسة .

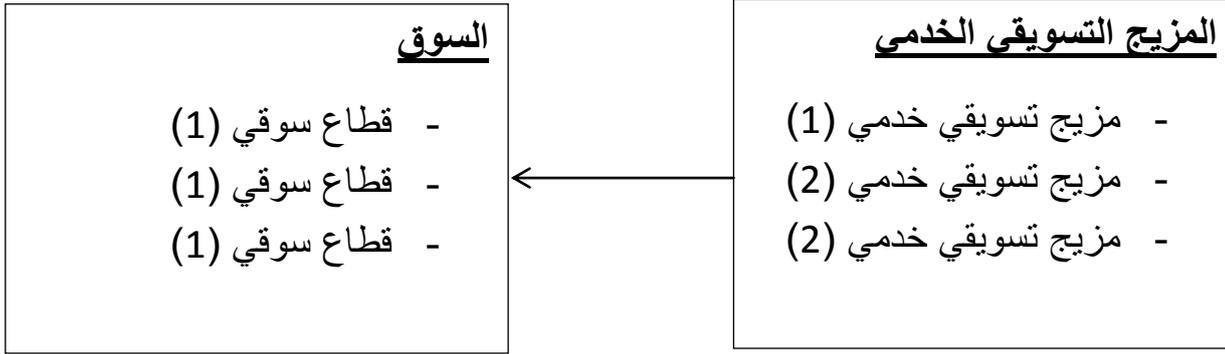
إن الاتجاه الاستراتيجي لا يمكن أن يتم إلا من خلال فهم حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيتها بأفضل الوسائل والطرق بما يخلق إشباع لتلك الحاجات و ثم تحقيق الرضا والولاء .

كما معروف بان الزبائن مختلفين في حاجاتهم واتجاهاتهم وخصائصهم الشخصية والديموغرافية والاجتماعية وغيرها ، الأمر الذي يتطلب تقليل هذه الاختلافات إلى أدنى مستوى بالشكل الذي يساعد على صياغة الاستراتيجيات الملائمة لطبيعة الزبائن المراد الوصول إليهم ، بهذا الصدد يشير كل من (كوتلرالمسترونج) لوجود ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن أن تخدم إدارة التسويق في المؤسسة الخدمية بهذا الصدد هي :

1- إستراتيجية تجزئة السوق : market segmentation

ويطلق عليها أيضا إستراتيجية التنوع strategy differentiate marketing إن أساس هذه الإستراتيجية هو قيام المؤسسة الخدمية بتجزئة السوق marketing segmentation حيث يتم تجزئة السوق إلى قطاعات أو مجموعة من الزبائن ذو خصائص مشتركة بمعنى آخر إن هدف تجزئة السوق هو محاولة لتقليل الاختلافات الشخصية والديموغرافية والاجتماعية بين فئات الزبائن للوصول إلى نوع من التشابه والتماثل قدر المستطاع وبالتالي خلق قطاعات سوقية ذات سمات مشتركة من ناحية خصائصها المختلفة على ضوء هذه التجزئة تقوم المؤسسة بوضع إستراتيجيات المزيج التسويقي الخدمي الذي يتناسب مع كل قطاع من القطاعات المميزة و بالتالي يعامل على أنه سوق مستهدف منفصل عن القطاعات الأخرى والشكل التالي يوضح ذلك .

الشكل رقم (2-2) : إستراتيجية السوق للتعامل



المصدر : محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف : تسويق الخدمات ، ص 390.

2- إستراتيجية تسويق الهدف : target marketing strategy

ويطلق عليها إستراتيجية التركيز concentrated marketing strategy وتستند هذه الإستراتيجية على قيام المؤسسة الخدمية بتقويم جاذبية كل قطاع سوقي ترغب في التعامل معه ، أن نتائج هذا التقويم ستحدد أي من القطاعات المختارة سيتم استهدافه والتي يمكن أن تنتج فيه أكبر قيمة عميل مربحة تحافظ على هذه القيمة بمرور الزمن من خلال إقامة علاقة زبون مربحة وطويلة المدى.

إن هذه المسألة لم تحقق إلا من خلال ما تقدمه المؤسسة الخدمية من خدمات متميزة قادرة على الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن وإرضائهم و ثم خلق الولاء للمنظمة ، لذلك فإن تسويق الهدف هو عبارة عن تلك العملية التي يتم فيها تقويم جاذبية كل قطاع سوقي و اختيار قطاع واحد أو أكثر لدخوله .

إن إستراتيجية تسويق الهدف تعني قيام المؤسسة بالتركيز على قطاع أو عدد قليل من القطاعات من خلال صياغة مزيج تسويقي واحد يستهدف هذه القطاعات .

3. إستراتيجية موقع السوق : market positioning

إن إستراتيجية تحديد موقع السوق تعني قيام المؤسسة بعمل ترتيب معين يسمح لمنتجات المؤسسة الخدمية من أن تحتل مكانة واضحة ومميزة ومرغوب فيها في أذهان الزبائن قياسا بمنتجات المؤسسة .

إن تحديد الموقع الفعال للمنتج الخدمي لا بد أن يكون مميز فعلا يعرض تسويقي للمؤسسة من خلال التركيز على القيمة الأكبر التي يقدمها هذا المنتج الخدمي وبناء الموقع المرغوب فيه ليس هو الخطوة الأخيرة بل لابد من القيام بخطوات أخرى مساعدة ومكاملة هي توصيل هذا الموقع لزبائن الهدف في نفس الوقت يجب أن يدعم برنامج التسويق الكلي للمنظمة (1).

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ن مرجع سابق ، ص 390- 391 .

المطلب الرابع : الاستراتيجيات العامة للمؤسسات الخدمية

إن الاستراتيجيات هي ذات الخيار الذي يتم اختياره بين البدائل الإستراتيجية المفضلة لدى المؤسسة لذلك فإن الخيار الاستراتيجي على الرغم من تعدد مفاهيمه إلا أنه بالنسبة للمنظمة ما هو إلا قرارا أو بديلا استراتيجيا يتم اختياره من ضمن البدائل المتوفرة لذلك فإن محتوى مفهوم الخيار الاستراتيجي لا بد أن يتحدد وفقا لما يلي :

- أن يقع ضمن فلسفة عملية اتخاذ القرارات المتبعة في المؤسسة الخدمية .
- أن يعتمد على درجة تكيف المؤسسة الخدمية مع بيئتها الخارجية من خلال نوع القدرات والإمكانيات والسلوك الذي يقود إلى التكيف أولا وكيفية صنع القرار ثانيا .
- أن يكون الخيار الاستراتيجي : مجدي ، عملي ، مرغوب .
- توجه المؤسسات الخدمية أربع استراتيجيات رئيسية وهي :

1- إستراتيجية النمو growthstrategies

تتبع هذه الإستراتيجية عندما ترغب المؤسسة الخدمية لتحقيق مستوى عالي من الأداء الكفؤ يصب باتجاه تحقيق أهدافها المستقبلية بشكل أفضل من الأداء الماضي .
إن هذه الاستراتيجية تنقسم إلى أربعة استراتيجيات رئيسية هي :

1-1 إستراتيجية التكامل الرأسي : vertical integration strategy

إن هذه الإستراتيجية يتم أتباعها من قبل المؤسسات الخدمية التي ترغب بتوسيع مجال أنشطة ضرورية تتعلق بعملية إنتاج الخدمة أو توزيع خدماتها الحالية و التي كانت تعتمد على مؤسسات أخرى وسيطة مستقلة وهو يحصل باتجاهين أساسيين هما : التكامل الرأسي الخلفي و التكامل الرأسي الأمامي.

1-2 إستراتيجية التكامل الأفقي : horizontal integrationstrategy

إن النمو و التوسع وفقا لهذه الإستراتيجية يتم من قيام مؤسسة خدمية بشراء مؤسسة خدمية أخرى تعمل بنفس صناعة الخدمات في محاولة للتوسع والنمو من زيادة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية وبالتالي أرباحها ، إن هذه الإستراتيجية تكون أكثر ملائمة للمؤسسات التي ترغب بتوسيع أنشطتها في صناعة يسيطر عليها منافسون قليلون من خلال شراء منظمات أخرى للاستفادة من الخبرة والمهارة في عملية إنتاج الخدمة (1).

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق ، ص 390 - 391 .

1-3- إستراتيجية التركيز : fows strategy

تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسات الخدمية التي تتمتع بالتخصيص ، المعرفة والكفاءة تجعلها تتجنب الدخول إلى أنشطة أخرى .

1-4- إستراتيجية التنوع : intensification strategy

من أجل تفادي المشاكل المتعلقة بإستراتيجية التركيز أن المؤسسة الخدمية لا تكون أسيرة في مجال تسويقي أو إنتاجي خدمي واحد مما يعرضها للعديد من المخاطر نتيجة للمتغيرات في السوق .

2- إستراتيجية الاستقرار

إن هذه الإستراتيجية تتناسب مع منظمة الخدمية ذات الأداء الناجح التي تعمل في بيئة مستقرة نسبيا أي ذات تغييرات قليلة .

وفقا لهذه الإستراتيجية فإن القرارات الإدارية على مختلف المستويات تهدف إلى تركيز على تحسين الأداء في أوجه مختلفة الأنشطة الخدمية بشكل عام ومتربط وتعتمد هذه الإستراتيجية يتطلب توفر الشروط الثلاثة التالية .

- أن تكون البيئة التي تعمل فيها المؤسسة الخدمية بيئة بطيئة التغيير والحركة .
 - أن تكون أنشطة المؤسسة الخدمية الحالية قد وصل إلى مرحلة النضج في كل المجالات .
 - أن تكون المؤسسة الخدمية ناجحة في الأنشطة و الفعاليات الحالية وأن يكون آدائها ناجحا ومتميزا .
- وهناك ثلاثة من هذه الإستراتيجية : إستراتيجية التريث ، إستراتيجية الحركة البطيئة و إستراتيجية عدم التغيير .

3- إستراتيجية التراجع

وفقا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة الخدمية تقوم بحفظ حجم أنشطتها الحالية لعدم استطاعتها تحقيق أهدافها الإستراتيجية لأسباب عديدة هي :

- 1- الرغبة في إجراء تغييرات جوهرية أساسية للأهداف العامة للمؤسسة الخدمية وبرامج أعمالها وأنشطتها الخدمية المختلفة
- 2- وصول إدارة جديدة ترغب بإجراء تغييرات أساسية وجوهرية على هيكل المؤسسة الخدمية أهدافها وإستراتيجياتها .

3- وجود مؤشرات تدل على أن المؤسسة الخدمية سوف تمر بظروف صعبة بسبب التغييرات في ظروف البيئة الخارجية⁽¹⁾ .

4- عندما تواجه المؤسسة الخدمية مشاكل متعددة كضعف بالموارد المالية والبشرية صراع مراكز القوة فيها ضعف الأداء العام في بعض أو كل الأنشطة والفعاليات السوقية للخدمات التي تقدمها الأسواق .

4- الإستراتيجية المختلفة

تشير هذه الإستراتيجية إلى أن المؤسسات لا تعتمد على نمط واحد من الاستراتيجيات الرئيسية السابقة ، بل أنها على أكثر من نوع منها ، قد تكون إستراتيجية النمو صالحة في سوق ما ، في حين تكون إستراتيجية الاستقرار تصلح في سوق آخر ، بينما تكون إستراتيجية التراجع والانكماش هي المعتمدة حالات معينة في سوق آخر .

إن الأساس في هذه الإستراتيجية يستند خلق نوع من التوافق والانسجام بين طموحات المؤسسة الخدمية وإمكانياتها وبين الظروف البيئية السائدة الأمر الذي لا يجعل المؤسسة أسيرة لنوع واحد من الإستراتيجية لما قد تخلفه من مشاكل خاصة عندما لا تكون هذه ملائمة لتلك الظروف .

إن هذا النمط من الإستراتيجية يعتبر نمطا أكثر مرونة وتكيفا لبيئة المؤسسة الخدمية وإمكانياتها المتاحة .

(1) -محمد جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق ، ص 371- 374 .

الخلاصة :

لقد استعرضنا في هذا الفصل معنى استراتيجيات التسويق التي تسعى لتحقيق الغايات والأهداف سواء أكانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي , وهذه الأهداف يتم تحديدها معاً لمجالات التسويق وعلى أساس نقاط القوة والضعف والفرص و التهديدات التسويقية المؤثرة على المؤسسة كما تطرقنا إلى استراتيجيات تسويق الخدمات وقمنا أيضاً بمعالجة استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمانية .

الفصل الثالث

دراسة ميدانية حول مؤسسة اتصالات

الجزائر

تمهيد

منذ أن تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر وهدفها الرئيسي هو كسب ثقة الزبون الجزائري وتعزيز ولائه لها فعمدت إلى توفير أفضل الخدمات و التكفل بمعظم الانشغالات وتقبل جل الاقتراحات التي يدلي بها زبونها، فهذا الأخير يعتبر بالنسبة لها أساس للبقاء و الاستمرار، فهي تستقي منه المعايير التي تنتج من خلالها، ولهذا سعت جاهدة لدراسة احتياجاته ومتطلباته،ساعية من وراء ذلك إلى توفير أحسن الخدمات محاولة منها الاقتراب أكثر من زبائنها والتعريف بمنتجاتها، انتهجت سياسات اشهارية للوصول إلى أذهان زبائنها و التأثير عليهم و إقناعهم على التواصل معها سعيا لكسب رضاهم وولائهم لها .

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن اتصالات الجزائر

في هذا المبحث نقوم بتقديم المؤسسة المستقبلية والهيكل التنظيمي ومناصب العمل الخاصة بها

المطلب الأول: تقديم المؤسسة

في هذا المبحث نقوم بتقديم المؤسسة المستقبلية و الهيكل التنظيمي للمؤسسة و مناصب العمل الهمل بها منذ الاستقلال أسندت مهام تسيير قطاع البريد و المواصلات إلى الادارة التي أخذت على عاتقها تطوير و تنمية شبكة الاتصال الهاتفية من اجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات من اجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة و المتعاقبة ، تم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارات على ثلاثة مستويات: المركزية، الجهوية، الولائية، بحيث تختص كل جهة بالمشاريع المكلفة بها.

انطلاقا من هذا المبدأ لجأت الجزائر إلى التفكير في هيكلية قطاع البريد والمواصلات لمرحلة أولى، ثم خصصة شركة المواصلات والوصول في نهاية المطاف إلى تحرير سوق الخدمات ما نتج عنه صدور القانون رقم 03-2000 في 5 أوت 2000 الذي وافق على تمويله البنك الدولي للإنشاء والتعمير في خلال مدة لا تتجاوز 4 سنوات حيث تقوم وحدة التنسيق ومتابعة مشروع الإصلاحات على مستوى وزارة البريد والمواصلات الإشراف على هذا المشروع، كذلك هو الآخر سجلت عليه عدة نواقص وملاحظات على مستوى عملية تحضير المشروع مرورا بجدد المباني والتجهيزات والمعدات وصولا إلى الفصل بين البريد والمواصلات، إذ أعيدت تسميتها باتصالات الجزائر، وأصبحت لها سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا وفي إطار فتح سوق الاتصالات المنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة إقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق المنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية كما شمل فتح السوق كذلك الإدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004 وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 وذلك في ظل الاحترام الدقيق لمبدأ الشفافية لقواعد المنافسة.

موقع الوكالة التجارية فرجوية

تقع الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر فرجوية بحي خليلي إسماعيل المتواجد بمركز المدينة يحدها من الشرق دار البلدية ومن الجنوب قصر الأغا ودار الشباب ومن فوقها المحكمة القديمة أما من الشمال

و الغرب فتحدها بنايات سكنية.

تعريف الوكالة التجارية فرجية

تأسست الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر -ميلة- سنة 2004 وكانت تضم عدة وكالات منها (شلغوم العيد، فرجية، وادي النجاء، الرواشد، القرارم قوقة، تاجننت) وفي سنة 2008 انفصلت وكالة فرجية عنها، حيث تفضل السيد بوجمعة هيشور وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال يوم الأربعاء 18 جوان 2008 الموافق ل 14 جماد الثاني 1429 هـ بتدشين الوكالة التجارية فرجية.

مهام وأهداف الوكالة التجارية فرجية

أولاً: المهام

- 1) تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح نقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية
- 2) تطوير إدارة الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات.
- 3) إنشاء و استثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع متعاملي الشبكة.

ثانياً: الأهداف

- 1) الجودة.
- 2) الفعالية.
- 3) زيادة عروض الخدمات الهاتفية و تسهيل وصول الخدمات لأكثر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.
- 4) تحسين الخدمات المقدمة و رفع المنافسة في مجال خدمات الاتصال .
- 5) تطوير الشبكة الوطنية للاتصال .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة المستقبلية

* **تعريف المؤسسة الأم:** مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني، فهي تسعى دوماً لفرض نفسها في السوق نتيجة لشدة المنافسة وذلك لتقديم أجود وأفضل الخدمات وهي مؤسسة ذات أسهم ورأسمال عمومي عملي في سوق الشبكات وخدمات الاتصال الالكترونية وقدر رأسمالها ب: 5 000 0000.00 دينار جزائري.

* تعريف المديرية الإقليمية للاتصالات

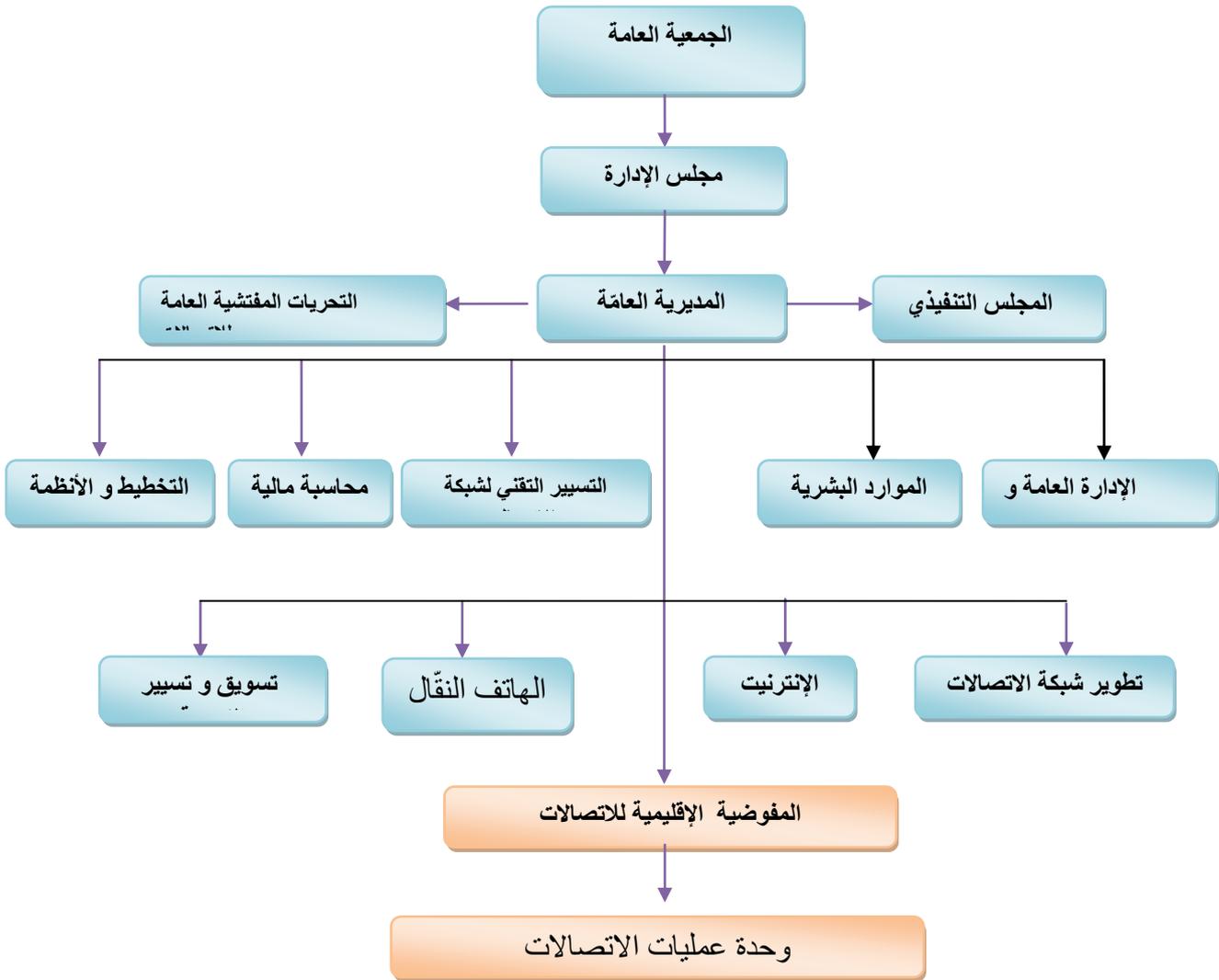
تعتبر اتصالات الجزائر من اكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تسيير من طرف مديرية عامة مقرها الجزائر العاصمة يرأسها المدير العام هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة.

-تضم المديرية الإقليمية للاتصالات 12 مفوضية إقليمية وهي على التوالي:

- *المفوضية الاقليمية لاتصالات الجزائر
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات سطيف
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات ورقلة
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات بشار
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات وهران
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات قسنطينة
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات الشلف
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات عنابة
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات تيزي وزو
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات باتنة
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات تلمسان
- * المفوضية الاقليمية لاتصالات البلدة

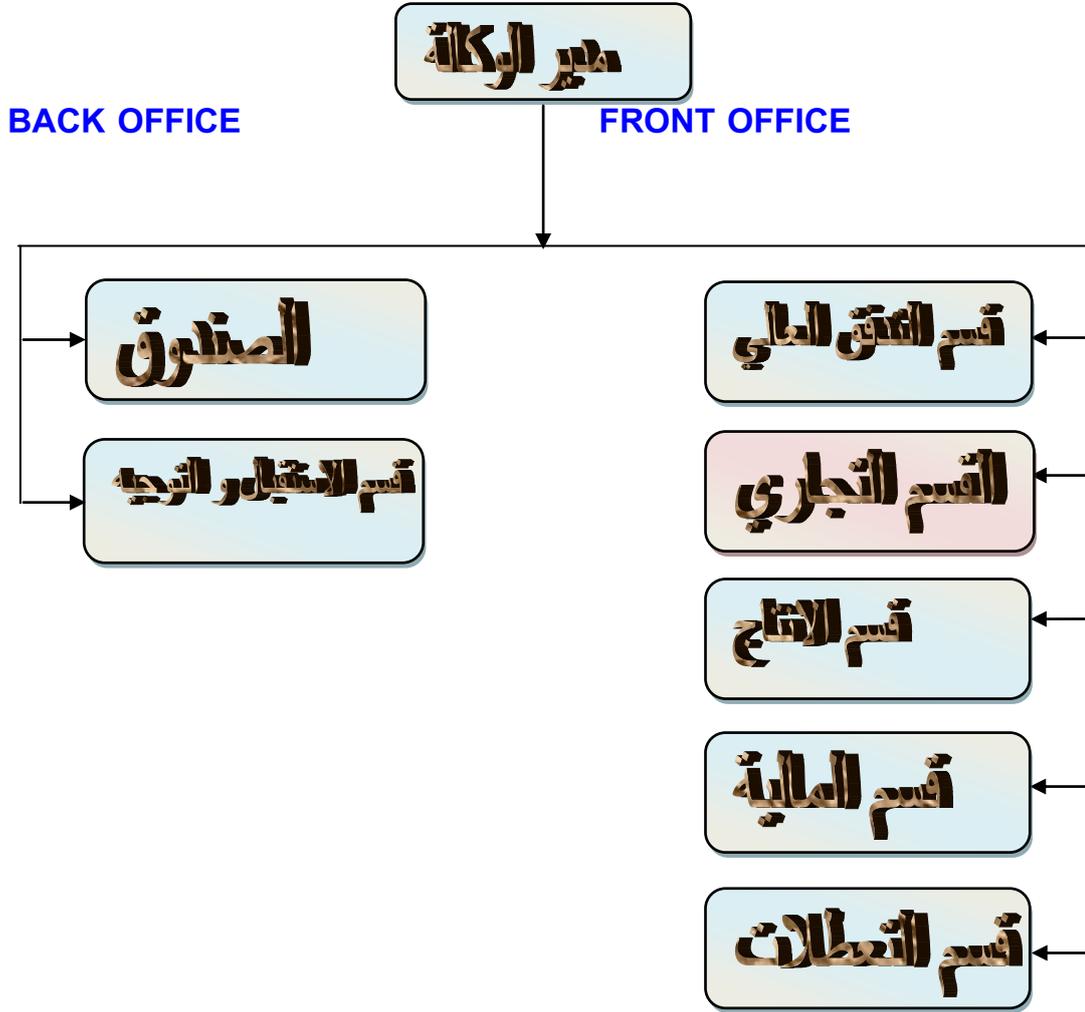
تحتوي هذه المفوضيات الإقليمية على مفوضيات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية إضافة إلى مفوضيتين إضافيتين للجزائر العاصمة بمجموع 50 مفوضية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه المفوضيات الولائية تحتوي على مراكز هاتفية ووكالات تجارية وتختلف عدد الوكالات حسب الكثافة السكانية.

الشكل رقم (3-1) : الهيكل التنظيمي للشركة الأم (لاتصالات الجزائر)



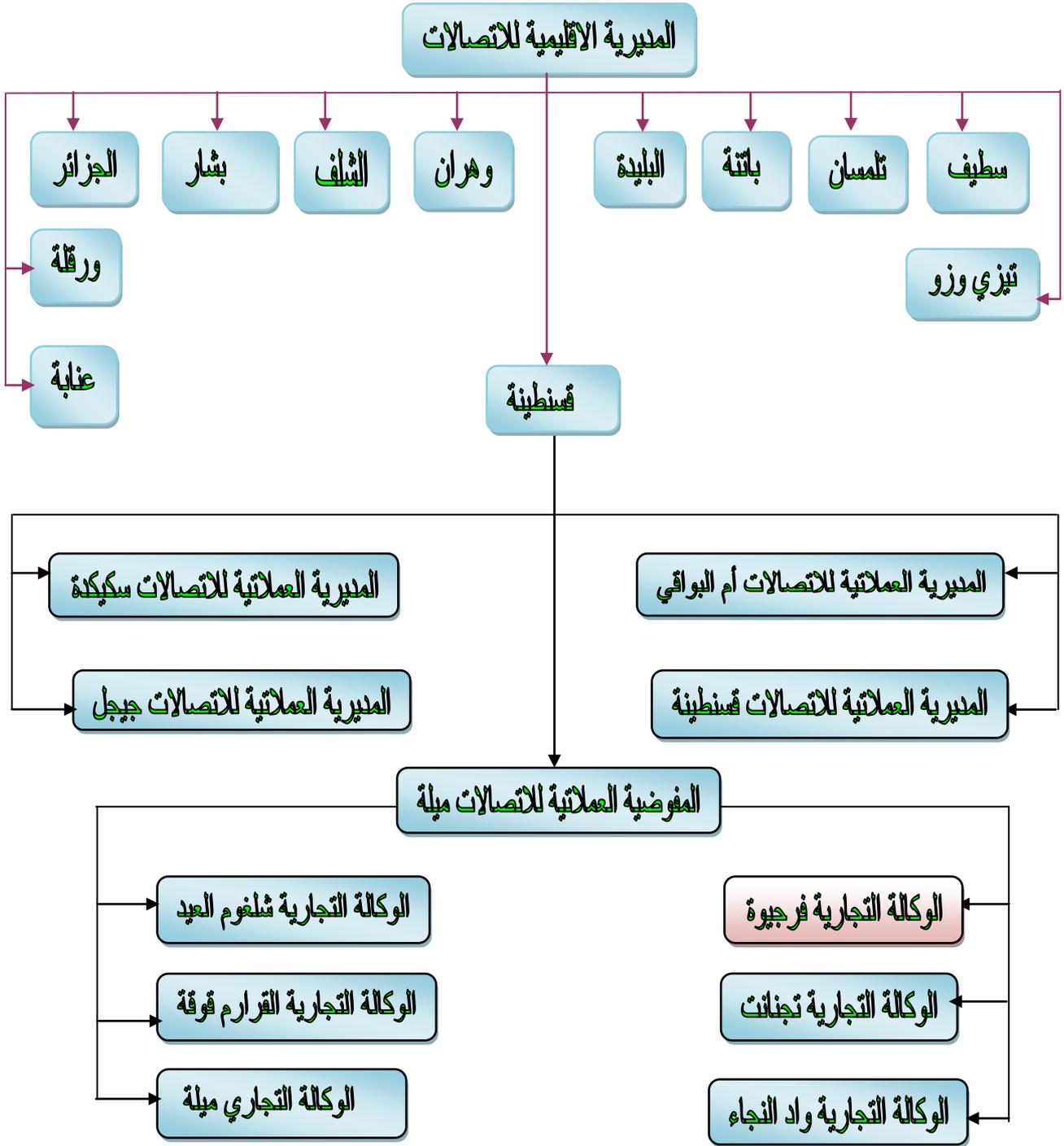
المصدر: إدارة المؤسسة

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية فرجية



المصدر: إدارة المؤسسة

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي للمديرية الإقليمية للاتصالات



المصدر: إدارة المؤسسة

المطلب الثالث: دراسة مناصب العمل

هي دراسة تهتم بمعرفة المهام المنفذة الخاصة لمناصب العمل المتوفرة و تهدف إلى:

- معرفة مهام و عمل كل منصب
- كشف جميع مناصب العمل الموجودة.
- فهم القوانين الإدارية المستعملة.
- معرفة المناصب الأكثر أهمية و فعالية.
- فهم المعلومات المستعملة.

وتتم الدراسة حسب الشكل التالي:

بطاقة تحليلية للمنصب و تسمية المناصب بالإضافة إلى عدد العمال و المهام ،ونبرزمن اجل كل منصب مايلي:

- المسؤول عن المصب وتسميته.
- المسؤوليات والمهام المسندة.

ومن خلال تحاورنا مع المسؤولين تمكنا من تحديد مناصب العمل التي تدور حولها دراستنا و هي :

1_مسير قسم الاستقبال و الشكاوي.

2 _قسم المالية.

3 _قسم التدفق العالي

4_مسير قسم الانتاج.

5_مسير قسم التعطلات .

6_الصندوق.

7_القسم التجاري.

لمنصب رقم 01 : مسير قسم الاستقبال و الشكاوي

1) بطاقة وصفية للمنصب:

اسم المنصب: مسير قسم الاستقبال والشكاوي

رمز المنصب: B.C

عدد العمال: 08

الدور: استقبال وتوجيه الزبائن

2) المهام:

- استقبال الزبائن و توجيههم.
- استقبال الطلبات و الشكاوي.
- انشاء الوثائق.
- إلغاء الاشتراك.
- تغيير نوعية الخدمة.
- توقيف و تحويل خط الاشتراك.
- إعادة تشغيل الخط بسبب عدم الدفع أو الموقف نهائيا.
- تقديم جهاز التعبئة.

المنصب رقم 02: قسم المالية

1) بطاقة وصفية للمنصب:

اسم المنصب: قسم المالية

رمز المنصب : DEP_FEN

عدد العمال: 03

الدور: تسيير المديونية

2) المهام:

- تسيير المديونية والمنازعات.
- التغطية RECouvrement

- معالجة المبالغ المدفوعة.
 - تدعيم وتسيير مدخول الوكالة.
 - يعالج الحالات المالية غير العادية.
- المنصب رقم 03 : قسم التدفق العالي**

1) بطاقة وصفية للمنصب:

| |
|-------------------------------|
| اسم المنصب: قسم التدفق العالي |
| رمز المنصب: DEP_HD |
| عدد العمال: 02 |
| الدور: توصيل شبكة الانترنت |

(2) المهام:

- توصيل الانترنت
- متابعة تعطلات خطوط ADSL
- برمجة وفك و تشفير أجهزة MODEM
- التنسيق مع قسمي التوجيه والتعطلات
- تنفيذ المعلومة الموجهة من طرف قسم الاستقبال

المنصب رقم 04: قسم الإنتاج

1) بطاقة وصفية للمنصب:

| |
|-------------------------------|
| اسم المنصب: قسم الإنتاج |
| رمز المنصب: CPT |
| عدد العمال: 01 |
| الدور: التكفل بالمهام التقنية |

(2) المهام:

- توصيل الأسلاك الهاتفية

المنصب رقم 05 : قسم التعطلات

1) بطاقة وصفية للمنصب:

| |
|--------------------------|
| اسم المنصب: قسم التعطلات |
| رمز المنصب: ORT |
| عدد العمال: 01 |
| الدور: تصليح العطل |

2 (المهام:

- إصلاح العطل الموجود في الهاتف (WLL ,FIXE).

المنصب رقم 06 : الصندوق

1) بطاقة وصفية للمنصب :

| |
|-------------------------|
| اسم المنصب: صندوق الدفع |
| رمز المنصب: caiss |
| عدد العمال: 02 |
| الدور: أمين الصندوق |

المهام :

- إمضاء و ختم فاتورة الهاتف المسددة
- قبض المبالغ المسددة.

المبحث الثاني: المنتجات التي تقدمها المؤسسة:

تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر منتجين لزيائنها هما: الهاتف الثابت و الأنترنت.

المطلب الأول: الأنترنت:

تتكون الأنترنت من ثلاث عروض وتتمثل في fawri والتي تنتمي إلى الشركة الأم في فرنسا و eazy تتبثق من الشركة الأم الكورية، anis والشركة الأم هي فرنسا وهذه النواع الثلاثة تختلف فقط في التسمية لأن لها نفس الخصائص.

وتظم مؤسسة إتصالات الجزائر البلديات الاتية :

فرجيوة، عين البيضاءأحريش، بني قشطن تسدان حدادة، مینارزارزة، بوحاتم، الرواشد، دارحيبوصلاح، تبيرقنت، العياضبيرياس.

FAWRI: موجودة في جميع البلديات ماعدبوحاتم

EASY: موجودة فقط في فرجيوةوبوحاتم

ANIS: موجودة فقط في فرجيوة

سرعة تدفق الأنترنت ADSI:

في السنوات السابقة كانت للمؤسسة فقط التدفقات التالي:

250KB/s ⇒ 6mold ⇒ 1340.00DA ⇒ + Modem gratuit

512KB/s ⇒ 3mold ⇒ 1580.00DA ⇒ + Modem gratuit

1M ⇒ 2mold ⇒ 2040.00DA ⇒ + Modem gratuit

وبحلول سنة 2014 تم إلغاء التدفقات 250KB/s ، 512KB/s

وحلول مكانها : 1M و 2M واصبحت الأسعار كالتالي:

1M ⇒ 1600.00DA

2M ⇒ 21000.00DA

ولقد بلغ عدد الزبائن المشتركين في الأنترنت حوالي 4000 مشتركهم موزعين عبر البلديات على

النحو التالي:

فرجيوة ← 2230

عين البيضاء احريش ← 500

بني قشة ← 250

تسدان ← 100

بوحاتم ← 120

الرواشد ← 450

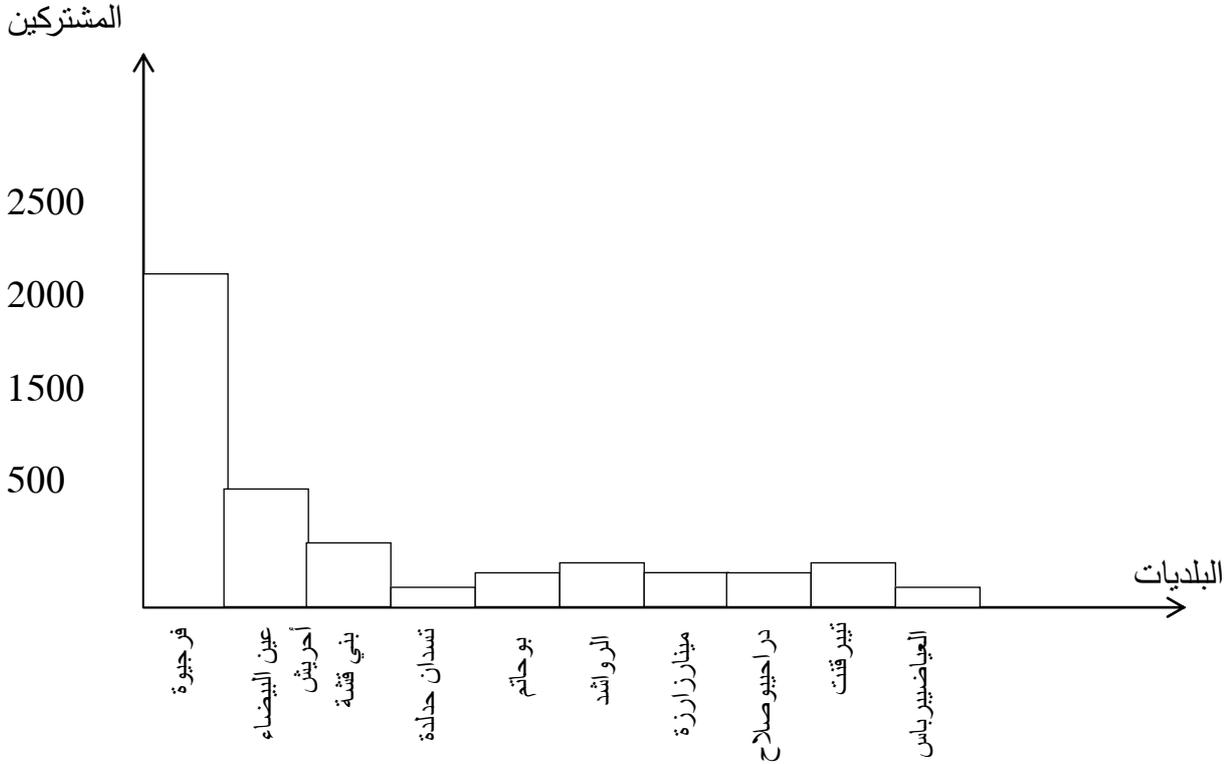
مینارزارزة ← 100

دارحيبوصلاح ← 30

تبيرقنت ← 200

العياضي ← 20

مدرج تكراري يوضح عدد المشتركين في الأنترنيت



من خلال المدرج التكراري نلاحظ ان عدد المشتركين في بلدية فرجوية يحتل المرتبة الأولى المقدره بحوالي 2230 مشترك يعود ذلك الموقع الاستراتيجي لوكالة اتصالات الجزائر بفرجوية بالإضافة إلى الوعي الثقافي بين أفراد هذه البلدية.

بينما بلدية عين البيضاء احريش تحتل المرتبة الثانية بـ 500 مشترك وتليها بلدية الرواشد بحوالي 450 مشترك وتأتي بعدها تيرقنت بحوالي 200 مشترك بينما المرتبة الرابعة بوحاتم بحوالي 120 مشترك وفي المرتبة الخامسة تسدان حدادة بـ 100 مشترك هي ومنار زارزة بينما دراحيوصلاح عدد المشتركين فيها هو 30 مشترك وفي الأخير العياضبيرياس بحوالي 20 مشترك وهذا نظرا لقلّة عدد سكانها كونها منطقة نائية بالإضافة إلى نقص التغطية فيها.

إتصالات الجزائر تضع تحت تصرف زبائنها بطاقات تعبئة ADSI بقيمة 500دج، 1000دج، 2000دج، 3000دج لتمكنهم من إعادة تعبئة حساباتهم بكل سهولة ومهما كانت سرعة التدفق.

"يتم عرض بطاقة آمال في الملحق.

كيفية استعمال بطاقات التعبئة:

* اكشط على الشريط ذو اللون الفضي المتواجد على بطاقة واتشف الأرقام 16 المكونة للرمز السري للتعبئة.

* اتصل من اي هاتف ثابت أو WLL بالرقم 1500 واتبع توجيهات الموزع الصوتي.

* حدد اللغة بالرقم (1) اللغة العربية أو (2) اللغة الفرنسية

* تشكيل الرقم الهاتف المناسب مع حساب ADSI

* أدخل الرقم المكشوط عليه على بطاقة التعبئة ثم اضغط على # ، بعد الإنتهاء من هذه العملية يتولى الموزع الصوتي إعلام الزبائن بأنه سيتم تعبئة رصيدهم بطريقة أوتوماتيكية.

شروط التعبئة:

* هذا العرض خاص بالزبائن الخواص فقط

* يمكن إجراء هذه التعبئة في أي وقت كان دون أن ينتقلوا ومن أية ولاية من الولايات .

* تاريخ مدة الصلاحية موجود على الجزء الخلفي من بطاقة التعبئة

* أيام التعبئة تراكمية ويمكن إعادة الشحن لرصيدهم قبل تاريخ انتهاء الصلاحية

المطلب الثاني: الهاتف الثابت:

تقوم المؤسسة ببيع نوعين من الهواتف الثابتة: الهواتف السلكية واللاسلكية بحيث يستعمل الهاتف اللاسلكي WLL في المناطق التي لا تتوفر فيها تغطية الهاتف ففي الاشتراك في خدمة الهاتف اول مرة

يتم تسديد مبلغ قدره 200000 دج بالاضافة إلى طابع جبائي قدره 20 دجلاًما حقوق الاشتراك فتقدر بـ 35100 دج كل شهرين وبالتالي يتم تسديد 6 فواتورات كل سنة.

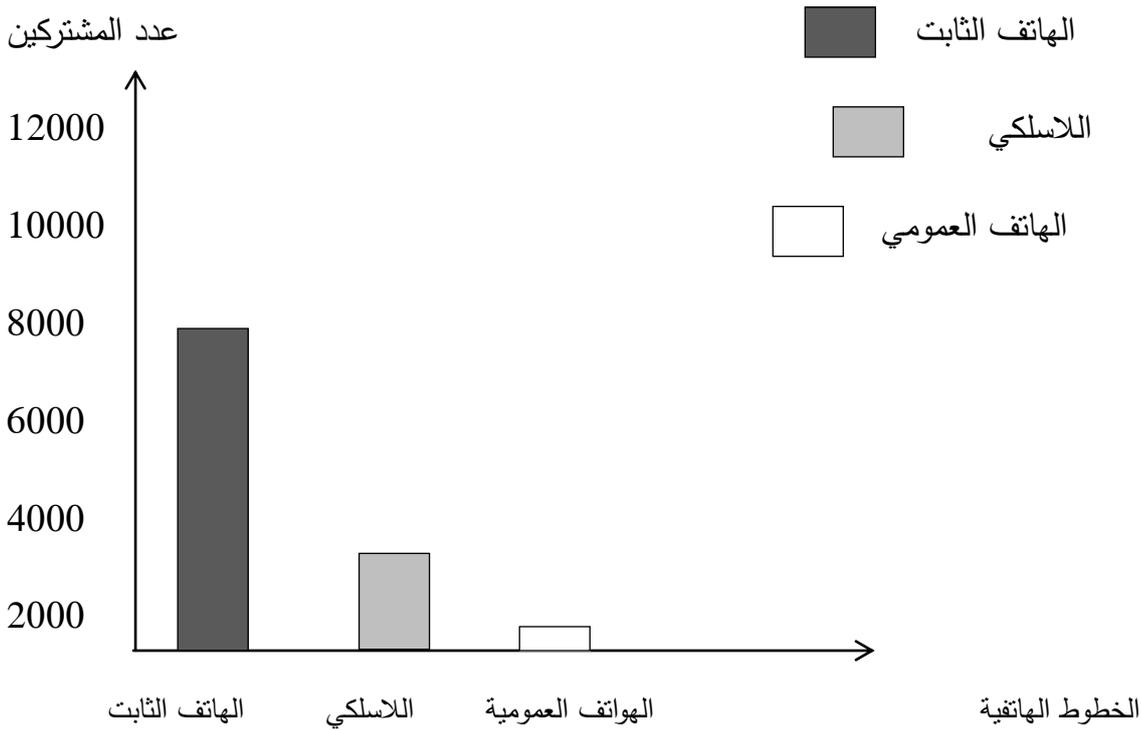
وعند ظهور الهاتف النقال شهدت المؤسسة تراجع كبير في نسبة المشاركين في خدمة الهواتف الثابتة حيث اصبح الزبائن قليلا ما يستعملون الهاتف الثابت أو لا يستعملونه نهائيا وكثيرا ما نلاحظ الزبائن يترددون للمؤسسة من أجل فصل الخط لنهم في غنى عنه ولهذا عانت مؤسسة اتصالات الجزائر كثيرا من انخفاض في نسبة الأرباح، ففي نهاية سنة 2005 وبداية 2006 بدا رواج الأنترنت في المؤسسات الجزائرية بكثرة والذي كان مربوطا أساسا بالهاتف الثابت فوجد الزبون نفسه ملزما بإيصال خدمة الهاتف الثابت من اجل اشتراك وتزويده بخدمة الأنترنت ADSL

في نهاية 2013 قامت مؤسسة إتصالات الجزائر باحصائيات حول عدد المشتركين في خدمة الهاتف الثابت فوجدت بأنهم بلغوا حوالي 11200 مشترك موزعة على النحو التالي:

- عدد المشتركين في الخطوط الثابتة 8000 مشترك
- عدد المشتركين في الخطوط الهاتفية الهاتفية الريفية WLL 3000 مشترك
- عدد الهواتف العمومية بلغت حوالي 200 هاتف عمومي

ونلخص عدد المشتركين في الخطوط الهاتفية في شكل أعمدة موضحة كما يلي:

أعمدة بيانية توضح عدد من المشتركين في الخطوط الهاتفية



من خلال العمدة البيانية الموضحة في الشكل أعلاه نلاحظ أن الخطوط الهاتفية الثابتة تحظى بأكبر اهتمام من طرف المشتركين حيث يقدر الاشتراك فيها حوالي 8000 مشترك بينما يحظى الهواتف الريفية WLL باهتمام أقل من طرف المشتركين وذلك لقلّة السكان في المناطق النائية حيث يقدر الاشتراك فيها حوالي 3000 مشترك أما الهواتف العمومية فقد كان الاشتراك فيه ضعيف حيث بلغ حوالي 200 مشترك فقط .

المبحث الثالث: الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة

مؤسسة إتصالات الجزائر تعتمد على استراتيجيتين أساسيتين تنفذهما في الأساس في نشاطها التجاري هما: الاستراتيجية الترويج واستراتيجية التسعير إلى جانب استراتيجية التوزيع التي تستعين بها في بعض الأحيان .

المطلب الأول: استراتيجية الترويج

توجد مؤسسة اتصالات الجزائر منتجاتها (الأنترنت، الهاتف الثابت) عن طريق وسائل الإعلان المختلفة مثل: (الإذاعة التلفزيون، اللوحات والملصقات الاشهارية) وذلك من أجل التعريف بالمنتجات المعروضة في السوق وإظهار العروض الممنوحة لكل منتج وهذا نظرا لوجود بعض الزبائن يجهلون فائدة هذه المنتجات ولذلك فالإعلان عن طريق مختلف الوسائل المذكورة سابقا تساعد على توعبي هؤلاء الزبائن وجلب انتباههم فعروض هذه المؤسسة تتمثل فيما يلي:

1- المنتج 1: الأنترنت

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر باستعمال استراتيجية ترويج منتجها الأنترنت عن طريق عروض عبر الملصقات الاشهارية .

Easyadsl: وتتمثل مزايا هذا العرض في:

- إذا كان الاشتراك شخصي لمدة 6 أشهر ف (modem) مهدي + إشتراك لمدة شهر إضافي.
 - إذا كان الاشتراك لمدة سنة ف (modem) مهدي + إشتراك لمدة شهر إضافي.
 - الاشتراك المهني لمدة 6 أشهر ف (modem) مهدي + إشتراك لمدة شهر إضافي مجانا.
 - اشتراك مهني ف (modem) مهدي + إشتراك لمدة شهر إضافي.
- والاتصال يكون مجانا من الهاتف الثابت على الرقم 100.
- التركيب يكون مجانا
 - إمكانية شراء ساعات إضافية بالصيغة المحددة 65 سا/الشهر.
 - الاشتراك الاحترافي يهدي اشتراك شخصي مجانا .

إن خدمة ADSL تسمح للمشاركين الحصول على اتصال بالإنترنت بسرعة 2.3m متناظرة (إرسال، استقبال)

المنتج 2: الهدف الثابت

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر باستعمال استراتيجية ترويجية لمنتجها عن طريق عروض وتمثّل فيمايلي:

بطاقة أمال: سيتم عرضها في الملحق رقم

نستطيع تلخيص مزايا هذا العرض فيمايلي:

- التحكم في ميزانية الزبائن ورصيد حسابهم مابين عند بداية كل مكالمة
- بطاقات هاتفية تحتوي على ارصدة مختلفة وفقا لاحتياجاتهم
- ثلاث انماط من الرصدة 50دج، 100دج، 200دج
- مع بطاقة امال يمكن للزبائن الاتصال بأي متعامل ثابت كان او نقال وطني او دولي من اي خط هاتفي ثابت لاتصالات الجزائر

وذلك بالاتصال على الرقم 1501 وعن طريق الهواتف العمومية بالاتصال عبر رقم 1517

المطلب الثاني: استراتيجية التسعير

تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر هذه الاستراتيجية من اجل ارضاء زبائننا بالدرجة الأولى حيث انه بإمكان اي زبون ضمن النظام الكلاسيكي أن يتحصل على جهاز (modem) و(wifi) مجاني عند تغييره الاشتراك إلى زبون (wifi) (promotion idomm, promoton dari) . كما انه يمكن لأي زبون أن يستفيد من تخفيضات في المكالمات الهاتفية الدولية وهذا عن طريق بطاقات التعبئة أمال:

ويتحصل الزبائن عند الاشتراك في الأنترنت لأول مرة على جهاز (modem) مجاني وتتمثل عروض التسعيرات فيما يلي:

أ- المنتج 1: الأنترنت

Casyaosi ويضم عدة اشتراكات نلخصها في شكل جدول:

الجدول (1-3) الاشتراك الشخصي

| 128كب/تا | 252كب/تا | 512كب/تا | غير محددة | محدودة | غير محدودة |
|----------|-----------|------------|-----------|---------|------------|
| محدودة | محدودة | غير محدودة | غير محددة | محدودة | غير محدودة |
| 60س/شهر | 60س/الشهر | 60س/شهر | غير محددة | 60س/شهر | غير محدودة |
| 800دج | 1300دج | 2500دج | 1300دج | 2500دج | 3900دج |

المصدر: إدارة المؤسسة

هذا الاشتراك الشخصي يحتوي على ثلاث تدفقات

- 128 كيلوبايت في الثانية ويكون الاشتراكات فيها محدود إذ يحتوي على 60س/الشهر وذلك بسعر قيمته 800دج ، اما الاشتراكات الغير محدودة بسعر قيمته 1300دج
- 256 كب/تا تكون الاشتراكات فيها محدودة إذ تحتوي على 60س/شهر بسعر 1300دج، اما الاشتراكات الغير محدودة قيمته بسعر 1300دج
- 512 كب/تا تكون الاشتراكات فيها محدودة إذ تحتوي على 60س/شهر بسعر 2500دج اما الاشتراكات الغير محدودة بسعر 3900دج

الجدول رقم (3-2) الاشتراك المهني

| | | | | |
|------------------------------------|-------|--------|----------|----------|
| SHDSL بسرعة 2.3 ميغا متناضرة | 2ميغا | 1ميغا | 512كب/ثا | 256كب/ثا |
| 84000دج | 63000 | 3200دج | 19500دج | 13200دج |

المصدر: إدارة المؤسسة

يوضح الاشتراك المهني مجموعة من التدفقات:

- تدفق 256كب/ثا بسعر 13200دج
- تدفق 512كب/ثا بسعر 19500دج
- تدفق 1ميغا بسعر 3200دج
- اما تدفق 2 ميغا فهو بسعر 6300دج
- وفي الأخير تدفق SHDSL 2.3 ميغا متناضرة بسعر 8400دج

ومن هذا الجدول نلاحظ انه كلما زادت سرعة التدفقات كلما زاد ارتفاع الأسعار.

جدول رقم (3.3) اشتراك احترافي

| الهدية | السعر/الشهر | مدة الاشتراك | الصف |
|---------------------|-------------|--------------|-----------|
| اشترك شخصي 128 مهدي | 15000 | لا محدود | 128kbai/s |
| اشترك شخصي 128 مهدي | 20000 | لا محدود | 256kbai/s |
| اشترك شخصي 128 مهدي | 30000 | لا محدود | 512kbai/s |
| اشترك شخصي 256 مهدي | 50000 | لا محدود | 1M |
| اشترك شخصي 512 مهدي | 96000 | لا محدود | 2M |

المصدر: إدارة المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول اتصالات الجزائر

يحتوي جدول الاشتراك الاحترافي ADSL على خمسة أصناف من المشتركين:

128kb/s, 256kb/s, 512kb/s, 1M, 2M وكل هذه التدفقات هي غير محدودة فالتدفق الأول سعر بـ

15000 دج إضافة إلى اشتراك شخصي 128kb/s مهدي

أما التدفق الثاني فهو بسعر 20000 دج إضافة إلى نفس الهدية الأولى

والتدفق الثالث فهو بسعر 30000 دج ونفس الهدية أيضا

بينما التدفق الرابع فهو بسعر 50000 دج إضافة إلى اشتراك شخصي 256kb/s كهدية

والتدفق الخامس بسعر 96000 والهدية هي اشتراك شخصي 512kb/s

من خلال هذا العرض نلاحظ ان مؤسسة إتصالات الجزائر قامت بعرض مغري للمشاركين، إذا

قام المشترك بالاشتراك في كل من التدفقات المذكورة سابقا فهو يحظى بسعر معقول إضافة إلى هدية

وهذه الهدية استراتيجية من أجل جذب أكبر عدد من المشاركين

الجدول رقم (3-4) بطاقة التعبئة ADSL

| التعبئة | بطاقة 500 دج | بطاقة 4000 دج | بطاقة 2000 دج | بطاقة 3000 دج |
|-------------|---------------|------------------|------------------|------------------|
| سرعة التدفق | السعر المرجعي | عدد ايام الاتصال | عدد ايام الاتصال | عدد ايام الاتصال |
| 512 ك/ب/ثا | 1556.00 دج | 11 يوم | 20 يوم | 39 يوم |
| 1 م/ب/ثا | 2019.00 دج | 8 أيام | 15 يوم | 30 يوم |
| 2 م/ب/ثا | 900.00 دج | 6 أيام | 11 يوم | 21 يوم |
| 4 م/ب/ثا | 4100.00 دج | 4 أيام | 8 أيام | 15 يوم |
| 8 م/ب/ثا | 6500.00 دج | 3 أيام | 5 أيام | 10 أيام |

المصدر: إدارة المؤسسة

من خلال الجدول رقم (3-4) نلاحظ أن اتصالات الجزائر وضعت تحت ايدي زبائنها أربع بطاقات تعبئة كل بطاقة لها أيام محدود لنهاية صلاحيتها وفي كل من البطاقات الأربع تتواجد جميع التدفقات كل تدفق له سعر خاص به

عرض IDOOM ADSL: مع idom يستفيد جميع الزبائن من عروض جديدة الأنترنت غير محدودة للجميع بسرعة تدفق من 1 إلى 8 mb/s ابتداء من 1600 دج/الشهر

الجدول رقم (3-5) Idoom adsl

| | |
|--|----------------------|
| 1MB/S | |
| سرعة التدفق تصل إلى 1mb/s والبريد الإلكتروني وبرنامج الحماية البوية (fi@mano) | 1600 دج للشهر |
| 2MB/s | |
| سرعة التدفق تصل إلى 2mb/s والبريد الإلكتروني وبرنامج الحماية البوية (fi@mano) | 2100 دج للشهر |
| 4MB/s | |
| سرعة التدفق تصل إلى 4mb/s والبريد الإلكتروني وبرنامج الحماية البوية (fi@mano) وخدمة التكفل الأولوي | 3200 دج للشهر |
| 8MB/S | |
| سرعة التدفق تصل إلى 8mb/s والبريد الإلكتروني وبرنامج الحماية البوية (fi@mano) وخدمة ذات تكفل أولوي | 5000 دج للشهر |

المصدر: إدارة المؤسسة

كما أن هناك خدمات إضافية تقدمها idomadsl وتتمثل في:

e-drive: وذلك لحفظ زبائنها على التخزين السحابي

مضاد الفيروسات: لحماية الحاسوب

e-learning: وذلك للتعلم عبر الإنترنت

مكتبة رقمية: للاطلاع على محتوى فني

وهذا العرض متوفر قريبا و idomadsl غير محدود للجميع من اتصالات الجزائر

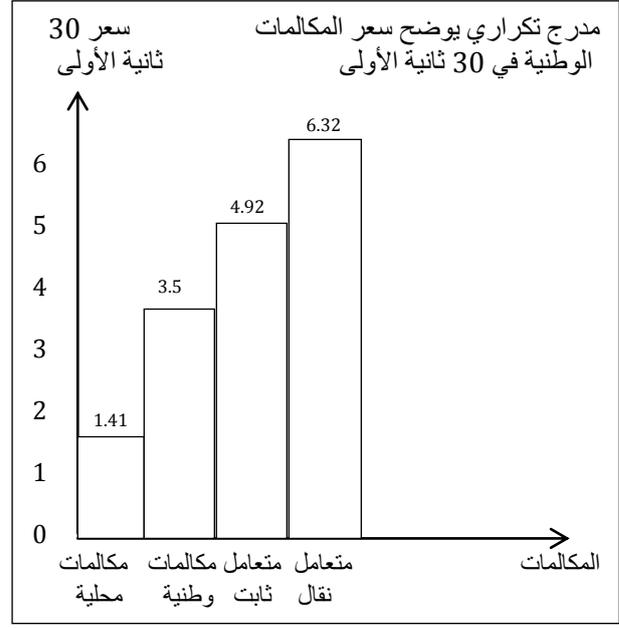
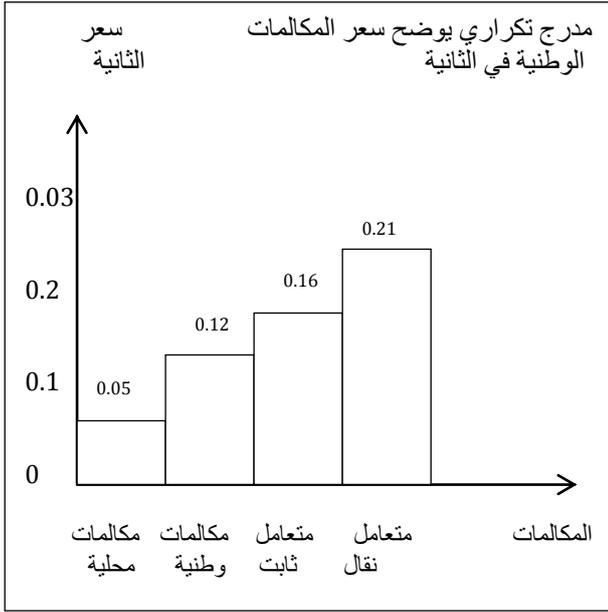
ب- المنتج 2: الهاتف الثابت:

بطاقة امال: هذه البطاقة تقدم لزبائنها أسعار وطنية ودولية سنعرضها في الجداول التالية:

جدول رقم (3-6) سعر المكالمات الوطنية

| سعر الثانية | سعر 30 ثانية اولى | |
|-------------|-------------------|---------------------|
| 0.05 | 1.41 | مكالمات محلية |
| 0.12 | 3.51 | مكالمات وطنية |
| 0.16 | 4.91 | نحو متعامل ثابت آخر |
| 0.21 | 6.32 | نحو متعامل نقال |

المصدر: إدارة المؤسسة



من خلال هذين المدرجين التكراريين نلاحظ ان هناك ارتفاع تدريجي في الأسعار سواء في الثانية

أو 30 ثانية الأولى كما نلاحظ ايضا أن المكالمات الوطنية هي تحتل أقل سعر وترتفع شيئاً فشيئاً إلى

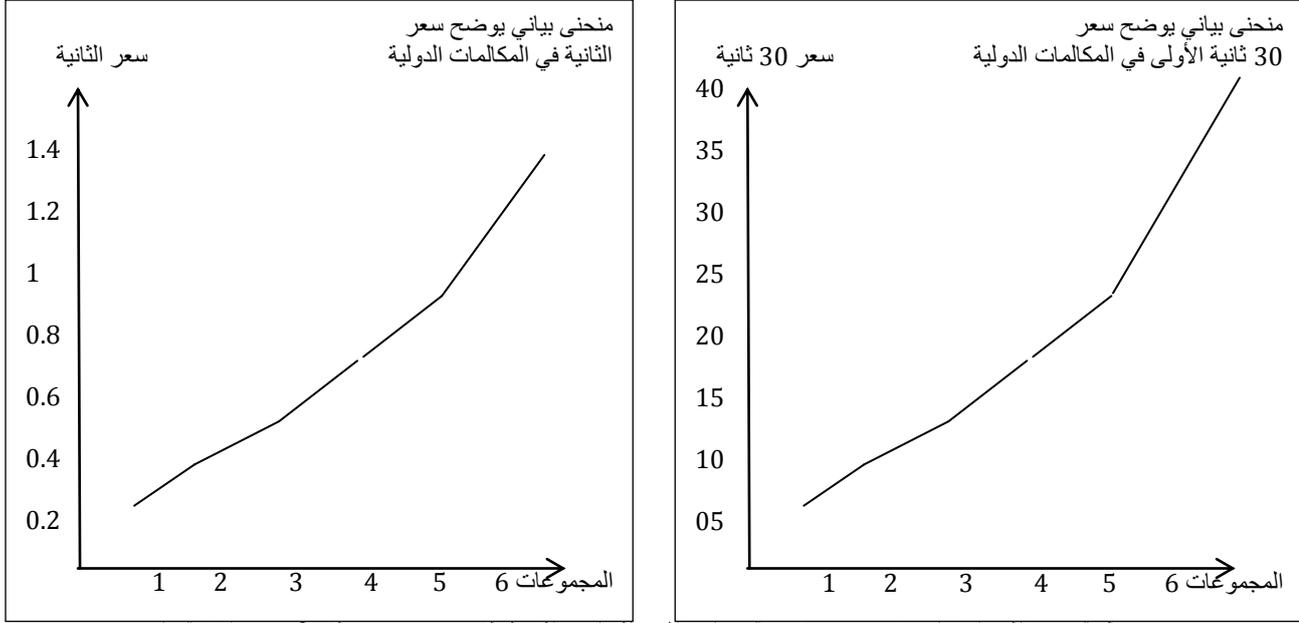
أن تصل إلى إلى أعلى سعر وهو نحو المتعامل النقال

الجدول رقم (3-7) سعر المكالمات الدولية

| المجموعة | البلاد | الشبكة | السعر | |
|----------|--|---------------|-------------|---------|
| | | | 30ثا/الأولى | الثانية |
| 1 | فرنسا، إيطاليا، إسبانيا، بلجيكا، ألمانيا، النمسا، اليونان، سويسرا، هولندا، البرتغال | الثابت | 7.81 | 0.27 |
| 2 | ليبيا، المغرب، موريطانيا، تونس | ثابت | 13.34 | 0.45 |
| 3 | ليبيا، المغرب، موريطانيا، تونس | نقال | 15.45 | 0.52 |
| 4 | فرنسا، إيطاليا، إسبانيا، بلجيكا، ألمانيا، النمسا، اليونان، سويسرا، هولندا، البرتغال | نقال | 18.96 | 0.63 |
| 5 | أمريكا الجنوبية، أوسياتيا، إفريقيا الشمالية، الدول العربية (ماعدى المغرب العربي)، الدول الآسيوية | الثابت/النقال | 23.87 | 0.80 |
| 6 | دول أخرى، كوبا، ساوتومي، برينسيبيا، غينيا، ليسرتز، أسانسيون، كوريا الجنوبية، صومال | الثابت/النقال | 38.61 | 1.29 |

المصدر: إدارة المؤسسة

يمكن تلخيص هذا الجدول في منحنيين بيانيين كما يلي:



نلاحظ ان هناك ارتفاع تدريجي في اسعار المكالمات الدولية من مجموعة لآخرى إلا اننا نرى

بأن شبكة الثابت تكون أقل سعرا من النقال

إذ نستنتج أن شبكة الهاتف النقال أعلى من الثابت في كل المجموعات

الخلاصة :

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة نشطة في مجال سوق الاتصالات و هذا ما دفعنا إلى إسقاط دراستنا الميدانية عليها من أجل تقييم مدى تطبيق الإستراتيجية التسويقية للخدمات بها، ومن خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا ما يلي:

- التغيرات التي طرأت في مجال الاتصالات حتمت على مؤسسة اتصالات الجزائر الاستعانة بالإستراتيجية التسويقية للخدمات و المزيج التسويقية للخدمات من أجل استقطاب الزبائن.
- وجود قصور فيما يخص تخصيص جهة مكلفة بالأنشطة الإستراتيجية التسويقية الخدمية.
- مؤسسة اتصالات الجزائر تستخدم عناصر المزيج التسويقي الخدمي ولكن بدرجات متفاوتة .

خاتمة

خاتمة:

تضح لنا من خلال هذه الدراسة في موضوع إستراتيجية التسويق الخدمي على المستوى النظري و التطبيقي أن النشاط و رغم انه لا يزال في بدايته في المؤسسة الخدمية الجزائرية إلا انه يحظى باهتمام خاص وان الوعي بأهميته يتزايد يوم بعد يوم و هذا ما يدفعنا إلى القول بان هذا المجال سيعرف تطورا كبيرا في المستقبل و سيكون من أولية كل مؤسسة خدمية في الجزائر قسما خاصا بالإستراتيجية التسويقية يشرف عليها موظفون مختصون نظرا لتزايد المنافسة ومن منطلق الدراسة و فرضياتها حولنا الكشف عن واقع الظاهرة، و اخترنا مؤسسة من كبريات المؤسسات الجزائرية الخدمية وهي مؤسسة اتصالات الجزائر سعيا لتجسيد صورة واقعية عن وضعية الإستراتيجية التسويقية بهذه المؤسسة، حيث توصلنا إلى عدة نتائج سمحت لنا من معرفة واقع الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر و بناء على النقائص الملاحظة قمنا بتقديم توصيات و اقتراحات نراها ذات أهمية في رقي الإستراتيجية التسويقية داخل المؤسسات الخدمية عامة و المؤسسة الخدمية الجزائرية خاصة.

نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة الميدانية و النظرية يمكن تلخيص أهم ما توصلنا إليه فيما يلي:

1. يتمثل المزيج التسويقي الخدمي في: المشاركون، المستلزمات الطبيعية، العمليات .
2. إن الإستراتيجية عملية تنمية وصايا العلاقة بين المؤسسة و المحيط الذي تعمل فيه و ذلك من خلال تحديد أهداف و إستراتيجيات نمو الأنشطة التي تمارسها المؤسسة.
3. عدم وجود إدراك ووعي من طرف الموظفين لمفهوم إستراتيجية تسويق الخدمات.
4. تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر بشكل كبير في تسويق منتجاتها على الترويج و التسعير على حساب باقي عناصر المزيج التسويقي.

التوصيات :

1. ضرورة الموازنة بين عناصر المزيج التسويقي الخدمي من اجل امتلاك سياسة تسويقية فعالة لتحقيق الأهداف الموجودة.

2. ضرورة مراعاة المؤسسة لمبدأ التخصص في التوظيف وان تعتمد على إطارات متخصصة في مجال التسويق مستقبلا مما يسهل عملية التكوين و يوفر التكاليف و يحقق لها فاعلية اكبر في نشاطها التسويقي و هذا ما يؤدي بها إلى تكوين جهة متخصصة في التسويق الخدمي و ذلك من اجل الوصول إلى المستهلك والتأثير فيه .

3. ضرورة غرس ثقافة إستراتيجية تسويق الخدمات لدى موظفي و إطارات المؤسسة الخدمية اقتناعا بأهميتها و بناء مستقبلها.

4. ضرورة قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بقياس فعالية كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي فعلى الرغم من كونها تولى للترويج و التسعير أهمية كبيرة إلا انه عليها أن تحسن من موضوعه بشكل إبداعي و احترافي تستجيب لحاجة العملاء و لا يتعارض مع فهم عادات و أعراف مجتمعنا

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع

1. تامر البكري : التسويق أسس و مفاهيم معاصرة ،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،عمان ،الأردن ،2006.
2. تامر البكري :إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن، 2008.
3. حميد الطائي و آخرون :التسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.
4. ربحي مصطفى عليان: أسس التسويق المعاصر،دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2009.
5. زكريا أحمد عزام،على فلاح الزعبي: سياسات التسعير (مدخل منهجي- تطبيقي متكامل)،دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011.
6. زكريا الدوري و آخرون:وظائف و عمليات منظمات الأعمال، دار يازوري للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن،2007.
7. عبد العزيز مصطفى ابونيةة: أصول التسويق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.
8. علي توفيق الحاج وآخرون: تسويق الخدمات، دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع،عمان ،الأردن،2010.
9. على فلاح الزعبي : إدارة التسويق (منظور تطبيقي استراتيجي)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.
10. عيسى حيرش :الإدارة الإستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011.
11. محمد صالح المؤذن: مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،2008.
12. محمود جاسم الصميدعي :استراتيجيات التسويق(مدخل كمي و تحليلي)، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،2010.
13. محمود جاسم الصميدعي وريينة عثمان يوسف :تسويق الخدمات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن،2010.
14. ناصر داري عدون :الإدارة و التخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، الجزائر،2010.
15. نظام موسى سويدان: التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ،الاردن، 2011.
16. نظام موسى سويداني، شفيق ابراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003.

قائمة المراجع

17. وصفي عبد الرحمان النسعة: التسويق المصرفي، دار كنوز المعرفة، للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.

فهرس المحتويات

الفهرس

| | |
|----|---|
| | مقدمة |
| | الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الخدمي |
| 02 | تمهيد |
| 03 | المبحث الأول : مدخل عام حول التسويق |
| 03 | المطلب الأول : تعريف التسويق |
| 04 | المطلب الثاني: الأبعاد التاريخية للتسويق |
| 05 | المطلب الثالث : عناصر التسويق |
| 07 | المطلب الرابع: وظائف وأهمية التسويق |
| 09 | المبحث الثاني :مفاهيم عامة في الخدمات |
| 10 | المطلب الأول: مفهوم الخدمة : |
| 11 | المطلب الثاني : خصائص الخدمات |
| 12 | المطلب الثالث: أنواع الخدمات |
| 14 | المطلب الرابع: جودة الخدمة |
| 16 | المبحث الثالث : تسويق الخدمات |
| 16 | المطلب الأول: الخصائص التي تميز تسويق الخدمات |
| 18 | المطلب الثاني : المزيج التسويقي للخدمات |
| 19 | المطلب الثالث : آفاق تطور تسويق الخدمات |
| 21 | الخلاصة: |
| | الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الخدمي |
| 23 | تمهيد |
| 24 | المبحث الأول : مدخل تمهيدي حول الإستراتيجية |
| 24 | المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية |

| | |
|----|---|
| 25 | المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية وأهميتها |
| 26 | المطلب الثالث: المراحل الكبرى لوضع الإستراتيجية |
| 27 | المطلب الرابع: شروط دقة و جودة الإستراتيجية |
| 28 | المبحث الثاني : مفاهيم عامة في إستراتيجية التسويق |
| 28 | المطلب الأول : مفهوم إستراتيجية التسويق |
| 29 | المطلب الثاني : أنواع استراتيجيات التسويق |
| 31 | المطلب الثالث : حدود وتقييم الاستراتيجية |
| 32 | المطلب الرابع : تقييم أداء الإستراتيجية التسويقية |
| 34 | المبحث الثالث : أنواع إستراتيجية تسويق الخدمات |
| 35 | المطلب الأول: الاستراتيجيات المستندة على أهمية السوق |
| 37 | المطلب الثاني: استراتيجيات الحرب التسويقية |
| 39 | المطلب الثالث: إستراتيجية التسويق المتمركز على الزبون |
| 41 | المطلب الرابع : الاستراتيجيات العامة للمؤسسات الخدمية |
| 44 | الخلاصة |
| | الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول مؤسسة اتصالات الجزائر |
| 46 | تمهيد |
| 47 | المبحث الأول: لمحة تاريخية عن اتصالات الجزائر |
| 47 | المطلب الأول: تقديم المؤسسة |
| 48 | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة المستقبلية |
| 53 | المطلب الثالث: دراسة مناصب العمل |
| 56 | المبحث الثاني: المنتجات التي تقدمها المؤسسة |
| 56 | المطلب الأول: الأنترنت |
| 59 | المطلب الثاني: الهاتف الثابت |
| 61 | المبحث الثالث: الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة |
| 62 | المطلب الأول: استراتيجية الترويج |

| | |
|----|-----------------------------------|
| 63 | المطلب الثاني: استراتيجية التسعير |
| 72 | الخلاصة |
| 74 | خاتمة |
| 77 | قائمة المراجع |
| 79 | فهرس المحتويات |
| 81 | فهرس الجداول |
| 81 | فهرس الأشكال |

فهرس الجداول

| | |
|----|--|
| 04 | الجدول رقم (1-1) المراحل الرئيسية في تاريخ التسويق |
| 14 | الجدول رقم (2-1) : أنواع الخدمات |
| 64 | الجدول (1-3) الاشتراك الشخصي |
| 65 | الجدول رقم (2-3) الاشتراك المهني |
| 65 | جدول رقم (3.3) اشتراك احترافي |
| 66 | الجدول رقم (4-3) بطاقة التعبئة ADSL |
| 67 | الجدول رقم (5-3) Idoom adsl |
| 68 | جدول رقم (6-3) سعر المكالمات الوطنية |
| 70 | الجدول رقم (7-3) سعر المكالمات الدولية |

فهرس الأشكال

| | |
|----|--|
| 06 | شكل رقم (1-1) عناصر التسويق |
| 08 | الشكل رقم (2-1) وظائف التسويق |
| 16 | الشكل رقم (3-1) : تحليل وتخطيط جودة الخدمة |
| 24 | الشكل رقم (1-2) المتغيرات الرئيسية في تعريف الإستراتيجية |
| 40 | الشكل رقم (2-2) : إستراتيجية السوق للتعامل |
| 50 | الشكل رقم (1-3) : الهيكل التنظيمي للشركة الأم (لاتصالات الجزائر) |
| 51 | الشكل رقم (2-3) : الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية فرجيو |

| | |
|----|---|
| 52 | الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي للمديرية الإقليمية للاتصالات |
| 58 | مدرج تكراري يوضح عدد المشتركين في الأترنت |
| 61 | أعمدة بيانية توضح عدد من المشتركين في الخطوط الهاتفية |
| 69 | مدرج تكراري يوضح سعر المكالمات الوطنية في 30 ثانية الأولى |
| 69 | مدرج تكراري يوضح سعر المكالمات الوطنية في الثانية |
| 71 | منحنى بياني يوضح سعر 30 ثانية الأولى في المكالمات الدولية |
| 71 | منحنى بياني يوضح سعر الثانية في المكالمات الدولية |