

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة منتوري - قسنطينة -

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

رقم التسجيل:.....

الشعبة: تسويق

دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية
- دراسة حالة مؤسسات سوق الهاتف النقال في الجزائر

مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

تحت إشراف الأستاذة:

د. حبشي فتيحة

من إعداد الطالب:

سيف الدين رحايلية

أعضاء لجنة المناقشة

جامعة قسنطينة	أ. محاضر	رئيسا	❖ مرداوي كمال
جامعة قسنطينة	أ. محاضرة	مقررة	❖ حبشي فتيحة
جامعة قسنطينة	أ. محاضر	مناقشا	❖ بن تركي عز الدين
جامعة قسنطينة	أ. محاضر	مناقشا	❖ شريط عثمان

السنة الجامعية: 2011-2012

كلمة شكر

أتقدم بجزيل الشكر و الامتنان العظيم والتقدير العميق إلى الأستاذة

المشرفة الدكتورة: حبشي فتيحة لما منحتة لي من وقت وجهد
و توجيه و إرشاد و تشجيع .

كذلك أتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتي الكرام و كل من ساهم في
تعليمي.

□ و أقدم شكري إلى أختي العزيزة نسرين على مساعدتها لي في
إنجاز هذه المذكرة.

□ كما لا ننسى إطارات التسويق لمؤسسات جازي، موبيليس و نجمة
على مساعدتهم و نصائحهم.

□ كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و لو بكلمة أو

دعوة صالحة.

إهداء

اهدي هذا العمل المتواضع

إلى:

◇ الوالدين الكريمين حفظهما الله.

◇ و إلى أخي و إخوتي و كل أفراد أسرتي.

◇ و إلى روح جدي رحمها الله.

◇ و إلى خطيبي العزيزة سارة.

◇ إلى كل الأصدقاء، و من كانوا برفقتي و مصاحبتي أثناء

دراستي في الجامعة.

◇ و إلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي.

◇ و إلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية.

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

عرف العالم تغيرات جذرية على مختلف الأصعدة و هذا نتيجة للعولمة التي أصبحت ظاهرة العصر، و لعل من أبرز نتائجها عالمية الأسواق ، حيث زالت الحواجز و القيود الجغرافية و القانونية لها.

وانطلاقا من فكرة النظام المفتوح لا يمكن للمؤسسة أن تبقى بمعزل عن كل هذه التطورات و خصوصا التطورات الحاصلة في أسواقها ، حيث يجب عليها معرفة هذه التغيرات و اتخاذ القرارات اللازمة للتكيف معها ، وتأتي هذه القرارات بناء على المعلومات التي يتم جمعها و تحليلها ثم إرسالها إلى متخذي القرار وهذا لاتخاذ القرارات المناسبة وفقا للتغيرات الحاصلة .

وتعتبر دراسة السوق إحدى الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات فلدراسة السوق مكانة مهمة و مميزة في المؤسسة، حيث أعطيت لهذه الوسيلة أهمية كبرى في الدول الغربية خصوصا مع ظهور الثورة الصناعية، لكنها تعتبر حديثة نسبيا بالنسبة لدول العالم الثالث.

إن دراسة السوق تركز على نوع و كمية المعلومات المجمعة و كيفية تحليلها، فهي تعتبر من أكثر الدراسات التي تقوم بها المؤسسة تعقيدا و ذلك راجع إلى كثرة المتغيرات و ضخامة حجم البيانات فيجب على المؤسسة عند إجراء هذه الدراسة أن تستخدم الأدوات و الوسائل الحديثة في جمع البيانات و تحليلها و تعتمد على اليد العاملة المؤهلة للقيام بمثل هذه الدراسات، فأى خطأ في نوعية البيانات المجمعة أو طرق تفسيرها قد يؤدي بالمؤسسة إلى اتخاذ قرارات خاطئة قد تؤدي بها إلى الزوال.

والمؤسسة العاملة في السوق الجزائري سواء كانت وطنية أو أجنبية (خصوصا بعد انفتاح الأسواق) أصبحت تعطي مكانة هامة للدراسة التسويقية بصفة عامة و لدراسة السوق بصفة خاصة ، حيث لا تكاد تخلو مؤسسة من فرع لدراسة و بحوث التسويق خصوصا في المؤسسات التي تشتغل في أسواق ذات تنافسية عالية ، و من بين هذه الأسواق سوق الهاتف النقال الذي يعتبر من أكثر الأسواق حداثة و تنافسية و ذلك راجع لدخول مؤسسات عالمية إليه.

1/ إشكالية البحث

تتعلق إشكالية بحثنا بالدور الذي تلعبه دراسة السوق في تحسين و ترشيد القرارات التسويقية فمن خلال التطورات العالمية الحاصلة تغير مفهوم السوق من تلك الرقعة الجغرافية المحدودة إلى اعتبار السوق كل الأفراد الذين يملكون حاجات غير مشبعة و إمكانية مادية و رغبة في الشراء و تكون المؤسسة قادرة على إشباع هذه الحاجة، فمن خلال هذا التغير في المفهوم أصبحت دراسة السوق تهتم بمعرفة أذواق ورغبات المستهلكين المشبعة و غير المشبعة و كذا معرفة سلوكهم الشرائي و العوامل المؤثرة عليه و ذلك لتكون دائما أقرب إلى سوقها.

ومن خلال التوجه السوقي أصبحت المؤسسة تولي اهتماما كبيرا لمنافسيها ، فالمؤسسة تتأثر بالقرارات التي يتخذها منافسوها وخصوصا التسويقية منها لذلك و جب على المؤسسة أن تبقى على إطلاع دائم بحركات المنافسين و هذا لانتخاذ القرارات المناسبة للتصدي لهم .

ومن خلال هذا التوجه أصبحت دراسة السوق تتمحور حول جمع المعلومات عن المستهلكين و السوق المستهدفة من جهة و عن المنافسين من جهة أخرى، دون إهمال مختلف التغيرات البيئية الأخرى مثل البيئة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية ، و كل هذا لانتخاذ قرارات تسويقية أحسن تسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها. ومن خلال ما سبق يمكن حصر الإشكالية العامة للبحث في التساؤل الرئيسي التالي:

❖ هل لدراسة السوق دور في اتخاذ القرارات التسويقية بالنسبة لمؤسسات سوق الهاتف النقال في الجزائر؟

وللوصول إلى عمق الإشكالية سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية يسعى البحث لمعالجتها و هي:

- ما المقصود بدراسة السوق ؟ وما هي خطوات إجرائها ؟
- ما المقصود بالقرارات التسويقية ؟ وما هو دور دراسة السوق في اتخاذها ؟
- واقع دراسة السوق والقرارات التسويقية في مؤسسات سوق الهاتف النقال في الجزائر ؟

2/ فرضيات البحث: من أجل معالجة إشكالية البحث تم وضع فرضيات سيتم اختبارها خلال البحث و تتمثل في:

- تعتبر دراسة السوق من الدراسات العلمية و مصدرا هاما للمعلومات التسويقية و تتبع عند إجرائها خطوات منهجية محددة .
- تعتبر القرارات التسويقية لب العملية التسويقية في المؤسسة.
- يمكن اتخاذ قرارات تسويقية سليمة إذا تم إجراء دراسة السوق وفق أسس علمية.

- تستعمل مؤسسات سوق الهاتف النقال دراسة السوق للتقليل من حالة عدم التأكد عند اتخاذها للقرارات.

3/ أهمية البحث : تظهر أهمية البحث من خلال أهمية المواضيع التي يتطرق لها:

- أهمية معرفة التغيرات الحاصلة في السوق و البيئة التسويقية و التكيف معها.
- أهمية دراسة السوق كوسيلة علمية أساسية لجمع المعلومات و تخفيض درجة عدم التأكد.
- أهمية موضوع القرار في المؤسسة فهو يعتبر جوهر المؤسسة و السبب الرئيسي لبقائها أو زوالها.
- أهمية المعلومات حيث أصبحت تعتبر موردا من موارد المؤسسة.

4/ أهداف البحث : يمكن تلخيص الأهداف المسطرة لهذا البحث في :

- التعريف بمفهوم السوق و بالبيئة التسويقية التي تنشط فيها المؤسسة.
- التعرف على مفهوم دراسة السوق ،أنواعها و الخطوات العلمية لإنجازها.
- تسليط الضوء على عملية اتخاذ القرارات التسويقية وفق أسس علمية سليمة.
- توضيح العلاقة بين دراسة السوق وعملية اتخاذ القرارات التسويقية.

5/ مبررات إختيار الموضوع : هناك عدة دوافع لاختيار هذا الموضوع و تتمثل في :

- التحولات العالمية الحاصلة في شتى الميادين و ظهور ما يسمى بعولمة الأسواق.
- ندرة الدراسات و البحوث التي تعالج موضوع دراسة السوق و عملية اتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة.
- تزايد اهتمام المؤسسات بدراسة السوق و خصوصا الأجنبية العاملة في الجزائر.
- توجيهي الشخصي حول موضوع اتخاذ القرارات في المؤسسة.

6/ حدود البحث : لقد تم تحديد موضوع دراستنا كالتالي:

– حدود الدراسة النظرية : اقتصر موضوع دراستنا على التطرق إلى مفهوم دراسة السوق، كما اقتصرنا دراستنا على تحديد مفاهيم القرارات في المؤسسة و خصوصا القرارات التسويقية و توضيح أهمية المعلومات المجمعة من خلال دراسة السوق على اتخاذ هذه القرارات.

– حدود الدراسة التطبيقية : حيث تم تحديد الدراسة التطبيقية كالتالي:

* الحدود المكانية تم التركيز على سوق اتصالات الهاتف النقال في الجزائر و القرارات التسويقية التي اتخذتها المؤسسات المتنافسة.

* الحدود الزمانية تم اختيار الفترة ما بين سنتي 2002 و 2010 كفترة لدراستنا و ذلك لأنها شملت كل التغييرات الحاصلة في سوق الهاتف النقال.

7/ منهجية البحث

خلال هذا البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي القائم على تشخيص الحالة و اختبار الفرضيات، حيث يتضح المنهج الوصفي بالجانب النظري، و ذلك من خلال إبراز مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة ، أما المنهج التحليلي فيتعلق بالجانب التطبيقي للوقوف على تحليل واقع القرارات التسويقية لمؤسسات الدراسة بمحاولة إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي.

8/ أدوات البحث : تتمثل هذه الأدوات في:

- 1- المسح المكتبي و ذلك بالاطلاع على مختلف المراجع العربية و الأجنبية على حد سواء من دراسات و أبحاث سابقة مجالات متخصصة و المقالات التي لها علاقة بموضوعنا.
- 2- بعض الوثائق المتحصل عليها من مؤسسات الدراسة.
- 3- المقابلات الشخصية لجمع المعلومات و التوضيحات حول النقاط الغامضة.
- 4- الملاحظة الشخصية.
- 5- البرمجيات المتعلقة بتثبيت الأشكال الإحصائية مثل برنامج excel .

9/ صعوبات البحث: لقد واجهنا العديد من الصعوبات إلا أن أبرزها:

- قلة المراجع المتعلقة بدراسة السوق كوسيلة مستقلة لجمع المعلومات.
- بعض الصعوبات المتعلقة بالفصل التطبيقي خصوصا مصادر الحصول على المعلومات.
- بعض العراقيل البيروقراطية التي واجهتنا أثناء محاولتنا الحصول على المعلومات خصوصا في الجانب التطبيقي.

10/ الكلمات المفتاحية .

استعملنا بعض المصطلحات المهمة في البحث منها :

- المنتوج: يقصد بالمنتوج السلع و الخدمات المسوقة من قبل المؤسسة.
- الزبون: يقصد بالزبون المستهلك النهائي للمؤسسة فقط.

-المستهلكون: يقصد بهذا المصطلح كل الأشخاص الذين يستهلكون منتجات المؤسسة و المنافسة سواء كانوا المشترين أم لا.

-المشتررون: يقصد بهم الذين يقومون بعملية الشراء سواء كانوا المستهلكين النهائيين أو لا.

11/ خطة البحث

للإلمام بهذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول فصلين نظريين و فصل تطبيقي تسبقهم مقدمة عامة.

- **الفصل الأول:** حيث نم التطرق فيه إلى مفهوم البيئة التسويقية و السوق كما تم عرض مفهوم دراسة السوق أنواعها و خطوات إنجازها.

- **الفصل الثاني:** تناولنا فيه مدخل للقرارات الإدارية بصفة عامة ثم تخصصا بموضوع القرارات التسويقية و أنواعها ثم تعرضنا إلى الدور الذي تلعبه دراسة السوق في اتخاذ هذه القرارات.

- **الفصل الثالث:** فهو عبارة عن فصل تطبيقي لمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر حيث تم التعرض إلى مدخل لتكنولوجيا الهاتف النقال و تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر و العالم، ثم قمنا بإجراء دراسة لسوق الهاتف النقال في الجزائر و ذلك بدراسة العرض و الطلب في هذا السوق، ثم تعرضنا إلى أهم القرارات التسويقية للمؤسسات التي تنشط في هذا المجال، و أخيرا أجرينا استبيان لمعرفة أهمية دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية لعينة من موظفي مؤسسات الدراسة.

قمنا في الأخير بوضع خاتمة للبحث لخصت أهم النتائج التي تم التوصل إليها في جميع جوانب البحث و كذا أهم التوصيات و الاقتراحات.

الفصل الأول: دراسة السوق

المبحث الأول: مدخل إلى السوق و دراسة السوق.

المبحث الثاني: خطوات إجراء دراسة السوق.

المبحث الثالث: أنواع دراسة السوق.

المبحث الرابع: دراسة العرض و الطلب.

الفصل الأول

مدخل لدراسة السوق

إن التطورات التي شهدتها العالم على مختلف الأصعدة قد ألفت بظلالها على المؤسسة، حيث كانت بيئة الأعمال في الماضي تتسم بالاستقرار النسبي وزيادة الطلب على العرض، وهذا ما أدى إلى استعمال المؤسسة لأساليب بيعية معينة، ولكن مع التطورات الحاصلة مؤخرا في شتى الميادين، وندرة المواد الأولية وزيادة العرض على الطلب و اشتداد حدة المنافسة، وظهور عالمية الأسواق أدى بالمؤسسة إلى استخدام أساليب تسويقية حديثة مبنية على منهجية علمية، وذلك لمواجهة التغيرات والتكيف معها.

و من أبرز الأساليب التسويقية التي تستخدمها المؤسسة للتقليل من حالة عدم التأكد، وجمع المعلومات حول مختلف المتغيرات التي تصادفها هي دراسة السوق، حيث تعتبر دراسة السوق من المجالات الأساسية لبحوث التسويق، ومصدرا مهما يستفيد منه نظام معلومات المؤسسة، للمساهمة في اتخاذ مختلف القرارات وخصوصا التسويقية منها.

لذلك نجد أن أهمية دراسة السوق في تطور دائم بالنسبة للمؤسسة، فأصبحت تخصص ميزانية سنوية دائمة أو فروع خاصة بدراسة السوق، وذلك لمعرفة مختلف التغيرات الحاصلة في أسواقها و وضع قاعدة بيانات لها، حتى يمكن للمؤسسة أن تزيد من فرص نجاحها وبقائها، وقد جاء هذا الفصل بأربعة مباحث لتغطية موضوع دراسة السوق في المؤسسة:

- **المبحث الأول:** يتناول مدخل معرفة السوق و دراسة السوق.
- **المبحث الثاني:** يتناول الخطوات الأساسية لإجراء دراسة السوق.
- **المبحث الثالث:** يتناول الأنواع الأساسية لدراسات السوق.
- **المبحث الرابع:** يتناول كيفية دراسة العرض والطلب بالنسبة للمؤسسة.

المبحث الأول

مدخل إلى السوق و دراسة السوق

في عصر تسوده العولمة و في بيئة سريعة التقلب، لا يمكننا بحال من الأحوال أن نعزل المؤسسة عن محيطها الخارجي، الذي يمثل مصدر مختلف مدخلاتها و سوق منتجاتها، وهذا ما أوجب على المؤسسة أن تبقى على اطلاع دائم و أن تتعرف على مختلف المستجندات التي تحصل في بيئتها بصفة عامة، و في الأسواق التي تستهدفها بصفة خاصة، و من منطلق الأهمية البالغة التي تحتلها البيئة التسويقية، ارتأينا أن نخصها بشيء من التفصيل متطرقين إلى مفاهيم السوق و أنواعه و كذا دراسة السوق و تطورها التاريخي.

المطلب الأول: البيئة التسويقية.

جاءت النظرية العامة للنظم بمفهوم جديد و مهم جدا، فاعتبرت المؤسسة كنظام متكامل و مفتوح على بيئة معقدة و غير مستقرة تؤثر و تتأثر بها، لذلك و جب على المؤسسة دراسة و معرفة البيئة التي تنمو و تتطور فيها.

1- مفهوم البيئة التسويقية للمؤسسة : قبل التطرق لمفهوم البيئة التسويقية يجب معرفة مفهوم البيئة بصفة شاملة:

*- مفهوم بيئة المؤسسة: بيئة المؤسسة هي مجموعة القوى و المتغيرات الداخلية و الخارجية التي تؤثر على المؤسسة. من خلال هذا التعريف نلاحظ نوعين لبيئة المؤسسة هما البيئة الداخلية و البيئة الخارجية، ونحن في موضوعنا سنحاول التركيز على البيئة الخارجية وهي "البيئة التسويقية"¹.

و عليه فإن بيئة المؤسسة تنقسم إلى قسمين:

أ- بيئة داخلية: هي مجموعة العوامل الداخلية الممثلة لنقاط القوة و نقاط الضعف.

ب- بيئة خارجية: هي مجموعة العوامل الخارجية الممثلة للفرص و التهديدات.

*- مفهوم البيئة التسويقية للمؤسسة : يمكن تعريفها كالتالي:

¹ صلاح الزعبي، مبادئ و أساليب التسويق، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص70.

- تعريف 1: "هي مجموعة العوامل المحيطة و المؤثرة بشكل أو بآخر على المؤسسة و استراتيجياتها، ويقصد بمجموعة العوامل تلك الاعتبارات و المتغيرات الخاصة و العامة ، و المتغيرات العامة هي المتغيرات التي يصعب على المؤسسة التحكم بها و التأثير عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل القريبة من المؤسسة و التي يمكنها التأثير فيها بنسب متفاوتة."¹

- تعريف 2: "البيئة التسويقية للمؤسسة هي مجموعة العناصر الفاعلة و المؤثرة و التي تؤثر على الإدارة التسويقية للمؤسسة، لذا يجب عليها التكيف معها للوصول بنجاح و فعالية لإشباع رغبات المستهلكين."²

- تعريف 3: تعرف البيئة الخارجية بأنها مصدر جميع مدخلات المؤسسة كما يتم تسويق مختلف السلع و الخدمات إليها ، فهي مصدر الفرص التي تستغلها المؤسسة كما أنها تعد مصدر التهديدات التي تواجه المؤسسة ، و في نفس الوقت تؤثر البيئة الخارجية للمؤسسة على نقاط قوتها و ضعفها.³

2- خصائص البيئة التسويقية: تتصف البيئة التسويقية للمؤسسة بمجموعة خصائص و هي:

- تمثل البيئة التسويقية الإطار الخارجي الذي يحيط بالمؤسسة و إدارة التسويق .

- تنطوي البيئة التسويقية على متغيرات يصعب التحكم فيها أو التنبؤ بها.

- البيئة التسويقية هي مصدر الفرص و التهديدات بالنسبة للمؤسسة.

- البيئة التسويقية متغيرة و ديناميكية .

- تتضمن البيئة التسويقية مجموعة من العوامل المتفاعلة مع بعضها البعض.

-تعتبر البيئة التسويقية مصدر كل مدخلات المؤسسة كما أنها تستقبل كل مخرجاتها.⁴

3- تقسيمات البيئة التسويقية: كما سبق لنا ذكره فإن البيئة التسويقية للمؤسسة يمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين

هما: البيئة الخارجية العامة و البيئة الخارجية الخاصة و ذلك كالتالي:

¹ الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الداخلية و الخارجية في صياغة الإستراتيجية، مجلة الباحث، عدد 2007/05، الجزائر ، ص37.

² Philip Kotler . Gary Armstrong, Principles of marketing, 2Europ ed, Prentice Hall Europe , British,1999,p146.

³ سامية لحول، التسويق و المزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير "باتنة"، 2008، ص 99.

⁴ صلاح الزعبي، مبادئ و أساليب التسويق، مرجع سبق ذكره، ص72.

3-1- البيئة الخارجية العامة: هي المتغيرات الخارجية التي تنشأ و تتغير خارج المؤسسة و لكنها تؤدي إلى تغيير حتمي في مسارها ، كما أن تأثيرها لا يكون بشكل مباشر على أنشطة المؤسسة في المدى القصير، و إنما يكون تأثيرها على القرارات طويلة المدى ، كما لا يمكن للمؤسسة التأثير فيها.¹

ويمكن تقسيم البيئة الخارجية العامة(ماكروية) إلى عدة عناصر هي :

3-1-1- البيئة الديموغرافية: الديموغرافيا هي دراسة المجتمعات البشرية من حيث الحجم و الكثافة و المكان و السن و النوع و غيرها من المحددات و الإحصائيات الأخرى .²

فالبيئة الديموغرافية هي مجموعة كبيرة من الناس لهم خصائص محددة تم المؤسسة مثل معدل النمو السكاني ، التوزيع العمري ، المستوى التعليمي ، النوع، و على المؤسسة أن تحدد مجموعة خصائص معينة، و تعتبر السكان الذين تتوفر فيهم تلك الخصائص هم سوقها و تستهدفهم بمزيج تسويقي خاص و مناسب لهم و هذا ما يتطلب منها أن تكون على دراية تامة ببيئتها الديموغرافية و مختلف التطورات الحاصلة فيها.³

3-1-2- البيئة الاقتصادية: تتكون البيئة الاقتصادية من مجموعة العوامل و المؤثرات التي تؤثر على القدرة الشرائية للمستهلك، و من محددات الطلب هي القدرة الشرائية التي تحدد من خلال البيئة الاقتصادية، و تتمثل تلك العوامل في: التضخم ، الدخل ، تغيرات أنماط الإنفاق ، معدلات الفائدة ...، حيث تتصف البيئة الاقتصادية بالتقلب و التغير، لذلك ينبغي على المؤسسة التركيز على متابعة بيئتها الاقتصادية لاستغلال الفرص المتاحة و لتجنب التهديدات، و من أهم المعلومات الاقتصادية التي يجب أن تحصل عليها المؤسسة ما يلي:

1- تحليل الدخل و مستوى المعيشة .

2- مستويات البطالة و العمالة.

3- مستوى الأسعار.

4- مستوى الائتمان و سعره.

5- الإنفاق العام.

¹ سامية لحول، مرجع سبق ذكره ، ص100.

² Philip kotler , Principles of marketing , op.cit- p151

³ صلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص82.

6- السياسات النقدية و الضريبية .

7- معرفة أحوال الاقتصاد بصفة عامة .

3-1-3- البيئة الطبيعية: هي مجموعة المواد و الموارد الخام اللازمة كمدخلات للمؤسسة، فمشكل البيئة أصبح مشكل مطروح عالميا و ذلك للتأثير الكبير و التغيرات الحاصلة فيها ، خصوصا مسألة الإنجاس الحراري و طبقة الأوزون¹، و تؤثر هذه العوامل على المؤسسة من خلال ارتفاع تكاليف الإنتاج و التسويق ، وذلك راجع إلى ارتفاع تكلفة المواد الأولية و تكلفة تطوير المنتجات الصديقة للبيئة، إضافة إلى تكاليف البحث عن مصادر جديدة للطاقة. إن الاهتمام المتزايد بالبيئة و ظهور جمعيات لحمايتها، أدى بظهور قوانين و تشريعات لصالح حماية البيئة، و حاليا تعطي الدول المتقدمة الأولوية للبيئة و إنشاء اقتصاد نظيف.

أما من جانب المؤسسة فيجب على القائمين عليها أن يكونوا على دراية بالفرص و التهديدات المصاحبة للتغيرات البيئية الحاصلة.²

3-1-4- البيئة التكنولوجية: أصبحت من أكثر المؤثرات في المؤسسة، و ربما هي التي تحدد مصيرها، خصوصا بتسارع التطورات التكنولوجية بإيجاباتها و سلبياتها، لذا ينبغي على المؤسسة استخدام التقنيات الحديثة من جهة، و من جهة أخرى أن تقدم للسوق منتجات و خدمات حديثة و مواكبة للتطورات الحاصلة.³

ويمكن للمؤسسة أن تتكيف مع بيئتها التكنولوجية من خلال:

- إنشاء خدمات و منتجات جديدة.

- إجراء تغييرات مستمرة في المزيج التسويقي.

- إجراء تعديلات في المنتجات القائمة.

- إجراء تعديلات و تغييرات في أساليب الإنتاج التمويين ، البيع وغيرها.⁴

¹ Philip kotler, principles of Marketing, op.cit, p162.

² ثابت عبد الرحمن و جمال الدين محمد المرسى، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر، 2005، ص126.

³ Philip kotler- principles of Marketing- op.cit- p165.

⁴ على صلاح الزعبي، مبادئ و أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص85.

3-1-5- البيئة القانونية و السياسية: و تتأثر المؤسسة بالبيئة القانونية و السياسية التي تعيش فيها، و تتكون من مجموعة من التشريعات و القوانين الحكومية إضافة إلى الاتحادات و النقابات العمالية ، أو ما يعرف بجماعة الضغط ، فلا شك أن أغلب القوانين تهدف إلى حماية المستهلك و العمال و حفظ حقوقهما، و هذا ما يشكل قيد على المؤسسة، فقراراتها تتغير بتغير القوانين و التشريعات الحكومية (مثل قانون المنافسة ، قانون حماية المستهلك) ، و هذا ما يتطلب من المؤسسة الاستجابة السريعة و التكيف مع عدة قوانين، و يمكن تصنيف القوى السياسية و القانونية على المؤسسة و التسويق بشكل خاص إلى أربعة أصناف :

- السياسات النقدية و المالية.

- الأنظمة و القوانين الاجتماعية.

- قوانين خاصة بالمؤسسات و لصناعات.

- القوانين المتعلقة بشكل محدد بالتسويق.¹

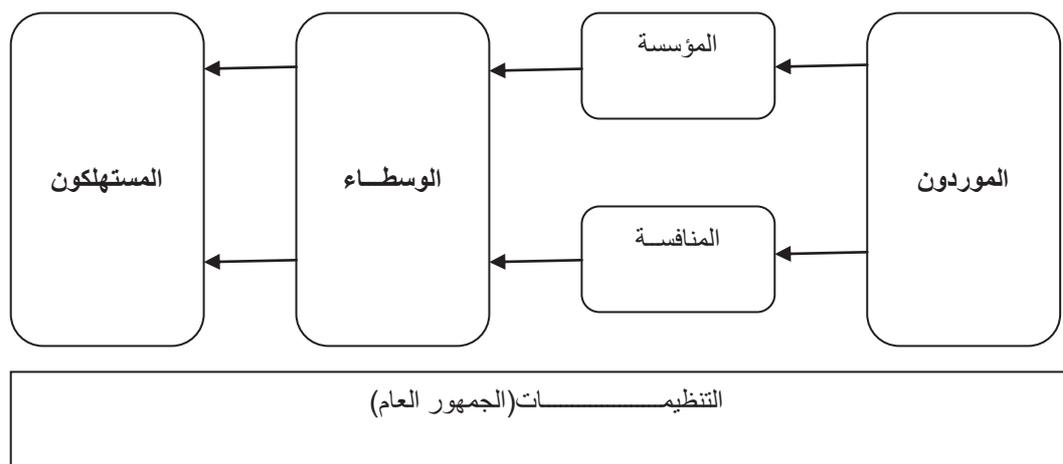
3-1-6- البيئة الثقافية و الاجتماعية: تتكون البيئة الثقافية من المؤسسات و الأشخاص و مختلف القوى الأخرى التي تؤثر على القيم الأساسية للمجتمع، أو من مميزات القيم و العادات السائدة في مجتمع معين و تتميز بأنها راسخة و يصعب تغييرها في فترة زمنية قصيرة خصوصا تلك القيم الجوهرية للمجتمع، و تلعب البيئة الثقافية دورا مهما في التأثير على المؤسسة، لذا يجب عليها تكيف سلعتها و خدماتها مع هذه القيم و التقاليد، و لهذا ينبغي على المؤسسة معرفة مختلف العادات و التقاليد و القيم الموجودة في المجتمع الذي تنشط فيه و في الأسواق التي تستهدفها.²

3-2- مكونات البيئة الخارجية الخاصة: يمكن تعريف البيئة الخارجية الخاصة بأنها مجموع المتغيرات و العوامل المؤثرة و المتأثرة بشكل مباشر مع المؤسسة ، و يمكن تقسيم هذه المتغيرات إلى عدة أقسام موضحة في الشكل التالي:³

¹ علي صلاح الزعبي، مبادئ و أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص86.

² Philip kotler, principles of Marketing, op.cit, p165.

³ سامية لحوّل، مرجع سبق ذكره، ص100.



شكل (1) مكونات البيئة الخارجية الخاصة (بيئة المهمة)

المصدر: ثابت عبد الرحمن و جمال الدين محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 119.

3-2-1- الموردون: يتمثل الموردون في الأفراد و المؤسسات التي تزود المؤسسة بالمواد الأولية وغيرها من المواد و الخدمات اللازمة في عملية إنتاج السلع والخدمات التي تسوقها إلى المستهلك، لذلك يجب على المؤسسة القيام بعملية المفاضلة بين مختلف الموردين، و اختيار المورد الذي يضمن تزويدها بمختلف طلباتها كما ونوعا وسعرا وذلك حسب خططها الموضوعية، كما يجب على المؤسسة أن تختار الموردين المتجددين في الابتكار، وذلك لأن استخدام مواد و أدوات متجددة و متطورة يؤدي إلى إنتاج منتجات متجددة و تستجيب لرغبات المستهلك كما ونوعا، إضافة إلى ذلك فمشاكل الموردين تؤثر على لا محالة على المؤسسة، لذلك فكلما زاد تأثير المؤسسة على مورديها كلما تحسن موقفها التنافسي و زادت قدرتها في خفض التكاليف و الرفع من أرباحها.¹

3-2-2- الوسطاء: هم الأفراد و المؤسسات التي تساعد بشكل مباشر في تدفق المنتجات من المؤسسة إلى سوقها، ويتمثل الوسطاء في شركات التوزيع المتخصصة و وكالات الخدمات التسويقية و الوسطاء الماليين.²

3-2-3- المستهلكون: يشكل المستهلكون مفتاح النجاح في البيئة الخاصة للمؤسسة، فعلى المؤسسة معرفة أنواع المستهلكين الذين تستهدفهم و أنواع المنتجات التي يطلبونها، أي القيام بدراسة كمية و نوعية لهم.³

فالمؤسسة تكثف كل جهودها لإيجاد فرص تسويقية لمنتجاتها وخدماتها في السوق المستهدف، وهنا يكون تأثير المستهلكين كبير و مباشر على المؤسسة، خصوصا في رقم أعمالها و حصتها السوقية، فللمستهلك الدور الريادي في تقرير بقاء المؤسسة في السوق من عدمه، لذلك وقبل كل شيء يجب على المؤسسة أن تحدد نوع السوق الذي تخدمه، فيمكن للمؤسسة خدمة العديد من الأسواق منها:

¹ سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص 100.

² على صلاح الزعبي، مبادئ و أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 78.

³ زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم تسويقية حديثة، دار الراية، عمان الأردن، 2009، ص 141.

- ✓ سوق المستهلكين: الأشخاص الذين يشترون المنتجات و الخدمات لأغراض شخصية.
- ✓ السوق الصناعي: شراء المنتجات و الخدمات واستعمالها لإنتاج منتجات وخدمات أخرى.
- ✓ الأسواق الحكومية: يكون المستهلك عبارة عن هيئة عامة.
- ✓ أسواق الوسطاء : مختلف التجار و السماسرة.
- ✓ الأسواق الدولية: مختلف الأسواق الخارجة عن حدود الدولة التي تنشط فيها المؤسسة.¹

3-2-4- المنافسون: المنافسون هم المؤسسات التي تقدم نفس المنتج أو منتجات مشابهة لمنتجات المؤسسة إلى نفس الأسواق، فنادرا ما تكون المؤسسة وحدها في السوق، لذا يجب عليها أن تقدم قيمة ورضا أكبر للمستهلك من منافسيها،² وأفضل طريقة تنتهجها المؤسسة لاحتواء شدة المنافسة هي استخدامها لإستراتيجيات تميزها عن منافسيها وسيتم التعرض لهذه النقطة لاحقا، وما يمكننا استنتاجه مما سبق أن نجاح المؤسسة يتوقف على معرفتها بإستراتيجيات ونقاط قوة وضعف منافسيها، لذا يجب عليها القيام بعملية دراسة وتحليل عناصر المنافسة والمتمثلة في: الجودة، الخدمة، الأسعار، تصميم المنتج.³

3-2-5- التنظيمات: يقصد بالتنظيمات المجموعات المختلفة التي يمكن أن تؤثر سلبا أو إيجابا في مقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، و تتمثل التنظيمات في: التنظيمات الحكومية، جماعات الضغط، التنظيمات الداخلية، التنظيمات المالية، التنظيمات الإعلامية... وغيرها.⁴

لذلك ينبغي على المؤسسة أن تتعرف على مختلف التنظيمات المتواجدة في بيئتها الخاصة، ومدى تأثير كل تنظيم عليها، و قد يكون تأثير هذه التنظيمات بطريقة إيجابية أو سلبية، وذلك حسب موقع المؤسسة و مدى تطابق أهداف المؤسسة مع أهداف هذه التنظيمات.⁵

المطلب الثاني: مفهوم السوق و أنواعه.

يختلف مفهوم السوق باختلاف المنظور الذي ننظر منه، و باختلاف المفهوم تتعدد أنواعه كذلك و ذلك حسب معيار التقسيم المستخدم، و سنتطرق في هذا المطلب إلى مختلف المفاهيم الخاصة بالسوق و كذا مختلف أنواعه.

1- مفهوم السوق: ظهر السوق منذ ظهور حاجة الإنسان للتبادل، فكان يأخذ الفائض من منتجاته و يذهب إلى مكان معين حيث يجد سلع أخرى يقوم بمقايضتها بما يملك، و نظرا لأهمية السوق في حياة الإنسان فإن مفهومه تطور

¹ على صلاح الزعبي، مبادئ و أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص78.

² سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص101.

³ على صلاح الزعبي، مبادئ و أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص79.

⁴ ثابت عبدالرحمن و جمال الدين محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 123.

⁵ زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص141.

مع تطور الإنسان ، فتوسع مفهومه من رقعة جغرافية محددة إلى دولة أو مجموعة دول، ويمكن أن ينظر إلى مفهوم السوق من عدة نواحي، فهناك المفهوم الاقتصادي للسوق وهناك المفهوم التسويقي وغيرها سيتم التطرق إليها.

1-1- المفهوم الاقتصادي و التسويقي للسوق:

1-1-1- المفهوم الاقتصادي للسوق: يعرف السوق بين رجال الاقتصاد بأنه التقاء العرض والطلب لمنتوج أو خدمة معينة مع ضرورة حصول تبادل بين الطرفين.¹

1-1-2- المفهوم التسويقي للسوق: يعرف السوق تسويقيا بأنه أفراد لهم حاجات يريدون إشباعها وقدرة مالية ورغبة في الإنفاق، أو هو مجموعة من المشترين الحاليين والمرقبين لمنتوج معين،² هؤلاء المشترين يشتركون في الحاجات التي يريدون إشباعها، فلم يعد السوق ذلك المكان الذي تحصل فيه عملية التبادل بل هو عبارة عن أفراد تتوفر فيهم شروط معينة ، ولكن يجب التمييز بين المصطلح "الرغبة" والمصطلح "الحاجة" فالمصطلح "الحاجة" هو سلوك إنساني وإحساس غريزي مثل : الأكل، الشرب ، اللباس ... فمن الصعب فهمها تماما، " الرغبة" هي شعور ملح لمنتوج معين يشبع الحاجة، ويمكن أن تتحول الحاجة إلى رغبة معينة عندما توجه هذه الحاجة إلى شئ يشبعها، وهنا يكمن الدور الأساسي للتسويق وهذا بتحويل الحاجات في السوق إلى رغبات.³

من خلال التعريف السابق يجب توفر أربعة عناصر لتكوين السوق:

✓ السوق مجموعة من المستهلكين لهم رغبات مشتركة.

✓ لدى أفراد هذه المجموعة قدرة وقوة شرائية.

✓ لديهم الرغبة في الشراء.

✓ لديهم السلطة في تنفيذ عملية الشراء.⁴

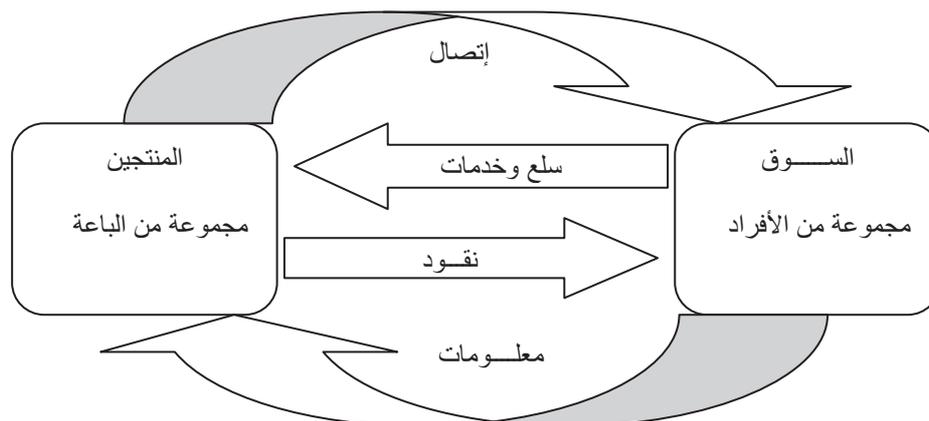
أي أن المستهلك نعبر عنه بمصطلح "سوق" و العارض نعبر عنه بمصطلح "المنتج" والشكل الموالي يوضح العلاقة بين المنتج وسوقه.

¹ عبد المطلب عبد الحميد، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات لإتخاذ القرارات الإستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص95.

² Philip Kotler, Marketing management , milinium edition ,Prentice-Hall, Inc. New Jersey, p118

³ robert grede, Naked marketing, marquette university press ,2end edition, usa-2005,p18

⁴ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 96.



شكل رقم(2) العلاقة بين السوق و المؤسسة.

المصدر: philip kotler ,marketing management ,milinium edition –Prentice,Hall, Inc. New Jersey,p5

كما يمكن أن ينظر إلى السوق بمفهومه التقليدي ومفهومه الحديث.

1-2-1- المفهوم التقليدي و الحديث للسوق.

1-2-1- المفهوم التقليدي للسوق: السوق هو مكان ملموس يلتقي فيه الباعة بالمشتريين لتبادل السلع والخدمات

المختلفة، فإسم السوق ارتبط قديما بالمكان الذي يقام فيه كسوق "مكة" مثلا ، كما ارتبط بميعاد التقاء الباعة والمشتريين كسوق "الإثنين" أو بنوع السلع والخدمات التي تباع فيه كسوق "الخضر والفواكه"، فكان لا بد من توفر عناصر معينة لقيام السوق تتمثل في:

- مكان إقامة السوق: هو حيز جغرافي معين معروف لدى الباعة والمشتريين.

- زمان إقامة السوق : وقت معين يلتقي فيه الطرفان.

- الباعة والمشتريين : لقيام أي سوق يجب توفر العرض و الطلب على سلعة معينة.¹

1-2-2-1- المفهوم الحديث للسوق: نظرا للتطورات الحاصلة في شتى الميادين وخصوصا التكنولوجية لم يعد السوق

مقتصر على رقعة جغرافية معينة بل يجب التمييز بين "مكان السوق" و "الفضاء السوقي":

- السوق المكاني : هو ذلك المفهوم التقليدي للسوق كأن يذهب شخص إلى محل تجاري للشراء.

- الفضاء السوقي : حيث لا يستدعي وجود الباعة و المشتريين في مكان واحد ، فيمكن لشخصين في مكانين مختلفين

القيام بعملية التبادل، كأن يشتري الفرد ما يحتاجه وهو في منزله عبر الأنترنت أو الهاتف، ويقوم بالدفع عبر بطاقة

الإلكترونية و في اليوم الموالي يصل إليه ما طلبه دون التقاء البائع والمشتري مباشرة.²

¹ المؤسسة العامة للتعليم المهني و التدريب الفني، دراسة السوق، المملكة العربية السعودية، دون سنة نشر، ص2.

² philip kotler-marketing management- op.cit ,p5.

كما يمكن النظر إلى السوق بمفهومه الضيق ومفهومه الواسع.

1-3- السوق بمفهومه الضيق و الواسع: يمكن النظر إلى السوق من خلال هذا المفهوم كالتالي:

1-3-1- السوق بمفهومه الضيق: هو مجموعة من المعطيات على شكل أرقام تبين تطور مبيعات سلعة أو خدمة معينة، ويستخدم هذا المصطلح ليعبر عن بنية منتج وقابليته للتطور والمثال التالي يوضح تطورات سوق الهاتف الثابت في الجزائر.

جدول رقم(1) مثال تطور سوق الهاتف الثابت في الجزائر.

السنة	2002	2003	2004	2005	2006
التطور(مليون مشترك)	1.95	2.07	2.48	2.57	2.84

جدول:1: النشرة السنوية 2009 لسلطة ضبط الإتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر، ص41.

ومن خلال هذا المثال نلاحظ أن السوق يعبر عن عدة مستويات منها السوق الشاملة والسوق البديلة ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم(2) المستويات المختلفة للسوق.

المستوى	تعريف	مثال
السوق الشاملة	سلع مختلفة تلي نفس الحاجة	مشروبات منعشة بدون كحول
السوق الأساسية	سلع متشابهة ومنافسة على نحو مباشر	صودا(مشروبات غازية محلاة)
أجزاء السوق	تجزئة السوق إلى مجموعات متجانسة من السلع	كولا مشروبات غازية بنكهات الفاكهة
السوق البديلة	سلع مختلفة عن السلع الأساسية لكنها تحقق نفس الرضى	مشروبات أخرى: عصير الفواكه، مياه غازية ...
السوق التكميلية	منتج يستهلك مع منتجات السوق الأساسية	في مجالات غير المشروبات: أكواب، ألعاب

المصدر: كاثرين قيو ، ترجمة وردية راشد ، التسويق ، المؤسسة الجامعية للنشر و التوزيع-لبنان، ص17.

ويتوقف تحديد السوق على طريقة تحليل المؤسسة و أهدافها.

1-3-2- المفهوم الواسع للسوق: هناك من يرى أن مصطلح "السوق" يقصد به كل الأعضاء الفاعلة و القادرة على التأثير في مبيعات منتج معين، أي أن السوق نظام يتكون من عناصر تؤثر و تتأثر ببعضها، وينقسم المؤثرون في السوق إلى 3 أنواع كلها تبدأ بحرف " C " وهم المستهلكون Consumers، المتعاونون Collaborators و المنافسون competetors¹:

* المستهلكون "Consumers": هم أشخاص أو مؤسسات يشترون السلع و الخدمات لاستهلاكها أو لدجها في منتجات أو خدمات أخرى، لذا يجب على المؤسسة التمييز بين مختلف المستهلكين في السوق وذلك أن المؤثرات في رغبات الشراء تختلف من نوع إلى آخر ، ويمكن أن نميز في السوق:

- المستهلك النهائي: هو من يقوم بشراء السلع و الخدمات لاستعماله الشخصي أو استعمال أسرته أو الذين يعيلهم أو لتقديمها كهدية.²

- المستهلك الصناعي: هو الذي يقوم بشراء السلع و الخدمات ليس بهدف إشباع رغبته الشخصية و لكن بهدف استعمالها في إنتاج سلع وخدمات أخرى أو الاستعانة بها لأداء أعماله، وقد يكون المشتري الصناعي عبارة عن مؤسسة صناعية أو تجارية أو مرفقا عاما.³

فمعرفة نوع المشتري تمكننا من معرفة دوافع الشراء والعوامل المؤثرة عليه و بالتالي استعمال هذه المعلومات لتلبية رغباته وتحقيق رضاه.

* المنافسون "competetors": يتطلب معرفة السوق بمفهومه الواسع معرفة مختلف المنافسين للمؤسسة ، فالمنافسين يؤثرون بشكل مباشر على المؤسسة ومبيعاتها ، لذلك يجب على المؤسسة أن تجمع المعلومات عن المنافسين وحصصهم السوقية و إستراتيجياتهم المختلفة وبعدها تقوم المؤسسة بتحليل وضعها التنافسي و اتخاذ مختلف قراراتها، فالمنافس الأكثر تهديدا هو المنافس الذي يبيع نفس المنتج في نفس السوق و يستعمل نفس المزيح التسويقي، لكن يرى الخبراء أن التهديد الأكبر لا يكون من المنافسين المباشرين ولكن من المنافسين المحتملين وذلك لأن باستطاعتهم الدخول بتقنية أو تكنولوجيا جديدة قد تدمر المؤسسة.⁴

* المتعاونون "Collaborators": و تشمل مجموعة المتعاملون مع السوق سواء الوسطاء، وكلاء التسويق أو الوكالات الخدمية.

¹ فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق، مكتبة جرير، ط3، الرياض، 2004، ص ص99-101.

² طارق الحاج واخرون ، لتسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 49.

³ نفس المرجع ، ص 63.

⁴ فيصل عبد الله بابكر ، مرجع سبق ذكره، ص102.

- الوسطاء: مع تطور مفهوم السوق تزايد الدور الذي يلعبه الوسطاء في عمليات التبادل ، فالوسيط هو الشخص أو المؤسسة التي تقف بين العرض و المستهلك، حيث يستطيع المنتجون البيع مباشرة أو عن طريق الوسطاء إذا كانوا أكثر خبرة في الوصول إلى العملاء المستهدفين، فلذلك يجب على المؤسسة إنشاء علاقة جيدة مع الوسطاء و اختيار الوسيط الذي يمكنه المساهمة في تحقيق أهدافها، و إنشاء عقود شراكة معهم.

- وكالات التسويق: عادة ما يكون في السوق وكالات التسويق سواء تمثلت في وكالات الإعلان و الإشهار أو وكالات العلاقات العامة، ويمكن أن يكون لهذه الوكالات دور مهم في نجاح منتج أو مؤسسة معينة، لذلك يجب على المؤسسة الاختيار الجيد لهذه الوكالات و التأكد من أنها تعمل وفق المستوى المطلوب.

- الوكالات المساعدة: تتمثل الوكالات المساعدة في وكالات المواصلات و المخازن فكلما تمكنت المؤسسة من الاختيار الصحيح لهذه الوكالات و تقليص تكاليفها أدى ذلك إلى الرفع من كفاءة المؤسسة.¹

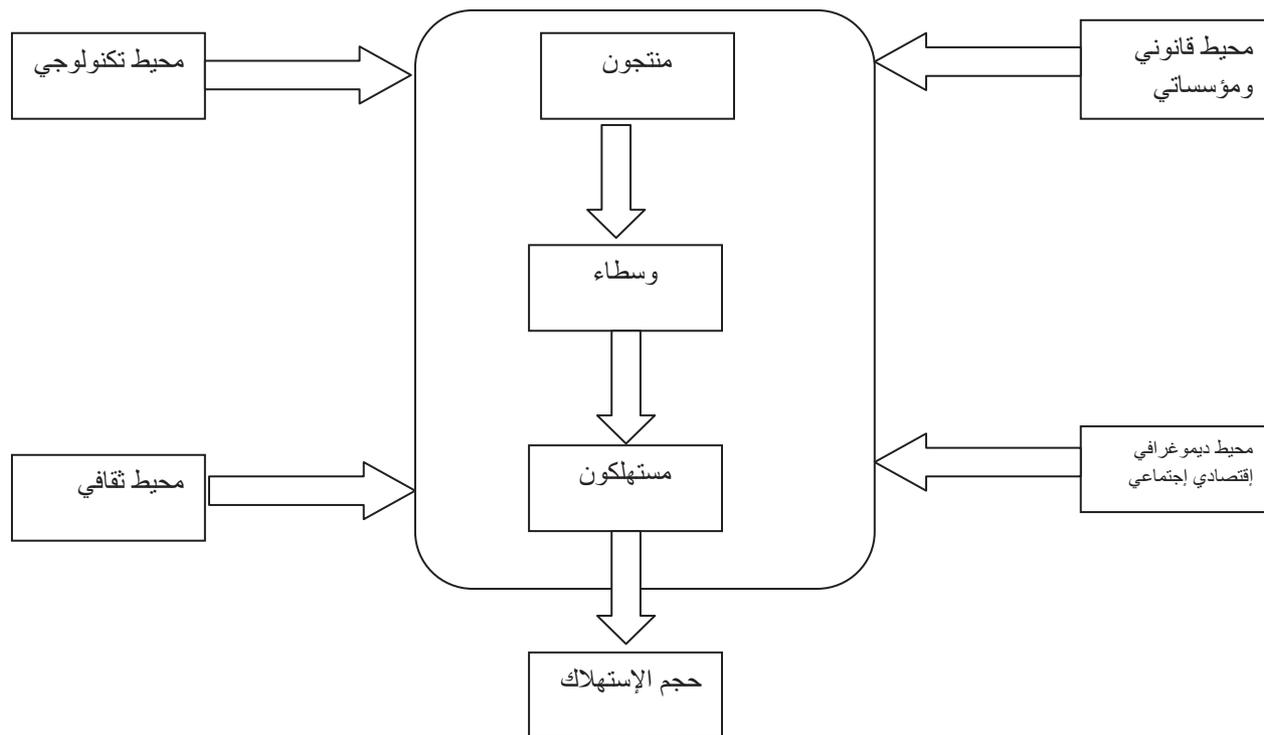
* المتدخلون الآخرون: من بين العناصر الأخرى المؤثرة في السوق هي الدولة و مختلف الهيئات الإدارية بصفتها مشترية أو بصفتها صاحبة سلطة حيث تقوم بتنظيم السوق و المعاملات فيه من خلال (قانون المنافسة قانون الملكية...) ، كما تؤثر أحيانا من خلال الرقابة على الجودة والأسعار.

بالإضافة إلى الدولة هناك المنظمات الدولية (منظمة التجارة العالمية...) والتي يتمثل دورها في محاوره المؤسسات ذات الأسواق الدولية.

كما نجد مختلف الجمعيات (جمعيات حماية المستهلك...) والتي تؤثر في السوق وذلك بإدانة بعض التصرفات التي تضر المستهلك والبائع.

و الشكل الموالي يوضح أهم الأعضاء الفاعلة في السوق و أهم المتغيرات المؤثرة عليهم:

¹ فيصل عبد الله بابكر ،مرجع سبق ذكره ، ص101.



شكل رقم (3) الأعوان المشخصة للسوق

المصدر: رجم نصيب، دراسة السوق، دار العلوم للنشر و التوزيع، عناية، 2004، ص31.

2- أنواع الأسواق : كما تعددت مفاهيم السوق تعددت أيضا تقسيماته فكل يقسم السوق حسب وجهة نظره، فنجد الاقتصادي يقسم السوق حسب درجة المنافسة ونجد رجال التسويق يقسمون السوق حسب حالة المستهلك، وستتطرق إلى مختلف تقسيمات السوق:

2-1- تقسيم السوق حسب درجة المنافسة (النظرة الاقتصادية): يمكن تقسيم السوق حسب درجة المنافسة إلى:

2-1-1- سوق المنافسة التامة (الكاملة): سوق المنافسة الكاملة هو سوق يتميز بوجود عدد كبير من المنتجين والمشتريين، كل منهم يتحكم في جزء صغير من السوق، وبالتالي لا يمكن لأي منهم التحكم في الأسعار السائدة في السوق،¹ أي أن دخول أو خروج منتج من السوق لن يؤثر على العرض الإجمالي، كما تتميز المنتجات بأنها متجانسة وبالتالي وجود سعر موحد لها، فالمنتجين لا يستطيعون التأثير على سعر السوق وإنما يتحقق ذلك من خلال تفاعل قوى العرض والطلب، كما يتميز سوق المنافسة الكاملة بجزرية دخول وخروج المنتجين لعدم وجود عراقيل و موانع مهما كان نوعها.²

¹ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص116.

² عمر صخري، مبادئ الإقتصاد الجزئي الوحدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص88.

2-1-2- سوق احتكار القلة : هو تلك التركيبة السوقية التي تتميز بوجود عدد قليل من المنتجين، والملاحظ على هذا السوق هو أن كل منتج يستطيع التأثير على السوق ،¹ وبما أن عدد المنتجين قليل فهذا يؤدي إلى ظهور ما يسمى "التبعية المتبادلة" وهذا يعني أن المنتج يقوم بدراسة وتحليل ردود فعل المنافسين الآخرين حين يقوم باتخاذ قرار معين مثل (رفع السعر) ، كما يتميز هذا السوق بوجود موانع دخول وخروج كثيرة (موانع مالية ، تقنية...) تجعل من الصعب على منتجين جدد الدخول إلى السوق.²

2-1-3- سوق المنافسة الاحتكارية: يتميز سوق المنافسة الاحتكارية بوجود عدد كبير من المنتجين كل منهم ينتج جزء صغير من إجمالي العرض في السوق، و لكن المنتجات المتواجدة هي منتجات متشابهة وليست متجانسة ، أي أن السلع التي ينتجها المنتجون هي بدائل لكنها ليست بدائل تامة ، و كنتيجة لذلك يتميز هذا السوق بوجود درجة محدودة من التحكم في الأسعار ، كما يتميز بحرية دخول منتجين جدد وخروج منتجين حاليين ، وعادة يتم التركيز في هذا السوق على المنافسة الغير سعريه وذلك بالاعتماد على الترويج للخصائص التي ينفرد بها كل منتج.³

2-1-4- سوق الاحتكار التام: يتميز سوق الاحتكار التام بوجود منتج واحد فقط ، كما يتميز المنتج الذي ينتجه هذا الأخير بعدم وجود بدائل قريبة له في السوق ، أي أن المنتج يمثل كامل السوق وسيطر على كل الإنتاج ، هذه السيطرة تمكنه من التحكم في أسعار السوق ، وعادة يتميز هذا السوق بوجود موانع كبيرة (مالية ، قانونية...) تمنع منتجين آخرين من الدخول إليه، وقد ينشأ الاحتكار التام نتيجة لعدة أسباب منها:

- * أن يحتكر المنتج مصادر التموين بالمادة الأولية .
- * براءة الاختراع: إذا اخترعت مؤسسة تكنولوجيا جديدة فلا يحق للمؤسسات الأخرى استعمالها إلا بعد فترة زمنية معينة.
- * الاحتكار الطبيعي : قد ينشأ الاحتكار لرغبة مؤسسة في تحقيق "وفرات الحجم" والتي لا تتحقق إلا إذا كان حجم الإنتاج كبير ، وربما لا يسمح حجم السوق بتواجد منتجين آخرين (سوق الكهرباء و الغاز).
- * رغبة الدولة في المحافظة على قطاعات إستراتيجية فتحتكر مصادر المواد الأولية اللازمة لإنتاجها و قنوات توزيعها.⁴

والجدول التالي يوضح أنواع الأسواق من حيث المنافسة وخصائص كل سوق:

¹ عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ص117.

² عمر صخري ، مرجع سبق ذكره، ص 115.

³ نفس المرجع ، ص105.

⁴ نفس المرجع ، ص 112.

جدول رقم(3) مزايا الأسواق حسب درجة المنافسة.

البيان	سوق المنافسة الكاملة	سوق احتكار القلة	سوق المنافسة الاحتكارية	سوق الاحتكار التام
مدى تمييز المنتج	غير موجود	غير موجود	موجود	مزيا فريدة
عدد المنافسين	كبير جدا	محدود	قليل	لا يوجد
حجم المؤسسات	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا
السيطرة على الأسعار	لا رقابة	محدود	قليلة	كاملة

المصدر: المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، مرجع سبق ذكره، ص3

2-2-2- تقسيم السوق حسب حالة المستهلكين (النظرة التسويقية): يمكن تقسيم السوق من وجهة نظر تسويقية إلى:

2-2-2-1- السوق الحالية: يشمل السوق الحالي للمؤسسة المستهلكون الذين يستعملون منتجات المؤسسة أو منتجات المنافسين ، ويتم الحصول على عددهم من خلال ملفات الزبائن ومن خلال دراسة عينة ، القيام بمعرفة الطلب الكلي للمنتج.

سوق المؤسسة	سوق المنافسين
السوق الحالي للمنتج	

شكل(4) السوق الحالي للمؤسسة

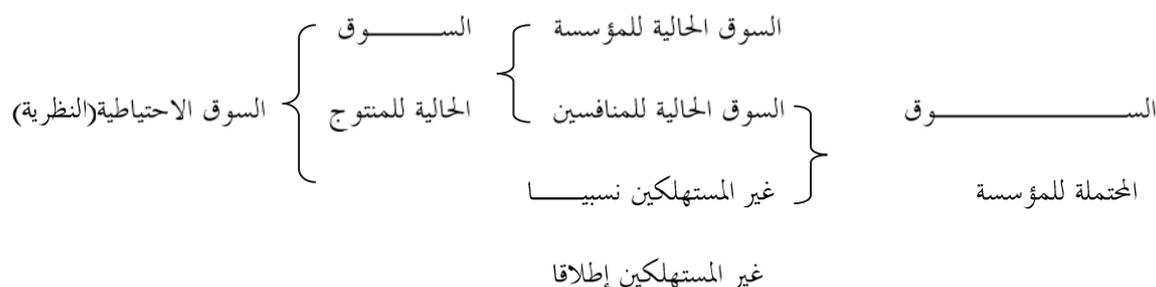
المصدر: نصب رجيم ، مرجع سبق ذكره، ص33.

2-2-2-2- سوق الغير مستهلكين نسبيا: هم الأفراد و المؤسسات الذين لا يستهلكون المنتج لأسباب مؤقتة و قابلة للتغيير كعدم معرفتهم بالمنتج وخصائصه أو لم يحسوا بالحاجة لاستهلاكه، لذلك يجب على المؤسسة بذل مجهودات ترويجية مع هذه الفئة.

2-2-2-3- السوق النظري (الاحتياطي): يمثل مجمل الأشخاص المستعدين نظري لاستهلاك منتج معين أي مجموع المستهلكين الحاليين للمنتج إضافة إلى الغير مستهلكين نسبيا.

2-2-4-الغير مستهلكين إطلاقاً: هم الأشخاص الذين يجب إبعادهم عن السوق المحتملة، وهم أشخاص ولأسباب معينة (شخصية، اقتصادية ، اجتماعية...) لن يستهلكوا المنتج حالياً أو مستقبلياً.¹

والشكل الموالي يوضح أنواع الأسواق تبعا للمستهلكين:



شكل رقم (5) أنواع الأسواق من حيث الإستهلاك

المصدر: كاثرين قيو ، مرجع سبق ذكره، ص20.

2-3- تقسيم السوق حسب المنتج: كما يمكن تقسيم السوق حسب المنتج كالتالي: السوق الرئيسي و السوق المحيط.

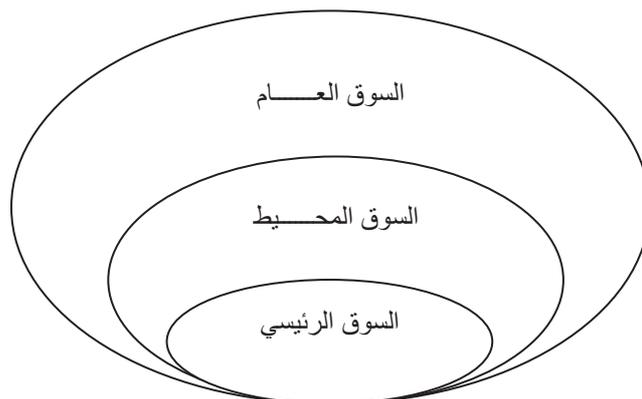
2-3-1- السوق الرئيسي: هو السوق الذي تتواجد فيه منتجات المتشابهة من حيث النوع والوظيفة و السعر، أي منتجات المنافسين المباشرين.

2-3-2- السوق المحيط: هو مجموع المنتجات المختلفة في الطبيعة والتي تشبع نفس الحاجة وفي نفس الظروف ويطلق على هذا النوع من المنتجات بالمنتجات البديلة.

2-3-3- السوق العام: كل المنتجات المرتبطة بنوع الحاجة المشبعة من طرف المنتج الرئيسي.

2-3-4- السوق الحامل: هي المنتجات التي يعتبر وجودها ضروريا لاستهلاك المنتج الرئيسي.²

¹ كاثرين قيو ، مرجع سبق ذكره، ص20.
² نصيب رجم ، مرجع سبق ذكره، ص41.



شكل(6) أنواع الأسواق حسب حالة المنتج
المصدر: نصب رجيم ، مرجع سبق ذكره، ص41.

2-4- تقسيم السوق حسب نوع المنتجات (نوع الحاجات) : يمكن تقسيم السوق من خلال هذا المنظور إلى:

2-4-1- سوق السلع الاستهلاكية: هو ذلك السوق الذي تعرض فيه المنتجات التي يشتريها المستهلك النهائي بنفسه أو بواسطة غيره، لاستعمالها في إشباع حاجاته أو حاجات أفراد أسرته وغيرها، ويتصف السوق الاستهلاكي بمجموعة من الصفات هي:

- الانتشار الواسع للمتعاملين: حيث نجد هذه الأسواق بمفهومها المكاني أو الفرضي بشكل واسع وهذا لكثرة المتعاملين.

- لغة الحديث مع المستهلك تعتمد بشكل كبير على إثارة الدوافع العاطفية و الاختيار المناسب للألوان والتغليف و الحملات الترويجية وغيرها.

- تكرار الشراء : لأن هامش الربح فيها قليل نسبيا لذلك يعتمد المنتج على ضمان تكرار شراء المستهلك لمنتجاته.

وينقسم سوق السلع الاستهلاكية بدوره إلى:¹

2-4-1-1- سوق السلع الاستهلاكية الميسرة: هو السوق الذي تباع فيه السلع التي لا يبذل المستهلك مجهودا للحصول عليها، ولا يستغرق وقتا طويلا في التخطيط لعملية الشراء ، عادة تباع هذه المنتجات إلى عدد كبير من المستهلكين وبكميات صغيرة ومن أمثلتها سوق المواد الغذائية.

¹ طارق الحاج وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص63.

- 2-1-4-2- سوق السلع التسويقية: عادة ما يقوم المستهلك بإجراء مقارنة للمنتجات الموجودة في هذا السوق قبل عملية الشراء، وذلك للمفاضلة بينها و اختيار المنتجات التي تتوفر فيها الخصائص التي يريدها.
- 2-1-4-3- سوق السلع الخاصة: هو السوق الذي تنفرد منتجاته بخصائص مميزة، وهناك قطاعات من المستهلكين على استعداد لبذل المال والجهد في سبيل الحصول على هذه المنتجات، ومن أمثلتها: الجواهر الثمينة، بعض أنواع السيارات الخاصة وغيرها.
- 2-4-2- سوق السلع الصناعية: هو ذلك السوق الذي تعرض فيه المنتجات التي تشتريها مؤسسات صناعية وتجارية وغيرهما لاستخدامها في إنتاج سلع وخدمات أخرى أو لتسهيل عملية الإنتاج أو لعمليات أخرى غير استهلاكية، وتكون هذه المنتجات عبارة عن: مواد أولية، مواد نصف مصنعة...، ويتميز السوق الصناعي بمجموعة خصائص هي:
- الشراء بكميات كبيرة: عادة ما يكون المستهلك في هذا السوق عبارة عن مؤسسة فعملية الشراء تكون بكميات كبيرة لتلبية حاجاتها المختلفة.
 - التركيز الجغرافي: أي تركز المنتجين في منطقة جغرافية واحدة، مثل المناطق الصناعية.
 - الطلب المتقلب: يتأثر الطلب في هذه الأسواق بالطلب في الأسواق الاستهلاكية فإذا ارتفع الطلب في الأسواق الاستهلاكية ارتفع معه الطلب في سوق المنتجات الصناعية.
 - الطلب ليس مرنا: لأن السلع الصناعية تعتبر ضرورية لإنتاج سلع وخدمات أخرى فارتفاع أسعارها لا يؤثر على الطلب عليها و إنما ينعكس على سعر التكلفة وبالتالي سعر البيع.¹
 - الشراء المباشر: يكون التعامل بين العرض والطلب مباشرة عادة وذلك لاختزال تكاليف الوسطاء.
- وتنقسم المنتجات الصناعية حسب الغرض منها إلى:
- 2-1-4-2- السلع الرأسمالية: مثل الآلات و المعدات.
- 2-2-4-2- المواد الإنتاجية: مثل قطع الغيار ، المواد الأولية.
- 2-3-4-2- منتجات مهمات التشغيل: مثل الزيوت، الأوراق و الطابعات.
- 2-4-3- سوق الخدمات: يمكن توضيح مفهوم الخدمة كالتالي:

¹ طارق الحاج وآخرون، مرجع سبق ذكره، صص 63-64.

تعريف 1: حسب التعريف الذي وضعته جمعية التسويق الأمريكية "هي مجموع النشاطات و المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بمنتجات وخدمات أخرى."

تعريف 2: تعريف STANTON "الخدمة هي نشاطات غير ملموسة تحقق منفعة للعميل أو الزبون والتي لا ترتبط بالضرورة ببيع سلعة أو خدمة أخرى."¹

و يتميز سوق الخدمات عن بقية الأسواق وذلك لاختلاف خصائص الخدمة عن باقي المنتجات، فالخدمة تتميز بالخصائص التالية:

- ✓ اللاملموسية: فالخدمات بطبيعتها غير ملموسة أي يصعب تذوقها أو الإحساس بها ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا ما يميز الخدمة عن المنتجات الملموسة.
- ✓ غير متجانسة: وهذا يعني صعوبة إيجاد معايير نمطية لإنتاج الخدمات على الرغم من استخدام أنظمة معينة، ويعود هذا الأمر إلى أن العميل هو المستهلك جزء لا يتجزأ من عملية إنتاج الخدمة ، فسلوكه و شخصيته تؤثران بصفة مباشرة على جودة تقديم الخدمة.
- ✓ التلازمية: تلازمية الخدمة تعني تزامن إنتاجها مع استهلاكها، فهناك ارتباط وثيق بين الخدمة وبائعها ومشتريها، أي تلاقي بائع ومستهلك الخدمة .
- ✓ عدم القابلية للتخزين: نجد أن معظم الخدمات غير قابلة للتخزين ، فكلما زادت لا ملموسية الخدمة انخفضت فرص تخزينها، فمثلا لا يمكن تخزين المقاعد الغير محجوزة في رحلة معينة، وتعد هذه الخاصية إيجابية وسلبية في نفس الوقت فعدم قابلية الخدمة للتخزين يؤدي إلى عدم وجود تكاليف التخزين و بالتالي تنخفض التكاليف الإجمالية لإنتاج الخدمة، و لكن وفي نفس الوقت يصبح هناك ضغط على مقدم الخدمة لبيعها.
- ✓ الملكية: عدم انتقال ملكية الخدمة يعد من الصفات البارزة لها، فلمستهلك الخدمة الحق في الاستفادة من الخدمات لفترة زمنية محدودة، فمثلا تنتهي استفادة الراكب من الحافلة فور وصوله إلى المحطة.²

و يمكن تقسيم سوق الخدمات إلى:

2-4-3-1- سوق الخدمات الاستهلاكية: هو السوق الذي تعرض فيه أوجه النشاط الغير ملموسة التي تهدف إلى إشباع الحاجات الخاصة بالمستهلك النهائي، ومن أمثلتها: الخدمات الصحية، النقل، البنوك، السياحة، وغيرها.

2-4-3-2- سوق الخدمات الصناعية(الإنتاجية): هو السوق الذي تباع فيه أنشطة غير ملموسة تستخدمها المؤسسات الصناعية والتجارية مثل خدمات الأمن والحراسة، الخدمات القانونية والمحاسبية، خدمات الدراسات التسويقية.¹

¹ ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص300.

² نفس المرجع ، ص ص 308-310.

المطلب الثالث: مفهوم دراسة السوق و تطورها التاريخي.

كثير من المؤسسات تتجاهل دراسة السوق و تعتمد على المعلومات والخبرات السابقة ، لكن هذه الطريقة أصبحت غير فعالة في وقتنا الحالي الذي يتميز بالتغير الدائم للأسواق وبيئة الأعمال، وهذا ما أدى إلى تطور أهمية دراسة السوق لدى المؤسسات حتى أصبح مجال نشاط مستقل يقدر بملايير الدولارات سنويا ، فمثلا في سنة 2007 قدر إنفاق المؤسسات الأمريكية على دراسة أسواقها ب 8.1 مليار دولار، فالمؤسسات أصبحت تعتمد على هذه الدراسات للتقليل من حالة عدم التأكد وتحسين قراراتها، ولما لهذا المفهوم من أهمية سنحاول التطرق إلى مختلف التعاريف المتعلقة بدراسة السوق و تطورها التاريخي ثم سنتكلم عن خطوات إجراء هذه الدراسة.²

1- مفهوم دراسة السوق: هناك الكثير من التعاريف المتعلقة بدراسة السوق سنتناول بعضها:

تعريف 1: هي مختلف الأنشطة المنظمة تنظيما محكما لجمع وتحليل البيانات و المعلومات الخاصة بالأسواق، بهدف تكوين قاعدة للقرارات التسويقية و تحديد الفرص و التهديدات في السوق، وذلك حسب إجراءات محددة ومصاغة على طرق وتقنيات علمية لضمان موضوعية وجدوى و موثوقية البيانات.³

تعريف 2: تتمثل دراسة السوق في تحليل طلب وعرض منتج معين ، حيث يتم دراسة نوعية وكمية احتياجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين ، كما يتم دراسة عرض المؤسسات المنافسة و تحديد الفجوة السوقية و حصة المؤسسة من السوق.⁴

تعريف 3: دراسة السوق هي عملية جمع، تحليل و تفسير البيانات عن المستهلك، المنافس و المحيط التسويقي ، تتضمن هذه العملية تحديد المستهدفين (الذين تريد معرفة المزيد عنهم) وتحديد الهدف (ماذا تريد أن تعرف عنهم) ثم تحديد منهجية البحث (كيف تحصل على هذه البيانات)، وهذا بالاعتماد على نوعين من الدراسات :

- الدراسة الأولية: هي الحصول على المعلومات من مصادرها الأصلية.

- الدراسة الثانوية: هي الحصول على المعلومات من الكتب والمراجع المختلفة.

وكل هذه العمليات تتم من أجل إيصال المعلومات إلى متخذي القرار.⁵

¹ المؤسسة العمة للتعليم الفني والتدريب المهني، مرجع سبق ذكره- ص ص19-20.

² ANNE.E.BEALL Stratigic MARKET RESEARCH, iuniverse.rev,usa,2010 ,p1

³ نصيب رجم، مرجع سبق ذكره، ص13.

⁴ زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص223.

⁵ Robert grede ,naked marketing, Marquette University Press,2ed-2005 ,p19

ودراسة السوق ليست فقط القدرة على جمع وتحليل المعلومات، ولكن أيضا القدرة على إيصال وتفسير المعلومات بطريقة تسمح لمتخذي القرار من استعمالها.¹

ومما سبق يمكن استخلاص مفهوم دراسة السوق:

دراسة السوق هي معرفة و التنبؤ بالعرض و الطلب الحالي والمستقبلي باستعمال طرق كمية ونوعية وخطوات محددة، وإيصال هذه المعلومات بطريقة تمكن متخذي القرار من استعمالها.

لذلك يجب على الباحث في ميدان دراسة السوق التمييز بمجموعة من الخصائص منها:

- على الباحث أن يفهم جوهر الدراسة وذلك في نوعية الأسئلة المطروحة "دراسة السوق الحقيقية ليست الإجابة على الأسئلة المطروحة وإنما طرح الأسئلة الصحيحة"¹

- يجب أن تتوفر في الباحث القدرة على جمع المعلومات اللازمة و الضرورية بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب لاستخدامها.²

2- التطور التاريخي لدراسة السوق:

رغم أن المفهوم الحديث للتسويق ظهر خلال القرن الماضي إلا أن التحقيقات الاجتماعية أو الدراسات ظهرت منذ القدم ، فالباحثون كانوا يجرون تقييم لظاهرة اجتماعية معينة كان يطلق عليها "الرأي العام" وهذه هي البدايات التي جعلت دراسة السوق كما نعرفها حاليا، حيث نجد "أريستور" تطرق إلى الرأي العام في كتاباته (VERTUS POLITIQUE A LOPINION POLITIQUE) ، ونجد (TERT LIVE) تحدث في حكاياته الرومانية عن تأثير الرأي العام على رجال السياسة الرومان .

فالتحقيقات موجودة منذ القدم و تحديدا عند اكتشاف الإنسان الكتابة والقراءة، فالتحقيقات التي نراها اليوم عبارة عن قصص و حكايات عن العادات ، الحوافز و المواقف لفئة معينة من الناس في مكان معين وزمان محدد تؤثر بصفة كبيرة على قرارات مستخدمي هذه المعلومات.

و للصحافيين و أطباء النفس دور مهم جدا في تطوير تقنيات التحقيق الشخصي (المقابلة الشخصية) ف (MICHIVAL) نشر في سنة 1508 (RAPPORT SUR LES CHOSES VUS EN ALLEMAGNE) ونشر في سنة 1510 (RAPPORT SUR LES CHOSES VUS EN FRANCE).

¹ Mario van hamersverld, market research hand book, john wiley&sons.ltd, 5ed,England,2007 ,p37.

² Mario van hamersverld, op.cit-p37.

في سنة 1824 نظمت جريدتين في شمال أمريكا وهما (LE RELEIGH STAR ET LE HARRISBURG). بمناسبة الانتخابات الرئاسية انتخاب فرضي أو "استطلاع رأي" قبل أيام فقط من الانتخابات الحقيقية ، حيث وضعت أوراق مشاهة لأوراق الانتخاب في الجريدة وطلبت من القراء اختيار مرشحهم ، ثم يقوم العاملون في الجريدة بفرزها و الإدلاء بالنتائج الفرضية و التنبؤ بفوز مرشح معين.

حيث لم يكن هناك اهتمام بدقة النتائج و بالمنهجية العلمية و إنما كانت بهدف رفع المبيعات.

وفي القرن السابع عشرة حاولت التيارات الإصلاحية كسب دعم المجتمع من خلال التحقيقات الاجتماعية ، ولقد تميزت هذه التحقيقات بخاصيتين: التركيز على التحليل الوثائقي وجمع الشهادات .

في القرن التاسع عشرة كانت هناك دراسات متعددة كانت تهتم بظواهر اقتصادية و إجتماعية مثل (L ETAT) (PHYSIQUE DES OUVRIER DANS LES MANUFACTEUR) من قبل (VELRIN) سنة 1840 و (SITUATION DES CLASSES LABORICUSES EN ENGLETAIR) من قبل ENGELS سنة 1845 .

و في ذات الوقت إستخدم الاستبيان في بلجيكا ولكن لم يكن الهدف منه توسيع المعارف عن ظاهرة معينة و إنما كان الهدف منه الحفاظ على النظام الاجتماعي حيث كانت البيانات تجمع من قبل الدولة للقيام بتدابير الرقابة وتحديد الفئات المهتدة بالجنوح.

أما في القرن 21 فقد حصلت تطورات كبيرة في مجال الرياضيات و الإحصاء أدت إلى تطورات كبيرة في مجال الدراسة والبحوث الاجتماعية والاقتصادية ، ففي سنة 1938 بفرنسا أنشأ (STOLZEL) المعهد الوطني للرأي العام تبعه إنشاء مراكز أخرى مثل المعهد الوطني للدراسات الاقتصادية و الاجتماعية، أما سنة 1940 حدث قفزة كبيرة في مجال التقنية فقد تعززت بتطور التحليل المتعدد المتغيرات، وبالموازاة مع ذلك حصلت تطورات في علم النفس والاقتصاد مما فتح الباب أمام أولى دراسات السوق والتي جاءت نتيجة لتطور المجتمع.

ولكن التطور الحقيقي لدراسات السوق في أوروبا كان بعد الحرب العالمية الثانية حيث زاد الاهتمام بسلوك المستهلك و رغباته وذلك باستخدام عينة ممثلة ، في الخمسينات ظهرت بحوث المنتج تلتها بحوث المستهلك و السوق.

في سنة 1973 بداية أزمة البترول حيث ترجم ذلك بزيادة التكاليف و أسعار المواد الأولية و البطالة و التضخم مما أثر سلبا على تطور دراسة السوق.

في الثمانينات كان هناك تطور كبير في دراسة السوق (تطور المقابلة الشخصية، العينة الدائمة ..) و المميز لهذه الفترة هو استخدام التحليل الآلي للبيانات، وهذا ما أدى إلى الوصول إلى نتائج أكثر دقة و بأقل تكلفة.

في التسعينات زاد الاهتمام بالدراسات الإستراتيجية مثل التحليل التنافسي و التوقع ، وكان للعملة و الانترنت الدور الأبرز في تطور دراسات السوق إلى ما هي عليه الآن، حيث وبدخول المؤسسات الأنجلوساكسونية و اليابانية

إلى الأسواق العالمية زادت الحاجة لدراسة السوق وهذا لتغير و تمايز الأسواق العالمية ، و قد أصبح التركيز الآن على استباق ذوق المستهلك أي خلق الطلب، وبهذا أصبحت المؤسسات لا تستغني عن دراسة السوق وبحوث التسويق حيث نجد في الوظيفة التسويقية مصلحة دراسة السوق وبحوث التسويق.¹

ولتنفيذ دراسة السوق هناك مجموعة من الخطوات تمر بها للوصول إلى دراسة سليمة ودقيقة ، وسنقوم بالتطرق لمختلف هذه الخطوات في النقاط القادمة.

¹ -Martine gavathy.mark vandercammen, etude de marche*methode et outils*, deboek, 2edition, 2005,broxelle, Belgique , pp14-16.

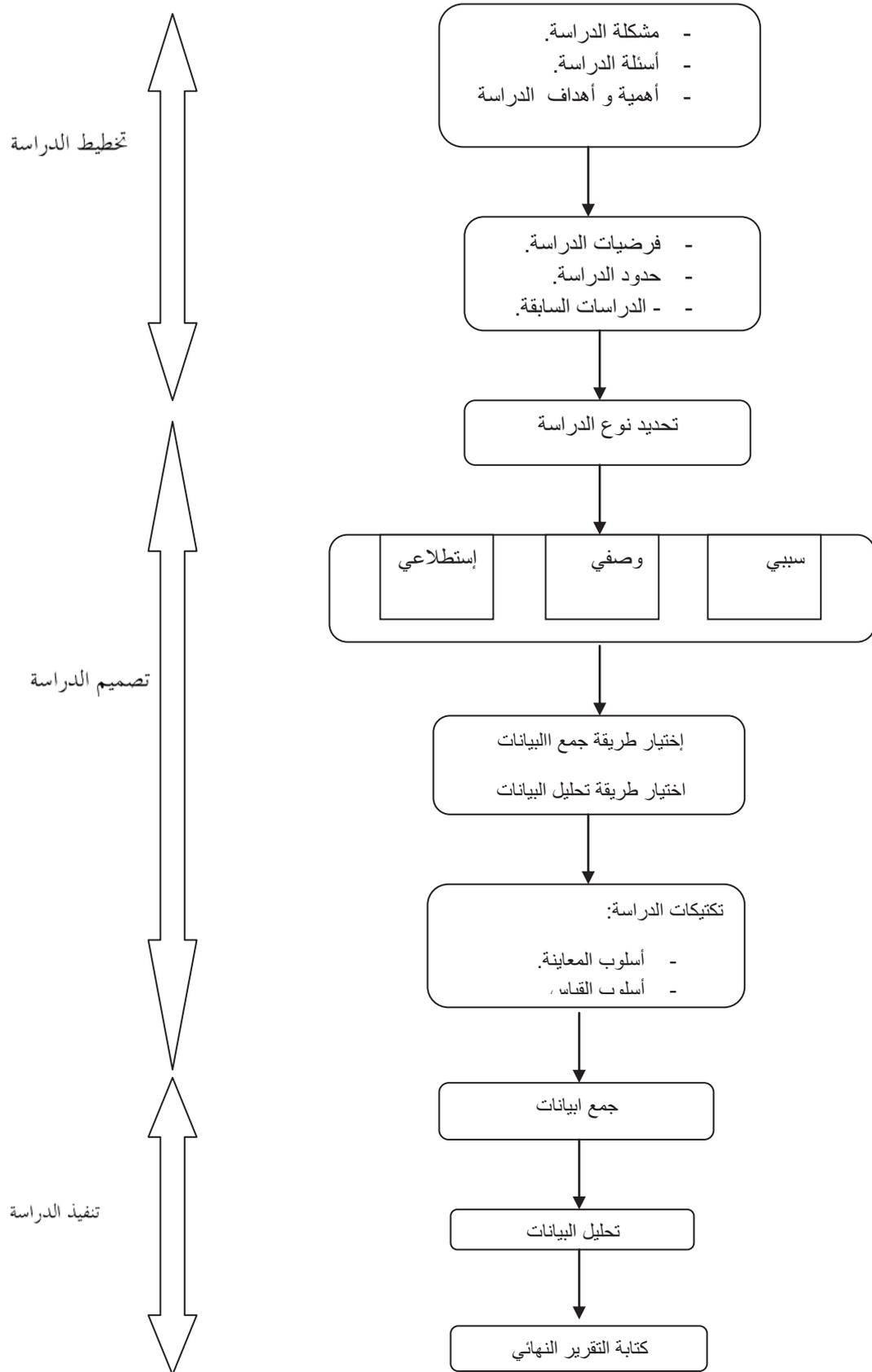
المبحث الثاني

خطوات إجراء دراسة السوق

تعتبر دراسة السوق عبارة عن بحث علمي لها منهجية و أدبيات مثلها مثل أي بحث علمي آخر ولكنها في نفس الوقت تتميز بخصوصيات تميزها عن بقية البحوث العلمية، ويمكن تلخيص خطوات إجراء دراسة السوق في المراحل التالية: مرحلة التخطيط الأولي ثم مرحلة تصميم الدراسة و أخيرا مرحلة تنفيذ الدراسة.

ف عند إجراء المؤسسة لدراسة السوق فهي عادة تمر بثلاثة خطوات رئيسية :

- مرحلة التخطيط الأولي : و في هذه المرحلة يتم تحديد نظام المعلومات التسويقي بالإضافة إلى مشكلة الدراسة و فرضياتها.
 - تصميم الدراسة : في هذه المرحلة يتم توضيح نوع الدراسة و اختيار طريقة جمع البيانات و اختيار... الدراسة و جمع العينة بالإضافة الى اختيار نوع الدراسة.
 - تنفيذ الدراسة : بعد عملي تخطيط و تصميم الدراسة تنتقل المؤسسة إلى عملية تنفيذ الدراسة و هذا بالقيام بعملية جمع البيانات ثم إتباع خطوات لتحليل هذه البيانات و أخيرا يتم وضع نتائج و توضيحات الدراسة فيما يعرف "بالتقرير النهائي" و في مايلي سنعرض هذه النقاط بنوع من التفصيل .
- والشكل الموالي يوضح خطوات إجراء دراسة السوق:



شكل (7) خطوات دراسة السوق

المصدر: ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 97.

المطلب الأول: مرحلة التخطيط الأولي.

نجد أن مرحلة التخطيط الأولي تعتمد على مجموعة الخطوات و المتمثلة فيما يلي:

أ - تحديد مشكلة البحث: يجب على المؤسسة أن تضع إشكالية حسب شروط معينة، فلا يجب أن تكون الإشكالية واسعة جدا وتفتح الباب لجمع كمية كبيرة من المعلومات حتى التي لا تحتاجها المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى تكاليف إضافية، ولا يجب أن تكون ضيقة جدا لا توفر الحد الأدنى من المعلومات، فوضع الإشكالية المناسبة، عملية معقدة ومؤثرة بشكل كبير على بقية العناصر.¹

ب - أسئلة الدراسة: تمثل أسئلة البحث تساؤلات دقيقة حول معلومات محددة لتحقيق أهداف الدراسة، و في حالة الإجابة على الأسئلة من خلال الدراسة، فإن المعلومات المقدمة ستساعد متخذي القرار في استغلال الفرص المتاحة أو التغلب على المشكلات المطروحة.²

فلا شك أن هذه الخطوة تعد من أكثر الخطوات أهمية و خطورة ، فالعديد من الدراسات تفشل فشلا كبيرا و تكبد المؤسسة خسائر في المال و الوقت، و ذلك لإخفاقها في تعريف المشكل تعريفًا دقيقًا، حيث يتم من خلاله تعريف الأسباب التي أدت إلى المشكل من جهة و الأبعاد المكونة للمشكل من جهة أخرى ، فالإخفاق في تعريف المشكل يؤدي إلى حالتين: جمع معلومات خاطئة مما يؤدي إلى قرارات خاطئة ، أو عدم القدرة على اتخاذ القرار و ذلك لنقص المعلومات، و بما أن هذه الخطوة هي أول خطوة في دراسة السوق فإن أي خطأ فيها يترتب عنه أخطاء في بقية المراحل.³

و يمكن تقسيم أنواع المشكلات إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

* التغير غير المتوقع : و يعتبر هذا النوع من المشكلات الأكثر حدوثًا، ذلك أن العمل في بيئة متغيرة يؤدي إلى التحول المستمر لرغبات و توجهات المستهلكين، أو مختلف العناصر المكونة لبيئة عمل المؤسسة، و من أبرز هذه التغيرات التغيرات الاقتصادية و الديموغرافية و التكنولوجية و السياسية ، و التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المؤسسة ، ما يؤدي بها إلى إجراء دراسة لمعرفة توجهات الحالية للسوق و بالتالي اتخاذ قرارات تمكن المؤسسة من التكيف مع هذه التغيرات.

* التغير المتوقع : أحيانا فإن المؤسسة هي سبب التغير ، فهدف المؤسسة هو النمو و الاستمرارية ، و ذلك يؤدي بها إلى وضع خطط و سياسات لتحقيق أهدافها مثل تقديم منتجات جديدة ، أو غزو أسواق جديدة، فالسؤال الملح الذي

¹ Philip kotler, Marketing Management, op.cit, p105.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص104.

³ محمد عبيدات، بحوث التسويق: المراحل، الأسس و التطبيقات، ط3، دار وائل للنشر، الأردن ، عمان، 2008 ، ص17.

يطرح نفسه هو كيف يمكن للمؤسسة تحقيق التغيير المرغوب؟ و هنا يأتي دور دراسة السوق بتوفير المعلومات عن مختلف البدائل المطروحة ثم اختيار البديل الأنسب لإحداث التغيير.

*الأفكار الجديدة : يتمثل هذا المشكل في التغييرات الجذرية التي تحاول المؤسسة القيام بها ، و يمكن لدراسة السوق أن تقدم أفكارا جديدة من خلال الحوار مع المستهلكين و الموزعين أو ملاحظتهم ، ورغم اختلاف أنواع الإشكاليات إلا أن الباحثين اتفقوا على مجموعة عناصر و شروط لوضع إشكالية الدراسة:¹

✓ الوضوح : أي أن الإشكالية يجب أن تكون سهلة الفهم و ذلك باستخدام الألفاظ و المصطلحات الأكثر دلالة دون اللجوء إلى الكلمات و الجمل المعقدة و العامة ، فيجب على الإشكالية أن تفهم من قبل الجميع بطريقة واحدة لا أن تحمل أكثر من معنى .

✓ الإيجاز : يفضل أن تكون إشكالية الدراسة موجزة و بارزة في عنوان خاص بها

✓ الواقعية : يجب أن تعكس إشكالية الدراسة واقع مشكل المؤسسة فلا يمكن أن تكون إشكالية الدراسة حول مشكل غير واقعي و غير موجود في بيئة عمل المؤسسة.²

إن أكثر ما يساعد على إيجاد إشكالية الدراسة هو وضع تساؤلات يمكن الاسترشاد بها للوصول إلى الإشكالية الأساسية :

- ما هو المشكل الذي تواجهه المؤسسة ؟ و ما هو تاريخ حدوثه ؟

- هل هناك مؤشرات تستطيع تحديدها ؟

- هل ستكون النتائج المتوقعة للاقتراحات أكبر من تكلفتها ؟

- هل لدى المؤسسة الخبرة و الموارد للقيام بالدراسة أولا ؟

- هل هناك دراسة سابقة حول الموضوع و كيف يمكن الحصول عليها ؟

وبناء على نوعية الإجابات يمكن الحصول على إطار توضع فيه الإشكالية الرئيسية للدراسة.³

ج- أهداف الدراسة : بعد أن يتم تحديد إشكالية الدراسة بدقة يجب على المؤسسة تحديد أهداف الدراسة و هدف الدراسة هو إقرار واضح و صريح باستخدام عبارات دقيقة للوصول إلى نتائج محدودة تستخدم في اتخاذ القرارات ، أي بتحديد أهداف الدراسة يتم تحديد الحاجة إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.¹

¹ ثابت عبد الرحمن ، مرجع سبق ذكره، ص103.

² نفس المرجع السابق، ص104.

³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص18.

و يراعى عند صياغة أهداف الدراسة الدقة و الواقعية و التعبير عن النتائج التي يمكن الوصول إليها ، كما يمكن أن يوضع هدف أساسي للدراسة و أهداف فرعية .²

د/ أهمية و مبررات الدراسة: حيث يتم في هذه الخطوة إبراز الأهمية المتوقعة من إجراء الدراسة و ذلك بذكر المبررات الأساسية للقيام بها و يتوقف ذلك على قدرة الباحث على الإقناع و إيصال أهمية الدراسة إلى من يهمهم الأمر.

ه/ الفرضيات: فرضيات الدراسة منبثقة أساسا من الإشكالية الأساسية للدراسة حيث يتم تحديد أبعاد الموضوع أو أسباب حدوث و تكون المشكل، يبدأ الباحث في تطوير فرضيات للإجابة عليه و الفرضية هي الاحتمالات و التفسيرات المتوقعة و المقترحة للعلاقة بين عاملين أحدهما تابع و الآخر مستقل ، فالفرضية هي جملة أو عدة جمل تعبر عن إمكانية وجود علاقة بين عامل مستقل و آخر تابع.³

- تعريف العامل التابع : العامل التابع هو الذي تكون تغيراته نتيجة حدوث تغيرات في عامل أو عوامل أخرى.

- تعريف العامل المستقل : العامل المتغير المستقل هو العامل الذي لا يتغير نتيجة عوامل أخرى.⁴

تستند دراسة السوق مثل بقية الدراسات العلمية على جملة من الفرضيات التي يقوم الباحث بمحاولة منه الإجابة على أسئلة و إشكالية الدراسة ، و لهذا على الباحث استخدام الأدوات الإحصائية اللازمة للإجابة على العلاقات الموضوعية بين المتغيرات، و يقصد بالفرضية التعبير و الإدعاء من قبل الباحث بخصوص احتمال حدوث علاقة، أو اختلاف بين عدد من المتغيرات أو المجموعات الخاضعة للدراسة ، و المصادر التي يعتمد عليها الباحث عند وضع الفرضيات هي :

- الدراسات و البحوث السابقة التي ترتبط من قريب أو بعيد بطبيعة شكل الدراسة.
- المقابلات التي يقوم بها الباحث أثناء الدراسة الاستطلاعية.
- الملاحظات التي يسجلها الباحث أثناء الدراسة الاستطلاعية.
- الجهود النظرية التي تحكم نطاق المعرفة الذي ينتمي إليه الباحث (مثل نظرية التسويق ، علم النفس).

و/حدود الدراسة : حيث يتم إبراز الحدود الزمانية و المكانية و غيرها و ذلك أن هذه المرحلة تعتبر جد مهمة في عملية التخطيط و يتم إبراز الحدود كما يلي :

-الحدود الزمنية : حيث يتم تحديد الحدود الزمنية التي سوف تقام فيها الدراسة وتحديد ما إذا كانت الدراسة ستقع في الماضي أو المستقبل ، إضافة إلى تحديد الفترة الزمنية المتوقعة لهذه الدراسة.

¹ Joseph.F.Hair et autre ,Marketing Reserch , 2ed-Mc graw Hill ,New York 2003-37.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص106.

³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص18.

⁴ مهدي محمد القصاص، مبادئ الإحصاء و القياس الإجتماعي، دون دار نشر، المنصورة ، مصر ، 2007، ص51.

- الحدود المكانية: حيث تحديد مكان تطبيق الدراسة ، مثلا تطبيق الدراسة على المستهلكين للياغورت في سوق قسنطينة أو أن تكون الدراسة مقتصرة على الشركات الصناعية أو الخدمة فيجب قبل الانطلاق في الدراسة أن تحدد الحدود المختلفة للدراسة و ذلك تجنباً للخروج عن موضوع الدراسة .

- نوع الأفراد المشاركين حيث يتم تحديد الفئة المستهدفة من الدراسة مثلا: سيتم استهداف الذكور أم الإناث أم كليهما ؟ هل ستم الدراسة على الشيوخ الشباب أم الأطفال ؟ هل سيتم التركيز على المستهلكين أو الموزعين أم المؤسسات الصناعية و بتحديد الفئة المستهدفة يمكن للباحث التعمق في خصائصها و ملامح هذه الفئة .

ي/الدراسة السابقة : في إطار إعداد خطة الدراسة الأولية يمكن للباحث وضع عرض مختصر للدراسات السابقة سواء دولية أو محلية ، و كذا أهم النتائج التي توصلت إليها و توضيح علاقتها مع الدراسة الحالية ، و تشير هذه الخطوة إلى مدى أهمية مشكل الدراسة من جهة و مدى إلمام الباحث بالدراسات الأخرى ، كما تساعد هذه المرحلة على تعزيز المعرفة بمشكل الدراسة و صياغة الفرضيات و الأسئلة ، و كذا معرفة مختلف متغيرات الدراسة.

المطلب الثاني: مرحلة تصميم الدراسة.

بعد الانتهاء من وضع الخطة الأولية للدراسة تأتي مرحلة تصميم الدراسة و التي تعد عملية حيوية و مهمة جدا فهي تعتبر بمثابة الهيكل الذي يجسد باقي الخطوات ، و تنطوي هذه العملية على عدد من القرارات هي : نوع الدراسة ، نوع البيانات و مصادرها ، عينة البحث ، طرق جمع البيانات ، القياس.

1- نوع الدراسة: قبل القيام بعملية دراسة السوق يجب على المؤسسة تحديد نوع الدراسة التي ستقوم بها و هذا لأن لكل نوع من الدراسة خصائص و مميزات تميزه عن الأنواع الأخرى و يمكن حصر أنواع الدراسة إلى ثلاثة أنواع : الدراسات الأساسية و الدراسات التطبيقية حيث تساهم الدراسات الأساسية في رفع و توسيع نطاق المعرفة المتعلقة بالتسويق أما الدراسات التطبيقية فتساهم في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات و يمكن تقسيم الدراسات التطبيقية إلى ثلاثة أنواع¹ :

1-1- الدراسة الاستطلاعية: تركز الدراسة الاستطلاعية على جمع البيانات الأولية و الثانوية ثم استعمال إجراءات و خطوات معينة لتفسيرها ، و من بين الأنواع الثلاثة للدراسات التطبيقية فإن الدراسة الاستطلاعية تضم أقل عدد من خصائص البحث العلمي، و هي كثيرا ما تستخدم في إيجاد الفرص أو حل المشاكل البسيطة ، فليس المقصود منها توفير معلومات لاتخاذ قرارات حاسمة أو توفير معلومات سيتم بناء الدراسة عليها ، و غالبا ما تتسم الدراسة الاستطلاعية بالمرونة و استخدامها للطرق النوعية (غير الكمية) مثل المقابلات و الفردية و الجماعية المركزة

¹ ثايت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سبق ذكره، صص 108-115.

و غيرها، كما تستخدم بعض تقنيات البيانات الثانوية مثل قواعد البيانات على الإنترنت.¹

1-2- **الدراسة الوصفية:** تعتمد الدراسات الوصفية على مجموع من المناهج العلمية، و تتبع إجراءات لجمع البيانات الأولية و وضع قواعد بيانات لها، و تستخدم لوصف و تحليل ظاهرة معينة (المواقف، السلوكيات، تفضيلات الشراء) في السوق المستهدف، و الدراسة الوصفية مفيدة خصوصا عندما يتضمن هدف الدراسة تحديد درجة ارتباط القرار بظاهرة معينة في السوق، حيث يمكن الحصول على إجابات مثل كيف؟ لماذا؟ من؟ و غيرها من الأسئلة التي تتعلق بمشكل السوق و تسمح عموما للمؤسسة باستخلاص معلومات المنافسين و المستهلكين و بناء قراراتها على هذه المعلومات، و لكنها لا تعطي إجابات عن بعض الأسئلة الأخرى مثل لماذا؟ و من أمثلة البحوث الوصفية: وصف الاختلاف بين أنماط المستخدمين و غير المستخدمين لخدمة التأمين على الحياة، التباين بين الزوجة العاملة و غير العاملة في سلوك شراء الخدمات المنزلية.

1-3- **الدراسة السببية:** إن الدراسات السببية تعتمد على جمع البيانات الخام، و إنشاء قواعد بيانات لها والتي تسمح للمؤسسة بمعرفة العلاقة (السبب و النتيجة) بين متغيرين أو أكثر من متغيرات السوق، و هذا عكس الدراسات الوصفية التي تمكن الباحث من معرفة وجود العلاقة بين متغيرين فقط، و يمكن تطبيق الدراسات السببية عندما تتضمن أهداف الدراسة الحاجة إلى فهم الأسباب و الإجابة على السؤال لماذا؟ مثل لماذا تتصرف بعض عوامل السوق بهذه الطريقة (و هذا يعني أن للمؤسسة رغبة كبيرة في فهم العوامل المستقلة و سبب تأثيرها في الظواهر التابعة أو في الظواهر مشكل الدراسة) و هذا ما يوفر للمؤسسة معلومات حول مختلف الظواهر و تأثيرها و تأثيرها ببعضها في السوق مما يسمح بتحسين القرارات المتخذة و لكن ما يعاب على هذه الطريقة أنها معقدة و مكلفة و تستغرق وقتا طويلا.²

2- **نوع البيانات و مصادرها:** قبل الانطلاق في عملية دراسة السوق يجب على المؤسسة أن تحدد حاجتها إلى المعلومات كما يجب عليها أن تحدد مصادر الحصول عليها و لذلك يجب طرح مجموعة من الأسئلة لتحديد نوع البيانات التي تحتاجها المؤسسة و كذا مصادرها، و من أمثلة هذه الأسئلة:

1- هل البيانات موجودة من قبل في دراسات سابقة؟

2- دراسة تفسير البيانات من قبل باحثين آخرين؟

3- دراسة فهم المؤسسة سبب جمعها للمعلومات و قيامها بالدراسة؟

¹ Joseph.F.Hair et autre ,op.cit-p41.

² Joseph.F.Hair et autre ,op.cit ,pp41-42.

- و بعد ذلك يتم تحديد نوعية البيانات اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة و أن نميز نوعين من البيانات:¹
- 2-1- **البيانات الثانوية:** هي البيانات الموجودة من قبل و التي سبق جمعها و تسجيلها من قبل شخص آخر ، و عادة عند دراسة السوق فإن الباحث يلجأ لهذا النوع من البيانات أولاً و هذا لسهولة الحصول عليها و تكلفتها المنخفضة ، و للبيانات الثانوية مصدرين هما المصادر الخارجية و المتمثلة في الانترنت و الشركات الخاصة و الحكومية و غيرها ، و المصادر الداخلية و المتمثلة في السجلات المحاسبية و سجلات الزبائن و العمال و غيرها ، أما في حالة عدم توفر المعلومات اللازمة للدراسة في المصادر الثانوية فإن المؤسسة تلجأ إلى البيانات الأولية .
- 2-2- **البيانات الأولية:** هي تلك البيانات التي تقوم المؤسسة أو الباحث بجمعها ، أي تلك البيانات التي لم يسبق جمعها و تحليلها من قبل² ، و مصادر هذه البيانات هي البيئة و الواقع المرتبط بالبحث مثل المستهلكين و غيرهم.³
- 3- **تحديد مجتمع أو عينة الدراسة:** و يتم ذلك من خلال الخطوات التالية:
- 3-1- **تحديد مجتمع الدراسة :** كل المفردات و الشرائح المستهلكة للمنتوج أو الخدمة موضوع الدراسة ، و قد تكون هذه المفردات أشخاص أو مؤسسات.
- ويمكن للمؤسسة عند إجرائها لدراسة السوق اختيار إحدى الطريقتين:
- المسح الشامل: نقصد بالمسح الشامل استجواب أو مقابلة كل مجتمع الدراسة، وتستعمل هذه الطريقة في حالة كون مجتمع الدراسة صغير وفي رقعة جغرافية واحدة.
- أما العينة فيقصد بها : مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة، و إجراء الدراسة عليها تم تعميم النتائج على كل المجتمع الأصلي.⁴
- 3-2- **أسباب اللجوء إلى العينة:** طبعاً إن إجراء الدراسة على كامل المجتمع الأصلي هو الحالة الأفضل للحصول على معلومات أكثر دقة، إلا أن هناك عدة أسباب تدفع بالمؤسسة إلى اللجوء إلى أسلوب العينة أو المعاينة و نذكر منها:
- ارتفاع التكلفة، الجهد و إهدار الوقت في حالة كون مجتمع الدراسة كبير و متباعد جغرافياً.
- ضعف الرقابة في حالة كون مجتمع الدراسة كبير فإن ذلك يتطلب الاستعانة بأشخاص آخرين.
- التجانس الكبير في مجتمع الدراسة الأصلي ذلك أن النتائج التي يتم الحصول عليها متقاربة جداً أو حتى متماثلة سواء أجرينا الدراسة على المجتمع ككل أو على عينة منه.

¹ Ibid, p66.

² Philip kotler, Principles of Marketing, P324.

³ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص118.

⁴ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره- ص98.

- صعوبة حصر كافة عناصر المجتمع الأصلي ذلك أن هناك العديد من الموضوعات التي لا يمكن فيها حصر كافة عناصر المجتمع الكلي مثل : مثل مجتمع المتعاطين للمخدرات.

3-3- أنواع العينات: يمكن حصر نوعين من طرق المعاينة، و هي العينات الاحتمالية، العينات غير الاحتمالية.

3-3-1- العينات الاحتمالية: يطلق عليها كذلك بالعينات العشوائية حيث يتم اختيار عشوائي و لكل فرد من مجتمع الدراسة حظ أو فرصة على أن يكون ضعف العينة المختارة ، أي يمكن لأي عنصر من المجتمع الأصلي أن تنتمي إلى عينة الدراسة باحتمال معروف مسبقاً¹ و تنقسم العينات الاحتمالية إلى :

أ/ العينة العشوائية البسيطة : تتطلب هذه الطريقة معرفة و حصر جميع عناصر المجتمع، و يتم بعدها اختيار أفراد العينة وفق أسس معينة ، و وفق هذه الطريقة يعطى لكل عنصر من عناصر المجتمع نفس فرصة الظهور في العينة المختارة، مثلاً : مجتمع دراسة عدد أفراده 600 شخص تقرر اختيار عينة عدد مفرداتها 60 شخص فإن احتمال ظهور أي عنصر من المجتمع في العينة هو 10 % ، و هناك عدة وسائل يمكن استعمالها لتحديد عناصر العينة المختارة و وفق هذه الطريقة و نذكر منها مايلي:

- استخدام الدوايب كالتى تستخدم في السحب في المسابقات.

- استخدام جدول الأرقام العشوائية.²

ب/ العينة المنتظمة : حيث يتم حصر كافة عناصر مجتمع الدراسة ثم يتم إعطاء كل فرد رقماً متسلسلاً، و بعدها يتم قسمة عدد عناصر المجتمع الكلي على أفراد العينة المطلوبة الأمر الذي سيؤدي إلى إعطاء رقم معين يعتبر هو الفاصل بين كل مفردة مختارة و أخرى، و بعدها يتم اختيار أي رقم عشوائي ضمن الرقم الذي تم استخلائه سابقاً ، و بهذا يكون عناصر العينة المختارة هم أصحاب الأرقام المتسلسلة التي تفصل الرقم العشوائي المختار و الترتيب الذي يليه مثل (مجتمع دراسة مكون من 60 شخص يتم اختيار 12 شخص بأسلوب العينة المنتظمة :

الخطوة : نقوم بقسمة عدد العينة المراد استجوابها على المجتمع الأصلي على أفراد العينة ($5 = 12/60$) ثم نختار رقماً عشوائياً بين الرقمين 1 و 5 فليكن 3 فيكون هو رقم المفردة الأولى ثم نضيف إليه الرقم 5 فيصبح 8 ثم 13، 21...

ج/ العينة الطبقية: و في هذا النوع من طرق المعاينة يتم تفسير المجتمع الكلي إلى فئات وفق معايير التي تعتبر متغيرات الدراسة، بذلك يتم اختيار عينات من كل فئة بشكل عشوائي يتناسب و حجم الفئة ، مثل تقسيم طلاب جامعة الاقتصاد حسب التخصص عددهم 5000 و حجم العينة هو 150 طالب.

¹ كاترين قيور ، مرجع سبق ذكره ، ص83.

² محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص100.

جدول رقم (4) مثال حول العينة

التخصص	العدد	النسبة المئوية	العينة المختارة
محاسبة	1200	24	36
تسويق	1000	20	30
مالية	900	18	27
إدارة	900	18	27
موارد بشرية	1000	20	30
	5000	100	150

المصدر: محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 102.

ويعاب على هذه الطريقة أنها تتطلب تكاليف كبيرة .

د/ العينة العنقودية : تعتمد هذه الطريقة على تقسيم المجتمع إلى فئات، و اللجوء إلى سحب عشوائي بسيط لعينة من الفئات، و بالنسبة إلى الفئة التي لم تكن ضمن الاختيار في هذه المرحلة فيتم تقسيم الشرائح التي وقع عليها الاختيار في المرحلة السابقة إلى شرائح جزئية أخرى ثم يتم اختيار شريحة أو أكثر منها بطريقة عشوائية ، وهكذا تستمر العملية إلى غاية اختيار الشريحة النهائية التي سيقوم بالاختيار منها بشكل عشوائي للمفردات المطلوبة، مثال: اختيار عينة عنقودية من الجزائر : نختار الشمال و الجنوب -نختار الشمال ثم نحدد فئات أخرى شمال شرقي شمال غربي شمال وسط ثم نقسم كل واحدة إلى ولايات ثم نختار عينات من ولاية قسنطينة بطريقة عشوائية ، وما يعاب على هذه الطريقة أنها غير ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة¹

¹ مهدي محمد القصاص ، مرجع سبق ذكره ، ص 87.

جدول رقم (5) أنواع العينات الاحتمالية

النوع	البيان
الاختيار العشوائي للعينة	يتم السحب إنطلاقاً من قائمة شاملة من المجتمع، هذه القائمة مرقمة من 1 إلى "ن" سحب دون إرجاع.
الإختيار المنتظم للعينة	يمكن إستعمال هذه الطريقة عندما لا تتوفر قائمة إسمية بمفردات مجتمع الدراسة، تم شرحها من قبل.
العينة المفرعة	يتم توزيع مجتمع الدراسة على شرائح معينة حسب خصائص محددة، وبعد ذلك يتم السحب العشوائي البسيط من كل شريحة ، وهذا لضمان السحب من كل طبقات مجتمع الدراسة.
العينة العنقودية	يتم تقسيم المجتمع حسب مناطقهم الجغرافية ثم يتم السحب العشوائي البسيط لعينة من المناطق الجغرافية.

المصدر : كاترين فيو ، مرجع سبق ذكره، ص84

3-3-2- العينات غير الاحتمالية: ¹ طريقة العينة غير الاحتمالية من مجتمع الدراسة هي الطريقة التي لا تعطي نفس فرصة الظهور لمفردات المجتمع ، أي لا يمكن تحديد احتمال ظهور كل عنصر مسبقاً ، وهذه الطريقة قد تكون مناسبة لحالات معينة و تعطي نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة و يمكن تقسيم هذه الدراسة إلى :

أ- عينة الملائمة: هذه الطريقة تتيح للباحث اختيار العناصر التي ستشارك في العينة، أي لا يكون هنالك تحديد مسبق لاحتمال اختيار مفرداتها ، ولكن لا يتم الاختيار بصفة عشوائية وإنما يتم الاختيار وفق شروط يتم اختيارها مسبقاً، حيث تضمن التمثيل الكلي لمختلف فئات المجتمع محل الدراسة ، ومن إيجابيات هذه الدراسة سهولة اختيار مفرداتها و انخفاض تكلفتها المالية إضافة إلى سرعة الوصول إلى أفراد الدراسة ، و من أهم سلبيات هذه الطريقة أنه إذا لم يتم وضع الشروط الملائمة لضمان تمثيل معقول لكافة شرائح مجتمع الدراسة ستكون النتائج مضللة و لا يمكن تعميمها.

ب- العينات المقصودة: يتم اختيار هذه العينة من قبل الباحث لفئة من المجتمع الكلي تتوفر فيها البيانات، أي أن الفئة المختارة تتوفر على شروط معينة لا يتوفر عليها باقي أفراد مجتمع الدراسة.

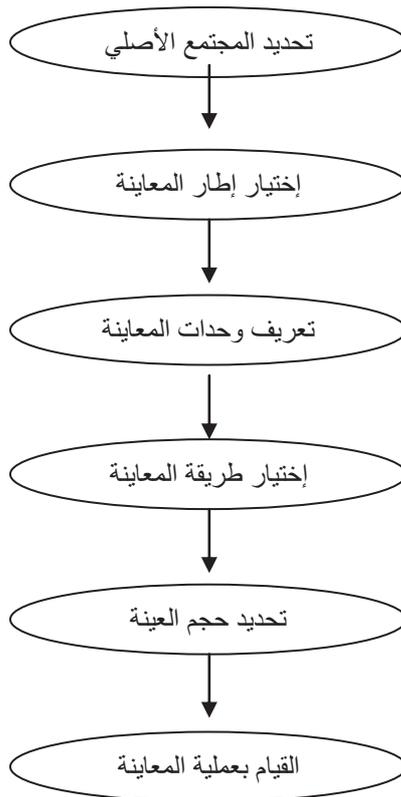
ج- العينة الحصصية: في هذه الطريقة يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات ضمن معيار معين، ثم يتم بعد ذلك اختيار العدد المطلوب من كل شريحة بما يتوافق وظروف الباحث، مثلاً : لدراسة ظاهرة معينة يتم تقييم المناطق السكانية لبلد

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 104-105.

ما بطريقة معينة، ثم يحدد العدد المطلوب من كل منطقة حسب كثافتها السكانية ، ثم يقوم الباحث باختيار عينة بشكل غير عشوائي، و ذلك بتزوله إلى الأماكن العامة و إجراء دراسة على من يقابلهم .

3-4-خطوات اختيار العينة :لاختيار العينة تمر المؤسسة أو الباحث عموما بستة مراحل هي :

- المرحلة 1: تحديد و تشخيص المجتمع الأصلي المراد إجراء الدراسة عليه.
 - المرحلة 2: يتم اختيار إطار المعاينة.
 - المرحلة 3: بعد اختيار إطار المعاينة يجب وضع تعريف لوحدات المعاينة.
 - المرحلة 4: القيام بعملية المعاينة ,يتطلب إختيار طريقة من الطرق السابقة.
 - المرحلة 5: تحديد حجم العينة من المجتمع الأصلي وذلك وفق المعايير المحددة و القيود الموجودة (مالية زمنية ...).
 - المرحلة 6: بعد القيام بالمراحل السابقة يقوم الباحث بعملية المعاينة و إختيار عينة الدراسة .¹
- و الشكل الموالي يوضح خطوات إختيار العينة:



شكل (8)خطوات اختيار العينة

المصدر: نصب رجيم، مرجع سبق ذكره، ص112.

¹ نصب رجيم ، مرجع سبق ذكره ، ص112.

3-5- إختيار حجم العينة: يعتبر حجم العينة من الأساسيات التي توليها المؤسسة اهتماما خاصا، ذلك أن حجم العينة قد يؤدي إلى نتائج غير ممثلة أو حتى مضللة ، وكبر حجم العينة قد يؤدي إلى تكاليف إضافية ، و عموما لا يوجد عدد محدد للعينة أو نسبة مئوية تطبق في كل الحالات و لكن يمكن الاعتماد على عناصر قد تسهل من إختيار حجم العينة :

- درجة التعميم التي يريها الباحث أو ذلك عند إختيار الباحث لعينا من كل فئات المجتمع.
- مدى التجانس في خصائص المجتمع : فكلما كانت الخصائص متجانسة يمكن تقليل حجم العينة.
- حجم مجتمع الدراسة : فكلما زاد حجم مجتمع الدراسة زاد معه حجم العينة المختارة و العكس.
- درجة الثقة المرجو تحقيقها : فكلما زادت درجة الموثوقية زادت معها المطابقة بين مجتمع الدراسة و العينة المختارة مثلا الباحث يبحث عن نسبة ثقة 90%¹.
- خطأ التحيز : هذ النوع من الأخطاء لا يحدث نتيجة عنصر العشوائية أو الصدفة و هو يحدث عادة في اتجاه واحد بالزيادة فقط أو النقصان فقط ، ويحدث هذا الخطأ نتيجة عدم الدقة في القياس أو غموض الأسئلة أو إعطاء بيانات غير صحيحة من قبل المبحوثين ، أو جمع البيانات من نفس مفردات المجتمع أكثر من مرة أو عدم كفاءة الباحث .
- كما أن الباحث يمكن أن يلجأ إلى تحديد حجم العينة بطريقة إحصائية تفاديا للانتقادات التي تقلل من أهمية البحث.²

4- طرق جمع البيانات وتحليلها: تتلخص مرحلة جمع البيانات و تحليلها في:

- 4-1- طرق جمع البيانات: في هذه المرحلة يجب تحديد الطريقة أو الطرق التي تتلاءم مع طبيعة و نوع و حجم البيانات المطلوب جمعها و ذلك في ضوء القيود الموضوعية و يكمن للباحث جمع البيانات من خلال الطرق الآتية:
- 4-1-1- الطريقة المكتبية : أي الاعتماد على جمع البيانات الثانوية و التي سيتم التفصيل فيها لاحقا.
- 4-1-2- جمع البيانات الأولية: يمكن للباحث الاعتماد على عدة طرق لجمع البيانات الأولية منها:

أ- الملاحظة.

ب- الاستقصاء.

ج- المقابلات المعمقة.

¹ محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره، ص16.

² مهدي محمد، مرجع سبق ذكره، ص105.

د- التجربة .

و- الأساليب الإسقاطية.

4-2- أساليب تحليل البيانات: تعتبر هذه الخطوة جد مهمة في عملية تصميم الدراسة، فقبل انطلاق عملية جمع البيانات يجب تحديد الأساليب التي ستستخدم لتحليل البيانات المجمعة والإجابة على إشكالية الدراسة، ويمكن الاختيار بين العديد من الأساليب الكمية الإحصائية أو الأساليب الوصفية، وسنتطرق إليها بمزيد من التفصيل في المطلب القادم.

المطلب الثالث: تنفيذ و متابعة الدراسة.

بعد الانتهاء من مرحلتى تخطيط الدراسة وتصميمها ينتقل الباحث إلى الخطوة التطبيقية وهي عملية تنفيذ البحث، هذه المرحلة تنقسم بدورها إلى عدة خطوات هي:

1- جمع البيانات: بعد اتخاذ قرار جمع المعلومات، يقوم المسؤول عن هذه المهمة بجمع البيانات التي سبق التطرق إليها في المراحل السابقة، حيث يراعي عند القيام بهذه المهمة نوع البيانات المراد جمعها سواء كانت كمية أو نوعية، كما يراعي مصدرها سواء كانت مصادر أولية أو مصادر ثانوية، كما يجب على جامع البيانات التقيد بعدة ضوابط أثناء القيام بعمله، ومن هذه الضوابط ما يلي:

- يجب تحديد الجهة التي تقوم بجمع البيانات تحديدا دقيقا و هذا حسب أهداف الدراسة والميزانية الموفرة.
 - توفير قائمة بمفردات مجتمع الدراسة أو العينة المختارة، كما يجب جمع معلومات شخصية عن هذه العينة مثل مكان الإقامة و رقم الهاتف و ذلك لتسهيل عملية الاتصال.
 - وضع خطة زمنية واضحة لجمع البيانات من عينة الدراسة.
 - إعطاء الجهة التي ستقوم بالدراسة مجموعة من الصلاحيات إضافة إلى توفير الموارد المادية والمالية اللازمة لتسهيل من عملية جمع المعلومات.¹
 - الدقة في اختيار جامعي البيانات وتدريبهم .
 - يجب التحديد الدقيق لنوعية البيانات المراد جمعها و ذلك حسب نوع الدراسة المستعمل.²
- 2- عملية تحليل البيانات: بعد القيام بعملية جمع البيانات حسب الضوابط السالفة الذكر، على المؤسسة أن تقوم بتحليل و معالجة البيانات المجمعة، وذلك لتحويلها إلى معلومات مفيدة تستعمل لترشيد القرارات، ورغم اختلاف البيانات المجمعة إلا أنها تمر كلها بمرحلة تجهيز البيانات.

2-1- مرحلة تجهيز البيانات: تنقسم مرحلة تجهيز البيانات إلى عدة خطوات يمكن إيجازها فيما يلي:

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص173.

² رمضان محمد عبد السلام، بحوث التسويق، المكتبة العصرية، المنصورة، 2006، ص368.

الخطوة الأولى: مراجعة البيانات: تتضمن هذه الخطوة:

- فحص جميع الإجابات الواردة و التأكد من اكتمالها ومطابقتها لما هو موجود.
- التأكد من أن الإجابات صادرة من العينة محل الدراسة.
- أما الإجابات الغير كاملة فيتم معالجتها بإحدى الطرق التالية:
- الاتصال بالمستقصي إذا كان معروفاً من قبل المؤسسة.
- تقدير إجاباته بناءً على الحالات المشابهة.
- إلغاء الإجابة نهائياً.¹

الخطوة الثانية: ترميز البيانات: تنطوي عملية ترميز البيانات على أهمية كبيرة، فكل خطأ في الترميز يؤدي إلى نتائج مضللة، وتنطوي عملية الترميز على العمليات التالية:

- تحديد المتغيرات والمتغيرات الفرعية.
- تحديد عدد الأعمدة التي سيحتاجها كل سؤال عند إدخاله في جهاز الكمبيوتر.
- ترقيم الأسئلة حيث سيصبح عدد الأسئلة التي ستخضع للتحليل معروفاً.
- إدخال المتغيرات أو القيم المستخدمة للقياس مثلاً حالة الأجوبة المتضمنة إجابتين: "نعم" أو "لا" يمكن إعطاؤها قيم وصفية مثل: "نعم"=1 ، "لا"=2.

الخطوة الثالثة: في كثير من الأحيان تستدعي عملية تجهيز البيانات لأغراض التحليل ضرورة قيام الباحث ببعض التعديلات الإحصائية لزيادة جودتها و ملاءمتها للتحليل مثل الترجيح وتحويل القياسات.²

الخطوة الرابعة: إدخال البيانات في جهاز الكمبيوتر: بعد القيام بمختلف الخطوات السابقة لجعل البيانات صالحة للتحليل، يقوم الباحث بإدخال هذه البيانات إلى جهاز الكمبيوتر باستخدام البرامج المناسبة.

الخطوة الخامسة: جدول البيانات: يقصد بعملية جدول البيانات، العملية التي تنطوي على عد وحصر الحالات حسب خصائص معينة، أي جمع البيانات المشتركة في نقاط معينة في خانة واحدة وتهدف عملية جدول البيانات إلى:

- عرض النتيجة الإجمالية و الإجابة على كل سؤال على حدى.

¹ محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره، ص ص 184-185.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص ص 579-580.

- وضع الإجابة في جداول مختلفة.
 - تصنيف الإجابات حسب خصائص معينة في الدراسة.
 - تكوين الجداول ذات العلاقة والتي تربط بين ظاهرتين أو أكثر.
- 2-2- تحليل البيانات: بعد الانتهاء من عملية تجهيز البيانات، يتم الانتقال إلى مرحلة تحليل البيانات للاستفادة منها، ونقصد بتحليل البيانات وضع البيانات الخام المجمعة في شكل يمكن الباحث من الإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من الفرضيات،¹ ويمكن تقسيم أساليب تحليل البيانات إلى:
- 2-2-1- أساليب غير إحصائية (نوعية): حيث تقدم البيانات في شكل نص ثم يحلل، ويمكن تحويل البيانات النوعية إلى بيانات كمية إذا تطلب الأمر ذلك، ويستخدم عادة في الأساليب النوعية تقنية (تحليل المضمون)، والتي تعتبر من أبرز تقنيات تحليل الخطاب، ويمكن أن يكون هذا الخطاب عبارة عن مقال أو إعادة لتسجيلات المقابلات الفردية و الجماعية، وتتم عملية تحليل المضمون عبر عدة خطوات يمكن تلخيصها في الجدول التالي:
- جدول رقم(6) خطوات التحليل غير الإحصائية

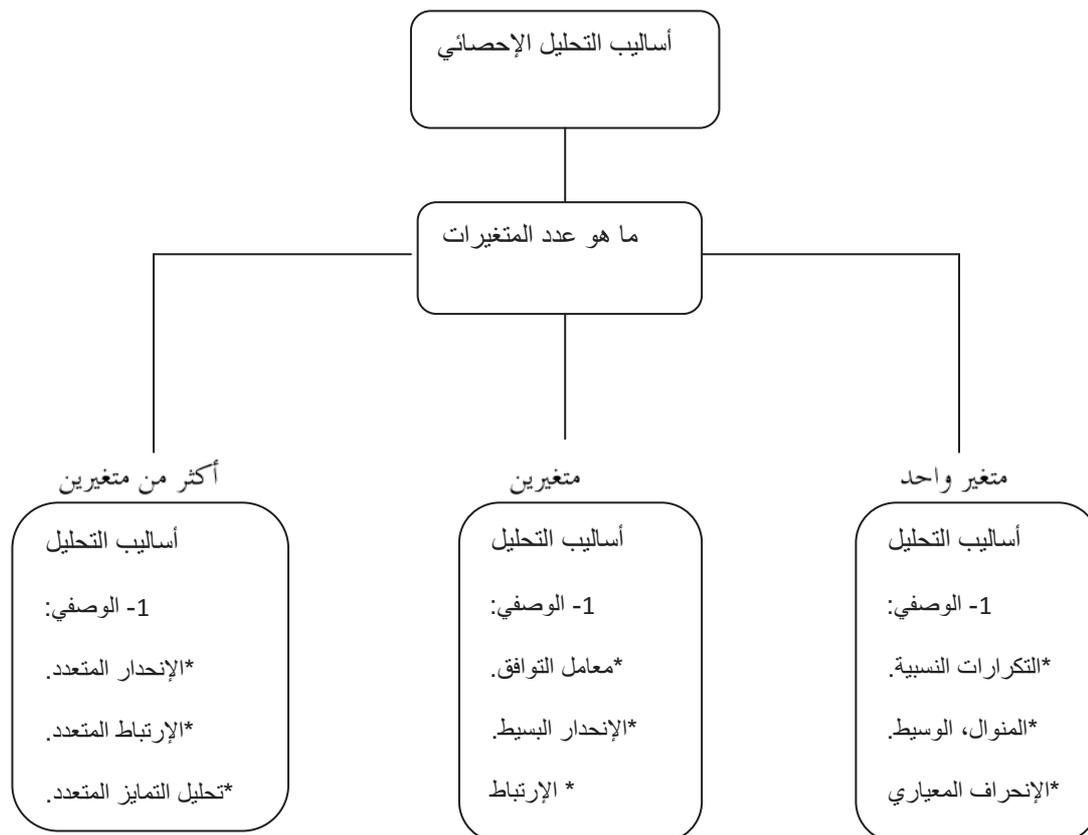
1-التسجيل	يجب الإلتزام بخطاب المحيبي بما فيه الصمت والهدفات.
2 تحديد وحدة تحليل المضمون	مثلا: الكلمة هي الوحدة الأولية للتحليل والتي يمكن توسيعها لتشمل باقي المفردات المشابهة. الجملة هي مجموعة من الكلمات ذات العلاقة ببعضها. الموضوع هو مجموعة جمل متكافئة لأنها تدل على مفاهيم متقاربة.
3-إعداد لائحة تحليلية	تستخدم هذه اللائحة لتحليل الإستجابات، وتنشأ من البحث المتكرر بواسطة القراءة الأولية للإجابات بهدف تحديد الفئات التي تبدو ملائمة للتحليل.
4-الترميز	يتم وضع رموز للتسجيلات وفق اللائحة المحددة في الخطوة السابقة
5-التحليل	سواء كان التحليل لغويا(كلمات) أو متعلق بفكرة (جمل-عبارات) فإنه يدور حول محورين: الأول:التحليل ضمن المقابلة حيث يسمح بكيفية تطرق المحيبي إلى مختلف المواضيع في ترتيبها وتكرارها. الثاني:جمع المقابلات تحليل الطريقة تناو لها مجمل المحيبيون في مختلف المواضيع(التسلسل.تواتر...)
6-كتابة التقرير	في حالة الخطاب الجماعي يمكن عزل خطاب كل مشترك على حدة لإنجاز تحليل فردي إلا أن التحليل الجماعي يضل أساسيا.
	تقوم هذه الوثيقة بجمع كل العناصر التي تم التطرق إليها من خلال تحليل المضمون.

المصدر: كاثرين قبو، مرجع سبق ذكره، ص80

¹ - رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص393.

ولتحويل هذه المعطيات النوعية إلى معطيات كمية يعتمد الباحث على عدد التكرارات ومدى التوافق في الإجابات، كما يمكن تمثيلها برسم بياني.¹

2-2- التحليل الإحصائي للبيانات (التحليل الكمي): يمكن حصر الأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي للبيانات من خلال الشكل التالي:



شكل رقم(9) أساليب التحليل الإحصائي

المصدر: ثابت عبد الرحمن ، مرجع سبق ذكره ،ص602.

3- كتابة التقرير النهائي: بعد القيام بكل العمليات السابقة يجب تبويب النتائج وتلخيصها في وثيقة تدعى التقرير النهائي.

3-1- مفهوم التقرير النهائي:² التقرير النهائي نمط كتابي من أنماط الاتصال في المؤسسة، يمكن أن يستخدم عدة وسائل توضيحية و يأخذ عدة أشكال، يهدف إلى إيصال المعلومات اللازمة والنتائج والتوصيات المتوصل إليها من خلال الدراسة بطريقة منهجية ومنظمة وبسيطة إلى متخذي القرار لمساعدتهم على ترشيد قراراتهم.

¹ كاترين قيو، مرجع سبق ذكره ، ص80.

² محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره، ص221.

3-2- مميزات التقرير النهائي¹: يهدف التقرير النهائي إلى عرض مجموعة من المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تعتبر هذه المعلومات جد مهمة و تساعد على اتخاذ القرارات ، ولذلك يجب أن يتميز بمجموعة من المميزات هي:

- حيث يجب أن يحتوي على طريقة جمع و تحليل البيانات وطبيعتها، وهذا بعد التذكير بأهداف الدراسة و الوسائل المستخدمة لهذا الغرض.
- كما يجب أن يتسم التقرير النهائي بالوضوح و البساطة و الإيجاز كما يستحب استخدام الوسائل و الأشكال التوضيحية مثل(الخرائط، الدوائر البيانية...)، كما يجب أن يتميز بالعرض المنظم و الموضوعي للأفكار و المعلومات.
- التسلسل المنطقي لعرض و تقديم المعلومات، وهذا باستعمال خط واضح وصياغة لغوية سليمة و مختصرة قدر الإمكان.
- أشكال توضيحية و رسوم دون المبالغة فيها.
- تناسب الشكل الخارجي و المضمون لنوع المستوى التنظيمي الموجه إليه.
- استخدام المقارنة الهادفة.

3-3- مكونات التقرير النهائي: ليكون التقرير النهائي مفيد و مساعد لإدارة التسويق على اتخاذها للقرارات المختلفة و تحديد الإستراتيجيات يجب أن يضم مجموعة من العناصر وهي:

- 3-3-1- صفة الغلاف: يكتب فيها موضوع الدراسة و الجهة التي قامت به تاريخ التقرير و الجهة التي سيرفع لها.²
- 3-3-2- الفهرس: يتضمن الفهرس محتويات التقرير بشكل منظم منهجي و مرتب.
- 3-3-3- المقدمة: تهدف المقدمة إلى تهيئة القارئ، وذلك بتقديم مجموعة من العناصر التي تعطي للقارئ صورة عن ماهية الدراسة و تتمثل هذه العناصر في:

- إشكالية الدراسة: حيث يجب تزويد القارئ بالإجابة على السؤال الرئيسي لماذا تم القيام بهذه الدراسة إضافة عرض التطور التاريخي للإشكالية، و سبب اختيار الموضوع.
- أساليب الدراسة: حيث يتم وضع الأساليب المستخدمة من قبل الجهة التي أعدت الدراسة و سبب اختيار هذه الأساليب.

¹ نصب رجب، مرجع سبق ذكره، ص127.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص123.

- مصادر المعلومات: يجب أن يضم التقرير النهائي مختلف المصادر التي تم الاعتماد عليها، سواء تمثلت هذه المصادر في المراجع والكتب المختلفة أو في الدراسة الميدانية و عينة الدراسة.
- قيود وحدود الدراسة: حيث يتم تعريف القارئ بالمصطلحات العلمية المستخدمة إضافة إلى الحدود الزمانية و المكانية التي تمت فيها الدراسة، إضافة إلى توضيح المعوقات التي واجهت الباحث.¹

3-3-4- جسم التقرير: حيث يجب أن يتضمن ما يلي:²

- مختلف المعلومات المجمعة و النتائج المحصل مدعمة بالجداول و الرسومات التوضيحية و الأرقام.
- بناء على النتائج المتحصل عليها توضع مجموعة من التوصيات أو المقترحات التي يراها مناسبة لحل مشكل الدراسة، ويجب أن تكون هذه الاقتراحات واقعية وتستند على أدلة موضوعية.

3-3-5- الخاتمة: حيث توضع حويصلة مختصرة عن النتائج والتوصيات المتوصل إليها إضافة إلى تأكيد مبررات البحث و أهدافه.

3-3-6- المراجع: حيث يجب وضع كل المراجع التي تم الإستاد عليها لإعداد الدراسة.

3-3-7- الملاحق: تتضمن كل ماله علاقة بالدراسة و له أهمية في التقرير مثل بعض الجداول و استمارات الأسئلة.

¹ نصب رجيم، مرجع سبق ذكره، ص128.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكر، ص 124.

المبحث الثالث

أنواع دراسة السوق

في إمكان المؤسسة الاختيار بين عدة طرق لإجرائها دراسة السوق وذلك حسب إمكانياتها المالية و حجمها و إمكانية الوصول إلى مجتمع الدراسة، فلكل طريقة إيجابياتها و سلبياتها و سنحاول في هذا المبحث مختلف الطرق المستخدمة لإجراء دراسة السوق.

المطلب الأول: الدراسة من حيث مصادر البيانات.

تنقسم إلى الدراسة الثانوية و الدراسة الأولية.

1- **الدراسة الثانوية:** في دراسة السوق تلعب الدراسة الثانوية دورا أساسيا في التحضير للدراسة الأولية، و يلاحظ تزايد الاعتماد على هذا النوع من الدراسة خصوصا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو المؤسسات التي تتواجد في أسواق مستقرة نسبيا.

1-1- **مفهوم دراسة السوق الثانوية:** الدراسة الثانوية للسوق يقصد بها الدراسة الوثائقية أو الدراسة التي تعتمد على جمع البيانات الثانوية، فقبل قيام المؤسسة بالدراسة الأولية يجب معرفة هل المعلومات التي تبحث عنها المؤسسة موجودة من قبل أو لا فإذا كانت موجودة فإن المؤسسة تتجنب بذلك تكاليف الدراسة الأولية ولكن المشكل المطروح هو إيجاد هذه البيانات و استعمالها بما يتناسب و سبب إجراء الدراسة، فالعبرة ليست بجمع أكبر عدد من البيانات بل في تجميع البيانات التي ينتج عند استخدامها تحقيق أهداف الدراسة وبالتالي يجب تحديد نوعية هذه البيانات و مصادرها كما يجب تحديد مدى زمني لجمعها، كما يجب أن تكون هذه البيانات مواكبة للواقع و معبرة بصدق عنه حتى يمكن الارتكاز عليها عند اتخاذ القرارات التسويقية.¹

1-2- إيجابيات و سلبيات الدراسة الثانوية: و يمكن تلخيصها في:

1-2-1- **إيجابيات الدراسة الثانوية:** تزداد أهمية الدراسة الثانوية خصوصا لدى المؤسسات الصغيرة، حيث يعتبر هذا النوع من الدراسة المرجع الأساسي و القاعدة الأساسية لنظام معلوماتها و هذا لاتخاذ مختلف القرارات، كما يتم

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف ، مرجع سبق ذكره، ص214.

الاعتماد على هذا النوع من الدراسات خصوصا لدى المؤسسات التي تعمل في بيئة مستقرة نسبيا ويمكن التنبؤ والسيطرة على أغلب العوامل المؤثرة فيها، وأهم الأسباب التي تؤدي بالمؤسسات إلى استعمال هذا النوع من الدراسات ما يلي:¹

- الاقتصاد في التكاليف.

- ربح الوقت و الموارد.

1-2-2- سلبيات الدراسة الثانوية: وكما لهذا النوع من الدراسة إيجابيات فله سلبيات تتمثل في:

- عدم توفر البيانات: فهناك بعض إشكاليات الدراسة لا تتوفر عليها البيانات الثانوية الكافية للإجابة عنها، فقد يكون الموضوع جديد ويتطرق إليه لأول مرة، كما قد تكون هناك صعوبات كبيرة للحصول على البيانات الثانوية مما يؤدي إلى رفع تكلفتها وتضييع وقت كبير للحصول عليها.

- تقادم البيانات الثانوية: فهذا عيب أساسي فتقادم البيانات يؤدي إلى تغليط متخذي القرار ، وبالتالي لا يمكن الاعتماد على هذا النوع من البيانات.

- عدم ملائمة البيانات الثانوية: فقد تكون البيانات المجمعة من قبل كانت لأهداف أخرى قد لا تتناسب و أهداف الدراسة الحالية.²

- التغيير المستمر للعوامل المؤثرة: فمثلا تغيير التشريعات الاقتصادية والقانونية باستمرار فلا يمكن الاعتماد على البيانات أو الدراسات التي أجريت قبل التغيير.

- عدم دقة البيانات الثانوية: إن أكبر مشكل تواجهه الدراسة الثانوية هو حالة الشك في مصداقية هذه البيانات، فهناك دائما حالة من عدم الثقة في هذه البيانات وذلك لجهل الباحث بالعوامل و الظروف التي صاحبت جمع البيانات لأول مرة ، أو الأهداف الخفية لجامع البيانات الأصلي.³

وللتقليل من هذه السلبيات يجب على الباحث أن يجيب على الأسئلة التالية:

- من قام بإعدادها؟

- كيف تم جمع وتحليل وتصنيف هذه البيانات؟

¹ محمد عبيدات، ، مرجع سبق ذكره، ص64.

² Stefan, Michel, Marketing, p54.

³ فريد محمد الصحن و اخرون، بحوث التسويق ، الدار الجامعية ، 2008، الإسكندرية، مصر، ص ص116-117.

- متى تم جمعها؟

- لماذا يتم جمع البيانات و إعداد هذه الدراسات؟¹

1-3- مفهوم البيانات الثانوية ومصادرها: تعتمد دراسة السوق الثانوية على جمع البيانات الثانوية، حيث يمكن تعريفها كما يلي:

1-3-1- مفهوم البيانات الثانوية: ويمكن تعريف البيانات الثانوية بأنها البيانات المتاحة والمنشورة والتي سبق تجميعها في دراسات سابقة أو بواسطة الهيئات الحكومية أو الجامعات أو شركات تجميع البيانات والبنوك، وتفضل المؤسسة هذه البيانات لسهولة تجميعها وانخفاض تكلفتها، أو لعدم قدرة المؤسسة على تجميع البيانات الأولية، إلا أنه ينبغي الحذر في استخدام هذه البيانات الثانوية لاحتمال تقادمها أو عدم دقتها، أو أنها معدة لأغراض أخرى غير الدراسة التي تجريها المؤسسة، لذا يجب وقبل استعمال هذه البيانات التأكد من دقتها والتأكد من أن العينة ممثل للجميع، وأن تكون البيانات كافية لتغطية الأسئلة و الاستفسارات، وتنقسم مصادر الحصول على البيانات الثانوية إلى مصادر داخلية و مصادر خارجية:²

1-3-2- مصادر البيانات الثانوية: خلال دراسة السوق الثانوية يمكن الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

1-3-2-1- المصادر الداخلية: تتحصل المؤسسة على البيانات من مختلف مصالحها(التجارية، المحاسبية، المالية..). وتكون كلفتها أقل من غيرها من المصادر، وهناك العديد من المصادر يمكن للمؤسسة أن تتحصل من خلالها على البيانات ولكن رغم سهولة الوصول إليها و استعمالها إلا أن لهذه المصادر سلبيات منها:³

- عادة ما تكون البيانات عامة ولا تتيح معرفة مردودية منتج أو خدمة معينة.

- تكون البيانات موزعة على فترات من الزمن:رقم الإنتاج، رقم المبيعات، الربح... وغيرها.

فمن المنطقي أن تقوم المؤسسة عند القيام بدراسة السوق الثانوية بجمع البيانات من المصادر الداخلية أولاً وتمثل هذه المصادر في:

أ- فواتير المبيعات و الزبائن: تحتوي فواتير المبيعات على ثروة كبيرة من البيانات المتعلقة بالعملاء الحاليين و السابقين حيث يمكن لهذه الفواتير أن تبين ملامح الطلب و اتجاه المبيعات.

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق "وجهة نظر معاصرة"، ط1، الإشعاع الفنية، مصر، ص188.

² زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص215.

³ كاثرين قيو، مرجع سبق ذكره، ص62.

ب- تقارير السجلات المحاسبية: تحوي السجلات المحاسبية على معلومات متعلقة بسجلات القبض للعملاء الحاليين والسابقين، كما أنها توفر معلومات عن هوامش الربح لبعض المنتجات وإيرادات الصناعة، يمكن اتخاذ العديد من القرارات بناءً على هذه المعلومات.

ج- تقارير رجال البيع: عادة ما تحتوي هذه التقارير على بيانات حول المبيعات، المنافسة، مواقف المستهلكين والتغيرات العامة للسوق وتعتبر هذه التقارير مصدراً مهماً من مصادر جمع البيانات الثانوية.

د- تقارير المبيعات الفصلية: توضح هذه التقارير مخطط الأنشطة المتعلقة بالمبيعات الفعلية وتعطي بيانات عن فعالية تقنيات البيع والاستخبارات التنافسية، هذه البيانات تفيد في تقدير العرض والتنبؤ به.

و- مصادر أخرى: مثل تقارير إدارات المؤسسة والتقارير الداخلية وغيرها.

المصادر الثانوية الداخلية توفر معلومات مفيدة للمساعدة على اتخاذ القرارات إذا ما صنفت وبوبت بطريقة تسهل من تحليلها واستخدامها.¹

والجدول التالي يوضح المصادر المختلفة للبيانات الثانوية الداخلية:

جدول (7) مصادر البيانات الثانوية الداخلية

المصدر	البيان
بطاقة الزبون	*إسم الزبون وعنوانه *حجم الإستهلاك* الفروع التي يزورها
السجلات المحاسبية	*إحصاءات رقم الأعمال* إحصاءات المخزون*تحليل موارد المؤسسة و أرباحها
تقارير العمال	* تقرير المصالح الخارجية* تقرير إدارات المؤسسة*الإحتياجات
الدراسة الداخلية	*التقارير السابقة لدراسات السوق*تقرير العينات الدائمة* تقرير ad/hoc

المصدر: Stefan Michel ,op.cit,p55

1-3-2-2- المصادر الخارجية: تلخص المصادر الخارجية في كل البيانات التي لا يتحصل عليها من داخل المؤسسة، انطلاقاً من الأنترنيت التي تتوفر فيه معلومات متنوعة ومجانبة نهاية بالمصادر المكلفة جدا التي تقوم بها معاهد مؤسسات خاصة، وتصدر من قبل الهيآت العمومية أو شبه العمومية ومن المنظمات المهنية والجمعيات إضافة إلى الصحف المتخصصة أو المصادر التجارية الخاصة، وبما أن هذه المعلومات أكثر تكلفة من المصادر الداخلية لذلك يجب تحديد البيانات الضرورية ومراجعة المعلومات المتوفرة على المستوى الداخلي قبل اللجوء إلى هذه المصادر²، والجدول الموالي يوضح أنواع المصادر الخارجية:

¹ Josep Hair, Robert Buch, op.cit- p102.

² كاترين قيو، مرجع سبق ذكره، ص65.

جدول رقم(8) مصادر البيانات الثانوية الخارجية

البيان	المصدر	الإيجابيات	السلبيات
الأنترنت	مصادر عديدة ومتنوعة	-معلومات وخبرات -تقارير مجانية -وسيلة سريعة وتفاعلية -معلومات متوفرة بكثرة	-تتطلب وقت للبحث -متوفرة لجميع المنافسين - جودة المعلومات غير مؤكدة
الإدارات العامة	- المكتب الوطني للإحصاء - وزارة الاقتصاد و المالية - البنك المركزي - المكتب الوطني للإستشارات	-معلومات كثيرة ومهمة	- معلومات نسبية وليست مؤكدة
العلم	- المدارس العليا - مكتب تحويل التقنيات - معاهد	- معلومات مرتكزة على أهداف ومنهجية علمية	- معلومات ليست دائما سهلة التحول إلى التطبيق
المؤسسات	- معاهد البحث - مكاتب إستشارية - البنوك	- يمكن أن تكون هذه المعلومات دقيقة و معبرة لحالة المؤسسة	- لا توجد ضمانات على نوعية هذه البيانات
مصادر متخصصة أخرى	- كتب متخصصة - صحف ومنشورات متخصصة - صحف	- يمكن لهذه المعلومات أن توجه المؤسسة لرؤية أفضل لبيئتها - يمكن للمؤسسة أن تأخذ ما ينفعها في وضعها الحالي	- من النادر أن نجد معلومات تجيب بدقة عن حالة المؤسسة

المصدر Stefan Michel ,OP.CIT, p56

1-4-4- معايير قياس جودة البيانات الثانوية: يجب وضع شروط وضوابط تحدد مدى جودة البيانات المجمعة خلال القيام بالدراسة الثانوية، ويمكن وضع عدة معايير لقياس مدى إعتمايتها و للاعتما عليها في اتخاذ القرارات:

1-4-1- الغرض(الهدف): في الدراسة الثانوية نجد أن أغلب البيانات عبارة عن دراسات سابقة لمشاكل مختلفة، لذا يجب التقييم الدقيق للعلاقة بين المعلومات المجمعة وأهداف الدراسة الحالية، ففي حالات عديدة لا تتفق أهداف الباحث الأصلي و أهداف دراسة السوق الحالية، وقد تكمن التناقضات في وحدات القياس المستعملة وكمثال على هذا نجد أن أغلب الدراسات حول القدرة الشرائية والتي تنشر من قبل وزارة الاقتصاد و المالية تعتمد على متوسط إنفاق السكان ككل وليس كل فئة على حدى هذه البيانات قد لا تتناسب و متوسط إنفاق الفئة التي تستهدفها المؤسسة، ولذلك يجب على الباحث معرفة الأهداف الحقيقية لإجراء الدراسة السابقة ومدى تناسبها مع أهداف الدراسة الحالية.

1-4-2- الدقة: عند تقييم البيانات الثانوية يجب على الباحث تحديد وحدات القياس المستعملة في الدراسة السابقة، مثلاً عند القيام باختبار سوقي يجب تحديد تكرار الشراء للمستهلك، فمثلاً هل يشتري مرة واحدة أو يشتري بتكرار، كما يجب على الباحث التدقيق في الفئة المستخدمة عند الدراسة السابقة (نساء، أطفال، شباب...)، وهل تم اختيار العينة بدقة أو بصفة عشوائية، كما يجب الإطلاع على مخطط الدراسة هل وضعت بشكل صحيح ومنهجي أو لا، كما يجب على الباحث مراعاة تصنيف البيانات الثانوية المجمعة مع التصنيف الذي تستعمله المؤسسة، مثلاً هل هذه البيانات تستهدف فئة معينة أو تستهدف كل المجتمع؟ وما هو التصنيف المستعمل (جنس، عمر، فئة...) أو التصنيف حسب المستوى الاقتصادي والاجتماعي أو حسب المناطق الجغرافية، مثلاً فروع مؤسسات صناعة السيارات اليابانية في أمريكا تقوم بتقدير الطلب المتوقع اعتماداً على السنوات الماضية إضافة إلى أخذ عناصر أخرى في الحسبان، كالتغير في التعريفات الجمركية وتقلبات سعر الصرف، فبيانات كهذه لا تؤثر فقط في المعلومات المجمعة وإنما يمكن أن تجعلها غير صالحة للاستعمال، لذا يجب على الباحث التدقيق والتأكد من أن البيانات المجمعة تجيب على موضوع الدراسة وتتناول كل جوانبه .

1-4-3- الاتساق(التناسق): عند تقييم أي مصدر من مصادر البيانات الثانوية يجب جمع نفس البيانات من مصادر مختلفة لضمان اتساقها، فإذا كانت البيانات موجودة بنفس الطريقة من كل المصادر يمكن الاعتماد عليها أما إذا كانت البيانات تتغير بتغير المصادر فيجب على الباحث التدقيق أكثر في المصادر والتأكد من مدى مصداقيتها، مثلاً عند جمع البيانات عن الأسواق الخارجية يمكن الاعتماد على العديد من المصادر (مصادر حكومية، مصادر تجارية خاصة...) لجمع نفس البيانات وتحديد مدى اتساقها مع بعضها.

1-4-4- المصدقية: يجب البحث دائماً على مصداقية البيانات المجمعة من دراسة السوق الثانوية وذلك بالبحث عن الكفاءة التكنولوجية والمالية وخبرة المصدر وغيره من العوامل التي ترفع من مصداقية المصدر و بالتالي مصداقية البيانات المجمعة.

1-4-5- المنهجية: يمكن قياس جودة البيانات المجمعة من خلال المنهجية المستخدمة، فيمكن لعيوب في المنهجية أن تجعل البيانات غير صالحة للاستعمال وغير موثوق منها، لذلك يجب على الباحث معرفة حجم العينة المستخدمة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، ومدى تناسق أسئلة الاستبيان وكيفية القيام به.

1-4-6- التحيز: يجب على الباحث معرفة الدوافع الخفية للباحث الأصلي، فنجد العديد من البيانات الثانوية التي نشرت من قبل نشرت من أجل مصالح خاصة سواء كانت هذه المصالح اقتصادية أو سياسية أو غيرها، أو لفائدة مجموعة محددة لذلك يجب على الباحث معرفة الأسباب الخفية التي أدت إلى نشر هذه البيانات.¹

¹ JOSEPH F. HAIR, JR op.cit- PP100-101.

2- الدراسة الأولية: قد تكون البيانات المجمعة من خلال الدراسة الثانوية غير كافية ولا تشمل جميع عناصر موضوع الدراسة فيلجأ الباحث إلى نوع آخر من دراسة السوق والمتمثل في الدراسة الأولية.

2-1- مفهوم الدراسة الأولية: الدراسة الأولية للسوق هي الدراسة الميدانية أي قيام الباحث أو من ينوب عنه بجمع وتحليل المعلومات من مصادرها الأصلية بغرض الإجابة على إشكالية مطروحة و لتحقيق أهداف معينة.

I-2-2- أهمية الدراسة الأولية: في وقتنا الحالي زادت أهمية الدراسات الأولية وذلك راجع لأسباب أهمها:

- بيئة الأعمال المتغيرة وهذا ما يتطلب من المؤسسة الحصول على بيانات ومعلومات فورية عن التغيرات التي تحصل في الأسواق وسلوك المستهلكين وكذا الإستراتيجيات التي يستعملها المنافسون.

- إن الدراسة الأولية تتم غالبا لتحقيق أهداف معينة مرتبطة بحالة المؤسسة وهذا ما يتطلب الحصول على أجوبة دقيقة للإشكالية المطروحة في الدراسة ، أي وجود تناسب في المعلومات المحصل عليها من الدراسة الأولية والأهداف التي سطرها المؤسسة من أجل اتخاذ قرارات فعالة للتغلب على الإشكالية المطروحة.

- أهم ميزة عند القيام بالدراسة الأولية درجة مصداقيتها بالنسبة للمؤسسة مقارنة بالدراسة الثانوية.¹

2-3- أنواع البيانات الأولية: عند إجراء دراسة السوق الأولية فالمؤسسة تهدف إلى جمع بيانات مختلفة من أجل الوصول إلى أجوبة عن أسئلة الدراسة وبالتالي اتخاذ قرارات أحسن وعموما تلخص البيانات الأولية المجمعة في:

- بيانات ومعلومات حول آراء ومواقف المستهلكين والمشتريين على حد سواء حول العلامات التجارية المتوفرة في السوق المستهدف.

- بيانات حول عادات التسوق للأفراد، العائلات وحتى المؤسسات والتي تجيب عن أسئلة معينة مثل: من أين يتم الشراء؟ كيف تتم عملية الشراء؟ ما هي الكميات التي تم شراؤها؟ ما هي الأنواع الأكثر تفضيلا؟ ما هي أوقات الشراء؟ وغيرها من الأسئلة.

- بيانات تهدف للتعرف على النهج الحياتي للأفراد حسب طبقاتهم الاجتماعية ، إضافة إلى نوعية السلع والخدمات المفضلة لكل فئة اجتماعية.

- بيانات حول تأثير الجماعات المرجعية على أنماط الاستهلاك و دورهم في التأثير على عملية الشراء.

- بيانات حول توجهات السوق المستقبلية ومعرفة سلوك وأنماط الاستهلاك للمستهلكين المحتملين.²

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص64.

² نفس المرجع ، ص65.

2-4- تقنيات الدراسة الأولية: يمكن إجراء الدراسة الأولية بالاعتماد على العديد من الطرق و التقسيمات ويمكن تقسيم التقنيات حسب طريقتين:

2-4-1- الطريقة الأولى: تقسم الطرق حسب نوع البيانات فنجد الدراسة الكمية و الدراسة النوعية، و سنتطرق إليهما بمزيد من التفصيل لاحقاً.

2-4-2- الطريقة الثانية:¹ يمكن تقسيم طرق الدراسة الأولية إلى:

2-4-2-1- الملاحظة: حيث يقوم الباحث بتتبع عرض المنتجات أو الطلب عليها باستعمال أساليب شخصية، أو عن طريق معدات خاصة، مثل آلة التصوير، فمثلاً يقوم البائع بملاحظة طرق عرض منتج معين في محل تجاري، و يقوم بتسجيل عدد الأفراد الذين يمرون بجانب المنتج و الذين ينظرون إليه و الذين يقومون فعلاً بعملية الشراء، والهدف من هذه العملية هو تقييم فعالية عرض المنتجات في المحل.

2-4-2-2- طريقة الحصر: تعتبر طريقة الحصر أو المسح أهم طريقة لتجميع البيانات الأولية، حيث يقوم الباحث بتحديد فئة معينة يستهدفهم بعناية، ثم يوزع عليهم استمارات فيها أسئلة معدة بدقة للإجابة على أسئلة الدراسة، ويمكن القيام بهذه الطريقة باستخدام أساليب معينة، مثل المسح عبر الهاتف أو المسح عبر الأنترنت و غيرها.

2-4-2-3- طريقة التجربة: يمكن الاعتماد على هذه الطريقة في حالة القياس و المقارنة ، حيث تحدد مجموعة معينة تستقبل متغيرات التجربة ثم يقاس مدى استجابتها لهذه المتغيرات، فمثلاً تقوم المؤسسة بإنزال حملة ترويجية معينة تقوم بتجربة تأثير هذه الحملة على مجموعة صغيرة تشبه المجتمع الذي تستهدفه المؤسسة ثم تقوم بقياس مدى التغيرات الحاصلة على مجموعة التجربة، و تعتبر هذه الطريقة صعبة الاستعمال و ذلك لتواجد ظروف و متغيرات لا يمكن للمؤسسة التحكم فيها.

2-5- معايير الاختيار بين طرق جمع البيانات الأولية: يجب على الباحث عند قيامه بالدراسة الأولية أن يحدد التقنيات المستعملة في الدراسة ، وذلك للتسهيل من عملية الجمع، إضافة إلى الحصول على المعلومات المطلوبة بأقل تكلفة، ويمكن للباحث أن يضع عدة معايير لاختيار الطريقة الملائمة للدراسة، و تتمثل هذه المعايير في:

- طبيعة و نوع البيانات المطلوب جمعها و ذات العلاقة بشكل الدراسة : وذلك بتحديد نوعية البيانات المطلوبة هل هي كمية أو نوعية.

- توافر الخبرات و الكفاءات اللازمة للدراسة : مثلاً تحتاج الطرق الإسقاطية إلى كفاءة متخصصة و مهارة عالية في علم النفس.

¹ على فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 148-151.

- توافر الإمكانيات المالية: مثلاً تحتاج عملية الاستقصاء إلى موارد مالية كبيرة بسبب كبر حجم العينة، لذا يجب معرفة الميزانية المحددة مسبقاً ثم اختيار الطريقة المناسبة حسب الموارد المتاحة.

- الفترة الزمنية: يجب معرفة المهلة الزمنية والتي تحدد عند إنشاء خطة الدراسة ومقارنة هذه المدة مع مختلف طرق الدراسة واختيار الطريقة التي تلائم الفترة الزمنية الممنوحة للدراسة، فمثلاً طريقة الاستقصاء بالبريد للعينة التي لا تجيد الكتابة والقراءة تتطلب مدة زمنية كبيرة.¹

المطلب الثاني: الدراسة من حيث نوع البيانات.

هناك معيار آخر لتقسيم طرق دراسة السوق، و يتمثل في التقسيم حسب نوع البيانات المجمعة، و تنقسم إلى الدراسة النوعية و الدراسة الكمية.

1- الدراسة النوعية: تعتبر من أبرز الأنواع المستخدمة لدراسة السوق و أكثرها انتشاراً.

1-1 - مفهوم الدراسة النوعية: تعتبر الدراسة النوعية نقطة البداية بالنسبة للدراسة الكمية، وتمثل الدراسة النوعية تلك الدراسة المتعمقة في سلوك المستهلك، والتي تحتوي على أسئلة تهدف إلى إمداد الباحث بالإجابة على الأسباب الحقيقية لتصرف معين.²

- الدراسة الكيفية هي الدراسة التي تهدف للحصول على معلومات من السوق ستؤثر في النهاية على طبيعة السلعة وتكشف عن استخدامات جديدة لها، فهذا النوع من الدراسة يوصلنا للإجابة على السؤال: ماذا ننتج؟ حيث يكشف هذا النوع من دراسات السوق عن محفزات الاستهلاك ورغبات وسلوك المستهلكين.³

- الدراسة النوعية هي الدراسة التي تكشف عن نوايا وسلوك المستهلكين.⁴

أي أن الدراسة الكيفية تهدف إلى الحصول على معلومات يمكن و بالاعتماد عليها إنتاج سلع و خدمات تتماشى مع رغبات و قدرات المستهلكين، والوصل للإجابة على السؤال: ماذا ننتج؟⁵

¹ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره ، ص198.

² محمد فريد الصحن و مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص80.

³ كورتل فريدو ناجي بن حسين-مبادئ التسويق- ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2001، ص5.

⁴ kotler philip- principe of marketing- op.cit- p326.

⁵ أحمد شاكر العسكري، التسويق الصناعي، دار وائل للنشر، الأردن ، عمان- ط3، 2007. ص75.

- 1-2 - أهمية الدراسة النوعية: تتضمن الدراسة النوعية جمع ، تحليل وتفسير البيانات التي لا نستطيع تفسيرها كميًا، وللتفرقة بين الدراسة النوعية والكمية يمكننا القول أن الدراسات التي تحتوي على كمية كبيرة من البيانات الرقمية لا تندرج ضمن الدراسة النوعية، وتبرز أهمية الدراسة النوعية في النقاط التالية:
- تستخدم الدراسة النوعية لتزويد الباحث بالأفكار الرئيسية والملاحح الأساسية لإشكالية الدراسة ووضع الفرضيات والتي يمكن التحقق منها لاحقًا من خلال الدراسة الكمية.
 - ما يميز الدراسة النوعية أنها لا تتضمن توصيات نهائية وإنما تتضمن أفكار يمكن الاستناد عليها واختبارها لاحقًا والخروج بالنتائج والتوصيات.
 - فهم الظواهر بشكل عميق ثم تفسيرها وهذا ما يصعب تحقيقه من خلال الدراسة الكمية.¹
 - تعتبر الدراسة النوعية أسهل من الدراسة الكمية ذلك أنها تعتمد على عينات أقل ومقاييس أبسط.
 - تساعد الدراسة النوعية على توضيح وتفسير الدراسات الكمية السابقة وقد تعطي تفسيرات أكثر دقة.
 - تعتبر الدراسة النوعية أساس الدراسة الكمية فالباحث يلجأ أولاً إلى الدراسة النوعية التي تسهل من مهمة الباحث عند إجراء الدراسة الكمية.²
- 1-3 - تقنيات الدراسة النوعية: تعتمد الدراسة النوعية للسوق على أساليب وتقنيات يركز أغلبها على علم النفس والسلوكيات، وذلك لمحاولة الوصول إلى صورة متكاملة لشخصية المستهلك والعوامل المؤثرة فيه وتنقسم هذه التقنيات إلى:
- 1-3-1- المقابلات المعمقة: تعتبر هذه التقنية من أكثر التقنيات استعمالاً في دراسة السوق النوعية و يسعى الباحث من خلال استعماله لهذه الطريقة للكشف عن ما يعرف بالسلوك الباطن، أو التعرف على المحددات الداخلية للسلوك الظاهر مثل الدوافع، المشاعر...، وتنقسم المقابلات المعمقة بدورها إلى:³
 - 1-1-1- المقابلات الفردية المعمقة: يمكن تعريف المقابلات الفردية المعمقة بأنها ذلك الترتيب المحكم و المتدرج الخطوات، الهادف إلى معرفة الأسباب و الدوافع الكامنة وراء سلوك هذا الفرد أو نظرتة إلى موضوع أو منتج بشكل معين.

¹ ثابت عبد الرحمن ، مرجع سبق ذكره، ص201.

² محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص147.

³ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص204.

حيث تقوم فكرة المقابلة الفردية المتعمقة على العلاقة المباشرة والوثيقة بين شخص و آخر، وتهدف هذه المقابلة إلى الكشف عن الحوافز و الدوافع الكامنة إضافة إلى معرفة المشاعر و الآراء المختلفة حول موضوع الدراسة لشخص معين، وهذا للإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من الفرضيات وتنقسم المقابلة الفردية المعتمدة بدورها إلى¹:

أ- **المقابلة شبه الموجهة**: يتميز هذا النوع من المقابلات بإعداد دليل مسبق حول موضوع الدراسة، وبدل طرح أسئلة مباشرة يقوم الباحث بطرح بعض المواضيع المرتبة بطريقة معينة ويترك للمجيب حرية الاختيار بين هذه المواضيع والرد عليها، ولا يقوم الباحث بطرح هذه الأسئلة بشكل مباشر إلا في حالة عدم تطرق المجيب إليها بشكل تلقائي، و للوصول إلى أهداف المقابلة يقترح الخبراء عدم مقاطعة المجيب وتذكيره لاحقاً بهذه النقاط، كما يجب على الباحث أن لا يعلق على الأجوبة أو يظهر ردود فعل معينة (الدهشة، الحيرة....) كما يمكن تغيير دليل المقابلة إذا ظهرت معلومات جديدة لأن الهدف من وضع الدليل هو مساعدة الباحث لجمع أكبر كم من البيانات بطريقة منهجية و منظمة.²

ب- **المقابلة غير الموجهة**: كما يمكن أيضاً تسميتها بالمقابلة الحرة حيث تسمح بتكلم الشخص محل الدراسة بكل حرية حول موضوع معين و دون أن تطرح أسئلة محددة عليه، حيث يتم تحديد موضوع الحديث من قبل الباحث ثم تعطى الحرية الكاملة للمجيب للتعبير عن آرائه وأحاسيسه، وللباحث أن يحدد المدة الكافية للمقابلة حسب ما يراه مناسباً.³

ومن شروط نجاح المقابلة الفردية المعتمدة ما يلي:

- يجب أن يشعر الشخص محل الدراسة بالراحة والاسترخاء كما يجب توفر جو من الصدق والتفهم.
- يجب أن يشعر المجيب بالحرية الكافية عند حديثه.
- يجب توفر مهارة عالية لدى الباحث خصوصاً مهارة الاتصال .
- القدرة العالية للباحث في إدارة المقابلة.
- أن لا يؤثر الباحث على إجابات المجيب سواء بشكل لفظي أو من خلال الإشارة.⁴

¹ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص153.

² كاترين قيوي، مرجع سبق ذكره، ص68.

³ vlrike mayrhofer, marketing, 2ed-lex fac, 2006, p40.

⁴ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص205.

1-1-2-1- المقابلة الجماعية المتعمقة: تتمثل هذه الطريقة النوعية في جمع عدد من الأشخاص ومناقشة موضوع معين أو مجموعة مواضيع، ويقوم شخص مختص بتوجيه هذه المقابلة، وتعد هذه التقنية الأكثر انتشارا في فرنسا حيث تطبق في 55% من الدراسة النوعية في فرنسا.

ولإنجاح المقابلة يستحسن استخدام التسجيل الصوتي والمرئي وذلك للقيام بتحليل نفسي للمشاركين لاحقا.¹

يسمح مسير المقابلة للمشاركين في التعبير عن آرائهم وإجراء نقاش حول موضوع معين، ولكن يجب الانتباه لبعض المشاكل المرتبطة بالجماعة (التسلط، العدوانية، القيادة...).

2 أما حجم الجماعة فليس محدد بدقة، وعادة ما يكون بين 5-12 شخص يتم اختيارهم طبقا لخصائص معينة ويستحسن أن لا تكون معرفة مسبقة بين أعضاء الجماعة لتفادي بعض الظواهر السلبية المذكورة سابقا، ويتم انتقاء أفراد هذه الجماعة وفق الطرق التقليدية (الهاتف، البريد...)³.

ومن أهم خصائص هذه الطريقة ما يلي:

- تميل لكونها ممثلة أكثر للواقع من كونها مجرد مقابلة.
- زيادة درجة الصراحة والتعبير عن المشاعر بين المشاركين.
- تشجيع الأفراد لبعضهم البعض على الحديث و الإجابة.⁴
- وهناك عدة أنواع للمقابلة الجماعية المركزة مثل: - طريقة العصف الذهني- الجماعات الاسمية- جماعات الخبرة.

أما عيوب المقابلة المركزة عموما فتتمثل فيما يلي:

- صغر حجم العينة كما أنها عادة تكون غير احتمالية، مما يؤدي إلى عدم تمثيل مجتمع الدراسة.
- الحصول على معلومات متباينة مما يصعب من عملية تحليلها وتفسيرها.
- احتمال تسيد أحد الحاضرين للمناقشة.
- الخجل و الارتباك عند تناول مواضيع محددة ، مما قد يؤدي للحصول على نتائج مضللة.⁵

¹ كاترين قيو، مرجع سبق ذكره، ص 70.

² محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره- ص101.

³ كاترين قيو، مرجع سبق ذكره، ص 70.

⁴ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص207.

⁵ أبو قحف عبد السلام، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، بيروت الأردن، 2003، ص215.

1-3-2- التقنيات الإسقاطية: يتم إعداد هذه التقنيات من قبل خبراء وعلماء النفس، حيث يتكلم الشخص محل الدراسة عن موضوع خارجي ثم يتم إسقاط ردود أفعاله ومختلف تصرفاته على شخصيته.

وتستخدم هذه الطريقة في مجال دراسة السوق ومختلف الأبحاث والدراسات الأخرى عندما يعتقد الباحث أن عينة الدراسة لا يستطيعون الإجابة بشكل مباشر، فالأشخاص ربما لا يكونون على علم بمشاعرهم أو دوافعهم الحقيقية، أو ربما لا يكون لهم الاستعداد الكافي للإفصاح عنها، ويمكن تقسيم التقنيات الإسقاطية إلى عدة أنواع مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم(9)أنواع التقنيات الإسقاطية

التقنية	المبدأ	مثال
ربط الصور	يستلم المشاركون مجموعة من الصور تمثل عالماً معروفاً إذ يطابق عدة أشخاص نماذج معينة(الشباب النشيط، الشيخ...) ويقوم المشاركون بربط هذه الصور	تعرض على المجيبين نوعان من الصور صور سيارات وصور أشخاص ثم يطلب منهم ربط كل شخص مع السيارة التي تناسبه.
الصور الصينية	تركز على الإستعارة التي تؤثر على الروابط التلقائية، ونظراً لأن هذه الطريقة لا تثير عقد فإنها مسلية ومثيرة للفضول.	لو كانت العلامة التجارية(س) شخصاً فمن سيكون هذا الشخص؟ لو كانت العلامة التجارية (ع) لونا فما هو هذا اللون؟ لو كانت العلامة التجارية(ص) بلداً فما هو هط البلد؟
إختبار التعبير	يطلب من المجيبين إتمام مجموعة من الجمل الناقصة	إليك هذه الجمل الناقصة وعليك إتمامها بأول ما يخطر في بالك. الشراء من خلال الأنترنت هو.....

المصدر: كاترين قيو، مرجع سبق ذكره، ص 73

1-3-3- التقنيات المرتكزة على علم العلاقات: تم استحياء هذه الطريقة من قبل علماء النفس، حيث يتم التركيز على دراسة الإشارات والصور، فكل إشارة تخلق في ذهن متلقيها صورة أو فكرة معينة يتم تحليلها حسب مقاييس محددة مسبقاً، ومن أبرز الأساليب المستخدمة في هذه التقنيات مربع العلاقات و الشكل السردي.

1-3-4- الملاحظة: تعتبر الملاحظة العلمية من الأساليب المستخدمة في دراسة السوق وجمع البيانات عن مختلف الظواهر بطريقة مباشرة.

1-3-4-1- مفهوم الملاحظة: يمكن تعريف الملاحظة كالتالي:

تعريف 1: "الملاحظة هي العملية المنتظمة لتسجيل الأنماط السلوكية للمستهلكين، ورصد أنشطتهم ومختلف الأحداث التي يعمرون بها دون الاتصال بهم".¹

- تعريف 2: هي طريقة علمية منتظمة ودقيقة تسجل أبعاد متغيرات الدراسة أثناء حدوثها أو بعدها مباشرة، وهذا ما يستلزم تصميم إطار وخطة محددة، كما يجب تحديد موضوعات الملاحظة ومجالها وأساليب تسجيلها ومراجعتها.²

تعريف 3: هي عملية متابعة ومشاهدة السلوك الإنساني أو ظواهر معينة خلال فترة زمنية أو فترات معينة ضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد والموضوعية في عملية جمع البيانات.³

1-3-4-2- أنواع الملاحظة: هناك عدة أنواع من الملاحظة وذلك تبعاً لمعيار التقسيم:⁴

أ/ من حيث الوسائل المستخدمة: تنقسم إلى ملاحظة بشرية وملاحظة آلية:

- الملاحظة البشرية: تقوم على أساس استخدام مجموعة من الأفراد المدربين، حيث يقوم هؤلاء الأفراد بعملية مراقبة المستهلكين من حيث أنماط الشراء وعددهم وتحديد خصائصهم من حيث (السن، النوع...). إضافة إلى عدة متغيرات أخرى

- ملاحظة آلية: تقوم هذه الطريقة على أساس تثبيت آلات تصوير لمراقبة حركة المشتري، ومن إيجابيات هذه الطريقة توفير عدد كبير من البيانات دون تحيز، أما سلبياتها فتتمثل في تكلفتها العالية.

ب/ من حيث ظروف إجراء الملاحظة: تنقسم إلى ملاحظة طبيعية وملاحظة ملاحظة مفتعلة.

- الملاحظة الطبيعية: هي الملاحظة التي تتم دون تدخل القائم بالملاحظة ودون شعور أفراد عينة الدراسة بأنهم مراقبون وبالتالي يتصرفون بشكل طبيعي لما هم معتادون عليه.

- الملاحظة المفتعلة: تتم الملاحظة في ظروف محددة من قبل الباحث، أي أن عينة الدراسة يعلمون أنهم مراقبون، ومن إيجابيات هذه الطريقة هو التحكم في بيئة الملاحظة أما سلبياتها فتتمثل في تغيير أفراد الدراسة لسلوكهم لأنهم يعلمون أنهم مراقبون وهذا ما يؤدي إلى نتائج مظلمة.

ج/ من حيث أسلوب الملاحظة: تنقسم إلى ملاحظة مباشرة وملاحظة غير مباشرة.

- الملاحظة المباشرة: نقصد بالملاحظة المباشرة اعتماد الباحث على نفسه عند القيام بعملية الملاحظة دون الاعتماد على وسائل أو أشخاص آخرين.

¹ علاء الغرابوي وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، ص 82.

² رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص 198.

³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 86.

⁴ رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص 199-202.

- الملاحظة غير المباشرة: تقوم هذه الطريقة على اعتماد الباحث على أجهزة مساعدة مثل الكاميرات أو الاعتماد على أشخاص آخرين ، ثم يقوم الباحث لاحقاً بتفقد الشريط أو الملاحظات التي سجلها المساعدون وتعتبر هذه الطريقة أكثر تكلفة من الطريقة الأولى.

د/ من حيث هيكل الملاحظة: تنقسم إلى الملاحظة المهيكلية والملاحظة غير المهيكلية.

- الملاحظة المهيكلية: تقوم هذه الطريقة على وجود برنامج محدد مسبقاً إضافة إلى وجود عينة الدراسة وعلمها بأنها تحت الملاحظة، كما تكون الخصائص التي يتم دراستها موضحة بالبرنامج.
- الملاحظة غير المهيكلية: هي الملاحظة التي لم ترمج من قبل، أي تم ملاحظتها وتسجيلها فور حدوثها ودون إعداد مسبق.

1-3-4-3- إيجابيات وسلبيات الملاحظة: كغيرها من أساليب دراسة السوق فإن الملاحظة العلمية لها إيجابيات وسلبيات تتمثل في:

أ/ إيجابيات طريقة الملاحظة: تتميز الملاحظة العلمية بعدة ميزات هي:

- تعتبر أفضل طريقة بالنسبة لبعض الظواهر ذات حجم العينة القليل و الأنماط السلوكية المتكررة.
- تسمح بتدوين وتسجيل الظواهر أثناء حدوثها، أي اعتمادها على البيانات الحالية عكس بعض الطرق الأخرى التي تعتمد على البيانات التاريخية.
- تسمح بتسجيل عدد كبير من الظواهر وجمع كمية كبيرة من البيانات في نفس الوقت.¹

ب/ سلبيات طريقة الملاحظة: تتمثل في:

- تعتبر ذات تكلفة مرتفعة نسبياً خصوصاً إذا تم الاعتماد على آلات وتكنولوجيات حديثة كما أنها تستغرق فترة زمنية طويلة.
- الحصول على بيانات مضللة خصوصاً عند إتباع طريقة الملاحظة المبرمجة والتي تؤدي إلى افتعال وتغيير سلوك عينة الدراسة.
- التحيز والتقدير الشخصي خصوصاً عند طريقة الملاحظة البشرية.²

ورغم ما لهذه الطريقة من إيجابيات وسلبيات إلا أنها تبقى من أبرز الطرق المستخدمة في الدراسة النوعية وخصوصاً في الدول المتقدمة.

¹ محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره، ص 88.

² نفس المرجع السابق، ص 88.

2- الدراسة الكمية: تعتبر الدراسة الكمية نوع آخر من أنواع دراسة السوق بالنظر إلى معيار نوع البيانات.

2-1- مفهوم الدراسة الكمية: يمكن تعريفها كالتالي:

تعريف 1: "هي الدراسة التي تجمع البيانات من خلال عدة أدوات مثل البريد و المقابلة الشخصية وذلك باستهداف عينة دراسة كبيرة نسبيا و استخدام طرق تحليلية خاصة."¹

تعريف 2: "الدراسة الكمية هي الدراسة التي تهدف إلى تحديد الكمية التي يمكن بيعها و الأوقات التي تباع فيها و الأماكن التي تسوق فيها المنتجات، فهي توصلنا للإجابة على السؤال متى نتج وكم نتج؟ ومن أبرز أدوات الدراسة الكمية هي : الاستقصاء و طريقة العينة الدائمة."²

2-2- خصائص الدراسة الكمية: تتميز الدراسة الكمية عن الدراسة النوعية بمجموعة صفات يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ارتفاع درجة دقة البيانات خصوصا وأن التقنيات المستخدمة تعتمد أساسا على قوائم معدة بدقة.
- استخدام الأساليب الإحصائية و الرياضية و استخدام أساليب التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي يتم جمعها.

- كبر حجم العينة وإتباع الأسلوب العشوائي في اختيارها.

- استخدام مقاييس معدة بدقة للوصول على إجابات على إشكالية الدراسة و التحقق من الفرضيات.³

كما يمكن تلخيص عيوب الطرق الكمية في ارتفاع تكلفتها، كما أنها تتطلب فترة زمنية طويلة مقارنة بالطرق النوعية، كما أن التقنيات الكمية لا توفر البيانات العميقة حول المستهلك مثل التقنيات النوعية.⁴

2-3- التقنيات المستخدمة في الدراسة الكمية : لجمع البيانات الكمية يتم اللجوء لعدة تقنيات لكل منها مميزاتا و عيوبها ولعل من أبرز هذه التقنيات الاستقصاء وطريقة العينة الدائمة و ستطرق لكل منهما بنوع من التفصيل:

2-3-1- الاستقصاء: تعد طريقة الاستقصاء من أبرز تقنيات دراسة السوق و أكثرها انتشارا و يعود السبب في اختيار هذه التقنية إلى الميزات التي توفرها و النتائج الدقيقة التي تحصل عليها.

2-3-1-1- مفهوم الاستقصاء: يمكن تعريف الاستقصاء:

¹ Philip kotler, principles of marketing, op.cit, p226.

² فريد كورتل و ناجي بن حسين، مرجع سبق ذكره، ص5.

³ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره ، 2003، ص191.

⁴ نفس المرجع السابق، ص217.

تعريف 1: "بمفهومه البسيط هو مجموعة من الأسئلة محددة بدقة يجب عليها شخص من عينة الدراسة وهذا للتأكد من صحة الفرضيات و الإجابة على أسئلة الدراسة."

تعريف 2: "مجموعة من الأسئلة والمقاييس المصممة بدقة لتوليد البيانات الخام."¹

تعريف 3: يمكن تعريف الاستقصاء بأنه ذلك الأسلوب المنظم والمنهجي لجمع البيانات من فئة مستهدفة بغرض فهم أو التنبؤ ببعض مظاهر السلوك الخاصة بمجتمع الدراسة.²

2-3-1-2- مزايا الاستقصاء: بما أن الاستقصاء يعد من أكثر طرق دراسة السوق استخداما فإن ذلك راجع للمميزات التي يتمتع بها والمتمثلة في:

- إمكانية جمع كمية كبيرة من البيانات حول المحيط في وقت قصير.
 - إمكانية جمع عدة أنواع من البيانات من شخص واحد وفي نفس الوقت (بيانات حول أنماط الحياة، الخصائص الجغرافية الاقتصادية...).
 - إمكانية الوصول إلى كل فئات مجتمع الدراسة (شيوخ، شباب، ذكور، إناث...) ومناطق جغرافية مختلفة.
 - تكيف الاستقصاء مع كل أنواع الدراسات سواء كانت استطلاعية أو وصفية أو غيرها.³
- 2-3-1-3- خطوات تصميم استمارة الاستقصاء: يمكن تعريف استمارة الاستقصاء بأنها نموذج مقابلة أو أداة قياس يتم بناؤها من مجموعة من المحيين، وتتم عملية تصميم استمارة الاستقصاء بخمسة مراحل وهي:
- الخطوة الأولى:مراجعة المعلومات المتعلقة بإشكالية الدراسة من أجل تحديد الأولوية لمجموعة من الأسئلة المناسبة والتي توفر البيانات التي تجيب عن إشكالية الدراسة، أي تلخص هذه الخطوة في القيام بعملية مراجعة لأهداف الدراسة و فرضياتها ثم استخراج الأسئلة التي لا يمكن الاستغناء عنها ووضعها في استمارة الاستقصاء.
 - الخطوة الثانية:في هذه الخطوة يجب القيام بفحص الأسئلة، ومدى تمثيل كل سؤال لجزء أو فرضية من فرضيات الدراسة، لذلك من المستحب أن يقوم بهذه الخطوة باحثين لهم خبرة سابقة في هذا المجال.
 - الخطوة الثالثة:عرض الاستمارة على مجموعة من الاختصاصيين للحكم عليها من خلال توفر الشروط الموضوعية فيها مثل(المضمون، القدرة على القياس، اللغة، عدد الصفحات...).
 - الخطوة الرابعة: تلخص هذه الخطوة في عملية وضع اللمسات الأخيرة على الاستمارة وتعديلها حسب التوصيات التي خرج بها الأخصائيون في الخطوة السابقة.

¹ JOSEPH F. HAIR, JR, op.cit- p449.

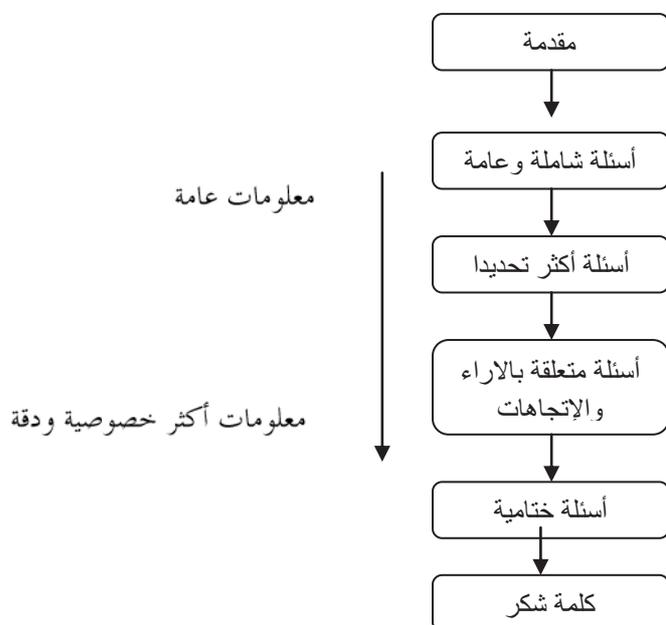
² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص226.

³ نفس المرجع السابق ، ص227.

- الخطوة الخامسة: تتمحور هذه الخطوة على اختبار الاستمارة النهائية على مجموعة صغيرة من عينة الدراسة، وذلك للوقوف على قدرتها على قياس ما يجب قياسه وأن الأسئلة مصاغة بطريقة مفهومة من قبل عينة الدراسة، ثم القيام بالتعديلات النهائية بناء على نتائج الاختبار.¹

2-3-1-4- تصميم أسئلة الاستقصاء: تعتبر عملية تصميم أسئلة الاستقصاء الركيزة الأساسية للاستقصاء الناجح، فالاختيار الجيد لأسئلة الدراسة يؤدي إلى الحصول على نتائج دقيقة وتجنب على أسئلة الدراسة بلا إفراط ولا تفريط، لذلك يجب الحرص على إتباع الخطوات التالية:

- أ - تحديد تتابع الأسئلة: تعتبر عملية جد مهمة فهي تسهل من عملية ملء الاستمارة، كما تسهل من مهمة الباحث في تبويب وجدولة البيانات، ونظرا لأهمية هذه الخطوة يجب إتباع منهجية محددة متمثلة فيما يلي:
- البدء بالأسئلة السهلة والمتوقعة مثل: كم هو عمرك؟، ما هو مستواك الدراسي؟
 - الانتقال بشكل تدريجي إلى الأسئلة الأصعب.
 - الانتقال بشكل تدريجي من الأسئلة العامة إلى الأسئلة الخاصة المتعمقة.
 - تجنب التعارض بين الأسئلة.
 - استخدام نفس لغة المجيب.
 - ترقيم الأسئلة وترميزها في الاستمارة.²



شكل رقم (10) خطوات تصميم أسئلة الإستقصاء

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الشكل الموجود في كتاب (joseph hair,jr,op.cit,P457)

¹ محمد عبيدات ، مرجع سبق ذكره، صص117-118.

² عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، صص239.

ج- اختيار نماذج القياس: يمكن وضع نموذج أو عدة نماذج لقياس قوة رأي المحيب، وهناك العديد من النماذج التي يمكن الاختيار بينها حسب ما يراه الباحث مناسب، و من بين هذه النماذج ما يلي:¹

• سلم "ليكر" أو سلم الموافقة: يكون نموذج سلم "ليكر" على النحو التالي:

- أسعار المحل "أ" مرتفعة

1- لا أوافق إطلاقاً

2- لا أوافق

3- على الأرجح غير موافق

4- على الأرجح موافق

5- موافق

6- موافق تماماً

• السلم ثنائي القطب (التفضل الوصفي): ومن نماذج هذا المقياس:

ما رأيك في أسعار المحل "أ"



• السلم المتفرع الثنائي: ومن أمثلة هذا المقياس

هل ترددت على محلنا خلال الثلاث أشهر الأخيرة

نعم لا

• السلم الرمزي: يمكن توضيح نموذج لهذا المقياس كالتالي:

سلع المحل "أ" منخفضة



بعد تصميم استمارة الاستقصاء و اختيار الأسئلة والمقاييس المناسبة يتم الانتقال إلى مرحلة جمع البيانات وذلك من خلال عدة أدوات سيتم التطرق إليها في النقطة اللاحقة.

¹ كاترين قيو، مرجع سبق ذكره، صص 88-89.

2-3-1-5- الأدوات المستخدمة في الاستقصاء: هناك أربع أدوات مستخدمة في عملية تنفيذ الاستقصاء ويمكن تلخيص كل هذه الأدوات فيما يلي:

أ/ الاستقصاء من خلال المقابلة الشخصية: تعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعا و استعمالا ومن أقدمها، حيث كانت تستخدم في مصر القديمة و روما في جمع بيانات الإحصاء و الضرائب و التجنيد للخدمة العسكرية. حيث تعتمد هذه الطريقة على التقاء المستقصي و المجيب ووجهها لوجه حيث تعتبر هذه النقطة مصدر فعالية ونجاح هذه الطريقة، ويمكن توضيح مزايا هذه الطريقة في النقاط التالية:¹

- الدقة الناتجة عن توفير أكبر قدر من البيانات.
- الملائمة لقوائم الأسئلة الطويلة، حيث تمثل المقابلة الشخصية البديل الوحيد أمام الباحث لجمع بيانات الاستقصاء عندما يحتوي عددا كبيرا من الأسئلة.
- المرونة في إدارة الاستقصاء، حيث يقوم الباحث بطرح الأسئلة بطرق مختلفة حسب تسلسلها.
- إمكانية الرقابة على استيفاء المجيب لكل القائمة.

و ما يعاب على هذه الطريقة ما يلي:

- احتمال تأثير المستقصي على المجيب و ذلك من ردود الفعل التي يقوم بها.
- احتمال الغش من قبل المستقصي و ذلك بتزييف الإجابات.
- طول الوقت المستغرق بإتباع هذه الطريقة.
- ارتفاع تكلفتها، حيث تزيد التكلفة كلما زاد حجم عينة الدراسة.
- صعوبة إدارتها، فللحصول على نتائج جيدة يجب الاستعانة بأشخاص مؤهلين و لهم خبرة في هذا المجال.²

ب/ الإستقصاء من خلال الهاتف: تعتبر هذه الطريقة الأقل شيوعا و استخداما خصوصا في الدول المتخلفة، وأكثر ما يميز هذه الطريقة هو نوعية الاتصال حيث لا يوجد اتصال شخصي (وجهها لوجه) بين المستقصي و المجيب،³ ومن مميزات هذه الطريقة:

- إمكانية جمع عدد كبير من البيانات من عدد كبير من المستقصي منهم.
- زوال الحواجز الجغرافية والسياسية.
- انخفاض تكلفتها مقارنة بطريقة المقابلة الشخصية.
- ربح الوقت حيث لا يكون هناك وقت ضائع في التنقل و السفر.

¹ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص231.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص232.

³ محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص81.

- نسبة تأثير المستقصي على المجيب تكون أقل.

كما يمكن إدراج عيوب هذه الطريقة في النقاط التالية:

- الوقوع في خطأ العينة بسبب عدم دقة سحب مفردات العينة.

- قصر المقابلة وبالتالي محدودية الأجوبة المحصل عليها.

- صعوبة استخدام المقاييس المتدرجة.

- عدم إمكانية ملاحظة ردود فعل المجيبين.

- قد يكون الرقم المطلوب مفصلاً أو ليس في الخدمة.

ج/ الاستقصاء باستخدام البريد: تتم هذه الطريقة من خلال إرسال استمارة الاستقصاء بواسطة البريد، ثم تعاد إلى صاحب الدراسة، حيث يتم تحديد عناوين عينة الدراسة ثم ترسل إليهم استمارة الاستقصاء من خلال البريد، ولزيادة فرص نجاح هذه الطريقة يقوم الباحث بإرسال ظرف آخر فيه طابع بريدي مدفوع القيمة وعنوانه وذلك لكي لا يحمل المجيب لتكاليف إضافية، ومن أهم مزايا الاستقصاء بالبريد ما يلي:¹

- تعطي هذه الطريقة للمجيب الحرية الكاملة في الإجابة على الأسئلة دون ضغوط كما أنها تفسح المجال له

للرجوع إلى مراجع و وثائق تساعده على الإجابة.

- تمكين المجيب من الإجابة على استمارة الاستقصاء بروية ودون أن يتأثر بالمستقصي.

- إمكانية تغطية مناطق جغرافية واسعة يعيش بها أفراد من شرائح اقتصادية و اجتماعية مختلفة.

- يعتبر أقل تكلفة من الاستقصاء من خلال المقابلة الشخصية.

كما يمكن تلخيص عيوب الاستقصاء من خلال الهاتف في النقاط التالية:

- غموض بعض الأسئلة مما يؤدي إلى عدم الإجابة عليها أو تكون إجابات عشوائية.

- انخفاض نسبة الردود وهذا ما يقلل من نسبة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.²

- احتمال قيام الغير بتعبئة الاستمارة (أصدقاء، أقارب...).

- تقادم عناوين العينة مما قد يؤدي إلى عدم وصول البريد إلى المرسل إليه.³

د/ الاستقصاء بالإنترنت: تعتبر هذه الطريقة من أحدث طرق الاستقصاء، إلا أن نسبة الاعتماد عليها في تزايد مستمر، حيث يمكن استخدام بعض خصائص الإنترنت مثل البريد الإلكتروني و المقابلة التفاعلية للوصول إلى البيانات المرغوب جمعها، ولهذا الطريقة العديد من الإيجابيات التي تميزها عن غيرها من الطرق تتلخص في:

¹ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص238.

² محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص80.

³ ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص241.

- السرعة: حيث يكون الإرسال و الاستقبال فوري.
- غير مكلف: تعتبر أقل طرق الاستبيان كلفة.
- المرونة : نتيجة للاتصال التفاعلي بين المجيب والمستقصي.
- يسمح بتحريب الاستمارة قبل توزيعها بشكل أوسع.
- إمكانية الوصول إلى أي مناطق متعددة في العالم دون جهد ولا تكلفة تذكر.

ولكن ورغم هذه الإيجابيات إلى أن لطريقة الاستقصاء من خلال الأنترنت مجموعة عيوب يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- قلة نسبة المردودية: قد لا تعاد كل الاستمارات وذلك حسب تكرار دخول الشخص لبريده الإلكتروني.
- قد لا يستهدف الاستقصاء عينة الدراسة بحد ذاتها.
- صعوبة إيجاد عناوين عينة الدراسة أو قد لا يكون هناك بريد إلكتروني أصلاً.¹

لقد استعرضنا مختلف أدوات الاستقصاء ووضحنا إيجابيات وسلبيات كل وسيلة، لذا عند القيام بعملية الاستقصاء يجب الاختيار بدقة عالية بين مختلف هذه الوسائل وذلك حسب طول الاستبيان ودرجة تعقيد الأسئلة إضافة إلى أهداف ومحددات الدراسة.

2-3-2- طريقة العينة الدائمة: تعتبر طريقة العينة الدائمة طريقة أخرى من طرق الحصول على البيانات الكمية، وسنستعرض في هذه النقطة مفهومها ومميزاتها وكذا أنواعها.

2-3-2-1- مفهوم العينة الدائمة: هي مجموعة من الأشخاص توافق على تزويد المؤسسة ببيانات معينة بصفة منتظمة خلال فترة زمنية معينة،² وتعتبر طريقة العينة الدائمة عملية تحقيق بصفة منتظمة و دورية تمس نفس العينة خلال فترة زمنية محدد ، حيث تطرح عليهم نفس الأسئلة ويلاحظ الباحث في كل مرة مدى التغيرات الحاصلة في سلوكهم وأنماطهم.

بصيغة أخرى العينة الدائمة هي طرح نفس الأسئلة على نفس مفردات العينة خلال فترات منتظمة، و لهذه الطريقة العديد المميزات والسلبيات كغيرها من طرق دراسة السوق.

2-2-3-2- إيجابيات وسلبيات طريقة العينة الدائمة: و تلخص في:

أ/ إيجابيات طريقة العينة الدائمة: لها عدة إيجابيات، منها:

¹ كاترين قبو ، مرجع سبق ذكره، ص101.

² ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص245.

- الحصول على بيانات دقيقة جدا حول تغير سلوك العينة.
 - تعاون الجيب مع المستقصي وذلك لوجود اتفاق مسبق بينهم.
 - تكون هذه العينة ممثلة لمجتمع الدراسة و بالتالي إمكانية تعميم النتائج.¹
 - إلمام العينة بطرق تسجيل و تدوين البيانات مما يسهل من مهمة الباحث.
 - إمكانية تتبع التغيرات تطراً على الظاهرة محل الدراسة خلال فترة زمنية محددة لأن البيانات تجمع من نفس المفردات خلال فترة الدراسة.²
- ب/ سلبيات طريقة العينة الدائمة: يمكن التطرق إلى سلبيات استعمال طريقة العينة الدائمة إلى النقاط التالية:
- تكون هذه الطريقة مكلفة جدا.
 - طول فترة المتابعة يؤدي إلى طول فترة الدراسة.
 - لا تكون العينة مرنة تجاه المنتجات الجديدة.³
 - طول فترة الدراسة يمكن أن يجعل العينة غير ممثلة لمجتمع الدراسة وذلك لفقدانها لبعض الخصائص مثل تغير مقر السكن، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى نتائج مضللة.
 - عدم إمكانية قياس أداء مفردات العينة لعدم وجود مجموعة أخرى قياسية كما هو الحال في التجارب العلمية.⁴
- 2-3-2-3- أنواع العينات الدائمة:⁵ تنقسم العينة الدائمة إلى عدة فئات فهناك العينة الدائمة للمستهلكين والعينة الدائمة للموزعين والعينة الدائمة المتخصصة.
- أ/ العينة الدائمة للمستهلكين: العينة الدائمة للمستهلكين هي مجموعة من أفراد المجمع الأصلي للدراسة يتم الاتفاق معهم على تزويد المؤسسة بصورة منتظمة بمختلف البيانات التي تطلبها المؤسسة حول موضوع معين.
- ب/ العينة الدائمة للموزعين: حيث يتم التعامل مع مختلف نقاط البيع والموزعين وتجار التجزئة، حيث تقوم المؤسسة بجمع البيانات منهم حول الأسعار والكميات المطلوبة ومستوى المخزون، حيث تسمح هذه العينة بتتبع مستوى المبيعات عند كل نقطة بيع.
- ج/ العينة الدائمة المتخصصة: حيث يتم التعامل مع هذا النوع من العينات في حالات خاصة وفي منتجات محددة، مثلاً عينة الأطباء التي توفر البيانات بصفة دورية حول دواء معين.
- و ستعرض في المبحث الموالي إلى أهم مجالات دراسة السوق.

¹ Stefan Michel , op.cit- p66.

² محمد فريد الصحن و مصطفى أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص78.

³ Stefan Michel, op . cit - p66.

⁴ محمد فريد الصحن و مصطفى أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص79.

⁵ Philip Raimbourg,op.cit, p43

المبحث الرابع

دراسة العرض و الطلب

عند قيام المؤسسة بدراسة السوق فإنها تدرس الطلب كما و نوعا إضافة إلى دراسة كل العوامل المؤثرة فيه، كما أنها تدرس العرض أو المنافسة وكل العناصر المؤثرة فيهما، وبد ذلك تقوم المؤسسة بعملية التنبؤ بالعرض و الطلب المستقبلي وتحدد الفجوة السوقية و نطيب المؤسسة من السوق، لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى دراسة الطلب و طرق التنبؤ به وسنتعرض إلى العرض و المنافسة.

المطلب الأول: دراسة الطلب.

تعتبر دراسة الطلب من صميم دراسة السوق فنجد أن المؤسسات كانت تولي أهمية بالغة للطلب دون سواه من العناصر وهذا نظرا لأهمية هذا العنصر، فنجد أن دراسة الطلب و معرفته بشكل جيد يؤدي بالمؤسسة إلى النمو و الاستمرارية، وعلى العكس فإهمال رغبات الطلب سواء الكمية أو النوعية يؤدي بالمؤسسة إلى الانهيار والزوال.

1- مفهوم الطلب : يمكن تعريف الطلب الكلي لمنتج أو خدمة معينة بأنه الحجم الكلي للمنتج أو الخدمة التي يمكن شراؤها من قبل مجموعة من المستهلكين في منطقة جغرافية محددة و في فترة زمنية معينة وبسعر معين في بيئة تسويقية محددة ، تحت مزيج تسويقي معين¹، ومن خلال هذا التعريف يمكن تحديد خصائص الطلب في النقاط التالية:

- الرغبة في الحصول على المنتج أو الخدمة.

- الرغبة في دفع الثمن.

- القدرة على دفع الثمن.

الطلب الأساسي: هو إجمالي الطلب على كل العلامات التجارية لمنتج معين مثل إجمالي الطلب على السيارات يشمل : رينو , فورد , بيجو....أي كل العلامات التجارية و المؤسسات التي تنتج السيارات السياحية.

2- المعلومات اللازمة لتحديد الطلب:¹ و في هذه النقطة نجد العديد من المعلومات الواجب توفيرها لتحديد الطلب كما و نوعا و من هذه المعلومات مايلي:

¹ Philip Kotler, principle of marketing, op.cit, p340.

2- 1- الطلب المحلي:

*السكان: و تشمل النقاط التالية:

- عدد السكان الحالي و معدل النمو السنوي
- معدلات النمو الموسمية لفترات زمنية محددة
- توزيعات السكان المختلفة (توزيعات جغرافية , عمرانية...)

*استهلاك السلع البديلة و المكملة :

*الزمن.

*الدخل القومي و متوسط نصيب الفرد منه.

*السعر:

- مرونة السعر .
- أسعار السلع البديلة و المكملة.

I-2- 2- الطلب الخارجي :

- الأهمية النسبية للأسواق الخارجية.

- واردات السوق الخارجي من نفس السلعة من الدول الأخرى.

- تطور استهلاك السلع المستوردة تاريخيا .

3- العوامل المؤثرة في الطلب:² ما يمكن ملاحظته أن العوامل المؤثرة في الطلب تختلف من منتج لآخر و من منطقة

لأخرى و إن كان هناك العديد من العوامل التي تعد مشتركة و سنعرض لهذه العوامل على التوالي :

المتغيرات السكانية - فلسفة الحياة - سعر المنتج - شكل السوق - درجة تدخل الدولة في النشاط - معدلات الزواج - الدخل القومي و نمط توزيعه و نصيب الفرد منه - استهلاك السلع البديلة و المكملة و غيرها من العوامل التي سنعرض لها بمزيد من التفصيل في النقاط القادمة .

¹ الهاني هباني، برنامج إعداد و تقييم دراسة الجدوى الاقتصادية و الفنية للمشروعات، دون دار نشر، 2006 ص 27.

² خليل محمد خليل عطية، دراسة الجدوى الاقتصادية ، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، القاهرة، 2007، ص 17-19.

3-1- المتغيرات السكانية : يعد عدد السكان و معدل نموهم من أهم المؤثرات على الطلب فزيادة السكان تؤدي إلى زيادة حجم السوق و بالتالي زيادة الطلب (مع ثبات بقية العوامل على حالها) كما أن نقص السكان يؤدي إلى نقص الطلب و انكماش حجم السوق , إضافة إلى أهمية التركيبة السكانية من عمر و نوع فإذا غلبت فئة الشباب على السكان فإن السلع الموجهة إليهم تصبح نشاطا مربحا , وإذا كان معدل المواليد مرتفعا يترتب عن ذلك زيادة نجاح الأنشطة المتعلقة بالأطفال من ملابس و أدوية و غيرها .

كما أن توزيع السكان بين الريف و المدينة له دور كبير في التأثير على الطلب نتيجة لاختلاف الأنماط الاستهلاكية, و بناء على ذلك يجب الاعتماد على الإحصاءات السكانية التي تعتمد على التقسيم حسب الخصائص السابقة للوصول إلى عملية تقدير طلب دقيقة.

3-2- نماذج فلسفة الحياة: يتأثر الطلب بسلوك الأفراد و فلسفتهم في الحياة مثل ميل الأفراد للادخار على حساب الاستهلاك مما يترتب عليه نقص الاستهلاك و بالتالي نقص الطلب إضافة إلى إحساس الفرد بالأمان الاقتصادي في دولة معينة من شأنه التأثير على سلوكه الإنفاقي و بالتالي التأثير على الطلب .

3-3- الدخل القومي و نمط توزيعه: يعد الدخل القومي و نمط توزيعه من أهم محددات الطلب و تربط الدخل بالطلب علاقة طردية أي كلما زاد الدخل زاد الطلب و العكس صحيح إضافة إلى أن العدالة في توزيع الدخل على أفراد المجتمع من شأنه أن يزيد من معدلات الطلب , أما إذا توزع الدخل على فئة معينة من أفراد المجتمع فقط فإن ذلك يؤدي إلى زيادة معدلات الادخار عند هذه الفئة , و في الغالب فإن المجتمع الذي تكون فيه عدالة في توزيع الدخل يزيد فيه الطلب على منتجات و خدمات معينة , أما في حالة غياب العدالة في توزيع الدخل بين أفراد المجتمع فإن زيادة الطلب تكون على منتجات و خدمات أخرى مثل القرى السياحية و المنتجات بالنسبة للأثرياء و السلع الأساسية بالنسبة للفقراء.

3-4- سعر المنتج: يعد من أهم العوامل المؤثرة على الطلب و عموما توجد علاقة عكسية بين الطلب و سعر المنتج , فكلما زاد سعر المنتج انخفض الطلب عليه و العكس صحيح , ولكن هناك بعض الحالات الاستثنائية مثل حالة الطلب على منتجات التظاهر أي أن اقتناء هذه المنتجات لا يكون بغرض إشباع حاجة و لكن بغرض إيصال رسالة معينة إلى المجتمع, إضافة إلى حالة توقع ارتفاع السعر حيث يدفع توقع ارتفاع سعر المنتج إلى زيادة الطلب عليه في الفترة الحالية كما أن توقع انخفاض السعر يؤدي إلى تأجيل الشراء مما ينجم عليه نقص الطلب في الفترة الحالية.

3-5- أسعار المنتجات المكملة و البديلة: من العوامل المؤثرة على الطلب على منتج أو خدمة معينة أسعار منتجاتها المكملة و أسعار السلع البديلة لها , فهناك فرق بين المنتجات المتفردة و التي لا توجد منتجات أخرى تشبهها و بين السلع التي لديها العديد من المنتجات المشابهة لها , لذلك يجب دراسة المنتجات البديلة و تأثيرها على طلب

المنتوج (فان زيادة الطلب على المنتجات المكملة للمنتوج يؤدي إلى زيادة الطلب على السلعة الأصلية) ، فمثلا زيادة الطلب على الخبز تؤدي إلى زيادة الطلب على القمح و الخمائر .

3-6- هيكل السوق: يعتبر من أكثر المؤثرات على الطلب في السوق ففي سوق الاحتكار يكون دائما هناك طلب رغم تغير أسعار المنتجات و لكن في سوق المنافسة يجب دراسة أسعار المنافسين و منتجاتهم للحصول على حصة سوقية معينة .

3-7- ظهور منتجات جديدة: إن ظهور منتجات جديدة يؤثر بلا شك على الطلب على المنتجات الحالية و نجد هذه الظاهرة خصوصا في منتجات الموضة و المنتجات الالكترونية .

3-8- النظرة إلى المستقبل: إذا كان الفرد متفائلا بشأن المستقبل فهذا يكون عاملا لزيادة الاستهلاك و بالتالي زيادة الطلب على منتجات معينة، أما إذا كانت نظرتة تشاؤمية و لا يحس بالأمان الاقتصادي و الاجتماعي فرمما يكون هذا عاملا مؤثرا على الطلب.

3-9- درجة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي : هناك علاقة وثيقة بين تدخل الدولة و الطلب فالدولة تتدخل بصفتها محصلة ضرائب أو معينة لأفراد المجتمع فإن زيادة الضرائب المقتطعة تؤدي إلى نقص الدخل المتاح للإنفاق و بالتالي نقص الطلب، أما في حالة إعانة الدولة فيزيد الدخل المخصص للإنفاق مما يؤدي إلى زيادة الطلب، فللدولة دخل وتأثير كبير على طلب مختلف المنتجات و الخدمات

و بإمكاننا التعبير عن العوامل المؤثرة في الطلب من خلال معادلة رياضية تكون على الشكل التالي¹ :

تعريف المتغيرات :

-العادات و التقاليد (H)	-سعر السلعة (PX)
-توقعات المستهلك (E)	-الدخل المتاح (I)
-حجم المجتمع (POP)	-سعر لسلع البديلة و لمكملة (PY)
-حجم الدخل القومي و نصيب الفرد منه (GDP)	-ذوق و تفضيلات المستهلك (T)
-تدخل الدولة (G)	-عوامل أخرى (O)

و باعتبار الطلب على منتج معين (DX) فإن المعادلة الرياضية تكون كالتالي:

¹ الهاني هباني، مرجع سبق ذكره ، ص40

$$Dx=F(Px.Py.I.T.E.H.POP.GDP.G.O)$$

4- أنواع الطلب: يمكن تمييز عدة أنواع من حالات الطلب في السوق، ويمكن تلخيصها كالتالي:¹

- **الطلب السلبي:** نقصد بالطلب السلبي هو عدم شراء أغلب المستهلكين لمنتجات وخدمات معينة، وذلك لأنها تخالف معتقداتهم الدينية والسياسية والاجتماعية أو لارتفاع أسعارها بصفة غير مبررة بالنسبة للمستهلكين، فمثلا لا يأكل المسلمون لحم الخنزير، لذلك يجب على المؤسسة معرفة مختلف الأبعاد السياسية والاجتماعية للسوق قبل استهدافه.
- **لا يوجد طلب:** يكون هذا النوع من الطلب عندما لا يهتم المستهلكون المرتقبون بالسلع أو الخدمات المقدمة، وهذا لكونهم لا يشعرون بأهميتها وقيمتها، أو أن المنتج لا يلاءم البيئة التي سوق فيها، مثلا بيع القوارب في المناطق الداخلية التي لا توجد فيها أثمار أو بحار، هنا يكون دور المؤسسة بإعلام المستهلك بقيمة المنتج وأهميته وذلك لتوليد حاجات و بالتالي خلق طلب.
- **الطلب الكامن:** يمكن ملاحظة نوعين من الحاجات، الحاجات الظاهرة و التي يمكن إشباعها من خلال السلع والخدمات المتوفرة في السوق و هناك الحاجات الكامنة أو الباطنية في نفسية المستهلك، هنا يكون دور المؤسسة في اكتشاف هذه الرغبات و توفيرها، أي استباق حاجات السوق.
- **الطلب المتدهور:** نجد هذا النوع من الطلب في بعض المنتجات حيث يتجه الطلب عليها نحو الانخفاض بصفة مستمرة وهذا نظرا لتقدمها أو لظهور منتجات جديدة، وهنا يبرز دور المؤسسة في عملية تطوير المنتج حيث يجب أن تتم هذه العملية بصفة مستمرة خصوصا بالنسبة لمنتجات الموضة و المنتجات الإلكترونية.
- **الطلب غير المنتظم:** يبرز هذا النوع من الطلب في المنتجات الموسمية كالمشروبات و الرحلات البحرية الصيفية، وهنا يكمن دور المؤسسة في إيجاد استعمالات جديدة لسلعها و خدماتها في غير مواسمها فمثلا يمكن تنظيم رحلات إلى السياحة في الصحراء في فصل الشتاء.
- **الطلب المساوي للعرض:** أي أن مجموع المنتجات المطروحة للبيع يساوي للطلب عليها، وهنا يجب على المؤسسة المحافظة على حصتها السوقية و اغتنام الفرص المتمثلة في استهداف فئات جديدة و الحذر من التهديدات و المتمثلة في دخول منافسين جدد إلى السوق.

¹ أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص ص 56-60.

• **زيادة الطلب على العرض:** نجد في هذه الحالة أن الطلب على منتجات المؤسسة ومنتجات المنافسين يفوق عرضهم، أي تكون المؤسسة في وضعية احتكارية لمنتج أو خدمة معينة، لذا يجب عليها محاولة الحفاظ على هذه الوضعية و الانتباه من تهديدات الداخلين الجدد.

• **الطلب الضار:** نقصد بالطلب الضار مجمع طلب المستهلكين على سلع وخدمات تضرهم في صحتهم العقلية و الجسدية ، وهنا يبرز دور جمعيات حماية المستهلك في تحسيسهم بمضار هذه المنتجات.

المطلب الثاني: التنبؤ بالطلب.

بعد معرفة كل من خصائص العرض و الطلب يجب على المؤسسة القيام بعملية تقدير أو التنبؤ بالطلب والعرض وتحديد الفجوة السوقية ونصيب المؤسسة منها، وللقيام بهذه العملية بشكل جيد يجب إتباع خطوات معينة للحصول على معلومات دقيقة و ممثلة للواقع لاتخاذ القرارات المناسبة، حيث سيتم في هذا المطلب التعرض لمفهوم التنبؤ وخطواته كما سيتم التعرض لأهم أساليب تقدير الطلب.

1- **مفهوم التنبؤ بالطلب:** التنبؤ بالطلب هو فن تقدير الطلب مستقبلا ، أي توقع السلوك المرجح للمستهلكين تحت مجموعة معينة من الشروط وتعتبر هذه العملية صعبة جدا خصوصا بالنسبة للأسواق دائمة التغير، فكلما زادت سرعة التغير في الأسواق زادت معها حاجة المؤسسة لمعلومات دقيقة و محينة وفيها مزيد من التفاصيل.¹

و كملاحظة فإن هناك فرق بين عملية التنبؤ وعملية التوقع فالأولى تعتمد على أساليب إحصائية ومقاييس معينة أما الثانية فتعتمد عادة على التقدير الشخصي و الحدس.

2- خصائص وخطوات عملية التنبؤ بالطلب: من أبرز هذه الخصائص ما يلي:²

- تعتمد على ما أن حدث في الماضي سيحدث في المستقبل.
- وجود درجة عدم التأكد ترجع إلى وجود متغيرات عشوائية كسلوك الإنسان.
- كلما زادت فترة التنبؤ قلت درجة دقته والعكس صحيح.

وللقيام بعملية تنبؤ منهجية يجب إتباع الخطوات الخمس التالية:

- ✓ تحديد الهدف من عملية التنبؤ و وقته ومدى دقته وغيرها من التفاصيل.
- ✓ تحديد الفترة الزمنية التي يغطيها التنبؤ(أسبوع.شهر.سنة..)
- ✓ اختيار أسلوب التنبؤ المناسب.

¹ Philip Kotler,Principels of Marketing, op.cit, p345.

² رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص ص91-92.

✓ جمع وتحليل البيانات اللازمة لعملية التنبؤ.

✓ متابعة التأكد من نتائج التنبؤ.

ومن خلال متابعة هذه الخطوات نجد أن عملية التنبؤ تقوم أساسا على المعلومات التي وفرتها دراسة السوق ويمكننا القول أن عملية التنبؤ من العمليات الأساسية لدراسة السوق.

3- أهمية التنبؤ بالطلب: بما أن التنبؤ هو عملية تقدير لحالة الطلب مستقبلا، وبالتالي يعتبر عملية جد مهمة تقوم بها المؤسسة حيث يمكن إبراز أهمية التنبؤ بالطلب من خلال النقاط التالية:

✓ لا يمكن تحديد الحجم الأمثل للإنتاج إلا بناء على تقديرات و توقعات حالة الطلب في سوق معين .

✓ عملية التنبؤ بالطلب تستبق الفرص و التهديدات السوقية و بالتالي إمكانية تحديد الإستراتيجية التي ستتبعها المؤسسة.

✓ التنبؤ بالطلب يمكن المؤسسة من تقدير تكاليفها و إيراداتها وبالتالي معرفة هامش ربحها.

✓ التنبؤ بالطلب يمكن من تحديد نوعية الطلب المستقبلي و هذا ما يؤثر على مستلزمات و الآلات الإنتاج.

✓ يحدد التنبؤ بالطلب القوى العاملة اللازمة سواء حجمها أو نوعها.

✓ يحدد التنبؤ بالطلب الجهود التسويقية اللازمة و منافذ التوزيع وغيرها.¹

4- أساليب توقع والتنبؤ بالطلب :تعتبر عملية التنبؤ بالطلب من الأهداف الأساسية لدراسة السوق، ويمكن تقسيم أساليب التنبؤ بالطلب إلى نوعين أساسيين هما الأساليب الوصفية(غير إحصائية) و الأساليب الكمية.

4-1- الأساليب الوصفية(غير الإحصائية)²: أهم ما يميز هذه الطريقة هو اعتمادها على التقدير الشخصي و الخبرة كأساس لتقدير الطلب المتوقع، ويجذب استخدام هذه الطريقة في حالة تقديم منتج جديد ، أو حالة عدم وجود بيانات تاريخية تستخدم في عملية التنبؤ، أو في حالة عدم الاستقرار السياسي و الاجتماعي و الاقتصادي أو التطور التكنولوجي السريع و من أهم الطرق المستخدمة في الأساليب الوصفية ما يلي:

أ- طريقة آراء المستهلكين³: تقوم هذه الطريقة على جمع البيانات اللازمة لتقدير الطلب من خلال المستهلكين أنفسهم، وتكون هذه الطريقة ذات قيمة في حالة كون المستهلك يعبر عن حاجاته و رغباته بكل صراحة، أما في حالة إخفاء المستهلك لنواياه الحقيقية فإن هذه الطريقة تؤدي إلى نتائج مضللة، ويمكن استعمال الاستقصاء أو المقابلة وغيرهما لجمع البيانات وتحليلها ، و كمثل يمكن لمؤسسة مختصة بتركيب أنظمة الحماية أن تطرح السؤال التالي:

¹ الهادي هباني، مرجع سبق ذكره، ص40.

² خليل محمد خليل عطية، مرجع سبق ذكره، ص23.

³ Philip Kotler, Principles of Marketing, p345.

- هل تنوي تركيب نظام أمني في بيتك خلال 6 أشهر المقبلة

لا	إحتمال ضعيف	ممكن	إحتمال حسن	بالتأكيد

إضافة لهذا النوع من الأسئلة يمكن إضافة أسئلة حول آراء المستهلكين وتوقعاتهم للحاضر و المستقبل و كذا معرفة توقعاتهم بالتحويلات الاقتصادية والسياسية و غيرها، كما يمكن طرح أسئلة عليهم حول نظرتهم لمختلف المؤسسات و العلامات التجارية، هذه البيانات تساعد بشكل كبير في توقع تحولات نوايا وسلوك الشراء وبالتالي إمكانية توقع الطلب و اتخاذ القرارات المناسبة.

ب - طريقة آراء رجال البيع:¹ يعتبر رجال البيع همزة الوصل بين المؤسسة و مستهلكيها، و تعتبر تقديراتهم من أسهل طرق تقدير الطلب أو المبيعات لمنتوج معين، حيث يقوم رجال البيع في كل منطقة بيعية بوضع تصور لحجم الطلب المتوقع خلال فترة زمنية محددة، وذلك بناء على خبرته الشخصية ومعرفته بالمنطقة، ثم تجمع مختلف توقعات رجال البيع لتحديد الطلب الكلي المتوقع لمنتوج معين أو لمنتجات المؤسسة ككل، ومن إيجابيات هذه الطريقة أنها تراعى خصوصيات كل منطقة بيعية من حيث القدرة الشرائية، المنافسة وغيرها من المتغيرات الأخرى، وما يعاب على هذه الطريقة أنها تعتمد على الاجتهادات الشخصية مما يفتح المجال للتحيز .

ج- طريقة آراء الخبراء:² يمكن أيضا للمؤسسة الحصول على تقديرات للطلب من خلال اللجوء إلى خبراء في المجال مثل التجار، الموزعين، استشاري التسويق، الجمعيات التجارية إضافة إلى آراء الخبراء في المجال الاقتصادي و الاجتماعي مثل الأساتذة الجامعيين.

ويتم اللجوء إلى آراء الخبراء لتوفرهم على معلومات أعمق و خيرة أكبر من المؤسسة في إعداد التقديرات و التنبؤات، ويمكن للمؤسسة اعتماد أسلوب المقابلة الجماعية المركزة وذلك بجمع عدد من الخبراء في مجالات متعددة ثم القيام بإعداد تقدير موحد، أو استعمال أسلوب المقابلة الفردية المعقدة مع كل خبير على حدى ثم يقوم منسق من المؤسسة بعملية جمع وتحليل هذه البيانات و وضعها في تقرير واحد، وبناء على ذلك تقوم المؤسسة بوضع تقديراتها و تنبؤاتها.

د- أسلوب دلفي:³ تقوم هذه الطريقة على توزيع استمارات إلى خبراء من داخل وخارج المؤسسة ، تتضمن هذه الاستمارات مجموعة من الأسئلة حول توقع الخبير في المستقبل ثم تجمع البيانات و تفرغ دون ذكر الأسماء لكي يعرف

¹ علي فلاح الزعي، إدارة التسويق، دار اليازوردي، عمان، الأردن، 2009، ص222.

² Philip kotler, Principles Of Marketing- op.cit, P347.

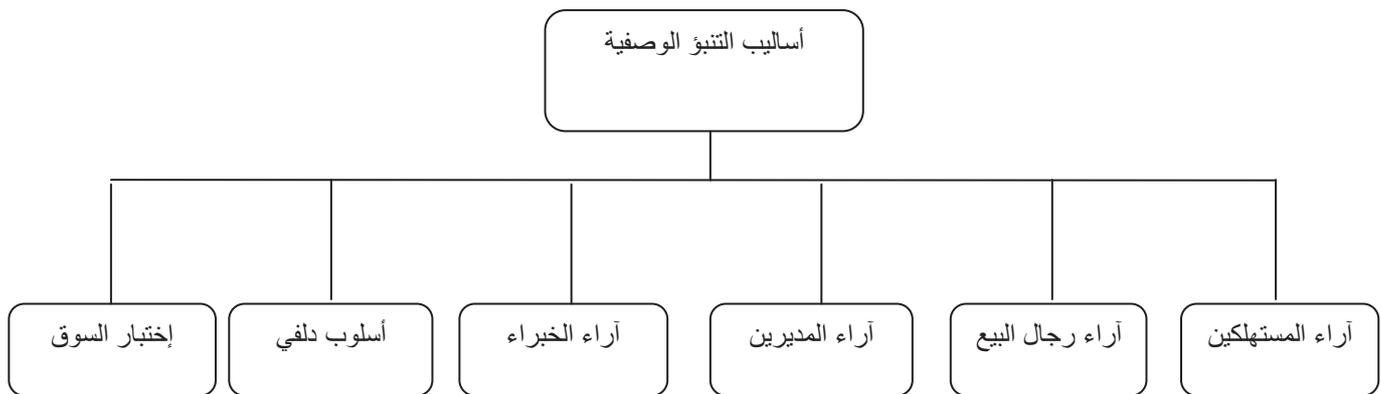
³ خليل محمد خليل عطية ، مرجع سبق ذكره ،ص23

كل خبرير إجابات الآخرين ، ثم تكرر هذه العملية عدة مرات للوصول إلى شبه إجماع بين الخبراء ، وتعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق الوصفية دقة كما أنها تتميز بالحيادية وعدم التحيز .

هـ- طريقة آراء المديرين:¹ يستخدم هذا الأسلوب في حالة التخطيط الطويل الأجل وكذا تقديم منتجات جديدة أو دخول أسواق أخرى، حيث يتم تشكيل فريق من المدراء لأن تقدير جماعة من المديرين أفضل من واحد، ثم تتم عملية التقدير باستخدام إحدى أساليب المقابلة المعمقة، ومن إيجابيات هذه الطريقة توفر عامل الخبرة إضافة إلى سهولتها وقلة تكاليفها، ومن عيوبها قيامها على التقدير الشخصي.

و- طريقة اختبار السوق:² ويتم استخدام هذا الأسلوب عادة عند فشل الأساليب السابقة أو عدم إمكانية تنفيذها أو عند طرح منتجات جديدة في السوق، حيث يكون الاختبار على سوق صغير له خصائص مماثلة للسوق محل الدراسة، ويعرض المنتج تحت مزيج تسويقي مماثل للمزيج التسويقي المتوقع استعماله في السوق الأصلي ، وبناء على نتائج السوق الاختباري يتم تعميم النتائج على السوق الأصلي.

والشكل الموالي يوضح مختلف النماذج الوصفية لتقدير والتنبؤ بالطلب:



شكل(11)النماذج الوصفية للتنبؤ بالطلب

المصدر:رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص93.

4-2- الأساليب الكمية :تعد الأساليب الكمية للتنبؤ بالطلب من الأساليب الأكثر شيوعا و انتشارا خاصة في الأسواق ذات البطيئة التغير وبمك تقسيم الأساليب الكمية إلى نوعين أساسيين:

4-2-1- الأساليب الرياضية و الإحصائية: و تنقسم إلى:

¹ رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص95.

² philip Kotler, Principles Of Marketing,op.cit, p 347.

أ- أساليب تعتمد على تحليل السلاسل الزمنية : تعتمد هذه الأساليب عموماً على البيانات التاريخية السابقة للظاهرة ، حيث تعتبر هذه البيانات الركيزة الأساسية في عملية التنبؤ، وتتكون السلسلة الزمنية من قائمة مرتبة زمنياً من البيانات التاريخية التي تم جمعها على فترات متساوية وبصفة منتظمة (يومية، أسبوعية، سنوية...)، حيث تتكون السلسلة الزمنية من متغيرين أحدهما متغير مستقل هو الزمن و الآخر متغير تابع وهو الطلب بالأسعار أو الكميات،¹ ومن مآخذ هذه الطريقة ما يلي:²

- فرضية استمرار تأثير العوامل في المستقبل كما كانت في الماضي، وأن العلاقة بين المتغير التابع و المستقل تأخذ الشكل: (أ+ب س) لا تكون دائماً صحيحة ، وبالتالي تصح النتائج مشكوك فيها علمياً.

أما مميزات هذه الطريقة فتتمثل في:

- تكون هذه الطريقة مفيدة في حالة توافر بيانات دقيقة نسبياً حول فترة طويلة في الماضي وفي الأسواق التي تتمتع بالاستقرار النسبي.

ب- أساليب تعتمد على تحليل العلاقات الارتباطية:³ حيث تعتمد هذه الطريقة على إيجاد العلاقات الارتباطية بين المتغيرات من خلال معادلة تلخص تأثير المتغيرات المستخدمة في التنبؤ وتنقسم الأساليب المستخدمة في هذه الطريقة إلى:- تحليل الانحدار الخطي البسيط و معامل الارتباط.

4-2-2- الطرق الاقتصادية:⁴ تعتمد هذه الطريقة على المتغيرات التي تحدث في المبيعات و الطلب مثل:

الأسعار، الدخل المتاح للإنفاق، عدد السكان وغيرها من المتغيرات. ومن الأساليب المستخدمة في هذه الطريقة مايلي:

أ- طريقة مرونة الطلب الدخلية: تبين هذه الطريقة تأثير التغيرات في الطلب بالتغيرات في الدخل، و تتم عملية التنبؤ بقسمة التغير النسبي في الطلب على التغير النسبي في الدخل، ورغم بساطة هذه الطريقة في حالة توافر البيانات التاريخية للطلب وتعداد السكان والدخل إلا أن لها نفس عيوب الطريقة الإحصائية.

ب- طريقة متوسط استهلاك الفرد: حيث تعتمد هذه الطريقة على استخدام متوسط استهلاك الفرد في التنبؤ بحجم الطلب المتوقع ، ويتم حساب متوسط استهلاك الفرد من خلال المعادلات التالية:

متوسط إستهلاك الفرد = الاستهلاك الفعلي خلال فترة زمنية محددة/عدد السكان في تلك الفترة.

الاستهلاك الفعلي: (الإنتاج المحلي + الواردات - الصادرات) + (مخ-1-مخ2)

¹ رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص97.

² خليل محمد خليل عطية ، مرجع سبق ذكره ، ص27.

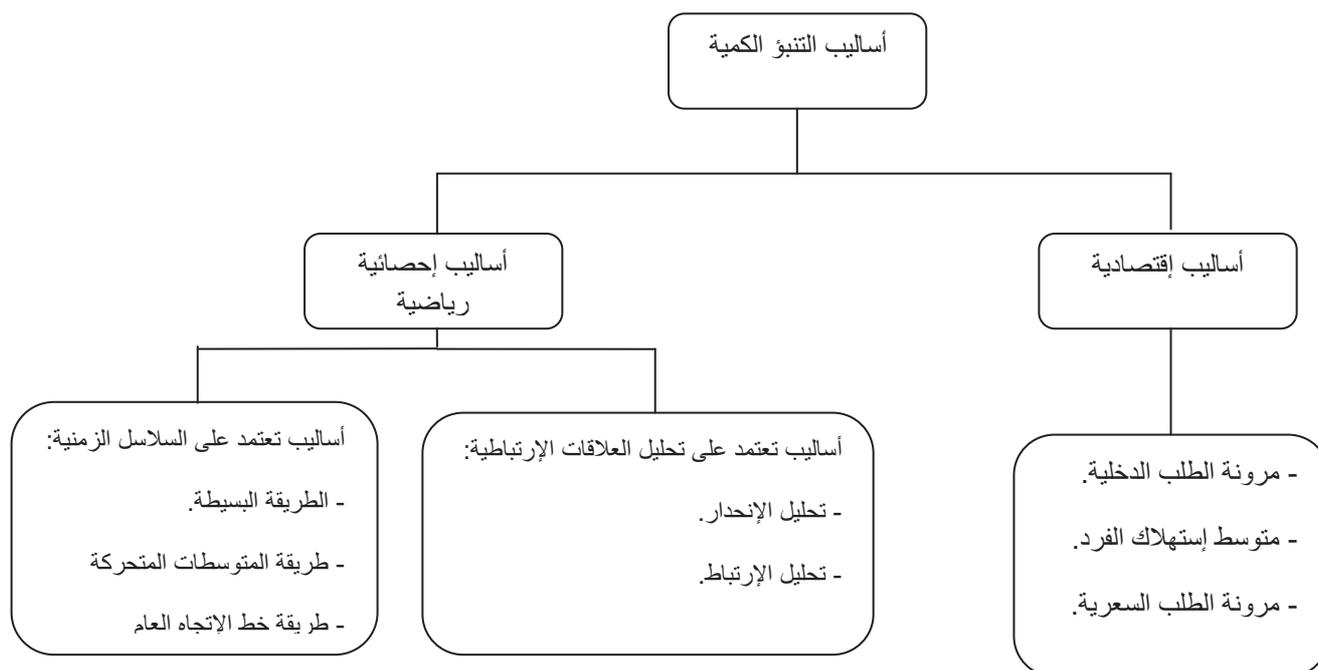
³ رمضان محمود عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص98.

⁴ خليل محمد خليل عطية ، مرجع سبق ذكره ، ص26.

لكن ورغم سهولة هذه الطريقة إلا أنه يعاب عليها افتراض ثبات متوسط استهلاك الفرد ، كما أنها تقوم على مبدأ أن الجميع يستهلك المنتج وهذا منافي للواقع.

ج- طريقة مرونة الطلب السعرية: مرونة الطلب السعرية هي مقدار تغير الطلب نتيجة تغير السعر ويتم حسابها من خلال المعادلة التالية: مرونة الطلب السعرية = التغير النسبي للطلب / التغير النسبي للسعر.

والشكل الموالي يوضح مختلف الأساليب الكمية للتنبؤ بالطلب.



شكل رقم (12) أساليب التنبؤ الكمية

المصدر: من إعداد الطالب

وبعدما تقوم المؤسسة بالتنبؤ بالطلب و التنبؤ به تنتقل إلى دراسة العرض كميًا ونوعيًا وذلك بدراسة منافسيه المختلفين.

المطلب الثالث: دراسة العرض و المنافسة.

تعتبر المعلومات المتعلقة بمختلف العارضين الآخرين في السوق من أهم البيانات التي يتوجب على المؤسسة جمعها، حيث كان اهتمام المؤسسة منصبا حول دراسة المستهلك و إرضائه فقط، ولكن توجهات السوق الحالية تحتم على المؤسسة القيام بدراسة كل العناصر المؤثرة على السوق و التي من بينها المنافسين.

1- مفهوم العرض: ¹ يتمثل العرض في كميات المنتجات التي يكون المنتجون قادرين وراغبين في إنتاجها بهدف تسويقها عند أسعار معينة وفي فترة زمنية محددة، ومن خلال التعريف يمكن ملاحظة الخصائص التالية:

- الرغبة المقرونة بالقدرة على الإنتاج.
- العرض محدد بفترة زمنية معينة.
- توجد علاقة طردية بين عرض المنتج وسعره.

2- العوامل المؤثرة على العرض: هناك العديد من العوامل تؤثر على حجم ونوع العرض من بينها:

- أسعار عناصر الإنتاج: يؤدي التغير في أسعار المواد الأولية المستخدمة في عملية إنتاج السلع و الخدمات إلى التأثير سلبا أو إيجابا على أسعار المنتج وهذا ما يؤثر بدوره على الربح وهذا ما يؤدي إلى تأثير العرض.
- عدد المنتجين والعرضين: يترتب على زيادة عدد المنتجين أو زيادة حجم كمياتهم المعروضة إلى زيادة العرض الكلي في السوق، كما أن انخفاض عددهم يؤدي نقص العرض الإجمالي.
- تدخل الدولة: نجد في بعض البلدان وخصوصا المتخلفة منها تشجع العارضين وذلك بمنحهم إعانات و هذا ما يؤدي تخفيض التكاليف وزيادة هامش الربح و بالتالي زيادة العرض.
- القوانين و التشريعات: يمكن أن تؤثر القوانين في دولة معينة على مستوى العرض في السوق ، فمثلا إذا تم فرض ضرائب عالية فهذا يؤثر على الأرباح و بالتالي ينعكس هذا الأمر سلبيا على مستوى العرض، وهذا في ظل افتراض ثبات بقية العوامل الأخرى.
- المستوى الفني للإنتاج: نجد أن استخدام الآلات و التكنولوجيات الحديثة من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الكمية المعروضة و انخفاض التكلفة المتوسطة، والعكس صحيح فاستخدام الآلات التقليدية يؤدي إلى إنتاج كميات قليلة ومرتفعة التكاليف و بالتالي يقل العرض الإجمالي.²

و من خلال ما سبق فالعرض في سوق معين هو عبارة مجموعة من المؤسسات المتنافسة والتي تهدف كل منها إلى تحقيق أكبر حصة سوقية.

¹ WWW.ARAB-API.ORG/COURSE21/PDF_18/08/2011_a10:05.

² WWW.FACULTY.KSU.PDU.SA_18/08/2011_a_12:00.

فعندما تقوم المؤسسة بدراسة العرض و التنبؤ به فذلك يعني قيامها بدراسة منافسيها المختلفين ومختلف إستراتيجياتهم.

3- مفهوم المنافسة: تشمل المنافسة كافة المؤسسات التي تبحث عن إشباع نفس الحاجات من خلال نفس المنتجات الموجهة لنفس الأسواق.¹

من هذا التعريف يمكن إعطاء تعريف للمنافين في السوق: هم مجموعة المؤسسات التي تنتج نفس منتجات المؤسسة وتوجهها لنفس أسواقها و تستخدم نفس إستراتيجياتها، ولكن مفهوم المنافسين مفهوم واسع و ينقسم إلى عدة مستويات.

4- مستويات المنافسة: يمكن تقسيم المنافسة إلى عدة مستويات و ذلك راجع إلى نظرة المؤسسة لمفهوم المنافسة:²

✓ المنافسة على مستوى العلامة: في هذا المستوى ترى المؤسسة بأن منافسيها هم كافة المؤسسات التي تقدم نفس المنتجات إلى نفس الأسواق و بأسعار مماثلة، وعلى سبيل المثال نأخذ سوق السيارات فنجد أن مؤسسة "VW" تعتبر منافسيها في سوق السيارات المنخفضة السعر هما مؤسسة "TOYOTA" و "HONDA"، أما في أسواق السيارات الفاخرة فتعتبر مؤسسة "مرسيدس" أبرز منافسيها.

✓ المنافسة على مستوى الصناعة: في هذا المستوى ترى المؤسسة أن منافسيها هم كافة المؤسسات التي تنتج نفس منتجاتها، و بالعودة للمثال السابق نجد مؤسسة "VW" تعتبر أن منافسيها هم كافة المؤسسات المصنعة للسيارات التي تصنعها المؤسسة.

✓ المنافسة على مستوى النموذج: من هذا المنظور فالمؤسسة تعتبر بأن منافسيها هم كافة المؤسسات التي تنتج منتجات توفر نفس الخصائص و تشبع نفس الحاجات، فنجد مؤسسة "VW" تعرف منافسيها بأنهم كل المؤسسات المنتجة للمركبات كالسيارات، الدراجات، الشاحنات... وغيرها .

✓ المنافسة العامة: حيث تعتبر المؤسسة بأن منافسيها هم كافة المؤسسات التي تستهدف نفس المستهلك حتى و إن لم تقدم له نفس الخدمة، مثلا تعتبر مؤسسة "VW" أن المؤسسات التي تصنع المنتجات المعمرة ومؤسسات الراحة و الأسفار كمؤسسات منافسة لها.

5- خطوات دراسة المنافسة: تعتمد المؤسسة في دراسة المؤسسة على مجموعة من الخطوات يمكن تلخيصها كما يلي:

✓ تقسيم السوق: يجب على المؤسسة وقبل التطرق في دراسة المنافسة أن تحدد السوق الذي تستهدفه بدقة فمثلا هل المؤسسة تستهدف كامل السوق أو عدة أجزاء منه أو جزء محدد فقط، انطلاقا من هذا التقسيم يمكن للمؤسسة أن تحدد منافسيها المباشرين و منافسيها غير المباشرين.

¹ هشام سفيان صلواتشي و يوسف بودلة، تحليل القوى التنافسية وعلاقتها بالتقسيم الإستراتيجي وتقسيم السوق، الملتقى العربي الرابع حول المنافسة، 9 و10 نوفمبر 2010 ص6.

² Philip kotler , Marketing Management,op.cit, P9.

- ✓ دراسة المزيج التسويقي للمنافسين: بعد القيام بعملية تقسيم السوق وحصر أبرز المنافسين للمؤسسة ، تقوم هذه الأخيرة بجمع مختلف المعلومات حول المزيج التسويقي الذي تستعمله المؤسسة وذلك بطرح الأسئلة التالية: هل ينتج المنافسون نف منتجات المؤسسة مع نفس خصائصه؟ ما هي الإستراتيجيات التسعيرية التي يتبعها المنافسون؟ كيف يقوم المنافسون بتوزيع منتجاتهم؟ ما هي الأساليب الترويجية التي يستعملها المنافسون، ويمكن للمؤسسة الحصول على هذه المعلومات من المصادر التالية: الأترنيت، الزيارات الشخصية لمواقع العمل، المستهلكون، إعلانات المنافسين، الندوات والعروض، المطبوعات.
- ✓ تحديد أهداف المنافسين: بعد معرفة أبرز منافسي المؤسسة و المزيج التسويقي الذي يستخدمونه يجب على المؤسسة معرفة أهدافهم، فلكل منافس مجموعة من الأهداف قد تشمل: الزيادة في الحصة السوقية، زيادة التدفقات النقدية، دخول أسواق جديدة ، الوصول إلى وفرات الحجم، فتوفر مثل هذه المعلومات عن المنافسين يمكن المؤسسة من التنبؤ بخطواتهم اللاحقة.¹
- ✓ تحديد الاستجابة لردود فعل المنافسين: بعد القيام بالخطوة السابقة ومعرفة مختلف نقاط قوة وضعف المنافسين يمكن تحديد سرعة استجابة كل منافس للتغيرات التي تحصل في السوق، حيث يمكننا أن نميز بين أربعة أنواع سرعة استجابة المنافسين للتغيرات وهي:
- رد فعل بطيء أو عدم وجود رد فعل إطلاقاً: أي عند قيام المؤسسة بحركة تسويقية أو تغيير إستراتيجي كطرح منتج جديد فإن رد فعل المنافسين يكون بطيء وهذا سواء لضعف نظام استخباراتهم أو لضعف قدراتهم المالية.
- رد الفعل السريع: تشكل المؤسسات المنافسة التي لها رد فعل سريع للتغيرات في السوق خطراً و تهديداً كبيراً على المؤسسة ، وهذا يدل على قوة نظام معلوماتهم أو لقدرتهم المالية، لذلك يجب على المؤسسة أن تبقي هذا النوع من المنافسين تحت رقابة مستمرة.
- رد الفعل المفاجئ: يعتبر هذا النوع من المنافسين الأكثر خطورة بالنسبة للمؤسسة وذلك لصعوبة التنبؤ بردود أفعالهم، لذا يجب عليها أن تبقى في مراقبة دائمة لهم.
- ✓ اختيار المنافسين: بعدما تقوم المؤسسة بجمع المعلومات الضرورية حول كل المنافسين و تقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لكل منافس على حدى، يجب عليها القيام باتخاذ قرارات إستراتيجية فقد تفضل المؤسسة مهاجمة بعض المنافسين الضعفاء و الذين تكون ردود فعلهم ضعيفة للتغيرات ، أو قد تختار إستراتيجية دفاعية لمهاجمة بعض المنافسين الأقوياء و الذين يريدون مهاجمة المؤسسة.²

¹ هشام سفيان صلواتشي و يوسف بودلة، مرجع سبق ذكره، ص8

² نفس المرجع السابق ، ص9.

خلاصة الفصل

لم يعد السوق ذلك المكان الذي يلتقي فيه البائع أو المشتري، فالسوق هو عبارة عن كل مستهلك يملك قدرة شرائية و رغبة في الشراء.

و من خلال تغير هذا المفهوم تغيرت نظرة المؤسسة للسوق و بالتالي كيفية القيام بدراسة هذا السوق، فأصبحت المؤسسة تركز في دراسة السوق على المستهلك الحالي للحفاظ عليه و بناء ولائه و المستهلك المتوقع و ذلك بمعرفة حاجاته الكامنة و إيجاد الطريقة المناسبة لإشباع هذه الرغبات و الحاجات و كل هذا في سبيل التنبؤ بالطلب كمياً أو نوعياً، كما تركز المؤسسة على دراسة المنافسة و ذلك لكونها من أكثر العوامل التي تؤثر على سلوك زبائن المؤسسة، حيث تقوم هذه الأخيرة بمعرفة نقاط القوة و الضعف للمنافسين و كذا إستراتيجياتهم التسويقية، و القيام بردة فعل تجاه هذه الإستراتيجيات أو القيام بعملية هجوم و التركيز على نقاط الضعف، كما يجب على المؤسسة عند إجرائها لدراسة السوق أن تتعرف على مختلف التغيرات القانونية ، السياسية ، الاقتصادية ، الاجتماعية و الثقافية للسوق الذي تخدمه ثم التكيف مع هذه التغيرات.

وهذا ما يؤدي بالمؤسسة إلى اتخاذ الكثير من القرارات التي تخص العملية التسويقية ، و السؤال المطروح هو ما هي المعلومات التي تقدمها دراسة السوق و تساهم في عملية اتخاذ القرارات التسويقية في المؤسسة؟ و لذلك خصصنا الفصل الثاني للإجابة على هذا السؤال.

الفصل الثاني: القرارات التسويقية

المبحث الأول: مدخل إلى القرارات الإدارية.

المبحث الثاني: القرارات التسويقية.

المبحث الثالث: أنواع القرارات التسويقية.

المبحث الرابع: دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

الفصل الثاني

القرارات التسويقية

يعتبر اتخاذ القرار وظيفة أساسية يقوم بها الإنسان بصفة عادية خلال نشاطاته اليومية و سعيه المستمر لإشباع حاجاته و رغباته، فالإنسان بصفة تلقائية يتخذ قرارات بشكل يومي فمثلا (على كم يستيقظ، أين يذهب) و تعتبر هذه القرارات في مجملها بعيدة عن المناهج العلمية، معتمدة على الحدس و الأحكام الشخصية.

و يولي علماء الإدارة بدورهم اهتماما كبيرا لهذه العملية، فلا يكاد يخلو مؤلف من مؤلفاتهم عن التطرق لهذا الموضوع، و ذلك للارتباط الوثيق بين اتخاذ القرارات الإدارية و وظائف الإدارة الأخرى (التخطيط، التنظيم، التوجيه و الرقابة)، حيث تعتبر القرارات أساس نجاح المؤسسة و معيار قياس فاعلية المدير، فالمدير الناجح يقاس على قراراته الرشيدة، وهناك من علماء الإدارة من يعتبر أن اتخاذ القرارات هي الوظيفة الرئيسية للمدير.

و تعد القرارات التسويقية من أهم القرارات المتخذة على مستوى المؤسسة، حيث تعتبر اختيار بديل أو عدة بدائل تسويقية متاحة و المفاضلة بينها و ذلك في سبيل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

و تتصف عملية اتخاذ القرار التسويقي بكونها عملية منظمة و لها منهجية معينة، حيث تسعى المؤسسة لجمع المعلومات و ذلك للتقليل من حالة الخطر، حيث يتم جمع هذه المعلومات و تحليلها بالاستعانة بنظام متكامل يدعى "نظام المعلومات التسويقية" الذي تعتبر مهمته الأساسية توفير المعلومات بالكم و النوع الملائم و في الوقت المناسب لمساعدة متخذي القرار، حيث يعمل هذا النظام على جمع المعلومات من عدة مصادر و باستخدام عدة وسائل، و من أبرز الوسائل التي تستعملها المؤسسة لجمع المعلومات "دراسة السوق" حيث تعتبر من الوسائل الضرورية لجمع المعلومات و خفض حالة التأكد المتعلقة بالسوق بصفة خاصة و البيئة التسويقية بصفة عامة.

و لتغطية هذا الفصل اعتمدنا على أربعة مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول:** مدخل إلى القرارات الإدارية.
- **المبحث الثاني:** القرارات التسويقية.
- **المبحث الثالث:** أنواع القرارات التسويقية.
- **المبحث الرابع:** دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

المبحث الأول

مدخل إلى القرار الإداري

يعتبر موضوع اتخاذ القرار من أهم المواضيع وأكثرها تأثيراً على حياة الأفراد و المؤسسات و حتى الدول، فعملية اتخاذ القرارات في المؤسسة تعتبر لب و جوهر العملية الإدارية و هي نقطة الانطلاق لجميع النشاطات الإدارية لذلك تولي المؤسسة أهمية بالغة و خاصة لهذا الموضوع ، و لهذه الأسباب سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم و خصائص القرار الإداري ثم سنستعرض مختلف التطورات التي مر بها القرار عبر تطور مدارس الفكر الإداري و بعده سنستعرض أنواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة فيها.

المطلب الأول: مفهوم و خصائص القرار.

يمكن النظر لمفهوم القرار من عدة جهات فهناك النظرة اللغوية للقرار و نظرة رجال القانون و نظرة رجال الإدارة، حيث يتغير مفهوم القرار و خصائصه باختلاف الجهة التي تتعرض إليه، لذلك سوف نحاول إبراز أهم و جهات النظر إلى القرار بصفة عامة و القرار الإداري بصفة خاصة.

1- مفهوم القرار: تعد القرارات الإدارية من أبرز المحاور الإدارية في المؤسسة و يختلف مفهوم هذا الأخير حسب اختلاف النظريات التي تعرفه و حسب استعمالاته و يمكن توضيح مفهوم القرار حسب النظريات كالتالي:

1-1- المفهوم اللغوي للقرار: وردت كلمة القرار في قاموس المحيط تستنبط من الآيات الكريمة في قوله تعالى " الله الذي جعل لكم الأرض قراراً" (سورة غافر، الآية 63) و في قوله عز وجل " فبئس القرار" (سورة ص آية 59) وقوله كذلك عز وجل " وأويناهما إلى ربوة ذات قرار معين" (سورة المؤمنون آية 51) و غيرها من الآيات الكريمة و كلها وردت بمعنى: أقر في المكان أي تبثه و سكنه، القرار بمعنى المطمئن من الأرض، القرار أي التثبيت على الرأي و التمسك به، القرار بمعنى الفصل في خلاف أو قضية ما.

أما في قاموس الصحاح في اللغة و العلوم فوردت كلمة القرار بمعنى المستقر من الأرض و يقصد بالاستقرار الثبات و الاتزان، كما وردت في قر عليه أي استقر و ثبت عليه.¹

¹ أحمد زردومي ، أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، مجلة الباحث الاجتماعي عدد 10 سبتمبر 2010، ص198.

و في المعجم العربي الأساسي فإن مصدر كلمة قرار من : قر، يقرر، قررت، قرارا، ووردت بعدة معاني منها : أثبتته، وضعه و حققه، و أقر بمعنى رضي قلبه، وفي قولنا أقرت الدولتان الحدود أي اتفقتا و رضيتا بالحدود، كما نجد أن القرار يعني الاستقرار على رأي محدد بعد تفكير و تردد.

أما مصطلح "القرار" فهو مصطلح لاتيني معناه "القطع أو الفصل" و معناه تغلب أحد الجانبين على الآخر، فاتخاذ القرار هو نوع من السلوك يتم اختياره بطريقة معينة تنهي عملية التفكير و تفصل فيها باختيار معين من أحد الاحتمالات، ومنه فاتخاذ القرار يعني اختيار الطريق أو المسلك من بين عدة طرق و مسالك.¹

1-2- مفهوم القرار في القانون الإداري:² يمكن معرفة مفهوم القرار في المفهوم الإداري من خلال نظرة فقهاء القانون فيه، فعلماء القانون يجدون أن الإدارة العامة تستخدم ثلاث طرق لممارسة نشاطاتها المختلفة وهي:

أولاً: وسيلة بشرية تتمثل في الأفراد العاملين، ثانياً: وسيلة مادية تتمثل في الأموال و المعدات التي تستخدمها، ثالثاً: التصرفات القانونية و تمارسها من خلال طريقتين: العقود الإدارية و اتخاذ القرارات الإدارية، فمن خلال نظرة رجال القانون فهم يعرفون القرارات الإدارية بأنها "وسيلة تستخدمها الإدارة لتمكينها من القيام بمهامها ومباشرة الوظائف الموكلة إليها.

ومن خلال النظرة القانونية للقرار يجب توفر عناصر جوهرية و أساسية و هي:

أ/ الاختصاص: أي من يتخذ القرارات حيث يتم توزيع الاختصاصات و ذلك لتحديد المسؤوليات حسب طبيعة الاختصاص، ولاتخاذ القرار بصفة سليمة يجب توفر عناصر في متخذ القرار هي:

- عنصر موضوعي: تحديد الموضوعات التي يجوز لجهة معينة اتخاذ القرارات فيها.
- عنصر شخصي: أي تحديد الأشخاص الذين يمكن مخاطبتهم من خلال القرار.
- عنصر زمني: أي تحديد الفترة التي يتخذ فيها القرار من تاريخ بداية التوظيف إلى تاريخ نهاية الاختصاص.
- عنصر مكاني: أي تحديد الحيز الجغرافي لمتخذ القرار.

ب/ الشكل: أي الإجابة على السؤال كيف يتخذ القرار؟ أي تحديد الصورة القانونية للقرار سواء كان كتابي أو شفهي، فمثلاً لاتخاذ القرار الكتابي يجب توفر مجموعة من العناصر مثل: تاريخ اتخاذ القرار و توقيع متخذه، فتحديد شكل اتخاذ القرار يعتبر عنصر جوهري و مهم جدا لصحة القرار من وجهة نظر رجال الإدارة.

¹ الزردومي، مرجع سبق ذكره، ص 199.

² كنعان نواف سالم، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة ، ط 7-عمان، 2007، ص 75-81.

ج/ السبب: فهذا يأخذنا للإجابة على السؤال لماذا يتخذ القرار؟ أي الحالة القانونية التي توجد لدى متخذ القرار وتلزمه باتخاذها، فمثلا القرار بفصل موظف أو توقيع العقوبة عليه سببها مخالفة الموظف للقانون أو عجزه عن العمل، كما توجد أسباب أخرى لاتخاذ القرارات الإدارية مثل طلب السكان تهيئة منطقة معينة.

د/ الإجراءات: يمكن معرفة الإجراءات من خلال الإجابة على السؤال التالي: ما هي خطوات اتخاذ القرار الإداري؟ أي تحديد مختلف المراحل التمهيدية و إلى غاية اتخاذ القرار، فلكل نوع من القرارات خطوات إجراءات خاصة به، فمثلا إجراءات قرار سحب رخصة السياقة تختلف عن إجراءات قرار منح الجنسية.

هـ/ المحل: وهذا ما يوصلنا للإجابة على السؤال: من يتأثر بالقرار؟ أي الأثر القانوني للقرار، ويكن القرار الإداري سليما إذا كان مشروعاً من الناحية القانونية وممكناً من الناحية العملية، فمثلا قرار فصل موظف محله قطع العلاقة بين الموظف والإدارة.

ز/ الغاية: يقصد بالغاية لماذا يتخذ القرار؟ و ما هو الهدف الذي يسعى متخذ القرار إلى تحقيقه من اتخاذ هذا القرار؟ و الهدف من تحديد غرض اتخاذ القرار من وجهة نظر رجال القانون هو حماية الأفراد و الجماعات من احتمالات إساءة الإداريين للسلطة، فمثلا توقيع عقوبة معينة على موظف بسبب مخالفة ارتكبتها غايتها رده عن تكرار المخالفة.

1-3- مفهوم القرار في عند رجال الإدارة:¹ يمكن إيجاد مفهوم القرار في الإدارة من خلال النظر في التعاريف المختلفة لرجال الإدارة:

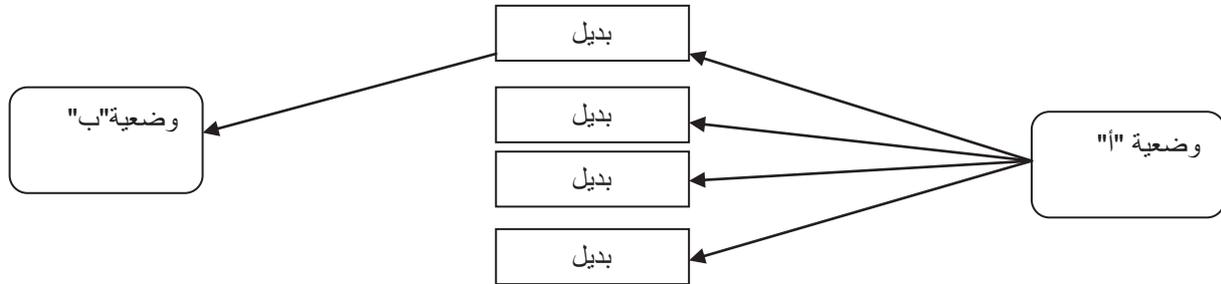
- تعريف " رتشارد سنايدر": القرار هو تلك العملية التي تتم من خلالها اختيار مشكلة لتكوين موضوع القرار، فينتج عن ذلك الاختيار ظهور عدد محدود من البدائل يتم اختيار أحدهما لوضعه موضوع التنفيذ و التطبيق.
- تعريف "برنارد": القرار هو الاختيار المدرك لمجموعة من البدائل المتاحة.
- تعريف "ويشلر و ساريك": القرار هو الاختيار الحذر و الدقيق لمجموعة من البدائل اثنين أو أكثر من مجموعة من البدائل السلوكية.

من خلال هذه التعاريف يمكن وضع مفهوم للقرار على أنه الاختيار لحل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة، أي أن اتخاذ القرار هو سلوك إداري يتحدد بجمع الحلول المتاحة والمفاضلة بينها.

و لكن الإشكالية هنا هو الخلط في الألفاظ فكثيراً ما يتم الخلط بين مصطلح اتخاذ القرار و صنع القرار و استخدام أحدهما للدلالة على الآخر، و لكن في الواقع نجد أن المصطلحين مختلفان فعملية صنع القرار هي عبارة عن طرح بدائل مختلفة و مناقشتها للوصول إلى حل لمشكل، أما اتخاذ القرار فهو عملية اختيار بديل من البدائل المتاحة لحل مشكل معين.

¹ سليم بطرس، أساليب اتخاذ القرار، دار الراجحة، عمان، 2008، ص 13.

ومن خلال هذين التعريفين تتضح العلاقة بين المفهومين فنلاحظ أن مفهوم صنع القرار مفهوم واسع و يتضمن أكثر من مرحلة انطلاقاً بمعرفة المشكل إلى الرقابة على القرارات المتخذة أما اتخاذ القرار فهو مرحلة من مراحل عملية صنع القرار، و بالتالي فاتخاذ القرار جزء من عملية صنع القرار و ليس مرادفاً لها.



شكل رقم (13) عملية اتخاذ القرار

المصدر: بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص 365.

ومن خلال كل هذه التعاريف يتضح وجود عناصر مكونة لعملية اتخاذ القرار من وجهة نظر رجال الإدارة و هذه العناصر هي:¹

- البدائل المتاحة: لنقول على سلوك معين أنه قرار إداري فإن ذلك يتطلب وجود بديلين فأكثر للاختيار بينهما، فمثلاً إذا كان هناك حل واحد يجب سلوكه فنحن هنا لسنا بصدد قرار، ولكن عندما يكون هناك جهد مبذول لجمع المعلومات حول البدائل المختلفة ودراستها ثم الاختيار و المفاضلة بينها فنحن هنا بصدد قرار.
- الاختيار الواعي: يتطلب وجود قرار أن يتم اختيار واعى لأحد البدائل المختلفة، وهذا يعني اختيار بديل بعد عملية تفكير و دراسة، وقد قدم "برنارد" تحليلاً لتصرفات الأفراد حيث قال أن الفرد عندما يكون بصدد اتخاذ قرار يكون هناك عنصران:

الغاية المراد تحقيقها و الوسيلة التي ينبغي أن تستخدم، أي أن عملية اتخاذ القرار هي عملية شعورية و مدركة، أما التصرفات الغير شعورية كاختيار بديل بشكل تلقائي بدون تفكير فلا تعد عملية اتخاذ قرارات.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن وضع خصائص القرار.

¹ بلال خلف السكرانة "المهارات الإدارية في تطوير الذات" دار المسيرة ، عمان ، 2009، ص 365.

2- خصائص القرار الإداري: تتميز عملية اتخاذ القرار بمجموعة من الخصائص هي:

2-1- أنها عملية قابلة للترشيد: حيث تركز هذه العملية على أنه من غير الممكن الوصول لترشيد كامل للقرار بل يمكن الوصول إلى حد معقول و مقبول من الرشد، فمتخذ القرار لا يمكنه الوصول إلى كل البدائل الموجودة و لا يستطيع أن يجمع كل المعلومات حول كل بديل كما لا يمكنه الوصول إلى معلومات دقيقة جدا حول كل البدائل و نتائجها و بالتالي يمكنه اتخاذ القرار المثالي، ولكن متخذ القرار يمكنه وعلى ضوء المعلومات المتاحة و البدائل المتوفرة ترشيد قراراته بنسبة معينة .

2-2- عملية تتأثر بشخصية متخذ القرار: أي أن القرار المتخذ يتأثر بعدة عوامل منها سيكولوجية متخذ القرار و الأشخاص المحيطين به، فمثلا المدير متخذ القرارات ذو الشخصية القوية والتي تميل إلى المخاطرة لا تكون قراراته مثل المدير ذو الشخصية الضعيفة و الذي يهاب المخاطرة.

2-3- أنها عملية تمتد في الماضي و المستقبل: نقصد بهذا العنصر أن عملية اتخاذ القرار الإداري هو عادة استمرار لقرارات متخذة من قبل، فالقرار الإداري لا يتخذ بمعزل عن القرارات الأخرى حيث يمكن تمثيل القرارات بأنها سلسلة متتابعة، كما أن آثار القرار تمتد في الحاضر و المستقبل.

2-4- أنها عملية تتضمن الشمول و العمومية: فهي تتصف بالعموم حيث أن نوع القرارات و أساليب اتخاذها تكون بالنسبة لكل المؤسسات، حيث تتصف بالشمول من حيث أن كل من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها تتوفر لهم هذه الميزة.

2-5- أنها عملية تقوم على الجهود المشتركة: حيث أن عملية اتخاذ القرار تمر بعدة مراحل حيث تتطلب الكثير من البحث و التحضير و جمع المعلومات و المقارنة بين البدائل المختلفة و اختيار أحسن بديل، وهذا ما يتطلب تضافر جهود العديد من الأشخاص و حتى المؤسسات للوصول إلى ترشيد هذه العملية.

2-6- أنها عملية معقدة و تتسم بالبطء: حيث نجد أن متخذ القرار يخضع لعدة قيود و هو بصدد اتخاذ القرار، وقد تكون هذه القيود خارجية أو داخلية وهذا ما يجعل هذه العملية معقدة.

كما تتسم هذه العملية بالبطء أحيانا و ذلك لكونها تستغرق وقتا طويلا و ذلك لصعوبة المشكلة أو لعدم توفر المعلومات اللازمة للقيام بعملية اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: مدارس اتخاذ القرار.

لقد مرت عملية تطور الفكر الإداري بعدة مراحل وذلك بتعدد آراء ووجهات نظر رجال الإدارة وهذا ما أثر بدوره على تطور عملية اتخاذ القرار الإداري بصفته أساس عملية الإدارة، وسنستعرض في هذا المطلب أبرز المدارس المرتبطة بعملية صنع القرارات الإدارية و نظرة أبرز رجال الإدارة إلى هذه العملية الحيوية.

1- المدرسة الكلاسيكية: ظهرت نظريات هذه المدرسة في أوائل القرن العشرين و استمرت حتى أواخر الثلاثينات حيث ظهرت نتاج لعدة متغيرات مثل ظهور الثورة الصناعية و سواد الجو الديمقراطي و فيما يلي إسهامات و اجتهادات رواد هذه النظريات في مجال اتخاذ القرار:

1-1- نظرية الإدارة العلمية:¹ تحت راندها "فريدريك تايلور"² (حيث يعتبر أول من أعطى للإدارة مفهوم علمي، و انتهاجه لأساليب علمية في تحليله للعملية الإدارية، و يقتصر دور المرؤوسين في تنفيذ قرارات المدي، و من إسهامات "تايلور" في اتخاذ القرارات الإدارية دعوته إلى تطبيق الأساليب العلمية بدلا من الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الذاتي ، و هذه المفاهيم ساهمت في تطوير عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

و يمكن ملاحظة أن أفكار "تايلور" تساهم في ترشيد عملية اتخاذ القرار و ذلك من خلال وضعه لمراحل و خطوات معينة بهدف التوصل إلى الحل الأمثل لمشكلة معينة، كما نادى "تايلور" بإبعاد الطرق التقليدية و الشخصية و الاعتماد على الطريقة "المثلى" للقيام بأي عملية و منها اتخاذ القرار إضافة إلى دعوته لإبعاد الحركات الغير ضرورية لاتخاذ القرار، و بالتركيز على لب العملية و هي إيجاد البدائل و اختيار البديل الملائم لحل المشكلة.

لكن و رغم مآخذ هذه النظرية المتمثلة في إغفالها للجانب الإنساني، إلا أن نتائج "تايلور" كان لها اثر كبير في تطوير العملية الإدارية بصفة عامة و عملية اتخاذ القرارات بصفة خاصة.

1-2- نظرية التنظيم الإداري:³ يعتبر "هنري فايول"⁴ رائد هذه النظرية حيث نصب اهتمامه على التكوين الداخلي للتنظيم، و على كيفية توزيع النشاطات بين أقسامه بالشكل الذي يحقق التكامل بينها، و كان للأفكار التي تركها "فايول" أثر كبير في الفكر الإداري سواء في فرنسا أو غيرها حيث قسم "فايول" وظائف المؤسسة إلى ست مجموعات: وظائف فنية، تجارية، مالية، صيانة، محاسب، إدارة، أما إسهامات "فايول" في مجال اتخاذ القرار فهي كثيرة منها اقتراحه لعدد من التوجيهات لترشيد المدير و من هذه التوجيهات:⁵

¹ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص47.

² فريدريك تايلور: (1856-1916) مهندس ميكانيك أمريكي يعتبر أب لعلم الإدارة، و اشتهر بنظرياته حول الحركة و الوقت .

³ خليل محمد حسن الشماع، نظرية المنظمة، ط2، دار المسيرة، 2005، عمان ، ص51.

⁴ هنري فايول: (1841-1952) فرنسي الجنسية و احد علماء الإدارة عمل مديرا تنفيذيا في مؤسسة صناعية و كتب كتابه المشهور "الإدارة العامة و الصناعية" 1916

⁵ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص 51-53.

- المصلحة العامة فوق المصلحة الشخصية: أي عند اتخاذ القرار يجب مراعاة المصلحة العامة للمؤسسة و تجنب بعض السلوكيات مثل الأنانية و الطمع.

- إعداد خطة محكمة بدقة: أي التنبؤ بالأشياء قبل حدوثها و هذا ما يعتبر خاصية مهمة جدا لدى المدير متخذ القرارات حيث تساعده على اتخاذ القرارات الصحيحة.

- التأكيد على توفر مجموعة الصفات لدى المدير متخذ القرارات تتلخص في صفات جسمية و عقلية.

- مبدأ التدرج الرئاسي: يعني أن العامل ينفذ القرارات الصادرة من الوحدة الإدارية الأعلى منه و ما يترتب عن هذا المبدأ هو تحديد أهمية القرارات تبعا لأهميتها فكلما زاد تعقيد القرار و صعوبته انتقل إلى مستوى إداري أعلى.

- مبدأ اللامركزية الإدارية: يعني ذلك تفويض جزء أو كل الصلاحيات إلى مستويات إدارية أخرى و هذا ما يساهم في سرعة عملية اتخاذ القرار و استغلال الفرص المتاحة.

- مبدأ الاتصال الأفقي: ينصح "فايول" المديرين بهذا النوع من الاتصال بدلا من الاتصال بالرئيس المشترك و هذا ما يساهم في توفير الوقت في اتخاذ القرار و توفير قرارات مناسبة، ذلك لان اللجوء إلى الرئيس تكون له سلبيات منها طول فترة الانتظار و عدم معرفة الرئيس بكل المتغيرات و من مآخذ هذه النظرية عدم تعرضه إلى الأفراد و عدم تركيزه على بعض الجوانب المهمة في الإدارة كالقيادة و الدوافع و لكن رغم ذلك فهذه النظرية قد ساهمت في تطور الإدارة و اتخاذ القرارات الإدارية.

1-3- فرانك جلبرت: ساهم "فرانك جلبرت" (1868-1924) في تطوير و ترشيد عملية اتخاذ القرار و ذلك من خلال دراسته و أبحاثه المختلفة حول الطريقة المثلى الوحيدة لأداء أي عمل و الطريقة المثلى هي "الطريقة التي تؤدي بها العملية في أكثر الأوضاع راحة و بأقل جهد و تكلفة ممكنة"، و من خلال هذه الدراسات أعطى "فرانك جلبرت" مفهوم اختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل لحل مشكلة إدارية معينة و ذلك في ظل الظروف السائدة و الموارد المتاحة.¹

1-4- ليندول ارويلج: ساهم "ارويك" في مجال اتخاذ القرار من خلال إبرازه لدور التفويض في فاعلية القرارات الإدارية و ترشيدها، كما بين "ارويك" في دراساته فائدة القيادة بالمشاركة و ذلك بتفويض المدير لبعض سلطاته إلى مساعديه و مرؤوسيه و هذا ما يجعله يتفرغ للمهام الرئيسية و القرارات الحاسمة.

¹ <http://ar.wikipedia.org/wiki/10/06/2011.18:00>

1-5- التنظيم البيروقراطي "ماكس فيبر": اهتم العالم الألماني "ماكس فيبر"¹ بتطوير الإدارات و وضع عددا من القواعد لتنظيم عملية السلطة و اتخاذ القرار و ذلك بالتحديد الدقيق لمناصب العمل و تحديد الصلاحيات و المسؤوليات و وضع نظام سلمي دقيق و مدروس حيث يركز "فيبر" على أن القوانين هي التي تمنح سلطة اتخاذ القرارات للمدير، و قد ساهمت نظريات "فيبر" في مجال اتخاذ القرارات إسهامات كبيرة من بينها:²

- سلمية الوظائف: أي أن القرارات تكون من الإدارة الأعلى مرتبة إلى الإدارة الأدنى مرتبة منها مباشرة، و هذا ما يساهم في تنظيم و تبويب عملية اتخاذ القرار.

- عدم تشخيص القواعد و القوانين: أي أن القرارات المتخذة تكون لخدمة المصالح العامة و ليس الشخصية كما أن إتباع الرؤوسين للأوامر و القرارات لا يكون بناء على الولاء و إنما يكون بناء على القوة القانونية التي يتمتع بها الرئيس.

- مهنية و تمهين الأفراد: أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، فمتخذ القرار يجب أن يتمتع بمجموعة من الصفات تؤهله لشغل هذا المنصب.

و غيرها من النظريات السابقة ساهمت نظريات التنظيم البيروقراطي في وضع و تحديد ملامح عملية اتخاذ القرار الإداري.

و بصفة عامة فهناك مجموعة من الانتقادات الموجهة إلى النظريات الكلاسيكية بخصوص اتخاذ القرار أهمها:

○ القدرات غير المحدودة للمديرين في اتخاذ القرارات.

○ الاهتمام بعملية الإدارة بصفة عامة دون إعطاء الاهتمام الكافي لموضوع اتخاذ القرارات و أساليب اتخاذها.

و أمام هذه الانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية ظهرت اتجاهات جديدة في الفكر الإداري و عملية اتخاذ القرار.

2- النظريات السلوكية:³ ظهرت هذه النظريات في الثلاثينات من القرن الماضي حتى الخمسينات و قد بنيت هذه النظريات على عيوب النظريات الكلاسيكية، و هنا ظهرت القواعد الأساسية لعملية اتخاذ القرار و فيما يلي أبرز رواد هذه النظرية:

¹ ماكسيميليان كارل اميل وير: (21 افريل 1864_14 جوان 1920) الماني الجنسية عالم اقتصاد و سياسة و احد مؤسسي علم الاجتماع الحديث و دراسة الادارة العامة في مؤسسات الدولة، و له عدة مؤلفات اشهرها كتاب "الاحلاق البروتستانتية و الروح الرأسمالية".

² عبد الكريم بن أعراب "تسيير المنشأة" مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، ص88.

³ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص59-60.

2-1- ماري فوليت (1865_1928)¹: قدمت "ماري فوليت" إسهامات كبيرة في مجال اتخاذ القرار و ذلك من خلال "النظرية الموقفية" حيث اعتبرت إن قرارات المدير تستمد من الموقف الذي يواجهه و ليس من شخصيته فليس هناك قرار واحد مثالي يعتمد على الظروف بل لكل ظرف يواجهه المدير قرار يساهم في حل المشكلة.

كما كانت إسهامات "ماري فوليت" في توضيح الأسس التي تقوم عليها سلطة القائد في اتخاذ القرارات حيث قسمت القيادة على أساس السلطة في ثلاث أنواع: قيادة المركز، قيادة الشخصية، قيادة الوظيفة حيث يركز النوعان الأول والثاني على الجانب الرسمي و الجانب الشخصي في القيادة أما النوع الثالث فهو مزيج بين النوعين السابقين و هو ما كان الأساس في عملية اتخاذ القرار في الإدارة الحديثة حيث إن المدير يستمد قراراته من عوامل شخصية و من عوامل مرتبطة بمركزه الوظيفي.

كما كانت "ماري فوليت" أول من دعي إلى تحديد الأهداف عند عملية اتخاذ القرار و محاولة الملائمة بين الحلول الممكنة و واقعية تنفيذها و الإمكانيات المتاحة للتنفيذ.

2-2- تشستر برنارد: وضع "تشستر برنارد" في كتابه الصادر عام 1938 بعنوان "وظائف المنفذ" موضوع اتخاذ القرارات و أعطاه أهمية خاصة و وصل إلى خلاصة أن العمل الإداري هو مجموعة من القرارات المتداخلة.

كما أسهمت كتاباته المختلفة في تفسير مصدر سلطة المدير متخذ القرار ، و وجد أنها لا تنبع من شخصيته و إنما تنبع من قبول المرؤوسين لهذه السلطة و بالتالي ركز "تشستر برنارد" على من تصدر إليه القرارات و ليس من يصدرها.

كما قام "تشستر برنارد" بوضع تصنيف للقرارات الإدارية حيث صنفها إلى نوعين:

*القرارات الايجابية : تعني عمل شيء أو الامتناع عن عمل شيء.

*القرارات السلبية: عدم تحديد و تصميم شيء معين.

2-3- التون مايو: ² اشتهر "التون مايو" بتجاربه لدى منشأة "Western electric"³ بالقرب من شيكاغو خلال الفترة (1924-1932) حيث وضع مجموعة من العلامات في ظروف عمل محسنة (توقيت مدروس- أوقات الراحة و الأكل) حيث لاحظ فريق البحث تحسن المردودية ثم في مرحلة أخرى ثم حذف كل هذه التحسينات فبقيت المردودية على حالها و بعد القيام بأبحاث حول هذه النتائج وجدوا أن السبب هو علاقات العمل بين العلامات و الجو السائد.

¹ ماري باركر فوليت: في الولايات المتحدة، مستشارة في الشؤون الادارية و رائدة في مجال السلوك التنظيم، لقت العديد من المقالات حول الديمقراطية و العلاقات الانسانية و السلوك التنظيمي و علم النفس.

² عبد الكريم بن أعراب، مرجع سبق ذكره، ص92.

³ carlos c lorenzana,management"theory and practice", rex book strorn, florentina, 1998,p11.

ونجد أن "إلتون مايو" و فريقه لم يركز على موضوع اتخاذ القرار.

2-4- هيربرت سيمون:¹ أعطى "سايمون"² اهتماما كبيرا لعملية اتخاذ القرار، و اتضح ذلك جليا من كتاباته المختلفة حيث في سنة 1945 كتب كتابا بعنوان "دراسة لعمليات اتخاذ القرار في التنظيم الإداري" حيث أوضح أهمية القرار بالنسبة للإدارة بل ذهب إلى وصف الإدارة بمجموعة قرارات.

كما قام بتحليل عملية القرار الإداري و قسمه إلى عنصرين مهمين:

✓ عنصر التكلفة: أي ماذا يتطلب القرار الإداري من مرحلة التفكير فيه إلى مرحلة تنفيذه و الرقابة عليه؟ كم هو المال و الجهد المنفق في سبيل اتخاذ القرار الإداري.

✓ نتائج القرار: أي العلاقة التي تربط النتائج التي يريجوها متخذ القرار و النتائج المحققة فعلا، و تعتبر عملية معقدة و ذلك لصعوبة تحديد ما هي أهداف القرار المتخذ و ما هي الأهداف العامة للمؤسسة بصفة عامة، و يعتبر "سايمون" أول من تناول بالتحليل و التعمق عملية الرشد في اتخاذ القرار ، حيث أوضح "سايمون" استحالة اتخاذ قرارات رشيدة 100% و ذلك على عكس المدرسة الكلاسيكية التي كانت تعتبر القائد و المدير شخص غير طبيعي و يستطيع اتخاذ قرارات رشيدة بصفة تامة، و يعود سبب عدم القدرة على الرشد في اتخاذ القرارات بصفة تامة إلى استحالة توفر كل المعلومات و كل الحلول الممكنة إضافة إلى توفر نتائج كل حل بالنسبة إلى متخذ القرار، و هنا أوضح "سايمون" أن على المدير متخذ القرار أن يكتفي بالحلول المرضية و ليس الحلول المثالية كما قسم الرشد إلى نوعين أساسين هما الرشد التنظيمي و الرشد الشخصي.

كما أعطى "سايمون" بعض المعايير لمساعدة المدير على اختيار البديل المناسب و منها:

- من بين البدائل ذات نفس التكلفة نختار البديل الأكثر تحقيقا للأهداف.

- من بين البدائل التي تحقق نفس الأهداف نختار البديل الأقل تكلفة.

كما شدد "سايمون" على المديرين استعمالهم للطريقة العلمية لاتخاذ القرارات كما تحدث عن العوائق و القيود التي تحد من هذه العملية و أنزلها من مرتبة العقلانية الغير محدودة إلى مرتبة العقلانية المحدودة.

و في الأخير تعد إسهامات "سايمون" كبيرة جدا في مجال الإدارة و اتخاذ القرار.

2-5- جيمس تومسون: وضح "جيمس تومسون" مجموعة من أساليب اتخاذ القرار في كتابه "دراسة مقارنة في الإدارة" و هذه الأساليب هي:

¹ كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2006، ص19.
² 15 جوان 1916_9 فيفري 2001، هو اقتصادي أمريكي و عالم سياسة و عالم نفس و تعددت أبحاثه حول علم النفس، الإدارة العامة، للاقتصاد، العلوم السياسية و علوم الاجتماع و له حوالي ألف مؤلف و هو من أكثر العلماء تأثيرا في القرن العشرين.

- اتخاذ القرار عن طريق انفراد المدير متخذ القرار بها ، و هذا ما يتطلب من المدير صفات شخصية و نفوذ كبير حيث يتخذ المدير قرارات حاسمة دون مناقشة.

- اتخاذ القرار عن طريق التقدير و الحكم الشخصي للمدير حيث يعتمد المدير على استشارة الأطراف التي لها علاقة بالقرار ضمنا إلى الوصول إلى حل و سيط و يرضي اغلب الأطراف.

- اتخاذ القرار عن طريق التسويات حيث يجتمع ذوي الصلة بالموضوع و مختلف ممثلي الأطراف و تكون في الغالب القرارات المتخذة حولا و وسط ترضي الأطراف المتعارضة.

- اتخاذ القرار عن طريق التقديرات الكمية : حيث يستعمل المدير أساليب كمية للمساعدة للوصول إلى القرارات السليمة مثل بحوث العمليات و غيرها من الأساليب الكمية.

و من خلال ما سبق فقد تم توضيح مختلف الإسهامات التي قدمها رواد المدارس المختلفة فموضوع اتخاذ القرار موضوع شغل رجال الإدارة منذ القدم، و لذلك حاول كل منهم من وجهة نظره دراسة كيفية الوصول إلى القرارات الرشيدة و السليمة.

المطلب الثالث: أنواع القرارات و العوامل المؤثرة فيها.

تعدد القرارات الإدارية بتعدد آراء و أفكار علماء الإدارة و الجهة متخذة القرار و سبب اتخاذه، و لذلك يمكننا التمييز بين العديد من القرارات فيمكن تصنيف القرارات حسب الإدارة متخذة القرار أو حسب أهميتها و غيرها و سنتطرق لأبرز أنواع القرارات الإدارية.

1-أنواع القرارات الإدارية: يصنف علماء الإدارة القرارات الإدارية وفقا لعدة معايير و سنتطرق إلى أهم المعايير التي تصنف عليها القرارات:

1-1- تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية للمؤسسة:¹ و يمكن ملاحظة الأنواع التالية:

- قرارات تتعلق بالعنصر البشري: و يتضمن هذا النوع كل القرارات التي تتناول مصادر الحصول على الموظفين و طرق الاختيار و التعيين و كذا تدريب العمال و أسس دفع الرواتب و الحوافز و طرق الترقية و الاتحادات العمالية و غيرها من القرارات التي تعالج مشاكل العنصر البشري في المؤسسة.
- قرارات تتعلق بالوظيفة الإدارية: و من أمثلة هذه القرارات المتعلقة بالأهداف المراد تحقيقها، و برامج العمل و أساليب الاتصال و معايير الرقابة و كذا اختيار النمط القيادي الملائم و غيرها من القرارات المتعلقة بتسيير الوظيفة الإدارية.

¹ محمد الصيرفي، القرار الإداري و نظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص19.

- قرارات تتعلق بالإنتاج: و يمكن تمييز عدة قرارات بهذا الشأن مثل اختيار موقع المصنع وأنواع الآلات المستخدمة و كيفية الحصول عليها و طريقة الإنتاج و المواد الأولية اللازمة إضافة إلى نوع المنتجات من حيث الجودة و غيرها من القرارات المتعلقة بالعملية التحويلية للمنتجات.
- قرارات تتعلق بالتسويق: و تتضمن هذه القرارات الأوصاف التي سيتم بيع المنتجات بها و الأسواق المستهدفة و الأسعار التي ستسوق بها و كذا القنوات التوزيعية التي ستستخدم و الوسائل الإعلانية الواجب استخدامها للترويج للمنتجات و غيرها من القرارات التسويقية ، و التي سيتم التعرض إليها بمزيد من التفصيل في المباحث اللاحقة.
- قرارات تتعلق بالتمويل: و من أمثلة هذه القرارات، القرارات الخاصة بالسيولة اللازمة و رأس المال المستخدم إضافة إلى طرق التمويل هل ستكون ذاتية أو اللجوء إلى قروض و غيرها من القرارات المتعلقة بالتمويل في المؤسسة.

1-2- تصنيف القرارات وفقا لأهميتها معيار(ansoff)¹: و يمكن تصنيف القرارات وفق هذا المعيار إلى:

- القرارات الإستراتيجية: و نقصد بها القرارات التي تتخذها الإدارة العليا و هي القرارات الحساسة المتعلقة بتنظيم المؤسسة و مستقبلها و تتميز هذه القرارات بالثبات النسبي لمدة طويلة و بأهميتها و شمولية آثارها و بالنتائج التي تحدها في مستقبل المؤسسة.
- و من خلال المميزات السابقة الذكر فان اتخاذ هذا النوع من القرارات يتطلب عناية خاصة ، ولذلك فان هذا النوع من القرارات يصدر عن الإدارة العليا للمؤسسة و يصدر عن أشخاص أكفاء و لهم مميزات خاصة إضافة إلى الاستعانة بآراء مستشارين و مختصين في الميدان كما يجب إشراك كل الأطراف المعنية بالمشكلة و ذلك لضمان تغطية كل أبعاد المشكلة محل القرار.

- **القرارات التكتيكية:** و هي عادة تتخذ من قبل الإدارة الوسطى أي رؤساء الأقسام و عادة ما تهدف هذه القرارات إلى تحديد الوسائل اللازمة و المناسبة لتنفيذ الخطط الإستراتيجية بصفة أخرى اتخاذ قرارات جزئية تساهم في تنفيذ و تحقيق القرارات الصادرة عن الإدارة العليا كما تتعلق هذه القرارات بكيفية استغلال الموارد اللازمة للاستمرار في العمل سواء كانت هذه الموارد بشرية أو مادية أو مالية.
- **القرارات التنفيذية:** و هي القرارات التي تتعلق بالعمل اليومي للمؤسسة و طرق القيام به و تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة التنفيذية، و من مميزات هذه القرارات أنها تعتمد عند اتخاذها على القرارات السابقة

¹ بهدي عيسى، رسم ملامح نموذج التسبير الإستراتيجي لعينة من المؤسسات وفق النظام الشبكي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية فرع علوم التسبير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسبير، 2005، ص79.

و الخبرات المتوفرة لدى متخذ القرار و لا تتطلب جهود كبيرة و بحث طويل عند اتخاذها و إنما تتم بطريقة فورية تلقائية، و أن نتائج هذه القرارات تكون على المدى القصير كما تتميز بالتكرار و الروتين و الاستمرارية.

1-3- تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها:¹ و بالاعتماد على هذا النوع من التصنيف نجد القرارات التالية:

- القرارات المبرمجة: يقصد بها تلك القرارات المجدولة و المعدة مسبقا لمواجهة المشكلات اليومية التي تتسم بالتكرار و يتميز هذا النوع من القرارات بأنه لا يحتاج إلى جهد و تفكير طويل كما غالبا ما تعد الإجراءات الشكلية التي تتطلبها هذه القرارات و من أمثلة هذه القرارات منح الإجازات الاعتيادية التصريح بالخروج صرف مبلغ معين للأشغال العادية و غيرها من القرارات الأخرى البسيطة.
- القرارات غير المبرمجة: و هي القرارات التي لم تعد مسبقا بمعنى إن المشكلات و المواقف التي تقتضي اتخاذ هذا النوع من القرارات لا تتكرر باستمرار و إذا تكررت فإن ذلك يكون على فترات متباعدة ، و يتميز هذا النوع من القرارات بأنها قرارات تعالج مشاكل معقدة كما أنها تحتاج إلى وقت تفكير و دراسة و جمع للمعلومات المختلفة كما قد تكون هذه القرارات لحل مشاكل جديدة لم يتعرض لها متخذ القرار من قبل و هذا ما يتطلب منه استخدام قدراته الفكرية و الإبداعية إضافة إلى الحرص على جمع المعلومات الدقيقة حول المشكلة محل القرار.

1-4- تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها: من هذا المعيار تصنيف القرارات إلى:

- القرارات الوصفية: هذا النوع من القرارات يتم اتخاذها بناء على الأساليب التقليدية و التي تعتمد على التقدير الشخصي و خبرة و تجارب متخذ القرار و بالتالي فهذا النوع من القرارات يتأثر بالاعتبارات الشخصية لمتخذها مثل أحاسيس و إدراك متخذ القرار.

و يتخذ هذا النوع من القرارات عادة عندما لا تتواجد المعلومات الكافية و الدقيقة و التي تمكن متخذ القرار من المفاضلة بين البدائل المختلفة باستعمال أساليب كمية ، وأن هذه القرارات عبارة عن قرارات روتينية تنفيذية.

- القرارات الكمية: و هي القرارات التي يتم اتخاذها بناء على استعمال مناهج و أسس علمية تساعد متخذ القرار على المفاضلة بين البدائل المتاحة و تستعمل هذه الأساليب عندما تكون للقرارات أهمية كبيرة و كذا توفر المعلومات الكافية و الدقيقة حول المشكلة و مختلف البدائل المطروحة حيث يكون هذا النوع من القرارات أكثر دقة و فعالية من النوع السابق.

1-5- تصنيف القرارات وفقا لظروف اتخاذها:² و يمكن تقسيم القرارات حسب هذا المعيار إلى:

¹ بهدي عيسى، مرجع سبق ذكره، ص80.

² محمد عبد الله عبد الرحيم، حل المشاكل و صنع القرار، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، القاهرة، 2007، ص8.

- القرارات المتخذة في ظروف التأكد: وهي القرارات التي تتخذ بعد جمع المعلومات اللازمة و الكافية كميًا و نوعيًا حول مشكلة معينة و البدائل المطروحة لحل هذه المشكلة و غالبًا ما يتم اتخاذ هذا النوع من القرارات في المواقف الواضحة و في بيئة بطيئة التغير.
- القرارات المتخذة في ظروف المخاطرة: لا تتوفر كل المعلومات لتتخذ القرار و لا النتائج المترتبة عن كل بديل لكن يستطيع تقدير الاحتمالات الخاصة بحدوث هذه النتائج.
- القرارات المتخذة في ظروف عدم التأكد: هذه القرارات تتخذ بناء على معلومات غير كافية أو غير موجودة إطلاقًا، كما أن متخذ القرار لا يعرف المشكلة من كل نواحيها و لا يعرف كل البدائل المتاحة و التي توفر حلاً للمشكلة و هذا ما يجعل احتمالات نجاح أو فشل القرار غير معروفة و يكون هذا النوع من القرارات في البيئة السريعة التغير.

1-6- القرارات وفق النمط القيادي لتخذها:¹ ويمكن إيجاد عدة أنواع من خلال هذا التصنيف:

- القرارات الانفرادية (الأوتوقراطية): و يتخذ هذا القرار من قبل المدير بشكل انفرادي ثم يعلن على الموظفين لتطبيق هذا القرار دون نقاش أو إبداء رأي، أي أن المدير يقوم بمفرده بمعرفة المشكلة ثم يقوم بتحديد البدائل المتاحة و الاختيار بينها بالبدليل الذي يراه مناسبًا.
- حيث لا تكون هناك عملية حوار و مشاركة في اتخاذ القرار و من خلال بعض الدراسات التي أجريت على هذا النوع من المدراء وجد أنهم يفتقرون إلى بعض النظر و الحكم الصائب على الأمور كما أن هدفهم الأكبر هو تحسين مركزهم الوظيفي دون اهتمامهم بالموظفين و غالبًا ما تكون انعكاسات سلبية لهذا النوع من القرارات.
- القرارات الجماعية (الديمقراطية): أو القرارات بالمشاركة و هي القرارات التي يتخذها المدير بناء على استشارته لمختلف المستويات من الموظفين و كذا كل من يعنيه هذا القرار، أي أن المدير و قبل اتخاذه لأي قرار يقوم بإشراك أفراد آخرين و معرفة آرائهم حول المشكلة و البدائل المتاحة ، و كذا اختيار أحسن بديل و يتسم هذا النوع من القرارات برشد و فعالية أكبر من النوع السابق كما تكون له نتائج ايجابية بالنسبة للموظفين و كل من ساهم في اتخاذه.

1-7- القرارات حسب أنواع الحلول:² و في ظل هذا التقسيم يمكن إيجاد عدة أنواع من القرارات هي:

- القرار الممكن: يقصد بالقرار الممكن هو الذي يؤدي إلى حل ممكن و تكون عملية اتخاذ القرار بالنسبة لهذا النوع سهلة و تكون عدة بدائل متاحة لتتخذ القرار.

¹ شمس الدين عبد الله شمس الدين، تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات الإدارية، مركز تطوير الإدارة و الإنتاجية، دمشق، 2005، ص22.

² عبد الحق جنان ، ساهمة لتحسين فعالية اتخاذ القرارات في تخطيط المشاريع و الرقابة عليها "، رسالة ماجستير جامعة المسيلة، 2005، ص50.

- القرار الأفضل: تعتبر نتائج هذا النوع من القرارات أحسن من القرارات السابقة علما إن متخذ القرار يبذل جهد أكبر و وقت تفكير أطول، كما يستعين بوسائل تساعد على اتخاذ القرار الأفضل.
- القرار الأمثل: هو القرار الذي يؤدي إلى حصول أحسن نتيجة، أي أن قرارات هذا النوع تؤدي إلى نتيجة أحسن من القرارات السابقة، و هنا يبذل متخذ القرار جهدا كبيرا في جمع و تحليل المعلومات حول الحلول الممكنة و يتم الاستعانة ببعض الوسائل و النماذج الرياضية و هذا الوصول إلى القرار الأمثل.

2- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية: بالرجوع إلى نظرية "النظم" فان المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح تؤثر و تتأثر بالبيئة التي تتعامل معها و بالتالي فان القرارات المتخذة كذلك تتأثر بمتخذ القرار نفسه و البيئة التي يعيش فيها أي أن هناك عوامل و ظروف تؤثر في عملية اتخاذ القرار سواء كانت ظروف داخلية أو خارجية شخصية أو تنظيمية و يمكن التعرف لأهم العوامل التي تؤثر على متخذ القرار عند قيامه بهذه العملية:

2-1- العوامل الإنسانية:¹ بما أن عملية اتخاذ القرار عبارة عن سلوك إنساني فإنه يتأثر بمجموعة من العوامل الإنسانية و يمكن تقسيم هذه العوامل إلى:

➤ شخصية المدير متخذ القرارات: تعتبر شخصية المدير متخذ القرارات من أهم العناصر المؤثرة على عملية اتخاذ القرار فالقرار يتغير من مدير إلى مدير و ذلك حسب أحاسيسه و عواطفه و خبرته في العمل و نوع الأعمال التي مارسها و مركزه الاجتماعي و المالي و حالته النفسية عند اتخاذ القرار، كل هذه العوامل و غيرها تصنع الفرق بين مدير و آخر، فمثلا نفس المشكل و البدائل المطروحة توضع أمام مديرين فيمكن لكل مدير أن يختار العمل الذي يراه مناسبا و ذلك بناء على شخصيته فمتخذ القرار هو إنسان قبل كل شيء و يتأثر بالبيئة التي يعيش فيها و العادات و التقاليد، و يمكن ذكر أهم العوامل الشخصية للمدير و التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار:

- طريقة فهم المدير للأمور.
- قدرة المدير على التوقع.
- قدرة المدير على الابتكار و الإبداع.
- قدرة المدير على تحمل المسؤولية.
- أهداف المدير الشخصية.
- قيم و اتجاهات المدير.

¹ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص ص 285-286.

- المستوى التعليمي و الثقافي للمدير.

إضافة إلى عدة عوامل أخرى و التي تؤثر على سلوك المدير و بالتالي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

➤ المساعدون و المستشارون في عملية اتخاذ القرار الإداري: بحكم العلاقة بين المدير متخذ القرار و مساعدوه فإن قراراته تتأثر بأفكارهم و نظرتهم إلى الأمور فعلى متخذ القرار إذن أن يحسن اختيار معاونيه و يستحب اختيارهم ذوي ميول متباينة و هذا لرؤية المشاكل بأبعاد مختلفة.

أما الصفات التي يجب أن تتوفر في مستشاري متخذ القرار فهي الخبرة و الاختصاص حيث يمكن لهؤلاء المستشارين أن يعطوا نظرة أفضل للمشاكل و الحلول المتاحة و هذا ما يساعد المدير على اتخاذ القرارات الصحيحة و السليمة.

➤ المرؤوسون و غيرهم من يمسه القرار : فكما يقول "سالمون" المرؤوسون لا يجب النظر إليهم كأدوات ميكانيكية بل يجب النظر إليهم أفراد لهم رغبات و دوافع كما يمكنهم المساهمة بآرائهم و اقتراحاتهم في مساعدة متخذ القرار على القيام بعمله بصفة سليمة.

كما جاء "بيتر دروكر" بمفهوم "الإدارة بالأهداف" حيث أعطى أهمية كبيرة للمرؤوسين في عملية صنع القرار في المؤسسة فالمدير متخذ القرارات لا يجب أن يتخذ قرارات تعطي في شكل أوامر للمرؤوسين تنفذ دون نقاش بل يجب إشراكهم في عملية وضع الأهداف و صنع القرارات الخاصة بالمؤسسة و هذا ما يفتح المجال للآراء و الاقتراحات المختلفة و بالتالي احتمال كبير في اتخاذ قرارات صحيحة.

كما نجد أن كثير من علماء الإدارة أعطوا أهمية كبيرة للمرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات فسلطة المدير متخذ القرارات نابعة من قبول المرؤوسين لهذه السلطة لذلك يجب على متخذ القرار أن لا يهمل دور المرؤوسين في هذه العملية الحيوية و أن يقوم باستشارتهم للوصول إلى قرارات أحسن.

و من خلال ما سبق يتضح لنا أهمية العوامل الإنسانية في عملية اتخاذ القرار لذلك يجب على متخذ القرار أن يأخذ هذه العوامل بعين الاعتبار و يعطيها الأهمية التي تستحقها و هذا للوصول إلى قرارات أحسن.

2-2- العوامل التنظيمية:¹ إلى جانب العوامل السابقة الدفع الذكر فهناك عوامل أخرى "تدعى العوامل التنظيمية" تؤثر على متخذ القرار و بالتالي على نوعية القرارات المتخذة و من أهمها ما يلي:

¹ سرير عبد الله رابح، عملية صنع القرار و تطبيقاته في الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية و الإعلام، 2006، ص53.

➤ الاتصالات الإدارية: تعتبر الاتصالات الإدارية من أهم الوسائل التي تمكن متخذ القرار من الجھول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار و بالتالي تعتبر الاتصالات الإدارية من أهم العوامل التنظيمية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار. فإذا كانت الوسائل التي يعتمد عليها متخذ القرار في القيام بعملية الاتصالات الإدارية فعالة و حديثة فان ذلك يسهم في توفير المعلومات الضرورية و في الوقت المناسب للمشاكل، و بالتالي إيجاد الحلول المناسبة لهذه المشاكل أما إذا كانت الوسائل المستخدمة تتسم بالبطء فان ذلك يؤدي إلى وجود مشاكل في اتخاذ القرار.

كما أن القرارات الإدارية تتأثر أيضا بنوعية الاتصالات المستخدمة فيمكن للمدير الاعتماد على الاتصالات الرسمية فقط لجمع المعلومات و إعطاء الأوامر و القرارات، كما يمكنه الاعتماد على الوسائل الرسمية و الغير الرسمية و ذلك بغية الحصول على معلومات أكثر حول مشكلة معينة و بالتالي تقليل حالة عدم التأكد و لكل وسيلة إيجابياتها و سلبياتها و على المدير أن يختار الوسيلة التي تسهل من عملية اتخاذه للقرارات الإدارية و تجعلها أكثر فاعلية.

➤ المركزية و اللامركزية الإدارية: إن التطورات الحديثة جعلت من الصعب أن يقوم المدير باتخاذ كل القرارات المتعلقة بالمؤسسة، و بالتالي أصبح المدير يعطي بعض الصلاحيات للمرؤوسين فيما يتولى هو اتخاذ القرارات الجوهرية، و لعملية تفويض سلطة اتخاذ القرار عدة إيجابيات منها سرعة اتخاذ القرار و زيادة قابلية المرؤوسين للقرارات وغيرها، و بالتالي فنوعية التنظيم المطبق في المؤسسة تؤثر بشكل كبير على القرارات المتخذة.

2-3- العوامل البيئية الخارجية:¹ هناك مجموعة من الظروف و القيود البيئية التي تحد و تؤثر على عملية اتخاذ القرار الإداري و أهم هذه العوامل:

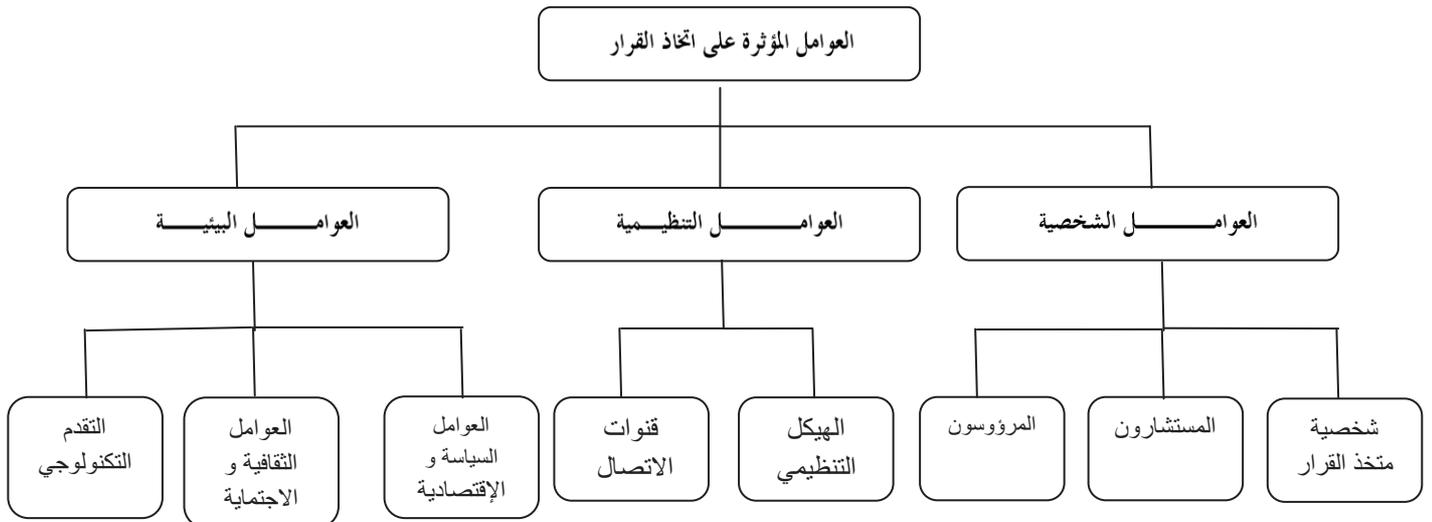
➤ العوامل السياسية و الاقتصادية: تؤثر هذه العناصر بصفة كبيرة جدا على القرارات في المؤسسة ذلك أن هذه العملية تتأثر بالقيود التي يفرضها النظام السياسي و تتكيف مع التغيرات الاقتصادية و ذلك أن اتخاذ قرارات إدارية صحيحة يتطلب من متخذ القرار أن يكون ملما بهذه العوامل.

➤ العادات و التقاليد الاجتماعية: كما نجد أن عملية القرار الإداري تتأثر بالعادات و التقاليد و القيم السائدة في المجتمع حيث تؤثر هذه الأخيرة على القرار من ناحيتين: الناحية الأولى هي أن تأثيرها يكون ملموس في شخصية متخذ القرار، و من الناحية الثانية طريقة قبول المرؤوسين لهذا الأخير، كما نجد أن للقيم الدينية دورا بارزا في التأثير على عملية اتخاذ القرار و من أمثلة ذلك بعض القرارات التي تصدرها الإدارة في بعض المناسبات الدينية كشهر رمضان و موسم الحج مثلا.

¹ كاسر نصر منصور، مرجع سبق ذكره، ص36.

➤ التقدم التكنولوجي: حيث زادت وتيرة هذه التطورات بصفة كبيرة كما كان لهل تأثيرات كبيرة على مختلف المؤسسات بصفة عامة و على عملية اتخاذ القرار بصفة خاصة، فالاختراع المستمر للوسائل المساعدة على اتخاذ القرار مثل جهاز الإعلام الآلي الذي جعل من عملية اتخاذ القرار أكثر سهولة و تتسم برشد أكبر.

و الشكل الموالي يوضح العناصر المؤثرة في عملية اتخاذ القرار:



شكل رقم(14) العوامل المؤثرة على عملية صنع القرار الإداري

المصدر: من إعداد الطالب

و من خلال التطرق إلى هذه العناصر وضعنا المفاهيم الأولى للقرارات التسويقية باعتبارها إحدى المجالات الأساسية للقرارات الإدارية، و سنتطرق في المبحث الموالي إلى مفهوم و خصائص القرارات التسويقية إضافة إلى خطوات إجرائها و أساليب اتخاذها.

المبحث الثاني

القرارات التسويقية

تعتبر القرارات التسويقية من أهم القرارات المتخذة في المؤسسة فهذه القرارات تساعد بشكل كبير على تحقيق غايات وأهداف المؤسسة ولما لهذه القرارات من أهمية فيجب الاهتمام بكافة مراحل صنعها، وستناول في هذا المبحث مفهوم ، خصائص وأهمية القرار التسويقي كما سنتطرق لخطوات صنع القرار التسويقي إضافة إلى التطرق إلى أساليب اتخاذ هذا النوع من القرارات.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية القرارات التسويقية.

تنبع أهمية القرارات التسويقية من خلال التعرض لمفهومها، ولذلك سنحاول إعطاء بعض التعاريف للقرارات التسويقية ثم إبراز أهمية هذا النوع من القرارات.

1- تعريف القرار التسويقي: يمكن تعريف القرارات التسويقية كالتالي:

تعريف 1: "هو عملية اختيار بديل من عدة بدائل بعد القيام بدراسة موسعة وتحليل جوانب المشكلة التسويقية مع تقييم كل المتغيرات من خلال جمع المعلومات الداخلية والخارجية واستعمال أساليب كمية أو نوعية للوصول إلى حل أو نتيجة والخروج بتوصيات واستنتاجات لتطبيق هذه الحلول."¹

تعريف 2: "يعرف القرار التسويقي بأنه الاختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق من جهة وإمكانية المؤسسة من جهة أخرى والمحافظة على هذا التوازن الذي ينتج تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات السوق وحاجات المؤسسة."

ومن خلال التعريف يمكن تمييز عدة خصائص للقرارات التسويقية هي:²

- القرارات التسويقية لها عدة خطوات ومراحل أي أن لاتخاذ أي قرار تسويقي فان ذلك يتطلب عملية تنسيق بين مختلف القرارات التي تتخذ في وظائف أخرى، أي قبل اتخاذ أي قرار تسويقي يجب مراعاة مختلف القرارات المتخذة أو التي ستتخذ في مختلف وظائف المؤسسة إضافة إلى دراسة البيئة التسويقية وهذا لاتخاذ القرار التسويقي الصحيح.

¹ <http://www.scribd.com/doc/4893930> (18-08-2011- 16:00)

² فريد النجار، إدارة منظومات التسويق في الوطن العربي و الدولي، دار شباب الجامعة، 2005، ص346-458.

- يتأثر القرار التسويقي بالنظام التسويقي للمؤسسة فكل تغيير في البيئة التسويقية يؤدي إلى تغيرات في النظام التسويقي وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مختلفة لذلك يجب أن يتميز القرار التسويقي بالمرونة وسرعة التكيف مع التغيرات الخارجية والخارجية للمؤسسة.

- يختلف القرار التسويقي وتختلف نتائجه بناء على متخذ القرار وحجم المعلومات المجمعة، وشخصية متخذ القرار تؤثر بصورة واضحة على القرار التسويقي المتخذ كما أن المعلومات المتوفرة في نظام المعلومات التسويقية للمؤسسة تؤثر على القرار فالقرارات المتخذة على معلومات كافية أي في حالة التأكد تكون نتائجها مختلفة عن القرارات المتخذة على ضوء معلومات قليلة أو منعدمة .

2- أهمية القرارات التسويقية في إدارة التسويق: ¹ بما أن عملية اتخاذ القرارات التسويقية تعتبر لب وجوهرة عمل إدارة التسويق فان هناك أهمية كبيرة لهذه العملية على باقي وظائف الإدارة وسيتم التطرق إلى أهمية القرارات التسويقية في إدارة التسويق وعلاقتها بباقي وظائف إدارة التسويق الأخرى من تخطيط ، تنظيم، تنسيق، رقابة و اتصال.

2-1- علاقة القرار التسويقي بوظيفة التخطيط التسويقي: كي نوضح العلاقة بين القرارات التسويقية والتخطيط التسويقي يجب أولاً توضيح مفهوم التخطيط التسويقي.

2-1-1- مفهوم التخطيط التسويقي: هو إحدى الوظائف الأساسية لإدارة التسويق وهو العملية الهامة بتقدير الغرض والموارد المتاحة للمؤسسة وتطوير الاستراتيجيات والأهداف التسويقية وفق ذلك.

- هو الاستغلال المنظم للموارد التسويقية للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها التسويقية حيث يضم سلسلة من الأنشطة المترابطة التي تهدف إلى وضع السياسات التسويقية وصياغة الخطط اللازمة لتحقيق الأهداف، أي أن إدارة التسويق وقبل قيامها بأي نشاط تسويقي لابد أن تكون قد قامت بوضع خطة تسويقية دقيقة وموضوعية.

ومهما اختلفت التعارف المتعلقة بالتخطيط التسويقي فانه يبقى عملية اختيار بديل بين مجموعة من البدائل التي يحقق الهدف المنشود وفق الموارد المتاحة.

2-1-2- خطوات التخطيط التسويقي: يتكون عملية التخطيط التسويقي من عدة خطوات هي:

- ✓ تحديد الأهداف: أي تحديد النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل، ويجب أن تكون هذه الأهداف واقعية وواضحة وقابلة للقياس كما يجب أن تعكس الأهداف التسويقية الأهداف العامة للمؤسسة
- ✓ وضع الفرضيات أي وضع فرضيات على أساسها يتم رسم صورة للمستقبل وذلك باستخدام وسائل كالتنبؤات
- ✓ تحديد البدائل: أي دراسة وتحليل البدائل المتاحة التي تحقق الأهداف المرسومة

¹ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص 94-97.

✓ تقييم البدائل: حيث يتم وضع معايير معينة ويتم من خلالها المقارنة بين مختلف البدائل المتاحة، وتعتبر هذه العملية معقدة جدا وتتطلب الاستعانة بنظم حديثة.

✓ اختيار البديل المناسب: أي اختيار الخطة التسويقية التي تستجيب إلى المعايير التي وضعتها المؤسسة.

ومن خلال استعراض خطوات وضع الخطة التسويقية يتضح التشابه الكبير في المراحل بينها وبين مراحل صنع القرارات التسويقية.

2-1-3- أنواع الخطة التسويقية: هناك العديد من المعايير منها :

- الخطة الإستراتيجية: وهي الخطة التسويقية التي تضعها إدارة التسويق للحصول على الأهداف طويلة الأمد.
- الخطة التكتيكية: وهي الخطة التسويقية التي تضعها إدارة التسويق للوصول إلى الأهداف متوسطة الأمد.
- الخطة التشغيلية: وهي المخطط التسويقي اليومي لإدارة التسويق .

ويلاحظ أنه عند وضع الخطة الإستراتيجية يتوجب على إدارة التسويق اتخاذ قرارات إستراتيجية أما في حالة وضع الخطة اليومية فيتوجب على إدارة التسويق اتخاذ قرارات عادية وفي الأخير تتضح العلاقة بين الخطة التسويقية والقرارات التسويقية حيث أن الخطة التسويقية هي عبارة عن مجموعة من القرارات التسويقية.

2-2- علاقة القرار التسويقي بالتنظيم التسويقي: زاد اهتمام المؤسسة بتنظيم إدارة التسويق خصوصا مع تعدد المنتجات والأسواق كما تعددت معها أدوار ووظيفة التسويق ، وبهذا أصبح من الضروري هيكلة وتنظيم إدارة التسويق وفق الاحتياجات الحديثة للمؤسسة.

وهناك علاقة وثيقة بين التنظيم التسويقي والقرارات التسويقية ، وتتضح هذه العلاقة من خلال تعريف التنظيم التسويقي.

- **التنظيم التسويقي:** هو اختيار هيكل لإدارة التسويق يتناسب مع احتياجات وأهداف المؤسسة وتحديد المسؤوليات بشكل يضمن تحقيقهم للأهداف.

فوجود عملية اختيار بديل من عدة بدائل تسويقية فنحن بصدد قرار تسويقي، كما أن عملية اتخاذ القرارات التسويقية تتأثر بنوع التنظيم وشكله ودرجة المركزية فيه، فمثلا يمكن تقسيم إدارة التسويق حسب المناطق الجغرافية ويكون على رأس كل منطقة مدير يتخذ القرارات التسويقية المتعلقة بمنطقته، كما يمكن تقييم إدارة التسويق حسب الوظائف فمثلا وظيفة بحوث التسويق تكون لها الصلاحية لاتخاذ القرارات المتعلقة بهذه الوظيفة في كل الأسواق وهكذا.

2-3- علاقة القرار التسويقي بالتنسيق: تعتبر عملية التنسيق من الوظائف الأساسية لإدارة التسويق ويعرف التنسيق على أنه تضافر للجهود من أجل الوصول إلى هدف معين.

حيث لا يمكن اتخاذ قرارات سليمة إلا بناء على تضافر كل الجهود لإدارة التسويق والمؤسسة ككل لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار التسويقي، فمثلاً تهتم إدارة المالية والمحاسبة بإيصال المعلومات المتعلقة بتطور المبيعات حسب المناطق البيعية أو حسب المنتجات، أما وظيفة البحوث والدراسات فتهتم بإيصال المعلومات الخارجية عن الأسواق والبيئة بصفة عامة وهذا ما يوفر معلومات كافية وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات التسويقية.

2-4- علاقة القرار التسويقي بالرقابة:¹ تعتبر الرقابة التسويقية من أهم العمليات التي تؤديها إدارة التسويق والرقابة التسويقية هي التحقق من أن كل شيء نفذ وفق الخطة الموضوعة، في حين أن الخطة التسويقية تبين ما يجب عمله فان الرقابة التسويقية تحدد ما نفذ بالفعل.

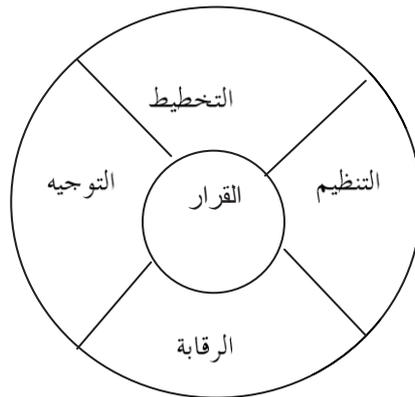
ومن خلال التعريف السابق تتضح لنا أهمية الرقابة التسويقية:

*المقارنة بين الخطة التسويقية والأداء التسويقي.

*تحديد الانحرافات وتصحيحها.

*تحليل أسباب الانحراف .

تكمن العلاقة بين القرارات التسويقية والرقابة في أن عملية الرقابة التسويقية تحدد إذا ما كانت القرارات المتخذة قد حققت الأهداف المرسومة أم لا وفي حالة وجود انحرافات تتخذ قرارات أخرى لتصحيح الوضع، فجوهر عملية الرقابة التسويقية هو قياس كفاءة القرارات التسويقية المتخذة وفيما يلي شكل يوضح العلاقة التي تربط القرارات بوظائف الإدارة الأخرى



شكل رقم(15)أهمية القرار التسويقي في إدارة التسويق.

المصدر: أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم و الابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 37.

¹ محمد فريد الصحن "التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 376.

المطلب الثاني: خطوات صنع القرارات التسويقية.

عملية صنع القرار التسويقي هي مجموعة الخطوات التي يتبعها صانع القرار ليقوم بالاختيار الفعلي للبديل الأفضل و رغم أن علماء الإدارة لم يضعوا تقسيما موحدًا إلا أنه يمكننا وضع الخطوات الرئيسية لصنع أي قرار بصفة عامة و القرار التسويقي بصفة خاصة و هي:

1- تحليل المشكلة محل القرار.

2- إيجاد بدائل لحل المشكل.

3- تقييم البدائل المتاحة لحل المشكل.

4- اختيار الحل الملائم للمشكلة.

5- متابعة تنفيذ القرار.

و سيتم التطرق لكل خطوة بمزيد من التفصيل:

1- تحليل المشكلة محل القرار: للقيام بعملية تحليلية للمشكلة محل القرار التسويقي يجب تصنيف هذه المشكلة و تحديد المعلومات الضرورية لحلها و مصادر الحصول على هذه المعلومات

1-1 - مرحلة تحديد المشكلة: يعني معرفة المشكلة تشخيصها و معرفة أسبابها و أغراضها و آثارها و تعرف المشكلة بأنها انحراف و عدم توازن بين ما هو موجود و ما يجب أن يكون.

فالمشكلة هي خلل يحتاج إلى تصحيح نتج عن اختلاف الحالة الحالية عن الحالة المرغوب فيها،¹ فقد تصادف إدارة التسويق عدة مشكلات مثل قصور في قنوات التوزيع، تغيير أذواق المستهلكين و غيرها، و يجب على هذه الإدارة و بالتحديد متخذ القرارات أن يطرح عدة أسئلة لمعرفة المشكلة بشكل أفضل مثل: ما هي النقاط الجوهرية للمشكلة؟ من يجب أن يحل المشكلة؟ ما هو الوقت الذي ظهرت فيه المشكلة؟ لماذا نريد حل هذه المشكلة؟ ماذا يترتب عن عدم حل المشكلة؟ و غيرها من الأسئلة التي تساعد متخذ القرار على التعرف التمهيدي بالمشكلة محل القرار التسويقي.

و يمكن لمتخذ القرار الإحساس و معرفة المشكلة من عدة مصادر من أهمها:

- أن تبرز المشكلة مباشرة أمام متخذ القرار.

¹ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص20.

- أن تظهر المشكلة من خلال التقارير التي ترفع إلى متخذ القرار.

- اكتشاف المشكلة من طرف مستشاري و مساعدي متخذ القرار.

- البحث عن المشكلة و حلها لتفادي مشكلة أكبر منها.

و الصعوبات التي تواجه متخذ القرار في هذه المرحلة هي اختلاف المشكلات فهناك المشكلات الصعبة و التي تكون أسبابها غامضة و متعددة، و هناك المشكلات البسيطة و التي تكون أسباب ظهورها واضحة و لا يركز على حلها فإعطاء حل للمشكلة في هذه المرحلة و خصوصا المعقدة منها يؤدي إلى قرارات متسرعة و هو مفتاح الوصول إلى القرار السليم ، فبعد معرفة المشكلة و أسبابها ينتقل متخذ القرار إلى المرحلة الثانية و هي تصنيف المشكلة .

1-2- تصنيف المشكلة:¹ نقصد بتصنيف المشكلة تحديد طبيعتها و حجمها إضافة إلى مدى تعقيدها و الحل الأمثل لها، و تساعد هذه العملية في تحديدي من سيقوم باتخاذ القرار و من الذي يجب استشارته إضافة إلى الذي سينفذ القرار، و ترتبط عملية تصنيف المشكلة بتشخيصها أي تحديد المشكلة و التصرف على أبعادها و أسبابها و هذا ما يساعد متخذ القرار على تحديد نوعيتها، فهل هي مشكلة ذات طبيعة روتينية أو استثنائية؟ هل المشكلة تتطلب قرار استثنائي أم تقليدي؟ و بهذا الصدد يمكننا تمييز ثلاثة أنواع من المشكلة التسويقية:

- المشاكل التقليدية: و هي المشاكل التسويقية التي تتصل بإجراء العمل اليومي و تنفيذه و هذه المشاكل تتميز بأنها روتينية و متكررة الحدوث و من أمثلتها شكل ترتيب المنتجات للعرض و غيرها.

- المشاكل الحيوية: و هي المشاكل التي ترتبط بالتخطيط و رسم البيانات التسويقية و يتميز هذا النوع من المشكلات بتأثيره على إدارة التسويق و المؤسسة ككل و من أمثلة هذه المشاكل المتعلقة بمنافذ التوزيع و شكل المنتجات.

- المشاكل الطارئة أو الأزمات: يتسم هذا النوع من المشاكل التسويقية بالاستثنائية و وجوب اتخاذ القرارات بسرعة و يظهر هذا النوع من المشاكل نتيجة ضعف تخطيطي أو لعمل المؤسسة في بيئة سريعة التغير و يصعب التنبؤ بها، و من أمثلتها قيام منافسي المؤسسة بحملات كبيرة لترقية المبيعات فقيام إدارة التسويق بتصنيف القرار يسهل من عملية اتخاذ القرار كما يساعد في حل المشكلات وفق الأهداف العامة للمؤسسة إضافة إلى شمولية النظرة للمشكلة محل القرار التسويقي .

و يجب على متخذ القرار أن يأخذ بالاعتبار مختلف المتغيرات البيئية و التي يمكن أن تؤدي إلى تغيير في طبيعة المشكلة ، كما يجب على متخذ القرار القيام بجمع المعلومات اللازمة للتقليل من ظروف عدم التأكد و ترشيد قراراته التسويقية .

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص6.

كما يمكن تقسيم المشكلات التسويقية إلى:

- مشكلات إدارة التسويق: وهي المشكلات المتعلقة بالتخطيط التسويقي و الرقابة و المراجعة، جمع المشكلات التسويقية و غيرها.

- مشكلات العلاقات التسويقية: وهي المشكلات الخاصة بالاستشارات و العلاقات مع المؤسسات الأخرى إضافة إلى بحوث التنمية و التطوير.

و يمكن لمتخذ القرار الاستعانة بمجموعة أسئلة تساعد على تشخيص و فهم حجم المشكلة التسويقية مثل: ما هو نوع المشكلة؟ ما هي الأسباب التي أدت إلى ظهورها؟ ما هي آثار هذه المشكلة؟ ما هي العوامل المساعدة و المعوقات التي تؤدي إلى حل المشكلة؟ ما هو أنسب وقت لاتخاذ القرار الخاص بالمشكلة؟

1-3- تحديد الأهداف¹: وهي نقطة هامة ينبغي لمتخذ القرار التنبه إليها إذ يجب على إدارة التسويق معرفة الهدف الذي تريد الوصول إليه من خلال حل هذه المشكلة، وعادة يكون الهدف إما تغيير الحالة القائمة أو تغيير الحالة المرجوة.

1-2-1- جمع المعلومات: إن صنع أي قرار تسويقي يتطلب مجموعة من المعلومات عن المشكلة بحد ذاتها و الحلول المتاحة و من مميزات هذه المعلومات أن تكون:

- كافية

- دقيقة

- محايدة: أن لا تدخل فيها الاعتبارات الشخصية.

- شاملة: يقصد بشمولية المعلومات أن تلمس كل أبعاد المشكلة التسويقية المطروحة.

- في الوقت المناسب: إذ أن المعلومات بعد فوات الأوان لا قيمة لها.

- تدني تكلفة الحصول عليها: يجب أن تكون تكلفة الحصول عليها أقل من العائد المرجو منها.

و سنتطرق بصفة دقيقة و مفصلة للمعلومات بصفة عامة و المعلومات التسويقية بصفة خاصة في المباحث القادمة.

2- إيجاد بدائل لحل المشكلة¹: كما سبق و تطرقنا إلى مفهوم القرار التسويقي فهو مجموعة من مسائل حل مشكلة تسويقية معينة فالقرار يرتبط بوجود مشكل و المشكل يرتبط بوجود عدة بدائل تكون حلا للمشكلة المطروحة.

¹ كاسر نصر منصور، مرجع سبق ذكره، ص46.

و نعني بالحل البديل وسيلة متاحة أمام متخذ القرار لحل المشكلة المطروحة فهو مقترح يؤخذ بعين الاعتبار إضافة إلى مقترحات أخرى بقصد المقارنة بينها وتحليلها و ثم اختيار أحدها باعتباره الحل الأفضل ليصبح في الأخير القرار المتخذ و بالتالي يجب توفير شروط للحل البديل هي :

- أن يسهم الحل البديل في حالة اختياره في حل المشكلة و الوصول إلى بعض الأهداف التي سطرها إدارة التسويق.
- إمكانية تنفيذ الحل البديل في حالة اختياره، فإذا غاب شرط من هذه الشروط غابت صفة الحل البديل القابل للاختيار و يستلزم من إدارة التسويق استبعاده.

و يتطلب من هذه المرحلة وضع كل المعلومات المجمعة عن مختلف البدائل و تحليلها و معرفة آثار كل بديل كما يجب على إدارة التسويق أن تتصف بعدة صفات منها :

- أن تتحلى إدارة التسويق بالفكر الإبداعي:² يجب على إدارة التسويق محاولة الوصول إلى أكبر عدد ممكن من البدائل و الحلول المتاحة و بإمكان إدارة التسويق الاعتماد على عدة طرق أبرزها:

أ- أسلوب "دلفاي": يقوم هذا الأسلوب بتشكيل فريق عمل يقوم فيه أعضاء من إدارة التسويق و أعضاء من مختلف الإدارات الأخرى و المستشارين ، و هذا لجمع أكبر عدد من الحلول و من وجهات النظر المختلفة قد تعطي لإدارة التسويق بدائل جديدة لم تكن في الحسبان .

ب- العصف الذهني : و هي وسيلة تعتمد على إنعاش الفكر الإبداعي لأعضاء الفريق حيث تساهم هذه الطريقة على إيجاد أكبر عدد من الحلول في وقت قصير، إضافة إلى وجود طرق إبداعية أخرى مثل الجماعات الصورية و أسلوب تنظيم الذهن.

- أن تأخذ إدارة التسويق الأحداث غير المتوقعة بعين الاعتبار: إذا يجب على إدارة التسويق أن تأخذ بعين الاعتبار كل العوامل الداخلية و الخارجية و التي يمكن أن تؤثر على القرار , و من بين هذه العوامل: العوامل السياسية و العوامل القانونية و التكنولوجية و الاجتماعية , إضافة إلى التغيرات الطبيعية غير المتوقعة .
- أن تأخذ إدارة التسويق الأهداف العامة للمؤسسة بعين الاعتبار : فهناك الأهداف الإستراتيجية التي سطرها المؤسسة فيجب على القرارات التسويقية المتخذة أن تخدم و تساهم في تحقيق تلك الأهداف كما يجب على البدائل المتاحة أن تتلاءم و رسالة المؤسسة كما يجب أن تراعي الإمكانيات المادية و المالية و البشرية المتاحة لحل هذه المشكلة .

¹ محمد الصيرفي، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2005، ص194.

² أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص ص 326-329.

3- تقييم البدائل المتاحة لحل المشكل¹: بعد أن يقوم متخذ القرار بجمع البدائل لحل المشكلة التسويقية ، يجب عليه بعد ذلك تقييم كل البدائل و مقارنتها ببعضها واتخاذ القرار الأفضل لحل المشكلة ، و ما يجعل من هذه العملية عملية صعبة و معقدة هو وجود إيجابيات و سلبيات لكل بديل إذ لا تتساوى هذه البدائل من حيث تكلفتها و قدرتها على حل المشكلة ، و في هذا الصدد أعطى "سيمون" معايير للاختيار هي :

- من بين البدائل المتساوية القيمة نختار البديل الأكثر تحقيقاً للأهداف.

- من بين البدائل المتساوية الأهداف نختار البدائل الأقل تكلفة.

و ما يزيد من صعوبة هذه العملية صعوبة المفاضلة بين البدائل التي تتضمن عوامل غير ملموسة يصعب وضع معايير لقياسها ، و للقيام بعملية المفاضلة للبدائل المتاحة يجب وضع معايير و يمكن وضع بعض المعايير التي يمكن لمتخذ القرار الاستعانة بها كما هي :

- إمكانية تنفيذ البديل: أي توفر الموارد المادية و المالية و البشرية لتنفيذه حيث نستبعد البدائل غير ممكنة التنفيذ و التي لا تتوفر على لإدارة التسويق الموارد المختلفة لتنفيذها

- آثار تنفيذ البديل : حيث يتم النظر إلى الآثار الناجمة عن اختيار كل بديل ليس على وظيفة التسويق بل على المؤسسة ككل و حتى على المجتمع و هذا باختلاف المشكلة و أهميته فمثلا البدائل الخاصة باختراق سوق جديد تختلف عن البدائل المتعلقة بترتيب المنتج داخل المحل

- مناسبة الظروف و الوقت لتنفيذ البديل : فمثلا الظروف الطارئة تحتاج إلى البدائل التي تنفذ بسرعة و ليس البدائل التي تستغرق وقت طويل ، و من خلال هذه المعايير يتم استبعاد الحلول التي لا تناسب الظروف الحالية و لا تناسب مع الوقت المتوفر لاتخاذ القرار التسويقي .

- تكاليف تنفيذ البديل:² حيث يجب قياس تكلفة تنفيذ كل بديل و مقارنتها مع النتائج المتوقعة منه حيث يتم استبعاد البدائل التي تكون تكلفتها أكبر من إيراداتها و يتم الاستعانة ببعض المعايير الاقتصادية للموازنة بين التكاليف و الإيرادات.

كما يجب على إدارة التسويق أن تميز بين العوامل الملموسة و العوامل غير الملموسة في تقييم البدائل ، فالعوامل الملموسة هي العوامل التي يمكن قياسها مثل الإيرادات و المبيعات أما العوامل غير الملموسة فهي تلك العناصر التي يصعب قياسها كسلوك المستهلك و طرق تفكيره فالتمييز بين العوامل الملموسة و غير الملموسة يسهل من عملية تقييم البدائل و بالتالي عملية الانتقاء.

¹ كاسر نصر منصور، مرجع سبق ذكره، ص48.

² محمد الصيرفي، إدارة التسويق، مرجع سبق ذكره، ص194.

4- اختيار الحل الملائم للمشكلة: نقصد بعملية اختيار حل المشكلة ترجيح أحد البدائل على البدائل الأخرى و ذلك لاعتبارات و معايير حيث يجب على إدارة التسويق عند اختيارها حل معين أن تراعي الأهداف العامة للمؤسسة و إيجابيات و سلبيات هذا الحل , وتعطى هذه المرحلة أهمية كبيرة و ذلك لما لها من تأثير على عملية اتخاذ القرار التسويقي ، حيث وقبل الوصول للاختيار بين البدائل يمر متخذ القرار بمرحلة تفكير و تحليل لكل بديل حيث تواجهه مجموعة من الصعوبات حسب درجة تعقيد المشكلة و أهميتها و تكون هذه الصعوبات مرتبطة بالبيئة الداخلية و الخارجية و أخرى مرتبطة بشخصية متخذ القرار و خبرته و مشاعره ، و ما يزيد من صعوبة اتخاذ القرار التسويقي هو أنه حصيلة لقرارات أخرى و أن قرارات أخرى ستتخذ نتيجة له ، فمثلا قرار إنشاء حملة ترويجية هو نتيجة لقرارات أخرى مثل اختيار الإذاعة لبث الحملة الإعلانية .

كما أن عملية اختيار الحل الملائم للمشكلة تتأثر بدرجة التأكد فإذا كان متخذ القرار في حالة التأكد التام فإنه يعلم مقدما بنتيجة كل بديل و بالتالي تكون عملية الاختيار سهلة نسبيا ، أما إذا كان متخذ القرار في حالة عدم تأكد فهنا تزداد صعوبة الاختيار و كذا يزداد الجهد الذي يبذل ، و يمكن لمتخذ القرار أن يضع عدة معايير لاختيار الحل المناسب للمشكلة التسويقية و من أهم هذه المعايير:

1- التكلفة:¹ و هذا يعني أن متخذ القرار يختار البديل الذي يعطي أفضل النتائج بأقل تكلفة و جهد ممكن، أي القيام بعملية المفاضلة بين تكلفة كل بديل و الإيرادات المتوقعة منه ثم اختيار البديل الذي يعطي أحسن النتائج و يمكن طرح عدة أسئلة للقيام بعملية الاختيار منها: ما هي تكلفة كل بديل؟ هل يمكن تحمل هذه التكاليف؟

2- درجة المخاطرة المتوقعة: أي معرفة درجة احتمال عدم تحقيق البديل للأهداف المرجوة من تطبيقه أي معرفة تكلفة البديل و إيراداته و احتمال تحقيق هذه الإيرادات، حيث تلعب شخصية متخذ القرار دورا كبيرا فمتخذ القرار الذي يريد المخاطرة يختار البديل الذي يعطي أفضل الإيرادات و مع درجة مخاطرة كبيرة أما متخذ القرار الذي لا يريد المخاطرة فيختار البديل الذي يعطي نتائج مقبولة مع درجة مخاطرة مقبولة .

3- الإمكانيات و الموارد المتاحة: يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى توفر الإمكانيات و الموارد المتاحة لتحقيق بديل معين ، فلتنفيذ الحل يجب توفر إمكانيات بشرية و مادية و مالية إضافة إلى استغلال هذه الموارد أحسن استغلال ، فمثلا لتغيير غلاف منتج معين يتطلب وجود موارد مالية لشراء المواد الأولية و موارد مادية لصنع الغلاف و موارد بشرية لتصميم الغلاف و القيام بعملية التغليف.

4- المعلومات المتاحة: فتوفر معلومات عن بديل معين تساعد متخذ القرار على معرفة هذا البديل بشكل جيد و معرفة آثاره و فمتخذ القرار يختار البديل الذي تتوفر عنه أكبر قدر من المعلومات و يمكن لمتخذ القرار الاستعانة ببعض النصائح و الوسائل التي تساعد على ترشيد قراراته و من بينها :

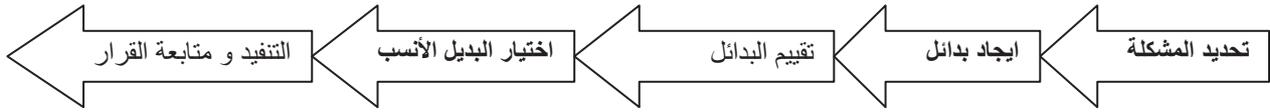
- أن تتم عملية المفاضلة و المقارنة بين البدائل وفق معايير موضوعية دقيقة و ليس وفق اعتبارات شخصية.

¹ - أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص381.

- الاستعانة بمختصين في المجال للاسترشاد بخبرتهم و معرفة وجهات النظر المختلفة .
 - ترتيب البدائل و تبويبها و هذا ما يسهل من عملية تحليلها و المفاضلة بينها .
 - الاستعانة بالطرق و الأساليب الرياضية و الإحصائية التي تزيد أهميتها حيث أنها أصبحت ضرورية لاتخاذ بعض القرارات.
- 5- التنفيذ و متابعة القرار:¹ بعد القيام بعملية اختيار البديل الأفضل و اتخاذ القرار تنتقل عملية تنفيذ القرار التسويقي على أشخاص آخرين أو المرؤوسين ، و دور متخذ القرار لا ينتهي بمجرد قيامه باتخاذ القرار بل يجب أن يقوم بصياغة و إعلان القرار إلى كل الجهات المعنية كما يجب على متخذ القرار أن يقوم بشرح مضمون و أهمية القرار بطريقة بسيطة و مختصرة ، كما يجب عليه اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار.
- 5-1- تنفيذ القرار التسويقي: إن تنفيذ هذا القرار يتطلب القيام بعدة خطوات مثل تحديد الوقت اللازم لتنفيذ القرار خلال مراحل مختلفة، طرق و وسائل التنفيذ من سيتولى التنفيذ، تحديد الموارد اللازمة للتنفيذ.
- 5-2- متابعة تنفيذ القرار: لا بد على متخذ القرار أن يتابع سيرورة القرار الذي أتخذه و الكثيرون يعتقدون اعتقادا خاطئا أن مرحلة اتخاذ القرار وإعلانه هي آخر مرحلة في عملية صنع القرارات التسويقية ، و لكن متابعة تنفيذ القرار هي مرحلة مهمة جدا من عملية صنع القرار و المقصود بها التحقق من أن تنفيذ القرار يتم وفقا للخطة المرسومة ، و ذلك لمعرفة الانحراف و تصحيحها في الوقت المناسب و لعملية المتابعة و الرقابة على تنفيذ القرارات التسويقية أهمية كبيرة تلخص في :
- المتابعة المستمرة و الدقيقة لتنفيذ القرار تمكن من اكتشاف الصعوبات و المعوقات التي يقابلها التنفيذ و العمل على الحد منها أو حلها.
 - المتابعة تمكن متخذ القرار من اتخاذ الإجراءات التي يراها مناسبة نحو القرار و ذلك بإلغاء أو تعديل القرار بشكل كلي أو جزئي.
 - مساعدة المرؤوسين على مراقبة تنفيذ القرارات تنمي روح المسؤولية لديهم و تحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار كما أنها تكسب متخذ القرار الخبرة و واقعية التحليل و ذلك بمعرفة الصعوبات التي تواجه القرار على أرض الواقع
- و في الأخير تبقى خطوات صنع القرار التسويقي هي نفسها بالنسبة لمختلف الإدارات الأخرى مع بعض الاختلافات البسيطة.

¹ - كاسر نصر منصور، مرجع سبق ذكره، ص 49.

شكل يوضح خطوات صنع القرار:



شكل رقم (16) خطوات صنع القرار

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثالث: أساليب اتخاذ القرارات التسويقية.

نظرا لحساسية و أهمية موضوع اتخاذ القرار فقد تنوعت الأساليب التي يستعملها المديرون متخذو القرار بهذه العملية المهمة و يختلف أسلوب اتخاذ القرار التسويقي باختلاف أهميته و صعوبة اتخاذه و مدى توفر المعلومات اللازمة كما يعتمد اختبار أسلوب اتخاذ القرار باختلاف الإمكانيات المادية و البشرية و التكنولوجية التي تمتلكها المؤسسة و عموما يمكن تقسيم أساليب اتخاذ القرارات التسويقية إلى قسمين:

-أساليب تقليدية (غير كمية).

-أساليب علمية (كمية)، و في ما يلي استعراض لهذه الأساليب:

1- **الأساليب التقليدية (غير كمية):**¹ يقصد بالأساليب التقليدية تلك التي لا تتبع المنهج العلمي لاتخاذ القرار و تفتقر إلى التدقيق و لقد كانت تستعمل هذه الأساليب في الإدارات القديمة التي كانت تعتمد على أسلوب التجربة و الخطأ في حل المشاكل و بالاعتماد على الخبرات السابقة فقط و فيما يلي سنتطرق إلى أهم الأساليب الغير كمية في عملية اتخاذ القرار :

1-1 **الخبرة :** يمر الفرد أو المدير بالعديد من التجارب في حياته أثناء أداء مهامه يخرج منها بدروس يستفيد منها في المستقبل هذه الدروس التي تعلم المدير متخذ القرار و تكسبه خبرة التي تساعد في حل المشكلات القادمة و تسهل له من عملية اختيار البدائل فيمكننا القول أن كل هذه الأحداث التي تحصل للمدير متخذ القرار على النجاح و الفشل و تتراكم في ذهنه و تحتزن إلى أن يحتاجها في أحداث و مشاكل مماثلة .

و ترجع جذور هذا الأسلوب إلى "المدرسة التجريبية" حيث يرى انصر هذه المدرسة انه يمكن لمتخذ القرار الاستفادة من الخبرات الشخصية له و كذا الاستفادة من خبرات المديرين الآخرين داخل المؤسسة و خارجها و هذا بالرجوع الى دراسة حالات النجاح و الفشل التي حققها الآخرون و التعمق فيها و معرفة أسباب هذه النتائج و يركز أنصار هذه

¹ - سليم بطرس جلد، مرجع سبق ذكره، ص ص68-70.

المدرسة إن للمشكلات المتكررة نفس الحلول فإذا ظهر للمدير متخذ القرار مشكل معين كان قد ظهر من قبل له أو لغيره فلا يجهد نفسه بالتفكير في الحل بل يعتمد على الحل الناجح الذي اتبعه السابقون.

و من مآخذ هذا الأسلوب المخاطر التي تترتب اعتماد المدير على خبرته السابقة لان مثل هذه الخبرة قد يشوبها خطأ أو فشل و لأنها تتأثر بمستوى إدراك المدير متخذ القرار للأسباب الحقيقية لخطئه أو فشله إضافة إلى اختلاف المشاكل الحالية عن المشاكل السابقة.

و بالرغم من المآخذ و السلبيات المحتملة على هذا الأسلوب التقليدي فان ذلك لا يقلل من أهميته في عملية اتخاذ القرار كما يمكن لمدير متخذ القرار أن يدعم خبرته الشخصية من خلال اعتماده على العلم.

1-2- أسلوب الحكم الشخصي: أي أن متخذ القرار التسويقي يعتمد على حكمه و سرعة بديهته في إدراك العناصر الرئيسية للموقف و المشكلات التي تعرض لها تم القيام بعملية التقدير السليم لإبعادها تم فحص و تقييم و تحليل المعلومات المتاحة و الفهم الشامل لكل التفاصيل و البدائل المطروحة، تم اختيار البديل الذي يراه متخذ القرار الأنسب لحل هذه المشكلات.

و لهذا الأسلوب مجموعة من المزايا و السلبيات يمكن تلخيصها في:

-يفسر أسلوبا فعالا في معالجة المشاكل العادية و غير الإستراتيجية.

-قصر الوقت المستغرق لاتخاذ القرار و كذا قلة التكاليف المترتبة عنه.

-يعطي مزيدا من الحرية و مجالا أوسع للاستفادة من المقدرات الشخصية لمتخذ القرار.

أما سلبيات هذه الطريقة فهي:

- اقتفاء هذه الطريقة إلى الأسس العلمية.

- لا يمكن نقله و الاعتماد عليه كأسلوب للتعامل مع المشكلات المستقبلية.

- قد يعطي نتائج سلبية إذا كان المدير متخذ القرار لا يتمتع ببعض الصفات.

- يعتبر غير فعال مع القرارات الإستراتيجية.

و بين ايجابيات و سلبيات هذا الأسلوب يعتبر الحكم الشخصي في اتخاذ القرارات ضروريا في بعض الحالات و هو الذي يضع الفرق بين المدير الناجح و المدير الفاشل.

1-3- دراسة الآراء و الاقتراحات و تحليلها: أي أن مدير التسوق يقوم بدراسة الآراء و الاقتراحات التي تقدم إليه حول مشكلة معينة و على ضوءها يقوم باختيار البديل الأفضل و تكون هذه الاقتراحات من قبل مستشاري المدير و المتخصصون و حتى العمال من رجال البيع وغيرهم و التي تساعد المدير في اختيار البديل الأمثل.

و من مزايا هذا الأسلوب:

-قلة التكاليف المنفقة.

-ربح الوقت و الجهد و ذلك لتلقى المدير متخذ القرار المساعدة من الآخرين.

-القيام بتحليل الآراء و الاقتراحات المختلفة تمكن المدير من معرفة الكثير من المعلومات حول المشكلة و كذا أحسن اختيار للبديل المناسب.

و من سلبيات هذا الأسلوب:

-متطلب هذا الأسلوب القيام بعملية تجزئة المشكلة و دراسة كل جزء منها ثم دراستها ككل.

-الاختيار السيء للمستشارين و أصحاب الرأي قد يؤدي بالمدير إلى القيام بقرارات فاشلة.

1-4- التجربة:¹ انطلق هذا الأسلوب في مجال البحث العلمي ثم انتقل إلى مجال الإدارة للاستفادة منه في مجال اتخاذ القرارات و هذا بان يتولى متخذ القرار إجراء التجارب بنفسهم و ذلك بان يأخذ في الحسبان كل العناصر المتعلقة بالمشكل و ثم اختيار البديل الأمثل من خلال هذه التجربة.

و من مزايا هذا الأسلوب:

-يساعد متخذ القرار على ترشيد قراراتهم.

-إمكانية إجراء التجارب و التعديلات على البديل بناء على الأخطاء التي تكشفها التجارب.

و من سلبيات هذا الأسلوب:

-ارتفاع تكلفة هذا الأسلوب و كذا المعدات و الموارد المستعملة.

-استهلاك جهد و وقت كبيرين.

¹ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص 184.186.

و يبقى استعمال التجارب وسيلة لا يستغنى عنها في عملية اتخاذ القرار خصوصا إذا استخدمت مع وسيلة أخرى حيث تكون النتائج المحصل عليها ايجابية.

و من خلال الأساليب التي سبق عرضها نلاحظ أنها تشترك في أنها تعمل تعتمد على معايير و أسس شخصية و إن هذه الأساليب يمكن أن تساعد متخذ القرار على ترشيد قراراته خصوصا في ظروف معينة.

2- الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات: مع التطورات الفاصلة في شتى الميادين أصبحت الطرق التقليدية في اتخاذ القرارات التسويقية غير كافية خصوصا تطور حجم المؤسسات و تعقد الوظيفة التسويقية و هذا ما حتم على متخذي القرار اللجوء إلى طرق أخرى أكثر فعالية و هي الطرق العلمية أو الكمية و من أهم هذه الطرق ما يلي:

2-1- بحوث العمليات:¹ تعتبر بحوث العمليات من الأساليب الكمية الحديثة حيث استعمل هذا الأسلوب و تطور خلال الحرب العالمية الثانية على يد القوات البريطانية و الأمريكية و صنع الفوارق في الحرب ظهر هذا الأسلوب و زادت أهميته في اتخاذ القرارات بعد الحرب العالمية الثانية و تعني "بحوث العمليات" تطبيق الوسائل و الطرق و الفنون العلمية لحل المشكلات التي تواجه المديرين بشكل يضمن تحقيق أفضل النتائج

أو هي مدخل علمي لحل المشكلات الإدارية في المواقف المعقدة و أن محورها الأساسي اتخاذ القرارات.

و يتضح من خلال التعريفين لاتخاذ القرار وفق أسلوب بحوث العمليات يشترط توفر عناصر معينة و هي:

- هناك شخص يشعر بوجود مشكل.

- هناك أكثر من بديل متاح لحل هذه المشكلة.

- هناك أهداف و نتائج يرغب الشخص في تحقيقها.

- هناك متغيرات يمكن لمتخذ القرار السيطرة عليها.

و يعتمد تطبيق بحوث العمليات على استخدام متخصصين في عدة مجالات مثل: الرياضيات الاقتصاد المحاسبة الهندسة ثم يتم التعاون بينهم في إطار ما يسمى "بفريق البحث" أي توحيد جهودهم من اجل الوصول إلى حل إلى المشكل و ذلك بالاستعانة بالحواسب و المعادلات المختلفة.

و أسلوب بحوث العمليات سلبيات وإيجابيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

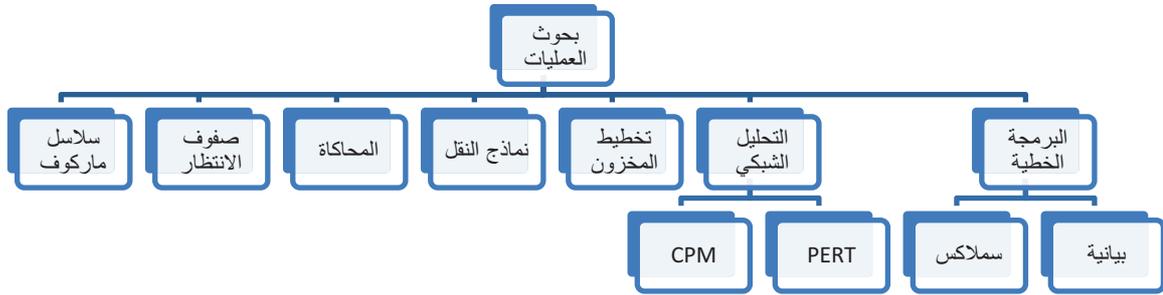
¹ محمد حسين العمري، مرجع سبق ذكره، ص 244.

أ/إيجابيات بحوث العمليات:¹ من بين هذه الايجابيات:

- تعطي وصفا دقيقا للمشكلة محل القرار و العوامل المؤثرة أو المتداخلة فيها و مدى تداخلها و أهمية كل منها.
 - تحديد البيانات اللازمة للتعرف على أفضل الحلول مع الإحاطة بأكثر عدد ممكن من الاعتبارات.
 - تحدد بدقة البدائل المقترحة كحلول للمشكلة و تناقش كل منها من حيث التكلفة و العائد و مدى المخاطرة فيها.
 - تمكن متخذ القرار من مقارنة البدائل المقترحة و اختيار أفضلها بسرعة و بكفاءة و دقة عالية.
 - الاستعانة بتخصصات متعددة مما يسمح بمعرفة البدائل من مختلف الجهات و مناقشتها.
 - ب/سلبيات استخدام بحوث العمليات:² رغم الاستعمال الواسع لهذا الأسلوب إلا انه لا يخلو من السلبيات و منها:
 - يتطلب تحديد العديد من العناصر و المتغيرات.
 - يجب أن يكون متخذ القرار على معرفة بمختلف النماذج.
 - التركيز على العوامل التي يمكن قياسها و إهمال العوامل الأخرى التي يصعب قياسها بشكل كمي.
- و نظرا لكون أسلوب بحوث العمليات واسع الانتشار فهو بدوره ينقسم إلى عدة طرق يمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

¹ سليم بطرس، مرجع سبق ذكره، ص72.

² محمد حسين العجمي، مرجع سبق ذكره، ص246.



شكل رقم(17) أنواع بحوث العمليات

المصدر: سعيدة حركات و آخرون ،استخدام بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الإدارية الملتقى الوطني السادس حول: الأساليب الكمية و دورها في اتخاذ القرار، 2009، ص3.

و من خلال كل ما سبق يتضح لنا ان هذا الأسلوب لا يعطي المدير قرار نهائي و لكنه يساعده في اتخاذ القرار على ضوء الحلول التي يضعها و التي يمكن المقارنة بينها على أسس رقمية و بالتالي أصبح أسلوب بحوث العمليات أسلوب لا يمكن للمدير إغفاله عند اتخاذ القرارات الإدارية.

2-2- نظرية الاحتمالات:¹ أسست هذه النظرية على فكرة الاحتمالات لبناء النماذج الرياضية و اختيارها في سبيل التخفيف من درجة المخاطرة و عدم التأكد.

و هناك عدة معايير يمكن استخدامها لقياس الاحتمالات في مجال اتخاذ القرار و هي:²

-الاحتمال الشخصي: الذي يحدد بموجبه درجة اعتقاد متخذ القرار التسويقي في وقوع حادث ما و يتم تحديد درجة الاعتقاد هذه بعد الأخذ في الاعتبار عدة عوامل منها: الخبرة السابقة لمتخذ القرار -مستوى تطلعاته و أهدافه- الممارسة العملية و التجربة.

-الاحتمال الموضوعي: الذي يتحدد من طريق إجراء تجربة سواء في الميدان أو المخبر و ذلك بحساب نسب وقوع حدث ما وفقا لنتائج التجربة.

-الاحتمال التكراري: و يتم فيه حساب الاحتمال على أساس انه معدل تكرار الحدث في الأجل الطويل.

¹- سرير عبد الله رايح، مرجع سبق ذكره، ص109.

²- محمد حسين العجمي، مرجع سبق ذكره، ص 247-248.

إن تطبيق نظرية الاحتمالات في مجال اتخاذ القرار خصوصا في حالات عدم التأكد و المخاطرة يساعد متخذ القرار على تحديد درجة احتمال حدوث أحداث معينة تؤثر في تنفيذ القرار أو في تحقيق النتائج المرغوبة.

و لكن ما يعاب على هذه الطريقة صعوبة تطبيقها و وجوب توفر معلومات دقيقة و خاصة التاريخية منها تعقد و تشابك المهمة الإدارية مما ينعكس على صعوبة و تعقد استعمال هذا الأسلوب.

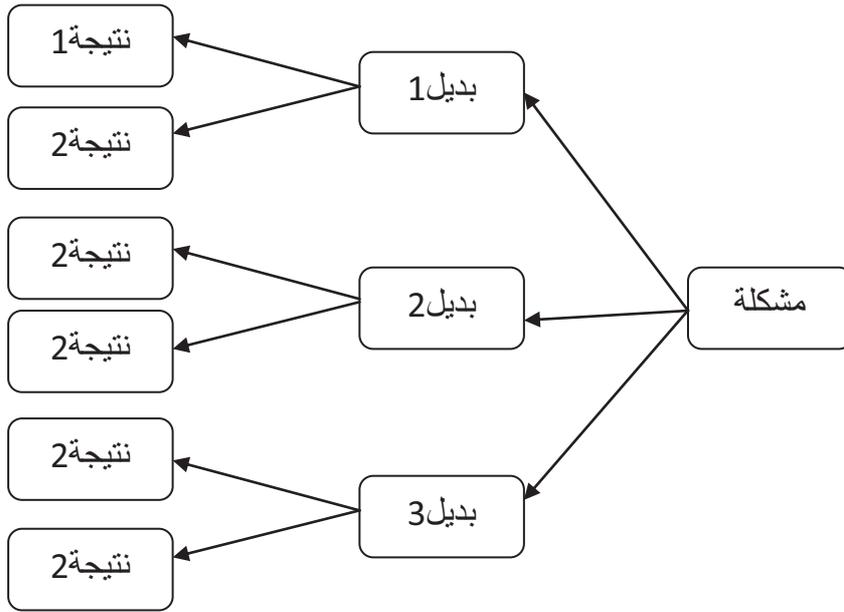
2-3- أسلوب شجرة القرارات:¹ هي وسيلة تستعمل في تحليل القرارات و هي عبارة عن تمثيل بياني يظهر سهولة عملية اتخاذ القرار و ما تحتويه من بدائل و النتائج المترتبة عن كل بديل.

و ترجع جذور أسلوب شجرة القرارات إلى مدخل النظم في اتخاذ القرار و الذي يقوم على تفاعل الأدوات و الوسائل المستخدمة لاتخاذ القرار و بين البيئة و الظروف المحيطة بعملية اتخاذه حيث يفترض في هذا النموذجان هناك سلسلة من التأثيرات التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات أي إن اتخاذ أي قرار في نظام فرعي يكون له تثير على شكل سلسلة من التفاعلات في الأنظمة الأخرى و في البيئة ككل.

و من هذا المنطلق يجب على متخذ القرار أن يأخذ في الحسبان سلسلة التأثيرات هذه و من بين الوسائل المستخدمة في ذلك هي شجرة القرارات و لاستخدام هذا الأسلوب يتم تصوير شجرة متفرع منها ثلاث فروع هي: البدائل المطروحة لحل المشكل موضوع القرار-الاحتمالات التي تمثل النجاح و الفشل- القيم الممثلة لإجمالي العوائد المتوقعة خلال فترة زمنية فإذا كان أمام متخذ القرار مشكلة و كان له مجموعة بدائل و اختيار إحداها فقد يواجه حالة جديدة في مجموعة بدائل جديدة و هكذا.

و المقصود من كل هذا هو معرفة متخذ القرارات بنتائج كل بديل من اختياره إلى نهاية الشجرة و هذا لتوفير معلومات أكثر تساعد متخذ القرار و بعدها يقوم باختيار بديل من البدائل المتاحة بناء على النتائج المحصل عليها من شجرة القرار و هذا بعد وضعه لمعايير الاختيار و التي قد تكون: النتائج المتوقعة من كل بديل ، درجة المخاطرة و درجة النجاح المتوقعة من البديل الخ .

¹ كاسر نصر منصور، مرجع سبق ذكره، ص143.



شكل رقم (18) نموذج لشجرة القرار.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: كاسر نصر منصور، ص145.

و على ضوء ما سبق فإن أسلوب شجرة القرار هو أسلوب علمي يمكن متخذ القرار من رؤية البدائل المتاحة و الأخطار و النتائج المتوقعة من اختيار كل بديل و من خلال التطورات التكنولوجية الحالية و خصوصا الكمبيوتر يسمح باستعمال أحسن لهذا النموذج.

2-4- أسلوب دراسة الحالات¹: يعتبر أسلوب دراسات الحالات من الأساليب التي يستخدمها متخذو القرار الإداري لترشيد قراراتهم إذ أنه يساعدهم على تحسين مهاراتهم و زيادة قدرتهم على الإبداع و الابتكار.

و يقوم هذا الأسلوب على تعريف و تحديد المشكلة و التفكير العميق في أسبابها و أبعادها المختلفة ثم القيام بعملية تصور الحلول البديلة و هذا على ضوء المعلومات المجمععة عن المشكلة محل القرار و هناك مجموعة من الأسئلة يمكن لمتخذ القرار الاسترشاد بها هي: هل هناك مشكلة تتطلب حل؟ و ما هي هذه المشكلة؟ و ما هي أسبابها الرئيسية و الفرعية و علاقتها ببعضها؟ و ما هو العنصر الذي إذا أزيل زالت المشكلة؟ ما هي الحلول التي يمكن اقتراحها و ما هو أنسب حل؟ كل هذه الأسئلة و غيرها تساعد متخذ القرار في الوصول إلى الحل السليم للحالة أو المشكلة محل القرار.²

و هناك عدة وسائل لتطبيق هذا الأسلوب منها أسلوب تدريب المديرين على اتخاذ القرار الذي يهدف إلى وضع المدير متخذ القرار في مواقف متشابهة للمواقف التي تواجهه في عمله، و بالتالي يتدرب المدير على سرعة رد الفعل و زيادة قدرته على التحليل و التفكير و الإجراءات الواجب القيام بها و القرارات المتخذة على ضوء المعلومات المتاحة.

¹ كنعان نواف سالم، مرجع سبق ذكره، ص201.

² محمد حسين الجسمي، مرجع سبق ذكره، ص251.

و من ابرز مزايا هذا الأسلوب الواقعية الكبيرة حيث يتسم هذا الأخير بواقعية أكثر من بقية الأساليب إلا أن له سلبيات منها:

- سهولة التوصل إلى حل يعطي انطبعا خاطئا للمدير عن مدى سهولة اتخاذ القرار.
- عدم تحمل المسؤولية و ذلك لأن التدريب لا ينجر عنه مسؤوليات و هذا ما يجعله لا يعطي الأهمية الكافية للتدريب.

2-5- نظرية المباريات الإدارية: هذا الأسلوب يقوم على أساس التفكير المنطقي المسبق الذي ينص على أن الإنسان يسعى إلى تحقيق أكثر قدر من الأرباح مع أقل قدر من الخسارة و أن الإنسان يتصرف بحكمة و أن منافسه ستكون له نفس القدرات و نفس الفهم و الحكمة.

و قد أثبتت هذه النظرية جدواها و زادت أهميتها خصوصا في المواقف و المشكلات التي تتعلق بوجود منافسة إذ أن متخذ القرار لا يهتم فقط بالاختيار بين البدائل المختلفة بل يهتم أيضا باختيار المنافسة و هذا ما أعطى هذه النظرية اسمها إذ أن عملية اتخاذ القرار تكون عبارة عن منافسة و مباريات بين مختلف متخذي القرار سواء كانوا مؤسسات أو دول.

و يتم تدريب المديرين على هذا النوع من الأساليب من خلال برامج خاصة معدة لذلك.¹

2-6- أسلوب التحليل الحدي:² يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب التي استعان بها علماء الإدارة و علماء الاقتصاد و يسمى هذا الاتجاه "الاتجاه الاقتصادي في الإدارة" و يهدف أسلوب التحليل الحدي إلى دراسة و تحديد البدائل المختلفة و الاختيار و المفاضلة بينها و معرفة أقصاها منفعة و فائدة و يستخدم متخذ القرار القواعد الاقتصادية للتحليل الحدي كأساس للمفاضلة بين البدائل.

ومن أهم المعايير المستخدمة في عملية المفاضلة بين البدائل المطروحة أمام متخذ القرار معياران:

- التكلفة الحدية و العائد الحدي.
- التكلفة الحدية: هي التكلفة التي تترتب عن إنتاج وحدة إضافية.
- العائد الحدي: الإجراء المترتب عن بيع وحدة إضافية.
- و يستخدم هذا الأسلوب عادة في الظروف المتغيرة و التي يصعب التنبؤ بها.

¹ سليم بطرس جلدة، مرجع سبق ذكره، ص77.

² محمد حسين العجمي، مرجع سبق ذكره، ص250.

المبحث الثالث

أنواع القرارات التسويقية

تعتبر القرارات التسويقية من القرارات المؤثرة على سير المؤسسة ككل، بل في أوقات معينة المؤثرة على بقائها أو زوالها، لذلك تولي المؤسسة أهمية كبرى لهذه القرارات، فالقرارات التسويقية هي التي تحدد أي سوق نخدم و ماذا ننتج و بأي سعر نبيع وكيف نوزع ونروج للمنتجات ، و نظرا لأهمية هذا النوع من القرارات سنتناول أهم القرارات التسويقية التي تتخذها المؤسسة.

المطلب الأول: القرارات الإستراتيجية.

مع التطورات الحاصلة في الأسواق أصبح من الصعب جدا بل ومن المستحيل إشباع حاجيات كل المستهلكين في السوق بنفس المنتج والمزيج التسويقي، لذا فان المؤسسة تلجأ إلى اتخاذ مجموعة من القرارات الإستراتيجية و التي تتمثل في عملية تقسيم السوق ثم استهداف السوق و بعدها اختيار إستراتيجية التموقع المناسبة.

1- مفهوم، أهمية و خطوات تقسيم السوق:

1-1- مفهوم تقسيم السوق: تختلف الألفاظ التي تطلق على هذه العملية ولكنها لا تختلف في المعنى فهناك من يطلق عليها تقسيم السوق أو تجزئة السوق وغيرها ويمكن تعريف تقسيم السوق:

تعريف 1: "تقسيم السوق هو مجموعة من المستهلكين لهم خصائص متماثلة أو متشابهة إلى حد كبير والذين يمكن إشباع رغبتهم باستعمال مزيج تسويقي معين."¹

تعريف 2: "تقسم السوق الشامل إلى مجموعات فرعية متجانسة داخليا ومختلفة عن بعضها."²

تعريف 3: "تقسم السوق هو تجزئة السوق إلى فئات لها حاجات مختلفة، وخصائص مميزة والدين قد تتطلب عملية الوصول اليهم استعمال مزيج تسويقي مختلف."³

¹ MC Donald Malcom ,op.cit,p56.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره،ص103.

³ Philip Kotler,principles of marketing,op.cit ,p379.

وكمفهوم موحد لتقسيم السوق فالمؤسسة تواجه سوق في فئات متعددة من المستهلكين والذين يختلفون في العديد من الخصائص، لذا يجب على المؤسسة القيام بعملية تصنيف هؤلاء المستهلكين ضمن مجموعات تتصف بأنها متماثلة داخليا وتختلف عن المجموعات الأخرى ، ثم تختار المؤسسة مجموعة أو عدة مجموعات لمتهم بكفاءة وفاعلية أكثر.

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح لنا وجوب توفير عناصر معينة في عملية تقسيم السوق:

- يجب أن يكون حجم الأجزاء كافيا أي مجموعة من المستهلكين تضمن المؤسسة من خلالها تحقيق أرباح.
- يجب أن تكون الأجزاء مختلفة عن بعضها في الصفة أو مجموعة من الصفات.
- يجب أن تكون عناصر كل جزء متماثلة في خاصية أو مجموعة من الخصائص.
- إمكانية الوصول إلى الأجزاء التي تختارها المؤسسة.

1-2- أهمية تقسيم السوق:¹ تعتبر عملية اتخاذ القرار تقسيم السوق من أهم القرارات الإستراتيجية التسويقية، وذلك لعدة اعتبارات أهمها:

- عملية التقسيم السوق تسمح للمؤسسة بتقويم أسواقها بشكل أحسن، كما تضمن تدفق أفضل للمعلومات.
- تعريف دقيق للسوق من خلال الكشف الدائم وتغير حاجيات المستهلكين.
- معرفة الأسواق ذات الربحية الأفضل، والأسواق التي تمكنها أن تستوعب منتجات المؤسسة الأفضل.
- الفهم الجيد لسلوك المستهلكين من خلال تصنيفهم إلى فئات ذات خصائص متجانسة.
- معرفة سلوك المستهلك تمكن من اختيار المزيج الأفضل والذي يضمن أكبر تأثير على المستهلك.

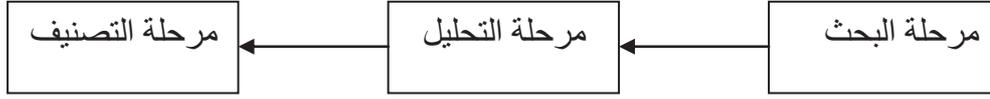
I-1-3- خطوات تقسيم السوق:² تمر عملية تقسيم مجموعة من الخطوات يمكن تلخيصها في :

- الخطوة الأولى:** مرحلة المسح الأولى: حيث تعتمد هذه المرحلة أساسا على دراسة السوق وجمع المعلومات، حيث تركز إدارة التسويق على جمع المعلومات الخاصة بالمستهلكين ودوافع الشراء وسلوكياتهم، إضافة إلى جمع المعلومات المتعلقة بالتوزيع السكاني و مستوى الدخل وغيرها من العناصر التي تساعد إدارة التسويق على تحديد ملامح السوق.
- الخطوة الثانية:** مرحلة التحليل: بعد عملية جمع المعلومات فان إدارة التسويق تقوم بتحليل هذه البيانات و تقويمها باستعمال أساليب متعددة سبق ذكرها في الفصل الأول ثم يتم وضع مجموعة من العناصر والتي سيتم استخدامها كمعايير.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص114.

² Philip Kotler, Marketing Management, op.cit, p147.

الخطوة الثالثة: مرحلة التصنيف : بعد عملية التصنيف ووضع مجموعة من المعايير، يتم في هذه المرحلة تصنيف المستهلكين الذين يستجيبون لنفس المؤثرات التسويقية بنفس الطريقة وبطريقة مختلفة عن الآخرين في مجموعة واحدة، والشكل الموالي يوضح هذه الخطوات:



شكل رقم(19).:خطوات تقسيم السوق

المصدر: من إعداد الطالب

وهناك مجموعة من العناصر يجب أن تتوفر في السوق ليكون صالحا للتقسيم وهي:¹

✓ أن تكون الأسواق قابلة للقياس من حيث الحجم، القدرة الشرائية وغيرها من الخصائص.

✓ أن يحتوي السوق على فئات مختلفة من المستهلكين يمكن تقسيمها تبعا لعوامل معينة.

✓ قدرة المؤسسة على إشباع حاجات فئة أو مجموعة فئات من السوق.

1-4-4- القرارات المتعلقة بمعايير تقسيم السوق : للمؤسسة الاختيار بين عدة معايير لتجزئة السوق ومن بين هذه

المعايير:

1-4-1- المعيار الجغرافي:² عندما يمتد السوق في منطقة جغرافية واسعة فان ذلك يؤدي إلى اختلافات في العادات

والتقاليد وغيرها، فمثلا الطبيعة الجغرافية في شمال الجزائر تختلف عن الطبيعة الجغرافية في الجنوب وبالتالي يكون هناك

اختلاف في العادات وقرارات الشراء، ويعتمد التقسيم الجغرافي على تقسيم السوق وفق أساسات جغرافية مثل

الدولة،المدينة وحتى المنطقة، وتكون الاختلافات الجغرافية هي أساس التقسيم.

ويمكن استخدام عدة معايير جزئية للمساعدة على التقسيم الجغرافي للسوق وهي:³

- حجم المنطقة: ويقصد بها الاتساع الجغرافي للمنطقة ومدى التعدد والتنوع في الحادات فإذا كانت المنطقة كبيرة يمكن تقسيمها لعدة مناطق جزئية.

- الكثافة السكانية: حيث إذا كانت المنطقة ذات كثافة سكانية عالية جاز تقسيمها إلى عدة مناطق حسب تركز السكان وأما إذا كانت الكثافة ضعيلة مثل الجنوب الجزائري يمكن اعتمادها كمنطقة واحدة أو سوق واحد.

- المناخ: يعتبر المناخ من أكبر العوامل تأثيرا على حاجات المستهلكين، فمثلا لا يمكن بيع المعاطف الثلجية في المناطق

الاستوائية أو بيع الألبسة الصيفية في منطقة الإسكيمو، حيث يمكن تقسيم الأسواق حسب معيار المناخ، أي أن

المؤسسة تركز نفس المزيج التسويقي للمستهلكين الذين يعيشون في مناخ واحد.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص103

² Philip Kotler , PRINCIPEL OF MARKETING, op.cit ,P387.

³ ثامر البكري،مرجع سبق ذكره، ص107.

- المنطقة الجغرافية: حيث يتم تقسيم الأسواق وفق تواجدهم الجغرافي فمثلا يمكن تقسيم السوق الجزائري إلى السوق الساحلي والسوق الداخلي والسوق الصحراوي، حيث تباع في السوق الساحلي منتجات تلائم المنطقة المائية، مثل القوارب والألبسة المائية، أما في السوق الداخلي والصحراوي تباع منتجات خاصة بتلك المناطق .

1-4-2- المعيار الديموغرافي:¹ تختلف الشعوب وتختلف ثقافتها وعاداتها وكذا طريقة عيشها، فلكل مجموعة مستهلكين تركيبة ديموغرافية معينة، وللقيام بعملية تقسيم السوق على الأساس الديمغرافي يجب الاستعانة ببعض العناصر الظاهرة منها:

- العمر: حيث يتم تقسيم السوق حسب عمر المستهلكين، فمثلا يتم تقسيم فئة الأطفال ما دون العاشرة وفئة المراهقين إلى السابعة عشر، وفئة الشباب إلى الثلاثين وهكذا، أي يكون أساس التقسيم هو العمر، حيث يقدم لكل فئة عمرية منتج خاص بها، فمثلا يقدم إلى الأطفال ما دون العاشرة حليب النمو، أما المراهقين والشباب فيقدم لهم حليب الطاقة، أما الكهول والشيوخ فيقدم لهم حليب غني بالكالسيوم لتقوية العظام وهكذا.

- النوع: حيث يعتمد في هذا التقسيم على جنس المستهلك فهناك اختلافات نفسية وفيزيولوجية بين الذكور والإناث، فمثلا معروف عن المرأة استعمالها لعاطفتها في الشراء أكثر من الرجل فيمكن الاستفادة من ذلك بمنتجات ترويجية تركز على الجانب العاطفي للمنتج مما يحرك دافع الشراء للمرأة، كما أن الرجل يمتاز بصفات معينة فيجب إبراز صفات المنتج المميزة والتي تحرك دافع الشراء لديه.

- حجم العائلة: نجد من خلال هذا المعيار أن تنوع الحاجات والرغبات يكون حسب حجم العائلة وعدد الأفراد ونوعهم، فمثلا العائلات التي لها أطفال صغار تكون أكثر تطلبا لمنتجات رعاية وتغذية الأطفال، أما العائلات الصغيرة والتي لا أطفال لديها تكون أكثر تطلبا للسفر والترفيه والاستثمار وهكذا، كما أن حجم العائلة يؤثر على كمية الطلب، فالعائلة ذات 6 أفراد تستهلك أكثر من العائلة ذات 3 أفراد.

- توزيع الدخل: يتم التقسيم على أساس القدرة الشرائية للفرد، لأن النقود عنصر مهم في الطلب ومن غير النقود لا يمكن تحويل الرغبة إلى طلب واستهلاك، حيث يجب مراعاة هذا العنصر وإعطائه أهمية كبيرة.

- الديانة: تعتبر الديانة من العوامل الديموغرافية المهمة لكل سوق، فالديانة لها أثر كبير في قبول أو رفض منتج معين فمثلا في الجزائر من الصعب إيجاد سوق لبيع لحوم الخنزير، وأما في الدول الغير مسلمة من الصعب إيجاد سوق لألبسة المسلمين كالجلباب.

¹ Philip Kotler ,PRINCIPLE OF MARKETING, op.cit, P387.

1-4-3 المعيار النفسي و البسيكولوجي: ¹ حيث تتغير هذه المعايير من مستهلك إلى آخر وهناك عدة متغيرات يجب الاعتماد عليها عند إنشاء هذا المعيار ومنها:

- نمط الحياة: نقصد بنمط الحياة الأسلوب المتبع في الحياة فمثلا نجد مجموعة من المستهلكين تبحث عن حياة البذخ والرفاهية، فيجب توفير المنتجات المناسبة والتي تجعل من حياة هؤلاء المستهلكين سهلة وتشبع حاجياتهم.

- الهوايات: نجد اختلاف في الهوايات بين المستهلكين، فيجب على المؤسسة معرفة هوايات مستهلكيها وتوفير المنتجات التي تشبع تلك الحاجات، فمثلا الرياضة الشائعة في الجزائر هي كرة القدم لذلك نجد كل منتجات كرة القدم من ألبسة ومرافق متوفرة، أما في الولايات المتحدة فإن الرياضة الشائعة هي الرجبي (كرة القدم الأمريكية) والبيسبول لذلك نجد كل المنتجات المتعلقة بهذه الرياضة متوفرة.

- الحالة الصحية: تؤثر الحالة الصحية بشكل كبير على الحالة النفسية للفرد، فالفرد المريض يفكر في استهلاك منتجات تختلف عن المنتجات التي يستهلكها الفرد المعافي، لذلك يجب على المؤسسة أن تأخذ بهذا المتغير بنفس الاعتبار عند تقسيم السوق حسب المعيار النفسي.

1-4-4- المتغيرات السلوكية: ² هي مجموعة المتغيرات الداخلية للفرد والتي تؤثر على سلوكه الشرائي ويمكن تمييز عدة عناصر هي:

- مستوى الذكاء: يمكن للمؤسسة إنتاج منتجات مختلفة تتلاءم والحالة الفكرية ومستوى الذكاء للمستهلك، فمثلا يمكن إنشاء جهاز كمبيوتر للأشخاص محدودي الذكاء أو الأطفال الصغار.

- الولاء: يمثل علاقة المستهلك مع المؤسسة ومدى رغبة المستهلك في منتجات المؤسسة ومدى اعتياده على التعامل معها، لذا يجب تقريب منافذ التوزيع لهؤلاء المستهلكين للحفاظ على ولائهم.

- المنافع: هي المنافع التي يرى المستهلك أنها تحققت له من خلال شرائه للمنتوج، ويختلف مستوى المنفعة من مستهلك لآخر حسب حالته المادية والنفسية، فقد تكون هذه المنفعة اقتصادية (نقص التكاليف) أو قد تكون السرعة في الأداء وغيرها.

- حجم الشراء: نجد اختلاف في كمية الشراء فمثلا بعض المستهلكين يشرون ما يحتاجون فعلا، أما البعض الآخر فلا، ويكون الاختلاف نتيجة للعادات والإمكانيات المالية والنفسية.

¹ Philip Kotler, PRINCIPLES OF MARKETING, op.cit, P393.

² Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Denis Lindon, Mercator, Dunod, 8ed, 2006, p681.

2 - **استهداف السوق:** يجب أن تقوم المؤسسة بتقسيم السوق على أسس ومعايير معينة، يصبح السوق عبارة عن مجموعات من المستهلكين حيث يتشارك أعضاء كل مجموعة في خصائص معينة، كما تختلف كل مجموعة عن الأخرى في تلك الخصائص، ومن خلال هذا التقسيم تأتي المرحلة الثانية ألا وهي اختيار الأسواق أو المجموعات التي تستهدفها المؤسسة وإعداد المزيج التسويقي الملائم لذلك.

1-2 **مفهوم استهداف الأسواق والعوامل المؤثرة فيه:** يقصد بتحديد السوق المستهدف اختيار القطاع أو القطاعات السوقية التي ستركز المؤسسة على خدمتها أي اختيار القطاع أو القطاعات السوقية التي تجدها المؤسسة جذابة ويمكنها خدمتها بكفاءة باستعمال مزيج تسويقي وإستراتيجية معينة.¹

عند القيام بقرار استهداف السوق هناك عدة عوامل يمكن أن تؤثر على هذا القرار ومن هذه العوامل:²

- موارد المؤسسة: حيث تتمثل هذه الموارد في الموارد المالية والبشرية والإنتاجية والتسويقية، حيث كلما نقصت موارد المؤسسة قلت معها فرصتها في استهداف السوق ككل أو عدد كبير من قطاعاته، حيث يمكن للمؤسسة إتباع إستراتيجية معينة وذلك بالتركيز على خدمة جزء صغير من السوق بكفاءة وفاعلية أكثر.
- درجة تجانس المنتج: فكلما كانت منتجات المؤسسة متجانسة كلما زادت درجة المؤسسة في إتباع استراتيجيات موحدة، أما في حالة كون منتجات المؤسسة غير متجانسة فهنا المؤسسة تتبع إستراتيجية غير موحدة لمنتجاتها.
- درجة تجانس السوق: يعتمد قرار استهداف السوق بدرجة كبيرة على درجة تجانس قطاعات السوق فكلما كانت حاجات ورغبات القطاعات السوقية متجانسة أدى ذلك بالمؤسسة إلى انتهاج إستراتيجية موحدة والعكس.
- مرحلة المنتج في دورة حياته: فمثلا عند طرح المؤسسة لمنتج جديد في السوق يفضل إدخاله في شكل واحد وذلك لجلب الانتباه إليه، أما في مرحلة النضج فيفضل استعمال عدة أشكال للحصول على أكبر مبيعات.
- الإستراتيجية التسويقية للمنافسين: يجب على المؤسسة دائما أن تعرف خطوات منافسيها واستباقها، فيجب على المؤسسة ملاحظة القطاعات السوقية التي تستهدفها المؤسسات المنافسة ثم وعلى ضوء هذه المعلومات تتخذ القرارات المناسبة.

¹ WWW.WEKEPIDIA,17/07/2011,19:00.

² سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص151.

2-2-2-القرارات المتعلقة باستراتيجيات استهداف الأسواق : يمكن للمؤسسة الاختيار بين عدة بدائل إستراتيجية لاستهداف الأسواق ومنه:

2-2-2-1 التسويق الموحد (المتجانس):¹ حيث يهدف هذا الخيار إلى إلغاء كافة الفروقات الموجودة في السوق، أي إلغاء كافة معايير تقسيم السوق واعتباره مستهلك واحد أي تقدم نفس المنتج وتركيز نفس المزيج التسويقي على كل السوق وتتبع هذه الطريقة عادة المؤسسات التي تمتلك إمكانيات وموارد كبيرة جدا، كما أن هذه الأسواق تتميز بمنافسة ضعيفة .

ومن أهم مزايا هذه الإستراتيجية هي الوصول إلى وفرات الحجم وخفض التكاليف خصوصا التسويقية منها، أما أبرز الصعوبات التي تواجه إتباع هذه الإستراتيجية هي دخول منافسين يحاولون خدمة نفس السوق الكبير أو أجزاء منه.²

2-2-2-2 إستراتيجية تسويقية غير موحدة (متنوعة): حيث تركز المؤسسة على عملية تقسيم السوق إلى قطاعات حسب المعايير سابقة الذكر ثم يتم تقديم منتج مختلف مع مزيج تسويقي مختلف لكل قطاع سوقي،³ حيث تقوم هذه الإستراتيجية على فكرة أن لكل فئة من المستهلكين حاجات مختلفة وتتأثر بمزيج تسويقي مختلف ومن مزايا هذه الإستراتيجية هي المبيعات المرتفعة مقارنة مع الإستراتيجية السابقة، وتحسين المركز التنافسي وتحسين الحصة السوقية، أما من سلبياتها زيادة التكاليف التسويقية وضرورة التطوير المستمر للمزيج التسويقي.⁴

2-2-2-3 إستراتيجية التسويق المركز:⁵ تستخدم هذه الإستراتيجية عندما تكون هناك اختلافات كبيرة في القطاعات السوقية، وأن للمؤسسة موارد وإمكانيات محدودة حيث تعتمد هذه الإستراتيجية على التركيز على قطاع سوقي معين دون القطاعات الأخرى، حيث يتم دراسة هذا القطاع بشكل جيد مما يسمح بالحصول على المعلومات الضرورية التي تساعد المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية في هذا القطاع، ولهذا الإستراتيجية مزايا منها انخفاض التكاليف نسبيا مقارنة بالاستراتيجيات السابقة، أما من سلبياتها فالتركيز على قطاع سوقي واحد يؤدي إلى زيادة درجة المخاطرة فعند فشل المؤسسة في ذلك القطاع يمكن أن يؤدي بها ذلك إلى الزوال .

من إيجابيات إستراتيجية التركيز:

- تحديد المستهلكين بشكل دقيق وتصميم مزيج تسويقي لهم.
- قلة المنافسة مقارنة بالسوق ككل، معرفة أفضل للمنافسين

¹ أبو بكر بعيرة، مرجع سبق ذكره، ص44.

² محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص179.

⁴ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص179.

⁵ نفس المرجع السابق، ص190.

³ Philip Kotler, MARKETING MANAGEMENT , op.cit , P302.

○ اكتساب حصة سوقية كبيرة

سليات الطريقة:

○ أن يصبح السوق قليل المستهلكين لتغير رغباتهم.

○ جذب الكثير من المنافسين لجاذبية القطاع السوقي.

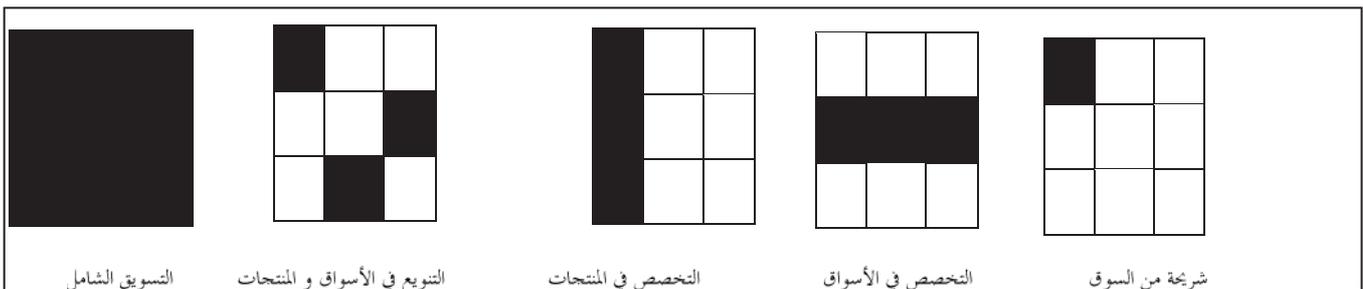
كما تنقسم هذه الإستراتيجية بدورها إلى عدة سياسات فرعية هي:¹

- استهداف قطاع سوقي: وهي أن تقوم المؤسسة باستهداف مجموعة من المستهلكين لهم رغبات وحاجيات معينة، مثل حليب الأطفال.

- استهداف شريحة من المستهلكين: أي أن المؤسسة تستهدف مجموعة من المستهلكين لهم رغبات وحاجيات مميزة ومحددة، مثلا في سوق السيارات: المستهلكين الذين يبحثون عن السيارات الرياضية عالية الأداء مثل 'الفياري'.

- الاستهداف الفردي: أي أن المؤسسة تعرف مستهلكيها فردا فردا لقلة عددهم وتميز حاجاتهم، أي لكل فرد حاجة ورغبة خاصة به، مثلا يمكن لمؤسسة 'المبرغيني' صناعة سيارة حسب طلب والمواصفات التي يريدونها العميل بحيث تكون هذه السيارة مميزة وفريدة في العالم .

و الشكل الموالي يوضح إستراتيجيات الاستهداف السوقي المتاحة للمؤسسة:



شكل رقم(20) إستراتيجيات الاستهداف السوقي

المصدر: أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مكتبة الإشعاع، ط2، مصر، 1997، ص272.

بعدها تقوم المؤسسة باستهداف القطاع أو القطاعات السوقية يجب عليها اختيار إستراتيجية للتمركز في السوق.

¹ فيليب كوتلر، مرجع سبق ذكره، ص37.

3- القرارات المتعلقة بالتموقع في السوق: نجد أن المؤسسة تتموقع في السوق حسب حصتها السوقية وإمكاناتها المادية والمالية و البشرية ، وفي ظل هذه العوامل يمكن للمؤسسة أن تحدد موقعها مقارنة مع منافسيها في السوق، أو اختيار إستراتيجيات لتموضعها في السوق كي تحقق الميزة التنافسية و سنتطرق لكل هذه القرارات .

3-1- قرارات التموقع مقارنة مع المنافسة: يمكن للمؤسسة الاختيار بين البدائل التالية:

3-1-1- قائد السوق: يطلق قائد السوق على المؤسسة التي تحوز على أكبر حصة في السوق، وعادة تقود التغيرات الحاصلة فيه، فهذه الوضعية ليست سهلة فهي محط أنظار المنافسين، فقائد السوق يمكن أن يفقد مركزه بسهولة إذا لم ينتبه لفرصة تسويقية و ينتهزها أو لم يجدد ويطور من منتجاته أو إذا أغفل حاجة عملائه، لذلك تحاول المؤسسة القائدة بناء علاقات مع زبائنها للحفاظ عليهم و كسب زبائن آخرين سواء من المنافسين أو استهداف فئات أخرى وذلك لتدعيم حصتها السوقية، ومثال ذلك شركة "ميكروسوفت" التي تستحوذ على 95% من سوق البرمجيات في العالم. أو "ماك دونالد" التي تتربع على سوق المأكولات الخفيفة في أوروبا.¹

و لهذه الوضعية إيجابيات أكثر من السلبيات نذكر منها :

- تكلفة منتج أقل من المنافسة لأننا أمام اقتصاديات الحجم : المؤسسة القائدة لها حصة سوق كبيرة ومبيعات عالية مما يؤدي إلى تدنية التكاليف الوحودية للتموين والإنتاج والتوزيع.
 - تحقيق أرباح كبيرة مما يسمح بتمويل الأبحاث و التطوير بشكل مستمر، وبالتالي طرح منتجات جديدة في السوق وتحسين المنتجات الحالية.
 - صورة علامة قوية ولها مكانة كبيرة في السوق بالنسبة للعملاء، الموزعين ومختلف الملاحظين في السوق.
 - قوة التفاوض مع الموردين والزبائن وخصوصا مع الموزعين.
 - قدرة نسبية على تحديد اتجاهات السوق بما يتناسب مع إستراتيجيات المؤسسة القائدة.
- رغم هذه الإيجابيات الكثيرة لقائد السوق ولكنه في نفس الوقت يواجه بعض السلبيات و التحديات نذكر منها:
- غرور المؤسسة القائدة بموقعها في السوق فيمكن أن لا تقتنص بعض الفرص التسويقية أو لا تستجيب لرغبات الزبائن المتجددة و بالتالي تفقد مركزها.

¹ Philip kotler, principles of marketing, op.cit , p109.

- مكانه القيادة في السوق يجعل المؤسسة الاقتصادية هدفا ليس لمنافسيها فقط بل للموزعين ومختلف المتعاملين الآخرين وحتى الزبائن.¹

3-1-2- وضعية المشارك في القيادة: يقصد بمشارك القائد المؤسسة التي تحوز على حصة سوقية كبيرة في سوق معين، وبنفس المكانة من حيث الحجم بالنسبة لمنافسها الرئيسي أو منافسيها الرئيسيين، حيث نجد هذه الوضعية في كثير من الأسواق، مثلا ثلاث أو أربع مؤسسات تسيطر على الغالبية الساحقة من مبيعات سوق معين، وكمثال على ذلك شركة "بيجو" تسيطر على 33% من السوق أما "رونو" فتحتل 27% من سوق السيارات في فرنسا. يترتب عن وضعية التشارك في القيادة طموح و جهودات لزيادة الحصة السوقية و بالتالي الإنفراد بقيادة السوق.

3-1-3- وضعية المتحدي: نقصد بهذه الوضعية بقاء المؤسسة في المركز الثاني دائما وراء قائد السوق، وتعتبر خيارا إستراتيجيا أكثر منها وضعية في السوق حيث تبقى المؤسسة في وضعية متابعة وتتبع للقائد ثم انتهاز الفرصة المناسبة ومهاجمة القائد أو أحد المنافسين لتدعيم الحصة السوقية للمؤسسة. كمثال على ذلك شركة "بيسي" فهي متحدي "كوكاكولا" في سوق الكولا في الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 31.72% مقارنة مع القائد كوكاكولا ب 43.1%.²

كما يمكن للمؤسسة اختيار عدة إستراتيجيات للتموضع وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق التي تستهدفها.

3-2- القرارات المتعلقة باختيار إستراتيجيات التموضع وتحقيق الميزة التنافسية: إن الهدف الأساسي للمؤسسة هو الحفاظ على عل حصتها السوقية وتنميتها ، ولكي تحقق ذلك عليها التميز في إشباع رغبات المستهلكين وذلك بإتباع المؤسسة لإحدى الإستراتيجيات الثلاث : التمييز، القيادة بالتكلفة و التركيز.

3-2-1- إستراتيجية القيادة بالتكاليف: وهي أن تطرح المؤسسة منتجاتها بأدنى سعر في السوق، وبالتالي تحقيق التميز عن باقي المنافسين، ويمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تحقق القيادة بالتكاليف من خلال:

- التكنولوجيا المستخدمة: إن استخدام المؤسسة لآلات إنتاج حديثة من شأنه أن يخفض من تكاليف الإنتاج ، ويعطي منتجات ذات جودة عالية و بدون عيوب، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق القيادة بالتكاليف على عكس استعمال الآلات التقليدية .

¹ - Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Denis Lindon , OP.cit,p664.

² -ipid, p666.

- وفرات الحجم : إن إنتاج المؤسسة لكميات كبيرة من منتج معين يؤدي إلى تقليص التكلفة المتوسطة و ذلك راجع إلى أن التكاليف الثابتة تقسم على عدد أكبر من المنتجات و هذا ما يؤدي بالمؤسسة إلى إمكانية تخفيضها لأسعارها أقل من المنافسين و بالتالي تحقيق القيادة بالتكاليف، و تطبق عادة هذه الإستراتيجيات المؤسسات الكبيرة الحجم لإخراج المؤسسات الصغيرة من السوق.

- قوة التفاوض: إن القوة التفاوضية للمؤسسة مع مورديها من شأنه أن يؤثر على تكاليف الإنتاج ، فإذا كانت المؤسسة في موقع تفاوضي جيد أمكنها تخفيض تكاليف المواد الأولية و بالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج و البيع، كما يمكن للمؤسسة أن تقوم بالشراء بكميات كبيرة لتستفيد من مختلف الخصومات التي يقدمها موردها ، فموقع المؤسسة و القوة التفاوضية لها يمكن أن يمنحها فرصة التفوق في السوق من خلال تخفيض أسعار البيع و الوصول إلى إستراتيجية القيادة بالتكاليف.

ولتدنية التكلفة إلى أدنى حد يجب أيضا ترشيد تكاليف الإنتاج و التكاليف الإدارية وغيرها ، فإذا تمكنت المؤسسة من الوصول إلى القيادة بالتكاليف لمنتج معين أمكنها التحكم وقيادة أسعار ذلك السوق ، و بالتالي زيادة الحصة السوقية و الوصول إلى ريادة السوق، ولكن من عيوب هذه الإستراتيجية هي أن ينعكس خفض سعر المنتج على جودته فأساس القيادة بالتكاليف هو بيع نفس منتجات المنافسين بسعر أقل .

3-2-1- إستراتيجية التمييز: عند دخول المؤسسة إلى سوق معين تحاول الأفراد بخاصية وميزة عن المنافسين، وهذا ما يخلق قيمة إضافية لمنتج المؤسسة لدى المستهلكين، فيمكن للمؤسسة أن تطور خصائص موجودة في المنتج أو إضافة خصائص جديدة لتحقيق إشباع أكبر للمستهلك ، و من سلبيات هذه الطريقة هي أن المؤسسة تتحمل تكاليف البحث و التطوير التي تنعكس على أسعار البيع فيما يمكن للمنافسين تقليد المؤسسة بتكاليف أقل و سعر بيع أقل ، لذلك يجب على المؤسسة التطوير المستمر في منتجاتها لمواجهة التقليد.¹

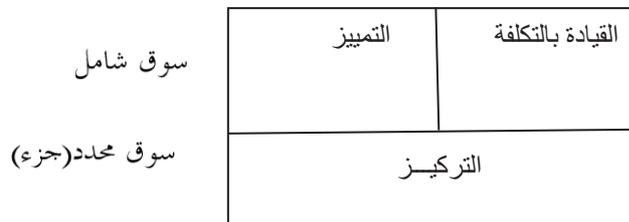
إستراتيجية التمييز في السوق قد تكون بعدة طرق حيث يمكن التمييز بالمنتج بحد ذاته أو بالخدمات المقدمة معه أو بخدمات ما بعد البيع أو بالتسهيلات المالية أو بطريقة معاملة المستهلكين وغيرها.

3-2-3- إستراتيجية التركيز(التخصص): هذه الإستراتيجية مختلفة عن الإستراتيجيات السابقة لأن المؤسسة تستهدف سوق أو جزء من سوق(بينهم صفات متجانسة) و تحاول إشباع رغباتهم أحسن من المنافسة بإتباع إحدى

¹ Michel porter- competitive advantage- free press-1998- new york-usa-pp12-14.

الإستراتيجيات السابقة،¹ حيث سيكون إتباع إحدى هذه الإستراتيجيات التميز أو القيادة بالتكاليف أكثر فعالية أمام سوق صغير متجانس من كل النواحي ، ولكن ما يعاب على هذه الإستراتيجية هو تخصيص كل موارد المؤسسة على جزء واحد من السوق ، فإذا فشلت المؤسسة في دراسة السوق وتقسيمه فشلت في إشباع رغبات مستهلكيها و بالتالي فشل المؤسسة وزوالها.

وفي دراسة حديثة وجدت أن كثير من المؤسسات المتوسطة تحقق نجاحا كبيرا في أسواق عديدة حيث تقوم هذه المؤسسات بتجزئة و استهداف أسواق صغيرة أو فئة من السوق فقط بدلا من استهداف السوق ككل.²



شكل رقم(21) القرارات المتعلقة بالتموضع في السوق

المصدر Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Denis Lindon , op.cit,p659

و بعد معرفة المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية بصفة عامة و السوق بصفة خاصة فإن المؤسسة تنتقل إلى مرحلة دراسة السوق و هذا اعتمادا على مجموعة من الخطوات سنتطرق إليها في المبحث الثاني.

المطلب الثاني: القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي.

بعد قيام المؤسسة بعملية اتخاذ قرار تقسيم، استهداف و التموقع في سوق معين يجب عليها أن تتخذ قرارات أخرى تتمثل في اختيار سياسة المنتج و السعر و التوزيع و الترويج الذي ستركزه المؤسسة على السوق المستهدف، أي عملية اختيار المزيج التسويقي، حيث يمكن تعريف المزيج التسويقي بأنه مجموع الأدوات التسويقية المستخدمة من طرف المؤسسة للوصول إلى الاستجابة المتوقعة لأسواقها المستهدفة حيث أن القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي هي تسويق المنتج بما يتناسب و رغبات المستهلكين و تسعير هذا المنتج ثم ترويجه و توزيعه بطريقة تضمن تجاوب السوق المستهدف من جهة و تحقيق الأهداف من جهة أخرى و سنتطرق إلى القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي بمزيد من التفصيل.³

¹ زيني فريدة و شبيشة نوال دور التحالفات الإستراتيجية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة، يومي 9 و10 نوفمبر 2010- ص7.

² Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Denis Lindon, op.cit-p535.

³ سامية لحول، مرجع سبق ذكره،ص187.

1-القرارات المتعلقة بالمنتوج: تعتبر القرارات المتعلقة باختيار سياسة المنتج من أهم القرارات التي تتخذها إدارة التسويق.

1-1-تعريف المنتج: كانت فكرة المنتج في الماضي تقوم على اعتقاد خاطئ و هو أن المنتج مجموعة من الخصائص الكيماوية الملموسة و التي تشبع حاجات المستهلكين، حيث ركز هذا المفهوم على ملموسية المنتج و بأنه مادي، و لكن التعريف الحديث للمنتوج يقوم على أسس جديدة و هي:

-تعريف كوتلر و دييوا: "المنتوج هو كل ما يعرض في السوق بطريقة تمكن من ملاحظته و الحصول عليه لاستهلاكه بغرض إشباع حاجة"¹.

و من هذا التعريف نلاحظ غياب التمييز بين الشكل المادي و الغير مادي فالمنتج هو كل ما يعرض في السوق لإشباع حاجة سواء كان ماديا أو غير مادي.

-تعريف فراين: هو مجموعة من الخصائص الملموسة و غير الملموسة و التي تشبع رغبات المستهلك عن طريق منافعها المادية و المعنوية و الاجتماعية."²

تعريف محمد فريد الصحن: مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع رغباته و تتمثل هذه المنافع في المنافع المادية و المعنوية."³

و في الأخير يمكن وضع تعريف عام للمنتوج من خلال التعاريف السابقة.

-المنتج هو خليط من الخصائص الملموسة و غير الملموسة و التي تسوق لإشباع حاجات و رغبات المستهلك.

1-2-تصنيف مستويات المنتج: يمكن إعطاء عدة تقسيمات للمنتوج منها:⁴

1-2-1- التقسيم حسب مستويات المنتج: يمكن إيجاد ثلاث تقسيمات للمنتوج من خلال هذا المعيار:

أ/ المستوى الأول: المنتج الجوهري: مجموعة المنافع التي يريد المستهلك الحصول عليها من خلال شرائه للمنتوج، و بذلك يجب التعمق في فهم احتياجات المستهلك و دراسة الأسباب الحقيقية و الجوهرية التي تدفعه لشراء منتج معين.

¹ Philip kotler ,marketing management,op,cit,p. 183

² محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق:مدخل كمي و تحليلي،دار حامد،الأردن،2000،ص182.

³ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره،ص236.

⁴ - Nathalie Van Laethem, toute la fonction marketing, dunod, paris2005, p44.

ب/ المستوى الثاني: المنتج الفعلي (الملموس): و تتمثل هذه العناصر في كل مكونات المنتج مثل: خصائصه، شكله، مكوناته و غيرها من العناصر الملموسة التي يقوم المستهلك بشراؤها.

ج/ المستوى الثالث: المنتج الإضافي (خدمات إضافية): هي كل ما يساعد على بيع المنتج، فهناك منتجات معينة تعرض معها خدمات إضافية مثل السيارات و الأدوات الالكترونية، و تتمثل هذه الخدمات الإضافية في خدمات ما بعد البيع و الصيانة و التسليم و الضمان و غيرها من الخدمات التي تزيد من قيمة و جودة المنتج.

1-2-2-1-التقسيم حسب مزيج المنتجات للمؤسسة: يقصد بها مجموع المنتجات التي تنتجها المؤسسة و تقدمها للسوق و يقوم هذا التقسيم على ثلاث أبعاد رئيسية:¹

-الاتساع: يقصد بالاتساع عدد خطوط المنتجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها و تسويقها.

-العمق: يقصد بعمق تشكيلة المنتجات عدد المنتجات التي تقدمها المؤسسة داخل كل خط إنتاج.

-الارتباط: يقصد به درجة العلاقة الموجودة بين مختلف خطوط الإنتاج.

-الطول: و هو مجموعة المنتجات الفردية الخاصة بمزيج المنتجات.

1-2-3-التقسيم حسب الغرض من اقتنائها: و يمكن تقسيمها إلى:

أ/ المنتجات الاستهلاكية: و هي مجموع المنتجات الموجه للاستهلاك النهائي، و تنقسم بدورها إلى عدة أقسام مثل: السلع الميسرة، سلع التسويق، السلع الخاصة.

ب/ المنتجات الصناعية: و هي المنتجات التي تدخل في عملية إنتاجية أخرى و تتمثل في: المواد الأولية و الآلات و المعدات و غيرها.²

1-2-4-التقسيم حسب نمط المنتجات: و نميز عدة أنواع هي:

أ/ المنتجات الرائدة: و هي المنتجات التي تحقق رقم أعمال كبير للمؤسسة و تعتمد عليها.

ب/ منتجات الجذب: تستعمل من قبل المؤسسة لجذب المستهلكين و التعريف بالمؤسسة.

ج/ المنتجات التكتيكية: هي المنتجات التي تسوق بغرض الاستجابة السريعة لاستراتيجيات المنافسين.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص246.

² نفس المرجع السابق، ص ص 242-244.

1-3- القرارات المتعلقة بالمنتوج: نظرا لأهمية سياسة المنتج بالنسبة للمؤسسة فإنها تتخذ العديد من القرارات تشمل هذا الأخير و من بين هذه القرارات:

1-3-1- القرارات المتخذة خلال دورة حياة المنتج: يمكن عمل منتج بدورة حياة و يكون الاختلاف في طول هذه الدورة و هذا تبعا لعدة عوامل منها: طبيعة المنتج، التكنولوجيا، المنافسة و غيرها و يمكن تقسيم دورة حياة المنتج و القرارات المتعلقة بها كالتالي:

أ- مرحلة البحث و التطوير: في هذه المرحلة تتخذ القرارات بشأن نوع المنتج و شكله و كذا الأسواق التي سيستهدفها إضافة إلى الميزانية المحددة له.

ب- مرحلة الإطلاق و التقديم: تتميز هذه المرحلة بارتفاع التكاليف و ضعف المبيعات.

ج- مرحلة النمو: تتميز هذه المرحلة بارتفاع نسبة مبيعات المنتج، كما تظهر المنافسة و هنا تتخذ إدارة التسويق قرارات متعلقة بالتنوع في تشكيلة المنتجات و التكثيف في العملية الترويجية و زيادة مآخذ التوزيع.

د- مرحلة النضج: تتميز هذه المرحلة باستمرار المبيعات و زيادة معدلات المنافسة، و هنا تتخذ المؤسسة قرارات متعلقة بزيادة تنشيط المبيعات و تخفيض الأسعار.

هـ- مرحلة الانحدار: تتميز هذه المرحلة بانخفاض المبيعات و الأرباح، و هنا تتخذ المؤسسة قرار التخلي بشكل تدريجي على تشكيلة المنتجات أو البحث عن استعمالات جديدة لها و تطويرها.

1-3-2- القرارات المتعلقة بتسويق منتجات جديدة: قد تلجأ المؤسسة إلى تسويق منتجات جديدة نظرا لتغير أذواق المستهلكين أو اشتداد المنافسة أو محاولة المؤسسة الحصول على الميزة التنافسية أو دخول أسواق جديدة، و تكون القرارات المتعلقة بالمنتجات الجديدة كالتالي:

أ- طرح منتج جديد كليا: حيث تلجأ المؤسسة إلى قسم الأبحاث و التطوير لديها و هذا لإيجاد صيغة لمنتج جديد يتناسب و الحاجات الجديدة للمستهلكين و يشبع حاجاتهم بطريقة أحسن و مختلفة عن المنافسة، و يرتبط نجاح هذه الطريقة بالقدرة الإبداعية و المادية و المالية للمؤسسة.

ب- تحسين منتج موجود: و هذا بإيجاد خصائص و استعمالات جديدة للمنتج و عادة ما تطبق هذه المرحلة في حالة نضج وانحدار المنتج القديم.

1-3-3- القرارات المتعلقة بالتغليف: يمكن اعتبار التغليف بأنه مجموع الأنشطة المتعلقة بتصميم و إنتاج العبوة الحاملة للسلعة و كل ما يرتبط بها من عمليات لف و حزم، و للغلاف عدة استعمالات منها: حماية المنتج، تسهيل نقله، تمييزه عن المنافسة.

و ترتبط القرارات المتعلقة بالتغليف بالأهداف العامة للمؤسسة فإذا كانت المؤسسة تريد التميز عن المنافسة فإنها تستخدم غلاف مميز، أما إذا كانت أهداف المؤسسة تخفيض التكاليف فإن القرار يكون باستخدام غلاف أقل تكلفة، و قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغليف يجب أخذ عدة عوامل في الاعتبار منها:

- ذوق المستهلك: بما أن المنتج سيسوق إلى المستهلك يجب على إدارة التسويق معرفة ذوق المستهلك من خلال القيام بالأبحاث و الدراسات و تحديد شكل الغلاف، و لونه و حجمه و طريقة فتحه.

- التكلفة.

- المنافسة.

1-3-4-القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية:¹ يمكن تعريف العلامة التجارية بأنها إسم أو مصطلح أو إشارة أو رمز الهدف منه هو تمييز المنتجات الخاصة بمنتج أو مجموعة منتجين عن المنافسين، و للعلامة التجارية أهمية كبيرة فهي تعرف المنتج و تميزه عن المنافسة، إذا كانت العلامة معروفة فإن ذلك يشعر المستهلكين بالأمان و يساعد على الرفع من قيمة و سعر المنتجات، و كذا تستعمل العلامة التجارية لحماية منتجات المؤسسة من التقليد، و هناك العديد من القرارات التي تتخذها المؤسسة بشأن علامتها التجارية منها:

أ/ قرار العلامة الواحدة: حيث تعطي المؤسسة لكل منتج من منتجاتها علامة مستقلة عن الأخرى، و هذا لتوسيع نصيب المؤسسة من السوق.

ب/ قرار علامة العائلة: حيث تتخذ المؤسسة قرار بإعطاء جميع منتجاتها علامة واحدة، و هذا عندما تكون المؤسسة معروفة مثل مؤسسة (تويوتا TOYOTA، صوني SONY).

2- القرارات المرتبطة بالتسعير: تعتبر هذه القرارات من أهم القرارات التسويقية و أكثرها تأثيراً على المؤسسة ككل.

2-1- مفهوم السعر: يمكن تعريف السعر كالتالي:

تعريف 1: " يمكن تعريف السعر بأنه القيمة المعطاة لسلعة أو لخدمة معينة و التي يتم التعبير عنها في شكل نقدي، أي أن السلعة أو الخدمة التي يحصل عليها المستهلك يتم التعبير عنها بكمية نقدية معينة يدفعها المستهلك للحصول على المنافع التي يقدمها هذا المنتج."²

تعريف 2: "السعر هو تعبير عن الأشياء التي يتم تبادلها في السوق."

¹ ثابت إدريس، جمال الدين المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 264.

² محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 281.

تعريف 3: "هو مجموع القيم التي يستبدلها المشتري مقابل فوائد أو استخدام أو امتلاك منتج معين."¹

تعريف 4: "القيمة النقدية التي يدفعها المشتري لقاء حصوله على السلعة أو الخدمة."²

فالسعر هو تعبير نقدي عن المنفعة التي يحصل عليها المستهلك، ورغم تعدد أسمائه إلا أن المعنى واحد فمثلا يطلق عليه "الرسم" لقاء الحصول على منافع معينة، و "الفوائد" لقاء الاقتراض، و "المرتب" لقاء قيام العامل بعمله.

2-2- العوامل المؤثرة على قرار التسعير: هناك عدة عوامل تؤثر على اختيار سياسة التسعير و من بينها:

أ/ العوامل الخارجية: هناك العديد من العوامل الخارجية التي تؤثر على قرارات التسعير و تشمل:

- مرونة الطلب:³ تعتبر مرونة الطلب من أهم العوامل التي تؤثر على قرار التسعير ، ونقصد بمرونة الطلب التغير الحاصل للطلب على منتج معين نتيجة لتغير سعره بوحدة سعرية، فإذا كانت مرونة الطلب كبيرة و حساسة تجاه السعر و يجب على المؤسسة أن الحذر عند اتخاذ مثل هذه القرارات.
- المنافسين:⁴ يجب على المؤسسة أن تتعرف على الإستراتيجيات السعرية لمنافسيها ثم اتخاذ القرار المناسب بشأن الإستراتيجية التي تريد المؤسسة إتباعها وذلك بإتباع نفس إستراتيجيات المنافسين أو بانتهاج إستراتيجيات سعرية خاصة بها.
- عوامل أخرى: حيث تتأثر السياسات التسعيرية للمؤسسة بالظروف الاقتصادية مثل التضخم و الكساد، و الظروف القانونية مثل: تحديد الأسعار و الضرائب، إضافة إلى الظروف البيئية و الاجتماعية و الثقافية.

ب/ العوامل الداخلية: و تتمثل في:

- أهداف المؤسسة:⁵ حيث يجب تحديد إستراتيجيات سعرية تتماشى و الأهداف العامة للمؤسسة، فمثلا إذا كانت المؤسسة تريد دخول سوق معين بقوة فإنها تتخذ قرارات تسعيرية تتناسب و هذه الأهداف.
- عناصر المزيج التسويقي الأخرى: حيث نجد أن عناصر المزيج التسويقي تشكل مجموعة متكاملة لذا يجب أن يكون هناك انسجام بين مختلف هذه العناصر، حيث يجب على المؤسسة عند اتخاذها لقرارات التسعير أن تراعي مختلف القرارات الأخرى لباقي المزيج التسويقي.
- التكاليف:¹ تعطى لتكلفة المنتج أهمية كبرى عند تحديد سعره، فيجب على السعر المحدد أن يغطي تكاليف الإنتاج و التوزيع إضافة إلى هامش ربح.

¹ ثامر البكري التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري، عمان، 2006، ص170.

² ناجي المعلا و رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 196.

³ شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص180.

⁴ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص176.

⁵ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص174.

- الاعتبارات التنظيمية: إن الجهة المسؤولة عن اتخاذ قرار التسعير تؤثر على الإستراتيجية السعرية المنتهجة من طرف المؤسسة فمثلا إذا كان مدير الإنتاج من يتخذ هذه القرارات فإن تركيزه سيكون على التكلفة عند تحديده للسعر وهكذا.

2-3- القرارات المتعلقة بالتسعير: نجد العديد من القرارات التي تتخذها المؤسسة و تخص التسعير منها:

2-3-1- القرارات المتعلقة بسياسة التسعير: يمكن للمؤسسة الاختيار بين ثلاث طرق رئيسية وهي:

أ/ التسعير على أساس التكلفة: حيث تعتبر هذه الطريقة من أسهل الطرق و أكثرها انتشارا، حيث يمكن للمؤسسة تسعير منتجاتها حسب تكلفتها مضافا إليها هامش ربح ، كما يمكن التسعير بهذه الطريقة من خلال حساب نقطة التعادل.²

ب/ التسعير على أساس الطلب:³ التسعير على أساس الطلب يعني وضع السعر الذي يكون المستهلك قابلا لدفعه من أجل الحصول على منتج معين، فإذا زاد الطلب على منتج معين ارتفع سعره و العكس صحيح، و للتسعير على هذا الأساس يشترط تحديد و التنبؤ بالطلب على المنتج و مرونته ثم التسعير على هذا الأساس.

ج/ التسعير على أساس المنافسة: التسعير على أساس المنافسة يعني إتباع نفس الإستراتيجيات السعرية لمنافسي المؤسسة، حيث لا تركز هذه الطريقة على تكلفة المنتج و إنما تركز على أسعار المنافسين، أي أن المؤسسة تقوم بوضع أسعار مساوية أو أقل أو أكبر من أسعار منافسيها و ذلك وفقا للأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها.

2-3-2- القرارات المتعلقة بتسعير المنتجات الجديدة: عند تسويق المؤسسة لمنتجات جديدة فهذا يحتم عليها اتخاذ قرارات جد مهم تخص تسعير هذه المنتجات و من بين الخيارات المتاحة أمام المؤسسة لتسعير منتجاتها الجديدة ما يلي:

- إستراتيجية اختراق السوق:⁴ تتخذ المؤسسة هذا القرار من أجل الحصول على حجم كبير من السوق في وقت قصير، حيث تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها بأسعار منخفضة، و عادة ما تتخذ المؤسسة هذا القرار في الحالات التالية:

- حساسية السوق تجاه السعر العالي.
- التنبؤ بوجود منافسة قوية.
- محاولة الوصول إلى وفورات الحجم.

¹ على فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص208.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص177.

³ ناجي المعلا و رائف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 219-221.

⁴ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص218.

- إستراتيجية كشط السوق:¹ تتخذ المؤسسة هذا القرار عندما يكون السوق المستهدف غير حساس تجاه السعر و يكون صغير الحجم، حيث تسوق المؤسسة منتجاتها بأسعار عالية بغية الحصول على فوائد كبيرة في وقت قصير، و نجد هذه الإستراتيجيات عادة عند منتجات الموضة و المنتجات التكنولوجية .
- إستراتيجية السعر الوجيه: حيث تسعى المؤسسة إلى إثبات أن منتجاتها فريدة من نوعها، و ذلك باستهداف فئة سوقية جد محددة و بأسعار مرتفعة.

3-القرارات المتعلقة بالتوزيع: تولى إدارة التسويق للقرارات المتعلقة بالتوزيع أهمية كبيرة فاتخاذ قرار خاطئ بشأن عملية التوزيع قد يقضى على المؤسسة و يكلفها خسائر كبيرة.

3-1-تعريف التوزيع و قنواته: اختلفت التعاريف المتعلقة بالتوزيع لكن مفهومها يبقى واحد و من بين هذه التعاريف:

أ/ تعريف 1: "التوزيع هو جميع الأنشطة التي تمارسها المؤسسة من اجل إيصال المنتج إلى المستهلكين في المكان المناسب و الوقت المناسب"²

تعريف 2: "التوزيع هو عملية إيصال المنتجات إلى العملاء عن طريق وساطة أو بدونها التي يتم من خلالها تحقيق مجموعة من المنافع للمستهلك"³

تعريف 3: "التوزيع هو النشاط الذي يساعد على انسياب السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك بالكمية و النوعية و الوقت المناسب من خلال قنوات معينة"⁴.

و يقوم التوزيع بخلق مجموعة من المنافع هي:⁵

- المنفعة الشكلية: هي القيمة التي يدركها المستهلك في شكل منتج.
- المنفعة المكانية: هي توفير المنتج في المكان الذي يطلبه فيه المستهلك.
- المنفعة الحيازية: هي القيمة التي يدركها المستهلك نتيجة تملكه للمنتج.

ب/ تعريف قنوات التوزيع: "يقصد بقناة التوزيع مجموع الأفراد و المؤسسات الذين تقع على عاتقهم القيام بمجموعة من العمليات المرتبطة بتدفق منتجات المؤسسة إلى السوق المستهدف"⁶

¹ على فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص217.

² فهد سليم الخطيب و محمد سليمان عواد، مبادئ التسويق، دار الفكر، عمان، 2000، ص6.

³ ناجي المعلا، رائف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص226.

⁴ محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص240.

⁵ ناجي المعلا، رائف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص229.

⁶ هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص20.

تعريف 2: هي ذلك الهيكل الذي تصممه المؤسسة من أجل وضع منتجاتها تحت تصرف المستهلكين حيث تشمل كل من الشركاء، المنتجين، الوسطاء وحتى المستهلكين.

2-2- العوامل المؤثرة على قرارات التوزيع: قبل اتخاذ القرار المتعلق بعملية التوزيع يجب دراسة و معرفة مجموعة من العوامل و التي لها تأثير على اختيار القناة التوزيعية ومن هذه العوامل:

أ/ العوامل الخاصة بالمنتج: يجب على المؤسسة معرفة بعض الخصائص المتعلقة بالمنتج مثل: القابلية للتلف، طبيعة المنتج الفنية، قيمة الوحدة من المنتج وغيرها من الخصائص التي تؤثر على سياسة التوزيع.

ب/ العوامل الخاصة بالمؤسسة: نجد أنه من ضمن هذه العوامل: حجم المؤسسة و سمعتها، الخبرة و الكفاءة الإدارية و التسويقية، الإمكانيات المالية و البشرية للمؤسسة.

ج/ العوامل الخاصة بالسوق: حيث يجب معرفة مجموعة من العناصر من بينها: طبيعة السوق، التمرکز الجغرافي للمستهلكين، حجم الطلب المتوقع، العادات الشرائية.

د/ العوامل المتعلقة بالوسطاء: للوسطاء دور كبير في التأثير على القرارات المتعلقة بالتوزيع، لذلك يجب معرفة العديد من العوامل المتعلقة بهم و من بين هذه العوامل ما يلي: السياسات التسويقية للعميل، الخدمات المقدمة من طرفهم، شروط التفاوض معهم¹.

3-3- القرارات المتعلقة بسياسة التوزيع: بعد أن تأخذ المؤسسة في الحسبان كافة العناصر السابقة الذكر يمكنها أن تتخذ مختلف القرارات المتعلقة بسياسة التوزيع، و تتمثل هذه القرارات في:

3-3-1- القرارات المتعلقة باختيار قنوات التوزيع:² يمكن للمؤسسة الخيار بين عدة بدائل لتوزيع منتجاتها و تتمثل هذه البدائل في:

أ/ إستراتيجية التوزيع غير المباشر: حيث يوجد وسيط بين المؤسسة و المستهلك النهائي، و يمكن عند اتخاذ هذا القرار اتخاذ قرارات فرعية أخرى هي:

❖ التوزيع غير المباشر المكثف: تستعمل المؤسسة عادة هذا الأسلوب في توزيع المنتجات الميسرة واسعة الانتشار و التي يريد المستهلك الحصول عليها بأقل جهد حيث يتم عرض منتجات المؤسسة بالاستعانة بأكبر عدد ممكن من الوسطاء و استغلال أكبر عدد من منافذ التوزيع و من أمثلة هذه المنتجات: المواد الغذائية، التبغ و غيرها.

¹ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 252.

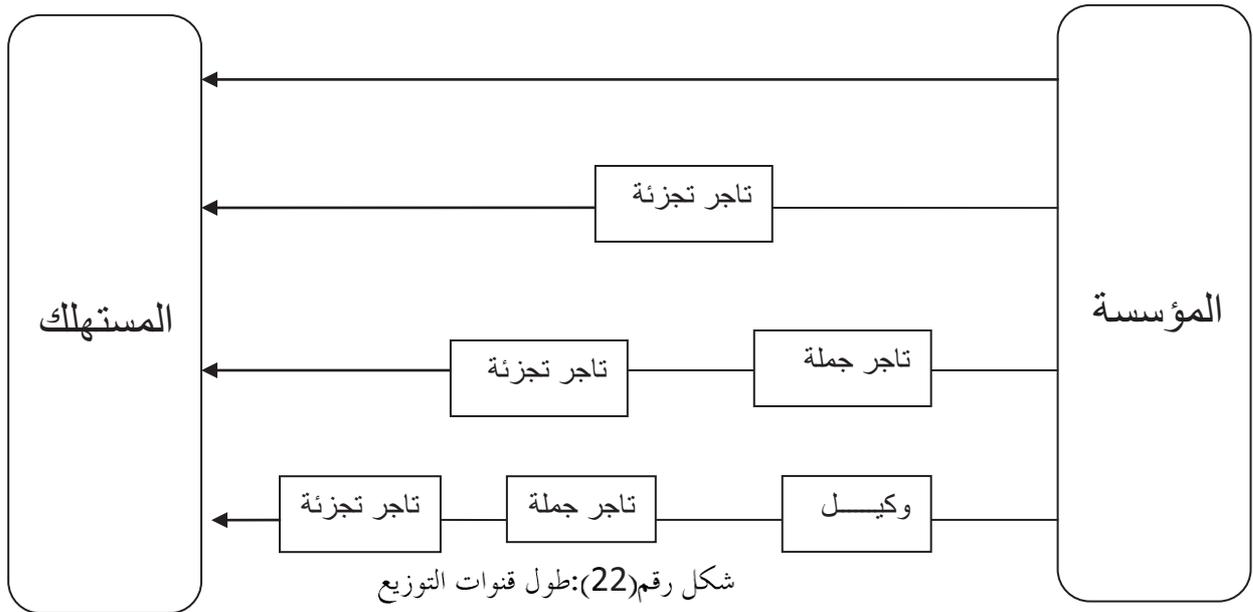
² ناجي المعلا، رانف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 238.

❖ التوزيع غير المباشر الانتقائي: تعتمد هذه الإستراتيجية على اختيار عدد محدود من الوسطاء يتم انتقاؤهم وفق معايير محددة مثل: سمعة الموزع، قدراته المادية و المالية و غيرها من المعايير، و يتم استخدام هذه الإستراتيجية عادة بالنسبة للمؤسسات التي تبحث عن التميز و تحقيق هامش ربح أكبر، و يصلح هذا النوع عادة لمنتجات التسوق.

❖ التوزيع غير المباشر الحصري: يعتمد قرار الموزع الحصري على اختيار موزع وحيد توكله المؤسسة بتوزيع منتجاتها في سوق معين أو منطقة جغرافية محددة، حيث يقوم هذا الموزع عادة بجهود ترويجية نيابة عن المؤسسة لبيع المنتج، و يتم استخدام هذه الإستراتيجية بالنسبة للمنتجات الراقية و الغالية الثمن.

ب/ قرار التوزيع المباشر: يقصد بالتوزيع المباشر عدم وجود وسطاء بين المؤسسة و المستهلك، حيث تعتمد المؤسسات التي لها سمعة حسنة و إمكانيات مادية و بشرية إلى تسويق منتجاتها بنفسها عبر نقاط البيع مثلا.

4-3-2- القرارات المتعلقة باختيار طول القناة التوزيعية:¹ تتخذ المؤسسة هذا القرار بناء على خصوصيات المنتج و السوق الذي تنشط فيه و يمكن تلخيص القرارات المتعلقة باختيار طول قناة التوزيع في الشكل التالي:



شكل رقم(22): طول قنوات التوزيع

المصدر: ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص192

أ/ المنفذ الصفري: يقصد بالمنفذ "الصفري" التوزيع المباشر و يأخذ عدة أشكال منها :

✓ البيع عن طريق الأبواب.

✓ البيع عن طريق البريد.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، صص 192-193.

✓ البيع عن طريق نقاط البيع.

ب/ المنفذ الأحادي: يعتمد المنفذ الأحادي على وجود وسيط واحد بين طرفي المبادلة، و يتمثل في تاجر التجزئة و تستخدم هذه الطريقة عندما تكون كميات المنتجات كبيرة و سريعة التلف و ذلك لاختصار سلسلة الوسطاء و إيصالها في أسرع وقت إلى المستهلك.

ج/ المنفذ الثنائي: يتخذ قرار استخدام المنفذ الثنائي عندما تكون إمكانات المؤسسة البشرية و المادية محدودة لذلك توكل عملية التوزيع إلى تاجر الجملة الذي يقوم بتوزيعها إلى تاجر التجزئة وصولاً إلى المستهلك النهائي.

د/ المنفذ الثلاثي: يتخذ هذا القرار عندما تحتاج المؤسسة إلى حملة إعلانية في سوق معين أو في حالة الدخول إلى أسواق جديدة، حيث تقوم المؤسسة بإيصال منتجاتها إلى الوكيل و الذي يقوم مقام المؤسسة في الترويج لمنتجاتها و توزيعها لدى تجار الجملة الذين يوزعونها بدورهم لتجار التجزئة فالمستهلك النهائي.

4- القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي و الترويج: تعتبر القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي من أهم القرارات التسويقية التي تتخذها المؤسسة، إذ أن قرارات المزيج التسويقي السابقة لا تكون فعالة إلا إذا تم اختيار السياسة الاتصالية الملائمة و التي تتكامل مع هذه القرارات .

4-1- مفهوم الاتصال التسويقي: يمكن تعريف الاتصال التسويقي بأنه:

تعريف 1: " تلك الجهود و الأنشطة و التي تستهدف تحقيق الاتصال المباشر و غير المباشر بالسوق من أجل تسهيل عملية التبادل و ذلك بتقديم المعلومات و الإقناع، و ذلك باستخدام أساليب اتصالية متنوعة مثل الإعلان و البيع الشخصي."¹

تعريف 2: " الاتصال بالآخرين و تعريفهم بالمنتج و طرق الحصول عليه و بالتالي تنشيط الطلب و زيادة المبيعات و تحقيق الأرباح للمؤسسة من خلال وسائل اتصالية معينة."²

تعريف 3: " مجموع الاتصالات التي تهدف إلى إعلام و إقناع و تذكرة المستهلك بمنتجات المؤسسة و التأثير فيه لقبول استعماله"³

تعريف 4: " مجموعة الإرساليات من المؤسسة إلى متعاملها بهدف إيصال معلومات قادرة على تغيير سلوكهم في الاتجاه المرتقب"⁴

¹ ثابت إدريس، جمال المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 346.

² جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 256.

³ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 324.

⁴ Philip Kotler , MARKETING MANAGEMENT, 271.

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن عملية الاتصال التسويقي هي همزة وصل بين المزيج التسويقي للمؤسسة و المستهلك، أي أن الاتصال التسويقي هو مجموع الأنشطة التي تهدف إلى إعلام وتعريف و إقناع السوق المستهدف بباقي عناصر المزيج التسويقي.

4-2- القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي: وتمثل هذه القرارات في:

4-2-1- القرارات المتعلقة بالإعلان: قبل التطرق لهذا النوع من القرارات يجب إعطاء تعريف للإعلان:

تعريف 1: "الوسيلة غير الشخصية لتقديم المنتجات و الخدمات بواسطة جهة معلومة و مقابل أجر مدفوع"¹

تعريف 2: "شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي يجري عبر وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر، و بواسطة جهة معلومة"

فالمؤسسة عند اتخاذها لقرار الإعلان فإنها تختار بين عدة بدائل و ذلك حسب الهدف المتبعي من وراء هذا الإعلان:²

✓ الإعلان الإخباري: تتخذ المؤسسة قرار الإعلان الإخباري عند دخولها إلى السوق لأول مرة و تحاول خلق الطلب على منتجاتها و عندما تشرح كيفية استخدام المنتج.

✓ الإعلان الإقناعي: تتخذ المؤسسة هذا القرار عندما تريد تغيير سلوك المستهلكين من منتجات المنافسة إلى منتجات المؤسسة أو إقناع الزبون على الولاء للمؤسسة.

✓ الإعلان التذكيري: تتخذ المؤسسة هذا القرار عندما تريد إبقاء صورة علامة المؤسسة في ذهن المستهلك و ذلك بتذكيره بمزايا منتجاتها و أماكن بيعها.

كما توجد قرارات أخرى متعلقة بالإعلان مثل قرارات اختيار الوسيلة الإعلانية فهناك عدة بدائل متاحة أمام المؤسسة فهناك التلفاز و الراديو و الصحف و غيرها من الوسائل.

4-2-2- القرارات المرتبطة بالبيع الشخصي (قوة البيع): يجب أولاً إعطاء تعريف للبيع الشخصي:

تعريف 1: "هو التقديم الشخصي لسلمة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع المستهلك نحو شراء المنتج و الاقتناع به"³

تعريف 2: "هو عبارة عن اتصال شخصي بين البائع و المشتري في محاولة إتمام عملية التبادل"⁴

¹ الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 261.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 156.

³ ثابت إدريس جمال المرسي، مرجع سبق ذكره، ص 377.

⁴ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 329.

تعريف³: "بأنه المقابلة و التحدث مع واحد أو أكثر من المستهلكين المحتملين بغرض إتمام عملية البيع"¹

أ/ القرارات المتعلقة باختيار وتدريب قوة البيع:² حيث يتخذ قرار اختيار رجال البيع بناء على عدة مؤهلات و عوامل منها:

- ✓ الثقة بالنفس و القدرة على التعامل مع الآخرين.
- ✓ القدرة على الإقناع و اللباقة في الكلام.
- ✓ التمتع بشخصية قوية و مؤثرة.

فقوة البيع تعتبر صورة المؤسسة ولهذا تولي المؤسسة أهمية بالغة في اختيارهم.

ب/ القرارات المتعلقة بتوزيع قوة البيع: حيث يمكن للمؤسسة الاختيار بين عدة هياكل لتنظيم و تقسيم قوة البيع ومن بينها:

- التقسيم على أساس المناطق:³ حيث يتم تقسيم قوة البيع حسب المناطق، فمثلا يمكن إعطاء كل رجل بيع منطقة جغرافية محدودة، ومن إيجابيات هذه الطريقة أنها تبين كفاءة كل رجل بيع.
- التقسيم على أساس المنتجات: حيث يختص كل رجل بيع بتسويق منتج أو عدة منتجات في مناطق جغرافية مختلفة.
- التقسيم على أساس المستهلكين: حيث يتم إعطاء كل رجل بيع مجموعة من المستهلكين سواء حسب الفئات العمرية أو النوع ، فمثلا يتم توزيع المستهلكين النساء على قوة البيع من النساء.
- التنظيم المركب: حيث يتم إعطاء كل رجل بيع مجموعة من المستهلكين و المناطق الجغرافية.

4-2-3- القرارات المرتبطة بالعلاقات العامة: قبل التطرق إلى هذه القرارات يجب تعريف العلاقات العامة:

تعريف¹: نقصد بالعلاقات العامة "بناء علاقات جيدة مع العامة المختلفين من الناس عن طريق الحصول على دعاية إيجابية و بناء صورة جيدة و التعامل مع الأحداث السلبية."⁴

تعريف²: "هي النشاطات التي تهدف إلى خلق علاقات طيبة و إيجابية بين المؤسسة و مختلف قطاعات الجمهور التي يتم التعامل معها داخل و خارج المؤسسة"

¹ نوري منيري، التسويق الاستراتيجي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم تخصص علوم التسويق، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق، الجزائر 2005، ص 36.

² بشير العلاق و فحطان العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 269-270.

³ أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص 220.

⁴ Philip Kotler & Garay Armstrong, PRINCIPLES OF MARKETING, op.cit, p475.

تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق: "نشاط يهدف إلى تدعيم و بناء علاقات سليمة و منتجة بينها وبين فئة من الجمهور أو الجمهور بصفة عامة لكي تكيف سياساتها حسب الظروف المحيطة بها و شرح هذه السياسات للجمهور"¹ و من خلال التعريفات السابقة تتضح مختلف القرارات المتعلقة بالعلاقات العامة و من بين هذه القرارات:

- اختيار وسيلة الوصول إلى الجمهور: مثلا هل الوسيلة المناسبة هي تدعيم نشاطات رياضية وثقافية، رعاية فريق، تدعيم الجمعيات الخيرية.
 - الجمهور المستهدف: هل تستهدف المؤسسة كل الجمهور أو فئة معينة منه.
- ويمكننا القول بأن قرارات المزيج الاتصالي تتخذ لتحقيق أهداف معينة و لذلك يجب أن تكون هذه القرارات مترابطة فيما بينها، و في نفس الوقت تكون مترابطة مع قرارات تسويقية أخرى.

أما المزيج التسويقي للخدمة فيتميز بثلاث عناصر إضافة إلى العناصر السابقة و تتمثل هذه العناصر في:²

- الناس: أي مقدمو الخدمة و أسلوب تعاملهم مع الزبائن، و هذا ما يؤثر على جودة تقديم الخدمة.
- الإظهار المادي: أي مكان تقديم الخدمة و مدى ملاءمته للخدمة و مدى جودة المواد المصنوع منها، و هذا ما يؤثر على جودة تقديم الخدمة و يعطي الخدمة مظهرا ملموسا.
- العمليات: يقصد بها كل الأنشطة والأفعال التي تؤدي في أثناء تقديم الخدمة و إدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومستقبلها.

وفي الأخير فإن الحديث عن قرارات المزيج التسويقي يطول لذلك حاولنا الاختصار دون إهمال العناصر الضرورية و الإشارة إلى أهم القرارات التسويقية.

¹ بشير العلاق و قحطان العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص277.

² ثامر ياسر البكري و غسان عبد الرزاق العبيدي، التسويق الصحي في ظل المتغيرات المعاصرة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول لكلية العلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية الأردن، دون سنة نشر، ص8.

المبحث الرابع

دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية

إن جودة القرارات التسويقية مرتبطة بجودة المعلومات و مدى توفرها، فلم تعد المؤسسة تعتمد في اتخاذ قراراتها خصوصاً الحساسية منها على الأساليب البسيطة، بل أصبح هناك نظام متكامل يعمل على جمع المعلومات بصفة دورية و توفيرها لمتخذي القرار بالكمية و الوقت المناسب، و سنتطرق في هذا المبحث إلى المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية كما سنتطرق إلى النظام الذي يقوم بتوفير هذه المعلومات و في الأخير سنبرز دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

المطلب الأول: المعلومات التسويقية.

أدت التطورات الحاصلة في شتى المجالات إلى ظهور ثورة في عالم المعلومات حيث أصبحت هي رأس المال الحقيقي للمؤسسة، فلكي تستمر يجب عليها أن تجمع معلومات عن البيئة التي تنشط فيها و تتعامل معها، فجهل المؤسسة لمحيطها فهي بذلك تقدمت خطوة إلى الزوال، و سنحاول معرفة مفهوم المعلومات وعلاقتها بالبيانات كما سنتعرف على المعلومات التسويقية وخصائصها كما سنتطرق إلى المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار التسويقي.

1- مفهوم المعلومات التسويقية وأنواعها: يمكن إعطاء عدة تعاريف للمعلومات منها:

1-1- مفهوم المعلومات: يمكن تعريف المعلومات كالتالي:

تعريف 1: "المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً لمستخدمها، والتي تساهم في تحسين قراراته وتصرفاته."¹

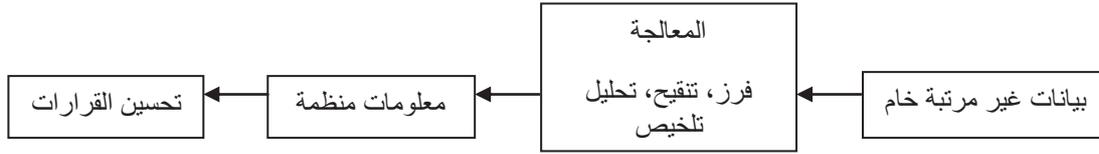
تعريف 2: "هي كل أنواع المعرفة التي يتم توصيلها، حيث تتعلق بحقيقة أو حدث معين نحصل عليها من عدة مصادر كالبحوث و الاتصال و التعلم"²

تعريف 3: "المعلومات هي بيانات مرت بمرحلة التشغيل والتحليل من أجل استخدامها في غرض معين."¹

¹ بن نافلة قدور، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية. يومي 17 و 18 أبريل 2006، ص2.

² أحمد محد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2008، ص205.

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج إن المعلومات هي عبارة عن بيانات خام أجريت عليها عمليات تحليلية ويمكن أن نوضح العلاقة بين المعلومات والبيانات في الشكل التالي:



شكل رقم(23) : المعلومات و البيانات

المصدر:الزردومي، مرجع سبق ذكره، ص192.

ومن خلال الشكل يتضح لنا الفرق بين المعلومات والبيانات فالبيانات عبارة عن رموز وأرقام وكتابات خام وغير منظمة أي عشوائية أما المعلومات فهي الشكل المنظم للبيانات.

1-2- مفهوم المعلومات التسويقية وخصائصها: يمكن إعطاء تعريف للمعلومات التسويقية كالآتي:

1-2-1- مفهوم المعلومات التسويقية: يمكن تعريفها كالتالي:

تعريف:"المعلومات التسويقية هي البيانات المجمعة حول البيئة التسويقية أو موضوع تسويقي معين تتم معالجتها من خلال نظام المعلومات التسويقية لمساعدة إدارة التسويق على تحسين قراراتها."

1-2-2-1- خصائص المعلومات التسويقية: لكي تكون المعلومات التسويقية فعالة يجب عليها التميز بخصائص عامة وخصائص خاصة ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1-2-2-1- الخصائص العامة للمعلومات التسويقية: وهي الخصائص التي تتميز بها المعلومات المعالجة بشكل عام وهي:

- التوقيت المناسب: يعتبر التوقيت المناسب من معايير قياس جودة المعلومات التسويقية الفعالة فقيمة المعلومة تكون كبيرة إذا ما قدمت في الوقت المناسب لإدارة التسويق لاتخاذ قرارات معينة، أما إذا لم تصل المعلومات في الوقت المناسب فإنها تفقد قيمتها وتصبح تكلفة غير مبررة.²
- السهولة والوضوح: بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة وتمكن مستعملها من الاستفادة منها بكل سهولة فإذا كانت المعلومة التسويقية غامضة فإن تغييرها يستغرق وقتا طويلا وبالتالي قد تصبح غير صالحة للاستخدام.
- قابلية الحفظ والتخزين:¹ من خصائص المعلومات التسويقية أنها قابلة للجمع والتخزين والاسترجاع خصوصا مع التطورات التكنولوجية.

¹ الزردومي، مرجع سبق ذكره، ص192.

² بن نافلة قدور، مرجع سبق ذكره، ص3.

- الدقة والموضوعية: بمعنى أن تصف المعلومة المجمعة المشكل المراد حله وصفا دقيقا مما يسمح لإدارة التسويق بمعرفة كل جوانب المشكل والحلول المتاحة وبالتالي تحسين القرارات التسويقية كما يجب أن تكون المعلومات التسويقية المجمعة خالية من أي تغيير وذلك لتجنب التضليل.
- قابلية التحقق: أي درجة الإنفاق فمثلا إذا قام شخصان بنفس المستوى المهني و التعليمي بفحص نفس البيانات سيؤدي ذلك إلى نفس المقاييس والنتائج.
- الملائمة: أي تناسب المعلومة من الغرض الذي أعدت من اجله.

1-2-2-2- المميزات الخاصة للمعلومات التسويقية: تنفرد المعلومات بمجموعة من الخصائص هي:

- زيادة حجم المعلومات التسويقية: بما أن الأنشطة التسويقية متنوعة وتحتاج إلى التكيف مع التغيرات البيئية فإن إدارة التسويق تحتاج إلى معلومات حديثة ومستمرة عن البيئة التسويقية للمؤسسة، وهذا ما يترتب عنه زيادة في حجم المعلومات المجمعة.
- صعوبة الحصول على المعلومات التسويقية: حيث أن اغلب المعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من مصادر خارجية سواء كان من المستهلك أو المنافسة أو غيرها من العناصر الفاعلة في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة وهذا ما يتطلب وقتا وتكلفة وجهدا كبيرا للحصول على المعلومات التسويقية .
- صعوبة القياس: نظرا لأن الكثير من المشكلات التسويقية ترتبط بنواحي سلوكية فانه من الصعب تحويلها إلى معلومات يمكن قياسها.

1-3-1- أنواع المعلومات: يمكن التمييز بين العديد من أنواع المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة ومن هذه الأنواع ما يلي:

- #### 1-3-1-1- المعلومات الرسمية والمعلومات غير الرسمية: تعبر عن المعلومات المحصل عليها من المصادر والقنوات الرسمية للمؤسسة كالتقارير وهي تنظم بإتباع إجراءات خاصة بها، حيث تقوم جهات مختصة بجمعها ومعالجتها ثم إرسالها لأصحاب القرار.

المعلومات غير الرسمية: فهي المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من مختلف المصادر الغير رسمية.

1-3-2- المعلومات الوصفية والمتغيرة: المعلومات الوصفية هي المعلومات التي تتصف بالثبات مثل (الأسماء، تاريخ الميلاد...)

¹ الزردومي، مرجع سبق ذكره، ص194.

² - بن نافلة قدور، مرجع سبق ذكره، ص3.

³ - محمود صادق بزراعة، بحوث التسويق، دار النهضة، القاهرة، 1992، ص64.

⁴ - الزردومي، مرجع سبق ذكره، ص195.

إما المعلومات المتغيرة فهي المعلومات التي تتغير بتغير ظروف معينة مثل التغيير في التغيير في السلوكيات).

1-3-3- المعلومات الأولية والمعلومات الثانوية: المعلومات الثانوية هي المعلومات الموجودة من قبل، أما المعلومات الأولية في المعلومات التي يقوم الباحث بجمعها.

1-3-4- المعلومات من المصادر الداخلية والمعلومات من المصادر الخارجية: تعتبر المعلومات من المصادر الخارجية المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من أفراد ومؤسسات أخرى غير المؤسسة مثل مراكز البحوث والدراسات المؤسسات الحكومية وغيرها.

أما المعلومات من المصادر الداخلية، فهي المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من عمال وإدارات المؤسسة نفسها مثل آراء رجال البيع، السجلات المحاسبية.

1-3-5- المعلومات التاريخية والمعلومات التنبؤية: المعلومات التاريخية هي التي تعرض الأحداث الحاصلة في الماضي مثل السجلات المحاسبية، وتستعمل كأساس للتنبؤ.

المعلومات التنبؤية هي المعلومات التي تنبأ بما سيحدث في المستقبل مثل نمو السكان ، ويمكن للمؤسسة الاستفادة من هذا النوع من المعلومات خصوصا إذا كان من مصادر موثقة ولها إمكانيات مالية وتكنولوجية.

2- حاجة المؤسسة إلى المعلومات التسويقية: ساهمت التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال الحالية في زيادة حاجة المؤسسة إلى المعلومات المتعلقة بالبيئة التسويقية التي تنشط فيها، فالمعلومات التسويقية هي أساس عملية صنع القرارات التسويقية بصفة خاصة والقرارات الإدارية بصفة عامة، كما أنها تساهم في تقوية قنوات الاتصال في المؤسسة وذلك من خلال إمداد مختلف الإدارات الأخرى باحتياجاتهم من المعلومات التسويقية، وبصفة عامة فإن حاجة المؤسسة إلى المعلومات التسويقية زادت نظرا للتطورات التالية:

- التحول من التسويق المحلي إلى التسويق القومي ثم التسويق الدولي حيث زاد توسيع المؤسسات وزادت معها الرقعة الجغرافية التي تغطيها وبالتالي زادت حاجة المؤسسة إلى المعلومات التسويقية المتعلقة بكل سوق تغطيه.
- تحول التركيز على حاجات المستهلكين إلى تلبية رغباتهم: حيث زاد الوعي الاستهلاكي للمستهلك وأصبح أكثر تطلبا وتركيزا عند الاختيار بين المنتجات، وهذه ما زاد من حاجة المؤسسة في الحصول على معلومات أكثر عن رغبات مستهلكيها وأسواقها المستهدفة والأسواق التي تنوي استهدافها.
- التحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية: وهذا نظرا لظهور التميز عن طريق العلاقات التجارية وتزايد الاعتماد على الترويج والإعلانات مما جعل المؤسسة تبحث عن معلومات تسويقية أكثر وذلك لمعرفة تأثير هذه السياسات التسويقية .

- ظهور ثورة المعلومات حيث أصبحت المعلومات كسلاح تستعمله المؤسسة للبقاء وهذا ما يدفع بها بالبحث عن المزيد من المعلومات التسويقية لمعرفة التغيرات الحاصلة والتكيف معها.
- بحث المؤسسة عن تحقيق الميزة التنافسية في سوق المنافسة وهذه ما يحتم عليها الحصول على معلومات أكثر دقة عن منافسيها للتمييز عنهم.

3- المعلومات التسويقية اللازمة لتحسين القرارات التسويقية:¹ لكي ترشد إدارة التسويق من القرارات التي تتخذها فان هذه يتطلب منها جمع الكثير من المعلومات المختلفة وذلك لتقديم من حالة عدم التأكد وتحسين القرارات المتخذة وتمثل هذه المعلومات التسويقية في:

3-1- معلومات عن الطلب: ويمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ✓ ماذا يتم شراءه؟ أي المواصفات التي يبحث عنها المشتري في المنتج .
- ✓ من يقوم بالشراء؟ أي هل الذي يستهلك المنتج هو من يشتريه أم لا .
- ✓ أين تتم عملية الشراء؟ هل تتم في المحلات البسيطة أم نقاط البيع أو في الفضاءات التجارية.
- ✓ لماذا يقومون بالشراء؟ أي الدوافع الواضحة والخفية التي تؤدي إلى عملية الشراء.
- ✓ متى يقومون بالشراء؟ أي الأوقات التي يتم فيها شراء المنتج، هل هي ذات نمط معين أم لا.
- ✓ كم يدفعون للشراء؟ هل يكون الدفع نقدا أم بطاقات أو يتم الدفع بالتقسيط وغيرها.

3-2- معلومات عن السوق: وهذا بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ✓ حجم السوق المرتقب: أي التنبؤ بحجم الطلب على المنتجات التي تنتجها المؤسسة
- ✓ القطاعات السوقية: هل يمكن تقسيم السوق إلى قطاعات وماهي المعايير التي يمكن اعتمادها في ذلك.
- ✓ اتجاهات السوق المستقبلية: هل للسوق معدلات نمو مرتفعة وله أفاق مستقبلية أم لا.
- ✓ حصة المؤسسة من السوق: ما هي حصة المؤسسة من السوق؟ وما هي التنبؤات بتغيير هذه الحصة؟

3-3- معلومات عن المنافسة: تتمثل هذه المعلومات في:

- ✓ من هم المنافسون: و ذلك بتحديد المنافسين ودرجة تطوراتهم بالنسبة للمؤسسة.
- ✓ ما هي برامجهم التسويقية: هذه المعلومات يمكن أن تساهم بتعديل الخطط التسويقية للمؤسسة.
- ✓ ما هي نقاط قوتهم وضعفهم: هذه المعلومات تصف نقاط قوة وضعف منافسها.

3-4- معلومات عن البيئة التسويقية: وتمثل هذه المعلومات في:

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص ص100-101.

- ✓ معلومات عن الظروف والاتجاهات الاقتصادية.
- ✓ معلومات عن التحولات القانونية .
- ✓ معلومات عن البيئة الطبيعية.
- ✓ معلومات عن الاتجاه السياسي: هل هي الدولة في حالة سلم أم حرب؟ هل من بوادر لظهور أزمات سياسية؟
- ✓ معلومات عن آخر التطورات التكنولوجية.

3-5- معلومات عن البيئة الداخلية: ويمكن تلخيصها في:

- ✓ المعلومات عن الكوادر والمهارات التسويقية للمنافسة.
- ✓ معلومات عن الموارد المخصصة لإدارة التسويق.
- ✓ معلومات عن الوضعية المالية للمؤسسة.
- ✓ معلومات عن التكنولوجيات التي تستعملها المؤسسة.
- ✓ الاتجاهات المستقبلية والأهداف العامة للمؤسسة.

- ### 3-6- معلومات من المزيج التسويقي: تحتاج إدارة التسويق أن تعرف معلومات عن المزيج التسويق الحالي ومدى تأثيره ويمكن تلخيص المعلومات المتعلقة بالمزيج التسويقي في:

أ/ المنتج: تتلخص المعلومات الخاصة بالمنتج و التي تحتاجها إدارة التسويق في:

- ✓ معلومات عن خصائص منتجات المؤسسة.
- ✓ معلومات عن تشكيلة المنتجات ومدى ترابطها.

ب/ السعر :

- ✓ معلومات عن مرونة الطلب.
- ✓ معلومات عن السياسات السعرية المطبقة .
- ✓ معلومات عن مدى أهمية السعر للمستهلك.

ج/ التوزيع:

- ✓ معلومات عن قنوات التوزيع المستخدمة.
- ✓ معلومات عن هامش أرباح الموزعين.
- ✓ معلومات عن السياسة التوزيعية المستعملة.

د/ الترويج:

- ✓ ميزانية المخصصة للترويج
- ✓ معلومات عن السياسة الترويجية
- ✓ معلومات عن تأثير الترويج بالأسواق المستهدفة

3-7- معلومات عن الأداء: تتلخص هذه المعلومات في:

- ✓ معلومات عن الصورة الذهنية للمستهلكين والموزعين والرأي العام للمنتجات وعلامة المؤسسة
- ✓ معلومات عن تطور الحصص السوقية لكل منتجات المؤسسة
- ✓ معلومات عن تطور السعات حسب المنتج وحسب المناطق البيعية.

وبعد معرفة المعلومات التسويقية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية، هناك نظام مسؤول عن جمع هذه المعلومات و تقديمها لمتخذي القرار، يدعى هذا النظام بنظام المعلومات التسويقية و سيتم التطرق إليه في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: نظام المعلومات التسويقية

يعتبر نظام المعلومات التسويقية المصدر الرئيسي بالنسبة للمؤسسة في الحصول على المعلومات التسويقية الضرورية لاتخاذ القرارات التسويقية، فالتغير الدائم في البيئة واشتداد المنافسة تحتم على المؤسسة إيجاد وسيلة تسمح بالحصول على المعلومات وتحليلها واستغلالها في الوقت المناسب، ومن هنا جاءت الحاجة لإنشاء نظام متكامل يهدف أساسا إلى توفير المعلومات الضرورية كما ونوعا للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية ، هذا النظام يطلق عليه اسم نظام المعلومات التسويقية.

1- مفهوم نظام المعلومات التسويقية: قبل التطرق إلى مفهوم نظام المعلومات التسويقية يجب أولا التطرق إلى نظام المعلومات ككل.

1-1- مفهوم نظام المعلومات: يمكن إعطاء عدة تعاريف لنظام المعلومات :

تعريف 1 : "هو عملية مزج كل الموارد البشرية و المعلوماتية من أجل جمع، تخزين و استعمال المعطيات بشكل يسمح بتسيير ناجح للعمليات داخل المؤسسة"¹ .

تعريف 2 : "هيكل متداخل من العناصر البشرية و المادية التي تسمح بإنتاج و تدفق المعلومات و معالجتها و إيصالها للمساهمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق"²

¹ فريد النجار، إدارة منظومات التسويق في الوطن العربي و الدولي، دار شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998، ص160.

² محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1995 ، ص26.

تعرف 3 : "مجموعة منظمة من الموارد البشرية و المادية و البرامج تتكامل من أجل جمع، معالجة، تخزين توصيل المعلومات لاستعمالها"¹

و من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن نظام المعلومات هو :

- مجموعة أجزاء مترابطة و متكاملة تهدف إلى إيصال المعلومات اللازمة و في الوقت المناسب للمساعدة على اتخاذ القرارات.

1-2- مفهوم نظام المعلومات التسويقية: يمكن إعطاء عدة تعاريف لنظام المعلومات التسويقية منها :

تعريف 1 : "تكوين مستمر من الأفراد و المعدات و الإجراءات لجمع تحليل و تصنيف و توزيع المعلومات التي تتسم بالملائمة و الدقة و التوقيت المناسب لاستخدامها من طرف صانعي القرارات التسويقية بهدف تحسين قراراتهم"²

تعريف 2 : " نظام مستمر من الاتصال الفعال بين الأفراد و المعدات و الإجراءات لجمع البيانات و تحليلها و تقسيمها و توزيعها في نفس الوقت لجعلها معلومات أكثر صلاحية في اتخاذ قرارات إدارة التسويق لتحسين جهوداتهم التسويقية و تنفيذها و الرقابة عليها."

تعريف 3 : "تفاعل بين الأفراد المختصين و المعدات المستخدمة و ذلك لضمان جمع تحليل و تدقق المعلومات التسويقية من المصادر الداخلية و الخارجية اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية تحت مختلف الظروف (كاملة، ناقصة، غير متوفرة) و ذلك لمساعدة مديري التسويق بالمؤسسات التي تقدم سلع و خدمات في الحاضر أو المستقبل"³

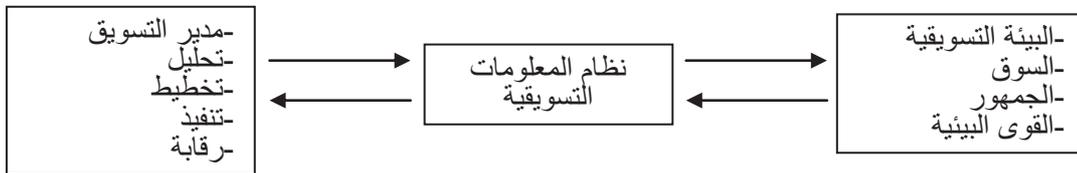
و من خلال التعاريف التالية نستخلص ما يلي⁴ :

- الهدف الرئيسي لنظام المعلومات التسويقية، هو توفير المعلومات الكمية و الكيفية اللازمة لإدارة التسويق خاصة مع إمكانية الاستفادة منه لمختلف الإدارات الأخرى المؤسسة .

- تتم عملية جمع البيانات من مصادر داخلية، و مصادر خارجية، حيث يتم معالجة هذه البيانات من أجل توفير المعلومات اللازمة.

- يساهم نظام المعلومات التسويقية في مساعدة المؤسسة عامة، و إدارة التسويق خاصة على تحقيق أهدافها.

- يتصف نظام المعلومات التسويقية بالاستمرارية و التجدد في بيئة تتميز بالتغيير المستمر.



شكل رقم(24): علاقة نظام المعلومات التسويقية بإدارة التسويق

المصدر:نوري منيري،مرجع سبق ذكره،ص39.

¹ Robert Rexi, System d'information et Managementdes Organisation 4ed – Vuibert, Paris – 2002 – p75

² نوري منيري، مرجع سبق ذكره، ص39.

³ فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 162.

⁴ تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظم المعلومات التسويقية، دار حامد، عمان، 2002، ص15.

2- أهداف و مزايا نظام المعلومات التسويقية: لنظام المعلومات التسويقية مزايا كثيرة يهدف من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف.

2-1- أهداف نظام المعلومات التسويقية: يهدف نظام المعلومات التسويقية إلى تحقيق مجموعة من الغايات أهمها:

- ✓ تحقيق الكفاءة: أي أداء المهام التسويقية بصورة أسرع و بجودة أكبر و في وقت أقل، فإدخال الكمبيوتر و البرمجيات مكان الإنسان يكون احتمال خطأ هذه البرمجيات يكون أقل بكثير من احتمال خطأ الإنسان، فمثلا تكون عملية تصنيف و تحليل المعلومات أسرع و أكثر دقة بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية.
- ✓ الوصول إلى الفعالية: نقصد بالفعالية تحقيق الأهداف المسطرة حيث تساعد المعلومات التسويقية مديري التسويق على معرفة أحسن بالبيئة و بالتالي اتخاذ قرارات أفضل.
- ✓ التعرف على الفرص و استغلالها: مع البيئة الحالية السريعة التقلب أصبح من الضروري على المؤسسة التكيف المستمر معها، و هنا يأتي دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات أولا بأول و اقتناص الفرص الموجودة في السوق و تجنب التهديدات.
- ✓ ربط المؤسسة مع أسواقها: باستعمال التكنولوجيا الحديثة يمكن للمؤسسة أن تكون أكثر قربا و ارتباطا مع مستهلكيها، و ذلك بمعرفة حاجاتهم و رغباتهم المختلفة بصفة مستمرة ثم تقوم المؤسسة بتوفير المنتجات الضرورية لإشباع هذه الحاجات، كما يمكن للمؤسسة وضع قاعدة بيانات لمستهلكيها و التواصل معهم من خلال الانترنت.

2-2- مزايا نظام المعلومات التسويقية: يتميز نظام المعلومات التسويقية الفعال بمجموعة من الخصائص هي:¹

- توفير المعلومات الدقيقة و في الوقت المناسب: و ذلك لقصر الفترة المتاحة لاتخاذ القرار حيث أصبح من الضروري توفير المعلومات في الكافية من وقت قصير و ذلك لاتخاذ القرارات التسويقية المناسبة في الوقت المناسب.
- جمع المعلومات بصفة مستمرة: فالمستهلك لم يعد كالمسابق حيث أصبح سريع التقلب في سلوكه و أنماطه الشرائية لذلك يجب توفير المعلومات اللازمة عن هذا التقلب.
- القدرة الكبيرة على التحليل و التخزين: حيث أننا في الوقت الحالي نعيش ثورة في المعلومات فلم يعد العقل البشري قادرا على استيعابها كما لم تعد الأدوات القديمة كافية لتخزينها لذلك أصبح واجبا توفير نظام تسويقي يعتمد على التكنولوجيا الجديدة و هذا لاستيعاب المعلومات و تخزينها.
- التنسيق بين وظائف المؤسسة الأخرى: حيث يجب أن المؤسسة كنظام يجب أن تتكامل كل الوظائف فيها و بما يكون دور نظام المعلومات التسويقية و هذا بالتنسيق بين مختلف أنظمة الإدارات الأخرى في المنظمة.

¹ ثابت إدريس، جمال المرسي، مرجع سبق ذكره، ص157.

3- مكونات نظام المعلومات التسويقية: يتكون نظام المعلومات و كأى نظام آخر من مدخلات، عمليات، مخرجات و التغذية العكسية.

3-1- المدخلات: تعتبر المدخلات أساس توفير المعلومات التسويقية، وتكون هذه المعلومات غير صالحة للاستعمال مباشرة ولكن يجب عليها المرور بعمليات أخرى.

3-1-1- نظام بحوث التسويق: يمكن إعطاء عدة تعاريف لبحوث التسويق:

تعريف 1: "هو عملية جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشكل تسويقي، بهدف توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات التسويقية"

تعريف 2: ¹"تلك البحوث المنظمة والموضوعية التي تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات التسويقية اللازمة لمتخذي القرارات فيس مجال التسويق بحيث تؤدي إلى زيادة فعالية هذه القرارات و تخفيض المخاطر المرتبطة بها".

هذا التعريف يتضح لنا ما يلي :

- بحوث التسويق عملية موضوعية: أي عملية مخططة و تتم بطريقة منظمة فللقيام ببحوث التسويق يجب المرور على منظومات معينة تبدأ بتحليل المشكلة و تنتهي إعداد التقرير.

- إن عملية جمع المعلومات تهدف إلى اتخاذ قرارات أحسن لذلك يجب على جامع المعلومات ان يقوم بجمع المعلومات المطلوبة بحيادية و دون أي نوع من التحيز، حتى تكون القرارات التسويقية المتخذة مبنية على أسس سليمة.

- الهدف الأساسي للقيام ببحوث التسويق هو مساعدة إدارة التسويق على تحسين القرارات المتخذة و تخفيض المخاطر المترابطة بها.

3-1-2- نظام الاستخبارات التسويقية: يمكن تعريف نظام الاستخبارات التسويقية على أنه الوسيلة التي بواسطتها

يمكن الإطلاع الدائم بالظروف المستجدة داخل المؤسسة و خارجها² ، أو أنها المعلومات السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها عن منافسي المؤسسة، و على ضوء هذه المعلومات تقوم بتعديل خططها التسويقية، حيث نلاحظ تزايد أهمية الاستخبارات التسويقية خصوصا مع اشتداد المنافسة و عالمية الأسواق، و يمكن للمؤسسة الاعتماد على عدة مصادر للحصول على هذه المعلومات أهمها:³

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص ص103-105.

² PHILIP KOTLER ,Principles of MarketingOP.CIT,P 318.

³ ناجي المعلا، رائف توفيق، مرجع سبق ذكره، ص93.

- موظفو المؤسسة : حيث يمكن لموظفي المؤسسة على اختلاف رتبهم من مديرين و مهندسين و رجال مع تزويد المؤسسة بمعلومات حساسة على البيئة التسويقية بصفة عامة و عن ما يقوم به المنافسون بصفة خاصة من ممارسات و تغيرات.
- المتعاملون مع المنافسة : بإمكان الأفراد و المؤسسات الذين يتعاملون مع المنافسين تزويد المؤسسة بمعلومات جد مهمة عن منافسيها فإمكان المورد للمنافس أن يمنح معلومات سرية للمؤسسة بخصوص نوعية المواد الأولية المستخدمة ، و بإمكان موزع المنافس أن يعطي معلومات سرية للمؤسسة بخصوص المنتجات الجديدة التي ينوي المنافس طرحها و كذا الأسواق التي يريد استهدافها.
- التقارير و النشرات الدورية التي تصدرها بعض الأجهزة الحكومية و غرف الصناعة و كذا الجمعيات و مراكز الأبحاث.
- العاملون في المؤسسات المنافسة و مراكز التوظيف : حيث تعتبر طلبات التوظيف و ما تتضمنه من شروط و مؤهلات علمية لازمة لشغل الوظائف الشاغرة لدى المنافسة مصدرا هاما للمعلومات عن اتجاهات تلك المؤسسات المنافسة، كما يمكن الحصول على المعلومات من موظفي المنافسة أو الموظفين السابقين.
- الأخبار و المنشورات : حيث تمد المصادر الإعلامية و خصوصا المتخصصة بمعلومات جدا عن منافسيها و تحركاتهم، فمثلا الإعلانات أو ما تنشره الصحافة عن آخر اختراعات المنافسة يمكن أن يزود المؤسسة بمعلومات و يسمح لها بتغيير خطتها وفق ذلك.

3-1-3- السجلات و التقارير الداخلية:¹ تعتبر السجلات و التقارير الداخلية من أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة في الحصول على المعلومات، و تتمثل هذه السجلات و التقارير في سجلات المبيعات اليومية الشهرية السنوية، السجلات الخاصة بالمخزون و التكاليف، السجلات الخاصة بالمستهلكين و العملاء، السجلات الخاصة بالتدفقات النقدية تقارير تطور المبيعات لكل نقطة بيعية، تقارير خاصة بالموزعين و الموقع التنافسي للمؤسسة و غيرها، و من خلال هذه المعلومات تقوم المؤسسة باتخاذ قرارات تسويقية أحسن سواء لكل نقطة بيعه أو لإدارة التسويق ككل.

3-1-4- نظام دعم القرارات التسويقية: يعد نظام دعم القرارات التسويقية أحد أحدث الأنظمة في المؤسسة و قد صمم لمساعدة مدراء التسويق على تشخيص نقاط القوة و الضعف في المؤسسة إضافة إلى تحديد الفرص و التهديدات و هذا لاتخاذ قرارات تسويقية أحسن و يمكن تعويض نظام دعم القرارات التسويقية بأنه مجموعة من النظم المعتمدة على الإعلام الآلي و التي تدعم اتخاذ القرارات التسويقية ، إذ يسمح هذا النظام لصانعي القرارات باسترجاع المعلومات و تفحص الحلول الممكنة للمشكلة.

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص63.

تعريف 1: "هو نظام تفاعلي يعتمد على الإعلام الآلي يساعد صانعي القرار التسويقي في استخدام المعلومات و النماذج لغرض اتخاذ القرارات التسويقية"¹.

تعريف 2: "مجموعة من الأدوات الإحصائية و نماذج القرارات المعدة سلفا لمساعدة مديري التسويق في تحليل البيانات وترشيد القرارات التسويقية."²

تعريف 3: "جمع و تنسيق البيانات، النظم، الأدوات المرتبطة بدعم البرمجيات و الإعلام الآلي الخاصة بالمؤسسة لتفسير المعلومات المناسبة بما يخص البيئة و قطاع الأعمال التي تدور أساسا حول العمل التسويقي."³

و يتكون نظام دعم القرارات التسويقية بدوره من عدة أجزاء هي:⁴

-نظام اللغة: لتسهيل التحوار بين المستعمل و الجهاز.

-نظام قاعدة البيانات: لجمع و حفظ المعلومات التسويقية.

-نظام النماذج: يشمل على نماذج إحصائية، رياضية، مالية تساعد متخذ القرار التسويقي.

3-2- عمليات التشغيل و المعالجة: يقصد بها الأنشطة التي يقوم بها نظام المعلومات التسويقية لتحويل المدخلات إلى مخرجات أي تحويل البيانات إلى معلومات صالحة للتعامل و تمر هذه العملية بمجموعة من المراحل هي⁵:

- تحصيل البيانات: جمع البيانات التسويقية.

- الغرلة: تصفية المعلومات غير المفيدة و التي لا علاقة لها بالموقف المراد حله.

- الفهرسة: و هي عملية تحليل البيانات تصبح هذه الأخيرة عبارة عن معلومات جاهزة للاستعمال و نوضح في التقرير النهائي و الذي يكون عبارة عن عرض مختصر بالجداول و الأشكال لهذه المعلومات.

- التخزين: يوضح نسخ من التقارير في قاعدة معلومات المؤسسة و ذلك عند الحاجة إليها.

- التحديث: إضافة كل جديد إلى هذه المعلومات لتبقى حديثة و قابلة للاستعمال.

- استرجاع المعلومات: عند الحاجة إليها.

¹ تيسير العجارمة محمد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص148.

² محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص98.

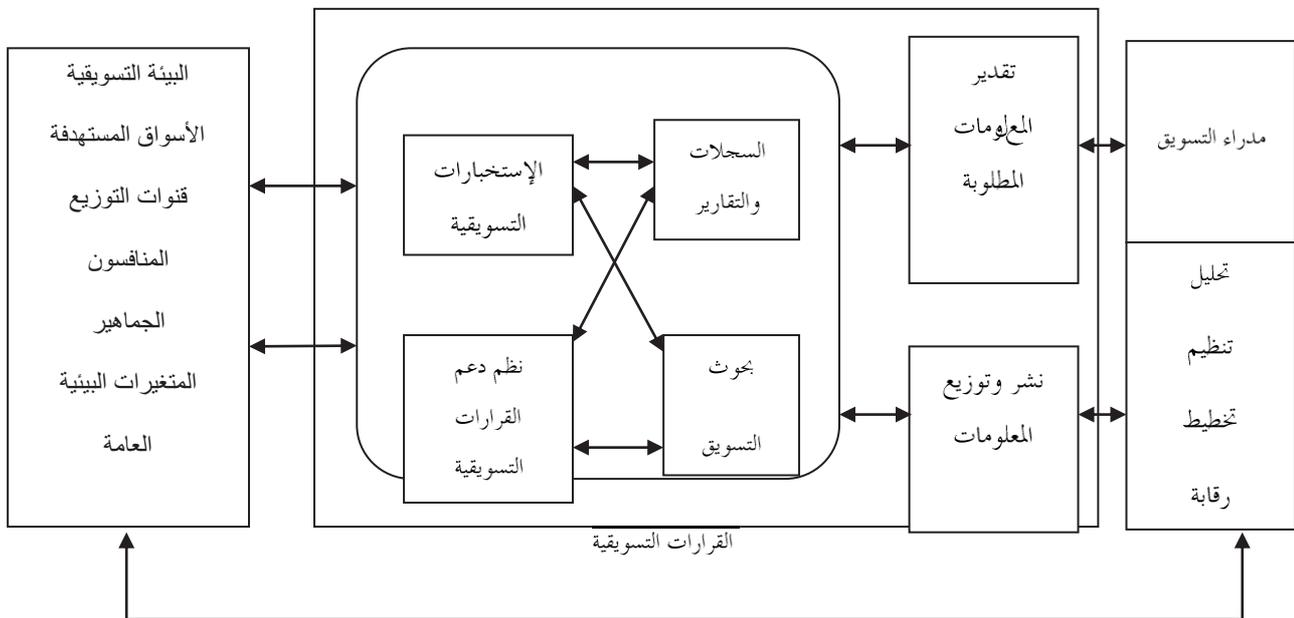
³ Philip Kotler ,Marketing Management ,OP.CIT,P116

⁴ تيسير العجارمة محمد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 153-154.

⁵ نفس المرجع السابق، ص33-35.

3-3- المخرجات: تتمثل مخرجات نظام المعلومات التسويقية في المعلومات المنتظمة و التي ترسل إلى صانعي القرارات التسويقية في الوقت المناسب لمساعدتهم على تحسين قراراتهم و تنقسم هذه المعلومات إلى عدة أنواع سيتم التطرق إليها لاحقاً.

3-4- التغذية العكسية: تعتبر التغذية العكسية المترتبة عن استعمال المعلومات التسويقية و اتخاذ القرارات بناء عليها، و تعتبر معيار لقياس جودة القرارات التسويقية المتخذة و نظام المعلومات التسويقية ككل، فإذا أسهمت المعلومات المجمعة بتحسين القرارات و حل المشاكل التسويقية كانت التغذية العكسية إيجابية و بالتالي يعتبر النظام فعال و العكس.



شكل رقم (25) مكونات نظام المعلومات التسويقية

المصدر: Philip Kotler, Principles of Marketing, op.cit, p317.

4 - علاقة نظام المعلومات التسويقية بدراسة السوق: إن كل من دراسة السوق و نظام المعلومات التسويقية يسهمان في توفير المعلومات الكمية و التوعية إلى صانعي القرار التسويقي لمساعدتهم على تحسين قراراتهم، فإن هناك علاقة تربطهما و سنحاول توضيح هذه العلاقة فيما يلي:

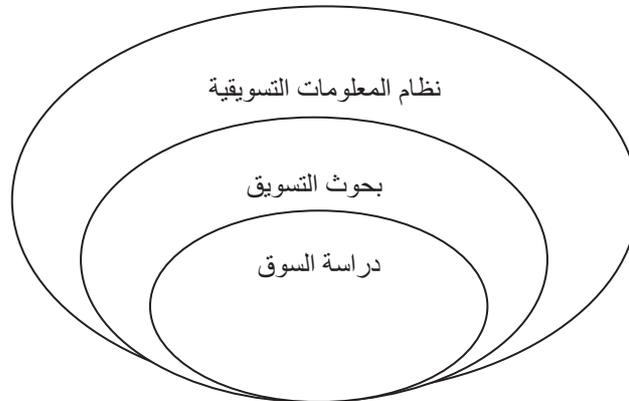
4 - 1- علاقة نظام المعلومات التسويقية ببحوث التسويق: هناك عدة آراء حول العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية و بحوث التسويق و لكن مما لا شك فيه أن هناك علاقة قوية تربط بينهما، فهناك من يرى أن نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا امتداد منطقي لبحوث التسويق ، أما آخرون فيرون أنهما نشاطان متميزان عن بعضهما و العلاقة بينهما تتمثل في التعامل بالمعلومات التسويقية فقط.

و يكمن الفرق الجوهرى بين نظام المعلومات التسويقية و بحوث التسويق في أن بحوث التسويق نشاط يهدف إلى جمع المعلومات للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية معينة لمشاكل معينة أما نظام المعلومات التسويقية فهو نظام لتوفير المعلومات بصفة مستمرة للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية بصفة عامة.¹

و بالتالي فنظام المعلومات التسويقية هو نظام أشمل و أوسع ، و بحوث التسويق جزء رئيسي في نظام المعلومات التسويقية.

4-2- علاقة بحوث التسويق بدراسة السوق: هناك علاقة قوية بين دراسة السوق و بحوث التسويق، و يرى الرأي الراجح أن دراسة السوق من أهم أجزاء بحوث التسويق فبينما تهتم دراسة السوق بجمع المعلومات عن المستهلكين و المنافسين و العوامل المؤثرة فيهما، فإن بحوث التسويق تهدف إلى جمع المعلومات لحل كل المشاكل المرتبطة بإدارة التسويق.

4-3- علاقة نظام المعلومات التسويقية بدراسة السوق: بما أن نظام المعلومات التسويقية هو نظام شامل و بحوث التسويق جزء مهم منه ، و أن بحوث التسويق كنشاط يضم نشاطات أخرى أبرزها دراسة السوق ، فإن دراسة السوق ما هو إلا جزء فرعي من نظام المعلومات التسويقية يهتم بجمع المعلومات حول البيئة التسويقية للأسواق و الشكل الموالي يوضح العلاقة بين دراسة السوق و نظام المعلومات التسويقية:



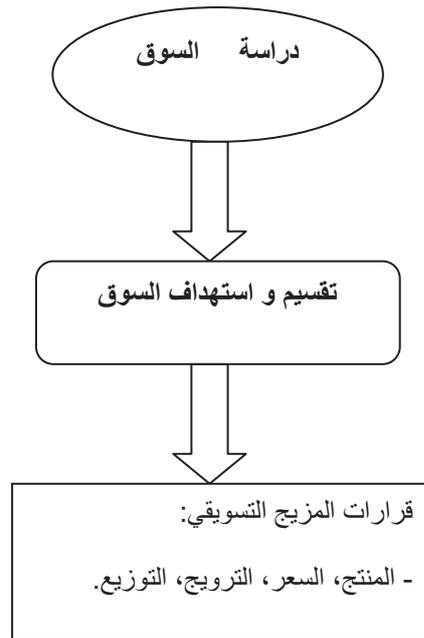
شكل رقم(26) العلاقة بين دراسة السوق و نظام المعلومات التسويقية.

المصدر: من إعداد الطالب.

من خلال ما سبق توضحت العلاقة بين دراسة السوق و الذي هو موضع دراستنا و نظام المعلومات التسويقية و توضح لنا أن كلا النشاطين يهدفان إلى إمداد إدارة التسويق و المؤسسة ككل بالمعلومات التسويقية اللازمة، و لكن يبقى السؤال المطروح كيف تساهم دراسة السوق في ترشيد القرارات التسويقية، وهذا ما سنتعرف عليه في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

فرضت التحديات الراهنة لبيئة الأعمال شروط و ضوابط جديدة لدخول الأسواق و استهدافها، فأصبح من الصعب على المؤسسة النجاح في سوق لم تقم بدراسته من قبل، فكما يقول أب التسويق "كوتلر" المؤسسة في السوق بدون دراسة كالأعمى يمشي في الطريق، ومن هذا المنطلق تزايدت حاجة المؤسسة للقيام بدراسات السوق وأصبحت صناعة قائمة بذاتها تقدر بملايير الدولارات سنويا، و الشكل الموالي يوضح علاقة دراسة السوق بمختلف القرارات التسويقية الأخرى:



شكل رقم(27) علاقة دراسة السوق بالقرارات التسويقية

المصدر: من إعداد الطالب.

ومن خلال الشكل السابق يتبين لنا أن دراسة السوق هي من أهم العمليات التي تساهم في تحسين بنية القرارات التسويقية الأخرى، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى الدور الذي تلعبه المعلومات التي توفرها دراسة السوق في التأثير على القرارات التسويقية للمؤسسة.

1- قرارات تقسيم و استهداف السوق: هناك علاقة وثيقة بين دراسة السوق و عملية تقسيم السوق، فدراسة

السوق تعتبر نقطة البداية لتقسيم السوق حيث توفر دراسة السوق معلومات متنوعة تعتمد عليها المؤسسة عند تقسيمها لأسواقها ومن أبرز هذه المعلومات:

✓ معلومات عن البيئة الجغرافية: حيث توفر دراسة السوق معلومات حول توزيع المستهلكين حسب مناطق جغرافية معينة مثل(الولايات، الأقاليم، الدول...) وخصائص كل مجموعة جغرافية حيث يمكن الاستفادة من هذه المعلومات إذا استخدمت المؤسسة التقسيم الجغرافي كمياري للتقسيم.

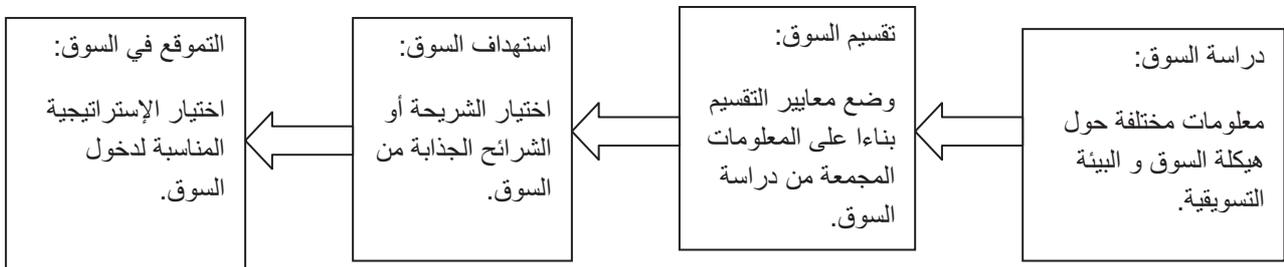
✓ معلومات عن البيئة الديموغرافية: وتعتبر هذه المعلومات من أبرز المعلومات التي توفرها دراسة السوق، و تتمثل هذه المعلومات في معلومات حول النمو السكاني و معلومات حول التوزيع النوعي للمستهلكين (ذكور، إناث) و التوزيع العمري (أطفال، شباب كهول، شيوخ)، كما توفر دراسة السوق معلومات حول هيكل العائلة و توزع الدخل في الأسواق المستهدفة، ويمكن للمؤسسة من استغلال هذه المعلومات في حالة تحديد السوق المستهدف.

✓ معلومات حول البيئة الاقتصادية و القانونية: حيث توفر دراسة السوق معلومات حول البنية الاقتصادية للأسواق و تطور الطلب و الاستهلاك فيها، كما توفر معلومات حول الوضعية الاقتصادية العامة (تضخم، كساد...).

أما البيئة القانونية: فتوفر دراسة السوق معلومات حول التشريعات و القوانين السائدة و القرارات الحكومية الجديدة، كما توفر معلومات حول القوانين التي تنظم العمل في مجال الصناعة، و تستفيد المؤسسة من هذه المعلومات خصوصا عن اتخاذها لقرار الدخول لأسواق معينة.

✓ معلومات حول سلوكيات المستهلكين: حيث توفر دراسة السوق معلومات جد مهمة حول رغبات و حاجات المستهلكين إضافة إلى معلومات حول التغير في السلوك الاستهلاكي لهم، وهذه المعلومات تساعد متخذي القرار على اتخاذ القرارات المتعلقة بتقسيم السوق و استهداف الأسواق الجذابة و تحديد إستراتيجية التموقع في السوق.

و الشكل الموالي يوضح العلاقة بين دراسة و تقسيم السوق:



شكل (28): علاقة دراسة السوق بتقسيم السوق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على Kotler, Principles of Marketing, OP.CIT, P380

2- المزيج التسويقي: بعدما تقوم المؤسسة بتحديد و استهداف السوق يجب عليها اتخاذ قرارات متعلقة بالمزيج التسويقي الذي ستركزه على ذلك السوق، وهنا يأتي دور دراسة السوق في توفير المعلومات اللازمة لمساعدة متخذي القرارات، وفيما يلي سنستعرض أهم المعلومات التي توفرها دراسة السوق لاتخاذ قرارات المزيج التسويقي.

2-1- القرارات المتعلقة بالمنتج: إن قيام المؤسسة بدراسة السوق يمكنها من تحسين قراراتها التالية:

✓ القرارات الخاصة بخصائص المنتج: توفر دراسة السوق معلومات حول أذواق المستهلكين و رغباتهم، و بالتالي إمكانية معرفة الخصائص التي يريدونها و يعتبرونها كمعيار للشراء، إضافة إلى أن هذه المعلومات تمكن المؤسسة من

وضع تشكيلة منتجات تتناسب وذوق كل شريحة، كما أن دراسة السوق توفر معلومات حول البيئة القانونية و التشريعية و التي تمكن المؤسسة من معرفة شروط وضوابط الإنتاج والتسويق.

✓ القرارات الخاصة بالمنتجات الجديدة: من المعلومات التي توفرها دراسة السوق معلومات حول الحاجات غير المشبعة للمستهلكين أو ما يعرف ب "الفرص السوقية" ومن خلال هذه المعلومات تستطيع المؤسسة تصميم و تطوير منتج يستجيب إلى هذه الحاجات الغير مشبعة و بالتالي تحقيق الميزة التنافسية، كما يمكن للمؤسسة الاستفادة من هذه المعلومات للتنبؤ و استباق رغبات المستهلك.

✓ القرارات الخاصة باختيار إستراتيجية المنتج: تساهم المعلومات التي توفرها دراسة السوق إضافة إلى معلومات أخرى في تحديد الإستراتيجية الخاصة بالمنتج، فمثلا إذا وجد أن الطلب على منتجات المؤسسة في تناقص يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى إستراتيجية تجديد المنتجات و إضافة استعمالات جديدة لها.

✓ القرارات الخاصة بالعلامة التجارية: تعتبر هذه القرارات من أهم القرارات المتعلقة بسياسة المنتج، و توفر دراسة السوق معلومات حول نظرة المستهلكين للمؤسسة و علامتها التجارية و مدى تقبلهم وتمييزهم لها، و هذا ما يساعد المؤسسة في تبني إستراتيجية العلامة التجارية المناسبة وذلك بطرح كل منتجات المؤسسة بنفس العلامة التجارية أو استعمال عدة علامات تجارية.

و الجدول الموالي يوضح تأثير المعلومات التي توفرها دراسة السوق على القرارات الخاصة بالمنتج:

جدول رقم(11): تأثير دراسة السوق على قرارات المنتج

المعلومات	القرارات
<ul style="list-style-type: none"> - معلومات عن المستهلكين: ● الدوافع و الاتجاهات. ● الحاجات و الرغبات. - معلومات عن المنافسين: ● الإستراتيجيات الحالية. ● نقاط القوة و الضعف. - معلومات عن الفرص السوقية. - معلومات عن التشريعات الحكومية. 	<ul style="list-style-type: none"> * قرارات المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها. * المنتجات الحالية المطلوب تحسينها و نوع التحسين. * المنتجات المطلوب حذفها. * وضع استعمالات جديدة للمنتجات الحالية.

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على: تيسير العجاردة ص129.

2-2- القرارات الخاصة بالتسعير: إن الأهداف الأساسية لتبني المؤسسة لإستراتيجية تسعيرية معينة هو البقاء و النمو و الاستمرار، ولكي تكون هذه القرارات مبنية على أسس سليمة يجب على المؤسسة الحصول على عدة أنواع من المعلومات بعدة وسائل ومن بين هذه الوسائل دراسة السوق حيث توفر دراسة السوق معلومات عديدة تساهم في تحسين قرارات التسعير و تتمثل هذه المعلومات في:

- ✓ معلومات حول البيئة الاقتصادية و القانونية: حيث أن المعلومات حول توزيع الدخول يساعد المؤسسة في تحديد السياسة السعرية لكل شريحة، كما أن المعلومات حول الوضعية الاقتصادية العامة (التضخم، الكساد...) تساعد المؤسسة على تبني السياسة السعرية المناسبة للوضعية الاقتصادية، كما أن دراسة السوق توفر معلومات حول البيئة القانونية و اللوائح التي تنظم الأعمال حيث تساهم هذه المعلومات في اتخاذ القرارات التسعيرية المناسبة.
- ✓ معلومات حول الطلب: تساعد هذه المعلومات المؤسسة في تحديدها للعرض الأمثل و السعر التوازني في السوق، كما تساعد هذه المعلومات المؤسسة في تعديل سياستها التسعيرية فمثلا إذا لوحظ انخفاض في الطلب يمكن للمؤسسة منح تخفيضات بنسب معينة للرفع منه.
- ✓ معلومات حول المنافسة: حيث توضح هذه المعلومات الإستراتيجيات التسعيرية للمنافسين و بالتالي يمكن للمؤسسة اتخاذ القرار بالتسعير وفق المنافسة أو وضع سعر خاص بها.

و الجدول الموالي يوضح أهم المعلومات التي توفرها دراسة السوق و تأثيرها على اتخاذ قرارات التسعير:

جدول رقم(12): تأثير دراسة السوق على قرارات التسعير.

المعلومات	القرارات
- معلومات حول السلوك المستقبلي للطلب و مرونته.	* قرارات تحديد أسعار المنتجات الجديدة.
- معلومات حول العوامل المؤثرة في الطلب.	* قرارات تعديل أسعار المنتجات الحالية.
- معلومات حول هيكل السوق و نوع المنافسة فيه.	* قرارات حول نوع الخصم و نسبته.
- معلومات حول الوضعية الاقتصادية و القانونية.	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على (تيسر العجاردة، ص130).

2-3- القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي: يعتبر الاتصال التسويقي جسرا مفتوحا لانتقال المعلومات بين المؤسسة و المستهلكين، لذلك تعتبر هذه القرارات من القرارات التي توليها المؤسسة أهمية بالغة، لذلك يجب عليها

توفير المعلومات الضرورية لتقليص حالة عدم التأكد و ترشيد قراراتها، حيث نجد أن دراسة السوق توفر معلومات تساهم في تحسين قرارات الاتصال التسويقي ومن بين هذه المعلومات:

✓ معلومات حول البيئة الثقافية و الاجتماعية: و تتمثل هذه المعلومات في المعلومات الخاصة بعادات و تقاليد الأسواق التي تستهدفها المؤسسة و تساهم هذه المعلومات في اتخاذ القرارات الخاصة بالمضمون الأنسب للرسالة التسويقية حسب الوضعية الثقافية لكل سوق.

✓ معلومات حول السلوكيات: حيث تساعد هذه المعلومات في تحديد أنسب طريقة لإجراء الاتصال التسويقي، فمثلا إذا كانت سلوك المستهلك يميل إلى التنقل بصفة مستمرة فإن أحسن وسيلة لبث الرسالة التسويقية هو جهاز الراديو أما إذا كان المستهلك يميل إلى القراءة فإن أحسن وسيلة للوصول إليه هي صفحات الجرائد و المجلات.

ومن القرارات التي تساهم هذه المعلومات في اتخاذها ما يلي:

❖ القرارات الخاصة بمزيج الاتصال التسويقي: إن الهدف الأساسي للاتصال التسويقي هو التأثير على سلوك المستهلك إيجابا تجاه المؤسسة و منتجها باستخدام وسيلة أو عدة وسائل للوصول إليه.

❖ القرارات المتعلقة بإستراتيجية الاتصال: تستخدم المؤسسة إستراتيجيتين : إستراتيجية الجذب و إستراتيجية الدفع ، ويتم اختيار إحدى هذه الإستراتيجيات بناء على عدة عوامل منها خصائص السوق و سلوك المستهلكين، حيث يتم الحصول على المعلومات المتعلقة بها من خلال دراسة السوق.

و الجدول الموالي يوضح دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي:

جدول رقم(13): دور دراسة السوق في اتخاذ قرارات الاتصال التسويقي

المعلومات	القرارات
<ul style="list-style-type: none"> - معلومات حول خصائص السوق و المستهلكين: • النوع، العمر. • الكثافة السكانية. • التوز الثقافي. - معلومات عن مدى معرفة المستهلكين بالمؤسسة ومنتجاتها. - معلومات عن من يقوم بصنع قرار الشراء. - معلومات حول رغبات المستهلك في الحملة الاتصالية. - معلومات حول بنية العائلة (العائلات التي تمتلك تلفاز أو تطالع الصحف و أوقات ذلك) 	<ul style="list-style-type: none"> - قرارات اختيار المزيج الترويجي الملائم. - قرارات اختيار الوسيلة الاتصالية المناسبة(تلفاز، راديو...) - تحديد وقت و حجم الرسالة المعدة للنشر.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:تيسير العجاردة ص132.

4-2- القرارات المتعلقة بالترويج: تحقق عملية التوزيع تدفق المنتجات من المؤسسة إلى المستهلك، لذلك يجب على المؤسسة أن تمتلك معلومات معينة تساعد في إيصال المنتج في المكان و الزمان المناسبين للمستهلك، ومن المعلومات التي تساهم في تحسين قرارات التوزيع ما يلي:

- ✓ معلومات عن البيئة الجغرافية: حيث تساعد هذه المعلومات على تحديد توزع المستهلكين، فمثلا إذا كان المستهلكون في مناطق جغرافية متباعدة فبإمكان المؤسسة الاعتماد على سلسلة توزيعية طويلة و العكس.
- ✓ معلومات عن السلوكيات: حيث تساهم هذه المعلومات في تحديد المكان الذي يقصده المشتري للشراء و الوقت الذي يقوم فيه بتلك العملية، و بالتالي استخدام قنوات توزيعية مناسبة تضمن إيصال المنتج إلى المستهلك في الوقت و المكان المناسب.
- ✓ معلومات عن هيكل السوق: أي معلومات حول عدد الوسطاء و شدة المنافسة، حيث تساهم هذه المعلومات في تحديد الإستراتيجية التوزيعية للمؤسسة.

و الجدول الموالي يوضح دور دراسة السوق في اتخاذ قرارات التوزيع:

جدول رقم(14): دور دراسة السوق في اتخاذ قرارات التوزيع

المعلومات	القرارات
<ul style="list-style-type: none"> - معلومات حول هيكل السوق: • معلومات حول عدد المستهلكين. • معلومات حول عدد الوسطاء و المنافسين. - معلومات حول توزيع الطلب. - رغبات المستهلكين في التعامل مع الوسطاء أو المؤسسة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد الأسلوب الأمثل للتوزيع(مباشر، غير مباشر). - نوع الوسيط المعتمد عليه في التوزيع(تاجر جملة، وكيل..). -قرارات حول تعديل هيكل و مكونات قناة التوزيع. - قرارات حول إستراتيجية التوزيع (شامل...).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: نيسير العجاردة، ص131

بعدما تم التطرق لدور دراسة السوق في اتخاذ مختلف القرارات التسويقية اتضح لنا أن دراسة السوق هي وسيلة جد مهمة للحصول على المعلومات التسويقية و التي تقلل من حالة عدم التأكد و تساعد متخذي القرار في تحسين القرارات التسويقية، و لكن في نفس الوقت تعتبر دراسة السوق كنظام جزئي داخل نظام أكبر يوفر كل المعلومات التسويقية اللازمة سواء الداخلية أو الخارجية ألا و هو نظام المعلومات التسويقية.

خلاصة الفصل:

وكخلاصة للفصل فإن عملية اتخاذ القرار الإداري تعني اختيار بديل من عدة بدائل متاحة، حيث مر هذا المفهوم بعدة تطورات حسب تطور النظريات الإدارية، فلم يعط الكلاسيكيون الاهتمام اللازم لهذه العملية عكس النيوكلاسيك و السلوكيون الذين ساهموا في تطوير مفهوم اتخاذ القرار إلى ما وصل إليه اليوم، و بتعدد وجهات النظر حول هذا المفهوم تعددت وجهات النظر حول أنواعه و معايير تقسيمه، حيث هناك من يقسم القرار حسب المعيار الوظيفي و هناك من يقسمه استنادا إلى معيار الأهمية، و لكن رغم اختلاف المفاهيم و التقسيمات إلا أن الاتفاق كان واحد حول أهمية هذه العملية في المؤسسة.

و من أبرز أنواع القرارات حسب المعيار الوظيفي نجد القرارات المتعلقة بوظيفة التسويق، حيث تتميز هذه القرارات بمجموعة خصائص عامة مثلها مثل باقي القرارات الإدارية و خصائص مميزة تتميز بها هذه القرارات. و باعتبار القرارات التسويقية عملية منهجية و منظمة فهي تعتمد على مجموعة من الخطوات المتسلسلة بداية بإدراك المشكل و انتهاء بتنفيذ القرار و مراقبته.

و من أبرز خطوات صنع القرار التسويقي نجد مرحلة اختيار أسلوب اتخاذ القرار، حيث يمكن الاعتماد على الأساليب التقليدية (غير الكمية) و التي تتميز بالاعتماد على أساليب بسيطة كالخبرة و الحكم الشخصي، أو يمكن الاعتماد على الأساليب العلمية (الكمية) و التي تتميز باستخدام الأساليب الرياضية و الإحصائية كبحوث العمليات و نظرية الاحتمالات.

و بالاعتماد على نظرية النظم فالقرارات التسويقية تنقسم بدورها إلى قرارات فرعية أخرى، فهناك القرارات التسويقية الإستراتيجية و التي تشمل تقسيم، استهداف و التوقيع في السوق، و القرارات التكتيكية التي تمثل قرارات المزيج التسويقي.

و لاتخاذ هذه القرارات لابد من توفر معلومات معينة ذات صفات محددة و في الوقت المناسب، حيث يعتبر النظام المسؤول عن هذه العملية هو "نظام المعلومات التسويقية" و الذي أصبح أكثر من ضرورة في المؤسسة، و يستعين هذا النظام للقيام بعمله بعدة نظم فرعية أخرى، حيث يمكن اعتبار "دراسة السوق" من أبرز وسائل جمع المعلومات التسويقية خصوصا المتعلقة بالسوق و مكوناته، حيث تساهم هذه المعلومات في المساعدة على اتخاذ قرارات تسويقية أحسن.

الفصل الثالث: القرارات التسويقية

المبحث الأول: مدخل إلى سوق و تكنولوجيا الهاتف النقال.

المبحث الثاني: دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر.

المبحث الثالث: دراسة القرارات التسويقية لمؤسسات الهاتف النقال.

المبحث الرابع: تحليل نتائج الاستبيان.

الفصل الثالث

دراسة مؤسسات سوق الهاتف النقال

لقد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى عموميات حول السوق و البيئة التسويقية، بالإضافة إلى القرارات التسويقية و تأثير دراسة السوق عليها، و محاولة إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي اخترنا مجموع المؤسسات التي تتنافس على سوق الهاتف النقال في الجزائر و هي: "جازي، موبيليس، نُجمة " ، حيث يعتبر هذا السوق من أكبر الأسواق في الجزائر حيث يشمل تقريبا كل شرائح المجتمع.

لقد مر هذا السوق بعدة تطورات ليصل إلى ما وصل إليه اليوم، و للإلمام بكل هذه التطورات تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل إلى سوق و تكنولوجيا الهاتف النقال.
- المبحث الثاني:دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر.
- المبحث الثالث: دراسة القرارات التسويقية للمؤسسات محل الدراسة.
- المبحث الرابع: الاستبيان.

المبحث الأول

تطور تكنولوجيا و سوق الهاتف النقال

تعتبر تكنولوجيا الهاتف النقال حديثة نسبيا خصوصا في دول العالم الثالث، حيث ظهرت في الجزائر أواخر الثمانينات، و مرت هذه التكنولوجيا بالعديد من التطورات و هذا ما صاحب تطورات هامة في عدد المشتركين، حيث يمكننا ملاحظة علاقة وطيدة بين تطور عدد المشتركين و توفر التكنولوجيا في العالم، لذلك سوف نستعرض في هذا المبحث تطور تكنولوجيا الهاتف النقال، ثم نستعرض تطور سوق الاتصالات في العالم بصفة عامة و الجزائر بصفة خاصة.

المطلب الأول: تطور تكنولوجيا الهاتف النقال:

شهد العالم العديد من التطورات العلمية و التكنولوجية في كل المجالات، ولعل من أبرز هذه التطورات تكنولوجيا الهاتف النقال، فقد مرت هذه التكنولوجيا بالعديد من التغيرات قبل وصولها إلى ما هي عليه الآن، و سنستعرض في هذا المطلب أبرز المراحل التي مرت بها هذه التكنولوجيا و كذا طرق عملها.

1- مفهوم ، مكونات و طريقة عمل تكنولوجيا (GSM): سنحاول شرح مفهوم و مكونات هذه التكنولوجيا بطريقة مبسطة.

1-1- مفهوم تكنولوجيا (GSM):* هي الحروف اللاتينية الأولى من عبارة (Global System for Mobile Communications) أي النظام العالمي لاتصالات الهاتف النقال، وهي أحد الأنظمة الرقمية الرائدة للهواتف النقالة، و يستخدم نظام " GSM " عيار TDMA بجزئة تردد ضيقة، مما يسمح بإجراء 8 مكالمات متزامنة على نفس التردد اللاسلكي .

وحيث أنها تعتبر أكثر التقنيات الرقمية الخليوية تقدما، فشبكات " GSM " لها الريادة في العديد من الخدمات الرقمية بما في ذلك خدمة الرسائل القصيرة (SMS) ، و التهيئة عبر الأنترنت (OTA) و تحديد المواقع (GPRS) ، وفضل تقنية وجود نظام " GSM " في كل دول العالم فهو ما يجعله اللغة المفهومة في كل العالم ، و يطلق على العديد من هواتف " GSM " هواتف عالمية لأنه يمكن استخدامها بالفعل في أي بلد، و تعتبر شريحة الهاتف النقال (SIM) وحدة تعريف المشترك مكونا فريدا و هاما من مكونات هواتف " GSM " .

* <http://www.arab-eng.org/vb/t136967.html> 30-08-2011,10:00.

1-2-1- مكونات شبكة (GSM):* للئي نفهم كيفية عمل شبكة ال " GSM " من الضروري أن نعرف مكونات الشبكة ، و التي تتكون من عدة أجزاء تعمل مع بعضها ، و تتمثل هذه الأجزاء في:

1-2-1-1- المحطة المتحركة " Mobile station " وهي عبارة عن جزئى هما:

- الهاتف المتحرك (النقال) و يسمى " ME Mobile Equipment " .

- البطاقة الذكية (الشريحة) و تسمى " SIM Subscriber Identity Module " .

1-2-2-1- النظام الفرعي للمحطة الأساسية " Base Station SubSystem " و هي عبارة عن:

- المحطات الفرعية " BTS Base Terminal Station " : و تسمى أيضا " Base Transceiver Station " أو ما يعرف بالهوائيات و القنوات المتواجدة في الميدان ، ال " BTS " يحتوي على جهاز الإرسال والاستقبال الذي يعرف لنا الخليه التي سوف تعطي جهاز الهاتف النقال إشارة الراديو التي سوف يرسل و يستقبل عليها ، " BTS " مربوط مع ال (BSC) الذي سوف نشرحه لاحقا.

و يجب علينا أن نرتب المحطات الفرعية " BTS's " بشكل يمكننا من تكوين خلايا و كل محطة فرعية تخدم خلية، أي مكان على سطح الأرض يمكن أن يغطي بخليق أو عدة خلايا ، و أن أبعد نقطة تستطيع أن تغطيها المحطة الفرعية الواحدة " BTS " تقريبا 8 كم و تكون عادة في الأماكن الخارجية الغير مزدحمة مثل القرى أو ضواحي المدن. المحطات الفرعية النموذجية تغطي زاويتي قدرها 120 درجة، إذ نحتاج إلى ثلاث محطات فرعية لتغطية 360 درجة. - مراقب المحطات الفرعية " BSC Base Station controllers " : و هي التي تدير موارد اتصال الراديو ل " BTS " واحد أو عدة " BTS's " تتعامل مع إعداد قناة الراديو ، و نظام قفز انتقال الترددات " frequency Hopping " و التسليم من خلية لأخرى بمعنى إعطاء الهاتف النقال تردد جديد عندما يغير خليلته أو موقعه ، في أكثر الأحيان سوف تجد " BSC " و عدة " BTS's " في نفس الموقع ، لنقل على سطح احدى البنايات مثلا.

1-2-3-1- محطة النظام الفرعي للشبكة " NSS Network Station SubSystem " : و هو يعتبر العقل للشبكة، و

تكمن فيه أنظمة الفواتير و خدمة توجيه الاتصال إلى الشبكات المراد الاتصال بها.

و يتكون أيضا من أجزاء أخرى و هي:

- مركز تبديل (تحويل) مكالمات الهاتف النقال " MSC Mobile Switching Center " : و يعمل كبداية اعتيادية مثل المتواجدة في نظام الهواتف السلكية بالإضافة إلى أن المركز يوفر جميع الوظائف التي يحتاجها الهاتف النقال مثل: هل الهاتف النقال مسجل مع الشبكة أو ما يعرف بال " Registration " . أيضا يقدم وظيفة تحديث موقع الهاتف النقال في الشبكة أو ما يعرف بال " Location Updating " و التسليم بين

* http://www.hazemsakeek.com/QandA/cell_phone_1/cell_phone_1.htm 03-09-2011,10 :00.

ال "BTS's".

- لغة التخاطب بين هذه الخدمات في الشبكة هي نظام الإشارة رقم سبعة أو ما يعرف بال "Signalling System number 7 SS7" وهي أيضا في الشبكات السلكية كمقسم الهاتف.

- سجل المقر الرئيسي (HLR Home Location Register): وهو عبارة عن سجل دائم تحفظ فيه الإعدادات الخاصة لكل مشترك لتمكين الشبكة من التحكم في الاتصال الخاص للمشارك مثلا هل المشترك شغل خدمة تحويل المكالمات أو هل عنده خدمة الانتظار... الخ، و أيضا يوفر سجل مخزن فيه مكان الهاتف النقال الحالي ، الشبكة تحتوي على "HLR" واحد.

3- كيف تعمل تكنولوجيا GSM: إن جهاز الهاتف النقال (MS) يعمل بالاتصال مع المحطة الفرعية (BTS) الموجود في نفس المكان، أو بمعنى آخر المحطة الفرعية المغطى لهذه المنطقة المتواجد بها الهاتف النقال.

تقوم المحطات الفرعية بشكل اعتيادي ببث الترددات، و ذلك لتمكين الهاتف النقال من التقاط الإشارة الأقوى، و هذا التغيير في المحطات الفرعية لا يحدث هكذا، وإنما يقيس الهاتف النقال قوة الإشارة، فإذا وجد إشارة أفضل من التي هو عليها يرسل القياس إلى المحطة الفرعية (BTS)، و التي ترسلها بدوره إلى مراقب المحطات الفرعية (BSC)، و يرى إذا كان في الامكان تسليم إشارة الهاتف النقال من المحطة الفرعية الأولى إلى المحطة الفرعية الثانية هذه الطريقة تسمى ال (Handover)، و لكن إذا كانت المحطة الفرعية الجديدة ليست تابعة لمراقب المحطات الفرعية (BSC) الحالي، فانه يرفع الأمر لمركز تحويل المكالمات الهاتفية (MSC) لأخذ الإجراء المناسب، و هو بالاتصال بالمراقب الجديد و تسليم إشارة الهاتف النقال إلى المراقب الجديد، إذا الهاتف النقال غير المراقب من (BSC) وغير المحطة الفرعية (BTS) و هذه عادة تحصل عندما نكون في وسيلق من وسائل النقل كالسيارة فنغير الاثنين معا ، في كلتا الحالتين الهاتف النقال ومراقب المحطات الفرعية و مركز تحويل المكالمات الهاتفية يعملون مع بعض للقيام بعملية التسليم (Handover) بشكل سلس، حيث أن الشبكة تعمل على حجز قناة في المحطة الفرعية (BTS) الجديد لتمكين التسليم و حتى إن كان الهاتف النقال في حالة إجراء مكاملة، و الشكل الموالي يوضح طريقة عمل الشبكة الهاتفية:



شكل رقم (29) طريقة عمل الشبكة الهاتفية

المصدر: http://www.hazemsakeek.com/QandA/cell_phone_1/cell_phone_1.htm

2- مراحل تطور تكنولوجيا الهاتف النقال: مرت بعدة تطورات هي:

2-1- المرحلة الأولى: المرحلة التمهيديّة: * في سنة 1876 اخترع الكندي "غراهام بيل" الهاتف الثابت، حيث يعتبر أساس تقنية الهاتف النقال، أما سنة 1987 اكتشف الألماني "هنريش هرتز" (Henrich Hertz) الموجات الراديوية كهربية والتي سميت باسمه، أما سنة 1909 حاز (marconi) على جائزة نوبل في الفيزياء نتيجة بحوثه المتعددة حول الراديو الذي يغطي مسافات متباعدة، أما في سنة 1928 تمت أول عملية ربط راديو هاتفي بين فرنسا وأمريكا، وفي سنة 1950 طرحت المؤسسة الأمريكية (bell telephone) خدمة (radio telephone) لكن هذه الشبكة لم تستوعب سوى عدد محدودا من المشتركين.

2-2- المرحلة الثانية: الجيل الأول: † في سنة 1983 كان أول ظهور للهواتف النقال بالإنظام التناظري (Analogique) وسميت بـ (Advanced Mobile Phone System) والتي تكتب اختصاراً (AMPS) أي أنظمة الهواتف النقال المتطورة والتي حصلت على الاعتماد من مؤسسة الاتصالات الدولية FCC وأول ما استخدمت من قبل

* جميلة مديوني، تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سعد دحلب "البلدية"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر، 2005، ص92.

† http://www.hazemsakeek.com/QandA/cell_phone_3/cell_phone_3.htm 03-09-2011,15:00.

مؤسسة "Bell Téléphone" بولاية شيكاغو الأمريكية، استخدمت الهواتف النقالة "AMPS" مدى من الترددات بين 824 ميغاهيرتز و894 ميغاهيرتز، بينما في البلدان الأخرى اختار المتعاملون في الهاتف تكنولوجيا أخرى لشبكاتهم مثل: إنجلترا و إسبانيا و إيطاليا إختاروا نظام مشابه للنظام الأمريكي يدعى (tacs) أي (Total Access Communication System).

2-3- المرحلة الثالثة: الجيل الثاني: تعتبر جوالات الجيل الثاني " 2G " هي أول جوالات تعمل بالنظام الرقمي والتي بدأ استخدامها في التسعينات من القرن الماضي، ويستخدم الهاتف النقال من الجيل الثاني نفس تكنولوجيا الراديو كما في الهاتف النقال التناظري (الجيل الأول) ولكن تستخدم بطريقة مختلفة، وهو أول نظام رقمي يتم تسويقه و كان ذلك بداية من سنة 21992 ، و قد استعمل في أول الأمر الموجة 900 كيلوهرتز ثم بعد ذلك تم استعمال الموجة 1800 كيلوهرتز، ومن أهم مزاياه طاقة الاستيعاب الكبيرة، نقل الرسائل القصيرة، وقد استعمل في أكثر من 100 دولة سنة 1996.

2-3- المرحلة الرابعة: الجيل الثالث: تعتبر تكنولوجيا الجيل الثالث من احدث أنظمة الاتصالات اللاسلكية، فقد سبق وان شرحنا أن جوالات التي تعمل بالنظام التناظري أي الجيل الأول والجوالات التي تعمل بنظام الرقمي أي الجيل الثاني، أما الجيل الثالث فيعد هاتف الوسائط المتعددة (multimedia cell phone)، وتسمى هذه الهواتف بالهواتف الذكية (smartphones) ويمتاز بقدرته على تبادل البيانات بسرعة كبيرة ليساعد المستخدم لتصفح الانترنت بسرعة كبيرة كما يمكن إرسال واستقبال الرسائل الصوتية والفيديو.

2.5 ظهرت هذه التكنولوجيا سنة 2002 و انتشرت في أوروبا و الولايات المتحدة، حيث تبلغ قوة بثه ميجابايت/ثانية أي ضعف قوة بث الاتصال العادي.

أما بالنسبة لظهور الجيل الثالث في الجزائر فقد شرعت سلطة ضبط الاتصالات السلكية و اللاسلكية في طرح المناقصة الخاصة بهذا النوع في سبتمبر 2011.

ومن خلال كل هذه التطورات زاد عدد مشتركى قطاع الاتصالات بشكل عام و قطاع الهاتف النقال بشكل خاص، و سنستعرض في المطلب الموالي تطور عدد المشتركين في العالم و الجزائر خصوصا.

المطلب الثاني: تطور سوق الاتصالات و الهاتف النقال في العالم:

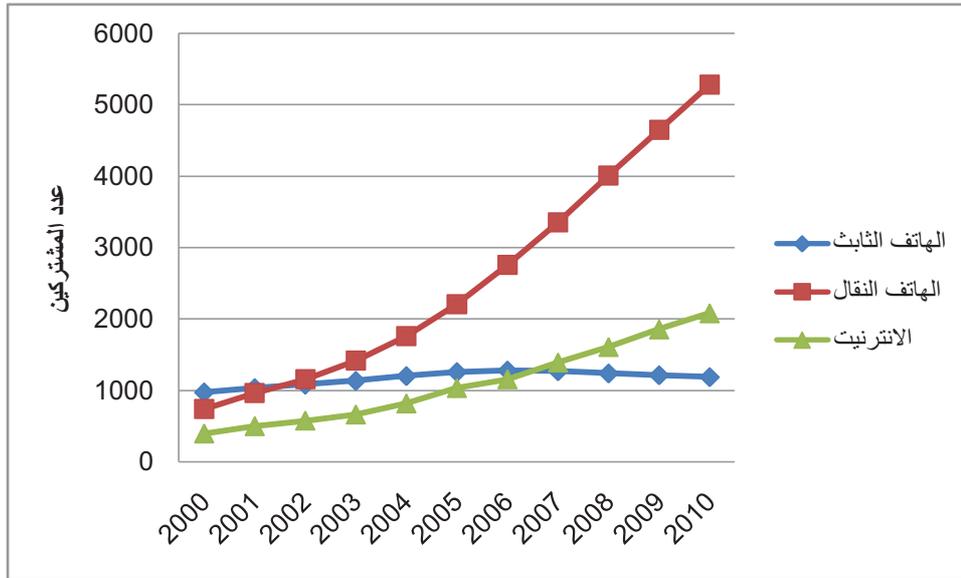
1- تطور عدد مشتركى قطاع الاتصالات في العالم: تشهد السنوات الأخيرة تطور مذهل و سريع في استعمال تقنيات الاتصال و الجدول الموالي يوضح تطور عدد المشتركين في قطاع الاتصالات بالعالم في كل من الهاتف الثابت و الهاتف النقال و استعمال الإنترنت:

جدول(15) تطور عدد المشتركين في العالم في قطاع الاتصالات (بالملايين)

السنوات	الهاتف الثابت	الهاتف النقال	الإنترنت
2000	974	740	399
2001	1034	961	502
2002	1083	1157	580
2003	1135	1415	665
2004	1203	1761	845
2005	1259	2206	1036
2006	1280	2756	1159
2007	1271	3354	1393
2008	1240	4012	1611
2009	1215	4652	1858
2010	1188	5282	2084

المصدر: http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at_glance/KeyTelecom.html

و لإعطاء مدلول أفضل للجدول يمكننا استخدام الرسم البياني التالي :



شكل(30) تطور عدد المشتركين في العالم في قطاع الاتصالات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على جدول رقم (15)

من الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن نسبة مشتركي الهاتف الثابت ارتفع خلال 10 سنوات من 974 مليون مشترك إلى 1188 مليون مشترك أي بنسبة 122% بينما قفز مشتركو الهاتف النقال خلال نفس الفترة بـ 713% أي أن عدد المشتركين تضاعف بحوالي 7 مرات خلال 10 سنوات و هذا ما يعكس الثورة الحقيقية في عالم الهاتف المحمول.

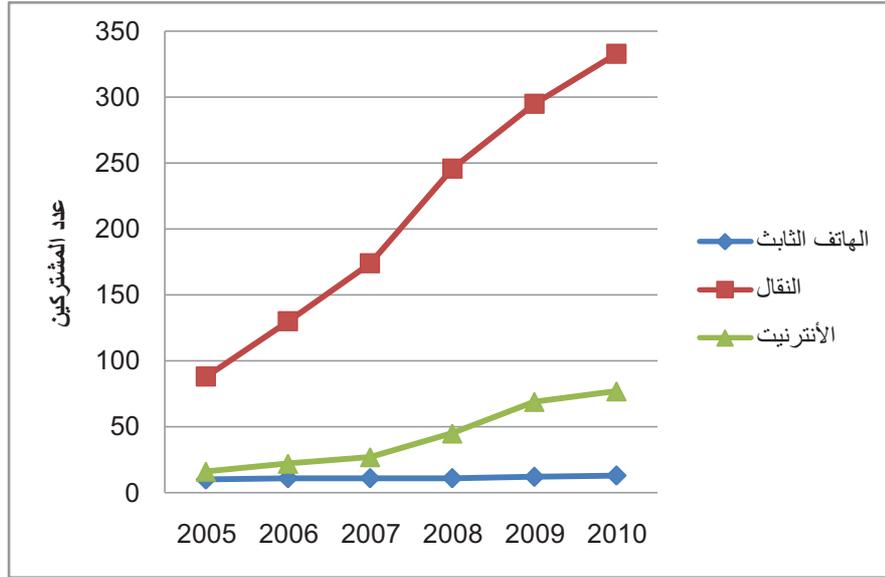
و تختلف هذه النسب باختلاف البلدان و القارات و الجدول الموالي يوضح تطور عدد المشتركين في الاتصالات في قارة إفريقيا و ذلك لتقريب الصورة بشكل أحسن بالنسبة للجزائر .

جدول (16) تطور عدد المشتركين في الاتصالات في إفريقيا خلال (2005-2010) (بالملايين)

السنوات	الهاتف الثابت	النقال	الإنترنت
2005	10	88	16
2006	11	130	22
2007	11	174	27
2008	11	246	45
2009	12	295	69
2010	13	333	77

المصدر: / <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics>

ولإعطاء مدلول أفضل للأرقام المبينة في الجدول تم وضعها في الشكل التالي:



شكل رقم (31) تطور عدد مشتركى النقال في إفريقيا

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول السابق

و من خلال هذا الشكل يتضح لنا أن نسبة تطور الهاتف الثابت تعتبر بطيئة في قارة إفريقيا و ذلك بنسبة 130 % (2010-2005) أما نسبة تطور الهاتف النقال فتعتبر جد سريعة و ذلك بنسبة 378 % (2010-2005) و مقربة لنسبة التطور العالمي.

و من خلال ما سبق نلاحظ أن الاعتماد على الهاتف الثابت في تناقص و تراجع مستمر و ذلك باعتباره تكنولوجيا قديمة و قد أصبح الاعتماد في الوقت الراهن على الهاتف النقال الذي يعتبر وسيلة عملية أكثر من الهاتف الثابت.

2-تطور قطاع الاتصالات في الجزائر: قطاع الاتصالات في الجزائر ليس بمعزل عن العالم ، فقد شهدت الجزائر تطورا كبيرا في عالم الاتصالات و فيما يلي سنحاول التطرق بالأرقام و الأشكال إلى التطورات التي شهدتها عالم الاتصالات في الجزائر و الشكل الموالي يوضح عدد المتعاملين حسب الشبكات في الجزائر :

جدول رقم (17) أهم شبكات الاتصال في الجزائر

2009	2008	2007	2006	2005	2004	
1	2	2	2	2	1	الهاتف الثابت
3	3	3	3	3	3	النقال GSM
3	3	3	3	3	3	VSAT
3	3	3	3	3	0	GMPCS

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و الاسلكية، 2009، ص36.

من خلال الجدول يتضح لنا أن سوق الاتصالات يبقى حكرا على الشركات محدودة لها الإمكانيات المادية و المالية و البشرية اللازمة.

حيث يمكن استعراض مختلف القطاعات الفرعية لسوق الاتصالات بصفة عامة حيث يتكون من:

- 1- قطاع الهاتف الثابت: مازال هذا القطاع حكرا للمؤسسة الوطنية اتصالات الجزائر.
- 2- قطاع الهاتف النقال: حيث زال الاحتكار التام عن هذا القطاع سنة 2002 و أصبح محتكرا من قبل 3 متعاملين و سنتناول هذا القطاع بمزيد من التفصيل لاحقا.
- 3- قطاع الاتصال عبر الساتل: هي شبكات الاتصالات السلكية و الاسلكية عبر شبكات "vsat" يعمل على محطة أرضية تدعى "HUB" تتولى ضمان الربط السلكي و الاسلكي مع الساتل ، فتح مجال المنافسة سنة 2000 و يتكون العرض من:

✓ "ديفونا الجزائر" هي شبكة تابعة "لموناكو تيلكوم" تحصلت على رخصتها في 2004/10/25.

✓ أوراسكوم تيلكوم الجزائر: فرع تابع للشركة القابضة "أوراسكوم تيلكوم" تحصلت على الرخصة في

2004/11/28.

✓ "AT" هو المتعامل الوطني منحت له الرخصة على سبيل التسوية .

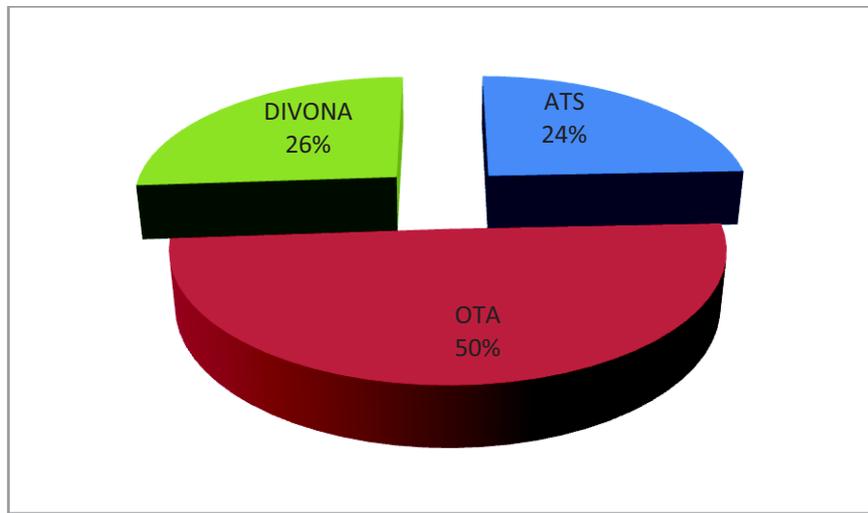
حيث تتعامل هذه المؤسسات مع المشتركين المحترفين من بنوك و شركات تجارية، و الجدول الموالي يوضح الحصة

السوقية لكل متعامل و رقم أعماله لسنة 2009.

جدول رقم(18) عدد مشتركى قطاع الاتصال عبر الساتل حسب المتعاملين.

البيان	عدد المشتركين	رقم الأعمال(بالملايين)
ATS	54	2057
OTA	110	328
DIVONA	58	270
المجموع	222	2655

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و الاسلكية، 2009، ص55.
و الشكل الموالي يوضح تطور الحصة السوقية لمتعاملي الاتصال عبر الساتل في الجزائر:



شكل رقم (32) الحصة السوقية لمتعاملي الاتصال عبر الساتل
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(18).

من الشكل السابق نلاحظ أن تليكوم اتصالات الجزائر تحتل 50% من الحصة السوقية لمتعاملي الاتصال عبر الساتل أيضا فيما تتقاسم ATS وDIVONA الحصة المتبقية بينهما مناصفة.

4- قطاع الساتل العام للمكالمات الشخصية على النقال (GMPCS): حيث يكمن الاختلاف بينها و بين شبكات الهاتف المحمول في التكنولوجيا المستخدمة، حيث لها تغطية محلية و إقليمية و دولية، تركز على الاتصال بسواتل متحركة و ثابتة، وبها عدة خدمات إضافية كالفاكس و نقل المعطيات، وقد فتح باب المنافسة في هذا المجال بموجب القانون 2000-03 و يتمثل العارضون في:

- اتصالات الجزائر حصلت على الرخصة بتاريخ: 2004/01/24.
- الشركة الفرنسية للاتصالات السلكية و الاسلكية عبر الساتل (FTMSCA) تحصلت على الرخصة في: 2004/11.

- الثريا للاتصالات السلكية و الاسلكية عبر الساتل: وهي مؤسسة إماراتية تحصلت على الرخصة في: 2004/12.

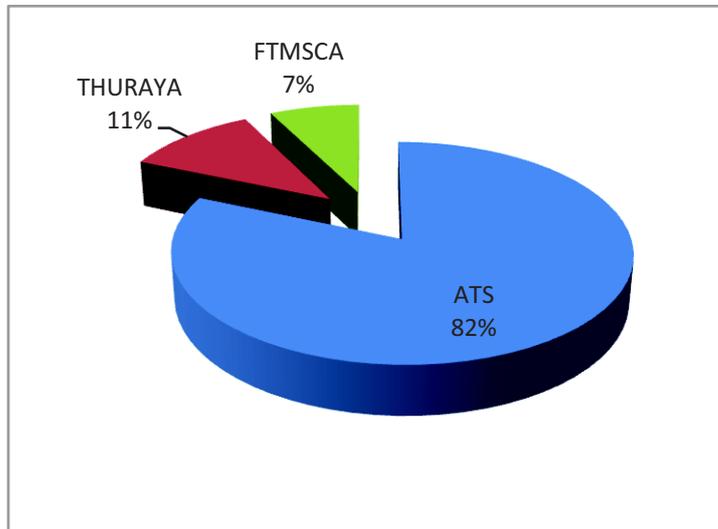
حيث يتمثل الطلب على هذا النوع في أصحاب الدخول المرتفعة و رجال الأعمال، و الجدول الموالي يوضح عدد مشتركين كل متعامل و رقم أعماله لسنة 2009:

جدول رقم (19) مشتركين قطاع الساتل العام للاتصالات الشخصية في الجزائر

رقم الأعمال (ملايير الدنانير)	عدد المشتركين (مشترك)	البيان
42	492	ATS
108	67	FTMSCA
39	45	THURAYA
189	604	المجموع

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و الاسلكية، 2009، ص56.

و الشكل الموالي يوضح الحصص السوقية لكل متعامل:



شكل رقم(33) تمثيل الحصص السوقية لمتعاملي الساتل العام للاتصالات الشخصية المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(19).

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تحوز على 82% من هذا السوق و لكن الشركة الفرنسية للاتصالات هي التي حققت رقم أعمال أكبر حيث يساوي تقريبا 3 أضعاف رقم الأعمال الذي حققته اتصالات الجزائر و ذلك راجع لنوعية الاشتراكات و الزبائن.

5- قطاع الانترنت: مثله مثل باقي قطاع الاتصالات في الجزائر كان حكرا على الدولة و لكن في سنة 2004 فتح باب المنافسة في هذا المجال و أصبح يخضع لنظام الرخص حيث تم منح 73 رخصة منها 50 رخصة غير مفعلة سنة 2009.

و من خلال إلقاء الضوء على سوق الاتصالات في الجزائر يتبين لنا حجمه حيث السوق الأكبر في الجزائر بعد المحروقات حيث نلاحظ أنه يساهم بنسبة معتبرة في الناتج المحلي الخام، و الجدول الموالي يوضح تطور رقم أعمال سوق الاتصالات في الجزائر و مدى مساهمته في الناتج المحلي الخام.

الجدول رقم(20) مساهمة قطاع الاتصالات في الناتج المحلي الخام

السنوات	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
رقم الأعمال (مليون دينار)	29	56	78	104	81.8	64.6	62.2	58
الهاتف الثابت	14	35	76	119.4	160.5	191.7	214.8	222.1
الهاتف النقال	8.6	20	35.4	55.8	66.5	76.8	83.1	84.02
أخرى	51.6	110.00	189.4	279.2	308.8	333.06	360.1	364.1
المجموع	4435	5044	5993	7525	8460	9389.6	10812	10198
BIP								

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و اللاسلوكية، 2009، ص 38 .

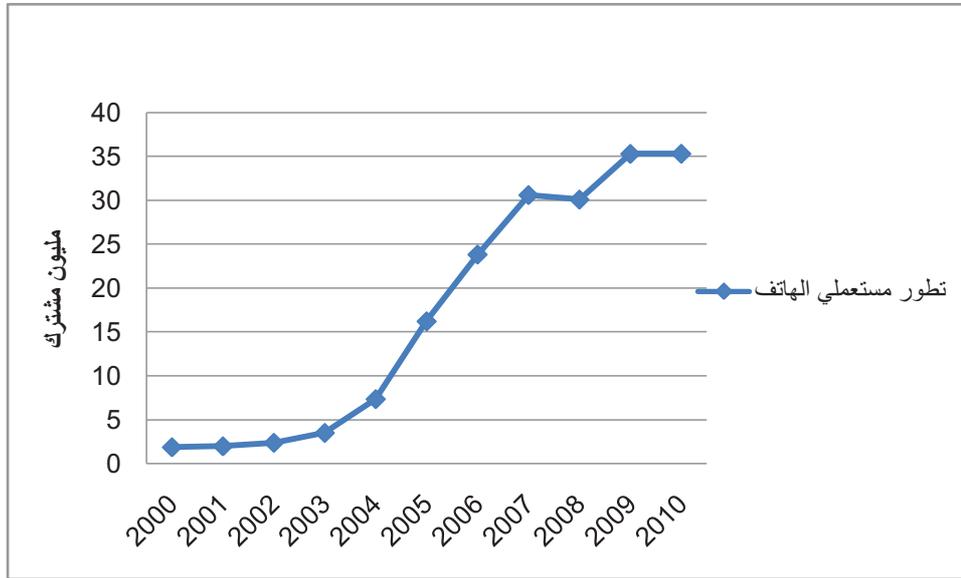
2-تطور سوق الهاتف: تعد سوق الهاتف في الجزائر تطورا ملحوظا خصوصا في العشرية الأخيرة و التي تركز الاهتمام و الجدول الموالي يوضح تطور سوق الهاتف في الجزائر.

جدول رقم (21) تطور سوق الهاتف في الجزائر.

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
العدد (مليون)	1.89	2.00	2.400	3.526	7.369	16.233	23.839	30.631	30.101	35.306	35.317
الرقم القياسي	100	105	126	186	390	858	1261	1620	1592	1868	1868

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و اللاسلوكية، 2009، ص39.

و الشكل الموالي يوضح تطور سوق الهاتف في الجزائر:



شكل رقم (34) تطور مستعملي شبكات الهاتف في الجزائر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(21).

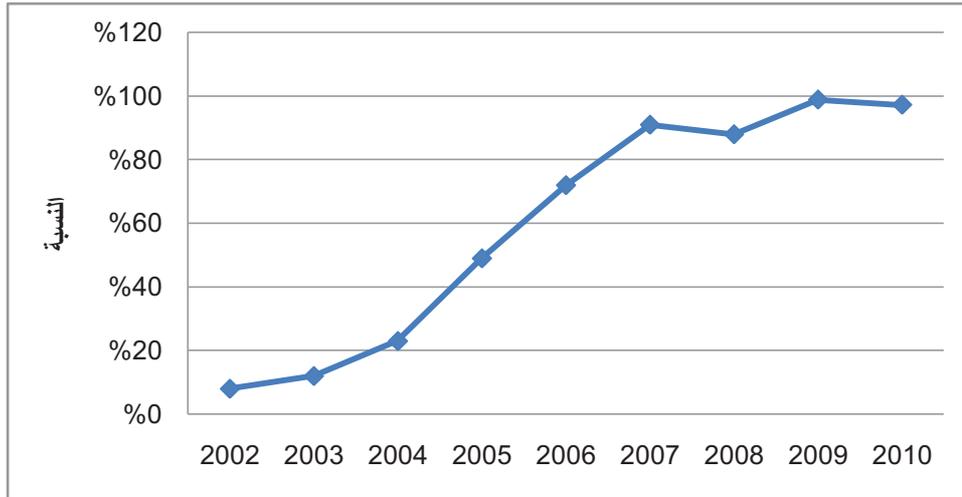
من خلال الشكل السابق نلاحظ الارتفاع السريع جدا خصوصا في الخمس سنوات الأخيرة فمثلا تطور الهاتف من سنة 2000 إلى سنة 2004 كان بنسبة 390% أي حوالي 4 مرات أما التطور من سنة 2000 إلى 2009 فكان بنسبة 1868%.

من خلال النسب السابقة يتضح أن معدل ولوج الهاتف في الجزائر بلغ ذروته و نقصد بمعدل الولوج: عدد الأشخاص الذين يملكون هاتفا (ثابت أو نقال) بين كل 100 شخص و الجدول التالي يوضح لنا تطور معدل الولوج لسوق الهاتف في الجزائر :

جدول رقم (22) معدل تطور نمو الهاتف في الجزائر

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
معدل التطور*	%8	%12	%23	%49	%72	%91	%88	%98.9	%97.29

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، 2009، ص39.



شكل (35) معدل تطور الهاتف في الجزائر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (23).

من خلال الشكل نلاحظ أن معدل الولوج للهاتف في الجزائر 23 % سنة 2004 ليقفز إلى 49% سنة 2005 و ذلك راجع إلى اشتداد المنافسة بين متعاملي الهاتف النقال و دخول الوطنية للاتصالات كطرف ثالث في المعادلة ما أدى إلى حصول منافسة سعرية و غير سعرية و هذا ما زاد من نسب المشاركين كما نلاحظ أن نسبة الولوج بلغت 98% سنة 2009 و هذا لا يعني أن 98% من سكان الجزائر لديهم هاتف، بل أن لنسبة كبيرة من السكان أكثر من خط هاتفي (امتلاك خط هاتف ثابت + خط هاتف نقال) و هذا ما أدى إلى رفع معدل الولوج إلى هذا المستوى.

* يقصد بنسبة التطور عدد الأشخاص الذين يمتلكون هاتفا بين كل 100 شخص.

المبحث الثاني

دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر

بعد معرفة تطور عدد مشترك قطاع الاتصالات في العالم سنتخصص في دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر، و لتحقيق ذلك سنقوم بدراسة مختلف العارضين و أبرز التطورات التي مروا بها، و كذا دراسة الطلب وأبرز العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: دراسة العرض و المنافسة.

حيث تتلخص دراسة العرض و المنافسة في دراسة متعاملي الهاتف النقال في الجزائر و هم على التوالي: موبيليس، جازي، نجمة.

1- مؤسسة اتصالات الجزائر: * حيث سنستعرض التعريف بالمؤسسة ثم نتطرق إلى الهيكل التنظيمي و أهدافها و أخيرا سنستعرض أبرز تطوراتها.

1-1- التعريف بشركة اتصالات الجزائر: تعتبر شركة اتصالات الجزائر شركة ذات أسهم برأس مال عمومي تنشط في سوق الشبكات و الاتصالات الإلكترونية.

إذ تم إنشاء هذه المؤسسة وفقا للقانون 1000/3 المؤرخ في 5 أوت 2000 و المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات عن طريق فصل نشاطيه(بريد-اتصالات) و انطلاقا من المرسوم التنفيذي رقم 147/01 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 و المرسوم التنفيذي رقم 156/02 المؤرخ في 9 ماي 2002 و الفقرة 25 من قانون 2000/03 تم ضبط شروط الاتصالات البينية لشبكات و خدمات الاتصال.

حيث تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية برأس مال اجتماعي قدره 50.000.000.000 دج تنشط في مجال الهاتف الثابت و النقال و خدمات الإنترنت، دخلت رسميا سوق الاتصالات في 1 جانفي 2003 و تنقسم اتصالات الجزائر إلى ثلاث فروع هي:

-خدمة الإنترنت (جواب)

* http://www.algeriatelecom.dz/?p=cadre_juridique 05-09-2011,14 :00.

-اتصالات الجزائر الفضائية (REVSAT)

-خدمات الهاتف النقال (موبيليس) و هو الفرع الذي سنركز دراستنا عليه.

1-2- مؤسسة موبيليس: * حيث تعتبر مؤسسة موبيليس أشهر فرع لاتصالات الجزائر (ATM) أنشأت في أوت 2003 و هي شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 1000000000 دج، مقسم إلى 100 سهم قيمة كل سهم 100000 دج و تعتبر أول متعامل للهاتف النقال باستعمال شبكة GSM كما تتمتع الشركة بالاستقرارية التامة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دون الرجوع إلى المؤسسة الأم حيث دخلت سنة 2005 السوق، وعمدت لفتح رأس مالها في 2006 للتنازل عن 30 % من أصولها حيث باشرت هذه المؤسسة نشاطها بوسائل مادية و بشرية كانت تابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر و ورثت 150 ألف سهم من مؤسستها الأم.

1-3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها: يشرف على تسيير المؤسسة رئيس مدير عام و سبعة مدراء تنفيذيين لمختلف الوظائف و تتمثل هذه الوظائف في :

-الوظيفة التجارية

-التسويق و الاتصالات: تكوين علاقات عامة مع المشتركين ،سوق الشركات.

-الإدارة التنفيذية .

-العلاقات العامة و الموارد البشرية: حيث تضمن هذه الوظيفة السير الحسن لشؤون "موبيليس" و مراقبة خطة الموارد البشرية.

-المالية و المحاسبة:ملك الدفاتر المحاسبية و ضمان دقة المستندات المالية .

-نظام المعلومات

-الإمداد

وتعتبر وجود وظيفة لنظام المعلومات كنقطة إيجابية للمؤسسة إذا أحسنت تسييرها.

* أهداف المؤسسة :يمكن تلخيص أهداف شركة موبيليس في النقاط التالية:

-استرجاع حصتها السوقية.

-تحقيق الميزة التنافسية .

* <http://www.mobilis.dz>

-زيادة نسبة النمو و الأرباح.

-رفع نسبة التغطية خصوصا في المناطق النائية .

-خلق معدلات عمل بمقاييس عالمية (عامل /4000 زبون).

4-4- أبرز المحطات لمؤسسة "موبيليس":* لقد مرت المؤسسة بعدة محطات منذ إنشائها حتى وصلت إلى ما هي عليه اليوم و سنقوم باستعراض أبرز المحطات التي مرت بها هذه المؤسسة:

-سنة 2003 وتضمنت المحطات التالية:

- 3 أوت :ظهرت مؤسسة "موبيليس"
- ديسمبر : إجراء أول اتصال هاتفي "موبيليس"
- 13ديسمبر :تصل إلى 158000 مشترك

-سنة 2004 وتضمنت ما يلي:

- توظيف أكثر من 5000 عامل .
- طرح بطاقة تعبئة بـ1000 دج و 2000 دج .
- ماي: تدشين أول مركز لخدمة الزبائن.
- بيع شرائح الدفع المسبق بـ1000 دج خلال رمضان مع تخفيضات في أسعار المكالمات الدولية.
- سبتمبر : طرح بطاقة تعبئة بـ500 دج في السوق.
- تنشيط للعلاقات العامة (تمويل الصالون الدولي للاتصالات في الجزائر).
- اتفاق بين مؤسسة "موبيليس" و بريد الجزائر لتوزيع منتجاتها في المكاتب البريدية .
- ديسمبر :الوصول إلى 800محطة راديو.
- 31 ديسمبر : تحقيق حصة سوقية قدرت بـ 24 % من سوق الاتصالات في الجزائر و وصول عدد مشتركها إلى 1176485 مشترك ،أكثر من 5000 نقطة بيع.

-سنة 2005: وتضمنت المحطات التالية

- جانفي وصول مؤسسة "موبيليس" إلى المشترك 1200000.
- جانفي توقيع 3 إتفاقيات مع موزعين معتمدين ليصبح العدد خمسة موزعين للمنتوج.
- تنشيط حملة العلاقات العامة(رعاية ليلية الفنك الذهبي).
- فيفري:تضع "موبيليس" خدمتي (MMS. GPRS) تحت تصرف زبائنها.

* <http://www.mobilis.dz/>

- مارس: طرح "موبيليس" لخدمة الدفع عن بعد الخاصة بالشركات.
- أفريل : طرح منتج جديد بالشراكة مع بريد الجزائر (MOBIPOST).
- ماي:تضع "موبيليس" موقع خاص بالمؤسسة WWW.MOBILIS.DZ.
- جويلية : الاحتفال بالمشارك 2 المليون .
- سبتمبر :الوصول إلى 3 ملايين مشترك.
- أكتوبر: الوصول إلى 4 ملايين مشترك.
- ديسمبر : تحقيق 4907960 مشترك.

سنة 2006 تضمنت المحطات التالية

- جانفي : أعلنت "موبيليس" عن تحويل 6 مليون رسالة في حفلة نهاية السنة.
- جانفي : الوصول إلى 5 مليون مشترك.
- مارس : تحقيق رقم 6 مليون مشترك.
- أفريل : إطلاق تعبئة جديدة بـ200 دج .
- أفريل : إطلاق خدمة "قوسطو".
- جوان: إطلاق خدمة الدفع المؤجل(0661).
- جوان: تحقيق حصة سوقية تقدر ب 35.88/ من إجمالي سوق الهاتف النقال ب6439047 مشترك .

سنة 2007: تميزت هذه السنة بالمحطات التالية:

- 2سبتمبر : إطلاق خدمة "البلاك بيرى".
- ديسمبر: الوصول إلى 9.69 مليون مشترك.
- الوصول إلى نسبة تغطية قدرت ب96/.
- ديسمبر: تعيين رئيس مدير عام جديد للمؤسسة.

سنة 2008: تميزت بما يلي:

- إطلاق خدمة الأترنيتmobiconect.
- تحقيق حصة سوقية تقدر ب29/ بحوالي 7.17 مليون مشترك.
- إطلاق المنتج الجديد موبيليسprunium.

سنة 2009: تميزت بما يلي:

- جويلية 2009: إطلاق الحملة الترويجية 30يوم 30سيارة.
- تخفيضات معتبرة تقدر ب50% عن كل تعبئة.

- الوصول إلى عتبة 10 ملايين مشترك بحصة سوقية تقدر بـ30% من السوق.
- وضع اللغة العربية ضمن موقع الواب الخاص ب المؤسسة.

– سنة 2010: تميزت هذه السنة بما يلي:

- وضع خدمة معرفة نتائج البكالوريا من خلال معرفة الرسائل القصيرة.
- تخفيضات تصل حتى 100%.

– سنة 2011: تميزت هذه السنة بما يلي:

- إطلاق المنتج الجديد "موبي كوربيريت".

إن هذه التطورات الحاصلة في عدد المشتركين لمؤسسة موبيليس راجع بالأساس إلى:

- ✓ الزيادة في المحطات القاعدية BTS من 1900 محطة سنة 2005 إلى 4200 محطة سنة 2008.
- ✓ تكثيف النشاطات الترويجية خصوصا الإعلان و العلاقات العامة.
- ✓ توسيع تشكيلة عروض الدفع البعدي.
- ✓ التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات إضافة إلى تطوير التكنولوجيا المستخدمة.
- ✓ زيادة عدد نقاط البيع و قوة البيع.
- ✓ تحسن مستوى التغطية بأكثر من 96/

2- مؤسسة أوراسكوم تلكوم الجزائر "جازي": تعتبر هذه المؤسسة رائد السوق الجزائري لاتصالات الهاتف

النقال، و فيما يلي تقديم لهذه المؤسسة ثم استعراض الهيكل التنظيمي و أهدافها و في الأخير التطرق لأبرز التطورات التي مرت بها المؤسسة.

2-1- تقديم مؤسسة " أوراسكوم تلكوم الجزائر": في تاريخ 2001/07/11 فازت "أوراسكوم تلكوم" الجزائر

بأول رخصة للهاتف النقال في الجزائر بمبلغ 737 مليون دولار إثر مناقصة دولية أعلنت عنها الحكومة الجزائرية و أشرف عليها البنك الدولي، و ذلك رغم المنافسة الشديدة من عدة مؤسسات دولية أبرزها "أورانج تيلكوم ORANGE TELECOM" الفرنسية و "إتصالات البرتغال".

و لقد دخلت سوق الإتصالات بالجزائر في 2002/02/15 تحت التسمية التجارية "جازي" و هي مؤسسة ذات أسهم برأسمال يقدر بـ29558750000 دج مقره الاجتماعي: بالدار البيضاء – الجزائر العاصمة و لها مديريتين فرعيتين بنفس الولاية و مديريتين فرعيتين بقسنطينة و وهران، ورأسماها موزع كالتالي:

* المرسوم التنفيذي 01-219، المؤرخ في 31 أفريل 2001، الجريدة الرسمية، عدد 43، الصادرة في 5 أوت 2001، ص 5.

❖ أوراسكوم تليكوم القابضة (OTH):* هي مؤسسة اتصالات مصرية تأسست سنة 2001 تعتبر من أكبر متعاملي شبكات الاتصالات و أكثرهم تنوعا، كانت بدايتها في الشرق الأوسط ثم اتدت لإفريقيا و باكستان حيث فازت بأكثر من 20 رخصة لتغطية هذه المناطق، تحمل تسميات مختلفة منها: MOBILINK بمصر، MOBILINK بباكستان، BANGLADLINK ببنغلاداش، TUNISIANA بتونس، IRAQNA بالعراق و DJEZZY بالجزائر.

إضافة إلى نشاطها في سوق الاتصالات فإنها تنشط بالعديد من المجالات الأخرى مثل: الفندقية، البناء، صناعة الإسمنت ، الأشغال العمومية، الإذاعة و التلفزيون.

تمتلك أوراسكوم القابضة حوالي 53% من أسهم المؤسسة.

❖ المجمع الصناعي الغذائي "سيفيتال CIVITAL": يمتلك هذا المجمع نسبة بسيطة من رأسمال المؤسسة يقدر بحوالي 3% يحتل هذا المجمع الريادة في سوق الصناعات الغذائية في الجزائر سيما المواد الدسمة و السكر. أما النسبة المتبقية فتساهم فيها "جازي"

جاء إسم "جازي" بمعنى الجائزة و الجزائر أي جائزة الجزائر بمعنى خدمة الجمهور الجزائري و تلبية مطالبه.

تحصلت مؤسسة "جازي" على ريادة سوق الهاتف النقال في الجزائر و ذلك بحسن استغلالها للفرص المتاحة و الظروف السيئة التي كان يمر بها المتعامل "اتصالات الجزائر".

2-2-2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها: للمؤسسة هيكل تنظيمي يساعدها على التسيير الحسن لأعمالها و هذا لتحقيق مجموعة من الأهداف التي سطرهما:

2-2-1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة: تعتمد مؤسسة "جازي" في تسييرها على خمسة مديريات إضافة إلى المستشارين و المدير العام، و تشمل هذه المديريات:

- **المدير العام:** يعتبر مصدر القرارات بالتنسيق مع مختلف المديريات الأخرى.
- **المستشارون:** يتمثل دور المستشارين في مساعدة المدير على اتخاذ مختلف القرارات و إعطاؤه مختلف النصائح و التوجيهات.
- **المديرية المالية:** مسك السجلات المحاسبية و التسجيل اليومي للعمليات المالية للمؤسسة.
- **المصلحة الإدارية:** يتمثل دور هذه المصلحة في الاهتمام بشؤون الموظفين إضافة إلى الاهتمام بأمن المنشآت.
- **المديرية القانونية:** تهتم بكل الأمور القانونية للمؤسسة.

* <http://www.orascomtelecom.com>

- المديرية التقنية: يتحدد عملها في صيانة الأجهزة و المعدات و ضمان السير الحسن لها، إضافة إلى إعطاء الدعم لمختلف المصالح.
 - المديرية التجارية: تحتل هذه المديرية مكانة هامة في المؤسسة حيث تهتم بمختلف الأمور التي تخص الوظيفة التسويقية من بحوث و ترويج وغيرها.
- 2-2-1- أهداف مؤسسة "جازي": للمؤسسة مجموعة من الأهداف سطرتمها منذ دخولها إلى السوق الجزائري و تتمثل أبرز هذه الأهداف في:

- ✓ الحفاظ على مركز الريادة في السوق و التقرب أكثر إلى زبائنها.
 - ✓ إرساء ثقافة تطوير الخدمات و العروض المقدمة للزبائن.
 - ✓ إمتلاك أفضل شبكة للهاتف النقال فيما يخص جودة الخدمات و التغطية.
 - ✓ ترسيخ فكرة "جازي هي الأفضل" في ذهن المجتمع الجزائري.
- 2-3- التطورات التي مرت بها المؤسسة: مرت "جازي" منذ إنشائها بعدة محطات يمكن تلخيصها كما يلي:
- سنة 2001: مرت بالمحطات التالية:

- 11 جويلية: تاريخ منح الرخصة ب 737 مليون دولار لمدة 15 سنة قابلة للتجديد 5 سنوات.
- 7 نوفمبر: إعلان الإسم التجاري "جازي" في ندوة صحفية.
- 28 ديسمبر: فتح أول نقطة بيع بقصر المعارض الصنوبر البحري.

سنة 2002: هناك عدة أحداث بارزة أهمها:

- 15 فيفري: بدء استغلال شبكة GSM و فتح أول مركز للمكالمات في الجزائر.
- أوت: طرح خدمة الشرائح المسبقة الدفع لأول مرة في الجزائر DJEZZY CART.

سنة 2003: مرت المؤسسة بعدة محطات أبرزها:

- أوت: شبكة تغطي 48 ولاية.
- أوت: عدد مشتركين يقدر ب 900.000 مشترك.
- سبتمبر: طرح جازي لمنتجها الجديد "جازي كلاسيك DJEZZY CLASIC".
- 30 سبتمبر: وصول جازي إلى 1 مليون مشترك.
- ديسمبر: استكمال دفع "جازي" لثمن الشطر الثاني من مبلغ الحصول على الرخصة و المقدر ب 368.5 مليون دولار.

سنة 2004: مرت المؤسسة بعدة أحداث أهمها:

- 15 فيفري: إحتفال المؤسسة بعيد ميلادها الثاني في الجزائر.

- فيفري: الوصول إلى 1.5 مليون مشترك، 23 مركز خدمة، 7 موزعين، 300 نقطة بيع، 1500 موظف.
 - فيفري: التعاقد مع 75 دولة و عدة شركات لخدمات الهاتف النقال في الخارج.
 - مارس: الحصول على لقب أحسن متعامل في شمال إفريقيا.
 - أفريل: الحصول على رخصة VCST.
 - جويلية: احتفال جازي بتحقيق 2 مليون مشترك.
 - أوت: طرح المنتج الجديد "ALLO OTA".
 - ديسمبر: الوصول إلى 3 مليون مشترك.
- سنة 2005: تميزت هذه السنة بما يلي:
- مارس: تحقيق 4 مليون مشترك.
 - جوان: إطلاق خدمة FLEXY للتعبئة.
 - جوان : تحقيق 5 مليون مشترك و منح جائزة للمشارك رقم 5 مليون.
 - 30 سبتمبر: تحقيق 6 مليون مشترك.
- سنة 2006: تضمنت المحطات التالية:
- جانفي: تحقيق 7 مليون مشترك.
 - ماي: تحقيق 9 مليون مشترك.
 - جوان: إطلاق خدمة رنتي.
 - أكتوبر: إطلاق خدمة البلاك بيرى.
- سنة 2007: تمثلت أبرز المحطات في:
- سبتمبر: الوصول إلى 12 مليون مشترك.
 - ديسمبر: تحقيق 13 مليون مشترك.
- سنة 2008: تضمنت المحطات التالية:
- تحقيق 14 مليون مشترك.
 - الوصول إلى حصة سوقية تقدر ب 52.19%.
- سنة 2009: تميزت بالأحداث التالية:
- سبتمبر: تعرض عدة نقاط بيع لأعمال تخريب إثر مباراة قدم جمعت المنتخب الجزائري و نظيره المصري.
 - ديسمبر: تحقيق حصة سوقية تقدر ب 44.6%.
- سنة 2010: تميزت بما يلي:

• الوصول إلى عتبة 15 مليون مشترك و بحصة سوقية تقدر ب46%.

3- المؤسسة الوطنية للإتصالات "نجمة": حيث يعد ثالث متعامل للهاتف النقال في الجزائر بعد "أوراسكوم تلكوم" و "اتصالات الجزائر" سواء من حيث وقت الدخول أو الحصة السوقية، وفيما يلي سنستعرض تقديم المؤسسة ثم سنتعرف على هيكلها التنظيمي و أهدافها ثم سنتطرق إلى أهم التطورات التي مرت بها .

3-1- تقديم مؤسسة الوطنية للاتصالات "نجمة": تحصلت المؤسسة على رخصة استغلال الهاتف النقال بموجب عقد في 02 ديسمبر 2003 من خلال مناقصة دولية تقدر ب421 مليون دولار متفوقة على أبرز منافسيها "TELEFONICA" الأسبانية و "MTN" الجنوب إفريقية، تعتبر إحدى الفروع الرئيسية للمؤسسة الأم "الوطنية تلكوم" الكويتية التي تأسست برأس مال يقدر ب10 مليار دولار سنة 1999، حيث عرفت هذه الأخيرة نموا و تطورا واسعا شمل دول الشرق الأوسط و كذا دول شمال إفريقيا، حيث و بعد 5 سنوات من إنشائها أصبحت تشغل نصف سوق الهاتف النقال في الكويت.

استثمرت الوطنية للاتصالات 1 مليار دولار و ذلك بإدخال تكنولوجيا حديثة لأول مرة في الجزائر و في 25 أوت 2004 قامت بطرح اسمها التجاري "نجمة" المقتبس من رواية كاتب ياسين(نجمة)، يتواجد مقرها الرئيسي بباب الزوار بالجزائر العاصمة، حققت "الوطنية للاتصالات الجزائر" إنجازات كبيرة في السوق الجزائري حيث تعد رائد التكنولوجيا في هذا السوق.

3-2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها: يتمثل فيما يلي:

3-2-1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة: يشرف على تسيير المؤسسة مدير عام إضافة إلى أربع مديريات رئيسية تتمثل فيما يلي:

- ❖ المدير العام: هو المسؤول عن القرارات الإستراتيجية للمؤسسة.
- ❖ المديرية الإدارية: وهي التي تهتم بمختلف الشؤون الداخلية و الخارجية للمؤسسة و تتكون من مديريات فرعية هي: إدارة الموارد البشرية، إدارة الأمن، إدارة التنظيم.
- ❖ المديرية المالية: تهتم هذه المديرية بالاستثمارات و مراقبة العمليات المالية للمؤسسة.
- ❖ مديرية المشروعات: و هي المديرية التي تهتم بصيانة الشبكات و نظم المعلومات بالمؤسسة إضافة إلى خدمة الزبائن.
- ❖ المديرية التجارية: حيث تتكفل هذه المديرية بكافة المعاملات التجارية و تنقسم إلى عدة دوائر فرعية هي:
 - دائرة التسويق و الاتصال: حيث تهتم بتسويق الخدمات و الاتصال مع الزبائن و ترويج المنتجات الجديدة.
 - مصلحة المبيعات: تتكفل بكل مبيعات المؤسسة.

3-2-2- أهداف المؤسسة : رسم مؤسسة "الوطنية للاتصالات عدة أهداف لتحقيقها منها:

- ترسيخ علامة نجمة في السوق الجزائري.
- الحفاظ على وتيرة نمو المداخيل و المبيعات.
- الحفاظ على موقع رائد التكنولوجيا.

3-3- تطورات المؤسسة: مرت المؤسسة بعدة محطات بارزة يمكن تلخيصها كالتالي:

سنة 2003: هناك محطة بارزة وهي:

- 20 ديسمبر: الحصول على رخصة الاستثمار بـ 421 مليون دولار.

سنة 2004: هناك عدة محطات أبرزها:

- ماي: تسويق المؤسسة لخدماتها في السوق الجزائري.
- 25 أوت: فتح أول وكالة تجارية بديدوش مراد بالعاصمة.
- 29 أوت: عدد الزبائن يقدر بـ 5319 مشترك أي 5.89% من السوق.
- 19 أكتوبر: تغطية 7 ولايات.
- 31 ديسمبر: تحقيق 287000 مشترك .

سنة 2005: مرت بعدة محطات بارزة أهمها:

- جانفي: طرح المنتج الجديد "نجمة ستار"
- جانفي: الوصول إلى تغطية 14 ولاية.
- فيفري : إمتلاك 6.25% من السوق.
- 30 مارس: تغطية 21 ولاية.
- 30 أبريل تغطية 28 ولاية.
- أوت: الوصول إلى مليون مشترك.
- نوفمبر : تشغيل خدمة "الرومينغ" بداية بالحجاج.
- 23 نوفمبر: الوصول إلى 1.5 مليون مشترك.
- ديسمبر: تخفيض سعر المكالمات الدولية إلى سعر المكالمات المحلية.
- ديسمبر : إطلاق منتج جديد خاص بالشركات.
- ديسمبر: تغطية 48 ولاية.
- ديسمبر: طرح تقنية الدردشة عبر الأنترنت عن طريق الهاتف.

سنة 2006: هناك عدة محطات منها:

- فيفري : تخفيضات هامة لسعر المكالمات.
- مارس: طرح منتج جديد "نجمة55".
- أفريل : " نجمة" تطرح خدمة E-MAIL لربائنها.
- 8ماي: إطلاق موقع ZHOO لنجمة.
- ماي: إبرام اتفاقية مع المؤسسة العالمية سوني إريكسون.

سنة 2008: مرت بما يلي:

- أوت :تحقيق "نجمة " ل5 مليون مشترك.
- سبتمبر: إطلاق خدمة PACH INTERNET.

سنة 2009: مرت بما يلي:

- رعاية المنتخب الوطني لكرة القدم خلال التصفيات المؤهلة لكأس العالم.

سنة 2010: مرت هذه السنة بما يلي:

- رعاية المنتخب الوطني لكرة القدم خلال نهائيات كأس العالم.
- نوفمبر:إطلاق خدمة "نجمة نت".
- نوفمبر: إطلاق خدمة 40 دقيقة ب50دج.
- الوصول إلى عتبة 8 مليون مشترك بحصة سوقية تقدر ب25%.

المطلب الثاني : دراسة الطلب .

يتمثل الطلب في مجموع مستخدمي الهاتف النقال ، و فيما يلي سنستعرض هيكل الطلب على خدمات الهاتف النقال في الجزائر .

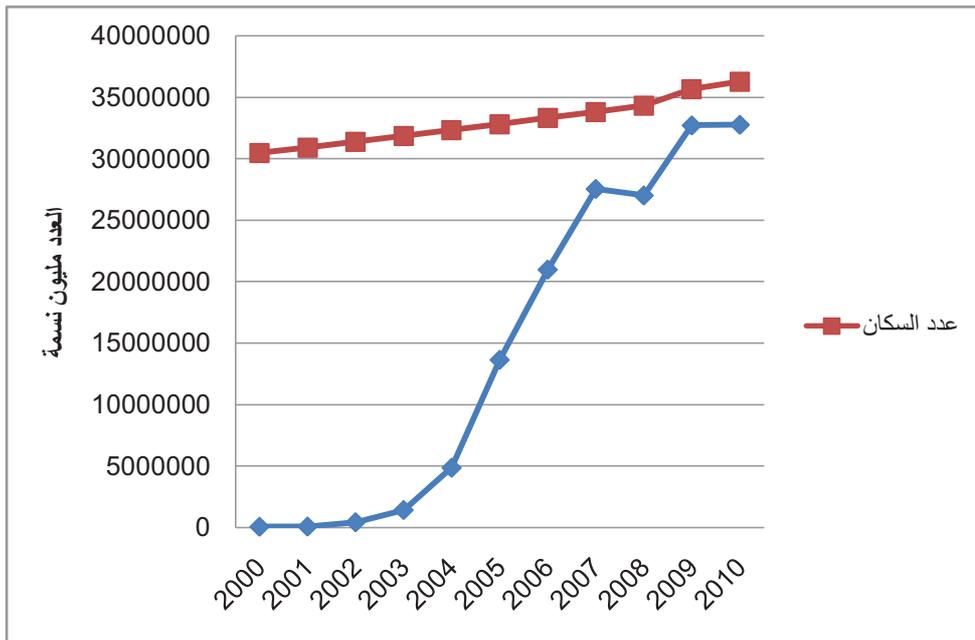
- 1- دراسة معدل ولوج الهاتف النقال في الجزائر:** حيث شهد الطلب على خدمات الهاتف النقال في الجزائر و منذ ظهوره تطورا ملحوظا و زادت نسبة التطور بصورة كبيرة و مذهلة خصوصا بعد دخول المتعاملين الأجانب "جازي" و "نجمة" حيث كان تحرير السوق أمام الاستثمارات الأجنبية وقع كبير على تحول الطلب، و الجدول الموالي يوضح تطور الطلب على خدمات الهاتف النقال مقارنة العدد الإجمالي لسكان الجزائر.

جدول رقم (23) تطور الطلب على الهاتف النقال في الجزائر

السنوات	عدد المشتركين	عدد السكان(ملايين نسمة)	نسبة الولوج
2000	86000	30.5	0.28
2001	100000	30.95	0.32
2002	450244	31.41	1.43
2003	1446927	31.88	4.53
2004	4882414	32.36	15.08
2005	13661355	32.85	41.58
2006	20997954	33.35	62.96
2007	27562740	33.85	81.42
2008	27031472	34.37	78.64
2009	32729824	35.69	91.7
2010	32780165	36.3	90.3

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، 2009، ص39.

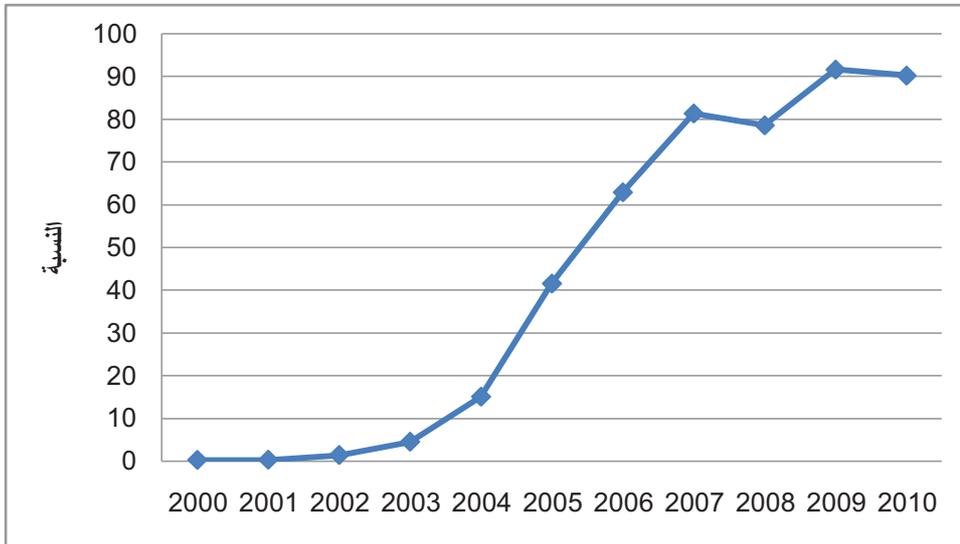
و لإعطاء مفهوم أكبر للجدول وضحنا نتائجه في الشكل الموالي :



شكل (36) تطور الطلب على الهاتف النقال مقارنة بعدد السكان الإجمالي في الجزائر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(24).

يعتبر معدل الولوج هو عدد المشتركين في الهاتف النقال بين كل 100 نسمة، و الجدول التالي يوضح تطور هذا المعدل:



شكل (37) معدل وولوج الهاتف النقال في الجزائر
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(24).

من خلال الجدول و الشكل يتضح لنا أن سوق الهاتف النقال كان يشهد استقرار نسبي للطلب (2000-2002) و ذلك لوجود:

- احتكار من قبل شركة اتصالات الجزائر.
- وجود خدمة الدفع المؤجل فقط.
- غلاء أسعار الاشتراك.

إلى غاية سنة 2002 و دخول المتعامل "جازي" حيث تضاعف عدد المشتركين بحوالي 4 مرات، و بدخول المتعامل الكويتي "نجمة" شهدت زيادة غير مسبوقه في الطلب و ذلك للأسباب التالية:

- ظهور المنافسة السعرية بين المتعاملين ما أدى إلى انخفاض سعر الاشتراك.
- ظهور خدمة الدفع المسبق و التي أحدثت ثورة في الطلب.
- ظهور المنافسة غير السعرية.

و لكن يلاحظ في سنة 2008 انخفاض طفيف في عدد المشتركين و تطور الطلب حيث كان سنة 2007 يقدر ب 27.5 مليون بنسبة وولوج تقدر ب 81.42% و لكن في سنة 2008 بلغ عدد المشتركين حوالي 27 مليون مشترك و بنسبة وولوج تقدر ب 78.64% و يرجع هذا الانخفاض المحسوس إلى حملة تعريف الشرائح المجهولة الهوية

التي انطلقت في 27 فيفري إلى 10 أكتوبر من نفس السنة حيث وضعت سلطة الضبط السلوكية و اللاسلوكية عدة شروط لحيازة شريحة و تتمثل هذه الشروط في:

10 - على الزبائن الحائزين لشريحة هاتفية مجهولة الهوية قبل 27 فيفري 2008 أن يقوموا بتعريف أنفسهم قبل 10 أكتوبر 2008.

- على الزبائن الحائزين لشريحة هاتفية مجهولة الهوية و التي تم شراؤها قبل 27 فيفري 2008 أن يعرفوا بأنفسهم في أجل أقصاه 30 يوم.

حيث كانت نتائج هذه الحملة ما يلي :

- حوالي 9% من مجموع 29.2 مليون مشترك لم يتم التعرف عليهم و بالتالي توقيف شرائحهم أي حوالي 2.6 مليون مشترك و هذا ما كان له الأثر في سنة 2008 على هيكل الطلب.

و لكن عموما كانت كل الظروف مواتية لتوجه المستهلك الجزائري نحو سوق النقال فلم يعد حكرا على فئة معينة أو شريحة سوقية محددة و إنما أصبح يمس تقريبا كل فئات المجتمع الجزائري.

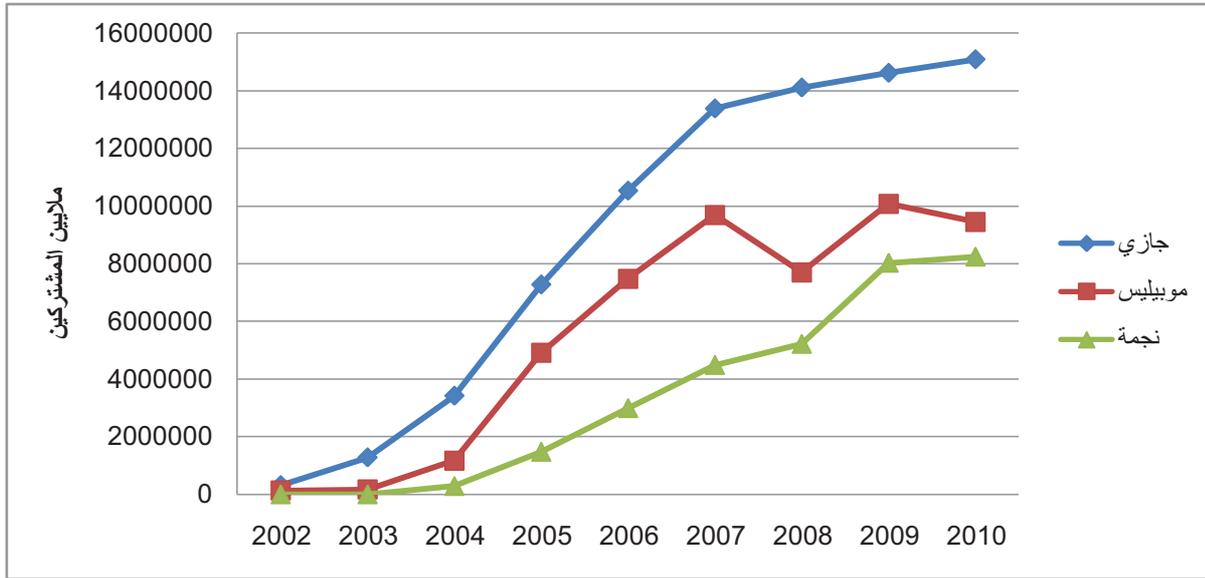
2- تطور الطلب حسب الحصص السوقية لكل متعامل: إن وجود طلب كبير في سوق الهاتف النقال لا يعني انحساره على متعامل واحد فقط ، و إنما هناك منافسة شديدة بين المتعاملين الثلاث لكسب أي زبون جديد، فأصبح للمستهلك الجزائري حرية الاختيار، و ذلك حسب قدرته المالية و درجة استعماله للهاتف و فيما يلي الجدول يبين تطور الطلب حسب الحصص السوقية لكل متعامل :

جدول رقم(24) تطور الطلب حسب متعاملي الهاتف النقال في الجزائر

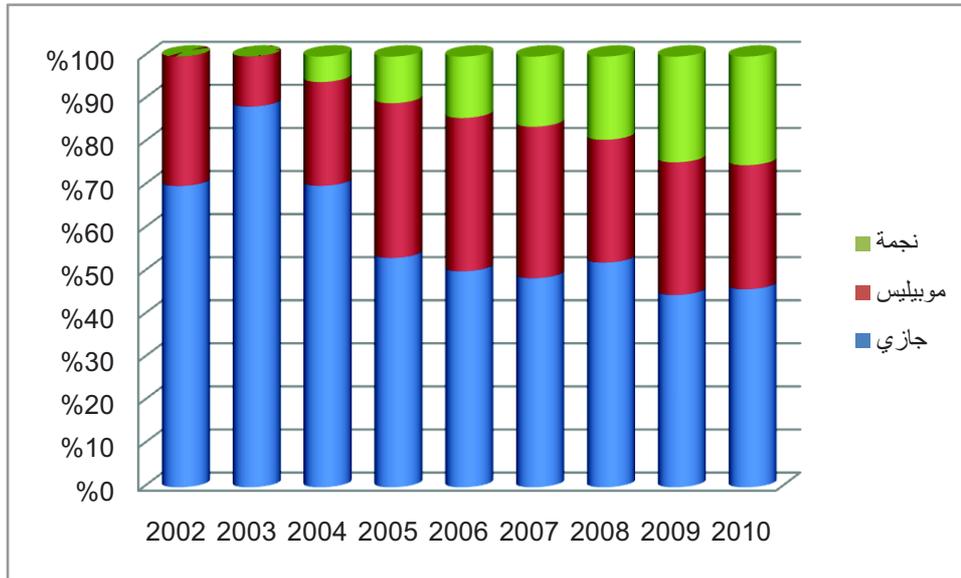
البيان	جازي		موبيليس		نجمة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
2002	315040	69.97	135204	30.03	-	-
2003	1279265	88.41	167622	11.59	-	-
2004	3418367	70.01	1176485	24.10	287562	5.89
2005	7276834	53.27	4907960	35.93	1476561	10.81
2006	10530826	50.15	7476104	35.6	2991024	14.24
2007	13382253	48.55	9692762	35.17	4487706	16.28
2008	14108857	52.19	7703689	28.5	5218926	19.31
2009	14617642	44.66	10079500	30.8	8032682	24.54
2010	15087000	46	9446000	28.8	8245000	25.2

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و اللاسلوكية، 2009، صص 48-50.

و لإعطاء صورة أكثر للجدول نضع الشكلين التاليين: الأول يوضح تطور عدد المشتركين و الآخر يوضح الحصة السوقية.



شكل(38) تطور الطلب حسب نوع متعاملي الهاتف النقال في الجزائر
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(25).



شكل(39) تطور الحصة السوقية لكل متعامل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(25)

و من خلال الجدول و الأشكال نلاحظ أن الطلب حسب نوع المتعامل مر بعدة محطات هي :

المحطة 01 : 2002-2003 : نلاحظ تواضع عدد المشتركين كما أن مؤسسة جازي تحوز على زيادة السوق في السنة الأولى لدخولها بنسبة 69.67% و ذلك لأنها طرحت لأول مرة في السوق الجزائري إشترك مسبقا الدفع، أما

في سنة 2003 فنلاحظ تزايد حصة جازي لتصل إلى حوالي 88% من السوق و ذلك لوصولها إلى 48 ولاية و خدماتها المميزة، أما شركة موبيليس فلم تحز سوى على 11% من السوق و ذلك لعدة أسباب أبرزها :

- ضعف تكييف مؤسسة "موبيليس" مع التغيرات الحاصلة في السوق و خصوصا التغيرات الحاصلة من قبل المنافس.

- نظرة المستهلك الجزائري للمؤسسات الوطنية.

المحطة 02 : 2004-2007 : تميزت هذه المحطة بدخول المتعامل الكويتي "نجمة" و استخدامه للمنافسة السعرية حيث خفض من سعر الاشتراك و البطاقات و هذا ما أدى إلى تضاعف حصته السوقية إلى حوالي 3 مرات (5.89% إلى 16.28%) و هذا ما زاد في حدة المنافسة مع بقية المتعاملين، و انقسام الطلب ب 48% لجازي و 35% لموبيليس و 16% لنجمة، و ما يلاحظ على حصة جازي (88% سنة 2003 إلى 48% سنة 2004) ليس انخفاض الطلب على منتجات المؤسسة و إنما هذا راجع إلى انقسام الطلب بين المتعاملين الثلاثة.

المحطة 03 : 2008 : شهدت سنة 2008 كما سبق ذكره حملة تعريف الشرائح المجهولة، و حسب الإحصائيات المبينة في الجدول فإن المتضرر الأكبر كان المتعامل "موبيليس" و ذلك بتزول حصته السوقية من 35% إلى 28% و انخفاض عدد مشتركيه من 9.69 مليون إلى 7.70 مليون أي حوالي 2 مليون مشترك، أما شركتي "نجمة" و "جازي" فلم يتضررا بنفس نسبة ضرر المتعامل الأول و استفادا من الوضع.

المحطة 04 : سنة 2009 : شهدت سنة 2009 انخفاض ملحوظ في نسبة المشتركين مع المتعامل "جازي" (50 % سنة 2008 إلى 44% سنة 2009) و هذا راجع بالأساس إلى الأزمة الجزائرية المصرية.

-القضية الجزائرية المصرية : هي أزمة وقعت بين الجزائر و مصر عقب مباراة كرة قدم تعرض أثناءها المنتخب الوطني الجزائري إلى اعتداءات من أنصار المنتخب المصري في 13 نوفمبر 2009 لتنفجر حرب إعلامية بين الطرفين و هذا ما أدى إلى تغير نظرة البلدين لبعضهما، و بما أن مؤسسة "جازي" هي تابعة في الأساس إلى "أوراسكوم تليكوم" المصرية، فقد تعرضت عدة نقاط بيع و موزعين إلى اعتداءات، كما تمت مقاطعة جازي من قبل الكثير من الجزائريين و هذا ما أدى إلى انخفاض كبير في الطلب على منتجات "جازي" و تغيير بعض زبائنها للمتعامل، حيث نلاحظ أن "نجمة" أحسنت استغلال الموقف (19% سنة 2008 - 24% سنة 2009) و ذلك بطرحها لبطاقات الدفع المسبق بشكل مجاني مع رصيد و هذا ما انعكس إيجابا على عدد مشتركها حيث انتقل من 5.21 مليون سنة 2008 إلى 8.03 مليون مشترك سنة 2009.

كما استفادت مؤسسة "موبيليس" كثيرا من الوضع ليس لأنها أحسنت استغلال الوضع و لكن الظروف الحالية في ذلك الوقت هي التي جذبت الطلب إليها حيث عادت روح الوطنية إلى الشعب الجزائري و أصبح اعترازهم بكل ما هو جزائري و شراؤه، و بحكم أن "موبيليس" متعامل وطني فقد استفاد كثيرا من هذه الحالة لينتقل عدد مشتركها من 7.7 مليون إلى حوالي 10 مليون مشترك خلال سنة أي بتطور حصتها السوقية من 28.5% إلى 30.8%.

المحطة 04 : سنة 2010: نلاحظ في سنة 2010 خسارة المتعامل الوطني "موبيليس" لحصته الوقية التي اكتسبها من خلال الأزمة رغم جهوده الكبيرة للحفاظ على هذه الحصة، و أما باقي المتعاملين فشهدوا تطورا طفيفا في عدد المشتركين (جازي): 14.6 مليون مشترك سنة 2009 ، 15 مليون سنة 2010) (نجمة 8.03 مليون مشترك سنة 2009، 8.24 مليون سنة 2010) ، أي أن هذه السنة عموما شهدت نسبة نمو متناقصة عن باقي السنوات، و ذلك راجع لعدة أسباب منها :

- تزايد ولاء العملاء لأرقامهم الهاتفية.
- تعريف الشرائح.
- الوصول إلى نسبة ولوج تقدر ب 90% سنة 2010 ، لا يعني أن 90% من سكان الجزائر لهم خطوط هاتفية ، و يمكن ملاحظة ظاهرة امتلاك الفرد لأكثر من شريحة هاتفية، و التعامل مع أكثر من متعامل، و يمكن ملاحظة هذه الظاهرة خصوصا عند الشباب فيما تقل هذه الظاهرة لدى الكهول و الشيوخ. حيث و عند الإحصاء فإن الشريحة المستخدمة مرة كل ثلاث أشهر يتم حسابها.

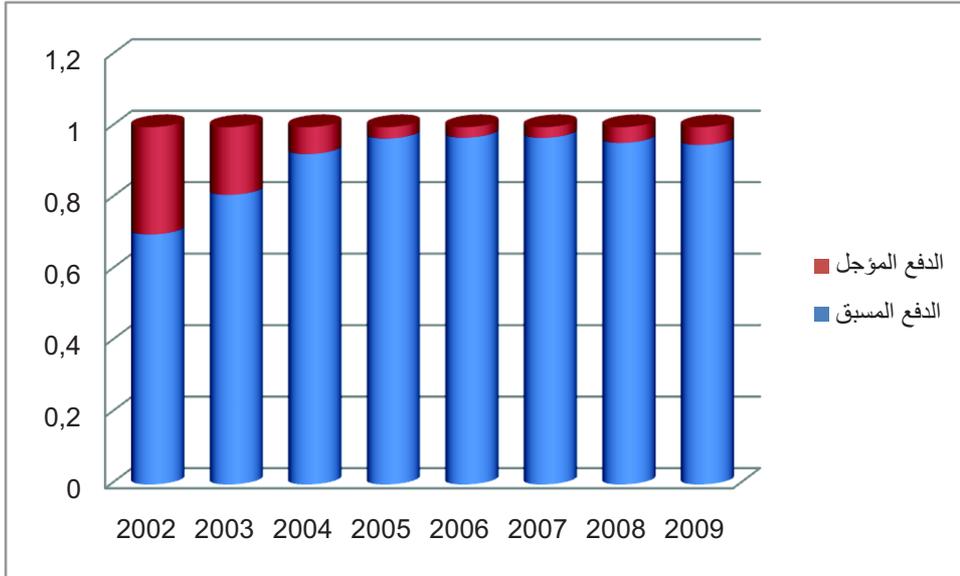
3- تقسيم الطلب حسب نوع الدفع : يمكن تقسيم الطلب حسب نوع الدفع إلى الدفع المسبق و الدفع البعدي، و تبرز أهمية هذا الطلب حسب هذا المعيار إلى أن الزبون الذي يتعامل بالدفع البعدي يوفر معلومات كاملة للمؤسسة حيث يمكن معرفة رغباته و تطور حاجاته و بالتالي إشباعها ، و الجدول الموالي يوضح الطلب حسب نوعية الدفع :

جدول رقم (25) تقسيم الطلب حسب نوعية الدفع

العدد	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
مسبق	315040	1161178	4514698	13224269	20381451	26737774	25842225	31101502
مؤجل	135204	264383	367716	437086	616503	824947	1189247	1628322
النسبة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
نسبة مسبق	69.97	81.06	92.47	96.80	97.06	97.01	95.6	95.02
نسبة مؤجل	30.03	18.94	7.53	3.20	2.94	2.99	4.40	4.98

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و الاسلكية، 2009، ص51.

و من الجدول التالي نضع الشكل الموالي لأكثر توضيح :



شكل(40) تقسيم الطلب حسب نوعية الدفع
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(26).

من خلال الشكل نلاحظ تطور كبير في الطلب على منتجات سوق الهاتف النقال و خصوصا الدفع المسبق حيث تطورت نسبة المشتركين في الدفع المسبق من 69% و 3.1 مليون مشترك سنة 2002 إلى 95% و 31.130 مليون مشترك سنة 2009 أي بحوالي 10 أضعاف و يعود سبب اختيار المستهلكين لعروض الدفع المسبق إلى :

- التحرر من الالتزامات التعاقدية .
- إمكانية مراقبة التكاليف الهاتفية.
- عناء تسديد الفاتورة.

في حين نجد أن أغلب مشتركي الدفع المؤجل هم عبارة عن المؤسسات و رجال الأعمال و المهنيين.

المبحث الثالث

القرارات التسويقية لمؤسسات الهاتف النقال

تعتبر القرارات التسويقية من أكثر القرارات أهمية و حساسية بالنسبة لمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، حيث يتميز هذا السوق بحدة المنافسة و تعقد رغبات المستهلكين، و هذا ما يحتم على المؤسسات محل الدراسة أن تتخذ قراراتها بناء على دراسات و أسس علمية معينة، و سنستعرض في هذا المبحث أبرز القرارات التسويقية للمؤسسات محل الدراسة.

المطلب 1: القرارات التسويقية لمؤسسة موبيليس:

تعتبر "موبيليس" المتعامل الوطني للهاتف النقال إذ أن هناك معرفة وثيقة بين المؤسسة و سوقها لذلك نجد أن القرارات التسويقية للمؤسسة كالتالي:

1 - القرارات المتعلقة بتقسيم السوق: نجد أن مؤسسة "موبيليس" قد قسمت سوقها إلى شريحتين أساسيتين هما:

1-1- شريحة الدفع المسبق: حيث نجد أنها تمثل شريحة كبرى لمشركي المؤسسة (أكثر من 90 %) ويمثل هذه الشريحة عادة الأفراد الذين يتميزون أساسا بنقص الحاجة لاستخدام الهاتف أو استخدام خدماته لفترة قصيرة وتمثل عموما هذه الفئة في:

- الشباب من دون الدخل المحدود سواء طلبة أو بطالين.

- سياح والذين يستخدمون الهاتف لفترة محدودة

- الكهول والشيوخ الذين يرغبون في مراقبة استهلاكهم.

ونجد أن هذه الصيغة توفر العديد من المزايا أهمها:

- لا تتضمن فواتير ولا صعوبات في الاشتراك.

- التحكم في ميزانية الاتصال .

كما توفر مؤسسة "موبيليس" لمشركيها مجموعة من الخدمات هي: (تعرض لها بمزيد من التفاصيل خدمة إخفاء الرقم).

1-2- شريحة الدفع البعدي: هي عبارة عن وسيلة يستخدمها الزبون لإجراء اتصالاته على أن يتم سداد تكلفة هذه الاتصالات فيما بعد عن طريق فاتورة، وهي موجهة عموماً للأفراد والمؤسسات الذين يستخدمون الهاتف بصفة مستمرة وتستهدف مؤسسة "موبيليس" عن طريق هذا العرض الشريحة التالية :

- الأفراد الذين يزاولون مهنة حرة ولهم دخل شهري معتبر وثابت يتميزون باستخدامهم للهاتف بصفة مرتفعة أو متوسطة.

- أصحاب المؤسسات الذين يريدون شراء أكبر عدد من الخطوط والتحكم في تكاليفها، وتمنح مؤسسة "موبيليس" لهذه الفئة العديد من المزايا منها:

- فاتورة مفصلة عن الاستهلاك الشهري.

- عقد والتزام لمدة معينة .

- خدمة الزبائن على مدار الساعة والأسبوع .

- عروض مغرية ومكالمات مجانية .

2-القرارات المتعلقة بالمنتوج : تقوم "موبيليس" ببيع خطوط الهاتف النقال المدعمة بشرائح والشريحة الهاتفية تشبه في شكلها الشريحة البنكية ، حيث يمكن تحليل القرارات الخاصة بالمنتوج لمؤسسة "موبيليس" كالتالي:

2-1-القرارات الخاصة بالعلامة التجارية والشعار والاسم التجاري: نجد أن مؤسسة "موبيليس" فقد قامت بتغيير شكل علامتها التجارية ،حيث أنه كان عبارة عن رسم لسماعة باللون الأخضر داخل شكل بيضاوي أبيض وأزرق مكتوب فيه شعار المؤسسة "موبيليس" باللغة العربية و الفرنسية، كل هذا داخل إطار مربع،حيث أن شعار المؤسسة يتكون من عدة ألوان هي:

-اللون الأزرق :حيث نجد انه يشكل نصف الشكل البيضاوي إضافة إلى اسم موبيليس باللغة الفرنسية وكتابة GSM .
-اللون الأخضر :حيث نجد أنه يشكل سماعة الهاتف.

-اللون البرتقالي:حيث نجد انه يمثل اسم "موبيليس" باللغة العربية.

-اللون الأبيض:حيث نجد أنه يمثل باقي الإطار، أما شعار المؤسسة فقد كان "موبيليس والكل يتكلم".

ولكن منذ 2010/06/29 كشفت المؤسسة عن الشكل الجديد لعلامتها التجارية وشعارها فقد أصبح كالتالي:

* Mobilis La Revue n°8 – 2011,ALGER,P9.

يطلق على هذا الشعار موبيليس "باللون الأخضر" وهو عبارة عن شكل مربع طولي أخضر وسطه رسم لسماعة بالون الأبيض والأحمر، يأتي أسفله مستطيل بشكل عرضي مكتوب فيه "موبيليس" بالعربية والفرنسية يكون الشعار هذه العلامة التجارية من ألوان يحمل كل منها معنى:

اللون الأخضر: يعني التجديد، البيئة، التطور.

اللون الأحمر: الثورة والحركة والحيوية.

ونجد أن العلامة التجارية الجديدة تجسد مبادئ وقيم المؤسسة وهي: الشفافية، الحيوية، الإبداع، الوفاء، كما نجد أن الألوان المكونة للشعار (الأبيض.الأخضر.الأحمر) هي نفس الألوان المكونة للعلم الجزائري وهذا دليل على وطنية المتعامل.

الشعار: أصبح الشعار الجديد لموبيليس هو "أينما كنتم" وهذا إيصالا لفكرة التغطية الشاملة داخل وخارج الوطن.

حيث نجد أن القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية كلها تهدف إلى إرساء فكرتين في ذهن المستهلك:

-الوطنية: أي أن "موبيليس" هي مؤسسة جزائرية وتمثل كل أنحاء الوطن.

-الجودة: نستنتج هذه الفكرة من الشعار.

2-2 القرارات المتعلقة بخصائص المنتج: كما سبق ذكره توفر "موبيليس" خدمات لكل الشرائح السوقية في الجزائر وتمثل عروض المنتجات في :

2-1-1- عروض الدفع المسبق: تتمثل عروض الدفع المسبق في :

أ- عرض موبيكارت "MOBICARTE": أحد العروض الأولى ل"موبيليس" يتيح للعملاء الاستفادة من عدة فوائد:

-عرض لفترة غير محدودة.

-تعريف واحدة لكل الشبكات.

-أسعار تنافسية.

-مكالمات يوميا مجانا.

ب- عرض "قوسطو": ويتمثل في عرض الدفع المسبق ويمكنك من الاتصال بالأرقام المفضلة بأسعار مميزة ويتميز هذا العرض بما يلي :

- صلاحية غير محدودة.
 - إمكانية تسجيل 3 أرقام مفضلة نحو "موبيليس".
 - إمكانية تسجيل الرقم المفضل نحو الخارج.
 - تسعيرات مميزة حسب ساعات اليوم.
 - إضافة إلى باقي الخدمات العادية للعروض مسبقة الدفع.
- ج- عرض باطل:** يمكنك هذا العرض من إجراء مكالمات وإرسال رسائل « SMS » مجانية 7 أيام / 7 أيام وذلك بعد كل تعبئة تزيد قيمتها عن 5000 دج ، إضافة إلى تسعيرة موحدة نحو كل الشبكات غير محدودة. إضافة إلى باقي الخدمات الأخرى.

2-1-2- عروض الدفع البعدي : وتتمثل هذه العروض في :

أ- عرض « TOP PREMIUM » : هو عرض يمنحك نوعين من الاشتراك :

- اشتراك 2 سا واستدراك 9 سا ومن خصائص هذا العرض:
 - مكالمات غير محدودة.
 - SMS مجانية.
 - إمكانية اختيار رقم الشريحة.
 - عقد لمدة 12 شهر.
- ب- عرض 0661:** يمنحك هذا العرض باقة من الاستدراكات من 1 سا الى 16 سا ويتميز كل نوع من الاستدراكات بخصائص معينة. والمميزات العامة لهذا العرض:
- البريد الصوتي
 - اختيار أرقام مجانية
 - فاتورة مفصلة

ج- عروض المؤسسات: كما توفر "موبيليس" عروض الدفع البعدي للمؤسسات، حيث يتميز هذا العرض بالليوننة في السعر والتي تتماشى واحتياجات كل مؤسسة، كما تتضمن مكالمات مجانية بين المتعاملين، حيث تضم العديد من العروض مثل: "موبي مؤسسات"، "عروض المجموعة"، "موبي كنترول".

3- القرارات الخاصة بالتسعيرة: بعد التطرق إلى مختلف المنتجات لمؤسسة "موبيليس" سواء عرض الدفع البعدي (المؤجل) أو الدفع المسبق، لا بد من معرفة طرق تسعيرة هذه العروض.

3-1- أسعار عروض الدفع المسبق: تختلف أسعار الدفع المسبق باختلاف العروض وتمثل الأسعار حسب كل عرض كالتالي:

3-1-1- أسعار عروض "موبي كارت": يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم (26) أسعار موبي كارت

سعر التشغيل	الرصيد الأولي	مدة الصلاحية	سعر الرسائل القصيرة
500 دج	400 دج	غير محدودة	نحو الشبكات الوطنية 5 دج
الرصيد	سعر 30 ثانية	الدقيقة	نحو الشبكات الدولية 15 دج
من 0-499 دج	5 دج	10 دج	سعر الرسائل المصورة 10 دج
500-999 دج	4.5 دج	9 دج	
أكثر من 1000	4 دج	8 دج	

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-1-2- أسعار عرض "قوسطو": يمكن تلخيص الأسعار في الجدول التالي:

جدول رقم (27) أسعار قوسطو

الاشتراك	الرصيد الأولي	مدة الصلاحية
250 دج	150 دج	غير محدودة
التسعيرة: نحو الشبكات الوطنية	5 دج / 30 ثا	
نحو الأرقام المفضلة	1 دج / 30 ثا	
سعر الرسائل القصيرة	نحو موبيليس 4 دج - نحو الشبكات الأخرى 6 دج	
سعر الرسائل المصورة	8 دج	

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-1-1-3- أسعار عرض باطل: عرض يضم مكالمات مجانية بشرط تعبئة الرصيد بـ: 500 دج ويمكن تلخيص أسعار المكالمات الغير مجانية في الجدول التالي:

جدول رقم(28) أسعار عرض باطل

تسعيرة موحدة نحو كل الشبكات 4 دج / 30 ثا		
أسعار SMS	الشبكات الوطنية 5 دج	الشبكات الدولية 15 دج
أسعار MMS	10 دج	

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-1-2-2- أسعار عروض الدفع المؤجل: يمكن تلخيص الأسعار كالتالي:

3-1-2-1-3- أسعار عروض "TOP PRIME"

تكاليف التشغيل: سعر التشغيل 600 دج - الضمان 4000 دج

نوع الاشتراك: اشتراك 2 سا - استدراك 9 سا

سعر الاستدراك: 200 دج/شهر - 3800 دج / شهريا

أسعار خارج الاشتراك: 4.75 دج/30 سا نحو كل الشبكات

أسعار الرسائل القصيرة: 5 دج نحو الشبكات الوطنية - 4 دج نحو الشبكات الدولية

الرسائل الصوتية: 10 دج نحو "موبيليس".

3-1-2-1-3- أسعار عروض « 0661 »:

جدول (29) أسعار عرض (0661)

1 سا	2 سا	4 سا	6 سا	8 سا	12 سا	16 سا	
4000	4000	4000	4000	4000	6000	6000	سعر التشغيل
1200	1200	1200	1200	1200	مجاني	مجاني	الضمان
750	1000	1650	2250	2650	3850	500	سعر الاشتراك الشهري خارج الاستدراك
5.5	5.5	5.5	5	5	4.5	4.5	سعر الاتصال نحو موبيليس
7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	نحو متعامل آخر
6.5	6.5	6.5	6	6	5.5	5.5	نحو الثابت
3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	أسعار الرسائل نحو موبيليس
						3.5	وذلك دون احتساب الرسوم
4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	نحو متعامل آخر
8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	الرسائل الصوتية

المصدر: WWW.MOBILIS.DZ

3-1-3- أسعار عروض جازي "مؤسسات": يوجد العديد من الاشتراكات وهي اشتراك 1000 دج و 2200 دج و 4000 دج من خلال ملاحظة جدول الأسعار لدى مؤسسة "موبيليس" نلاحظ اختلاف في طرق التسعير القبلي و المؤجل حيث اختارت "موبيليس" في عروض الدفع المسبق البساطة في التسعير وانخفاض ثمن الاشتراك وذلك للوصول إلى كل شرائح السوق.

أما بالنسبة لعروض الدفع المؤجل فنلاحظ أن "موبيليس" لجأت إلى أسلوب التسعير النفسي وذلك لإغراء المشتركين المحتملين بأن ما يحصلون عليه أكثر بكثير مما يدفعونه.

4- القرارات الخاصة بالتوزيع: * تحرص مؤسسة موبيليس على التواجد بقرب عملائها ونلاحظ ذلك من خلال شعاراتها "دائما معكم" "أينما كنتم"، ومن خلال تواجد شبكة توزيعية تغطي كافة أرجاء الوطن وتستعمل "موبيليس" لتوزيع منتجاتها إستراتيجيتين هما :

4-1- إستراتيجية التوزيع المباشر: حيث تقوم مؤسسة "موبيليس" بالاتصال مباشرة مع زبائنها من خلال مراكز الخدمة التابعة لها ومديرياتها الجهوية حيث نجد لكل مديرية جهوية عدة وكالات فرعية وتنقسم كالتالي:

* WWW.MOBILIS.DZ

- بيع شرائح خدمة الدفع المسبق

- خدمة أرسل لي.

و الجدول الموالي يوضح توزيع منافذ التوزيع الخاصة بمؤسسة "موبيليس" لسنة 2009:

جدول رقم(30) منافذ التوزيع لمؤسسة موبيليس سنة 2009.

سنة 2009	موزعين	وكالات تجارية	نقاط بيع
موبيليس	5	116	18812

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و اللاسلوكية، 2009، ص49.

5 - القرارات الخاصة بالاتصال التسويقي: تقوم مؤسسة "موبيليس" بعملية اتصال تسويقي متكاملة تمس مختلف الوسائل للوصول إلى كل شرائح السوق ويتمثل المزيج الاتصالي المؤسسة في:

5-1- الإعلان: تقوم المؤسسة بتصميم حملات إعلانية واسعة وبشكل مكثف وذلك باستخدام كافة الوسائل المتاحة (التلفزيون، الراديو، الجرائد....). والملاحظ أن مؤسسة "موبيليس" تعتمد على الإعلان بشكل مكثف مقارنة مع باقي العناصر المزيج الاتصالي وذلك نظرا لاجبايات الإعلان حيث يمكنه تغطية رقعة جغرافية كبيرة، كما يسمح بالتعريف بمنتجات المؤسسة، ويقسم الإعلان في هذه المؤسسة إلى:

أ/ الإعلان عن المنتج: حيث تقوم المؤسسة ببث حملات إعلانية موجهة للتعريف بخدمات الدفع المسبق وأخرى للتعريف بخدمات الدفع البعدي، وما يلاحظ على إعلانات المؤسسة أن أغلبها موجهة للترويج لخدمات الدفع المسبق ذلك لأنه يشكل أكبر نسبة من مشتركين المؤسسة.

ب/ الإعلان عن المؤسسة: حيث نجد أن المؤسسة تقوم بعرض حملات إعلانية يكون الهدف الأساسي منها هو التعريف بالمؤسسة سواء كان ذلك من خلال ومضات إخبارية أو من خلال الملصقات، وكل هذا في سبيل تحسين صورة المؤسسة لدى المستهلكين الحاليين والمرتقبين .

5-2 - البيع الشخصي: الملاحظ على أن قوة البيع الشخصي لمؤسسة "موبيليس" منتشرة في كل مكان عبر التراب الوطني سواء من خلال الوكالات التجارية الموزعة عبر التراب الوطني والتي سبق ذكرها، أو من خلال نقاط البيع المنتشرة في الأحياء سواء في المدن أو في الريف، ويكون الدور الأساسي لقوة البيع في مؤسسة "موبيليس" في بيع الشرائح الهاتفية وبطاقات التعبئة والاستماع إلى شكاوي وطلبات الزبائن حيث، تعتمد المؤسسة عند توظيف قوة البيع على الكفاءة العالية وبعدها تقوم المؤسسة بإجراء دورات تكوينية لزيادة فاعلية وكفاءة الموظفين وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة في الاتصال التسويقي والحوار.

3-5 ترقية المبيعات: تساهم ترقية المبيعات في زيادة مبيعات مؤسسة "موبيليس" لذلك تقوم هذه الأخيرة بطرح عروض مغرية بصفة دورية وذلك لتحفيز زبائنها على الشراء وكسب زبائن جدد، ومن الأنشطة العديدة التي قامت بها المؤسسة في هذا المجال نجد:

- 15 ديسمبر 2007 إلى 15 جانفي 2008: حيث أعلنت المؤسسة عن مسابقة نهاية السنة وتوزيع جوائز قيمة منها سيارة نيسان، شاشات تلفاز، وهواتف نقالة وغيرها من الجوائز.
 - مارس 2008: إعلان "موبيليس" عن عرض "PACK GOSTO" وذلك ببيع شريحة الدفع المسبق "قوسطو" مع هاتف نقال "1650NOKIA" بـ: 4999 دج
 - جويلية 2008: تشجيع الناجحين في البكالوريا والتعليم المتوسط بتقديم شرائح مجانية مع رصيد 150 دج .
 - 2009: العرض الترويجي لشهر رمضان حيث تتيح الفرصة لمشاركتها بالتكلم مجاناً بعد الدقيقة الثالثة، من الساعة السابعة صباحاً إلى التاسعة مساءً.
 - 2009/08/18 إطلاق حملة 30 يوم 30 سيارة عبر ارسال رسائل قصيرة.
 - 2010: نشر نتائج التعليم المتوسط عبر الرسائل القصيرة.
 - 4-5- العلاقات العامة:** تعطي المؤسسة اهتماماً بالغا بالعلاقات العامة ويتضح ذلك من خلال الأنشطة العديدة وذلك برعاية أحداث وتظاهرات متنوعة بهدف كسب المواطن الجزائري والوصول إليه، ومن بين الأنشطة العديدة التي قامت بها المؤسسة نجد:
 - 15 مارس 2008: شارك "موبيليس" في الصالون الدولي للتكنولوجيا الرقمية .
 - صيف 2008: "موبيليس" الراعي الرسمي للعملية استقبال المهاجرين.
 - 2009: رعاية العملية التضامنية لشهر رمضان، وذلك بالتبرع بـ 10 دج عن كل عملية تحويل تزيد عن 200 دج.
 - 2011: رعاية الفحوصات الخاصة بسرطان الثدي من خلال الجمعيات الخيرية.
- من خلال التعرض لأهم قرارات الاتصال التسويقي لمؤسسة "موبيليس" نجدتها تعتمد على سياستين هما سياسة "الدفع" وذلك باستعمال سياسة الدفع المكثف وذلك للوصول لكل الشرائح السوقية في كل مكان في الجزائر كما تعتمد على سياسة "السحب" وذلك على سياسة اتصالية متكاملة تستخدم فيها مختلف الوسائل لكسب زبائن جدد .

المطلب الثاني: مؤسسة "جازي":

تعتبر مؤسسة "أوراسكوم اتصالات الجزائر" رائد لسوق الاتصالات الهاتف النقال في الجزائر من حيث الحصة السوقية وعدد المشتركين ، وهذه الوضعية لم تأت من فراغ بل حادث نتيجة مجهودات كبيرة وقرارات سديدة، ولعل من أبرز القرارات التي اتخذتها المؤسسة هي القرارات التسويقية، ولذلك سنحاول التطرق إلى أهم القرارات التسويقية للمؤسسة.

1- القرارات المتعلقة بتقسيم السوق: تقسم المؤسسة سوقها حسب معيارين:

1-1- معيار نوع الدفع: حيث تقسم المؤسسة سوقها إلى سوق الدفع المسبق وسوق الدفع البعدي.

- سوق الدفع المسبق: حيث يعتبر الشريحة الكبرى لزبائن المؤسسة ويشمل كل فئة المجتمع وخصوصا الزبائن اللذين يكون استهلاكهم للمكالمات محدودا مثل: الطلبة الجامعيين، أشخاص محدودي الدخل، والمراهقين وغير من الأشخاص اللذين لا يريدون الالتزام بعقد ويريدون التحكم في ميزانية المكالمات .

سوق الدفع البعدي: حيث نجد المؤسسة تستلف رجال الأعمال الحرفيين والمؤسسات أي بصفة عامة كالأشخاص الميسري الدخل واللذين يكون استهلاكهم للمكالمات كبير حيث تقدم لهم خدمات إضافية تتناسب وكل فئة

1-2- حسب الفئة المستهدفة: كما يمكن تقسيم سوق المؤسسة إلى:

سوق الأفراد وسوق المؤسسات .

سوق الأفراد: حيث تستهدف " جيزي " الأفراد اللذين يستغلون خطأ واحدا سواء كان دفع قبلي أو بعدي. سوق المؤسسات: حيث تستهدف " جيزي " المؤسسات حيث يتم شراء خطين فما فوق، ويكون الدفع قبلي مع فاتورة، كما يمكن الاستفادة من خصائص الدفع البعدي حيث تمنح المؤسسة مكالمات مجانية بين أفراد المؤسسة الواحدة خلال فترة العمل .

2-القرارات المتعلقة بالمنتوج: اتخذت المؤسسة مجموعة من القرارات المتعلقة بهذا العنصر منها:

2-1-القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية والاسم التجاري: وتتمثل هذه القرارات في:

2-1-1-الاسم التجاري: طرحت المؤسسة منتجاتها تحت الاسم التجاري "جازي" وهذا الاسم مستمد من كلمتين هما "الجائزة" و " الجزائر" أي جائزة الجزائر ومضمون هذا الاسم هو خدمة الشعب الجزائري، من خلال هذا الاسم التجاري ومضمونه نلاحظ أن القرارات المتعلقة بالاسم التجاري اعتمدت بشكل كبير على التقرب من المستهلك في أول دخول لها وذلك بكون شعار المؤسسة مستمد من اسم الجزائر.

2-1-2- العلامة التجارية: تستعمل المؤسسة كعلامة تجارية بشكل بيضاوي أحمر مع حدود صفراء في داخله كلمة "جازي" بالعربية والفرنسية إضافة إلى شكل شخص رافعا يديه على شكل الحرف Y.

2-1-3- الشعار: منذ دخولها إلى السوق الجزائري استعملت "جازي" شعار "عش الحياة" وذلك دلالة لتمكين الشعب الجزائري من التمتع بخدمات الهاتف النقال، ومصدر هذا المصطلح هو من الشارع الجزائري وهو تعبير عن الراحة والاسترخاء والمتعة.

لكن في أواخر 2009 غيرت "جازي" هذا الشعار ليصبح "تعيش الجزائر" وذلك للتغيرات في البيئة الثقافية والاجتماعية عقب مباراة كرة القدم المعروفة، حيث أصبح المجتمع الجزائري ينظر إلى أصل المؤسسة المصرية، فأراد المؤسسة وكاستجابة سريعة لتغيرات السوق أن تغير شعارها بشعار وطني يدل على حب "جازي" للجزائر والشعب الجزائري.

والنقطة الملاحظة هنا سرعة استجابة المؤسسة لتغيرات السوق وهذه نقطة إيجابية تحسب لها.

2-2- القرارات المتعلقة بتشكيله المنتجات: تحاول المؤسسة من خلال منتجاتها الوصول إلى كل شرائح المجتمع الجزائري، ولذلك وضعت "جازي" تشكيله منتجات كالتالي:

2-2-1- عروض الدفع المسبق: تمتلك المؤسسة مجموعة من خدمات الدفع المسبق تتمثل في:

جازي كارت "DJEZZY CART": اعتبرت هذه الخدمة الأولى من نوعها في الجزائر، وتمثل أكثر من 95% من مشركي المؤسسة، وقد تم إطلاق هذا المنتج بناء على الدراسات السوقية التي أجرتها المؤسسة حيث وجدت أن 97% من المستقصى منهم مستعدون لاقتناء هذه الخدمة، وتتميز هذه الأخيرة بما يلي:

- بعد اقتنائك لشريحة الدفع المسبق من أحد فروع المؤسسة أو نقاط البيع، تقوم بتشغيلها في الهاتف المحمول، حيث تجد رصيد مبدئي، ولكن بعد انتهاء هذا الرصيد يمكنك تعبئته من خلال بطاقات الدفع المسبق (500 دج، 200 دج، 2300 دج). وتعتبر هذه الخدمة بالنسبة للزبون بما يلي:
- التحكم في التكاليف الشهرية.
- عدم وجود فاتورة وعناء تسديدها.
- عدم وجود ضمانات.
- سهولة الاستعمال.
- أما بالنسبة للمؤسسة:
- كل المكالمات مدفوعة مسبقا
- اجتناب مشاكل الزبائن في تسديد الفواتير.

- كسب زبائن جدد من خلال اختراق قطاعات سوقية جديدة.

*- آلو "OTA": هي منتج عبارة عن خدمات مسبقة الدفع تابعة لـ "جازي" لكن لها علامة تجارية وشعار مختلف، أي أن مؤسسة "جازي" تبنت إستراتيجية طرح منتج جديد بعلامة تجارية جديدة.

فالاسم التجاري "آلو" هو كلمة عامية جزائرية مستقاة من الكلمة الانجليزية "HELLO" وتستعمل عند بدء الحديث في الهاتف.

أما شعار المؤسسة فهو "آلو ولا والو" وهو شعار من ألفاظ الشارع الجزائري تدل على عدم وجود بدائل للاختيار وأن الأحسن واضح وهو "آلو".

والملاحظ أن المؤسسة في شعاراتها تستخدم المصطلحات العامة وذلك لتكون دائما أقرب إلى المجتمع الجزائري أما مميزات هذه الخدمة فهي نفسها لـ "جازي كارت" مع اختلاف في التسعيرة والعروض المقدمة.

2-2-2- عروض الدفع البعدي: يتم تسديد تكلفة الاتصالات عن طريق فاتورة ، وتمثل هذه العروض في :

أ/ جازي كلاسيك: تضم هذه الخدمة مجموعة من الصيغ ابتداء بصيغة 2 سا ونصف إلى 25 سا ونصف ، حيث يسمح لك الاشتراك في هذه الخدمة من الحصول على الامتيازات التالية:

- نوع الاشتراك من الساعات نحو كل الشبكات الوطنية

- 100 دقيقة مجانية شهريا نحو الرقم المفضل.

- سعر الدقيقة بـ: 8 دج.

- رقم خاص يبدأ بـ: 0770.

ب/ جازي كترول: تجمع هذه الخدمة بين خصائص الدفع المسبق والدفع البعدي، حيث يستفيد الزبون من رصيد

كل بداية شهر مثل خدمات الدفع البعدي مع وجود فاتورة تبين الاستهلاك الشهري له، وفي حالة نفاذ الرصيد

بإمكانه تعبئة رصيد من خلال بطاقات "جازي كارت" أو خدمة "FLEXY" مثل خدمات الدفع المسبق، وتتميز هذه الخدمة بـ:

- سعر مكالمات تنافسية.

- إمكانية الاستفادة من خدمة الرومينغ دون الاقطاعات.

- مبلغ الاشتراك الشهري من المكالمات.

(1000 دج=160 دقيقة.2000 دج=330 دقيقة.3000 دج=500 دقيقة) نحو شبكات "OTA"

- سعر الدقيقة 6 دج نحو كل الشبكات.

د/ جازي مؤسسات : تم طرح هذا العرض للمهنيين ورجال الأعمال والمؤسسات. ويتعلق الأمر بجائزة خطين هاتفين فأكثر، وينقسم العرض إلى:

- جازي بنس كترول "DJEZZY BESNES CONTROL": حيث يمكن هذا العرض من التحكم في النفقات الشهرية وهو شبيه لعرض "جازي كترول" وهو خاص بالمؤسسات.
 - "جازي بنس" : حيث يمنح لمشركيه عديد الامتيازات وحرية "الخط".
- 3-القرارات المتعلقة بالتسعير: تعتبر أسعار المؤسسة جد تنافسية ويمكن توضيح ذلك من خلال تبيان طرق التسعير للمؤسسة سواء لخدمة الدفع المسبق أو الدفع البعدي.

3-1- أسعار عروض "جازي كارت" : يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم(31) سلم الأسعار لمنتوج "جازي كارت"

نوع الدفع	الدفع خلال 30 ثانية	بالتانية بعد الدقيقة الأولى
نحو "جازي"	3.99دج	7.98دج
نحو باقي الشبكات	4.49دج	8.98دج
نحو "نجمة"	4.99دج	8.98دج
تكلفة إرسال الرسائل النصية القصيرة SMS		
نحو "جازي"	5دج	
نحو الشبكات الأخرى	7دج	
نحو الشبكات الدولية	14دج	
تكلفة إرسال الرسائل الصوتية و المصورة MMS		
نحو "جازي"	12دج	
بطاقات التعبئة و الصلاحية		
بطاقات التعبئة الصلاحية	500دج غير محدودة	1200دج غير محدودة
		2300دج غير محدودة

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-2- أسعار عروض "آلو" OTA :

جدول رقم(32) سلم الأسعار لعرض "آلو"

نوع الدفع	الدفع خلال 30 ثانية	بالتانية بعد الدقيقة الأولى
نحو "جازي"	3.99دج	7.98دج
نحو باقي الشبكات	4.49دج	8.98دج
تكلفة إرسال الرسائل النصية القصيرة SMS		
نحو "جازي"	5دج	
نحو الشبكات الأخرى	5دج	
نحو الشبكات الدولية	14دج	
تكلفة إرسال الرسائل الصوتية و المصورة MMS		
نحو "جازي"	12دج	

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-3- أسعار عروض جازي كلاسيك: يمكن تلخيصها في الجدول التالي "أنظر الملحق"

جدول رقم(33) جدول أسعار عروض "جازي كونترول"

سلم أسعار "جازي كلاسيك"							
الإقترطاع				4000دج			
إقترطاع ROAMNING				30.000دج			
تكاليف الإشتراك				1500			
رصيد مهدي				500			
الصيغ المختلفة							
25H30	15H30	10H30	7H30	5H30	4H30	3H30	2H30
رصيد الشهري	9200دج	5800دج	4000دج	2900دج	2300دج	2000دج	1600دج
مبلغ الإشتراك الشهري							
تكاليف المكالمات							
نحو شبكات OTA				8.5دج/دقيقة			
نحو باقي الشبكات				9.5دج/دقيقة			
تكاليف الرسائل القصيرة SMS							
نحو شبكات OTA				3.5			
نحو الشبكات الأخرى				5			
نحو الشبكات الدولية				14			
تكاليف الرسائل المصورة و GPRS							
MMS				10دج			
GPRS				0.1465دج/أوكتي			

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

3-4- أسعار عروض "جازي كونترول": يمكن تلخيصها كالتالي:

جدول رقم(34) جدول أسعار عروض "جازي كونترول"

جدول أسعار "جازي كونترول"			
سعر التشغيل		2000دج	
الإشتراك الشهري		1500دج	
الرصيد الشهري		1000دج	
تكاليف المكالمات(1دقيقة)			
نحو "جازي"		6دج	
نحو الثابت		8دج	
نحو شبكات النقال الأخرى		10دج	
تكاليف رسائل القصيرة و الصوتية SMS و MMS			
نحو جازي		3.5دج	
نحو الشبكات الأخرى		5دج	
نحو الشبكات الدولية		14دج	
رسائل مصورة نحو "جازي"		10دج	

المصدر: وثائق من داخل المؤسسة

4- القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي : منذ إنشائها عمدت "جازي" على تحضير برنامج اتصالي متكامل بغرض

إحداث الاستجابة المرغوبة ،حيث تعتمد شتى عناصر المزيح الاتصالي وتمثل في :

4-1- الإعلان: يعتبر الإعلان أحد ركائز المزيح الاتصالي الذي تعتمد عليه المؤسسة، حيث أن الملاحظ من إعلانات

المؤسسة توجهها نحو مشتركى خدمة الدفع المسبق لكونهم يشكلون أغلبية مشتركى المؤسسة ونجد أن إعلانات

المؤسسة تنقسم إلى:

4-1-1 من حيث الوظيفة: نجد أن المؤسسة تعتمد على:

أ/ الإعلان الاختباري والإرشادي : حيث نجد أن هذا النوع هو الذي تستخدمه المؤسسة بكثرة خصوصا عند طرح منتجات وعروض جديدة.

ب/ الإعلان التذكيري: تحرص المؤسسة على تكرار الإعلانات والإكثار من الملصقات في الطرقات لضمان تعرض الجمهور لها، والهدف من هذا الإعلان هو تذكير الجمهور بأن المؤسسة متواجدة في كل مكان.

4-2-1 من حيث الوسيلة: تعتمد المؤسسة على مختلف الوسائل ومن بينها :

- التلفزيون: تحرص المؤسسة على عرض وصفاتها الإشهارية دائما خصوصا وقت الذروة، ويبلغ المتوسط اليومي لعرض الإعلانات 15 مرة، حيث تعتمد على ظهور المشاهير والشخصيات العامة في إظهاراتها.
- ب/ الإذاعة: تحرص على بث رسائل إعلانية في وقت الذروة خصوصا قبل النشرات الإخبارية.
- ج/ الصحف: تعرض المؤسسة على ظهور إعلاناتها في الصحف الوطنية المشهورة .
- د/ الانترنت: من أجل مسايرة التكنولوجيا عمدت المؤسسة إلى إنشاء موقع الكتروني يستجيب لمتطلبات التكنولوجيا حيث يبرز تطور المؤسسة في الجزائر منذ نشأتها وهو يضم حوالي 150 صفحة ذات تصميم على المواضع وتحرص المؤسسة على ظهور شعاراتها في كل صفحة.

4-2-2 البيع الشخصي: تحرص المؤسسة على الظهور الحسن لكل عمالها، وخصوصا في مراكز الخدمات التابعة لها ، وما يلاحظ هو انتشار هذه المراكز عبر التراب الوطني وخصوصا في المناطق ذات الكثافة الواسعة وذلك للوصول إلى أكبر عدد من الزبائن.

4-3- العلاقات العامة: الهدف الأساسي للمؤسسة هو أن تكون أقرب للجمهور الجزائري وبذلك تهدف إلى ظهور اسمها في الأحداث والتظاهرات العامة.

- سنة 2006: رعاية مسابقة رمضان
- سنة 2007: رعاية "خيمة رمضان" في فندق "الشيراتون".
- سنة 2007: رعاية المؤتمر الدولي الأول حول الطاقة الحديثة (النظيف)
- سنة 2008: رعاية التظاهرة الأولى رياضة التنس.
- سنة 2008: تشجيع منتخب شبيبة القبائل وذلك بفوزه بلقب بطل العرب.
- سنة 2009: رعاية مهرجان الجاز السنوي.

4-4- ترقية المبيعات: تقوم المؤسسة بعرض مجموعة من التحفيزات بصفة دورية بغرض الرفع من مبيعاتها ونلاحظ ذلك في:

- سنة 2007: مكالمات مجانية من منتصف الليل الى منتصف النهار بعد الدقيقة الخامسة لمشتركي ALLO . OTA

- سنة 2008: عرض "ليبارتي" و ذلك بالإتصال المجاني نحو شبكات OTA مقابل 129 دج.
- سنة 2009: مكالمات مجانية بتشكيل الرمز 777.
- سنة 2010: عروض خاصة بشهر رمضان.

1-5- القرارات المتعلقة بالتوزيع: تعتمد المؤسسة على عدة استراتيجيات لإيصال خدماتها إلى كافة زبائنها عبر التراب الوطن، حيث تمكنت من تغطية 48 ولاية في سنة 2004 بأكثر من 1350 محطة قاعدية و 6 مراكز تحويل سنة 2004 وتغطية 93 % من الكثافة السكانية والملحق يوضح مدة تغطية المؤسسة للجزائر ، كما تلجأ المؤسسة إلى اعتماد إلى قنوات التوزيع المباشرة أو الغير مباشرة .

5-2- قنوات التوزيع المباشر : أي أن مؤسسة "جيزي" تتعامل مباشرة مع زبائنها حيث تقوم بتقديم الخدمات التالية :

- تحصيل مستحقات الفواتير.
 - بيع شرائح الهاتفية .
 - بيع بطاقات التعبئة.
 - تسجيل ومعالجة الشكاوي والاقتراحات .
- وتنقسم مراكز الخدمات إلى ثلاثة وحدات رئيسية :

- وحدة الوسط وتضم المراكز التالية: بير مراد رايس، الايبار، دالي إبراهيم، القبة، لودين، دار البيضاء، الرويبة، باب الواد، البليدة، بوفاريك، الحراش، سطوالي، بومرداس، تبازة، ساكريكور، شراكة، قليعة، بوفاريك 2، مطار الجزائر، حراش 2.
 - وحدة الشرق: عنابة، باتنة، قسنطينة 1، قسنطينة 2، قسنطينة 3، شلغوم العيد، العلمة، طارف، قالمة، جيجل، خنشلة، ام البواقي، سكيكدة، سوق أهراس، سطيف، تبسة، بسكرة، إيزي.
 - وحدة الغرب: عين تيموشنت ، شلف، مغنية، مستغانم، معسكر، وهران 1، وهران 2، وهران 3، مطار وهران، غيليزان، سيدي بلعباس، سعيدة 1، سعيدة 2، تلمسان، تيارت، تيسيمسيلات، البيضاء، مشرية.
- ومن الملاحظة أن هذه المراكز تتميز بـ:

- القرب من المناطق السكنية
 - وفرة الخدمة حيث تعمل من التاسعة صباحا إلى السادسة مساء .
 - تغطية كل ولايات الوطن .
- 5-3- التوزيع الغير مباشر: حيث تقوم المؤسسة بإنشاء الوظيفة التوزيعية للوسطاء، حيث نجد ان المؤسسة تعتمد على 8 موزعين هم :

ERL DIRECT-NOVA PHONE –MOONE BOBILE

KPOINCOM- NMPI- NOMADIC PHONE

RING-MOBI ONE

وهؤلاء الموزعين يتصلون بـ 3000 نقطة بيع منتشرة عبر كافة التراب الوطني.

و الجدول الموالي يوضح قنوات التوزيع الخاصة بمؤسسة "جازي" سنة 2009

جدول رقم (35) توزع قنوات التوزيع لمؤسسة جازي سنة 2009

سنة 2009	موزعين	وكالات تجارية	نقاط بيع
مؤسسة "جازي"	8	73	20340

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و الاسلكية، 2009، ص 49.

المطلب الثالث: مؤسسة "نجمة"

الجزائرية للاتصالات تحت اسمها التجاري "نجمة" تعتبر رائد السوق الجزائري من حيث تكنولوجيا الهاتف النقال، كما تعتبر ثالث متعامل من حيث زمن الدخول و الحصة السوقية، و لكن الشيء الملاحظ من خلال تتبع تطورات هذه المؤسسة أنها حققت إنجازات كبيرة في ظرف صعب و وقت قياسي، فقرارات هذه المؤسسة كانت في موقعها، كما أنها أحسنت استغلال الفرص السوقية المتاحة، و فيما يلي عرض لأهم القرارات التسويقية التي اعتمدت عليها المؤسسة لتحقيق نجاحها.

1-القرارات المتعلقة بتقسيم السوق: تحاول المؤسسة إتباع رغبات كل السوق الجزائري و ذلك بتقسيمه إلى

شريحتين أساسيتين:

1-1-شريحة الجمهور الكبير: و تمثل الأغلبية الكبرى لمشتري المؤسسة، حيث تحاول المؤسسة إشباع رغبات كل

هذا الجمهور من خلال توفير عدة عروض سواء عروض الدفع المسبق أو عروض الدفع البعدي، و هذا لتوفير عدة خيارات كل حسب قدراته، و يتمثل مشتري الجمهور الكبير في: كل الأفراد من مختلف الفئات العمرية، و من مختلف الفئات الاجتماعية سواء كانوا طلبة أو بطالين أو موظفين أو مهنيين أو رجال أعمال.

1-2-شريحة المؤسسات: حيث تستهدف المؤسسات أو الذين يقومون بشراء أكثر من شريحتين هاتفيتين حيث تقدم

"نجمة" عروض خاصة كلما زاد عدد الشرائح التي يتم شراؤها، كما تقدم خدمات خاصة لزبائن هذه العروض.

2-القرارات المتعلقة بالمنتج: منذ دخول السوق الجزائري اتخذت المؤسسة العديد من القرارات المتعلقة بتطوير

خدماتها و زيادة جودتها، و لعل من أبرز هذه القرارات:

2-1-القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية و الاسم التجاري: و تتمثل هذه القرارات في:

2-1-1-القرارات المتعلقة بالاسم التجاري: اختارت المؤسسة الدخول إلى السوق الجزائري تحت اسم "نجمة"، هذا الاسم مقبوس من رواية كاتب ياسين "نجمة"، كما لهذا الاسم عدة معاني فمثلا النجمة ترمز إلى العلو و الارتقاء و اللعان، و بدا هذا واضحا عند استعمال المؤسسة لشعار "النجمة النور لي يضيوك".

2-1-2-القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية: اعتمدت المؤسسة على البساطة في اختيار شعارها فهو عبارة عن تمثيل لاسمها التجاري، أي عبارة عن نجمة خماسية برتقالية مكتوب أمامها اسم "نجمة" باللون الأسود باللغة العربية و الفرنسية، حيث تعتبر هذه العلامة مميزة عن باقي المنافسين.

2-1-3-الشعار: عند دخول المؤسسة إلى السوق استعملت شعار "اسمع النور لي فيك تبع النجمة لي تضيوك" و كل هذه الشعارات تدل على وضوح الاختيار و أن مؤسسة "نجمة" هي الأحسن.

ثم قامت المؤسسة بتغيير هذا الشعار في سنة 2009 ليصبح "نحبها و نحب لي يحبها" و هذا بعد تقديم النجم العالمي الشهير "زين الدين زيدان" لإشهاراتها، حيث عملت "نجمة" على إبراز مدى حب هذا النجم لوطنه الجزائر، و الهدف من ذلك استمالة المستهلكين لشراء منتجات المؤسسة و ذلك لعلمها بمدى تعلق و حب الجمهور الجزائري لهذا النجم. أما حاليا فتستخدم المؤسسة شعار "ديما معكم" و ذلك محاولة لإرساء فكرة في ذهن المستهلك الجزائري و هي قرب المؤسسة من الجمهور و اهتمامها به و بحاجاته.

2-2-القرارات المتعلقة بخصائص المنتج: تحاول "نجمة" استهداف كل شرائح المجتمع الجزائري و ذلك من خلال التنوع في المنتجات و الخدمات التي تقدمها له، و ذلك كالتالي:

2-2-1-عروض الجمهور الكبير: تتنوع هذه العروض كالتالي:

*عرض نجمة la star : أحد العروض الأولى للمؤسسة، فقبل إطلاق هذا المنتج سبقته ضجة إعلانية كبيرة، و يطلق على هذه الشريحة "الشريحة الأقل سعر في السوق" و يتميز هذا المنتج بعدة مواصفات منها:

- اختيار 5 ارقام مفضلة تكلمهم بنصف السعر العادي للدقيقة.

- عرض لمدي الحياة.

- رسائل صوتية و مصورة مجانية عند الاشتراك الأول.

- مكان للمكالمات الواردة من كل الشبكات.

*عرض **la star Hala**: هو عرض جديد لسنة 2011، هو مثل العرض السابق مع إضافات مثل رصيد مجاني ب 500 دج لكل تعبئة ب 500 دج من 15 إلى 15 من الشهر الموالي، بإمكان مشتركى نجمة في العروض الأخرى مثل (ستار، نجمة 55..) الانضمام إلى عرض (لا ستار حالا) بتشكيل #150* بمقابل 200 دج.

*عرض **NEDJMA+**: هذا العرض جديد و هو خاص برمضان 2011 حيث يحتوي هذا العرض على العديد من المميزات منها:

- 5990 دج من المكالمات نحو كل الشبكات بتعبئة تقدر ب 2000 دج.

- مكاملة مجانية يوميا من 5 صباحا إلى الخامسة مساء لمدة 5 دقائق نحو شبكة نجمة.

- مدة صلاحية غير محدودة.

- 50 رسالة صوتية مصورة مهداة عند شراء شريحة "نجمة +"

*عرض **نجمة 55**: تم طرح هذا العرض في سنة 2006 خاص بمشتركي الدفع المسبق، أي تعبئة الرصيد بالمبلغ الذي يريده الزبون سواء من خلال بطاقات التعبئة أو من خلال خدمة (ستورم) و لهذا العرض العديد من المزايا منها:

- التسعيرة التالية انطلاقا من الدقيقة الأولى.

- الانترنت و الرسائل المصورة مجانا كل يوم جمعة.

- رقم خاص 055.

*عرض **نجمة ONE**: يعتبر عرض خاص بشهر رمضان 2011، و هذا العرض من العروض المؤجلة الدفع، و يتكون من شريحة نجمة ONE إضافة إلى هاتف نقال مجاني، حيث يضم هذا العرض اشتراك بقيمة 4000 دج و مكالمات مجانية شهرية نحو شبكات نجمة. و مكالمات بسعر 2 دج نحو باقي الشبكات.

*عرض **نجمة "بيناتنا"**: هو عرض من العروض المؤجلة الدفع، يضم شريحة رئيسية و شرائح فرعية حيث يتيح هذا العرض العديد من المزايا منها:

- مكالمات كل أيام الأسبوع من الثامنة صباحا إلى السادسة مساء مجانية نحو الشرائح الفرعية.

- تحويل الرصيد مجاني من الشريحة الرئيسية إلى الشرائح الفردية.

- 500 رسالة نصية مهداة عند الاشتراك نحو كل الشبكات.

2-2-2- عرض المؤسسات: محاولة منها الوصول إلى كل الشرائح السوقية تستهدف "نجمة" المؤسسات و رجال الأعمال و المهنيين من خلال عروض هي:

***نجمة للمحترفين "نجمة برو"**: تعتبر من الشرائح المؤجلة الدفع، و هي موجهة للمهنيين والذين يستخدمون الهاتف بكثرة، و يتميز هذا العرض بما يلي:

- مكالمات مجانية نحو شبكات نجمة من 8 سا إلى 18 سا.

- مكالمات ب 2 دج/الدقيقة لشبكات نجمة بعد 18 سا.

- سعر موحد نحو باقي كل الشبكات الأخرى.

- سعر رسائل قصيرة تنافسي.

- خدمة GPRS.

***نجمة للمحترفين + "NEDJMA PRO"**: هذا العرض مثل العرض السابق لكن به عدة مميزات منها:

- مكالمات ب 0 دج كل أيام الأسبوع 24/24.

- سعر مكالمات تنافسي.

- اختيار تعبئة العمال ابتداء من (0 دج).

- التسعير من الثانية الأولى ابتداء من الدقيقة الأولى.

***عرض نجمة ONE** : حيث يعتبر هذا العرض موجه لاستهداف الأفراد الميسورين الحال أو حتى المؤسسات و المهنيين و رجال الأعمال.

3- **القرارات المتعلقة بالتسعير**: منذ دخولها للسوق الجزائري تحاول نجمة دائما أن تقدم عروض و أسعار تنافسية لكل الفئات التي تستهدفها و ذلك كالتالي:

3-1- **أسعار عروض "نجمة لا ستار" و "لا ستار حالا"**: و يمكن توضيحها في الجداول التالية:

جدول رقم (36) جدول أسعار نجمة LA STAR HALA

سلم الأسعار ل la star HALA	
150 دج	سعر الإشتراك
5 دج	الرصيد الأولي
5 دج/30 ثانية	المكالمات نحو "نجمة"
5 دج/30 ثانية	نحو باقي الشبكات

الرسائل القصيرة نحو كل الشبكات	5 دج
الرسائل القصيرة نحو الشبكات الدولية	14 دج
الرسائل المصورة MMS	10 دج

المصدر: WWW.NEDJMA.DZ

جدول رقم (37) جدول أسعار نجمة LA STAR

سلم الأسعار ل la star	
سعر الإشتراك	150 دج
الرصيد الأولي	5 دج
المكالمات نحو "نجمة"	5 دج/30 ثانية
نحو باقي الشبكات	5 دج/30 ثانية
نحو 3 أرقام مفضلة	2.99 دج/30 ثانية
الرسائل القصيرة نحو كل الشبكات	5 دج
الرسائل القصيرة نحو الشبكات الدولية	14 دج
الرسائل المصورة MMS	10 دج

المصدر: WWW.NEDJMA.DZ

3-2- أسعار عروض نجمة +: يمكن تلخيص تسعير هذا العرض في الجدول التالي:

جدول رقم (38) سلم أسعار عرض نجمة +

سلم الأسعار نجمة +	
سعر الإشتراك	300 دج
الرصيد الإبتدائي	200 دج
تكلفة المكالمات نحو نجمة	3.99 دج/30 ثانية
تكلفة المكالمات نحو باقي الشبكات	3.99 دج/30 ثانية
الرسائل القصيرة نحو كل الشبكات	5 دج
الرسائل القصيرة نحو الشبكات الدولية	14 دج

المصدر: WWW.NEDJMA.DZ

3-3- أسعار عروض نجمة بيناتنا: يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم(39) جدول أسعار خدمات عرض "بيناتنا"

سلم الأسعار نجمة بيناتنا	
4دج	المكالمات نحو كل الشبكات في الجزائر
3دج	الرسائل القصيرة نحو نجمة
5دج	الرسائل القصيرة نحو الشبكات باقي الشبكات
14دج	الرسائل القصيرة نحو الشبكات الدولية
10دج	الرسائل المصورة MMS

المصدر: WWW.NEDJMA.DZ

4-القرارات المتعلقة بالتوزيع: تعتمد مؤسسة نجمة في إستراتيجيتها التوزيعية على التوزيع الشامل، و لتحقيق هذه الإستراتيجية تعتمد على سياسة التوزيع المباشر و التوزيع الغير مباشر.

4-1-التوزيع المباشر: حيث تحاول مؤسسة "نجمة" أن تكون دائما اقرب إلى زبائنها حيث قامت بتوفير مراكز خدمات عبر كامل التراب الوطني و يمكن تقسيمها إلى ثلاث أقسام:

*وحدة الوسط:تضم كل من ولايات: الجزائر، البليدة، البويرة، الجلفة، غرداية، الاغواط، المدية، تيبازة، تيزي وزوو.

*وحدة الشرق: تضم كل من: قسنطينة، عنابة، باتنة، بجاية، بسكرة، برج بوعرييج، قلمة، جيجل، خنشلة، المسيلة، ميلة، ورقلة، وادسوف، ام البواقي، سكيكدة، سوق اهراس، سطيف، تبسة.

*وحدة الغرب:حيث تضم ولايات: عين تيموشنت، بشار، الشلف، عين البيضاء، معسكر، مستغانم، النعامة، وهران، غليزان، سعيدة، سيدي بلعباس، تيارت، تيسمسيلت، تلمسان.

4-2-التوزيع غير المباشر: حيث تقوم المؤسسة باعتماد نقاط بيع في اماكن معينة اين تكثر فيها الكثافة السكانية، مثلا نلاحظ في ولاية الجزائر مؤسسة نجمة تعتمد على اكثر من 35 نقطة بيع معتمدة، و في ولاية قسنطينة على حوالي 7 نقاط بيع موزعة عبر كل تراب الولاية كما تعتمد المؤسسة على وكلاء التوزيع و ابرزهم:

-Nova phone

-Mobi phone

-Isicom

والجدول الموالي يوضح عدد منافذ التوزيع للمؤسسة خلال سنة2009:

جدول رقم(40) منافذ التوزيع لمؤسسة "نجمة" خلال سنة 2009

سنة 2009	الموزعين	الوكالات التجارية	نقاط البيع
مؤسسة "نجمة"	5	35	21611

المصدر: النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و الاسلكية، 2009، ص49.

5-القرارات المتعلقة بالاتصال التسويقي: تحاول مؤسسة نجمة تحسين حصتها السوقية و بذلك تعتمد على مزيج اتصالي مدروس بدقة للمحافظة على الزبائن الحاليين و إقناع مستهلكين جدد. و يتمثل مزيج الاتصال التسويقي الذي تعتمد عليه المؤسسة في:

5-1-الإعلان: تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لحماتها الإعلانية، حيث الملاحظ من إعلانات المؤسسة توجهها نحو شريحة "الجماهير الكبيرة" و ذلك لكونهم يشكلون أغلبية مشتركي المؤسسة، كما تركز المؤسسة في حملاتها على الاستعانة بالنجوم الكبار مثل زين الدين زيدان، عبدو درياسة و غيرهم كما تحاول إبراز مفهوم الوطنية و ذلك بإبراز عادات و تقاليد من كل ربوع الوطن، كما ركزت المؤسسة منذ 2009 في إشهاراتها على المنتخب الوطني و التركيز على أن تكون هي الراعي الرسمي له، و هذا اغتناما لفرصة المباراة المشهورة بين الجزائر و مصر، كما تركز نجمة في إعلاناتها على الإعلان الإخباري للتسويق للمنتجات و الخدمات الجديدة، الإعلان التذكيري لتذكير الزبائن بالمؤسسة.

5-2-العلاقات العامة: تهدف المؤسسة إلى تحسين صورتها بإشهارتها أمام الجماهير الجزائرية لذلك تقوم برعاية أحداث إنسانية و رياضية و ذلك للتقرب أكثر إلى الجماهير، و فيما يلي بعض الأحداث التي تقوم المؤسسة برعايتها:

2009: رعاية الأسبوع الوطني للقرآن بدار الإمام.

2010: رعاية المنتخب الوطني خلال كأس العالم.

2010: رعاية الأحوال الجوية التي تعرض خلال التلفزة الوطنية.

2011: زيارة الأطفال في المستشفيات ثاني أيام العيد.

2011: إطلاق مشروع المدينة مع الإذاعة الوطنية خلال شهر رمضان.

5-3-تنشيط المبيعات: تقوم المؤسسة بتقديم مجموعة من العروض في مواسم خاصة، و ذلك لتنشيط مبيعاتها و من بين هذه العروض:

-2010: وضع مكافآت لأحسن الموزعين.

- 2010: بيع هواتف نقالة + شرائح + رصيد بمبالغ مغرية.

و من خلال التعرض لهذه القرارات نلاحظ أن مؤسسة نجمة تنتهج إستراتيجية الجذب و ذلك بالتركيز على الاتصالات التسويقية. كما تنتهج إستراتيجية الدفع و ذلك بتوفير نقاط البيع عبر التراب الوطني.

المبحث الرابع

نتائج الاستبيان

للتأكد من صحة الجانب النظري و التطبيقي و لتأكيد الفرضيات تم توزيع قائمة الاستبيان على عينة من إدارات مؤسسات الدراسة، و ذلك باتباع منهجية علمية و قد تحصلنا على نتائج تساعدنا في إثراء هذا البحث.

المطلب الأول: المنهجية المتبعة في إعداد استمارة الاستبيان:

لقد انطلق بحثنا من مجموعة من التساؤلات، أي مجموعة من الفرضيات التي وضعت سلفا كمدخل للدراسة و للإجابة على هذه التساؤلات ارتأينا التوجه إلى البحث الميداني و طرح استمارة استبيان على بعض عمال مؤسسات الدراسة.

1- المنهج المستخدم في الدراسة الميدانية: إن طبيعة الموضوع تفرض علينا إتباع منهج علمي محدد للوصول إلى نتائج علمية و موضوعية تقربنا من تأكيد الفرضيات، و إيجاد حلول للمشاكل المطروحة، و انطلاقا من موضوع الدراسة المتعلق بالدور الذي تلعبه دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية، رأينا أن نستعمل المنهج التحليلي كطريقة علمية لدراسة نتائج الاستبيان، حيث يتم تحليل و تصوير النتائج المتوصل إليها في أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

2- حدود الدراسة: لقد حددنا دراستنا بالحدود التالية

1-2- الحدود المكانية: اقتصرنا هذه الدراسة في حدودها المكانية على مؤسسات الهاتف النقال (جازي، نجمة، موبيليس) المتواجدة على مستوى ولاية قسنطينة، و ذلك لمعرفة مدى أهمية دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية، و إجراء دراسة مقارنة بينهم.

2-2- الحدود الزمانية: لقد تم البحث الميداني على فترات زمنية مختلفة انطلاقا من تصميم استمارة الاستبيان، ثم تجريبها على عينة تجريبية لإجراء التعديلات الضرورية، ليتم في الأخير تعميم الاستبيان على مؤسسات الدراسة و بالأخص مصالح التسويق المتواجدة على مستواها.

3- مضمون الاستبيان: تعتبر وسيلة ضرورية لإكمال نتائج البحث و الإجابة على التساؤلات، و قد تم من خلال الاستمارة طرح أسئلة متعددة مقسمة إلى عدة محاور كالتالي:

-المحور الأول:معلومات شخصية: يتضمن هذا المحور أسئلة حول المؤسسة محل الدراسة و كذا أسئلة شخصية للمجيب مثل عدد سنوات الخبرة في المؤسسة و المستوى التعليمي.

-المحور الثاني:يتضمن أسئلة حول مفهوم مصلحة التسويق في المؤسسة و مدى أهمية هذه المصلحة في المؤسسة.

-المحور الثالث:يتضمن أسئلة حول مفهوم دراسة السوق و أهميتها لدى المؤسسة.

-المحور الرابع:يتضمن أسئلة حول القرارات التسويقية للمؤسسة، و كذا المعلومات التي يتم الاعتماد عليها عند اتخاذ هذه القرارات.

-المحور الخامس:يتضمن أسئلة حول الدور الذي تلعب دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

4-مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مصلحة التسويق في المؤسسات الثلاث (جازي، موبيليس و نجمة).

5-عينة الدراسة: تشمل عينة الدراسة 10 موظفين في مؤسسة موبيليس، و 7 موظفين في مؤسسة جازي و 8 موظفين في مؤسسة نجمة، حيث حاولنا الاتصال بفئات متعددة من حيث الوظيفة و السن و الخبرة و النوع في المؤسسات محل الدراسة.

6-أساليب المعالجة الإحصائية: تم استخدام النسب المئوية لتحليل خصائص مجتمع الدراسة، كما تم الاعتماد على الرسومات البيانية و الإحصائية لإعطاء مفهوم أفضل لنتائج الدراسة.

المطلب الثاني: عرض نتائج الاستبيان:

يتضمن هذا المطلب مجموعة من الأسئلة المطروحة على عمال مديرية التسويق لمؤسسات الدراسة الثلاث

(أوراسكوم تلكوم "جازي"، اتصالات الجزائر "موبيليس"، الوطنية للاتصالات "نجمة") حيث شملت عينة الدراسة المقبولة و المدروسة 10 إطارات بمؤسسة اتصالات الجزائر و 7 إطارات أوراسكوم تلكوم الجزائر و 8 إطارات للوطنية للاتصالات و ذلك من مجموع 32 إستمارة موزعة، ويمكن توضيح أسئلة و أجوبة الاستمارة كالتالي:

I- معلومات شخصية:

1- إسم المؤسسة التي تعمل بها: يمكن توضيح الأجوبة في الشكل التالي:

جدول رقم(41) تقسيم عينة الدراسة حسب المؤسسة

النسبة	التكرارات	البيان
%28	7	جازي
%40	10	موبيليس
%32	8	نجمة
%100	25	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

أي أن العينة التي تم الاعتماد عليها أثناء دراستنا تمثل 25 عامل بين المؤسسات الثلاث و هي عينة مقبولة و ذلك بمقارنة عينة الدراسة مع إطارات مديرية التسويق للمؤسسات الثلاث.

2 حدد سنوات العمل بالمؤسسة: يمكن توضيح النتائج المحصل عليها في الجدول التالي:

جدول رقم(42) تقسيم عينة الدراسة حسب أقدمية العمل في المؤسسة

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
25	2	0	0	0	0	أقل من سنة
12.5	1	0	0	28.57	2	من سنة إلى سنتين
12.5	1	0	0	14.28	1	من سنتين إلى ثلاث سنوات
0	0	0	0	14.28	1	من ثلاث سنوات إلى أربع
25	2	10	1	28.57	2	من أربع سنوات إلى خمس
25	2	90	9	14.28	1	أكثر من خمس سنوات
100	8	100	10	100	7	المجموع

المصدر: الاستمارة الموزعة

بالنظر إلى الجدول السابق نجد أن كل عينة مؤسسة موبيليس لهم على الأقل 4 سنوات أقدمية في المؤسسة، بينما في مؤسسة جازي نلاحظ نسبة 42.85% من العينة المختارة يملكون أكثر من 4 سنوات عمل مع المؤسسة، و بالنسبة لعينة مؤسسة "نجمة" نجد أن نسبة 50% يملكون أكثر من 4 سنوات خبرة مع المؤسسة، و يعود سبب اختيار هذه العينة إلى أن الإطارات الذين لهم أقدمية مع المؤسسة تكون لهم معرفة أعمق بالمؤسسة و طريقة تسييرها و اتخاذ القرارات فيها.

3- المستوى الدراسي: يمكن تلخيص النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم(43) تقسيم عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

البيان		جازي		موبيليس		نجمة	
		التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	%
إبتدائي		0	0	0		0	0
متوسط		0	0	0		0	0
ثانوي		2	28.57	2	20	1	12.5
جامعي		5	71.43	8	80	7	87.5
المجموع		7	100	10	100	8	100

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

من خلال الجدول نلاحظ أن كل العينة المستهدفة لهم مستوى ثانوي أو جامعي، و ذلك لأنهم يمثلون إطارات مؤسسات الدراسة، و هذا ما يمكن أن يعطي مصداقية أكبر للنتائج.

II- وظيفة التسويق في المؤسسة:

4- هل تعتبر وظيفة التسويق وظيفة حساسة و مهمة في مؤسستك: نلخص النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم(44) أهمية وظيفة التسويق في مؤسسات الدراسة

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
100	8	100	10	100	7	نعم
0	0	0	0	0	0	لا
100	8	100	10	100	7	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

الملاحظ من الجدول هو إجماع عينة الدراسة على أهمية و حساسية وظيفة التسويق في مؤسساتهم.

5- كما هي وظيفة التسويق برأيك: نلخص النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم(45) مفهوم وظيفة التسويق

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
12.5	1	30	3	14.29	1	الإعلان و الإشهار
25	2	20	2	28.57	2	القيام بدراسات السوق
25	2	20	2	28.57	2	تحسين العلاقة مع الزبون
37.5	3	30	3	28.57	2	كل ما سبق ذكره
100	8		10	100	7	المجموع

المصدر: الاستمارة الموزعة

يمكن أن نلاحظ مايلي:

- عينة مؤسسة جازي: أجاب 28.57% من عينة الدراسة بأن التسويق هو عبارة عن القيام بدراسات و بحوث السوق، فيما أجاب 14.29% بأن التسويق عبارة عن الإعلان و الإشهار، كما أجاب 28.57% و المتمثلة في شخصين بأن التسويق هو كل ما سبق ذكره.
- عينة مؤسسة موبيليس: أجاب 20% من عينة الدراسة بأن التسويق هو القيام بدراسة السوق، كما أجاب 30% من العينة بأن التسويق يتمثل في الإعلان و الإشهار ، فيما أجاب 30% الأخرى بأن التسويق هو كل ما سبق ذكره.
- عينة مؤسسة نجمة: أجاب 25% من العينة بأن التسويق هو دراسة السوق، كما أجاب 25% الأخرى بأن التسويق هو تحسين العلاقة مع الزبون، فيما أجاب 37.5% المتبقية بأن التسويق هو كل ما سبق ذكره.

III- دراسة السوق في المؤسسة

6 - كما هو مفهوم دراسة السوق برأيك: يمكن تلخيص النتائج في الجدول التالي:*

جدول رقم(46) مفهوم دراسة السوق

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
44.44	4	16.67	2	37.5	3	وسيلة لجمع المعلومات
22.22	2	41.66	5	50	4	وسيلة لمساعدة متخذي القرار
33.34	3	41.66	5	12.5	1	أحد مكونات بحوث التسويق
0	0	0	0	0	0	وسيلة لخفض حالة عدم التأكد
100	9	100	12	100	8	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

يمكن أن نلاحظ ما يلي:

* قد يكون المجموع أكبر من عدد العينة و ذلك لإمكانية اختيار أكثر من جواب.

- مؤسسة جازي: يرى 50% من التكرارات أن دراسة السوق هي وسيلة لمساعدة متخذي القرار، كما نجد 37.5% من التكرارات أجابت بأن دراسة السوق هي وسيلة لجمع المعلومات، فيما ترى النسبة المتبقية بأنها أحد مكونات بحوث التسويق.

- مؤسسة موبيليس: يرى 41.66% من التكرارات بأن دراسة السوق عبارة عن وسيلة لمساعدة متخذي القرار، كما يرى 41.66% الأخرى بأن دراسة السوق هي إحدى مكونات بحوث التسويق، أما النسبة المتبقية و عددها إجابتان فترى بأن دراسة السوق هي وسيلة لجمع المعلومات.

- مؤسسة نجمة: يرى 44.44% من التكرارات بأن دراسة السوق هي وسيلة لجمع المعلومات، فيما ترى نسبة 33.34% من التكرارات و عددها ثلاث إجابات بأن دراسة السوق هي إحدى مكونات بحوث التسويق، أما النسبة المتبقية فترى أن دراسة السوق هي وسيلة لمساعدة متخذي القرار.

7 - هل تقوم مؤسستكم بدراسة السوق بشكل دوري: نلخص الأجوبة في الجدول الموالي:

جدول رقم(47) قيام مؤسسات الدراسة بدراسة السوق بشكل دوري

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
75	6	60	6	85.71	6	نعم
25	2	40	4	14.29	1	لا
100	8	100	10	100	7	المجموع

المصدر: استمارة الإستبيان الموزعة

من خلال الجدول نلاحظ أن 85.75% من عينة الدراسة لمؤسسة "جازي" يرون أن مؤسستهم تقوم بإجراء دراسة السوق بشكل دوري، أما 14.29% و المتمثلة في شخص يرى أن المؤسسة لا تقوم بدراسة السوق دوريا.

أما عينة مؤسسة "موبيليس" ف60% منهم يرون أن المؤسسة تقوم بدراسة السوق دوريا أما النسبة المتبقية فيرون أن المؤسسة لا تقوم بدراسة السوق بشكل دوري.

و عينة مؤسسة نجمة 75% منهم يرون أن مؤسستهم تقوم بإجراء دراسة السوق بشكل دوري أما النسبة المتبقية فترى عكس ذلك.

8 هل يتم وضع ميزانية كافية لإجراء دراسة السوق: و الجدول الموالي يلخص النتائج:

جدول رقم(48) ميزانية دراسة السوق

نجمة		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
75	6	80	8	71.42	5	نعم
25	2	20	2	28.58	2	لا
100	8	100	10	100	7	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- مؤسسة جازي: نلاحظ أن 71.42% من عينة الدراسة يرون أن مؤسستهم تخصص ميزانية كافية لإجراء دراسة السوق، فيما يرى 28.58% أن المؤسسة لا تخصص الميزانية الكافية لإجراء هذه الدراسات.
- مؤسسة موبيليس: يرى 80% من عينة الدراسة أن مؤسسة موبيليس تخصص ميزانية كافية لإجراء دراسة السوق، فيما ترى النسبة المتبقية أن هذه الميزانية غير كافية.
- مؤسسة نجمة: نجد 75% من العينة أجابوا بأن الميزانية التي تخصصها مؤسستهم لإجراء دراسة السوق كافية، فيما ترى النسبة المتبقية عكس ذلك.

9 من هي الجهة المسؤولة عن هذه الدراسات: نجد النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم(49) الجهة المسؤولة عن دراسة السوق في مؤسسات الدراسة

البيان		جازي		موبيليس		نجمة	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
مديرية التسويق		0	0	3	30	3	37.5
المديرية العامة		3	42.86	4	40	0	0
مصلحة دراسات التسويق		4	57.14	3	30	5	62.5
المجموع		7	100	10	100	8	100

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة ما يلي:

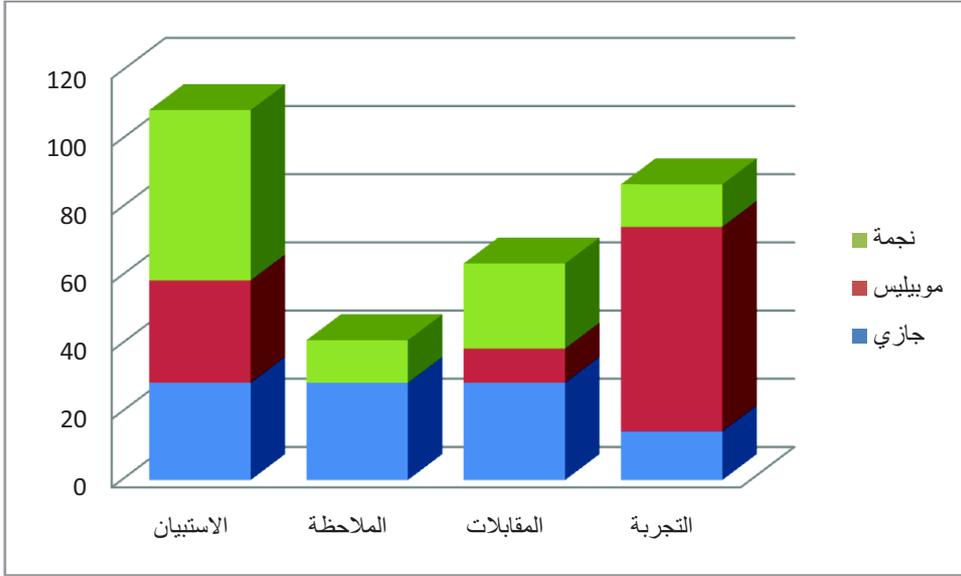
- مؤسسة جازي: يرى 57.14% من العينة أن الجهة التي تقوم بهذه الدراسات هي مصلحة بحوث التسويق، فيما يرى 42.86% من العينة أن الجهة المسؤولة عن إجراء دراسة السوق هي مديرية التسويق.
- مؤسسة موبيليس: يرى 40% من العينة التي شملتها الدراسة أن دراسات السوق هي من اختصاص المديرية العامة، فيما يرى 30% من العينة أن هذه الدراسات هي من اختصاص مصلحة بحوث التسويق.
- مؤسسة نجمة: يرى 62.5% من العينة أن دراسة السوق تتم على مستوى مصلحة بحوث التسويق فيما ترى النسبة المتبقية أنهما من اختصاص مديرية التسويق.

10 - ماهي أكثر وسيلة مستخدمة لدراسة السوق من طرف مؤسساتكم:

جدول رقم(50)الوسائل الأكثر استعمالا في دراسة السوق من طرف مؤسسات الدراسة

جازي		موبيليس		نجمة		المجموع	
التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
2	28,57	3	30	4	50	9	36
2	28,57	0	0	1	12,5	3	12
2	28,57	1	10	2	25	4	16
1	14.29	6	60	1	12,5	9	36
7	100	10	100	8	100	25	100

المصدر:استمارة الاستبيان الموزعة



شكل رقم (41) الوسائل المستعملة في دراسة السوق.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم 50.

يمكن ملاحظة ما يلي من الجدول السابق :

- مؤسسة جازي : نلاحظ أن التكرارات ترى أن أكثر وسيلة مستخدمة لدراسة السوق مقسمة بين الاستبيان و الملاحظة و المقابلات و ذلك راجع إلى أن المؤسسة تستخدم كل هذه الوسائل .
- مؤسسة موبيليس : يرى 60 % من التكرارات أن أكثر وسيلة تستخدمها المؤسسة لدراسة السوق هي التجربة في حين أن 30 % من التكرارات يرون أن الاستبيان هو أكثر وسيلة مستخدمة أما 10 % المتبقية فتري أن المقابلات ترى أن المقابلات تمثل أهم وسيلة تستخدمها المؤسسة لدراسة السوق .
- مؤسسة نجمة: ترى 50 % من التكرارات أن المؤسسة تعتمد عند إجرائها لدراسة السوق على الاستبيان أما 25 % من التكرارات فتري أن المقابلة هي أهم وسيلة تستخدمها المؤسسة عند دراسة السوق و النسبة المتبقية مقسمة بالتساوي بين الملاحظة و التجربة .

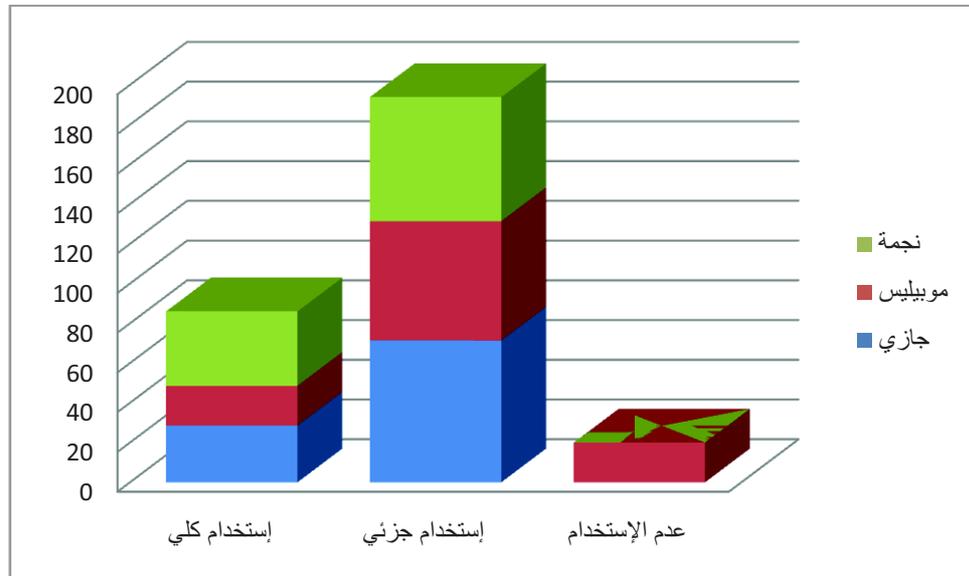
11- إلى أي مدى يتم استخدام نتائج الدراسة : و هذا ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم(51) استخدام نتائج دراسة السوق

المجموع	نجم		موبيليس		جازي		البيان
	التكرارات	%	التكرار	%	التكرار	%	
28	7	37,5	3	20	2	28,58	إستخدام كلي
64	16	62,5	5	60	6	71,42	إستخدام جزئي
8	2	0	0	20	2	0	عدم إستخدام
100	25	100	8	100	10	100	

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

و الشكل الموالي يوضح نتائج الجدول:



شكل(42) مدى استخدام نتائج دراسة السوق

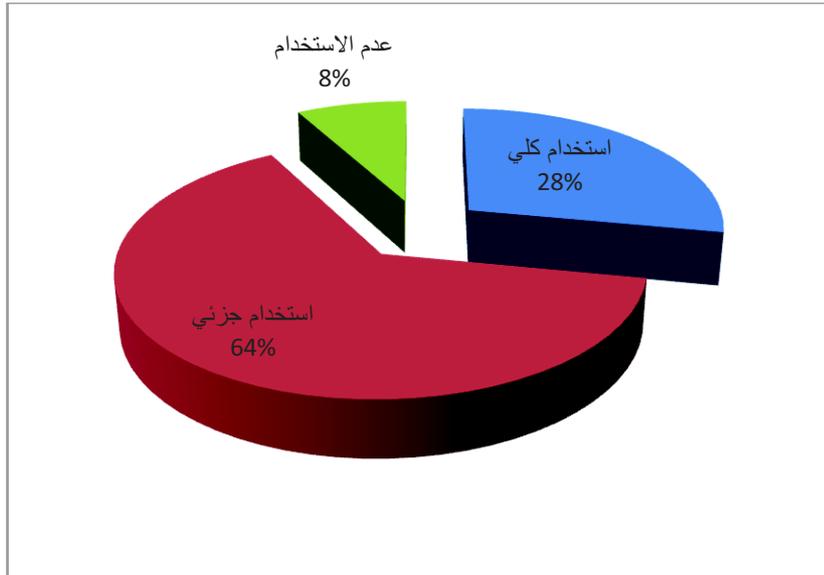
المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول47.

- مؤسسة جازي : يرى 71,42% من عينة الدراسة أن النتائج المحصل عليها من دراسة السوق لا يتم استخدامها استخداما كاملا أما 28,57% من العينة فتري أن النتائج تستخدم بشكل كامل .
- مؤسسة موبيليس : يرى 60% من عينة الدراسة أن استخدام النتائج المحصل عليها يكون بشكل جزئي فقط أما نسبة

20% فيرون أن النتائج لا يتم الاعتماد عليها إطلاقا و 20% المتبقية يرون أن النتائج يتم استخدامها بشكل كامل .

- مؤسسة نجمة : يرى 62,5% من العينة المستهدفة أن مؤسستهم لا تستخدم النتائج بشكل كلي أما 37,5% فيرون أن المؤسسة تحسن استغلال النتائج .

والشكل الموالي يوح النسبة الإجمالية للتكرارات:



شكل رقم(43)مدى استخدام المعلومات

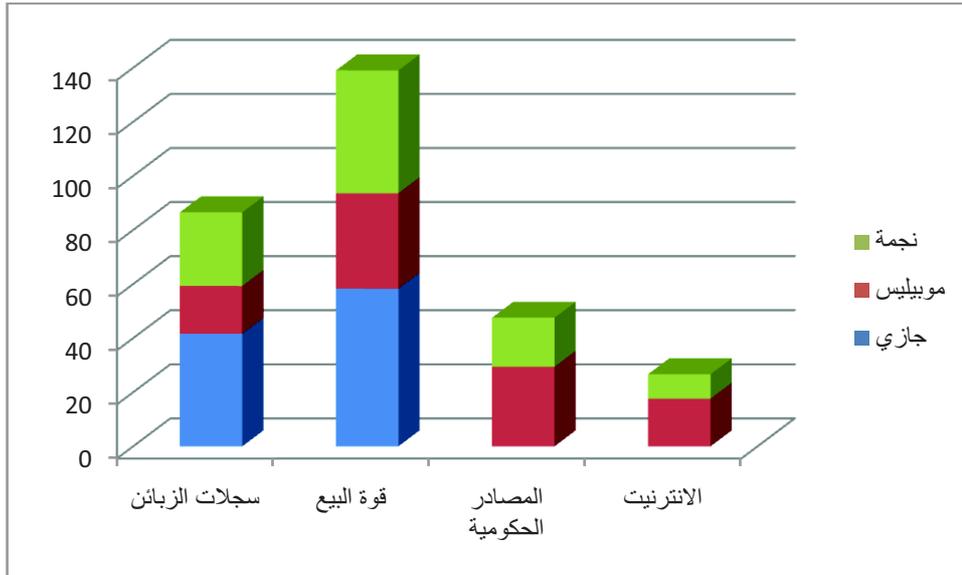
المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 47.

بالنظر إلى الشكل السابق نلاحظ أن 64% من عينة الدراسة بالنسبة للمؤسسات الثلاث يرون أن استخدام نتائج دراسة السوق يكون بشكل جزئي، و 28% من العينة يرون أن المعلومات المجمعة يتم استخدامها بالكامل. 12- أهم المصادر التي يتم الاعتماد عليها عند جمع المعلومات: و يلخصها الجدول الموالي:

جدول رقم (52)مصادر جمع المعلومات

المجموع	نجمة		موبيليس		جازي			
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%		
27,5	11	27,27	3	17,64	3	41,67	5	سجلات الزبائن
45	18	45,45	5	35,29	6	58,33	7	قوة البيع
17,5	7	18,19	2	29,41	5	0	0	المصادر الحكومية
10	4	9,09	1	17,64	3	0	0	الإنترنت
100	40	100	11	100	17	100	12	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة



شكل رقم(44) مصادر جمع المعلومات

المصدر: من خلال نتائج الجدول 48

- مؤسسة جازي : يرى 58,33% أن أهم مصدر يتم الاعتماد عليه عند جمع المعلومات هو قوة البيع أما 41,67% من التكرارات فيرون أن محلات بيع الزبائن تعتبر كأهم مصدر تستخدمه المؤسسة لجمع المعلومات .

- مؤسسة موبيليس : يرى 25,39% من التكرارات أن أهم مصدر تستخدمه المؤسسة لجمع

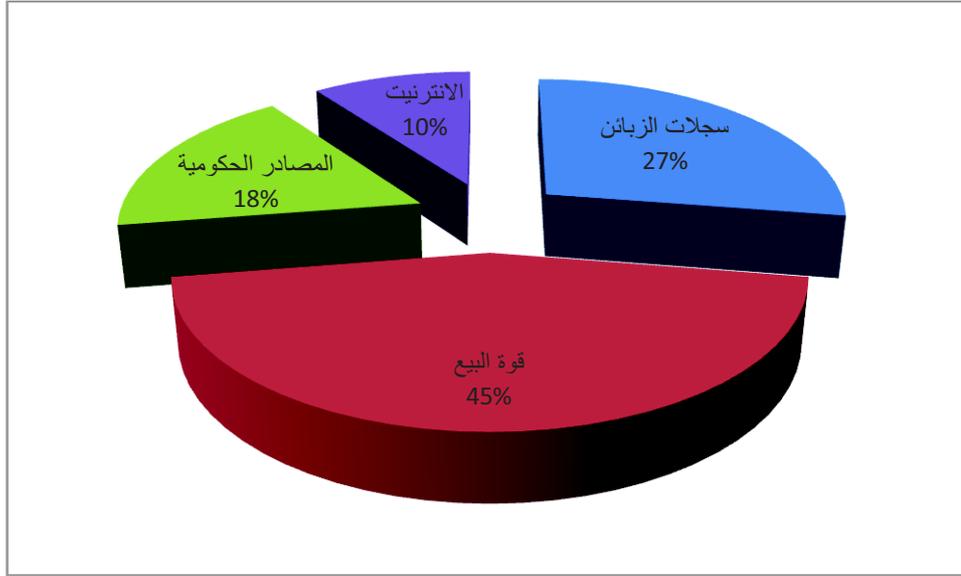
المعلومات هو قوة البيع يليه المصادر الحكومية بـ 29,24% ثم محلات الزبائن و الانترنت ب 17,64

- مؤسسة نجمة : يرى 45% من التكرارات أن أهم مصدر تستخدمه مؤسسى نجمة لجمع المعلومات

هو قوة بيع يليه سجلات الزبائن و السجلات الحكومية بـ 27,5% ثم المصادر الحكومية ب 17,5%

و الإنترنت بـ 10% .

و الشكل الموالي يوضح التوزيع الإجمالي للتكرارات:



شكل رقم (48) مصادر جمع المعلومات

المصدر: بالإعتماد على نتائج الجدول

ومن خلال هذا الشكل نلاحظ أن نسبة 45% من التكرارات ترى بأن أهم وسيلة لجمع المعلومات هي قوة البيع و نقاط البيع، و هذا ما جعل المؤسسة توليها أهمية كبيرة.

IV- المعلومات و القرارات التسويقية

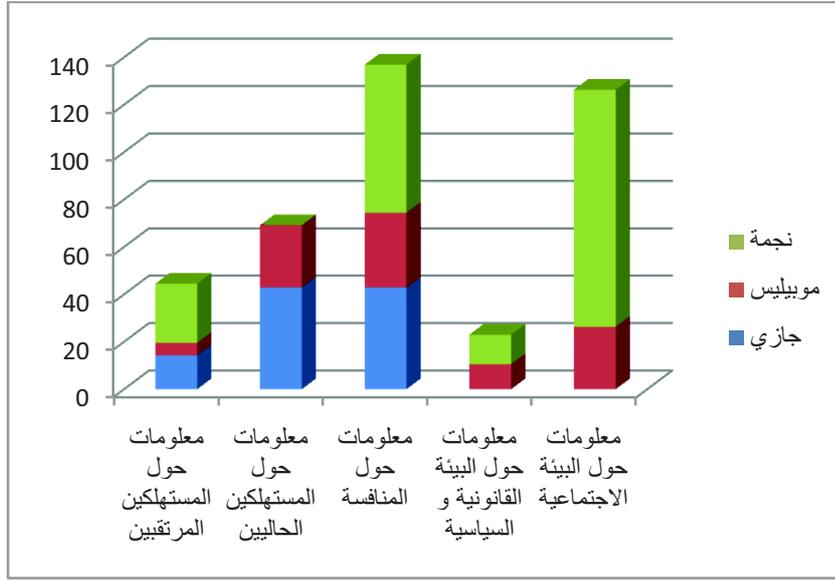
13- ماهي المعلومات التي تركز مؤسستكم على جمعها : يمكن ايضاحها في الجدول الموالي:

جدول رقم (53) المعلومات المجمعة

نجمه		موبيليس		جازي		البيان
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
25	2	5,27	1	14,28	2	معلومات حول
0	4	26,32	5	42,86	6	معلومات حول
62,5	4	31,57	6	42,86	6	معلومات المنافسين
0	2	10,52	2	0	0	معلومات البيئة السياسية و القانونية
12,5	2	26,32	5	0	0	معلومات البيئة الاجتماعية و الاقتصادية
100	14	100	19	100	14	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

و الشكل الموالي يوضح الجدول بشكل أفضل:



شكل رقم(46) أنواع المعلومات التي يتم جمعها

المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم49.

- مؤسسة جازي : نلاحظ أن 85,7% من التكرارات ترى أن المعلومات التي تركز المؤسسة على جمعها هي المعلومات حول المستهلكين الحاليين و المنافسين أما 14,28% فيرون أن المؤسسة تركز على جمع المعلومات حول المستهلكين المرتقبين.
- مؤسسة موبيليس: يرى 31,57% من التكرارات أن المؤسسة تركز على جمع المعلومات حول المنافسين فيما يرى 26,32% أنما تركز على جمع المعلومات حول زبائنها و 5,27% يرون أنها تركز في جمع المعلومات حول المستهلكين المرتقبين.
- مؤسسة نجمة: يرى 57,14% من التكرارات أن مؤسسة نجمة تركز على جمع المعلومات حول المنافسين و المستهلكين الحاليين في ما ترى النسبة الباقية أن المؤسسة تركز على المستهلكين المتبائب و البيئة السياسية و القانونية للمؤسسة .

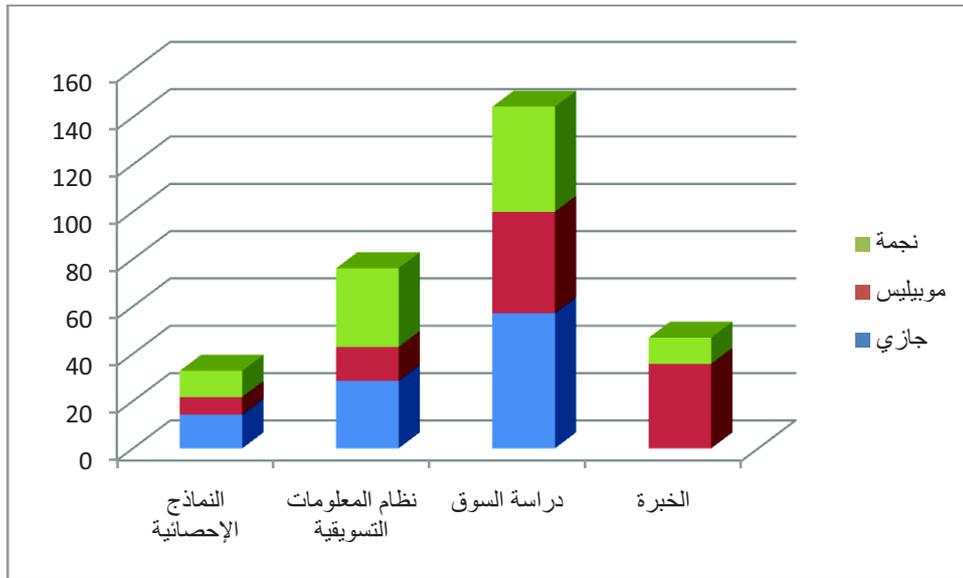
14- على ماذا تعتمد مؤسستكم في اتخاذ القرارات التسويقية : و الجدول الموالي يوضح النتائج:

جدول (54) نماذج اتخاذ القرارات التسويقية

المجموع	نجمة		موبيليس		جازي		
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	
10	3	11,11	1	7,44	1	14,28	النماذج الإحصائية
23.33	7	33,33	3	14,28	2	28,58	نظام المعلومات
46.67	14	44,45	4	42,86	6	57,14	دراسة السوق
20	6	11,11	1	35,72	5	0	الخبرة
100	30	100	9	100	14	100	

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

ولإعطاء مفهوم أفضل للجدول نوضح النتائج في الشكل الموالي:



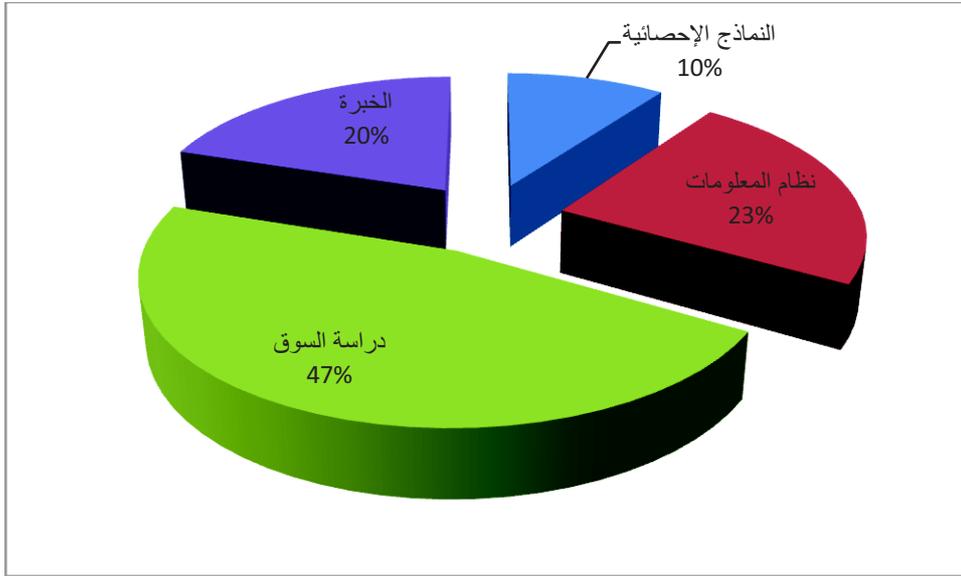
شكل رقم (47) نماذج اتخاذ القرارات التسويقية .

المصدر: من خلال الاعتماد على الجدول رقم 50.

- مؤسسة جازي : يرى 57,14 % أن المؤسسة تعتمد على دراسات السوق عند اتخاذها للقرارات التسويقية فيما يرى 28,58 % من التكرارات أن مؤسسة جازي تعتمد على نظام المعلومات التسويقية ككل .

- مؤسسة موبيليس : يرى 42,86 % من التكرارات أن مؤسسة موبيليس تعتمد على دراسة السوق عند اتخاذ القرارات التسويقية فيما يرى 35,72 % أن القرارات التسويقية تتخذ بناء على الخبرة .

- مؤسسة نجمة: يرى 44,45% من التكرارات أن المؤسسة تعتمد على دراسة السوق عند إتخاذها للقرارات التسويقية فيما يرى 33,33% من التكرارات أنها تعتمد على نظام المعلومات التسويقية ككل .



شكل رقم(48) نماذج اتخاذ القرارات التسويقية

المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول 50.

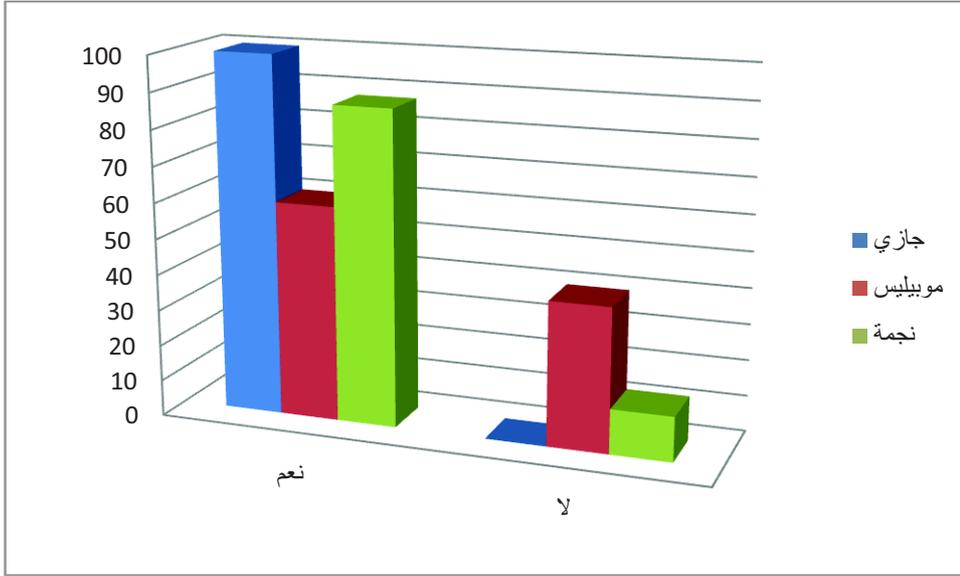
من خلال هذا الشكل يتضح لنا أن ن 47% من القرارات التسويقية لمؤسسات الدراسة تتخذ بناء على دراسات السوق فيما تتخذ 10% من القرارات بناء على النماذج الإحصائية، و هذا راجع إلى التغير الشديد في بيئة الأعمال ما يؤدي بالمؤسسات إلى محاولة معرفة كل جديد عن تطورات هذه البيئة.

15- هل تساهم دراسة السوق في إتخاذ القرارات التسويقية في مؤسستكم: النتائج يلخصها الجدول التالي: جدول(55) مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية في مؤسسات الدراسة

نجم	موبيليس		جازي		نجم
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	
نعم	7	87,5	6	60	7
لا	1	12,5	4	40	0
	8	100	11	100	0

المصدر:استمارة الاستبيان الموزعة

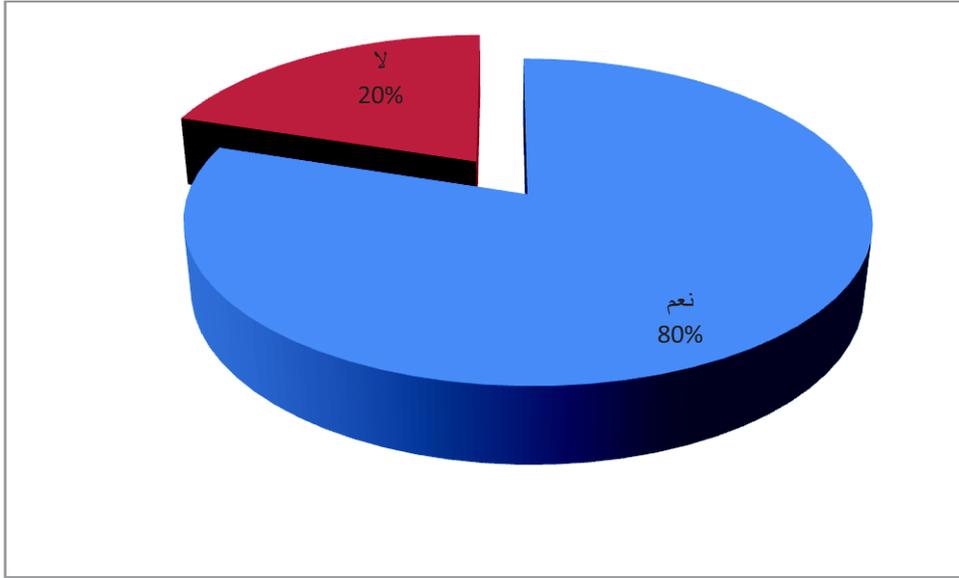
و الشكل الموالي يوضح الجدول بصورة أفضل:



شكل رقم(49) مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية.

المصدر: من خلال نتائج الجدول رقم51.

- مؤسسة جازي : أجمعت عينة الدراسة على أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية في مؤسسة جازي.
 - مؤسسة موبيليس: يرى 60% من عينة الدراسة أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية فيما يرى 40% المتبقية تعتقد أن دراسة السوق لا تساهم فعلا فاتخاذ القرارات التسويقية .
 - مؤسسة نجمة: يرى 87,5% من عينة الدراسة أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية فيما يرى 12,5% المتبقية أنها لا تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية.
- والشكل الموالي يوضح تحليل مجموع التكرارات:



شكل رقم(50) مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية

المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم51

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن نسبة 80% من التكرارات تؤكد أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية، فيما تشير النسبة المتبقية إلى أن المؤسسات لا تعتمد على دراسة السوق عند اتخاذ القرارات التسويقية.

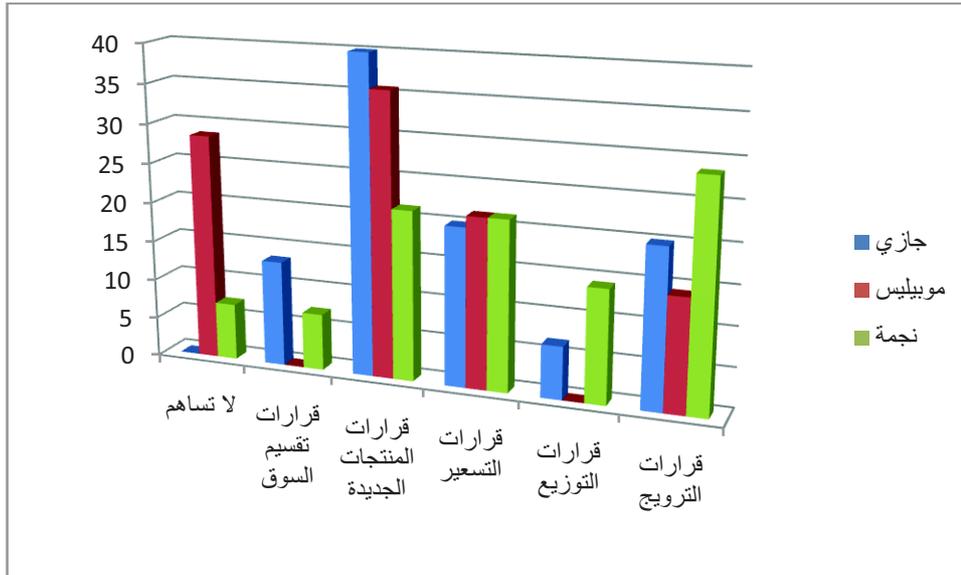
16- ما هي القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها : الجدول الموالي يلخص النتائج:

جدول رقم(56) القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها

المجموع	نجمة		موبيليس		جازي		
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	
11.9	5	7,15	1	28,58	4	0	لا تساهم
4.77	2	7,15	1	0	0	13,33	قرارات تقييم السوق
33.33	14	21,42	3	35,71	5	40	قرارات المنتجات الجديدة
21.43	9	21,42	3	21,42	3	20	قرارات التسعير
7.14	3	14,29	2	0	0	6,67	قرارات التوزيع
21.43	9	28,57	4	14,29	2	20	قرارات الترويج
100	42	100	14	100	14	100	

المصدر: استمارة الاستبيان الموزعة

و لتوضيح الجدول السابق نضع الجدول الموالي:



شكل رقم (51) القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها

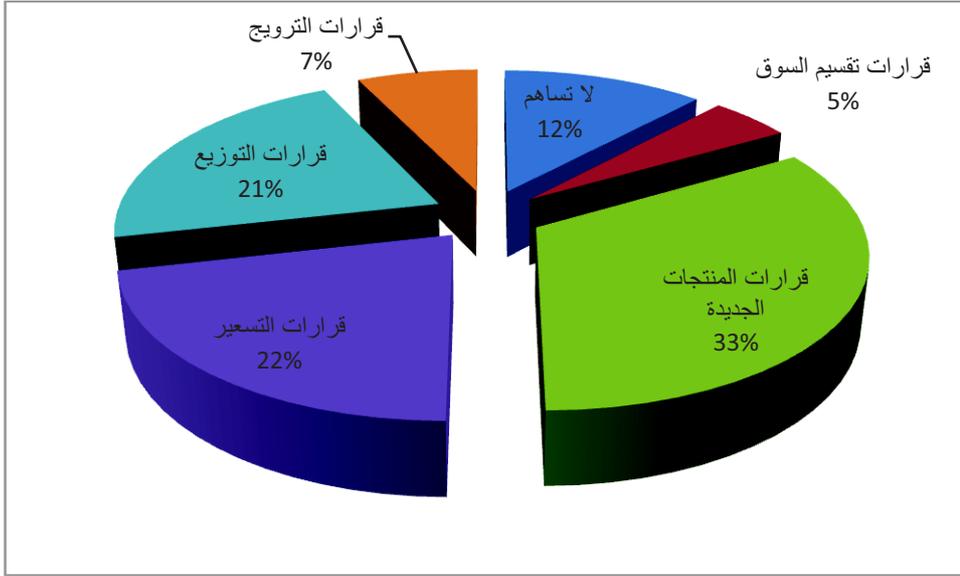
المصدر: من نتائج الجدول رقم 51

- مؤسسة جازي : نلاحظ أن 40 % من التكرارات يرون أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ قرارات المتعلقة بتسويق المنتجات الجديدة في حين يرى 40 % أنها تساهم في اتخاذ قرارات التسعير و الترويج.

- مؤسسة موبيليس: يرى 28,57 % التكرارات أن دراسة السوق لا تساهم في اتخاذ أي نوع من القرارات التسويقية فيما يرى 35,71 % أنها تساهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتجات الجديدة و يرى 21,42 % أنها تساهم في اتخاذ قرارات التسعير .

- مؤسسة نجمة : يرى 41,42 % من التكرارات أن المؤسسة تستخدم دراسة السوق لاتخاذ قرارات التسعير و يرى 21,42 % أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ قرارات المنتجات الجديدة فيما يرى 7,15 % أنها لا تساهم إطلاقا في اتخاذ القرارات التسويقية.

والشكل الموالي يوضح القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها:



شكل رقم (52) القرارات التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول 51.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن 33% من التكرارات ترى أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ قرارات المنتجات الجديدة في ما يرى 22% من التكرارات أن دراسة السوق تساهم في اتخاذ قرارات التسعير، كما يرى 12% من التكرارات أن دراسة السوق لا تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية.

خلاصة الفصل

من خلال استعراضنا للفصل التطبيقي نجد أن تطور سوق الهاتف النقال كان نتاجا لتطور تكنولوجيته، و أن التطور الكبير الذي شهده هذا السوق في الجزائر كان نتاجا لانفتاح السوق و تطور سوق الهاتف النقال في العالم، حيث نلاحظ أن سوق الهاتف النقال في الجزائر مر بعدة تطورات من مرحلة الاحتكار المطلق إلى مرحلة المنافسة النسبية.

و الملاحظ على المؤسسات المتنافسة في السوق أنها تسعى إلى استعمال كل الوسائل و الأدوات التسويقية و ذلك للوصول إلى فهم أكبر للمستهلك و بالتالي كسب أكبر حصة سوقية ، و من بين هذه الأدوات المستعملة دراسة السوق فكل المؤسسات المتنافسة تعتمد على دراسة السوق كإحدى أساليب جمع المعلومات إضافة إلى عدة أدوات أخرى كمصدر لاتخاذ القرارات بصفة عامة و القرارات التسويقية بصفة خاصة.

و من خلال عرض نتائج الاستبيان نخلص أن للتسويق و دراسة السوق مكانة هامة ، و لكن الملاحظ أن القرارات التسويقية في هذه المؤسسة لا تتخذ بناء على المعلومات التي توفرها دراسة السوق و فقط و إنما تعتمد على عدة أنظمة فرعية لنظام أشمل و هذا للوصول إلى المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات تسويقية أكثر رشد و عقلانية.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

مع التطورات الحاصلة على مختلف الأصعدة ، أصبحت المؤسسة تعيش في بيئة غير مستقرة و سريعة التقلب ، و هذا ما يحتم عليها اتخاذ مجموعة من القرارات للتكيف مع هذه البيئة.

و من بين أبرز القرارات التي تتخذها المؤسسة و توليها أهمية بالغة هي القرارات التسويقية، و لكي تكون هذه القرارات أكثر فعالية و تتناسب مع الظروف التي تعيشها المؤسسة يجب أن تتخذ بناء على معلومات معينة، وهذا ما زاد من أهمية المعلومة و جعلها السلاح الذي تواجه به المؤسسة حالة عدم التأكد و التغيرات في بيئة الأعمال و الأسواق، حيث تلجأ المؤسسة إلى عدة أدوات لتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، و من أبرز هذه الأدوات هي دراسة السوق.

حيث تعتبر دراسة السوق وسيلة أساسية لجمع المعلومات التي تساعد متخذي القرار على ترشيد قراراتهم، و هذا ما جعل منها صناعة مستقلة بذاتها، و الملاحظ لتطور دراسة السوق يجد أنها تطورت مع تطور التسويق و ترايد أهميته، حيث أصبحت دراسة السوق من الفروع الأساسية للتسويق داخل المؤسسة.

و نظرا لأهمية هذه المواضيع جاء طرح إشكالية هذا البحث حول الدور الذي تلعبه دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية، و قد تم طرح عدة تساؤلات فرعية و تم وضع عدة فرضيات حاول الباحث اختبار مدى صحتها على مسار هذا البحث و كذا الإجابة على التساؤلات المطروحة، حيث تم تأكيد الفرضية الأولى عند التطرق لخطوات و أنواع دراسة السوق حيث اتضح لنا جليا أن دراسة السوق هي بحث علمي تعتمد في إنجازها على خطوات منهجية، كما تقوم بتوفير العديد من المعلومات المختلفة في المصدر أو النوع.

كما تم تأكيد الفرضية الثانية عند التطرق إلى القرارات التسويقية و أهميتها، حيث وجدنا أن اتخاذ القرارات التسويقية هي قلب الوظيفة التسويقية.

أما الفرضية الثالثة فتم تأكيدها من خلال التطرق إلى المعلومات التي توفرها دراسة السوق حيث تأكد لنا أن دراسة السوق توفر معلومات عديدة تساهم في التقليل من حالة التأكد و بالتالي اتخاذ قرارات تسويقية أكثر رشدا.

أما بالنسبة للفرضية الرابعة فأثبتنا صحتها من خلال الفصل التطبيقي حيث تم الوصول إلى أن مؤسسات اتصالات الهاتف النقال في الجزائر تستعمل عدة و وسائل من وسائل دراسة السوق، و ذلك للوصول إلى فهم أكبر للمستهلك و المنافس و البيئة بصفة عامة ، و هذا ما يساعدها على اتخاذ قرارات أكثر تكيفا مع هذه المتغيرات.

كما تم التوصل إلى جملة من النتائج المتعلقة بالجانب النظري و التطبيقي من البحث يمكن استعراضها كالتالي:

• النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- ✓ تتكون البيئة التسويقية للمؤسسة من البيئة العامة و التي تشمل مجموعة من المتغيرات منها المتغيرات الثقافية و الاقتصادية و السياسية حيث تؤثر هذه المتغيرات بشكل كبير على المؤسسة في حين يكون تأثير المؤسسة على هذه المتغيرات منعدم أو محدود جدا، كما تتكون البيئة التسويقية من البيئة الجزئية أو الخاصة حيث تشمل المنافسين و المستهلكين و الموردين حيث يكون تأثيرهم كبير جدا على المؤسسة كما يكون للمؤسسة تأثير عليهم حسب مكانتها و قدرتها التفاوضية.
- ✓ يتم النظر إلى السوق من عدة أبعاد، أما من وجهة النظر التسويقية فالسوق هو عبارة عن مجموعة من المستهلكين الذين يملكون رغبة في الشراء مضافا إليها القدرة الشرائية.
- ✓ تتعدد أنواع الأسواق سواء من حيث درجة المنافسة أو نوع المنتج و لكل سوق خصائصه، لذلك على المؤسسة أن تتعرف على السوق الذي تستهدفه و تحاول أن تتكيف معه.
- ✓ تعتبر دراسة السوق مختلف الأنشطة المتعلقة بجمع و تحليل و توفير البيانات و المعلومات الخاصة بالأسواق و ذلك بهدف تكوين قاعدة للقرارات التسويقية.
- ✓ تعتمد دراسة السوق عند إجرائها على مجموعة من الخطوات المنهجية انطلاقا من مرحلة التخطيط الأولي التي يتم فيها تحديد المشكلة و أهم الأسئلة التي يجب الإجابة عليها، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة تصميم الدراسة حيث يتم تحديد نوع الدراسة و اختيار طرق جمع و تحليل البيانات و كذا تحديد مجتمع الدراسة و حجم العينة، أما المرحلة الأخيرة فهي مرحلة تنفيذ الدراسة حيث يتم في هذه المرحلة جمع و تحليل البيانات وفق ما حدد من قبل كما يتم وضع التقرير النهائي الذي يضم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
- ✓ للوصول إلى المعلومات المطلوبة يتم الاعتماد على عدة طرق لدراسة السوق حيث يمكن جمع البيانات الموجودة من قبل و تسمى بالدراسة الثانوية كما يمكن للباحث أن يقوم بجمع البيانات بنفسه و تسمى بالدراسة الأولية ، أما الدراسة التي تعتمد على جمع البيانات الرياضية و الإحصائية فتسمى بالدراسة الكمية ، أما جمع البيانات المتعلقة بالسلوكيات فتدعى الدراسة الكيفية.
- ✓ تتلخص دراسة السوق في معرفة العرض و الطلب و العوامل المؤثرة فيهما و كذا التنبؤ بهم باستعمال منهجية معينة.
- ✓ إن دراسة الطلب و التنبؤ به تعني معرفة المستهلكين الحاليين و المرتقبين و ذلك وفق أساليب معينة سواء كانت كمية أو نوعية.
- ✓ إن دراسة العرض يتلخص في دراسة المنافسين الذين يستهدفون نفس أسواق المؤسسة، حيث يجب التعرف على نقاط قوتهم وضعفهم و كذا استراتيجياتهم و ذلك لاتخاذ القرارات المناسبة.

- ✓ القرار هو عملية المفاضلة بين مجموعة من البدائل للوصول إلى حل مشكل معين، حيث تتعدد أنواع القرارات المتخذة بتعدد المشكلات.
- ✓ إن مصطلح صنع القرار يعني مجموعة من الخطوات المتتابعة للوصول إلى حل المشكلة، أما اتخاذ القرار فهو مرحلة من مراحل عملية صنع القرار.
- ✓ تطور مفهوم القرار الإداري بتطور نظريات الإدارة ، حيث نجد أن النظريات الكلاسيكية لم تعط القرار حقه من الأهمية و اعتبرت أن متخذ القرار يتمتع بالرشد التام و يتخذ قراراته في حالة التأكد التام، أما النظريات اللاحقة فهي التي وضعت المفهوم الحالي للقرار و بأن متخذ القرار يتمتع بالعقلانية المحدودة أثناء اتخاذ قراراته.
- ✓ تعتبر القرارات التسويقية من أبرز أنواع القرارات الإدارية و تتبع أثناء صنعها منهجية علمية محددة انطلاقاً من تحديد المشكلة إلى اتخاذ القرار و متابعة تنفيذه، و يتم الاعتماد على عدة أساليب عند اتخاذ القرارات منها الأساليب الكمية التي تعتمد على علم الإحصاء و الرياضيات ، و الأساليب التقليدية التي تعتمد على الخبرة و الحكم الشخصي.
- ✓ تنقسم القرارات التسويقية إلى القرارات الإستراتيجية و هي تلك القرارات المتعلقة بتقسيم و استهداف و التموقع في السوق، و القرارات التكتيكية و هي تلك القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي الذي تركزه المؤسسة على السوق المستهدف.
- ✓ من أبرز مصادر الحصول على المعلومات التسويقية دراسة السوق حيث تعتبر كنظام فرعي لنظام المعلومات التسويقية و كجزء أساسي لبحوث التسويق، حيث تساهم دراسة السوق في توفير معلومات مهمة عن البيئة التسويقية سواء حول البيئة الكلية أو البيئة الجزئية ، حيث تساهم هذه المعلومات في اتخاذ مختلف القرارات التسويقية.
- ✓ رغم المعلومات المهمة التي توفرها دراسة السوق إلا أنه لا يمكن الاعتماد عليها كمصدر منفرد لاتخاذ القرارات التسويقية، فهناك العديد من المعلومات التي لا توفرها دراسة السوق مثل المعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة و غيرها من المعلومات التي تساهم في تحسين القرارات التسويقية.
- نتائج الدراسة التطبيقية:
- ✓ إن عوامة تكنولوجيا الهاتف النقال سمح بتطور هذا السوق تطورا ملحوظا على المستوى العالمي (740 مليون مشترك سنة 2000 إلى 5282 مليون مشترك سنة 2010) و هذا ما كان له أثر واضح على تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر ، و تعتبر الأسباب الرئيسية لتطور هذا السوق إضافة إلى عوامة تكنولوجيا الهاتف النقال نجد كذلك انفتاح السوق الجزائري على الاستثمارات الأجنبية و كذا دخول مؤسسات دولية باستثمارات ضخمة و بأهداف واضحة.

- ✓ باجراء دراسة على سوق الهاتف النقال في الجزائر لاحظنا اشتداد المنافسة بين المتعاملين الثلاثة(جازي، موبيليس، نجمة)، كما لاحظنا كثرة الخيارات التي يوفرها كل متعامل و هذا ما أدى إلى فتح شرائح سوقية جديدة لفئات مختلفة من المستهلكين الجزائريين، و هذا ما ساهم في تطور الطلب على خدمات الهاتف النقال(86000 سنة 2000 إلى 32.7 مليون مشترك سنة 2010).
- ✓ يعود السبب الرئيسي لكون المتعامل "جازي" يحتل ريادة هذا السوق إلى دخوله المبكر و كذا الإستراتيجيات التي دخل بها أبرزها منتج الدفع المسبق الذي أحدث ثورة في عالم الهاتف النقال في الجزائر.
- ✓ نلاحظ التشابه الكبير بين القرارات المتخذة من طرف المتعاملين الثلاثة، فمثلا نجد أنهم يستهدفون يقسمون السوق نفس التقسيم وكذلك يستهدفون نفس الأسواق و يركزون تقريبا نفس المزيج التسويقي.
- ✓ تعطي المؤسسات الثلاث أهمية بالغة للتسويق و دراسة السوق حيث نجد في كل مؤسسة إدارة للتسويق و مصلحة لبحوث و دراسات التسويق.
- ✓ تعتمد مؤسسات الدراسة عند اتخاذها للقرارات التسويقية على عدة أدوات لجمع المعلومات و من بين هذه الأدوات دراسة السوق و بحوث التسويق وذلك لمعرفة مختلف التغيرات البيئية و التكيف معها.
- ✓ بالرجوع إلى تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر نجد أن استجابة مؤسسة "نجمة" للتغيرات البيئية المختلفة هي الأسرع مقارنة بباقي المتعاملين.
- ✓ إن ظهور تقنية الجيل الثالث في الجزائر ستسمح بفتح أبواب جديدة أمام هذا السوق، كما ستسمح بتحسين الخدمات المقدمة من قبل العارضين.

و بناء على هذه النتائج نقترح ما يلي:

- إعطاء أهمية أكبر لمديرية التسويق و جعلها لب المديرية الأخرى.
- اعتماد دراسة السوق كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية و ذلك بفهم أكبر للمستهلك الجزائري و تحقيق رغباته و حتى استباقها.
- وضع ميزانية سنوية مخصصة لإجراء دراسة السوق و ذلك لمعرفة توجهات السوق الحالية و المستقبلية.
- التنوع في أدوات و مصادر جمع المعلومات، كما يجب الاعتماد أكثر على المصادر الأولية.
- اعتبار دراسة السوق من بين الأدوات التي تعتمد عليها مؤسسات الدراسة عند اتخاذها للقرارات التسويقية.
- إعطاء مكانة خاصة للابتكار التسويقي و ذلك لخلق الطلب على منتجات جديدة.
- فتح قنوات أكبر للوصول إلى المستهلك خصوصا مع ظهور تقنية الجيل الثالث.

خطة البحث

فهرس المحتويات

أ-هـ	المقدمة العامة
82-1	الفصل الأول: دراسة السوق
1	تمهيد الفصل الأول
2	المبحث الأول: مدخل إلى السوق و دراسة السوق
2	المطلب الأول: البيئة التسويقية
4	أولاً: البيئة العامة
6	ثانياً: بيئة المهمة
8	المطلب الثاني: مفهوم و أنواع السوق
9	أولاً: مفهوم السوق
14	ثانياً: أنواع الأسواق
21	المطلب الثالث: مفهوم دراسة السوق و تطورها التاريخي
21	أولاً: مفهوم دراسة السوق
22	ثانياً: التطور التاريخي لدراسة السوق
25	المبحث الثاني: خطوات دراسة السوق
25	المطلب الأول: مرحلة التخطيط الأولي
30	المطلب الثاني: مرحلة تصميم الدراسة
30	أولاً: نوع الدراسة
31	ثانياً: نوع البيانات و مصادرها
32	ثالثاً: تحديد مجتمع و عينة الدراسة
36	رابعاً: طرق جمع البيانات و تحليلها
38	المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ و متابعة الدراسة
38	أولاً: جمع البيانات
38	ثانياً: تحليل البيانات
41	ثالثاً: كتابة التقرير النهائي
44	المبحث الثالث: أنواع دراسة السوق
44	المطلب الأول: من حيث مصادر الحصول على البيانات
44	أولاً: الدراسة الثانوية
50	ثانياً: الدراسة الأولية
52	المطلب الثاني: من حيث نوع البيانات المجمعة

52	أولاً: الدراسة النوعية
58	ثانياً: الدراسة الكمية
68	المبحث الرابع: دراسة العرض و الطلب
68	المطلب الأول: دراسة الطلب
68	أولاً: مفهوم الطلب
68	ثانياً: المعلومات اللازمة لتحديد الطلب
69	ثالثاً: العوامل المؤثرة على الطلب
72	رابعاً: أنواع الطلب
73	المطلب الثاني: التنبؤ بالطلب
73	أولاً: مفهوم التنبؤ بالطلب
73	ثانياً: خطوات التنبؤ بالطلب
74	ثالثاً: أهمية التنبؤ بالطلب
74	رابعاً: أساليب التنبؤ بالطلب
79	المطلب الثالث: دراسة العرض
79	أولاً: مفهوم العرض
79	ثانياً: العوامل المؤثرة على العرض
80	ثالثاً: مفهوم المنافسة
80	رابعاً: مستويات المنافسة
80	خامساً: خطوات دراسة المنافسة
82	خاتمة الفصل الأول
168-83	الفصل الثاني:القرارات التسويقية
83	تمهيد الفصل
84	المبحث الأول:مدخل إلى القرار
84	المطلب الأول:مفهوم و خصائص القرار الإداري
84	أولاً: مفهوم القرار الإداري
88	ثانياً: خصائص القرار الإداري
89	المطلب الثاني: مدارس اتخاذ القرار
94	المطلب الثالث:أنواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة فيها
94	أولاً: أنواع القرارات الإدارية
98	ثانياً:العوامل المؤثرة في القرارات الإدارية.

102	المبحث الثاني: القرارات التسويقية
102	المطلب الأول: مفهوم و خصائص القرارات التسويقية
102	أولاً: مفهوم القرارات التسويقية
103	ثانياً: أهمية القرارات التسويقية
106	المطلب الثاني: خطوات صنع القرارات التسويقية
106	أولاً: تحديد المشكلة
108	ثانياً: تحديد البدائل
110	ثالثاً: تقييم البدائل
111	رابعاً: اختيار البديل الأنسب
112	خامساً: تنفيذ و متابعة القرار
113	المطلب الثالث: أساليب اتخاذ القرار التسويقي
113	أولاً: الأساليب التقليدية
116	ثانياً: الأساليب الكمية
122	المبحث الثالث: أنواع القرارات التسويقية
122	المطلب الأول: القرارات الإستراتيجية
122	أولاً: تقسيم السوق
127	ثانياً: استهداف الأسواق
130	ثالثاً: التموقع في السوق
133	المطلب الثاني: قرارات المزيج التسويقي
134	أولاً: قرارات المنتج
137	ثانياً: قرارات التسعير
140	ثالثاً: قرارات التوزيع
143	رابعاً: قرارات الاتصال التسويقي
147	المبحث الرابع: دور دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية
147	المطلب الأول: مدخل إلى المعلومات التسويقية
147	أولاً: مفهوم المعلومات التسويقية و خصائصها
149	ثانياً: أنواع و مصادر المعلومات التسويقية
151	ثالثاً: المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية
153	المطلب الثاني: نظام المعلومات التسويقية
153	أولاً: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

155	ثانيا: أهداف و مزايا نظام المعلومات التسويقية
156	ثالثا: مكونات نظام المعلومات التسويقية
160	رابعا: علاقة نظام المعلومات التسويقية بدراسة السوق
161	المطلب الثالث: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية
162	أولا: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ قرارات تقسيم السوق
163	ثانيا: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ قرارات المنتج
164	ثالثا: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ قرارات التسعير
165	رابعا: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ قرارات الإتصال التسويقي
167	خامسا: دور المعلومات التي توفرها دراسة السوق في اتخاذ قرارات التوزيع
168	خاتمة الفصل الثاني
248-169	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسات سوق الهاتف النقال في الجزائر
169	تمهيد الفصل الأول
170	المبحث الأول: مدخل إلى تكنولوجيا و سوق الهاتف النقال
170	المطلب الأول: مدخل إلى تكنولوجيا الهاتف النقال
175	المطلب الثاني: تطور سوق الاتصالات في العالم و الجزائر
175	أولا: تطور سوق الاتصالات في العالم
177	ثانيا: تطور سوق الاتصالات في الجزائر
184	المبحث الثاني: دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر
184	المطلب الأول: دراسة العرض
194	المطلب الثاني: دراسة الطلب
202	المبحث الثالث: القرارات التسويقية لمؤسسات الدراسة
202	المطلب الأول: قرارات مؤسسة موبيليس
211	المطلب الثاني: قرارات مؤسسة جازي
219	المطلب الثالث: قرارات مؤسسة نجمة
227	المبحث الرابع: الإستبيان
227	المطلب الأول: عرض خطة الإستبيان
233	المطلب الثاني: عرض نتائج الإستبيان
248	خلاصة الفصل
249	الخاتمة العامة
253	فهرس المحتويات
257	قائمة الأشكال

259	قائمة الجداول
262	قائمة المراجع
268	الملاحق
	الملخص

قائمة الأشكال و الجداول

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
07	مكونات البيئة التسويقية الخاصة المهمة	1
10	العلاقة بين السوق و المؤسسة	2
14	الأعوان المشخصة للسوق	3
16	السوق الحالي للمؤسسة	4
17	أنواع السوق من حيث الإستهلاك	5
18	أنواع السوق من حيث حالة المنتج	6
26	خطوات دراسة السوق	7
36	خطوات اختيار العينة	8
41	أساليب التحليل الإحصائي	9
61	خطوات تصميم قائمة الإستقصاء	10
76	النماذج الوصفية للتنبؤ بالطلب	11
78	أساليب التنبؤ الكمية	12
87	عملية اتخاذ القرار	13
101	العوامل المؤثرة على عملية صنع القرار	14
105	أهمية القرار التسويقي في إدارة التسويق	15
113	خطوات صنع القرار التسويقي	16
118	أنواع بحوث العمليات	17
120	نموذج شجرة القرار	18
124	خطوات تقسيم السوق	19
129	إستراتيجيات استهداف الأسواق	20
133	إستراتيجيات التموضع في السوق	21
142	طول قنوات التوزيع	22
148	المعلومات و البيانات	23
154	علاقة نظام المعلومات التسويقية بإدارة التسويق	24
159	مكونات نظام المعلومات التسويقية	25
160	العلاقة بين دراسة السوق و نظام المعلومات التسويقية	26
161	علاقة دراسة السوق بالقرارات التسويقية	27
162	علاقة دراسة السوق بتقسيم السوق	28
173	طريقة عمل شبكة GSM	29

176	تطور مشترك قطاع الاتصالات في العالم	30
176	تطور مشترك قطاع الاتصالات في قارة إفريقيا	31
179	الحصة السوقية لمعاملتي الاتصال عبر الساتل	32
181	تمثيل الحصة السوقية لمعاملتي الساتل العام للاتصالات الشخصية	33
182	تطور مستعملي شبكات الهاتف في الجزائر	34
183	معدل تطور ولوج الهاتف في الجزائر	35
196	تطور الطلب على الهاتف النقال مقارنة بعدد السكان الإجمالي في الجزائر	36
196	معدل ولوج الهاتف النقال في الجزائر	37
198	تطور الطلب حسب نوع متعاملي الهاتف النقال في الجزائر	38
199	تطور الحصة السوقية لمعاملتي الهاتف النقال في الجزائر	39
201	تقسيم الطلب حسب نوعية الدفع	40
236	الوسائل المستعملة في دراسة السوق	41
237	مدى استخدام نتائج دراسة السوق	42
238	مدى استخدام المعلومات المجمعة من دراسة السوق	43
239	مصادر جمع المعلومات	44
240	مصادر جمع المعلومات	45
241	أنواع المعلومات التي يتم جمعها	46
242	نماذج اتخاذ القرارات التسويقية	47
243	نماذج اتخاذ القرارات التسويقية	48
244	مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية	49
245	مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية	50
246	القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها	51
247	القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها	52

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	مثال توضيحي مفهوم السوق بالمعنى الضيق	1
11	المستويات المختلفة للسوق	2
16	مزايا الأسواق حسب درجة المنافسة	3
34	مثال حول العينة	4
34	أنواع العينات الاحتمالية	5
40	خطوات التحليل غير الإحصائية	6
47	مصادر البيانات الثانوية الداخلية	7
48	مصادر البيانات الثانوية الخارجية	8
56	أنواع التقنيات الإسقاطية	9
62	نماذج الأسئلة المغلقة و المفتوحة	10
163	تأثير دراسة السوق على قرارات المنتج	11
164	تأثير دراسة السوق على قرارات التسعير	12
166	تأثير دراسة السوق على قرارات الاتصال التسويقي	13
167	تأثير دراسة السوق على قرارات التوزيع	14
175	تطور مشترك قطاع الاتصالات في العالم	15
176	تطور مشترك قطاع الاتصالات في قارة إفريقيا	16
178	أهم شبكات الاتصال في الجزائر	17
179	عدد مشترك قطاع الاتصال عبر الساتل حسب المتعاملين	18
180	توزع مشترك قطاع الساتل العام للاتصالات الشخصية في الجزائر	19
181	مساهمة قطاع الاتصالات في الناتج المحلي الخام	20
182	تطور سوق الهاتف في الجزائر	21
183	معدل تطور الهاتف في الجزائر	22
195	تطور الطلب على الهاتف النقال في الجزائر	23
198	تطور الطلب حسب متعاملي الهاتف النقال في الجزائر	24
201	تقسيم الطلب حسب نوعية الدفع	25
206	أسعار موباي كارت	26
206	أسعار قوسطو	27
207	أسعار عرض باطل	28

207	أسعار عرض (0661)	29
210	منافذ التوزيع لمؤسسة موبيليس سنة 2009	30
215	سلم الأسعار لمنتوج "جازي كارت"	31
215	سلم أسعار ألو OTA	32
215	جدول أسعار عروض "جازي كونترول"	33
216	جدول أسعار عروض "جازي كونترول"	34
219	توزع قنوات التوزيع لمؤسسة جازي سنة 2009	35
222	منافذ التوزيع لمؤسسة نجمة	36
223	جدول أسعار نجمة la star	37
223	جدول أسعار نجمة+	38
224	جدول أسعار عرض "بيناتنا"	39
225	منافذ التوزيع لمؤسسة نجمة خلال سنة 2009	40
228	تقسيم عينة الدراسة حسب المؤسسة التي يعملون بها	41
229	تقسيم عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة مع المؤسسة	42
230	تقسيم عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	43
231	أهمية وظيفة التسويق في المؤسسة	44
231	مفهوم وظيفة التسويق	45
232	مفهوم دراسة السوق	46
233	قيام مؤسسات الدراسة بدراسة السوق بشكل دوري	47
234	ميزانية دراسة السوق	48
235	الجهة المسؤولة عن القيام بدراسة السوق	49
235	الوسائل الأكثر استعمالا في دراسة السوق	50
237	مدى استخدام نتائج دراسة السوق	51
238	مصادر الحصول على المعلومات	52
240	المعلومات التي يتم جمعها	53
241	نماذج اتخاذ القرارات التسويقية	54
243	مساهمة دراسة السوق في اتخاذ القرارات التسويقية	55
245	القرارات التسويقية التي تساهم دراسة السوق في اتخاذها	56

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- 1- أبو بكر، بعيرة، التسويق ودوره في التنمية، منشورات جامعة قاريونس بنغازي، ليبيا 1993 .
- 2- أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مكتبة الإشعاع، ط2، مصر، 1997.
- 3- أبو قحف عبد السلام ، التسويق "وجهة نظر معاصرة" ، الإشعاع الفنة ، مصر، 2001.
- 4- أبو قحف عبد السلام ، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، بيروت الأردن، 2003.
- 5- الصميدعي جاسم ، إستراتيجيات التسويق:مدخل كمي و تحليلي، دار حامد،الأردن، 2000.
- 6- البكري ثامر ،التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري،عمان، 2006.
- 7- الحاج طارق وآخرون ، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان، 2010.
- 8- الخطيب فهد سليم ،مبادئ التسويق،دار الفكر، عمان، 2000.
- 9- الصيرفي محمد ،القرار الإداري و نظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- 10- الصيرفي محمد ،إدارة التسويق،مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2005.
- 11- الصحن محمد فريد ،التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 12- الصحن محمد فريد و آخرون، بحوث التسويق ، الدار الجامعية ،،الإسكندرية، مصر، 2008.
- 13- النجار فريد ،إدارة منظومات التسويق في الوطن العربي و الدولي،دار شباب الجامعة، 2005.
- 14- النجار فريد ، إدارة منظومات التسويق في الوطن العربي و الدولي،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية1998.
- 15- الزعبي علي فلاح ،إدارة التسويق ،دار اليازوردي، عمان،الأردن، 2009.
- 16- الزعبي صلاح ، مبادئ و أساليب التسويق، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 17- المصري أحمد محمد ، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.

- 18- العسكري أحمد شاكر ، التسويق الصناعي، دار وائل للنشر، الأردن ، عمان، ط3، 2007.
- 19- الشماع خليل محمد حسن ، نظرية المنظمة، ط2، دار المسيرة، عمان ، 2005.
- 20- الضمور هاني حامد ، طرق التوزيع، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 21- العجارمة تيسير و الطائي محمد ، نظم المعلومات التسويقية، دار حامد، عمان، 2002.
- 22- القصاص مهدي محمد ، مبادئ الإحصاء و القياس الاجتماعي، دون دار نشر، المنصورة ، مصر ، 2007.
- 23- العبدلي قحطان و علاق بشير ، استراتيجيات التسويق ، دار زاهر للنشر ، عمان ، 1998.
- 24- المعلا ناجي و رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، 2005
- 25- السكرانة بلال خلف ،المهارات الإدارية في تطوير الذات، دار المسيرة ، عمان ، 2009
- 26- الغرباوي علاء وآخرون، التسويق المعاصر ،الدار الجامعية،الإسكندرية، مصر، 2008.
- 27- بطرس سليم ،أساليب اتخاذ القرار، دار الراية، عمان ، 2008.
- 28- بن أعراب عبد الكريم ،تسيير المنشأة، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2005.
- 29- ثابت عبد الرحمن، بحوث التسويق أساليب القياس و تحليل الفروض،الدار الجامعية،الإسكندرية، 2003.
- 30- ثابت عبد الرحمن و جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005.
- 31- خليل محمد خليل عطية، دراسة الجدوى الاقتصادية ، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، القاهرة، 2007.
- 32- فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق، مكتبة جرير، ط3، الرياض، 2004.
- 33- صخري عمر ، مبادئ الإقتصاد الجزئي الوجدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 34- رجم نصيب، دراسة السوق، دار العلوم للنشر و التوزيع، عنابة، 2004.
- 35- رمضان محمد عبد السلام، بحوث التسويق، المكتبة العصرية، المنصورة، 2006.

- 36- ربحي مصطفى عليان ،أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن،2003.
- 37- عاطف زاهر عبد الرحيم ، مفاهيم تسويقية حديثة، دار الراية، عمان الأردن،2009.
- 38- عبيدات محمد ، بحوث التسويق: المراحل، الأسس و التطبيقات، ط3، دار وائل للنشر، الأردن ، عمان، 2008.
- 39- عبد المطلب عبد الحميد، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات لإتخاذ القرارات الإستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2006.
- 40- عبد الفتاح محمد سعيد، التسويق ،الدار الجامعية، الإسكندرية ،1995 .
- 41- شمس الدين عبد الله شمس الدين،تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات الإدارية، مركز تطوير الإدارة و الإنتاجية، دمشق،2005.
- 42- كاثرين قيو ، ترجمة وردية راشد ، التسويق ، المؤسسة الجامعية للنشر و التوزيع،لبنان،2008.
- 43- كورتل فريديو ناجي بن حسين-مبادئ التسويق- ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة،2001.
- 44- كنعان نواف سالم ،اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة ، ط7،عمان،2007.
- 45- كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد،عمان، الأردن.2006.
- 46- المؤسسة العامة للتعليم المهني و التدريب الفني، دراسة السوق، المملكة العربية السعودية، دون سنة نشر.
- 47- هباني الهاني ،برنامج إعداد و تقييم دراسة الجدوى الاقتصادية و الفنية للمشروعات، دون دار نشر،2006.
- 48- ماهر أحمد ، اتخاذ القرار بين العلم و الابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية،2007.
- 49- محمود صادق بزراعة، بحوث التسويق ،دار النهضة ،لقاهرة1992.
- 50- محمد عبد الله عبد الرحيم، حل المشاكل و صنع القرار، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، القاهرة،2007.

المذكرات و الرسائل الجامعية

- 01- بهدي عيسى، رسم ملامح نموذج التسيير الإستراتيجي لعينة من المؤسسات وفق النظام الشبكي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2005.
- 02- عبد الحق جنان، مساهمة لتحسين فعالية اتخاذ القرارات في تخطيط المشاريع و الرقابة عليها، مذكرة ماجستير جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2005.
- 03- جميلة مديوني، تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سعد دحلب "البليدة"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2005.
- 04- لحول سامية، التسويق و المزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير "باتنة"، 2008.
- 05- سرير عبد الله رابح، عملية صنع القرار و تطبيقاته في الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية و الإعلام، 2006.
- 06- نوري منيري، التسويق الأستراتيجي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر 2005.

المجلات و الملتقيات الوطنية و الدولية

- 01- الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الداخلية و الخارجية في صياغة الإستراتيجية، مجلة الباحث، عدد 05/2007، الجزائر.
- 02- بن نافلة قدور، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أفريل 2006 .
- 03- ثامر ياسر البكري و غسان عبد الرزاق العبيدي، التسويق الصحي في ظل المتغيرات المعاصرة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول لكلية العلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية الأردن، دون سنة نشر.

04- صلواتشي سفيان و يوسف بودلة، مداخلة بعنوان: تحليل القوى التنافسية وعلاقتها بالتقسيم الإستراتيجي وتقسيم السوق، الملتقى العربي الرابع حول المنافسة، 9 و10 نوفمبر 2010.

05- زردومي أحمد ، أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، مجلة الباحث الاجتماعي عدد 10 سبتمبر 2010.

06- زيني فريدة وشيشة نوال ، دور التحالفات الإستراتيجية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية ، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة ، 9 و10 نوفمبر 2010.

07- سعيدة حركات و آخرون مداخلة بعنوان: استخدام بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الادارية الملتقى الوطني السادس حول: الاساليب الكمية و دورها في اتخاذ القرار، 27 و 28 جانفي 2009.

08- النشرة السنوية لسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلوكية و الاسلكية، 2009.

09- الجريدة الرسمية عدد 43 الصادرة في 5 أوت 2001. المرسوم التنفيذي 01-219- المؤرخ في 31 أبريل 2001.

10- مجلة "موبيليس" العدد 8-2011 ، الجزائر.

المراجع باللغة الأجنبية

01- ANNE.E.BEALL, Stratigic MARKET RESEARCH,iuniverse.rev,usa,2010.

02- gavathy Martine, mark vandercammen, etude de marche*methode et outils*, deboek, 2edition, ,broxelle, Belgique , 2005.

03- grede Robert,Naked marketing, marquette university press ,2end edition,usa-2005.

04- Hair.F. Joseph et autre ,Marketing Reserch , 2ed-Mc graw Hill ,New York 2003.

05- Kotler Philip, Gary Armstrong, Principles of marketing, 2Europ ed, Prentice Hall Europe , British,1999.

06- Kotler Philip, Marketing management ,milinium edition ,Prentice-Hall, Inc. New Jersey,2000.

07- Lendrevie Jacques , Julien Lévy, Denis Lindon , Mercator,Dunod,8ed2006 .

08- Rexi Robert, System d'information et Managementdes Organisation 4ed – Vuibert, Paris – 2002.

09- porter Michel , competitive advantage- - new york-usa- free press-1998.

10- van hamersverld Mario, market research hand book, john wiley&sons.ltd, 5ed,Englend,2007.

11- Van Laethem Nathalie, toute la fonction marketing, dunod, paris2005.

12- vlrike mayrhofer,marketing,2ed-lex fac,2006.

مواقع الأنترنت

01- WWW.ARAB-API.ORG/COURSE21/PDF 18-08-2011,10:05.

02- WWW.FACULTY.KSU.PDU.SA 18-08-2011,12:00.

03- <http://ar.wikipedia.org/wiki/> 10-06-2011,18:00.

04- <http://www.scribd.com/doc/4893930> 25-08-2011,14:00.

05- <http://www.arab-eng.org/vb/t136967.html> 30-08-2011,10 :00.

06- http://www.hazemsakeek.com/QandA/cell_phone_1/cell_phone_1.htm 03-09-2011,10 :00.

07- http://www.hazemsakeek.com/QandA/cell_phone_3/cell_phone_3.htm 03-09-2011,15:00.

08- <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics> 04-09-2011 ,14 :00.

09- http://www.algeriatelecom.dz/?p=cadre_juridique 05-09-2011,14 :00.

10- <http://www.mobilis.dz> 05/09/2011 a17:00

11- <http://www.orascomtelecom.com> 08/09/2011 a 10:00

12- <http://www.DJEZZY.DZ> 08/09 2011 a 09:00

13- <http://www.nedjma.dz> 11/09/2011 a09:00