

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



## الموضوع

الاستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية في  
المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة مؤسسة مطاحن البركة للفترة 2019 - 2021

مذكرة مقدمة كجزء متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

الأستاذ المشرف:

د.لحسن دردوري

إعداد الطالب(ة):

منصوري عمار

### لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د / بن سماعيل حياة	- استاذ	رئيسا	بسكرة
2	د / دردوري لحسن	- استاذ	مشرفا	بسكرة
3	د / حدانة أسماء	- استاذ محاضر ب	مناقشا	بسكرة

السنة الجامعية: 2021/2020



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



## الموضوع

الاستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية في  
المؤسسة الاقتصادية  
دراسة حالة مؤسسة مطاحن البركة للفترة 2019 - 2021

مذكرة مقدمة كجزء متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

الأستاذ المشرف:

د.لحسن دردوري

إعداد الطالب(ة):

منصوري عمار

### لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د / بن سماعيل حياة	- استاذ	رئيسا	بسكرة
2	د / دردوري لحسن	- استاذ	مشرفا	بسكرة
3	د / حدانة أسماء	- استاذ محاضر ب	مناقشا	بسكرة

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا

الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ

مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا "

صدق الله العظيم

سورة الكهف الآية : 30

# شكر وعرّفان

" يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ

بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ "

الحمد لله الذي بعزته و جلاله تتم الصالحات، يارب لك الحمد كما  
ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك.

اللهم اغفر لنا وارحمنا وارض عنا.

إن الواجب يدفعني أن أشكر بعد الله أستاذي المشرف

دردوري لحسن على قبوله الإشراف على هاته المذكرة

وعلى سعة صدره و حكمة توجيهاته ونصائحه القيمة.

أتوجه باسم عبارات الامتتان والتقدير لكل أساتذة كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة-

والحمد لله من قبل ومن بعد

عمار منصورى

### المخلص:

انطلاقاً من أهمية الاستراتيجية التسويقية وكون المصطلح واسع الوجود في الاستخدام أصبح علينا أن نعي مفهوم وأهمية الاستراتيجية التسويقية في وقتنا المعاصر.

بعد ازدياد المنافسة بين المؤسسات دفع بها إلى الاهتمام بوجود استراتيجية تسويقية لذلك جاء الهدف الرئيسي، لهدف الدراسة لمعرفة ما مدى نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية وما مدى اعتماد مؤسسة مطاحن البركة في تطبيقها لبرامجها على استراتيجية تسويقية.

وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي والإحصائي باستعمال برنامج spss في تحليل آراء موظفي مؤسسة مطاحن البركة .

حيث توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

- الاستراتيجية تعمل على تطوير رؤيا ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.
  - نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية من عدمه يعتمد على تأثير الحصة السوقية والتكامل في عناصر المزيج التسويقي
  - يرتبط مفهوم الاستراتيجية التسويقية بمدى قدرة المنظمة على تطبيقها من خلال المزيج التسويقي والحصة السوقية
- الكلمات المفتاحية:** استراتيجية تسويقية، حصة سوقية، مؤسسة تجارية، تجارية، مزيج تسويقي.

**Abstract :**

Given the importance of strategic marketing and the fact that it is a broad term present in use, it will need to be aware of the concept and importance of strategic marketing in the modern day. After increasing competition among institutions, they pay attention to the existence of a marketing strategy, the main objective of the study was to find out what the success of the marketing strategy in the organization and how the adoption of the ELBARAK Foundation applied to their programs on the marketing strategy.

In order to answer the problem raised, a descriptive analytical approach was used on the theoretical side of the search. With regard to the practical aspect, it has been relying on the analytical method and program using the SPSS statistical analysis of the views of the ELBARAK Foundation staff. Where the study reached the following conclusions:

- Working to develop strategic vision of the organization's mission and goals to be achieved.
- The success of the marketing strategy in the enterprise or not depends on the affected market share and integration of the elements of the marketing mix.
- The concept of marketing strategy is the extent of the organization's ability to be applied through the marketing mix and market share.

**Key words:** marketing strategy, market share, service institution, service, marketing mix.

# قائمة الجداول و الأشكال



## قائمة الجداول و الأشكال

الصفحة	قائمة الجداول
19	الجدول رقم 1: ثبات استبيان الدراسة
20	الجدول رقم (02) عينة الدراسة.
21	جدول رقم (03): توزيع العينة حسب الجنس.
21	جدول رقم (04): توزيع العينة حسب الصفة الوظيفية.
22	جدول رقم (5): توزيع العينة حسب الخبرة.
23	جدول رقم (06): توزيع العينة حسب المؤهل
25	الجدول رقم (07): تقييم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص التسويق في المؤسسة
27	الجدول رقم (08): تقييم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص الحصة التسويقية.
31	الجدول رقم (09): تقييم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص مزيج التسويق.

## قائمة الجداول و الأشكال

الصفحة	قائمة الأشكال
5	شكل رقم 01: خطوات الاستراتيجية التسويقية
11	الشكل رقم 02 : مصفوفة الحصص السوقية
21	الشكل 03 : توزيع العينة حسب الجنس.
22	الشكل 04: توزيع العينة حسب الصفة الوظيفية.
23	الشكل 05 : توزيع العينة حسب الخبرة.
24	الشكل 06 : توزيع العينة حسب المؤهل
29	شكل رقم 7: توزيع العينة حسب السؤال الأول لبيانات الحصص السوقية.
30	الشكل رقم 8: توزيع العينة حسب السؤال السابع لبيانات الحصص السوقية.
33	الشكل رقم 9: توزيع العينة حسب السؤال الثاني في بيانات حول المزيج التسويقي.
34	الشكل رقم 10: توزيع العينة حسب تقييمهم للسعر.
35	الشكل رقم 11: توزيع العينة حسب وسيلة المؤسسة الترويجية.
36	الشكل رقم 12: توزيع العينة حسب استراتيجية المؤسسة في التوزيع.
40	شكل رقم 13: هيكل مؤسسة مطاحن البركة

# المقدمة

يتسم السوق في الوقت الحاضر بدرجة عالية من الديناميكية والتغير وأصبح يتأثر بشكل كبير بالمتغيرات سواء كانت متغيرات اقتصادية أو اجتماعية أو ديمغرافية أو سياسية أو تكنولوجية، ولذا يجب على المؤسسات باختلاف أشكالها وأنواعها أن تستجيب لهذه المتغيرات من خلال تصميم استراتيجية عامة على مستوى المنظمة واستراتيجية تسويقية فعالة على مستوى النشاط التسويقي قادرة على التعامل مع هذه البيئة المتغيرة ومواجهة المنافسة العالمية الجديدة.

ويرى كوتلر أن الاستراتيجية التسويقية في الأساس المنطقي الذي يمكن المؤسسة من النجاح أهدافها التسويقية التي يجب أن تشمل على مجموعة متناسقة من القرارات الخاصة ب الأسواق المستهدفة ،المزيج التسويقي (المنتج - التوزيع - السعر - الترويج) ، الموازنة التسويقية . إذا الاستراتيجية التسويقية هي الرابط الأولي بالعمل ( الزبون) والمنافسة لذلك لا بد الاهتمام بوضع السوق والمزيج التسويقي للمؤسسة وكذلك سمعة المؤسسة والاسم التجاري. وهناك بعض الدراسات التي توضح أن هناك ارتباط بين تطبيق الاستراتيجية التسويقية وأداء المنظمات والتي توصلت إلى أن المنظمات التي لديها نظم فعالة ممارسة حقيقية للاستراتيجية التسويقية سوف تكون أكثر فعالية لذلك وفي ظل هذا الوضع يتطلب من مؤسسة مطاحن البركة صياغة استراتيجية تسويقية لمواجهة تلك الظروف ومحاولة التغلب عليها .وعليه نطرح الإشكالية الرئيسية التالية :

**كيف تؤثر الاستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية في مؤسسة مطاحن البركة ؟**

**الأسئلة الفرعية :**

ما المقصود بالاستراتيجية التسويقية و كيف تطبق و تصاغ و ما الهدف من وضعها ؟

هل الاستراتيجية التسويقية التي تطبقها مؤسسة مطاحن البركة تأثير على الحصة السوقية ؟

هل توجد علاقة بين تكامل عناصر المزيج التسويقي و بين نجاح الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة مطاحن البركة ؟

**فرضيات البحث :**

"توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية وبالمؤهل العلمي وبين اهتمام المؤسسة بالتسويق.

"توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية وفعالية الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة".

"توجد علاقة بين تكامل عنصر المزيج التسويقي وبين فاعلية الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة".

### يرجع اختيار الموضوع للأسباب التالية:

- الأهمية البالغة لاستراتيجية التسويقية في المؤسسات عموماً .
- الوقوف على مدى قناعة الإدارة العليا للمؤسسة بأهمية التسويق وإتباع استراتيجية تسويقية فعالة

### أهداف الدراسة وأهميتها:

تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة فيما يلي:

توجيه تفكير المسؤولين إلى الاهتمام بالقطاع ومختلف البنى التحتية المدعمة له - باعتباره مورداً دائماً للدخل واعتماده كبديل عن قطاع المحروقات.

- تحليل ركائز صياغة الاستراتيجية التسويقية والعناصر المكونة لها.

- التعرف على مفهوم الاستراتيجية التسويقية ودورها في تحقيق الأهداف التجارية.

- الخروج بمجموعة من التوصيات الخاصة بمجال الدراسة.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في: لم يلق موضوع الدراسة الاهتمام الكافي من قبل لذلك تعد هذه الدراسة هي الأولى من نوعها التي تتناول مفهوم وأهمية ومدى نجاح الاستراتيجية التسويقية ، ومن أجل زيادة فاعلية العمل وذلك بالأخذ بأهمية التفاعل مع متغيرات التخطيط الاستراتيجي التسويقي وتغيير مفهوم الإدارة العليا في المؤسسة للاستراتيجية التسويقية وما لها من دور هام في تحقيق المزيد من النجاح في السوق .

### حدود الدراسة:

تقع حدود هذه الدراسة الميدانية فيما يلي:

الحدود المكانية: تحاول هذه الدراسة استقصاء آراء الموظفين لمؤسسة مطاحن البركة .

الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين تاريخ أول لقاء مع مسؤولي المؤسسة من خلال المقابلة إلى تاريخ استلام آخر استمارة .

### منهج البحث والأدوات المستخدمة:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث، وهو ما يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للبحث، أما فيما يتعلق بالجانب

التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي والإحصائي باستعمال برنامج SPSS في تحليل آراء موظفي مؤسسة مطاحن البركة عن الدور الذي تلعبه الاستراتيجية التسويقية للوصول إلى استنتاجات واقتراحات تساهم في تطوير وتحسين الخدمات.

### مرجعية الدراسة:

- فيما يتعلق بالجانب النظري: تم جمع المعلومات والبيانات بالاطلاع على مختلف المؤلفات والدوريات والأبحاث العربية والأجنبية، إضافة إلى دخول مواقع على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوع.
- فيما يتعلق بالجانب التطبيقي: تم إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن البركة وجمع البيانات مباشرة من مصالحي المؤسسة عن طريق المقابلة الشخصية والاستبيان.

### صعوبات الدراسة:

إن الصعوبة التي لاقيناها خلال فترة دراسة هذا البحث كانت في: قلة المراجع التي تبحث في الحصة السوقية وفي الاستراتيجيات التسويقية أما الصعوبة الكبيرة فكانت في الجانب الميداني وهذا من خلال: صعوبة التعامل مع برنامج SPSS وهذا لعدم إتباع أسئلة التوزيع الطبيعي.

### هيكل البحث:

قصد الإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى مقدمة عامة، فصل نظري، فصل تطبيقي وخاتمة عامة، بحيث تم في المقدمة العامة طرح إشكالية البحث والتصور العام للموضوع، أما الفصل الأول فقد خصص للإطار المفاهيمي للاستراتيجية التسويقية بحيث احتوى المبحث الأول على عموميات حول الاستراتيجية التسويقية، أما المبحث الثاني احتوى على الاستراتيجية التسويقية و الاستراتيجيات التسويقية الحديثة و المبحث الثالث أنواع الإستراتيجية التسويقية و المبحث الرابع أنواع الإستراتيجية التسويقية أما الفصل الثاني الذي خصص للدراسة الميدانية فقد تم فيه تبيان طرق أدوات جمع البيانات في المبحث الأول، وعرض ومناقشة النتائج مع التفسير وإثبات الفرضيات ومقارنتها بالدراسات السابقة في المبحث الثاني. وتم في الأخير تقديم خاتمة عامة تضمنت النتائج المستخلصة ومجموعة من التوصيات.

# الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للتسويق

والاستراتيجية التسويقية.

**تمهيد**

المنظمات اليوم التي تريد البقاء والاستمرار وتسعى لكي تحقق أهدافها المختلفة فإنه يتوجب عليها انتهاج وتبني إستراتيجية تسويقية و الإدارة الإستراتيجية في عملية التخطيط و التنفيذ والرقابة لبرامجها المعدة لمواجهة المنافسين وتحقيق التواصل والاستمرار مع زبائنهم. فالإستراتيجية هي مزيج متنوع من الخبرات العلمية والثقافة التنظيمية والأهداف المطلوبة والمسار المعتمد في التنفيذ والرقابة... إلخ

وكل ذلك يكون تحت مظلة الرؤى والرسالة التي تضعها المنظمة في نصب اعتبارها وهذه الرؤى والرسالة لا تتحقق إلا بوضع إستراتيجية تسويقية تمكنها من تحقيق ذلك ، وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار مفاهيمي عن الإستراتيجية التسويقية ويكون هذا من خلال مبحثين. الأول عموميات حول الإستراتيجية التسويقية نتناول فيه تعريف لها وكيفية تطبيقها وصياغتها والمبحث الثاني نتناول فيه الدراسات السابقة التي أعدت حول موضوع و متغيرات دراستنا .



## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق والاستراتيجية التسويقية.

المبحث الأول: عموميات حول التسويق.

المطلب الأول: تعريف التسويق.

قدمت عدة تعاريف للتسويق نذكر منها:

تعريف «BARTELS»: التسويق هو تلك العمليات التي تشبع بها المؤسسة رغبات المستهلكين.<sup>1</sup>

تعريف «DUBOIS & KOTLER»: التسويق هو الميكانيزم الاقتصادي والاجتماعي الذي يشبع رغبات ومتطلبات الأفراد والجماعات عن طريق خلق وتبادل المنتجات وتركيبات أخرى للقيم للمستقبل.<sup>2</sup>

تعريف «WEBSTER»: التسويق هو العملية أو الوظيفة التي تتكيف بها المؤسسة مع المحيط.<sup>3</sup>

تعريف «BENOUN»: التسويق هو السيرورة (المراحل) التي تمثل في اكتشاف وتحليل المتطلبات الظاهرية والباطنية للمجتمع بهدف تصور وتشغيل سياسة متكيفة تستجيب لما يطلبه أو جزء منه.<sup>4</sup>

كما يمكن تقديم تعريف نوع ما شامل، وضعته الجمعية الأمريكية للتسويق AMA ويخص بالقبول من طرف أغلب المهتمين بالتسويق: "التسويق هو تنفيذ مختلف أنشطة المؤسسة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك".

<sup>1</sup> R.Barthers, «marketing theory and metatheory » ; irwin, 1970, P 07.

<sup>2</sup> P. Kotler & B. Dubois, « marketing management » ; publi- union ; Paris ; 10ème édition ; 2000 ; P 40.

M. Benoun, « marketing, savoir et savoir- faire », Economica, Paris, 2ème édition, 1991 ; P 05.

<sup>3</sup> F.Wzbster, « social aspercts of marketing » ,prentice hall, 1974, P 13.

<sup>4</sup> M. Benoun, « marketing, savoir et savoir- faire », Economica, Paris, 2ème édition, 1991 ; P 05.

**المطلب الثاني: مراحل وظيفة التسويق.**

**الفرع الأول: البحث.**

هو نقطة بدء كل عملية تسويق، حيث أن التسويق الفعال يقوم على مجهودات البحث ويستلزم تحضير تنبؤات (خاصة مالية)، كما يسمح البحث بمعرفة احتياجات الزبائن، تفضيلاتهم، والاختلافات بينها حسب الفئات، (ينقسم مجموع الزبائن حسب السن، الجنس، المداخيل...).

**الفرع الثاني: التسويق الاستراتيجي.**

يتم تحديد أو التعرف على تجزئة السوق (أجزائه) من خلال المرحلة الأولى (البحث) وعلى المؤسسة تحديد الجزء الذي ستنشط فيه وذلك بتحليل مؤهلاتها وإمكانياتها بالمقارنة مع شروط نجاح كل جزء، ثم يتم تمييز العرض في الجزء المستهدف وذلك لإعطائه موقع تنافسي في السوق وخصوصية في نفس (روح) الزبون.

**الفرع الثالث: التسويق التكتيكي (المزيج التسويقي).**

يظهر موقع المؤسسة في السوق من خلال المزيج التسويقي والمتمثل في العناصر التالية:

**المنتج:** وهو ما تنتجه المؤسسة انطلاقاً من مدخلات معينة وبأشكال وأبعاد معينة للاستعمال الوحيد أو لعدة استعمالات من طرف المستهلك لإشباع رغبة أو عدة رغبات (موجهة للاستهلاك النهائي أو الوسيط) وقد تكون سلعة أو خدمة.

**السعر:** يتعلق تحديد السلعة بصفة كبيرة بنوعية المنتج وبقدرته على سد الحاجة وبطريقة تصريفه فهو يمثل القيمة التي تربط الزبون بالمنتج.

**التوزيع:** تقوم المؤسسة باختيار قناة التسويق الملائمة لتصريف منتجاتها، وهي الطريق التي تسلكه السلعة من المنتج إلى المستعمل، وهذا بمراعاة مجموعة من العوامل منها: المقدرة المالية، نوع السلعة وطبيعته...

**الترويج:** يبدأ ترويج المنتج أولاً بإعطاء معلومات عنه حتى يتعرف عليه المستهلك عن طريق الإعلان والإشهار ثم تستعمل المؤسسة أساليب مثل: ترقية المبيعات عن طريق خصم نسبة من مبلغ عند الشراء كمية معينة أو بمنح هدايا أو تقديم خدمات ما بعد البيع مغرية...<sup>1</sup>

<sup>1</sup>البكري ثامر، (2016).الاتصالات التسويقية و الترويج ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان،الأردن.ص 25

### الفرع الرابع: التشغيل

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتنفيذ عمليات الإنتاج، التسعير، التوزيع، والترويج، وهنا جميع مصالح أو وظائف المؤسسة معينة منها: وظيفة الشراء، الإنتاج، التسويق، المبيعات، الموارد البشرية، الإمداد، المالية والمحاسبة.

### الفرع الخامس: المراقبة

في آخر مرحلة من مراحل وظيفة التسويق، وتتمثل في القيام بمتابعة رد فعل السوق، تقييم النتائج، والقيام بالعمليات التصحيحية لتحسين الأداء.

## المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية والاستراتيجيات التسويقية الحديثة.

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التسويقية وخطواتها وصياغتها.

### الفرع الأول: مفهوم خطوات الاستراتيجية التسويقية.

تعريف التسويق: عرفه ستاتون بأنه نظام كلي من الأنشطة المتداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات المرصية لحاجات الزبائن الحاليين والمتوقعين من مستهلكين نهائيين وصناعيين.<sup>1</sup>

تعريف الاستراتيجية: يعرفها مينتز برغ بأنها الخطة أو الاتجاه أو منهج العمل الموضوع لتحقيق هدف ما وهي الممر الأكبر الذي يأخذنا من هنا إلى هناك وهي الأسلوب، مكان أو موقع أو منظور.<sup>2</sup>

تعريف التسويق الاستراتيجي: هو فحص السوق لتعزيز حاجات الزبائن المحتملين، موقع السوق واستراتيجيات المنافسين ويحاول تطوير الاستراتيجية التي ستمكن المؤسسة من كسب أو إبقاء الميزة التنافسية في السوق.<sup>3</sup>

تعريف الاستراتيجية التسويقية: هي تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق

<sup>1</sup> عبد الحفيظي محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009، ص 2.

<sup>2</sup> محمد جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص8.

<sup>3</sup> جديان منال، إسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، مذكرة ماجستير، جامعة احمد بوقره بومرداس، 2014، ص2.

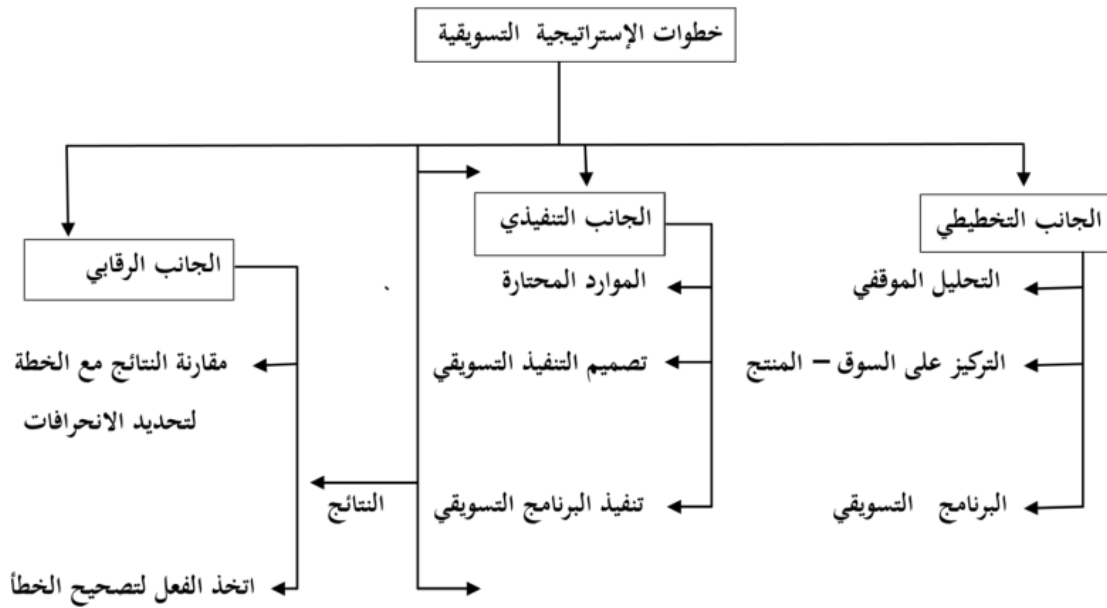
المستهدف.<sup>1</sup> وتعرف أيضا على أنها تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي لها.<sup>2</sup>

### خطوات الاستراتيجية التسويقية:

لغرض أن نفهم استراتيجية التسويق بشكل معمق ونحدد ملامحها في المنظمة بوضوح، فإنه يتوجب الإجابة على الأسئلة التالية والتي تمكن المنظمة من خلال الإجابة عليها إتباع الخطوات الممكن اعتمادها في عملية رسم استراتيجية تسويقية وهي: أين نحن الآن - إلى أين نريد أن نذهب - كيف يمكن توزيع الموارد لتحقيق ما نسعى إليه.

- كيف يمكن أن نحول خطة المنظمة إلى فعل تنفيذي.
- كيف يمكن أن نقارن النتائج المتحققة مع الخطة الموضوعة.
- كيف يمكن مواجهة الانحرافات السالبة بين الخطة والفعل المتحقق، والشكل التالي يوضح هذه الخطوات والتي سنستعرضها بإيجاز.

### شكل رقم 01: خطوات الاستراتيجية التسويقية



المصدر: ثامر ياسر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر وتوزيع، الطبعة العربية 2008، عمان الأردن، ص ص 54، 52.

<sup>1</sup> حدوش لمياء، استراتيجية تسويق منتج جديد في ظل المنافسة، مذكرة ماستر، جامعة أكلي محند البويرة، 2015، ص5.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصمبدي، استراتيجيات التسويق، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص2

الفرع الثاني: صياغة الاستراتيجية التسويقية والهدف من وضعها.

1 - صياغة الاستراتيجية التسويقية: وتتضمن مجموعة معقدة من الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تسهم في تصميم وإنجاز الخطط التسويقية، كما أنها تمثل الخطط لبناء أو تأسيس الأهداف وصياغة الاستراتيجية التسويقية فالاستراتيجية تقترح كيف سيتم بلوغ هذه الأهداف وما هي الطرق المناسب لذلك، وهناك ثلاث مراحل رئيسية في صياغة الاستراتيجية التسويقية بشكل عام هي:

(1) تحديد الهدف السوقي وصياغة الأهداف التسويقية: ويتم في هذه المرحلة اختيار الهدف السوقي وتحديد الأهداف التسويقية للمنظمة، وتأتي أهمية الأهداف بوصفها التجسيد الدقيق لأغراض المنظمة وغايتها، فضلا عن أنها تزود المدراء بدليل السياسات المنظمة، وتتضمن أهداف المنظمات عادة تحقيق الربح، النمو والاستمرارية. ويتم اختيار الهدف السوقي في ضوء عدد من العوامل هي:

✓ بداية عرض الخدمة وسهولة الوصول إلى الهدف السوقي

✓ واقعية البدائل المتنوعة للسوق (تحديد الهدف ثم إعداد الخطة التسويقية)

(2) التحليل المهني: وهي تأتي كمرحلة ثانية بحيث يتم تطوير الفكرة العامة وتحديد بها ماهية الجهود الواجب عملها للهدف السوقي، بالعلاقة مع وجهود المنافسين وهذا يعني توزيع الموارد التسويقية التي تنجز عن طريق المزيج التسويقي وفي ضوء التحليل البيئي يتم تقييم موارد المنظمة وهذا يساعد في صياغة المجموعة الأولية للأهداف، التي في ضوءها تحاول الإدارة تحديد الفرص المستقبلية والتهديدات، وهذا سيدفع للاهتمام باحتياجات ورغبات الزبون وخاصة المتعلقة بالمسائل القانونية والتقدم التكنولوجي والتطوير ويهدف التحليل البيئي بشكله الرئيسي إلى إيجاد:

✓ الفرص الجديدة للمنتجات الموجودة

✓ الفرص الجديدة للزبائن الحاليين من خلال المنتجات الجديدة أو الموقع جغرافية جديدة

✓ التهديدات المستقبلية الرئيسية للموقف السوقي وهوامش الربح

(3) تقييم الموارد المتاحة: تتضمن الموجودات وموارد الأفراد والموقع السوقي والإدارة، والكفاية التقنية، وتأثير الضغوط الخارجية، والغرض من هذا التقييم ليس دراسة مكامن القوة والضعف فحسب بل دراسة الموارد الملائمة في المستقبلية التي يمكن توليدها وهذا يزودنا بالقاعدة لتخطيط الاستراتيجية التسويقية المستقبلية أغلب المنظمات<sup>1</sup> تعرض خدمات متشابهة السمات وتنتج لبناء صورتها في محاولة لجعل الزبائن أكثر ألفة وودية للمنظمة، وإن بناء الصورة يشكل جزءا للموقع السوقي الذي يمكن أن يؤثر إيجابا في الاستراتيجية التسويقية.

<sup>1</sup> المحياوي قا سم نايف علوان، (2006). إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان.ص34 .

4) توزيع الموارد التسويقية: بعد أن يتم تحديد الهدف التسويقي واحتياجات الزبائن وتعرف الأهداف التسويقية في ضوء المحددات البيئية والتنافسية وتعد بشكل متسلسل لملاقة احتياجات الهدف السوقي يتم توزيع الموارد التسويقية التي تم تنفيذها من خلال توحيد المزيج التسويقي.

### المبحث الثالث: أنواع الاستراتيجية التسويقية.

هناك العديد من الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن استخدامها من قبل إدارات التسويق إلا إن أكثرها شيوعاً هي التي وضعها بورتر وتتمثل بثلاث استراتيجيات هي: التميز، قيادة التكلفة، واستراتيجية التركيز.

#### المطلب الأول: استراتيجية التميز:

محتوى هذه الاستراتيجية هو تسويق سلعة أو خدمة بحيث تكون تتمتع بشيء مميز وفريد على باقي السلع والخدمات المنافسة حيث يأمل رجال التسويق جراء استخدام هذه الاستراتيجية أن يصبح المستهلك ذو درجة عالية من الولاء للسلعة والخدمة التي تقدمها المنظمة.

#### المطلب الثاني: استراتيجية قيادة التكلفة:

يوجد بعض المنظمات التي تسعى إلى جعل استراتيجياتها الرئيسية هي أن تصل إلى مركز القيادة في التكلفة الكلية لها مقارنة بالمنظمات المنافسة وتهدف هذه الاستراتيجية إلى زيادة قدرة المنظمة على تحقيق هامش ربحي عالي من خلال زيادة المبيعات وهامش ربح منخفض في بيع الوحدة الواحدة وجراء تحقيق هذا الهامش الربحي تستطيع شراء المعدات الجديدة التي من خلالها يتم تحسين تكلفة الإنتاج<sup>2</sup>.

#### المطلب الثالث: استراتيجية التركيز:

من خلال إتباع هذه الاستراتيجية يتم التركيز على قطاع سوقي محدد وذلك من خلال التعامل مع منطقة جغرافية معينة أو أن تركز على قطاع معين من المستهلكين وتستند فكرة هذه الاستراتيجية على تقسيم السوق إلى قطاعات وبالتالي تقوم المنظمة بتركيز جهودها الإنتاجية والتسويقية في قطاع محدد بدلاً من السوق كاملاً.<sup>2</sup> وحديثاً قدم استشاريان تسويق مشال تريسي وفريد وبرسيما تصنيفاً جديداً لاستراتيجيات التسويق التنافسي واقترحا أن الشركات تكتسب مواقع القيادة عن طريق تسليم قيمة ممتازة لعملائها ويمكن أن تنتهج الشركات أياً من ثلاث استراتيجيات والتي تسمى نظم القيمة:

<sup>1</sup> عبد العظيم عبد الباقي عمر محمد، (2017). أثر بحوث التسويق في زيادة الحصة السوقية، جامعة شندي، كلية الدراسات العليا و البحث، السودان.

<sup>2</sup> محفوظ جودة، منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، ص 100-101.

1 - امتياز التشغيل: تقدم الشركة قيمة ممتازة عن طريق قيادة صناعتها في السعر والراحة وتعمل على تقليل التكاليف وإنتاج نظام تسليم نحيل وكفؤ وتخدم العملاء الذين يريدون منتجات أو خدمات مرتفعة الجودة وبسعر منخفض.

2 - مودة العميل: تقدم الشركة قيمة ممتازة عن طريق التجزئة الدقيقة لأسواقها وتفصيل منتجاتها أو خدماتها لتتفق بالضبط مع احتياجات العملاء المستهدفين وتتخصص في تلبية احتياجات عميل فريد من خلال علاقة وثيقة معه وتبني قواعد بيانات عميل تفصيلية للتجزئة والاستهداف وتفوض أفراد تسويقها للاستجابة السريعة لاحتياجات العميل وتخدم شركات مودة العميل الذين يرحبوا بدفع سعر أعلى للحصول على ما يريدونه بالضبط.<sup>1</sup>

3 - قيادة المنتج: تقدم الشركة خدمة ممتازة عن طريق توفير تدفق مستمر من المنتجات أو الخدمات الأحدث وتستهدف جعل منتجاتها والمنتجات المنافسة متقدمة ويكون قادة المنتج متفحين على الأفكار الجديدة ويعملون على توصيل المنتجات الجديدة إلى السوق بسرعة ويخدمون العملاء الذين يريدون أحدث المنتجات والخدمات بغض النظر عن التكاليف بالنسبة للسعر أو عدم الراحة.

تشغل الشركات مواقع تنافسية مختلفة في السوق، حيث سنتعرف الآن على الاستراتيجيات التنافسية بناء على الأدوار التي تؤديها الشركات في السوق المستهدف.

1. استراتيجيات قائد السوق: تحتوي معظم الصناعات على قائد سوق مميز وللقائد أكبر حصة سوق وعادة يقود الشركات الأخرى في تغيرات السعر، تقديم المنتجات وتغطية التوزيع وإفناق الترويج ويمكن أن يكون القائد أو لا يكون، كما يكون قائد السوق محترماً أو هناك إعجاب به من طرف العملاء إلا أن الشركات الأخرى تدعن لسيطرته، ولتتمكن هذه الشركات من المحافظة على موقعها كقائد يجب أن تتخذ أحد الإجراءات التالية:

أ - التوسع في إجمالي الطلب: يمكن التوسع عن طريق اكتشاف مستخدمين جدد، استخدام أكثر لمنتجاتها، التوسع في قطاعات جغرافية جديدة، توجيه منتجاتها لفئات أخرى في المجتمع، دخول أسواق جديدة وتكثيف الترويج.<sup>2</sup>

ب - حماية حصة السوق: يمكن للقائد حماية حصة سوقه عن طريق منع أو معالجة نقاط الضعف التي توفر فرص للمنافسين، يجب أن يحقق وعوده بالقيمة ويجب أن تظل أسعاره متنسقة مع القيمة التي يراها العملاء

<sup>1</sup> فليب كوتر، أساسيات التسويق، الطبعة الثانية، دار المريخ للنشر، ص 98-980.

<sup>2</sup> ثامر البكرين، (2016). التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن.ص65

في العلامة التجارية، الحفاظ على علاقته مع العملاء مرتفعي القيمة كما يجب أن يكون سابقا للابتكارات المستمرة.

ت - التوسع في حصة السوق: يمكن التوسع في حصة السوق عن طريق الإنتاج بجودة عالية وتقديم خدمة جيدة وبناء علاقات وثيقة مع العملاء ومحاولة تخفيض تكلفة الوحدة مع زيادة حصة السوق.

2 - استراتيجيات متحدي السوق: يجب على متحدي السوق أن يعرف أي المنافسين يتحداهم أولا وأهدافه الاستراتيجية ويمكن أن يهاجم المتحدي قائد السوق وهذه استراتيجية المخاطرة المرتفعة ولكن لها احتمال المكسب المرتفع أيضا، يمكن أن يكون هدفها أخذ قيادة السوق أو انتزاع حصة أكبر من السوق كما يمكن أن يتحدى الشركات التي لها نفس حجمه أو الأصغر محليا التي تكون لها سيولة ضعيفة قصد إخراجها من السوق.

3 - استراتيجية تابع السوق: لا تريد كل الشركات تحدي قائد السوق لأنها قد تفشل في ذلك وهذا ما يجعل بعض الشركات تبتعد عن المنافسة وتصبح تابعة بدلا من ذلك، يمكن أن يكسب تابع التابع الكثير من المميزات فعادة ما يتحمل قائد السوق مصاريف ضخمة لتطوير المنتجات والأسواق الجديدة والتوسع في التوزيع ثم يقوم التابع بتقليد منتجات القائد وبرامجه أو يحسنها وعادة مع استثمار أقل وبالرغم أن التابع قد لا يتعد القائد إلا أنه يكون مربحا مثله.<sup>1</sup>

4 - استراتيجية من يدخل كوة في السوق: تشمل كل صناعة تقريبا شركات تتخصص في خدمة كوات السوق وبدلا من متابعة السوق كله، تستهدف قطاعات جزئية منه وعادة ما يكون العاملون في كوات السوق شركات أصغر لها موارد محدودة، يكون العمل في كوة السوق مربحا لأن العامل فيها ينتهي بمعرفة مجموعة العملاء جيدا لدرجة أنه يلبي احتياجاتهم بصورة أفضل من الشركات الأخرى التي تبيع من حين لآخر لهذه الكوة كما يحمل العمل في قوة السوق مخاطرة رئيسية هي أنه يمكن أن تجف القوة أو تنمو لدرجة جذب المنافسين الكبار لهذا العمل.<sup>2</sup>

## المبحث الرابع: الحصة السوقية.

### المطلب الأول: مفهوم وتحديد الحصة السوقية الملائمة

الحصة السوقية مصطلح مركب من كلمتين هما: الحصة والسوق، ولذا فإنه يحسن التعريف بهما قبل التعريف بالحصة السوقية باعتبارها مصطلحا له مفهومه المحدد:

<sup>1</sup> فليب كوتر، أساسيات التسويق، مرجع سابق، ص 982-993.

<sup>2</sup> فليب كوتر، أساسيات التسويق، مرجع سابق، ص 9.



الحصة لغة:

هي "النصيب، وجمعه حصص"، "أحصاه أعطاه نصيبه، وتحاص القوم أي اقتسموا حصصا" والسوق لغة: موضع المبيعات: السوق التي يتعامل فيها تذكر وتوثق، والجمع أسواق، وسميت بها لأن التجارة تجلب إليها وتساق المبيعات نحوها (وتسوق القوم: باعوا واشتروا"

وإصطلاحا: هو مكان يجتمع فيه الناس ويعرض فيه الأشياء على أهلها، فيأخذ كل منهم ما أراد ومن المنظور الاقتصادي: "هو إطار يشتمل على مجموعة من المشتريين والبائعين على اتصال وثيق ويمكن إجراء التبادل بينهم دون أية قيود بصورة مباشرة أو غير مباشرة"

ومن المنظور التسويقي: مجموعة من الأفراد أو المنظمات الذين تتوفر لديهم الحاجة لمنتجات معينة، ولديهم القدرة والاستعداد والسلطة لشراء مثل هذه المنتجات (المشترون) التي يقوم بعرضها مجموعة أخرى من الأفراد والمنظمات (المنتجون، البائعون)

ومن خلال ما سبق نخلص إلى أن السوق في وقتنا المعاصر هو التقاء العرض والطلب للسلع والخدمات أو رؤوس الأموال في قطاع معين دون النظر إلى وحدة المكان شرط توفر وسيلة للاتصال بين البائعين والمشتريين وذلك في ظل التقدم الكبير للتكنولوجيا التي تسهل الاتصالات بين جميع الأطراف.

وإصطلاحا عرفت الحصة السوقية بعدة تعريفات منها: "هي تعبير أو مؤشر لمدى قوتها التأثيرية وحجم نشاطها في ذات الصناعة التي تعمل بها قياسا بالمنافسين الآخرين".

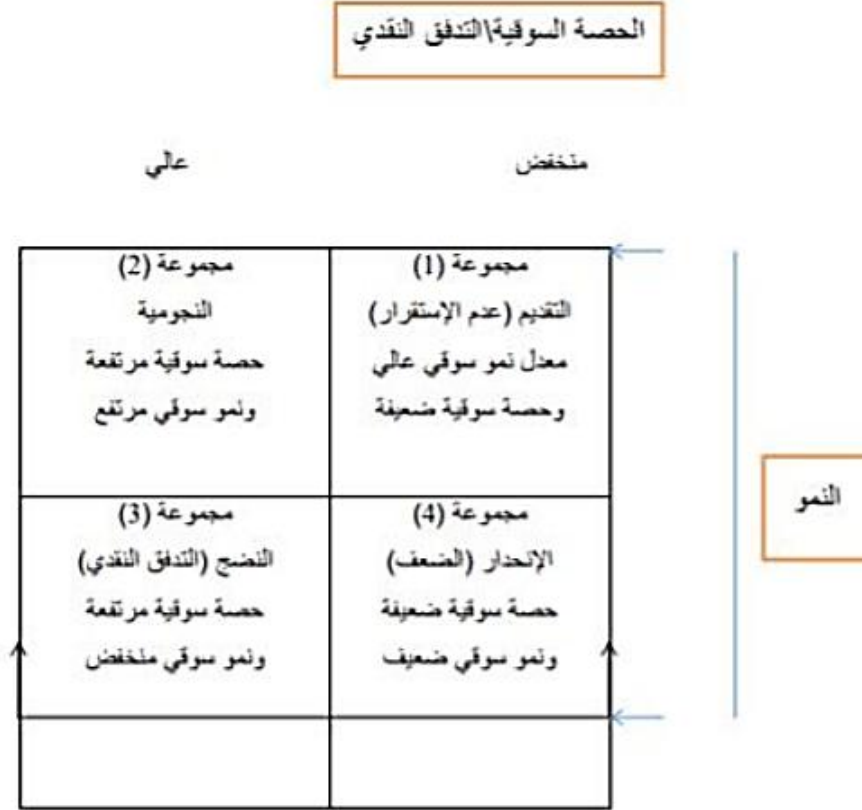
وهي نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة .

والحصة السوقية تقابل قوة منافسة المنظمة في السوق، أي مكانتها في السوق بالقياس إلى مكانة المنظمات المنافسة المتواجدة في السوق .

تتعرض شركات الصناعات الدوائية إلى منافسة قوية سواء مع الشركات المحلية أو حتى مع الشركات الأجنبية، ويعد تحليل الحصة السوقية من الإجراءات المهمة للشركات ككل وليس شركات الصناعات الدوائية فقط في سعيها للمحافظة على حصتها السوقية الحالية وكسب حصص أكبر مستقبلا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سعيد عبد الفتور،(2015). إدارة علاقات العملاء في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات التأمينية،(مذكرة ماجستير)، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد قسم إدارة الاعمال، دمشق.

ويعتبر الشكل التالي الذي أعدته مجموعة بوسطن الاستشارية (Boston Consulting Group BCG) من الأفضل والأكثر استخداماً في تحليل المزيج السلعي للشركات<sup>1</sup>.



مصفوفة الحصة السوقية / النمو : الحصة السوقية

المصدر: المعجزة، تيسر الفتيات (2013)، التسويق المصرفي، ط2، دار حامد، عمان، ص154.

الشكل رقم 02 : مصفوفة الحصة السوقية

<sup>1</sup> أبو أمين وسام، (2013)، دور عوامل استراتيجية التسعير في الحصة السوقية، (رسالة ماجستير) ، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق

### المطلب الثاني: الحصة السوقية الإجمالية

تقاس الحصة السوقية الاجمالية للمنظمة عن طريق قسمة مبيعات المنظمة على مبيعات الصناعة أي (جميع المنظمات العاملة في الصناعة) وذلك على النحو التالي :

وحسب هذا المؤشر يجب على الإدارة اتخاذ القرار بشأن ما يلي:

1. استخدام المبيعات بالقيمة (سعر البيع) أو بالوحدات المباعة للتعبير عن الحصة السوقية.
2. تحديد المنطقة الجغرافية التي سيتم قياس الحصة السوقية فيها، كذلك يجب أن يتم تحديد الفترة الزمنية خلال فترة القياس.
3. تحديد مفهوم الصناعة الاجمالية (Total industry) والتي سوف تتم على أساسها مقارنة مبيعات المنظمة بمبيعات الصناعة.

### المطلب الثالث: حصة السوق النسبية

تقاس الحصة السوقية النسبية من خلال مقارنة مبيعات المنظمة بمبيعات أعلى ثالث منظمات أو منافسين في الصناعة وذلك على النحو التالي:

وكان أول من استخدم هذا المقياس هو مجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) في دراسة العلاقة بين منحى الخبرة والميزة التنافسية للمنظمة.

- الحصة السوقية النسبية بالنسبة إلى الشركات الرائدة الأولى:

مقارنة بالمنظمات القائدة أو الرائدة في السوق في بعض الأحيان تقوم بعض المنظمات بالوقوف على حصتها السوقية من خلال مقارنة مبيعات الأنظمة القائدة أو الرائدة في الصناعة وذلك على النحو التالي:

الحصة السوقية النسبية من خلال مقارنة مبيعات المنظمة بمبيعات أعلى ثلاث منظمات أو منافسين في الصناعة وذلك على النحو التالي: وكان أول من استخدم هذا المقياس هو مجموعة بوسطن الاستشارية BCG في دراسة العلاقة بين منحى الخبرة والميزة التنافسية للمنظمة.

- الحصة السوقية النسبية بالنسبة إلى الشركات الرائدة الأولى:

- مقارنة بالمنظمات القائدة أو الرائدة في

- السوق في بعض الأحيان تقوم بعض المنظمات بالوقوف على حصتها السوقية من خلال مقارنة مبيعات الأنظمة القائدة أو الرائدة في الصناعة وذلك على النحو التالي:

الحصة السوقية النسبية مقارنة بالمنظمات القائدة أو الرائدة في السوق.

#### المطلب الرابع: حصة السوق المستهدفة

ويتم ذلك من خلال مقارنة مبيعاتها بمبيعات الصناعة (أي جميع المنظمات العاملة في الصناعة) في القطاع السوقي المستهدف، وبطبيعة الحال فإن حصة المنظمة من السوق المستهدف دائما ما تكون أكبر من الحصة الاجمالية للسوق.

وبالتالي يكون من الأسهل للمنظمة التركيز على تحقيق نصيب كبير من مبيعات السوق المستهدف ومن ثم يمكنها أن تضيف خطوط إنتاجية جديدة أو بالتوسع في مناطق معينة بالشكل الذي يمكنها من زيادة حصتها في السوق الإجمالي .

وخلاصة القول يعتبر مقياس الحصة السوقية المطلقة (الاجمالية) أفضل من مقياس الحصة السوقية عند دراسة العلاقة بين ربحية الشركات وحصتها السوقية التي تتم على مستوى صناعة واحدة، وذلك لوجود قيود الجمع Sum Constraint (مجموع الحصص السوقية لكافة الشركات العاملة بالصناعة يساوي 100%) وقيود الحدود Bound Constraint (الحصة السوقية لكل شركة ما بين صفر، و 100 %) ويعتبر مقياس الحصة السوقية النسبية مقياسا مناسباً للدراسات العرضية (التي تتم على عدة صناعات) لعدم وجود قيود الجمع وقيود الحدود كما أنه يفيد في التعرف على آثار النطاق والقوة التفاوضية للشركة، وحيث أنه يتم قياس الحصة السوقية لشركات الصناعات الدوائية الأردنية على مستوى السوق (دراسة طولية)، فإن مجموع الحصص السوقية لجميع

الشركات في نفس السوق يساوي، 100 % وتكون الحصة السوقية لكل شركة ما بين صفر، و 100 % لذلك فإن مقياس الحصة السوقية الاجمالية هو المناسب لأنه يأخذ في الاعتبار مقارنة حصة كل شركة مع حصص جميع الشركات في السوق.

### خلاصة الفصل الأول:

- ✓ وكخلاصة لما تقدم نقول أن مفهوم الاستراتيجية التسويقية يقوم على تطوير الرؤيا المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق المكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات الزبون في السوق المستهدف،
- ✓ يمكن هذا من القول أن الاستراتيجية التسويقية تعمل على:
  - تطوير الرؤيا ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.
  - تحسين صورة المنظمة بالنسبة للسوق والزبون وتحقيق قيمة له في السوق المستهدف
  - الترابط الوثيق بين استراتيجية التسويق والبيئة المحيطة بالمنظمة من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع.
- ✓ يتضح أن الاستراتيجية التسويقية هي موضوع جدل قائم بذاته يعتمد في تحليله على صياغة تتماشى مع خطواته وهذا لتحديد الهدف من وضعه، ونظرا لما له من أهمية بالغة توفر المؤسسات والمنظمات اليوم إمكانيات، وموارد، والظروف الملائمة تسمح لها بتطبيق ذلك ولإثبات هذه الأهمية والأهداف من وضع الموضوع سنقوم بمعالجته من خلال دوره في المؤسسة التجارية والتي هي محل الدراسة وسيتم هذا في الفصل الثاني متطرقين فيه إلى دور الحصة السوقية في نجاح الاستراتيجية التسويقية من خلال المزيج التسويقي.

الفصل الثاني :

الدراسة التطبيقية

## تمهيد:

قمنا في الفصل السابق بتسليط الضوء على الإستراتيجية التسويقية من الناحية النظرية، وسنتناول في هذا الفصل الدراسة الميدانية لمعرفة مدى اعتماد مؤسسة مطاحن البركة في تطبيقها لبرامجها على الاستراتيجية التسويقية. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بتصميم استبيان تتضمن محاوره العناصر التي تحقق فعالية الاستراتيجية التسويقية ويعبر نجاح الاستراتيجية التسويقية عن كيفية تطبيق التسويق في المؤسسة وحول الحصة السوقية لها والمزيج التسويقي للمؤسسة، كما أخذت آراء بعض الأساتذة المختصين في هذا المجال. تمت عملية توزيع مجموعة من الاستبيانات على إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-مطاحن البركة، لأخذ آرائهم حول موضوع دراستنا. وبعد جمع المعلومات المطلوبة أجرينا تحليل لنتائج الاستبيان والتعليق عليها والتأكد من صدق الاستبيان واختبار الفرضيات. وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.



## المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة

قام الباحث باتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة كما استعملنا المنهج التقييمي وهذا لإبراز الجوانب الإيجابية في الموضوع والدلالة على أوجه القصور والخلل لتفاديها، وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية.

### المطلب الأول: أدوات الدراسة

**1 - المقابلات الشخصية:** حيث عملنا على مقابلة بعض إطارات مصلحة التسويق للحصول على المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة، كما اعتمدنا أيضا على المقابلة الشخصية لجمع المعلومات الخاصة بالاستبيان الموجه لإطارات المؤسسة، حيث يركز المقابل جهوده على قراءة الأسئلة للمبحوث، كما يستطيع الباحث شرح وتوضيح الأسئلة المتعلقة بالحقائق للمبحوث ليفهمها ويدرك معناها بينما ليس من حقه تفسير الأسئلة المتعلقة بالمواقف والآراء لأنها قد تقود للتأثير على آراء المبحوثين.

**2 - الوثائق:** حيث اعتمدنا في دراستنا هذه على الوثائق الداخلية المعمول بها في المؤسسة والتي لها علاقة بالنشاط التسويقي، بالإضافة إلى الجريدة والمجلة الصادرة عن المؤسسة، وكذا موقعها الإلكتروني على شبكة الانترنت، بالإضافة إلى الدراسات السابقة حول المؤسسة.

**3 - الملاحظة:** من خلال الزيارات الميدانية المتعددة للمديرية وفروعها التجارية، ثم أخذ العديد من الملاحظات فيما يخص طرق الاستقبال، التهيئة الداخلية للفروع التجارية التابعة للمؤسسة، المظهر العام للموظفين وملاحظة سلوكياتهم وتعاملهم.

**4 - الاستبيان:** يعتبر هذا الأخير من بين المصادر الأساسية التي تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات اللازمة، حيث تم تصميم استمارة استبائية خاصة بإطارات المؤسسة، هدفها معرفة دور الاستراتيجية التسويقية في زيادة الحصة السوقية، كما تضمنت مراحل إعداد الاستبيان ما يلي:

**1-4 تصميم استمارة الاستبيان:** من خلال هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستمارة بصفة بسيطة، حيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين والذين من المفترض أن يكونوا على اطلاع واسع بموضوع الدراسة، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، وهذا للإحاطة بكل جوانب تصميم الاستبيان لرفع نسبة الإجابة والقبول لدى العينة المدروسة. تمت طباعة الاستبيان على أوراق عادية، حيث تضمن سبعة وعشرون سؤالاً، وتم صياغتها باللغة العربية، ولقد خضع هذا الاستبيان إلى عملية التحكيم

من قبل أساتذة مختصين، وهذا بهدف التأكد من سلامة المحتوى المعلوماتي لاستمارة الاستبيان من حيث دقة الأسئلة، وابتعادها عن الغموض، تغطية الأسئلة لجميع محاور الدراسية، عدم حملها للتناقضات.

**4-2 هيكل الاستبيان:** تضمنت استمارة الاستبيان سبعة وعشرون سؤالاً بوبت في أربعة محاور رئيسية، ولقد تم صياغة الأسئلة وفقاً لأنواع المتعارف عليها وهذا للوصول بدقة إلى آراء المستجوبين حول المحاور المحددة، كما شملت الاستمارة على مكان فارغ بهدف منح الحرية الكاملة للمستجوب بإدلاء رأيه حول الأسئلة المقدمة أو انتقاد أو تقديم ملاحظات لم يتمكن من إدراجها. ويمكن عرض المحاور الرئيسية للاستمارة فيما يلي:

- المحور الأول: تضمن هذا المحور الأسئلة المتعلقة بشخصية المستجوب من مرة ومستوى دراسي ... ، ويحتوي على أربعة أسئلة.
- المحور الثاني: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بالتسويق في المؤسسة ويحتوي على خمسة أسئلة .
- المحور الثالث: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بالحصة السوقية، ويحتوي على سبعة أسئلة.
- المحور الرابع: تضمن هذا المحور الأسئلة الخاصة بالمزيج التسويقي للمؤسسة ويحتوي على إحدى عشر سؤالاً.

**4-3 توزيع الاستبيان على أفراد العينة:** بهدف نشر وتوزيع أكبر قدر ممكن من استمارات الاستبيان اعتمدنا على عدة طرق يمكن توضيحها فيما يلي:

- المقابلة الشخصية: وهذا من خلال التسليم المباشر للاستمارة إلى المستجوب ومحاولة شرح الهدف من توزيعها وإبعاد الغموض الذي قد يكتنفها، كما أحياناً على ضرورة ملء الاستمارة في أقل وقت ممكن.
- الاستعانة بالغير: وهذا من خلال تسليم عدد معين من الاستمارات إلى بعض الزملاء في المؤسسة.
- التسليم الغير مباشر: وهذا من خلال إيداع استمارة الاستبيان في المؤسسة ثم أخذها في وقت آخر.

**5 - أساليب التحليل الإحصائي:** قمنا خلال هذه المرحلة بفرز وتحليل الإجابات المتضمنة في الاستمارة، قصد بناء قاعدة معطيات والتي تتم إعدادها بالاعتماد على برنامج Excel 2007 وهذا بعد استبعاد الاستمارات الملغاة تم تفريغ الإجابات من الاستمارات المعتمدة في شكل أسئلة مباشرة من صيغة (نعم أو لا) أو من صيغة ترك حرية الاختيار مع الاشتراط حيث تم تخصيص خانة لكل جواب في الاستمارة، وبهذا حصلنا على قاعد معطيات للاستبيان تتكون من (86\*27) والتي تساوي معطيات، تم تكميم هذه المعطيات بالاعتماد على الأسلوبين التاليين: - اعتمدنا على صيغة "نعم" أو "لا"، بحيث اعتمدنا على الأسلوب الإيجابي لبناء أسئلة

الاستمارة، وهذا لتسهيل عملية إدخال البيانات واجتتاب الأخطاء، حيث وضعنا درجة 1 للإجابة ( بنعم ) والدرجة 0 للإجابة ( ب لا).

- كما اعتمدنا على صيغة الأسئلة الاختبارية مع الاشتراط حيث وضعنا درجة 1 للاختبار 1 أو درجة 2 للاختبار 2 والدرجة 3 للاختبار 3 والدرجة 4 للاختبار 4 والدرجة 5 للاختبار 5. وفي بلورة ومراجعة وتبويب معطيات الاستبيان تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 20) حيث تم استخدام الوسائل التالية: معامل ألفا كرونباخ، للتأكد من ثبات الأسئلة ومعامل الارتباط بورسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعمارية لقياس الفروق واختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T-Test) لحساب صدق المقارنة الطرفية للاستبيان.

**ثبات الاستبانة:** بقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع لاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط ويكون ذلك من خلال معامل الارتباط الفا.

**معامل ألفا كرونباخ:** إن معامل الارتباط الفا وبين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة والثبات في القياس وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم. والجدول رقم (12) يبين ثبات الاستبيان المقدم في الدراسة.

الجدول رقم 1: ثبات استبيان الدراسة

عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ	النسبة
23	0.89	% 89

من إعداد الطالب اعتمادا على spss.

من الجدول نلاحظ أن معامل الفا يصل إلى أكثر من (0.8) حيث يعتبر - ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحقق الباحث من ثبات الاستبيان وهذا لأن معامل ألفا المتحصل عليه.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة

(1) خصائص عينة الدراسة: يتحدد مجتمع هذه الدراسة الميدانية في موظفي وعمال المؤسسة أصحاب الاختصاص وتم توزيع الاستبيان على 30 فرد من أفراد العينة، وتم استرجاع 30 استبيان كما هو موضح بالجدول 2.

الجدول رقم (02) عينة الدراسة.

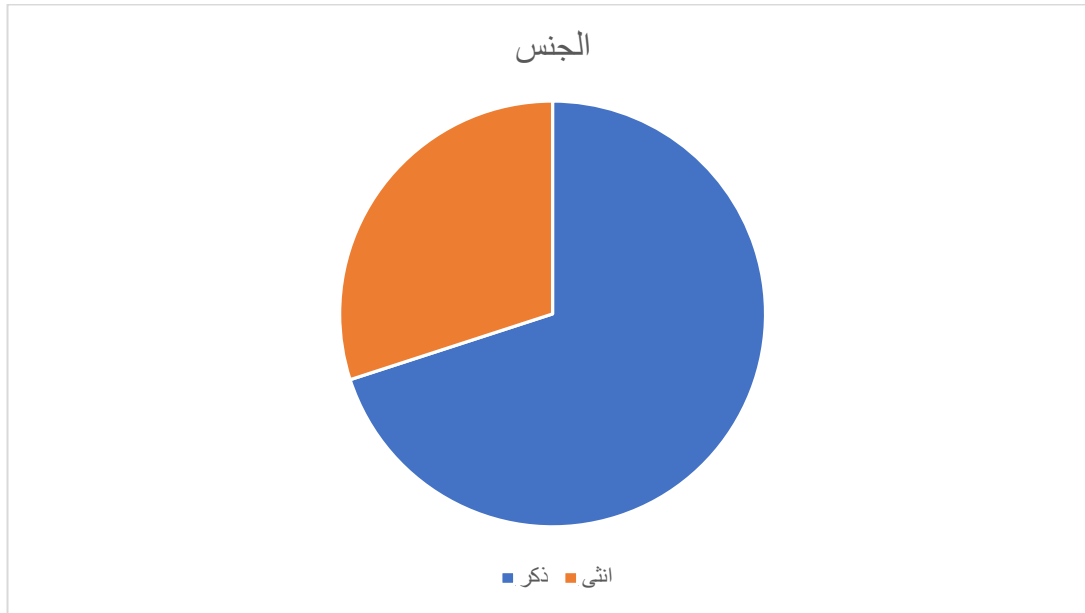
البيان	العدد	النسبة
عدد الاستثمارات الموزعة	30	% 100
عدد الاستثمارات الواردة	30	% 100
عدد الاستثمارات الملغاة	0	% 0
المجموع	30	% 100

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان

جدول رقم (03): توزيع العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	21	% 70
أنثى	09	% 30
مجموع	30	% 100

الشكل 03 : توزيع العينة حسب الجنس.



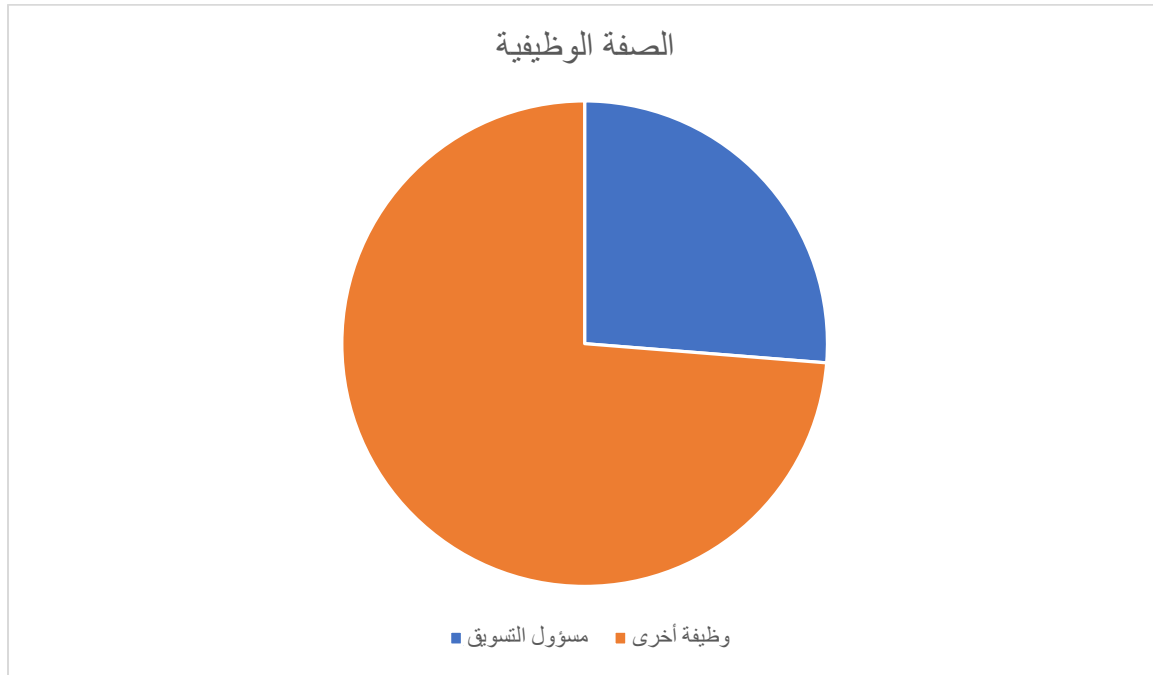
1 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس: تتكون عينة الدراسة من 30 فرداً منهم 21 ذكر و9 إناث، حيث يوضح الشكل أدناه، والمتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، إن نسبة الذكور كانت مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت 70% في حين قدرت نسبة الإناث بـ 30%.

1 2 جدول رقم (04): توزيع العينة حسب الصفة الوظيفية.

الصفة الوظيفية	مسؤول التسويق	وظيفة أخرى	مسؤول مؤسسة
التكرار	8	22	0
النسبة	% 26.66	% 73.33	% 0
			30
			% 100

من إعداد الطالب اعتماداً على نتائج العينة.

الشكل 04: توزيع العينة حسب الصفة الوظيفية.

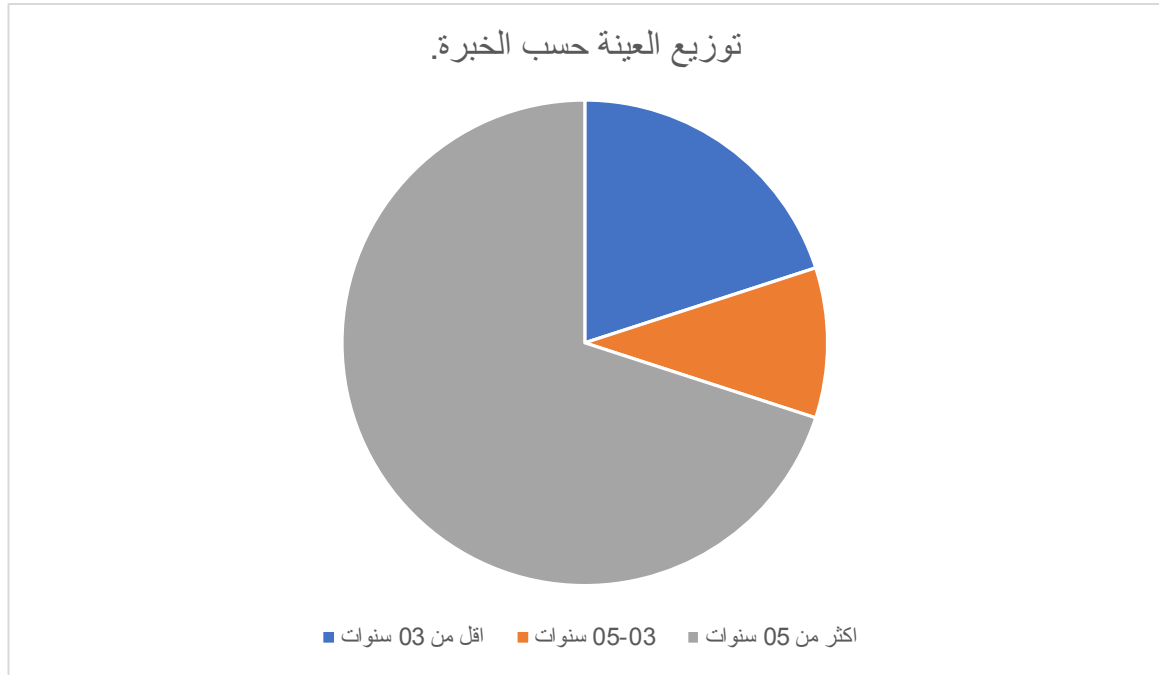


1-2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة الوظيفية: من خلال الجدول رقم (04) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة الوظيفية نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين يشغلون وظيفة مسؤول التسويق هو 8 أفراد أي بنسبة 26.7 % من إجمالي العينة، بينما عدد أفراد العينة الذين يشغلون وظائف أخرى هو 22 فردا أي بنسبة 73.3 % . في حين لم تكن ولا عينة في خانة مسؤول المؤسسة.

جدول رقم (5): توزيع العينة حسب الخبرة.

المدة	التكرار	النسبة
أقل من 03 سنوات	6	20%
03-05 سنوات	3	10%
أكثر من 05 سنوات	21	70%
المجموع	30	100%

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان.



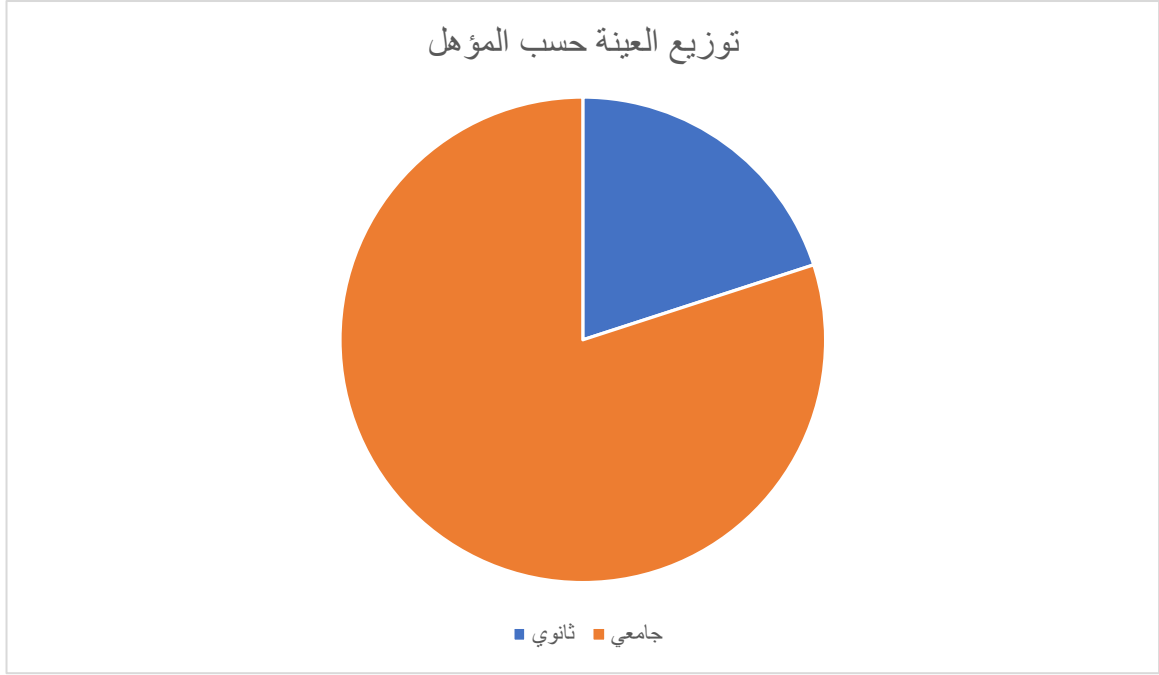
الشكل 05 : توزيع العينة حسب الخبرة.

1-3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة: من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ أن الذين تقل خبرتهم عن 3 سنوات هم 06 افراد من من مجتمع البحث أي بنسبة 20% من إجمالي العينة، بينما عدد أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم بين 03 و 05 سنوات هو 03 أفراد أي بنسبة 10 % أما الأفراد الذين تتجاوز خبرتهم عن 5 سنوات فكان عددهم 21 فرد، أي ما يعادل نسبة 70 % من إجمالي العينة. وبالتالي يمكن أن نلاحظ من خلال هذه الأرقام أن خبرة أفراد العينة جيدة باعتبار أن الاختيار الأخير هو الأفضل والأحسن.

جدول رقم (06): توزيع العينة حسب المؤهل

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	06	20%
جامعي	24	80%
المجموع	30	100%

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان



الشكل 06 : توزيع العينة حسب المؤهل

1-4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) بأن المستوى التعليمي لجميع العينة مرتفع، بحيث أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي. وقد بلغت نسبة المستجوبين 80% أي ما يعادل 24 فرد، وهذا ما سجلناه عند بعض المهنيين وإطارات المؤسسة. في حين تبلغ نسبة أفراد العينة ذات المستوى الثانوي ما يعادل 20% أي 06 أفراد ، وهذا يعد مؤشر جيد وهام على أن جميع أفراد العينة لديهم القدرة للإجابة على أسئلة الاستبيان بشكل جيد، وهو ما يعزز الثقة في إجاباتهم والاعتماد عليها في التحليل.



المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

تناولنا في هذا المبحث عرض وتحليل نتائج الدراسة في المطلب الأول وتفسير ومناقشة النتائج في المطلب الثاني واختبار صحة الفرضيات في المطلب الثالث.

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج:

1 - عرض النتائج (الفرضية الأولى): "توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية

وبالمؤهل العلمي وبين اهتمام المؤسسة بالتسويق

وللإجابة على هذه الفرضية سنقوم بمعاينة نتائج الاستبيان بالنسبة للمحور الأول والذي كانت أسئلته من السؤال 1 إلى السؤال 5 كما هي في الجدول رقم (7).

الجدول رقم (07): تقييم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص التسويق في المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا		نعم		العبارة
		الدرجة 0		الدرجة 1		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
0.00	1.00	% 00	00	% 100	30	1. هل لكم قسم لتسويق على مستوى المديرية العامة.
0.18	0.97	% 3.3	1	% 97.7	29	2. هل يقوم قسم التسويق بدراسة سوقية مستمرة
0.00	1.00	% 00	00	% 100	30	3. هل تقومون بإعداد خطة تسويقية رسمية مكتوبة ومعلنة
0.78	0.97	% 3.3	1	% 97.7	29	4. هل يتم تقييمها ومراقبتها
0.24	0.98	1.65	0.5	98.85	29.5	المجموع

E	M	العبارة رقم (5): على أي أساس يتم تقييم الخطة التسويقية											
		5		4		3		2		1		الاختبار	
		ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	ت	%ن	الدرجة	
0.97	3.43	0	%0	21	%70	3	%10	4	%13.3	2	%6.7	2	تكرار ونسبة
0.97	3.43	0	%0	21	%70	3	%10	4	%13.3	2	%6.7	2	المجموع

المصدر: اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان.

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن ايجابيات الاستبانة كانت موزعة على الشكل التالي:

السؤال الأول: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) (100 %) أي كل أفراد العينة.

السؤال الثاني: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 97.7 % أي ما يعادل جميع أفراد العينة.

السؤال الثالث: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 100 % أي كل أفراد العينة.

السؤال الرابع: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 97.7 % أي ما يعادل جميع أفراد العينة.

السؤال الخامس: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الرابع 70% أي ما يعادل 21 فرد من العينة في حين تساؤل النسب الأخرى.

2 - عرض النتائج (الفرضية الثانية): "توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية وفعالية الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة".

وللإجابة على هذه الفرضية نستعين بإجابات أسئلة المحور الثاني الخاصة بالحصة السوقية والتي كانت من السؤال 1 إلى السؤال 7 وهي كالتالي:

الجدول رقم (08): نقيم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص الحصة التسويقية.

المتوسط والانحراف	الاختبار 5		الاختبار 4		الاختبار 3		الاختبار 2		الاختبار 1		رقم العبارة	
	الدرجة 5		الدرجة 4		الدرجة 3		الدرجة 2		الدرجة 1			
	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت		
1.39	1.7	3.3	1	6.7	2	10	3	6.7	2	73.3	22	1
0.54	1.1	0	0	3.3	1	0	0	0	00	96.7	29	7
0.96	1.4	1.65	0.5	5	1.5	5	1.5	3.35	1	85	25	المجموع
0.6	1.2					10	3	0	0	90	27	2
0.46	2.3					30	9	70	21	0	0	3
0.66	1.23					10	3	13.3	4	76.7	23	4
0.48	2.8					83.3	25	13.3	4	3.3	1	6
0.55	1.88					33.32	10	24.15	7.25	42.5	12.75	المجموع
هل يساهم مؤشر الحصة السوقية في رسم الاستراتيجية التسويقية أو زيادة فعاليتها												
				الانحراف	المتوسط			لا		نعم		رقم العبارة
								ن %	ت	ن %	ت	
				0.25	0.93			6.7	2	93.3	28	5
				0.25	0.93			6.7	2	93.3	28	المجموع

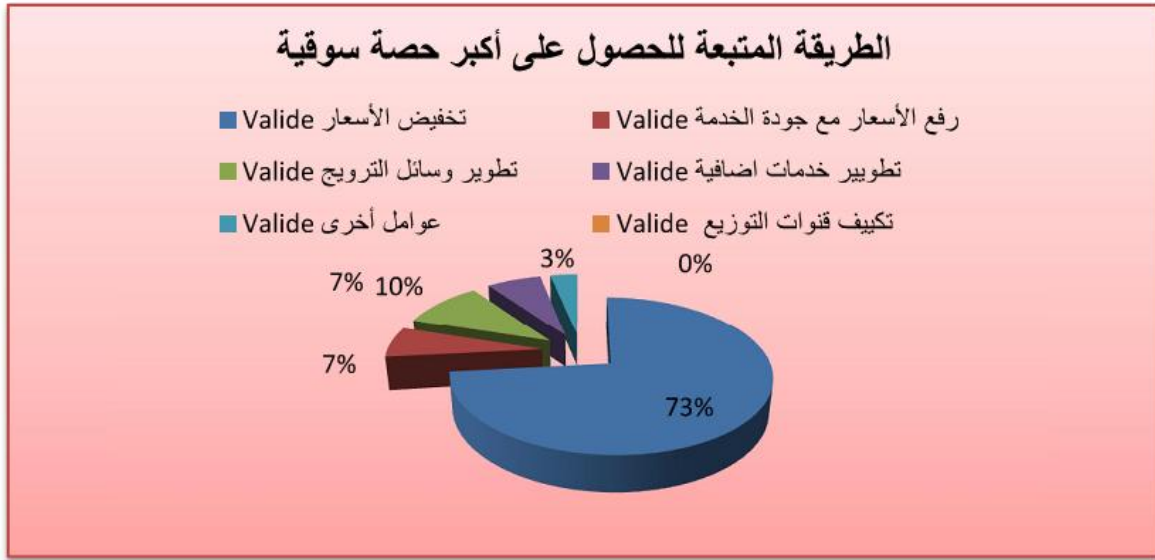
المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان.

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن إجابات الاستبيان كانت موزعة على الشكل التالي:

- 1 - ما هي الطريقة المتبعة للحصول على أكبر حصة سوقية: كانت نسبة الإصابة بالاختيار الأول (تخفيض الأسعار) 73.3 % أي ما يعادل 22 فرد في حين جاءت النسب (6.7%) (10%) (6.7%) (33%) موزعة على باقي الاختيارات بالترتيب.

- 2 هل الحصة السوقية: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول 90 % أي ما يعادل أغلب أفراد العينة في حين تضاؤل باقي النسب بالنسبة للاختيارات الأخرى.
- 3 إذا كان الجواب محسوبة، فكم هي مقارنة بالمنافسين: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثاني (بين الأقل والأكثر) 70 % أي ما يعادل 21 فرد من العينة ونسبة باقي الاختيارات الأخرى كانت 30 % للاختيار الثالث (الأكثر) أي 9 أفراد في حين لم يحصل الاختيار الأول على نصيب.
- 4 ما هي الطريقة المتبعة من طرف مؤسستكم لحساب حصتها السوقية: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (إجمالي المبيعات المحقق) 76.7 % أي ما يعادل 23 فرد من أفراد العينة في حين كانت (13.3 %) و(10 %) بالنسبة للاختيارات الأخرى على الترتيب.
- 5 في نظركم هل يساهم مؤشر الحصة السوقية في رسم الاستراتيجية التسويقية أو زيادة فعاليتها: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 93.3 % أي ما يعادل 28 فرد فحين جاء الاختيار الثاني (لا) بنسبة 6.7 %.
- 6 كم عدد المشاركين الذين يتعاملون مع مؤسستكم: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثالث (من 10 مليون مشترك فما فوق) 83.3 % أي ما يعادل 25 فرد في حين كانت نسبة الاختيار الثاني والأول 13.3 % و 3.3 % على الترتيب.
- 7 أي العناصر أنسب لزيادة الحصة السوقية: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (المزيج التسويقي) 96.7 % أي أغلب أفراد العينة في حين تضاؤل النسب الأخرى.

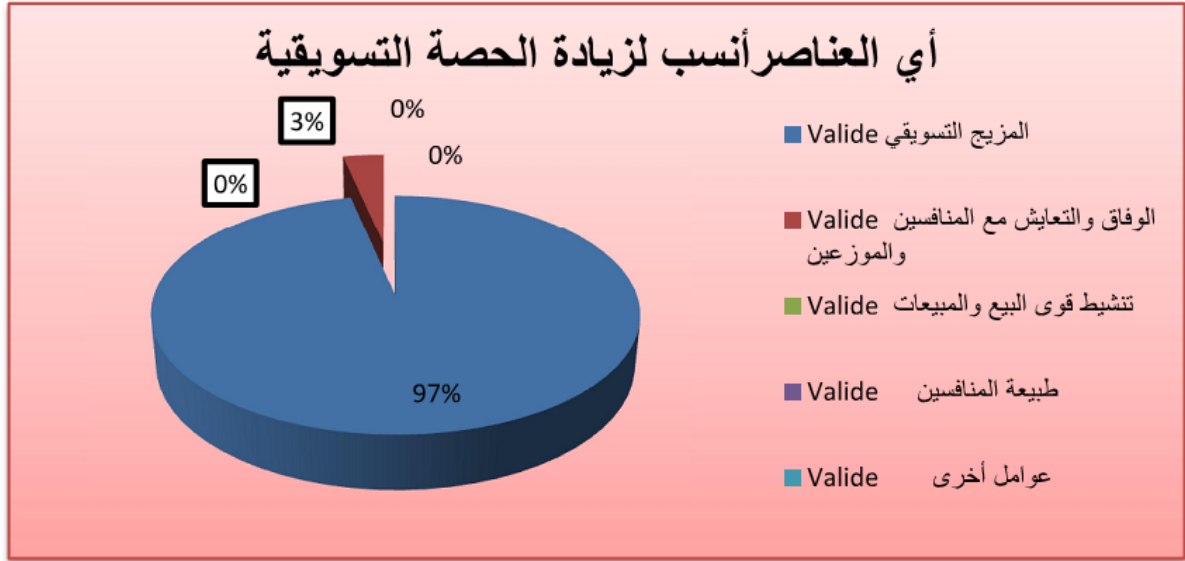
شكل رقم 7): توزيع العينة حسب السؤال الأول لبيانات الحصة السوقية.



من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول.

من الشكل رقم 7 والمترجم للجدول رقم (8) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابت بالاختيار الأول (تخفيض الأسعار) بنسبة تصل إلى 73 % أي ما يعادل 22 فردا في حين جاء اختيار (رفع الأسعار مع جودة المنتج) والاختيار (تطوير وسائل وطرق الترويج) و(تطوير خدمات إضافية) واختيار (عوامل أخرى) بنسب قدرت ب 7 % و 10 % و 7 % و 3 % على الترتيب ما يعادل 8 أفراد موزعين على حسب نسبهم وعليه نستطيع القول أن اتجاه العينة بالنسبة للسؤال الأول في البيانات التي تخص الحصة التسويقية كان باختيار الإجابة (تخفيض الأسعار) بنسبة 73 %.

الشكل رقم 8: توزيع العينة حسب السؤال السابع لبيانات الحصة السوقية.



المصدر: الطالب اعتمادا على نتائج الجدول.

نلاحظ من الشكل رقم 8 أن أغلب أفراد العينة اختاروا الاختيار الأول (المزيج التسويقي) بنسبة 97 % أي ما يعادل 29 فردا في حين كانت نسبة (3 %) للاختيار رقم (3) (الوفاق والتعايش مع المنافسين) ولم تحصل باقي الاختيارات على نصيب من العينة وعليه تستطيع القول أن اتجاه العينة بالنسبة للسؤال السابع في البيانات التي تخص الحصة التسويقية كان باختيار الإجابة (المزيج التسويقي) بنسبة 97 %.

2-3 عرض نتائج (الفرضية الثالثة) "توجد علاقة بين تكامل عناصر المزيج التسويقي وبين نجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة".

وللإجابة على هذه الفرضية نستعين بإجابات أسئلة المحور الثاني الخاصة بالمزيج التسويقي وهي من السؤال 01 إلى السؤال 11 كما هي في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): تقييم الاستراتيجية التسويقية من خلال بيانات تخص مزيج التسويق.

المتوسط والانحراف		الاختبار 5		الاختبار 4		الاختبار 3		الاختبار 2		الاختبار 1		رقم العبارة	
		الدرجة 5		الدرجة 4		الدرجة 3		الدرجة 2		الدرجة 1			
		% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت		
0.8	1.33	0	0	3.3	1	10	3	3.3	1	83.3	25	1	
0.66	1.9	0	0	0	0	6.7	2	66.7	20	23.3	7	5	
0.73	1.61	0	0	1.65	0.5	8.35	2.5	35	11.5	53.3	17	المجموع	
0.84	2.2					46.7	14	26.7	8	26.7	8	3	
0.61	1.2					10	3	0	0	90	27	4	
0.59	2.7					76.7	23	16.7	5	6.7	2	6	
0.48	1.2					3.3	1	13.3	4	83.3	25	7	
0.69	2.17					33.3	10	50	15	16.7	5	8	
0.64	1.89					34	10.2	21.3	6.4	44.68	13.8	المجموع	
						الاختبار 3		الاختبار 2		الاختبار 1		رقم العبارة	
						الدرجة 0		الدرجة 2		الدرجة 1			
		% ن		ت		% ن		ت		% ن		ت	
0.5	1.87					0	0	93.3	28	0	0	2	
0.62	1.77					10	3	86.7	26	3.3	1	10	
0.56	1.82					5	1.5	90	27	1.65	0.5	المجموع	
		E		M		لا		نعم				رقم العبارة	
						الدرجة 0		الدرجة 1					
		% ن		ت		% ن		ت		% ن		ت	
0.18	0.97	3.3		1		96.7		29				9	
0.18	0.97	3.3		1		96.7		29				11	

المجموع	29	96.7	1	3.3	0.97	0.18
---------	----	------	---	-----	------	------

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على عينة الدراسة.

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن إجابات الاستبيان كانت موزعة على الشكل التالي:

1 في رأيك على أي أساس يختار الزبون سلعتكم: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (السعر) 83.3 % أي ما يعادل 25 فرد في حين جاءت النسب (3.3%) (10%) (3.3%) (0%) موزعة على باقي الاختيارات بالترتيب.

2 هل العملاء راضون على نوعية منتوجاتكم وأوفياء لكم: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثاني (راضون) 96.7 % أي ما يعادل أغلب أفراد العينة في حين تضائل باقي النسب بالنسبة للاختيارات الأخرى.

3 هل السعر: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثالث (حسب المنافسين) 46.7 % أي ما يعادل 14 فرد من العينة ونسبة باقي الاختيارات الأخرى كانت 26.7 % للاختيار الثاني (متغير) والاختيار الأول (ثابت) أي 8 أفراد.

4 هل السعر: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (مناسب في تقديرك) 90 % أي أغلب أفراد العينة في حين تضائل النسب الأخرى لباقي الاختيارات.

5 ما هي الوسائل الترويجية التي تستعملها المؤسسة: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثاني (تنشيط المبيعات) 93.3 % أي ما يعادل 20 فرد فحين جاء الاختيار الأول (الإعلان) بنسبة 23 % والاختيار الثالث (قوى البيع) 6.7 %.

6 أي استراتيجية توزيعية تعتمد عليها المؤسسة: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثالث (الطريقتين معا) 76.7 % أي ما يعادل 23 فرد في حين كانت نسبة الاختيار الثاني (التوزيع الغير مباشر عن طريق الموزعين المعتمدين) والأول التوزيع المباشر عن طريق مراكز الخدمة 16.7 % و 6.7 % على الترتيب.

7 هل سياسة التوزيع المتبعة من طرف المؤسسة: نسبة الإجابة بالاختيار الأول (كثيفة) 83.3 % أي ما يعادل 25 فرد من في حين تضائل النسب الأخرى.

8 بكم يتزايد عدد المتعاملين: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الثاني (من 10 % إلى 15 % سنويا) 50 % في حين جاءت نسب الاختيار الثالث (15 % فأكثر سنويا) والاختيار الأول (أقل من 10 % سنويا) 33,3 % و 16.7 %.

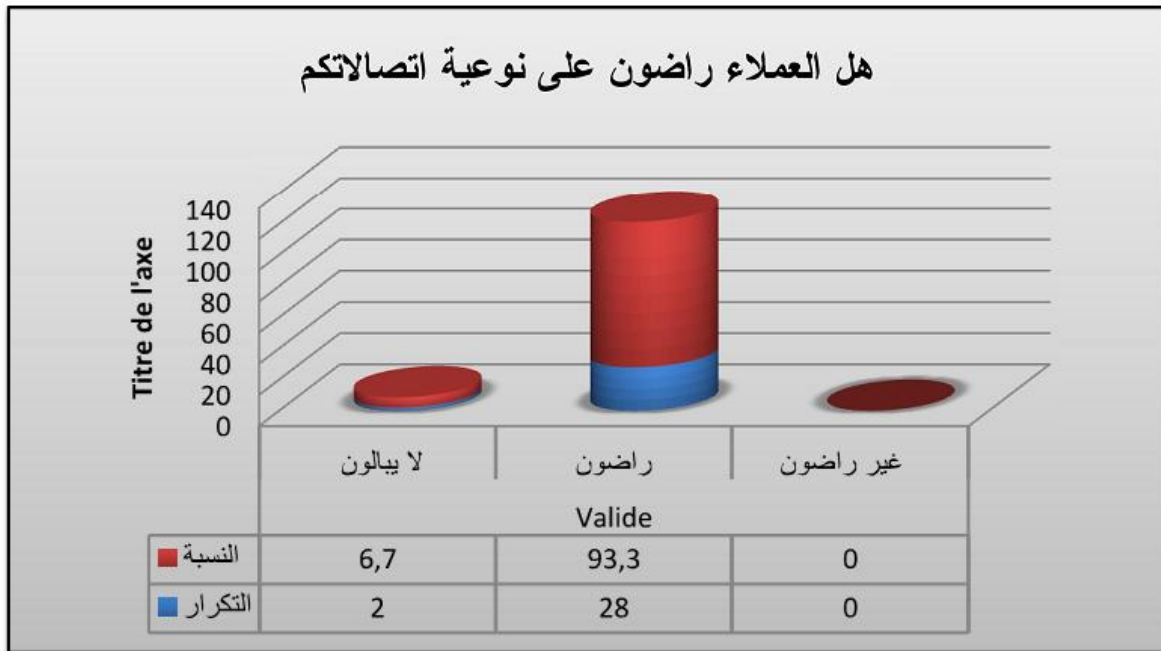


9 -المؤسسة تحقق مبدأ التكامل في المزيج التسويقي: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 96.7 % أي أغلب أفراد العينة و3.3 % للاختيار الأول (لا).

10 -هل العملاء على علم كاف بمؤسستكم وسلعكم المعروضة: كانت نسبة الإجابة بالاختبار الثاني (على علم) 86.7 % في حين تضائل نسب الاختيارات الأخرى.

11 -صورة المؤسسة وسمعتها طيبة لدى عملائها: كانت نسبة الإجابة بالاختيار الأول (نعم) 96.7 % أي أغلب أفراد العينة و3.3 % للاختيار الأول (لا).

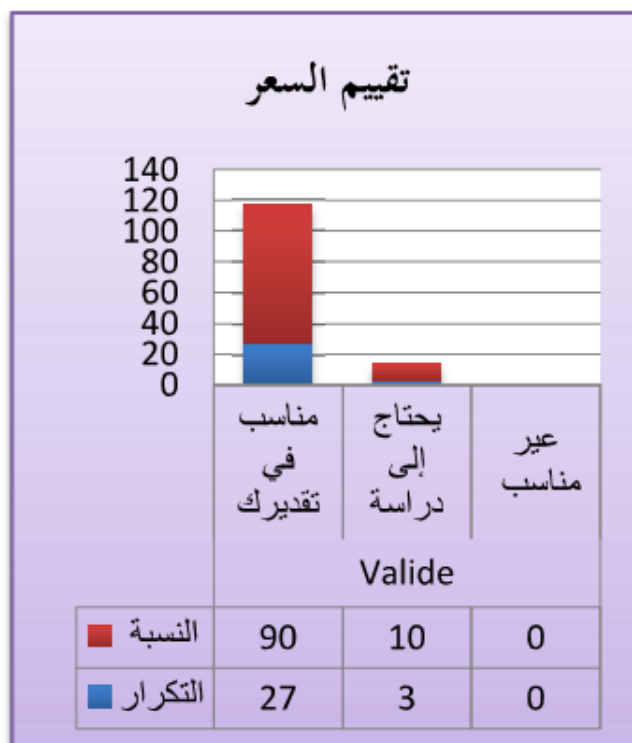
الشكل رقم 9: توزيع العينة حسب السؤال الثاني في بيانات حول المزيج التسويقي.



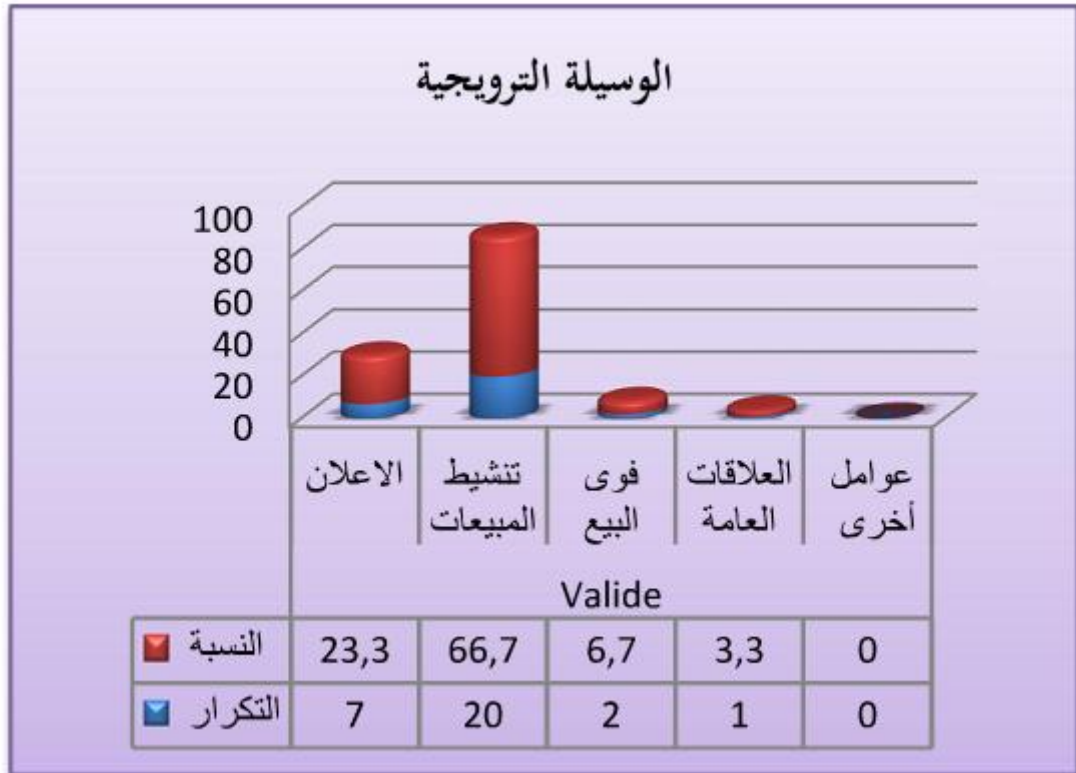
المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول.

- نلاحظ من الشكل رقم 9 أن أغلب أفراد العينة كانت إجابتهم بالاختيار الثاني بنسبة (93.3 %) أي ما يعادل 28 فردا وفي حين كانت نسبة (6.7 %) للاختيار رقم (3) (لا يبالون) ولم تحصل باقي الاختيارات على نصيب من العينة وعليه نستطيع القول أن اتجاه العينة بالنسبة للسؤال الثاني في البيانات التي تخص المزيج التسويقي كان باختيار الإجابة (راضون) بنسبة (93.3 %).

الشكل رقم 10: توزيع العينة حسب تقييمهم للسعر.



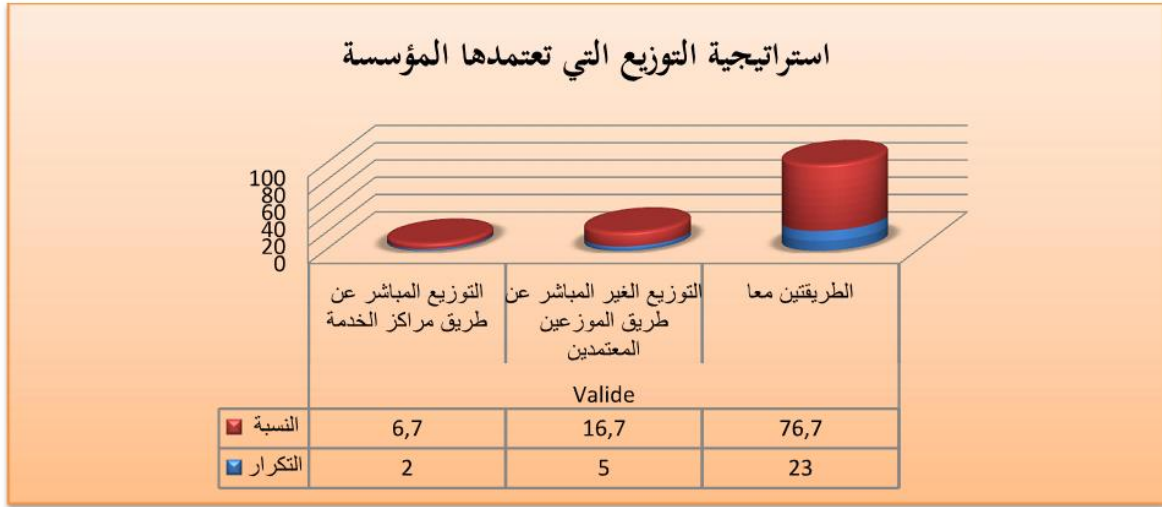
الشكل رقم 11: توزيع العينة حسب وسيلة للمؤسسة الترويجية.



من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول.

نلاحظ من الشكل رقم 10 و 11 مغلب أفراد العينة يرون أن السعر مناسب باعتبارهم الاختيار الأول بنسبة (90 %) أي ما يعادل 27 فرد وعن الوسيلة الترويجية التي تستعملها المؤسسة كان اجابتهم بالاختيار الثاني (تنشيط المبيعات) بنسبة (66.7 %) أي ما يعادل 20 فردا في حين تضائل وانعدام لباقي النسب الأخرى وعليه نستطيع القول أن اتجاه العينة بالنسبة للسؤال الرابع في البيانات التي تخص المزيج التسويقي كان باختيار الإجابة (مناسب في تقديرك) بنسبة (90 %) والسؤال الخامس كانت باختيار الإجابة (تنشيط المبيعات) بنسبة (66.7 %).

الشكل رقم 12: توزيع العينة حسب استراتيجية المؤسسة في التوزيع.



من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول.

نلاحظ من الشكل رقم 10 أن أغلب إجابة أفراد العينة كانت بالاختيار الثالث بنسبة (76.7%) أي ما يعادل 23 فرد في حين تضائل باقي النسب الأخرى وعليه نستطيع القول أن اتجاه العينة بالنسبة للسؤال السادس في البيانات التي تخص المزيج التسويقي كان باختيار الإجابة (الطريقتين معا) أي التوزيع المباشر وغير مباشر بنسبة (76.7%).

المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج

1 - مناقشة نتائج (الفرضية الأولى): "توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية والمؤهل العلمي وبين اهتمام المؤسسة بالتسويق"

التفسير والمناقشة: يرجع ارتفاع نسبة الإجابة (نعم) والتي تقدر ب (98.85%) بالنسبة للعبارات الأربعة الأولى وإجابات العبارة (5) بنسبة تقدر ب (70%) الخاصة ببيانات التسويق في المؤسسة إلى ما يلي:

- أن المؤسسة توفر قسم للتسويق على مستوى مديريتها الأمر الذي يسمح بدراسة سوقية مستمرة من أجل إعداد خطة تسويقية رسمية مكتوبة ومعلنة يتم مراقبتها وتقييمها من خلال النتائج المحصلة للمؤسسة ومن خلال حصتها في السوق.

ومن خلال ما سبق نستنتج:

- مؤسسة مطاحن البركة تتوفر على قسم لتسويق لممارسة أنشطتها وأعمالها التسويقية والتي من خلالها يمكنها مجابهة المنافسين لها.

وعليه تستطيع القول أن المتغيرات الشخصية مثل الصفة الوظيفية والمؤهل العلمي لموظفي المؤسسة محل الدراسة لهما علاقة باهتمام المؤسسة بالتسويق وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أنه توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية والمؤهل العلمي وبين اهتمام المؤسسة بالتسويق".

❖ وهذا ما يتعارض مع الدراسة السابقة المتعلقة ب تسويق الخدمات الصحية دراسة حالة مصحة أبو القاسم بسكيكدة ويرجع هذا للأسباب التالية:

- اختلاف ظروف إجراء الدراسة.

2 - مناقشة النتائج (الفرضية الثانية): "توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية ونجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة".

### التفسير والتحليل:

بالنسبة للعبارتين رقم (1) و (7) كانت نسبة الاختيار الأول (73.3%) (97.7%) على الترتيب في حين تضائل النسب بالنسبة للاختيارات الأخرى كما هو التوضيح في الشكل رقم (6) ورقم (7) يفسر هذا على أن ما يلي:

- أن المؤسسة تتبع طريقة تخفيض الأسعار للحصول على أكبر حصة سوقية.

- أن المؤسسة تستعمل المزيج التسويقي من بين العوامل الأخرى لزيادة حصتها السوقية.

ومن خلال ما سبق نستنتج:

• مؤسسة مطاحن البركة تتبع استراتيجية ناجحة وفعالة للحصول على أكبر حصة سوقية من خلال المزيج التسويقي.

بالنسبة للعبارات رقم (2) و (4) كانت نسبة الاختيار الأول (20%) و (76,3%) على الترتيب، والعبارة رقم (5) كانت نسبة الاختيار الأول (93.3%) في حين تضائل نسب الاختيارات الأخرى، هذا يفسر على أن ما يلي:

- المؤسسة تقوم بحساب الحصة السوقية لها عن طريق إجمالي المبيعات المحققة.

- يساهم مؤشر الحصة السوقية للمؤسسة في رسم الاستراتيجية التسويقية لها وزيادة فعاليتها.

ومن خلال ما سبق نستنتج:

• أن مؤشر الحصة السوقية لمؤسسة مطاحن البركة يساهم بشكل كبير في نجاح استراتيجيتها التسويقية بالنسبة للعبارة رقم (3) كانت نسبة الاختيار الثاني (70%)، والعبارة رقم (6) كانت نسبة الاختيار الثالث (83,3%) في حين تضائل نسب الاختيارات الأخرى في العبارتين معاً، هذا يفسر ما يلي:

- أن المؤسسة تحوز على حصة سوقية تجعلها في المرتبة الثانية بأكثر من 10 مليون مشارك بالنسبة لباقي حصص المنافسين.

ومن خلال ما سبق نستنتج:

• يساهم مؤشر الحصة السوقية لمؤسسة مطاحن البركة في رسم استراتيجياتها التسويقية وزيادة فعاليتها الأمر الذي يؤكد على وجود علاقة بين الزيادة في حصتها السوقية وبين نجاح استراتيجياتها التسويقية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية والتي مفادها "توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية ونجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة".

❖ وهذا ما يتطابق مع الدراسة السابقة التي أجريت حول الموضوع والمتعلقة بتأثير الخصائص البيئية في عولمة الاستراتيجية التسويقية دراسة حالة الشركات الأردنية في الأسواق الدولية. ويرجع هذا التطابق إلى الأسباب التالية:

- الإمكانيات الذاتية للشركة تعتبر من خصائص البيئة الداخلية لها ونقاط القوة ضمن الإمكانيات الذاتية والحصة السوقية ضمن نقاط القوة إن كانت مرتفعة.

- تأثر الحصة السوقية بالمتغيرات البيئية وهذا يبرهن على نجاح الاستراتيجية التسويقية من عدمه.

- الاستراتيجية التسويقية موضوع ذا أهمية بالغة.

3 - مناقشة النتائج (الفرضية الثالثة): "توجد علاقة بين تكامل عنصر المزيج التسويقي وبين فاعلية الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة"

#### التفسير والتحليل:

بالنسبة للعبارة رقم (1) و(4) كانت نسبة الاختيار الأول (83.3%)، (90%) على الترتيب وفي العبارة رقم (2) و(5) كانت نسبة الاختيار الثاني (86.7%) (66.7%) على الترتيب والعبارة رقم (6) كانت نسبة الاختيار الثالث (76.7%) في حين تضائل نسب الاختيارات الأخرى وكما هو موضح في الأشكال رقم و (8) و (9) و (10) و (11) يفسر هذا على أن ما يلي:

- أن المؤسسة في جذبها للزبائن تعطي أولوية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي (الخدمة، السعر، الترويج، التوزيع) كل في مجاله بغية استقطاب واستهداف والوصول إلى درجة عالية من ولاء الزبائن لها. ومن خلال ما سبق نستنتج:

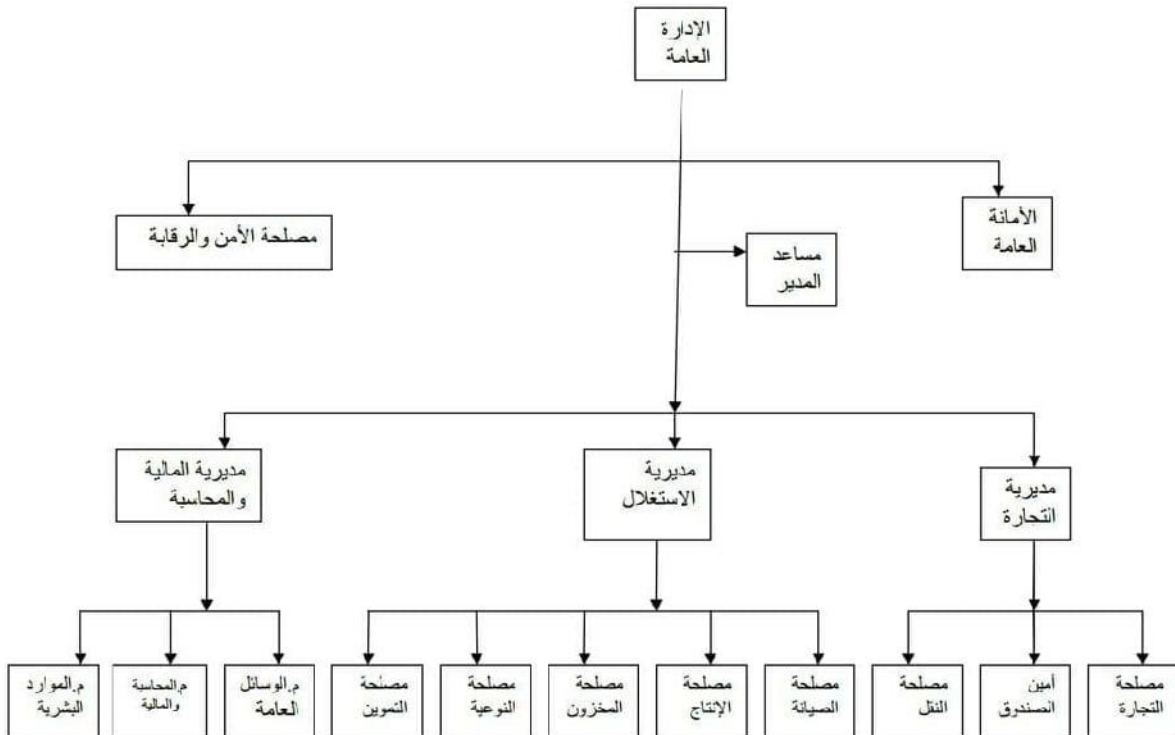
• مؤسسة مطاحن البركة تحقق مبدأ التكامل في عناصر مزيجها التسويقي من خلال الاستراتيجية التسويقية التي تطبقها.

ومن أجل تعزيز توافر منتجات مطاحن البركة في السوق تم تطوير شبكة التوزيع وتعزيزها وهي عبارة عن نظام توزيع جديد وفريد من نوعه، كونه يضمن توفير منتجات المؤسسة ومنتجاتها في جميع الولايات. وهناك 278 مندوب بيع تابع لـ 48 وكالة تجارية من 58 وكالة ومن خلاله تكون عملية المتابعة اليومية وبصفة مستمرة، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

تضمن مؤسسة مطاحن البركة بيع منتجاتها عن طريق عقود واتفاقيات متبادلة مع مؤسسات يطلق عليها اسم الموزع الرسمي.

الموزع الرسمي: هو عبارة عن مؤسسة ذات خاصية تجارية، يهتم حصريا بتوزيع مختلف منتجات مطاحن البركة: دقيق ، فرينة، بجميع انواعهم وجودتهم إلى بائعي الجملة وبائعي التجزئة ومن ثم إلى الزبون النهائي وذلك عبر كامل التراب الوطني. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم 13: هيكل مؤسسة مطاحن البركة





ومن خلال مما سبق نستنتج:

• مؤسسة مطاحن البركة تعتمد في استراتيجيتها التوزيعية على التوزيع المباشر عن طريق مراكز الخدمة والتوزيع الغير مباشر عن طريق الموزعين المعتمدين.

وبالنسبة للعبارة رقم (7) و (9) (11) كانت نسبة الاختيار الأول (83.3%) و (96.7%) على الترتيب، والعبارة رقم (8) كانت نسبة الاختيار الثاني (50%) في حين تضائل نسب الاختيارات الأخرى، هذا يفسر على أن ما يلي:

- أن المؤسسة من خلال تحقيقها لمبدأ التكامل في المزيج التسويقي لها، وإتباعها سياسية توزيعية كثيفة الأمر الذي دفع بتزايد عدد مشتركها من 10% إلى 15% سنويا، وتحسين صورتها وسمعتها لدى عملائها. ومن خلال ما سبق نستنتج:

• أن مؤسسة مطاحن البركة تطبق استراتيجية تسويقية ناجحة ويظهر هذا من خلال تكامل عناصر مزيجها التسويقي وهذا يدل على وجود علاقة بين تكامل عنصر المزيج التسويقي لمؤسسة مطاحن البركة وبين نجاح استراتيجيتها التسويقية التي تطبقها.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على "وجود علاقة بين تكامل عناصر المزيج التسويقي وبين نجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة محل الدراسة".

❖ وهذا ما يتطابق مع الدراسة السابقة التي أجريت حول الموضوع والمتعلقة مدى تبني مكونات الاستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين دراسة حالة الضفة الغربية وقطاع غزة. ويرجع هذا التطابق إلى الأسباب التالية:

- باعتبار أن المزيج التسويقي أحد مكونات الاستراتيجية التسويقية.
- لوجود إشكاليات تتعلق بالموضوع.
- البحث عن حلول من خلال طرح الموضوع وتناوله بدراسات مختلفة.

خلاصة الفصل:

تم خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية، وقد اقتصرَت الدراسة على 30 استبيان صالح للتحليل الإحصائي من أصل 30 استبيان، حيث تم تفريغ استمارات البحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية ثم تفسير ومناقشة نتائج الاستبيان، وإثبات فرضيات البحث الموضوعية، ومقارنتها بالدراسات السابقة والتي خلصت ما يلي:

- قبول الفرضية الأولى: بحيث اتضح أنه توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية والمؤهل العلمي وبين اهتمام المؤسسة بالتسويق.
- قبول الفرضية الثانية: حيث تبين أنه توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية وفاعلية الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة.
- قبول الفرضية الثالثة: حيث بينت النتائج أنه توجد علاقة بين تكامل عناصر المزيج التسويقي وبين فاعلية الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة محل الدراسة



الختامة

يعتبر موضوع الاستراتيجية التسويقية من المواضيع التي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين في مجال تسويق الخدمات، ففي السابق كان التركيز منصبا على مفهوم الاستراتيجية التسويقية في المنتجات المادية الأمر الذي نتج عنه العديد من الأساليب والإجراءات التي من خلالها يمكن للمؤسسات أن ترتقي بجودة منتجاتها، ولكن بعد تنامي دور قطاع الخدمات في الاقتصاديات العالمية وإدراك المؤسسات لضرورة التوجه بالزبون فقد أضحى الاهتمام موضوع الاستراتيجية التسويقية ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله. إن الهدف الرئيسي من وضع الاستراتيجية التسويقية هو تحقيق الربح والزيادة في الحصة السوقية.

لقد ضم العمل المقدم في عمله، فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي.

تعلق الفصل الأول الإطار المفاهيم للاستراتيجية التسويقية، بدءا بتعريف وأنواع الاستراتيجية التسويقية وكيفية صياغة تطبيق خطواتها، مروراً بالدراسات السابقة التي تناولت الموضوع لكلا المتغيرات الدراسية. وخلص هذا الفصل إلى أن الاستراتيجية التسويقية هي موضوع جدل قائم بذاته يعتمد في تحليله على صياغة تتماشى مع خطواته وهذا لتحديد الهدف من وضعه، ونظرا لما له من أهمية بالغة توفر المؤسسات والمنظمات اليوم إمكانيات، وموارد، والظروف الملائمة تسمح لها بتطبيق ذلك.

استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على دور الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية حيث تم دراسة حالة مؤسسة مطاحن البركة من خلال المقابلات الشخصية مع المسؤولين ذوي العلاقة ومن خلال استمارة الاستبيان المقدم لعمال المؤسسة. وخلص هذا الفصل إلى أن هناك دور كبير يلعبه كل من مؤشر الحصة السوقية والتكامل في عناصر المزيج التسويقي في نجاح الاستراتيجية التسويقية.

### 01 - الاستنتاجات المتوصل إليها: أفضت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- الاستراتيجية التسويقية تعمل على تطوير رؤيا ورسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقها.
- يرتبط مفهوم الاستراتيجية التسويقية بمدى قدرة المنظمة على تطبيقها من خلال المزيج التسويقي والحصة من السوق.
- للاستراتيجية التسويقية التي تطبقها مؤسسة مطاحن البركة تأثير على الحصة السوقية.
- للمزيج التسويقي لمؤسسة مطاحن البركة دور كبير في نجاح استراتيجيتها.
- نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية من عدمه يعتمد على تأثير الحصة السوقية، والتكامل في عناصر المزيج التسويقي.
- توجد علاقة بين البيانات الشخصية الخاصة بالصفة الوظيفية والمؤهل العلمي واهتمام المؤسسة بالتسويق.

- توجد علاقة بين الزيادة في الحصة السوقية وبين نجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة في مؤسسة مطاحن البركة.
- توجد علاقة بين تكامل عناصر المزيج التسويقي وبين نجاح الاستراتيجية التسويقية المطبقة داخل المؤسسة محل الدراسة.
- ومن هذا المنطلق واعتمادا على الإطار النظري في الفصل الأول وما جاء في الفصل التطبيقي من هذا البحث، يمكن القول أن "مدى نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة التجارية يتأثر بالزيادة في الحصة السوقية، ودرجة تناسق وتكامل عناصر المزيج التسويقي، يدفعنا هذا القول أن مؤسسة مطاحن البركة في تطبيقها لبرامجها تعتمد على استراتيجية تسويقية، وهذا يكون إجابة للإشكالية المطروحة لموضوع الدراسة".
- 2 - التوصيات المقترحة:** على ضوء ما توصلت إليه النتائج السابقة فإننا نقدم لمسؤولي مؤسسه مطاحن البركة مجموعة من التوصيات التي تساعد على نجاح الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة مطاحن البركة وجعلها أكثر فعالية في تحقيق أهدافها:
- 1 - يجب على المؤسسة أن تتبنى استراتيجية تسويقية تستند فيه على خطة استراتيجية مدروسة وموثقة ومحددة الخطوات، تأخذ بعين الاعتبار طبيعية خدماتها وأسواقها المستهدفة، مزيجها التسويقي وتستجيب إلى مفاهيم الاستراتيجية التسويقية والتنسيق بينها بما يحقق أهداف المؤسسة، مع القيام بتطويرها باستمرار وفي المستجدات السوقية.
  - 2 - ضرورة التغيير المستمر في الاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسة كونها تعمل في بيئة تفرض حالة التغيير المستمر لاسيما في الاستراتيجيات التسويقية التي يتوجب أن تتواءم مع من متغيراتها.
  - 3 - ضرورة اعتماد المؤسسة التجارية لتوليفة مختلفة ومدروسة من الاستراتيجيات التسويقية نحو إرضاء أكبر عدد من الزبائن المستهدفين.
  - 4 - من الضروري أن تعيد المؤسسة النظر في ميزانيتها المخصصة للمزيج التسويقي وطريقة توزيعها على مختلف عناصر المزيج التسويقي، وأن تخصصها بدعم أكبر ليتسنى لإدارة التسويق استخدام أساليب وأدوات متنوعة وحديثة وبكثافة أكبر.
  - 5 - على المؤسسة أن تعمل على رفع حصتها السوقية لأنها تساهم في شكل كبير في نجاح الاستراتيجية التسويقية.
  - 6 - على المؤسسة أن تراعي مبدأ التخصص في التوظيف، وأن تعتمد على إطارات متخصصة في مجال التسويق مستقبلا، مما يسهل عملية التكوين ويوفر التكاليف، ويحقق لها فعالية أكبر في نشاطها التسويقي، مع

ضرورة تكوين كوادرها التسويقية والتي تقف على حاجات ورغبات العملاء وتتفاعل معهم لتحقيق اتصال فعال ومثمر.

# فهرس المحتويات



## قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
I	المُلخَص
	الشكر و التقدير
III	قائمة الجداول و الأشكال
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق والاستراتيجية التسويقية.
1	تمهيد
2	المبحث الأول: عموميات حول التسويق.
2	المطلب الأول: تعريف التسويق.
3	المطلب الثاني: مراحل وظيفة التسويق.
3	الفرع الأول: البحث.
3	الفرع الثاني: التسويق الاستراتيجي.
3	الفرع الثالث: التسويق التكتيكي (المزيج التسويقي).
4	الفرع الرابع: التشغيل
4	الفرع الخامس: المراقبة
4	المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية والاستراتيجيات التسويقية الحديثة.
4	المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية التسويقية وخطواتها وصياغتها.
4	الفرع الأول: مفهوم وخطوات الاستراتيجية التسويقية.
6	الفرع الثاني: صياغة الاستراتيجية التسويقية والهدف من وضعها.
7	المبحث الثالث: أنواع الاستراتيجية التسويقية.
7	المطلب الثاني: استراتيجية قيادة التكلفة:
7	المطلب الثالث: استراتيجية التركيز:
9	المبحث الرابع: الحصة السوقية.
9	المطلب الأول: مفهوم وتحديد الحصة السوقية الملائمة
12	المطلب الثاني: الحصة السوقية الإجمالية

## قائمة المحتويات

12	المطلب الثالث: حصة السوق النسبية
13	المطلب الرابع: حصة السوق المستهدفة
15	خلاصة الفصل الأول
16	الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية
16	تمهيد
17	المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة
17	المطلب الأول: أدوات الدراسة
20	المطلب الثاني: منهجية الدراسة
25	المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.
25	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج:
36	المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج
42	خلاصة الفصل
43	الخاتمة العامة
46	فهرس المحتويات
48	قائمة المراجع
50	الملاحق

# قائمة المصادر و

## المراجع

## المصادر بالعربية

### الكتب:

- البكري ثامر، (2016).الاتصالات التسويقية و الترويج ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن .
- المحياوي قاسم نايف علوان، (2006). إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان .
- ثامر البكرين، (2016).التسويق أسس ومفاهيم معاصرة ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن .
- حسن محسن المعموري ، (2018). مبادئ علم الاقتصاد، دار اليازوري للنشر و التوزيع .
- شريف أحمد العاصي، (2004). التسويق، دار الكتب المصرية، مصر .

### المذكرات والأطروحات:

- ابتسام السيد شهاب الدين،(2013). الحصة السوقية للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية (شهادة الماجستير في المحاسبة)، جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال .
- أبو أمين وسام،(2013).دور عوامل استراتيجية التسعير في الحصة السوقية ،(رسالة ماجستير) ، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق .
- عبد العظيم عبد الباقي عمر محمد،(2017). أثر بحوث التسويق في زيادة الحصة السوقية، جامعة شندي، كلية الدراسات العليا و البحث، السودان.
- سعيد عبد الفتور ،(2015). ادارة علاقات العملاء في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات التأمينية ،(مذكرة ماجستير )، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد قسم ادارة الاعمال، دمشق.
- عبد الحفيظي محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، مذكرة ماجستير
- محمد جاسم الصميعدي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى

- جديان منال، إسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، مذكرة ماجستير، جامعة احمد بوقره ببومرداس
- حدوش لمياء، استراتيجية تسويق منتج جديد في ظل المنافسة، مذكرة ماستر، جامعة أكلي محند البويرة
- محمود جاسم الصميعدي، استراتيجيات التسويق، الطبعة الثانية
- محفوظ جودة، منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن
- فليب كوتر، أساسيات التسويق، الطبعة الثانية، دار المريخ للنشر
- محمد منصور ابو جليل، و و اخرون،(2013). المفاهيم التسويقية الحديثة و اساليبها ، دار غيداء للنشر و التوزيع، الاردن .
- ناجي معلا،(2020). إدارة التسويق مدخل استراتيجي متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.

#### المصادر بالفرنسية :

- R.Barthers, «marketing theory and metatheory » ; irwin, 1970
- P. Kotler & B. Dubois, « marketing management » ; publi-union ; Paris ; 10ème édition ; 2000
- M. Benoun, « marketing, savoir et savoir- faire », Economica, Paris, 2ème édition, 1991
- F.Wzbster, « social aspercts of marketing » ,prentice hall, 1974

#### المواقع الالكترونية :

- [www.NoorBook.com](http://www.NoorBook.com)
- [www.ennaharonline.com](http://www.ennaharonline.com)
- [www.elitihadcom.dz](http://www.elitihadcom.dz)

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة استبيان حول

الاستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية في المؤسسة  
الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة مطاحن البركة للفترة 2019 - 2021

ملاحظة :

بيانات هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية، ونرجو منكم الإجابة عن الأسئلة بصدق، من خلال وضع إشارة (+) في الخانة المناسبة.

نشكر لكم مسبقا حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

## المحور الأول : بيانات عامة:

- الجنس: ذكر  أنثى
- الصفة الوظيفية للمجيب: مسؤول المؤسسة  مسؤول التسويق
- وظيفة أخرى أذكرها.....
- الخبرة المهنية للمجيب: أقل من 3 سنوات  من 3 إلى 5 سنوات  أكثر من 5 سنوات
- المستوى الدراسي للمجيب: ثانوي  جامعي

## المحور الثاني: بيانات تخص التسويق في المؤسسة: ضع علامة (X) في خانة واحدة تراها مناسبة

1. هل لكم قسم لتسويق على مستوى المديرية العامة: نعم  لا
2. هل يقوم قسم التسويق بدراسة سوقية مستمرة: نعم  لا
3. هل تقومون بإعداد خطة تسويقية رسمية مكتوبة ومعلنة: نعم  لا
4. هل يتم تقييمها ومراقبتها: نعم  لا
5. هل أي أساس يتم التقييم: الحصة من السوق  الربح الإجمالي  رضا العاملين
- النتائج المحصلة  عوامل أخرى يطلب تحديدها.....

## المحور الثالث: بيانات حول الحصة السوقية: ضع علامة (X) في خانة واحدة تراها مناسبة

- 1 - ما هي الطريقة المتبعة للحصول على أكبر حصة سوقية: تخفيض الأسعار
- رفع الأسعار مع جودة الخدمة  تطوير وسائل وطرق الترويج
- تكثيف قنوات التوزيع  تطوير خدمات إضافية
- عوامل أخرى يطلب تحديدها.....
- 2 هل الحصة السوقية: محسوبة  غير واضحة  لا يمكن تحديدها



3 - إذا كان الجواب محسوبة، فكم هي مقارنة بالمنافسين: الأقل  الأكبر

4 - ما هي الطريقة المتبعة من طرف مؤسستكم لحساب حصتها السوقية:

إجمالي المبيعات المحققة  رقم الأعمال المحقق

طريقة أخرى أذكرها.....

5 - في نظركم هل يساهم مؤشر الحصة السوقية في رسم الاستراتيجيات لتسويقية أو زيادة فعاليتها:

نعم  لا

6 - كم عدد المتعاملين مع مؤسستكم: من 1 إلى 350 مشترك

من 350 إلى 1000 مشترك  من 1000 فما فوق

7 - أي العناصر أنسب لزيادة الحصة السوقية: المزيج التسويقي (الخدمة، السعر، الترويج، التوزيع)

تنشيط قوى البيع والمبيعات  طبيعة المنافسة

الوفاق والتعايش معاً: 1- المنافسين  2- الموزعين

عوامل أخرى أذكرها.....

**المحور الرابع: بيانات حول المزيج التسويقي:** ضع علامة (X) في خانة واحدة تراها مناسبة

1 - في رأيك على أي أساس يختار الزبون مؤسستكم: السعر  الترويج

النوعية  توسيع رقعة نشاط المؤسسة

عوامل أخرى أذكرها.....

2 - هل العملاء راضون على نوعية منتوجكم وأوفياء لكم:

غير راضون  راضون  لا يبالون

3 - هل السعر: ثابت  متغير  حسب المنافسين

- 4 - هل السعر: مناسب في تقديرك  غير مناسب  يحتاج إلى دراسة
- 5 - ما هي الوسائل الترويجية التي تستعملها المؤسسة: الإعلان  تنشيط المبيعات   
قوى البيع  العلاقات العامة  عوامل أخرى أذكرها.....
- 6 - أي استراتيجية توزيعية تعتمد عليها المؤسسة: التوزيع المباشر عن طريق مراكز الخدمة   
التوزيع الغير المباشر عن طريق الموزعين المعتمدين  أو الطريقتين معا.....
- 7 - هل سياسة التوزيع المتبعة من طرف المؤسسة: كثيفة  انتقائية  وحيدة
- 8 - بكم يتزايد عدد المتعاملين: أقل من 10 % سنويا  من 10 % إلى 15 % سنويا   
15 % فأكثر سنويا
- 9 - المؤسسة تحقق مبدأ التكامل في المزيج التسويقي: نعم  لا
- 10 - هل العملاء على علم كاف بمؤسستكم وخدماتها وسلعها المعروضة:  
على غير علم  على علم  لا يبالي
- 11 - صورة المؤسسة وسمعتها طيبة لدى عملائها: نعم  لا

**ملاحظات حول الاستبيان:**

**رأيك حول الأسئلة المطروحة:**

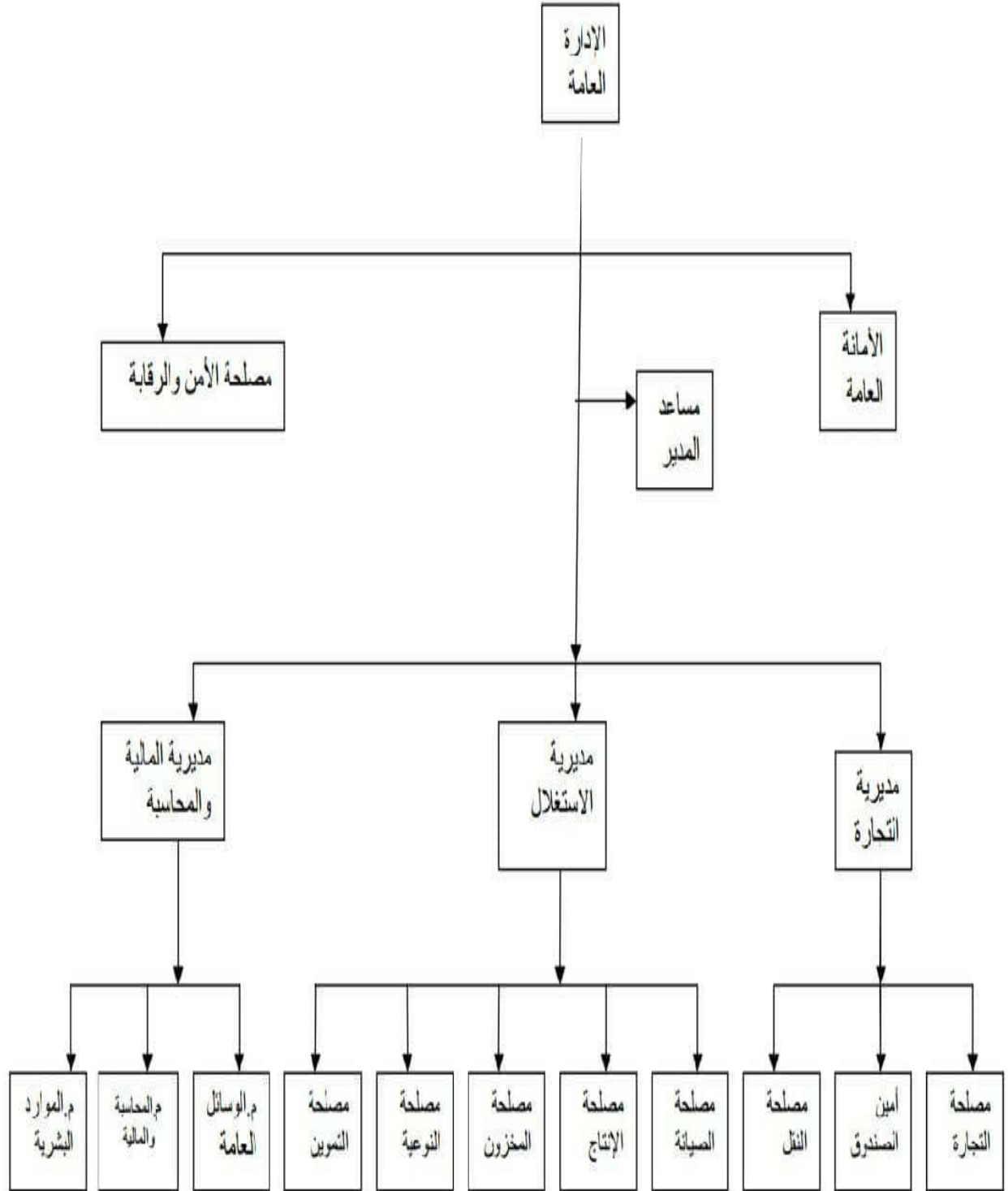
.....  
.....

**انتقاد أو تقديم ملاحظات:**

.....  
.....

## جدول يوضح قائمة محكمي الاستبيان

القسم	اسم و لقب الأستاذ
العلوم الاقتصادية	د / بن عزيز فريد
العلوم الاقتصادية	د/ بوعبد الله علي
العلوم الاقتصادية	د / بن فرحات عبد المنعم



## بطاقة تقنية للمطاحن

1/ معلومات خاصة بالمتعامل الإقتصادي:

- التسمية الإجتماعية : ش.ذ.م.م مطاحن البركة .
- النشاط : طحانة - تغذية الأنعام - نقل البضائع على كل المسافات - التخزين- صناعة العجائن و الكسكسي

• رمز النشاط : (107101) - (107608) - (604105) - (107102) .

• الشكل القانوني : ش.ذ.م.م .

• إسم ولقب المسير : فرادي طارق .

• رقم السجل التجاري : 98ب07/00-0242055 - الرقم الجبائي : 099807024205560

• العنوان التجاري : الطريق الوطني رقم 83 زريبة الوادي ولاية بسكرة .

• تاريخ التسجيل : 2004/11/23

2/ معلومات خاصة بالوحدة ( المطحنة )

• المساحة الإجمالية : 22500 م<sup>2</sup> .

• المساحة المغطاة : 5790 م<sup>2</sup> .

• نوع المنتج ( سميد أو فرينة ) : سميد + فرينة .

• القدرة الإنتاجية النظرية للقمح اللين ( قنطار/اليوم ) : 7470 قنطار/اليوم .

• القدرة الإنتاجية الفعلية للقمح اللين الفرينة ( قنطار/اليوم ) : 2988 قنطار/اليوم .

• القدرة الإنتاجية النظرية للقمح الصلب ( قنطار/اليوم ) : 10300 قنطار/اليوم .

• القدرة الإنتاجية الفعلية للقمح الصلب السميد ( قنطار/اليوم ) : 4120 قنطار/اليوم .

• قدرة التخزين : 240000 قنطار(المادة الأولية / 5000قنطار منتج نهائي).

• عدد أيام العمل في الأسبوع : 05 أيام.

• عدد العمال : 413 عاملا .

• الإطارات : 20 عاملا ، التقنيين : 30 عاملا ، الصيانة : 85 عاملا .

• الإدارة: 48 عاملا .

• الإنتاج : 145 عاملا .

• النقل + الورشة : 85 عاملا

• الرقابة الذاتية ( وجود مخبر النوعية ) :

• مخبر المؤسسة معتمد .

• مخبر حكومي ( GROUPE (AGRODIVE