



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

دور عملية تقسيم الأسواق في صياغة الاستراتيجيات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية.

دراسة حالة: سوق الاتصالات في الجزائر.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

شعبة: علوم التسيير

تخصص: تسويق

إشراف:

أ.د. يحيى مفيدة

إعداد الباحث:

قاطر فارس

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ	أ.د. حجازي اسماعيل
مشرفا ومقررا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ	أ.د. يحيى مفيدة
عضوا	جامعة محمد خيضر - بسكرة	أستاذ محاضر. أ.	د. محبوب مراد
عضوا	جامعة حمدة لخضر - الوادي	أستاذ	أ.د. شاهد إلياس
عضوا	جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي	أستاذ	أ.د. العياشي زوبير
عضوا	جامعة الحاج لخضر - باتنة	أستاذ	أ.د. يحيى مفيدة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال القاضي عبد الرحيم البيساني وهو يعتذر الي العماد الاصفهاني:

انني رأيتُ أنه لا يكتب أحد كتاباً في يومه الا قال في
عَدِيهِ:

ولو تَغَيَّرَ هذا الكان أحسن،

ولو زيد هذا الكان يُستحسن،

ولو قُدِّمَ هذا الكان أفضل،

ولو تَرَكَ هذا الكان أجمل.

وهذا أعظم العبر،

وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر

أهدي هاته الأطروحة
إلى والدي الحبيين
إلى زوجتي العزيزة
إلى ولدي الحبيب "أوس"
إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء
إلى جميع الأصدقاء
إلى كل من يعمل لتكون
كلمة الله هي العليا.

إهداء

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الدكتورة

مفيدة يحياوي

الأستاذة المشرف على هاه الأطروحة،

على الجهود والنصائح القيمة التي قدمتها في
سبيل إنجازها.

كذلك إلى عمال قطاع الاتصالات من إداريين
وفنيين على مساعدتهم القيمة.

كما أشكر كل الأصدقاء على مساعدتهم في
إنجاز الأطروحة، وأخص بالذكر محمد،
عقبة، يامن، عبد المجيد، توفيق، عبد
العزیز، صالح، فريد عمر، فرحات، رؤوف،
إبراهيم...

شكر
وعرفان

المخلص:

تواجه المنظمات في بيئة الأعمال في الوقت الحالي تحديات كبيرة، تؤثر بشكل كبير على أدائها، وتشكل هذه التحديات هاجسا لها، تحاول دائما التغلب عليها من خلال زيادة قدرتها على تحقيق موقع مميز في هاته البيئة، لا يمكن للمنافسين مجاراته، وتطبيق استراتيجية تسويقية يمكن أن تشكل فارقا هاما في تعاملها مع بيئتها، ونجاح هاته الاستراتيجية يرتبط بالعديد من العناصر.

حاولت هذه الدراسة معرفة الدور الذي تلعبه أحد هاته العناصر، والمتمثل في عملية التقسيم السوقي في صياغة ونجاح الاستراتيجيات التسويقية، حاولت ذلك من خلال جانب نظري، تم خلاله الاطلاع وجمع وتحليل ما كتب عن هاذين المتغيرين، عبر سرد معمق لأدبيات عملية التقسيم السوقي والاستراتيجيات التسويقية وعملية صياغتها، والعلاقة بينهم، وجانب تطبيقي استهدف دراسة قطاع الاتصالات في الجزائر، القطاع الذي يشهد تنافسية وديناميكية كبيرة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، لمراجعة الأدبيات التي اهتمت ودرست هذا الموضوع، التي أظهرت دورا أساسيا لعملية التقسيم السوقي في صياغة الاستراتيجيات التسويقية، باعتباره عملية تجميع للعناصر - التي تكون الأسواق- ذات الاستجابة المتشابهة، وبذلك تشكيل كتلة متجانسة، تستطيع المنظمة توقع رد فعلها على كل استراتيجية تسويقية تريد تطبيقها.

ثم اعتمدت المنهج التحليلي لتحليل النماذج المتعددة المقترحة لصياغة الاستراتيجيات التسويقية، وتحليل العديد من الاستراتيجيات التسويقية، التي اتضح أنها تعتمد في مرحلة من مراحلها على وجود قطاعات سوقية واضحة الملامح، مبنية اعتمادا على معايير محددة، من أجل توحيد رد الفعل تجاه الاستراتيجية المقترحة، وأن أي تشتت في تشابه رد فعل أفراد السوق المستهدف، سيؤدي إلى انهيار الاستراتيجية التسويقية، ويزيد من التكاليف اللازمة لتطبيقها وزيادة الجهد المبذول من طرف المنظمة.

الكلمات المفتاحية:

سلوك المستهلك، التقسيم السوقي، الاستراتيجية، الاستراتيجية التسويقية، المزيج التسويقي، المنتج، السعر، التوزيع و الترويج.

Abstract

The organizations of Business environment are currently facing significant challenges, which have a significant impact on their performance, the thing that made these organizations in a constant attempt to overcome the challenges by increasing their ability to achieve a unique position in this environment which Competitors cannot keep pace with. The implementation of a marketing strategy can make an important difference in dealing with its environment, and the success of this strategy is linked to many elements.

The current study attempted to identify the role played by one of these elements, namely the process of market segmentation in the formulation and success of marketing strategies. This was through a theoretical aspect in which a thorough analysis on the two variables was studied, by means of an in-depth account of literature review of segmentation process and marketing strategies and the way they were formulated with the relationship between them, And a practical aspect that targeted the study on the telecommunication sector in Algeria, a sector that is highly competitive and dynamic.

The study used the descriptive approach to review the literature that dealt with this topic, which showed an essential role for the process of market segmentation in the formulation of marketing strategies, as a process of aggregation of the elements - which are markets - with similar response, thus forming a homogeneous mass, which the organization can anticipate its reaction to any marketing strategy it wants to apply.

The analytical approach was then adopted to analyze the various models proposed for the formulation of marketing strategies, and to analyze several marketing strategies, which at one stage were clearly well identified market sectors, based on specific criteria, to unify the reaction to the proposed strategy, The fragmentation of the similarity of the reaction of target market members will lead to the collapse of the marketing strategy, increase the costs to be applied and increase the effort made by the organization.

key words:

Consumer behavior, market segmentation, strategy, marketing strategy, marketing mix, product, price, distribution and promotion.

الفهارس

فهرس المحتويات

	إهداء.
	شكروعرفان .
	الملخص.
VIII-I	فهرس المحتويات.
IX	فهرس الأشكال.
XI	فهرس الجداول.
أ-ز	المقدمة.
65 - 01	الفصل الأول: مدخل نظري لسلوك المستهلك.
2	تمهيد.
3	المبحث الأول: مدخل نظري لفهم المستهلك.
3	المطلب الأول: مفاهيم متعلقة بالمستهلك.
3	أولا. المستهلك، الزبون والمشتري.
3	ثانيا- أنواع المستهلك.
5	ثالثا. الحاجة والرغبة.
6	رابعا. القيمة المتعلقة بالزبون.
12	خامسا. رضا ووفاء الزبون.
12	المطلب الثاني: سلوك المستهلك.
12	أولا: تعريف سلوك المستهلك.
16	ثانيا: أهمية سلوك المستهلك.
17	ثالثا. هدف دراسة سلوك المستهلك.
18	رابعا. أنواع سلوك المستهلك.
19	خامسا. سلوك المستهلك والاستراتيجية التسويقية.
21	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك.
21	أولا: المؤثرات الاقتصادية.
22	ثانيا: المؤثرات السلوكية والنفسية.
29	ثالثا: المؤثرات الاجتماعية.
32	المبحث الثاني: النماذج المفسرة لسلوك المستهلك.
32	المطلب الأول: النماذج الشاملة:
32	أولا. نموذج لانكستر "LANCASTER".
33	ثانيا. نموذج نيكوسيا "NECOSIA".
35	المطلب الثاني: النماذج الجزئية.
35	أولا. نموذج الدوافع والكوابح.

36	ثانيا. نموذج أنجل كولات وبلاكويل.
37	ثالثا. نموذج هوارد و شت "Howard & Sheth".
39	رابعا. نموذج A.B.C.D .
41	خامسا. نموذج السلوك الشرائي المتدرج.
41	سادسا. نموذج المؤثرات البيئية المحيطة بالمستهلك.
42	سابعا. مؤشر شعور المستهلك.
43	ثامنا. أساليب الحياة.
45	المطلب الثالث. نظريات أخرى لصناعة قرار المستهلك.
45	أولا. مستوى ارتباط المستهلك.
45	ثانيا. بناء نموذج الاحتمالية.
46	ثالثا. الإستراتيجية التسويقية للمنتجات منخفضة الإرتباط.
47	رابعا. القرارات الإستدلالية والمتحيزة.
47	خامسا. الحساب العقلي.
48	المبحث الثالث: عملية الشراء.
49	المطلب الأول: مراحل عملية الشراء.
49	أولا. الإحساس بالحاجة.
51	ثانيا. البحث عن المعلومات.
52	ثالثا. تقييم المعلومات والبدائل.
55	رابعا. قرار الشراء.
57	خامسا. تقييم قرار الشراء.
60	المطلب الثاني: المشاركون في عملية الشراء وأنماط السلوك الشرائي.
60	أولا: المشاركون في عملية الشراء.
61	ثانيا: أنماط السلوك الشرائي.
65	خلاصة الفصل الأول.
148 - 66	الفصل الثاني: الأسواق وعمليات التقسيم السوقي
67	تمهيد.
68	المبحث الأول: أسس نظرية لفهم الأسواق.
68	المطلب الأول: مفهوم السوق.
68	أولا. تعريف المبادلة.
68	ثانيا. تعريف السوق.
72	ثالثا. ماذا نسوق؟
74	رابعا. أبعاد السوق.
75	خامسا. خصائص السوق.
75	المطلب الثاني: أنواع الأسواق والعلاقة فيما بينها.
75	أولا: أنواع الأسواق.

81	ثانيا: العلاقة بين الأسواق.
81	ثالثا: أطراف السوق.
81	المطلب الثالث: طلب السوق.
81	أولا: تعريف الطلب.
82	ثانيا: مستويات الطلب
83	ثالثا: خصائص الطلب.
85	رابعا: تقدير الطلب.
87	المطلب الرابع: السوق والمنظمة.
87	أولا: تعامل السوق مع المنظمة.
88	ثانيا: تطور مفهوم السوق لدى منظمات الأعمال.
91	المبحث الثاني: عموميات حول تقسيم الأسواق.
91	المطلب الأول: مفهوم تقسيم الأسواق.
91	أولا: تعريف عملية تقسيم السوق:
92	ثانيا: مفاهيم خاطئة حول تقسيم السوق
92	ثالثا: تقسيم السوق والإستراتيجية التسويقية.
94	رابعا. مميزات المنظمة التي تعتمد سياسة التقسيم.
94	خامسا. معلومات عملية التقسيم.
95	سادسا. إختيار الأجزاء السوقية.
96	سابعا. إختيار القطاع السوقي بطريقة كمية.
98	ثامنا. اختيار جدوى تقسيم السوق.
100	المطلب الثاني: أسس وفوائد عملية التقسيم.
100	أولا: أسس عملية التقسيم.
101	ثانيا: شروط نجاح عملية التقسيم
102	ثالثا: فوائد ومساوئ تقسيم السوق.
104	المطلب الثالث: السوق العام والفرص المتاحة.
104	أولا: مفهوم السوق العام.
106	ثانيا: الفرص الموجودة في السوق.
108	المبحث الثالث: طرق وأبعاد التقسيم.
108	المطلب الأول: طرق تقسيم السوق
108	أولا: الطريقة الإستنتاجية.
109	ثانيا: الطريقة القائمة على الدراسة.
111	المطلب الثاني: أبعاد التقسيم.
111	أولا. على أساس ترتيب إستعمالها في عملية التقسيم.
112	ثانيا: على أساس النوع.
129	المبحث الرابع: التقسيم السوقي، الإستهداف والتموضع.

129	المطلب الأول: مراحل عملية التقسيم السوقي.
129	أولا. خطوات عملية التقسيم.
131	ثانيا. الأنظمة التقسيمية.
138	ثالثا. الاستهداف.
140	رابعا: سياسات الاستهداف.
144	خامسا: معايير إختيار سياسة الاستهداف.
144	سادسا: الفجوة السوقية.
146	المطلب الثالث: التموضع.
146	أولا: مفهوم عملية التموضع.
146	ثانيا: سياسات التموضع.
149	خلاصة الفصل الثاني.
238 - 150	الفصل الثالث: الاستراتيجيات التسويقية وعملية صياغتها.
151	تمهيد.
152	المبحث الأول. مدخل مفاهيمي للإستراتيجية
152	المطلب الأول: مدخل للإستراتيجية.
152	أولا. مفهوم الإستراتيجية
155	ثانيا. الفرق بين الاستراتيجيات، السياسات والتكتيكات
158	ثالثا. الوظيفة الاستراتيجية.
159	رابعا. الإدارة الإستراتيجية.
159	خامسا. مستويات الاستراتيجية.
162	سادسا. المهمة والرؤية
171	المطلب الثاني: البدائل الاستراتيجية العامة.
171	أولا. استراتيجيات الاستقرار.
172	ثانيا. استراتيجية التوسع.
172	ثالثا. استراتيجية تخفيض التكاليف.
173	رابعا. استراتيجيات الجمع.
173	المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي.
173	أولا. تعريف التخطيط.
174	ثانيا. أنواع الخطط.
174	ثالثا. لماذا نخطط؟
175	رابعا. مراحل التخطيط.
175	خامسا. التخطيط الإستراتيجي.
179	المبحث الثاني: الإستراتيجية التسويقية.
179	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية التسويقية.
179	أولا. تعريف الإستراتيجية التسويقية.

180	ثانيا. أهمية الإستراتيجية التسويقية.
180	ثالثا. نحو إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة.
181	رابعا. الميزة التنافسية و الاستراتيجية التسويقية.
185	خامسا.أنواع الاستراتيجيات التسويقية.
187	المطلب الثاني: تصميم الإستراتيجية التسويقية.
192	المطلب الثالث: مدخل لفهم التسويق الإستراتيجي.
193	أولا. تعريف التسويق الإستراتيجي.
194	ثالثا. عوامل ظهور الحاجة إلى التسويق الإستراتيجي.
195	ثانيا. مستويات التسويق الإستراتيجي.
195	رابعا. الاختلافات الرئيسية بين التسويق الاستراتيجي والإدارة التسويقية الاستراتيجية.
196	خامسا. الفرق بين الاستراتيجية التسويقية والتسويق الاستراتيجي.
197	سادسا: تكامل استراتيجيات المنظمة المختلفة.
198	المطلب الثالث: الاستراتيجيات العامة للتنافس والقطاعات السوقية
200	أولا. مصفوفة شل "SHELL".
201	ثانيا. مصفوفة جينرال الكتريك "GE".
203	ثالثا. مصفوفة استراتيجية النمو "ANSOFF".
207	رابعا. مصفوفة بوسطن "BCG".
210	خامسا. مصفوفة بوسطن الجديدة "New BCG".
210	سادسا. مصفوفة دورة حياة المنتج.
211	سابع. مصفوفة جينرال الكتريك/ماكززي "GE/MAKINSEY".
211	ثامنا. مصفوفة "ADL".
213	المبحث الثالث: استراتيجيات المزيج التسويقي وتأثير عملية التقسيم السوقي عليها.
213	المطلب الأول: المنتج واستراتيجياته التسويقية.
213	أولا. مفوم المنتج.
216	ثانيا: ستراتيجيات المنتج.
225	المطلب الثاني: استراتيجيات التسعير.
225	أولا. التسعير
228	ثانيا. إستراتيجيات السعر.
230	المطلب الثالث: استراتيجيات التوزيع
230	أولا: مفهوم التوزيع.
230	ثانيا. استراتيجيات التوزيع
232	المطلب الرابع: استراتيجيات الترويج.
232	أولا. الترويج.
238	ثانيا. استراتيجيات الترويج
240	خلاصة الفصل الثالث.

283-242	الفصل الرابع: سوق الاتصالات في الجزائر.
242	تمهيد.
243	المبحث الأول: نظرة على سوق الاتصالات.
243	المطلب الأول: سوق الاتصالات في العالم.
243	أولا. تعريف عملية الإتصال.
243	ثانيا. تعريف سوق الاتصالات.
243	ثالثا. التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
245	رابعا. متوسط الربح في قطاع الاتصالات.
246	خامسا. تطور قطاع الاتصالات في العالم.
248	سادسا. تطور سوق الاتصالات مقارنة بعدد من الدول العربية.
255	المطلب الثاني: تطور سوق الاتصالات في الجزائر.
255	أولا. مراحل تطور قطاع الاتصالات في الجزائر.
255	المرحلة الأولى: من 1962 إلى 2000.
256	المرحلة الثانية: بعد سنة 2000.
257	ثانيا. الإصلاحات في قطاع الإتصالات في الجزائر.
258	ثالثا. أسباب تأخر الإصلاحات في قطاع الإتصالات في الجزائر.
259	رابعا. نتائج الإصلاحات في قطاع الاتصالات في الجزائر.
259	المطلب الثالث: الطلب في قطاع الإتصالات في الجزائر.
264	المبحث الثاني: المؤسسات العاملة في قطاع الإتصالات.
264	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات العاملة في قطاع الإتصالات.
264	أولا. مجمع إتصالات الجزائر صاحب علامة موبيليس "mobilis".
266	ثانيا. مؤسسة أوبتيكوم تيليكوم الجزائر صاحبة العلامة التجارية جازي "Djezzy".
269	ثالثا. التعريف بمؤسسة الوطنية للاتصال أوريدو (نجمة سابقا).
270	المطلب الثاني: مراحل تطور صناعة الإتصالات في الجزائر.
274	أولا. مرحلة الاحتكار الطبيعي قبل 2002.
275	ثانيا. مرحلة الاحتكار الثنائي 2002-2004.
277	ثالثا. مرحلة احتكار القلة ما بعد 2004.
283	خلاصة الفصل الرابع.
347 - 285	الفصل الخامس: الإستراتيجيات التسويقية في سوق الاتصالات في الجزائر.
285	تمهيد.
286	المبحث الأول: تقسيم سوق الاتصالات في الجزائر.
286	المطلب الأول: سوق الإنترنت في الجزائر:
287	أولا. الأنترنت السلكية "ADSL".
288	ثانيا. الأنترنت اللاسلكية "4G LTE".
290	المطلب الثاني: سوق الهاتف النقال.

290	أولاً. منتجات شركة موبيليس.
303	ثانياً. منتجات شركة جازي.
315	ثالثاً. عروض الوطنية للاتصالات "أوريدو".
327	المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية للمزيج التسويقي وعلاقتها بالتقسيم السوقي.
327	المطلب الأول: القدرات الاستراتيجية للمؤسسات العاملة في قطاع الاتصال
227	أولاً. شركة موبيليس
328	ثانياً. شركة جازي
330	ثالثاً. شركة أوريدو.
332	المطلب الأول: الاستراتيجيات التسويقية على المنتج وعلاقتها بالتقسيم السوقي
332	أولاً. استراتيجية تعديل المنتج.
334	ثانياً. استراتيجية إحلال المنتج
335	ثالثاً. استراتيجية إحلال العلامة التجارية.
335	رابعاً. استراتيجية المنتجات المتعارضة.
336	خامساً. استراتيجية تقليد المنتج.
336	سادساً. استراتيجية التكامل الرأسي.
337	سابعاً. استراتيجية القشط البطيء
337	ثامناً. استراتيجية التغلغل السريع
337	تاسعاً. استراتيجية النمو عن طريق التنوع
338	المطلب الثاني: الإستراتيجيات التسويقية في مجال التسعير ولاقتها بالتقسيم السوقي.
338	أولاً. استراتيجية التمييز سعري
340	ثانياً. استراتيجية الريادة في التكلفة.
342	ثالثاً. استراتيجية التركيز.
345	المطلب الثاني: الاستراتيجيات التسويقية في مجال التوزيع والترويج ولاقتها بالتقسيم السوقي.
345	أولاً. استراتيجيات الدفع
346	ثانياً 7 استراتيجيات السحب
348	خلاصة الفصل الخامس.
349	الخاتمة.
356	المراجع.

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
08	محددات القيمة للمستهلك	01.1
09	أنواع القيمة المدركة للزبون.	02.1
10	سلسلة القيم عند بورتر	03.1
11	القيمة المتعلقة بالزبون والجودة.	04.1
20	الاستراتيجية التسويقية وسلوك المستهلك.	05.1
25	هرم ماسلو للحاجات.	06.1
35	نموذج نيكوسيا "NECOSIA".	07.1
36	نموذج سلوكي يستند إلى الدوافع.	08.1
37	نموذج أنجل كولات وبلاكويل.	09.1
38	نموذج هوارد وشث لسلوك المستهلك	10.1
40	نموذج A.B.C.D	11.1
41	نموذج السلوك الشرائي المتدرج.	12.1
42	نموذج المؤثرات البيئية المحيطة بالمستهلك.	13.1
50	مراحل عملية الشراء.	14.1
52	المجموعات المعلوماتية المتعاقبة لشراء لشراء جهاز كمبيوتر محمول.	15.1
56	المراحل بين تقييم البدائل وإتخاذ قرار الشراء.	16.1
59	كيف يستعمل ويتخلص المستهلك من المنتج	17.1
61	الأنواع الأساسية للفرص.	18.1
72	تمثيل تنظيمي للسوق	01.II
76	أنواع الأسواق حسب المنتج المقدم.	02.II
83	مستويات السوق.	03.II
86	مثال لتقدير أنواع الطلب.	04.II
88	طرق تعامل المنظمة مع السوق.	05.II
89	النظرة الكلاسيكية لمنظمة الأعمال في محيطها.	06.II
90	النظرة المعاصرة لمنظمة الأعمال في محيطها.	07.II
93	خطوات إدارة التسويق.	08.II
105	مثال لكيفية تعريف مجال نشاط المنظمة.	09.II

107	الأنواع الأساسية للفرص .	10.II
112	طرق تحديد أبعاد التجزئة.	11.II
131	خطوات عملية التقسيم.	12.II
136	نظام التجزئة المعروف بالفالس "Vals"	13.II
139	تقييم القطع السوقية.	14.II
141	سياسات الاستهداف.	15.II
146	مصفوفة القيم المعروضة والسعر.	16.II
153	المتغيرات الرئيسية في تعريف الاستراتيجية.	01.III
158	المقاربة التسويقية.	02.III
160	مستويات الاستراتيجية.	03.III
188	مخطط فادن لصياغة الاستراتيجية التسويقية.	04.III
189	مراحل تصميم الإستراتيجية حسب جيلغان وويلسون " GILGAN AND WILSON".	05.III
191	خطوات تصميم إستراتيجية التسويق حسب مالكولم.	06.III
192	تصميم استراتيجية التسويق حسب كلود ديمير	07.III
194	مثلث التسويق الاستراتيجي.	08.III
197	العلاقة بين الاستراتيجية التسويقية والتسويق الإستراتيجي.	09.III
200	مصفوفة شل "SHELL"	10.III
201	مصفوفة جينرال الكاتريك "GE"	11.III
201	مصفوفة اتجاهات النمو	12.III
203	الأنواع الرئيسية لفرص النمو	13.III
204	مصفوفة بوسطن "BCG"	14.III
207	مصفوفة الميزة الإستراتيجية المطورة لمجموعة بوسطن "BCG".	15.III
212	مصفوفة "ADL"	16.III
217	دورة حياة المنتج	17.III
238	استراتيجيات الدفع والجذب	18.III
/	أشكال بيانية لدراسة الحالة	06.V-01.IV

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
53	تقييم معتقدات الزبون حول صفات أجهزة الكمبيوتر المحمول	01.I
79	الأوضاع التنافسية المختلفة في السوق.	01.II
84	حالات المرونة .	02.II
113	المعايير المستعملة في عملية تجزئة أسواق الاستهلاك.	03.II
118	مراحل دورة حياة العائلة والسلوك المتوقع لكل مرحلة.	04.II
157	الاختلافات بين الاستراتيجية، السياسات والتكتيكات.	01.III
195	الإختلافات الرئيسية بين التسويق الإستراتيجي والإدارة التسويقية الإستراتيجية.	02.III
209	أهم مصادر الميزة التنافسية.	03.III
209	التوصيات الإستراتيجية لمصفوفة BCG المطورة.	04.III
/	جداول دراسة الحالة	50.V -01.IV

المقدمة

المقدمة

في إطار التحولات الهامة التي ميزت عالم الأعمال والتي من أبرزها ذلك الاتجاه من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، عولمة الاقتصاد مع تحرير الأسواق العالمية، وتعزيز الاستثمارات وظهور ثورة المعلومات التكنولوجية كمحرك رئيسي للعولمة الاقتصادية، أصبحت أسواق العالم المعاصر تتميز بالمنافسة الحادة بين المنظمات المختلفة، في محاولة منها لإشباع احتياجات المستهلكين، وتحقيق رضاهم والتمتع بالمزايا التنافسية التي تمكنهم من الحفاظ على موقعهم في الأسواق التي يعملون على خدمتها.

وكذلك زيادة وعي المستهلكين وتنوع حاجياتهم واختلافها، الأمر الذي صعب على المنظمات تلبية حاجات جميع الزبائن وبنفس القدرة والفعالية.

وتجمع أغلب أدبيات الفكر الإداري والفلسفة التسويقية المعاصرة على أن صياغة الإستراتيجية التسويقية في جوهرها هي اختيار البديل الأمثل من بين طائفة البدائل المتاحة وفق معيار تدنئة التكاليف وتعظيم الأرباح فإن اتخاذ القرار هو القلب النابض لإدارة النشاط التسويقي، ولا شك فإن البيئة التي تعيش فيها المنظمات تتميز بالعشوائية والتقلب وعدم اليقين من الأحداث المستقبلية، الأمر الذي يزيد من مسؤولية متخذ القرار للبحث الجاد في سبل تجويد وترشيد القرارات المرتبطة بالمزيج التسويقي والاستراتيجيات التنافسية والأسواق المستهدفة.

لقد أدت هذه الظروف إلى زيادة توجه المنظمات نحو المفهوم التسويقي والتركيز على المستهلك كمدخل لنجاح العملية التسويقية، حيث ينظر إلى التسويق في الوقت الحاضر على أنه وظيفة بالغة الأهمية والفعالية، يربطه بين المنظمات والبيئة المحيطة بها، مما يعني أن التسويق يشمل كافة العمليات والمعاملات التي تتعلق بتسهيل عملية التبادل بين المنتج والمستهلك.

وتعتبر عملية تقسيم الأسواق إلى قطاعات وشرائح، ذات مواصفات متشابهة في مكوناتها، مختلفة في بينها، من الآليات والأدوات التي ظهرت لتسهيل عملية التعامل معها، وإنجاح الخطط المرسومة من طرف المنظمات .

تعتمد عملية التقسيم السوقي على العديد من الأبعاد المتداخلة والمتكاملة فيما بينها كالأبعاد الجغرافية، الديمغرافية والنفسية، حيث تساهم هذه البعاد في رسم حدود هذه القطاعات وتمييزها عن بعضها البعض.

تستطيع المنظمة أن تتعامل مع القطاعات كل حسب إستراتيجياتها ورؤيتها وإمكاناتها، فبعضها تعتبر أسواقا منفصلة، وبعضها الآخر تعتبر أجزاء من أسواق أكبر، وتعتبر عملية التقسيم إحدى الأدوات

المقدمة

الإستراتيجية، التي تستعملها المنظمات الحديثة من أجل السيطرة والتحكم في المتغيرات الكثيرة التي تحكم أسواقها.

ولتعدد الاستراتيجيات التسويقية، وتشعبها، سنحاول في هاته الأطروحة، أن نركز على استراتيجيات المزيج التسويقي، لما يمكن أن تشكله من نموذج يمكن من خلاله، معرفة العلاقة بين عملية التقسيم السوقي والاستراتيجيات التسويقية.

أولاً- إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق، يمكن أن نصوغ الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:

الإشكالية الرئيسية:

كيف تساهم عملية تقسيم الأسواق في صياغة استراتيجيات تسويقية فعالة لعناصر المزيج التسويقي من أجل تحقيق الأهداف التي تريد المؤسسات الاقتصادية تحقيقها؟

ومن خلال هاته الإشكالية الرئيسية، تظهر لنا العديد من الأسئلة الفرعية التي تسمح بالإجابة عنها بالإجابة عن الإشكالية الرئيسية، هاته الأسئلة نسوقها فيما يلي:

- ما هو السوق، وماهي مكوناته؟
- كيف تتصرف مكونات السوق عند عملية الشراء؟
- كيف يمكن تجميع مكونات السوق في مجموعات متشابهة السلوك، تشكل أجزاء أو قطاعات سوقية؟
- كيف يتم صياغة إستراتيجية المنظمة؟
- كيف يتم صياغة الإستراتيجية التسويقية الفعالة في منظمات الأعمال؟
- ماهي الاستراتيجيات التسويقية للمزيج التسويقي، وكيف يعتمد بناءها على عملية التقسيم السوقي.
- ماهو واقع تقسيم الأسواق في سوق الاتصالات في الجزائر؟
- كيف تستفيد المؤسسات العاملة في سوق الاتصالات في الجزائر من عملية تقسيم الأسواق في صياغة الإستراتيجيات التسويقية.

ثانياً- نموذج الدراسة:

سيتم دراسة الموضوع وفق النموذج التالي:

المقدمة

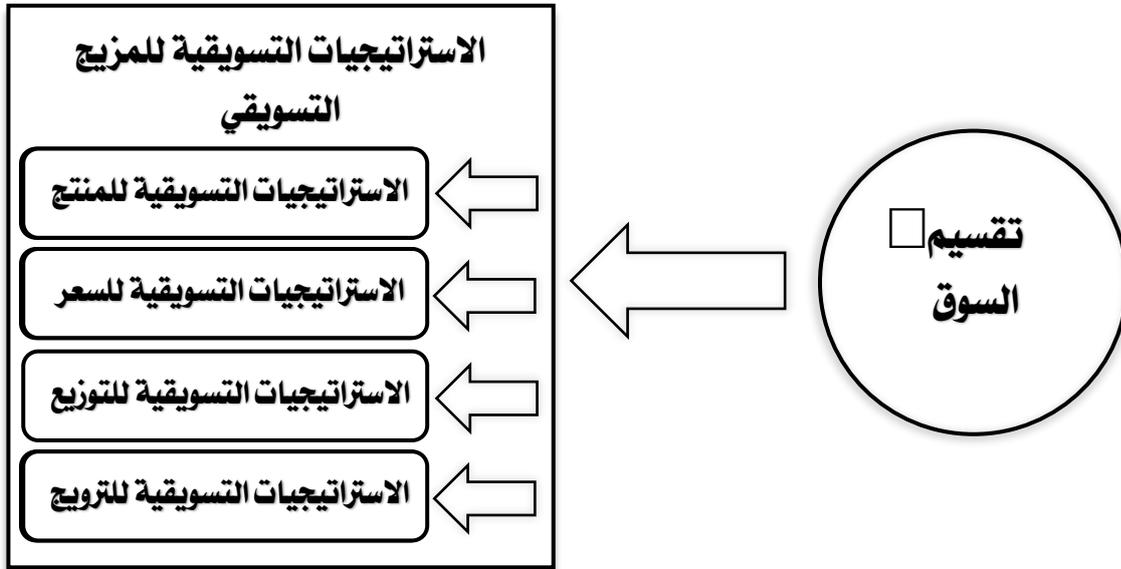
المتغير المستقل: عملية تقسيم الأسواق.

المتغير التابع: صياغة الاستراتيجيات التسويقية للمزيج التسويقي، وذلك من خلال عدة

أبعاد:

- البعد الأول: الإستراتيجيات التسويقية للمنتج.
- البعد الثاني: الإستراتيجيات التسويقية للسعر.
- البعد الثالث: الإستراتيجيات التسويقية للتوزيع.
- البعد الرابع: الإستراتيجيات التسويقية للترويج.

ويمكن إظهارها في النموذج التالي:



ثالثا- فرضيات الدراسة:

من مستلزمات البحث العلمي الجاد والموضوعي صياغة فرضيات منبثقة عن التصور الإدراكي للعلاقة السببية، فالحكم على الشيء فرع عن تصوره، وعليه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الرئيسية:

تساهم عملية تقسيم السوق في تركيز جهود المنظمة، وتركيز فهمها لمن تريد خدمته، وتعتبر الأساس لبناء الاستراتيجيات التسويقية المعدة من المنظمة لخدمة العملاء ومواجهة المنافسين، من خلال استهداف

المقدمة

المنظمة بواسطة هاته الاستراتيجية لمجموعة أو قطاع سوقي محدد، متوقع رد فعله، بناء على معايير حُددت من خلال عملية التقسيم.

2. الفرضيات الفرعية:

والفرضية الرئيسية يمكن تقسيمها على فرضيات فرعية، بناءً على أبعاد المتغيرات الأربع لمزيج التسويق، على النحو التالي:

أ. الفرضية الفرعية الأولى:

الاستراتيجيات التسويقية للمنتج، تعتمد في بناءها ونجاحها على تحديد القطاعات السوقية التي ستستهدفها، والتي تم بناءها اعتماداً على معايير عملية التقسيم السوقي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية:

الاستراتيجيات التسويقية للسعر، تعتمد في بناءها ونجاحها على تحديد القطاعات السوقية التي ستستهدفها، والتي تم بناءها اعتماداً على معايير عملية التقسيم السوقي.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة:

الاستراتيجيات التسويقية للتوزيع، تعتمد في بناءها ونجاحها على تحديد القطاعات السوقية التي ستستهدفها، والتي تم بناءها اعتماداً على معايير عملية التقسيم السوقي.

د. الفرضية الفرعية الرابعة:

الاستراتيجيات التسويقية للترويج، تعتمد في بناءها ونجاحها على تحديد القطاعات السوقية التي ستستهدفها، والتي تم بناءها اعتماداً على معايير عملية التقسيم السوقي.

رابعا- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها في تقليص الفجوة بين التنظير والتطبيق، حيث أنها تسهم في الكشف عن الحقيقة المعرفية من خلال القيمة الإضافة والاستنتاجات المستخلصة، والنابعة من صميم المعضلة البحثية.

فإن من مظاهر القيمة العلمية المضافة في دراستنا هذه أنها حاولت إسقاط الظاهرة المبحوثة (تقسيم الأسواق وتأثيرها على صياغة الاستراتيجيات التسويقية) على قطاع الاتصالات في الجزائر، الذي يتميز بخصائص فريدة في الاقتصاد الجزائري، فهو قطاع شديد الحركة، وشديد التنافسية.

خامسا- المناهج المستعملة في الدراسة:

لمعالجة هذا البحث سنعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الجزء الأول الذي يحوي الثلاث فصول الأولى، وذلك حسب ما تقتضيه مرحلة المعالجة، بغرض التعمق في فهم وتبيان العناصر المكونة للموضوع، واستعمال المنهج الاستقرائي كأداة لفهم العلاقة الموجودة بين المتغيرين المدروسين في الفصلين التطبيقيين.

سادسا- أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على أنواع البيانات التالية:

- المسح المكتبي بالإطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بجوانب الموضوع؛
- الوثائق الخاصة بموضوع الدراسة؛
- المقابلات والزيارات الميدانية في الجانب التطبيقي؛ و
- المصادر الأخرى كمواقع الإنترنت ومختلف الوثائق الأخرى.

سابعا- أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هاته الأطروحة إلى بلوغ مجموعة من الأغراض العلمية والعملية، نختصرها على النحو

التالي:

- إثراء الساحة البحثية عموما، والمكتبة الجامعية خصوصا حول الموضوع محل الدراسة.
- توفير مرجع جديد للمكتبة حول موضوع تقسيم الأسواق؛
- تقديم التقسيم السوقي، وزيادة الوعي به، وتوضيح أهميته في نجاح عمل المنظمة؛ تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية لموضوعي التقسيم السوقي وصياغة الاستراتيجيات التسويقية.
- معرفة كيف يمكن أن تساهم التقسيم السوقي بأثر إيجابي في صياغة استراتيجية تسويقية فعالة للمنظمات العاملة في مجال الأعمال.
- تطوير طرق عمل وإيجاد مقاييس حديثة لإيصال المنتج المناسب للزبون؛ و
- فهم ماهية الإستراتيجيات التسويقية ودورها في إنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها.

ثامنا- صعوبات الدراسة:

واجهتنا أثناء إعداد هذه الدراسة عدة صعوبات، تسببت لنا في العديد من المشاكل والتأخير، ولعل من أهمها:

- ندرة المراجع العربية المتعلقة بموضوع تقسيم السوق؛
- عدم تركيز كتاب التسويق على عملية التقسيم في كتبهم، وإدراجه كعنصر ثانوي، وعدم التركيز على دوره في عملية التقسيم، مما يصعب مهمة الباحث في إيجاد وتحديد هذه الأدوار؛
- الحواجز والعراقيل البيروقراطية على الصعيد الميداني (التطبيقي) لا تشجع على البحث العلمي؛ و
- الصعوبات التي تتعلق بعمليات جمع المعلومات التطبيقية، كعدم التفهم واللامبالاة ...

تاسعا - خطة الدراسة:

حتى تتمكن من معالجة هذا الموضوع، قسمنا بتقسيم هاته الأطروحة إلى جزأين، الأول نظري يتكون من ثلاثة فصول، والثاني تطبيقي يتكون من فصلين، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

- الفصل الأول: بعنوان مدخل نظري لسلوك المستهلك.
- يتناول مفاهيم متعلقة بالمستهلك، وسلوك المستهلك، والعوامل المؤثرة على سلوك المستهلك، والنماذج المؤثرة على سلوك المستهلك، عملية الشراء وكيف تتم.
- الفصل الثاني: بعنوان السوق وعمليات التقسيم السوقي.
- يتناول تعريف الأسواق من حيث المكونات، المميزات والأنواع وتعامل المنظمات معها، وتناول أيضا تقنيات تقسيم الأسواق، والمحددات والعوامل التي تساعد على ذلك، ومختلف الأبعاد التي تستعمل في عملية التقسيم، بالإضافة إلى الأنظمة التقسيمية الجاهزة.
- الفصل الثالث: يتناول الإستراتيجيات السوقية وعملية صياغتها
- يتناول الاستراتيجية، والاستراتيجية التسويقية، والتخطيط الاستراتيجي، التسويق الاستراتيجي وأنواع الإستراتيجيات التسويقية وكيف يتم بناءها.
- الفصل الرابع: سوق الاتصالات في الجزائر
- يتناول نظرة على سوق الاتصالات في العالم، التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تطور سوق الاتصالات مقارنة بعدد من الدول العربية، تطور سوق الاتصالات في الجزائر، التعريف بالمؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات،

- الفصل الخامس: الإستراتيجيات التسويقية في سوق الاتصالات في الجزائر

نقوم من خلاله بدراسة تقسيم سوق الاتصالات في الجزائر، والاستراتيجيات التسويقية على المزيج التسويقي لدى المؤسسات الثلاث العاملة في قطاع الاتصالات وعلاقته بالتقسيم السوقي.

الفصل الأول

مدخل نظري لسلوك المستهلك

تمهيد:

يعمل التسويق في جوهره على التأثير على الطريقة التي يتصرف بها المستهلك، لذلك تنفق المنظمات كميات هائلة من الوقت والمال والموارد الأخرى على المراقبة، التنبؤ، محاولة الفهم والتأثير على سلوك المستهلكين، من أجل النجاح في إقناع المستهلكين بمنتجات وعروض المستهلكين بدلاً من منتجات وعروض المنافسين.

فالتسويق الفعال يتطلب فهماً عميقاً للمتغيرات والعوامل التي تجذب انتباه المستهلكين واهتمامهم، التي تؤثر على كيفية اكتساب المستهلكين لمعلومات المنتج والاحتفاظ بها وتحديثها؛ الأمر الذي يؤثر على كيفية استخدام المستهلكين للمعرفة التي يملكونها للمنتج كأساس للحكم والاختيار.

فسلوك المستهلك يشمل جميع الأنشطة - التي يقوم بها المستهلك - المرتبطة بشراء واستخدام والتخلص من المنتجات، بما في ذلك ردود المستهلك العاطفية والعقلية والسلوكية، مما يُظهر الحاجة إلى الفهم العميق للمستهلكين لتطوير منتجات أفضل، وتسويقها بشكل أكثر فعالية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

فهذا الفصل سيعالج الأسس النظرية للمستهلك وسلوكه، من خلال المباحث الثلاث التالية والتي تندرج تحتها العديد من النقاط الفرعية.

- المبحث الأول: مدخل نظري لفهم المستهلك.
- المبحث الثاني: النماذج المفسرة لسلوك المستهلك
- المبحث الثالث: عملية الشراء.

المبحث الأول: مدخل نظري لفهم المستهلك.

يعتبر المستهلك عامل أساسي يجب مراعاته عند بناء الإستراتيجيات التسويقية المختلفة، لذلك يجب على المنظمة أن تقوم بدراسة المستهلك ودراسة سلوكه، فيجب أن تنظر إلى المنتج من وجهة نظر المستهلك وليس العكس، فلا تقدم له منتجات تعتقد أنه في حاجة له، بل لابد أن تقوم بالبحث عن حاجاته ورغباته، مما يؤدي إلى تفاعله واستجابته مع ما تقدمه المنظمة.

وقبل أن نحاول فهم سلوك المستهلك، وعملية الشراء والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيها، لابد أن نلقي الضوء على بعض المصطلحات المهمة والمتشابهة.

المطلب الأول: مفاهيم متعلقة بالمستهلك.

أولاً. المستهلك، الزبون والمشتري⁽¹⁾:

إن الاختلاف دقيق بين هاتين المصطلحات، فنجد أحدها أحياناً يقوم مقام الآخر، وأحياناً أخرى يحويه، فالمستهلك هو "من يستهلك المنتج سواء قام بشرائه أو لم يقم بذلك"، بينما المشتري هو الذي "يقوم باتخاذ قرار الشراء وتنفيذه، وقد يستهلك ما قام بشرائه، وقد لا يستهلكه".

مثلاً، عندما يقوم رب الأسرة بشراء ملابس لأولاده فإنه يمثل المشتري، والأولاد يمثلون المستهلكين، وعند شراء جهاز التلفاز الذي شراء ورب الأسرة يمثل صفة المشتري والمستهلك لأنه يشاركهم في الاستفادة منه. بينما الزبون هو "كل شخص يشتري أو يقترب من الشراء، فكل شخص مثلاً، دخل دكان سواء اشترى أو لم يشتري فهو زبون".

ثانياً- أنواع المستهلك:

يمكن أن نميز عدة مستويات لتقسيم المستهلكين، على النحو التالي:

1. حسب مكان تواجد المستهلك⁽²⁾: يمكن أن نميز نوعين للمستهلك على النحو التالي:

- أ. المستهلك الخارجي: هم من يوجد خارج المنظمة، ويشتري منتجاتها؛ و
- ب. المستهلك الداخلي: وهو الذي يعمل داخل المنظمة، فهو زبون لأنه محتاج لأن يتزود بحاجات، تمكنه من أداء وظيفته على أكمل وجه.

1. Daniel Yadin, Daniel Yadin, **International Dictionary of Marketing**, 1st Edition, Kogan Page Limited, London, 2002, p: 106.

2. Kristin Anderson and Carol Kerr, **Customer Relationship Management**, McGraw-Hill, New York, USA, 2002, p: 05.

2. حسب الهدف من الاستهلاك⁽¹⁾: ويمكن أن نميز نوعين:

1. المستهلك النهائي:

يشترى المستهلكون النهائيون السلع والخدمات لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم الشخصية أو لتلبية احتياجات ورغبات الآخرين. وتشمل مثلا: مشترياته للآخرين من أجهزة كهربائية المنزلية، الهدايا، تذاكر....

فالمستهلك النهائي من جميع الأعمار، جميع مراحل الحياة، وجميع الخلفيات الاجتماعية، وسعي نهائي لأنه آخر من يستهلك المنتج.

ب. المستهلك الصناعي:

المستهلكون الصناعيون، يشترون المنتجات، من أجل:

- إنتاج منتجات أخرى؛
- إعادة بيعها إلى منظمات أخرى أو للمستهلكين النهائيين؛
- المساعدة في إدارة وتشغيل المنظمة

المستهلك الصناعي يشمل الشركات الهادفة للربح، مثل المصانع، المزارع والمؤسسات المالية وتجار الجملة وتجار التجزئة، والشركات غير الهادفة للربح، مثل الجمعيات الخيرية والجماعات السياسية، والنوادي المدنية.

ويمكن أن نجل الإختلاف بين المستهلك النهائي والمستهلك الصناعي فيما يلي⁽²⁾:

1. سلوك المشتري الصناعي رشيد: من المعروف أن المستهلك النهائي يخضع ويتأثر في معظم قراراته بالدوافع الانفعالية، ولكن المشتري الصناعي لا يستطيع التصرف إلا في حدود ميزانياته وسياساته المعلنة. ويعتمد اختيار المورد على اعتبارات موضوعية، وليست شخصية مثل: الجودة، الخدمة والسعر.

2. الشراء الصناعي بكميات كبيرة: تتميز مشتريات المستهلك المنتج النهائي بأنها صغيرة الحجم وقليلة العدد، فهو يشتري لكي يسد احتياجاته اليومية أو الأسبوعية. ولكن المشتري الصناعي يشتري بكميات للاستفادة من وفورات الشراء كبير الحجم.

3. عدد كبير من الأفراد يشتركون في اتخاذ قرار الشراء: نادرا ما نجد شخصا واحدا في المشروع يكون مسؤولا عن اتخاذ قرار الشراء، ولكن نلاحظ عدد من الإدارات تشترك في إتخاذ قرار الشراء، والسبب هو وجود مصالح مختلفة مشتركة لا بد من التوفيق بينها.

4. تخضع المشتريات لاختبارات فنية قبل الاتفاق عليها: المستهلك النهائي يفتقر إلى الكثير من المعلومات الفنية فهو يتأثر إما بمعلوماته السابقة أو بما يراه ويقراه، أو يسمعه من رجال البيع، ولكن المشتري

1. Debra L. Stephens, *Essentials of Consumer Behavior*, Taylor & Francis Group, New York, 2016, P: 6.

2. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992، ص: 71.

الصناعي، يقوم بالكثير من الدراسات والاختبارات قبل أن يتفق على المنتج، وقبل أن يحدد ويختار المورد.

5. تظهر أهمية الخدمات التي يقدمها المورد: ينظر المشتري إلى اعتبارات الخدمة بجانب إعتبارات السعر والجودة، وكثيرا ما يكتفي المشتري الصناعي باستئجار المنتج بدلا من شرائها، ولكن لا يحدث مع المستهلك النهائي.

ثالثا. الحاجة والرغبة⁽¹⁾:

تعتبر الحاجة عن الأساسيات التي يحتاج إليها الإنسان، بينما تعبر الرغبة عن تلك الأمنية في امتلاك الشيء دون أن يكون أساسيا، سواء كانت هذه الأمنية عقلانية، لا عقلانية، عاطفية أو واقعية.

ونجد أن الحاجة والرغبة قابلتان للتبادل فيما بينهما، فما كان رغبة يصبح حاجة، والعكس كذلك، وذلك بمرور الوقت أحيانا أو تغير الظروف أحيانا أخرى.

فالتلفاز على سبيل المثال، كان في بداية ظهوره رغبة، ولكنه الآن أصبح حاجة، وعلى العكس نجد أن امتلاك سيارة أو الذهاب في عطلة يعتبر رغبة، لكنه في ظروف خاصة يصبح حاجة.

إن فهم حاجات ورغبات الزبائن ليس سهلا دائما، فهناك زبائن غير واعيين بحاجاتهم تماما أو غير قادرين على التعبير عنها، وعموما يمكن أن نميز خمس أنواع من الحاجات⁽²⁾:

أ. حاجات مذكورة؛

ب. الحاجات الحقيقية؛

ج. حاجات غير مذكورة؛

د. حاجات السرور؛ و

هـ. الحاجات السرية.

مثلا، فإن الزبون الذي يحتاج لسيارة، تعتبر حاجة مذكورة، بينما حاجته لسيارة رخيصة وبدون دفعة أولية وبدون كلفة تشغيل تعتبر حاجات حقيقية، وتوقعه لخدمة جيدة من التاجر تعبر عن حاجات غير مذكورة، أما حاجته بأن تحوي السيارة جهاز تشغيل أسطوانات، فتعبر عن حاجات سرور. أما حاجته أن يظهر بصورة جيدة أمام أصدقائه، فتعبر عن حاجاته السرية.

1. Daniel Yadin, *Op.Cit.*, P: 87.

2. Philip Kotler and Kevin lane Keller, *Marketing Management*, 12th édition, Pearson Prentice Hall, USA, 2006, P: 22.

رابعاً- القيمة المتعلقة بالزبون⁽¹⁾:

يعد إنشاء القيمة للزبون أولوية الأولويات فيما يتعلق بالأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها في ظل التحديات التي تلازم وجودها واستمرارها. حيث تعود بداية نشأة القيمة المتعلقة بالزبون إلى فترة الانتقال من شعار "الزبون هو الملك" إلى توظيف العلم في تحديد الرغبات الحقيقية للزبون والقيمة المضافة له.

ذلك أنه حتى نهاية الثمانينات كان تعريف معايير الجودة يتركز أساساً على التحكم في جودة سيرورة العمليات وكذلك معايير ومقاييس جودة المطابقة للمواصفات. ولم يكن يعتقد يوماً أنه يمكن قياس رغبات الزبائن بنفس الدقة التي تقاس بها مواصفات المطابقة للجودة، ومن ثم تحويلها لمعايير يمكن الإعتماد عليها، وبعد مجموعة من الدراسات بزغت رؤية جديدة تعتمد على أن "الجودة المتحصل عليها من قبل الزبون تمثل أهم محدد لحصة المؤسسة السوقية ومنه الربح في الأجل الطويل"، و "أن إرضاء الزبائن لا يقتصر على مواصفات المنتجات أو الخدمات بل قد يشمل: سرعة رد فعل الموردين أو مواقف للبائعين، دقة الفاتورة، الخدمة بعد البيع... الخ. الأمر الذي أحدث تغيراً جذرياً في طريقة عمل المنظمات وتعاملها مع الزبون، وتحويل هدفها من إنتاج منتجات مطابقة للمواصفات إلى إنتاج منتجات ترضي الزبون.

1. مفهوم القيمة:

عُرفت القيمة إصطلاحاً بأنها: "الحكم الذي يصدره الإنسان على شيء ما مهتدياً بمجموعة المبادئ والمعايير"، فإشباع رغبات الزبون والسعي الجاد لإرضائه سبب قوي للتميز والتفوق، فقد أصبح هذا الزبون يحتل مركزاً جديماً ضمن اهتمامات وأولويات المنظمة.

فالزبون يتصرف وفقاً لمعطيات موضوعية وبطريقة عقلانية، فهو شخص خاص له خصائص ومواصفات معينة تجعله يستجيب لجوانب من المنتج لا يستجيب لها الآخرون بنفس الطريقة، لذلك وجب القيام بجهد علمي وعملي لمعرفة المعرفة المناسبة.

2. مفهوم القيمة المدركة:

إن الافتراض الأساسي ضمن مدخل التسعير على أساس القيمة هو أن مفاضلة المستهلك للبدائل المتاحة يكون على أساس إدراكه للقيمة المقدمة إليه من المنتج، حيث يقصد بها: "الفرق بين قيمة المستهلك الكلية وتكلفة المستهلك الكلية من جهة أخرى".

1. أنظر:

- أروى بنت عبد الله بن محمد الفقيه، بحث حول القيم، جامعة محمد آل سعود، 2013، ص: 05.
- محمود أحمد وزيدان محمد، فعالية القيمة المدركة في تحقيق ولاء العميل في سوق الهاتف النقال -دراسة حالة مؤسسة جيزي للهاتف النقال، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية الصادرة عن قسم العلوم الاقتصادية والقانونية جامعة الشلف، العدد 15، جانفي 2016، ص: 51-54.
- جمال خنشور، أثر القيمة- الزبون والمفاهيم المحاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية الصادرة عن قسم العلوم الاجتماعية بجامعة محمد خيضر، العدد 10، نوفمبر 2006، ص: 377-481.
- Richard LADWEIN, *Le comportement du consommateur et de l'acheteur*, 2^{ème} édition, Economica, Paris, PP: 57-63.

فحسب فيليب كوتلر القيمة هي: "الفرق بين القيم والكلية والتكلفة الكلية، حيث تتعلق القيم الكلية بالمنافع التي يحصل عليها الزبون من المنتج، أما التكلفة الكلية فتتعلق بمجموع التكاليف المالية والوظيفية والنفسية التي يبذلها الزبون.

وتعرف أيضا القيمة على أنها: "أهداف الزبون وحاجاته الشخصية والمنافع التي يسعى للحصول عليها"، حيث تمثل كلها عوامل وأسباب هامة تكمن وراء تحديد القيمة التي يتحصل عليها من شراء المنتج.

فمستوى القيمة التي يتوقع الزبون الحصول عليها من شراء منتج ما يجب أن تستجيب لأهدافه وتطلعاته وحجم المنافع التي يريد الحصول عليها، لكن التعريف لم يشر إلى تكلفة كل هذا وهي ما يمكن أن يؤثر سلبا على القيمة المدركة.

كما تعرف أيضا على أنها: "متغير يزداد بتلبية حاجات الزبون أو انخفاض تكلفة المنتج".

فقيمة المستهلك الكلية هي عن مجموعة من المنافع التي يتوقع المستهلك الحصول عليها من السلعة أو الخدمة المقدمة إليه، وتتضمن القيمة الكلية مجموعة من القيم، على النحو التالي:

- أ. قيمة المنتج: هي المواصفات والخصائص الواجب توفرها في المنتج مثل الصلابة، الشكل... الخ
- ب. قيمة الخدمات: وهي مجموعة المنافع غير الملموسة التي سيحصل عليها المشتري مثل خدمات ما بعد البيع، طريقة التسليم، طرق الدفع... إلخ.
- ج. قيمة الأفراد: يقصد بها خبرة ومهارة العاملين في المنظمة المنتجة والتي تؤثر إيجابا أو سلبا على تقييم المشتري.

د. قيمة الصورة الذهنية: تلعب الصورة الذهنية "السمعة" للمنظمة المنتجة والعلامة التي تقدمها دورا هاما في تقييم المشتري للمنافع التي يأمل الحصول عليها لكونها تعكس أبعادا حقيقية في أداء المنتج.

أما التكلفة الكلية فلا يقصد بها مقدار الأموال المنفقة للحصول على المنتج فقط، بل أيضا تكلفة الوقت وتكاليف الطاقة والتكاليف المعنوية المقدمة في سبيل شراء المنتج.

فعلى إدارة التسويق إدراك حجم القيمة التي يبحث عنها الزبون في منتجاتها والتكاليف الكلية التي يكون مستعدا لتحملها بما فيها السعر، حتى تستطيع أن تصنع قيمة لمنتجاتها توازي أو تفوق توقعات المستهلك وتحقق له أعلى درجات الرضا.

وحتى تستطيع المنظمة تحقيق القيمة التي تريدها، لابد أن توفر أربع عناصر أساسية:

أ. التوقعات والرغبات: من خلال السعي لتحقيق التطابق بين رغبات المستهلك وصفات المنتج حتى يشعر المستهلك بموقف إيجابي إتجاه المنتج.

ب. الوقت: يعتبر الوقت أحد أهم الموارد المعنوية التي تستخدمها المنظمة من أجل تحقيق نشاطها، وتعتبر سياسة "في الوقت المناسب" وما يعرف بإختصارا بـ "JIT" والتي تعتبر إختصارا لـ "Just In Time" أحد أهم

أساليب الإنتاج، والتي تعمل المنظمة من خلالها على إنتاج وتسليم ماتقوم بإنتاجه (من منتجات، مواد أولية أو مواد نصف مصنعة) الوقت المناسب.

ج. الامان والثقة: يعتبر عنصر الأمان ذو أهمية بالغة من أجل تعزيز الثقة بين العميل والمؤسسة، فالمنظمة ملزمة بتقديم منتجات ذات مستوى عالي من الأمان.

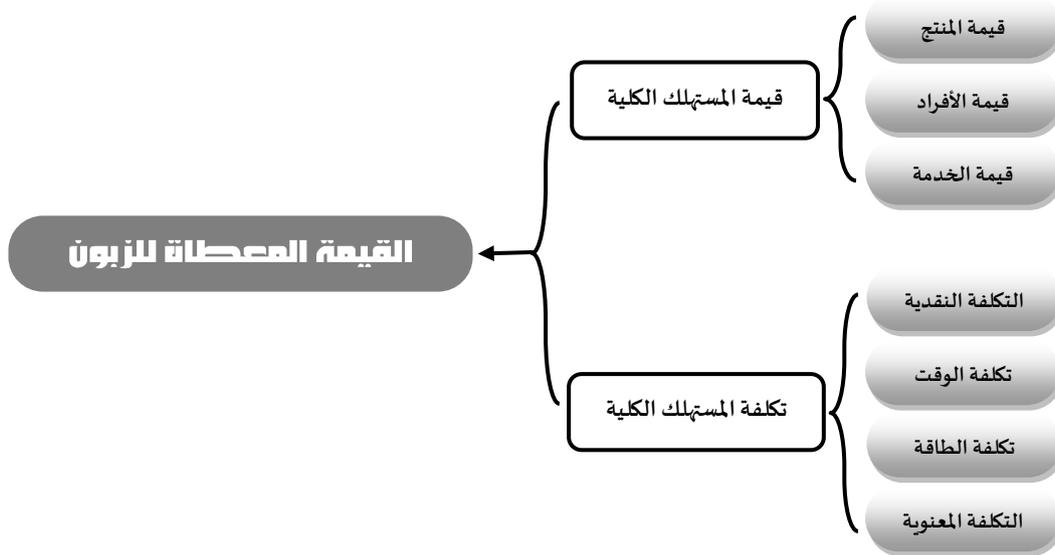
د. الجودة وتحمل المسؤولية: يجب على المنظمة أن تقدم أعلى ماتستطيع من جودة في ظل إمكانياتها والسوق الذي تستهدفه

ومن خلال الموازنة بين قيمة المنافع المقدمة للمستهلك والتكاليف الكلية التي يتطلب تحملها من قبل الزبون سوف تتحدد القيمة الصافية المقدمة له، كما يظهر في الشكل رقم 1.1.

3. أنواع القيمة المدركة من قبل الزبون:

يرتبط مفهوم القيمة ارتباطا وثيقا بارتفاع جودة المنتج بوجود خصائص والمزايا والمنافع التي يراها الزبون في ذلك المنتج، فهناك علاقة قوية بين مفهوم القيمة من جهة وعدد آخر من المفاهيم، كالجمال، الكفاءة، السعادة، وغير ذلك من الخصائص والنقاط التي يتمنى الزبون أن يحظى بها.

الشكل رقم 1.1: محددات القيمة للمستهلك.



المصدر:

محمود أحمد وزيدان محمد، مرجع سابق، ص: 53.

ويمكن تقسيمها بالإعتماد على ثلاث أبعاد:

1.3. البعد الأول: كون القيمة داخلية أو خارجية:

فعندما تكون القيمة التي يرجو الزبون الحصول عليها من شراء المنتج خارجية، يصبح الاستهلاك في الحالة وسيلة لتحقيق غاية أخرى كالمنفعة الوظيفية للمنتج، مثل شراء سيارة للتباهي وتحقيق التنقل، أما إذا كانت داخلية فإن التجربة الاستهلاكية تصبح الهدف من الشراء.

2.3. البعد الثاني: كون القيمة موجهة للذات أو موجهة للآخرين:

تكون القيمة المحققة للزبون موجهة نحو الذات (الزبون نفسه) إذا كان الزبون يهتم بالمنتج أو بالتجربة الاستهلاكية من أجل نفسه ولأنها تؤثر فيه كثيرا أو بطريقة معينة، مثل استعمال عطر والأكل ولأنه اختاره لأجله، من جهة أخرى تكون القيمة موجهة للآخرين إذا كان الزبون يهتم ويقدر المنتج من أجل الآخرين كالأسرة، الجيران، الأصدقاء، زملاء العمل أو من أجل مبادئ معينة كالوطن، الكوكب، الدين، العالم، وفي هذه الحالة يكون للمنتج قيمة يرجو الفرد أن يوجهها للآخرين.

3.3. البعد الثالث: كون قيمة يسعى لها الفرد أو يستجيب له:

فالفرد يسعى لتحقيق قيمة لنفسه من وراء شيء ما – ملموس أو غير ملموس- عندما يحاول أن يؤثر في الشيء بطريقة مادية أو غير مادية، وعلى العكس من ذلك تنتج القيمة المستجاب لها لدى الفرد عندما ترتبط بأشياء تم أداؤها للفرد دون أي جهد مبذول يذكر من جانبه بحيث يستجيب هو لها بصورة ايجابية، فيما تقدير كبير.

ومن خلال هاته الأبعاد، يمكن أن نحصل على ثمانية تصنيفات للقيمة التي يدركها الزبون، والتي يظهرها الشكل رقم 2.1.

شكل رقم 2.1: أنواع القيمة المدركة للزبون.

داخلية	خارجية		
اللهاو (المرح والسرور)	الكفاءة والملائمة	يسعى اليها الفرد	موجهة ذاتيا
الجوانب الجمالية	التفوق والجودة	يسعى لها الفرد	
الأخلاق	المركز الاجتماعي	يسعى اليها الفرد	موجهة للآخرين
الروحانية، الإيمان،	التفكير والاحترام،	يسعى لها الفرد	

المصدر:

فيليب كوتلر وآخرون ترجمة مازن النفاع، التسويق: السلع والأسعار، الجزء الرابع، دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2003، ص:23.

4. سلسلة القيمة⁽¹⁾:

إن القيمة المدركة للمستهلك لا تتحقق بالجهود التسويقية فقط بل هناك سلسلة كاملة للقيمة والمكونة من تسع أنشطة كما ذكرها مايكل بورتر " Michel Porter " كلها تعمل على خلق القيمة، فالبنية الأساسية للمنظمة، الموارد البشرية، التطوير والبحث والإمداد والتدبير كلها أنشطة داعمة للأنشطة الأساسية التالية: المدخلات، العمليات، المخرجات، التسويق والمبيعات، إضافة إلى الخدمات المقدمة.

وبتفاعل وتكامل كل هذه الأنشطة يتم تحقيق تعظيم القيمة الكلية وتخفيض التكلفة الكلية وبالتالي تعظيم القيم المعطاة للمستهلك مقارنة بالمنافسة، كما يظهر في الشكل رقم 3.1.

شكل رقم 3.1: سلسلة القيم عند بورتر



المصدر:

Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Strategic Marketing: Planning and Control**, Third edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, new york, USA, 2008, P:159.

5. علاقة القيمة المتعلقة بالزبون ببعض المفاهيم المرتبطة بها:

تتشابك القيمة المتعلقة بالزبون بعدد من المفاهيم المرتبطة بها، على النحو التالي:

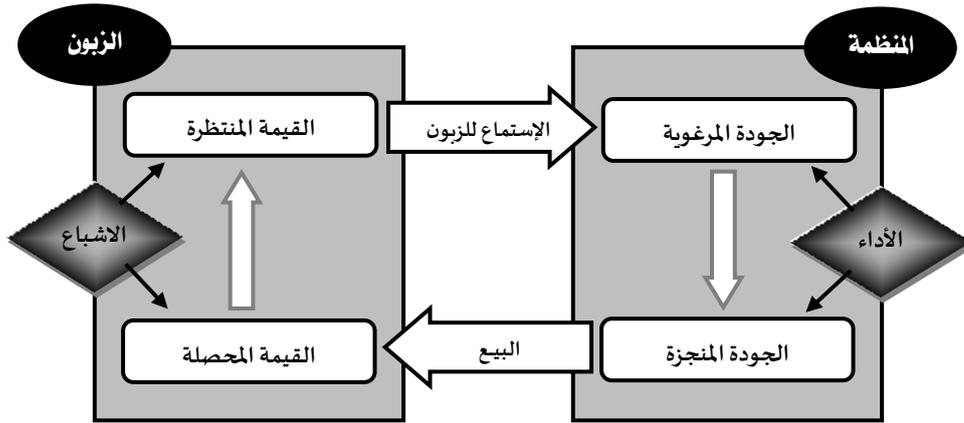
1.5. القيمة المتعلقة بالزبون والجودة:

بداية يمكن اعتبار الجودة المحصلة إشعار سابق للقيمة المحصلة من منظور الايجابية المتحققة والتي يبحث عنها الزبون في منتج معين. وبمقابلة الجودة المحصلة مع التكاليف التي تم إنفاقها في سبيل تحقيقها أو

1. تريبش محمد وقادري رياض، الوصول إلى الميزة التنافسية باستخدام سلسلة القيمة لمايكل بورتر مع الإشارة لشركة خزف تافنة "certaf" بمغنية، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، الصادرة عن جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، العدد 7، ص: 15.

بصورة أشمل بمقارنة المكاسب والأعباء، ننتقل من الجودة المحصلة إلى القيمة المحصلة، فبذلك تقوم الجودة بتوليد القيمة بتحقيقها الإشباع للزبون، فالجودة تتحقق بالمنظمة وتعكس أدائها الداخلي أما القيمة المتعلقة بالزبون فهي تتحقق في السوق وتعكس إشباع الزبون، ومن ثم فهي تمثل أداة تنافسية للمنظمة، ويمكن توضيح هذه العلاقة من خلال الشكل رقم 4.1.

شكل رقم 4.1: القيمة المتعلقة بالزبون والجودة.



المصدر:

جمال خنشور، أثر القيمة - الزبون والمفاهيم المحاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية الصادرة عن قسم العلوم الاجتماعية بجامعة محمد خيضر، العدد 10، نوفمبر 2006، ص: 377-481.

2.5. القيمة المتعلقة بالزبون والرضا:

يشير رضا الزبون لعملية تقييم تجربة شراء زبون ما لمنتوج معين، ويعرف رضا الزبون على أنه "حالة نفسية ناتجة عن عملية الشراء والاستهلاك"، وهو عكس مفهوم القيمة المحصلة للزبون، والتي تعتبر مستقلة عن مجرد عملية الشراء، وتأخذ في الاعتبار عروض مختلف المنافسين، وتهتم بالزبائن المحتملين والحاليين والقدماء.

إذا كانت المنظمات قد تعودت نسيها على قياس رضا زبائنها، فإنها لا تزال بعيدة كل البعد عن ممارسة منتظمة لدراسة القيمة المتعلقة بالزبون، كما نعلم أنه لا يكفي إطلاقا الاقتصار على إرضاء الزبون فقط على اعتبار أن ذلك هو مجرد عملية رد فعل الزبون تجاه القيمة المتعلقة به المحصلة من عرض خاص ومحدد، بل يجب الانتقال إلى دراسة وقياس القيمة المحصلة من الزبون، لأنها تذهب إلا حد وصف طبيعة العلاقة بين المنتج والزبون، وبناء عليه فالدراسات المرتبطة بالقيمة المتعلقة بالزبون، تجيب على تساؤل مهم وهو معرفة ما يجب أن تقوم به المنظمة تجاه زبائنها؟ وبذلك فهي تمنح منحى استراتيجي للمنظمة وتساعد على التعرف على مصادر إنشاء القيمة للزبون لتستمد بذلك ميزاتها التنافسية من معرفتها وتحكمها في مجموعة العمليات المتتابعة لإنشاء هاته القيمة، ومقابل ذلك نجد أن قياس رضا الزبون مستمد من أدوات التحليل التكتيكي،

ويسعى إلى إيجاد إجابة للسؤال التالي: كيف يحكم الزبائن الحاليين على عرضنا الحالي؟ وإن هذا التوجه التكتيكي يترتب عليه عادة تحسين في خصائص المنتجات أو الخدمات التي لم يرض عليها الزبائن.

بعد هذه المقاربة بين مفهومي القيمة المتعلقة بالزبون ورضا الزبون نجد أنهما يختلفان على عدة أصعدة. كما تؤكد لدينا أن دراسة القيمة المحصلة من طرف الزبون رغم أنها تفوق دراسة الرضا إلا أنها لا تستثنيه، وبذلك فإن المدخلين متكاملين ويمكن التوفيق بينهما ضمن نفس النظام المعلوماتي للتسويق.

خامسا. رضا ووفاء الزبون:

يبدأ تحقيق الوفاء بالاعتراف بحق الزبون في عدم الوفاء، حيث تعود ظاهرة الوفاء إلى سنوات الخمسينيات التي تميزت بوجود عرض غير كاف، حيث كان الزبون يعد وفيًا للتاجر الذي يضمن له توفر المنتج، وكانت العمليات التسويقية تقتصر فقط على ضم زبائن جدد.

في حين تغير الأمر مع بداية السبعينات عندما كان العرض يفوق الطلب، وأصبحت المؤسسات تضاعف من مجهودها للحفاظ على حصتها في السوق، لأن وفرة العرض يفقد ديمومة الوفاء لدى الزبائن، وقد رافق ذلك ظهور اهتمامات تسويقية وإستراتيجية لإنشاء علاقة مباشرة بين الزبون والمورد.

فقد عرف الوفاء على أنه "إجابة سلوكية متحيزة غير عشوائية، معبرا عنها عبر الزمن بماهية القرار تجاه عدد من العلامات في آن واحد. ويعرف أيضا على أنه: "الجودة والفرق الإيجابي المحصل بين الرغبة والتقييم".

ويمكن التعبير عن الوفاء بأنه: "الثقة التي تفرزها علاقة الزبون بالمؤسسة (أو علامة أو منتج ما) وتحقيق ذلك هو أمر أساسي لإنشاء القيمة للمؤسسة في ظل الوسط الذي تعمل فيه.

يعد الوفاء أحد الأهداف الأساسية التي تسعى عملية إرضاء الزبون لتحقيقها، ويتولد عندما تتحقق درجة عالية من الرضا عند الزبون، فيصبح وفيًا عندما يحقق أعظم درجات الرضا، وهذا يتميز الوفاء عن الرضا في أنه يمثل المرحلة التي يتحقق فيها الاحتفاظ بالزبون، ولما لهذا الاحتفاظ بالزبون من فوائد على مستوى المنظمة مرهون تحقيقها بدراسة الحدود الفاصلة بين الرضا والوفاء لتحديد معالم تحقيق الوفاء ضمن تحصيل الرضا.

المطلب الثاني: سلوك المستهلك.

سنحاول من خلال هذا المطلب أن نتعرف على ماهية سلوك المستهلك، وأهمية دراسة هذا السلوك، ومدخل دراسته.

أولاً: تعريف سلوك المستهلك⁽¹⁾:

إن سلوك المستهلك هو أحد أنواع السلوك الإنساني، وبالتالي فإنه يتأثر بعدديد المؤثرات، فالمؤثر الواحد يؤدي إلى أنواع متباينة من السلوك، وقد تؤدي المؤثرات المتباينة إلى سلوك واحد.

وعليه فعملية دراسة سلوك المستهلك هي عملية معقدة، لأن فهم دوافع المستهلكين ليس بالأمر السهل والبسيط بل هو عملية معقدة كذلك، بسبب ما يكتنف هذه الدوافع من غموض وعدم رغبة أصحابها بالتصريح بها، فالعديد من الدراسات أثبتت وجود مستهلكين يجهلون الدوافع التي تدفعهم إلى شراء أو مقاطعة منتج معين.

1. السلوك:

ويثير مفهوم السلوك جدلاً وخلافاً عميقاً بين الباحثين، حيث تتمحور نقاط الخلاف والجدل حول كون السلوك يقتصر فقط على النشاط الخارجي للإنسان أم أنه يشمل كذلك الأنشطة الجسدية والذهنية له، وحول نطاق السلوك حيث يرى البعض أن السلوك نشاط خارجي محض، وأنه يأتي استجابة لمؤثرات خارجية خالصة، وهم من وراء ذلك يرون أنه بالإمكان التأثير عليه وتعديله من خلال التأثير على البيئة الخارجية، بينما يميل الفريق الآخر إلى أنه نشاط داخلي لا يمكن السيطرة عليه، لأنه لا يمكن السيطرة على العوامل الداخلية المؤثرة فيه.

فالسلوك الإنساني عموماً يتميز بالقابلية للتعديل، مما يزيد من فعالية تأثيره، وبالتالي يتيح له التكيف مع المتغيرات التي يحتويها محيطه.

ويعرف السلوك بوجه عام على أنه: "الاستجابة الحركية والفردية"، فهو عبارة عن الاستجابة الصادرة عن عضلات الكائن الحي، أو عن الغدد الموجودة في جسمه.

ويعرف أيضاً على أنه: "النشاط الصادر عن الكائن الحي نتيجة لعلاقته بظروف منبهات معينة، ويتمثل هذا في محاولاته المتكررة لتعديل أو تغيير هذه الظروف لكي تتناسب مع مقتضيات حياته، وحتى يتحقق له البقاء ولجنسه الاستمرار".

1. أنظر:

- محمود جاسم الصميدعي وبشير العلاق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص: 85، 106.
- فريد كورتل، دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره دراسة ميدانية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 16-18.

فالسلك هو: "كل استجابة لفظية أو حركية للمؤثرات الداخلية والخارجية، التي يواجهها الفرد، والتي يسعى من خلالها إلى تحقيق توازنه".

إن الدراسات العلمية للسلوك الإنساني، تعتمد بدرجة كبيرة على نوعية الفروض والمفاهيم التي يملكها الباحث عن ظاهرة السلوك، ويطلق على عملية تنسيق وتنظيم تلك الفروض والمفاهيم تسمية بناء النماذج، التي تهدف إلى بناء النماذج للسلوك الإنساني، باعتباره كائناً حياً، من خلال تفسير العلاقات بين المؤثرات التي يتعرض لها، والعمليات النفسية المختلفة، التي تتم بداخله وأنواع السلوك الناشئ عن ذلك.

2. سلوك المستهلك⁽¹⁾:

أما سلوك المستهلك، فقد عرفه أنجل "ANGEL" على أنه: "الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد، من أجل الحصول على المنتج، ويتضمن إجراءات اتخاذ القرار".

فعملية التعرف على سلوك المستهلك، تتم من خلال الأفعال والتصرفات والحركات وردود الأفعال المباشرة، والتي يقوم بها المستهلك عند اتخاذ قرار الشراء، والتي يمكن ملاحظتها ومشاهدتها مباشرة عند قيامه بشراء المنتج، واختياره من بين البدائل العديدة المطروحة أمامه.

غير أن هناك جانباً مهماً يبقى لا نستطيع التعرف عليه من خلال الملاحظة المباشرة، وهو الإجراءات التي تتم داخل الفرد، والتي تسبق عملية اتخاذ القرار والتي تشكل بالنسبة للباحثين نقطة مهمة وأساسية، وتركز أغلب الدراسات والبحوث على هذه النقطة، من أجل التوصل إلى العوامل التي تؤثر على هذا الموضوع بالذات، من أجل التوصل إلى تحديد العوامل التي تؤثر على هذه الإجراءات وعلى كيفية حدوثها، ومن ثم التعرف على العوامل التي تلعب الدور الأساسي في تحديد هذا السلوك.

وترى مولينا "MOLINA" أن سلوك المستهلك عبارة عن "التصرفات والأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط وشراء المنتج ومن ثم استهلاكه".

من خلال هذا التعريف، نجد أن هناك تأكيداً على عملية التخطيط التي يقوم بها الأفراد من أجل اتخاذ قرار الشراء، وهذا التخطيط يستند إلى جانبين مهمين، الجانب الأول منهما يتعلق بالخيارات السابقة للفرد المتعلقة بالمنتج نفسه والمنتجات المنافسة والبديلة، ورد فعل المستهلك بعد الاستهلاك، ومدى استعداد المستهلك للاستمرار بشراء المنتج أو عدم الاستمرار، ويتم ذلك استناداً إلى مستوى الإشباع والرضا الذي يحصل عليه من المنتج.

أما الجانب الآخر فيتعلق بسعي المستهلك إلى جمع المعلومات وبشكل مستمر من أجل التوصل إلى قرار شراء مناسب، يحقق من خلاله أعلى مستوى من الإشباع والرضا.

1. أنظر:

- Daniel Yadin, Op.Cit., P: 6.
- فريد النجار، إدارة منظومات التسويق: العربي والدولي، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997، ص 79.
- محمود جاسم الصميدعي وبشير العلق، مرجع سابق، ص ص: 85، 106.
- فريد كورتل، مرجع سابق، ص ص: 16-18.

أما بالنسبة لـ هوارد "HOWARD" فإنه يرى أن سلوك المستهلك يمثل "التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على المنتجات واستعمالها، بما في ذلك الإجراءات التي تسبق التصرفات وتحددتها"، فسلوك الشراء لدى الأفراد هو سلوك متكرر، يكون ما يعرف بـدورة الشراء لدى المستهلك، ويختلف طول هذه الدورة باختلاف المنتج، فتكون طويلة في السلع المعمرة، وقصيرة عندما يتعلق الأمر بالسلع الميسرة.

ويرى هوارد، أن للتعلم والخبرات السابقة الدور الأساس في تحديد سلوك المستهلك واتخاذ قرار الشراء. وكذلك يرى أوغيست "OUGUST" أن سلوك المستهلك يمثل "مجموعة من الإجراءات التي لا يمكن مشاهدتها باستمرار، وإنما يكون التعبير عنها فقط عند اتخاذ قرار الشراء".

لذلك تكون الإجراءات التي تسبق السلوك الظاهري والنهائي للفرد كثيرة ومتفاعلة ومتداخلة، وقد تكون طويلة بينما السلوك الظاهر يكون لفترة قصيرة ومن ثم ينتهي ويختفي، أي أن عملية إتخاذ القرار هي التي تعرفنا على السلوك، والتي تكون نتيجة لإجراءات إتخاذ القرار، والتي تدفع الفرد للبحث عن منتج ما، ومن ثم يجد نفسه أمام منتجات عديدة عليه أن يختار من بينها.

فالتباين في المستويات الإدراكية، يؤثر على قدرة الفرد على تفسير ما يدور حوله، حيث يعتمد هذا التفسير على القدرة الذهنية والنفسية للفرد، إضافة إلى خبراته السابقة، مما يؤدي إلى اختلافات كبيرة ومتباينة في هذه التفسيرات.

وقد أثبتت العديد من الدراسات في هذا المجال، أن السبب في هذه التفسيرات المتباينة تعود للاختلافات الوراثية والمكتسبة التي يتعرض لها الفرد، مما يجعل عملية الإدراك الحسي لدى الأفراد مختلف. أما جمعية التسويق الأمريكية فقد عرفت سلوك المستهلك بأنه: "التفاعل الديناميكي للتأثير والإدراك، السلوك والبيئة. الذي يقوم به البشر ويقودهم للتبادل".

حيث يحدد الجوانب الثلاث لعمليات المستهلك: الإدراك أو الأفكار، التأثير أو المشاعر، والسلوكيات. ولكن الإدراكات والتأثيرات لا يمكن ملاحظتها مباشرة، لذلك يجب أن نعلم على الناس في التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم.

أما السلوك، فيمكن ملاحظته مباشرة؛ يمكننا مشاهدة المستهلكين يقومون بعملية التسوق، ويقتنون المشتريات، ويقومون باستخدامها، وتبادل الخبرات حولها مع المستهلكين الآخرين بكل الطرق الممكنة.

كذلك نجد كلمة "التبادل" في التعريف، لا تشمل فقط كتساب المنتجات وشرائها واستخدامها، بل تشمل أيضا التخلص منها، فما تخلفه المنتجات عند الإنتهاء من إستخدامها، يخلف القلق في العديد من المرات حول تلويثها للبيئة، وإحتوائها على مواد سامة يمكن تؤثر على الصحة وغيرها⁽¹⁾.

1. Daniel Yadin, Daniel Yadin, Op.Cit., P: 6.

فعملية فهم سلوك المستهلك تفيدنا في إيجاد إجابة على الأسئلة المهمة التالية التي تواجه المنظمة:

- من هو المستهلك؟
- لماذا يقوم بعملية الشراء؟
- متى يقوم بعملية الشراء؟
- من أين تتم عملية الشراء؟
- ماذا يشتري (الكمية والنوع)؟
- كيف تتم عملية الشراء؟

ثانياً: أهمية سلوك المستهلك:

تنبع أهمية دراسة سلوك المستهلك من كونه يفيد ويشمل كافة أطراف العملية التبادلية بدءاً بالمستهلك ووصولاً إلى المنظمة، وذلك على النحو التالي⁽¹⁾:

1. بالنسبة للمستهلك: تفيد دراسات سلوك المستهلك الفرد المستهلك من خلال:
 - التعرف على كافة البيانات والمعلومات التي تساعد المستهلكين في الاختيار للسلع والخدمات وفق إمكانياتهم الشرائية وأذواقهم؛ و
 - تفيد نتائج الدراسات السلوكية حول المستهلكين في تحديد حاجاتهم ورغباتهم، وذلك حسب الأولويات التي تحددها مواردهم والظروف البيئية المحيطة.
2. بالنسبة للمنظمات: تتبنى منظمات الأعمال نتائج دراسة سلوك المستهلك، لأنها:
 - تساعد نتائج دراسات سلوك المستهلك في تخطيط ما يجب إنتاجه (كما ونوعاً)، بهدف إرضاء حاجات ورغبات المستهلكين وفق إمكانياتهم وأذواقهم؛
 - تحديد عناصر المزيج التسويقي الأكثر ملائمة؛ و
 - تفيد في تحديد أولويات الاستثمار الأكثر ربحية وأولويات الإنفاق، وكذلك كيفية توزيع الموارد المتاحة لدى المنظمة.
3. بالنسبة لرجال التسويق: إن دراسات سلوك المستهلك تزود رجال التسويق بالعديد من الأبعاد الإستراتيجية لبناء الإستراتيجية التسويقية العامة لمنظمتهم: وأهم هذه الأبعاد هي:
 - تحديد وتعريف السوق الكلية للمنتج، وتحديد أجزاءها، وذلك بتقسيم السوق باستخدام أسلوب من أساليب التقسيم السوقي المعروفة وذلك بعد تحديد خصائص ومواصفات المستهلكين في كل سوق فرعية؛

1. أنظر:

- كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك مدخل الإعلان، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 66.
- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك: مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، الأردن، 2004، ص: 17-18.

- التعرف على أذواق المستهلكين في كل سوق فرعية، وتحديد الميزة والمزايا التنافسية التي يجب أن تتمتع بها العلامة أو المنتج إنسجاماً مع تنامي الأذواق المقترنة بالسلوك الاستهلاكي؛
 - تحديد أنواع المستهلكين وطبيعتهم ودوافعهم الشرائية وكيف ولماذا وأين وماذا يشترون؟؛
 - المساهمة في تحديد طرق الترويج الممكنة، بما في ذلك إختيار الوسائل واعداد الحملات الترويجية. وتحديد فعالية الاستراتيجيات التسويقية؛ و
 - تفتح دراسات سلوك المستهلك الطريق أمام رجال التسويق مجالات جديدة، نتيجة التعرف على الحاجات غير المشبعة وتحديد الفرص الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة، والتأكد من أن تصميم المنتج يتناسب مع إحتياجات ورغبات المستهلكين.
4. بالنسبة للأسرة كوحدة إستهلاكية: يتخذ قرار الشراء في الأسرة أفراد ذو أهمية نسبية في عضوية الأسرة كالأب والأم، وعلى هؤلاء تقع مسؤولية إتخاذ القرار المناسب والذي يستفيد منهم معظم أفراد الأسرة، وسلوك المستهلك يساعد على:
- تمكين المؤثرون على القرار الشرائي في الأسرة، من إجراء كافة التحليلات اللازمة لنقاط القوة والضعف، لمختلف البدائل السلعية أو الخدماتية المتاحة، واختيار البديل (العلامة أو المنتج) الذي تحقق أقصى إشباع ممكن للأسرة،
 - تحديد مواعيد الشراء الأفضل للأسرة وأماكن التسوق الأكثر جاذبية وحسب الطبقة الاجتماعية للمشتري المستهلك.

ثالثاً. هدف دراسة سلوك المستهلك⁽¹⁾:

تهدف دراسة سلوك المستهلك لتحقيق ثلاث عناصر رئيسية، وهي:

1. تحسين أداء الأعمال:

المنظمات التي تسوق المنتجات غالباً ما تدرس سلوك المستهلك -بنفسها، أو تكلف المنظمات المختصة- لتحسين أداء الأعمال من خلال صياغة استراتيجيات تركز على العملاء. فالمسوقين الذين يفهمون عملائهم يمكنهم أن يقدموا أفضل المنتجات، ويعززوا ما قدموا من قبل بشكل أكثر فعالية، ووضع خطط واستراتيجيات تسويقية تعزز المزايا التنافسية المستدامة.

فهدفهم هو فهم التوجه العام لسلوك المستهلك الذي ينوي خدمته، هذا الفهم يُمكن المسوقين من التنبؤ بما يحفز الناس على الشراء، ومن ثم تقديم المنتجات التي تستجيب لتلك الدوافع، وتتجاوز توقعات العملاء مع مرور الوقت.

1. Frank R. Kardes, Maria L. Cronley and Thomas W. Cline, *Consumer Behavior*, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011, P-P: 11-14.

مثلا، في عام 2001، قدمت شركة بروكتر أند غامبل "Procter & Gamble" العالمية للسلع الاستهلاكية، معجون أسنان كرس تبييض الأسنان "Crest Whitestrips"، وهو أول منتج من نوعه لتبييض الأسنان بدون وصفة طبية، وهذا نتيجة لدراسات على نطاق واسع، قامت بها الشركة لسلوك المستهلك، استندت عليها لإطلاق وتسويق المنتج.

ونتيجة لذلك، اكتسبت الشركة ميزة تنافسية كبيرة على منافسيها في هذا السوق، وهي ميزة ما زال يتمتع بها اليوم.

2. التأثير على السياسة العامة:

الأشخاص الذين يعملون في الوكالات الحكومية أو في المنظمات غير الربحية، في كثير من الأحيان يعتمدون إلى التأثير على السياسة العامة وتحسين رفاهية المجتمع. فالسياسة العامة هي: "إنشاء اللوائح والقوانين التي تحكم ممارسات الأعمال من أجل حماية المستهلكين".

المهتمين بتشكيل السياسة العامة، يقومون بدراسة سلوك المستهلك لفهم حاجة الجمهور وماذا يريد، وأيضا لحماية الجمهور من الظلم والممارسات اللاأخلاقية والخطرة للمنظمات العاملة في السوق.

مثلا، في صناعة الأغذية المعلبة، فقد ازداد باطراد استخدام المواد الكيميائية والمواد الحافظة، كما طورت الشركات المصنعة أشكال أكثر ملاءمة من الأغذية المعلبة وتدوم لفترات أطول، الأمر الذي أقلق المستهلكين حول العواقب من هاته الإضافات والتراكيب المستعملة.

ونتيجة لذلك، وبعد دراسة قامت بها إدارة الغذاء والدواء الأمريكية "U.S. Food and Drug Administration"، وقررت بعدها إلزام المنتجين بتوفير المعلومات حول ما يستعملونه، وكتابتها على المنتجات.

3. لتثقيف ومساعدة المستهلكين لإتخاذ قرارات أفضل:

يدرس الكثير من الناس سلوك المستهلك، بهدف تثقيف المستهلك أو مساعدته على التصرف بمسؤولية، مثلا، بالإضافة إلى الضغط الذي تمارسه جمعيات حماية المستهلك في وضع قوانين لحمايته، فهي تعمل على توفير المعلومات للمستهلك حول كيفية تفسير المعلومات المقدمة له.

رابعا. أنواع سلوك المستهلك⁽¹⁾:

يمكن تقسيم أنواع السلوك المستهلك، حسب المعايير الأربعة التالية:

1. حسب شكل السلوك:

تنقسم جميع سلوكيات وتصرفات الأفراد، حسب شكل السلوك إلى:

أ. السلوك الظاهر: هو التصرفات والأفعال الظاهرة التي يمكن ملاحظتها من الخارج مثل: النوم، الأكل، الشراء والبيع.

ب. السلوك الباطن أو المستتر: فيتمثل في التفكير، التأمل، الإدراك، التصور والتخيل.

1. محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 23.

2. حسب طبيعة السلوك:

تنقسم تصرفات الأفراد وأفعالهم، حسب طبيعتها السلوكية إلى الأقسام التالية:

- أ. سلوك فطري: هو السلوك الذي غالبا ما يصاحب الإنسان، منذ ميلاده، من دون حاجة إلى تعلم أو تدريب.
- ب. سلوك مكتسب: وهو السلوك الذي يتعلمه الفرد بوسائل التعلم أو التدريب المختلفة، مثل القراءة، الكتابة، السباحة وقيادة السيارات.

3. حسب العدد:

تنقسم سلوكيات الأشخاص وتصرفاتهم، حسب هذا المعيار إلى ما يلي:

- أ. السلوك الفردي: هو السلوك الذي يتعلق بالفرد، وما يتعرض له من مواقف خلال حياته اليومية.
- ب. السلوك الجماعي: هو السلوك الذي يخص مجموعة من الأفراد وليس فردا واحدا، فهو إذن يمثل علاقة الفرد بغيره من الأفراد، كأفراد الجماعة التي ينتهي لها في المنزل أو المدرسة أو النادي...إلخ.

4. حسب حداثة السلوك:

قد يكون سلوك الفرد حسب هذا المعيار حالة جديدة أو مستحدثة، بإعتباره يحدث أول مرة، وقد يكون سلوكا مكررا أو معادا دون تغييره أو تغير بتغير طفيف لما سبقه من تصرفات وأفعال.

خامسا. سلوك المستهلك والاستراتيجية التسويقية⁽¹⁾:

تستند جميع الاستراتيجيات التسويق والتكتيكات على المعتقدات الصريحة أو الضمنية حول سلوك المستهلك. فالقرارات القائمة على افتراضات صريحة وعلى نظريات سليمة والبحوث أكثر نجاحا من القرارات التي تستند فقط إلى الحدس أو التخمين.

وعليه فإن معرفة سلوك المستهلك يمكن أن تكون ميزة تنافسية هامة، ويمكن أن تقلص إلى حد كبير باتخاذ القرارات السيئة، وإنشاء الأسواق الفاشلة.

مثلا، قامت شركة أس جي جونسون "S.C. Johnson" بسحب منتجها الذي يحمل العلامة "Ziploc TableTops"، وهو عبارة عن صفائح من الألواح، تستعمل كأسطح للطاولات التي يمكن التخلص منها. وكان إطلاق هذا المنتج واحد من أغلى عمليات الإطلاق بـ 65 مليون دولار، أنفقت على التسويق.

ومن العوامل قد ساهمت في سحبه أنه "لا توجد عمليات شراء متكررة. وأنها أشياء تدوم إلى الأبد". هذا الأمر على الرغم من ضخامة تكلفة تسويقه، إلا أنه لم يعتمد على ما يريده المستهلك فكان مصيره الفشل.

فمن أجل البقاء في بيئة تنافسية، يجب أن تقدم المنظمة قيمة لعملائها المستهدفين - كما سبق وذكرنا - أكبر من تلك التي يوفرها لهم منافسوها، فالقيمة هي الفرق بين جميع الفوائد المتحصل عليها من المنتج الإجمالي وتكاليف الحصول على تلك الفوائد.

1. Del I. Hawkins and David L. Mothersbaugh, *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*, eleventh edition, McGraw-Hill/Irwin, USA, 2010, P: 09.

مثلا، إمتلاك سيارة يمكن أن يوفر العديد من الفوائد، إعتقادا على الشخص ونوعية السيارة، من هاته الفوائد التنقل والنقل، المرونة، الصورة، الوضع، المتعة، الراحة والرفقة.

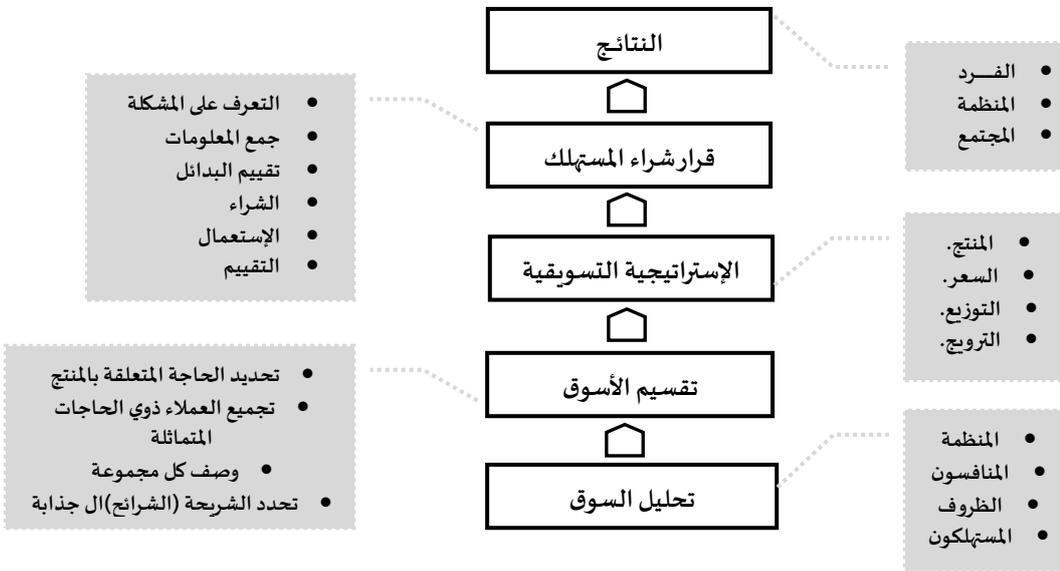
غير أن تأمين هذه المنافع لا يتطاب فقط دفع ثمن السيارة فقط، بل يتطلب أيضا ثمن البنزين ورسوم التأمين والتسجيل والصيانة ومواقف السيارات، فضلا عن وقوع الحوادث، إضافة إلى التلوث البيئي والتعامل الإختناقات المرورية وغيرها. فالفرق بين مجموع الفوائد والتكاليف الإجمالية هي مايشكل قيمة العملاء.

فيجب أن تولي المنظمة أهمية فيما يخص القيمة لوجهة نظر العميل.

مثلا، فشل منتج شركة أس جي جونسون، المشار إليه سابقا، يدل على هذا، فقد سعر المنتج مبالغا فيه مقارنة مع منتجات المنافسين من نفس الفئة. فارتفاع الأسعار جعل المستهلكين يترددون في شرائه في المقام الأول؛ أما إذا فعلوا وقاموا بشرائه، فإن سعرها المرتفع يمنعهم من رميها، فهي مكلفة كثيرا ودائمة الإستعمال.

يتطلب توفير قيمة متفوقة للعملاء من المنظمة، القيام بعمل أفضل للرد على احتياجات العملاء. هذا هو جوهر الاستراتيجية التسويقية الجيدة، والفهم الجيد لسلوك المستهلك يعتبر أحد الأعمدة الأساسية لصياغة الإستراتيجية التسويقية. الأمر الذي يوضحه الشكل رقم 5.1.

الشكل رقم 5.1: الاستراتيجية التسويقية وسلوك المستهلك.



المصدر:

Del I. Hawkins and David L. Mothersbaugh, Op.Cit., P:12.

وتحدد ردود فعل المستهلكين على الاستراتيجية التسويقية نجاح المنظمة أو فشلها. وتحدد هذه التفاعلات أيضا نجاح المستهلكين في تلبية احتياجاتهم.

فالاتراتيجية التسويقية*، كما هو موضح في الشكل رقم 5.1 هو مفهومي بسيط جدا. يبدأ مع تحليل السوق المدروس، ويتطلب ذلك تحليلا تفصيليا لقدرات المنظمة ونقاط القوة والضعف لدى المنافسين والقوى الإقتصادية والتكنولوجية المؤثرة في السوق، وكذلك الزبائن الحاليين والمحتملين.

واجراء تحليل المستهلك، تحدد المنظمة مجموعات من الأفراد أو الأسر أو ذوي الإحتياجات المتماثلة.

حيث يتم وصف قطاعات السوق من حيث الخصائص الديمغرافية وتفضيلات وسائل الإعلام، الموقع الجغرافي وغيرها. ثم تقوم باختيار واحد أو أكثر من هذه القطاعات على أساس القدرات المتعلقة بتلك المنافسة.

ثم يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية، حيث تسعى إلى تزويد العميل بقيمة أكبر من تلك التي يقدمها له المنافسين من أجل الاستمرار في تحقيق الأرباح.

يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية بواسطة المزيج التسويقي. عن طريق تحديد ميزات المنتج، السعر، الترويج، والتوزيع، التي من شأنها أن توفر القيمة المتفوقة للعملاء.

تسعى المنظمة المتطورة تسويقيا إلى إنتاج زبائن راضين بدلا من مجرد البيع. وبالنسبة للفرد، لأن العملاء الأكثر رضا على منتجات المنظمة أكثر ربحية على المدى الطويل.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك:

هناك العديد من النظريات التي درست السلوك بشكل عام، وسلوك المستهلك بشكل خاص، والذي حظي بإهتمام الباحثين في العديد من المجالات الاقتصادية، النفسية والاجتماعية وغيرها، فهناك من ركز على الدوافع العقلانية وأعتبرها الأساس في التأثير على سلوكه ودفعه إلى اتخاذ قرار الشراء، وهناك من ركز على التعلم لدوره في تكوين السلوك، وهناك من ركز على المواقف وتكوينها، وعموما يمكن حصر العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك إلى ثلاث مجموعات رئيسية،

- مؤثرات اقتصادية؛
- مؤثرات سلوكية ونفسية؛ و
- مؤثرات اجتماعية.

أولاً: المؤثرات الاقتصادية⁽¹⁾:

يعتبر الإقتصاديون أول من حاول دراسة وتحليل سلوك المستهلك، للوقوف على العوامل المؤثرة عليه، حيث إعتمدوا على العقلانية، وإعتبروها الأساس في دراسة سلوك المستهلك.

وترى النظرية الإقتصادية الكلاسيكية أن المستهلك يملك دخلا محدودا، يقوم بإنفاقه من أجل الحصول على أكبر إشباع، وبما أن حاجات الفرد كثيرة ومتنوعة ودخله محدود، فإنه لن يستطيع إشباع

* وهو موضوع الفصل الثالث من هاته الأطروحة.

1. محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلق، مرجع سابق، ص: 348.

جميع حاجاته، لذلك فإنه سيلجأ إلى ترتيب حاجاته حسب أهميتها، واضعاً الحاجات الضرورية والأكثر أهمية في المرتبة الأولى ثم تلك التي لها درجة أقل من الأهمية وهكذا.

وظهرت هذه النظرية بداية مع آدم سميث "ADAM SMITH" سنة 1771 ثم بنتام "BENTHAM" سنة 1780، ثم جاء مارشال "MARSALL" سنة 1890، الذي قام بتقديم مساهمات كبيرة، أحدثت تطوراً كبيراً في التحليل الاقتصادي، تمثلت في تعريف وتحليل المعنى الاقتصادي لسلوك المستهلك، والذي أعتبر الأساس لأفكار التحليل الاقتصادي الجزئي الحديث.

وفي بداية سبعينيات القرن العشرين حدث تطور كبير ومهم، بظهور نموذج لانكستر* "LANCASTER" الذي وضع جسراً مهماً ما بين التحليل الاقتصادي والتقنيات الحديثة للتسويق، ويعتبر هذا النموذج بمثابة نظرية للطلب، وبالإمكان تطبيقها في معالجة بعض المشاكل التسويقية.

ثانياً: المؤثرات السلوكية والنفسية:

يعتبر السلوكيون أن سلوك المستهلك والعوامل النفسية، تؤثر على الجواب الذي يعطيه الفرد نتيجة لمجموعة من الحوافز، وقد تم تطوير هذا المفهوم وتوسيعه إستناداً على إرتباطه بالأنظمة الداخلية المختلفة للفرد وإلى طبيعة التفاعل فيما بينها من جهة وتفاعلها مع البيئة المحيطة من جهة أخرى، دون إغفال للتكوين الذهني للمستهلك وإحتمالية اتخاذه لقرار الشراء.

1. الدوافع⁽¹⁾:

تعتبر الدوافع من الأمور الجوهرية في تفسير سلوك المستهلك، ولفهم النشاط التسويقي، وإهتمام المنظمة لا يجب أن يقتصر فقط على مجرد التعرف على هذه الدوافع، والوقوف على أنواعها، لكن أن تعرف كيف تستطيع إستثارها، وتوجيهها إلى حيث تريد.

فالدافع يعرف بأنه: "الشعور برغبة ملحة تحث الفرد على البحث عن إشباع، ويصبح الدافع دافع شراء عندما يبحث الفرد عن الإشباع عن طريق شراء شيء ما"⁽²⁾.

فالدوافع هي القوة المحركة للأفراد للسلوك باتجاه معين، وتتولد لديهم نتيجة منبهات خارجية (كالإعلانات، طريقة عرض السلعة، مندوبو البيع...)، أو منبهات داخلية يتعرضون لها، فتحفز حاجات غير مشبعة موجودة لديهم، فتولد حالة من التوتر تدفعهم إلى إجراء كافة المحاولات الهادفة لإشباع حاجاتهم، وبالتالي يحاول الفرد قدر الإمكان، تخفيف حالة التوتر هذه من خلال سلوك يتوقع أنه سيسبب حاجاته، وهذا السلوك يكون عبارة عن الحصول على وسيلة (المنتج)، والوصول إلى هدف يحدده الإنسان من خلال التعلم والتفكير، فالحاجات تؤدي إلى دوافع السلوك⁽³⁾.

* أنظر صفحة 32.

1. أحمد شاعر العسكري، التسويق: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000، ص: 100.

2. فريد كورتل، مرجع سابق، ص: 100.

3. مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، بدون تاريخ، ص: 12.

إن عملية تحديد الدوافع عملية صعبة، لأن الدوافع ليست واضحة دائما بالنسبة للمنظمات والمستهلكين على حد سواء، وبناء على ذلك يمكن تمييز ثلاثة مستويات لوضوح الدوافع على النحو التالي⁽¹⁾:

- المستوى الأول: دوافع واضحة وهناك استعداد للإفصاح عنها؛
- المستوى الثاني: دوافع واضحة لكن ليس هناك استعداد للاعتراف بتأثيرها والإفصاح عنها، ولكن يتم تقديم دوافع أخرى يعتقد أنها أكثر قبولا في المجتمع؛ و
- المستوى الثالث: دوافع غير واضحة تماما.

2.1. أنواع الدوافع:

وتقسم الدوافع بناء على عدة اعتبارات على النحو التالي:

1.2.1. الدوافع العقلانية والعاطفية:

في ميدان التسويق فإن مصطلح العقلانية يعني أن المستهلك يختار أهدافه بناء على مجموعة من العوامل الموضوعية مثل: الحجم، السعر، الوزن، وعوامل أخرى قابلة للقياس، لكن الدوافع العاطفية تعني إختيار الأهداف بناء على معايير شخصية. مثل: الإفتخار، الخوف، الإنارة، حماية المنزل الاجتماعية...

أ. الدوافع العقلانية:

الدوافع العقلانية تعني تلك الدوافع فيعني إن المستهلك يفكر بشكل إقتصادي عند الشراء، وبكل منطقية فيقوم بجمع المعلومات ثم المقاضلة بين البدائل ثم الاختيار الصحيح للسلعة أو الخدمة.

فتعمل المنظمات على إستغلال هذه الدوافع من خلال التركيز على الحجم، الوزن، السعر، عند عرضها للمنتجات على أن المستهلك لديه دافع عقلائي للمفاضلة بين السلع، مثل أسلوب تنشيط المبيعات (إشتر علبتين وأحصل على واحدة مجانية)، هذه لدفع المستهلك لشراء المنتجات بسبب تحقيق وفرمادي أعلى.

ب. الدوافع العاطفية:

تختلف هذه الدوافع العاطفية عن الدوافع العقلانية بل تعتبر عكسها تماما، فالمستهلك لا يعتمد أسسا موضوعية عند إقدامه على شراء منتج، وإنما دافعه للشراء أمور نفسية داخلية مثل الاعتزاز بالنفس، الخوف، المحبة أو المنزل الاجتماعية.

هذه الدوافع تعتبر في عمومها شخصية، تختلف من شخص لأخر، فالإحساس بالرشد على سبيل المثال، إحساس يختلف بإختلاف الفرد، ف شراء سيارة فاخرة يمكن أن يعبر عن الرشد بالنسبة لفرد ما، لأنه يزيد في تحسين صورة نفسه، لكن شخص آخر يمكن أن يراها تبذير وإسراف.

1. فريد كورتل، مرجع سابق، ص: 100.

2.2.1. الدوافع الايجابية والسلبية:

أ. الدوافع السلبية:

هي تلك القوى التي تدفعنا للابتعاد عن شيء ما، مثل حوادث السيارات، الأمراض، وبالتالي نتخذ السلوك الذي يحمينا من هاته النتائج، فحملات الإقلاع على التدخين، تحاول أن تدفع هذه القوى للضغط على الفرد للابتعاد عن التدخين، لأنه مضر بالصحة وطريق للموت.

ب. الدوافع الايجابية:

هي تلك القوى التي تدفعنا باتجاه سلوك معين، فتلك القوى التي تدفعنا للحصول على صحة جيدة، أو النظافة أو غيرها من الأمور المرغوبة هي دوافع إيجابية. فعرض أجهزة الرياضة، وكيفية استعمالها، والنتائج التي يحققها هي من أجل تحريك الدوافع الإيجابية لدى الفرد للاهتمام بصحته وشراء هذه الأجهزة.

3.2.1. الدوافع الأولية والانتقالية⁽¹⁾:

يكون الدافع أوليا، إذا تم السلوك دون ما جهد في عملية الاختيار، ففي عملية الشراء، نجد أن المشتري الذي يريد شراء ساعة لمعرفة الوقت فقط دون أن يهتم بالعلامة التجارية، يعتبر دافعه هنا دافعا أوليا. أما الدافع الانتقالي فيكون عندما يحصل الجهد في عملية الاختيار، فمشتري الساعة عندما يصر على نوع معين أو علامة بعينها، فدافعه هنا دافع انتقالي.

وعموما فإن الدوافع الأولية تقود إلى دوافع انتقالية، فمشتري الساعة قد يشتريها للمرة الأولى دون إختيار وبدافع أولي، لكن إذا أعجبهت وأشبعته حاجته، فإنه إذا أراد مرة أخرى شراء ساعة، فإنه سيبحث عن نفس الساعة، وينتقل دافعه إلى دافع انتقالي.

4.2.1. دوافع التعامل⁽²⁾:

تعتبر دوافع التعامل عن تلك القوى التي تجعل الفرد يسلك سلوكا مميزا في مواقف معينة، كأن يفضل المستهلك إقتناء كل حاجياته من متجر معين لأنه يحس بالراحة فيها.

وعادة فإن دوافع التعامل في عمليات الشراء تتكون مما يمتاز به متجر أو علامة من خصائص جيدة، كشهرة العلامة أو المحل، أو حسن تعامل رجال البيع، أو توفير أسعار تنافسية أو غيرها.

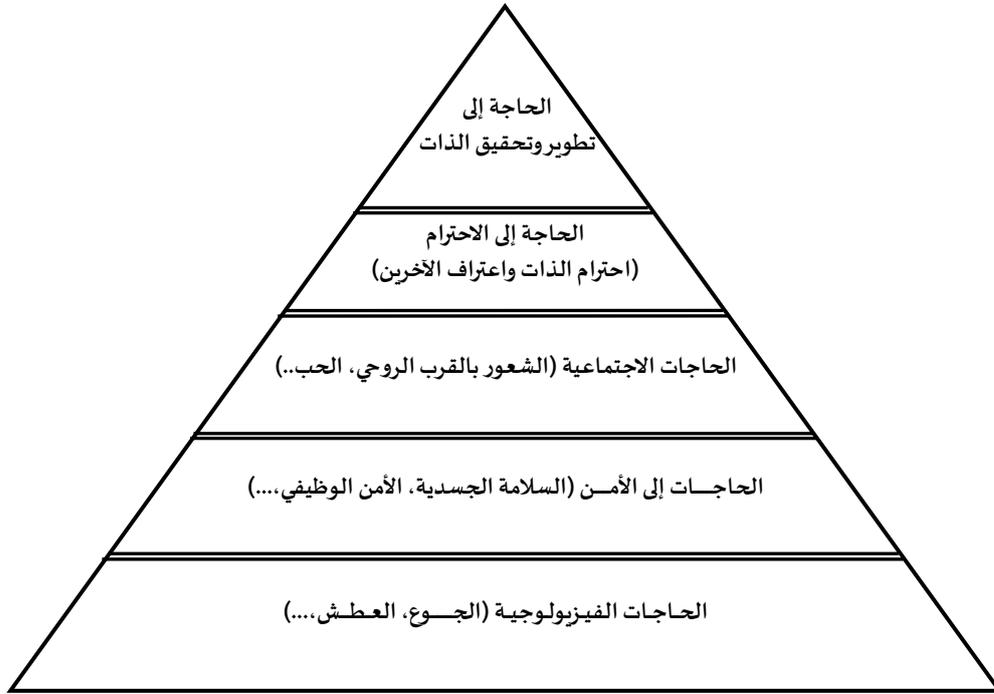
1. محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص: 80.

2. نفس المرجع السابق، ص: 81.

3.1. نظرية ماسلو للدوافع⁽¹⁾:

تعتبر نظرية إبراهيم ماسلو "IBRAHAM MASLOW" من النظريات المهمة والأكثر شهرة في ربط السلوك بالدوافع، حيث يحاول ماسلو أن يفسر لماذا تظهر لدى الناس في أوقات مختلفة حاجات مختلفة، لماذا يقضي شخص ما وقته وطاقته للدفاع عن نفسه؟ وشخص آخر لاكتساب احترام الآخرين؟ يعتقد ماسلو أن حاجات الإنسان لها طابع تدريجي، تبدأ من الحاجات الفيزيولوجية مروراً بالحاجة إلى الأمن، الحاجات الاجتماعية والحاجة إلى الاحترام وصولاً إلى تحقيق الذات، كما يظهر في الشكل رقم 6.1.

شكل رقم 6.1: هرم ماسلو للحاجات.



المصدر:

فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، الجزء الثالث، الطبعة الأولى، منشورات دار علاء، دمشق، سوريا، 2002، ص 190.

فالحاجات حسب ماسلو تشكل خمسة مستويات، حيث يتركز اهتمام الفرد أساساً على تلبية الحاجة الأكثر إلحاحاً وضرورة له، فما إن تلبى هذه الحاجة حتى تتوقف عن كونها دافعاً، فينتقل الفرد إلى التفكير في الحاجة التي تليها فالفرد الجائع (الحاجة الفيزيولوجية التي لم يتم تلبيةها أو إشباعها) لا يهتم بأخر الأحداث في

1. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، الجزء الأول، الطبعة الأولى، منشور دار علاء، دمشق، سوريا، ص: 189.

الفن (الحاجة إلى تحقيق الذات) ولا كيف ينظر الآخرون إليه (الحاجات الاجتماعية) والحاجة إلى الإحترام ولا حتى في كون الهواء الذي يتنفسه نظيفاً أو لا، إلا أنه ما إن تلبى الحاجات الأساسية حتى يتحول إهتمامه إلى الحاجة التي تليها وهكذا.

1. الإدراك "PERCEPTION":

يعتبر الإدراك بمثابة العامل الأساسي في تكوين سلوك الأفراد، فالإدراك عبارة عن "مجموعة من الإجراءات التي على ضوءها يقوم الفرد باختيار وترتيب المعلومات من أجل تكوين صورة واضحة للعالم من حوله".

ولا يرتبط الإدراك فقط بخصائص المنبهات وإنما بعلاقة هذه المنبهات مع البيئة المحيطة بالخصائص الذاتية للفرد⁽¹⁾.

عندما يكون لدى الشخص دافع فهو مستعد للعمل، ويتعلق طابع هذا العمل بإدراك الوضع، لأن وجود فردان لهما الدافع ذاته وفي وضع متشابه لا يعني بالضرورة سلوكاً واحداً، فكل منهما سيتصرف حسب رؤيته للوضع.

هذا الإدراك يتشكل نتيجة لثلاث عمليات تكون على النحو التالي⁽²⁾:

- الاهتمام المتخصص،
- التحريف المتخصص؛ و
- التذكر المتخصص.

فالفرد يتعرض يومياً لتأثير عدد كبير من المؤثرات، حيث يتدفق عليه يوميا عدد كبير من الإعلانات، لكن لا أحد بإمكانه أن يولي إهتمامه إلى كل هذه المؤثرات.

فالانتباه المتخصص (المنتخب): هو رغبة الأفراد في الابتعاد عن الجزء الأكبر من المعلومات المؤثرات فيه؛ وبناءً على ذلك يتطلب من خبراء التسويق أن يبذلوا جهوداً خاصة لجذب إنتباه المستهلكين لسلعهم.

ففي كثير من المرات حتى أن المستهلكين الذين هم بحاجة إلى المنتج محل الإعلان، يمكن أن لا يلاحظوا الدعاية الإعلانية، إذا كانت ستبث ضمن عدد كبير من الدعايات الأخرى.

لكن حتى المؤثر الذي تمت ملاحظته، لا يمكن تقبله دائماً بالصورة المناسبة، فكل فرد ميال لأن ينساق إلى المعلومة الواردة في تفكيره.

التحريف المتخصص (المنتخب): هو رغبة الفرد في تفسير المعلومات، بحيث تؤكد وتدعم الرأي السائد؛ فيجب على خبراء التسويق أن يأخذوا بعين الاعتبار النزعة إلى التحريف المتخصص، ويحاولوا فهم كيف أنها تستطيع أن تؤثر على الدعاية والمعلومات عن السلع.

1. محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلق، مرجع سابق، ص: 365.

2. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 191.

والتذكر المتخصص: هو ميل الأفراد إلى نسيان الكثير مما سمعوه، وهم ميلهم لتذكر ما يتطابق مع آرائهم وأفكارهم فقط.

وبناء على ذلك فعلى خبراء التسويق أن يبذلوا جهودا كبيرة لإيصال معلوماتهم إلى المستهلكين، والإهتمام بمدى إدراك المستهلكون لإعلاناتهم.

2. التعلم "LEARNING":

يعتقد العلماء أن سلوك الإنسان في جزء كبير منه نتيجة التعلم والتذكر، حيث يعتمد الفرد عند اتخاذ قراره بتصرف ما على مواقف تعرض لها سابقا، ويقرر الفرد سلوكه الجديد بعد أن يتذكر⁽¹⁾:

- المواقف المماثلة التي تعرض لها؛
 - السلوك الذي قام به؛ و
 - النتائج المترتبة على هذا السلوك.
- فالتعلم يعني التغيير في السلوك الذي يحدث نتيجة المرن، التجربة والخبرة، ويحصل بواسطة:
- تكرار السلوك؛
 - تغيير إدراك الفرد للعالم الخارجي المحيط به، نتيجة تعرضه لمواقف وتجارب جديدة؛ و
 - اكتشاف الارتباط والتلازم بين الوقائع والأحداث التي تتم في فترات زمنية معينة.

1.3. تجربة المنعكس الشرطي لبافلوف "PAVLOV"⁽²⁾:

وتعتبر نتائج تجربة العالم الروسي بافلوف "PAVLOV" أساس هذه النظرية، والتي قامت على مجموعة من التجارب التي أجراها على فصيلة الكلاب.

وتتلخص هذه التجربة في قرع جرس كلما قدم الطعام للكلب الذي يستعمله في التجربة، وبمرور الوقت نشأ عند الحيوان إرتباط بين صوت الجرس والطعام، حيث أصبح صوت الجرس فقط له نفس تأثير الطعام، فالحيوان عند سماعه لصوت الجرس تظهر عليه نفس الآثار التي تظهر عليه عند تقديم الطعام.

إستطاعت هذه النظرية أن تساعد في تقديم العديد من المفاهيم ذات الأهمية الكبيرة في تفسير سلوك المستهلك، ومنها مايلي:

- وجود حاجات تتطلب إشباعا؛
- المؤثر يتعلق بالحاجة، فإذا كانت هناك حاجة فإن المؤثر يدفع المستهلك للشراء؛ و
- عند تكرار المؤثر، وتقويته تحدث تقوية في الاستجابة، وعندها تتكون لدى المستهلك عادة لشراء المنتج.

1. أحمد شاكرا العسكري، مرجع سابق، ص: 84.

2. نفس المرجع السابق، ص: 85.

2.2. نظرية الثواب والعقاب⁽¹⁾:

ومن النظريات المهمة أيضا في هذا المجال، نجد نظرية الثواب والعقاب لعالم السلوك سكينز "SEKNER"، الذي لاحظ أن سلوك أي كائن يتوقف بشكل عام على مفهوم الثواب والعقاب.

فلو أن فردا كوفئ على سلوك معين، لأستمر في هذا السلوك وأصبح عادة، أما لو عوقب نتيجة له فإن مصير هذا السلوك إلى زوال، فالدعم الإيجابي أو السلبي لسلوك الفرد، هو العامل الرئيسي في تقرير ما إذا كان السلوك سينمو أو سيتلاشى.

ويأخذ الدعم أشكال عديدة منها المادي ومنها المعنوي، ومما يساعد على سرعة وسهولة التعلم يمكن أم نذكر النقاط التالية:

- الرغبة والقدرة على التعلم؛
- أهمية الأشياء موضوع التعلم؛
- تجارب المشتري المتعلم السابقة؛
- طريقة التعلم من حيث الوضوح والفهم والإقناع؛
- تكرار العملية؛ و
- البيئة التي يتم فيها التعلم.

3. الاتجاهات "TENDENCES":

يعرف الاتجاه على أنه كل "استجابة عامة عند الشخص تجاه موضوع أو مشكلة معينة"، ويعرف كذلك بأنه "تلك الميول الناتجة عن التعلم أو الخبرات السابقة، والتي تجعل تجربة الفرد ثابتة نحو شيء معين"⁽²⁾، وتساهم في تشكيل الاتجاهات كل من الآراء، وجهات النظر التي يحملها الفرد.

فالرأي هو "تصور الفرد عن شيء ما"، وقد يقوم على معرفة وإفتراضات حقيقة، أما وجهات النظر فهي "تقييمات راسخة مناسبة أو غير مناسبة، وأحاسيس وميول تجاه المواد والأفكار، وتتمن وجهات النظر الخاصة بالفرد. فالآراء الخاطئة تؤثر على الاتجاهات الاستهلاكية للفرد وتعيق عملية الشراء، فتعمل المنظمات على تغييرها.

أما تغيير وجهة نظر فيعتبر أمرا ليس بالسهل، لأن وجهات النظر تشكل نظاما معقدا في تركيبه الفرد، فتغيير وجهة نظر واحدة يتطلب تغيير العديد من الآراء، لذلك تتفادى العديد من المنظمات هذا الأمر، فتعمل في الغالب على تعديل منتجاتها لتوافق وجهات النظر السائدة⁽³⁾.

1. أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 86.

2. عامر لمياء، أثر السعر على قرار الشراء: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص: 25.

3. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 194 - 195.

4. الشخصية "PERSONALITY":

يمتلك كل فرد مجموعة فريدة من الصفات الفردية تؤثر على سلوكه، تشكل في مجموعها شخصيته، والتي تعرف على أنها "مجموعة الخصائص التي يتميز بها فرد معين، والتي تحدد مدى استعدادة للتفاعل والسلوك"⁽¹⁾.

وتظهر الشخصية من خلال الثقة في النفس، الهيمنة، حب المعاشرة والألفة، الإستقلالية، التكيف وغيرها من العناصر الأخرى، وتساعد المعلومات حول الشخصية في تحليل سلوك الشراء أثناء إختيار المنتجات والعلامات التجارية⁽²⁾.

ثالثا: المؤثرات الاجتماعية:

يعتبر تورنستيان فيبلن "THORNSTIEN VEBLEN" من أوائل الاقتصاديين الذين إعتمدوا على علم الاجتماع في دراسة وفهم ودراسة وتحليل سلوك المستهلك، بإعتبار المستهلك كائن اجتماعي يعيش وفق قواعد ونظم تتأثر كثيرا بالمجموعة التي ينتمي إليها⁽³⁾.

وهذه القواعد والنظم لا تستطيع المنظمات في الغالب التحكم فيها لكنها ملزمة بأخذها بعين الاعتبار.

1. العوامل الثقافية⁽⁴⁾:

تعتبر العوامل الثقافية من المؤثرات الهامة في سلوك الشراء، حيث تعرف الثقافة على أنها: "مجموعة القيم الأساسية ونماذج الإدراك والإحتياجات والأنماط القديمة للسلوك، الموجودة لدى عضو المجتمع من قبل عائلته وغيرها من الأدوات الاجتماعية المتنوعة".

وتعرف كذلك على أنها: "طريقة منظمة للتفكير، الشعور والإستجابة بين المجموعات البشرية، خاصة تلك المكتسبة" هذه الثقافة تؤدي إلى قرارات، إستقبال معلومات وطريقة إستهلاك مختلفة تماما.

تقوم الثقافة بتأثير هام جدا على حاجات وسلوك الفرد، ويرتبط سلوك الفرد بالتربية كثيرا، حيث يأخذ الطفل لدى تربيته في المجتمع القيم الأساسية، نماذج الإدراك، الحاجات والأنماط القديمة للسلوك الموجودة عند العائلة والمجتمع.

يتمتع كل مجتمع أو كل طبقة إجتماعية بثقافة خاصة به، تؤثر في السلوك الشرائي لأفراده، مما يحتم على المنظمات أن تأخذ هذا الأمر بعين الاعتبار.

وتتشكل كل ثقافة من مجموعة من العناصر تدعى بالثقافة الجزئية، والتي تمثل مجموعة من الأشخاص المتمسكين بنظام محدد من القيم يقوم على خبرتهم الحياتية العامة.

1. عامر لمياء، مرجع سابق، ص: 25.

2. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 183.

3. عامر لمياء، مرجع سابق، ص: 26.

4. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 162-164.

والثقافات الجزئية المستقلة، تتشكل من طرف مجموعات من الأشخاص المتحدين وطنياً ودينياً وعرقياً أو يقيمون في منطقة جغرافية واحدة.

2. الطبقات الاجتماعية:

تكون المجتمعات غالباً ذات بنية طبقية، حيث تعرف هذه الطبقات بأنها: "جماعات مستقرة ومنضبطة في المجتمع، يكون لأفرادها وضعا اجتماعياً متساوياً وسلوكاً ومصالح متشابهة".

إن الإنتماء إلى هذه الطبقة الاجتماعية أو تلك، يحدد بأكثر من عامل واحد مثل الدخل، تشابه النشاطات، تقارب المستوى التعليمي وغيرها⁽¹⁾.

وتتميز الطبقات الاجتماعية بالخصائص التالية⁽²⁾:

أ. وجود مكانة محددة للطبقة الاجتماعية: وتعني الترتيب النسبي لكل طبقة في السلم الاجتماعي، وفقاً لعوامل محددة ذات أهمية كبيرة من قبل أفراد المجتمع.

ب. تدرج الطبقات الاجتماعية: تتمتع الطبقة الاجتماعية بموقع محدد على السلم الاجتماعي المعترف به من قبل أفراد المجتمع، كما يحتل الفرد وأسرته موقعاً على هذا السلم وفقاً للعوامل التي تحدد المكانة الاجتماعية لكن عملياً لا تتفق معايير وأنماط السلوك لدى فرد ما مع معايير وسلوك الطبقة التي ينتهي إليها.

ج. وجود إطار مرجعي للطبقات الاجتماعية: إن الإنتماء إلى طبقة اجتماعية معينة يعني وجود معايير، قيم، مواقف وأنماط سلوك محددة للأفراد المنتمين إليها.

د. ديناميكية الطبقات الاجتماعية: ويقصد بها حرية تحرك الأفراد الناجحين إلى أعلى السلم الاجتماعي أو العكس.

3. المجموعات الاجتماعية⁽³⁾.

تعتبر المجموعات الاجتماعية ذات تأثير على سلوك وتصرفات المنتمين إليها؛ فإنتماء الفرد لأي مجموعة من المجموعات يشبع لديه مجموعة من الإحتياجات كالإحساس بالأمان والانتماء...، وكنيجة لهذا الانتماء تتغير سلوكياته - بما فيها سلوكياته الاستهلاكية - لتوافق سلوكيات المجموعة، ويمكن تقسيم هذه المجموعات بناءً على عدة معايير، على النحو التالي:

المعيار الأول: شكل اللقاء.

بناءً على شكل اللقاء بين أفراد الجماعة، يمكن أن نقسم المجموعات إلى:

1. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 168.

2. عامر لمياء، مرجع سابق، ص: 28.

3. أنظر:

• أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 95-99.

• عامر لمياء، مرجع سابق، ص: 27.

• فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، مرجع سابق، ص: 170.

أ. الجماعات المباشرة (الأولية): وتتميز هذه الجماعات بقلة أعضائها، مما يسمح بقيام العلاقات الشخصية بين أعضائها مما يجعل من التفاعل بينهم مباشر، قوي، منتظم ولكن غير رسمي؛ كالعائلة، الأصدقاء، الجيران، الأصدقاء والزملاء.

ب. الجماعات غير المباشرة (الثانوية): تتميز هذه الجماعات بكثرة أعضائها مما يجعل العلاقات بين أعضائها علاقات غير شخصية، وتتميز لقاءاتها بأنها غير مباشرة، مما يؤدي إلى قلة التفاعل بينهم، مما يجعل تأثير هذه الجماعات ضعيفا بالمقارنة مع الجماعة الأولية، وأكثر رسمية وأقل انتظاما، كالأحزاب والنقابات.

المعيار الثاني: شكل الارتباط.

بناء على حرية الارتباط بين أعضاء الجماعة، يمكن أن نقسم الجماعات إلى:

أ. جماعات مرجعية خاصة: يتميز أعضاء هذه الجماعات بارتباط قوي متبادل بينهم، مثل العائلة زملاء العمل والأصدقاء المقربين.

ب. جماعات مرجعية عامة: وهي المجموعات ذات التأثير العام، التي لا ينتمي إليها العضو ولكنه يطمح لذلك.

المعيار الثالث: حرية الانتماء.

بناء على شكل الارتباط بين أعضاء الجماعة، يمكن أن نقسم الجماعات إلى:

1. جماعات مرجعية اختيارية: تتميز هذه الجماعات بحرية الانتماء إليها، مثل النوادي والأحزاب.

2. جماعات مرجعية إجبارية: تتميز هذه الجماعات بإجبارية الانتماء إليها، كالعائلة وجماعة الذكور أو الإناث.

المبحث الثاني: النماذج المفسرة لسلوك المستهلك:

في محاولة لفهم وتوضيح كيف تؤثر المؤثرات السابقة - الاقتصادية، النفسية، السلوكية والاجتماعية-، على المستهلك وسلوكه، إقترح العديد من المفكرين والعلماء العديد من النماذج التي تساعد في توضيح وتسهيل فهم كيفية تفاعل وتكاتف هذه المؤثرات، وكيفية عمل النظريات المقدمة حول هاته المؤثرات، ومن أهم هاته النماذج نذكر:

المطلب الأول: النماذج الشاملة:

تعمل هذه النماذج على إدخال عدد كبير من العوامل التي تختلف باختلاف النموذج الواحد من حيث أهميته ومدى تأثيره على سلوك المستهلك، لكن أغلب هذه النماذج تعتبر أن المستهلك هو فرد يقوم بدراسة وتحليل المعلومات من أجل الوصول إلى الحلول المناسبة واتخاذ قرار الشراء، ومن أهم هاته النماذج، نذكر:

أولا. نموذج لانكستر "LANCASTER"⁽¹⁾:

يقوم نموذج لانكستر على ثلاثة فرضيات أساسية:

- مستوى المنافع التي يحصل عليها الفرد مرتبط بكمية إستهلاك المنتج.
- كمية المنافع التي يحصل عليها الفرد، من مختلف المنتجات المستهلكة في آن واحد، تمثل اتجاهها إضافيا.
- يرتبط قرار الاستهلاك بمدى إدراك المستهلك للمنافع التي يحققها له المنتج، ويختلف هذا الإدراك من مستهلك لآخر، وذلك تبعا للمعلومات التي يحصل عليها، وعلى قدرته على التحليل والتفسير والانتقاء.
- فالمستهلك وفق هذا النموذج، يقوم بالبحث عن الخصائص المطلوبة، والتي تحقق له مستوى الرضا والإشباع، وعلى ضوءها يتحدد سلوكه الاستهلاكي.
- فالمستهلك مثلا، ينتظر أن يحصل من خلال شرائه لسيارة على أنواع مختلفة من المنافع، مثل (السرعة، الراحة، الأمان...)، ويقوم بتقييم هذه المنافع التي يحصل عليها، ومن ثم يقوم بعملية المفاضلة والمقارنة وربط المنافع المتحققة بمستوى الرضا والإشباع، الذي يتحقق للمستهلك، والذي يعتمد عليه في تحديد قرار الشراء.

فالسوق من خلال هذا النموذج، تتحدد من خلال نقطتين:

- مستوى المنافع التي يقدمها المنتج؛ و
- المنافع التي تقدمها المنتجات المنافسة لها.

1. أنظر:

- إيدير عبد الرزاق، دراسة سلوك المستهلك الجزائري: دراسة تحليلية نقدية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص: 111.
- أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 81.

وبذلك تصبح عملية المفاضلة أكثر وضوحاً ودقة للمستهلك، لأنه سوف يتمكن من قياس المنافع التي يقدمها المنتج.

إن هدف المستهلك هو الحصول على أعلى مستوى ممكن من الإشباع، والذي يتحقق من خلال حصوله على المنافع التي تحقق له هذا الإشباع، سعر المنتجات وتقنية الاستهلاك.

فتوازن المستهلك حسب هذا النموذج، يتحقق من خلال توزيع ميزانيته بين مختلف المنتجات، والتي تخضع لإجرائيين مكملين يتمثلان في الإحلال الفعال الذي يتمثل في "استبعاد المنتجات التي تكون فيها علاقة السعر بالجودة غير كافية" والإحلال الخاص الذي يعني "استبعاد تلك المنتجات التي تلائم تفضيلات المستهلك".

وبالرغم من الأهمية والسبق الذي تكتسيه النظرية الاقتصادية ونموذج لانكستر، إلا أنها تعرضت للعديد من الانتقادات، نوجزها فيما يلي:

- عدم تحديد كيفية قياس المنفعة ودرجة التفضيل لدى المستهلك؛
- عدم اعتبار العوامل النفسية التي تؤثر في قرارات المستهلك، وتركيزه على التفكير الرشيد والمنطقي الذي لا يتوفر لدى العديد من المستهلكين في الواقع؛
- إتخاذ القرار على أساس التحليل الاقتصادي، الأمر الذي يكون مناسباً أكثر للسلع ذات القيم المرتفعة؛ و
- افتراض أن المستهلك يتوفر على معرفة كاملة لظروف السوق (خصائص السلعة، بدائلها، المزايا النسبية لكل منها ومصادر توزيعها، والقدرة على التحرك الحر من أجل اختيار المنتجات التي توفر له أكبر فائدة)، وهذا الأمر لا يتوفر، وإن توفر فليقله من المستهلكين فقط.

ثانياً. نموذج نيكوسيا "NECOSIA"⁽¹⁾:

يعرف هذا النموذج على أنه من النماذج الكلية، التي تعمل على إدخال عدد كبير من العوامل التي تختلف باختلاف النموذج الواحد، من حيث أهميته ومدى تأثيره على سلوك المستهلك، لكن أغلب هذه النماذج تعتبر أن المستهلك هو فرد يقوم بدراسة وتحليل المعلومات، من أجل الوصول إلى الحلول المناسبة واتخاذ قرار الشراء.

يعتبر هذا النموذج الذي قدم سنة 1966، المستهلك نظام متميز، تتم التعرف عليه من خلال المخرجات، وتمثل الإجراءات عناصر تكوين السلوك، وتظهر على شكل إجابات نتيجة للمدخلات المتمثلة في المنبه.

1. أنظر:

- إيدير عبد الرزاق، دراسة سلوك المستهلك الجزائري: دراسة تحليلية نقدية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص: 111.
- أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 81.

ويعتبر هذا النموذج كذلك سلوك المستهلك كإجراء لاتخاذ موقف معين، وليس نتيجة لاتخاذ قرار حيث تمر إجراءات اتخاذ القرار من خلال تكوين مواقف ودوافعه وتهيئة الفرد تجاه موضوع ما، وذلك من خلال تتبع عملية تحول الإجراءات إلى سلوك.

وقد تم توضيح هذا السلوك في هذا النموذج في شكل مخطط، والموضح في شكل رقم 7.1 والمكون من أربعة أجزاء على النحو التالي:

1. مصادر المعلومات والرسائل التي يتلقاها المستهلك من المنظمة والتي تؤثر على موقفه؛
2. البحث عن البدائل وتقييمها؛
3. قرار وفعل الشراء ويكون نتيجة التحول الحاصل في الدوافع؛ و
4. الأفعال والعمليات اللاحقة لاتخاذ قرار الشراء.

وفقا لهذا النموذج فإن المخرجات تتأثر بالحوافز التي يتلقاها المستهلك من المشروع والإجراءات التي تتم داخله، ويكون التعرض لهذه المحفزات والإجراءات على النحو التالي:

المجال الأول: يقوم المشروع بإرسال الرسائل والتي تتضمن خصائص المشروع ومنتجاته إلى المجال الثاني بهدف التأثير على ميول ومواقف المستهلكين.

المجال الثاني: يتكون من الخصائص الشخصية للمستهلك، ويركز هذا المجال على ميول ومواقف المستهلك وبحث وتقييم العلاقات المتبادلة وطبيعة المعلومات المرسلة.

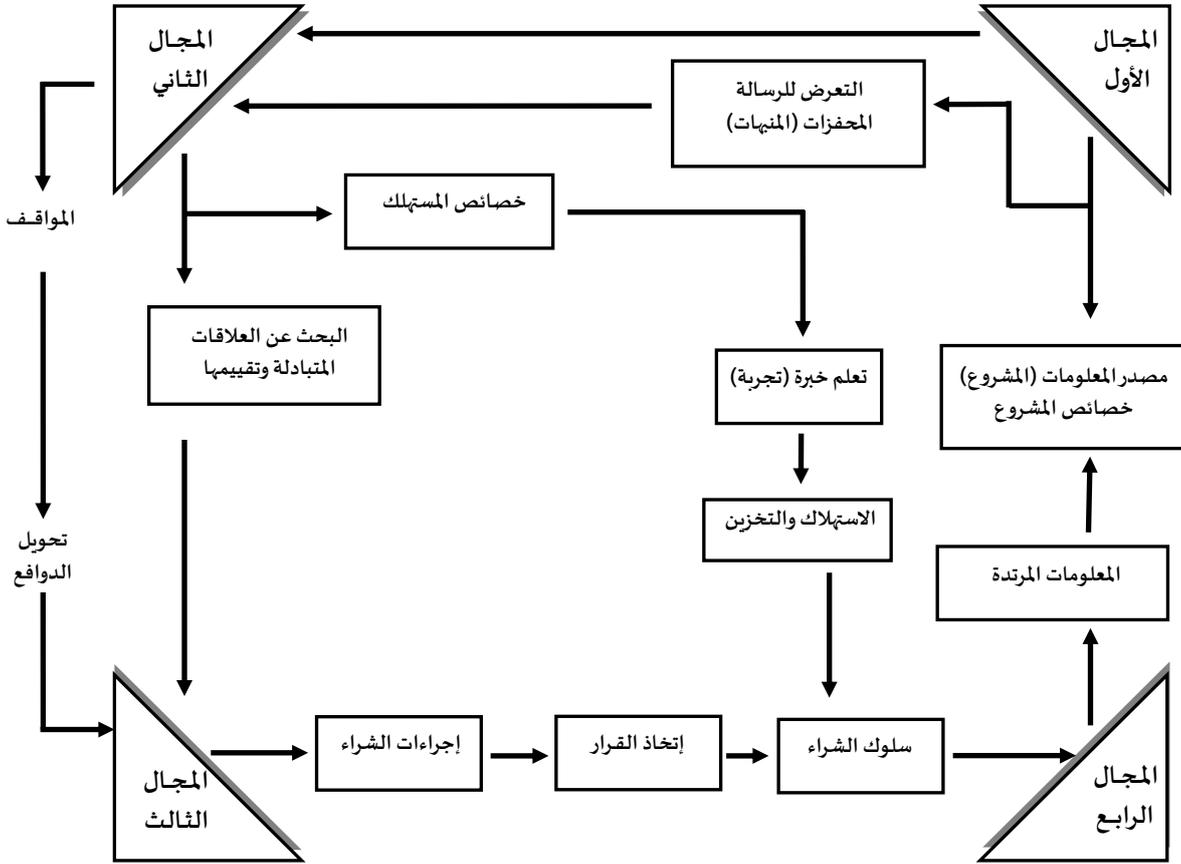
المجال الثالث: بعد أن يتم تحويل وتوجيه الدوافع والتي نستطيع من خلالها فهم إجراءات الشراء، ومن ثم اتخاذ القرار وصولاً إلى التعرف على سلوك الشراء الفعلي.

فسلوك المستهلك وفقا لهذا النموذج، يمكن أن يكون إجراءات لاتخاذ حالة ما وليس كنتيجة لاتخاذ قرار الشراء، وان المشروع يحاول الاتصال بالمستهلكين من خلال الإعلان عن منتجاته بهدف التأثير عليهم، وتكوين ميول ملائمة تجاه المشروع.

كما أن قرار الشراء من قبل المستهلك من المؤمل أن يكون له أثر على قرار الشراء المستقبلي، بالاستناد على التجربة والخبرة من القرار السابق.

المجال الرابع: يمثل ردود فعل المستهلكين بعد اتخاذ قرار الشراء (المعلومات المرتدة)، والتي تقوم المنظمات بالتعرف عليها وتقييمها، وذلك من خلال المتابعة والدراسة والبحث، بهدف صياغة إستراتيجياتها الإنتاجية والتسويقية، وفقا لهذه المعلومات وبالشكل الذي يمكنها من تحقيق أهدافها.

شكل رقم 7.1: نموذج نيكوسيا "NECOSIA".



المصدر:

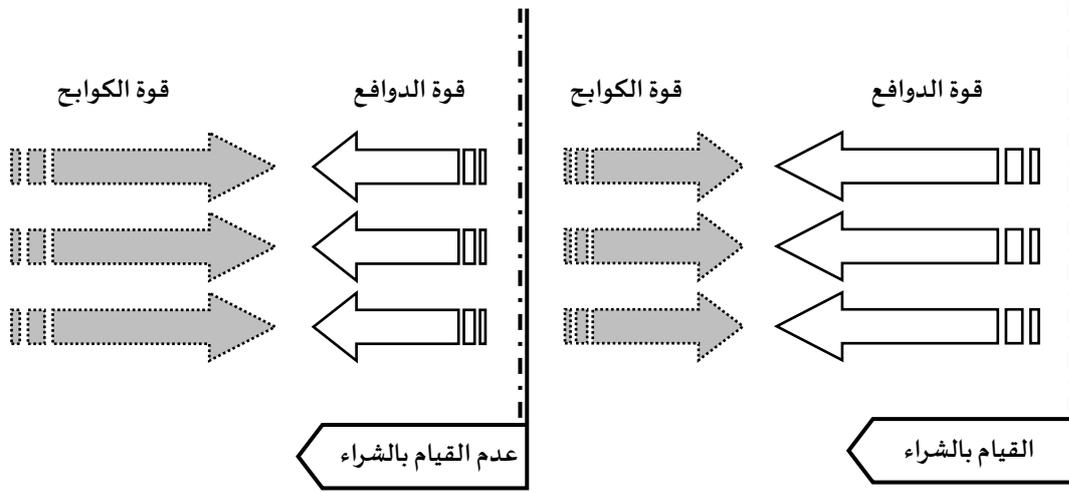
محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلق، مرجع سابق، ص 355.

المطلب الثاني: النماذج الجزئية.

أولاً. نموذج الدوافع والكوابح:

يفترض هذه النموذج أن سلوك الأفراد هو عبارة عن تنبيه لصراع قوتين في داخل الفرد، هما: الدوافع والكوابح، ففي حالة كانت الدوافع أقوى من الكوابح، فإنه سوف يولد موقف ملائم تجاه الحدث، ويؤدي بالنتيجة إلى القيام بعملية الشراء، أما في حال كون الكوابح أقوى من الدوافع، نتيجة للضغوط الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، فإن عملية الشراء لن تتم، كما يوضحه الشكل رقم 8.1.

شكل رقم 8.1: نموذج سلوكي يستند إلى الدوافع.



المصدر:

محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص 76.

ثانياً. نموذج أنجل كولت و بلاكويل⁽¹⁾:

إقترح أنجل كولت و بلاكويل سنة 1968، نموذجاً يركز على عمليات إتخاذ القرار لدى المستهلك، والذي يتخذ في خمس مراحل:

1. التعرف بالمشكل؛
2. البحث عن المعلومات؛
3. تقييم الحلول الممكنة؛
4. الإختيار؛ و
5. النتائج.

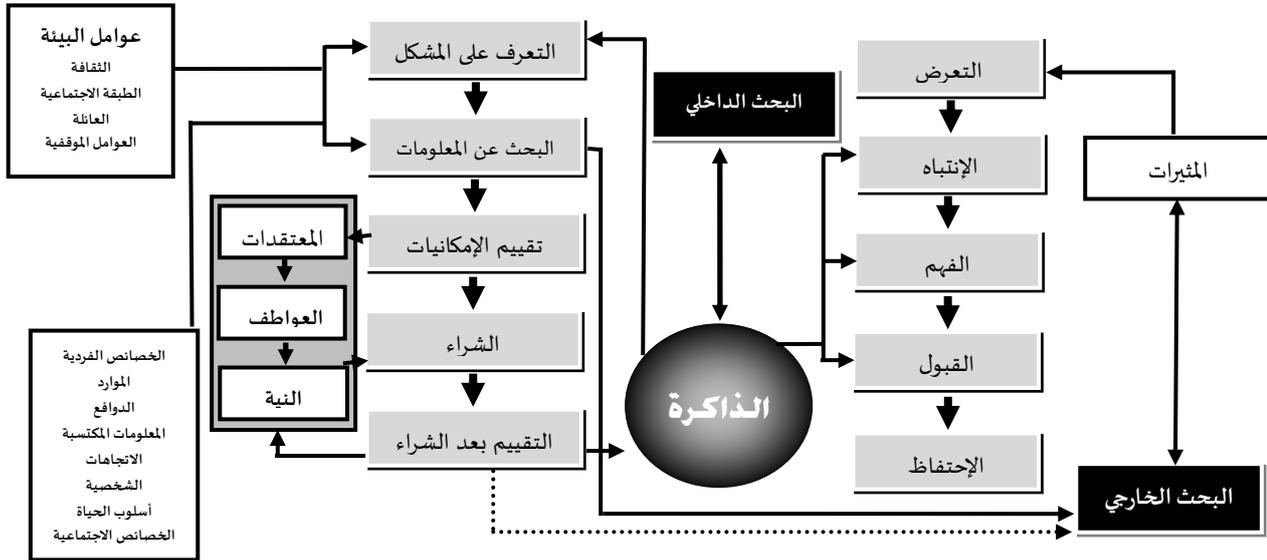
فالتعرف على المشكل هي أول مرحلة من عمليات اتخاذ القرار. فلكي يحدث الشراء، نجد أنه من الضروري أن يشعر المستهلك أولاً بالحاجة. التي يتم التعبير عنها، بالاستجابة للمثيرات الداخلية أو الخارجية. إذا شعر المستهلك بالحاجة الكافية بالنسبة لمنتج معين، يتوجه إلى مرحلة البحث عن المعلومات، حول المنتجات والعلامات التي يمكن أن تقدم إجابات لحاجته.

عندما يتم جمع المعلومات حول البدائل الموجودة في السوق، يمكن للمستهلك أن بتقييم البدائل، ويُكون تفضيلات، تمكنه من الشراء، وبعد شراء واستعمال المنتج، يكون المستهلك راضٍ أو غير راضٍ عن هذا الشراء، والشكل رقم 9.1 يوضح النموذج الكامل لأنجل كولت و بلاكويل.

1. أنظر:

- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص: 276.
- Mark Filser, les comportant du consommateur, 6^{ème} edition, pearson education, France, P: 26.

الشكل رقم 9.1: نموذج أنجل كولت و بلاكويل.



المصدر:

إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 121.

ثالثاً. نموذج هوارد وشث "Howard & Sheth"⁽¹⁾:

يعتبر نموذج هوارد وشث والذي ظهر سنة 1969، من أبرز نماذج سلوك المستهلك، حيث كان محل عدة تطبيقات عملية، ويطمح إلى وصف وتفسير اختيار المشتري للعلامات. ويهتم هذا النموذج، بأربع عناصر في نفس الوقت:

1. المثيرات أو المدخلات: تعتبر المثيرات عوامل قادرة على إثارة عمليات الشراء، حيث يميز النموذج بين عدة فئات من المثيرات على النحو التالي:

- المثيرات الدالة أو الموضوعية: الخصائص الموضوعية للمنتج؛
- المثيرات الرمزية: رسائل ذات طبيعة تجارية حول خصائص المنتجات؛ و
- المثيرات الاجتماعية: معلومات حول المنتجات قادمة من البيئة الاجتماعية كالعائلة أو الجماعة المرجعية مثلاً.

2. الاستجابات أو المخرجات: يمكن التمييز بين الاستجابات على النحو التالي:

- معرفية: الانتباه نحو العلامة ومعرفة خصائصها؛

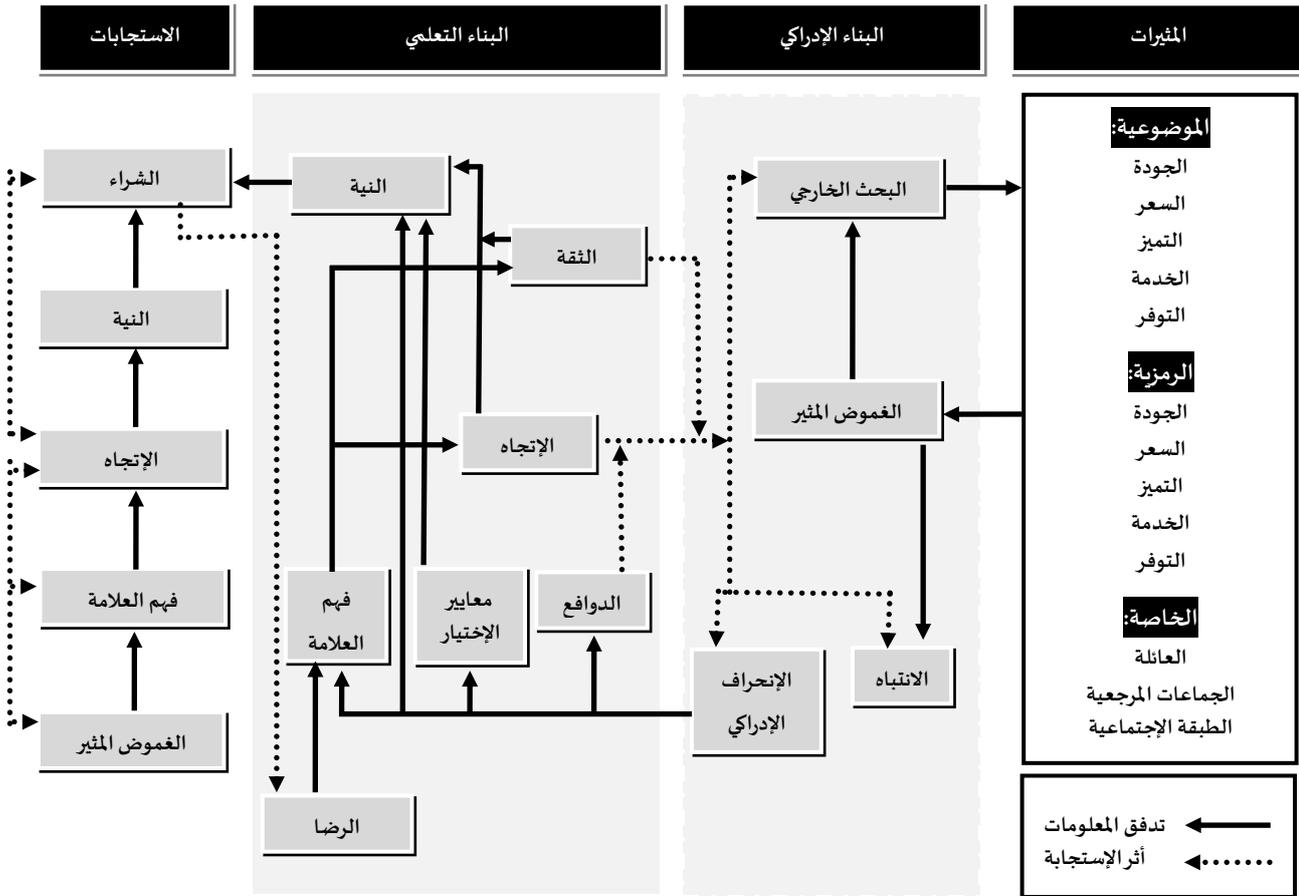
1. أنظر:

- عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص: 287-290.
- إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 121.

- Mark Filser, Op.Cit, P: 29.

- جدانية: الاتجاه نحو العلامة: و
 - سلوكية: شراء العلامة وسلوك الشراء.
3. المتغيرات الخارجية: لا تخص هذه المتغيرات بصفة مباشرة المعلومات حول المنتجات (مثلا، الانتماء إلى ثقافة معينة).
4. العمليات الداخلية: تعتبر العمليات الداخلية العنصر الجوهري في نموذج هوارد وشث، وتمثل الجهاز العصبي للفرد (العلبة السوداء) التي نحاول فهم كيفية اشتغاله.
- يهدف هذا النموذج إلى ضبط العلاقات التي يقوم الجهاز العصبي بنسجها بين المثيرات والاستجابات. في إطار مفهوم العلبة السوداء، يتم التمييز بين المفاهيم الإدراكية (الحساسية في مجال الإعلام، الانحراف الإدراكي، البحث عن المعلومات) ومفاهيم التعلم (الدوافع، معايير الاختيار، المكايح أثناء الشراء).
- والشكل رقم 10.1 يوضح نموذج هوارد وشث.

شكل رقم 10.1: نموذج هوارد وشث لسلوك المستهلك



يسمح هذا النموذج بالتمييز بين ثلاثة أنواع من الحلول لمواقف الشراء وهي:

أ. **الحل المُتَمَدَّد**: يتم اعتماده عندما لا يملك المستهلك تجربة أو يملك تجربة ضئيلة، أثناء مواجهته لفئة جديدة من المنتجات، حيث يكون لدى المشتري القليل من المعلومات حول المنتج، ولم يضع بعد معايير محددة ومنظمة بشكل جيد للاختيار من بين المنتجات.

ب. **الحل المحدود**: وهذه المرحلة أكثر تقدماً، حيث تكون معايير الاختيار معرّفة جيداً، وإختيار المعايير محدد بشكل جيد، ولكن لا يكون لدى المستهلك تفضيل لعلامة معينة؛ يكون البحث عن المعلومات أقل أهمية مقارنة بالحالة السابقة، والمشتري لا يزال متردداً حول مجموعة من العلامات التجارية، وأنها الأفضل لخدمته.

ج. **السلوك الروتيني**: هناك تفضيل واضح لعلامة معينة، ويكون البحث عن المعلومات ضعيفاً، فالمشتري لديهم معايير اختيار محددة جيداً، ولهم استعدادات قوية نحو العلامة التجارية، حيث لا يوجد لبس حولها في عقل المستهلك، فهو على استعداد لشراؤها مع تقييم القليل من البدائل.

يفترض النموذج مفاهيم التعلم لشرح سلوك اختيار العلامة التجارية، مع مرور الوقت ومع حدوث عملية التعلم فينتقل المشتري من الحصري إلى سلوك حل المشكلة الروتينية.

رابعاً، نموذج A.B.C.D⁽¹⁾:

قدّم راجو (Raju) سنة 1995 نموذجاً لتفسير سلوك المستهلك في الأسواق العالمية، أطلق عليه نموذج (A-B-C-D)، ويشير كل حرف من هذه الحروف إلى كلمة، منهاكل منها مرحلة من مراحل هذا النموذج وهي:

- الوصول للمنتج (Access)،
- السلوك الشرائي (Buying behavior)،
- خصائص الاستهلاك (Consumption characteristics)
- انتقال السلعة أو الخدمة من فرد لآخر (Disposal)

ويرى راجو أن هذا النموذج يصلح للتطبيق في أي ثقافة وفي أي دولة، والشكل رقم 11.1، يوضح عناصر هذا النموذج.

يشير النموذج إلى وجود أربع مراحل متتابعة تمثل عمليات الشراء والاستهلاك، ويمكن استخدامها في أي ثقافة، وهي:

1. **الوصول "ACCESS"**: وتعني تقديم المنتج إلى المستهلك في إطار ثقافته، وتنقسم إلى نوعين:

1. أنظر:
- إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 124.
- عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص: 290.
- أمين فؤاد الضرغامى، بيئة السلوك التسويقي، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ص: 200.

1.1. الوصول الاقتصادي "ECONOMIC ACCESS": وتعني إتاحة المنتج للمستهلك حسب دخله وقدرته الشرائية، وذلك يستلزم أن يقوم المسوقون بإعادة تصميم المنتجات التي تستخدم بكثرة في الدول النامية، وخلق مكانة أخرى لها بين المستهلكين.

1.2. الوصول المادي "PHYSICAL ACCESS": والذي يعتبر نتاج لثلاثة عوامل، وهي: قوانين التجارة الدولية، نظام التوزيع في كل دولة والأساس الاقتصادي للدولة.

شكل رقم 11.1: نموذج A.B.C.D



المصدر:

إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، 125.

2. السلوك الشرائي "BUYING BEHAVIOR": تشمل هذه المرحلة كل العوامل المؤثرة على إتخاذ قرار الشراء والاختيار، ومن أمثلة هذه العوامل: الإدراكات، قيمة العلامة التجارية، الاتجاهات واستجابة المستهلك المتمثلة في الولاء للعلامة التجارية وإدراك دولة المنشأ.

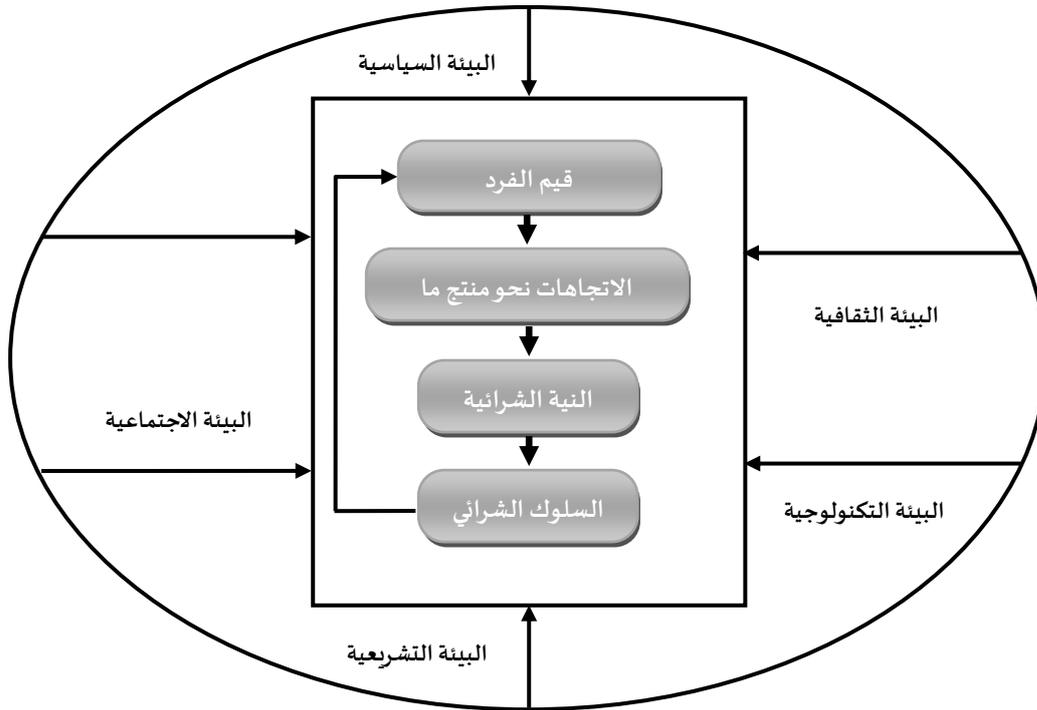
3. خصائص الاستهلاك "CONSUMPTION CHARACTERISTICS": يختلف استخدام واستهلاك المنتج من ثقافة إلى أخرى، وهناك عدة عوامل تحدد نماذج الاستهلاك في إطار الثقافة ومنها التوجه الثقافي والطبقة الاجتماعية.

4. الانتشار "DISPOSAL": يتحقق الانتشار من خلال التركيز على قيمة إعادة البيع أو إعادة الاستخدام أو إعادة تصنيع المنتجات، لذلك يحتاج المسوقون إلى تصميم نظم تسويقية تسهل الانتشار الآمن للسلع أو الخدمات بين الأفراد، ويجب أيضا أن يقوموا بأداء مسؤولياتهم الاجتماعية وخاصة في علاقتهم بالأمن العام والتلوث البيئي.

خامسا. نموذج السلوك الشرائي المتدرج⁽¹⁾:

وضع فولوس "" وجوبر "" سنة 2000، نموذجا لسلوك المستهلك، سمي نموذج السلوك الشرائي المتدرج، حيث توصلنا إلى وجود علاقة تصاعدية تبدأ من القيم ثم الاتجاهات ثم النية الشرائية ثم القيام بالسلوك الشرائي.

شكل رقم 12.1: نموذج السلوك الشرائي المتدرج.



المصدر:

إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 127.

1. إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 128.

ويؤكد هذا النموذج على أهمية أخذ العوامل الفردية بعين الاعتبار عند التطرق إلى الاستهلاك والسلوك الشرائي، ويشير هذا النموذج كذلك إلى أهمية العوامل البيئية في السلوك الشرائي، والشكل رقم 12.1 يوضح عناصر نموذج الشرائي المتدرج.

سادسا. نموذج المؤثرات البيئية المحيطة بالمستهلك⁽¹⁾:

أعد بيلش "belch A" وبياش "Belch E" سنة 2004، نموذج لدراسة سلوك المستهلك، حيث يشير هذا النموذج أن المستهلك لا يتخذ قراراته الشرائية بمعزل عن المؤثرات البيئية المحيطة، وتشمل: الثقافة، الثقافة الفرعية، الطبقة الاجتماعية، الجماعات المرجعية والمحددات الموقفية، إلى جانب المتغيرات البيئية المختلفة وتشمل البيئة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية والتشريعية.

يشير هذا النموذج إلى وجود ثلاثة أنواع من المحددات هي:

- **موقف الاستخدام:** يشير إلى الموقف الذي يستخدم فيه المنتج؛
 - **موقف الشراء:** ويرتبط بالظروف البيئية التي تتحكم في عملية الشراء، مثل: قيود الوقت وظروف التخزين؛ و
 - **موقف الاتصالات:** ويرتبط بمكان التعرض والوسيلة الإعلانية المستخدمة.
- والشكل رقم 13.1 يمثل نموذج المؤثرات البيئية المحيطة بالمستهلك.

شكل رقم 13.1: نموذج المؤثرات البيئية المحيطة بالمستهلك.



المصدر:

إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 128.

1. إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 127.

سابقاً، مؤشر شعور المستهلك أو المؤشر الأوروبي للاستهلاك⁽¹⁾:

صمم من طرف كاتونا "katona" في الفترة ما بين 1952 و1954، حيث اهتم بدراسات السلوكيات الاقتصادية، خاصة إكتساب المنتوجات المستديمة، فالسلوك يتحدد بالتفاعل بين الشخصية والوسط، فلا يتأثر الشراء فقط بالوضع الاقتصادية، توفر المنتوجات والقدرة المالية -القدرة الشرائية- للمستهلك، بل يتأثر كذلك بالحالات النفسية وشعور المستهلك حول وضعيته، أي حول إتجاهاته، دوافعه، توقعاته، ومستوى طموحه، وهو ما يعرف بميول الشراء، والتي تميز الشخصية الاقتصادية للمستهلك.

فالشعور (التفاؤل والتشاؤم) الذي يشترك فيه عدد كبير من الأفراد، يؤثر على قرارات الشراء أو الإدخار أو الاستثمار.

ولإبراز توقعات المستهلك، قام كاتونا "KATONA" بتصميم استبيان يحتوي على ثمانية (8) بنود مغلقة، ويُتبع كل بند بسؤال مفتوح: لماذا؟، ثم يُطلب منه الإشارة فيما إذا كان يعتقد بأن وضعيته قد تحسنت منذ سنة، وهل يعتقد أن وضعيته ستكون أحسن السنة المقبلة، ثم بعد خمس (5) سنوات؛ وأخيراً، هل يعتقد أن الظروف الجالية ملائمة للقيام بالشراء.

ولتحليل النتائج استعمل رموز حسابية على النحو التالي:

حالة التفاؤل (+;+=;+): ونجد فيها ثلاث حالات، وهي: المستهلك متفائل وبقي متفائل، المستهلك كان حذراً وأصبح متفائلاً، والمستهلك كان متشائماً وأصبح متفائلاً؛

حالة الحذر (=;=;+): ونجد فيها حالتين، وهما: كان المستهلك متفائلاً وأصبح حذراً والمستهلك كان حذراً وبقي المستهلك حذراً؛ و

حالة التشاؤم (-;=-;--): والتي نجد فيها ثلاث حالات، وهي: كان المستهلك متفائلاً وأصبح متشائماً؛ كان المستهلك حذراً وأصبح متشائماً وكان المستهلك متشائماً وظل متشائماً.

ثامناً، أساليب الحياة⁽²⁾:

يرتكز مفهوم أسلوب الحياة على أنماط الحياة المختلفة أو خصائص بعض فئات المجتمع حيث يتم تقسيم السوق إلى فئات على أساس الاهتمامات، القيم، الآراء، الخصائص الشخصية، الاتجاهات والمتغيرات الديموغرافية وذلك بالاعتماد على تقنيات التجميع، التحليل العاملي والارتباط.

كان يُعتمد أساساً على الخصائص الديموغرافية ومقاييس الشخصية ودوافع الشراء، غير أن هذه المتغيرات كانت عاجزة عن تفسير كل جوانب السلوك الاستهلاكي للأفراد، فالخصائص الديموغرافية

1. أنظر:

- إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 129.
- أمين فؤاد الضرغامي، مرجع سابق، ص: 225.
- إيدير عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 129.

والصفات الشخصية هي على أحسن تقدير مقاييس عامة تعكس جوانب متعددة وكثيرة من حياة الإنسان، كما كان الارتباط بينها وبين سلوك المستهلك ضعيفا.

إن مفهوم أسلوب الحياة ليس جديدا تماما، فقد استخدم أدلر "Adler" هذا المصطلح ليعني الهدف الذي يكونه الفرد لنفسه في حياته والوسائل التي يستخدمها للوصول إلى ذلك الهدف. ولكن، نجد أن تطبيقات هذا المفهوم تعتبر حديثة نسبيا والتي تتمثل خاصة في مساعدة المستهلكين في التعبير عن أساليب حياتهم، وهكذا نلاحظ أن الكثير من المنتجات المتوفرة في الأسواق الآن ما هي إلا تعبيراً رمزياً عن أساليب حياة الأفراد.

أما فيبر "WEBER" فيعرف أسلوب الحياة بأنه: "وسيلة إثبات وتمييز الأنظمة الاجتماعية" ويعرف لازر "LAZER" أسلوب الحياة على أنه: "نتاج قوى مثل الثقافة، القيم، رمزية بعض الأشياء، القيم الأخلاقية. إن مجموع مشتريات المستهلكين والكيفية التي تمت بها هذه الأخيرة تعبر عن أسلوب حياة مجتمع معين"، ويمكن أن يتبنى المستهلك نمط استهلاك معين، لأنه يرتبط بتيار اجتماعي ثقافي خاص.

ويشير ويند "Wind" وجرين "Green" إلى مختلف مستويات التعرف على أساليب الحياة وهي:

- أولاً: القيم وسمات الشخصية؛
- ثانياً: النشاطات، الاهتمامات والاتجاهات؛ و
- ثالثاً: سلوكيات الاستهلاك.

يبدو أن تعريف ويند وجرين أكثر شمولية، لكونه يبرز مختلف المستويات التي لها علاقة بفعل الشراء والاستقرار لدى الفرد: حيث تمثل القيم الفردية وسمات الشخصية المستوى الأكثر استقراراً والأكثر عمقا؛ وفي المستوى المتوسط، نجد مجموع الاتجاهات والنشاطات الخاصة بالفرد، التي تعتبر أقل استقراراً من القيم، ولكنها أكثر قرباً من فعل الشراء. ونجد في المستوى المحيطي مجموع المنتجات التي يتم شراؤها واستهلاكها، والتي تعتبر أكثر انعكاسات وقتية للمستويين السابقين.

وعليه، يمكن تعريف أسلوب الحياة على أنه تفاعل للمستويات الثلاثة السابقة: يمثل مجموع الأفراد الذين لهم أسلوب حياة متشابه (أنماط السلوك متشابهة في كل مستوى من المستويات الثلاثة) جماعة متجانسة لها نمط حياة مماثل. وهكذا، فأسلوب الحياة هو الناتج الإجمالي لنسق قيم الفرد، لاتجاهاته ونشاطاته ولنمطه الاستهلاكي.

إن من بين أسباب الغموض الذي مازال يحيط بمفهوم أسلوب الحياة نجد الاختلاف في أصل هذا المفهوم، بحيث تهتم بعض التناولات بالجماعة، في حين تركز تناولات أخرى على الفرد. ولتجاوز هذا المشكل، يتم استعمال مفهوم نمط الحياة في الحالة الأولى، ومفهوم أسلوب الحياة في الحالة الثانية

ومن الشائع استخدام المصطلحين: أساليب الحياة والخصائص النفسية كبديلين لبعضهما رغم أنهما لا يعنيان نفس الشيء ولكنهما في الحقيقة مكملان لبعضهما: فمن ناحية، يعتبر أسلوب الحياة النمط الذي يختاره الفرد لحياته، والذي يؤثر في سلوكه الاستهلاكي وينعكس عليه، ومن ناحية أخرى، تمثل الخصائص

السيكوجرافية للفرد ملامحه الذهنية أو بعبارة أخرى، مجموعة الخصائص والعمليات النفسية التي يتصف بها. ومن الواضح أن هناك علاقة وثيقة بين الخصائص السيكوجرافية للفرد وأسلوب حياته، حيث تؤثر تلك الخصائص في أسلوب حياة الفرد وتشكله.

المطلب الثالث. نظريات أخرى لصناعة قرار المستهلك⁽¹⁾:

هذه العملية قد لا تتطور دائما بطريقة مخطط لها، ومن المهم أن نقدم نظريات أخرى لكيفية إتخاذ المستهلك لقراره.

أولا. مستوى ارتباط المستهلك:

للحصول على المنتجات التي تلي احتياجاته الحالية والمستقبلية، ينخرط المستهلك في أنواع مختلفة من عمليات صنع القرار التي تختلف تبعا لطبيعة المنتج. يبذل خلالها جهود المبذول نفسية أو جسدية، تختلف اختلافا كبيرا حسب تكلفة ونوع المنتج.

ويعتبر مستوى إرتباط العميل ودرجة الاهتمام بالمنتج المحددات الرئيسية لنوع عملية صنع القرار، وارتفاع الإرتباط بالمنتجات يميل إلى أن تكون تلك الصفة الأكثر رؤية للأخرين خاصة في المنتجات ذات التكلفة العالية، مثلا، في شراء العقارات الالكترونيات، الذهب والسيارات. ونموذج القيمة المتوقعة يفترض مستوى عال من الإرتباط من جانب المستهلك.

يمكن تعريف إرتباط المستهلك من حيث مستوى التدخل والإجراءات النشطة التي يقوم بها المستهلك في الإستجابة لحافز التسويق، مثلا، عن طريق عرض إعلان، أو تقييم المنتج.

ثانيا. بناء نموذج الاحتمالية:

قام كل من ريتشارد بيتي "Richard Petty" وجون كاسيوبو "John Cacioppo" ببناء نموذج الاحتمالية، نموذج التأثير في تشكيل المواقف وتغييرها، حيث يصف كيف يضع المستهلك تقييماته في حالة الإرتباط العالي والمنخفض. ويقوم النموذج على نوعين من وسائل الإقناع:

المسار الرئيسي: أين يكون تكوين وتغيير المواقف ينطوي على كثير من التفكير والجهد، والنظر بعقلانية للمعلومات المتعلقة للمنتج.

المسار الجانبية: أين يكون تشكيل وتغيير المواقف ينطوي أقل بكثير من التفكير والجهد، ويكون نتيجة الإرتباط بالعلامة التجارية إيجابا أو سلبا.

1. أنظر:

- PHILIP KOTLER and Kevin Keller, Op.Cit., PP: 200-203.
- Richard H. Thaler, *Mental Accounting and Consumer Choice*, marketing science, Vol. 27, No. 1, January–February 2008, PP: 15–25.

مثلاً: قد يكون المسار الجانبي لإقناع المستهلك بسبب تأييد نجوم المجتمع، موثوقية المصدر أو أي شيء تولدت نحوه مشاعر إيجابية.

فالمستهلك يتبع المسار الرئيسي إلا إذا لديه ما يكفي من الدوافع أو القدرة أو الفرصة. بمعنى أن المستهلك الذي يريد تقييم العلامة بالتفصيل، يجب أن تكون لديه معلومات في الذاكرة حول العلامة أو المنتج، والوقت الكافي والإعداد المناسب للقيام بذلك.

فإذا تم فقدان أحد هاته العوامل الثلاث، فإنه يميل إلى إتباع المسار الجانبي، والإعتماد على العوامل الخارجية في قراراته.

ثالثاً. الإستراتيجية التسويقية للمنتجات منخفضة الارتباط:

يتم شراء العديد من المنتجات في ظل ظروف ارتباط منخفض، وفي ظل عدم وجود اختلافات كبيرة بين العلامات، مثلاً، شراء الملح، فالمستهلكون لديهم ارتباط ضعيف في هذه الفئات من المنتجات، فهم يشترون المنتج، فإذا لم يجدوا العلامة المرغوبة، فليس هناك ولاء قوي لهذه العلامة.

فهناك أدلة قوية على أن المستهلكين، لديهم ارتباط ضعيف مع معظم المنتجات المنخفضة التكلفة، والمنتجات المتكررة الشراء.

فالمسوقون لديهم أربع تقنيات لتحويل المنتجات ذات الارتباط المنخفض لأخرى عالية الارتباط:

- **أولاً:** ربط المنتج بمسألة معين، مثلاً، ربط المعجون بعلاج التسوس.
- **ثانياً:** ربط المنتج بوضعية شخصية، كأن يعلن صانعي العصير بقدرة عصائره على زيادة نسبة الفيتامين في الجسم.
- **ثالثاً:** تصميم إعلانات لتحريك مشاعر قوية تتعلق بالمشاعر الشخصية أو الدفاع عن الذات، مثلاً، إعلان بائعي الحبوب عن الأثر الصحي لمنتجاتهم على القلب، وأهمية العيش لفترة طويلة بقلب سليم.
- **رابعاً:** إضافة ميزة مهمة، كإدخال ميزة جديدة لنسخة جديدة من منتج معين.

فالمستهلك يجب أن يُمد المستهلك بميزة إيجابية تمكنه من تبرير اختياره للعلامة التجارية والمنتج، فالألفة مع العلامة التجارية يمكن أن تكون هامة، إذا تقرر المستهلك الشراء، بمجرد سماعه عنها أو رأيها أكثر من غيرها، فالتكرار في الإعلانات، رعاية مرئية وعلاقات عامة قوية تعتبر من السبل الأساسية في تعزيز الألفة مع العلامة التجارية، أيضاً إستعمال النجوم المحببة، التعبئة والتغليف الجذاب قد يساعد في تفضيل العلامة التجارية.

تتميز بعض حالات الشراء بارتباط منخفض، لكن بدلالات مختلفة للعلامة التجارية، فالمستهلك هنا غالباً ما يتحول بين العلامات. مثلاً، المستهلك الذي لديه بعض المعتقدات حول الكعك، فهو يشتري الكعك بدون تقييم، ثم يقوم بالتقييم أثناء الاستهلاك، ففي المرة القادمة سيقوم بشراء علامة أخرى من الكعك، لا بسبب عدم الرضا بل بسبب الرغبة في التنوع.

فتعتمد المنظمة التي تريد السيطرة على هذا المستهلك، لابد لها من تقديم المنتج بنسخ مختلفة، وتبني رسائل تذكيرية لذلك.

رابعاً. القرارات الإستدلالية والمتحيزة:

المستهلكون لايقومون دائماً بمعالجة المعلومات، أو يتخذون قراراتهم بطريقة عقلانية ورشيدة، ويمكن أن نميز عدة طرق:

1. الطريقة الاستنتاجية:

تستند توقعات المستهلك السهلة والسريعة، على نماذج مماثلة قد تتبادر للذهن، فالمستهلك قد يبالغ في تقدير احتمال النتيجة أو الفعل، مثلاً، فشل منتج ما قد يؤدي بالمستهلك إلى تضخيم احتمالية فشل المنتج في المستقبل، الأمر الذي يجعله أكثر ميلاً لشراء المنتج الأكثر ضماناً.

2. الطريقة التمثيلية:

يستقي المستهلك توقعاته حول كيفية عمل المنتج من كيفية مماثلة أو مشابهة من أمثلة أخرى، مثلاً، التغليف المتشابه يهدف للإيحاء بأن هذه المنتجات تمثل فئة واحدة.

3. طريقة الرسوم والتكيف:

يتوصل المستهلك لحكم أولي، ثم يقوم بإجراء تعديلات على هذا الحكم بناء على معلومات إضافية، ففي تسويق الخدمات مثلاً، من المهم أن تترك إنطباعاتاً قويا للوهلة الأولى من أجل تأسيس مرساة قوية، ليتم تفسير التجارب الموالية على ضوءها.

خامساً. الحساب العقلي:

وجد الباحثون ان المستهلك يستخدم الحساب العقلي إذا تعلق الأمر بأموالهم، وتعتبر المحاسبة العقلية عن الطريقة التي يشفر، يجمع ويقيم بها المستهلك النتائج المالية لخياراته.

ورسمياً، تم تعريفه على أنه: "الميل إلى تصنيف الأموال والأشياء ذات القيمة، على الرغم من عدم وجود أساس منطقي لهذا التصنيف".

مثلاً، قمت بإنفاق 50 ون لشراء تذكرة حفلة معينة، وعند الوصول للعرض، إتضح أنك فقدت التذكرة، وتكون غير متأكد من شراء تذكرة أخرى.

نفترض، من ناحية أخرى نفترض أنك أدركت أنك فقدت 50 ون في طريقك لشراء التذكرة، في هاته الحالة، ستكون أكثر عرضة للمضي وشراء التذكرة.

على الرغم من أن الخسارة نفسها في الحالتين وهي 50 ون، إلا أن ردود الفعل مختلفة، ففي:

- الحالة الأولى: خصصت عقلياً، 50 ون لحضور الحفلة، وشراء تذكرة أخرى يتجاوز الميزانية العقلية للحفلة.

• الحالة الثانية: فإن الأموال التي فقدت لا تنتهي لأي حساب، لذلك لم يكن هناك تجاوز للميزانية العقلية للحفل.

وحسب ريتشارد ثالر "RICHARD THALER"، هناك عدة مبادئ للمحاسبة العقلية:

أ. المستهلك يميل لفصل مكاسبه:

إذا كان لدى المستهلك منتج لديه عدة أبعاداً إيجابية، فمن المستحسن فصل هذه الأبعاد وتقييمها بشكل منفصل، فقوائم الفوائد المتعددة لمنتج صناعي كبير، مثلاً، قادرة على جعل مجموع فوائده الجزئية أكبر من الكل.

ب. المستهلك يميل إلى دمج الخسائر:

المسوق لديه ميزة واضحة لبيع شيء ما، إذا كان يمكن دمج ثمنه مع شيء أكبر، فبائعوا المنازل، مثلاً، هم أكثر قدرة على بيع أشياء أخرى مع المنزل نظراً لكبر ثمن المنزل.

ج. المستهلك يميل إلى دمج خسائر أصغر لتحقيق مكاسب أكبر:

فمبدأ "الإلغاء" يمكن أن يفسر لماذا تحجب الضرائب المأخوذة من الرواتب شهرية، لأنه يمكن إستعابها بواسطة مبلغ أكبر وهو الأجر الشهري.

د. المستهلك يميل إلى الفصل بين المكاسب الصغيرة من المكاسب الكبيرة.

المبحث الثالث: عملية الشراء:

تختلف عملية الشراء لدى الزبائن بشكل كبير جداً، مما يجعل أمر التعامل معها أمر شديداً الصعوبة لدى المنظمة.

في الأسواق الاستهلاكية، على سبيل المثال، فأسباب الاختلاف لا تقتصر فقط على إختلاف السن، الدخل، مستوى التعليم، الموقع الجغرافي، بل تتعداه إلى أسباب ربما تكتسي أهمية أكبر من حيث التأثير كالشخصية، وأسلوب الحياة، ومستوى التطلعات والطموحات.

وفي الأسواق الصناعية فإن إختلافات الشراء يمكن أن تعود للمعايير المستخدمة من قبل المشاركين في عملية الشراء، وشكل السياسات الشرائية.

ورغم هذا التعقيد والتداخل في العوامل ذات التأثير، فإنه من الضروري على المنظمة الفهم الجيد لعملية الشراء على مستوى السوق الذي تعمل من خلاله، فالإحصائيات تدل على أن سبب فشل ما يقارب 80 في المائة من المنتجات يعود لعدم فهم توقعات الزبائن.

فالمنظمات الذكية تحاول فهم كيفية إتخاذ المستهلك لقرار الشراء، ومن أجل هذه الأسباب أجريت العديد من البحوث من أجل فهم أكثر لأنماط الشراء، وزيادة سهولة التنبؤ بكيفية تصرف الزبائن في أطر معينة⁽¹⁾.

1. Malcolm McDonald and Ian Dunbar, Market segmentation: how to do it, how to profit from it, 1st edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, London, 2004, P: 49.

المطلب الأول: مراحل عملية الشراء.

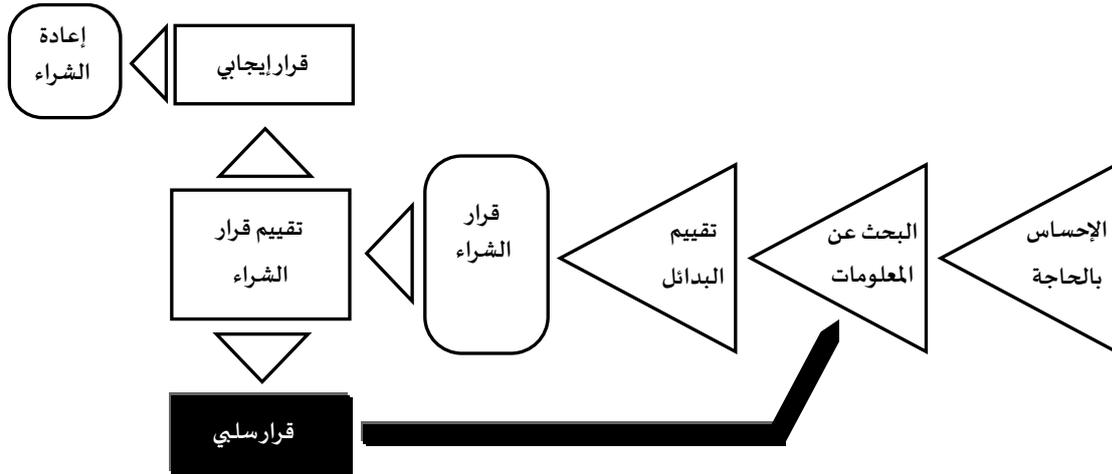
تتم عملية اتخاذ قرار الشراء عبر خمس مراحل (أنظر الشكل رقم 14.1)، فعملية الشراء تبدأ قبل وقت طويل من عملية الشراء الفعلي، ولها تبعات بعد ذلك، لكن عمليات الشراء لا تمر دائماً بهذه المراحل الخمس، فهي يمكن أن تتخطى أو تمزج بينها⁽¹⁾.

أولاً. الإحساس بالحاجة⁽²⁾.

الإحساس بالحاجة، وهي الخطوة الأولية في قرار الشراء، فهي إدراك الفرق بين الحالات المثالية للفرد وحالته الفعلية كبير بما فيه الكفاية لاتخاذ قرار.

تبدأ العملية من إحساس المستهلك بأن لديه حاجات تحتاج إلى إشباع، فيبدأ العمل على حلها من خلال منتجات يمكن أن توفر له الإشباع، مثل العثور على علبة الحليب فارغة في الثلاجة، أو إدراك أن الكمبيوتر المحمول الخاص به لا يعمل بشكل جيد.

شكل رقم 14.1: مراحل عملية الشراء.



المصدر:

فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص 110. بتصرف

1. أنظر:

• فريد النجار، مرجع سابق، ص: 100.

• PHILIP KOTLER and Kevin Keller, Op.Cit., P: 191.

2. أنظر:

• أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 77.

• مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 49.

• Roger A. Kerin, Steven W. Hartley and William Rudelius, **Marketing: The Core**, Fifth Edition, McGraw-Hill/Irwin, USA, 201, P: 80.

هذه الحاجات يمكن أن تظهر من خلال محفزات داخلية كالشعور بالجوع، العطش أو التعب، أو محفزات خارجية كالإعلانات، الروائح أو عبوات جميلة جذابة... وعموماً يمكن أن تظهر الحاجات نتيجة للعوامل التالية:

- نفاذ المخزون؛
- عدم الرضا عن المنتج الحالي وضرورة تبديله؛
- زيادة الدخل؛
- فرص للحصول على منتجات جديدة؛
- التزامات جديدة بحاجات جديدة؛ و
- امتلاك منتجات تحتاج لمنتجات أخرى، كالبرامج للحاسب، والبنزين للسيارات...

فالمسوقون بحاجة إلى معرفة الظروف التي تؤدي إلى ظهور الحاجة، وذلك عن طريق جمع المعلومات عن المستهلكين، ووضع إستراتيجيات التسويق التي تثير إهتمام المستهلكين، فدافع الشراء يمكن أن يرفع إذا كان المشتري ينظر لقرار الشراء بجديّة.

ثانياً. البحث عن المعلومات⁽¹⁾:

بعد أن يحس المستهلك بالحاجة ويعرفها، تبدأ عملية جمع معلومات عما يمكن أن يشبع هذه الحاجة، يمكن للمستهلك مسح ذاكرته بحثاً عن التجارب السابقة مع المنتجات أو العلامات التجارية، ويسمى هذا الإجراء البحث الداخلي، وبالنسبة للمنتجات المشتراة بشكل متكرر مثل الشامبو والمعجون، قد يكون هذا كافياً.

أو قد يقوم المستهلك بإجراء بحث خارجي للحصول على معلومات، ويمكن تمييز مستويين اثنين لعملية جمع المعلومات وهما:

▪ **المستوى الأول:** يتعرض المستهلك لمعلومات حول منتجات تعمل على إشباع الحاجة التي يحس بها، من خلال الإعلانات، فالمستهلك الذي يريد شراء سيارة يكون أكثر اهتماماً، وأكثر قابلية للتعرض لإعلانات السيارات؛

1. أنظر:

- مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 50.
- PHILIP KOTLER and Kevin Keller, **Marketing management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 12th edition, 2006, P: 191.
- فيليب كوتلر، وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، الجزء الأول، الطبعة الأولى، منشورات دارعلاء، دمشق، سوريا، 2002، ص: 204.
- Norton Paley, **the manager's guide to competitive marketing strategies**, Third Edition, Published by Thorogood, London, 2005, P: 80.

▪ المستوى الثاني: يقوم المستهلك بالبحث عن المعلومات من خلال القراءة، والاستفسار، جمع المطبوعات حول المنتج وزيارة الأماكن التي توفره.

كلما جمع المستهلك معلومات أكثر، كلما توفرت له قدرة أكبر على الإختيار الأفضل، لذلك فالإهتمام الرئيسي للمسوق هو مصدر المعلومات التي يبحث عنها المشتري، وتأثيرها على قرار الشراء. ويستطيع المستهلك أن يحصل على المعلومات من عدة مصادر أهمها:

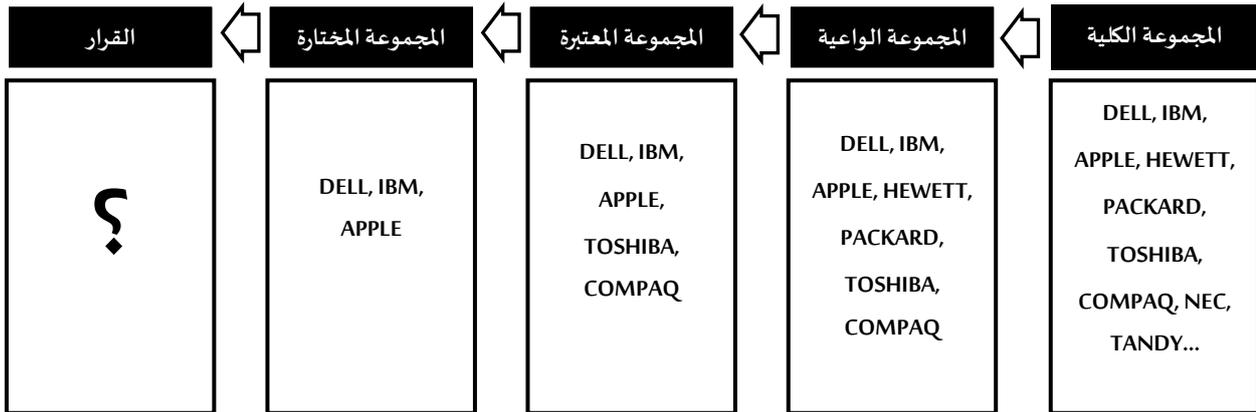
- الاتصالات والعلاقات الشخصية (العائلة، الأصدقاء، الجيران، المعارف...);
- المصادر التجارية (الدعاية، التجار، الوسطاء، علب التغليف، المعارض، مواقع انترنت...);
- المصادر التجريبية (تجريب العينات، دراسة واستعمال المنتج...); و
- مصادر أخرى (جمعيات حماية المستهلكين...).

فكمية وتأثير هذه المصادر نسبي يختلف باختلاف فئة المنتج وخصائص المشتري، فكل مصدر من هاته المصادر يؤدي وظيفة مختلفة في التأثير على قرار الشراء، فالمصادر التجارية عادة ماتؤدي وظيفة الإعلام، والمصادر الشخصية تؤدي وظيفة إضفاء الشرعية أو التقييم.

وبصفة عامة، فإن المستهلك يتلقى معظم معلوماته من مصادر تجارية، وهي مصادر يهيمن عليها المسوق، ومع ذلك فإن المعلومات في كثير من الحالات يأتي من مصادر شخصية أو مصادر عامة.

فأكثر من 40 % من مشتري السيارات يعتمدون على تقارير المستهلكين عن بحثهم على المعلومات، مما يجعلها أكبر مصادر المعلومات عند شراء هذا المنتج.

الشكل رقم 15.1: المجموعات المعلوماتية المتعاقبة لشراء لشراء جهاز كمبيوتر محمول.



المصدر:

Philip Kotler and Kevin Keller, **Marketing Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 15th global Edition, 2016, P: 193.

وقد غيرت الأنترنت من وظيفة البحث عن المعلومات، فالسوق يتكون اليوم من المستهلكين التقليديين (الذين لا يتسوقون عبر الإنترنت)، والمتسوقون عبر الأنترنت والمتسوقون الهجاء، فمعظم المستهلكون من هذا النوع الأخير.

فلو أخذنا شراء جهاز كمبيوتر محمول، فإن المعلومات تمر على المستهلك على شكل مجموعات، كما تظهر في الشكل رقم 15.1.

يظهر في المجموعة الأولى (المجموعة الكلية)، مجموعة من العلامات المتوفرة أمام المستهلك الموجودة في السوق، وهو لا يعرف إلا مجموعة فرعية من هاته المجموعة تسمى "مجموعة الوعي"، والبعض من هاته المجموعة يلبي معايير الشراء الأولية "المجموعة المعتبرة"، كما يجمع المستهلك من المعلومات فسيبقى فقط عدد قليل كمتنافسين أقوياء "مجموعة الاختيار" فيحصر المستهلك إختياره في هاته المجموعة.

والشكل رقم 15.1 يوضح أنه يجب على المنظمات وضع استراتيجيات لجعل علاماتها التجارية في مجموعات الوعي، المجموعات المعتبرة أو المجموعات المختارة.

كذلك لابد أن تعرف العلامات التجارية التي يمكن أن تكون في "مجموعات إختيار" الزبائن، مصادر معلومات المستهلكين، وتقييم أهميتها النسبية أيضا، ومعرفة كيف سمع المستهلك بعلامة المنظمة لأول مرة، وماهي المعلومات التي جاءت لاحقا، الأمر الذي يساعدها على الإتصال الفعال مع السوق المستهدف.

ثالثا. تقييم المعلومات والبدائل⁽¹⁾:

بعد أن يجمع المستهلك ما إستطاع وما توفر له من معلومات، يبدأ في تقييمها وتحديد وترتيب البدائل التي يمكنها أن تشبع حاجته بأفضل شكل ممكن

عملية التقييم وتحديد البدائل تتم بناء معايير تختلف من مستهلك لأخر، فعملية التقييم تختلف باختلاف الأهمية التي يعطيها المستهلك لكل خاصية من الخصائص التي تتوفر في المنتج.

فمستهلكوا معجون الأسنان على سبيل المثال، يختلفون في تقييمه، فمنهم من يرى أن الحجم هو صاحب الأولوية الأولى، بينما يرى آخر أن الأولوية الأولى لشهرة العلامة، وثالث يراها في الفعالية على تنظيف الأسنان وهكذا...

وهذه بعض المفاهيم التي يمكن أن تساعد في فهم عمليات المستهلك:

أولا: المستهلك يحاول تلبية حاجاته.

ثانيا: المستهلك يبحث عن بعض الفوائد من المنتج.

1. أنظر:

- أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 78.
- مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 52.
- Philip Kotler and Kevin Keller, Op.Cit., PP: 191,197, 198.

ثالثاً: يرى المستهلك كل منتج وكأنه مجموعة من الصفات مع قدرات مختلفة لتزويده بفوائد تسعى لتلبية حاجياته.

ويمكن أن تتم عملية التقييم بالإعتماد على نموذجين:

1. النماذج التعويضية-نموذج القيمة المتوقعة:

وصول المستهلك للمواقف (الأحكام والتفضيلات) نحو مختلف المنتجات، من خلال إجراء تقييم السمة، فهو يقوم بتطوير مجموعة من المعتقدات حول موقع كل علامة على كل صفة.

ونموذج القيمة المتوقعة حول تشكيل المواقف يفترض أن المستهلك يقيم منتجاته من خلال الجمع بين المعتقدات حول العلامة التجارية " إيجابا أو سلبا" وفقاً للأهمية.

مثلاً، لو أن مستهلكاً يريد شراء جهاز كمبيوتر، ومهتم بأربع أنواع على النحو التالي: دل "dell"، توشيبا "toshiba"، أبل "apple" و أتش بي "hp"، ولن يفترض أنه مهتم بالصفات التالية: الجرافيتي، الحجم والوزن، سعة الذاكرة والسعر، والجدول رقم 1.1 يبين معتقداته حول معدل الصمات الأربع السابقة لكل جهاز.

جدول رقم 1.1: تقييم معتقدات الزبون حول صفات أجهزة الكمبيوتر المحمول.

السمات				قوة الذاكرة	الجرافيتي	الحجم والوزن	السعر
8	6	9	9	أبل "apple"	الأجهزة		
7	7	7	7	توشيبا "toshiba"			
10	4	3	2	دل "dell"			
5	3	8	5	أتش بي "hp"			

ملاحظة:

- يتم تقييم كل سمة من 0 إلى 10، حيث يمثل 10 أعلى مستوى على تلك السمة.
- بالنسبة للسعر يقيم بطريقة عكسية، حيث تمثل 10 أدنى سعر، لأن المستهلك يفضل انخفاض السعر على ارتفاع إنخفاضه.

المصدر:

من اعداد الباحث بناءً على معطيات المسألة.

إذا سيطر جهاز واحد على جميع السمات، فإننا نتوقع أن المستهلك سيختار هذا البديل، لكن كما هو في العديد من الحالات، فالسمات تختلف في جاذبيتها، فإذا أراد المستهلك أحسن ذاكرة فإنه سيختار دل "DELL"، وإذا الجرافيتي فإنه سيختار توشيبا "TOSHIBA"، وهكذا...

لكن معظم المستهلكين يختارون العديد من السمات عند قرار الشراء، فإذا كان نعرف الأوزان التي يعطيها المستهلك لكل سمة من السمات الأربع، فيكون من السهل التنبؤ بأفضل جهاز لهذا المستهلك.

ولنفرض أن هذا المستهلك يعطي 40% من الأهمية لسعة الذاكرة، 30% للجرافيتي، 20% لحجم والوزن و10% للسعر.

وحسب هذا النموذج، يمكن إيجاد القيمة المتوقعة للقيمة المدركة لكل كمبيوتر، بضرب الأوزان في معتقدات الزبون لسمات كل كمبيوتر، على النحو التالي:

$$APPLE = 0.4 (10) + 0.3 (8) + 0.2 (6) + 0.1 (4) = 8.0$$

$$TOSHIBA = 0.4 (8) + 0.3 (9) + 0.2 (8) + 0.1 (3) = 7.8$$

$$DELL = 0.4 (6) + 0.3 (8) + 0.2 (10) + 0.1 (5) = 7.3$$

$$HP = 0.4 (4) + 0.3 (3) + 0.2 (7) + 0.1 (8) = 4.7$$

من خلال النتائج السابقة، فإن الزبون سوف يختار الكمبيوتر أبل "apple" لأن لديه أكبر قيمة متوقعة. ويفرض أن معظم المشترين يتبعون نفس الطريقة في تشكيل تفضيلاتهم، مع العلم أن الشركات المصنعة للكمبيوتر تقوم بالعديد من الأمور التي تؤثر على قرار المستهلك، فشرية توشيبا "toshiba" مثلا، يمكن أن تطبق العديد من الإستراتيجيات المحفزة، لجعل المستهلك يهتم أكثر بعلامته التجارية، ومنها:

- إعادة تصميم الكمبيوتر: وهذه التقنية تدعى إعادة التموضع الحقيقي "real repositioning".
- تبديل المعتقدات حول العلامة التجارية: محاولة تغيير المعتقدات حول العلامة تدعى إعادة التموضع النفسي "psychological repositioning".
- تبديل المعتقدات حول علامات المنافسين: وتدعى بنزع الموضع التنافسي "competitive repositioning"، وتعتمد على العمل على إقناع المستهلك أن إعتقاده بأن تفوق علامة المستهلك أمر خاطئ.
- تغيير أهمية الأوزان: يمكن أن يقنع المسوق المشترين بتعليق أهمية أكبر لسمة تتفوق بها علامته التجارية.
- لفت الإنتباه لسمة مهملة: يمكن أن يلفت المسوق إنتباه المشترين لسمة مهملة، مثل: التصميم وسرعة المعالجة...
- تغيير مُثل المشتري: فالمسوق يمكن أن يحاول إقناع المشترين، بتغيير مستويات مُثله العليا، لواحد من الخصائص أو أكثر.

2. النماذج غير التعويضية لإختيار المستهلك:

نموذج القيمة المتوقعة هو نموذج تعويضي، فالأشياء الجيدة المتصورة يمكن أن تساعد في التغلب على الأشياء السيئة المتصورة، لكن المستهلكين غالبا لا يريدون إستهلاك الكثير من الوقت والطاقة في تقييم المنتجات وعلاماتهم التجارية، فهم غالبا ما يأخذون "اختصارات ذهنية" تسمى الاستدلال في عملية اتخاذ القرار.

مع النماذج غير التعويضية ليس من الضروري استبعاد اختيار المستهلك للسمات الإيجابية والسلبية. ويمكن أن يساعد تقييم السمات بشكل منعزل على جعل عملية صنع القرار أسهل بالنسبة للمستهلك.

نحن نسلط الضوء على ثلاثة طرق:

الطريقة الأولى: يحدد المستهلك الحد الأدنى المقبول لكل سمة، ويختار البديل الأول الذي يلبي الحد الأدنى من المعايير لجميع السمات. مثلاً، إذا قرر المستهلك الذي يريد شراء جهاز كمبيوتر أن لا يختار كمبيوتر تقل أي صفة من صفاته عن 7، وبذلك فسيختار الكمبيوتر ذو العلامة توشيبا "toshiba".

الطريقة الثانية: يختار المستهلك السمة الأكثر أهمية. وعلى هذا الأساس، سوف يختار المستهلك الكمبيوتر ذي العلامة دل "dell".

الطريقة الثالثة: يقارن المستهلك بين العلامات التجارية اعتماداً على سمة مختارة - حيث يكون احتمال اختيار السمة مرتبطاً بشكل إيجابي بأهميته - ويزيل العلامات التجارية التي لا تفي بالحد الأدنى المقبول.

رابعاً. قرار الشراء⁽¹⁾:

بعد تقييم البدائل يقوم المستهلك باتخاذ قرار الشراء، ثم يقوم باقتناء المنتج المختار، ويحتوي قرار الشراء على:

- نوع المنتج؛
- وقت الشراء؛
- مكان الشراء؛
- كمية الشراء؛ و
- طريقة الدفع.

لكن شراء المنتجات اليومية ينطوي على عدد أقل من القرارات، ويستغرق وقتاً أقل للمداولات، فمثلاً، شراء السكر، لا يستغرق وقتاً طويلاً.

العوامل المتداخلة بين نية الشراء وقرار الشراء⁽²⁾:

هناك عاملين إثنين يتدخلان بين نية الشراء وقرار الشراء، كما يظهر في الشكل رقم 16.1، وهذين العاملين هما:

1. العامل الأول: موقف الآخرين.

ويتوقف تأثير الآخرين على موقف شخص معين على أمرين إثنين:

1. أنظر:

• مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 54.

• Philip Kotler and Kevin Keller, Op.Cit., P: 196.

2 . Philip Kotler and Kevin Keller, Op.Cit., P: 199.

أ. شدة الموقف السلبي للآخرين تجاه البديل المفضل؛ و

ب. دافع الإمتثال لرغبات الآخرين.

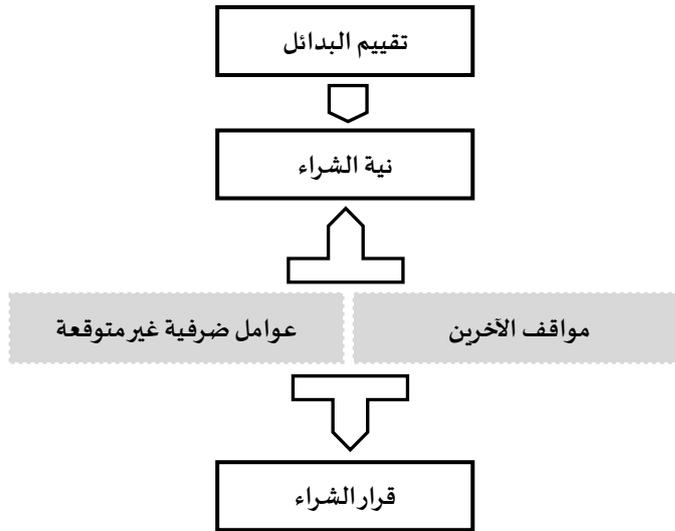
فكلما زادت شدة سلبية الآخرين وقرههم للمستهلك، زادت قوة تأثيرهم على قرار الشراء، والعكس صحيح.

2. العامل الثاني: العوامل الظرفية غير المتوقعة:

وهي العوامل التي قد تقع، وتأثر على نية الشراء لدى المستهلك. مثلاً، فالمستهلك الذي يريد شراء جهاز كمبيوتر قد يفقد وظيفته قبل أن يشتري كمبيوتر محمول، أو قد تصبح بعض عمليات الشراء الأخرى أكثر إلحاحاً.

فالكثير من التسويق قد يحدث عند نقطة الشراء، عبر الإنترنت أو في المخزن، فتفضيلات وحتى نوايا الشراء ليست تنبؤات موثوقة، فالمستهلك قد يتأثر ويقرر تعديل أو تأجيل أو تجنب قرار الشراء.

الشكل رقم 16.1: المراحل بين تقييم البدائل وإتخاذ قرار الشراء.



المصدر:

PHILIP KOTLER and Kevin Keller, **Marketing management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 15th global edition, 2016, P: 199.

ومن أكثر أنواع المخاطر المتوقعة، نذكر:

أ. المخاطر الوظيفية: المنتج لا يؤدي ما هو متوقع منه.

ب. المخاطر الجسدية: المنتج يشكل تهديداً على صحة المستخدم أو غيرهم.

ج. المخاطر المالية: المنتج لا يستحق الثمن المدفوع فيه.

د. المخاطر الاجتماعية: المنتج ينتج عنه حرج أمام الآخرين.

هـ. المخاطر النفسية: المنتج يؤثر على الحالة العقلية للمستخدم.

و. مخاطر الوقت: يؤدي فشل المنتج إلى تكلفة الفرصة لإيجاد منتج مرض آخر.

تختلف درجة المخاطر المتوقعة مع مقدار المال الموضوع على المحك، ومقدار عدم اليقين حول السمة، ومستوى ثقة المستهلك بنفسه.

خامسا. تقييم قرار الشراء⁽¹⁾:

إن عملية الشراء لا تنتهي بمجرد شراء المنتج، لكن بعد القيام بإجراء الشراء، تبدأ عملية مهمة بالنسبة للمستهلك والمنظمة التي قدمت المنتج، هذه العملية هي تقييم نتائج عملية الشراء.

1. رضا ما بعد الشراء:

الرضا هو دالة تقارب بين التوقعات والأداء الفعلي للمنتج، فإذا كان الأداء أقل من التوقعات، فيصاب المستهلك بخيبة أمل، أما إذا كان يلبى التوقعات، فالمستهلك سيكون راض، أما إذا تجاوز التوقعات، فالمستهلك سيكون مسرور.

هذه المشاعر ستحدث فرقا كبيرا فيما إذا كان المستهلك سيشتري المنتج مرة أخرى، ويتحدث عنه إيجابيا أو سلبيا للآخرين.

يحاول المستهلك أن يحدد الفرق بين ما توقعه من المنتج وما وجدته بالفعل، وتكمن أهمية هذه المرحلة في اختصار الجهد بالنسبة لكل من المستهلك والمنظمة.

فكلما كانت درجة الرضا كبيرة على المنتج إيجابية، أحس المستهلك بصواب قراره، وزادت ثقته في المنتج والمنظمة والعلامة التي تقدمها، فتزداد درجة الولاء عند الزبون للمنظمة ومنتجاتها، ويكرر شراء منتجاتها مرة أخرى، ويعمل على نشر هذه الثقة التي حازتها المنظمة ومنتجاتها بين المستهلكين.

لكن إذا كانت درجة الرضا سلبية، فالنتيجة ستكون عكسية، يجب على المنظمة تحديد ما إذا كان المنتج ناقصا أو أن توقعات المستهلك كانت مرتفعة جدا.

2. سلوك ما بعد الشراء:

بعد الشراء، قد يواجه المستهلك بعض القلق من بعض الميزات التي يراها دون توقعاته، أو حين يسمع أشياء مواتية عن العلامات التجارية الأخرى، فهو في حالة تأهب لإستقبال المعلومات التي تدعم قراره، لذلك

1. أنظر:

- مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 54.
- أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص: 78.
- Norton Paley, *the manager's guide to competitive marketing strategies*, Third Edition, Published by Thorogood, London, 2005, PP: 80-82.
- Philip Kotler and Kevin Keller, *Op.Cit.*, PP: 200-201.

يجب على النداءات التسويقية توفير توفير تلك المعتقدات والتقييمات التي تعزز اختياره ومساعدته على الشعور بالرضا عما قام بشرائه.

فوظيفة المسوق لا ينتهي بالشراء، بل يجب عليه مراقبة حالة الرضا لدى المستهلك بعد الشراء، إجراءات ما بعد الشراء واستخدامات المنتج بعد الشراء وطرق التخلص منه.

تنجر عن ذلك الشعور عواقب خطيرة على المنظمة ومنتجاتها، من أهمها:

- عدم شراء المنتج مرة ثانية، وقد ينجر الأمر على منتجات المنظمة ككل أو المنتجات التي تحمل نفس العلامة؛
- نقل كلمة سيئة عن المنظمة ومنتجاتها إلى كل من يستطيع التأثير فيهم، فيصبح عامل معيق لكثير من قرارات الشراء الأخرى؛ و
- التحول لإقتناء منتجات المنافسين.

مثلا، تشير البحوث المتعلقة بخدمات الهاتف في الولايات المتحدة إلى أن الرضى أو عدم الرضا يؤثر على تصورات قيمة المستهلك، حيث أظهرت أن الارتياح أو عدم الرضا يؤثر على اتصالات المستهلكين وسلوك الشراء المتكرر، فالمشترى الرضا يخبر ثلاثة أشخاص آخرين عن تجربته، بينما غير الرضا يشكو عدم رضاه لتسعة أشخاص.

ولأهمية هذه المرحلة، تهتم بها المنظمات إهتماما خاصا، فالمشترى الرضا يميل إلى الشراء من نفس البائع إذا توفرت له فرصة الشراء مرة ثانية، فتقوم المنظمات بالاهتمام بسلوك ما بعد الشراء لتحقيق أقصى قدر من رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

وتوفر مثلا، أرقام هاتفية مجانية، وتقديم عروض استرداد الأموال، وتبذل جهودا وأموالا كبيرة في تدريب الموظفين لمعالجة الشكاوى، الإجابة على الأسئلة، تسجيل الاقتراحات وحل مشاكل المستهلكين.

حيث تؤدي هذه الجهود إلى إقامة اتصالات إيجابية بعد الشراء بين المستهلكين، وبناء وتعزيز العلاقات بين البائعين والمشتريين.

وفي كثير من الأحيان يتعرض المستهلك بعد عملية الشراء، للشعور بالتوتر النفسي أو القلق وهو ما يعرف بالتنافر المعرفي*.

* التنافر المعرفي في علم النفس، هو حالة من التوتر أو الإجهاد العقلي أو عدم الراحة التي يعاني منها الفرد الذي يحمل اثنين أو أكثر من المعتقدات أو الأفكار أو القيم المتناقضة في نفس الوقت، أو يقوم بسلوك يتعارض مع معتقداته وأفكاره وقيمه، أو يواجه بمعلومات جديدة تتعارض مع المعتقدات والأفكار والقيم الموجودة لديه.

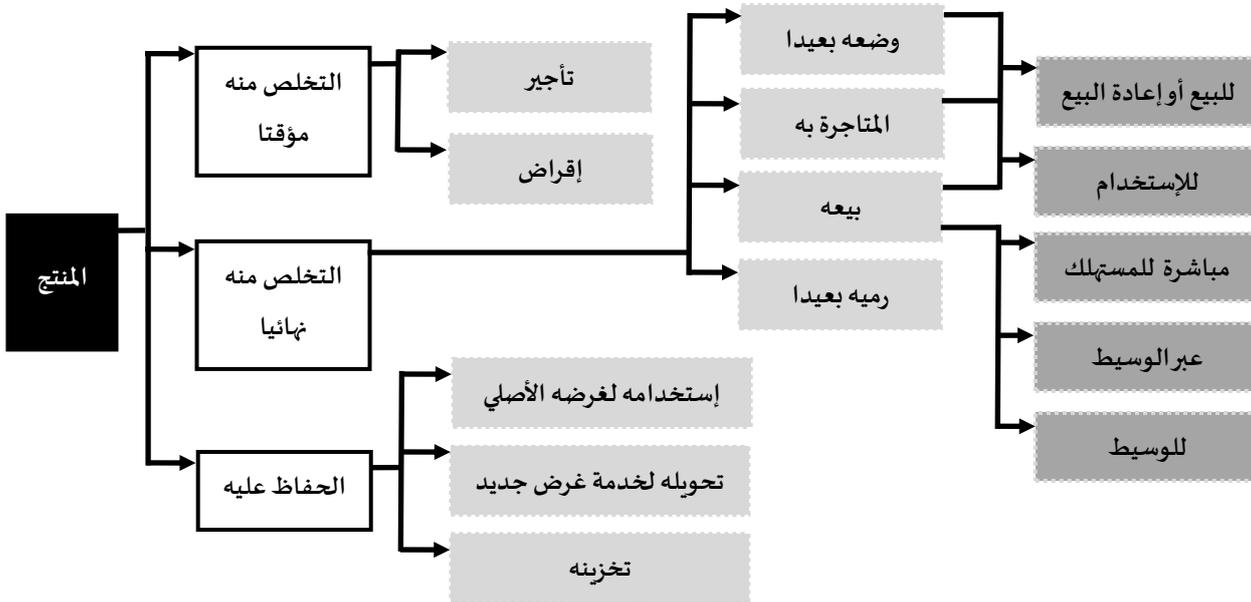
مثلا، المستهلك الذي يريد شراء هاتف نقال ذكي، لديه عدة بدائل جذابة، مثل أبل "apple"، موتورولا "motorolla"، أو سامسونج "samsung"، فإذا قام بشراء أبل "apple"، سيبدأ بالتساؤل، "هل كان يجب علي أن أشتري هذا النوع أو نوعا آخر؟"

وللتخفيف من حدة ذلك، غالبا ما يحاول المستهلكون الإشادة بأنفسهم لاتخاذ الخيار الصحيح، وفي مرات عديدة، قد يبحث عن الميزات السلبية حول العلامات التجارية التي لم تشتريها، لذلك يجب على المنظمات متابعة هذا الأمر والتأكيد للمستهلك أنه قام بشراء المنتج الصحيح من خلال الإعلانات، وتأكيد مندوبي البيع لذلك بعد الشراء.

3. إجراءات ما بعد الشراء:

المستهلك الأكثر ارتياحا للمنتج هو الأكثر احتمالا لشراء المنتج مرة ثانية، وسوف يميل أيضا لأن يقول شيئا جيدا حوله للآخرين، أما المستهلك غير الراضي فقد يتخلى عن المنتج أو العودة إليه ويدعو الآخرين للإبتعاد عنه.

الشكل رقم 17.1: كيف يستعمل ويتخلص المستهلك من المنتج



المصدر:

Philip Kotler and Kevin Keller, **Marketing Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 15th global edition, 2016, P: 201.

يجب على المسوقين أيضا مراقبة إستعمال المنتج من طرف المستهلك كما يظهر في الشكل رقم 17.1 لأن تواتر المبيعات مرتبط أساسا بعلاقة طردية بمعدل الاستهلاك، فكما استهلك المستهلك المنتج بسرعة، كلما

كانت فرصة عودته إلى السوق لإعادة شرائه أكبر، فيمكن للمستهلك أن يستبدل بعض المنتجات في وقت قريب، بسبب مبالغته في تقدير عمر المنتج.

ويمكن للمسوق أن يعتمد على عدة إستراتيجيات لتسريع استبدال المنتج، منها:

أ. ربط فعل استبدال المنتج بعطلة أو حدث أو وقت معين من السنة، مثل تشجيع تغيير أواني المطبخ بإقتراب شهر رمضان.

ب. تزويد المستهلك بمعلومات عن الوقت الذي استخدموا فيه المنتج أو الوقت الذي يحتاجون إلى استبداله أو تزويدهم بمستوى أدائه الحالي، وتذكيرهم بمستوى الأمان الذي يوفره المنتج بعد هاته الفترة من الإستعمال، الأمر الذي يترك لديهم إنطباع بنقص الأمان أو ضعف الأداء لهذا المنتج.

ج. تزويد المستهلك بمعلومات عن فائدة الإستخدام المنتظم، وعن فوائد الإستخدام المنتظم للمنتج، ولعل مايقوم به منتجو معجون الأسنان، والعمل على تذكير المستهلكين بإستخدامه ثلاث مرات باليوم، وبكمية تمتد على طول فرشاة الأسنان بهدف إلى زيادة استعمال المنتج.

أيضا يحتاج المسوق إلى معرفة كيف يتخلص الزبون من المنتج، وخاصة تلك التي يمكن أن تلحق الضرر البيئة، وهناك أيضا تلك التي يمكن أن تشكل فرصا جديدة له، مثل شركة إير سالفاج الدولية "Air Salvage International" التي تعتبر أكبر تفكيك طائرات في أوروبا، وللاعب رئيسي في السوق المزدهرة لأجزاء الطائرات، والتي بلغ رقم أعمالها في الفترة بين 2009 و2011 مبلغ 2.5 مليار دولار.

كذلك الملابس المستعملة التي تمثل سوقا كبيرة، حيث بلغ رقم أعمالها 2.5 مليار جنيه إسترليني سنة 2015 في المملكة المتحدة.

المطلب الثاني: المشاركون في عملية الشراء وأنماط السلوك الشرائي.

سنتناول في هذا المطلب المشاركون في عملية الشراء، وأنماط المختلفى لعمليات الشراء.

أولاً: المشاركون في عملية الشراء.

إن عملية الشراء عملية معقدة، ويزداد تعقيدها كلما زادت قيمة المنتج موضوع الشراء، هاته العملية يتدخل فيها العديد من الأطراف ويلعبون فيها أدوار مختلفة، أحيانا يلعب كل أحد دوره بمعزل أن دور الآخر، وأحيانا تتداخل الأدوار ويلعب الفرد أكثر من دور واحد، وإجمالاً فإن المشارك في عملية الشراء لا يخرج عن أحد الخمسة الذين سنذكرهم فيما يلي⁽¹⁾:

1. **المبادر:** هو أول من يطرح فكرة الشراء، يمكن أن يكون من الأهل والأصدقاء...

2. **المؤثر:** هو الذي يؤثر في قرار الشراء من خلال النصيحة، المعلومات أو المعايير التي توضع لتقييم البدائل، وغالبا ما يلعب الفنيون والخبراء هذا الدور.

1. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص: 100.

3. المقرر: هو الذي يتخذ قرار الشراء بشكل كلي أو جزئي، يقرر هل نشترى؟ ماذا نشترى؟ كيف نشترى؟ أين نشترى؟

4. المشتري: هو الذي يقوم بتنفيذ عملية الشراء (بعد اتخاذ الشراء).

5. المستخدم: هو الذي يستخدم المنتج.

يمكن أن يكون لفرد واحد أكثر من دور حسب طبيعة المنتج، وتنظيم عملية الشراء، فالمستخدمون على سبيل المثال، هم أكثر الأفراد احتكاكا بالمنتج، فيمكن أن يكون لهم دور مؤثر في قرار الشراء بفرض خصائص معينة، كذلك يمكن أن يكون المقرر هو المؤثر هو نفسه المشتري كما في ألعاب الأطفال...

ثانيا: أنماط السلوك الشرائي:

إن السلوك الشرائي يختلف باختلاف المنتج المستهدف بالشراء، فالسلوك عند شراء معجون أسنان يختلف عن السلوك عند شراء كاميرا، كذلك يختلف عند شراء سيارة، وكلما كان قرار الشراء صعبا، كلما كان عدد المشاركين فيه أكثر.

يمكن أن نميز عاملين رئيسيين، يمكنهما التأثير في درجة صعوبة قرار الشراء، على النحو التالي:

- العامل الأول: مستوى الانجذاب نحو المنتج،
 - العامل الثاني: درجة الاختلاف بين العلامات التجارية من وجهة نظر المستهلك.
- من خلال هذين العاملين يمكن أن تتكون لدينا المصفوفة المبينة في الشكل رقم 18.1.

شكل رقم 18.1: الأنواع الأساسية للفرص.

اختلاف غير جوهري الاختلاف بين العلامات التجارية	اختلاف جوهري	3 سلوك شرائي متردد	4 سلوك شرائي تقليدي
	اختلاف جوهري	1 سلوك شرائي معقد	2 سلوك شرائي بحثي
		مستوى عالي من الانجذاب	مستوى منخفض من الانجذاب
مستوى الانجذاب نحو المنتج			

المصدر:

William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, *Essentials of Marketing*, 10th Edition, 2006, P: 66.

1. السلوك الشرائي المعقد.

يتكون هذا السلوك عندما يترافق وجود الاهتمام الكبير من المستهلك تجاه المنتج مع وجود اختلافات جوهرية بين العلامات التجارية التي توفر ذلك المنتج⁽¹⁾.

وتنطبق هذه الحالة على النماذج التالية⁽²⁾:

- منتجات ذات أسعار مرتفعة؛
- منتجات تتميز بمرات قليلة من الشراء؛
- منتجات تتميز بخطورة مادية عالية؛ و
- السلع الصناعية، أو تلك التي يمكن أن تقارن مواصفاتها بسهولة مع سلع أخرى. وتتميز عملية الشراء بالميزات التالية:
- تطوير أفكار حول مختلف العلامات التجارية من خلال مصادر المعلومات المتوفرة؛
- بناء شعور بتفضيل علامة معينة؛ و
- قرار الشراء بعد فحص دقيق للعلامة المختارة من حيث الخصائص والصفات.

ويمكن أن تعبر عملية شراء جهاز حاسب شخصي على هذا النوع من السلوك الشرائي، فالمستهلك في الغالب لا يفهم مصطلحات مثل "معالج بانتيوم"، "الذاكرة الأم" أو "120 ميغابايت" وغيرها من المصطلحات الخاصة بأجهزة الحواسيب، فيعتمد المستهلك أولاً إلى جمع المعلومات، والتعرف على العلامات التجارية التي تخدم السوق بالحواسيب، الأمر الذي يمكنه من تفضيل إحدى العلامات التجارية ومن ثم القيام بعملية الشراء.

2. السلوك الشرائي البحثي:

يتكون هذا السلوك عندما يترافق وجود الاهتمام المنخفض من المستهلك تجاه المنتج مع وجود اختلافات جوهرية بين العلامات التجارية التي توفر ذلك المنتج⁽³⁾.

في مثل هذه الحالة فإن المستهلك في الغالب يلجأ إلى تغيير العلامات التجارية، فهو لا يحاول أن يجهد نفسه في البحث عن معلومات تتعلق بالمنتج، بل يحاول أن يميز بين العلامات التجارية.

فعملية التقييم تتم بعد الشراء، فشراء البسكويت أو الحلوى على سبيل المثال، يتم دون تقييم مسبق، لكن بعد الشراء يكون التقييم، ومن خلاله يمكن أن يغير العلامة في المرة القادمة، إن تغيير العلامة في

1. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص: 199.

2. مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 58.

3. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص: 201.

مثل هذه الحالة لا يعود دائما إلى عدم الرضا، لكن الرغبة في تجربة علامات أخرى أو الرغبة في التنوع يمكن أن تكون أيضا أسبابا لهذا التغيير⁽¹⁾.

3. السلوك الشرائي المتردد:

يتكون هذا السلوك عندما يترافق وجود الإهتمام الكبير من المستهلك تجاه المنتج مع وجود إختلافات غير جوهرية بين العلامات التجارية التي توفر ذلك المنتج⁽²⁾، بسبب تماثلها في الجودة، أو عدم وضوح الفروق بينها.

يعتبر هذا السلوك في الغالب سلوكا عاطفيا أكثر من كونه عقلانيا، بسبب عدم قدرة المستهلك على المقارنة المنطقية بين خصائص العلامات التجارية المعروضة عليه، فيتوجه إلى إتباع شعوره لتحديد العلامة التي سيشتريها.

وتتم عملية الشراء على النحو التالي⁽³⁾:

- بعد عملية بحث، يتخذ قرار الشراء بسرعة؛
- يحاول التعلم من خلال استخدام المنتج، ويبحث حصريا عن المعلومات التي تعزز ثقته بصحة خياره؛ و
- يبني تفضيله للمنتج من عدمه على خبرته والمعلومات التي جمعها.

فشراء سجادة يمكن أن يكون مثالا لهذا السلوك، فالسجادة تعتبر سلعة غالية الثمن، ذات طابع فني مميز، لكن المستهلك يري أن العلامات المختلفة ذات الأسعار المتقاربة متشابهة، فيحاول المستهلك أن يتعرف أكثر على العلامات التجارية، لكن عملية الشراء تتم بسرعة، ومن الممكن أن يكون السجاد المختار ذا السعر الأقل أو الذي يبدو له أجمل.

وبعد أن تتم عملية الشراء يبدأ المستهلك في تقييم قراره، من خلال ما يسمعه عن المنتج الذي اشتراه أو مما الملاحظات التي توجه له⁽⁴⁾.

4. السلوك الشرائي التقليدي:

يتكون هذا السلوك عندما يترافق وجود الاهتمام المنخفض من المستهلك بالمنتج مع وجود إختلافات غير جوهرية بين العلامات التجارية التي توفر ذلك المنتج⁽⁵⁾.

في هذه الحالة لا يوجد بحث كبير عن المعلومات عند الشراء، وعملية التقييم تكون دائما بعد الشراء.

1. مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 61.

2. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص: 198.

3. مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، مرجع سابق، ص: 59.

4. فيليب كوتلر وآخرون، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة والمعلومات، مرجع سابق، ص: 198.

5. نفس المرجع السابق، ص: 199.

وشراء مادة الملح يمكن أن يكون نموذجاً لهذا السلوك، فالمستهلك عندما يحتاج للملح يقصد أول متجر يمكن أن يوفر هذه المادة، ويأخذ أول علبه تقع أمام عينيه، وإذا كان يشتري دائماً هذه العلامة، فالأمر لا يعني أنه يميل ويتمسك بهذه العلامة، بل الأمر لا يعدو أن يكون عادة، وهذا ما يميز أغلب عمليات السلع الاستهلاكية والرخيصة الثمن.

في مثل هذه الحالات، فإن المستهلك لا يفكر كثيراً حول العلامة التي سيشتريها، فهو يحصل على المعلومات أثناء مشاهدة التلفاز أو بواسطة الجرائد، فالدعاية المتكررة والمركزة تشكل لدى المستهلك سعة إطلاع حول العلامة وألفة غير معلنة معها.

وما يميز هذا السلوك هو أن عملية التقييم لا تتم بعد الشراء، لكن يتم التنبه للعلامة وتغييرها في حالة الشعور السلبي فقط.

وتتميز عملية شراء المنتج الصناعي بالنقاط التالية⁽¹⁾:

يكون المشتري الصناعي على إحدى ثلاث حالات، ويعتمد ذلك على مدى تعقيد المشكلة المراد حلها، عدد الأفراد المتدخلون في عملية الشراء، تغير شروط الشراء، الوقت المطلوب لتوريد المشتريات، وهذه الثلاث حالات:

1. إعادة الشراء المسترسل:

في هاته الحالة تقوم إدارة المشتريات، بترتيب العناصر المراد شراؤها، على أساس روتيني، وتختار من الموردين الموجودين على قائمة معدة.

في هاته الحالة يبذل الموردون الحاليون جهوداً للحفاظ على جودة المنتجات، والموردون الآخرون يحاولون تقديم أشياء جديدة، أو استغلال الاستياء من المورد الحالي، ويكون هدفهم الحصول على طلب صغير، يعمدون من خلاله إلى توسيع حصتهم.

2. إعادة الشراء المعدل:

يريد المشتري تعديل وتغيير مواصفات المنتجات، كالأسعار وشروط التسليم وغيرها. وهذا ما يتطلب عادة مشاركين إضافيين من كلا الجانبين (المشتري والمورد).

في هاته الحالة يكون الموردون الحاليين أكثر تأهباً لحماية نشاطاتهم، والموردون الآخرون يرون في ذلك فرصة لاقتراح عروض أفضل للحصول على بعض العقود.

3. مهمة شراء جديدة:

وتعني مهمة الشراء الجديدة، أن المنتج يشتري للمرة الأولى، وكلما زاد الخطر والتكلفة، كلما زاد عدد الأفراد المشاركين في عملية الشراء، وزادت المعلومات الواجب جمعها زاد الوقت اللازم لإتخاذ قرار الشراء، وتعتبر هذه الحالة من أفضل الحالات بالنسبة للمنظمات المنافسة لإيجاد موطن قدم في السوق.

1. Philip Kotler and Kevin Keller, **Marketing Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 15th global edition, 2016, PP: 214-215.

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر المستهلك هو أساس وجود الأسواق، فكل المكونات الأخرى تسعى لخدمته وإرضائه، والمستهلك يظهر على شكلين، أولهما المستهلك النهائي الذي يشتري المنتجات لاستخدامها الشخصي، وثانيهما هو المستهلك الصناعي الذي يشتري المنتجات لأجل إعادة بيعها، أو إدخالها في صنع منتجات أخرى.

إهتمت المنظمات بدراسة المستهلك وسلوكاته من أجل فهمه وفهم حاجاته وطريقة شرائه لما يحتاجه، وقد قدمت العديد من النظريات والنماذج لتفسير هذه السلوكات، تضافرت فيها جهود العديد من المختصين من علماء اقتصاد، علماء اجتماع وعلماء نفس.

تتم عملية الشراء التي يقوم بها المستهلك عبر عدة مراحل، تبدأ بالشعور بالحاجة، يليها بدأ جمع المعلومات حول المنتجات التي تستطيع إشباع هذه الحاجة، ثم ينتقل المستهلك لعملية المفاضلة بين ما وجده ليختار منتجا واحدا يعتقد أنه يلي حاجته بطريقة أحسن من غيره، ليقوم بشراءه في المرحلة الموالية، ثم يقوم بتقييم أدائه والحكم عليه، الأمر الذي يشكل المرحلة الأخيرة من مراحل الشراء، ومن خلال هذا التقييم يقرر إن كان سيشتري هذا المنتج مرة أخرى أو يبحث عن منتج آخر عند الإحساس بنفس الحاجة.

الفصل الثاني

الأسواق وعمليات التقسيم السوقية

تمهيد:

إن تطور الأسواق وتوسعها، وتعدد حاجيات الزبائن واختلافها من زبون لآخر، زاد من صعوبة عمل المنظمات التي تعاني أجواء تنافسية شديدة، وقد حفزها هذا للبحث عن حلول لمشاكلها، وزيادة كفاءة نشاطاتها والعمل على تعظيم أرباحها. فظهرت عملية تقسيم الأسواق كحل وأداة تخطيط تسويقية رئيسية وأساس لصياغة إستراتيجية فعّالة لهذه المنظمات.

والفكرة المركزية التي تقوم عليها عملية التقسيم، أنه بالإمكان تعديل عناصر المزيج التسويقي، وتكوين العديد من الإستراتيجيات التي يمكن أن تكون قادرة على أن خدمة القطاعات بفعالية أكبر، مما يجعل من المنتج مناسباً بشكل أكبر لتلبية الحاجات التي يطلها القطاع السوقي.

وكل مرّة يتم فيها تحريك عناصر المزيج التسويقي ينتج عن ذلك كلفة وجهد إضافي، فهذه العملية تتم فقط في حالة ما إذا كان الدخل الناتج يبرر الزيادة في التكاليف.

وسنتناول في هذا الفصل عملية تقسيم الأسواق عبر أربع مباحث على النحو التالي:

- المبحث الأول: أسس نظرية لفهم السوق
- المبحث الثاني: مدخل لتقسيم الأسواق.
- المبحث الثالث: طرق وأبعاد لتقسيم السوقية.
- المبحث الرابع: التقسيم، الإستهداف والتموضع.

المبحث الأول: أسس نظرية لفهم الأسواق.

يعتبر السوق الحاضن لعملية التسويق ومكان ممارسته، ولذلك يتوجب على المنظمات إدراك ومعرفة كل ما تعلق بالسوق الذي تخدمه، وهذا ما سنسلط عليه الضوء من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم السوق.

وقبل أن نتطرق إلى تعريف السوق، من المفيد أن نعرف معنى المبادلة، لإرتباطها الوثيق بنشوء مفهوم السوق:

أولاً. تعريف المبادلة:

إن كلمة السوق كلمة قديمة، ظهرت مع ظهور عملية التبادل أو المقايضة، الذي تطور إلى ما يعرف بالبيع والشراء، فتعرف المبادلة بأنها "عملية الحصول على شيء ذي قيمة من شخص آخر مقابل شيء آخر"⁽¹⁾، وحتى تحدث عملية التبادل لأبد من توفر خمسة عناصر أساسية⁽²⁾:

1. يجب توفر طرفين على الأقل، حيث يمكن أن تشمل عملية المبادلة عددا غير محدد من الأفراد؛
2. يجب أن يكون لدى كل طرف شيء ذي قيمة يقدمه للطرف الآخر، فهذا شرط أساسي وجوهري في عملية المبادلة؛

3. يجب أن يكون لدى كل طرف القدرة على التواصل والتسليم؛

4. يجب أن يكون لدى كل طرف القدرة على رفض وقبول عملية المبادلة؛ و

5. يجب أن يمتلك كل طرف الثقة في عملية المبادلة مع الطرف الآخر.

ثانياً. تعريف السوق:

أما تعريف السوق فيختلف باختلاف الجهة التي تُعنى بمعرفة ماهيته، فالسوق في العرف العام هو المكان الذي يلتقي فيه المشترون والبائعون ويتم فيه التبادل، فعامّة الناس حين يقولون سوق الخضار مثلاً فإنهم يقصدون به ذلك المكان الذي يقوم بائعوا الخضار بعرض ما لديهم فيه، وأما الاقتصاديون فإن السوق لديهم هو البداية الطبيعية لأي نشاط اقتصادي، ويقصد به تلك "العلاقة المتبادلة بين البائعين (العرض) والمشتريين (الطلب)"⁽³⁾.

1. Ferrell and Michael D. Hartline, **Marketing Strategy**, fifth edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011, P:08.

2. Ferrell and Michael D. Hartline, **Op.Cit.**, P:09.

3. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف، الإيجاز في مبادئ الاقتصاد الإسلامي، دار ابن الجوزي، السعودية، 1997، ص:77.

فقد عرف "دانيال DANIEL" السوق بأنه: "مكان التقاء العرض والطلب"⁽¹⁾، وعرفه الأستاذ "حسين محمود حامد" على أنه: "التنظيم الذي بمقتضاه يتم الاتصال الوثيق المباشر بين البائع والمشتري أو المنتج والزبون أو العرض والطلب"⁽²⁾.

ويعرفه كل من سامويلسن ونورد هاوس "SAMUELSON AND NORDHOUSE" بأنه: "البوتقة التي تشتمل على البائعين والمشتريين"⁽³⁾.

وعرفه بيرول وماكرثي "Perreault and McGrthy" بأنه: "مجموعة من الزبائن المحتملين الذين لديهم حاجات متشابهة ولديهم حاجات متشابهة، ولديهم الرغبة في مبادلة شيء ذو قيمة مع الباعة الذين يعرضون السلع والخدمات"⁽⁴⁾.

كما يقصد بالسوق كذلك، "المجال الذي يكون فيه البائعون والمشترون على اتصال تام ووثيق بعضهم البعض"، كما أن الأثمان المدفوعة في أي جزء فيه تؤثر على الأثمان المدفوعة في الأجزاء الأخرى، وذلك الأمر ضروري لاعتبار السوق وحدة متصلة الأجزاء⁽⁵⁾.

فالأسواق يمكن أن تصنف وفقاً لعدة أسس منها:

1. المكان: أسواق تحمل أسماء مناطق ومدن، كسوق دبي، سوق تاجنانت، ...؛
2. الزمان: أسواق تحمل أسماء أيام أو أوقات معينة، كسوق الجمعة، سوق المساء...؛ و
3. نوعية المنتجات: كسوق الأثاث، سوق المال ...

أما **رجال التسويق** فلهم رؤية مختلفة لمعنى السوق، فهم يستعمل هذا المصطلح للدلالة على معنيين مختلفين على النحو التالي⁽⁶⁾:

المعنى الأول: يشير المصطلح إلى الحجم الكلي ل

لمبيعات (أو الاستهلاك) لمنتج معين، كأن نقول: سوق الهاتف النقال في الجزائر سوق نامية، هذا الأمر يعني أن حجم مبيعات الهواتف النقالة في الجزائر في تزايد.

أما **المعنى الثاني:** فيشير إلى نظام العوامل التي لها علاقة ببعضها البعض، والتي لها تأثير على تطور مبيعات منتج معين، كأن نقول: سوق حفاظات الأولاد يشكل نظاماً يتكون من المستهلكين (الأطفال)، المشتريين (الآباء أو

1. Daniel Durafour, *Marketing*, Paris, 1997, P:9.

2. حسين محمود حامد، النظام المالي والاقتصادي في الإسلام، دار النشر الدولي، الرياض، السعودية، 2000، ص:153.

3. سامو يلسون ونوردهاوس، علم الإقتصاد، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، الطبعة الأولى، 2006، ص:26.

4. احسان داهش جلاب وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص:321.

5. عوف محمود الكفراوي، بحوث في الإقتصاد الإسلامي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص:276.

6. Sylvie Martin Vedrine, *initiation au marketing: les concepts, clés*, 1ere Edition, Editions d'Organization, 2003, P:17.

الأمهات)، الواصفين (المربيات، أطباء الأطفال ...)، الموزعون (المحلات، الصيدليات...)، وبعض كبار المنتجين المتنافسين فيما بينهم.

وعموماً، وحتى تتمكن من الإلمام بهذا المفهوم، والحصول على نظرة أشمل، سنورد فيما يلي مجموعة من التعاريف، كما فعلنا في توضيح التسويق:

• **التعريف الأول:** يرى "فيليب كوتلر PHILIP KOTLER" السوق بأنه: "أفراد عندهم حاجات تتطلب الإشباع ونقود للإنفاق ورغبة في الاتفاق"⁽¹⁾.

• **التعريف الثاني:** السوق هو "مجموعة المشترين الحاليين والمرقبين من ذوي الحاجات أو الرغبات غير المشبعة، ويمتلكون القدرات الشرائية، ويمكن كسبهم وإشباع حاجاتهم بالسلع والخدمات"⁽²⁾.

• **التعريف الثالث:** السوق هو "مجموعة المنتجات المحددة والمرتبطة المختارة من طرف الزبون، وأنه مجموعة الأفراد الحاليين الذين لهم علاقة بالمنتجات الموجودة في مكان معين"⁽³⁾.

• **التعريف الرابع:** أما "لاندرفي LENDREVIE" فيرى أن السوق هو "مجموعة من الأفراد التي تقبل على شراء المنتجات"⁽⁴⁾.

• **التعريف الخامس:** ويعرف "لازاري LASARY" السوق على أنه "مجموعة الزبائن الذين لهم الإمكانيات، ويريدون القيام بعملية التبادل التي تسمح لهم بتلبية حاجاتهم ورغباتهم"⁽⁵⁾.

• **التعريف السادس:** أما الجمعية الأمريكية للتسويق "AMA" فتعرف السوق على أنه: "مجموع القوى أو الشروط التي في ضوءها يتخذ المشترون والبائعون قرارات ينتج عنها إنتقال السلع والخدمات"⁽⁶⁾.

• **التعريف السابع:** ويعتبر من أبسط التعريفات، حيث ينص على أن السوق بالنسبة للتسويق هو العروض والطلبات التي تكمل بعضها البعض⁽⁷⁾.

فالتسويقيون استخدموا كلمة التسويق على ثلاثة معاني، على النحو التالي⁽⁸⁾:

1. **المعنى الكمي:** تم التركيز على متغيراته الكمية، من حجم، رقم الأعمال، تطور المبيعات ...، فالمعنى الكمي يركز على جانب العرض من المنتجات، وما يرتبط بها من استهلاك في فترة زمنية معينة.

1. فريد كورتل، مرجع سابق، ص:7.

2. عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح، دار التيسير، بيروت، لبنان، 2000، ص:7.

3. Pierre Louis Dubois et Alain Jolbert, **Le marketing: fondements et pratiques**, Paris, 1998, P:24.

4. Lendrevie et Lindon, **Theorie et Pratique du marketing**, Seme édition, Paris, 1997, P:36.

5. Lasary, **le marketing c'est facile**, Alger, 2001, P:37.

6. بشير العلاق وقحطان العبدلي، مرجع سابق، ص:61.

7. Gérard GARIBALDI, **ANALYSE STRATEGIQUE**, Troisième édition, Éditions d'organisation, Groupe Eyrolles, Germain, 2008, P:212.

8. Lendrevie levy lindon, **mercator**, 7^{eme} edition, edition dalloz, paris, france, 2003, P:43.

2. معنى النظام: وذلك باعتبار السوق كنظام يتألف من جميع الأطراف ذات التأثير على أعمال المنظمة ونشاطاتها.

3. المعنى الاستراتيجي: من حيث أن السوق هو الحيز الذي يدخل فيه المنتج في منافسة مع المنتجات الأخرى التي يعتبرها المستهلك بديلة.

من خلال ما سبق من تعاريف نجد أن التسويقيون، يرون أنه عندما تتوفر ثلاثة عناصر، فذلك يعني وجود سوق، وهذه العناصر هي:

- حاجات ورغبات تحتاج إلى تلبية وإشباع؛
- قدرة على تلبية الحاجيات وإشباع الرغبات؛ و
- آلية التلبية وهي التبادل.

أما من الناحية التنافسية⁽¹⁾، فيمكن أن نرى السوق من منظورين:

نظرة موضوعية: تعرفه أنه مجموع المنظمات التي تعرض نفس المنتج، الأمر الذي يؤدي إلى التركيز على الاهتمام على ما يتعلق به من خصائص فيزيائية وتكنولوجية وغيرها.

نظرة ذاتية: هذه النظرة ذاتية بالنسبة للمنظمة، فهي تعرفه من خلال أنه مجموع المنظمات التي تعمل على إشباع نفس الحاجات لدى المستهلك، بما يزيد من حدة التنافس فيما بينها.

فالسوق يعتبر من النقاط المهمة التي يجب معرفتها من قبل المسوق، لأنه على أساسه يتم بناء السياسات والاستراتيجيات التسويقية للمنظمة، وكل ما زادت المعرفة به زادت إمكانية نجاح الخطط التسويقية.

فالسوق لا تقتصر على الأشخاص الطبيعيين والذين يقومون بالشراء من أجل الاستخدام، وهم من يدعون بالمستهلكين النهائيين، بل تضم كذلك الأشخاص الاعتباريين كالمؤسسات والهيئات والمشروعات الاقتصادية الأخرى، وهم من يعرفون بالمستهلكين الصناعيين.

ومن خلال تكامل النظرتين التسويقية والاقتصادية، يمكن أن نخلص إلى النقاط التالية⁽²⁾:

- يتكون السوق من متعاملين (لديهم حاجات، رغبات وقدرة) يبحثون عن التبادل (يبيعون ويشترون السلع والخدمات)؛
- يتحكم في السوق قوى العرض والطلب؛
- تنتقل في السوق ملكية المنتجات؛

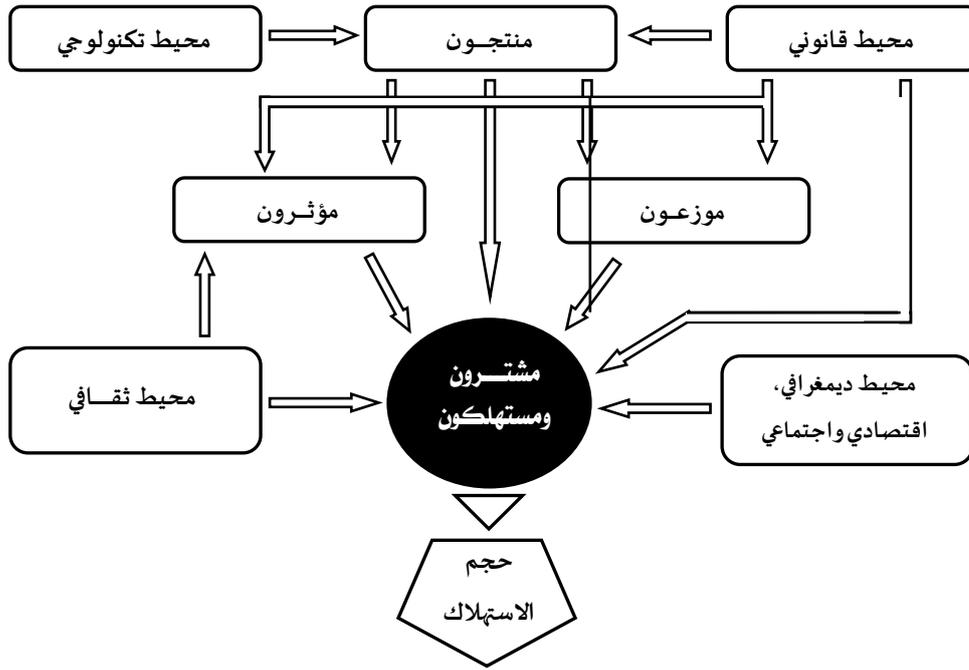
1. Ensemble d'éditeur, **encyclopédie du management**, tome 1, sans année, P:419.

2. أنظر:

- محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلاق، مرجع سابق، ص:55.
- عبد العليم تاوتي، دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر: الفترة بين 2000 إلى 2005، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، 2006، ص:3.

- يتكون السوق من مزيج من العوامل المتداخلة والمؤثرة في بعضها البعض؛ و
 - يؤثر السوق في حجم الاستهلاك الذي يؤثر بدوره على عمل المنظمات.
- والشكل رقم 1.11 يبين مخطط يجمل العناصر التي تؤثر في السوق.

شكل رقم 1.11: تمثيل تنظيمي للسوق



المصدر:

عبد العليم تاوتي، مرجع سابق، ص:3.

ثالثا. ماذا نسوق؟

يمكن أن نقوم بتسويق العديد من الأشياء، يختلف الدارسون في تحديدها، فمنهم من يدمج بعضها في بعض، ومنهم من يقوم بفصلها، وعموما فهي لا تخرج عن 10 أشياء حددها كوتلر على النحو التالي⁽¹⁾: السلع، الخدمات، التجارب، الأحداث، الأشخاص، الأماكن، الملكيات، المنظمات، المعلومات والأفكار.

1. السلع:

تشكل السلع الطبيعية معظم إنتاج البلدان والجهد التسويقي. كل سنة تقوم الولايات المتحدة على سبيل المثال، بتمويل السوق ببلايين الدولارات عن طريق المنتجات الغذائية المصبرة، ملايين السيارات، الثلاجات، مختلف الآلات الأخرى ...

1. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, Op.Cit., P: 08.

2. الخدمات:

إن الاقتصادات العالمية اليوم، تعتمد اعتمادا كبيرا على الخدمات، حيث تمثل الخدمات اليوم في الاقتصاد الأمريكي مثلا نسبة 70 إلى 30 بالنسبة للسلع المادية، وتشمل الخدمات عمل شركات الطيران، الفنادق، شركات التأجير، البنوك، المحاسبين، المحامون، المهندسون والأطباء ...

3. الأحداث:

تعمل المنظمات على ترويج أحداث على أساس الوقت، مثل المعرض التجارية، الأحداث الرياضية مثل الألعاب الأولمبية، كأس العالم حيث يتم التسويق فيها نحو المنظمات والأفراد (الجمهور).

4. التجارب:

بواسطة تجميع عدة سلع وخدمات تستطيع المنظمة أن تصنع تجارب تقوم بتسويقها للجمهور، فمملكة عالم "والت ديزني" السحرية مثلا، تقوم على تسويق التجارب، فالزبائن يزورون ممالك الجن، سفن القراصنة، بيوت الأشباح ...

5. الأشخاص:

يعتبر تسويق المشاهير من الأعمال المهمة في العالم، فنجوم السينما لديهم وكلاء أو مدراء أعمال يعملون على صناعة شهرتهم، كذلك رجال السياسة، الموسيقيون، المدراء، الأطباء، المحامون ...، كل هؤلاء يمكنهم الحصول على نصائح رجال التسويق من أجل جعل أسمائهم أكثر شهرة.

6. الأماكن:

مناطق، دول، مدن وولايات بل أمم بأكملها تتنافس بشكل كبير من أجل جذب السياح، المصانع، مقرات الشركات وحتى السكان الجدد.

إن عملية تسويق الأماكن عملية يشترك فيها عديد العوامل والمؤثرات، كمختصي التنمية الاقتصادية، الوكلاء العقاريون، البنوك التجارية ووكالات العلاقات العامة والإعلان.

فولاية كنتاكي الأمريكية على سبيل المثال تصرف حوالي مليون دولار سنويا، على الرسائل البريدية الإلكترونية الهادفة إلى تسويق حوالي 20 ميزة من ميزات الولاية.

7. الملكيات:

الملكيات هي حقوق معنوية، تتكون من ملكية حقيقية (عقارات) أو ملكية مالية (أسهم وسندات)، الملكيات تشتري وتباع، وهذا ما يتطلب تسويقها.

فالوكلاء العقاريون وشركات وبنوك الاستثمار، يشتركون في تسويق العقارات السكنية أو التجارية وتسويق الأسهم والسندات المالية.

8. المنظمات:

تعمل المنظمات بشتى أنواعها على بناء صورة فريدة ومناسبة وقوية في عقول جماهيرها المستهدفة، فتقوم بصرف أموال طائلة على إعلانات هوية المنظمة.

ربما يبدو الأمر واضحاً بالنسبة للمنظمات الربحية، لكن الأمر نفسه بالنسبة لتلك التي لا تهدف للربح كالجامعات المجانية، المنظمات الدولية مثل اليونيسكو وغيرها، المنظمات المهتمة بالفنون وغيرها، كل هاته المنظمات تعمل على صنع صور قوية لها، في أذهان الناس عن طريق التسويق.

9. المعلومات:

معلومات يمكن أن تسوق كمنتج، فالجامعات مثلاً، تعمل على تسعير المعلومات التي تقوم بتقديمها للطلبة، وكذلك الموسوعات والكتب هي عبارة عن معلومات موزعة بين الأفراد.

ويعتبر توزيع المعلومات أحد الصناعات الرئيسية في العالم اليوم، حيث تلجأ الشركات التي تقدم سلع مادية إلى إضافة القيمة من خلال استعمال المعلومات.

10. الأفكار:

كل عرض سوقي يحتوي على فكرة أساسية، فأحد صانعي مستحضرات التجميل، يرى أنه في المصنع يصنع مستحضرات التجميل، لكنه عند البيع (في محلات البيع) فهو يبيع الأمل.

فالسلع والخدمات تعتبر حوامل لأفكار يراد تسويقها وإيصالها للجماهير.

رابعاً. أبعاد السوق⁽¹⁾:

يرتكز السوق على أربعة أبعاد، على النحو التالي:

1. الحاجات/الرغبات: ترتبط الحاجات بالحاجات الضرورية للعيش، كما تعتبر مصدراً للطلب، وتتحول إلى رغبة إذا ما تعلق بتحقق حاجات مميزة.
2. المنتجات: وهي الوسيلة التي يعول عليها لإشباع الحاجات والرغبات، وتتواجد في السوق بأعداد كبيرة، يختار منها المستهلك ما يعتقد أنه يلبي حاجاته ورغباته.
3. القيمة/الإشباع: تتحقق القيمة بالعلاقة بين ما تم جنيه من منافع، وما تم دفعه كمقابل للحصول عليها، أما الإشباع فهو درجة المنفعة المحققة من استهلاك المنتج المشتري.

1. طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، دراسة مقارنة بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و2007، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008/2007، ص:04.

4. المعاملات/التبادل: يرتكز التبادل على قيام كل طرف بإعطاء الطرف الآخر شيئاً ذا قيمة، على أن تكون لكليهما الحرية في قبول أو رفض العرض المطروح عليه. أما المعاملة فهي الوحدة الأساسية للتبادل، على أن الوحدة الأساسية للتبادل، من الممكن أن تكون مالية أو غير مالية.

خامساً. خصائص السوق⁽¹⁾:

يتصف السوق بمجموعة من الخصائص، على النحو التالي:

1. السوق منظم فنيا وقانونيا ويعمل بقوانين العرض والطلب والقوانين التي تنظم عمليات البيع والشراء، وما يرافقها من أعمال ووساطة ومراقبة وتنظيم.
 2. عرض المنتجات من قبل المنتج أو الموسق لتقابل طلب المستهلك الحالي والمحتمل.
 3. وجود جماعات من الناس تمثل أطراف السوق (بائع، مشتري، وسيط، منظم) مصالحهم مختلفة ومتضاربة.
 4. وجود نمط ثابت من العلاقات الدائمة نسبياً بين أطراف السوق، تقوم على القوانين والأعراف والعادات التجارية والاقتصادية السائدة في المجتمع.
 5. تقديم المنتجات التي يطلبها المستهلك بالكميات والجودة المطلوبة، وفي الوقت والمكان المناسبين وفق شروط تنافسية.
 6. تحقيق المنفعة للمشتري والبائع من ناحية السعر المقابل للمنتجات في تحمل الأعباء وتحقيق الفوائد وتحقيق الفوائد وتوفير وظائف للأفراد ومصدر لخزينة الدولة.
 7. تجميع وتنظيم المعلومات اللازمة عن السوق لكل أطراف قوى السوق بما يجعل قرارات الشراء والبيع صحيحة ودقيقة وهو مؤشر حقيقي لقياس النشاط الاقتصادي.
 8. يجب أن يتميز الوسطاء المنظمون والعاملون في السوق بالمرونة الكافية من أجل تطوير إمكانيات التجارب والتأقلم مع المتغير المحتمل في حاجات المستهلكين ومتطلبات المسوقين، حيث أن كثير من المنتجات قد تتغير صفاتها بعد مرور فترة محددة، وكذلك أساليب العرض والبيع.
- المطلب الثاني: أنواع الأسواق والعلاقة فيما بينها.
- أولاً. أنواع الأسواق:

يمكن تصنيف الأسواق حسب عدة معايير، على النحو التالي:

1. تصنيف الأسواق حسب المنتج المقدم⁽²⁾:

1. احسان داهش جلاب وهاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص:324.

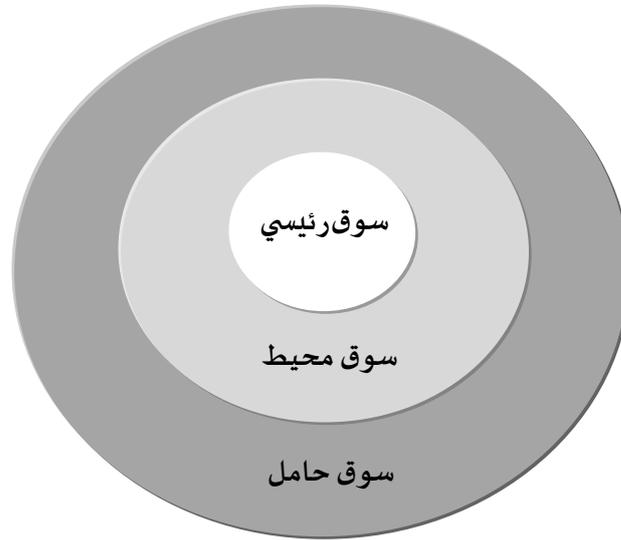
2. نادية هيمة، مدى مساهمة الحصة السوقية في رسم السياسة التسويقية للمؤسسة: دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007، ص:19.

أ. سوق رئيسي: يشمل السوق الرئيسي مجموع المنتجات المشابهة لمنتج المنظمة (منتجات المنافسين المباشرين)؛

ب. سوق محيط: ويضم مجموع المنتجات ذات الطبيعة المختلفة عن المنتج الرئيسي، لكنها تشبع نفس الحاجات ونفس الرغبات؛ و

ج. سوق حامل: ويضم مجموعة المنتجات التي يعتبر وجودها ضروري للمنتج الرئيسي.
والشكل رقم 2.11 يبين ذلك.

شكل رقم 2.11: أنواع الأسواق حسب المنتج المقدم.



المصدر:

هيمه نادية، مرجع سابق، ص:20.

2. تصنيف الأسواق حسب الحجم⁽¹⁾:

أ. أسواق كبيرة جداً: والمتمثلة عادة في الأسواق الاستهلاكية، وحدة قياسها تعد بالمليار وأضعافه من العملة المعتمدة؛ و

ب. أسواق صغيرة: وتتميز بما يلي:

- حجم صغير: تتراوح وحدة قياسه من مليون إلى عشرة ملايين؛
- تتوجه إلى نوع خاص من الزبائن، الذين ينتظرون منتجات ذات خصائص ومميزات فريدة؛ و

1. هيمه نادية، مرجع سابق، ص:20.

• توفر التحكم الحالي في المهنة أو الحرفة في المنظمة التي تريد اقتحام والسيطرة على هذا النوع من الأسواق.

3. تصنيف الأسواق حسب بنيتها وهيكلها⁽¹⁾: وتقسم إلى:

أ. أسواق مفتوحة: تتميز الأسواق المفتوحة بسهولة الدخول إليها، حيث نكون بصدد سوق ليس به بنية صلبة، مثلاً: فإن سوق التجارة الالكترونية سوق مفتوح، والدليل على ذلك ظهور مئات الشركات العاملة فيه عبر العالم؛ و

ب. أسواق مغلقة: تتميز هذه الأسواق بحضور قوي للمنافسين، بحيث يصعب لمؤسسات جديدة الدخول إلى هذه الأسواق، بسبب عوائق قد تكون مالية، تكنولوجية ...

4. تصنيف الأسواق حسب طبيعة التوجه: وتقسم إلى:

أ. أسواق أفقية: تخدم أنواعاً عديدة من الزبائن، حيث يجمع بين المستهلكين الهائمين والمؤسسات الصناعية.

ب. أسواق عمودية: يقتصر على توفير منتجات لزبائن من طبيعة واحدة من حيث استخدامهم لهذه المنتجات.

5. تصنيف الأسواق حسب حدوث عملية الشراء: وتقسم إلى:

أ. السوق الفعلي: يمثل حجم المبيعات الفعلية المحققة من المنتج، بمعنى أن عملية الشراء تمت فعلاً.
ب. السوق المتوقع: هم مجموعة الأفراد الذين يشبه في قدرتهم ورغبتهم في الشراء.

6. تصنيف الأسواق حسب دورة حياة السوق.

تقاس دورة حياة السوق من خلال دورة حياة المنتجات التي تتعامل بها الأسواق، وعموماً نميز أربعة أصناف من الأسواق، على النحو التالي:

أ. أسواق ناشئة؛

ب. أسواق نامية؛

ج. أسواق ناضجة؛ و

د. أسواق الانحدار.

ومن المفاهيم المتعلقة بدورة حياة السوق، يجدر بنا أن نذكر مفهوم الانقطاع في الأسواق، فالأسواق عموماً تمر بالمراحل الأربعة السابقة، غير أنه بسبب التطورات التكنولوجية وتسارع وتيرة الاختراعات، وكذا بسبب تغير المنظومات القانونية والسياسية قد يحصل انقطاع مفاجئ في تطور السوق، يؤدي إلى تباطؤ نموه أو موته في مرات عدة.

1. هيمية نادية، مرجع سابق، ص: 20.

وكمثال على ذلك، الموت المفاجئ لسوق الدراجات النارية في أوروبا في بداية الستينات بعد أن كان مزدهرا جدا، بسبب التطور الذي حصل في سوق السيارات المستعملة حيث أصبح سعرها ينافس سعر الدراجات النارية الجديدة⁽¹⁾.

7. تصنيف الأسواق حسب نوعية ومدى شهرة الصناعة محل التسويق⁽²⁾:

يمكن تقسيم الأسواق حسب نوعية ومدى شهرة الصناعة محل التسويق، بالشكل التالي:

أ. المحيطات (الأسواق) الحمراء: التي تمثل الصناعات القائمة اليوم، والمقصود بها الأسواق المألوفة والأعمال المعروفة والتي تتميز بحدود معلومة ومقبولة.

ففي هذه الأسواق تجتهد هذه الشركات للتغلب على منافسيها بهدف حيازة أعلى نصيب من نسبة الطلب الحالي، لكن مع ازدياد هذه السوق بالمزيد من المنافسين تصبح الأسواق دامية، مما ينتج عنه خروج العديد من المنافسين منها.

ب. المحيطات (الأسواق) الزرقاء: وتمثل تلك الصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود، فهي تمثل تلك المناطق الفارغة والمجهولة من السوق، أو تلك التي لم تكتشف بعد (نقاط السوق النائبة) التي لم يصلها من يعكر صفوها، ففي هذه البقاع المكتشفة يتم صناعة الطلب لأول مرة، فهي صافية غير ملوثة لعدم وجود مواجهات دموية.

وهذا أحد الأسرار الخفية التي تجعل شركات التسويق تصمم شعاراتها وعلاماتها بدرجات متفاوتة من اللون الأزرق.

8. تصنيف الأسواق حسب درجة المنافسة⁽³⁾.

يمكن تقسيم الأسواق حسب درجة وأشكال المنافسة، وذلك على النحو التالي:

أ. أسواق حرة (ذات منافسة كاملة): تنشأ هذه الأسواق عندما تتوفر الشروط التالية:

- منتجات متجانسة، لا يمكن التمييز بينها بسهولة؛
- عدد كبير من البائعين والمشتريين، ولديهم معلومات متكاملة عن السوق؛
- حرية الدخول والخروج من السوق؛ و
- عدم وجود رقابة على الأسعار، فالمنافسة هي من يحدد ذلك.

1. عبد العليم تاوتي، مرجع سابق، ص:7.

2. شان كيم ورينيه موبورن، إستراتيجية السوق الأزرق، خلاصات: كتب المديرورجل الأعمال، العدد 292، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، مصر، 2005، ص:17.

3. مجموعة من المؤلفين، تسويق: دراسة السوق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية، بدون تاريخ، ص ص:3-

ب. أسواق احتكار القلة: تظهر هذه السوق بتوفر الشروط التالية:

- وجود عدد قليل من المنافسين يقدمون منتجات متشابهة مثل البنزين وخدمات السفر والسياحة؛
- وجود عدد قليل من البائعين أو قلة من المنظمات الكبيرة التي تسيطر على السوق وتقوده؛ و
- طلب المنتجات غير مرن إلى حد ما.

ج. أسواق المنافسة الاحتكارية: في هذا السوق تسعى المنظمات إلى الابتعاد عن المنافسة أو موقف احتكار القلة، وتود أن تحقق أكبر قدر من الرقابة على السوق، وتنشأ هذه السوق بتوفر هذه الشروط:

- منتجات السوق مختلفة نسبيا من وجهة نظر العملاء؛ و
- شعور الباعة ببعض المنافسة.

د. أسواق الاحتكار الكامل: وينتج هذا السوق بتوفر الشروط التالية:

- وجود تمايز في المنتجات بالسوق؛ و
- لا يشعر الباعة بوجود أي منافسة تواجههم بالسوق.

ويمكن تلخيص هذه الفروق في الجدول رقم 1.11.

الجدول رقم 1.11: الأوضاع التنافسية المختلفة في السوق.

الاحتكار	المنافسة الاحتكارية	احتكار القلة	المنافسة الحرة		
غير متجانسة	غير متجانسة نسبيا	متجانسة	متجانسة	درجة التجانس في المنتجات	عوامل المقارنة
لا يوجد	قليل إلى كثير	قليل	كثير	عدم التنافس	
لا يوجد	كبير إلى صغير	كبير	صغير	حجم التنافس/ حجم السوق	
مرن غير مرن	مرن أو غير مرن	مرن وغير مرن	مرن تماما	مرونة الطلب في السوق	
تحكم تام	البعض	البعض مع الحرص	لا توجد تحكم	درجة التحكم في الأسعار	

المصدر:

هواري معراج، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص:65.

9. حسب طبيعة المستهلك (نهائي وصناعي):

المشتري الصناعي هو الذي يشتري المنتجات المختلفة، ليس بهدف استهلاكها، ولكن لإدخالها في العمليات الإنتاجية أو المساعدة في العمليات الإنتاجية، أما المستهلك النهائي فيشتري المنتجات لإستعمالها الشخصي،

وحسب هذا التصنيف يمكن تقسيم الأسواق إلى أسواق صناعية، وأخرى استهلاكية حسب طبيعة المستهلك الذي يستفيد من خدمة هذا السوق، وتمتاز الأسواق الصناعية عن الاستهلاكية بمجموعة الخصائص التالية:

- قلة المشترين: يتم عادة التعامل في السوق الصناعية مع عدد قليل من المشترين مقارنة بالسوق الاستهلاكي، مثلا: يوجد عدد قليل لمشتري محركات الطائرات.
- قرب العلاقة بين الموردين والعملاء: بسبب قلة المشترين وقوتهم الشرائية الكبيرة، يتوقع المستهلك أن يتم تفصيل العروض حسب حاجته، لأنه في الغالب هو الذي يختار المورد الذي سيعتمد معه.
- عملية الشراء تتم بواسطة محترفين: في الغالب ما تتم عملية الشراء عن طريق مندوبين أو وكلاء محترفين، الذين يجب أن يكون لديهم علم بمتطلبات، سياسات وقيود منظماتهم. فشراء آلات يتم عن طريق اقتراحات، عقود شراء، طلبات هذه الأمور كلها تحتاج إلى متخصصين، الأمر غير الموجود في سوق المستهلك.
- مؤثرات عديدة في عملية الشراء: في السوق الصناعية العديد من الأفراد يؤثرون في عملية الشراء، فلجان الشراء تتكون من خبراء وفنيين، وحتى الإدارة العليا عادة ما تتدخل في شراء المواد الرئيسية.
- تستغرق وقت أطول: لأنه يشارك عدد من الأفراد في عملية البيع، فإنها تستغرق وقتا أطول، فالبعض منها يستغرق سنوات، مثل بيع تجهيزات المشاريع الكبرى، الأمر الذي يستغرق وقتا طويلا.
- الطلب المشتق: الطلب على السلع الصناعية، يشتق في النهاية من طلب السلع الاستهلاكية. لذلك لا بد للمسوق أن يراقب أنماط الشراء للمستهلك النهائي. فمثلا، نجد أن طلب الحديد من الشركات الكبرى لصناعة السيارات، يعتمد على طلب السيارات والحافلات.
- ففي حالة الركود، نجد أن المشترون يخفضون استثماراتهم في المنشآت والمعدات والمخزونات، ويمكن لمسوقي المنتجات الصناعية فعل شيء لتحفيز الطلب الكلي في هذه البيئة، لأنهم يعملون بصعوبة لزيادة حصتهم من الطلب أو على الأقل الحفاظ عليها.
- الطلب غير مرن: الطلب على غالبية السلع الصناعية غير مرن، بمعنى لا يتأثر كثيرا بتغيرات الأسعار، فمنتجات الأحذية مثلا، لا يشترون جلدا أكثر إذا انخفض السعر، ولا يقللون من الكمية المشتراة إذا ارتفع السعر، مالم يجدوا بدائل أكثر إقناعا.
- والطلب على المنتجات الصناعية غير مرن في المدى القصير، بسبب عدم قدرة المنتجين على إجراء تغييرات سريعة في أساليب الإنتاج، وكذلك غير مرن بالنسبة للسلع الصناعية التي تمثل نسبة صغيرة من تكلفة عناصر الإنتاج.
- تقلب الطلب: يميل الطلب على السلع الصناعية لأن يكون أكثر تقلبا من السلع الاستهلاكية، فزيادة الطلب على السلع الاستهلاكية، يمكن أن يؤدي إلى زيادة بنسبة أكبر بكثير من الطلب على الآلات والمعدات اللازمة للإنتاج، ويدعى بتأثير التسارع.
- التركيز الجغرافي للمشتريين: فمثلا، في الولايات المتحدة، يتركز أكثر من نصف المشترين الصناعيين في سبع ولايات فقط.

ثانيا. العلاقة بين الأسواق⁽¹⁾:

يمكن أن نحصر العلاقات الموجودة بين الأسواق في نوعين، على النحو التالي:

1. العلاقات الأفقية:

وتشمل علاقات أسواق المنتجات بعضها البعض، ويظهر في هذا المجال مفهومين، هما:

أ. سوق المنتجات البديلة: وهي المنتجات التي تشبع نفس الحاجة التي يشبعها المنتج الأساسي؛ و

ب. سوق المنتجات المكملة: وهي المنتجات التي تكمل المنتج الأساسي.

2. العلاقات الأفقية (الفروع):

الفرع هو مفهوم يرتبط بالأسواق الموجودة حول سوق المنتج، والتي تساهم في تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية.

ثالثا: أطراف السوق:

يتدخل أطراف عدة في حركية السوق، تختلف طبيعتهم حسب طبيعة السوق، على النحو التالي:

1. المشترون: هم أولئك الذين يقومون بعملية الشراء، سواء كانوا أفراد أو منظمات، سواء صدر قرار الشراء عنهم أو عن أطراف آخرين.

2. المعارضون: هم أولئك الذين يقومون ببعض منتجاتهم، سواء كانوا أفرادا أو منظمات، ويعملون على إيجاد طلب على هذه المنتجات.

3. الوسطاء: هم أولئك الذين يعرضون منتجات المعارضين، ويتوسطون في بيعها في مقابل.

المطلب الثالث: طلب السوق.

بعد قيام المنظمة بتعريف سوقها، تنتقل إلى قياس الطلب في هذا السوق، ويمكن أن نعرف ماهية والطلب وكيفية حسابه فيما يلي:

أولا: تعريف الطلب:

عرف "فيليب كوتلر وديبوا" الطلب على أنه: "الحجم الكلي الذي سيتم شراؤه من منتج معين من طرف فئة معينة من الزبائن، في رقعة جغرافية محددة، في مدة زمنية محددة، في ظروف معينة بواسطة برنامج تسويقي معين"⁽²⁾.

1. عبد العليم تاوتي، مرجع سابق، ص:6.

2. Sylvie Martin Vedrine, Op.Cit., P:32.

ثانيا. مستويات الطلب⁽¹⁾:

من خلال المجتمع الكلي الذي تعمل فيه المنظمة، نجد عدة مستويات يمثل مجموعها السوق الذي تتحرك من خلاله، (أنظر الشكل رقم 3.11)، وهذه المستويات على النحو التالي:

المجتمع الكلي: ويمثل كل أفراد المجتمع الذي تعمل من خلاله المنظمة. إذا طرحنا منه ما يسمى بـ **غير المستهلكين مطلقا:** وهم الأفراد الذين لا يشترون المنتج مطلقا، لأسباب متعددة نفسية، مادية، أخلاقية أو تنظيمية.

في مجال السيارات على سبيل المثال، فإن الأفراد الفاقدين للبصر، أو الأفراد الذين تقل حدة إبصارهم عن قيمة معينة محددة تنظيميا، يعتبرون غير مستهلكين مطلقا.

بقي لدينا ما يعرف **بالسوق النظري للصناعة**، وإذا طرحنا منه أيضا ما يعرف بـ:

غير المستهلكين نسبيا: وهم الأفراد الذين لا يشترون المنتج حاليا، ولكن من المحتمل جدا أن يشتروا المنتج على المدى القصير أو المتوسط، سواء بسبب ارتفاع الأسعار أو بسبب جهلهم لوجود المنتج، أو جهلهم بكيفية استخدامه أو أي سبب آخر.

فالأشخاص ذوو الدخل المنخفض على سبيل المثال، يعتبرون غير مستهلكين نسبيا للسيارات.

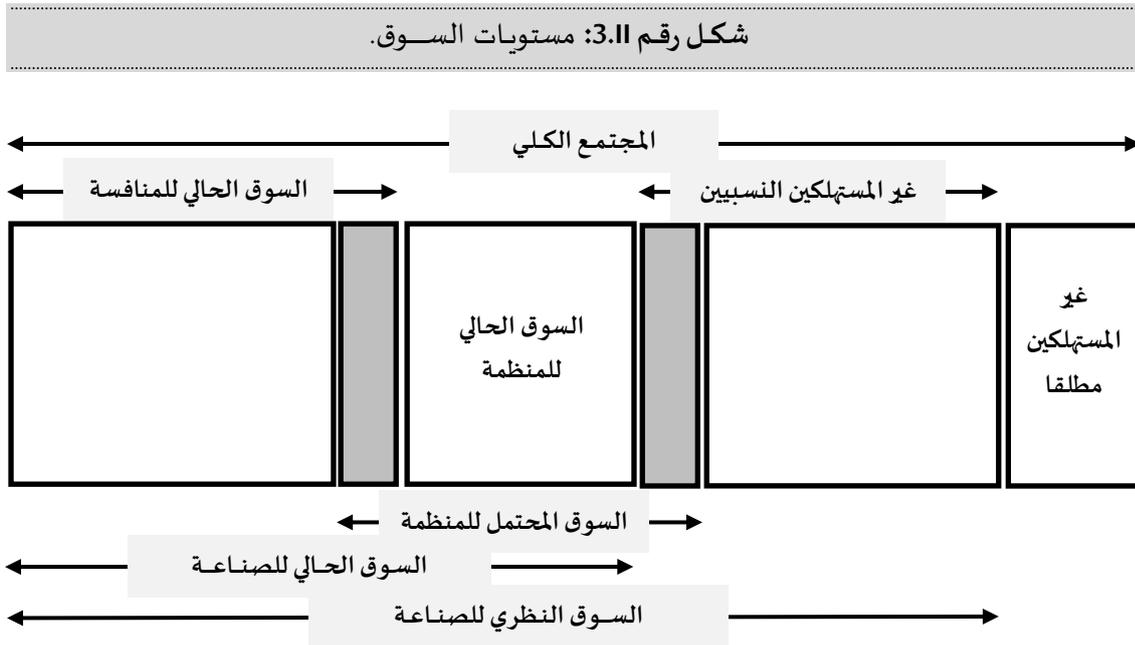
يبقى لدينا ما يعرف بـ:

السوق الحالي للصناعة: الذي يتكون من سوق المنظمة وسوق المنظمات المنافسة والعاملة في نفس الصناعة.

فالمنظمة باستطاعتها ربح أجزاء من أسواق منافسها، أو من قطاع الزبائن المصنفين كغير مستهلكين نسبين، هذا الجزء المحتمل أن تربيحه بالإضافة إلى سوقها الحالي يشكل ما يعرف **بالسوق المحتمل للمنظمة**.

كذلك الأمر بالنسبة للمنافسين بإمكانهم ربح أجزاء من سوق المنظمة أو من المصنفين كغير المستهلكين نسبيا، وتعرف هذه القطعة مع سوق المنافسين الحالي **بالسوق المحتمل للمنافسة**.

1. Sylvie Martin Vedrine, Op.Cit., P:33.



المصدر:

Sylvie Martin Vedrine, Op Cit, p 34.

ثالثا. خصائص الطلب:

1. الطلب النهائي والطلب المشتق:

يتعلق الطلب النهائي بالمنتجات التي يتم شراؤها لإشباع حاجات المستهلكين النهائيين، أما الطلب المشتق فهو مفهوم يستعمل في الأسواق الصناعية، حيث يشتري المستهلك الصناعي المنتجات من أجل استعمالها في إنتاج منتجات أخرى. فالأمر هنا يتعلق بالمستهلك ولا يتعلق بالمنتج فهناك منتجات يمكن أن يكون طلبها نهائيا أو مشتقا مثل الحليب، الذي يستعمل حين يشتريه المستهلك النهائي لاستهلاكه مباشرة، بينما تشتريه مصانع الأجبان لاستعماله في صناعة الجبن.

2. مرونة الطلب:

يتأثر طلب بعض المنتجات كثيرا بالتغير في سعرها، بينما طلب بعضها الآخر يتأثر قليلا أو لا يتأثر تماما بهذا التغير. وهذه النسبة في التغير هو ما يعرف بمرونة الطلب، والتي تعرف بالصيغة التالية⁽¹⁾:

$$\text{المرونة} = \frac{\text{التغير في الطلب}}{\text{التغير في السعر}}$$

1. Pierre Louis Dubois et Alain Jolbert, Le marketing: fondements et pratiques, Paris, 1998, P:36.

حيث:

- $P\Delta$ تمثل التغير في سعر المنتج؛
 - P تمثل سعر المنتج؛
 - $Q\Delta$ تمثل التغير في كمية الطلب على المنتج؛ و
 - Q تمثل كمية الطلب على المنتج.
- والجدول رقم 2.11، يبين حالات المرونة المختلفة.

جدول رقم 2.11: حالات المرونة.

مرونة الطلب		المرونة
طلب مرن.	$1 <$	
طلب غير مرن.	$1 \geq$	

المصدر:

Sylvie Martin Vedrine, *Op.Cit*, P: 33.

ويعتبر مفهوم المرونة من المفاهيم التي تستطيع المنظمة من خلالها تكييف جهودها الترويجية، التوزيعية والإنتاجية، وقد حدد علماء الاقتصاد والاجتماع العديد من الآثار التي يخلفها التغير في السعر على كمية الطلب، ونذكر فيما يلي أهمها⁽¹⁾:

أ. أثر غيفن "GIFEN": لاحظ غيفن أن الزيادة في سعر الخبز سيجعل العائلات تقلل من الطلب على المنتجات الغالية كاللحم، فالزيادة في أسعار المنتجات الضرورية ستقلل من الطلب على المنتجات الكمالية وغير الضرورية.

ب. أثر فيبلن "VEBLEN": توصل فيبلن إلى أن إرتفاع سعر بعض المنتجات التي تعبر عن طبقات اجتماعية معينة، سيزيد من الطلب عليها لرغبتهم في التميز والإبقاء على انتمائهم لهذه الطبقات.

ج. أثر المضاربة: إن زيادة السعر سيزيد من الطلب على بعض المنتجات المرتفعة الثمن، وذلك خوفا من ارتفاعه مرة أخرى.

ويمكن أن نحسب العديد من مرونة الطلب بدلالة العديد من المتغيرات، كالدخل، الوقت، الإنفاق على الإشهار، الجهود الترقية أو غيرها.

1. Pierre Louis Dubois et Alain Jolbert, *Op.Cit.*, 1998, P:36.

3. حالات الطلب⁽¹⁾:

يمكن أن يظهر الطلب على عدة حالات مختلفة، يمكن من خلالها للمنظمة أن تنتهج سياسة تسويقية خاصة، ويمكن حصر حالات الطلب فيما يلي:

- أ. الطلب السلبي؛
- ب. انعدام الطلب؛
- ج. الطلب الكامن؛
- د. الطلب المتناقص؛
- هـ. الطلب غير المنتظم؛
- و. الطلب الكامل؛
- م. الطلب المفرط؛ و
- ن. الطلب غير المرغوب.

رابعاً. تقدير الطلب:

يعتبر تقدير الطلب من العمليات المهمة والدقيقة التي لا بد أن تقوم بها المنظمة، فعند تحديدها لسوق أو قطعة سوقية جذابة، لا بد أن تعمل على توقع الطلب الذي يمكن أن توفره.

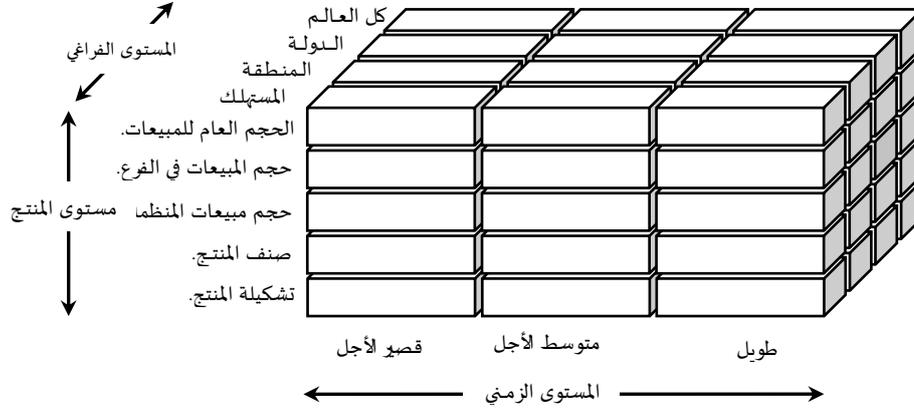
إذا لم تستطيع المنظمة تقدير مستوى الطلب بشكل جيد أو بالغت في عملية التقدير، فإنها تكون قد ضيقت فرصة جني أرباح.

إن عملية تقدير الطلب تتم على عدة مستويات، والشكل رقم 4.11، يبين 60 نوعاً مختلفاً من تقدير الطلب، حيث يظهر الشكل:

- 05 مستويات للمنتجات: وتحتوي تشكيلة المنتج، صنف المنتج، حجم مبيعات المنظمة، حجم مبيعات الفرع والحجم العام للمبيعات؛
- 04 مستويات فراغية: وتحتوي المستهلك، المنطقة، الدولة والعالم؛ و
- 03 مستويات زمنية: وتحتوي المدى القصير، المتوسط والطويل.

1. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مرجع سابق، ص ص: 131-133.

شكل رقم 4.11: مثال لتقدير أنواع الطلب.



المصدر:

فيليب كوتلر وآخرون، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة والمعلومات، مرجع سابق، ص:34.

فكل توليفة أو نوع من تقدير للطلب من هاته المجموعة له هدفه الخاص، فتوقع الطلب العام القصير الأجل على السلع، تقوم المنظمة على أساسه بطلب أو حجز المواد الخام وتخطيط الإنتاج وطلب القروض، أما توقعها للطلب العالمي الطويل الأجل على تشكيلة كبيرة من المنتجات فيمكن أن يستخدم كأساس لإستراتيجية توسيع السوق.

يعبر الطلب في السوق على المنتجات الذي يمكن أن يتم اقتناؤها من قبل مجموعة معينة من المستهلكين في منطقة محددة خلال فترة زمنية محددة، في بيئة تسويقية محددة وبمستوى معين من المجهودات الصناعية.

ويقدر الطلب بعدة طرق من أهمها استعمال الدالة التالية:

$$Q = n \cdot q \cdot p$$

حيث أن:

- Q تمثل الطلب الإجمالي في السوق؛
- n تمثل عدد المشتريين في السوق؛
- q تمثل عدد مرات الشراء للفرد في المدة المحددة؛ و
- P تمثل السعر المتوسط للوحدة الواحدة من المنتج.

المطلب الرابع: السوق والمنظمة.

أولاً. تعامل السوق مع المنظمة:

أحد القرارات الإستراتيجية الهامة التي تتخذها المنظمة هو كيف تتعامل مع السوق، وتستفيد منه بطريقة قصوى، حيث تواجه نظرتين إستراتيجيان أساسيتين للتعامل معه، هاتين النظرتين تعتمدان على افتراضات تحددهما عدة عوامل كموارد وأهداف المنظمة، حجم السوق ...

وهاتين النظرتين هما:

- النظرة الأولى: معالجة السوق كوحدة أو كتلة واحدة؛ و
- النظرة الثانية: التعامل معه على أنه مجموعة من الوحدات أو الكتل المختلفة فيما بينها، والشكل رقم 5.11 يوضح هاتين النظرتين.

1. النظرة الأولى: السوق وحدة واحدة.

تقوم المنظمة عند اعتمادها هاته النظرة على افتراض أن السوق يمثل وحدة أو كتلة واحدة متجانسة، يمكن التعامل مع مكوناتها بشكل متماثل، لذلك تعتمد إلى إهمال أي إختلافات تظهر في السوق، وتحاول التركيز على ميزة تبدو شائعة أو مقبولة بين أفراد السوق، وتمارس ما يعرف بالتسويق الجماعي.

فالمنظمة بذلك ترى أن ما تقدمه قادر على تلبية رغبات أي فرد من أفراد السوق.

على الرغم من الفوائد التي تدرها هذه النظرة على المنظمة، من خلال ما يعرف بوفورات الحجم في الإنتاج، الترويج والتوزيع، التي تنتج عن التعامل مع منتج نموذجي وسياسة واحدة، على الرغم من ذلك، فإنها تصبح ذات خطر كبير وفعالية محدودة في الأسواق ذات الدرجة التنافسية العالية⁽¹⁾.

فشركة "كوداك" KODAK مثلاً، تقوم استراتيجيتها على أن الصندوق الذي تقدمه وبداخله الفيلم، بإمكانه أن إرضاء أي فرد يخطط لالتقاط صور⁽²⁾.

2. النظرة الثانية: السوق مجموعة من الوحدات المختلفة.

عند اعتماد المنظمة هاته النظرة فإنها تفترض أن السوق مجموعة من الكتل المتجانسة المختلفة فيما بينها، وأن ما تقدمه غير قادر-لأي سبب من الأسباب-على تلبية حاجيات ورغبات السوق ككل، فتلجأ إلى إختيار كتلة أو قطعة متجانسة أو أكثر من السوق، اعتماداً على معايير معينة تقوم بخدومتها، هذه الطريقة تعرف بتقسيم الأسواق.

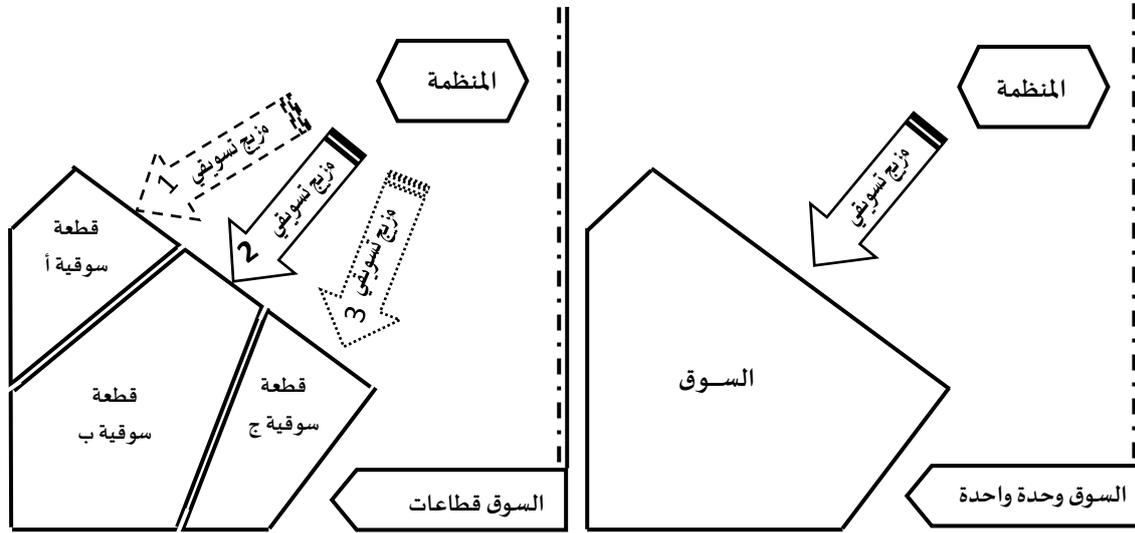
1. Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, **Strategic Marketing Planning**, Butterworth Heinemann, London, 2005, P:399.

2 . فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابر، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، الطبعة الرابعة، مكتبة جرير، الرياض، السعودية، 2005، ص:30.

كذلك الأمر بالنسبة لهذه العملية فهي توفر عدة ميزات، من أهمها تمكين المنظمة من السيطرة على التكاليف، فإنها لا تخلو من مخاطر تظهر في زيادة التكاليف، وإمكانية ضياع الفرص⁽¹⁾.

فعلى سبيل المثال: بينما كانت شركة "فورد FORD" الأمريكية لصناعة السيارات، تعمل في السوق بمنتج واحد فقط "سيارة T السوداء" موجه لكامل السوق، وجد منافسها الرئيسي شركة "جنرال موتور GENERAL MOTORS" لأن هذه السيارة لا تلي جميع الأغراض، وأن لونها لا يرضي جميع الأذواق، فقامت بتصميم مجموعة من السيارات بأغراض مختلفة وألوان متعددة، مما أدى إلى زيادة الحصة السوقية لجنرال موتورز⁽²⁾.

شكل رقم 5.11: طرق تعامل المنظمة مع السوق.



المصدر:

Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, Op.Cit, P:400.

ثانياً. تطور مفهوم السوق لدى منظمات الأعمال:

1. النظرة الكلاسيكية⁽³⁾:

ابتداء من القرن العشرين وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية أصبح نشاط البيع من أهم الأنشطة التي تهتم بها منظمات الأعمال، والسبب الرئيسي لهذا التطور هو ظهور ما يمكن تسميته بالمنظمة كثيفة المصادر، مشجعة بواسطة منتجين متعددين الذين يقترحون عليها كميات غير محدودة من سلعهم وخدماتهم،

1. Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, Op.Cit., P: 400.

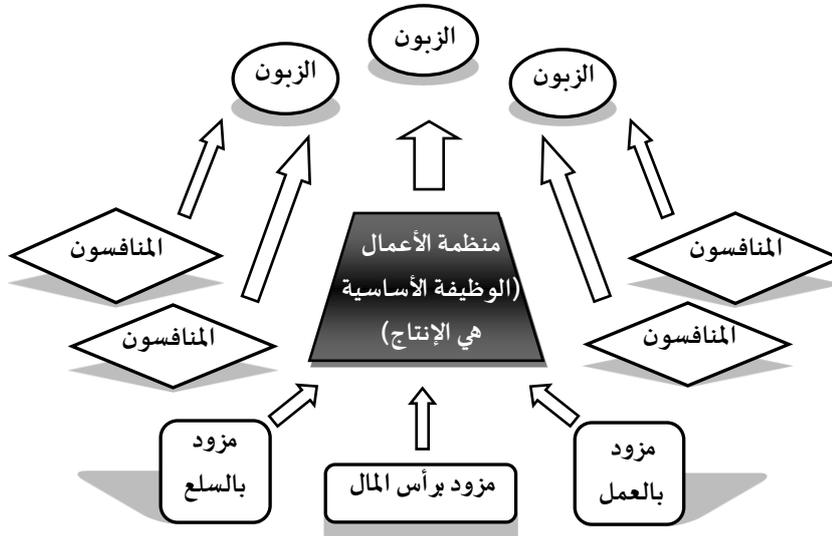
2. فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مرجع سابق، ص:33.

3. نوري منير، التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات، مرجع سابق، ص:24.

وأصبح المستهلك المصدر الأكثر ندرة بالنسبة للمنظمة، وعرفت تقنيات الإنتاج تطورا كبيرا، وأصبحت رؤوس الأموال متزايدة، والطاقة الإنتاجية لأغلب المنظمات لم تعد محدودة إلا بقدراتها البيعية، وأصبح التحدي الأصعب والأكثر أهمية بالنسبة لمنظمة الأعمال هو توسعة أسواقها الحالية وتعويض أسواقها المفقودة، أي زيادة عدد الزبائن.

فقد أصبحت عملية الحصول على زبائن جدد والمحافظة عليهم أصعب من بناء مصنع، لأنه من أجل بناء مصنع لا تكون المنظمة في أي تنافس مع أي طرف آخر، ولكن من أجل غزو سوق معين فهي في منافسة مع جميع المنظمات العاملة في القطاع، وهو ما يعرف بالانتقال من سوق البائعين إلى سوق المشترين، والشكل رقم 6.11، يوضح هذه النظرة.

شكل رقم 6.11: النظرة الكلاسيكية لمنظمة الأعمال في محيطها.



المصدر:

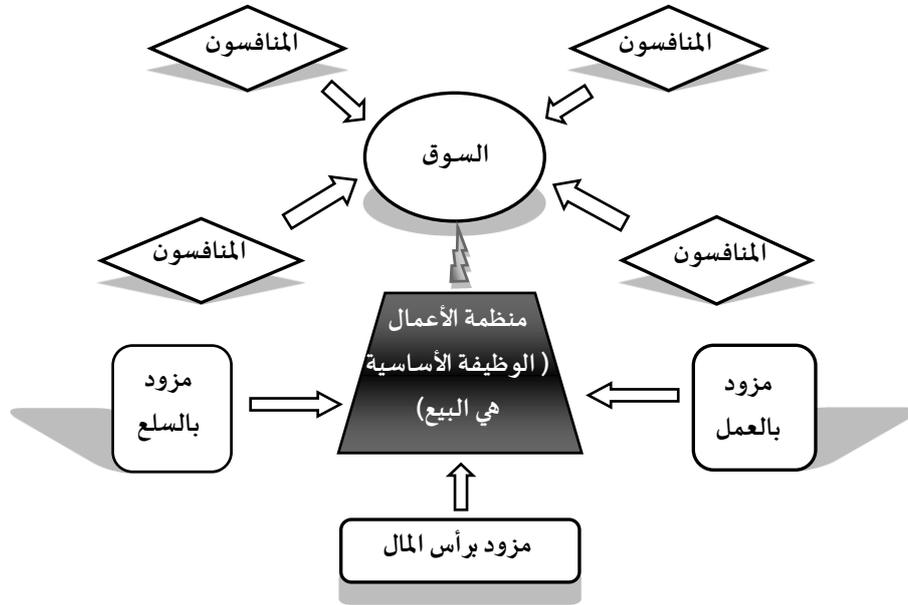
منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، مرجع سابق، ص:25.

فيما مضى كانت منظمات الأعمال تظهر كأنها عميل إنتاج يتموقع في وسط محيطه، فهي محاطة أولا بموردي رؤوس الأموال، المواد الأولية والعمل وفي المرتبة الثانية بالمنافسين وفي الأخير بالزبائن المتوفرين والذين يعتبرون متوفرين باستمرار، وكانت هي تعتبر مركز الفضاء الاقتصادي، وهذه الفكرة هو ما تعبر عنه النظرة الكلاسيكية لمنظمات الأعمال.

أما النظرة المعاصرة فقد أصبح السوق أي المستهلك هو الذي يحتل مركز الاهتمام وأصبح دور المنظمة لا يقتصر على القيام بالإنتاج ثم تسويقه، ولكن القيام بالبيع من أجل الاستمرار في الإنتاج، فالنظرة الجديدة للتسويق، تقوم على اعتبار التسويق كل نشاط يقود إلى خلق زبائن المنظمة والمحافظة عليهم وتوسيعهم، والشكل رقم 7.11 يوضح هذه النظرة.

فالتسويق الذي كان يعتبر نشاط ثانوي بالنسبة للإنتاج والمالية والتنظيم أصبح يحتل المرتبة الأساسية في المؤسسة وأصبح يعبر عن استمرارية باقي الأنشطة ومنه بقاء واستمرار المنظمة ككل وتوسعها ونموها ونجاحها، هذه الأهمية المتزايدة لوظيفة التسويق، تظهر أساسا في مكانته المتميزة في الهيكل التنظيمي للمنظمة من جهة، وفي الميزانية المخصصة للنشاط التسويقي مقارنة مع الأنشطة الأخرى من جهة ثانية، فخلال الخمسين سنة الماضية، لم يكن التسويق يحتل إلا مكانة بسيطة في الهياكل التنظيمية لمنظمات الأعمال، مثل المصالح التجارية المكونة من مجموعة من الباعة وبعض الموظفين، والتي كانت غالبا ما تعمل تحت إشراف مدير الإنتاج أو مدير إداري، وتدرجيا تطور وتحول في أغلب الحالات إلى قسم خاص بالتسويق موجود في نفس مستوى قسم الإنتاج وقسم المالية وقسم الموارد البشرية.

شكل رقم 7.11: النظرة المعاصرة لمنظمة الأعمال في محيطها.



المصدر:

منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، مرجع سابق، ص:26.

إستمر وزن قسم التسويق في التوسع، وزاد دخول رجال التسويق إلى المناصب الأساسية في المنظمات، حتى إلى مناصب الإدارة العامة، ليس فقط في المنظمات التي تنتج السلع واسعة الاستهلاك، والتي كانت السبابة إلى الاعتراف بالدور الأساسي للتسويق، ولكن أيضا في المنظمات الخدمية، والمنظمات الصناعية والمنظمات التي تنتج السلع ذات التكنولوجيات العالية.

وفي نفس الوقت إستمرت المبالغ المخصصة لميزانية التسويق في الزيادة، حتى أننا نجد اليوم ميزانية التسويق في بعض المنظمات قد تتجاوز ميزانية الإنتاج.

المبحث الثاني: عموميات حول تقسيم الأسواق.

إن عملية التقسيم هي إحدى العمليات المهمة في إنجاح السياسات التسويقية، وسنحاول من خلال هذا المبحث تقديم لمحة على عملية التقسيم من خلال التعاريف، الأسس والفوائد.

المطلب الأول: مفهوم تقسيم الأسواق.

أولاً. تعريف عملية تقسيم السوق:

لعملية التقسيم عدة تعاريف، نسوق بعضها فيما يلي:

• **التعريف الأول:** تقسيم السوق هي "عملية تقسيم السوق الإجمالية إلى مجموعات صغيرة من الزبائن لهم نفس الحاجات للمنتج نسبياً، وأية مجموعة من هذه المجموعات يمكن أن يتم اختيارها كسوق مستهدف، بحيث يمكن الوصول إليه من خلال مزيج تسويقي مميز"⁽¹⁾.

• **التعريف الثاني:** عملية تقسيم السوق هي "تجميع الزبائن الموجودون في السوق في مجموعات متشابهة"⁽²⁾.

• **التعريف الثالث:** هي عملية "تقسيم السوق إلى قطاعات فرعية متميزة من الزبائن، وإعتبار كل قطاع سوق مستهدفة يمكن الوصول بمزيج تسويقي متميز"⁽³⁾.

• **التعريف الرابع:** عملية تقسيم السوق هي "ممارسة لتقسيم سوق كبيرة متباينة إلى مجاميع فرعية أصغر، ذات خصائص متماثلة من أجل إعداد عروض قادرة على تلبية حاجاته بفعالية أكبر"⁽⁴⁾.

• **التعريف الخامس:** عملية تقسيم السوق هي "تعريف وعزل مجموعات الأفراد في مجموعات متماسكة ومتشابهة، من أجل تزويدهم بمنتجات وأسعار والقيام بعمليات توزيع وترويج أكثر ملائمة"⁽⁵⁾.

• **التعريف السادس:** عملية تقسيم السوق تعني: "تقسيم السوق إلى أقسام أو قطاعات، يشتمل كل منها على الزبائن المتوقعين المتشابهين، من حيث حاجاتهم وخصائصهم الرئيسية بحيث يمكن مقابلة احتياجاتهم بمزيج تسويقي واحد"⁽⁶⁾.

إن التعاريف السابقة تختلف في صيغها لكنها لا تختلف في المعنى، لذلك يمكن أن نعرف عملية تقسيم السوق، بأنها عملية تجميع وضم الزبائن الذين لديهم خصائص وسلوكات وإستجابات متوقعة متشابهة، في مجموعات منفصلة حتى يتم إستهدافها بواسطة مزيج تسويقي مصمم من أجلها، ويراعي هاته الاختلافات.

1. هواري بلمعراج، مرجع سابق، ص:67.

2. Brian Thomas and Matthew Housden, *Direct Marketing in Practice*, Butterworth-Heinemann, London, 2002, P:72.

3. فريد كورتل، مرجع سابق، ص:9.

4. Karl Moore and Niketh Pareek, *Marketing: The Basics*, 2nd Edition, routlrdge edition, NEW YORK, 2010, P:132.

5. Daniel Yadin, *Op.Cit.*, P:355.

6. هواري معراج، مرجع سابق، ص:68.

ثانيا. مفاهيم خاطئة حول تقسيم السوق⁽¹⁾:

هناك ثلاثة مفاهيم خاطئة رئيسية حول تقسيم السوق نحاول أن نسردها بشكل موجز في هاته النقاط: وقد تم استكشافها وتوضيحها في هذا القسم الموجز.

1. المفهوم الأول: تقسيم السوق هي عملية تقسيم.

في الواقع، فإن عملية التقسيم هي عملية جمع، يتم تجميع العملاء المحتملين معا من خلال القواسم المشتركة في خصائص محددة لتشكيل قطاعات.

2. المفهوم الثاني: التقسيم هو فقط عملية أو تقنية.

وعلى الرغم من أن التقسيم يعتمد على البحوث، فإن تأثيرها الحقيقي يأتي من دورها كمتغير تسويقي استراتيجي.

فالتقسيم السوقي هو العنصر الاستراتيجي الرئيسي في خطة التسويق للمنظمة. وهي الأساس الذي يمكن أن تستند إليه جميع إجراءات التسويق الأخرى.

3. المفهوم الثالث: الجميع لابد يكون جزءاً من شريحة سوقية.

على الرغم من أن هذا قد يكون الوضع المثالي للمسوق، غير أنه يمكن أن تكون هناك مجموعة من العملاء لا تناسب أي من قطاعات السوق، فمن الممكن أن تكون هناك نسبة مئوية من أفراد السوق غير قابلة للتصنيف استنادا إلى معايير تشكيل القطاعات المحددة. فهي تمتلك تناقض أو أكثر مع معايير التقسيم المعتمدة.

ثالثا. تقسيم السوق والإستراتيجية التسويقية:

يعتبر التقسيم السوقي مرحلة من ثلاث مراحل مهمة، تعتبر جوهر الإستراتيجية التسويقية، وتعرف هذه المراحل إختصارا بـ "STP"، هذه المراحل هي:

1. التقسيم "SEGMENTATION"؛

2. الإستهداف "TARGETING"؛ و

3. تثبيت الصورة "POSITIONING".

حيث يتم إعداد الإستراتيجية التسويقية عبر خمس خطوات أساسية، على النحو المبين في الشكل رقم

8.ii

1. Art Weinstein, *Handbook of Market Segmentation Strategic Targeting for Business and Technology Firms*, Third Edition, The Haworth Press, New York, USA, 2004, PP: 16-18.

شكل رقم 8.11: خطوات إدارة التسويق.



المصدر:

فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، مرجع سابق، ص: 38.

تبدأ عملية التسويق الفعال بعملية البحث التي تساعد على كشف القطاعات أو الشرائح الموجودة في السوق، وهو ما يعرف بالتقسيم السوقي، ثم تقوم المنظمة بإختيار وخدمة القطاعات التي تحقق لها أقصى درجات الربح، وهو ما يعرف بالإستهداف، ثم تقوم بعد ذلك بعرض منتجاتها لكل قطعة سوقية، حتى يتمكن أفرادها من تقدير إختلاف منتجاتها مع منتجات المنافسة، وتتمكن من تثبيت صورة منتجاتها في أذهان زبائنها.

ويمثل التقسيم، الإستهداف وتثبيت الصورة ما يمكن تسميته بالتفكير الإستراتيجي للمنظمة، وبناء عليه تقوم بتصميم المزيج التسويقي المناسب لكل قطعة سوقية لتحقيق أقصى درجات الكفاءة في الخدمة، ثم تقوم بتنفيذه ومراقبته من أجل تقييم النتائج وتطوير عملية التقسيم و الإستهداف وتثبيت الصورة وتكتيكات المزيج التسويقي⁽¹⁾.

1. فيليب كوتلر، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، مرجع سابق، ص: 38.

رابعاً. مميزات المنظمة التي تعتمد سياسة التقسيم⁽¹⁾:

إن عملية التقسيم تعتبر من العمليات المهمة التي تقوم بها المنظمة؛ وحتى تعتمد المنظمة على عملية التقسيم السوقي، لابد أن تتوفر لديها المميزات التالية:

- إلزام عالي من طرف الإدارة العليا بعملية التقسيم؛
- القدرة على تنفيذ الإستراتيجيات البديلة وتغيير السعر، البرامج الترقية و أنظمة التوزيع؛
- قدرة قسم الأبحاث والتطوير على إيجاد الاختلافات في المنتج، التي تحقق رغبات وتلبي حاجات الزبائن؛
- قدرة قسم التصنيع على تنفيذ وإنتاج هذه الاختلافات؛
- قدرة قسم المالية على توقع التكاليف، الأرباح التي تحققها القطاعات السوقية المختلفة؛ و
- قدرة قسم التسويق على قياس ومراقبة رد الزبون، وتزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية.

خامساً. معلومات عملية التقسيم⁽²⁾:

إن المعلومات التي يجب أن توفرها المنظمة لإنجاز عملية التقسيم، لها أثر كبير في نجاحها وتحقيقها للنتائج المتوقعة، وتتلخص هذه المعلومات في ما يلي:

- النوايا الأساسية للزبون لدخول السوق؛
- كيفية عمل السوق؛
- حجم السوق وموقع المنتجات المتنافسة فيه؛
- الخصائص والمعايير التي يمكن أن تستعمل لتمييز الزبائن داخل السوق؛
- المنتج الرئيسي والخدمات المتعلقة به، وطرق وكيفية الشراء من وجهة نظر الزبون؛
- المنافع التي يتوقعها الزبون من المنتج من وجهة نظره؛ و
- الأهمية النسبية للمنافع بالنسبة لزبائن السوق.

1. William D. Neal, **Principles of Market Segmentation**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005, P:04.

2. Malcolm McDonald and Ian Dunbar, **Op.Cit.**, P:53.

سادسا. إختيار الأجزاء السوقية⁽¹⁾:

يتم إختيار الأجزاء السوقية بعدة طرق، على النحو التالي:

1. إستراتيجية التركيز على جزء واحد "SINGLE SEGMENT CONCENTRATION":

في هذه الحالة تختار المنظمة جزء واحد من السوق، لذلك فإن التسويق المركز من قبل رجال التسويق يجعل المنظمة قادرة على معرفة احتياجات الجزء السوق بشكل أكثر وأدق، ويجعلها قادرة على تحقيق حضور سوقي قوي ومتميز، إضافة إلى ذلك فإن المنظمة تقوم بنوع من التخصص الإنتاجي، التوزيعي والترويجي، وعند الوصول إلى القيادة السوقية في هذا الجزء سوف تتمكن من تحقيق معدلات عالية من الأرباح، رغم أن هذه الاستراتيجية تحتوي مخاطرة مرتفعة أكثر من غيرها.

2. استراتيجية التخصص الإختياري "SELECTIVE SPECIALIZATION":

في هاته الحالة تختار المنظمة عددًا من الأجزاء السوقية، حيث يمتلك كل جزء متطلبات وخصائص مختلفة تميزه عن بقية الأجزاء، وتكمن الفائدة في تتبع هاته الإستراتيجية في قدرتها على تخفيض معدل المخاطرة من خلال توزيعها على عدد من القطاعات أو الأجزاء السوقية.

3. استراتيجية التخصص في المنتج "product specializaion":

في هاته الحالة تتخصص المنظمة في صناعة منتج معين، ثم تقوم بتقديمه للعديد من القطاعات، حيث تعمل المنظمة من خلال ذلك على بناء سمعة قوية في منطقة المنتج المحددة.

4. استراتيجية التخصص السوقي "market specializaion":

تركز المنظمة في هاته الحالة على تلبية متطلبات أو احتياجات متعددة لمجموعة من الزبائن، وتسمح هاته الطريقة للمنظمة بتحقيق سمعة قوية أثناء خدمة هذه المجموعة، وتتوسع فيما بعد لتصبح قناة لمنتجات أخرى يمكن أن يستخدمها المستهلك.

وتكمن المخاطرة عند تطبيق هاته الاستراتيجية في انخفاض القدرة الشرائية للمستهلك، أو القدرة على الموازنة بين حاجات مجموعة المستهلكين.

5. استراتيجية تغطية السوق بالكامل "FULL MARKET COVERAGE":

في هاته الحالة تحاول المنظمة تلبية حاجات ومتطلبات جميع متطلبات جميع مجموعات المستهلكين في السوق ولجميع المنتجات التي يحتاجونها.

يجب أن تكون المنظمات التي تعتمد هاته الاستراتيجية كبيرة الحجم وغنية الموارد، وتيمكن أن تنفذ هاته الاستراتيجية من خلال طريقتين:

1. إياد عبد الفتاح النصور، استراتيجيات التسويق: مدخل نظري وكمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 2، 2014، ص:

1.5. التسويق غير المتميز "UNDIFFERENTIATED MARKETING":

تتجاهل المنظمة الإختلافات في خصائص المستهلكين في الجزء السوقي المستهدف، وتدخل إلى السوق بمنتج واحد فقط، تركز فيه على حاجيات المشتري الرئيسي في السوق أكثر من النظر إلى الإختلاف مع البائعين الآخرين. وتستخدم هاته الطريقة منتج واحد وبرنامج تسويقي واحد يمكن توزيعه على عدد واسع من المشتريين المحتملين، فتعتمد على التوزيع الضخم، والاعلان الضخم، وتهدف إلى توزيع المنتج اعتمادا على الانطباع أو التصور المميز المتكون في أذهان المشتريين.

فخط المنتج الضيق بهذه الطريقة يخفض من العديد التكاليف التي يمكن أن تنعكس على الأسعار التي يباع عليها المنتج.

2.5. التسويق المتميز "DIFFERENTIATED MARKETING":

تعمل المنظمة في عدة أجزاء سوقية، حيث تصمم برامج تسويقية مختلفة تناسب كل جزء. حيث تولد هاته الطريقة معدلات مرتفعة من المبيعات أكثر من تلك التي تستعمل التسويق غير المتميز، غير أن تطبيقها يتطلب تكاليف أعلى.

سابعا. إختيار القطاع السوقي بطريقة كمية:

يتوقف إختيار قطاع سوقي معين على مقدار تغطية التكاليف اللازمة المترتبة على الدخول إلى قطاع معين، وفيما كان هذا الدخول سيحقق الربح اللازم والمناسب لتطلعات وأهداف المنظمة. فالمشروع يتعين عليه أولا تغطية مختلف النفقات التي يتحملها الدخول إلى قطاع إلى قطاع سوقي معين، وهذا مايعبر عنه بالعائد المشروط "GC" والذي يحسب وفق المعادلة:

$$GC = (P - C) \cdot (CP - \alpha) - R_1 \dots\dots\dots (1)$$

حيث:

$$\alpha = X/CP$$

حيث:

X يمثل عدد الوحدات الواجب إنتاجها، وهي التي يمكن الحصول من الصيغة التالية:

$$X = R_1 / FP$$

وتعني قيمة العائد على الاستثمار مقسومة على فرق السعر والذي يمثل الربح، وبإعادة صياغة المعادلة رقم (1) لتصبح:

$$GC = FP \cdot (CP - \alpha) - R_1 \dots\dots\dots (2)$$

والملاحق رقم 01، يعتبر كمثال للمساعدة في فهم كيفية حساب ذلك.

مثال:

وحتى نبين طريقة إختيار القطاع السوقي، فلنفرض أن إحدى الشركات الدولية ترغب في بيع مستحضرات التجميل والعطور وفتح مركز لتسويق منتجاتها في أحد القطاعات السوقية الجديدة في منطقة الشرق الأوسط، وقد توفرت لدى تلك الشركة بعض المعلومات المهمة عن هذا السوق وهي:

- عدد سكان القطاع 500000 نسمة.
- نسبة المهتمين بالمنتج 40 % من مجمل السكان.
- تكلفة إنتاج وتسويق الوحدة 3 ون، وسعر بيع الوحدة 3.4 ون.
- تكلفة الإنشاء أو العائد المشروط 20000 ون.

ولمعرفة هل يمكن الدخول إلى السوق وفقا للمؤشرات السابقة؟

نحسب العدد الفعلي للمستهلكين المهتمين بالمنتج:

$$\text{شخص} = 500000 * 0.4 = 200000$$

نحسب فرق السعر الوحدوي "FP":

$$\text{ون} = FP = 3.4 - 3 = 0.4$$

النقطة الحرجة PM وهي النقطة التي يكون فيها العائد المشروط مساويا للصفر.

فنحسب قبل ذلك عدد الوحدات الواجب إنتاجها وتسويقها للوصول إلى هاته النقطة.

$$X = RI / FP$$

$$\text{وحدة} = X = 200000 / 0.4 = 50000$$

وهي الكمية التي تغطي التكاليف للوصول إلى النفقات:

$$\alpha = 50000 / 20000 = 2.5$$

وعليه فإن العائد المشروط يمكن الحصول عليه كمايلي:

$$GC = 0.4(200000 - 0.25) - 20000 = 0$$

فإذا أرادت الشركة الدخول إلى القطاع السوقي، فيجب أن تكون مبيعاتها فيه أكثر من 50000 وحدة لكي

تبدأ في تحقيق الربح.

ثامنا. اختيار جدوى تقسيم السوق:

يستخدم اختبار مربع كاي "Q²" لإختبار صحة التقسيم القطاعي، والتي تعتبر من أكثر الطرق شيوعا في مجال التقسيم السوقي القطاعي من قبل التسويقيين.

وتهدف هذه الطريقة إلى اختبار صحة البيانات الفعلية، وتلك البيانات المستنبطة أي ما يقصد به التكرارات الفعلية والنظرية للمشكلة.

يفترض اختبار مربع كاي Q² وجود فئة التكرارات الفعلية التي نرمز لها (O₁, O₂,..... O_n)، والتكرارات النظرية التي نرمز لها بالرمز (E₁, E₂, ... E_n)، وتحسب كمايلي:

$$X^2 = ((O_1 - E_1)^2/E_1) + ((O_2 - E_2)^2/E_2) + ((O_n - E_n)^2/E_n)$$

فإذا كانت الفرضية المراد اختبارها صحيحة فإنه يجب أن نتوقع أن قيمة مربع كاي تكون صغير، لإن الفروق بين التكرارات الفعلية والتكرارات النظرية المتوقعة تكون صغيرة، وإذا كانت الفرضية غير صحيحة فإن الفروق المتوقعة كبيرة وبالتالي فإن قيمة X² تكون كبيرة.

ومن خلال القيمة المحسوبة لمربع كاي X² فإن القيمة الجدولية التي تستخرج من الجداول الخاصة يمكننا أن نحدد إذا كان الفرض صحيحا أو خاطئا.

فإذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية فإن الفرض صحيح والعكس صحيح.

مثلا: المطلوب دراسة صحة العلاقة بين التقسيم الوظيفي لمجموعة من السكان وبين تقسيم حجم السيارة المرغوبة من قبل المستهلكين حسب الأولويات التالية:

حيث قامت إحدى شركات السيارات بإستقصاء فحصلت على البيانات التالية:

التقسيم الوظيفي					
المجموع	عمال	مستخدمين	موظفين	مهن حرة	
2811	47	189	807	1786	حجم كبير
3132	53	746	1387	946	حجم متوسط
857	16	288	438	115	حجم صغير
6800	116	1223	2632	2829	المجموع

الفرضية الأولى:

نفترض عدم وجود علاقة معنوية بين التقسيم الوظيفي لهذه المجموعة من السكان وبين تقسيم حجم السيارة المرغوبة.

الخطوة الأولى: نستخرج أولاً التكرارات النظرية المتوقعة:

- نسبة الذين يرغبون في الحجم الكبير: الجزء / الكل = $6800/2811 = 41.3\%$
- نسبة الذين يرغبون في الحجم المتوسط: الجزء / الكل = $6800/3132 = 46\%$
- نسبة الذين يرغبون في الحجم الصغير: الجزء / الكل = $6800/857 = 12.7\%$

الخطوة الثانية: نستخرج عدد ذوي المهن الحرة حسب رغباتهم:

- العدد المتوقع لأصحاب المهن الحرة الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الكبير: $0.413 * 2829 = 1169$.
- العدد المتوقع لأصحاب المهن الحرة الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم المتوسط: $0.46 * 2829 = 1301$.
- العدد المتوقع لأصحاب المهن الحرة الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الصغير: $0.127 * 2829 = 259$.

الخطوة الثالثة: نستخرج عدد الموظفين حسب رغباتهم:

- العدد المتوقع للموظفين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الكبير: $0.413 * 2632 = 1087$.
- العدد المتوقع للموظفين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم المتوسط: $0.46 * 2632 = 1211$.
- العدد المتوقع للموظفين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الصغير: $0.127 * 2632 = 334$.

الخطوة الرابعة: نستخرج عدد المستخدمين حسب رغباتهم:

- العدد المتوقع للمستخدمين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الكبير: $0.413 * 1223 = 505$.
- العدد المتوقع للمستخدمين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم المتوسط: $0.46 * 1223 = 563$.
- العدد المتوقع للمستخدمين الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الصغير: $0.127 * 1223 = 155$.

الخطوة الخامسة: نستخرج عدد العمال حسب رغباتهم:

- العدد المتوقع للعمال الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الكبير: $0.413 * 116 = 48$.
- العدد المتوقع للعمال الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم المتوسط: $0.46 * 116 = 43$.
- العدد المتوقع للعمال الذين يرغبون في سيارات ذوي الحجم الصغير: $0.127 * 116 = 15$.

X^2	مربع الفرق	الفرق	التكرار النظري	التكرار المشاهد		
1073	35881	559	1169	1768	كبيرة	مهن حرة
	126025	355-	1301	946	متوسطة	
	59536	244-	239	115	صغيرة	
	78400	280-	1087	807	كبيرة	موظفين

	30976	176	1211	1387	متوسطة	
	10816	104	334	438	صغيرة	
	99856	316-	505	189	كبيرة	
	334859	183	563	746	متوسطة	مستخدمين
	17689	133	155	288	صغيرة	
	1	1-	48	47	كبيرة	عمال
	0	0	53	53	متوسطة	
	1	1-	15	16	صغيرة	

الخطوة السادسة: إستخراج درجة الحرية.

درجة الحرية = (عدد المربعات العمودية - 1) * (عدد المربعات الأفقية - 1)

درجة الحرية = (1-4) * (1-3) = 6.

وبالرجوع لجدول X2 بدرجة حرية 6 وبدلالة معنوية 99.99 نرى أن القيمة المحسوبة أكبر بكثير من القيمة الجدولية.

فإذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية نستنتج مايلي:

- وجود دلالة معنوية ما بين التقسيم لحجم السيارة المرغوبة.
- إن هذا الاختيار يعكس أن التصنيف المعتمد لهذه المجموعة من السكان تبعاً للعامل الوظيفي مرتبط كلياً لتقسيمهم حسب السيارة المرغوبة لذلك فإن المشروع يمكن أن يعتمد سياسة التقسيم السوقي الحالية.

المطلب الثاني: أسس وفوائد عملية التقسيم السوقي.

أولاً. أسس عملية التقسيم:

وتعتمد المنظمات التي تلجأ لعملية التقسيم إلى أربعة إفتراضات أساسية، تكون على التالي⁽¹⁾:

1. الفرضية الأولى: لا يبحث كل الأفراد عن نفس الشيء من المنتج، فالنشاط التسويقي لا يؤدي نفس الغرض عند كل الزبائن؛
2. الفرضية الثانية: إن تأسيس علاقة متميزة مع جزء من الناس أحسن من تأسيس علاقة هامشية مع كل الناس؛
3. الفرضية الثالثة: عندما تريد نجاح العلاقة مع جزء من الناس لا بد من معرفتهم، وفهمهم بعمق، وإستعمال هاته المعلومات من أجل تطوير منتجات تشبع رغباتهم وتلبي حاجاتهم بأكبر قدر ممكن؛ و

1. Malcolm McDonald and Ian Dunbar, Op.Cit., P:131.

4. الفرضية الرابعة: يتعامل الناس مع المنظمات التي تسعى لفهم زبائنهم، والعمل على إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم.

وتعتبر هذه الفرضيات صالحة لحد كبير لكل الأسواق سواء كانت أسواق استهلاكية "B2C" أو أسواق صناعية "B2B".

ثانياً. شروط نجاح عملية التقسيم⁽¹⁾:

حتى تكون لدينا قطعة سوقية حقيقية، يجب أن تختلف الإستجابة السلوكية للنداء التسويقي لأفراد القطعة السوقية، عن إستجابة أفراد القطع الأخرى.

وقد حدد خبراء التقسيم السوقي مجموعة من الشروط الأساسية الواجب توفرها في القطع السوقية، للحصول على عملية تقسيم ناجحة ومفيدة، نذكرها فيما يلي:

1. التجانس: لابد من وجود أكبر قدر ممكن من التجانس بين زبائن القطعة الواحدة، فيما يخص الإستجابة المحتملة إلى متغيرات المزيج التسويقي وأبعاد التقسيم؛

2. التباين: لابد كذلك من وجود أكبر قدر ممكن من التباين بين القطع السوقية فيما بينها، فيما يتعلق بالاستجابة المحتملة إلى متغيرات المزيج التسويقي وأبعاد التقسيم؛

3. التجاوب: يجب أن تكون القطعة متجاوبة مع الجهود المبذولة، ويتضمن ذلك التغير في البرنامج التسويقي على طول الوقت.

4. الوجود الحقيقي: أن تكون القطع موجودة في البيئة حقيقية، وليست من صنع خيال المسوق؛

5. القابلية للقياس: غالباً ما تكون أسواق المنتجات الإستهلاكية سهلة القياس نسبياً، مقارنة بأسواق المنتجات الصناعية أو التقنية، حيث يعود هذا الأمر بشكل كبير لقلّة البيانات المنشورة الخاصة بتلك الأسواق؛

6. سهولة الوصول: في بعض الحالات قد توجد قطعة كبيرة الحجم، مربحة وتملك إمكانية نمو معتبرة، لكنها صعبة الإستغلال لأسباب عديدة، منها مثلاً: ضعف الإمكانيات المادية أو قلة الخبرة لدى المنظمة ...؛

7. الحجم الهام: على المنظمة التي تختار قطاع معين لخدمته أن تأخذ حجمه بعين الاعتبار عند إتخاذ القرار، فلا بد أن يكون الحجم ملائماً، ويبرر الجهد والوقت الذي ستنفقه عليه المنظمة ويمكنها من خلاله

1. أنظر:

- Colin Gilligan and Richard M. S. Wilson, Op.Cit., P:407.
- William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, Essentials of Marketing, Op.Cit., P:75.
- William D. Neal, Op.Cit., P:03.
- Ferrell and Michael D. Hartline, Marketing Strategy, Op.Cit., P:173.
- norton paley, the manager's guide to competitive marketing strategies, Op.Cit., PP:63-64.

تحقيق أهدافها. ويجدر بنا أن نذكر أن الحجم هنا أمر نسبي، فما يكون مثلا صغيرا بالنسبة لمنظمة ما، يمكن أن يكون ملائما جدا لمنظمة أخرى أصغر؛

فشركة "مورغان MORGAN"، على سبيل المثال، إستهدفت وتخصصت في خدمة جزء صغير من سوق السيارات، لم يكن مهما لشركات كبرى مثل "فورد FORD"، "تويوتا TOYOTA" و"فولسفاغن VOLKSWAGEN":

8. الملاءمة: يجب أن تكون هذه القطعة ملائمة لأهداف وموارد المنظمة؛

9. الإستقرار وقابلية النمو: يجب أن تكون القطعة مستقرة نسبيا، حتى يمكن توقع سلوك في المستقبل بدرجة كافية من الثقة وقابلة للنمو.

10. الفعالية: يجب أن يتمتع موظفو المنظمة بالخبرة الكافية والموارد المادية والمالية اللازمة لخدمة القطاع بفعالية.

11. الدفاع عنه: يجب أن يتمتع الموظفون بالحافز والمهارة لتكوين استراتيجيات دفاعية للدفاع عن القطاع ضد هجوم منافس كبير؟

توفير هذه الشروط تساعد على اختيار الشريحة السوقية، ويمكن أيضا أن تستخدم هذه المعايير كاختبارات لبقاء شريحة من السوق بمجرد اختيارها.

ثالثا. فوائد ومساوي تقسيم السوق:

هاته العملية كغيرها من العمليات التي تتم في إطار العمل في الأسواق، تتوفر على مجموعة من الفوائد والمساوي نسوق أهمها فيما يلي:

1. فوائد تقسيم السوق⁽¹⁾:

تحقق عملية تقسيم السوق العديد من المزايا، نذكر منها ما يلي:

- معرفة إختلافات الزبائن بشكل أكثر دقة، مما يمكن المنظمة من تلبيةها بشكل أكثر فعالية؛
- تصميم خطوط المنتجات تتماشى مع الطلب الحقيقي للسوق، وبالتالي تستطيع المنظمة تفادي العشوائية في الإنتاج؛
- الإختيار الأفضل لتوليفة المزيج التسويقي المثلى لمخاطبة الزبائن من الفئات المختلفة للمجتمع؛

1. أنظر:

• فريد كورتل، مرجع سابق، ص:15.

• Art Weinstein, PhD, *Segmentation Strategic: Targeting for Business and Technology Firms*, Op.Cit., P:09.
• Malcolm McDonald and Ian Dunbar, Op.Cit., P:55.

- يسمح بأحداث عملية موازنة بين الموارد التي تخصصها المؤسسة لكل قطاع من السوق، والعائد الذي يتحقق منه، وهذا ما يساعد على ترشيد وزيادة كفاءة استغلال موارد المنظمة؛
- يسمح بإعطاء مؤشرات مبكرة عن إتجاه تغير السوق، وهذا يساعد المنظمة على أخذ احتياطاتها لمواجهة هذه التغيرات في شتى اتجاهاته؛
- تسمح عملية التقسيم بكسب ميزة تنافسية تمكن المنظمة من التفوق على منافسيها؛
- تسمح عملية التقسيم بتركيز موارد وقدرات المنظمة، لتحقيق أفضل النتائج؛
- تساهم في كشف حاجات ورغبات غير مكتشفة لدى الزبائن، إكتشاف الأسواق الجديدة؛ و
- تطبيق إستراتيجيات تسويقية أكثر فائدة وربحية.

2. مساوئ تقسيم الأسواق⁽¹⁾:

على الرغم من الفوائد الكثيرة التي تقدمها عملية التقسيم، غير أن لها العديد من المساوئ التي يجب الإنتباه لها، نسوق أهمها:

1.2. زيادة التكاليف:

الاستراتيجية القائمة على التقسيم هي أكثر تكلفة من تلك القائمة على التسويق الجماعي. فعلى سبيل المثال، غالبا ما ينطوي تمايز منتج ما على حملات ترويجية، وتطوير قنوات توزيعية خاصة به، الأمر الذي يزيد من التكاليف المترتبة عليه مقارنة بحجم القطعة السوقية.

2.2. يتطلب التزام الشركات الكبرى:

يتطلب هذا التوجه التسويقي التزاما قويا من قبل المنظمة، حيث يشمل الأمر الدعم في مجالات الموظفين والموارد البشرية، التسويق والاستشارات، والاستعداد لاتخاذ توصيات والقرارات الخاصة بكل قطاع على حدا. هذا الإلتزام والتحول المطلوب قد يستغرق مدة طويلة تتعلق بقدرة وقابلية المنظمة على التغير.

2.3. يتطلب توفير ملفات تعريف مركبة:

على الرغم من أن بحوث التقسيم توفر معلومات تسويقية ذات مغزى، فإن ما يفسر السلوك المتوقع للقطاع أو الفرد هو أكثر من معلومة فردية، بل يتطلب الأمر تركيبة متعددة من العناصر، فمجموعة من

1. أنظر:

• Art Weinstein, **Handbook of Market Segmentation Strategic Targeting for Business and Technology Firms**, Third Edition, The Haworth Press, New York, USA, 2004 , PP:16-18.

• Jean jacques lambin et autre, **marketing: stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation marché**, 6^{eme} Edition, Edition DUNOD, P:220.

العملاء قد تبدو مشابهة على الأساس الديمغرافي، والحاجة، وللاستخدام، غير أن التعمق قد يُظهر عناصر أخرى حاسمة في إتخاذ القرار تؤدي لإختلاف مكونات القطاع.

مثلا، قد يكون اثنين من وكلاء الشراء الصناعي من الذكور على حد سواء، بعمر خمسة وأربعين عاما، لديهم ماجستير في إدارة الأعمال، ودخل شهري يقدر بـ 85 ألف دينار.

فاستخدام التحليل الديمغرافي فقط كأساس للتقسيم، قد يعطي للمسوق نتائج خاطئة على أنهم "ذوو نمط شرائي مختلف"، لكن في الواقع، قد تكون له مصالح، ومواقف، ووجهات نظر حول الحياة مختلفة، كذلك ظروف العمل في الشركة التي يمثلها أيضا مختلفة، لذلك وكلما عددنا أبعاد التحليل كلما كنا أقرب لفهم طبيعة إستجابة الأفراد أو القطاع.

المطلب الثالث: السوق العام والفرص المتاحة.

أولا. مفهوم السوق العام:

تعتبر عملية تعريف السوق العام للمنظمة أو تحديد مجال نشاطها أمرا حيويا جدا، وأساس مهم لنجاح عملية التقسيم، ومن خلال هذه العملية تستطيع المنظمة تحديد:

- الزبائن الذين تخدمهم؛
- المنافسة الحالية أو المحتملة التي ستواجهها؛
- العوامل النجاح الأساسية التي يجب أن تتوفر لديها؛
- رصد التكنولوجيات البديلة والمنافسة غير المباشرة؛ و
- اللاعبون الرئيسيون الذين يجب الاعتماد عليهم.

ومن خلال هذا التعريف تستطيع المنظمة تعريف مهمة المنظمة، والتي تمثل الإجابة عن الأسئلة الثلاثة التالية:

- ما هو مجال عملها؟
- أين يجب أن تكون؟
- أين يجب أن لا تكون؟

الإجابة على هذه الأسئلة يجب أن تتم من زاوية حاجات الزبائن، وليست من زاوية التكنولوجيا أو الصناعة، وذلك من أجل تجنب الوقوع في قصور المنتج "MYOPIE-PRODUIT".

يجب أن تعرف بناءا على حاجات الزبائن، للأسباب التالية:

- الفرد لا يشتري المنتج الذي لا يحتاجه؛
- بالنسبة للزبون فالمنتج يمثل الحل الذي تستطيع أن تقدمه؛

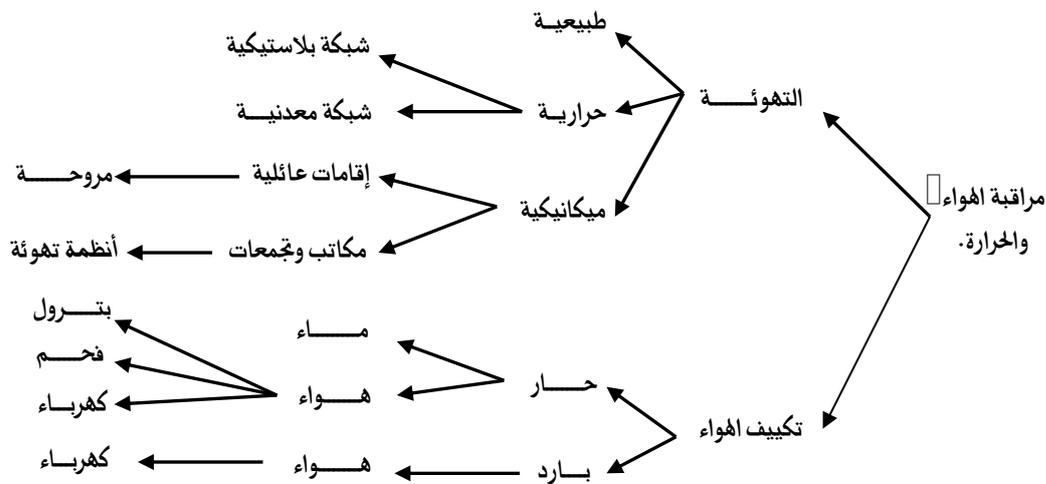
- تكنولوجيات مختلفة يستطيع أن تقدم نفس الحل؛ و
 - التكنولوجيات تتطور بشكل سريع في حين أن الحاجات الجنيصة تظل ثابتة.
- فالمنظمات التي لديها توجه نحو السوق يجب أن تعرف مجال نشاطها، بناء على ما يعرف بالحاجات الجنيصة، والمثال التالي يمكن أن يساعد في توضيح هذا المفهوم.

❖ مثال:

شركة تنشط في صناعة الشبكات المعدنية الخاصة بالتهوية فقط، واجهت منافسة شديدة من طرف شركات تنتج الشبكات البلاستيكية.

أعدت الشركة تعريف مجال نشاطها على النحو التالي: "المساعدة على التحكم ومراقبة الهواء والحرارة"، فاستطاعت تنوع وتوسيع نشاطها وأصبح يشمل أنظمة التهوية وتكييف الهواء، كما يظهر في المخطط المبين في الشكل رقم 9.11.

شكل رقم 9.11: مثال لكيفية تعريف مجال نشاط المنظمة.



المصدر:

Jean jacques lambin et autre, **marketing: stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation marché**, 6^{ème} Edition, Edition DUNOD, P:219.

إن السوق العام هو سوق يحوي حاجات واسعة وعروض مختلفة لإرضاء هذه الحاجات.

فالسوق العام للمنظمة تمثل وصفا للسوق بشكل واسع، فطالبوا الترفيه على سبيل المثال، يمكنهم تلبية حاجاتهم بعدة طرق، يمكن أن يشتري جهاز تليفزيون، يدخل السينما أو يذهب لحدائق الترفيه، كل هذه الأمور يمكن أن توفر له الترفيه.

هنا لابد للناشطين في سوق الترفية التي تعتبر سوقا عامة أن يركزوا على الحاجة التي يريد الزبون أن يشبعها، ولا يركز على أن منتجَه (تلفاز، أفلام، عطلة ...) أفضل من غيره.

قد تواجه المنظمة أحيانا صعوبة في فهم وتعريف الأسواق العامة، بسبب الاختلاف الحاد في المنتجات التي تتنافس فيما بينها.

إن تقديم المنظمة لتعريف ضيق للسوق يحد من الفرص التي يمكن أن تحصل عليها في السوق، لذلك يجب عليها تقديم تعريف واسع يتناسب مع مواردها وأهدافها، وتراعي أن يكون السوق كبيرا من بحيث تجد فيه فرص جيدة، لكن ليس كبيرا جدا بحيث أنها تصبح غير قادرة على التوسع والمنافسة فيه.

كذلك لابد من التنبه إلى أن تسمية السوق أمر قد يساعد بشكل جدي في رؤية ومعرفة الفرص في السوق⁽¹⁾.

ثانيا. الفرص الموجودة في السوق⁽²⁾:

من غير الممكن أن تستطيع المنظمة إكتشاف جميع الفرص الجذابة في السوق، فالفرص كثيرة وبعضها لاتبدو واضحة وجلية إلا بعد اكتشافها من طرف منظمات أخرى.

ومن أجل ذلك لابد من إطار نظري، يمكن من خلاله التحكم في هذا التنوع وعدم الوضوح في الفرص السوقية، ويمكن للمصنوفة الموضحة في الشكل رقم 10.11 أن تشكل أحد هذه الأطر.

هذه المصنوفة تتكون من محورين محور السوق ومحور المنتج، ومن خلالها تتكون لدينا أربعة فرص أساسية سنتناولها فيما سيأتي، وتستطيع المنظمات أن تتابع فرصة واحدة أو أكثر.

1. اختراق السوق:

تتحقق هذه الفرصة عندما تواجه المنظمة سوقها الحالي بمنتجات جديدة، ونعني بإختراق السوق محاولة زيادة مبيعات المنتجات بواسطة مزيج تسويقي أكثر شراسة (عدواني).

فتعمل المنظمة على تقوية علاقتها مع الزبائن من أجل زيادة حجم إستعمالهم للمنتجات، والعمل على جذب زبائن المنظمات المنافسة أو الزبائن غير المستعملين للمنتج إطلاقا.

2. تطوير المنتج:

1. William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, *Op.Cit.*, P:73.

2. أنظر:

- William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, *Op.Cit.*, PP:66 -67.
- Philip Kotler and and kevin lane keller, *Op.Cit.*, P:55.

تتحقق هذه الفرصة عندما تواجه المنظمة سوقها الحالية بمنتجات جديدة، فتقوم المنظمة من أجل زيادة مبيعات بإستهداف سوقها الحالي بمنتجات جديدة أو محسنة، عن طريق معرفة حاجات السوق الحالي وتقديم المنتجات أو التحسينات التي تشبع هذه الحاجات.

شكل رقم 10.11: الأنواع الأساسية للفرص .

المنتج	منتج جديد	3 تطوير السوق	4 التنوع
	منتج حالي	1 اختراق السوق	2 تطوير المنتج
		السوق الحالي	سوق جديد
		السوق	

المصدر:

William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, Op.Cit, P:66

3. تطوير السوق:

تتحقق هذه الفرصة عندما تواجه المنظمة أسواق جديدة بمنتجاتها الحالية، ونعني بتطوير السوق محاولة المنظمة زيادة مبيعاتها من خلال إستهداف أسواق جديدة بواسطة منتجاتها الحالية. فتعمل على توسيع قنواتها التوزيعية وزيادة حملاتها الإعلانية من أجل الوصول إلى قطع سوقية أخرى. كذلك تستطيع المنظمة تطوير أسواقها من خلال البحث عن إستعمالات جديدة لمنتجاتها، مثل شركات البرامج الخاصة بالكمبيوتر مثل "مايكروسوفت MICROSOFT" تعمل على إنتاج منتجات جديدة، وتنتج نسخا جديدة محسنة لمنتجاتها القديمة من أجل تحسين الخدمة.

4. التنوع:

تتحقق هذه الفرصة عندما تواجه المنظمة أسواق جديدة بمنتجات جديدة، ويعني التنوع الانتقال إلى مجالات، أسواق، ومنتجات جديدة. وشركة "نوكيا NOKIA" الفنلندية على سبيل المثال، كانت في ثمانينيات القرن العشرين شركة لصناعة الخشب، لكنها اليوم من أهم شركات أجهزة الاتصال في العالم. ويمكن أن تضيف المنظمات نشاطات جديدة لنشاطها الأصلي، أو تتوجه كليا للنشاط في مجالات جديدة

تختلف المنظمات في رؤيتها للفرص ذات الأولوية، فهناك من يرى أن أحسن الفرص يمكن أن تكون موجودة بالقرب من الأسواق التي يعملون فيها، لأنهم يريدون استغلال الخبرة التي كونوها في السوق، وعدم الدخول في مغامرات مجهولة العواقب.

ومنظمات أخرى ترى أن الاحتفاظ بالزبائن الذين يتعاملون معها، أمر له أولوية لأن المعركة في السوق معركة زبائن ويحاول تحسين خدمته لهم.

بينما ترى منظمات أخرى أن تطوير الأسواق التي تعمل فيها والتحرك إلى أسواق جديدة أمر غاية في الأهمية، لأنه يشكل طريق مريح بسبب السبق الذي يمكن أن تحققه فيه المنظمة.

عموما فإن قرار من هذا النوع تتحكم فيه أهداف وموارد المنظمة بالإضافة إلى البيئة التي تعمل فيها.

المبحث الثالث: طرق وأبعاد التقسيم.

عندما تقرر المنظمة تطبيق إستراتيجية التقسيم السوقي، فإنها لابد أن تجيب على سؤالين مهمين، هما:

• السؤال الأول: ما هي الطريقة التي تستعمل لتقسيم السوق؟

• السؤال الثاني: ما هي الأسس والأبعاد التي تستعمل في عملية التقسيم؟

وهذين السؤالين هما ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: طرق تقسيم السوق⁽¹⁾.

توجد طريقتان تستعملان لتقسيم الأسواق، على النحو التالي:

أولا. الطريقة الإستنتاجية:

تعمل المنظمة من خلال هذه الطريقة إلى تقسيم سوقها وتجميع زبائنها، بالاعتماد على تصنيفات جاهزة، عادة ما تكون بناء على خبرة وتقاليد المنظمة أو تصنيفات صناعية معترف بها، ومن أمثلة هذه التصنيفات يمكن أن نذكر:

- التصنيفات الجغرافية؛
- التصنيفات الديمغرافية؛
- تصنيفات الشراء والاستعمال (مستعمل كثيف، مستعمل متوسط...؛) و
- التصنيفات الصناعية مثل نظام الفالس والبريزم*.

1. William D. Neal, Op.Cit., PP:03 -07.

* أنظر ص ص: 134 -139.

وتتميز هذه الطريقة بسهولة تطبيقها وقلة تكاليفها، ولكنها تحوي بعض المخاطر التي يمكن أن نذكرها في النقاط التالية:

- الدراسات التي أجريت منذ ثلاث أو أربع سنوات، قد لا تكون صالحة اليوم، بسبب الديناميكية التي يتمتع بها المجتمع؛
- لا يجب إستعمال هذه الطريقة بهدف التخفيض في التكاليف، لأن السوق غير المجزأة في الغالب ما تكون أقل خطراً من سوق مجزأة بطريقة غير جيدة؛
- إن التقسيم بناءً على عدد من المعايير الإستنتاجية، يمكن أن يكون غير مستقر يحتاج إلى الكثير من المتابعة؛ و
- وجود خصائص معتمدة من المنظمة غير مدركة من طرف الزبائن، حيث أن القليل من المنافسة السعرية يمكن أن تؤثر فيهم.

ثانياً. الطريقة القائمة على الدراسة:

يتم التقسيم بناءً على دراسة أعدت خصيصاً لهذا الغرض، ويتم خلالها تجميع المشتريين الذين يردون بنفس الطريقة على أسئلة الدراسة.

إن السؤال الأكثر أهمية الذي يواجه المنظمة عند إستعمال هذه الطريقة هو:

- ما هي المعايير التي ستعتمد عليها في عملية التقسيم؟

ويمكن أن تكون خبرة المنظمة مساعداً في تحديد المعايير التي ستبنى عليها أسئلة الدراسة، ومن هاته المعايير

نذكر:

- تفضيلات المنتج؛
- القيم؛
- أنماط شراء المنتج؛
- أنماط استعمال المنتج؛
- المنافع المتوقعة؛
- درجات الولاء؛
- الوضعية الاجتماعية؛
- الصورة الذاتية؛
- المواقف والآراء نحو المحيط؛ و
- طريقة الحياة.

وتتميز هذه الدراسة التي تستخدم في هاته الطريقة بأنها:

- تتضمن كل من المنتجات الحالية والمتوقعة؛
- تتضمن كل من الزبائن الحاليين والمتوقعين؛
- تحتاج إلى عينة كبيرة وعدد كبير من المتغيرات والمعايير من أجل تحديد القواعد البديلة لعملية التقسيم؛ و
- تحتاج الدراسة إلى وقت كبير وتكاليف عالية.

وتوجد أربعة أنواع من الخوارزميات المستعملة في إجراء هاته الدراسات، على النحو التالي:

1. التحليل العنقودي "CLUSTER ANALYSIS"؛
2. التحليل الموافق "CORRESPONDENCE ANALYSIS"؛
3. الإجراءات البحثية "SEARCH PROCEDURES" ؛ و
4. تحليل العامل كيو "Q" "Q-TYPE FACTOR ANALYSIS".

وتعتبر طريقة التحليل العنقودي أكثر الطرق استعمالا وإنتشارا، بينما طريقة التحليل الموافق تعتمد في الدراسات التسويقية التطبيقية، والإجراءات البحثية تستعمل كثيرا وخصوصا عند تقسيم قواعد البيانات الكبيرة، وتحليل العامل كيو نادرا ما يستعمل بسبب نقص الدقة.

وبالرغم من الدقة التي تحصل عليها المنظمة من إستعمال هذه الطريقة، فإنها تحوي العديد من السلبيات، نذكرها فيما يلي:

- عدد وحجم القطع لا يعرف إلا بعد الانتهاء من تحليل المعلومات؛
- قابلية العينة للتقسيم لا تعرف لغاية إكمال تحليل البيانات؛
- حجم ودرجة تعقيد النماذج الناتجة عن الدراسة غير متوقع، ولا يعرف إلا بعد مرحلة تحليل البيانات؛ و
- إستقرار وتجانس القطعة لا يعرف لغاية الانتهاء من تحليل البيانات.

المطلب الثاني: أبعاد التقسيم.

تتعدد الأبعاد التي تستعمل في عملية التقسيم، ويمكن تقسيمها على عدة أسس أهمها:

أولاً. على أساس ترتيب إستعمالها في عملية التقسيم⁽¹⁾:

وبناءً على هذا الأساس تقسم هذه الأبعاد إلى نوعين رئيسين، على النحو التالي:

1. الأبعاد المؤهلة: الأبعاد المؤهلة هي تلك الأبعاد التي تحدد وجود الزبون في سوق المنتج.
2. الأبعاد الحاسمة: تعتبر الأبعاد الحاسمة هي تلك الأبعاد المؤثرة في شراء الزبون لمنتج معين أو علامة خاصة.

وحتى نفهم هذه الأبعاد نأخذ المثال التالي:

إن شراء سيارة يتطلب وجود ما يكفي من المال، إضافة إلى حيازة رخصة سياقة، هذان الأمران لا يضمنان شراء السيارة، ما لم تكن هناك حاجة تدفع الفرد إلى الشراء، مثل بعد مكان العمل.

هذه الأبعاد يمكن أن توفر للسوق زبون يبحث عن سيارة، والتي نطلق عليها الأبعاد المؤهلة.

لكن هاته الأبعاد لا تحدد نوع أو علامة السيارة التي يريد هذا الزبون، هذا الأمر يتعلق بأبعاد أخرى أكثر خصوصية كالسلامة، الأداء، المظهر الذي يريده الزبون، وهي الأبعاد الحاسمة.

فالأبعاد الحاسمة تتعلق بالاحتياجات التي تحدد شراء سيارة أو علامة بعينها.

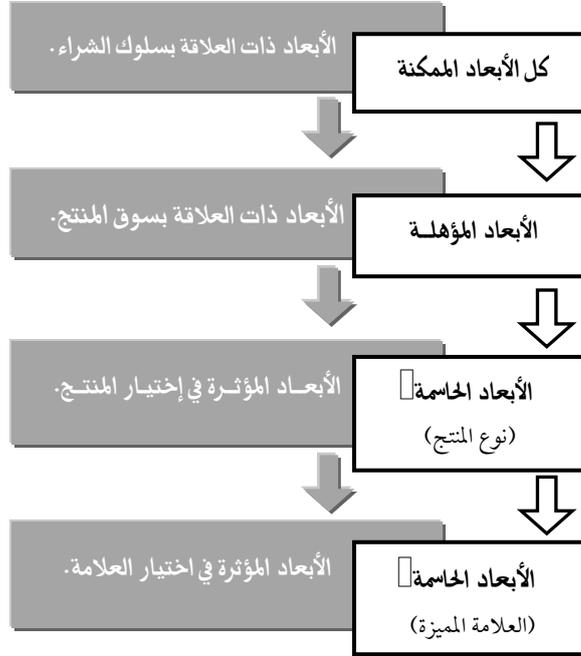
إذا كان الزبون يبحث عن الحماية فإنه سيختار مثلاً سيارة من نوع "فولفو VOLVO" فهي توفر أكياس هوائية، خاصية الدفع الرباعي ومستوى عالي من الحماية الجانبية.

في عدة حالات، قد تبدو الأبعاد الحاسمة بسيطة، لكن أهميتها كبيرة لأنها تحسم قرار الشراء.

ويمكن للشكل رقم 11.11، أن يوضح ترتيب إستعمال هذه الأبعاد.

1. William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, Op.Cit., P:80.

شكل رقم 11.11: طرق تحديد أبعاد التقسيم.



المصدر:

William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, Op.Cit., P:80

ثانياً: على أساس النوع:

تتعدد الأبعاد المستعملة في عملية التقسيم (أنظر الجدول رقم 3.11)، ولكن يمكن حصرها في 04 مجموعات كبيرة، على النحو التالي:

1. الأبعاد الجغرافية؛
2. الأبعاد الديموغرافية؛
3. الأبعاد النفسية؛ و
4. الأبعاد السلوكية.

1. الأبعاد الجغرافية:

إن أي مشروع تقسيم لابد أن يستند إلى حد جغرافي، مما يساعد المنظمة على تحديد حجم السوق، وتمييز المناطق الديناميكية، الأمر الذي يؤدي إلى تخصيص الإستراتيجيات والسياسات التسويقية الملائمة لكل منطقة.

وتستطيع المنظمة العمل في منطقة واحدة أو أكثر، لكن لابد من التنبه من الفروق الموجودة في قطاع⁽¹⁾. هذا الأمر تظهر أهميته بدرجة أكبر على مستوى المنظمات المحلية بخلاف المنظمات العالمية، التي يخف إهتمامها بالاعتبارات الجغرافية من ناحية أنها محددة للنشاط، لكن تهتم بها من ناحية أنها عامل لتمييز السياسات والإستراتيجيات.

ومن خلال المعايير الجغرافية، يتم تقسيم السوق إلى وحدات جغرافية أصغر، هذه الوحدات يمكن أن تكون دول، تكتلات دول، محافظات، ولايات، مدن، أحياء ...

فالتقسيم الجغرافي تمكن المنظمات من تقديم منتجات مناسبة للمناطق ذات الخصوصيات المتفردة أو المؤثرة في سلوكات الزبائن.

فسكان إقليم الباسك في إسبانيا على سبيل المثال، يتكلمون اللغة الكاتالونية كلغة أولى على عكس باقي الإسبان الذين يتكلمون الإسبانية. كذلك يفخرون جدا بترائهم الخاص المتميز عن التراث الإسباني ككل، فهم باسكيون أولاً ومن ثم إسبان.

لذلك على المنظمة التي تريد العمل والنجاح في إسبانيا أن تراعي هذا الأمر وتعدل من مزيجها التسويقي، بحيث يناسب المناطق الباسكية⁽²⁾.

جدول رقم 3.11: المعايير المستعملة في عملية تقسيم أسواق الاستهلاك.

منطقة من العالم:	الجزائر، تونس، بريطانيا، الولايات المتحدة، المغرب العربي، شرق آسيا ...	أبعاد جغرافية
منطقة من البلد:	البلدية، العاصمة، وهران، الوادي، الصحراء، الهضاب العليا ...	
حجم المدينة:	أقل من 5000 نسمة، بين 5000 و50 000، بين 50 000 و500 000 ...	
الكثافة:	منطقة حضرية، ريفية أو شبه حضرية.	
المناخ:	حار، ممطر، جاف، رطب ...	
العمر:	رضيع، طفل من سنتين، بين سنتين و06 سنوات، بين 07 و12 سنوات، بين 13 و19 سنوات، بين 20 و34 سنوات، بين 35 و49 سنوات، بين 50 و64 سنوات، أكبر من 65.	أبعاد ديموغرافية
الجنس:	ذكر أو أنثى.	
الدخل:	أقل 10 000 دج، بين 10 000 و30 000 دج، أكثر من 30 000 دج	
حجم العائلة:	فرد، فردين، 03 إلى 04 أفراد، أكثر من 05 أفراد.	
الوظيفة:	مدير، صاحب أملاك، مزارع، طالب، متقاعد، عاطل ...	
التعليم:	أمي، ثانوي، جتاعي، دراسات عليا ...	
العرق:	أبيض، أسوي، أسود، ...	

1. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, Op.Cit., P:247.

2. Karl Moore & Niketh Pareek, Op.Cit., P:133.

• الديانة:	مسلم، أرثوذكسي، يهودي، بروتستنتي، بوذي، هندوسي ...	
• الطبقة الاجتماعية:	طبقة عليا، طبقة عاملة، طبقة متوسطة ...	
• الحاجات:	اقتصادية، وظيفية، فيزيولوجية، نفسية، اجتماعية ...	أبعاد نفسية
• الموقف تجاه المنتج:	معادي، سلمي، لا مبالي، إيجابي، متحمس.	
• الشخصية:	إجتماعي، طموح، مستبد، منطوي ...	
• نوع المشكلة المعالجة:	روتينية، محدودة، شاملة.	
• المعلومات المطلوبة:	مستوى منخفض، متوسط، عالي.	
• نمط الحياة:	غربي، شرقي، التشبب، التخفي الوافي ...	
• مرحلة الشراء:	غير المدرك، المدرك، الباحث عن المعلومات، التواق إلى الشراء، الذي يريد الشراء.	أبعاد سلوكية
• المناسبات:	مناسبات خاصة، مناسبات عامة ...	
• حالة الاستعمال:	غير مستعمل، مستعمل سابق، مستعمل جديد، مستعمل منتظم.	
• نسبة الاستعمال:	قليل الاستعمال، متوسط الاستعمال، كثيف الاستعمال.	
• الولاء للعلامة:	عديم الولاء، متوسط الولاء، قوي الولاء، مطلق الولاء ...	
• المنافع المرجوة:	الجودة، السعر، الأداء، الأمان ...	

المصدر:

Philip Kotler & and kevin lane keller, Op.Cit., P:248.

2. الأبعاد الديموغرافية:

تعتبر الأبعاد الديموغرافية ثاني أكبر الأبعاد التقسيمية، وربما أكثرها إستخداما.

وتعرف "الديمغرافيا DIMOGRAPHIA" على أنها: "دراسة الخصائص الإحصائية للعنصر الإنساني في منطقة، وخاصة تلك المتعلقة بالحجم والغزارة والتوزيع"⁽¹⁾.

ويستعمل مصطلح الديموغرافيا عند تقسيم أسواق المستهلك النهائي، بينما في أسواق المستهلك الصناعي، تستعمل مصطلح "الفيرموغرافيا FIRMOGRAPHIA"، والتي تعبر عن الخصائص الإحصائية للمنظمات الموجودة في منطقة معينة.

والإعتماد على البعد الديموغرافي في عملية التقسيم، يعتبر أمرا شائعا وكثير الإستعمال بسبب سهولة التطبيق، وكذلك نقص التكلفة المادية، وكذلك لأن دعمه بأبعاد أخرى يجعل المنظمة أكثر فهما للسوق.

كذلك فالمعلومات الديموغرافية تعتبر معبرا جيدا عن سلوك الزبائن، ومساعدة جيدا على التنبؤ بالتغيرات المحتملة في السوق، بالرغم من أن التغيرات التي تحدث في المجتمع، يمكن أن تفقدها هذه قدرتها التنبؤية.

إن المعلومات الديموغرافية تتميز بكونها:

- سهلة المنال، فبإمكان المنظمة أن تتحصل على هذه المعلومات من مصادر ثانوية كالمؤسسات الحكومية أو من رجال البيع وغيرها:

1. محمد الحناوي، إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية، مصر، 1976، ص 287.

- كذلك فهي قادرة على إعطاء صورة لحظية عن واقع السوق وتركيبته؛ و
- وأخيرا، فإن التأكد من تمثيل القطع بناء على أسس ديموغرافية يعتبر أمرا سهلا نسبيا وأقل تكلفة⁽¹⁾.

وفي السنوات الأخيرة زادت البحوث والدراسات من أجل معرفة أي من الأبعاد الديموغرافية يمكن الاعتماد عليه أكثر، وتوصلت إلى تحديد ترتيب لقائمة الأبعاد ترتيبا تنازليا، وقد تصدرت القائمة أبعاد كالعمر، مرحلة دورة الحياة، الدخل والجنس.

وكمثال، فإن شركات صناعة الألعاب تقرب وجود الاختلافات بين الأطفال في الأعمار المختلفة، وتعتمد على هذه الاختلافات في تصميم الألعاب الخاصة بكل صنف، هذا الأمر أدى إلى تطوير مدارك الأطفال، وساعد المربين والأولياء بشكل جوهري عند إختيار ما يناسب أولادهم.

وسنذكر فيما يلي أهم الأبعاد الديموغرافية المستعملة:

أ. العمر "AGE":

تتغير الرغبات والحاجات الاستهلاكية مع تغير الفترة العمرية للمستهلك، فقد أصبح الاعتماد على العمر في عملية التقسيم يكتسي أهمية كبيرة في نجاح الخطط التسويقية⁽²⁾، فمعجون أسنان مثل "كريست CREST" أو "كولجايت COLGATE" يعرضون ثلاثة أنواع مختلفة، للأطفال، للبالغين وللأكبر سنا. كذلك بالنسبة لحفاضات "البامبرز PAMPERS" فإننا نجد منها العديد من الأنواع، تختلف باختلاف أعمال مستعملها:

مولود جديد (0-1 شهر)، رضيع (2-5 شهر)، مطارذ (6-12 شهر)، طفل (13-18 شهر)، مستكشف (-19 23 شهر)، ما قبل المدرسة (عامين فأكثر)⁽³⁾.

توجد علاقة وثيقة بين ما يحتاج إليه مجتمع معين من المنتجات وبين تكوين هذا المجتمع حسب فئات السن، فقلة نسبة الأطفال في مجتمع معين، تنشأ نقصا في طلب الضروريات وزيادة في الطلب على السلع الكمالية وشبه الكمالية.

والمسنون يميلون للإستقرار والابتعاد على المخاطرة، على عكس الشباب الذين يملكون رغبة كبيرة في تجريب الجديد والبحث عن التميز⁽⁴⁾.

ويمكن أيضا التقسيم على أساس الأجيال، فكل جيل يتأثر بالأوقات التي يعيشها ويعاصرها بشكل كبير، ويتأثر بالسياسة، الإقتصاد، الموسيقى، الأفلام، وفهم الأحداث ...

1. Art Weinstein, PhD, Op.Cit., P:61.

2. أحمد شاعر العسكري، مرجع سابق، ص:127.

3. Philip Kotler and kevin lane keller, Op.Cit., P:247.

4. أحمد شاعر العسكري، مرجع سابق، ص:122.

يسمي علماء الديموغرافيا هذه المجموعات بـ "الكثائب COHORTS"، فأعضاء كل كتبية لهم نفس التجارب الإقتصادية، السياسية، والثقافية⁽¹⁾.

ب. الجنس "SEX":

للرجال والنساء (الذكور والإناث) إحتياجات مختلفة، ويسلكون كذلك سلوكات مختلفة لتلبية هذه الحاجات، مختلفة باختلاف التركيب الوراثي واختلاف التربية التي تلقاها كل منهم، لذلك فإن جنس الزبون له تأثير كبير في تمايز الحاجات والرغبات.

إن إستعمال الجنس كمعيار أو أساس للتقسيم أمر شائع جدا وضروري في بعض المنتجات، بسبب ما يوفره معيار الجنس من إستقرار في القطع السوقية، لا توفره الكثير من المعايير الأخرى⁽²⁾.

هناك العديد من الفروق في الغرائز والميول بين الرجال والنساء، فالرجال في الغالب يعتمدون في تفكيرهم وإبداء آرائهم على العقل والمنطق، بينما النساء تغلب عليهن العاطفة.

كذلك فإن تأثر النساء بالعوامل الخارجية أبداً من تأثر الرجال بها، ويتميزن بسرعة أكبر مقارنة بالرجال في إبداء شعورهن بعدم الرضا، ويعتبر الرجال أقل ميلا للتجديد على عكس النساء، الذين يملكن رغبة كبيرة في التجديد والتغيير.

وتختلف الدوافع التي تحرك الرجال عن تلك التي تحرك النساء، فالرجال عموما يتميزون:

- لديهم وقت محدد لإنفاقه في عملية الشراء؛
- يهتمون بالجودة أكثر من السعر؛ و
- يمثلون غالبية سوق الهدايا.

أما النساء فيتميزن:

- يهتمن بالمنتجات التي تحقق لهن ولعائلاتهن الأمان؛
- يسعين دوما للمكانة الاجتماعية؛ و
- يعتمدن كثيرا على عواطفهن في قراراتهن⁽³⁾.

هذه الفوارق وغيرها، لها أهمية كبيرة في صياغة الإعلانات وتصميم المنتجات الموجهة لكل فئة.

إن الاختلافات بين الجنسين تطبق منذ زمن طويل على اللباس، تصفيف الشعر، مستحضرات التجميل، المجالات...، لكن هناك بعض المنتجات يستعملها الجنسين لكنها تكون أكثر أنثوية أو ذكورية.

1. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Op.Cit.*, P:247.

2. Karl Moore & Niketh Pareek, *Op.Cit.*, P:133.

3. أحمد شاعر العسكري، ص:ص 124_125.

وتعتبر شركة "GILLETTE" من الشركات الناجحة في هذا الأمر بمنتوجها "جيليت فينيس GILLETTE'S VENUS" الموجه لحلاقة النساء الذي يعتبر المنتج الأكثر نجاحا، بامتلاكه حصة 70 بالمئة من السوق.

تعتبر وسائل الإعلام وسيلة للإستهداف على أساس الجنس، فالقنوات الخاصة بالنساء، والمجلات الخاصة تشكل وسيلة جيدة لإستهداف النساء، وقنوات الفكاهة، الرياضة، ومجلات وجرائد السياسة، والطب تمثل وسائل مفيدة جدا لإستهداف الرجال.

بعض الأسواق تقليديا تعتبر ذكورية أكثر، مثل صناعة السيارات، هذه الأسواق يجب أن تعالج بمعرفة التقسيم على أساس الجنس، وتغير على أساس تفضيلات الجنس الآخر⁽¹⁾.

ج. دورة حياة العائلة "THE FAMILY LIFE CYCLE":

إن فكرة الاعتماد على دورة حياة العائلة كبعد تقسيمي، ظهرت في بدايات القرن العشرين على يد "راونتري ROWNTREE"، وتظهر قيمة دورة حياة العائلة من اختلاف القدرة المالية والتغيرات التي تحدث فيها، وتغير أولويات الشراء لديها حسب كل مرحلة، كما يظهر في الجدول رقم 4.ii

وقد ساعد إستعمال هذا المعيار، في إكتشاف العديد من الخصائص التي تتميز بها العائلات، مثل التنبيه إلى أن النساء لا تملن للعمل في المراحل المبكرة من عمر أطفالهن بسبب حاجة أطفالهن لهن⁽²⁾.

وهناك نسخة مختلفة لدورة حياة العائلة تعتمد على التطلعات التي يملكها الأفراد، وتختلف بحسب المرحلة التي يعيشها، وتقسم هذه النسخة حياة العائلة إلى 04 مراحل، على النحو التالي⁽³⁾:

1. مرحلة التايح؛
2. مرحلة قبل العائلة؛
3. مرحلة العائلة؛ و
4. مرحلة التأخر.

1. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Op.Cit.*, P:248.

2. Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, *Op.Cit.*, P:417.

3. *Ibid*, P:418.

جدول رقم 4.11: مراحل دورة حياة العائلة والسلوك المتوقع لكل مرحلة.

المشتريات	الخصائص السلوكية المتوقعة	مكونات العائلة	اسم المرحلة
السيارات، وسائل الترفيه، العطل ...	قليل من الالتزامات المالية، التوجه نحو الأزياء والاستجمام.	شاب وحيد	العزوبة
السيارات، السلع البيضاء*، الأثاث ...	تحسن في المقدرة المالية، ويتميزون بنسبة عالية من الشراء.	زوج، شاب ودون أطفال.	المتزوجون حديثا
الأدوية، اللعب، غذاء الأطفال، السلع البيضاء ...	تحتل شراء البيت صدارة الاهتمام، ويتميزون بالاستياء من الوضع المالي عموما ونقص في المدخرات.	زوج مع أطفال تحت سن 06 سنوات.	العش المملوء الأول
توسع في تشكيلات الطعام، الدراجات، أدوات الترفيه ...	تحسن في الوضع بسبب وجود نسبة عالية من النساء تعملن.	زوج مع أولاد أكبر من 06 سنوات	العش المملوء الثاني
الأثاث الأفضل، السلع الكيماوية، الأدوات غير الضرورية...	تحسن في الوضع المالي لحد بعيد، بسبب زيادة نسبة النساء العاملات، حصول بعض الأولاد على وظائف. تزايد في شراء الرغبات.	أزواج مع أولاد تابعين أكبر سنا	العش المملوء الثالث
العطل، الرفاهية وتحسين المنزل.	تحسن في الحالة المالية، وزيادة في المدخرات. اهتمام بالسفر والاستجمام، عدم اهتمام بالمنتجات الجديدة.	أزواج أكبر سنا، بدون أطفال. رئيس العائلة عامل.	العش الخالي الأول
المنتجات والأدوات الطبية المساعدة على النوم، الهضم ...	انخفاض كبير في الدخل	أزواج أكبر سنا، بدون أطفال. رئيس العائلة متقاعد	العش الخالي الثاني
الحاجة للرعاية والأمن.	ارتفاع في الدخل.	وحيد ويعمل	الوحيد العامل
الحاجة للرعاية والأمن.	انقطاع في الدخل.	وحيد ولا يعمل	الوحيد غير العامل

المصدر:

Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, Op.Cit., P:417.

د. الدخل والوظيفة "INCOME AND OCCUPATION":

يعتبر الدخل أحد الأبعاد المهمة في عملية التقسيم، ويمكن تقسيمه نظريا إلى ثلاث مستويات أساسية، تحوي العديد من المستويات الفرعية، على النحو التالي:

1. أفراد ذوو دخل عالي؛
2. أفراد ذوو دخل متوسط؛ و

* تتمثل السلع البيضاء في الثلاجات، الغسالات، الأفران، السخانات...

3. أفراد ذوو دخل منخفض.

فالمنظمة تصمم برامج مختلفة باختلاف الدخل، فدوو الدخل المنخفض يختلفون تماما في مشترياتهم وإهتماماتهم وإدراكهم مع ذوو الدخل المتوسط والعالى⁽¹⁾.

والدخل هو الذي يحدد المقدار الكلي للمنتجات التي يستهلكها الأفراد، فطبيعة الطلب ونوع الإستهلاك تتحدد بدرجة كبيرة، حسب مقدار الدخل المتاح للتصرف، الذي ينتج عن طرح الضرائب والرسوم من الدخل الشخصي.

ومن الدراسات المهمة التي إهتمت بالدخل وتأثيره على الإستهلاك، الدراسة التي قام بها "أرنست أنجل ARNEST ANGEL"، والتي توصل من خلالها إلى مجموعة من القوانين المهمة، ونذكر منها ما يلي:

- زيادة الدخل ينتج عنها زيادة في الإنفاق على المواد الغذائية، ولكن بنسبة أقل من الزيادة في الدخل؛
- زيادة الدخل تؤدي إلى الزيادة في الإنفاق على السكن والملابس، لكن بنسبة ثابتة؛ و
- زيادة الدخل تؤدي إلى الزيادة في الإنفاق على الثقافة والتعليم، لكن بنسبة أعلى من الزيادة في الدخل.

ومن خلال هذه الدراسة توصل أنجل إلى قانونه الأساسي الذي يفيد أنه: "كلما كان الفرد ذا دخل منخفض احتل إنفاقه على الطعام نسبة كبيرة منه".

إن تأثير الدخل على الإنفاق والإستهلاك ليس بالأمر البسيط، فهو يتأثر بالعديد من المؤثرات، مثل تأثره بعدد أفراد الأسرة⁽²⁾.

وتعتبر الوظيفة التي يشغلها الفرد المحدد الرئيس للدخل، وتؤثر الوظيفة في السلوك الشرائي للأفراد تأثيرا كبيرا، فما يحتاجه عمال ورش تصليح السيارات يختلف عما يحتاجه عمال ورش البناء، وهكذا...⁽³⁾.

هـ. الطبقة الاجتماعية "SOCIAL CLASS":

تعرف الطبقة الاجتماعية بأنها مجموعة من الأفراد الذين يملكون علاقات متميزة مع بعضهم، ويملكون تشكيلة من العادات الإجتماعية، الممارسات والسلوكيات المتشابهة، مما يجعل من المتوقع أن يكون شراءهم وإستعمالهم للمنتجات متشابهة.

ويمكن أن تتشكل هذه الطبقات بدلالة الوظيفة، الدخل، العرق، الديانة، الثقافة وغيرها⁽⁴⁾.

1. Karl Moore and Niketh Pareek, Op.Cit., P:135.

2. أحمد شاعر العسكري، مرجع سابق، ص:128.

3. المرجع السابق، ص:130.

4. Daniel Yadin, Op.Cit., P:363.

ومن أشهر تصنيفات الطبقات الإجتماعية تصنيف "جيكنارز JICNARS" الذي طور بعد الحرب العالمية الثانية، الذي صنف المجتمع إلى 06 طبقات إجتماعية، أ، ب، ج، 1، ج2، د، وه، وقد أثبت هذا التصنيف فعالية كبيرة لسنوات عديدة، وقد تم تطويره في سنة 1999⁽¹⁾، كما يبينه الجدول رقم 5.ii.

جدول رقم 5.ii: التصنيفات الاجتماعية.

أفراد الطبقات	تصنيف الجيكنارز "JICNARS"	تصنيف NS-SEC	
أرباب الأعمال، المدراء العامون، مدراء الشركات، مدراء الشرطة، مدراء السجون، الضباط السامون، رؤساء تحرير الصحف، رؤساء النوادي (أكثر من 25 فرد)، أصحاب المطاعم...	المحترفون	طبقة أ1	1
أطباء، محامون، مهندسون، أساتذة، طيارين...	إداريون/تقنيون	طبقة 1ب	2
الصحافيون، الممرضون، صغار الضباط، مدراء على أقل من 25 موظف ...	المهرة (غير اليدويين)	طبقة 2	3
السكرتيرات، عمال الهاتف، معلمو السياقة ...		طبقة 3	4
أرباب الأعمال الصغار، أصحاب المهن الحرة غير المحترفين.	المهرة (اليدويون)	طبقة 4	5
الحرفيون، عمال الكهرباء، الميكانيك، سائقو القطارات، رؤساء أفواج العمل...	أنصاف المهرة	طبقة 5	6
مراقبو المرور، النظار، البستانيون، مجهزو رفوف الاسواق ...		طبقة 6	7
المنظفون، النواذل، سعاة البريد، عمال الطرق، عمال الموائى ...	غير المهرة	طبقة 7	8
المرضى، البطالون، العمال المؤقتون ...	آخرون	طبقة 8	9

المصدر:

Colin Gilligan & Richard M.S.Wilson, Op.Cit., P:419.

تم تطوير هذا التصنيف ليواكب التطورات التي حصلت في مجتمعات الدول المتقدمة، ونتيجة لهذه العملية تم تقديم ما يعرف بالنظام التصنيف الوطني الإحصائي الاجتماعي الاقتصادي، الذي يعرف إختصاراً بـ "NS-SEC"، الذي جاء لیسد الثغرات والأماكن غير المغطاة أو غير المغطاة جيداً من طرف التصنيف السابق، والجدول رقم 5.ii يوضح ذلك.

1. Colin Gilligan & Richard M.S.Wilson, Op.Cit., P:418.

3. الأبعاد السلوكية:

وفيما يلي أهم الأبعاد السلوكية:

أ. المنفعة المتوقعة⁽¹⁾:

تعتبر المنفعة المتوقعة من أكثر الأبعاد المعروفة إستخداما في عملية التقسيم، وعند التقسيم بناء على هذا الأساس، لابد من قياس أنظمة القيم عند المستهلكين ومعرفة تصوراتهم حول العلامات المختلفة لمنتج معين، ثم يتم إستعمال هذه المعلومات كأساس لأي إستراتيجية تسويقية.

تبدأ عملية التقسيم على أساس المنفعة بتحديد الفوائد التي يتوقع الزبون الحصول عليها من المنتج، أنواع الزبائن الذين يبحثون عن كل منفعة، والمنافع التي يقدمها كل صنف.

ومن الدراسات المبكرة التي أجريت من أجل معرفة المنافع التي يريدها الزبون من المنتج، دراسة أجراها "ينكولوفتش Yankelovich" سنة 1964 على سوق الساعات في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي خرجت بالنتائج التالية:

- 23 % يشتررون علامتهم المفضلة بسبب السعر المنخفض؛
- 46 % يشتررون علامتهم المفضلة بسبب الصلابة والنوعية العامة للمنتج؛ و
- 31 % يشتررون علامتهم المفضلة لاستعمالها كهدايا في مناسبات مميزة.

وتعتبر الدراسة التي أجراها "روسل هايلي RUSSELL HALEY" الأكثر شهرة وأكثر تعبير على عملية التقسيم على أساس المنافع، والتي أجراها من أجل تقسيم سوق معجون الأسنان، حيث ميز هايلي أربعة قطع رئيسية، صنفها على النحو التالي:

- التوفير؛
- التسوس؛
- الشكل؛ و
- الطعم.

وقد ميز هايلي قطعه بناء على مجموعة من الخصائص السكانية، السلوكية والنفسية المعينة. فالزبائن الباحثون عن معجون لمنع التسوس، يتميزون بكونهم عموما من ذوي العائلات الكبيرة، من ذوي الإستعمال الكثيف لمعجون الأسنان، ويهتمون بمظهرهم.

على العكس من ذلك فإن الباحثين على الشكل يمثلون قطعة ذات حجم أقل نسبيا، أفرادها نشطون إجتماعيا جدا ومدخنون في العديد من الحالات.

1. Colin Gilligan & Richard M.S.Wilson, Op.Cit., P:422.

ونتيجة لهذه الدراسة ظهرت العديد من العلامات، "كريست CREST" مثلا من أجل أن تلبى حاجات الباحثين عن منع التسوس، و"ماكلاين MACLEANS" و"إلثرا برايت ULTRA-BRITE" من أجل المهتمين بأسنان ناصعة البياض.

فالمنظمات التي تستخدم عملية التقسيم على أساس المنافع، يمكن أن تعمل وفق لأحد الإختيارات الأربعة التالية:

- تلبية المنفعة الواحدة؛
- تلبية منفعة رئيسية وأخرى ثانوية؛
- تلبية منفعة مضاعفة؛ و
- تلبية منفعة ثلاثية.

وهناك الكثير من الدراسات التسويقية تشير إلى أن التقسيم المعتمدة على المنافع المتوقعة للمنتج هي الأفضل دائما من وجهة نظر تسويقية، لأنها تفعل عملية تخطيط وتطوير للمنتج وإيجاد منتجات جديدة، وتحقق أكبر قدر ممكن من المنافع للأفراد⁽¹⁾.

ب. الولاء:

يعتبر الولاء من الأبعاد السلوكية المهمة المستعملة في تقسيم السوق، فالزبائن يمكن تصنيفهم على أساس مدى وعمق الولاء للمنتج.

وتظهر أهمية الولاء من خلال الصعوبات التي تواجه المنظمات، عند محاولتها جذب زبون ذو درجة عالية من الولاء لمنتج منافس لشراء منتجها⁽²⁾.

ويمكن أن نسوق التصنيف التالي للزبائن حسب درجة الولاء⁽³⁾:

1. زبون بلا تيني: يشتري المنتج دائما؛ ذو ولاء
2. زبون ذهبي: يشتري المنتج في أغلب الأحيان؛
3. زبون فضي: زبون غير مبالٍ يمكن أن يشتري المنتج أو يشتري غيره؛ و
4. زبون برونزي: زبون لا يشتري المنتج مطلقا.

عموما، يمكن في كثير من الأحيان أن لا تعبر التصنيفات المقدمة من خلال هذا البحث عن الواقع بشكل دقيق، لكن يمكن إعتبارها كنقطة بداية تستطيع المنظمة بمساعدتها الحصول على رؤية أكثر شمولاً ودقة.

1. هوارى معراج، مرجع سابق، ص:75.

2. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, Op.Cit., P:424.

3. Karl Moore and Niketh Pareek, Op.Cit., P:139.

ج. الموقف تجاه المنتج:

وبالإضافة إلى درجات الولاء أو كبديل عنها، يمكن أن نستعمل ما يعرف بدرجة الحماسة أو الموقف تجاه المنتج، ويمكن تمييز خمسة مواقف، على النحو التالي⁽¹⁾:

1. معادي؛
2. سلبي؛
3. لا مبالي؛
4. إيجابي؛ و
5. متحمس.

وتكمن أهمية معرفة مواقف الزبون تجاه المنتج في توفير الجهد والوصول بكفاءة أعلى للزبائن، الذين يمثلون فرصاً أكثر جاذبية.

هذه المواقف يمكن أن تظهر بجلاء من خلال مواقف الناخبين في العملية الانتخابية، فمديرو الحملة الانتخابية يمكنهم إستغلال هذا التقسيم للإستفادة من الوقت الذي يملكونه، فيحاولون تعزيز المواقف الإيجابية وتثمين المواقف المتحمسة، والعمل على ربح الأصوات المصنفة في خانة اللامبالاة، بينما لا يضيعون أي وقت مع السلبيين أو المعادين.

عموماً يمكن الإستفادة من جميع القواعد السلوكية في تكوين نظرة أكثر شمولاً وتماسكاً للسوق وقطعه⁽²⁾.

د. المناسبات والأحداث الحرجة "OCCASIONS AND CRITICAL EVENTS":

يمكن أن تعرف المناسبة بدلالة اليوم، الأسبوع، الشهر... وغيرها من المحددات، فالمشتررون يمكن أن يربطوا حاجاتهم بمناسبات معينة، كارتباط زيادة الطلب على النقل الجوي في العطل، بالمناسبات عموماً تحدد حاجات وسلوكات معينة للمستهلك.

كذلك فإن التقسيم على أساس المناسبات، تمكن المنظمات من توسيع إستعمال منتجاتها.

فعلى سبيل المثال، نجد أن منظمة من المنظمات تنتج عصير برتقال يستعمل عادة في فطور الصباح، أدارت حملة إعلاناتها من خلال الصيغة التالية: "عصير برتقال، ليس فقط لفطور الصباح بل لأكثر من ذلك".

فهي من خلال هذه الصيغة، تريد إستهداف أوقات أخرى من اليوم لتوسيع إستعماله.

كذلك تعمل المنظمات على تمديد بعض النشاطات المرتبطة بالعطل أو بأوقات معينة إلى أوقات أخرى في

السنة.

1. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, **Op.Cit.**, P:424.

2. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, **Op.Cit.**, P:256.

من خلال مثلاً تشجيع القيم التي تحملها تلك المناسبات والعمل على عدم حصرها في مناسبة واحدة، كعيد الأم والعمل على جعل هذه القيمة على مدار السنة⁽¹⁾.

يعتبر التقسيم على أساس الأحداث الحرجة أو الرئيسية، تطويراً لعملية التقسيم على أساس المناسبات، هذا الأمر يستند على فكرة أن الأحداث الحرجة أو الرئيسية في حياة الزبون؛ تولد حاجات يمكن إشباعها بتزويدهم بمجموعة من المنتجات، ومن أهم الأحداث الرئيسية في حياة الزبون نذكر: الزواج، موت أحد أفراد العائلة، التقاعد...⁽²⁾

هـ. حالة الاستعمال⁽³⁾:

يمكن أن نجزأ الأسواق بناءً على حالة الإستعمال، فالمستهلكون يختلفون في حالة إستعمالهم للمنتج، وبالتالي تختلف خبرتهم معه ورأيهم حوله، مما ينتج إختلاف في طريقة التعامل مع كل حالة من طرف المنظمة، ويقسم الزبائن عموماً حسب حالة الإستعمال إلى خمسة أقسام، على النحو التالي:

1. غير مستعمل؛
 2. مستعمل سابق؛
 3. مستعمل محتمل؛
 4. مستعمل جديد؛ و
 5. مستعمل منتظم.
- و. معدل الاستخدام:

ويشير هذا البعد إلى الحجم أو كمية التعامل التي يقوم بها المستخدم من خدمة معينة، وهنا نميز بين أربع مجموعات من الزبائن، وهم⁽⁴⁾:

- من يستخدمون المنتج بمعدل كبير؛
- من يستخدمون المنتج بمعدل متوسط؛
- من يستخدمون المنتج بمعدل قليل؛ و
- من لا يستخدمون المنتج أبداً.

فالمنظمات تعمل على جعل الزبون الحالي والزبون المحتمل في حالة شراء مستمرة، وذلك بالعمل على دفع غير المستعمل والمستعمل المحتمل إلى تجربة المنتج، وجعل المستعمل الجديد مستعمل متوسط، وجعل

1. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Op.Cit.*, P:255.

2. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, *Op.Cit.*, P:425.

3. *Ibid*, P:423.

4. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة والمعلومات، مرجع سابق، ص 209.

الزبون ذو الاستعمال المتوسط بدوره زبون ذو إستعمال كثيف، ودعم الزبون ذو الإستعمال الكثيف ليحافظ على مستوى إستعماله للمنتج. وتتفاوت جاذبية مجموعات الإستعمال حسب نوع المنظمات⁽¹⁾.

يشكل ذوو الإستخدام الكثيف نسبة مئوية صغيرة، لكن في نفس الوقت تشكل نسبة إستهلاكهم للمنتج نسبة عالية. فأغلب المنظمات تعتبر أن مستهلك واحد ذو استخدام كثيف أحسن من عدة مستهلكين من ذوو الإستعمال الخفيف.

لكن المشكلة التي تواجه المنظمات مع ذوو المستوى الكثيف في الاستخدام أنهم قليلو الولاء للعلامة، فهم دائمو البحث على مستويات سعرية أقل⁽²⁾.

م. أدوارالقرارات⁽³⁾:

يلعب الأفراد خمسة أدوار مختلفة في الشراء، كما سبق ذكره عل النحو التالي:

1. المبادر؛
2. المؤثر؛
3. المقرر؛
4. المشتري؛ و
5. المستخدم.

فمن السهل أن نميز المشتري للعديد من المنتجات، فالرجال عادة ما يشترون أجهزة حلاقتهم، وتختار النساء جواربهن.

لكن على المنظمات أم تكون أكثر حذرا، فالأمر ليس دائما بهذه السهولة، فالأدوار تتداخل وتتعاكس في أحيان عديدة.

فعلى سبيل المثال، نجد أن إتخاذ قرار عملية طلاء البيوت يبدو عملا من إختصاص الرجال، لكن دراسة أجريت في المملكة المتحدة أثبتت أن نسبة 60 بالمائة من قرارات عمليات الطلاء إتخذتها النساء.

4. المعايير النفسية:

من الأسس المهمة والرائجة الاستعمال كأسس لعملية التقسيم نجد العوامل النفسية، التي بدأ الاهتمام بها واستعمالها كأسس لتقسيم السوق مع بداية خمسينات القرن العشرين، حيث قدم "ريسمان" RIESMAN تعريف لثلاثة أنواع من الخصائص الإجتماعية والسلوكية، التي يمكن أن نجدها في المجتمع، وهي على النحو التالي:

1. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, Op.Cit., P:423.

2. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, Op.Cit., P:256.

3. Idem.

• سلوك موجه بالتقاليد: ويتميز هذا السلوك بأنه قليل التغير مع الوقت، ومن السهل توقعه، وهو الذي يستعمل عادة كأسس لتقسيم الأسواق:

- سلوك خارجي التأثير: حيث يتميز هذا السلوك بمحاولة التغير والتكيف مع المجموعات المشابهة:
- سلوك داخلي التأثير: حيث يتميز هذا السلوك باللامبالاة بسلوك الآخرين.

وبالرغم من بساطة هذه النظرة وتعرضها للنقد، إلا أنها استطاعت أن تساعد كثيرا في فهم دور الشخصية وأسلوب الحياة وتأثيرهما على عملية الشراء.

ويمكن حصر الخصائص السلوكية في النقطتين التاليتين:

- الشخصية؛ و
- نمط الحياة؛

أ. الشخصية⁽¹⁾:

بدأت المحاولات لإستخدام الشخصية كأساس للتقسيم في أسواق الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر خمسينيات القرن العشرين، عندما بدأت كل من شركتي "فورد FORD" و"شفرولي CHEVROLET" بإعطاء شخصيات لمنتجات يمكن أن تناسب شخصيات مميزة لدى المستهلكين.

فزبائن فورد على سبيل المثال، يتميزون بأنهم مستقلون، مندفعون، ذكور، مستعدون للتغيير ويملكون ثقة بأنفسهم. أما زبائن شفرولي فهم محافظون، مقتصدون، مهتمون بسمعته، ويتجنبون الإفراط.

وقد تم التأكد من صلاحية هذه المميزات عبر إستبيان ومجموعة من الإختبارات النفسية قام بها إيفاس سنة 1959، ووجد أن الشركتين لم تبتعدا كثيرا عن الحقيقة.

وبسبب الصعوبات التي صادفت إستخدام الشخصية كأساس موثوق ودقيق لعملية التقسيم، إنتقلت المنظمات إلى إستعمال أساس آخر يتمثل في أسلوب الحياة، وتأثيرها على أنماط الطلب عند المستهلكين.

ب. أسلوب الحياة "LIFESTYLE":

يمكن أن نعرف أسلوب الحياة بأنه "الكيفية التي يعيش بها الفرد والطريقة التي يتفاعل بها مع محيطه"⁽²⁾، حيث يستطيع الأفراد الذين لهم نفس الدخل أن يعيشوا بطرق مختلفة، فتكون لهم بذلك أساليب حياة مختلفة.

1. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, Op.Cit., P:425.

2. Colin Gilligan & Richard M.S. Wilson, Op.Cit., P:425.

فأساليب الحياة المختلفة تظهر في نشاطات ورغبات وآراء الناس، قد تطلق الأسماء على أساليب حياة بعينها مثل الهيبيز* (HIPPIES) واليبيز** (YUPPIES) والتقليديين (TRADITIONALISTS) (1).

• الاتجاهات العامة العشرة لأساليب الحياة عند "فيث بوبكورن FAITH POPCORN" (2):

يعتبر تقسيم "فيث بوبكورن FAITH POPCORN" من أشهر تصنيفات أساليب الحياة، ومن خلال دراسة قام بها استطاع أن يحصر أساليب الحياة في عشرة أنواع، وضحاها على الشكل التالي:

1. **الصرف المرتد "CASHING OUT"**: تعني عملية الصرف المرتد تلك النزوة التي تدفع الشخص لتغيير حياته إلى إيقاع أبطأ ولكنه أكثر فائدة، ويمثلها الأشخاص الذين يتدرجون في الوظائف الإدارية ثم يتركون وظائفهم فجأة ليلتحقوا بوظائف أكثر حرية في رأيهم، وينتقلون حيث المدن الصغيرة، الهواء النقي، المدارس الآمنة والجيران الأكثر قرباً من بعضهم البعض.

2. **التخفي الواقي "COCOONING"**: وتعني عملية التخفي الواقي تلك النزوة التي تدفع الإنسان إلى البقاء في الداخل، عندما تكون الأمور في الخارج صعبة ومخيفة، كثير من الناس أصبحوا يحولون مساكنهم إلى ما يشبه الشرنقة، أصبحوا أكثر إتصافاً بالتلفزيون وبمشاهدة الأفلام ويطلبون السلع عبر الكتالوج، ويعملون على تزيين بيوتهم ويعملون كل ما من شأنه أن يبعدهم عن العالم الخارجي، وهذا كرد فعل على الجريمة المتزايدة، ومحاولة للابتعاد على المشاكل الإجتماعية، بهدف رئيسي يتمثل في الحفاظ على النفس.

وهناك ظاهرة أخرى تدعى التخفي المتحرك "WANDERING COCOON" وهم الناس الذين يأكلون ويتحدثون عبر الهاتف وهم داخل سياراتهم.

3. **التشعب "DOWN AGAIN"**: ويعني التشعب ميول الفرد إلى الشعور بأنه أصغر من عمره، حيث يميل الكبار داخل هذه المجموعة إلى عمل كل ما من شأنه أن يولد لديهم هذا الشعور، من لبس ملابس شبابية وتصرفات وميولات يمكن من تعزز لديهم هذا الشعور، ولا تتلاءم في العادة مع الفئة العمرية التي هم فيها.

4. **التفرد "EGONOMICS"**: ويكون لدى هذه المجموعة من الأفراد الرغبة في تطوير هالة من الفردية، حيث يبدون ويتعاملون بطريقة مختلفة عن أي شخص آخر.

هذه الرغبة تختلف عن ما يعرف بالهوس الذاتي "EGOMANIA" فهي تعني فقط الرغبة في العمل على تفرد الذات عن طريق ممتلكاته وخبراته.

* الهيبيز "HIPPIES" حسب قاموس أكسفورد الحديث هم "مجموعة من الأشخاص لا يشاركون أغلبية المجتمع قيمه، ويتميزون عليه في اللباس بارتدائهم ملابس ملونة وشعور طويلة، ويعيشون في مجموعات".

** اليوبيز "YUPPIES" حسب قاموس أكسفورد الحديث هم "مجموعة من الشبان الناجحين والذين يملكون دخلاً قوياً وينفقون بسخاء من أجل أحدث الأشياء".

1. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة والمعلومات، مرجع سابق، ص: 207.
2. فيليب كوتلر، ترجمة فيضل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، مرجع سابق، ص:

فهؤلاء الناس يشتركون في مجالات ذات إهتمامات ضيقة ذات درجة عالية من التخصص، وينضمون إلى مجموعات صغيرة ذات رسالة محدودة ويشترون ملابس مقتنيات حسب الطلب.

5. المغامرة الخيالية "FANTASY ADVENTURE": يكون لدى أفراد هذه الفئة رغبة في خوض مغامرات غير مألوفة من أجل الهروب العاطفي، وتغيير روتين الحياة اليومي، ويتم هذا الأمر عن طريق الإجازات وتناول الأطعمة الفاخرة والغريبة والذهاب إلى مدن الملاهي وحدائق الأحلام، واقتناء المنتجات ذات اللمسات الخيالية والتي توفر فرص المغامرة.

6. ال 99 حياة "99 LIVES": وتعني أولئك الذين يجب عليهم لعب العديد من الأدوار وتحمل العديد من المسؤوليات، مثل تلك المرأة التي يتحتم عليها أداء وظيفة خارج المنزل، إدارة المنزل، الإعتناء بالأطفال والتبضع وشراء الأغراض ...

فهؤلاء الناس يشعرون بأنهم يفتقدون الوقت ويحاولون توفير بعضه عن طريق إستعمال الهاتف، الإنترنت وتناول الوجبات السريعة وهكذا، هذه الفئة تبحث عن ما يوفر لها الوقت ويساعدها على قضاء حوائجها في أقل وقت وأقل جهد، قد تكون مجمعات التسوق إحدى الحلول التي تناسب هذه الفئة.

7. أنقذوا مجتمعا "SAVE OUR SOCIETY": تعتبر هذه الفئة فئة ضاغطة من أجل المجتمع أكثر اهتماما ومسؤولية تجاه العناصر الثلاثة التالية: البيئة "ENVIRONMENT"، التعليم "EDUCATION" والأخلاق "ETHICS".

هذه الفئة تنتظم في مجموعات، تهدف إلى تطوير مسؤولية إجتماعية أكبر من ناحية الشركات والمواطنين، وحث المسوقون على ممارسة تسويق أثر مسؤولية اجتماعيا.

8. المتع البسيطة "SMALL INDULGENCES": يحتاج المستهلكون المتوترون بعض التثبيت والدعم العاطفي من وقت لآخر، فهم مثلا لا يقدررون أن يعيشوا أو يقتنوا علامات تجارية تدل على مستوى معيشي راق، فتعرض عليهم المنظمات شيء من منتجاتها يمكن أن يعطيهم هذا الشعور لكن لمدة مؤقتة أو بشكل مغاير لما تقدمه المنظمة عادة.

مثلا، عطلة لمدة أسبوعين لأوربا ليست في قدرة هذه الفئة، لكن رحلة لمدة ثلاثة أيام في البحر، يمكن أن تشعرهم بشيء من التخفيف العاطفي جراء الإحساس بالعجز، ويخلق لديها شيئا من المتعة والتميز.

9. البقاء حيا "STAYING ALIVE": وهو ذلك الدافع الذي يدفع الناس حتى يعيشوا حياة أفضل ولمدة أطول، فهم بذلك على إطلاع بأن أسلوب الحياة الذين يعيشون به يمكن أن يقتلهم، يتناول الطعام الخاطئ ويتنفسون هواء فاسدا، فيحاولون البحث على منتجات أكثر فائدة على صحتهم.

10. المستهلك اليقظ "THE VIGILANTE CONSUMER": المستهلكون اليقظون هم أولئك المستهلكون الذين ما عادوا يتسامحون مع المنتجات الرديئة والخدمات غير الملائمة، يريدون من الشركات أن تكون أكثر إنسانية، وأن تسعى لتقديم مستويات عالية من المنتجات والخدمات.

المبحث الرابع: التقسيم السوقية، الإستهداف والتموضع.

تتم عملية التقسيم عبر خطوات معينة، وباستعمال عدة نماذج معدة مسبقاً، يمكن أن تعدل حسب الحالة، وهذا ما سيتناوله هذا المبحث.

المطلب الأول: مراحل عملية التقسيم السوقية.

أولاً. خطوات عملية التقسيم:

تتم عملية التقسيم عبر طورين رئيسيين*، على النحو التالي والمبين في الشكل رقم 12.11.

الطور الأول: كشف القطع السوقية.

يتكون هذا الطور من ثلاث مراحل تتم عبر خطوات، على النحو التالي:

• المرحلة الأولى: سوق المنظمة وطريقة عملها.

في هاته المرحلة تعمل المنظمة على تعريف السوق الذي ستعمل من خلاله، والتعرف على طريقه عمله، ويتم ذلك عبر خطوتين:

• الخطوة الأولى: تعريف السوق.

ويتيم عبر هاته الخطوة تعريف السوق، ومجال مشروع التقسيم بتحديد المنطقة الجغرافية التي يغطيها هذا المشروع، والفهم الجيد لنوايا الزبائن من دخولهم لهذا السوق.

• الخطوة الثانية: تخطيط السوق.

يتم عبر هاته الخطوة إعداد مخطط للسوق الذي تم تعريفه، يوضح كل من المنافسين، الزبائن، الموردون، والمنتجات وطرق شرائها التي توجد فيه.

• المرحلة الثانية: صانعوا القرارات والصفقات.

وتتم هذه المرحلة عبر خطوة واحدة، تمثل الخطوة الثالثة في العملية ككل، وهي:

* هناك تقسيم آخر لخطوات عملية التقسيم، يقترح أن تتم عبر مستويين، يضمان نفس المراحل، على النحو التالي:
المستوى الأول: ويسمى التقسيم الكلي "MACRO SEGMENTATION"، ويضم المرحلتين الأولى والثانية؛ و
المستوى الثاني: ويسمى التقسيم الجزئي "MICRO SEGMENTATION"، ويضم المرحلتين الثالثة والرابعة.
وللمزيد أنظر:

• Alexandry Steiyer et Amelie Clauzel, **marketing: une approche quantitative**, 1ere Edition, Pearson Education, paris, 2005, PP:69 -70.

• Jean jacques lambin et Ruben Chumpitaz et chantal de moerloose, **Op.Cit.**, PP:222 -229.

• الخطوة الثالثة: من يحدد ماذا؟

يتم من خلال هذه الخطوة تحديد من يتخذ القرار في السوق.

• المرحلة الثالثة: تقسيم السوق.

وتتم هذه المرحلة عبر خطوتين تمثلان الخطوتين الرابعة والخامسة من العملية، كما يلي:

• الخطوة الرابعة: لماذا؟

ومن خلال هذه الخطوة تعرف المنظمة الأسباب التي تجعل صانعي القرار يفاضلون بين المنتجات المقدمة لهم، تحديد حاجاتهم، أهمية السعر...

• الخطوة الخامسة: تشكيل القطع:

يتم عبر هذه الخطوة إستعمال التقنيات الخاصة بتجميع الزبائن المتشابهين، لتشكيل القطع السوقية، التي تتراوح في أغلب الأسواق بين خمسة وعشرة قطع.

الطور الثاني: تقييم واختيار القطع السوقية.

ويتم في هذا الطور تحديد القطع التي ستخدمها المنظمة، وتتم في مرحلة واحدة عبر خطوتين، كما يلي:

• المرحلة الرابعة: تمييز القطع المستهدفة.

تتم هذه المرحلة عبر خطوتين:

• الخطوة السادسة: قياس إمكانيات القطعة/القطع السوقية.

ويتم عبر هذه الخطوة قياس جاذبية القطع، وترتيبها وإختيار الأكثر جاذبية لإستهدافها.

• الخطوة السابعة: تقوية المنظمة بالقطعة/القطع.

إعداد المنظمة وتقويتها من أجل خدمة القطعة بكفاءة، وجعلها قادرة على المنافسة، وبذلك تتحول القطعة مصدر قوة للمنظمة.

شكل رقم 12.11: خطوات عملية التقسيم.



المصدر:

Malcolm McDonald & Ian Dunbar, Op.Cit., PP:56-57.

ثانيا. الأنظمة التقسيمية:

1. الأنظمة التقسيمية الجاهزة:

العديد من المنظمات تستعمل برامج تخطيط جاهزة لمعرفة زبائنها، ومعرفة أماكن تواجدهم، فتستطيع بذلك أن تعرف دائرة نشاطها.

وبعض المنظمات تحاول دمج البيانات الجغرافية مع أخرى ديموغرافية، للحصول على معرفة أدق وأشمل للقطع التي تحاول العمل من خلالها.

وسنورد فيما يلي أهم البرامج التقسيمية الجاهزة المعروفة على مستوى العالم، لمعرفة أسس بنائها وطريقة عملها:

1.1. نظام البريزم "THE PRIZM SYSTEM"⁽¹⁾:

يعتبر هذا النظام من أفضل الأنظمة الجيوموغرافية الشائعة، حيث يقسم أكثر من نصف مليون حي سكني في الولايات المتحدة الأمريكية إلى 15 مجموعة متميزة و 66 قطعة سوقية، تتميز كل منها بأسلوب حياة متميز، تدعى عناقيد البريزم.

يعتمد نظام البريزم على تقسيم الأحياء حسب طريقة عيشها، على مبدأ يمكن تشبيهه بالمثل القائل أن "الطيور على أشكالها تقع".

ومن الفرضيات التي يعتمد عليها نظام البريزم، نذكر ما يلي:

- الناس الذين يملكون خلفيات ثقافية متماثلة، حاجات ووجهات نظر متماثلة يميلون للعيش مع بعضهم البعض؛ و

- العائلات الصغيرة تختار الأحياء الراقية بعض الشيء، بينما العائلات ذات الحجم الأكبر فهي تختار الضواحي لأنها توفر إسكان أرخص، تسوق أسهل وأرخص ...

تم إنجاز هذا النظام من طرف شركة "كلاريتاس Claritas"، التي تعتبر شركة معلومات تسويقية، تهتم بالمساعدة على فهم تركيبة أسواق الإستهلاك والأعمال، وتوفير برامج إستهداف تسويقية قابلة للقياس، وكذلك أدوات قياس.

منذ سنة 1971 كانت هذه الشركة المصدر البارز والأكثر دقة، والذي يوفر معلومات أكثر حداثة فيما يتعلق بالسكان، السلوك، الإستهلاك، الإنفاق والأعمال التجارية ضمن أي منطقة سكانية في الولايات المتحدة الأمريكية.

وتعمل الشركة على تزويد المنظمات المهتمة بمعلومات أساسية ك:

- بيانات تقسيم السوق؛
- بيانات ديموغرافية؛
- بيانات المستهلك التسويقية؛
- أدوات تحليل تسويقية؛
- تطبيقات ديموغرافية للسوق؛ و

1. أنظر:

- Philip Kotler and and kevin lane keller, **Op.Cit.**, PP:249 -250.
- www.prizm.com (10/09/2017.at 22: 12).

- خبرات تسويق إستراتيجية.

بمعنى أن الشركة تعمل على تزويد زبائنها بما من شأنه أن يساعدها على فحص القطع السوقية، وإقتناص الفرص الأكثر ربحية.

بالإضافة إلى أنها تزودهم:

- ببرامج سكانية؛
- تحليل لأسواق المستهلك؛ و
- معلومات حول الأسواق المتخصصة.

يعتمد هذه النظام على معلومات الإحصاء العام، مضافا إليها قواعد بيانات أخرى، من أجل تحديد أوصاف القطع السوقية. فيعتمد عند إنشائه لهذه العناقيد على تسعة وثلاثين عاملا، يمكن جمعها في خمسة مجموعات كبيرة، على النحو التالي:

1. التعليم والرفاهية؛
2. دورة حياة العائلة؛
3. مكان العيش؛
4. الجنس والانتماء العرقي؛ و
5. القابلية للحركة.

فنظام البريزم يقسم السكان البالغين الأمريكيين إلى 66 قطعة منفصلة أو عنقود، حسب نظام وطريقة حياتها، ويرتبها ترتيبا إقتصاديا وإجتماعيا. وتتكون كل قطعة أو عنقود من مجموعة من الأحياء السكانية، التي يمكن تمييز الواحد منها عن الآخر عبر "رمز بريدي ZIP CODE" مختلف.

ثم يقوم بتسميتها تسمية مميزة لتمييزها عن القطع الأخرى، يمكن أم تعكس الصفة الأهم في هذه القطع السوقية.

فسكان كل عنقود أو قطعة معينة يميلون إلى عيش حياة متماثلة، قيادة سيارات متماثلة، لهم وظائف متشابهة، قراءة منشورات متشابهة ...

وقد تم خلال السنوات الأخيرة إضافة أربعة عناقيد جديدة لهذا النظام.

وتعمل الشركة المالكة لهذا النظام على تجديد بياناته سنويا، حتى يستطيع أن يعكس الوضع القائم بدقة أكبر.

فالمنظمات يمكن أن تصنف القطع السوقية التي تريد إستهدافها ثم تحدد على الخريطة أماكن تركزها. كما يمكنها أيضا تمييز مناطق جغرافية معينة تريد اختراقها، فمن خلال هذه الخرائط يمكنهم معرفة تركيبها. على سبيل المثال، يضع نظام البريزم القطع السوقية التالية في الرمز البريدي 90210، الذي يمثل بيغبرلي هيلز في كاليفورنيا:

اسم القطعة	الرتبة على البريزم
أملاك ذوو الدماء الزرقاء	1
دائرة النجاح.	2
مال + فكر.	7

ونجد أيضا أنا الصنف الأول الموسوم بأملاك ذوو الدماء الزرقاء، يتميز بأنه يحوي الزبائن ذوو صفات خاصة، نذكر منها مايلي:

- النخبة؛
- العائلات الغنية جدا؛
- أعمار تتراوح بين 45 و64؛ و
- عمال محترفون.

وتمثل هذه القطعة نسبة 1.2 % من سكان الولايات المتحدة الأمريكية، وفي الغالب يحب أفراد هذه القطعة السوقية أشياء متماثلة نذكر منها:

- الإقامة في النوادي الصحية؛
- زيارة أوروبا الشرقية؛
- شراء الموسيقى الكلاسيكية؛ و
- قراءة المنشورات الاقتصادية مثل منشورات "الوول ستريت WALL STREET".

يمكن أن نشبه نظام البريزم بألبوم صور، فكل قطاع سوقي له صفحاته الخاصة التي تعرض لمحات أو لقطات منه، نستطيع من خلاله معرفة الميزات الديموغرافية، التفضيلات والسلوكيات الاستهلاكية الخاصة بكل قطعة.

فالمنظمات تستطيع من خلاله أن توجه الحملات التسويقية والإستراتيجيات الإعلامية الموجهة للقطع المستهدفة، وذلك من خلال الإجابات التي توفرها على التساؤلات التالية حول مكونات القطع:

- ماذا يحبون؟
- أين يمكن أن نجدهم؟
- كيف يمكن أن نصل إليهم؟

وقد استعملت أكثر من 20 000 شركة نظام البريزم منذ إنشائه، لتمييز قطعها السوقية لأغراض تسويقية. وقد وجدت بعض المنظمات فائدة أكبر في دمج معلومات البريزم مع بحوثها وإستطلاعاتها السوقية الخاصة.

2.1. نظام الفالس "SRI's Values and Life Styles classification system VALS"⁽¹⁾:

تم تطوير هذا النظام في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل "أرنولد ميتشيل" "ARNOLD MITCHELL" لصالح "معهد ستانفورد للبحوث THE STANFORD RESEARCH INSTITUTE" من أجل توضيح القيم وأساليب الحياة الأمريكية في السبعينات من القرن العشرين، وأعلن كمنتج دولي في 1978، وأعلن عنه كواحد من عشرة أقوى بحوث تسويقية في الثمانينيات.

وقد تم بناء هذا النظام اعتماداً على عينة شملت 2713 فرد، أجابوا على 800 سؤال، تم خلالها تصنيف الشعب الأمريكي إلى 09 مجموعات حسب أسلوب الحياة، وتقسيم مراحل نمو الأفراد إلى ثلاث مراحل. وقد قرر الخبراء العاملين في هذا المشروع، تقسيم المستهلكين على أساس الميزات الشخصية بدلاً من القيم الاجتماعية التي كانت مستعملة، والتي يمكن تتبدل مع الوقت.

فأصبح بإمكان نظام الفالس وباستعمال علم النفس، تحليل وتوقع تفضيلات المستهلكين وإختياراتهم أن يقدم صورة واضحة للصلة الموجودة بين ميزات الشخصية وسلوك الشراء.

فالفالس حسب صانعيه أداة تسويقية وإستشارية، تساعد المنظمات على التطور وتنفيذ إستراتيجياتهم بفعالية أكبر.

حيث يعمل على إظهار الفرص الحالية والمستقبلية المتوفرة في سوق المستهلك، على أساس ميزات الشخصية التي تقود سلوك المستهلك.

ويمكن إستعمال الفالس في كل مراحل العملية التسويقية، ابتداءً من مرحلة تطوير المنتجات وإدخال المنتجات إلى الأسواق، ووصولاً إلى إعداد وتنفيذ إستراتيجيات الإعلان والاتصال.

يحاول الفالس أن يعكس العالم الحقيقي، من خلال توضيح العلاقة بين مميزات الشخصية وسلوك المستهلك، حيث يستعمل علم النفس لتحليل الحركية التي تنتج عن تفضيلات وإختيارات المستهلكين.

فهو لا يميز فقط إختلافات الحوافز بل يعمل على توضيح تأثير العوامل النفسية والمادية على سلوك المستهلك.

وبيانات الفالس تجدد سنوياً، عبر أكثر من 80 000 عملية مسح وإستطلاع تجرى لهذا الغرض.

1. أنظر:

- Colin Gilligan & Richard M.S.Wilson, **Op.Cit.**, PP:226 -227.
- David Loudon, Robert Stevens and Bruce Wrenn, **Marketing Management: Text and Cases**, Best Business Books, Binghamton, London, 2005, P:38.
- Philip Kotler and and kevin lane keller, **Op.Cit.**, PP:252 -253.
- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Op.Cit.**, P:70.
- www.vals.com (10/09/2017 at 13: 22).

إن نظام الفالس يقسم المستهلكين البالغين إلى 09 قطع أساسية، بالاعتماد على ردودهم على إستفتاء، يعرف بإستفتاء الفالس "THE VALS QUESTIONNAIRE".

ويعتمد الفالس على بعدين أساسيين، على النحو التالي:

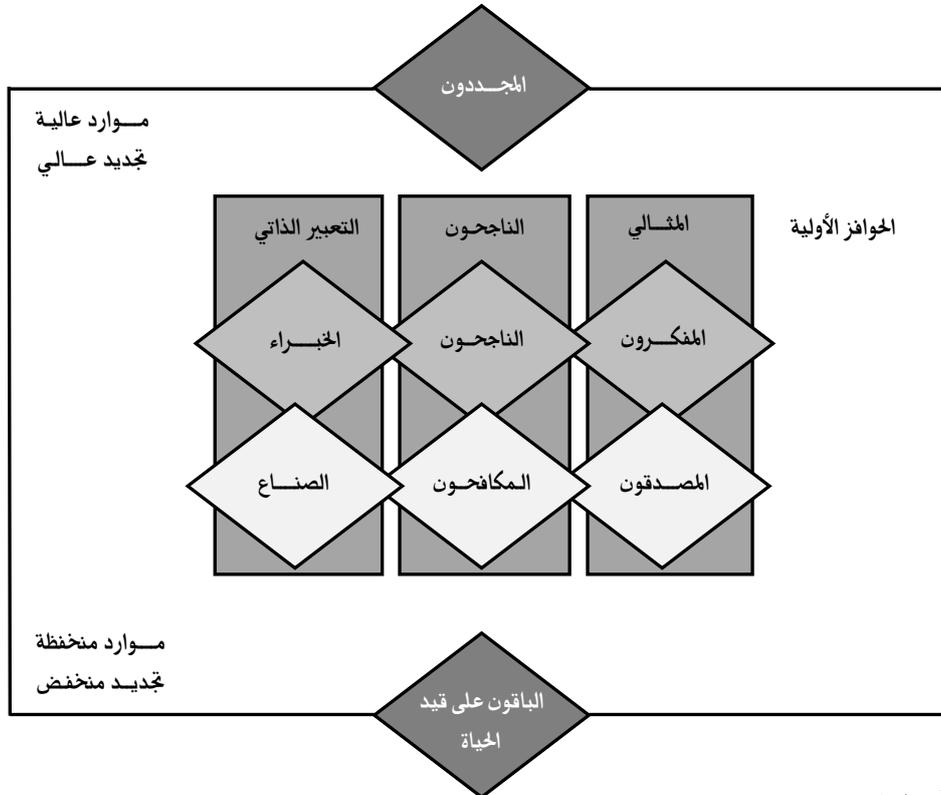
- البعد الأفقي: يمثل الحوافز الأولية؛ و
- البعد العمودي: يمثل الموارد.

ومن خلال هذين البعدين، يقسم الفالس المجتمع إلى 08 مجموعات أساسية، يمكن للشكل رقم 13.ii، أن يوضح ذلك.

هذا النظام يسمح للمنظمات بـ:

- تمييز القطع التي تريد إستهدافها؛
- كشف ماذا يريد أفراد القطع شراءه، وكيف يتم فعل ذلك؛
- تحديد مكان تواجد القطعة المستهدفة؛ و
- تحديد كيفية الاتصال مع القطع المستهدفة.

شكل رقم 13.ii: نظام التقسيم المعروف بالفالس "Vals"



المصدر:

وتوجد نسخة أخرى يابانية لنظام الفالس تختلف عن النسخة الأمريكية، فهي تقوم بتقسيم المجتمع إلى 10 قطع بدل من 09 الموجودة في النظام الأمريكي.

المنظمة تملك أن تختار بين أكثر من 60 قطعة سوقية حسب نوع الحياة، يمكن أن توفر لها العديد من الامتيازات والخصائص الدقيقة التي تميز كل قطعة عن الأخرى، يوفرها نظام البريزم، و08 قطع سوقية أساسية يستطيع أن يوفرها نظام الفالس "VALS"، هذا الإختيار يعتمد على نوعية المنتج المقدم ونوعية السوق المستهدف، بالإضافة إلى حاجات المنظمة المستقبلية للتقسيم.

2. الأنظمة الإحصائية: التقسيم بطريقة الكاشف الآلي للتفاعل "AID":

تعتبر كلمة "AID" هي الحروف الأولى من العبارة التالية "AUTOMATIC INTERACTION DETECTOR" والتي تعني كاشف التفاعل الآلي.

يعود الفضل في تطوير هذه الطريقة إلى كل من مرغان وسنكيست سنة 1963، حيث تسمح هذه الطريقة بتقسيم أفراد السوق بواسطة شجرة التصنيف. وبعدهم قام "كاييس KASS" بالعمل تحسين هذه الطريقة سنة 1980.

على عكس طرق التقسيم التقليدية فإن هذه الطريقة تعتبر تفسيرية، فالمعايير تختار فيها على حسب قدرتها التفسيرية لسلوك المستهلك، وتتم على مرحلتين إننتين:

تتمثل المرحلة الأولى في إختيار المتغير المراد تفسيره، على سبيل المثال، نأخذ "إستهلاك المنتج" كمتغير، ونقوم بتشفير المتغير بشكل ثنائي، يعني على شكلين ممكنين (يستهلك / لا يستهلك) أو (يستهلك أكثر من المعدل / يستهلك أقل من المعدل).

أما في المرحلة الثانية نقوم بإعداد لائحة لكل المعايير الممكنة، هذه المعايير يجب أن تشفر بشكل نوعي (الشكل الثنائي)، ثم نقوم بتمثيل جميع المعايير الناتجة من العينة المفحوصة.

أصل الشجرة يحدد على أساس إيجاد المؤشر x^2 بين المتغيرات التالية، الإستهلاك من جهة وكل معيار من معايير التقسيم على حدا من جهة أخرى، ثم نقوم بترتيب المعايير تنازليا على أساس نتائج x^2 ⁽¹⁾.

1. Alexandry Steiyer et Amelie Clauzel, Op.Cit., PP:23.

ويحسب المؤشر x^2 على النحو التالي:

تعد المعطيات كما يلي:

المتغير الأول				
المجموع	شكل 2	شكل 1		
a + b	b	a	شكل 1	المتغير الثاني
d + c	d	c	شكل 2	
N = a+b+d+c	b+d	a+c	المجموع	

ويحسب المؤشر x^2 وفق القانون التالي⁽¹⁾:

$$x^2 = \frac{(ad - bc)^2 (a + b + d + c)}{(a + b)(d + c)(b + d)(a + c)}$$

ويأخذ المؤشر x^2 الحالات التالية:

- إذا كان $x^2 > 3.841$ فإن المؤشر غير دال، ويعني ذلك عدم وجود تأثير بين المتغيرين؛ و
- إذا كان $x^2 < 3.841$ فإن المؤشر دال، ويعني ذلك وجود تأثير بين المتغيرين.

ولأهمية هاته الطريقة في إختيار المعايير، سنقدم مثالا لها في الملحق رقم 02 أن نوضح هذه الطريقة

المطلب الثاني: الاستهداف "TARGETING".

من خلال ما سبق، وبعد إجراء عملية التقسيم، تستطيع المنظمة تفعيل نشاطها التسويقي والمساعدة على خفض الهدر في الجهود التسويقية وتركيزها، من خلال عمليات الإستهداف والتموضع، وإعداد المزيج التسويقي المناسب لكل قطاع، وهذا ماسيتناوله هذا المبحث

أولا. تعريف الإستهداف:

عندما يتم تقسيم السوق على قطاعات تتوافر فيها الشروط المحددة سابقا لاعتبارها قطاعات حقيقة، يمكن التعامل معها، تتوجه جهود المنظمة إلى إختيار القطاع أو القطاعات الذي ستقوم بخدمتها، حيث يتم تصنيف وتقييم القطع بناء على معيارين اثنين، هما على النحو التالي⁽²⁾.

1. Alexandry Steiyer et Amelie Clauzel, **Op.Cit.**, PP:23.

2. Colin Gilligan and Richard M.S.Wilson, **Op.Cit.**, P:408.

1. جاذبية القطعة: التي تعتمد على عدة عوامل، أهمها: حجم القطعة، إمكانية النمو، الكثافة، تكاليف المنافسة، فرص للربح...؛ و

2. قدرة المنظمة على خدمة القطعة وتوافقها مع أهداف المنظمة.

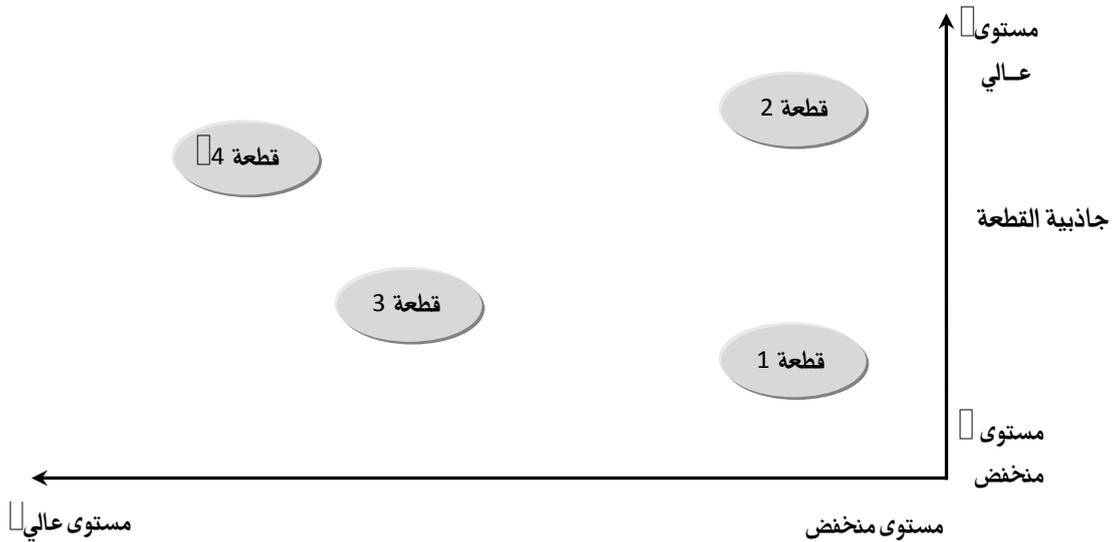
ويمكن للشكل رقم 14.11 أن يبين ذلك.

تبدأ المنظمة بفحص القطعة ودراسة إمكانية النمو التي تمتلكها القطعة السوقية؛ فإن حجم القطعة المناسب يختلف من منظمة لأخرى، فمصنّع السيارات مورغان "MORGAN" على سبيل المثال، إختار التركيز على قطعة صغيرة وشديدة التخصص في سوق السيارات، يتميز أفرادها بحجمهم للسيارات الرياضية، وصمم مزيجها التسويقي وفقا لذلك.

إن المنظمات الصغيرة تتفادى في أغلب الأحيان القطع الكبيرة، بسبب مستوى الموارد والقدرات التي تلزم لخدمة هذه القطعة من جهة، ومن جهة أخرى وجود منافسين أقوى يخدمون هذه القطعة.

أما فيما يتعلق بالجاذبية التي تتمتع بها القطعة، فالأمر المهم الذي يقلق المنظمات هو مدى ربحية هذه القطعة، فمن الممكن أن تكون القطعة كبيرة وقابلة للنمو، لكنها تحتوي منافسة شديدة مما يؤثر على ربحيتها.

شكل رقم 14.11: تقييم القطع السوقية.



المصدر:

Colin Gilligan & Richard M.S.Wilson, Op.Cit., P:433.

هناك العديد من النماذج لقياس جاذبية القطاع السوقية، لكن نموذج مايكل بورتر للقوى الخمسة "MICHAEL PORTER'S FIVE-FORCE MODEL" يبقى الأشهر والأكثر استعمالاً.

حيث يربط هذا النموذج ربحية القطعة بخمسة عوامل رئيسية، على النحو التالي:

1. درجة المنافسة وتهديد تنافسية القطعة؛
2. الداخولون الجدد إلى السوق، وتهديد القابلية للتحويل؛
3. تهديد السلع البديلة؛
4. المشترين وقوتهم؛ و
5. الموردون وقوتهم.

ثم تقوم المنظمة بدراسة توافق القطعة مع أهدافها ومواردها على المدى الطويل.

ففي أحيان عديدة تكون القطعة جذابة، لكنها لا تقبل من طرف المنظمة، لأنها إما أنها لا تتناسب مع أهدافها أو لا تتناسب مع مواردها وقدراتها.

ثانياً، سياسات الاستهداف:

تواجه المنظمة عند اختيارها للقطاع ثلاث سياسات أساسية (أنظر الشكل رقم 15.11)، تكون على النحو التالي:

1. الهدف الوحيد:

تقوم المنظمة من خلال هذه السياسة بإختيار إحدى القطع كهدف لها تعمل على خدمته⁽¹⁾. بالرغم من الخطورة التي تحتويها هذه السياسة بسبب التعرض للتغيرات المفاجئة كالتغير في الذوق أو دخول منافس كبير، لكنها تبقى الأفضل بالنسبة للمنظمات ذات الموارد المحدودة. فشركة "MERCEDES" على سبيل المثال، في بداياتها كانت تتبع سياسة إستهداف القطعة الواحدة، المحددة عن طريق الدخل، في تسوق السيارات الممتازة ذات الرفاهية العالية إلى الزبائن الأغنياء. ويمكن للمنظمة أن تختار التركيز على قطعة واحدة، في حالات عديدة منها:

- قدرتها على بناء مركز قوي لها في السوق؛
- إمتلاكها ميزة خاصة يمكنها من خلالها أن تتميز في السوق؛ و
- تحقيق عائدات عالية فوق المعدل العام للصناعة من خلال القطعة⁽²⁾.

1. William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, *Op.Cit.*, P:75.

2. Colin Gilligan and Richard M.S.Wilson, *Op.Cit.*, P:435.

2. الأهداف المتعددة:

تقوم المنظمة من خلال هذه السياسة بإختيار قطعتين أو أكثر، وتقوم بخدمتهما بشكل منفصل وتخصيص مزيج تسويقي مختلف لكل منهما⁽¹⁾.

ويدعى أيضا الإختيار الانتقائي، ويعتبر كبديل للتركيز على قطعة واحدة فقط، فالمنظمة قد تقرر توزيع الخطر بإستهداف العديد من القطع.

هذه القطع لا يلزم أن تكون ذات علاقة بالضرورة ببعضها البعض، بل لابد أن تكون متوافقة مع الأهداف وموارد المنظمة، ومن الشركات التي نجحت من خلال هذه الإستراتيجية، نجد شركة "لاند روفر LAND ROVER".

إنطلقت لاند روفر في العمل في أربعينات القرن العشرين، كمنتج للسيارات المخصصة للمسالك الوعرة، وإستهدفت الأسواق العسكرية والزراعية في مناطق جغرافية شديدة التفرق⁽²⁾.

وتسمى المنظمات التي تتبع هاتين السياستين بـ "المنظمات المجزئة SEGMENTER ORGANIZATIONS".

3. الهدف المدمج:

تقوم المنظمة من خلال هذه السياسة بإختيار أكثر من القطعة وتقوم بخدمتها، لكن بدمجها مع بعض وإستعمال مزيج تسويقي واحد مكيف مع هذه القطع السوقية⁽³⁾.

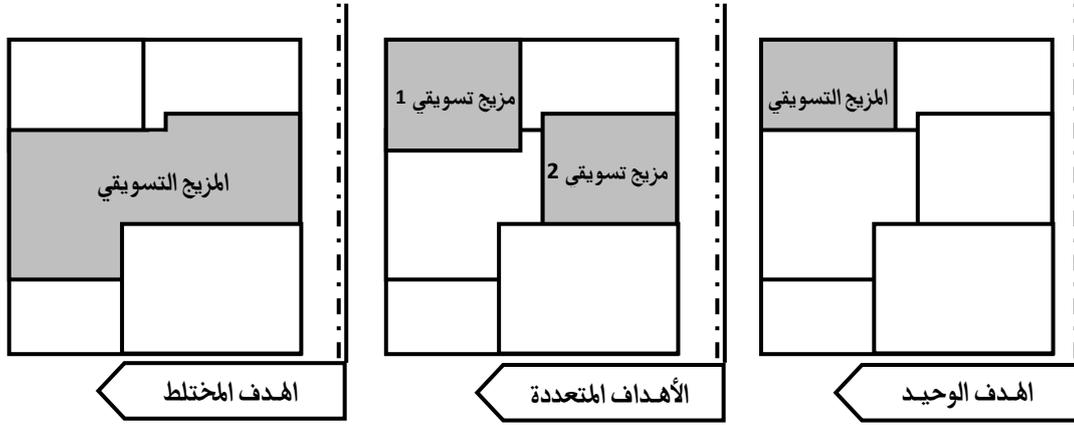
وتسمى المنظمات التي تتبع هاته السياسة بـ "المنظمات المدمجة COMBINER ORGANIZATIONS".

1. William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, *Op.Cit.*, P:75.

2. Colin Gilligan and Richard M. S. Wilson, *Op.Cit.*, P:436.

3. *Ibid*, P:435.

شكل رقم 15.11: سياسات الاستهداف.



المصدر:

William D.Perreault & E. Jerome McCarthy, Op.Cit., P:76

تحاول المنظمة بإتباعها سياسة الهدف المدمج زيادة حجم الهدف الذي تريد خدمته (المنظمات المدمجة)، فهي تعتمد إلى التركيز على التشابهات بدل الاختلافات، وتحاول أن تكيف عرضها حتى يشمل جميع المستهدفين من خلال مزيج تسويق واحد، وإرضاءهم بشكل جيد.

هذه السياسة تساعد في توفير بعض الوفورات في الحجم، وتخفف من حجم الاستثمارات اللازمة لتطوير مزيج تطوير تسويقي آخر، مما يجعلها سياسة ذات جاذبية كبيرة خصوصاً للمنظمات ذات المصادر المحدودة.

لكن يجب أن تكون المنظمة حذرة ولا تفرط في الدمج، لأن هذا الأمر يزيد من الإختلافات داخل القطاعات المستهدفة مما يفقد المزيج التسويقي فعاليته.

ومن المخاطر التي تواجه هذه السياسة، هي المنظمات التي تستعمل سياسة الهدف الوحيد، حيث أن هذه المنظمات يمكن أن تشكل خطراً عليها، إذا توجهت للقطاع الذي تحاول خدمته، وبدأت في تقسيمه إلى قطاعات أكثر تجانس ومزيج تسويقي أكثر فعالية وجاذبية.

فشركة "إي بي أم IBM" مثلاً أدركت هذا الأمر عندما خدمت الزبائن الذين هم بحاجة لحاسب شخصية، فجاءت شركة "أبل APPLE" وأخذت القطاع الذي يريد حاسب شخصية سهلة الإستعمال، وشركة "توشيبا TOSHIBA" أخذت قطاع المسافرين الذين يريدون حاسب شخصية مريحة وملائمة للسفر، وشركة "كومباك COMPAQ" الذي يريدون حاسب شخصية سريعة، وشركة "ديل DELL" استهدفت من يريدون حاسب شخصية موثوقة وبأقل سعر.

أما المنظمات التي تتبع سياسة إستهداف قطاع سوقي واحد أو إستهداف أكثر من قطاع بمزيج سوقي مختلف لكل قطاع (المنظمات المجزئة)، فهي تحاول تمييز كل قطاع وإستهدافه بشكل خاص وإرضاءه بشكل جيد جداً.

فهي تعتقد أن إستهداف قطاع واحد أو عدة قطاعات بشكل متميز، يمكن أن يحقق أعلى درجة من الإشباع، الأمر الذي يحقق أعلى مستويات الطلب، وبالتالي أعلى مستوى من الأرباح.

إن المنظمات المجزئة يمكن أن تواجه مشاكل كثيرة كطريقة التقسيم، ومدى ملائمة نتائج العملية التقسيمية وغيرها من مشاكل التقسيم، لكن الهاجس الكبير الذي يواجه هذه المنظمات هو نقص المبيعات في قطاع صغير نسبيا ومنافسة شرسة في أحيانا عديدة.

لذلك لا بد لهذه المنظمات، أن تجتهد لأبعد الحدود في ضمان إختيار القطاع الذي يحقق لها أكبر قدر من المبيعات، بما يضمن لها الاستمرار، وكذلك الفهم الجيد لطبيعة أفراد القطاع والإبداع في خدمته والاتصال به.

والمثال التالي يوضح ذلك، فـشركة "أي أف جي AFG" شركة لصناعة الزجاج، حققت حصة سوقية صغيرة ومستوى مبيعات ضعيف، عندما حاولت إستهداف قطاع البناء.

من أجل تجاوز هذه المشكلة، فإنها توجهت نحو تلبية الحاجات الخاصة للشركات، هؤلاء الزبائن يمثلون سوقا جيدا وغير مخدوم بشكل متخصص.

من خلال هذا التوجه، إستطاعت هذه الشركة أن تستحوذ على 70 بالمائة من سوق زجاج الأفران الكهربائية، ونسبة 75 بالمائة من سوق الزجاج المستعمل في الحمامات، بذلك استطاعة أن تحقق هامش ربح أفضل.

يمكن أن تختار المنظمة إحدى هذه السياسات بناء على مواردها، طبيعة المنافسة التي تواجهها، وبدرجة أهم مدى تشابه حاجات، مواقف وسلوكات الزبائن.

عموما، فإن الأمر الأكثر أمانا للمنظمات، أنها تعمل على إرضاء بعض الزبائن بشكل جيد جدا، بدلا من أن ترضي العديد منهم بشكل جيد.

نجد أن معظم منظمات الأعمال تعتبر منظمات مجزئة، تعمل على إستهداف قطاع واحد أو أكثر لكن بشكل متميز، فـشركة "بروكترا أند جامبل PROCTER & GAMBLE" تقدم مجموعة من العروض، تبدو للوهلة الأولى أنها منافسة لبعضها البعض مثل: صابون "تايد TIDE" مقابل لصابون "تشير CHEER"، لكن في حقيقة الأمر، فإن هذه المنتجات كل منها مصمم وموجه لقطاع سوقي خاص، رأت الشركة أنه مريح لها، ويستحق أن يوجه له مزيج تسويقي خاص به.

هذه السياسة تعتبر فعالة جدا لبروكترا أند جامبل، لكنها بالنسبة لشركات أخرى أصغر وذات موارد أقل، فإن سياسة الهدف الوحيد تكون أكثر فعالية.

إن زيادة التكاليف والرغبة في الاستفادة من وفورات الحجم، قد تجعل من إتباع سياسة التقسيم أمرا مرهقا للمنظمة، لكن الربح الذي ستحققه هذه السياسة أو تلك يبقى هو المؤشر المهم في اختيار المنظمة، دون إسقاط عامل قدرتها ومواردها.

ثالثاً: معايير إختيار سياسة الاستهداف:

تؤثر مجموعة من المعايير في عملية إختيار سياسة الاستهداف التي تتبعها المنظمة، نذكر أهمها فيما يلي⁽¹⁾:

1. موارد المنظمة:

تتحكم موارد المنظمة في تحديد السياسة التي ستتبعها، فالمنظمة ذات الموارد المحدودة يتحتم عليها إتباع سياسات تتلاءم مع مواردها، حتى وإن توفرت لها فرص جيدة، فهي لا تستطيع الانتشار والتعدد في السوق، ولا تستطيع كذلك تتبع كل الفرص والعمل على إقتناصها، بينما يختلف الأمر تماماً لدى المنظمات ذات الموارد الكبيرة أو غير المحدودة فالشيء الذي يحد عملها فقط هو مدى مردودية ومقدار ربحية ما تقوم به.

2. تجانس المنتج:

إذا كانت المنتجات التي تنتجها المنظمة متجانسة فيكون التسويق غير المتنوع هو الملائم لها، والعكس في حالة إذا كانت المنتجات متنوعة وغير متجانسة، فإن المنظمة تختار إحدى الإستراتيجيتين: التسويق المتنوع أو التسويق المركز.

3. المرحلة في دورة حياة المنتج:

غالبا ما تبدأ المنظمة عند تقديمها لمنتج جديد في السوق، بشكل واحد أو أشكال محدودة منه، وهذا يفرض خلق الطلب الأولي عليه كمرحلة أولية، وفي هذه الحالة فإن التسويق غير المتنوع هو الإستراتيجية الملائمة للمنظمة.

4. تجانس السوق:

يعني أن للمشتري نفس الأذواق والرغبات والحاجات، وبالتالي ففي هذه الحالة من البديهي أن يتم إختيار إستراتيجية التسويق غير المتنوع.

رابعاً: الفجوة السوقية "NICHE MARKET":

1. تعريف الفجوة السوقية:

الفجوة هي ترجمة الكلمة الإنجليزية "NICHE" المشتقة من الكلمة اللاتينية "NIDUS" والتي تعني العش، أو تلك الفجوة في الجدار وغير العميقة والقادرة على احتواء مزهية أو تمثال.

إن الفجوة السوقية عادة ما توفر للمنظمات الصغيرة وضعيفة الموارد، درجة عالية من الأمن على خلاف العمل على مستوى القطع الكبيرة والتي تتوفر على منافسة شديدة.

1. فريد كورتل، مرجع سابق، ص:75.

تتوفر الفجوات السوقية على درجة عالية من الجاذبية، بسبب الأسعار العالية والأرباح الممتازة التي توفرها، كما أنها تعتبر نقطة دخول ممتازة، يمكن من خلالها للمنظمة أن تنتقل إلى قطاعات أوسع في السوق.

فكل من الشركتين الألمانية "فولسفاكن VOLKSWAGEN" واليابانية "تويوتا TOYOTA" إستطاعوا الدخول إلى أسواق أمريكا الشمالية عبر سياسة الفجوات السوقية، فركزوا سياستهم على قطعة الزبائن الذين يريدون سيارات صغيرة الحجم، هذه القطعة لم تكن ضمن إهتمامات عمالقة الصناعة الأمريكية الثلاثة "فورد FORD"، جنرال "موتورز GENERAL MOTORS"، و"كرايسلر CHRYSLER"، وعندما أرادت هاته الشركات الثلاث إستهداف هاته القطعة، وجدت صعوبة كبيرة في منافسة كل من فولسفاكن وتويوتا، بسبب المواقع الجيدة التي حازتها هاتين الشركتين في السوق الأمريكية.

كذلك استطاع المصنع الياباني "هوندا HONDA" أن يجد له موطئ قدم في السوق اليابانية، وينطلق من خلالها ليتوسع فيها من خلال إستهدافه لفجوة سوقية لا تدخل ضمن إهتمامات المصنعين الكبار، حيث إهتمت هوندا بصناعة الدراجات البخارية، وبعد أن صنعت لها إسما في السوق انتقلت إلى صناعة السيارات لتستهدف قطاعات أوسع.

2. خصائص الفجوات السوقية:

وحتى تكون الفجوة السوقية حقيقية، وتحمل مقومات النجاح لابد من توفر ثلاث خصائص، على النحو التالي:

1. أن تكون القطعة المتخصصة مدركة من طرف المستهلكين والموزعون، وليست من وحي الخيال؛
2. أن يكون المنتج المصمم لخدمة هذه القطعة مميز، ويستطيع أن يلفت أن يلفت إنتباه أفراد هاته القطعة؛ و
3. أن يكون المنتج ذا سعر عالي، مما يحقق ربحا فوق المعدل السائد في هاته الصناعة.

إذا لم تتوفر الشروط الثلاثة السابقة، فمن المحتمل جدا أن المنظمة لا تتعامل مع فجوة سوقية، بل تتعامل قطعة سوقية عادية.

فالفجوات السوقية لديها الجاذبية بما فيه الكفاية لكي تكون مربحة، لكنها تفتقد الجاذبية لجذب المنظمات الكبرى.

فالفجوات السوقية تتميز بالخصائص التالية:

1. لديها حجم كافي لكي تكون مربحة؛
2. يسمح للمنظمة باستخدام قدراتها المتميزة؛ و
3. له إمكانية النمو.

المطلب الثالث: التموضع "POSITIONING":

أولاً: مفهوم عملية التموضع:

المقصود بعملية التموضع هو إحداث موقع للمنتج في السوق، ويتمثل في مجموع الإجراءات التي بفضلها يحتل المنتج في وعي المستهلكين المستهدفين مكاناً خاصاً يختلف عن موقع المنتجات الأخرى، ويكون مفيداً للمنظمة مقارنة مع المنتجات المنافسة، لهذا تعمل المنظمات على تحقيق المواقع التي تميز منتجاتهم على منتجات المنافسين، وتزويدها بمميزات إستراتيجية في الأسواق المستهدفة⁽¹⁾.

ويعتقد كل من "رايز RIES" و"تراوت TROUT" اللذان يعتبران من المؤسسين لسياسة التموضع، يعتقدان أن التموضع أولاً وقبل كل شيء هو إستراتيجية إتصال.

فالمنظمة لا يمكن أن تكون جيدة في كل شيء، فهي مقيدة بمواردها وأهدافها، ولذلك فإن احتمال أن تكون جيدة ومميزة في مجالها، يمكن أن يؤثر على تميزها في مجال آخر.

ثانياً: سياسات التموضع:

هناك العديد من السياسات التي تستعمل في رسم صورة للمنتج في ذهن المستهلك، وتعتمد هذه السياسات على عاملين إثنين وبدرجات مختلفة، هما القيمة المعروضة والسعر، وتظهر هذه السياسات المختلفة في المصفوفة المبينة في الشكل رقم 16.11.

شكل رقم 16.11: مصفوفة القيم المعروضة والسعر.

السعر	أقل	أكثر بسعر أقل	مشابه بسعر أقل	أقل بسعر أقل
	مشابه	أكثر بسعر مشابه	سياسة فاشلة	سياسة فاشلة
	أكثر	أكثر بسعر أكثر	سياسة فاشلة	سياسة فاشلة
		أكثر	مشابه	أقل

القيمة المعروضة

المصدر:

Karl Moore and Niketh Pareek, Op.Cit., P:152.

1. كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص: 211.

1. أكثر بمقابل أكثر "MORE FOR MORE":

وتعتمد هذه السياسة على تقديم منتجات أكثر جودة مقابل أسعار عالية، لتغطية تكلفته العالية، ومن أمثلة ذلك ما يعرف بسلع الرفاهية "LUXURY GOODS"، التي تقدم على أنها ذات جودة أعلى وتصنيع أفضل، وذات معدل صلاحية أطول وأسلوب أداء أفضل، ومن أمثلة ذلك سيارات "مرسيدس MERCEDES"، وملابس "جوتشي GUCCI"، لكن الأمر الملاحظ أن المنتج لا يكون ليس جيداً فقط، بل يكسب الزبون مكانة إجتماعية عالية، وغالباً ما يفوق السعر الارتفاع الحقيقي في الجودة.

إن هذه السياسة يمكن أن تنجح إذا استهدفت الفئات الثرية أو تلك الفئات التي تعتقد أنها ملزمة بدعم المنتجين الذين ينتجون منتجات ذات جودة عالية.

لكن لا بد من التنبيه للمنافسة عند استعمال هذه السياسة، لأنها غالباً ما تغري المقلدين الذين يدعون نفس الجودة ولكن بسعر أقل، كما أن سلع الرفاهية يمكن أن يمكن أن تواجه مخاطر أثناء التدهور الاقتصادي⁽¹⁾، لذلك لا بد أن لا تتوقف المنظمات التي تتبع هذه السياسة على الإبداع والتجديد في منتجاتها حتى تحقق دوماً قيمة أعلى⁽²⁾.

2. أكثر بسعر مشابه "MORE FOR THE SAME":

إستطاعت المنظمات أن تتصدى لسياسة أكثر مقابل أكثر، بتقديم سياسة أخرى هي سياسة أكثر بسعر مشابه، وتعني تقديم نفس الجودة العالية لكن بأسعار أقل، مشابهة لأسعار المنتجات المنخفضة الجودة.

ومن أمثلة ذلك، شركة "تويوتا TOYOTA" التي قدمت سيارتها الجديدة لكزس على أساس سياسة "أكثر بنفس السعر"، وتم عرضها بالصيغة التالية: "ربما تكون المرة الأولى في التاريخ، حيث يعتبر إستبدال سيارة ثمنها 72 ألف دولار بسيارة ثمنها 36 ألف دولار مكسباً"، وقامت الشركة بتقديم جودة منتجات بطرق عديدة من أهمها: شريط فيديو يعرض سيارة مرسيدس ولكزس جنباً إلى جنب، وتبرز الميزات التي تتفوق فيها هاته الأخيرة⁽³⁾.

ويمكن للمنظمات المتضررة من هذه السياسة أن تقوم بحماية منتجاتها من خلال تسجيل براءة الاختراع للمنتجات أو لتلك الأجزاء التي تميز المنتج عن غيره، ويمكن أن تلجأ لتقديم منتجات وتطبيق عليها هاته السياسة⁽⁴⁾.

1. فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص:70.
2. محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، مرجع سابق، ص:152.
3. فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص:70.
4. محمود جاسم الصميدعي وبشير عباس العلق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، مرجع سابق، ص:152.

3. مشابه بسعر أقل "THE SAME FOR LESS":

يبدو أن الزبون يكون سعيدا عندما يستطيع شراء منتجات جيدة أو علامات تجارية معروفة بسعر أقل من السعر العادي، فهذه السياسة تعمل على تقديم نفس المنتجات لكن بأسعار أقل، ويمكن أن تستعمل في حالة بناء الحصص السوقية للمنظمة.

إن الكثير من المنظمات لا تدعي أنها تقدم منتجات راقية، ولكنها تعلن أنها تقدم علامات تجارية عادية مقابل أسعار منخفضة، معتمدة على حجم الشراء⁽¹⁾.

4. أقل بسعر أقل كثير "LESS FOR MUCH LESS":

يشتكي بعض الزبائن من أن بعض المنتجين يزودونهم بأكثر مما يحتاجون إليه، ويفرضون عليهم دفع أسعار أعلى، فالزبون لا يقدر أن يقول لصاحب الفندق مثلا: "خذ جهاز التلفاز من غرفتي وحاسبي بسعر أقل".

من هنا ظهرت الحاجة لهذه السياسة فبعض المنظمات تعمل على تقديم منتجات وقيم منخفضة مقابل أسعار أكثر انخفاضا، وتعتبر شركة "طيران الجنوب الغربي SOUTHWEST AIRWAYS" أكثر شركات الملاحة الجوية ربحية في الولايات المتحدة، مع أنها تعرض أقل الأسعار، لأنها لا تقدم وجبات ولا تحجز مقاعد بعينها، ولا تتعامل مع وكالات السفر، ولا تحول الأمتعة إلى خطوط طيران أخرى⁽²⁾.

5. أكثر بسعر أقل "MORE FOR LESS":

ومن أنجح السياسات التي تعمل على تموضع المنتج في السوق، سياسة "أكثر بسعر أقل"، والتي تعني تقديم منتجات ذات قيمة أكبر مقابل أسعار أقل، ومن الأمثلة الأكثر وضوحا محلات "وول مارت WAL-MART" في الولايات المتحدة، حيث يدخل الزبون فيجد شخص يحييه بود، ويرى عرضا متكاملًا موضوعا بطريقة جذابة، وسلع ذات علامات تجارية معروفة جدا ولكن بأسعار منخفضة، وطريقة ميسرة لسياسة الإسترجاع، مما يدعم لديه الشعور بأنه في محلات وول مارت سيحصل على الأكثر في مقابل السعر الأقل⁽³⁾.

1. فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص:71.

2. فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، مرجع سابق، ص:71.

3. نفس المرجع، ص:7.

خلاصة الفصل الثاني:

إن عملية تقسيم السوق عملية جوهرية في صياغة الإستراتيجية التسويقية، وتعرف بأنها عملية تقطيع السوق إلى قطاعات متجانسة يسهل التعامل معها من طرف المنظمة، أو تجميع الزبائن الذين تتوقع منهم المنظمة استجابة متشابهة لمجهوداتها التسويقية.

وحتى تنجح عملية التقسيم، لابد من توفر مجموعة من الشروط في القطع الناتجة، أهمها: التباين في الخارج، التجانس في الداخل، سهولة الوصول إليها، الحجم المريح وأخيرا الملاءمة مع أهداف وموارد المنظمة.

وتتم عملية التقسيم عبر طورين أساسيين، أولهما كشف القطع السوقية، عبر تعريف سوق المنظمة وطريقة عملها، ثم تحديد صانعي القرارات ومستوى الصفقات التي تتم على مستواه، ثم تأتي عملية التقسيم عن طريق التقطيع أو التجميع، والطور الثاني يتمثل في تقييم واختيار القطع الجيدة

ومن خلال ذلك تعمل المنظمة على إكتشاف الفرص الموجودة في هاته القطع السوقية ومحاولة إستغلالها. توجد طريقتان لإجراء عملية التقسيم، الأولى إستنتاجية تعتمد على مجموعة من التصنيفات الجغرافية والديموغرافية، والتصنيفات الصناعية وأهمها نظامي الفالس والبريزم، أما الثانية فتعتمد على مجموعة من الدراسات الخاصة التي تعالج حالات سوقية خاصة.

وتعتمد عملية التقسيم على مجموعة من الأبعاد، تقسم حسب ترتيب استعمالها في عملية التقسيم إلى أبعاد مؤهلة، تحدد وجود الزبون في السوق، وأبعاد حاسمة، تؤثر على شراء الزبون لمنتج بعينه.

تتعدد وتنوع الأبعاد المستعملة في عملية التقسيم، لكن يمكن حصرها في أربع مجموعات أساسية: جغرافية، ديمغرافية، نفسية وسلوكية.

وبعد إجراء عملية التقسيم، تستطيع المنظمة تفعيل نشاطها التسويقي والمساعدة على خفض الهدر في الجهود التسويقية وتركيزها، من خلال عمليات إستهداف القطاعات التي تستطيع المنظمة خدمتها وتحقيق أهدافها من خلالها، وتعمل على رسم صورة متقدمة لمنتجاتها في ذهن المستهلك على منتجات المنافسين، من خلال عملية التموضع، الأمر الذي يساعد على إعداد مزيج تسويقي فعال ومناسب وتنفيذه بأكثر فعالية.

الفصل الثالث

الاستراتيجية التسويقية وعملية صياغتها

تمهيد:

من التحديات الكبرى التي تواجه المنظمات الحصول على أسواق جديدة، أزيادة حصتها في الأسواق التي تخدمها، فهي تبحث في جميع القطاعات عن طرق للكشف عن محيطها، وتبحث عن الوسائل لدعم مصادر معلوماتها ودعم قدرتها على الدفاع وعلى الهجوم، وكذا السبل لإبطال خطط المنافسين وامتلاك أكبر حصة من السوق، ووضع سياسات وتصميم استراتيجيات مبنية على تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية واستكشاف الفرص والمخاطر باعتبارها الأساس في عملية تكوين الاستراتيجيات الفعالة.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى العديد من المفاهيم ذات العلاقة بالاستراتيجية التخطيطية الاستراتيجية والمباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإستراتيجية.

المبحث الثاني: الاستراتيجية التسويقية.

المبحث الثالث: استراتيجيات المزيج التسويقي وتأثير عملية التقسيم السوقي عليها.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإستراتيجية.

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية.

أصبحت كلمة "استراتيجية" واحدة من أكثر الكلمات الأكثر شيوعاً في مجال إدارة الأعمال، فنرى مصطلحات مثل استراتيجية الأعمال، استراتيجية الشركة، واستراتيجية التسويق، والتسويق الاستراتيجي، واستراتيجية المنتج، واستراتيجية التسعير، استراتيجية الإعلان وحتى استراتيجية الخصم.

أولاً. مفهوم الإستراتيجية⁽¹⁾:

1. نشأة الإستراتيجية:

بدأ استعمال كلمة استراتيجية في شيء له علاقة بالحرب وخذاع العدو، فهي كلمة يونانية الأصل "strategos" تعني فن قيادة الجيوش. وأستخدمت لأول مرة في سياق إدارة الأعمال من قبل وليام نيومان. في كتاب نشر في عام 1951. وتستعمل كلمة إستراتيجي تقريبا كمرادف لكلمة "مهم".

كذلك تشير الاستراتيجية بمعناه الحرفي إلى الوسائل وليس الغايات. فالاستراتيجية عموماً هي "كل شيء عن كيفية تحقيق منظمة ما لأهدافها". بمعنى أنها تتركز على كيفية حشد صانع القرار لموارد المنظمة من أجل تحقيق أهدافها المعلنة". فهي تسعى إلى ربط أهداف المنظمة بوسائل تحقيقها.

وبدأ استخدام كلمة "استراتيجية" في أدبيات الأعمال والتجارة، عندما أصبح واضحاً للباحثين في الإدارة أثناء المنافسة الكاملة، الإختلاف في أداء المنظمات التي تعمل في نفس النشاط، وتقوم بإستخدام نفس التكنولوجيات، وبمراقبتها عن قرب إتضح أنها تعتمد مقاربات مختلفة في منتجاتها، كيفية التوزيع والهيكل التنظيمية... الخ، هذه الإختلافات - ضمن أسواق وبيئة متشابهة - عرفت بـ "الإستراتيجيات". ووقد تم استيعاب هذا المفهوم بسرعة في كلية الأعمال بهارفارد بين 1950 و1960.

فإستراتيجية المنظمة هي إدارة لخطة تستخدمها للوصول إلى وضع سوقي، توجيه عملياتها، جذب وإرضاء العملاء، التنافس بنجاح، وتحقيق أهدافها التنظيمية.

فـ "الإستراتيجية" وكمخطط طويل المدى، هي الصورة المطلوب تحقيقها للمنظمة، الاتجاه والوجهة الذي تريد أن تكون عليه، ماذا تريد القيام به، وأين تريد أن تذهب.

1. أنظر:

- board of studies, **strategic management**, Professional Competence Course, the institute of chartered accountants of india, new delhi, india, sans, PP:25-27.
- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Op.Cit.**, PP:137-147.
- O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, **Op.Cit.**, 2011, PP: 33-35.
- Paul Fifield, **Marketing Strategy: The Difference Between Marketing and Markets**, Third edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, new york, USA, 2007, P:09.

2. تعريف الإستراتيجية:

وفي مايلي مجموعة من التعريفات، التي من المهم سردها لفهم هذا المصطلح:

التعريف الأول: عرفها إيغور أنسوف "Igor H. Ansoff" بأنها: "الخيط المشترك بين أنشطة المنظمة وأسواق المنتجات، التي تحدد الطبيعة الأساسية للأعمال التجارية التي تخطط المنظمة الوصول إليها في المستقبل".

التعريف الثاني: عرفها وليام ف. غلويك "William F. Glueck" بأنها: "خطة موحدة، شاملة ومتكاملة تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة".

التعريف الثالث: عرف ولكر "Walker" الإستراتيجية على أنها: "النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف، الموارد، العاملين، وبما يتوافق مع توجه المنظمة نحو السوق، المنافسون، والعوامل البيئية المحيطة بها"⁽¹⁾.

شكل رقم 1.iii: المتغيرات الرئيسية في تعريف الاستراتيجية.



المصدر:

ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص:25.

ويفترض هذا التعريف وجود ثلاث متغيرات رئيسية، لا بد أن تحوّلها الاستراتيجية، موضحة في الشكل 3.iii وهي⁽²⁾:

- ماذا؟ (What?): وتعني ما هو الشيء الذي يفترض أن تنجزه المنظمة، حتى تقوم بالتخطيط له.
- أين؟ (Where?): وتعني أي المجالات في الصناعة التي تريد المنظمة أن يتم التنفيذ بها أو السوق-المنتج الذي تريد أن تركز عليه.
- كيف؟ (How?): وتعني الكيفية التي يمكن بها تجميع الموارد والأنشطة لكل (سوق-منتج)، ولغرض أن يتم مواجهة الفرص والتهديدات الحاصلة في البيئة ولتحقيق الميزة التنافسية.

1. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص:25.

2. نفس المرجع السابق، ص:25.

وتنظر الاستراتيجية على نحو واعي، ومصمم بشكل مرن، لنوايا المنظمة وإجراءاتها، لتحقيق الفعالية وتعبئة الموارد وتوجيه الجهود والسلوك والتصدي للأحداث والمشاكل وإدراك الفرص واستغلالها، لمواجهة التحديات والتهديدات التي تواجه بقاء المنظمات ونجاحها.

وتوفر الاستراتيجية إطارا متكاملًا للإدارة العليا للبحث عن الفرص المفيدة وتقييمها واستغلالها، والتصور للتهديدات والأزمات المحتملة والتصدي لها، والاستفادة الكاملة من الموارد ونقاط القوة، والتعويض عن مواطن ضعفها.

وتهدف إلى سد حاجة المنظمة إلى الإحساس بالاتجاه والتركيز والأداء المتسق. حيث توفر إطارا متكاملًا للإدارة للتعامل من خلالها مع البيئة الخارجية المعقدة والمضطربة، وتوفر أساسا منهجيا تقف عليه المنظمة لمواجهة التحدي، والتكيف معها بسرعة، فهي بذلك تجنب المنظمة الاندفاع والأزمات، التحركات غير المدروسة، إهدار الموارد وغيرها.

فبدون وجود شبكة من الاستراتيجيات المصممة جيدا، والسياسات الداعمة، فإن أهداف وغايات المنظمة سوف تظل مجرد تطلعات ونوايا حسنة.

وتشمل الإستراتيجية عادة، تحديد خطوط الأعمال، والتوسع، النمو، التكامل الرأسي والأفقي، التنوع، عمليات الاستحواذ، الاندماج، الاستثمار الجديد، مناطق سحب الاستثمارات ومشاريع البحث والتطوير، وغيرها.

وبصفة عامة، تتسم استراتيجية المنظمة بالملامح التالية⁽¹⁾:

- طويلة المدى بطبيعتها عموما، وإن كانت صالحة للحالات قصيرة المدى أيضا، ولها آثار على المدى القصير؛
- عمل موجه، وأكثر تحديد من الأهداف؛
- متكاملة ومتعددة الجوانب؛
- مرنة نسبيا وديناميكية؛
- تصاغ على مستوى الإدارة العليا، ويساعد في صياغتها مدراء المستويات المتوسطة والدنيا؛
- من المفترض عموما أن تتكيف مع الأوضاع التنافسية والأوضاع المعقدة؛
- تنطلق من أهداف وغايات المنظمة، وتهدف إلى ترجمتها إلى حقائق.
- تهتم بإدراك الفرص والتهديدات وتحديد كيفية التعامل معها،
- تُعنى بتوزيع وإستغلال موارد المنظمة المحدودة، بأفضل طريقة ممكنة؛
- تعطي أهمية لدمج، تسلسل، توقيت، اتجاه وعمق مختلف التحركات والمبادرات العمل التي يتخذها المدراء للتعامل مختلف الحالات والتعقيدات؛
- توفر معايير موحدة للمدراء عند صنع القرار.

1. board of studies, Op.Cit., P:24.

ثانيا. الفرق بين الاستراتيجيات، السياسات والتكتيكات⁽¹⁾:

فيما يشير مصطلح الاستراتيجية إلى تلك "الخطة الفريدة التي تهدف إلى تحقيق وضع تنافسي في السوق، والوصول إلى الأهداف التنظيمية. وباختصار، فهي خطة تفسيرية توجه المنظمة نحو تحقيق هدفها. أما السياسة فتشير إلى "مجموعة من القواعد التي وضعتها المنظمة من أجل اتخاذ القرارات العقلانية". وتحدد السياسة مسار العمل الذي يُختار لتوجيه قرارات المنظمة الحالية والمستقبلية. أما التكتيكات فهي الإجراءات والمشاريع أو الأحداث، للوصول إلى نقطة معينة أو نهاية مرجوة، أو إلى التحركات التي تعتمد عليها المنظمة، لتحقيق نتيجة محددة. فالسياسات تابعة للاستراتيجية، ونطاق الاستراتيجية أكبر من التكتيكات، فيمكن أن يكون هناك بعض التكتيكات في استراتيجية واحدة.

1. تعريف التكتيكات:

التكتيك كلمة من أصل يوناني قديم من مصطلح "TAKTIKE" وتعني "فن الترتيب"، وببساطة، فالتكتيكات تشير إلى مهارة التعامل أو التعامل مع المواقف الصعبة، لتحقيق هدف محدد. وتعني أيضا "عملية تدمج جميع موارد المنظمة، المواد، الطريقة، الآلات، المال ولمواكبة الوضع المتغير".

فالتكتيكات تابعة وداعمة للاستراتيجية، وتوضع من قبل الإدارة الوسطى، أي أن رؤساء الإدارات أو مديري الشعب مسؤولة عن صنع التكتيكات في إطار الإستراتيجيات العامة للمنظمة، وفقا لظروف السوق السائدة، لذلك كثيرا ما يتم تغييرها.

2. تعريف السياسة:

السياسة تمثل بيانا صغيرا مهما، يمثل مجموعة من المبادئ والقواعد التي توجه قرارات المنظمة. يتم وضع السياسات من قبل إدارة المستوى الأعلى للمنظمة، لتكون بمثابة المبدأ التوجيهي لاتخاذ القرارات التشغيلية، والذي يعمل كأساس لتوجيه الإجراءات. حيث يتم من خلالها إبراز قواعد، قيم ومعتقدات المنظمة. تم تصميم السياسات، من خلال أخذ رأي والظرة العامة لعدد من الناس في المنظمة بشأن أي حالة، وفيه نتاج الخبرة والفهم الأساسي، فيكون الأفراد تحت مظلة هذه السياسة التي أتفقوا على تنفيذها. فتساعد السياسة إدارة المنظمة على تحديد ما ينبغي القيام به، وتجنب المنظمة التناقضات والتداخل لفترة طويلة.

1. أنظر:

- board of studies, **Op.Cit.**, P: 25.
- Malcolm McDonald and Ian Dunbar, **Op.Cit.**, PP: 13-14.
- Jean-Pierre Detrie, **Strategor: Toute la stratégie d'entreprise**, 4eme Edition, Edition Dunod, paris, France, 2005, PP: 245-246.
- <http://keydifferences.com/difference-between-tactics-and-strategy.html> (12-11-2016 at 21:22).

3. الاختلافات الرئيسية بين الاستراتيجية والسياسة:

إدراك الفارق بين الاستراتيجية والسياسة هو أمر معقد بعض الشيء، لأن السياسات تدخل تحت الاستراتيجيات. يتم وضع السياسات لدعم الاستراتيجيات المختلفة بعدة طرق، فكلاهما مُعدة من قبل الإدارة العليا وبعد تحليل عميق.

لكن هناك إختلافات رئيسية بين الاستراتيجية والسياسات، نقدمها فيمايلي:

- وتعد الاستراتيجية أفضل خطة من مجموعة خطط، من أجل تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، بينما السياسة هي مجموعة من القواعد والأنظمة المشتركة التي تشكل أساسا لاتخاذ القرارات.
- الاستراتيجية هي خطة عمل في حين أن السياسة هي مبدأ عمل.
- الاستراتيجية يمكن تعديلها وفقا للحالة، لذلك فهي ديناميكية في الطبيعة. وعلى العكس، فالسياسات موحدة في طبيعتها، لكن يمكن التساهل في الحالات غير المتوقعة.
- الاستراتيجية تركز على الإجراءات، في حين أن السياسات توجه اتخاذ القرارات.
- يتم صياغة الإستراتيجية على مستوى الإدارة العليا، ويتم صياغة الاستراتيجيات الفرعية على المستوى المتوسط. وعلى النقيض فالسياسة العامة، عمل لاتقوم بتشكيله إلا الإدارة العليا.
- الاستراتيجيات تعامل مع عوامل البيئة الخارجية، بينما يتم وضع السياسات للتعامل للبيئة الداخلية للأعمال.

4. الاختلافات الرئيسية بين التكتيكات والاستراتيجية:

ينبغي جعل أو تكتيكات تتفق مع الاستراتيجية، كذلك لابد أن تأخذ الاستراتيجية في إعتبارها التكتيكات التي ستنفذ من خلالها، فإذا تم ذلك، تكون النتيجة إيجابية، ويتم تخفيض خطر الفشل إلى حد كبير. وفيما يلي الاختلافات الرئيسية بين التكتيكات والاستراتيجية:

- التكتيكات هي الإجراءات المنظمة بشكل صحيح التي تساعد للوصول لنهاية معينة، والاستراتيجية هي الخطة المتكاملة التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة؛
- التكتيكات هي مجموعة فرعية من الاستراتيجية، فمن دون استراتيجية، التكتيكات لا يمكن أن تفعل شيئا؛
- التكتيكات محاولة لمعرفة الطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ الاستراتيجية. بينما الاستراتيجية هي مجموعة موحدة من الأنشطة التي يمكن أن تساعد المنظمة لتحقيق هدفها؛
- يتم صياغة التكتيكات من قبل الإدارة على المستوى المتوسط، وتقوم الإدارة العليا بوضع الاستراتيجية؛
- التكتيكات تنطوي على مخاطر أقل بالمقارنة مع الاستراتيجية؛
- التكتيكات ذات طبيعة استباقية بينما الإستراتيجية ذات طبيعة تنافسية؛
- التكتيكات نشاط لفترة قصيرة، بينما الاستراتيجية لفترة طويلة؛
- التكتيكات تتغير في كثير من الأحيان مع ظروف السوق. بينما تبقى الاستراتيجية لفترة طويلة؛
- التكتيكات تعتبر رد الفعل، على عكس الاستراتيجية؛ و
- التكتيكات تتخذ لمواجهة الوضع الحالي. بينما الاستراتيجية، فهي مصنوعة للمستقبل.

وسنحاول أن نوضح الاختلافات الكبيرة بين الاستراتيجية، السياسات والتكتيكات في الجدول رقم 1.iii.

جدول رقم 1.iii: الاختلافات بين الاستراتيجية، السياسات والتكتيكات.

أساس المقارنة	الاستراتيجية	التكتيك	السياسة
المعنى	خطة شاملة، لتحقيق الأهداف التنظيمية.	العمل المخطط له بعناية لتحقيق هدف محدد	المبادئ التوجيهية، التي تساعد المنظمة على اتخاذ قرارات منطقية.
الماهية	خطة العمل	عمل	مبدأ العمل
المرونة	أقل نسبيًا	عالية	ثابت، لكنها تسمح بحالات استثنائية
الطبيعة	تنافسية	وقائية	تنافسية
التوجيه	عمل نحو المستقبل	عمل نحو الظروف الراهنة	قرار نحو المستقبل
التركيز على	هدف	مهمة	/
المخاطر	عالية	منخفضة	عالية
الصياغة	الإدارة العليا والوسطى	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا
النهج	منفتح على الخارج تفاعلي	استباقي	انطوائي

المصدر:

<http://keydifferences.com/difference-between-tactics-and-strategy.html> (13/12/2017 at 22:00)

والمثال التالي، يمكن أن يوضح تلك الفروق⁽¹⁾:

بعد وضع الأهداف الإستراتيجية، لابد من إختيار الاستراتيجية المناسبة لوضع هذه الأهداف موضع التطبيق، فلو كان الهدف الإستراتيجي هو زيادة المبيعات للعام المقبل، بـ 15% عن العام الحالي، ولمدة ثلاث سنوات.

تختلف الإستراتيجية باختلاف المنظمة والظروف المحيطة، ولتحقيقها لابد من وضع تكتيكات تفصيلية، وسياسات ضابطة لوضعها موضع التطبيق.

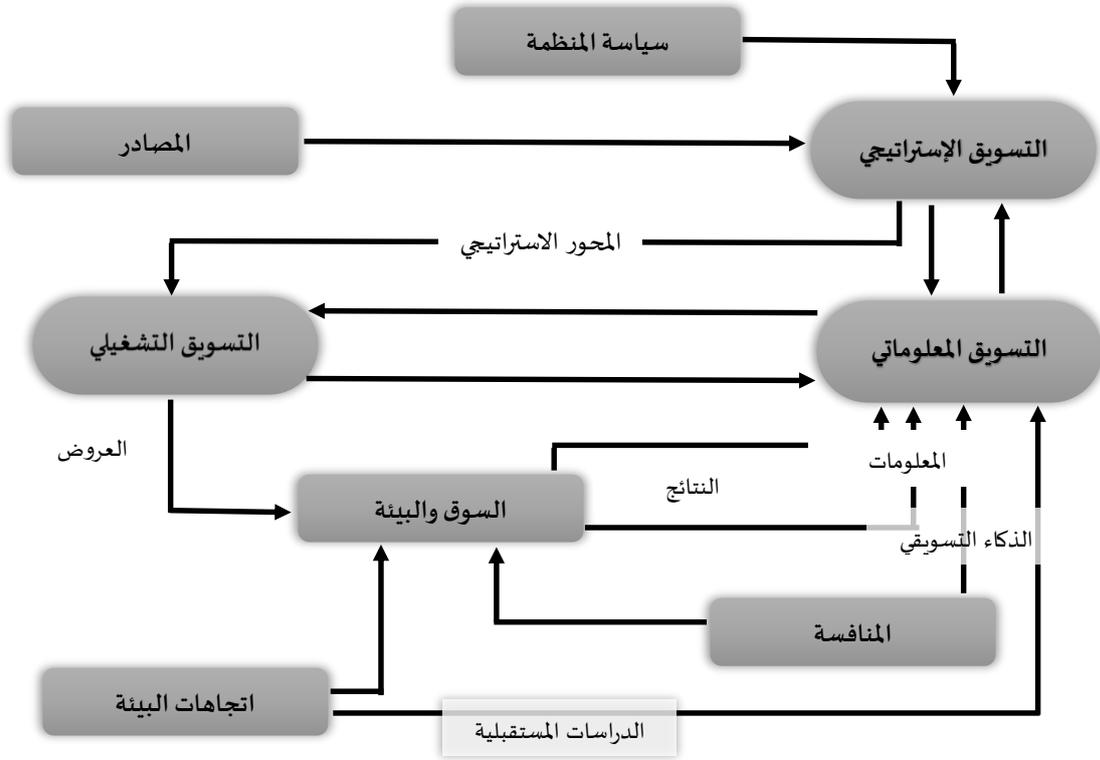
فلو كانت الإستراتيجية المختارة لزيادة المبيعات هي التوسع في الأسواق الأجنبية.

فالتكتيكات التفصيلية اللازمة، لتحقيق هاته الإستراتيجية، يجب أن تجيب على أسئلة من قبيل:

- ماهي الأسواق التي سندخلها؟
- كيف سيتم الدخول للسوق؟
- هل سيتم التعديل في المنتج؟ وماه شكله؟
- ماهي الحملة الإعلانية المناسبة؟
- ماهي إجراءات التصدير والدخول في هاته الأسواق؟
- ماهي أساليب تنشيط المبيعات المناسبة؟

1 . هالة محمد حبيب عنية وآخرون، التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، كلية التجارة، القاهرة، 2017، ص:81-82.

شكل رقم 2.111: المقاربة التسويقية.



المصدر:

ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص: 123.

وتكون السياسات المرشدة، مثلاً:

- سياسة عدم البيع بالتقسيط؛
- رضا العميل فوق كل اعتبار؛ و
- البضاعة المباعة ترد ولا تستبدل.

ثالثاً. الوظيفة الاستراتيجية:

ويمكن تحديد معنى الاستراتيجية من خلال الوظيفة، فالوظيفة الاستراتيجية هي "وظيفة تهدف للإدارة الذكية لعلاقات القوة بين المنظمة ومنافسها، بهدف الوصول إلى الأهداف الموضوعية من طرف القادة". وهي بذلك تكون قادرة على ضمان ربحية الرأسمال المستثمر، وضمان إستدامة المنظمة، نشر الثقة الداخلية والخارجية، نشر الوعي ودعم جهود جميع الأفراد.

والدور المهم للوظيفة الاستراتيجية يمكن أن يساعد في تحديد نقطة الانطلاق لتصميم الاستراتيجية من قبل أي منظمة، وكذلك الخطوات الواجب وضعها حيز التنفيذ، بما يسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها.

ولكي ننجح، نعتزم دراسة مضمون الوظيفة التي تؤديها الاستراتيجية بمزيد من التفصيل ومن ثم دراسة الدور والبعثات الرئيسية لكل مستوى من مستويات التدخل في المنظمة.

ولكي يكون هذا التفكير ملائماً، يجب أن يعتمد على تحليل ودور هياكل المنظمة المشاركة في جميع مراحل التحليل الاستراتيجي من التصميم إلى التنفيذ وصولاً إلى الرقابة. هذا الأمر يقودنا إلى إثارة مشكلة دور الإدارة في تحديد الاستراتيجية.

رابعاً. الإدارة الإستراتيجية⁽¹⁾:

تمثل الإدارة الإستراتيجية في جوهرها سلسلة من القرارات والأفعال التي تقود إلى تطوير استراتيجية أو استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة، كما تعتبر الإدارة الاستراتيجية منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وبصياغة استراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر المتغيرات عليها، وبما يتضمن ذلك تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة.

فالإدارة الإستراتيجية تختلف في مضمونها عن مفاهيم التخطيط الإستراتيجي، فالإدارة الاستراتيجية هي ثمرة التخطيط الاستراتيجي وتوسيع نطاقه وإغناء لأبعاده، فيكون التخطيط الإستراتيجي هو عنصر مهم من عناصر الإدارة الاستراتيجية، وليس هو الإدارة الاستراتيجية.

لأن الإدارة الاستراتيجية تُعنى بإدارة التغيير التنظيمي، إدارة الثقافة التنظيمية، إدارة الموارد... وغيرها، كما تهتم بالحاضر والمستقبل في ذات الوقت، فهي عملية إبداعي عقلانية التحليل، ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحقيق رسالة المنظمة، بإستعمال الموارد المتاحة، في حين يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية تنبؤ طويلة الأجل وتوقع ما سيحصل وتخصيص الموارد.

وتتضح أهمية الإدارة الإستراتيجية من خلال التحديات التي تواجه الإدارة، وتبرز هذه التحديات فيما يلي:

1. تسارع التغير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال؛
2. زيادة حدة المنافسة؛
3. عولمة الأعمال؛
4. التغيير التكنولوجي؛
5. نقص الموارد؛
6. التحول من المجتمعات الصناعية إلى مجتمعات المعرفة؛ و
7. عدم الاستقرار في أوضاع السوق.

خامساً. مستويات الاستراتيجية⁽²⁾:

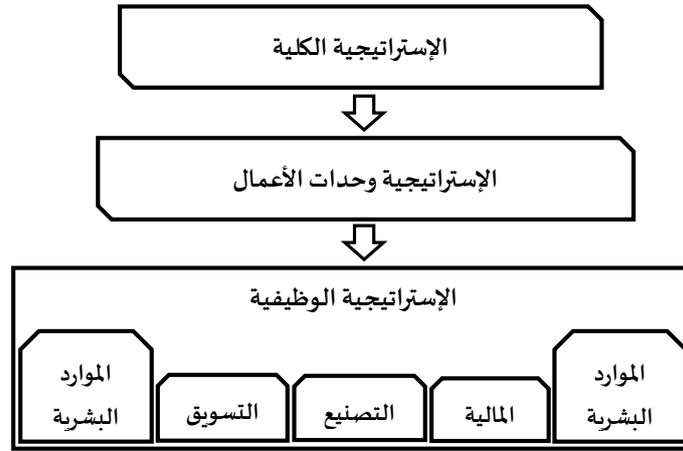
يبدأ التخطيط الإستراتيجي في أي منظمة من المستوى الكلي إلى المستويات الوظيفية والتشغيلية فيما، والشكل رقم 3.iii، يوضح هذه المستويات.

1. إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 55-59.

2. أنظر:

- ثامر البكري، مرجع سابق، ص: 116.
- إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 110-111.

شكل رقم 3.111: مستويات الاستراتيجية.



المصدر:

ثامر البكري، مرجع سابق، ص: 117.

1. الاستراتيجية الكلية على مستوى المنشأة:

في هذا المستوى تكون الإدارة العليا مسؤولة عن الإشراف والتخطيط لأسواقها المتعددة، أو لمنتجاتها المتعددة، وهذا ما يتطلب القيام بعملية التنسيق بين أنشطتها المتعددة، وتوزيع مواردها المتاحة في مجالاتها الوظيفية المختلفة على وحدات الأعمال في المنظمة.

ويظهر الشكل رقم 3.111 بأن المنظمة تضع استراتيجيتها الكلية الشاملة في أعلى الاستراتيجيات.

فالاستراتيجية الكلية لا ينظر إليها على أنها إقرار لنطاق أو مجال عمل المنظمة فحسب، بل تعبر عن التوزيع الدقيق والمناسب لمواردها وما تمتلكه من ميزة تنافسية تتوافق مع خصوصية كل منتج أو سوق. فضلا عن التنسيق ما بين جميع الوظائف والمهام في المنظمة، عبر اعتماد مبدأ التعاضد ما بين وحدات الأعمال لبلوغ الأهداف المخططة.

فالاستراتيجية الكلية، تجيب على الأسئلة المركزية التالية:

1. ماهي الأعمال التي تقوم بها المنظمة؟
2. ماهي الأعمال التي يجب أن تقوم بها المنظمة؟
3. ماهي الموارد التي يجب أن تخصص لتحقيق المنظمة لأهدافها؟

فالاستراتيجية الكلية تعرف بأنها: "القرارات التي توضع من قبل الإدارة العليا، والأفعال المتحققة لإنجاز الأهداف المطلوبة من قبل وحدات الأعمال".

وتهتم بتحقيق الغاية العامة، داخل نطاق المنظمة، كما يعني بإضافة قيمة لوحدات الأعمال المختلفة فيها، ويتضمن أيضا التغطية الجغرافية، تنوع المنتجات، أو تنوع وحدات الأعمال فيها، بالإضافة إل كيفية توزيع الموارد بين الأجزاء والوحدات المختلفة في المنظمة.

فالمنظمة التي تمتلك أكثر من خط نشاط إنتاجي اجد، تون بحاجة أكثر لممارسة الاستراتيجية على المستوى العام، وذلك لتحديد الرسالة التي يجب أن تبثها إلى المجتمع، ومحاولة تحديد وتثبيت السمات والخصائص التي تميزها عن بقية المنظمات الأخرى.

كما يجب على المنظمة تحديد أهدافها، واستراتيجياتها، والقيام بإتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتجات، وتحديد الموارد اللازمة لإنجاز أنشطة المنظمة، وأيضا تحديد حصتها السوقية، التي تعتبر مهمة في تحديد مركزها التنافسي، إضافة لدورها في خلق وتعزيز التكامل لأنشطة الأعمال المختلفة في المنظمة.

2. استراتيجيات وحدة الأعمال:

تبين هذا خلال هذا المستوى كيف تستطيع المنظمة المنافسة في الأسواق المختلفة بنجاح، حيث تنصب فيها الاهتمامات على تحقيق ميزة تنافسية في السوق، كما تبين الفرص الجديدة التي يمكن خلقها في الأسواق، وحجم ومقدار المنتجات التي يجب تطويرها لخدمتها.

يهتم هذا المستوى بالمدى الذي تتوفر فيه المنتجات في السوق، بحيث تكون قادرة على تلبية إحتياجات ومتطلبات الزبائن، وهو في الوقت نفسه عمل على تحقيق المنظمة المتمثلة في: الربحية طويلة الأجل، ونمو الحصة السوقية.

ففي هذا المستوى من الاستراتيجية يتضمن مجموعة من القرارات الاستراتيجية الكلية التي تتعلق بربط المنظمات مع وحدات الأعمال الاستراتيجية.

تسعى هذه الاستراتيجية إلى تحويل رسالة المنظمة، وأهدافها العامة، إلى استراتيجيات محددة لكل وحد من وحدات النشاط، وذلك من خلال تحسين المركز التنافسي للمنتجات التي تقدمها على مستوى وحدة الأعمال، وتباين الاستراتيجيات لوحدة الأعمال وتعددتها تبعا لإختلاف وحدات الأعمال الاستراتيجية، إن وحدة الأعمال الإستراتيجية تهدف إلى تأكيد الميزة التنافسية للمنتج الذي تقدمه المنظمة في السوق.

3. الاستراتيجيات على المستوى التشغيلي:

تهتم هاته الاستراتيجيات بالأجزاء المختلفة التي تشكل المنظمة، ويقوم هذا النوع من الاستراتيجيات بتحويل كل من استراتيجيات المنظمة، ووحدات الأعمال فيها بفعالية وكفاءة على شكل موارد، وعمليات، وفرق عمل.

يقوم مدراء الأجزاء الوظيفية في المنظمة بممارسة الأعمال التفصيلية للإستراتيجية حيث يتسم نطاق عملها بالتركيز على أعمال أو وظائف محددة مثل: التمويل، الأفراد، الإنتاج، التسويق، المعلومات، والبحث والتطوير.

ويعتبر الدور الاستراتيجي في هذا المستوى أقل مقارنة مع مستوى الاستراتيجية الكلية أو مستوى إدارة وحدة الأعمال، ورغم ذلك يبقى من المهم معرفة أن سبب امتلاكهم قدرة تنفيذ الاستراتيجيات المتخذة على مستوى المنظمة، أو على مستوى وحدة الأعمال، هو تطوير الاستراتيجيات الوظيفية من أجل خلق تكامل وانسجام بين المهام الأعمال داخل النشاط الواحد.

سادسا. المهمة والرؤية:

يعتبر إعداد الرؤية والمهمة بشكل صحيح من أهم الممارسات والآليات التي تمثل إحدى أهم مكونات تبني وتطبيق مفاهيم الإدارة الحديثة في أي منظمة، لذلك تهتم بها معظم المنظمات أثناء مراحل صياغتها لخططها الإستراتيجية.

1. الرؤية⁽¹⁾:

قبل عملية صياغة الاستراتيجية لأي منظمة لابد من تحديد المسار الذي يجب أن تأخذه المنظمة، والتغيرات في المنتج، السوق، العملاء والتكنولوجيا التي من شأنها أن تحسن موقفها في السوق الحالية وتفيدها في المستقبل.

1.1. تعريف الرؤية:

وتعتبر الرؤية أمر مركزي لأي شكل من أشكال الاستراتيجية أو الخطط، فهي تقود المنظمة، وتعرف أيضا بـ "القصيدة الاستراتيجية". وتشكل آراء الإدارة العليا واستنتاجاتها حول إتجاه المنظمة، ونظرتها للعملاء، السوق، المنتج والتكنولوجيا..

حيث تعتبر الرؤية السمة الضرورية لقيادة المنظمة باتجاه استقرار المستقبل وبشكل واضح، وباتجاه تحفيز أعضائها للبحث عن إنجازات فعالة، لتحقيق أسباب وجودها واستمرارها، فهي تعني توصيف ما تسعى إليه المنظمة على الأمد البعيد، وتعبّر عن النجاح المتوقع لاستراتيجية المنظمة.

فالرؤية تحدد الإدارة العليا من خلالها طموحاتها، وتوفر رؤية بانورامية تجيب على السؤال: "إلى أين نحن ذاهبون؟" وتوفر المبرر للمنظمة بأن ما تقوم به مقنع لها، لذلك فالرؤية الاستراتيجية تشير إلى إتجاه المنظمة، وترسم لها مسارا استراتيجيا تتبعه للتحضير للمستقبل، ويحدد لها هويتها التنظيمية.

فالرؤية الاستراتيجية الواضحة تساعد الإدارة العليا في نقل تطلعاتها بوضوح لأصحاب المصلحة، وتساعد على توجيه طاقات الموظفين في اتجاه مشترك، فهي بمثابة خارطة طريق المنظمة للمستقبل، توفر تفاصيل عن العملاء، التكنولوجيا، الأسواق والمنتجات التي يجب عليه متابعتها، والقدرات التي تعمل على تطويرها، ونوع المنظمة التي تعمل للوصول له.

الرؤية، المكتوبة أحيانا، غالبا ما تكون ضمنية وغير مفهومة، تحتاج إلى شيء من التوضيح والتعريف. وغالبا ما تكون محورية لنجاح المنظمة.

1. أنظر:

- Roger A. Formisano, **Manager's Guide to Strategy**, the McGraw-Hill companies, New York, USA, 2004, PP:26-29.
- board of studies, **Op.Cit.** , PP :25-27.
- O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, **Op.Cit.** , PP: 33-35.
- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Op.Cit.** , PP :137-147.

• إيداد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص ص:70-75.

فلسفة مطاعم ماك دونالدز (McDonalds) مثلا، توضح رؤيتها بالكلمات التالية: "رؤيتنا أن نكون أفضل وأسرع مقدمي خدمة المطاعم في العالم"، وشركة كوكا كولا (Coca Cola) تضع رؤيتها على النحو التالي: "جعل منتجنا موضع بحث في كل أنحاء العالم".

فشركة كوكاكولا من خلال رؤيتها لن تقتصر في عملها في حدود بلد واحد، بل جعلت من العالم كله ميدان عمل لها. ولتنفيذ هذه الرؤية وضعت إستراتيجية لزيادة حصتها السوقية، وزيادة ربحيتها في ظل بيئة شديد المنافسة.

وتعني الغايات الكلية "الأداء المستهدف الذي يقود المنظمة نحو بلوغ تحقيق رسالتها"، فهو بذلك تعبير عن المرامي البعيدة الأمد التي تسعى المنظمة لتحقيقها عبر أنشطتها المختلفة، وهذه الغايات تأخذ أشكال مختلفة:

أ. الربح:

تفترض النظرية الاقتصادية التقليدية بأن منظمة الأعمال تبحث عن تعظيم الأرباح ولأمد طويل، من خلال زيادة معدل عائد الاستثمار كلما كان ذلك ممكنا، فلا شك أن هذه الغاية يعتبر من أهم الغايات التي تسعى المنظمة لبلوغها.

ب. عائد المبيعات:

إذا كانت الأرباح المحققة من قبل المنظمة مقبولة فإنه يتوجب عليها أن تحافظ على مستوى مبيعاتها أو زيدها، إذا كان هامش الربح للوحدة الواحدة منخفض. فالنشاط الترويجي المكثف يمكن أن يقوم بدور إيجابي في تحقيق ذلك العائد المرتفع رفع مستوى المبيعات.

ج. الحصة السوقية:

يقصد به ما تملكه المنظمة من حصة بيعية إلى إجمالي مبيعات السوق، وبعبارة أخرى نسبة العائد المتحقق لمبيعات المنظمة إلى إجمالي عائد مبيعات المنظمات العاملة في الصناعة بما فيها المنظمة ذاتها. ويمكن التعبير عنها

2.1. الفرق بين الرؤية والأهداف:

الرؤية ليست هي نفسها الهدف، لأنه لا يعبر عنها في العادة بشكل كمي، بل هي صورة لما يبدو عليه مستقبل المنظمة، فالرؤية تُمكن المنظمة من تحديد اتجاه استراتيجي واسع، وتترك تفاصيل التنفيذ لوضعها لاحقا. فالمنظمات التي وصلت إلى القيادة العالمية، قد حددت أهدافا طموحة، ثم استخدمت عملية إدارية ديناميكية للوصول إلى ذلك، ففي غياب رؤية واضحة، فإن المنظمة ستعاني من غياب الإتجاه.

إن وضع بيان الرؤية عملية مطولة تنتج عن نقاش داخل المنظمة. حيث تشير الخبرة العملية إلى أن الرؤى التي تظهر كنتيجة لنقاش مجموعة من أفراد الإدارة العليا، تكون أقل فعالية من تلك التي تنشأ من مناقشات مع الموظفين وأصحاب المصالح الآخرين، الذين يؤثرون على المنظمة. لذلك فلا بد من فترة نقاش طويلة، تظهر العديد من وجهات النظر والمشاعر والمعتقدات من جميع القطاعات.

3.1. إنشاء الرؤية:

هناك ثلاثة عناصر ضرورية، لإنشاء رؤية قوية للمنظمة، تتمثل فيمايلي:

العنصر الأول : الأهداف الكبيرة وطويلة الأجل.

فالأهداف تعتبر حلقة وصل لجميع أفراد المنظمة، فبهي أهم المحركات في المنظمة، فمن خلال الإشارة مثلا، إلى أننا نريد أن نكون "رقم واحد أو رقم اثنين في كل سوق"، كما تصرح شركة جنرال إلكتريك*، ويعتبر معرفة حجم المنظمة، والمنظمات الهيمنة وقة السوق أمر ضروري للنجاح.

العنصر الثاني: تحديد هدف المنظمة.

يجب أن تعرف المنظمة حول ماذا يدور نشاطها، أو هدفها الأساسي. فشركة نايكى "NIKE" مثلا، تعبر عن هدفها الأساسي بوضوح بأنه: "جلب الإلهام والابتكار لكل رياضي في العالم". ثم تعرف الرياضي على نطاق واسع، على النحو التالي: "إذا كان لديك جسم، فأنت رياضي". فهي تعتبر التميز في منتجاتها من خلال الابتكار والعلامة التجارية المرموقة ليس كافيا. بل تريد أن توفر المزيد حول الطريقة التي تقوم بأعمالها بها، بالنسبة لها يعتبر الإلهام إحدى هاته الطرق.

العنصر الثالث: مفهوم القيم.

كيف تريد المنظمة التصرف، وماهي المبادئ التي تؤمن بها؟، فإذا قمنا بالذهاب إلى الصفحة الرئيسية تقريبا لأي منظمة على النت، سوف نجد قسما للتعامل مع المهمة والقضايا القيم، وعادة ما تكون تحت عنوان من نحن، فهاته المكونات يمكن عرضها بشكل موجز أو مفصل.

4.1. العناصر الثلاثة للرؤية الاستراتيجية:

- الخروج ببيان المهمة الذي يحدد ماهية المنظمة في الوقت الحاضر، وينقل جوهر الإجابة على السؤال التالي: "من نحن وأين نحن الآن؟".
- استخدام بيان المهمة كأساس لاتخاذ القرار على المدى الطويل، حول إجابة سؤال: "إلى أين نحن ذاهبون؟"

- توصيل الرؤية الاستراتيجية في عبارات واضحة ومثيرة، تد المنظمة للالتزام بها بشكل واسع

5.1. كيفية تطوير الرؤية الاستراتيجية:

حتى تتمكن المنظمة من تطوير رؤية استراتيجية، لابد لها من تعرف أن:

1. التحدي في تطوير رؤية استراتيجية هو التفكير بشكل خلاق حول كيفية إعداد المنظمة للمستقبل.
2. تشكيل الرؤية الاستراتيجية هو ممارسة ذكية.
3. العديد من المنظمات الناجحة تحتاج إلى تغيير الاتجاه ليس من أجل البقاء على قيد الحياة ولكن من أجل الحفاظ على نجاحها.

4. الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشكل جيد تصنع الحماس لأفراد الإدارة، إذا رسمت بمشاركة أعضاء المنظمة.

5. إن أفضل بيان لرؤية المنظمة يجب أن يصاغ ليبرز بوضوح الوجهة التي تريد المنظمة الوصول إليها.

2. المهمة "MISSION"⁽¹⁾:

تشير المهمة في كثير من الأحيان إلى ماهيم بسيطة في المعنى، لكنها في الواقع تمثل علامات تحدي فارقة بالنسبة للمنظمة.

1.2. تعريف المهمة:

تتمثل مهمة المنظمة في الهدف والغرض الفريد الذي يميزها عن غيرها من المنظمات، وتحدد حدود عملياتها، وبيان المهمة "MISSION STATEMENT" هو إعلان الهدف الرئيسي للمنظمة الذي يلخص قيمها الرئيسية، أهدافها وتطلعاتها.

يسعى بيان المهمة، للإجابة على السؤال "ما هي الأعمال التي نحن فيها؟" فهو بيان واضح وموجز (فقرة أو اثنتين على الأكثر) يفسر سبب وجود المنظمة.

وعلى النقيض من ذلك، يسعى بيان الرؤية إلى الإجابة على السؤال "ماذا نريد أن نكون؟"

مثلا شركة تكساس إنسترومنتس "Texas Instruments" - واحدة من أكبر شركات التكنولوجيا في العالم - تعرف مهمتها على هذا النحو: " تكساس إنسترومنتس إنكوروبوراتد توفر تقنيات أشباه الموصلات المبتكرة لمساعدة عملائنا على إيجاد إلكترونيات أكثر تقدما في العالم". بينما تلخص رؤيتها في مايلي: ".... لتغيير جذري في الأسواق وخلق أسواق جديدة تماما".

كذلك، فإن شركة غوغل "google" تقدم مهمتها على النحو التالي: "لتنظيم المعلومات في العالم وجعلها متاحة ومفيدة للجميع". بينما تقدم رؤيتها كمايلي: " لا إستقرار على الإطلاق". فرؤية المنظمة تميل إلى أن تكون موجهة نحو المستقبل.

فسؤال رجال الأعمال: "ما هو سبب وجودك؟"، فمن المرجح أن يكون ردهم " لكسب المال ". وعلى الرغم من أن ذلك قد يكون هدفهم النهائي، فإنه ليس سبب وجودهم. فالريح له دور في هذه العملية، بطبيعة الحال، ولكنه هدف للمنظمة، وليس مهمتها أو رؤيتها.

1. أنظر:

- Roger A. Formisano, **Op.Cit.**, PP:26-29.
- board of studies, **Op.Cit.** , PP :27-29..
- O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, **Op.Cit.** , PP: 31-35.
- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Op.Cit.** , PP :137-147.
- Paul Fifield, **Op.Cit.**, PP: 31-32.

2.2. عناصر بيان المهمة:

حتى يكون بيان المهمة لأي منظمة جدياً، لابد أن يجيب على الأسئلة التالية:

1. من نحن؟
2. من هم عملائنا؟
3. ما هي فلسفتنا التشغيلية (المعتقدات الأساسية، والقيم، والأخلاق، ...)?
4. ما هي الكفاءات الأساسية لدينا أو المزايا التنافسية؟
5. ما هي مسؤولياتنا تجاه مواردنا البشرية والمالية والبيئية؟

فبيان مهمة يوفر إجابة واضحة على كل من هذه الأسئلة، بمثابة حجر الزاوية لتطوير خطة التسويق، فإذا كان البيان ضعيفاً، فإن الخطة بأكملها لن يكون لها فرصة حقيقية لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

3.2. أنواع بيان المهمة:

وبيان المهمة هو جزء من الخطة الاستراتيجية التي لا ينبغي أن تبقى سرية، بل يجب أن تخبر المنظمة الجميع بها (العملاء، الموظفين، المستثمرين، المنافسين والمجتمع بشكل عام). فبيان المهمة يسهل أنشطة العلاقات العامة، والتواصل مع العملاء وغيرهم من المعلومات الهامة التي يمكن استخدامها لبناء الثقة والعلاقات الطويلة الأجل، ينبغي أن يدرج بيان المهمة في التقارير السنوية والبيانات الصحفية الرئيسية، ووضعها على الحائط في كل مكتب، وتمكين كل موظف من إمتلاك نسخة منها

ويمكن أن يصاغ بيان المهمة من خلال طريقتين:

أ. التركيز الضيق "NARROW FOCUS":

يمكن أن يصاغ بيان المهمة بشكل ضيق، فهناك العديد من المنظمات تعرف مهمتها بشكل ضيق، فتقوم بإعطاء وصفا واضح جدا لأعمالها من هذا البيان.

لكن من سلبيات هذه الطريقة، أنها تضع قيوداً غير مبررة على نشاط المنظمة، والعروض التي تقدمها.

كذلك فإن المهامات الضيقة للغاية التي تقيد رؤية المنظمة تكون باهظة التكلفة، مثلاً، في وقت مبكر من هذا القرن، عرفت السكك الحديدية في الولايات المتحدة الأمريكية أعمالها على أنها: "امتلاك وتشغيل القطارات". ونتيجة لذا التعريف، لم تكن لدى صناع السكك الحديدية أية مخاوف بشأن اختراع الطائرة، فقد كانوا يعتقدون أن الطيران لا علاقة له بالقطار أو بأعمال السكك الحديدية.

لكن نجد اليوم العديد من شركات الطيران تهيمن على نقل الركاب وشحن البضائع، وفقدت السكك الحديدية هذه الفرصة الكبرى لأن مهماتها كانت ضيقة جداً وأقتصر على السكك الحديدية، بدلاً من تعريفها تعريفاً أكثر ملاءمة يشمل أعمال النقل.

ب. التركيز الواسع "BREAD FOCUS":

هذه الطريقة تستعمل بكثرة، ويشير بيان المهمة إلى جميع أصحاب المصالح (المصالح، المساهمين، العملاء والموظفين...)، وكذلك المنطقة التي يمكن خدمتها. فهذه الطريقة يمكن أن تعالج مشاكل طريقة التركيز الضيق، ولكنها يمكن أن تقع في مشكلة ضياع الملامح العامة للسوق والمنتجات.

وإذا كانت مهمة المنظمة واسعة جداً، فلن يكون لها معنى بالنسبة لأولئك الذين يقرؤونها ويرجون الاستفادة منها.

فمهمة مثل: "جعل جميع الناس سعداء في جميع أنحاء العالم، من خلال تزويدهم بمنتجات مسلية"، تبدو رائعة، لكنها لا توفر أي معلومات مفيدة. فالمهمات الواسعة جداً أن تقود المنظمات إلى وضع خطط واستراتيجيات في مجالات تكون فيها نقاط قوتها محدودة، مما يؤدي لفشلها في أغلب الأحيان.

4.2. تغيير المهمة:

يشير استقرار المهمة إلى تكرار التعديلات في بيان مهمة المنظمة، فمن بين جميع عناصر الخطة الاستراتيجية، ينبغي أن تتغير البعثة على أقل تقدير، فهو العنصر الذي من المرجح أن يظل ثابتاً من خلال جولات متعددة من التخطيط الاستراتيجي.

سوف تتغير الأهداف والغايات وعناصر خطة التسويق بمرور الوقت، وعادة ما تكون حدثاً سنوياً، ولكن عندما تتغير المهمة، فكل شيء يجب أن يتغير.

فالمهمة ينبغي أن تتغير فقط عندما:

- لا يحدث تطابق بينها وبين قدرات المنظمة؛
- يقود المنافسون المنظمة من أسواق معينة؛
- تتغير التكنولوجيا المستعملة لتسليم القيمة للعملاء؛ و
- تحدد المنظمة فرصة جديدة تتطابق مع قوتها وخبرتها .

5.2. بيان مهمة يركز على العملاء:

أدركت المنظمات الدور الذي يمكن أن تؤديه بيانات المهمة في جهودها التسويقية. لذلك، أصبحت بيانات المهمة أكثر توجهاً نحو العملاء.

والتركيز على الربح في بيان المهمة يعني أن شيئاً إيجابياً يحدث لأصحاب ومديري المنظمة، وليس بالضرورة للعملاء أو أصحاب المصلحة الآخرين. مثلاً، التركيز على العملاء هو واحد من الأسباب الرئيسية لنجاح طويل الأمد لشركة طيران الأمريكية جنوب غرب "SOUTHWEST AIRLINES".

فالشركة لم تغير بيان مهمتها منذ عام 1988، فقد قدمتها كمايلي: "مهمة شركة الخطوط الجوية جنوب هو التفاني إلى أعلى مستوى من الجودة لخدمة العملاء وتسليمها بشعور من الدفء والود والفخر".

وتعتبر بيانات المهمة التي تركز على العملاء هي القاعدة بالنسبة للجمعيات الخيرية والمنظمات الإنسانية، هذه المنظمات غير الربحية - تماما مثل المنظمات الربحية - تسعى جاهدين للوفاء بمهامهم من خلال برامج تسويقية فعالة.

مثلا، تنص مهمة الصليب الأحمر الأمريكي على ما يلي: "الصليب الأحمر الأمريكي، منظمة إنسانية يقودها المتطوعون ومسترشدة بميثاق الكونغرس والمبادئ الأساسية للحركة الدولية للصليب الأحمر، توفير الإغاثة لضحايا الكوارث ومساعدة الناس على منع حالات الطوارئ والاستعداد لها والاستجابة لها".

6.2. خصائص بيان المهمة:

وحتى تنجح المهمة لا بد من توفر:

- أ. المصداقية: لا بد أن يكون البيان واقعيا وصادقا في نظر المساهمين، وخصوصا الموظفين.
- ب. متفردة: يجب أن تكون خاصة بالمنظمة تحديدا، وليس عملا تؤديه غيرها من المنظمات.
- ج. قدرات محددة: يجب أن يصاغ البيان على أساس القدرات الأساسية للمنظمة، والتأكيد على دورها في مستقبل المنظمة.
- د. الطموح: يجب أن تعمل على تحفيز الأفراد من خلال إعطاء أهمية لما يمارسونه من أعمال، حيث يجب أن تجعل هؤلاء الأفراد يرغبون في المساهمة، وتحدد المجال الذي سوف يعملون في نطاقه.

7.2. نطاق المهمة:

هناك العديد من النقاط الواجب مراعاتها عند تحديد نطاق المنظمة:

- أ. نطاق المنتج: تعريف السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة للمستهلك، ويعتبر الأمر المهم لتعريف المنتجات هو كيفية تصنيف المنظمة لمنتجاتها، فالبعض من المنتجات يمكن تجميعها في مجموعات بسهولة، والبعض الآخر من الأجدى جعله في قوائم منفصلة.
- ب. نطاق السوق: من الصعب تعريف نطاق السوق، لكنه أمر مهم، حيث ينبغي تصور المستهلكين والعملاء الذين يستخدمون منتجات المنظمة.

وهناك معايير أن تفيد في ذلك:

- نوع القطاع الصناعي المستهدف.
- قنوات التوزيع.
- التركيبة السوقية.
- السمات البارزة للمستهلك.

ج. النطاق الجغرافي: ينبغي تحديد مجال مناسب من التجميع، ويمكن تعريفها من حيث المحلية بدقة الأعمال التجارية الصغيرة، ووصولاً إلى المناطق الوطنية والدولية للمؤسسات الكبيرة. فتعريف نطاق الأعمال المبني على الأسواق من الممكن أن تكون أكثر أماناً في تعريف المنتج.

هناك العديد من أصحاب المصالح، والتي تحاول المنظمة ترأسلهم وتستوعبهم في بيان المهمة، وهم:

أ. أطراف داخلية:

هؤلاء هم الأفراد الذين يرتبطون بالمنظمة بشكل مباشر، وبالتالي فإن قيمهم ومواقفهم لهم تأثير رئيسي على أهداف وغايات المنظمة، وتشمل أصحاب المصالح الداخلية والمساهمين والمديرين والموظفين والنقابات.

ب. أطراف خارجية:

هؤلاء هو الذين ليس لهم نفس قرب الجماعات السابقة من المنظمة، ويمكن تقسيمهم إلى:

• أوليون: هؤلاء الذين لهم علاقة أقل مباشرة مع المنظمة، وتشمل مجموعات حاسمة مثل: العملاء، الموردون، الممولون والمنافسين.

• ثانويين: الذين لهم علاقة أقل مع المنظمة، وتشمل جماعات مثل: الحكومة، جماعات الضغط السياسية، المجتمع المالي والمجتمع بشكل عام، حيث يمكن لهم ممارسة النفوذ على المنظمة من خلال أشياء مثل: التشريعات والحملات الأخلاقية.

8.2. محتويات بيان المنظمة:

لا يوجد تخطيط أو هيكل محدد لبيان المهمة، فهي تميل لأن تكون شخصية تماما للمنظمة، فكل منظمة يجب أن تجد وسيلة من تصميمها الخاص لتوصيل رؤيتها ومهمتها.

ومن الناحية المثالية، فإن بيان مهمة المنظمة سيكون انعكاسا للقيم والأخلاق التي تسود المنظمة. فمن المحتمل أن يشمل أهدافا واسعة جدا، فضلا عن المعتقدات الأساسية حول الطرق الصحيحة للتصرف.

ويمكن أن تحتوي على معلومات أكثر تفصيلا وتشمل آراء المنظمة بالنسبة للمنافسة، والتكنولوجيا، وجودة المنتج، ودورها في المجتمع، فإذا كان بيان المهمة محفزا بما فيه الكفاية، فينبغي أن يتشارك الجميع الإحساسا بالاتجاه، الفرص، الأهمية، والإنجاز. فبيان جيد يعطي المنظمة شعور أكبر بالتماسك، بتحسين الروح المعنوية في المنظمة.

ومعظم المنظمات تحاول تضمين بيان مهمتها ستة مجالات من أعمالها، البعض منها تدمج كل هاته العناصر في رؤيتها، وبعضها الآخر يختار منها مايناسب البيان الذي يريد إعداده، وهي:

1. المنتجات:

يجب أن تفكر المنظمة في منتجاتها ليس في سياق المبيعات، الاستخدامات أو الميزات الحالية، وإنما من حيث تلبية احتياجات العملاء غير الملباة، لأنها تتطور.

مثلا، شركة إنتل "INTEL" العملاقة لصناعة أشباه الموصلات، لم تعرف مهمتها بأنها: "تصنيع المعالجات الدقيقة الرائدة لتطبيقات الكمبيوتر". على الرغم من أن هذا هو عملها الرئيسي. بل عرفت مهمتها بأنها "المورد الأساسي لقطع بناء اقتصاديات الإنترنت في جميع أنحاء العالم". فهي ترى أنه مهما كانت القطعة التي يحتاجها النشاط التجاري للإنترنت في العالم، فستقوم بإنتاجها.

2. الزبائن:

من هم العملاء الذين نحاول خدمتهم من خلال تلبية تلك الاحتياجات غير الملباة؟ فمهمة المنظمة يجب أن تعطي بعض المؤشرات على لمحة العملاء الذين تستهدفهم.

فالعديد من المنظمات تشير بوضوح في بيان مهمتها إلى العميل، وتوضح إحتياجاته التي ستقوم بتلبيتها. فالمستشفيات مثلا، يجب، أن تحرص على رعاية المرضى، لكن لا تنسى أن الأطباء الذين يستخدمون غرف العمليات هم أيضا عملاء.

وبعض المنظمات الأخرى بحاجة إلى توضيح أنها تخدم قطاع معين، مثل النساء، الأطفال أو كبار السن، ففي كل حالة، يجب على المنظمات التفكير في أعمالها والأشخاص الذين سوف تخدمهم، والذين لن تخدمهم.

3. الأسواق:

- عندما تنظر المنظمة في أسواقها، فإنها تتطلع للإجابة على هذا السؤال. أين سننافس؟
- هل سيكون نشاطنا محليا، إقليميا، وطنيا، دوليا أم عالميا؟
- هل سننافس على الأعمال التجارية فقط أو على الأعمال الحكومية أيضا؟
- هل نتعامل بالتجزئة أو الجملة؟

فشركة إنتل "INTEL" مثلا، تلبى الحاجة العالمية، بينما المطعم سيخدم منطقة أو مدينة أو مفئة مجتمعية معينة.

4. الموظفين:

فالموظفون هم أكثر الأصول قيمة، فالمنظمة تلبى ماتعد به من خلال موظفيها، فنجد الكثير من المنظمات تقاتل باستمرار لإيجاد والحفاظ على موظفيها المميزين.

5. فلسفة ممارسة الأعمال:

فلسفة ممارسة نشاط المنظمة ليس مقصورا معرفتها على فئة معينة، فهي تتحدث عن أولويات المنظمة، قيمها، وأسلوبها في السوق.

6. الإنجاز:

يجب أن تكون المنظمة واضحة حول الأهداف والنتائج المحددة التي تريد الحصول عليها بواسطة جميع الأطراف، فهذه الأهداف تمد المنظمة بالتوجه لاتخاذ القرارات، وتوجيه الأداء والسلوكيات.

وكلما كان هذه الأهداف والمقاييس أكثر وضوحا، كلما زادت قدرة المنظمة على الاستمرار في التركيز على تلك الأنشطة التي تؤدي إلى النتائج المستهدفة.

قد يكون رضا الموظف أو العميل النتيجة الرئيسية التي قد تبحث عنها المنظمة، ويمكن أن تكون الهيمنة هي الهدف، أو أي أهداف أخرى محددة، لذلك فالمنظمة تحتاج إلى تحديد النتائج المرجوة.

المطلب الثاني: البدائل الاستراتيجية العامة⁽¹⁾:

وفقا لويليام غلويك " William F Glueck " ولورانس جوش "Lawrence R Jauch" هناك أربعة طرق عامة، يمكن النظر فيها بدائل استراتيجية، وهي الاستقرار، والتوسع، تخفيض التكاليف والجمع.⁽²⁾

أولا. استراتيجيات الاستقرار:

من الأهداف الهامة للمنظمة، هو الاستقرار والحفاظ على مصالحها ونقاط قوتها الحالية، والسعي لتحقيق أهداف راسخة واختبارها، والاستمرار في مسار الأعمال المختار، والمحافظة على الكفاءة التشغيلية على أساس مستدام، وتوطيد الموقف القيادي الذي تم التوصل إليه بالفعل، وللتحسين العائد على الموارد الملتزم بها في الأعمال التجارية.

تختار المنظمة إستراتيجية الاستقرار عندما:

- تعمل في نفس الأسواق أو ما يشبهها، وتتعامل في نفس المنتجات والخدمات؛
- تركز القرارات الاستراتيجية على التحسين التدريجي للأداء الوظيفي؛

يتم تنفيذ استراتيجيات الاستقرار من خلال إجراء تغييرات وظيفية قليلة في المنتجات أو الأسواق، حتى أنها لا تبدو كإستراتيجية، فهذه الاستراتيجية نموذجية لمنظمات الأعمال الناضجة. وتستخدم بعض المنظمات الصغيرة الاستقرار في كثير من الأحيان للحفاظ على سوق مريحة أو موقف الربح.

ثانيا. استراتيجية التوسع:

يتم تنفيذ استراتيجية التوسع من خلال إعادة تعريف الأعمال عن طريق توسيع نطاق الأعمال وزيادة الجهود المبذولة حاليا.

التوسع هو استراتيجية واعدة، تعني الدينامية، القوة، الوعد والنجاح، فهذه الإستراتيجية تقوم على إعادة صياغة كبيرة للأهداف والاتجاهات، والمبادرات والتحركات الرئيسية التي تنطوي على الاستثمارات، الاستكشاف، التعامل مع منتجات جديدة، التكنولوجيا الجديدة والأسواق الجديدة، والقرارات المبتكرة وبرامج العمل وغيرها. ويشمل التوسع أيضا إكتساب الأعمال التجارية، تنويعها ودمجها.

1. أنظر:

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 107-118.
- زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 215-234.
- ثامر البكري، مرجع سابق، ص: 125.
- إياد عبد الفتاح النسور، مرجع سابق، ص: 110-111.

ومن سلبيات هذه الاستراتيجية، أنها تأخذ المنظمة إلى مسارات غير معروفة محفوفة بالمخاطر.

1. التوسع من خلال التنوع:

ويعرف التنوع بأنه تقديم منتجات أو خطوط إنتاج جديدة أو خدمات جديدة أو دخول أسواق جديدة، تنطوي على مهارات وتكنولوجيا ومعارف مختلفة.

فعندما تقدم المنظمة منتجا جديدا له علاقة مع خط الانتاج الحالي أو ليست له علاقة موجه لفئة جديدة من العملاء مختلفة عن مجموعات العملاء الحالية للمنظمة، هذه العملية تسمى بالكتلة المتنوعة. فكل من تكنولوجيا المنتج وسوقه تختلف عن الخبرة الحالية للمنظمة.

المنظمات المبتكرة والإبداعية تبحث دائما عن الفرص والتحديات للنمو، والمغامرة في مجالات جديدة من النشاط، فهم يرون أن التنوع يوفر أفقا أكبر للنمو والربحية، وبعضها الآخر، يعتبر التنوع وسيلة للاستفادة من وسائلها وقدراتها الحالية بطريقة أكثر فعالية وكفاءة، فقد يكون لديهم قدرة فائضة في منشآت التصنيع، أموال قابلة للاستثمار، قنوات التسويق، ميزات تنافسية، قوة سوقية، والقوى العاملة،، قدرة على البحث والتطوير، ومصادر للمواد الخام وغيرها.

وهناك سبب آخر يدفع المنظمة للتنوع، يكمن في ميزته التأزرية، فقد يكون من الممكن تحسين مبيعات وأرباح المنتجات القائمة من خلال إضافة منتجات ذات صلة أو منتجات جديدة، لأسباب عديدة.

2. التوسع من خلال عمليات الاستحواذ والاندماج:

بغض النظر عن الرغبة في النمو، تلجأ المنظمة إلى عمليات الاستحواذ والاندماج لأغراض تحقيق قدر من التأزر بين مشاريعها والمشاريع المكتسبة. وقد ينتج التأزر عن طريق رافق المادية، المهارات التقنية والإدارية، قنوات توزيعية، الإدارة العامة، والبحث والتطوير وغيرها، فالآثار الإيجابية للتأزر هي التي تحدد ضرورة وأهمية الإستحواذ والاندماج.

ثالثا. استراتيجية تخفيض التكاليف:

يمكن لمنظمة الأعمال التجارية أن تعيد تعريف أعمالها من خلال تصفية خط إنتاج رئيسي أو تصفية نشاطها في سوق معين،، ففي حالات عديدة يصبح التراجع أو التخفيض ضروريا أو ملائما للتعامل مع حالات معينة.

في مجال الأعمال التجارية أيضا، التراجع ليس دائما اقتراح سيئ لإنقاذ المصالح الحيوية للمنظمة، للحد من الآثار السلبية التي تتعرض لها، أو حتى لإعادة تجميع واستعادة الموارد قبل التقدم من جديد.

إن طبيعة ومدى وتوقيت تطبيق هذه الاستراتيجية هي أمور يجب أن تقررهما الإدارة بعناية، تبعا لكل حالة، فتكون أمامها عدة خيارات لتصميم استراتيجيتها.

وفي حالات الانتكاسات المؤقتة والجزئية، يمكن أن تسعى المنظمة إلى خفض نفقات رأس المال والنفقات الإدارية واستبدال الآلات القديمة، والإعلانات، وأنشطة البحث والتطوير، وإعانات رعاية الموظفين، وغيرها.

أما في بعض الحالات الأكثر خطورة، وفي الأوقات الصعبة، فمستويات المخزون، مستوى التصنيع، القوى العاملة، صيانة المصنع، وتوزيعات الأرباح للمساهمين والفوائد على الودائع، هي أهم مجالات التخفيض أو التأجيل حسب الحالة.

وفي مرحلة أخرى، قد تفكر المنظمة في الانسحاب من بعض الأسواق الهامشية، وسحب بعض العلامات وأحجام المنتجات، وسحب بعض المنتجات البيئية الحركية، وتصفية بعض المكاتب الفرعية، وإلغاء بعض المناصب التنفيذية وغيرها.

وفي مرحلة تالية، قد تلجأ المنظمة إلى بيع بعض الأقسام ومنشآت التصنيع التي تشكل عبء على مواردها. ومن الممكن أيضا التفكير في تقديم نفسها للاستيلاء عليها من قبل منظمات أخرى أكثر قابلية للحياة. وكحل أخير، قد تلتزم المنظمة بتصفية نفسها.

رابعا. استراتيجيات الجمع:

من خلال هذه الاستراتيجية يمكن اعتماد مزيج من الإستراتيجيات السابقة لتناسب مع حالات معينة. فقد تسعى المنظمة إلى تحقيق الاستقرار في بعض مجالات النشاط، والتوسع في بعضها، وتقليصها في مجالات أخرى. ويمكن التفكير في تقليص المنتجات التي يعقبها الإستقرار في بعض الحالات.

المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي⁽¹⁾:

لقد ظهرت المفاهيم والأدوات التي تتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي في سبعينات القرن العشرين، وذلك نتيجة للصددمات التي تعرضت لها الصناعات الأمريكية العاملة في قطاع الطاقة، أو ما يعرف بـ "أزمة الطاقة"، حيث أدى ارتفاع معدل ارتفاع معدل التضخم إلى تعميق الركود، وأنهزت الشركات اليابانية المنافسة وسادت فوضى التعليمات والتشريعات في تلك الفترة أيضا.

أولا. تعريف التخطيط:

يعد التخطيط ضرورة للقيام بالأنشطة وإنجازها، وضمان بلوغها إلى أهدافها، لأن التخطيط يساعد على تحديد الأهداف والإمكانات البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ الأهداف، بالإضافة إلى أنه يساعد في التنسيق بين الأعمال والرقابة عليها.

1. أنظر:

- إباد عبد الفتاح النسور، إستراتيجية التسويق: مدخل نظري وكبي، ص ص: 59-67.
- سعود بن محمد والنمر وآخرون، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1417 هـ، ص: 94.
- عبد الكريم درويش وليلى تكلا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1980، ص: 273.
- أحمد السعيد، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفعالية الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات سلطنة عمان، ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، دون سنة، ص ص: 21-22.

ويعتبر التخطيط أحد الوظائف الإدارية المهمة، كما إنه من مهام الإدارات العليا، فلقد حظيت هذه الوظيفة بالإهتمام خاصة في العصر الحديث، وأصبح ضرورة ملحة للقيام بالأنشطة المتعددة، وضمان إنجاز الأهداف، فبدون التخطيط تصبح هذه الأنشطة غير هادفة، وعديمة الفائدة، فالتخطيط يحدد الأهداف، وإمكانية تنفيذها، لذا فهو ضرورة للتعرف على المشكلات المتوقعة حدوثها، والعمل على مواجهتها بأسلوب علمي بعيداً عن العشوائية في التنفيذ.

فيعرف التخطيط بأنه: "أسلوب علمي وعملي للربط بين الأهداف والوسائل، المستخدمة لتحقيقها ورسم معالم الطريق الذي يحدد جميع القرارات والسياسات، وكيفية تنفيذها مع محاولة التحكم في الأحداث عن طريق إتباع سياسات مدروسة ومحددة الأهداف والنتائج".

وهناك من يعرف التخطيط، بأنه: "عملية تتضمن وضع مجموعة من الافتراضات حول الوضع في المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها خلال فترة محددة والإمكانات الواجب توافرها لتحقيق هذه الأهداف، وكيفية استخدام هذه الإمكانيات بالكفاءة والفاعلية المطلوبة".

فالتخطيط عملية ذهنية تقوم على المنطق، والعلم، والدراسة للتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية، والتفكير في المستقبل معناه عملياً "التنبؤ بما ستكون عليه الأحوال، ومن ثم وضع الأهداف، المراد تحقيقها، ورسم السياسات الهادفة إلى إرشاد العاملين لممارسة أنشطتهم، وكذلك إعداد الموازنات التخطيطية عند الإحتياجات، ووضع مراجع العمل التفصيلية، والجدول الزمني لتنفيذها.

ثانياً. لماذا نخطط⁽¹⁾؟

لا ينظر المخططون للتخطيط على أنه مجرد مدخل لإدارة مستقبل المنظمة، بل يعتبر عملية حتمية لا يمكن الإستغناء عنها، وذلك يعود للنقاط التالي:

1. يجب على المنظمات أن تخطط لكي تنسق بين أنشطتها المختلفة لتحقيق أهداف موضوعة مسبقاً، والتخطيط يمد المنظمة بألية إتصال تساعد على التنسيق بين أجزائها المختلفة.
2. تخطط المنظمات للتأكد من الإستعداد للمستقبل، وهذا يشمل الإستعداد للأشياء الحتمية الحدوث والتخلص من الأشياء غير المرغوبة والتحكم في الأشياء القابلة للسيطرة.
3. تخطط المنظمات لكي تكون عقلانية، فالتخطيط يجبرنا على التفكير بعمق، فلا بد من التحليل المنظم للمفاضلة بين البدائل المعقدة.
4. التخطيط ضروري للرقابة، فهي لا تقتصر على الأنشطة الداخلية للمنظمة، بل تتعداها للبيئة الخارجية بحيث يمكن التعامل مع عناصر تلك البيئة وإدارتها والتحكم فيها.

ثالثاً. أنواع الخطط:

وتنتج عملية التخطيط هيكلاً متكاملًا من الخطط تغطي كافة أنشطة المنظمة، لذا فإن الخطط تقسم إلى أنواع حسب الغرض منها ومن أهم هذه الأنواع ما يلي:

1. هنري منتريج، صعود وسقوط التخطيط الإستراتيجي، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، السنة الثانية، العدد الخامس عشر، 1994، ص ص: 1-2.

1. الخطط طويلة الأجل:

تتراوح المدة الزمنية لهذه الخطط من (3 إلى 10 سنوات) أو أكثر، وتبنى أساساً على معرفة الإدارة بالعوامل الخارجية المؤثرة على عملياتها، وهي تشتمل على أعداد من الخطط قصيرة الأجل.

2. التخطيط قصير الأجل:

تقسم الأهداف العامة للمنظمة عادة إلى أهداف صغيرة، وتقوم أقسام ووحدات المنظمة خلال فترة زمنية لا تتعدى سنة بتحقيقها، وعلى أساس هذه الخطة، تضع الشركة خططها (طويلة الأجل) بمجموعة من الخطط (قصيرة الأجل).

3. التخطيط التكتيكي:

وهو تخطيط أقرب لمرحلة التنفيذ، ومن شأنه تحقيق نسبة عالية في نجاح الخطة الرئيسية، وعادة توضع الخطط التكتيكية لأغراض محددة ولفترة زمنية محدودة، وفقاً للمتغيرات الموجودة أمام المنفذ.

ويختلف التخطيط الإستراتيجي عن التخطيط التكتيكي، أن الأول يغطي فترة زمنية أطول، ويترتب عليه إلتزامات طويلة الأجل، وقد يصاحبه بعض التغيير في القرارات المتعلقة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية في حين يغطي التخطيط التكتيكي فترة زمنية قصيرة، ويركز عادة على توزيع الموارد المتنوعة في الشركة لتحقيق الأهداف بصورة تفصيلية.

رابعاً. مراحل التخطيط⁽¹⁾:

تتم عملية التخطيط عبر المراحل التالية:

1. مرحلة تحديد الأهداف: ويمكن جعل الأهداف كمية حتى تسهل الرقابة.
2. مرحلة المراجعة الخارجية: يتم فيها جمع المعلومات عن البيئة الخارجية. بهدف وضع تنبؤات لتقدير الظروف المستقبلية.
3. مرحلة المراجعة الداخلية: تشمل تصور لوضع نقاط القوة والضعف داخل المنظمة.
4. مرحلة تقييم الإستراتيجية: ويتم خلالها تقييم العائد على الأستثمار وتحليل المخاطرة.
5. مرحلة التنفيذ: تبدأ عملية التنفيذ بالتسلسل الهرمي للأنشطة المختلفة، وتوضع في شكل مصفوفة توضح خطة التنفيذ.
6. مرحلة جدولة الأنشطة: ويتم فيها وضع البرامج في جداول زمنية مرتبة ترتيباً منطقياً حسب أزمان حدوثها.

خامساً. التخطيط الإستراتيجي:

يعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد العناصر المهمة للإدارة الإستراتيجية، وذلك أن المفهوم الإصطلاحي للإدارة الإستراتيجية - كما سبق ذكره- هو أنها "عملية إتخاذ القرارات المرتبطة بتحديد رسالة الشركة وأهدافها الأساسية بعيدة المدى، وإختيار وتحديد الخطط الإستراتيجية، وخطط تخصيص وتوظيف الإمكانيات والموارد

• 1. هنري منتزج، مرجع سابق، ص ص: 2-3.

المتاحة للمنظمة بما يتوافق مع أهدافها ومع المتغيرات البيئية، وكذلك تطوير الأوضاع والنظم والإجراءات الداخلية بالمنظمة، ثم العمل على تطبيق هذه القرارات والإختيارات.

1. مفهوم التخطيط الإستراتيجي⁽¹⁾:

تختلف نظم العمل بالمنظمات باختلاف البيئة التي تعمل فيها، كما إنه لا يوجد نظام واحد محدد للتخطيط الإستراتيجي، لابد من الأخذ به من قبل كافة المنظمات، وبالتالي فإنه يتم تصميم نظم التخطيط الإستراتيجي وفقاً لخصائص وطبيعة كل منظمة، ولكن تبقى هناك سمات عامة ومبادئ وأساسيات يتفق عليها أغلب الإداريين عند ممارسة التخطيط الإستراتيجي.

وهناك من يرى أن التخطيط الإستراتيجي هو عملية متكاملة متعلقة بتحديد مصالح المنظمة في المحيط الخارجي، وذلك بالتركيز على:

- الحصول على المعلومات المتعلقة بالماضى والحاضر والتنبؤ بمستوى الأداء المترفع في المستقبل.
- تحديد الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة في المحيط الخارجي للمنظمة.
- تقييم نقاط القوة والضعف في العمليات الداخلية بالمنظمة

فالتخطيط الإستراتيجي هنا يعتبر أسلوب ينتج عنه وضع إستراتيجيات للمنظمة ككل في مختلف المجالات. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن مفهوم التخطيط الاستراتيجي للمنظمة أصبح أكبر حجماً من السابق، فقد أصبح يعبر عن عملية إدارية متكاملة موجهة لتطوير وتنفيذ نوع من التناسق والتناغم بين أهداف، مهارات وموارد المنظمة من خطة، وبين الفرص السوقية المتغيرة من جهة أخرى.

التعريف الأول: وقد عرف دراكر التخطيط الإستراتيجي بأنه: "عملية إتخاذ قرارات مستمرة بناء على معلومات ممكنة عن مستقبلية هذه القرارات، وأثارها في المستقبل وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ هذه القرارات وقياس النتائج في ضوء التوقعات عن طريق توفر نظام للتغذية المرتدة للمعلومات".

ويركز هذا التعريف على أن:

- الأساس في التخطيط أو الإدارة بصفة عامة هو عملية إتخاذ قرارات حيث لا يوجد نشاط إلا عن طريق قرار تم إتخاذه؛
- التخطيط يتسم بالشمولية حتى يصل إلى مرحلة تحديد المعايير للإنتاجية لكي يتم القياس والمقارنة، وبالتالي تقييم مجهودات التخطيط.

التعريف الثاني: ويعرف أيضا التخطيط الإستراتيجي بأنه: "عملية إدارية تشمل جميع أجزاء المنظمة وتنطوي على إتخاذ قرارات تحدد مستقبل المنظمة بناءً على ما توفر من معلومات شاملة عن المنظمة، وبيئتها لتحديد متطلبات الإنتاج المرغوب، وفقاً لما يتم تحديده من معايير لتقييم جهود التخطيط".

1. أنظر:

- إباد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 67-70.
- أحمد السعيد، مرجع سابق، ص: 21-22.

وهذا التعريف يركز على أن:

- التخطيط عملية شاملة لكل أجزاء المنظمة؛
- تحديد المستقبل بناءً على ماتحدد من معلومات.

1. فرضيات التخطيط الإستراتيجي⁽¹⁾:

يرى بعض الباحثين أن التخطيط الإستراتيجي يبني على إفتراضات عديدة حيث يتم فحصها وتحليلها والتأكد منها، ومن أبرز هذه الإفتراضات ما يلي:

- إعادة تنظيم المستوى الذى ستكون عليه المنظمة؛
- تحليل البيئة التنافسية التى ستواجهها المنظمة بعد إعادة تنظيمها؛
- النظرة الشاملة للعوامل الإقتصادية خلال فترة من 3:5 سنوات قادمة؛
- تدعيم الإتجاه التسويقي للمنظمة؛
- تحديد معدلات الأرباح المأمول تحقيقها؛
- بيان وضع المنظمة بين مجموعة المنظمات المماثلة فى النشاط؛
- مراجعة إحتياجات ومتطلبات المتعاملين مع ماتقدمه المنظمة فى الوقت المناسب؛
- أهمية إستخدام التكنولوجيا فى رفع إنتاجية الشركة.

إن هذه الإفتراضات تمثل جانباً مهماً من حياة المنظمات، فالهدف النهائى هو "رفع الإنتاجية وفقاً لإمكانيات موارد المنظمة". ويلاحظ أن هذا النشاط يتسم بالإستمرارية، ذلك أن مراجعة إحتياجات ومتطلبات العمل والعاملين تختلف بإختلاف الظروف التى تعمل فيها المنظمة، وهذه تتطلب دراسات مستمرة ومراجعات، وتحليل البيانات الصادرة عن إيقاع النشاط فى المنظمة لكى تحافظ على بقائها، وترفع من كفاءة أداؤها.

2. الفرق بين التخطيط الإستراتيجي والتخطيط طويل المدى:

يهتم التخطيط الإستراتيجي بتحديد وتحقيق غايات المنظمة بالدرجة الأولى، ومن ثم تحقيق أهداف الشركة فى حين يهتم التخطيط الطويل المدى بتحقيق الأهداف المحددة بالدرجة الأولى، وإن التخطيط الإستراتيجي يركز ويهتم بوافق الغايات والأهداف مع المتغيرات البيئية فى حين أن التخطيط طويل المدى لا يدعو المديرين إلى التفكير إستراتيجياً، أى فيما ينبغى أن تكون عليه المنظمة، وإعطاء أولوية فى سلم إهتماماتهم، بينما التخطيط الإستراتيجي يركز على ضرورة مساهمة المديرين أنفسهم فى هذا المجال.

والإدارة الإستراتيجية تمثل منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل تلك البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة، وتطبيقها وتقييمها فى ضوء تحليل أثر المتغيرات عليها لتحقيق خاصية مميزة إستراتيجية لتحسين إنتاجها.

1. أحمد السعيدى، مرجع سابق، ص:23.

وتختلف الإدارة الإستراتيجية عن التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التشغيلي (العملياتي)، في عدة أوجه فمن ناحية تعتبر الإدارة الإستراتيجية ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الإستراتيجي وتوسيعاً وإنماءً لإبعاده، لذا فإن التخطيط الإستراتيجي هو عنصر مهم من عناصر الإدارة الإستراتيجية.

يتعامل التخطيط الإستراتيجي مع الأثر المستقبلي للقرارات الحالية، ومعنى ذلك أن التخطيط الإستراتيجي ينظر إلى سلسلة الأسباب والنتائج المترتبة على قرار معين يزمع المدير إتخاذه، فإذا كان المدير غير راغب فيما يتوقع حدوثه نتيجة إتخاذ قرار معين، فعليه العدول عن ذلك القرار، وعندما يتم إختيار بديل ما، فإن ذلك يكون أساساً لإتخاذ القرارات في الوقت الحاضر.

وجوهر التخطيط الإستراتيجي يكمل في التعرف على الفرص والتهديدات المستقبلية، والتي يمكن أن تكون أساساً لإتخاذ قرارات في الوقت الحاضر لإستغلال تلك الفرص، وتجنب تلك التهديدات كما أن التخطيط يعنى تصميم مستقبلي مرغوب فيه، والتعرف على أساليب تحقيقه.

وترتكز الفلسفة الإدارية لنظام التخطيط الإستراتيجي على أنه عملية مستمرة تبدأ بتحديد الأهداف التنظيمية، وتحديد الإستراتيجيات والسياسات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ووضع الخطط التفصيلية للتأكد من تنفيذ الإستراتيجيات لتحقيق النتائج النهائية، كما أنها عملية يتحدد بمقتضاها مقدماً نوع المجهودات التخطيطية التي يجب القيام بها، ومتى؟، وكيف؟، ومن يقوم بها؟، وماهى النتائج المترتبة على ذلك؟.

وينتج عن التخطيط الإستراتيجي سلسلة من الخطط التي تتعرض للتغيير (بتغيير الظروف)، وليس هذا فحسب، وإنما تتغير طريقة التفكير في وضع الخطط (بإستمرار)، كما أن التخطيط الإستراتيجي يقتضى بتأمل المستقبل (بإستمرار) وبطريقة منهجية فهو أكثر من كونه إجراءات وأساليب وهياكل فهو يربط بين الخطط الإستراتيجية والبرامج متوسطة الأجل والموازنات قصيرة الأجل وخطط التشغيل.

وقد طرح منتزج "MINTZBERG" نموذجاً خاصاً، يوضح من خلاله الإستراتيجية سماه نموذج "les 5 p"، ويتكون من⁽¹⁾:

- الخطة "PLAN": وهي نوع من العمل المعتمد؛
- النموذج "PATTERN": وهو نوع من العمل الرسمي والمهيكل؛
- المناورة "PLAY": طريقة سير أو عمل موجه لتحقيق هدف معين؛
- الموقع "POSITION": البحث عن تمركز مناسب من المحيط لدفع المنافس بشكل دائم؛
- التصور "PERSPECTIVE": تصور موقع المؤسسة مستقبلاً.

هذه العناصر الخمسة مرتبطة فيما بينها، وتظهر إجمالاً في شكل مساعي إستراتيجية مختلفة، وذلك حسب من يقوم بتطبيقها، وهو مايدعو إلى التأكيد على الإرتباط القوي بين التفكير والفعل الإستراتيجي.

1. أمينة بن قارة، أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في الإدارة الإستراتيجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2009، ص: 4.

المبحث الثاني: الإستراتيجية التسويقية.

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية التسويقية:

أولاً. تعريف الإستراتيجية التسويقية⁽¹⁾:

تتجه الاستراتيجيات بوجه عام إلى تحقيق الأهداف والغايات، ويتم تحديد هذه الأهداف لمجالات التسويق على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التسويقية المؤثرة على المنظمة، وسنقدم فيما يلي بعض التعريفات للإستراتيجية التسويقية، حيث وردت العديد من التعاريف، يعكس كل تعريف وجهة نظر مختلفة.

التعريف الأول: تعرف بأنها: "الوسيلة التي تستخدمها إدارة التسويق عند تخطيط أوجه النشاط التسويقي، المتعلقة بالمنتج الذي سيتم تقديمه للسوق، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية للشركة".

التعريف الثاني: عرفها بارون "Baron" بأنها: "نمط متناغم من الأفعال التي تتخذ في بيئة السوق، لخلق القيمة، وذلك بتحسين الأداء".

التعريف الثالث: عرفها طومسون "Thompson" على أنها: "الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمد الطويل والقصير".

التعريف الرابع: أما أنسوف "Ansof" فيعرفها بأنها: "تصور المنظمة عن العلاقة بينها وبين بيئتها، بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، والمدى الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغايات التي يجب أن تقدمها".

التعريف الرابع: عرفت الإستراتيجية التسويقية على أنها: "تحديد الأسواق المستهدفة، وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها".

التعريف الخامس: عرفها كوتلر "KOTELER" بأنها: "المنهج التسويقي الذي تأمل من خلاله المنظمة أن تبني من خلاله علاقات مربحة مع العميل، وتعظيم القيمة التي تقدمها له".

من خلال التعاريف السابقة، يتضح مدى الاختلاف والتباين في التعبير عن تعريف الإستراتيجية التسويقية، التي يمكن من خلالها:

(1) اعتبار الإستراتيجية التسويقية وسيلة لتحقيق أهداف الخطة التسويقية؛

1. أنظر:

- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, Op.Cit., P: 157.
- غادة محمود سلامة أبو عويلى، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008. ص: 60.
- هالة محمد حبيب عنبة وآخرون، التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، كلية التجارة، مصر، 2017، ص: 80.
- أحمد بلالي، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 06، جوان 2008، ص: 101-102.

- (2) اعتبار الإستراتيجية التسويقية جزء من الإستراتيجية العامة للمنظمة وتشتق منها؛
- (3) إرتكاز الإستراتيجية التسويقية على العناصر الأربعة للمزيج التسويقي؛
- (4) الأخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسة، وتعمل على تقوية مركز الشركة التنافسي؛ و
- (5) الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات التي يتوقع حدوثها في بيئة المنظمة.

ثانياً. أهمية الإستراتيجية التسويقية:

تعتبر الإستراتيجية التسويقية، الأداة الفعالة في مواجهة تحديات بيئة الأعمال، وتوضح أهمية الإستراتيجية التسويقية من خلال المزايا والفوائد التي تحققها للمنظمة، ومنها⁽¹⁾:

تستمد هذه الإستراتيجية أهميتها خاصة فيما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الأعمال من جملة نقاط أهمها:

- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية، والأهداف العامة للمنظمة؛
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية، وعن نقاط القوة في المنظمة، وكذلك الإدارة التي يمكن من خلالها إستغلال هذه الفرص وتفعيل نقاط القوة؛
- تساهم في الكشف عن مختلف التهديدات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف، وتعمل على تجنب التهديدات أو التكيف معها، ومعالجة نقاط الضعف؛
- تحقيق التوازن بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها؛
- مساعدة المنظمة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه، في الماضي، الحاضر والمستقبل؛

- مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية؛
- تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبينها وبين أنشطة وعمليات المنظمة من جهة أخرى؛

- تساعد في تفعيل وترشيد القرارات التسويقية من خلال تحديد برنامج العمل الملائم، مما ينعكس على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؛ و
- تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق.

ثالثاً. نحو إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة⁽²⁾:

حتى يتسنى للمنظمة تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات المختلفة لبيئتها كان لا بد من اعتماد إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة وذلك ضمن الإستراتيجية الكلية للمنظمة، وحتى تكون فعالة وناجعة، لا بد لها من جملة من العناصر، من أهمها:

1. أنظر:

- هالة محمد حبيب عنية وآخرون، مرجع سابق، ص: 82.
- أحمد بلالي، مرجع سابق، ص: 101-102.
- 2. أحمد بلالي، مرجع سابق، ص: 101-102.

1. خدمة الإستراتيجية الرئيسية للمنظمة:

فالإستراتيجية التسويقية، كما سبق الإشارة إليه، تندرج ضمن إطار الإستراتيجية الكلية أو الرئيسية للمنظمة، لذا كان لا بد من التوافق مع أهدافها ومع رسالة المنظمة، فالحصة التسويقية تعتبر مثلاً هدفاً تسويقياً مهماً، لكن أن تجهد المنظمة نفسها، كما يقول بورتير "Porter"، للوصول لوضعية الرائد في السوق، كما يقول دون اعتبار للهدف الإستراتيجي للمؤسسة، قد يؤدي بالمنظمة إلى الخروج نهائياً من السوق كنتيجة لذلك الإجهاد وعدم التوافق.

2. التكيف الإيجابي مع البيئة:

وذلك يتطلب في الأساس تشخيصها بفعالية والتحليل الدقيق لمختلف العوامل الهيكلية المؤثرة فيها، وبشكل تتضح معه مختلف الفرص الواجب إستغلالها أو التهديدات الواجب تجنبها، كما يندرج ضمن هذا الإطار تحديد أهم الخيارات الإستراتيجية الملائمة لهذا التكيف ولتحقيق أهداف المنظمة.

3. بناء الإستراتيجية على أساس الموارد الخاصة:

لقد توصل الفكر الإستراتيجي الحديث خاصة ضمن مدخل الموارد إلى أن الموارد الخاصة للمنظمة، تعتبر المحدد الأقوى لربحية المنظمة وتنافسياتها، ومن هنا فإن إستراتيجية التسويق الفعالة يجب أن تركز على أساس الموارد التسويقية الإستراتيجية، فتقوم مثلاً بتفعيل بحوث المنتج ودراسة السوق ونظام المعلومات التسويقية ونظام التوزيع وكذا القوى البيعية المختلفة وغيرها.

وحتى تكون هذه الموارد إستراتيجية، فإنه يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية:

- المساهمة في خلق القيمة؛
- خاصية الندرة والتفرد؛
- عدم القابلية للتقليد؛

عدم القابلية للتبديل بمورد آخر على مستوى الإستراتيجية المتبعة.

رابعاً. الميزة التنافسية والاستراتيجية التسويقية⁽¹⁾.

إن مفهوم الميزة التنافسية وإستراتيجية التسويق هي مفاهيم مرتبطة في جوهرها، فالميزة التنافسية هي عملية تحديد الأسس الأساسية والمستدامة، والتي ستتم من خلالها المنافسة، وإستراتيجية التسويق تهدف لتقديم هذه الميزة للسوق.

1. أنظر:

- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2001، ص 10.
- خالد خالفي، التسويق الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2014، ص: 222 – 244.
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998، ص: 37.
- سعيد ياسين عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سرفيس، القاهرة، مصر، دون ذكر سنة النشر، ص: 541.

وقد حدد بورتر سنة 1980 ثلاث استراتيجيات عامة، كمصادر أساسية للميزة التنافسية، وهي: القيادة بالتكلفة، التمايز والتركيز.

يمكن القول أن هذا يوفر قاعدة لكل النشاطات الاستراتيجية، ودعم عدد كبير من إستراتيجيات التسويق المتاحة للمنظمة، كذلك يجب على الإدارة تحديد نطاق الأعمال بإستهداف مجموعة واسعة أو ضيقة من الصناعات أو العملاء.

1. قيادة التكلفة:

واحد من المصادر المحتملة للميزة التنافسية، هو السعي وضع قيادة التكلفة الإجمالية للصناعة أو القطاع الصناعي، هنا فإن تركيز النشاط الإستراتيجي هو الحفاظ على بنية تكلفة منخفضة.

هذه البنية المطلوبة يمكن تحقيقها من خلال إتباع سياسات متشددة من خلال السيطرة على التكلفة العامة، والبحث عن وفورات الحجم، تقليل التكلفة إلى أقصى حد ممكن في مجالات التسويق، البحث والتطوير وتوفير الموارد وتأثير الخبرة، إضافة إلى أن تقديم التكنولوجيات الحديثة يوفر فرصا هامة لتقليل التكاليف.

ومن الصعوبات التي يمكن أن تواجه قيادة التكلفة، أن النجاح يمكن أن يجذب المنافسين بشكل أكبر.

وإذا نقصت الحصة السوقية، يصبح من الصعب على المنظمة تحقيق وفورات في الحجم والوصول إلى تحقيق التكاليف الثابتة، مثل النفقات العامة، والتي يصعب ضبطها في المدى المتوسط.

كذلك من المرجح أن قيادة التكلفة واستراتيجيات الحجم العالي، من المرجح أن تنطوي على تكاليف استثمارية عالية أولية، وتتضمن أساسيات قيادة التكلفة:

1.1. إقتصاديات الحجم:

لعل له أكبر تأثير على حجم الوحدة، يمكن للعمليات واسعة النطاق، التعلم وتأثير الخبرة، أن تكون مصدرا جيدا لخفض التكاليف.

2.1. الروابط والعلاقات:

القدرة على ربط الأنشطة معا وتكوين علاقات، يمكن أن توفر وفورات في التكاليف. مثلا، يمكن أن يؤدي نظام التصنيع "في الوقت المناسب" إلى خفض التكاليف، وتحسين الجودة.

أيضا إقامة علاقات مع منظمات خارجية أمر حيوي، إذا كان مع شركاء الصناعة وتقاسم أعباء وتكاليف التوزيع والتطوير، أو الإستعانة بمشغلين خارجيين، مما يساهم في تخفيف كبير للنفقات العامة.

3.1. البنية التحتية:

عوامل مثل الموقع وتوافر المهارات والدعم الحكومي، يمثل دعم هائل للتكلفة، ونظرا للتطور التكنولوجي والإقتصادي العالمي، فمن الممكن أن يكون للبنية التحتية في جميع أنحاء العالم موضع إنتقائي في المناطق منخفضة التكلفة.

2. التمايز:

هنا المنتج المعروض مميز، ومختلف على المنافسين، ومصدر التمييز يجب أن يكون مؤسس على قيم العميل، فالمنتج المعروض يجب أن ينظر إليه من طرف العميل على أنه فرصة مثالية ليكون مرتفع السعر.

حيث يكون الزبائن مستعدين للدفع أكثر لعوامل مثل: التصميم، الجودة، العلامات التجارية ومستويات الخدمة، فإدراك الأداء ومقارنته بالأداء الفعلي، هو مايساعد على إيجاد وتوليد التمايز.

هناك العديد من الجوانب السلبية لهذه الإستراتيجية:

- من المكلف في أغلب الأحيان ربط التكاليف بتفوق الفوائد.
- المبادرات والإبتكارات، يمكن أن تقلد من طرف المنافسين.
- تتغير حاجات العميل مع الوقت، والتأسيس على التمايز، يمكن أن يصبح أقل أهمية عند تركيز العميل على خصائص وميزات أخرى. مثلا، في سوق السيارات يمكن أن ينظر للسلامة، على أنها أكثر أهمية من إستهلاك الوقود. وتمثل المصادر التالية مصادر مميزة للتمايز:

1.2. أداء المنتج:

هل يعزز أداء المنتج قيمته عند المستهلك؟

عوامل مثل الجودة، المتانة والقدرة تمثل كلها نقاط مفيدة للتمايز. فالأداء يقيم مقارنة بأداء منتجات المنافسين، ويعطي الزبون سببا لتفضيل المنتج.

2.2. إدراك المنتج:

غالبا ما يكون إدراك المنتج أكثر أهمية من الأداء الفعلي، على أمل توليد نداء أو إرتباط عاطفي يعطي مايعرف بالولاء للعلامة أوالمنتج، ويمكن الوصول إليها من خلال إتصالات تسويقية (إعلان، العلامة التجارية ...). التجارب والخبرات المباشرة لمجموعة من الزبائن.

3.2. إضافات المنتج:

يمكن تمييز المنتج على طريق الإضافات، حيث يمكن أن تضيف له قيمة، مثلا، مستوى عال من الخدمة، دعم مايبع البيع، التمويل بأسعار معقولة وتنافسية يمكن أن تعزز العرض الرئيسي.

3. التركيز:

تركز المنظمة نشاطاتها على أضيق نطاق، بهدف أن تتخصص في قطاع سوقي واحد معين، والمعرفة التفصيلية للعملاء، هذه الإستراتيجية يمكن أن تولد فوائد لقيادة التكلفة أو التمايز داخل تعريف القطاع السوقي، مثلا، يمكن أن تحصل على قيادة التكلفة ضمن إختيار شريحة مختارة، ويمكن أن يرى قطاع معين منتجك، كأنه منتج متمايز.

غير أن النجاح في قطاع مخصص يمكن أن تجذب المنافسين، وربما بموارد أفضل، وكذلك فإن تضيق الأعمال يعني المزيد من التعرض لفترات ركود الطلب عند مجموعات العملاء الرئيسية.

وتستند إستراتيجية التركيز على عوامل عدة منها:

1.3. المنطقة الجغرافية:

عن طريق التقسيم السوقية بإستعمال العوامل الجغرافية، يسمح للمنتج بملاءمة الإحتياجات المحلية، ويمكن أيضا خدمة المناطق المعزولة أو خدمة المناطق المعزولة أو خدمة الأسواق الصغيرة، مثل: المجتمعات الريفية.

2.3. التركيز على المستهلك النهائي:

من الممكن التركيز على مستخدم واحد "نوع واحد" بدلا من التركيز على كامل السوق، فالتخصص يقدم فرصة للحصول على إقتراب من الزبون، وفهم أكبر لإحتياجاتهم. بالإضافة إلى ذلك، وأنه ضمن شريحة ضيقة، يمكن للمنظمة أن تكون قادرة على تقديم الخدمات والحصول على إقتصاديا الوفرة التي لا تستطيع تقديمها على نطاق واسع.

3.3. خط إنتاج متخصص:

حيث تركز المنظمة على نوع واحد أو خط إنتاج وحيد، حيث أن القيمة يمكن أن تنشأ من التخصص في نوع واحد. فتنشأ القيمة، المهارات، الحجم، النطاق

إن إمتلاك فهم للإستراتيجية العامة، يمكن أن يؤدي لترجمتها على شكل ميزة تنافسية، ومن الشروط الأساسية للميزة التنافسية هو الديمومة، بحيث تكون لدى المنظمة القدرة على الحفاظ على ميزتها التنافسية لمدة طويلة.

وحتى تكون الميزة التنافسية ذات ديمومة، لا بد أن تكون:

أ. ذات صلة: يجب أن تكون مناسبة لإحتياجات السوق الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى أنها يجب أن تكون ذات صلة بالمنظمة، بمعنى أنها قابلة للتحقيق ضمن الموارد المتاحة.

ب. يمكن الدفاع عنها: يجب أن تكون هناك حواجز لتكرار الميزة، وإلا سيتم تكرار النجاح ببساطة من قبل المنافسين. هذه الحواجز يمكن أن تكون:

(1) قائمة على الأصول: العوامل الملموسة التي تسيطر عليها المنظمة مثل: الموقع، المصنع والآلات، العلامات التجارية والتمويل.

(2) قائمة على المهارات: المهارات والموارد المطلوبة لتحقيق الاستخدام الأمثل للأصول. مثل: إدارة الجودة، تطوير العلامة التجارية، تصميم المنتجات ومهارات تكنولوجيا المعلومات.

خامسا. أنواع الإستراتيجيات التسويقية⁽¹⁾:

يوجد عاملين حاسمين في معركة الحصة السوقية، الأول كيف تحافظ على ما لديك، والثاني كيف توسع حصتك وتحصل على حصة أخرى، وتوجد مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد على تحقيق ذلك، وقد قسمت إلى نوعين: هجومية ودفاعية، تقسم الاستراتيجيات التسويقية إلى الأنواع التالية:

1. الاستراتيجيات الدفاعية:

الواقع يفرض أن يكون الحفاظ على الحصة السوقية هو العمود الفقري لأي إستراتيجية تسويقية، بغض النظر على حالة السوق، لذلك لا بد من العمل على الحفاظ عليها، والدفاع عليها دفاعا قويا يعمل على صد المنافسين وردعهم.

1.1. الدفاع على الوضع الحالي:

وتهدف إلى الدفاع عن الوضع الحالي، وإبعاد المنافس خارجا، وذلك باستخدام موارد المنظمة وقدراتها المميزة لبناء موقف لا يمكن تعويضه في السوق. فتقوم بعرض منتجات ذات قيمة مضافة أعلى تساهم في الحفاظ على وضعها وتعمل على تحسينه. وغالبا ما تعتمد المنظمات في الدفاع على وضعها الحالي على إدارة العلامة التجارية، ومستويات الخدمة والتوزيع.

لكن لا يجب أن تعتمد المنظمة على مركزها الحالي، بل يجب أن تعمل على تطوير ما لديها لكي تحافظ على بقائها في السوق.

2.1. الدفاع على الأجنحة:

المنظمات ليست بحاجة فقط إلى حماية مناطق نشاطها الرئيسية، بل تحتاج كذلك لحماية المناطق التي تعاني فيها ضعفا، وهوما يعرف بالأجنحة. وحتى تقوم بذلك لا بد أن تقوم بتحديد نقاط الضعف التي لديها، والآثار الناجمة من الهجوم عليها، ثم تقوم بعمل اللازم من أجل تقويتها والتعامل معها.

فيمكن أن يرى تجار التجزئة، أن أجنحتهم هي المنتجات المتجمدة، فهم عرضة لمنافسة متخصصي بيعها.

3.1. الدفاع الوقائي:

ويعتمد على ضرب المنافسين المحتملين قبل بدء هجومهم، والغرض هو استباق الضربات والتقليل من خطر المنافسة المحتملة، وقد يكون هذا باستخدام استراتيجيات الهجوم كهجوم العصابات، أو التهديد باستخدامها.

1. أنظر:

• Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, *Op.Cit.*, P:161.

• محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص 122-126

4.1. الدفاع المضاد:

عندما تهاجم أي منظمة فإنها ترد بهجوم مضاد، قد يكون الرد مباشرا، أو يخضع لدراسة لتحديد الوقت والكيفية المناسبة. غير أنه في حالات يكون الوضع الدفاعي للمنظمة قوي بما يكفي، فلا يكون هناك داع لرد فعل يستنزفها ويشتت انتباهها.

فالولاء الكبير لعلامة معينة، يستدعي في حالات كثيرة عدم الاهتمام والرد على هجمات خفض الأسعار.

1.5. الدفاع المتحرك:

يعتمد الدفاع المتحرك على استجابة مرنة وقابلة للتكيف، تسمح للمدافع بالانتقال من منطقة إلى أخرى، بحسب الفرص والتهديدات. ويتم ذلك من خلال توسيع الأنشطة الحالية وإضافة أنشطة ذات علاقة، وبناء وجود استراتيجي في مجالات مربحة وذات صلة. فشركات التأمين يمكن أن توسع نشاطها، بالتوسع والعمل على العقارات والممتلكات الأخرى.

6.1. الدفاع المتقلص:

قد تتأكد المنظمة استحالة الدفاع على جميع أنشطتها، وبالتالي يصبح الانسحاب الاستراتيجي الانتقائي هو الحل الأمثل، من خلال التخلي عن بعض الأنشطة، وتحرير بعض الموارد لتعزيز نشاطات أخرى.

2. الإستراتيجيات الهجومية:

والتي تهدف إلى زيادة الحصة السوقية، وإفتكك أجزاء من حصص المنافسين.

1.2. الهجوم المباشر:

ويتم من خلاله هجوما مباشرا على المنافس، ويتطلب هذا الهجوم جهدا متواصلا، لذلك يجب أن يمتلك المهاجم الموارد والقدرات اللازمة لصراع طويل وشاق، والقدرة على تحمل الخسائر الثقيلة الناجمة عن هذا الهجوم، فمن المحتمل أن تواجه منافسا راسخا وقويا، لذلك يجب أن يمتلك المهاجم ميزة واضحة المعالم. كأن يكون لديه القدرة على تقليل التكاليف، أو لديه علامة تجارية قوية.

2.2. الهجوم على الأجنحة:

في المعارك الحربية تعتبر الأجنحة هي الأضعف على الدوام، كذلك في عالم الأعمال يمكن أن يكون الهجوم على المناطق أو القطاعات السوقية التي يعاني المنافس فيها ضعفا نسبيا، فمن الممكن أن يركز المهاجم قدراته وموارده لاستهداف قطاع معين، ويعمل على تحقيق تفوق فيه. كأن يستهدف بعض القطاعات المحرومة والمهمشة من العروض الترقية لمنتج معين.

3.2. هجوم التطويق:

ومن خلاله يتم تقديم مجموعة من المنتجات التي تحيط بمنتج المنافس بقوة وفعالية، فكل منتج يحاول أن يظهر أنه أقوى في سمة معينة، مما يجعله يواجه مجموعة من المنتجات المتخصصة، كأن يهاجم منتج مسحوق

الصابون الرائد من خلال ثلاث منتجات مختلفة، كل منها يشدد على سمة معينة من سماته الأساسية: قوة التنظيف، انخفاض التكلفة وصدافة البيئة. فالتأثير المشترك لهذه المنتجات هو تقويض موقع المنظمة الرائدة.

4.2. هجوم الالتفاف:

ربما تعتبر سياسة تجنب أكثر منها سياسة هجوم، وتعتمد على أن يتحرك المهاجم في المناطق أو القطاعات غير النشطة للمنافس، ويمكن أن يشمل هذا الأمر المناطق الجغرافية، تطبيق تكنولوجيات جديدة، تطوير أنظمة توزيع جديدة، كأن يتم تجاوز أنظمة التوزيع التقليدية، والاعتماد على التوزيع الإلكتروني والتواصل المباشر مع الجمهور.

5.2. هجوم العصابات:

وتعتمد على استعمال تكتيكات تسويقية قصيرة المدى، تقوم على مبادرات تدريجية لإضعاف الخصم وإرباكه، كالتخفيض المفاجئ للأسعار، تفجير نشاطات ترويجية...، وكل ذلك من أجل تكوين الوعي بالمنتج، والعمل على التآكل التدريجي للحصة السوقية للمنتج الرائد. هذه الهجومات قد تكون طويلة وممتدة. وهجوم العصابات لا يقتصر على الجانب التسويقي فقط، بل يتعداه إلى الدعاوى القانونية التي تستخدم لمضايقة المنافس والتضييق عليه.

ويعتبر عنصر المفاجأة وعدم القدرة على التنبؤ بها، هو مفتاح نجاح هذه الإستراتيجية، الأمر الذي يعمل على تدمير الروح المعنوية، واستنزاف موارد المنافس من وقت ومال...

المطلب الثاني: تصميم الاستراتيجية التسويقية.

تصميم الاستراتيجية التسويقية لا بد أن يتم من خلال التخطيط الاستراتيجي السليم، الذي يضمن عملية التحليل البيئي، ومن ثم يتم تنظيم وترتيب الأهداف الاستراتيجية على ضوء رسالة المنظمة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة. وتحدد الاستراتيجية الكيفية التي ترغب المنظمة من خلالها في تحقيق أهدافها.

وقد تم إقتراح العديد من النماذج التي تمثل مراحل عملية صياغة الإستراتيجية التسويقية، سنحاول أن نشير لأشهرها فيما يلي:

أولاً. نموذج فادن "VADIN"⁽¹⁾:

هناك عدة مراحل تمر بها عملية إعداد استراتيجية التسويق، وإن هذه العملية لا بد أن تركز على حاجات الزبون بشكل أساسي، وتميز ما تقدم من منتجات قادرة على إشباع تلك الحاجات، وكذلك تحديد الفرص من خلال التعرف على هذه الحاجات وطبيعة الأسواق التي تعمل بها. ووفق هذا الاتجاه فإن إعداد إستراتيجية التسويق لا بد من أن تبدأ بتحليل الزبون كخطوة أولى تبدأ بها عملية تحديد إستراتيجية التسويق وتنتهي بها،

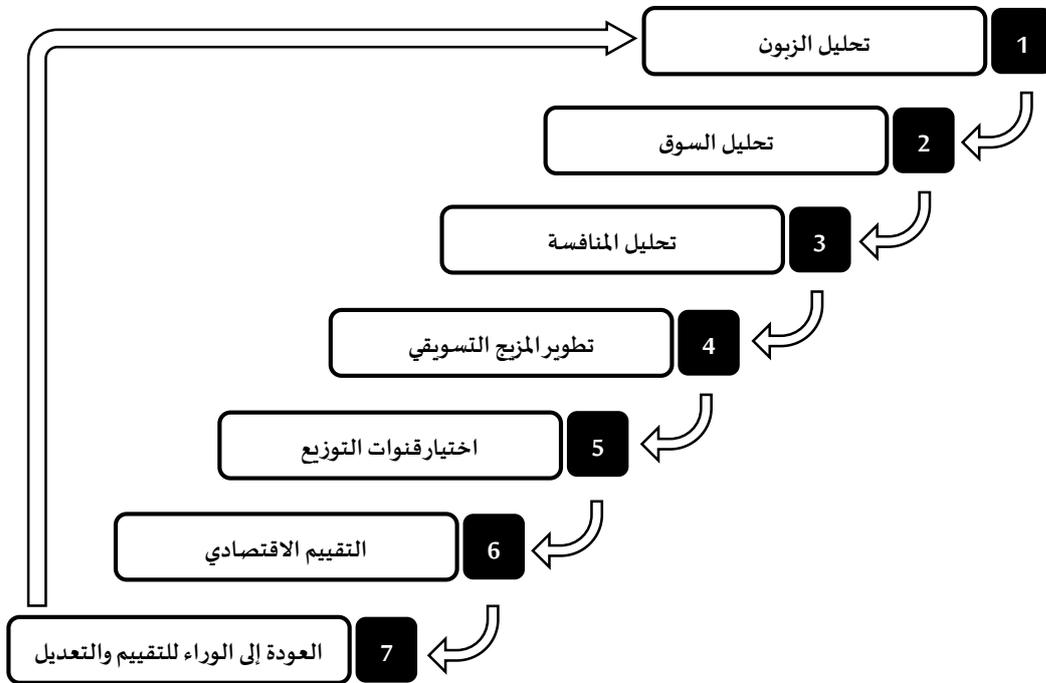
وقد قدم فادن "VADIN" مخطط لعملية صياغة إستراتيجية التسويق، يوضحه الشكل رقم 4.iii.

1. محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص: 273

تبنى الإستراتيجية التسويقية اليوم على أساس أن الزبون يرفض أن يكون مجهولاً، وإنما تلبية حاجاته ورغباته تمثل أساس نجاح الاستراتيجية التسويقية، الأمر الذي يتطلب التعرف عليها والعمل على تلبيةها. إضافة إلى تتبع طلبات الزبون باستمرار ومعرفة التغيرات التي تحصل فيها، وإن طلبات الزبون تمتد إلى أبعد من الحصول على أفضل الأسعار أو المنتجات بل تتعدى ذلك إلى الاختيار الصحيح للمنتجات التي تجعله يتخذ قرار الشراء بكل ثقة واطمئنان إلا أن هذه المنتجات لا تحقق له الإشباع فقط بل تهدف إلى تحقيق الرضا له.

إن مثل هذا الأمر يتطلب من المنظمة أن يكون لديها رؤية واضحة إلى السوق المستهدف والهدف المراد تحقيقه، وكذلك لا بد أن تدرك بأن الفرص لا تأتي دون تبحر عنها في الأسواق، ولا تتوقع هذه المنظمة حدوث شيء إلا إذا قامت أولاً بالاتصال بالزبائن.

شكل رقم 4.iii: مخطط فادن لصياغة الاستراتيجية التسويقية.



المصدر:

محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص: 274.

ثانياً. جيلغان وويلسون "gillgan and wilson"⁽¹⁾:

يرى جيلغان وويلسون "gillgan and wilson" إن عملية تصميم الإستراتيجية التسويقية تتم بأربعة مراحل متسلسلة ومتصلة (أنظر أيضاً الشكل رقم 5.iii)، وهي:

1. تحليل العوامل المؤثرة على الوضع الإستراتيجي.

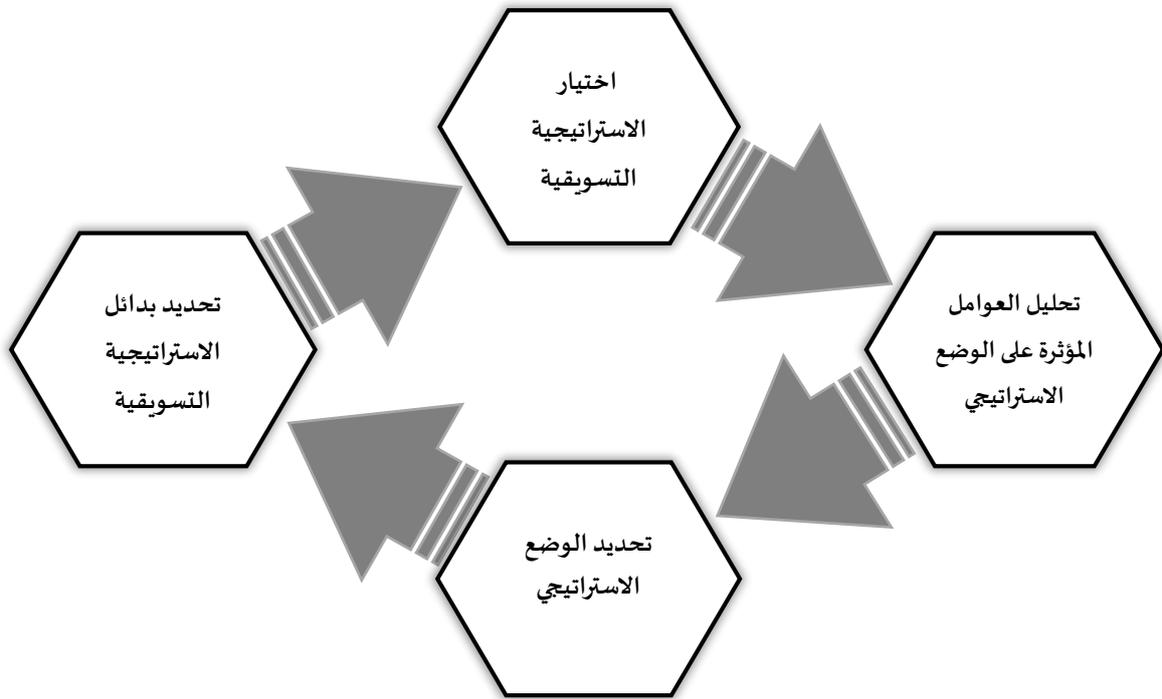
2. تحديد الوضع الإستراتيجي.

3. تحديد البدائل الإستراتيجية التسويقية.

• 1. محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص: 274.

4. اختيار الإستراتيجية التسويقية.
 إن صياغة الاستراتيجية التسويق، لابد أن تتضمن مايلي:
- تحليل قدرات المنظمة.
 - تحليل تهديدات العوامل البيئية.
 - تحليل عناصر القوة والضعف للمنافسين.
 - تحليل حاجات الزبائن.

شكل رقم 5.111: مراحل تصميم الإستراتيجية حسب جيلغان وويلسون "gillgan and wilson".



المصدر:

محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص: 275.

ومن أجل الصمود أمام المنافسين لابد من تحديد عناصر إستراتيجية المنافسة، والتي هي:

- المنتجات.
- الزبائن.
- التوزيع.
- الأسعار.
- الإعلان والتوزيع.
- القوة البيعية.
- الصناعة.
- التكاليف.

- الإحلال النوعي ومستوى الحجم.
- المواد المستخدمة في التصنيع.

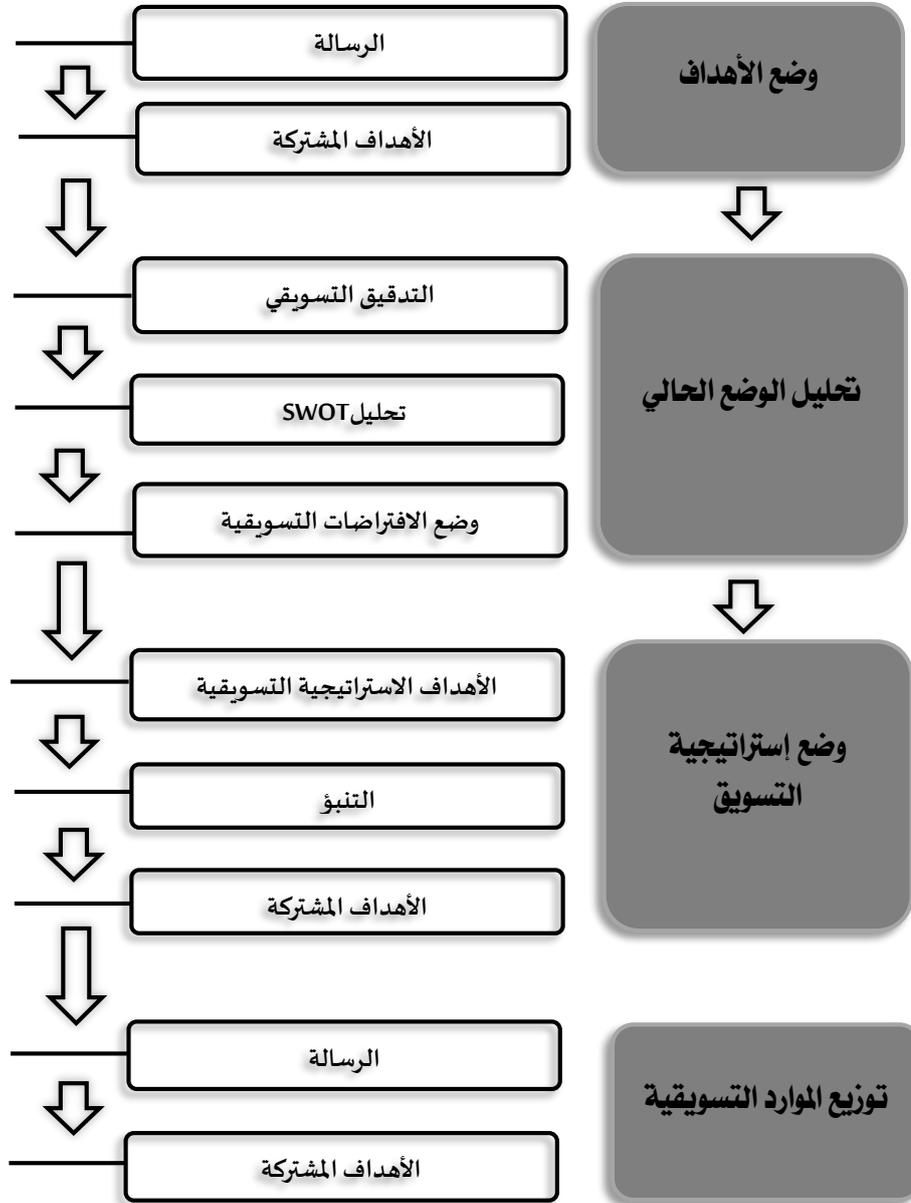
ثالثا. نموذج مالكوم "Malcolm"⁽¹⁾:

إن صياغة إستراتيجيات التسويق يجب أن يتم وفقا لرسالة وأهداف المنظمة، وهناك العديد من الخطوات أو المراحل التي لا بد أن تمر بها عملية صياغة الإستراتيجية التسويقية، وحددها مالكوم "Malcolm" "أنظر الشكل رقم 6.III" كما يلي:

- وضع الأهداف:
 1. الرسالة أو المهمة.
 2. الأهداف العامة أو المشتركة.
- تحليل الوضع الحالي:
 3. التدقيق التسويقي.
 4. تحليل SWOT.
 5. وضع الافتراضات التسويقية.
- وضع إستراتيجية التسويق:
 6. الأهداف الاستراتيجية التسويقية.
 7. التنبؤ بالنتائج المتوقعة.
 8. وضع الخطط البديلة.
- توزيع المواد التسويقية:
 9. ميزانية التسويق.
 10. تفصيل خطة العمل.

1. Gérard GARIBALDI, Op.Cit., P: 153.

شكل رقم 6.111: خطوات تصميم إستراتيجية التسويق حسب مالكولم.



المصدر:

Gérard GARIBALDI, Op.Cit P:154.

رابعاً. نموذج كلودكلودمور "Claude DEMEURE":

فحسب كلودمور "Claude DEMEURE" يتم صياغة الإستراتيجية التسويقية على مستويين رئيسيين، كما يظهر في الشكل رقم 7.111⁽¹⁾.

1. محمد عبيلة، مرجع سابق، ص: 60.

يتضح من خلال الشكل رقم 7.111 بأن التسويق الإستراتيجي هو إستراتيجية التسويق على مستوى المنتج، التي تتكون من من ثلاث ركائز أساسية: تقسيم السوق، الإستهداف والتموضع، هاته العناصر التي اعتبرها كوتلر مركز التسويق الاستراتيجي.

نلاحظ خلال النماذج الأربعة السابقة، أن صياغة الإستراتيجية، تعتمد بشكل مباشر على عملية تقسيم الأسواق، أو بشكل غير مباشر كتحليل السوق، أو من خلال تحليل الضع القائم المعتمد في أحد أجزائها على معرفة السوق، ومكوناته.

الشكل رقم 7.111: تصميم إستراتيجية التسويق حسب "كلود ديمير".



المصدر:

محمد عبيلة، التسويق الاستراتيجي ومكانته ضمن الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، العدد 14، جوان 2016، ص:62.

المطلب الثالث: مدخل لفهم التسويق الإستراتيجي.

تعنى الإدارة الإستراتيجية بالتسويق كأحد إهتماماتها الصيلة، حيث يلعب التسويق دورا مهما في المنظمة وفي مختلف مستوياتها، حيث حتمت البيئة التنافسية والتطورات الكبيرة التي مرت به الأسواق تطوير خطط وأستراتيجيات من أجل السيطرة على بيئة العمل والموارد التي لديها، والإهتمام بالحصصة السوقية التي تملكها. فالتسويق الإستراتيجي يعتبر ممارسة المنظمة للإدارة الإستراتيجية على صعيح التسويق فكرا (فلسفة) و عملا.

أولاً. تعريف التسويق الإستراتيجي⁽¹⁾:

يعرف التسويق الاستراتيجي على أنه: "النشاط الذي يركز على الوسائل التي تستطيع بواسطتها المنظمة تمييز نفسها بشكل فعال عن منافسيها والإستفادة من نقاط قوتها المتميزة لتقديم قيمة أفضل للمستهلك". فوظيفة التسويق تلعب دوراً مهماً في المستويات الاستراتيجية الثلاث للمنظمة، ففي المستوى الأول من مدخلات التسويق (مثل التحليل التنافسي، ديناميكية السوق، التحويلات البيئية) أساسية لصياغة خطة الإستراتيجية الفعلية.

ويمثل التسويق الحد بين السوق والشركة وتعد معرفة الأحداث الحالية الناشئة في السوق مهمة للغاية في أي ممارسة للتخطيط الإستراتيجي، ومن ناحية أخرى تتعامل الإدارة التسويقية مع صياغة وتنفيذ البرامج التسويقية لدعم إستراتيجية التسويق وتنفيذ البرامج التسويقية في مستوى وحدة الأعمال في بيئة معينة، تتعامل استراتيجية التسويق مع تفاعل القوى الثلاث المعروفة: الزبون، المنافسة والشركة.

ويتكون التسويق الإستراتيجي من ثلاث عوامل، كما يظهر في الشكل رقم 8.111، تعرف إختصاراً بـ "3C"،

وهي:

- المستهلك "Customer".
- المنافسة "Competition".
- الشركة "Corporation".

وإعتماداً على تفاعل العناصر الثلاث السابقة، فإن تشكيل إستراتيجية التسويق يعتمد على ثلاث قرارات،

وهي:

- مكان التنافس (تحديد السوق)؛
- كيفية التنافس (تعديل المنتج أو تقديم آخر جديد)؛ و
- وقت التنافس (توقيت الدخول إلى السوق).

فالتسويق الاستراتيجي يعتمد على التركيز على إختيار المنتوجات الصحيحة في الأسواق الصحيحة وفي الوقت الصحيح، وفي التسويق الاستراتيجي تحدد الأهداف بشكل منظم في مستويات مختلفة بعد دراسة كاملة للمدخلات الضرورية وتوزيع الموارد لتعظيم الأداء الكلي، وأخيراً تصاغ الإستراتيجيات بوجهة نظر شاملة.

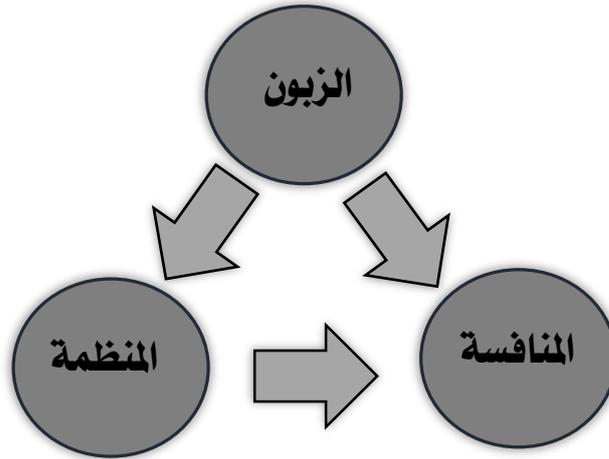
حيث تعد العناصر الثلاث مخلوقات حية، تمتلك أهدافاً خاصة لمتابعتها. وإذا لم يتلاءم ما يحتاجه الزبون مع إحتياجات الشركة (المنظمة)، فيمكن أن تكون قابلية للنمو للشركة في خطر.

1. أنظر:

- نزار عبد المجيد البراوي وأحمد محمد فهد البرزنجي، إستراتيجيات التسويق: المفاهيم، الأسس والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2008، ص ص: 144-145.
- محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص ص: 132-133.

وتعد الملاءمة الإيجابية للاحتياجات والهداف لكلا الطرفين مطلوبة من أجل علاقة جيدة ومستمرة، ولكن مثل هاته العلاقة نسبية، فإذا كانت المنافسة قادرة على عرض توفيق أفضل، فإن الشركة ستتميز بمرور الوقت، أي يجب ألا تلائم الاحتياجات بين الزبون والمنافس أيضا.

شكل رقم 8.111: مثلث التسويق الاستراتيجي.



المصدر:

محمد جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 133.

وعندما يكون مدخل الشركة للزبون مشابه مدخل المنافسة، فإذا لم يستطع الزبون التمييز بينهم، فيمكن أن تكون النتيجة حرب أسعار يمكن أن ترضي احتياجات الزبون وليس احتياجات المنظمة. إذا يجب أن تعرف استراتيجية التسويق بلغة هذه العناصر الثلاث الرئيسية كمعادلة من المنظمة لتمييز نفسها بشكل إيجابي عن منافسيها، بإستخدام نقاط قوتها الكلية المناسبة لتلبية احتياجات الزبون بشكل أفضل في محيط بيئي معين.

ثانيا. عوامل ظهور الحاجة إلى التسويق الإستراتيجي⁽¹⁾:

قبل ظهور مفهوم التسويق الاستراتيجي منذ أكثر من ثلاث عقود من الزمن، كان مفهوم إدارة التسويق، هو القائم مكانه، حيث يركز هذا الأخير على مبدأ إشباع حاجيات ورغبات السوق، بينما يقوم مفهوم التسويق الإستراتيجي هو إشباع حاجات ورغبات السوق بطريقة أفضل من المنافسين وبصفة دائمة مستمرة.

يمكن إبراز ثلاثة عوامل رئيسية لظهور التسويق الاستراتيجي، وهي:

- تعاضم المنافسة، واشتدادها بين المنظمات وأخذها طابعا عالميا، والصراعات المتعددة الأبعاد بين المنظمات من أجل الريادة والصدارة:

1. أنظر:

• محمد عبيلة، مرجع سابق، ص: 60.
• محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص: 137.

- التحديث والتجديد الذي أدخل في وسائل تسيير المنظمات، حتى أن ممارسة التسويق لم تعد تجدي، مالم تتم بأحسن الطرق، وهو جوهر التسويق الإستراتيجي:
 - انتقال مصطلح الاستراتيجية من المجال العسكري إلى كثير من العلوم الأخرى ومنها التسويق، من أجل إضفاء مزيد من الأهمية والعناية الفائقة التي يجب أن يحضى بها التسويق في المؤسسة.
- ثالثا. مستويات التسويق الإستراتيجي⁽¹⁾:

يدخل التسويق الاستراتيجي ضمن اهتمامات المنظمة ككل لذا فإن وظيفة التسويق تحتل أهمية كبيرة في المنظمة، كما أن القرارات الخاصة به استراتيجيا تتوزع حسب مستويات الاستراتيجية، على النحو التالي:

المستوى الأول: استراتيجية المنظمة.

تكون مدخلات التسويق كالتحليل التنافسي، حركية السوق، التحولات البيئية... وغيرها، أساسا لصياغة الاستراتيجية التسويقية على مستوى المنظمة.

المستوى الثاني: استراتيجية منظمات الأعمال.

دعم استراتيجية التسويق وينصب اهتمام التسويق الاستراتيجي على المنتجات المقدمة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

المستوى الثالث: استراتيجية وظيفة التسويق كإدارة.

ينصب إهتمام إدارة التسويق على تحليل الفرص وتخطيط برامج التسويق وإدارة الأنشطة وغيرها.

المستوى الرابع: استراتيجية الشعب التابعة لإدارة التسويق.

وينصب الاهتمام نحو خطط عناصر المزيج التسويقي وتفرعاتها وبرامج العمل اليومية... وغيرها.

رابعا. الإختلافات الرئيسية بين التسويق الاستراتيجي والإدارة التسويقية الاستراتيجية.

ينبغي أن نميز بين التسويق بوصفه فلسفة تعتنقها الإدارة العليا، وتعممها على باقي الإدارات لتوجه العمل، والتسويق بوصفه وظيفة إدارية استراتيجية تمارسها المنظمة بمختلف أقسامها. والجدول رقم 2.iii يلخص هذه الإختلافات.

جدول رقم 2.iii: الإختلافات الرئيسية بين التسويق الإستراتيجي والإدارة التسويقية الإستراتيجية.

الإدارة التسويقية الإستراتيجية	نقطة الاختلاف	التسويق الإستراتيجي
يوم بيوم:	الوقت	طويل الأمد:
القرارات مترابطة في سنة معينة.		تمتلك القرارات مضامين طويلة الأمد
استنتاجي وتحليلي	التوجه	إستقرائي وحديسي

1. نزار عبد المجيد البراوي وأحمد محمد فهدى البرزنجي، مرجع سابق، ص: 144-145.

بشكل أساسي من الأعلى لأسفل	القرار	بشكل أساسي من الأسفل إلى الأعلى
البيئة تتواصل مع الإضطرابات العرضية	العلاقة البيئة	البيئة دائمة التغيير وديناميكية
بحث حالي عن فرصة جديدة	الإحساس بالفرصة	البحث عن فرص جديدة واستكشافها
متابعة مصالح الوحدة اللامركزية	السلوك التنظيمي	تحقيق التعاون بين العناصر المختلفة للمنظمة، أفقياً وعمودياً
تتطلب النضوج، الخبرة وتوجيها نحو السيطرة	طبيعة العمل	يتطلب درجة عالية من الإبداع والأصالة
تتطلب تصور انعكاسي (لتأثير رد الفعل)	أسلوب القيادة	تتطلب تصور لتأكيد الفعل
تتعامل مع إدارة عمل مخطط	المهمة	تتعامل مع ما يؤكد عليه العمل

المصدر:

نزار عبد المجيد البراوي وأحمد محمد فهيم البرزنجي، مرجع سابق، ص: 144-145.

خامساً. الفرق بين الاستراتيجية التسويقية والتسويق الاستراتيجي⁽¹⁾:

كثيراً ما يتم الخلط بين هذين المصطلحين. لذلك سنحاول فيما يلي كشف الفروقات بينهما، وتتطلب التفرقة بين الاستراتيجية التسويقية والتسويق الاستراتيجي فهم وتحليل كل منهما على حدى، فإذا كانت الاستراتيجية التسويقية هي السيرورة التي تحتوي على تحليل الفرص الموجودة في السوق واختيار الهدف، والتموقع، فمن المسؤول عن التخطيط لهذه العمليات؟

فالتخطيط تمارسه الإدارة، و الإدارة التسويقية هي فن و علم اختيار الأسواق المستهدفة وبناء علاقة مربحة معها، فغرضها تصميم استراتيجيات هادفة في إطار "التسويق"، وبالتالي الاستراتيجية التسويقية هي جزء من التخطيط الاستراتيجي للتسويق، هذا الأخير يمثل كل المراحل التي تمر بها الإدارة التسويقية قبل التنفيذ أي أنها جزء من الإدارة التسويقية، وهي المسؤولة عن تحديد الأهداف التسويقية، التشخيص البيئي العام: الداخلي والخارجي، تحليل الفرص التسويقية، و من ثم صياغة الاستراتيجية التسويقية عن طريق تقسيم الأسواق و تحليلها كنقطة انطلاق التسويق الاستراتيجي، الاستهداف، التموقع، ثم تشكيل المزيج التسويقي الذي يمثل التسويق العملي هدفه تقديم وايصال القيمة للأسواق، كما هو يظهر في الشكل رقم 8.III.

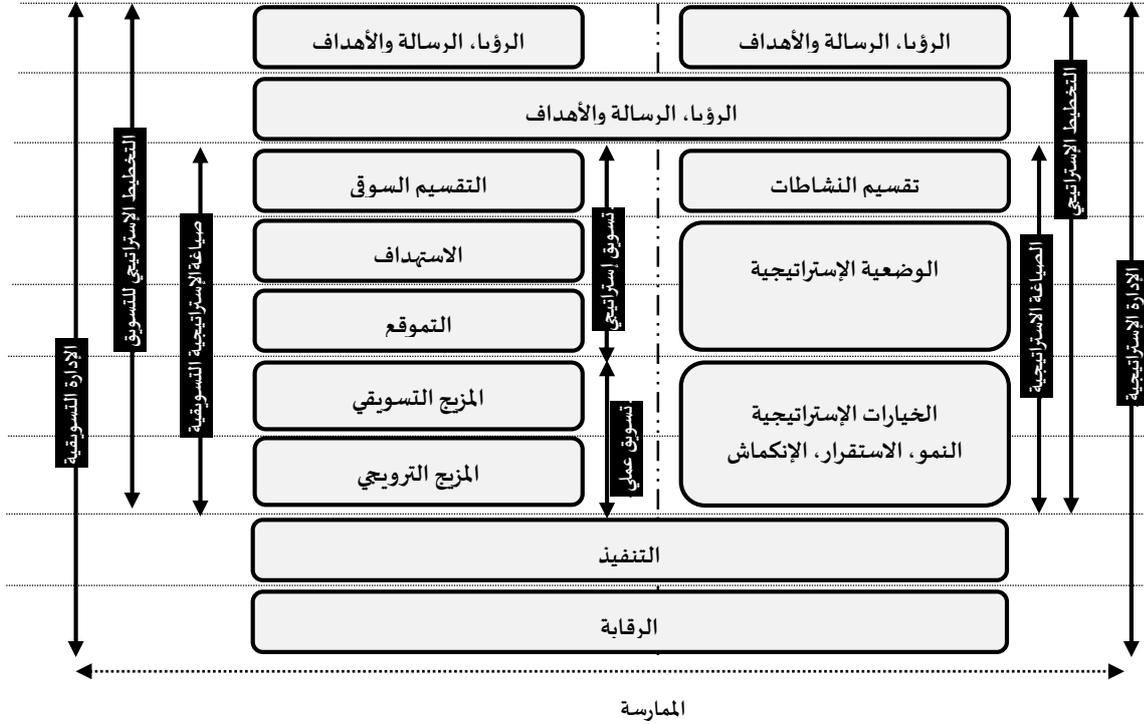
من الشكل رقم 8.III نجد أن كل الخطوات ابتداءً من تحديد الأهداف التسويقية إلى غاية تشكيل المزيج التسويقي تتم في إطار أهداف، رؤيا، رسالة واستراتيجية المنظمة العامة التي هي من مسؤولية التخطيط الاستراتيجي بالتشارك مع الإدارة التسويقية.

وعليه فإن جوهر عملية التخطيط الاستراتيجي، يكمن في محاولة الإدارة إحداث نوع من المطابقة والمواءمة بين الإمكانيات المتاحة والظروف البيئية المحيطة

1. أنظر:

- محمد عبيلة، مرجع سابق، ص: 60.
- هشام مكي، تطبيق الاستراتيجية التسويقية لتحسين التموقع التنافسي للعلامات التجارية الجزائرية، دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق وإدارة أعمال، جامعة الشلف، بدون سنة، ص: 16-18.

شكل رقم 9.111: العلاقة بين الاستراتيجية التسويقية والتسويق الإستراتيجي.



المصدر:

هشام مكي، تطبيق الاستراتيجية التسويقية لتحسين التموغ التنافسي للعلامات التجارية، جامعة الشلف، بدون سنة، ص: 18.

فالاستراتيجية التسويقية هي تلك المرحلة التي تقوم المنظمة فيها بصياغة خطتها المتعلقة بتقسيم وتحديد أسواقها وموقعها فيهم، وتقديم المزيج التسويقي لها، أما التسويق الاستراتيجي فهو جزء من مرحلة صياغة الاستراتيجية التسويقية، فهي تبدأ بتقسيم السوق وتحليله، وتنتهي بالتموغ أي أن مسؤولية التسويق الاستراتيجي هي اختيار القيمة، والاستراتيجية التسويقية هي اختيار وتقديم وإيصال القيمة.

سادسا. تكامل استراتيجيات المنظمة المختلفة⁽¹⁾:

يعتبر إتساق كل من المخطط الإستراتيجي والمخطط التسويقي الإستراتيجي، من أهم الضمانات التي يجب أن توفرها إدارة أي منظمة من أجل إنجاح الخطة الإستراتيجية العامة، ومن الناحية التسويقية لابد من إجراء التنسيق اللازم والفعال بين مختلف وحدات العمل بهدف إنجاز عمليات التحليل الموقفي لكل منها من جهة وتحديد نقاط القوة والضعف المرتبطة بعلم كل وحدة والأهداف الواجب تحديدها من جهة أخرى.

على سبيل المثال قد تؤدي نتائج التحليل الموقفي إلى وجود تصور عام عن نقاط القوة والضعف والتي سيتم ترجمتها إلى ملخص محدد نسبياً عن الفرص الإستراتيجية المتاحة والتحديات الإستراتيجية التي على المنظمة أن تجد حلا لها، قبل وضع الإطار العام لإستراتيجية المؤسسة للعام المقبل (والذي قد يسبقه تحديد

1. غادة محمود سلامة أبو عويبي، مرجع سابق، ص: 61.

مبدئي للأهداف الواجب التركيز عليها للعام المقبل، وأوليات وحدات الأعمال، تعديل نسبي أو جذري في الأسواق المستهدفة، بالإضافة إلى حتمية إجراء بعض التغييرات وبدرجات مختلفة في إستراتيجيات المزيج التسويقي).

إنه لا بد من ضرورة التكامل والتنسيق الفعال بين إدارة التسويق والأقسام والإدارات الأخرى في المنظمة، بحيث يكون أي قرار تسويقي هو محصلة مجموعة متناسقة ومتكاملة من الجهود تقوم بها كافة أقسام وإدارات المنظمة. وإن تبني الإدارات لمفهوم التسويق الحديث يعني أن هذا المفهوم يصبح فلسفة عمل عامة للمنظمة ككل وليس لإدارة التسويق وحدها.

وهذا يعني أن الإستراتيجية هي الوسيلة المستخدمة للوصول إلى الغايات والأهداف وهي ليست مجرد خطة أو خطط منفصلة بل هي: "خطة موحدة تربط جميع أجزاء المنظمة معًا وتكون شاملة أي تغطي جميع أنشطة المنظمة ومتكاملة ومتجانسة وصولاً لتحقيق أهداف المنظمة".

فإن تطوير إستراتيجية التسويق بأهداف محددة ليست مهمة سهلة، وهي تتطلب فهم قوي لجميع النقاط المتعلقة بها، كذلك تتطلب تعاون جميع الأقسام المشاركة في تنفيذ الإستراتيجية. ويعتبر الاتصال داخل الشركة عاملاً حاسماً لنجاح إستراتيجية وخطة التسويق.

تعتبر إدارة التسويق المسؤولة عن تزويد الإدارة العليا والإدارات الأخرى بالمشروع بالبيانات والتنبؤات التي يمكن الاعتماد عليها عن السوق وعن التطورات المحتملة فيها حتى يمكن للمشروع على ضوء هذه البيانات وتفسير إدارة التسويق لها أن يستعد ويضع السياسات والبرامج لمقابلة الاحتياجات السوقية الحالية والمستقبلية.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات العامة للتنافس والقطاعات السوقية.

من خلال هذا المطلب، سنحاول التعرف على مدى اعتماد الاستراتيجيات العامة للتنافس على عملية التقسيم السوقي، من خلال عرض هاته الإستراتيجيات، والتعرف على مدى اعتمادها تقسيم السوق.

أولاً. مصفوفة شيل shell عام 1975⁽¹⁾:

تتكون هذه المصفوفة من بعدين أساسيين:

البعد الأول: ربحية القطاع المتوقعة.

ويركز هذا النموذج على الأرباح، ويعتبرها هدف الأعمال الرئيسي، ويتناول الأرباح المتوقعة وليست المتحققة، وتنقسم إلى ثلاث مستويات (أرباح جذابة، متوسطة وغير جذابة)، وتحدد الربحية بنموذج السوق، إذا كان جذاب فإن المنظمة تندفع إليه، أو ربح غير جذاب لا يشجع المنظمة للدخول إلى هذا السوق أو القطاع.

البعد الثاني: الإمكانيات التنافسية للمنظمة.

ويقصد بها القوة التنافسية النسبية للمنتج قياسياً بالمنتجات المنافسة، ويقسم هذا البعد إلى ثلاث مستويات هي (إمكانيات قوية، متوسطة وضعيفة).

• 1. محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 72.

من خلال تقاطع البعدين، يظهر لنا 9 حالات تمثل لنا 9 خيارات استراتيجية للمنظمة وفق البعدين الأساسيين لهذه المصفوفة، وهذه الخيارات هي⁽¹⁾:

- **الخلية رقم 01:** تعني أن الامكانيات التنافسية للمنظمة ضعيفة يقابلها ربحية متوقعة غير جذابة. الخيار الاستراتيجي: عدم الاستثمار في هذا النشاط.
- **الخلية رقم 02:** تشير إلى أن الامكانيات التنافسية للمنظمة بخصوص هذا النشاط ضعيفة يقابلها ربحية متوقعة متوسطة.
- الخيار الاستراتيجي: وهذا أمام المنظمة خيارين استراتيجيين:
 - أ. الانسحاب التدريجي من هذا النشاط، إذا كان لا يشير بمستقبل زاهر، ولا يمكن الاستفادة منه.
 - ب. النمو بحذر أي المراجعة المستمرة، فإذا كان المستقبل يعطي مؤشرات ايجابية تساعد على النم، أي أن المنظمة تراجع الخطوات المتبعة من قبلها حتى يمكن أن تعرف موقعها داخل السوق أو القطاع.
- **الخلية رقم 03:** تشير إلى أن الامكانيات الضعيفة، ولكن القطاع هو قطاع فيه أرباح جذابة... الخيار الاستراتيجي: يتم اتباع استراتيجية الانتفاع أو الانعاش، حتى يعود النشاط قويا من جديد أو يتم التخلص من هذا النشاط، إذا لم تستطع المنظمة من تطوير امكانياتها للوقوف ضمن هذا القطاع.
- **الخلية رقم 04:** وتشير هذه الخلية إلى أن الامكانيات متوسطة وربحية القطاع غير جذابة. الخيار الاستراتيجي: هنا هو الانسحاب التدريجي، لأنه أمل في الحصول على أية أرباح متوقع.
- **الخلية رقم 5:** امكانيات تنافسية متوسطة وأرباح متوقعة متوسطة. الخيار الاستراتيجي: النمو بحذر.
- **الخلية رقم 6:** هنا الربحية المتوقعة جذابة، ولكن الإمكانيات التنافسية للمنظمة متوسطة. الخيار الاستراتيجي: تطوير امكانيات المنظمة التنافسية، أي أن المنظمة عليها بذل كافة الجهود اللازمة لتطوير قدراتها التنافسية، لأن الأرباح المتوقعة هي أرباح عالية وجذابة.
- **الخلية رقم 7:** هنا الإمكانيات التنافسية قوية والربحية المتوقعة غير الجذابة. الخيار الاستراتيجي: هو إدراك ما يمكن إدراجه من نقد من هذا النشاط أي محاولة الحصول على ما يمكن الحصول عليه من ربح خال وجود المنظمة في هذا النشاط.
- **الخلية رقم 8:** امكانيات تنافسية قوية وربح متوقع متوسط.

1. أنظر:

- عبد العزيز مصطفى أبو نبرة، أصول التسويق: أسسه وتطبيقاته الإسلامية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والصباغة، عمان، الأردن، 2010، ص: 290.
- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 72.

الخيار الإستراتيجي: النمو والتوجه بالنشاط لإحتلال مركز القيادة في السوق.

• الخلية رقم 9: في هاته الخلية تكون الامكانيات التنافسية قوية لدى المنظمة من أرباح متوقعة جذابة.

الخيار الإستراتيجي: هو التوجه بالنشاط لإحتلال مركز القيادة في السوق أو القطاع والمحافظة على هذا المركز القيادي.

شكل رقم 10.iii: مصفوفة شل SHELL

ربحية القطاع المتوقعة			ضعيفة	متوسطة	قوية
جذابة	متوسطة	غير جذابة			
استراتيجية الانتفاع (الإنعاش) حتى يعود النشاط قويا، أو التخلص من هذا النشاط إذا لم تستطع المنظمة من تطوير إمكانياتها.	الانسحاب التدريجي، أو النمو بحذر مع المراجعة المستمرة.	عدم الاستثمار			الإمكانيات التنافسية للمنظمة
العمل على تطوير إمكانيات المنظمة	النمو بحذر	الانسحاب التدريجي لأنه لا أمل في الحصول على أية أرباح متوقعة.			
التوجه بالنشاط لإحتلال مركز القيادة، والمحافظة على هذا المركز.	النمو والتوجه بالنشاط لإحتلال موقع الريادة	إنفاق ما يمكن إنفاقه في هذا النشاط			

المصدر:

محمود جاسم محمد الصميدي، مرجع سابق، ص: 72.

ثانيا. مصفوفة جنرال إلكتريك (GE)⁽¹⁾:

قامت شركة جنرال إلكتريك بتقديم مصفوفة مكونة من 9 خلايا، عام 1975، وقد استخدم معدوها فكرة الإشارات الضوئية، بحيث يتم التعبير عن كل استراتيجية بلون مختلف، على النحو التالي:

اللون الأخضر: إستراتيجية النمو.

اللون الأصفر: إستراتيجية الاستقرار.

اللون الأحمر: إستراتيجية الإنكماش.

وتتكون هذه المصفوفة من بعدين أساسيين، وهما:

1. قوة نشاط الاعمال: وينقسم هذا البعد إلى ثلاث مستويات: منخفض، متوسط وعالي، ويتم قياس هذا البعد على عدة معايير منها: معدل النمو، الحصة السوقية، المركز التنافسي، الربحية.

1. محمود جاسم محمد الصميدي، مرجع سابق، ص: 74.

2. جاذبية الصناعة: وينقسم هذا البعد إلى ثلاث مستويات: منخفض، متوسط، عالي، وتقاس عن طريق عدة معايير مثل: العوامل البيئية (القانونية والبشرية) والحجم وهيكل المنافسة، أسعار السوق. وتعتبر هذه المصفوفة من الأدوات المهمة والتخطيطية لصناعة القرارات الاستراتيجية لإدارة الأعمال التابعة للمنظمة.

شكل 11.iii: مصفوفة جينرال الكترينك GE

جاذبية الصناعة				
عالية	متوسطة	منخفضة		
أخضر	أخضر	أصفر	منخفضة	قوة
أخضر	أصفر	أحمر	متوسطة	نشاط
أصفر	أحمر	أحمر	عالية	الأعمال

المصدر:

محمود جاسم الصميدعي، نفس المرجع، ص 75.

ثالثاً. مصفوفة إستراتيجية النمو "ANSOFF":

وتسمى أيضا بمصفوفة متجهات النمو حيث وضع أنسوف "Ansoff" هذا الإطار التحليلي الهام لإتاحة الفرصة للمنظمة لإختيار استراتيجية النمو المناسبة، والتي تستند على تحليل إختبار المنتج الحالي أو الحالي للسوق الحالي أو الجديد، الذي ينتج عنه أربع إستراتيجيات لسوق المنتج، كما يظهر في الشكل رقم 12.iii.

شكل رقم 12.iii: مصفوفة إستراتيجية النمو (متجهات النمو).

المنتجات			
المنتجات الجديدة	المنتجات الحالية		
إستراتيجية تطوير المنتج	إستراتيجية إختراق السوق (التغلغل في السوق)	الأسواق الحالية	الأسواق
إستراتيجية التنوع	إستراتيجية تطوير السوق	الأسواق الجديدة	

المصدر:

محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص 75.

وفي ما يلي توضيح وتحليل لهذه المصفوفة:

1. استراتيجية اختراق السوق:

وتمثل الإختيار الأول للمنظمة لتحقيق فرصتها في زيادة الأرباح من خلال زيادة التغلغل في السوق باستخدام نفس المنتج الحالي، ويعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على عدة عوامل منها: دورة حياة المنتج، مكانة المنظمة في السوق، درجة شدة المنافسة والتكاليف المترتبة على زيادة حصة السوق.

2. إستراتيجية تطوير السوق:

وتتمثل هذه الاستراتيجية ببحث المنظمة عن أسواق جديدة، وإدخال منتجاتها الحالي إليها، وتحوي هذه الاستراتيجية مخاطر أكبر من سابقتها بسبب جهلها وعدم امتلاكها لمعلومات حول الأسواق الجديدة.

3. استراتيجية تطوير المنتج:

وفق هذه الإستراتيجية يتم العمل على تطوير منتجات جديدة، أي توسيع الحصة السوقية في السوق الحالي بإدخال منتجات جديدة، وتعتبر أكثر خطرا من الاستراتيجية الأولى بسبب تعامل المنظمة مع منتج جديد لا تملك عليه أي معلومات أو خبرة سابقة، إلا أنها تعتبر أكثر الإستراتيجية المعتمدة في زيادة الحصة السوقية إذا كان المركز التنافسي للمنظمة قوي.

4. إستراتيجية التنوع:

وتتمثل هذه الإستراتيجية في سعي المنظمة لزيادة حصتها في السوق من خلال العمل بإتجاهين في آن واحد، وهو تطوير منتجات جديدة ومحاولة إدخالها إلى أسواق جديدة أيضا، وتعد من أكثر الإستراتيجيات مخاطرة، وذلك لإفتقار المنظمة للخبرة في كلا المجالين، المنتج والسوق، وتنقسم إلى ثلاث أنواع:

1.4. التنوع المركز: من خلال البحث على منتجات جديدة ذات خصائص تكنولوجية و/أو تسويقية تشابهه ومنسجمة مع خط المنتج الحالي.

2.4. التنوع الأفقية: من خلال البحث على منتجات يمكن أن تثير إستجابة أو إعجاب المستهلك الحالي بإستخدام تكنولوجيا تختلف عن تلك المستخدمة في خط المنتج الحالي.

3.4. التنوع المتعدد: من خلال البحث على أنشطة جديدة تختلف على الأنشطة الحالية للمنظمة من ناحية التكنولوجيا، المنتجات والأسواق.

هذه الإستراتيجية تسمى كذلك بالنمو المتنوع، وتضم ثلاثة مجموعات رئيسية من إستراتيجية النمو، والتي تضم ثلاث مجموعات رئيسية، حسب تصنيف كوتلر "Kotler" والتي أطلق عليها أيضا بفرص النمو والتي تضم المجموعة الأولى-النمو المكثف، والتي تشمل إستراتيجيات التنوع المركز والتنوع الأفقي والتنوع المتعدد، أما المجموعة الثالثة فقد سميت بالنمو المتكامل، وهي تشمل مجموعات تكامل إلى الخلف، تكامل إلى الأمام والتكامل الأفقي. ويمكن للشكل رقم 13.iii أن يوضح ذلك.

شكل رقم 13.111: الأنواع الرئيسية لفرص النمو.

النمو المكثف	النمو المتكامل	النمو المتنوع
إختراق السوق	تكامل إلى الخلف	تنوع مركز
تطوير السوق	تكامل إلى الأمام	تنوع أفقي
تطوير المنتج	تكامل أفقي	تنوع متعدد

المصدر:

محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص 78.

رابعاً. مصفوفة بوسطن أو تحليل النمو/الحصة "BCG"⁽¹⁾:

وقد ظهر تحليل المحفظة في البداية من أعمال مجموعة بوسطن الاستشارية، التي بدأت في الستينيات، وكان لها تأثير عميق على الطريقة التي تفكر بها الإدارة في سوقها ونشاطها في الداخل.

هناك عاملين للتفكير وراء عمل مجموعة بوسطن الاستشارية، أحدهما يتعلق بحصة السوقية (القطاعات) والأخر بنمو السوق (القطاع)، حيث يتم الجمع بين هذه البعدين في مصفوفة بسيطة، والتي لها آثار هامة على المنظمة، وخاصة فيما يتعلق بالتدفق النقدي، فالنقد هو المحدد الرئيسي لقدرة المنظمة على تطوير محفظة قطاعاتها.

يمكن استخدام مصفوفة بوسطن لتصنيف موقع المنظمة في كل قطاع موجود في السوق وفقاً لاستخدامها النقدي وتوليد النقد لها على طول البعدين السابقين (الحصة والنمو).

والأسماء المعطاة لكل فئة تعطي لمحة على آفاق المنظمة في كل جزء من المصفوفة.

أما "النجم" فهو جزء جديد استطاعت فيه المنظمة تحقيق نصيباً كبيراً، حيث أن التمويل الذاتي أكثر أو أقل من الناحية النقدية.

لذلك يجب على المنظمة أن تستخدم فائض الأموال النقدية الناتجة عن "الأبقار" للاستثمار في "النجوم" والاستثمار في عدد محدد من "علامات الاستفهام"، والإبتعاد عن "الكلاب".

لقد حقق تحليل مايسى بمحفظة المنتج نجاحاً كبيراً في وضع الإستراتيجيات للمنظمات المتعددة المنتجات، حيث جرى إستخدامها بشكل واسع في تحليل المزيج السلعي للمنظمة، إن منهج محفظة المنتج يتضمن تصنيف منتجات المنظمة لعدة فئات تختلف في توزيع مواردها. وحققت تسعة نماذج مختلفة لحقيبة المنتج، أشهرها النموذج الذي وضعته مجموعة بوسطن الإستشارية (group boston consulting BCG)، وهي مؤسسة للإستشارات الإدارية، وهو نموذج مايمكن تسميته بتحليل معدل النمو/حصة السوق أو مصفوفة

1. أنظر:

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص 84-89.
- إياد عبد الفتاح النسور، مرجع سابق، ص:79

النمو/الحصة، ويطلق عليها أيضا بتحليل BCG أو منبرج حقيبة المنتج لـBCG، ويحقق هذه المنبرج الإستفادة من ثلاثة مفاهيم، هي:

- دورة حياة المنتج؛
- التدفقات النقدية؛ و
- حصة السوق/العائد على الإستثمار.

حيث يستخدم هذا النموذج معيارين مهمين في تقديم المزيج السلعي للمنظمة هما معدل نمو السوق النسبية حصة السوق من المنتج. والأسباب التي دعت المجموعة لإستخدام هذه المعايير هو تأكدها من علاقتها المباشرة بتحقيق الأرباح حيث توجد علاقة موجبة بين نسبة حصة السوق والعائد على الإستثمار.

إن معدل نمو السوق يمثل مكانة المنتج في دورة حياة المنتج، حيث تحتاج المنتجات في مرحلتي التقديم والنمو في استثمارات عالية بسبب البحث والتطوير وتكاليف التسويق الخاصة بالإعلان والبيع والتوزيع.

أما الحصة السوقية فإنها تمثل قوة المنافسة للمنظمة حيث تقارن الحصة نسبة إلى أكبر منافسها في السوق.

ويستخدم نمو السوق ونسبة حصة لتمثيل مصفوفة حقيبة المنتج، حيث يقسم النموذج منتجات المنظمة إلى أربع مجموعات (خلايا المصفوفة) حسب نسبة حصة السوق (مكانة المنظمة في السوق) الذي يحتل المحور الأفقي ومعدل نمو السوق (مكان المنتج حسب الفرص التسويقية) الذي يمثل المحور العمودي.

شكل رقم 14.111: مصفوفة بوسطن "BCG".



الحصة السوقية

المصدر:

إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص:79.

ويمكن توضيح عناصر المصفوفة كمايلي:

ومن خلال الشكل رقم 14.111 نجد:

1. علامة السؤال: ويطلق عليها الطفل المشاكس "problem child" أو القطعة البرية "wild cat" وهي منتجات حصة سوقية منخفضة أي مركز تنافسي ضعيف، ولكن معدل نمو عالي، وقد سميت بأطفال المشكلة،

لأن توجهاتهم لحد الآن غير واضحة، وعلى المنظمة أن تكثف الاستثمار في هذه المنتجات حيث إن توقعات مبيعاتها قد تكون سببا لإعطائهم فرصة التغيير ليصبحوا نجوم في المستقبل، وبخلاف ذلك فإن تعريفهم هي الحل الأفضل حيث يمكن أن يصبح الأطفال (كلابا) ومن ثم الترشيح أو التوجه بإزالتهم، وهي تمثل المرحلة الأولى أو مرحلة التقديم في منحنى دورة حياة المنتج.

ف "علامة الاستفهام" هي جزء لا تمتلك فيه المنظمة مركزاً مهيماً، وبالتالي، فالتدفق النقدي مرتفع، وسيكون مستخدماً عالياً للنقد لأنه لقطاع في طور النمو.

2. النجوم: وهي المنتجات ذات معدل النمو العالي وحصصة سوق عالية أي مركز تنافسي قوي، وهذه المنتجات لها إمكانية تحقيق أرباح عالية، وبالتالي فإنها يجب أن تأخذ الأولوية في التمويل والإعلان ومركز المنتج والتوزيع وبالنتيجة فإنها تحتاج إلى أموال بقدر مناسب وذلك لتمويل النمو السريع في حالة انقطاع التمويل والاستثمار، فإن هذه المنتجات تتراجع لتصبح (كلبا) وهذا المركز يقابل مرحلة النمو في دورة حياة المنتج.

3. الأبقار: و"الأبقار" هي قطاعات لا يوجد فيها سوى نمو ضعيف، ولكن هناك الكثير من الاستقرار، حيث تتمتع المنظمة بمكانة رائدة، حيث تعتبر مولدات نقدية ممتازة وتحتاج القليل من التمويل بسبب حالة القطعة.

حيث تمثل المنتجات ذات الحصص السوقية العالية، أي أن مركزها التنافسي قوي، ولكن معدل نموها في السوق ضعيف هذه المنتجات مربحة لتوليد تدفقات نقدية أكثر مما تحتاجه للإنتاج والتسويق، إن هذه التدفقات النقدية يجب أن تستخدم لتمويل مجالات ذات فرص عالية (النجوم أو علامة السؤال)، إن الاستراتيجيات لهذه المنتجات يجب أن تصمم للمحافظة على حصة السوق بدلا من توسيعها وهي تمثل مرحلة النضوج في منحنى دورة حياة المنتج.

4. الكلاب:

أما "الكلاب" فهي قطاعات ذات مستقبل صغير، ويمكن أن تشكل استنزافاً نقدياً للمنظمة، من المفيد أن تعمل المنظمة على الخروج منها.

وتمثل المنتجات التي تكون في الجانب السفلي الأيمن للمصفوفة، وهي تستهلك استثمارات قليلة بنفس الوقت توفر تدفقات قليلة، ومن الواضح أن هذه المنتجات يجري في الغالب شطبها، كما أن إزالة الكلاب قد لا يكون دائما ضروريا، حيث توجد هناك استراتيجيات يمكن أن تحقق الأرباح على المدى القصير، حيث تقوم بإزالة الدعم أو المساعدات التسويقية، والاقتران على بيع المنتج إلى المستهلكين ذي الولاء العالي الذي يرغبون بشراء منتجات المنظمة دون الحاجة للإعلانات، ويمكن على المدى البعيد فإن المنظمة تعمل على إزالتها وتمثل مرحلة التدهور على منحنى دورة حياة المنتج.

إن كل خلية من الخلايا الأربع لهذه المصفوفة تعبر عن المركز الاستراتيجي الذي يتمتع به المنتج، وحيث أن لكل مركز استراتيجي خيارا استراتيجيا يجب أن تتبناه المنظمة وفقا لمركز المنتج في المصفوفة، ومن الأهمية هنا تحديد هذا الخيار الذي يجب أن يتلاءم مع الهدف الذي ينبغي تحقيقه لكل منتج من منتجات محفظة المنتجات،

ويجب أن يكون هذا الخيار متوازن ويحقق رسالة المنظمة، وعموما هناك أربع بدائل إستراتيجية، على النحو التالي:

أ. إستراتيجية البناء:

وهي إحدى إستراتيجيات النمو، وتهدف إلى بناء وتقدير الحصة السوقية للمنتج، وتصلح هذه الإستراتيجية للمنتجات الجديدة (الخلية الأولى)، وكذلك المنتجات التي وصلت إلى درجة النجومية، وبعض منتجات الأبقار التي بدأت حصتها السوقية في التراجع.

إن اعتماد هذه الإستراتيجية يؤدي في الغالب إلى إلحاق الضرر في الربحية على المدى القصير، لكن لا ضير في ذلك إذا كان سيتم تعويضه مستقبلا. إن تبني هذه الاستراتيجية لابد أن يكون مدروسا بشكل دقيق، كي لا يكون الفشل هو النتيجة، مما يعني تحمل نفقات طائلة دون جدوى.

إن تحقيق هذه الاستراتيجية يتطلب حشد كافة السبل الإنتاجية والتسويقية والبشرية والتطويرية وغيرها، والتي تؤدي إلى بناء وتعظيم الحصة السوقية، فتطوير المنتج وإيجاد منتجات جديدة يساعد على تحسين المركز التنافسي في السوق، وكذلك تحسين الأداء الحالي، ويساعد على إيجاد مستويات أفضل للنمو، ويفتح الطريق أمام منافذ توزيعية جديدة.

ب. استراتيجية الاحتفاظ بالوضع القائم:

إحدى إستراتيجيات الدفاعية، والهادفة للاستقرار، حيث يتم بموجها المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة، وتتبع هذه الإستراتيجية لصد هجمات المنافسين، كذلك للمحافظة على إهتمامات المستهلك ولوائه للمجتمع، ويعتبر هذا الخيار مناسب للمنتجات أبقار النقد القوية التي تدر تدفقات نقدية كبيرة، وتجدر الإشارة أنه لا يفضل تخصيص استثمارات صغيرة للمحافظة على هيمنة أبقار النقد في السوق، لأن هذا يؤدي إلى تراجعها، كذلك لا يحيد تخصيص استثمارات كبيرة جدا، لأنه إذا ماتم ذلك فإنه سيتم على حساب المنتجات الأخرى التي ستحرم من التدفقات النقدية لأبقار النقد.

ج. إستراتيجية الحصاد (التصفية التدريجية):

وتعتبر إحدى إستراتيجيات الإنكماش، وتهدف لإيجاد تدفقات نقدية في الأمد القصير مع إهمال أثر ذلك على الأمد الطويل، وتتناسب مع منتجات أبقار النقد الضعيفة ذات المستقبل غير الواعد، وبعض منتجات خلية الكلاب، وتهدف هذه الإستراتيجية في النهاية إلى الخروج من السوق بعد أن يتم حصاد مايمكن حصاده.

د. إستراتيجية الحذف (التصفية الجزئية):

هي أيضا إحدى استراتيجيات الإنكماش، التي تلجأ إليها المنظمات ذات المنتجات المتعددة أو وحدات العمل المتعددة، حيث تقوم المنظمة بحذف منتج أو أكثر أو خط منتجات في ظروف كثيرة مثل الفشل في تحقيق الأهداف أو عدم توفر الإمكانيات للاستمرار بمجموع المنتجات، وقد يتم اللجوء لهذه الاستراتيجية لخفض المبيعات أو الأرباح، وقد يتم استعمالها لغرض النمو، من خلال استثمار الأموال في مجالات أخرى بعد الحذف، وفي حالة عدم البناء فإن هذه الاستراتيجية تؤدي إلى تقليص أعمال المنظمة، وتستخدم كخيار استراتيجي لبعض منتجات السؤال، وبعض منتجات خلية الكلاب.

خامسا. مصفوفة مجموعة بوسطن الإستشارية الجديدة "NEW BCG"⁽¹⁾:

بسبب تطور قواعد اللعبة التنافسية والوضع التنافسي الحقيقي للمنظمة، أعدت المجموعة أداة جديدة في ثمانينات القرن العشرين تستند إلى بعدين أكبر، ولكن أكثر وضوحا وهما:

(1) حجم الميزة التنافسية؛ و

(2) عدد السبل الممكنة لتحقيق الميزة.

ويستند اختيار البعدين إلى الأسباب التالي:

■ يعتمد النجاح الاستراتيجي أولا وقبل كل شيء على قدرة المنظمة على إمتلاك ميزة تنافسية قوية، وبالتالي فإن قيمة الجزء الاستراتيجي تعتمد بشكل ملحوظ على مقدار الضغط الذي يمكن أن تمارسه على المنافسين.

■ عدد الفرص التي يتيحها القطاع لبناء الميزة التنافسية، الذي يعتبر عاملا حاسما للقوة المحتملة للمنظمات في هذا القطاع.

وهذين البعدين ينتج أربعة أرباع كل منها يتوافق مع نهج استراتيجي مختلف ومحدد، كما يظهر في الشكل

رقم 15. III

شكل رقم 15. III: مصفوفة الميزة الإستراتيجية المطورة لمجموعة بوسطن "BCG".

أنشطة الحجم	أنشطة التجزئة	كثير	عدد الطرق للوصول للميزة التنافسية
أنشطة التخصص	أنشطة المأزق	قليل	
كبير	صغير		

حجم الميزة

المصدر:

Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, Op.Cit., P:15

ويمكن توضيح عناصر المصفوفة كما يلي:

1. أنشطة المأزق:

في هذا الربع كل شيء ضعيف، من مصادر التمايز إلى الميزة التنافسية التي تمتلكها المنظمة، فهو بذلك وضع "المأزق".

1. أنظر:

- Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, Op.Cit., PP: 156-158.
- Gérard GARIBALDI, Op.Cit., PP: 384-388.

تكون إمكانية تكوين الميزة التنافسية محدودة، والمزايا التنافسية صغيرة، ولا يوجد سوى عدد قليل من الطرق لتحقيقها، وعادة ما يُعتمد على التقدم التكنولوجي في الصناعة، مما يؤدي للتقارب الكبير في تصميم المنتجات وأدائها.

وبصفة عامة فإن الأنشطة تتميز بانخفاض المردودية، حيث لا يتوقف الربح على حجم المنظمة بل على عمر الإستثمار، والتكنولوجيا المستعملة، فأخر من يقوم بالإستثمار هو الذي يستفيد من انخفاض التكاليف، لكن عندما لا تكون هناك منافسة في القطاع يتوقع أن تكون العوائد عالية. وتميل هذه الصناعات إلى أن تصبح ناضجة وتنافسية للغاية، وغالبا ما تكون هاته المنتجات مشابهة للسلع الأساسية، حيث يكون السعر هو معيار الشراء الرئيسي، مثل: تصنيع الحواسيب المكتبية.

2. أنشطة الحجم:

في هذا الربح، عدد قليل من المصادر المحتملة للتمايز، والقدرة على إيجاد ميزة تنافسية قوية، فستعمل ما يعرف بإستراتيجية الحجم.

تكون مصادر المزايا التنافسية محدودة، لكن المنظمة قادرة على إيجاد مزايا تنافسية قوية، وفي العموم لها سيطرة أحسن على تكاليفها، مما يجعلها قادرة على استغلال اقتصاديات الحجم وأثر الخبرة، وتقدم المنظمة هنا ميزة التكلفة، وتكون العلاقة بين الحصة السوقية ومردودية الإستثمار وثيقة جدًا، والمنظمة قادرة على الحصول على هذه الميزة، يمكنها مهاجمة المنافسين خاصة الضعفاء بقدرتها على تخفيض السعر، وبالتالي الحصول على أرباح إضافية.

وغالبا ما تكون هذه الصناعات كثيفة رأس المال، ومهيمن عليها عدد قليل من الملاك الكبار الذين يمكنهم تحقيق وفورات الحجم، مثل: حجم صناعة السيارات.

3. أنشطة التجزئة:

في هذا الربح تكون المصادر المحتملة للتمايز عديدة، غير أن المنظمة، يمكن أن توجد فقط ميزة تنافسية ضعيفة.

ولذلك، فإن لها مصلحة في تفتيت عرضها، لاستخدام أفضل لكل من مصادرها المحتملة للتمايز، وبالتالي ممارسة ما يسمى إستراتيجية "التقسيم".

تكون مصادر المزايا التنافسية عديدة، والمؤسسة لا تستطيع إيجاد مزايا تنافسية قوية، ويمتلك المنافسون فرص للتمايز على حساب المنظمة، وعمومًا في هذه الوضعية حدود رؤوس الأموال ضعيفة لعدم قدرة المنظمة على إدراك مصادر المزايا التنافسية. والربحية قد لا تكون مرتبطة مباشرة بالحجم، فعادة، تنمو المنظمات من خلال تقديم مجموعة من المنتجات المتخصصة لشرائح مختلفة، بتطبيق إستراتيجية التجزئة المتعددة، مثلا: برامج الكمبيوتر.

4. أنشطة التخصص:

في هذا الربع مصادر التمايز عديدة، والمنظمة قادرة على تكوين ميزة تنافسية قوية، فالمنظمة تبحث عن مكان أو أمكنة تمارس نشاطها من خلاله، فهي تمارس ما يعرف بالتخصص.

تكون مصادر المزايا التنافسية عديدة والمؤسسة قادرة على إيجاد مزايا تنافسية قوية، فتعمل كل مؤسسة على التخصص في خدمة عملاء محددين بميزات معينة، من خلال الإنتاج بالطلبات، وتشمل تطوير حلول مخصصة لمشاكل محددة (مثل الاستشارات الإدارية)، والمشاركة في تطوير أو تطبيق التكنولوجيا الابتكارية (مثل الهندسة الطبية الحيوية)، فالربحية لا ترتبط تلقائياً بالحجم، وحتى تنجح المنظمة يجب عليها استغلال الأجزاء السوقية إلى أقصى حد، والتميز أكثر عن المنافسين. والجدول رقم 3.iii يوضح أهم مصادر الميزة التنافسية.

الجدول رقم 3.iii: أهم مصادر الميزة التنافسية.

مصدر الميزة التنافسية	الأمثلة
الأداء الفعلي للمنتج	قوية، اقتصادية، سهلة الاستخدام ...
تصور المنتج	صورة العلامة التجارية، وتحديد المواقع المنتج ...
عمليات منخفضة التكلفة	الموقع، قوة الشراء ...
المزايا القانونية	براءات الاختراع، العقود، حق المؤلف ...
التحالفات والعلاقات	الشبكات، المشتريات ...
مهارات متفوقة	إدارة قواعد البيانات، مهارات التصميم ...
المرونة	تطوير حلول مخصصة ...
الموقف	بيع عدوانية، مفاوضات صعبة ...

المصدر:

Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, Op.Cit., P:157

والجدول رقم 4.iii يوضح التوصيات الإستراتيجية في كل وضعية إستراتيجية في مصفوفة BCG المطورة.

الجدول رقم 4.iii: التوصيات الإستراتيجية لمصفوفة BCG المطورة.

التوصيات الإستراتيجية	النظام الإستراتيجي
	المأزق الإستراتيجي
التركيز مع دعم احتمال الطاقات العمومية	- لا وجود للقائد.
اجتناب الصراعات السعرية	- الحذار من الإنتاج فوق الحاجة.
تنمية التكنولوجيا التي بحوزتها وتقنيات الإنتاج	- أكثر تحديث يؤدي إلى أكثر استدامة.
الإستثمار في الأنشطة ذات التكاليف المنخفضة	
	الحجم
- المنافسين جد مركزين	- زيادة الأحجام بأكثر سرعة من الآخرين.

<p>- مردودية القادة والآخرين فقط في فترات الإنتعاش الإقتصادي - الحصة السوقية والمكانة التنافسية في حدها الأكبر - رد الفعل يكون سريع وقوي. - الحصة الوقية غير مضمونة البقاء للمؤسسات الكبيرة فيجب اقتناص الفرص خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>- تقليص التكامل في الأنشطة الباهضة - التنوع في الأنشطة المرتبطة - مراقبة التغييرات التقنية، المستهلكين</p>
التجزئة:	
<p>- تقسيم التكاليف لتنشيط القطاعات والوحدات المترابطة - المردودية الموجودة كبيرة. - الملاحقين يملكون فرص من التطور في حدود الأجزاء السوقية</p>	<p>- كثرة المنافسين ذوي الحجم الصغير وحواجز دخول قليلة - المؤسسات الكبيرة غير مرغوب بها الهوامش تسمح بتنوع بقوة - اختيار وكذا التركيز على المزايا التنافسية القوية.</p>
التخصيص:	
	<p>- التركيز على الأنشطة ذات التكاليف المنخفضة. - الإختيار بين "الممكن" و"المستحب" مواجهة التكاليف.</p>

المصدر:

Gérard GARIBALDI, Op.Cit., P:403.

سادسا. مصفوفة دورة حياة المنتج:

بناء على الانتقادات لمصفوفة ال BCG وضع باركسدال "BARKSDAL" وهاريس "HARRIS" مصفوفتهم في عام 1982، وقد عالجت الانتقادات التالية في مصفوفة ال BCG:

- تجاهلها للمنتجات أو الاعمال الجديدة؛ و
- إغفالها الأسواق ذات معدل النمو السلبي.

ويلاحظ في المصفوفة أن هناك تركيز على تركيز على مراحل النمو والنضج من دورة حياة المنتج.

وإعتادا على فروض مصفوفة ال BCG عرضت هذه المصفوفة بعض المشاكل التي تنشأ من إدخال منتجات جديدة (أطفال) ومنتجات في أسواق متدهورة.

1. أفراس الحرب: إن بقرة النقد تتحول إلى فرس حرب عندما يدخل السوق مرحلة التدهور، ومثل هذه المنتجات تبقى لها حصة سوقية عالية، وتستمر في توليد النقد، وقد تقلص المصاريف التسويقية أو يتم إختيار الأجزاء السوقية التي يتم الانسحاب منها.
2. الطير منقر: ومثل ذا المنتج يحظى بحصة سوقية منخفضة في أسواق متدهورة، وهناك فرصة قليلة للنمو وتوليد النقد، وعادة ما يتم إزالة هذه المنتجات، ولكن عندما ينسحب كل المنافسين من السوق، ربما يكون من المريح إبقاؤها في السوق.
3. الأطفال: وهي المنتجات عالية المخاطرة، ولا تحظى بربح، وتستخدم نقد غير قليل لأنها منتجات جديدة.

وكما في المصفوفة السابقة، فإن المشكلة مازالت مستمرة في كيفية تعريف المنتجات والأسواق أو حتى معدلات النمو.

سابعاً، مصفوفة جينرال إلكتريك/ماكزري "GE/Mckinsey"⁽¹⁾:

صممت هذه المصفوفة من قبل شركة جينرال إلكتريك وماكزري للتغلب على نواقص المصفوفات السابقة المتمثلة بمراعاة عاملين فقط، هما الحصة السوقية ومعدل النمو للسوق في الإدارة الاستراتيجية للتسويق.

تتضمن هذه المصفوفة 9 خلايا وعدة عوامل وفي المحور الأفقي للمصفوفة، هناك جاذبية الصناعة، أما المحور العمودي فيمثل محور قوة نشاط الأعمال للمنظمة، وكلاهما تزداد باتجاه الزاوية العليا اليسرى، وتسمح هذه المصفوفة بالأخذ بنظر الاعتبار عوامل إضافية لتحديد موقع المنتج في المصفوفة.

فالمصفوفة على سبيل المثال تأخذ بنظر الاعتبار الحجم، نمو السوق، التسعير، تنوع السوق وهيكل المنافسة كعوامل رئيسية لوصف جاذبية الصناعة، أما في حالة قوة نشاط الأعمال للمنظمة فقد ركزت على الحجم، النمو، الحصة، المركز، هوامش الربح، المركز التكنولوجي، القوة، الضعف، التلوث، الأفراد... وهكذا، فيجب على المنظمة أن تستعمل مختلف العوامل الخاصة بجاذبية الصناعة أو قوة المنشأة واعتماداً على الحالة.

ولتشكيل المصفوفة تعطى عوامل المصفوفة نقاطاً وفقاً لأهميتها ثم يقيم كل منتج تجاه كل عامل ويعطى النقاط التي يستحقها، وهكذا يتم حساب النقاط لكل منتج وتحديد منتج في المصفوفة، وإن موقع المنتج في أي خلية يتطلب إستراتيجية مختلفة عن موقعه في خلية أخرى، فعلى سبيل المثال إذا كان المنتج في الخلايا العلوية الثلاثة إلى اليسار فعندها لا بد من الإستثمار من المنتج لغرض النمو، أما إذا وقع في الخلايا الثلاث السفلية إلى اليمين، فإنه يجب أن يجرى أو يصفى أما الخلايا الثلاثة بالباقية ففيها يجري إدارة المنتج بصورة إنتقائية لتحقيق العوائد.

وبالرغم من أفضلية هذه المصفوفة على سابقتها إلا أن عليه أيضاً بعض الإنتقادات ولا تختلف كثيراً عن سابقتها.

ثامناً، مصفوفة ADL⁽²⁾:

وهي مصفوفة وضعها آرثر دي ليتل "Arthur D.Little"، وتسمى مصفوفة A.D.L. متعددة العوامل، وهي خليط من مصفوفة الـ BCG ومصفوفة GE/Mecansy، بمحورين لتقييم الأعمال والأجزاء السوقية، فهي أداة تطبيق أكثر عمومية من مصفوفة "BCG"، لأنها تتكيف مع جميع الحالات التنافسية بما في ذلك تلك الموجودة في القطاعات ذات النمو المنخفض.

1 . محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 91.

2 . نفس المرجع سابق، ص: 92.

وتقسم على النحو التالي:

- نضج الصناعة: عبر ثلاث (3) مستويات: بدائي، نمو، نضج وشيخوخة.
- المركز التنافسي: عبر خمس (5) مستويات: مهيم، قوي، مفضل، يمكن الدفاع عنه وضعيف.

وقد إقترحت مصفوفة ADL الخطوط المرشدة للإستراتيجية في أي خليط من نضج الصناعة والمركز التنافسي.

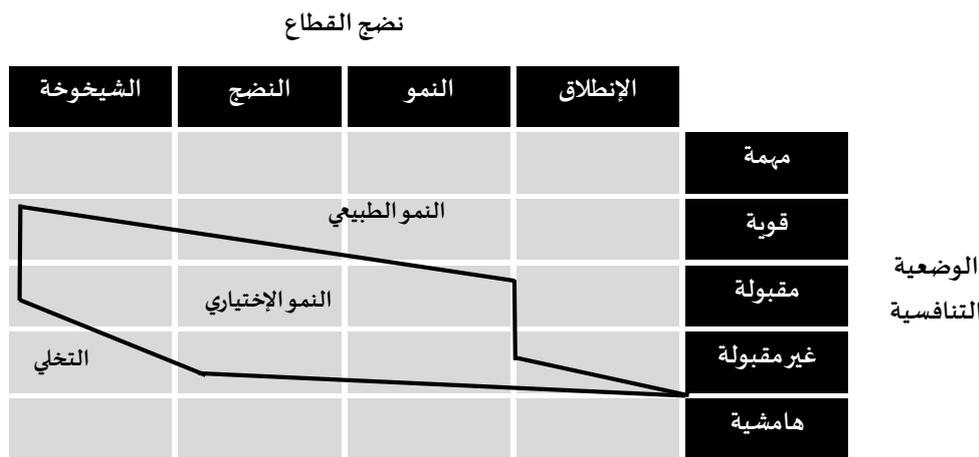
إن هذا النموذج يختلف عن طريقة B.C.G في اختيار المعايير التي يمكن تبنيها من أجل تقدير الوضعية التنافسية (أملا بأن النصيب في السوق لوحده، لا يعطينا كل المعلومات حول الوضعية التنافسية). فجازبية القطاع تقدر انطلاقا من نضجه (فالقطاع على غرار المنتج، يمر أيضا عبر أربع مراحل: الانطلاق، النمو، النضج، التراجع).

إن طريقة A.D.L وضعت من أجل تقدير الوضعية التنافسية، فالأمر يتعلق بدراسة النصيب النسبي في السوق، وكذلك نقاط القوى ونقاط الضعف للمؤسسة فيما يخص الإنتاج، التسويق، التموين والتوزيع.

فكل معيار سيعطي تنقيط تبعا للوضعية التنافسية، وعليه فهذه الأخيرة تكون محددة على سلم يتراوح من واحد إلى خمسة حاملا الملاحظات التالية: مهيمنة، قوية، مقبولة، غير مقبولة وهامشية. فنضج النشاط يكون بنفس الطريقة متوقع حسب مرحلته (الانطلاق، النمو، النضج، التراجع)

فبتقاطع هذين البعدين، ليكونا مصفوفة، تعتبر نسبيا أكثر غناء من مصفوفة B.C.G، إلا أنها تعتبر بصفة أكثر صعوبة لترجمتها أو تفسيرها، كما يوضح الشكل رقم 16.III

شكل رقم 16.III: مصفوفة A.D.L



المصدر:

Arnand Dayan, Marketing industriel, 3^{ème} édition, imprimeri Durand, 1993, P: 25.

فيمكن التمييز بين ثلاث حالات، وهي:

1. النمو الطبيعي:

تفترض إلزام لكل الموارد الضرورية لمتابعة النمو، والموافقة للأنشطة أين تكون المنظمة في وضعية تنافسية جيدة. إلا أنها تدمج أيضا مجموعة الأجزاء المستقبلية (في مرحلة الإنطلاق).

2. النمو الاختياري:

التنمية الاختيارية للنشاطات ذات الوضعية التنافسية المتوسطة، وحتى الضعيفة، بهدف الوصول إلى أحسن وضعية، وبالتالي أحسن مردودية.

3. التخلي:

عملية التخلي تصبح مفضلة بالنسبة للأنشطة ذات المردودية القليلة أين تكون الوضعية التنافسية للمنظمة ضعيفة.

المبحث الثالث: استراتيجيات المزيج التسويقي وتأثير عملية التقسيم السوقي عليها.

يتكون المزيج لتسويقي من 4 عناصر أساسية تعرف اختصارا بـ "4P"، منتج "Product"، سعر "Price"، توزيع "Place" وترويج "Promotion"، وسنقدم الإستراتيجيات التي تميز كل عنصر: المطلب الأول: المنتج وإستراتيجياته التسويقية.

يعتبر المنتج أحد العناصر الرئيسية للمزيج التسويقي، حيث يمثل حلقة الوصل بين المنظمة وأسواقها ومستهلكيها، وكذلك يعتبر حجر الأساس لنجاح استراتيجيته التسويقية، بالتالي تحقيق أهداف المنظمة، مما يؤدي إلى نجاحها.

أولا. مفهوم المنتج:

جميع القرارات الاستراتيجية التي يتعين اتخاذها في خطة التسويق وتصميم وتطوير المنتجات، والعلامات التجارية، تحديد وضع المنتج هي ربما الأكثر أهمية. ففي قلب أي منظمة يوجد منتج على الأقل يحدد سبب وجودها.

1. تعريف المنتج⁽¹⁾:

المنتج هو: "أي شيء يمكن الحصول عليه بالمبادلة، لإشباع حاجة أو رغبة"، هذا التعريف الواسع يسمح لنا بإدراج كثير من الأشياء كمنتجات: أغذية، ترفيه، معلومات، أفراد، أماكن، أفكار...

1. أنظر:

• O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, Op.Cit., P:193.

• محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 182-183.

فالحقيقة الإستراتيجية المهمة حول المنتجات، هي أنها لا تنشأ وتباع كمنتجات فردية، بل تطور وتباع كعروض. وللمنتج عدة أبعاد أو مستويات هي:

أ. المنتج الفعلي: وهو ما يتعلق بالخصائص الطبيعية والكميائية للمنتج وتصميمه وغلافه الخارجي وأسمه التجاري.

ب. جوهر المنتج: وهو ما يتعلق بالمنفعة الجوهرية الناتجة الذي يحصل عليه المستهلك أو يتوقع الحصول عليه.

ج. المنتج المدعم: يتضمن مجموعة المنافع التي يحصل عليها المستهلك عند شراء المنتج (الخصائص والخدمات) مقارنة بما أنفقه من مال ووقت وجهود عند حصوله على هذا المنتج.

وبالتركيز على الخصائص من المنتج إلى المستهلك سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، حيث أن:

أ. الخصائص الملموسة: تعني سلع مادية يمكن لمسها؛

ب. الخصائص غير الملموسة: تعني الخدمات أو الأفكار غير المادية التي لا يمكن لمسها.

وتتميز الخدمة بخصائص فريدة، نذكر منها:

01. عدم الملموسية:

- من الصعب على الزبون تقييم الجودة، خصوصا قبل الشراء والإستهلاك؛ فمن الصعب أن أظهر خصائص الخدمة من خلال الترقية أو الترويج، فالنتيجة أن المنظمة تباع الوعود.

- العديد من الخدمات لديها عدد قليل من أدوات قليلة للقياس، وبالتالي فيصعب تحديد أو تبرير الأسعار.

- الزبائن لا يمكنهم تملك الخدمة.

02. تزامن الإنتاج والاستهلاك:

- المستهلكون يجب عليهم التواجد أثناء التزود بالخدمة.

- يمكن لزبائن آخرين أن يتأثروا من نتائج الخدمة، بما في ذلك جودة ورضا العملاء، فموظفي تقديم الخدمة لهم بالغ الأهمية لأنه يجب أن يتفاعلوا مع الزبائن عند تقديم الخدمة.

- إن تحويل الخدمات ذات الإرتباط المرتفع إلى ذات إرتباط منخفض يمكن أن تخفض التكلفة، لكن قد يؤثر على جودة الخدمة.

- غالبا ما يصعب توزيع الخدمات.

03. التلف:

- لا يمكن تخزين الخدمات لإستعمالها فيما سيأتي، فالخدمة التي تستعمل في وقتها تفقد للأبد.

- الطلب على الخدمات له حساسية عالية، بالنسبة للوقت والمكان، فمن الصعب تحقيق التوازن بين الطلب والعرض خصوصا في أوقات الذروة.

- مرافق ومعدات الخدمة تصبح ذات فائدة خارج أوقات الذروة.

04. عدم التجانس:

- جودة الخدمة تختلف باختلاف الناس، الوقت، المكان مما يصعب تقديم خدمة ذات جودة باستمرار أمر غاية في الصعوبة.

- هناك فرص محدودة من أجل تنميط الخدمة، فالعديد من الخدمات لديها القابلية للتخصيص بطبيعتها، لكن ذلك التخصص يساهم في زيادة تكاليف الخدمة.

05. العلاقة القائمة على العميل:

- معظم الخدمات يعيش أو تموت بالحفاظ على عميل راضٍ على المدى الطويل.
- إعادة توليد العمل أمر حاسم لنجاح خدمات المنظمة.

2. أنواع المنتجات⁽¹⁾:

يمكن تقسيم المنتجات إلى منتجات نهائية، وصناعية، ويمكن تقسيمها على النحو التالي:

1.2. المنتجات النهائية:

أ. منتجات راحة: رخيصة، شراء روتيني، ينفق عليها وقت قصير وجهد قليل من أجل الحصول، مثل: المشروبات، العلكة، الكعكة....

ب. منتجات التسوق: ينفق عليها وقت، ويقارن بين مميزات وأسعارها وخدماتها، مثل: الأثاث، الملابس، الإجازات...

ب. المنتجات الخاصة "المتخصصة": نوع فريد من المنتجات التي سوف ينفق عليها المستهلك وقتا ومالا معتبرا للحصول عليها وجهدا، مثل: التذكارات، التحف، عمليات التجميل

ج. المنتجات غير المطلوبة: هي تلك المنتجات التي لا يعرف المستهلك أنه لا يشتريها إلا إذا ألحت عليها الحاجة، مثل: الإبتكارات الجديدة، التأمين، الطوارئ الصحية...

2.2. المنتجات الصناعية:

أ. المواد الأولية: المواد الطبيعية التي تصبح جزءاً من المنتج النهائي، ويتم شراؤها بكميات كبيرة على أساس المواصفات والدرجات، مثل: خام الحديد، المواد الكيميائية، الأخشاب...

ب. الأجزاء المكونة: وهي تلك الأجزاء التي تصبح جزءاً من المنتج النهائي، ويتم شراؤها على أساس المواصفات الصناعية، مثل: رقائق الكمبيوتر، أجزاء الزجاج، الأقراص الصلبة...

1. O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, **Marketing Strategy**, fifth edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011, P:194.

ج. المواد العملية: وهي المواد التي تفقد هويتها عند إدراجها في المنتج النهائي، مثل: الإضافة الغذائية، الملونات...

ج. الحماية الصناعية والإصلاح: وهي المنتجات التي تستخدم في العمليات التجارية لكنها لا تصبح جزءاً من المنتج النهائي، مثل: إمدادات أوفيس، خدمات الأمن..

د. ملحقات وأدوات: وهي المنتجات التي تساعد العملية الإنتاجية، لكنها لا تصبح من المنتج النهائي، مثل: المعدات، أجهزة الكمبيوتر، الأثاث ...

هـ. المنشآت: شراءات كبرى، وعادة لها طبيعة مادية، البناءات التمويل، التدريب، الصيانة، مثل: المباني، المشاريع، البرامج، نظم الحرارة والهواء...

و. خدمات الأعمال: وهي تلك المنشآت غير الملموسة التي تدعم العمليات وهذه المنتجات غالباً ماتكون جزء من قرارات الاستعانة بمصادر خارجية، مثل: خدمات المحاسبة، الإستشارات، خدمات البحث...

ثانياً. إستراتيجيات المنتج:

يمكن تقسيم هاته الإستراتيجيات، بالإعتماد على عدة معايير:

1. استراتيجيات التسويق خلال دورة حياة المنتج:

يجب أن تتغير استراتيجية التوقع والتمايز لدى المنظمة، بإعتبار منتجها، سوقها وتنافسيتها، تتغير على مدار دورة حياة المنتج. فكل منتج له دورة حياة "Product Life Cycle PLC"، هاته الدورة تؤكد أربع خصائص⁽¹⁾:

- لدى المنتج حياة محدودة.
- تمر مبيعات المنتجات من خلال مراحل متميزة، كل منها يطرح تحديات، فرصاً، مشكلات مختلفة للمنظمة.
- تغير مستوى الأرباح في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج.
- تتطلب المنتجات استراتيجيات تسويقية ومالية وتصنيع وشراء واستراتيجيات بشرية مختلفة في كل مرحلة من مراحل دورة الحياة.

يتم تمثيل معظم دورات حياة المنتج على شكل منحنيات جرسية الشكل، وعادة ما يتم تقسيمها إلى أربع مراحل: التقديم، النمو، النضج، والإنحدار كما يظهر في الشكل رقم 17.III⁽²⁾.

1. أنظر:

- Philip Kotler and Kevin Keller, **Op.Cit.**, PP.370-371.
- Norton Paley, **The Manager's Guide to COMPETITIVE MARKETING STRATEGIES**, Published by Thorogood, London, UK, 2005, PP:296-301.

2. أنظر:

- Philip Kotler and Kevin Keller, **Op.Cit.**, PP:370-371.
- William D. Perreault and Jr. Joseph P. Cannon, **Op.Cit.**, PP.218-220.

المرحلة الأولى: التقديم.

ويتم خلال هاته المرحلة تقديم المنتج، وتتميز بنمو بطيء للمبيعات عند طرح المنتج في السوق. الأرباح غير موجودة بسبب النفقات الكبيرة لإدخال المنتج.

المرحلة الثانية: النمو.

في هاته المرحلة يبدأ القبول السريع للمنتج في السوق، وتبدأ الأرباح في التحسن.

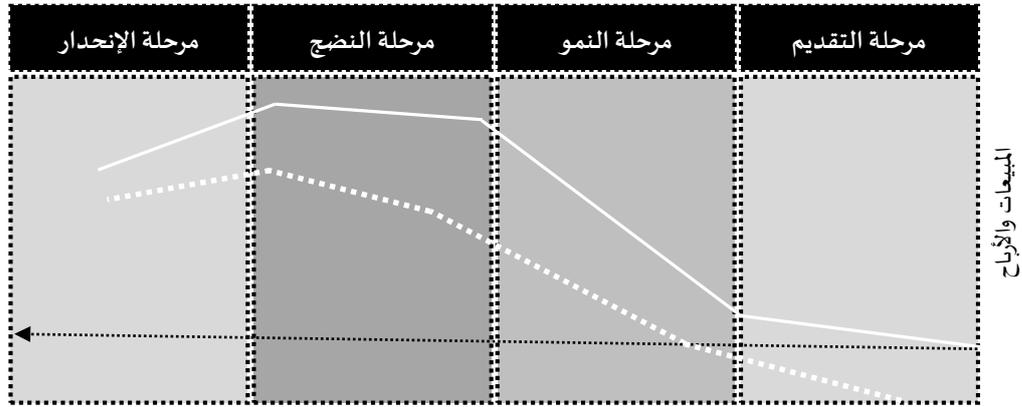
المرحلة الثالثة: النضج.

في هاته المرحلة يتباطؤ نمو المبيعات لأن المنتج قد حقق القبول من قبل معظم المشتريين المحتملين، وتستقر الأرباح.

المرحلة الرابعة: الإنحدار.

في هاته المرحلة تظهر المبيعات انحداراً فينتج عن ذلك ضعف في الأرباح.

شكل رقم 17.III: دورة حياة المنتج.



المصدر:

William D. Perreault and Jr. Joseph P. Cannon, Op Cit, P: 222.

حدد فيليب كوتلر عدة استراتيجيات تسويقية تبعا لدورة حياة المنتج، ويمكن أن نلخصها كمايلي⁽¹⁾:

1.1. الإستراتيجيات التسويقية خلال فترة التقديم:

يمكن للمنظمة في هاته المرحلة أن تتبع إحدى أربع استراتيجيات:

أ. استراتيجيات الاستخلاص السريع:

تقوم على تقديم منتج جديد بسعر مرتفع وبمستوى ترويج عالي، ويساعد السعر المرتفع في تحقيق أقصى ما يمكن من الأرباح، أما تكثيف الترويج فلزيادة التغلغل في السوق، وتعتمد هذه الإستراتيجية على الفرضيات التالية:

- جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج؛
- تحمس المدركون للمنتج لاقتناء المنتج ودفع السعر المطلوب؛
- هدف بناء أولوية للعلامة التجارية؛ و
- منافسة محتملة.

ب. استراتيجيات الاستخلاص البطيء:

تقوم على تقديم منتج جديد بسعر مرتفع ومستوى ترويج منخفض، فالسعر المرتفع يساعد في تحقيق أقصى ما يمكن من الأرباح، والمستوى المنخفض من الترويج يُبقي تكاليف التسويق منخفضة.

وتعتمد هذه الإستراتيجية على الفرضيات التالية:

- غالبية مدركة للمنتج في السوق؛
- رغبة لدى المشترين في دفع سعر مرتفع؛ و
- منافسة محتملة غير وشيكة.

ج. استراتيجيات التغلغل السريع:

تقوم على تقديم منتج بسعر منخفض ومستوى ترويجي عالي جدا، حيث تساعد هذه الإستراتيجية على تحقيق أسرع تغلغل في السوق والحصول على أكبر حصة في السوق. وتعتمد هذه الإستراتيجية على الفرضيات التالية:

- سوق كبيرة الحجم؛

1. أنظر:

- PHILIP KOTLER and Kevin Keller, *Op.Cit.*, PP:371-375.
- إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص ص:228-236.
- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص ص:194-195.
- ساطوري الجودي، الاستراتيجية التنافسية وأثرها على الحصة السوقية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد السادس، جامعة العربي التبسي، تبسة، ديسمبر 2012، ص ص: 21-30.

• مستهلكين غير مدركين للمنتج؛

• حساسية عالية تجاه السعر؛

• منافسة قوية محتملة؛ و

• انخفاض تكاليف الوحدة بدلالة مقياس الإنتاج للمنظمة والخبرة المتراكمة.

د. استراتيجيات التغلغل البطيء:

تقوم على تقديم منتج جديد بسعر منخفض ومستوى منخفض من الترويج، فالسعر المنخفض يشجع على القبول السريع للمنتج، وتكاليف الترويج المنخفضة وتؤدي إلى رفع الأرباح، وتعتمد هذه الإستراتيجية على الفرضيات التالية:

• سوق كبيرة الحجم؛

• إدراك في السوق للمنتج؛

• حساسية عالية باتجاه السعر؛ و

• منافسة محتملة.

2.1. الاستراتيجيات التسويقية خلال مرحلة النمو:

خلال مرحلة النمو تستخدم المنظمة الاستراتيجيات للحفاظ على النمو السريع للسوق قدر الإمكان، بسبب إقبال المتكيفون المتأخرون على شراء المنتج، ويبدأ المستهلكون الجدد بشرائه أيضا.

ويدخل المنافسون الجدد إلى السوق، ويوفرون خصائص جديدة للمنتج، ويوفرون خصائص جديدة للمنتج، وتكثر في هاته المرحلة قنوات التوزيع حيث يصبح السعر منخفضا في هاته المرحلة من أجل زيادة الطلب، وتحافظ المنظمات على المستوى الترويجي أو بزيادة بسيطة لمواجهة المنافسة المحتملة في السوق.

ويزداد في هاته المرحلة نمو المبيعات بمعدل أسرع من النفقات الترويجية، الأمر الذي يقلل من نسبة نفقات الترويج إلى مجمل المبيعات، وبالتالي تزداد معدلات الأرباح، كما تنخفض تكاليف التصنيع بشكل أسرع من انخفاض السعر.

تحاول المنظمة تطبيق استراتيجيات تسويقية للمحافظة على هذا النمو السريع في السوق لأطول فترة ممكنة، وذلك عن طريق:

أ. تحسين وتطوير جودة ونوعية المنتج، وإضافة خصائص جديدة للمنتج؛

ب. تطوير وإضافة نماذج جديدة ومنتجات جانبية؛

ج. استهداف قطع سوقية جديدة؛

د. زيادة التغطية التوزيعية، وفتح قنوات توزيعية جديدة؛

هـ. تتحول من إعلانات الإدراك ""إدراك المنتج" إلى إعلانات التفضيل "تفضيل المنتج"؛ و

و. تخفيض الأسعار لجذب المشتري الحساسين تجاه السعر.

3.1. الإستراتيجيات التسويقية في مرحلة النضج:

في مرحلة النضج تتخلى بعض المنظمات عن المنتجات الضعيفة، وتفضل المنتجات ذات الربح العالي.

إن الاستراتيجيات المتبعة هنا هي:

أ. إستراتيجية تعديل السوق:

من المحتمل أن تحاول المنظمة توسيع السوق بعلامتها التجارية عن طريق التعامل مع عاملين يكونان حجم المبيعات.

وحجم المبيعات هو عدد مستحقي العلامة التجارية X نسبة الإستخدام لكل مستخدم.

وتستطيع المنظمة أن توسع عدد مستخدمي علامتها التجارية عن طريق:

أ. تحويل غير المستخدمين للمنتج إلى مستخدمين له؛

ب. خدمة قطع سوقية جديدة؛ و

ج. كسب المنافسين عن طريق جذبهم عند تقديم المنتج بطريقة جديدة.

ب. إستراتيجية تعديل المنتج:

في هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها بتعديل المنتج حتى تجذب المستهلكين جدد للمنتج.

وإن عملية إعادة تقديم المنتج للسوق يمكن أن تكون بتحسين نوعيته أو تحسين خصائصه.

وإن هذه العملية تعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين قدراتها في نظر المستهلكين وأيضاً من خلال محاولتها لكسب زبائن مرتقبين.

ج. استراتيجية تعديل مزيج التسويق :

يمكن أن يحاول مدراء المنتج تحفيز المبيعات عن طريق تعديل العناصر الأخرى لمزيج التسويق كأن يكون تخفيض أو زيادة السعر أو البقاء على منفذ توزيعي معين أو الدخول في منافذ أخرى جديدة.

د. استراتيجية تحسين الجودة:

وتهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي للمنتج، ومدة الخدمة، ومستوى الاعتمادية، وسرعة الاستخدام، وعليه تستطيع المنظمة المنافسة مرة أخرى من خلال الدخول إلى السوق بمنتج جديد محسن بمواصفات جديدة.

هـ. استراتيجية تحسين الميزة:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى توسيع قاعدة الاستخدامات، وعنصر الأمن، وإنسجام عناصر أو مكونات المنتج، فهي تحاول إضافة خصائص جديدة للمنتج في الحجم، الوزن، المواد، الأكسسوارات، وإضافات أخرى.

توفر هذه الاستراتيجية مجموعة من الفوائد أهمها:

- بناء خصائص جديدة تعزز الإنطباع أو التصور العام عن المنظمة؛
 - تعزز عمل الميزة الرئيسية التي تجعل التقليد أكثر صعوبة من ناحية التقليد لفترة طويلة؛
 - كسب ولاء الأجزاء السوقية التي تهتم بهذه المزايا أو الخصائص؛
 - توفر فرص الدعاية المجانية؛
 - تولد قوى مبيعات جديدة للمنتج؛ و
 - تعزز عمل القنوات التوزيعية في السوق.
- و. استراتيجيات تحسين النمط:

وتهدف إلى تحسين مستوى النواحي الجمالية في المنتج.

4.1. الإستراتيجيات التسويقية في مرحلة الانحدار :

في هذه المرحلة تكون الإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية وقف إنتاج السلعة، وتقرر المنظمة هنا ما إذا كان هذا الوقف سيتم بسرعة أو ببطء أو بالتدرج.

2. استراتيجيات تمييز وتموقع المنتجات⁽¹⁾:

إن استراتيجيات المنتج ذات علاقة بمكونات المزيج الأخرى، هذا التكامل في استراتيجيات المزيج، يأتي في المقدمة عندما تحاول المنظمة تمييز وضع عروض منتجاتها في مقابل العروض التنافسية.

فهناك خلط بين التمايز والتموقع مع تقسيم السوق والأستهداف التسويقي.

فالتمييز هو إيجاد فروق في عروض منتج المنظمة مع عروض منتجات المنافسين، وعادة ما يكون التمييز بواسطة ملمح مميز للمنتج، مثل: الخدمات الإضافية أو خصائص أخرى.

والتموقع - كما سبقت الإشارة- يهدف إلى إيجاد صورة ذهنية للمنتج المعروض ومميزاته، لتمييزه في عقول المستهلكين، وتعتمد الصورة على اختلافات حقيقية أو متصورة بين العروض التنافسية.

فالتمايز حول المنتج نفسه، والتموقع في ذهن المستهلك، الحقيقي أو المتخيل حول فوائد المنتج الذي يملكه.

فالمهمة الرئيسية للمنظمة هي الحفاظ على الموقع النسبي للمنتج في أذهان السوق المستهدفة، وتضمن عملية إيجاد موقع نسبي عدة مراحل:

01. التعرف على الخصائص، الحاجات، الرغبات، التفضيلات والفوائد المرغوبة من طرف السوق

المستهدف.

1. O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, Op.Cit., PP: 209-210.

02. دراسة خصائص التمايز والموقع النسبي لجميع المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق.
 03. مقارنة الموقع الخاص بمنتجك المعروض مع مواقع المنافسين في كل من المفاتيح التالية: الحاجات، الرغبات، التفضيلات والفوائد المرغوبة من طرف السوق المستهدف.
 04. تحديد موقع فريد يركز عليه العملاء، حيث أن فوائده لم تعرض بعد من قبل المنافسين.
 05. تطوير برنامج تسويقي للاستفادة من موقع المنظمة، وإقناع الزبائن أن عروض منتجات المنظمة سوف تلبي حاجاتهم بشكل أفضل.
 06. إعادة تقسيم مستمر للسوق المستهدف، موقع المنظمة، وضع عروض المنافسين للتأكد من أن البرنامج التسويقي على المسار الصحيح، وكذلك إيجاد فرص لإيجاد مواقع جديدة للمنتج.
- 1.2. إستراتيجيات التمايز⁽¹⁾:

عموما فإن أهم أدوات تمايز المنتجات هي العلامة التجارية، فتصورات المستهلك حول العلامة التجارية تعتبر في غاية الأهمية في المفاضلة بين المنتجات، والإختلافات بين العلامات التجارية من الممكن أن تعتمد على صفات حقيقية (خصائص، مميزات، أنماط...)، أو صفات نفسية (الإدراك، الصورة...).

بالنسبة للعلامة هناك العديد من الصفات التي تعتبر أسس هامة للتمايز، مثل: وصف المنتجات، خدمات الإسناد، الصورة...، في العادة ما يحتوي ووصف المنتج الخاص بالمنظمة معلومات حول منتجاته الاستراتيجية الأولى: تقديم المنتجات الجديدة⁽²⁾.

واحدة من الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتج، هي إدخال منتجات جديدة، فتطوير المنتجات وجعلها قابلة للبيع، يعتبر جزء حيوي في جهود المنظمة من أجل النمو والربح على مر الوقت.

ونجاح المنتجات الجديدة يعتمد على تناسب المنتج مع نقاط قوة المنظمة والفرص التي يوفرها السوق، والوضعية التنافسية وخصائص السوق التي تؤثر على المبيعات المحتملة على المنتجات الجديدة.

مثل: أجهزة تحديد المواقع "GPS" يجري تطويرها من قبل العديد من الشركات المصنعة مثل: "GARMIN"، "MAGELLON"، "TOMTOM".

ومع ذلك فإن مستقبل هذه الأجهزة غير واضح، لأنها أصبحت خيارا في السيارات، ومكون رئيسي من مكونات الهواتف النقالة، ولأن هذه الأجهزة توفر خيارات أخرى إضافة إلى تحديد المواقع، فمن غير المرجح أن تجد مستهلك يشتري وحدة لتحديد المواقع فقط.

ففي عديد الصناعات والمنظمات تكون المنتجات الجديدة عبارة عن تغييرات وتبديلات طفيفة على المنتج الأصلي، ويشيع هذا الأمر كثيرا في السلع المعلبة والأدوات المنزلية، ويعتمد المنتج الجديد على نظرة المنظمة والعميل.

1. O.C. Ferrell and Michael D. Hartline, *Op.Cit.*, PP: 209-210.

2. *Ibid*, P:213.

وتوجد 6 خيارات استراتيجية متعلقة بتحديث المنتج:

01. منتجات جديدة للعالم (تجديدات متقطعة):

هذه المنتجات تحتوي جهود رائدة من قبل المنظمة من أجل إيجاد سوق جديد تماما، وعادة ماتكون هذه الإستراتيجية نتيجة تفكير جذري من طرف المخترعين أو رجال الأعمال. ومثال ذلك: فكرة فريد سميث " FRED SMETH" لتسليم الطرود في اليوم والليل، أعطتنا فيديكس "FEDEX".

02. خط إنتاج جديد:

تمثل هذه المنتجات عروض جديدة للمنظمة، تقدمها في الأسواق المستقرة. مثلا: شركة دل "dell" عندما تقدمت بعروض لتليفزيونات مسطحة، والإلكترونيات صغيرة الإستهلاك. وإطلاق شركة بروكتر أند غامبل "P & G" منتج جديد يتمثل في غاسول للسيارات "car washes"، المنتج الذي يعتبر جديدا على ماتنتجه الشركة. فالخط الإنتاجي لا ينطوي على مشاكل ومخاطر التجديد الحقيقي، وهي التي تسمح للمنظمة بتنوع منتجاتها.

03. ملحقات خط الإنتاج:

هذه المنتجات الإضافية لخط إنتاج جديد بروح جديدة، أنماط، نماذج، ميزات أو نكهات جديدة. هذه الملحقات تسمح للشركة بالحفاظ على منتجاتها الطازجة والنشيطة بأقل كلف للتطوير وأقل أخطار للفشل في السوق.

04. تحسين ومراجعة المنتجات القديمة:

توفر هاته المنتجات للعملاء تحسين الأداء وزيادة القيمة المتوقعة، وعادة ماتستعمل هاه الإستراتيجية في تغليف السلع وتغييرات التصاميم كل سنة.

05. إعادة التموقع:

تتضمن هذه الاستراتيجية إستهداف المنتجات الموجودة في أسواق أو قطاعات جديدة، ويمكن أن تتضمن هاته الإستراتيجية تغيرات حقيقية أو إفتراضية في المنتجات، ومثال ذلك: المدارس الخاصة التي أعادت تصميم نفسها تماشيا مع الحاجات التي فرضها النمو في الأسواق الخاصة بالأعمال، فقامت بتصميم برامج ماجستير لإدارة الأعمال "MBA".

06. تخفيض التكاليف:

وتهدف هاته الإستراتيجية إلى تقديم منتجات لها نفس الأداء للمنتجات المنافسة لكنها بسعر أقل، ومثال ذلك: عندما يقوم الناشر بتقديم نفس الكتب المجلدة بغلاف ورقي أو كتب إلكترونية، أو أن تقوم بخفض التكاليف من خلال زيادة كفاء التصنيع، فشركات الكمبيوتر تقدم منتجات منخفضة السعر، بالإعتماد على تكنولوجيا متأخرة قليلا.

03. الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات⁽¹⁾:

إن استراتيجية مزيج المنتجات تتضمن تلك القرارات التي تتعلق بالمنتجات من ناحية الكميات، النوعيات، الأشكال، مستويات الجودة، عدد خطوط الإنتاج الرئيسية والثانوية ضمن كل خط من خطوط المنتجات، إضافة إلى عدد خطوط المنتجات التي يمكن إدراجها بالإمكانات والطاقات الإنتاجية المتاحة ومدى الترابط والتناسق بين الخطوط وبين المنتجات ضمن كل خط.

ومعرفة هاته الاستراتيجيات المتعلقة بالإختيار الاستراتيجي لمزيج المنتجات أمر مهم، على ضوء توفر الإمكانيات والموارد المتاحة والمنافسة القائمة، وهناك أربع خيارات استراتيجية، وهي:

1.3. استراتيجية التمييز:

تحاول المنظمة أن تميز منتجاتها عن منتجات أخرى من نفس النوع، بمعنى تطوير العمق بإضافة منتجات جديدة من خط المنتجات، أي زيادة عدد المنتجات، ولكن لا تتخلى عن ماهو موجود من منتجات سابقة، ولكن لمنظمات أخرى تعمل بها، والتي تعمل ضمن نفس الصناعة حيث أن التمييز حيث أن التمييز يكون عن طريق التصميم، العلامة، الغلاف، وهذا يعني أن المنظمة تقوم بإجراءات على المنتج سواء كان التغيير بالحجم أو في الشكل أو في العلامة التجارية، وتستخدم هاته الاستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة في عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة، وكذلك تتبع في حالة وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة، ووجود موارد مالية وبشرية بحيث يمكن الاستفادة منها في منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات القائمة.

وهذا يعبر عن أحد الأبعاد وهو تناسق المزيج أو تكامل مزيج المنتجات.

2.3. استراتيجية التنوع:

وذلك يعني إضافة خطوط جديدة إلى خطوط منتجاتها الحالية، والتي تختلف استخداماتها عن المنتجات الأخرى، ولكن تحت نفس العلامة.

وهذا يعني أن المنظمة تسعى إلى تعميق مزيج المنتجات، فالتنوع يعني أن المنظمة تتوسع في إعطاء الفرص للإختيار أمام المستهلك، وذلك عن طريق تقديم مجموعة من المنتجات الجديدة وعن طريق دخولها إلى أسواق جديدة من خلال إضافة خط أو عدة خطوط إنتاجية، ويمثل هذا النوع استراتيجية المنظمة نحو النمو، وهذا يتطلب مهارات عالية، تقنيات جديدة، فضلا عن تسهيلات مالية متعددة كما يتطلب الأمر إحداث تغييرات تنظيمية ومالية في هيكل الأعمال داخل المنظمة، والتي تمثل حالة جديدة عن الماضي.

وتعتمد هذه الاستراتيجية على البحث والتطوير لإنتاج منتجات جديدة في المنظمة، ويساعد التنوع على تقليل مخاطر هبوط الطلب على بعض المنتجات والتقلبات الموسمية، وذلك عن طريق إنتاج منتجات جديدة لكافة المواسم، ويقع على عاتق المنظمة التي تبتغي اتباع استراتيجية التنوع إدخال منتجات جديدة على مزيج منتجاتها مع مراعاة الأمور التالية:

1. إياذ عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 276.

3.3. استراتيجية التعديل:

ويقصد بها تطوير أو تغيير بعض الصفات للمنتجات القائمة مع بقاء عدد المنتجات ثابت. وقد يكون تعديل المنتج نتيجة لتغيير أذواق أو حاجات ورغبات المستهلكين أو لمسايرة التطور، أو قد تكون تعديلات فرضتها ظروف موسمية أو سنوية أو نتيجة لعدم نجاح بعض المنتجات.

يمكن أن يتم التعديل على نحو تدريجي على خط المنتجات، مثل: تبديل الموضة التي تحدث في المواسم، أو كل سنة. فهذا الأمر يعطي المنظمة فرصة لملاحظة ردود أفعال المستهلكين قبل التعديل، ولكن يعاب على التعديل التدريجي أنه يعطي فرصة للمنافسين للتعديل قبل المنظمة المعنية، المنشغلة بالتعرف على ردود الأفعال.

4.3. استراتيجية الانكماش:

هذه الاستراتيجية تعتمد على استبعاد خطوط منتجات قائمة أو تبسيط بعض التشكيلات داخل خطوط المنتجات بهدف التبسيط في خط المنتجات واسقاط منتجات غير مربحة والتركيز على المنتجات المربحة فقط أو إسقاط المنتجات ذات الطراز القديم والتي أصبحت لا تتماشى مع طموح المشتريين، ولا تلبى حاجات ورغبات المستهلكين، والإستمرار في إنتاج المنتجات المطلوبة في السوق فقط.

المطلب الثالث: إستراتيجيات التسعير.

ماهو المبلغ الذي يتعين عليك تحصيله من العملاء مقابل المنتج الذي تقدمه المنظمة؟ هذا السؤال هو واحد من استراتيجيات التسعير.

إن تحديد الأسعار لمنتجات المنظمة ليس مسألة بسيطة، فالعديد من العوامل التسويقية والمالية تؤثر على هذا القرار، حيث تعتبر التكاليف المالية (على سبيل المثال، الربح، الهوامش، العوائد، إلخ) مهمة جدا عند تحديد السعر، لكن يجب مراعاة باقي العوامل الأخرى، التي تشمل الفلسفة التشغيلية للمنظمة والصورة التي ترغب في إيصالها، والوضع التنافسي، والعوامل الخارجية الأخرى، والسوق المستهدف الذي تتبعه المنظمة،

والتوقعات السعريّة للعملاء، وعوامل المنتجات، والاستراتيجيات الترويجية المستخدمة، وقنوات التوزيع المستخدمة.

أولا. التسعير:

قد يوجد تقابل أو مقايضة بين السعر والجودة (أسعار/جودة) في الأسواق المستهدفة، حيث يشعر بعض العملاء أنه بسبب كون المنتج أكثر تكلفة، فإنه من المؤكد أنه منتج أفضل، وهذا إعتقاد ليس صحيحا دائما.

فالتسعير ليس متغيراً أحاديًا، فبالنسبة للعديد من المنتجات، السعر عبارة عن حزمة تتألف من عدة عناصر، قد يتأثر بشروط الإيجار، ومصاريف الشحن، والخصومات التجارية، وحوافز الأسعار، رسوم الخدمات وغيرها.

وخلاصة القول أن تحديد الأسعار أمر لا يمكن الاستخفاف به، مثل غيرها من الجوانب الاستراتيجية لخطة التسويق، ويعتبر البحث الدقيق أمر حيوي.

يجب أن ترتبط استراتيجية التسعير بمستوى الحساسية السعرية في السوق المستهدفة، نظرًا لأن المشتريين لا يقدرّون جميع سمات المنتج بالتساوي، فالقطاعات السوقية المحددة تنجذب إلى السلع والخدمات بأسعار متفاوتة.

وتعتبر الفنادق وشركات الطيران هي الرائدة في الإعتماد على التجزئة في تحديد الأسعار.

1. مفهوم التسعير⁽¹⁾:

كما سبق وأن ذكرنا، أن التسعير مرتبط بالقيمة والمنفعة، وهي مفاهيم متفاوتة وذات علاقة ببعضها البعض.

فالسعر قد يستخدم للتعبير عن وصف لقيمة الشيء، وقد يكون هذا الوصف مقاس بالنقود، وقد يعبر على أنه إنعكاس أو تجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة معينة ومحدودة.

وقد عرف السعر بأنه: "المقدار المادي لمبادلة المنتج المعروض للبيع إلى المشتريين المحتملين بغض النظر عن القيمة".

فالسعر من الممكن أن يكون له أسماء عديدة، فهي موجودة حولنا بصيغ عديدة، كدفع إيجار شقة، قيمة المنتج النقدية، رسوم العلاج، رسوم التعليم ...

فبصورة أوسع فإن السعر و مجموع كل القيم التي يستند لها المستهلك عن فوائد امتلاك أو استخدام المنتج أو الخدمة.

يتفق الفكر التسويقي والاقتصادي، على أن السعر يرتبط بالقوة الشرائية التي يتمتع بها المشتري، كما أن هيكل السعر لا يرتبط فقط بموضوعات المنتج، بل أيضا يرتبط بالشروط أو الظروف التي في ظلها يتم التبادل، طريقة الدفع، الخدمات الإضافية المقدمة والأسلوب المستخدم في البيع... إلخ

1. أنظر:

• زكريا أحمد عزام، مرجع سابق، ص: 277.

• NORTON PALEY, Op.Cit., PP:316-324.

2. العوامل المؤثرة في قرارات التسعير⁽¹⁾:

تنقسم العوامل المؤثرة على قرارات التسعير لمجموعتين رئيسيتين، خارجية وداخلية، على النحو التالي:

1.2. العوامل الخارجية أو البيئة:

تتمثل في العوامل البيئة الخارجية التي يجب على المنظمة، أخذها بعين الإعتبار قبل تحديد سعر المنتج، وهي المستهلك، تجار التجزئة والجملة والقوانين المشروعة والمنافسة والعوامل الاقتصادية.

أ. تأثير المستهلك على التسعير: يجب على إدارة التسويق، أن تأخذ بعين الاعتبار عاملين، لقوى تأثير المستهلك على الأسعار، وتتمثل بمايلي:

■ إدراك المستهلك للسعر: ويتعلق بالأسلوب الذي من خلاله يرى المستهلك، ويفسر السعر فهل المستهلك لديه وعي ومعرفة بالسعر أم لا، ماهي توقعات المستهلك للأسعار، وماهي العلاقة التي يربطها المستهلك في ذهنه بين السعر والجودة، فالمستهلك في الآونة الأخيرة أصبح لديه وعي للأسعار، وحساسيته نحو الأسعار أصبحت متزايدة.

■ استجابة المستهلك للمستويات البديلة للسعر: يجب على إدارة التسويق أن تحدد السعر وفقا للطريقة الموجهة للمستهلك، ولهذا يجب أن تكون على وعي ومعرفة بأمور هامة، وهي:

01. الطلب الاستهلاكي للسعر: توجد علاقة بين الطلب الاستهلاكي، والسعر وبالتالي فتأثيرها على تحديد أسعار منتجات المنظمات.

02. المرونة السعرية للطلب.

ب. تأثير تجار التجزئة وتجار الجملة: على إدارة التسويق أن تأخذ بعين الإعتبار هامش الربح المرضي لكلا من تجار التجزئة وتجار الجملة كوسطاء في العملية التسويقية، وبالتالي هذا يؤثر على تحديد أسعار منتجات المنظمة. ومن هنا يجب على مديري التسويق الرقابة على أساس منتجاتهم، لدى تجار التجزئة والجملة من خلال:

1. تجنب البيع لمحللات الخصم والتركيز على التعامل مع تجار الجملة والتجزئة الذين لديهم الإستعداد لقبول الأسعار المقترحة الإلتزام بها.

2. إتباع سياسة الخصم والتركيز على التعامل مع تجار الجملة والتجزئة الذين لديهم الإستعداد لقبول الأسعار المقترحة والالتزام بها.

3. مكافأة تجار التجزئة والجملة التي تلتزم بقائمة الأسعار المقترحة.

1. أنظر:

- زكريا أحمد عزام، مرجع سابق، ص: 287-289.
- اياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 295.

ج. المؤثرات القانونية: تؤثر القوانين والتنظيمات والقرارات الحكومية في مجال التسعير التي تختلف من مجتمع لآخر.

د. المنافسة: يعتمد تنوع الأسعار كلياً على الأنماط المختلفة للأسواق.

هـ. الأحوال الاقتصادية: تؤثر الظروف الاقتصادية المحيطة بشكل مباشر على قرارات التسعير، ويقصد بها مراحل الدورات الاقتصادية من انتعاش، ركود، الرخاء، التضخم، الكساد والعجز...

2.2. العوامل الداخلية المؤثرة في التسعير:

هناك العديد من العوامل الداخلية التي تؤثر على تحديد الأسعار، من أهمها:

أ. أهداف التسعير: وتختلف حسب هدف البقاء، الريادة السوقية والحصة السوقية.

ب. التكاليف: السعر يجب أن يغطي تكاليف أمور كثيرة.

قيود خاصة بالإدارة: إن سياسة المنظمة تفرض في بعض الأحيان قيود على مدير التسويق عند تحديد الأسعار.

ثانياً. إستراتيجيات التسويق:

من الناحية النظرية، يجب أن تستند إستراتيجية التسعير إلى تحليل متعمق لوضع المنظمة التسويقي. على وجه التحديد، حيث تتخذ المنظمة أحد الإستراتيجيات التالية:

1. القشط السعري:

تعتمد هذه الإستراتيجية على إعتداد سعر مرتفع، نظراً لأن السعر المنخفض يعني العمل على هوامش منخفضة.

2. التبعية السعرية:

هذه الاستراتيجية التسعيرية التنافسية تعترف بقوى السوق، ففي هذه الحالة، تتنافس المنافسة على بعض المسائل غير السعرية في محاولة لتمييز نفسها عن المنظمات الأخرى.

يمكن أن يشمل ذلك الحصول على منتج أفضل أو صورة محسنة أو سمعة جيدة، عروض خدمة بعد البيع ... إلخ.

3. عدم التنافس السعري:

إذا تم استخدام استراتيجية تقديم منتج بسعر أعلى، يجب على المنظمة تقديم فوائد إضافية لعملائها أو إقناعهم بأنهم يشترطون "منتج بأعلى جودة"، فالأسعار المرتفعة مبررة عندما تكون هناك منافسة محدودة، أو تكاليف مرتفعة مرتبطة بتطوير المنتجات الجديدة، أو المنتجات الحصرية المقدمة، أو وجود مقاومة محدودة للمستهلك.

4. تراجع بسبب السعر:

في بعض الأحيان، قد لا يكون لدى المنظمة اقتصاديات حجم أو كفاءات تشغيلية أخرى تمكنها من التنافس بشكل مريح في السوق. ففي هذه الحالة، يكون من المفيد للمنظمة أن تخفض خسائرها وتعمل على الخروج من السوق، وتخصيص تلك الموارد نحو فرص أخرى أكثر جاذبية في السوق.

5. استراتيجية قيادة السعر وعلاقتها بمراحل دورة المنتج⁽¹⁾:

يلعب السعر دوراً مؤثراً خلال مراحل دورة حياة المنتج في تحديد السياسات التسويقية في كل مرحلة من هذه المراحل، وخاصة في المراحل الثلاثة الأخيرة.

فإذا كان المنتج في مرحلة النمو، فإن هناك مبيعات إضافية، فالمنظمة القائدة ستترغب بأخذ الحصة الرئيسية من السوق، كذلك تحاول جعل إجراءات المنافسين تحت سيطرتها وإقناع المنافسين بعدم دخول السوق، ويكون ذلك من خلال الاحتفاظ بربحية أوطأ من الربحية الحدية، وبإزدياد حجم المبيعات سيكون هناك تأثيرات نحو تخفيض تكاليف الوحدة المنتجة، فالمشكلة التي تواجهها المنظمة القائدة تتعلق بكيفية تخفيض الأسعار والسعر في الحد من تأثير انخفاض التكاليف.

وإذا كانت المنظمة القائدة راغبة أن تبقى قائدة من مرحلة النضوج ينبغي عليها الاستمرار في قيادته خلال الفترة الانتقالية، وعليها التأكد من أن الأسعار تنخفض كلما يتصاعد حجم المبيعات، وانخفضت تكاليف الوحدة الواحدة، وإذا لم تقم بهذا الإجراء فهناك دائماً فرصة أمام المنافسين لإحتلال قيادة هذا الموقع بهدف زيادة حصتهم في السوق، ولكن في العادة من المفيد للقائد أن يحافظ على موقعه، وذلك لأن حجم المبيعات الإضافية المتولدة ستعني زيادة في إجمالي الإيراد الحدي على الرغم من أن إنخفاض أسعار البيع للمنظمات الأخرى غير القائدة حتماً لا تتمتع بنفس ميزة التكاليف التي يتمتع بها القائد بسبب كونهم يعملون في ظل ربح حدي ضئيل، فإنهم غير قادرين على التحسين في هذا المجال، كذلك فإن هذه الحالة ستشكل حاجزاً أمام المنافسين الجدد إلى السوق.

أما في نهاية مرحلة النضوج واقترب التدهور ستختلف الأفق أمام قائد السوق، لأنه سيكون هنالك فرصة ضعيفة أمام منافسين جدد للدخول في هذه الحالة سيصبح بإمكان القائد أن يحصل على إيراد حدي أعلى بدون مخاطرة جديدة أو كبيرة.

1. محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 223.

المطلب الثالث: إستراتيجيات التوزيع.

أولاً. مفهوم التوزيع:

1. تعريف التوزيع⁽¹⁾:

يعرف التوزيع بأنه: "عملية إيصال المنتج من المنتج إلى المستهلك بالشكل المناسب في الزمان المناسب والمكان المناسب عبر منفذ أو منافذ معينة"،

فقد عرفها بيل "buell" بأنها: "إجراء لإيصال المنتج من المنتج إلى المشتري في الوقت والمكان المناسبين".
أنا بريد "pride" فقد عرفها بأنه: "مجموعة من النشاطات المتكاملة الهادفة إلى إدارة نقل المنتج من المنظمة إلى السوق عبر القناة التسويقية "

2. العوامل المؤثر على استراتيجية التوزيع⁽²⁾:

تعتبر الاستراتيجية المستعملة لتوزيع ذات أهمية كبيرة من أجل تحقيق المنظمة لأهدافها للوصول للسوق المستهدف، وخاصة فيما يتعلق بإختيار قنوات التوزيع، وإختيار أفضل هذه القنوات لغرض تسويق المنتجات إلى الأسواق.

ومن أهم العناصر التي تؤثر مباشرة على استراتيجية التوزيع، مايلي:

أ. عناصر المنتج: وتتضمن التمييز بين المنتج الاستهلاكي والمنتج الصناعي، وسرعة تلفه، ومدى نمطية المنتج، وموسميته، ونمطيته، وغيرها من الخصائص...

ب. عناصر السوق: وتشمل المستهلكين كعددهم ومواقعهم وعاداتهم الشرائية والوسطاء والمنافسين.

ج. عناصر المنظمة: وتتضمن قوتها المالية، وخبرتها التوزيعية السابقة وسياستها التسويقية وسمعتها في السوق ولدى الزبائن ورغبة المنظمة في السيطرة على القناة التسويقية.

د. عناصر البيئة: وهي البيئة الاقتصادية والثانوية والسياسة المالية للدولة .

ثانياً. استراتيجيات التوزيع⁽³⁾:

يعتبر إختيار القناة التوزيعية، من قبل الإدارة العليا في المنظمة جزء من الإستراتيجية التي تلج

يمكن أن نميز عدد من الاستراتيجيات، ذات الصلة بعنصر التوزيع، كما يلي:

1. استراتيجيات التأثير على المستهلك:

ويمكن أن نميز نوعين كمايلي:

أ. استراتيجيات الدفع:

1. نزار عبد المجيد البرواري وأحمد محمد فهد البرزنجي، مرجع سابق، ص: 203-204.

2. محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، 2010، ص: 252.

3. أنظر:

• نزار عبد المجيد البرواري وأحمد محمد فهد البرزنجي، مرجع سابق، ص: 210-213.

• محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 252.

• إياد عبد الفتاح النسور، مرجع سابق، ص: 343.

تسمى استراتيجيات الدفع أن المنتج قد دفع بالمنتج خلال قناة التوزيع، ومن ثم خلال قنوات التوزيع، ويمكن للمنتج أن يستخدم هذه الإستراتيجيات للتأثير على الوسطاء لدفع المنتج من خلال:

1. هامش ربح عالي كمحفز لبيع المنتج.
2. المشاركة في نفقات الإعلان.
3. منح خصم أكبر من المنافسين.
4. منح جوائز لتحفيز البيع.
5. برامج تدريبية لتحسين الأداء في مجالات السيطرة على المخزون، والحسابات وطرق النقل.
6. منح وكالات مطلقة وتجهيز مواد العرض.

ويستخدم مسوقوا السلع الصناعية استراتيجية الدفع بسبب الأهمية الكبيرة للبيع الشخصي، كما يستخدم من قبل المنظمات الصغيرة والضعيفة، وتعمل هاته الإستراتيجية لتحفيز الوسطاء على قبول منتجاتها.

ب. استراتيجيات الجذب:

تسمى استراتيجيات الجذب، عندما يتم التأثير على المستهلك للذهاب إلى المتاجر من خلال الإعلان وجذب المنتج خارج قناة التوزيع، ويستخدم هذه الإستراتيجية من خلال:

1. الإعلان.
2. الجوائز وسائل الترويج الأخرى لجذب المستهلكين.
3. نوعية المنح لخلق الولاء المطلق لمنتج.
4. الخدمات.
5. الضمانات.
6. خطوط الإنتاج المتكاملة.

وفي كل من هذه الحالات، إن المنتج يسعى لإيجاد حالة ولاء لعلاقته من خال المنتج ووسائل الترويج، بدلا من استراتيجيات التوزيع، وتستخدم هذه الإستراتيجية في المنظمات الكبيرة، التي قد لاتعير إهتماما كبيرا للوسطاء.

2. استراتيجيات تعديل قنوات التوزيع:

أ. استراتيجيات التوسع: وتظهر عندما تريد المنظمة زيادة كثافة التغطية بالتوزيع مباشرة إلى تجار التجزئة.

ب. استراتيجية السيطرة والتطوير: وتظهر عندما تريد المنظمة استخدام وسطاء جدد أو من خلال امتلاك نظمة أخرى أو الإندماج معها، مما يؤدي إلى زيادة قدراتها التوزيعية بشكل أكبر مما كانت عليه، أو من خلال تغيير القناة التوزيعية الحالية نحو الأفضل.

ج. استراتيجية الثبات: وذلك بتثبيت شبكات التوزيع الحالية عندما لا ترغب المنظمة بالتغيير سواء في كثافة التوزيع أو نوع الوسطاء.

د. استراتيجية التعديل: ويتم ذلك بالمحافظة على درجة كثافة التغطية مع تغيير نظام قناة التوزيع، كإستبدال المنظمة لمنفذها التوزيعي، عند فشله في زيادة المبيعات.

هـ. استراتيجية الاستبدال: وتسمى أيضا بإستراتيجية التخفيض، ويتم من خلالها تخفيض درجة كثافة التوزيع، وتؤدي إلى تحقيق مبيعات أفضل بالانتقال من نظام توزيع إلى نظام آخر، من نظام التوزيع المكثف إلى نظام التوزيع الانتقائي، وذلك عن طريق الاستغناء عن عدد من الوسطاء لغرض زيادة السيطرة على الأسعار، ولأسيما وأنه يمكن تقليل درجة التغطية من خلال التغيير في قنوات التوزيع بتقليل عدد الموزعين والانتقال لنظام التوزيع المطلق بهدف ضمان أن يبذل الوسيط أو الموزع جهودا أكبر مع المستهلك والمنظمة.

3. استراتيجيات مجال التوزيع:

ويقصد بها تحديد مدى المستهلكين المستهدفين بالمنتج، من قبل المنظمة، أي مدى التغطية التي يوفرها نظام التوزيع للسوق أو المنطقة الجغرافية، وذلك كثافة عملية التوزيع في المنطقة أو الجزء السوقي الذي يتم إختياره، وتعتمد على إمكانية توفير المنتج وعرض بشكل كاف لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ومن بين أبرزها:

أ. التوزيع المكثف: وتلب تغطية شامل لسوق وتخص المنتجات الميسرة، وعرضها من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.

ب. التوزيع الانتقائي: حيث يتم استخدام عدد محدود نالوسطاء لغرض توزيع لمنتجات، وتستخدم بشكل عام في منتجات التسويق المعمرة، وكذلك المنتجات الخاصة.

ج. التوزيع الوحيد: وذلك بإختيار أحد الموزعين، وتوكيله بتوزيع المنتج في سوق محددة أو منطقة معينة، وتستخدم هاته الاستراتيجية من قبل المنظمة لغرض السيطرة على الأسعار أو الخدمات لمقدمة من خلال القناة التوزيعية.

المطلب الرابع: إستراتيجيات الترويج.

سنناقش من خلال هذا المبحث العنصر الرابع من عناصر الزيج التسويقي، بإعتباره وسيلة الإتصال التي تسعى من خلالها المنظمة للإقناع بالمنتج، ويعتبر أحد الأدوات الفعالة للتعريف به، وزيادة المبيعات والحصة السوقية، سنناقشه من خلال ماهيته، وإستراتيجياته ودور عملية التسييم في صياغة هاته الإستراتيجيات.

أولا. الترويج:

كلما تنوع سلوكات المستهلكين وأساليبهم الشرائية، وانتشارهم عبر رقعة واسعة، أدى ذلك إلى تعقد سبل الإتصال بهم، وتعقدت الوسائل العلمية لبناء الإستراتيجيات التسويقية ووسائل الرقابة عليها.

1. تعريف الترويج⁽¹⁾:

تعددت تعاريف الترويج، حسب تطور حسب تطور فلسفة التسويق، وندسوق فيما يلي أهم هاته التعاريف، جملة منها تساعدنا في إيضاح هذا المفهوم

فقد عرف بأنه: "عملية إتصال مباشر أو غير مباشر بالمستهلك لتعريفه بمنتج المنظمة، ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ورغباته وحمائته من الإستغلال.

وعرفه ستانتون "stanton": بأنه: "اتصال بالآخرين وتعريفهم بالمنتج وحثهم لحصول عليه لتنشيط الطلب وزيادة المبيعات، وتحقيق الربح للمنظمة أو مبرر وجودها وذلك من خلال وسائل الاتصال".

وعرف بييل "Buell" بأنه: "نشاط اتصال يستهدف تعريف المجتمع بالمنتج".

وكوتلر "kotler" فقد عرف الترويج بأنه: "نشاط يتم في إطار الجهود التسويقية وينطوي على ملية إتصال إقناعي"

أما بيلش وبييلش "Belch and Belch" فقد عرفاه بأنه: "تنسيق جميع جهود المنظمة ذات العلاقة ببناء قنوات من المعلومات ومستويات مرغوب فيها من الإقناع لغرض بي المنتج".

ولعل من أبسط وأشمل التعاريف تعريف الترويج، بأنه: "إقناع وتعريف المستهلكين بمنتجات المنظمة ودفعهم لشراهم".

فالنشاط الترويجي ينوي على محاولة التأثير الذهني التي تستهدف إقناع المستهلكين بشراء ما يروج له من منتجات، وتتم هذه العملية من خلال عملية إتصال يتم من خلالها تدفق المعلومات ذات الطبيعة الإقناعية.

2. أهمية الترويج⁽²⁾:

- تكمن أهمية الترويج من خلال النقاط التالية:
- أ. توفير المعلومات لكل من المنظمة والجمهور.
 - ب. تحريك الطلب وزيادة المبيعات.
 - ج. تحسين صورة المنظمة.

1. أنظر:

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 260-261.
- إياد عبد الفتاح النسور، مرجع سابق، ص: 343.
- نزار عبد المجيد البرواري وأحمد محمد فهد البرزنجي، مرجع سابق، ص: 210-213.

2. أنظر:

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 260-261.
- إياد عبد الفتاح النسور، مرجع سابق، ص: 359.

3. المزيج الترويجي:

هناك العديد من الأساليب يمكن للمنظمة لتحقيق الاتصال المرغوب بالعملاء الحاليين والمرتقبين والمنظمات الأخرى في البيئة التسويقية المحيطة للترويج وللتأثير المباشر على الآخرين، وجذب أكبر عدد منهم لشراء منتجات المنظمة بغية كسب حصة مناسبة ولتكوين الانطباع الذهني الايجابي عنها وعن منتجاتها، وتضم هاته الأساليب، الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.

أ. الإعلان⁽¹⁾:

الاعلان كوسيلة لنقل الأفكار والمعلومات إلى الناس يهدف إلى تغيير آرائهم أو تعزيزهم، فقد عرفت الجمعية الأمريكية لتسويق AMA الإعلان بأنه: "الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار، والترويج عن المنتجات بواسطة جهة معلومة"، ويعرف أيضا بأنه: "شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات، يجري عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر بواسطة جهة معلوم".

ويعد الإعلان أحد العناصر الأساسية للمزيج الترويجي، وهو الإتصال غير المباشر وغير الشخصي لنقل الرسالة البيعية إلى العملاء المستهدفين، ويتم ذلك عن طريق وسائل غير مملوكة مقابل أجر معين. ولذلك فالإعلان يهدف إلى تحقيق مايلي:

1. تعريف العملاء المرتقبين بالسلع والخدمات التي تقدمها المنظمة، وخصائصها ومميزاتها.
2. الإسهام في زيادة الطلب على المنتجات، مما يساعد على الاستغلال الأمثل للطاقات والموارد المتاحة للمنظمة.
3. مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلانية عن المنتجات المنافسة في السوق.
4. تعريف العملاء بالمنظمة وجهودها.
5. خلق صورة مناسبة عن المنظمة، وجعلها مركز متميز لمنتجاتها في السوق.
6. تحقيق الاستقرار في المبيعات، والمحافظة على الولاء.

أنواع الإعلان⁽²⁾:

يأخذ الإعلان عدة أشكال مختلفة، منها:

1. أنظر:

- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 260-261.
- إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 364-367.
- زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص: 361-365.

2. أنظر:

- إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص: 366-367.
- زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص: 370.

أ. الإعلان التعليمي: ويختص بتعريف العملاء بالمنتجات الجديدة وخصائصها، وهذا النوع من الإعلان يساعد في إعلام الزبون بالمنتجات الجديدة أو تلك التي لا يعرفها، حيث يقوم بتزويده بمعلومات مفصلة عن كل يجب معرفته على المنتج.

ب. الإعلان الإرشادي: يساعد هذا الإعلان على تزويد العملاء بالمعلومات الخاصة بالمنتجات، المعروفة لهم بدرجة غير كافية، من حيث خصائصها ووسائل إشباعها.

وتتلخص وظيفة هذا الإعلان في إخبار الجمهور بالمعلومات التي تيسر له الحصول على الشيء المعلن عنه بأقل جهد وأقصر وقت وبأقل النفقات، بالإضافة إلى كيفية استعماله.

ج. الإعلان التذكيري: حيث يقوم هذا الإعلان بتذكير العملاء الحاليين بخصائص المنتج المتاحة ووسائل الحصول عليها، وذلك لضمان إستقرار المبيعات والمحافظة على الحصة السوقية.

تزداد أهمية هذا النوع من الإعلانات في مرحلة نضج المنتج، ويستعمل من أجل المحافظة على استمرار تفكير المستهلك بالمنتج.

د. الإعلان الإعلامي: يساعد هذا الإعلان الزبون في علاقته وإتصاله بالمنظمة، من خلال المعلومات التي يقدمها لعملائه، ويؤدي نشرها إلى تقوية الصلة بينهم.

كما يهدف إلى تكوين فكرة لدى العملاء وتصحيح المعتقدات الخاطئة في ذهنهم عن المنتج.

هـ. الإعلان التنافسي: ويتعلق بالمنتجات ذات المركز التنافسي والخدمات الجديدة التي تنافس مثيلاتها، ويشترط في هذا الإعلان أن يتعلق بمنتجات متنافسة في الخصائص وشروط التقديم.

وسائل الإعلان:

تتم إختيار الوسائل التي تم من خلالها الإعلان، بالإعتماد على المعايير التالية⁽¹⁾:

1. تحديد الأفراد أو الأطراف المستهدفة من الحملة الإعلانية مثل إختيار الطبقة الإجتماعية التي يتوج لها الإعلان.
2. طبيعة المنتج وخصائصه الممية يمكن أن تساعد في إختيار نوع الوسيلة الإعلانية المستخدمة.
3. هدف الإعلان يمكن أن يساعد في تحديد الوسل المستخدمة
4. التكلفة المترتبة على أستخدام الوسل الإعلانية.
5. الإنتشار الي تمتع به الويل الإعلانية التي سوف يتم إستدامها.
6. ملائمة الوسيلة الإعلانية للفئة المستخدمة.
7. وقت ومكان الإعلان.

أما عن الوسائل تستخدم في الإعلان، فيمكن أن نميز⁽²⁾:

1. زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص: 379.

2. نفس المرجع سابق، ص: 383.

1. التلفاز: تعتبر الإعلانات التلفازية من أفضل الوسائل الإعلانية لإشتمالها على كافة المؤثرات الفنية مثل الحركة والصوت والصورة والألوان والموسيقى، مما يساعد على إبلاغ الرسالة الإعلانية.
 2. الراديو: يعتبر الراديو من الوسائل ذات الإمتلاك الشخصي، حيث يسمع الفرد الراديو في موقع العمل، السن، السيارة...، وله مرونة كبيرة في الأشكال والتصاميم، ويغطي أماكن جغرافية واسعة، وذو تكلفة أقل مقارنة بالتلفاز...
 3. الصحف: تعتبر الصحف من الوسائل المهمة التي تستخدم في الإعلان في العصر الحديث، وينفق على الإعلان فيها مانسبته 40% من إجمالي نفقات الإعلان، وتعد الصحف مرنة وملائمة.
 4. المجالات: تعد من أنسب وسائل الإعلان، عندما تكون الحاجة ملحة لإستخدام طباعة وألوان عالية الجودة.
 5. البريد: يعتبر البريد من الوسائل الشخصية والمباشرة التي تعمل على نقل الرسالة الإعلانية، حيث يختار الشخص المستهدف وإستهدافه مباشرة.
- ب. البيع الشخصي⁽¹⁾:

يشير البيع الشخصي إلى الإتصال المباشر بين الشركة وعملائها، والذي من خلاله يتم النقل الشفوي للرسالة البيعية بإستخدام رجال البيع التابعين للمنظمة، ويعتبر البيع الشخصي مصدر مهم للكثير من المعلومات عن السوق والمنافسين، كما يعتبر من أفضل الوسائل لمتابعة خدمات مابعد البيع.

وتشمل أهداف البيع الشخصي الجوانب التالية:

- تحقيق درجة مناسبة من القبول للمنتج الجديد في الأسواق.
 - البحث عن عملاء جدد للمنتجات الحالية.
 - المحافظة على ولاء العملاء الحاليين للمنتج من خلال تقديم خدمة جيدة.
 - إمداد الزبائن المحتملين بالخدمات الفنية اللازمة لتسهيل عملية البيع.
 - الإمداد بمعلومات كافية عن السلعة وخصائصها.
 - تجميع معلومات عن حاجات العملاء ورغباتهم، وسياسات المنافسين.
- وهناك مجموعة من العناصر، يمكن أن نطلق عليها خطوات إتمام عملية البيع، وهي⁽²⁾:

- الاتصال؛
- إعطاء المعلومات عن المنتج؛
- الرد على الاعتراضات؛
- إبرام البيع؛ و

1. أنظر:

- زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص: 379.
- هالة محمد لبيب نبيه وآخرون، مرجع سابق، ص: 123.
- 2. عبد العزيز مصطفى أبو نبعه، مرجع سابق، ص: 229.

• المتابعة

ويتطلب إتمام كل خطوة من هاته الخطوات مهارة كبيرة، ويجب أن يتم تقويم رجال البيع لي أساس كل منها، وتدريبهم على أداءهم بنجاح. وتختلف الصعوبات في كل منها من وظيفة بيع إلى وظيفة بيع أخرى.

ج.الدعاية والنشر:

تعتبر الدعاية محاولة للتأثير في الأفراد والجماهير والسيطرة على سلوكهم، وذلك في مجتمع معين، وتعتبر كذلك عن تلك الجهود التي تبذل لتغيير معتقدات الناس واتجاهاتهم وآرائهم باستعمال وسائل النشر المختلفة.

وأهم مايمز الدعاية عن باقي عناصر الزيج الترويجي، أنه:

- غير مدفوع الأجر فهو وسيلة مجانية:
- نوع من الاتصال غير الشخصي؛
- لا يخضع لسيطرة أو تحكم المنظمة في محتوى الرسالة الإعلانية أو زمن نشرها.
- يتم من خلال جهة معلومة ومحددة.

وحتى نتجنب الخلط بين النشر والإعلان، كوسيلتي إتصال غير شخصية، يجب أن ندرك:

1. إن أهداف الإعلان، متعدد فمنها التعريفي، الاقناعي، التذكيري، أما النشر فهدفه فقط التعريف.
2. طبيعة النشر، طبيعية إخبارية إعلامية وليست إعلانية، لذلك فإن تأثيرها يكون بتحسين صورة المنظمة.
3. الإعلان الفعال لا بد أن يون محدد الهدف مسبقا، أما النشر فليس له أهداف محددة في الغالب لذلك يصعب قياس فعاليته.

4. الاعلان مدفوع الأجر، أما النشر فهو اتصال مجاني.

5. الاعلان يمكن تكراره، حسب رغبة صاحب الإعلان، أما النشر عادة يكون مرة واحدة.

6. تسعى المنظمة إلى النشر فقد يكون كفاءة للمنظمات الناجحة، والتي استطاعت جذب وسائل النشر للتعريف بها.

العلاقات العامة⁽¹⁾:

يقصد بها "النشاط الذي يهدف إلى خلق وتوطيد الصلة بين المنظمة والجماهير المختلفة التي تتعامل معها"، ويشمل ذلك المستهلكين والموردين والعاملين والحكومة وحملة الأسهم والنقابات وغيرها، وذلك لخلق اتجاهات ايجابية نحو المنظمة.

وبذلك فالعلاقات العامة أداة تسويقية لتكوين اتجاه موجب من قبل الجمهور، نحو تأييد المنظمة ومنتجاتها أو تكوين صرة ذهنية إيجابية لها، ويتم ذلك من خلال قيامها بالعديد من الأدوار، مثل:

• وكالة إعلانية: تعمل على نشر المعلومات الاخبارية التي تعمل على جذب الجمهور، والتي تساند المنظمة ومنتجاتها.

• دعاية المنتجات: وهنا تقوم بالدعاية لمنتج معين.

1. زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص: 186-187.

- المشاركة المجتمعية: وتعني المشاركة بالوقت والمال في احتياجات المجتمع المحلي.
 - بناء علاقات مع جهات التشريع والمحافظة عليها، مما يمكنها من التعرف على التشريعات والأحكام غير المساندة لأعمالها.
 - ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعي، والتي تعمل على بناء سمعة جيدة للمنظمة بقياسها بدور فعال في مل مسؤولية المجتمع.
- ثانيا. استراتيجيات الترويج:

يمكن من خلال الإستراتيجية الترويجية، تحديد الجمهور المستهدف وتحديد الأهداف المرغوبة منه، وتحديد وإختيار الرسالة والوسيلة الإتصالية وبناء المزيج الملائم لتحقيق هذه الأهداف وتقييم فعالية المزيج. ويمكن إعتبرها استراتيجية تشغيلية تتكامل مع الاستراتيجيات الأخرى للمزيج التسويقي، لتكوين الاستراتيجية التسويقية للمنظمة.

1. إستراتيجيات الدفع والجذب:

وهناك استراتيجيتان رئيسيتان، يمكن الاختيار فيما بينهما أو الجمع بينهما عند الترويج لأي منتج، كما يظهره الشكل رقم 18.iii وهما⁽¹⁾:

1.1. استراتيجية الدفع:

وتعتمد تلك الاستراتيجية على دفع المنتج إلى المستهلك النهائي والمشتري الصناعي، عن طريق الوسطاء، وتستخدم طرق الاتصال الشخصي وبصفة خاصة أساليب البيع الشخصي في ذلك المجال.

فالالاتصال بالوسطاء وتنمية العلاقات معهم وتشجيعهم ماديا ومعنويا، يمكن من الحصول على أوامر شرائهم، وهم بالتالي يدفعون المنتجات إلى منافذ التوزيع الأخرى إلى أن تصل إلى المستهلك الأخير.

يمكن إتباع هذه الاستراتيجية في حالة إرتفاع سعر وجودة المنتجات، وضرورة إبراز خصائصها المعروفة عن طريق الإتصال الشخصي وارتفاع نسبة هامش الربح للمنتج بما يبرر التكاليف المالية للجهود البيعية.

ويكون دور الإعلان في هذه الاستراتيجية محدود إذ يستخدم كأداة معاونة لجهود رجال البيع ويمهد الطريق أمامهم.

2.1. استراتيجية الجذب:

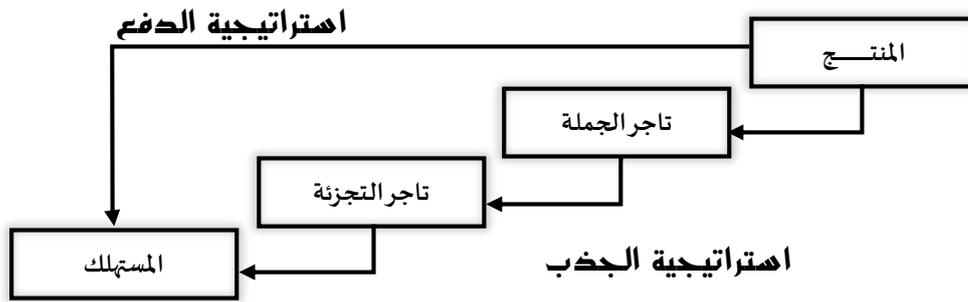
تعتمد هذه الاستراتيجية على جذب وتحريك المستهلك النهائي لتكوين الطلب على المنتجات، وذلك بالوصول له من خلال الإعلان ووسائل تنشيط المبيعات الأخرى.

1. أنظر:

- هالة محمد لبيب نبيه وآخرون، مرجع سابق، ص: 184.
- محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 260-261.

وإذا كانت تلك الرسائل فعالة فإن المستهلكين سوف يطلبون تلك المنتجات ويبحثون عنها في متاجر التجزئة الذين يقومون بدورهم بطليها من الوسطاء الآخرين، وبالتالي يتم طلبها من المنتج. وتستخدم تلك الإستراتيجية في حالة المنتجات ذو الأسعار المنخفضة وذات هامش الربح المنخفض، ولا تحتاج إلى مهارات بيعية فائقة من قبل رجال البيع.

شكل رقم 18.iii: استراتيجيات الدفع والجذب.



المصدر:

محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص: 274.

2. استراتيجيات الضغط والإيحاء:

1.2. استراتيجية الضغط:

تعتمد هذه الإستراتيجية على تبني الأسلوب الدعائي القوي في الإقناع وهو الأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد بالمنتجات المقدمة من المنظمة، وتعريفهم بالمنافع الحقيقية لتلك المنتجات.

2.2. استراتيجية الإيحاء:

تعتمد هذه الإستراتيجية أسلوب الإقناع المبسط القائم على الحقائق، وهي ليست بالضغط على الجوانب الدافعة والمنتبهة في قضية المنتجات، وتعتمد هذه الإستراتيجية على جذب المستهلكين من خلال لغة الحوار طويل الأمد، وجعلهم يتخذون قرار الشراء بقناعة تامة.

خلاصة الفصل الثالث:

بدأ استعمال كلمة استراتيجية، في شيء له علاقة بالحرب، ثم انتقل إلى سياق إدارة الأعمال سنة 1951، كمرادف لكلمة مهم، تحاول الاستراتيجية الإجابة عن الأسئلة التالية: كيف، أين، وماذا تستطيع المنظمة فعله. وتستعمل مع لات أر التكتيك والسياسة التي تختلف عنها في تفاصيل واضحة، ولها ثلاث مستويات: استراتيجية كلية، استراتيجية على مستوى وحدات الأعمال واستراتيجية تشغيلية.

وتعتبر صياغة الرؤية والمهمة وتحديد الأهداف أمر في غاية الأهمية، من أجل نجاح الاستراتيجية، فالرؤية تعبر عن تلك السمة الضرورية لقيادة المنظمة لتحديد مكانها في المستقبل، بشكل واضح، وإعطاء دفع لأعضائها لتحقيق إنجازات فعالة، ولا عبر عنها بشكل كمي خلافاً للأهداف التي يستحسن أن تكون كمية واضحة، أما المهمة أو الرسالة فتمثل ذلك الغرض الفريد الذي يميز المنظمة ويحدد عملياتها.

والمنظمة تواجه أربع طرق وبدائل استراتيجية، تتمثل في الاستقرار على الوضع الحالي، للحفاظ على قوتها ومصالحها، أو التوسع من أجل الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة أو زيادة مبيعاتها، أو العمل على تخفيض تكاليفها من أجل كسب ميزة تنافسية أو الجمع بين هاتاه الاستراتيجيات.

ومن أهم الاستراتيجيات الاستراتيجية التسويقية الخاصة بإدارة التسويق عند التخطيط لأوجه النشاط التسويقي، وذلك حتى يتسنى للمنظمة تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات المختلفة التي تواجهها. كذلك تساعد الاستراتيجية القوية ميزة تنافسية قوية، وذلك من خلال الاستراتيجيات الثلاث التي حددها بورتر: القيادة بالتكلفة، التمايز والتركيز.

تنقسم الاستراتيجيات التسويقية، إلى دفاعية، هجومية، يندرج تحتهما العديد من الاستراتيجيات الفرعية. وقد قام العديد من الإداريين والتسويقيين باقتراح العديد من النماذج التي تمثل مراحل عملية صياغة الاستراتيجية التسويقية، من بينها: نموذج فادن، ونموذج جيلغان ويلسون وغيرها.

ويختلف التسويق الاستراتيجي والاستراتيجية التسويقية، في كون التسويق الاستراتيجي جزء من الاستراتيجية التسويقية، التي تبدأ بتقسيم السوق وتحليله وتنتهي بالتموقع، بينما تبقى مسؤولية التسويق الاستراتيجي هي اختيار القيم، وتقوم الاستراتيجية التسويقية على إيصال اتها القيم.

تعتمد عملية التسويق في المنظمة على تركيبة من العناصر، يطلق عليه المزي التسويقي، يتكون من المنتج، السعر، التوزيع والترويج، لكل منها عدد من الاستراتيجيات، تعتمد في الأساس على تحديد السوق الذي ستقوم باستهدافه من خلالها، فدقة وفعالية هاتاه الاستراتيجيات تعتمد على التقسيم الصحيح للسوق، وتحديد أجزائه بدقة.

الفصل الرابع

سوق الاتصالات في الجزائر

تمهيد:

يعد قطاع الإتصالات في الجزائر من القطاعات ذات الأهمية الكبرى، وبإعتباره من القطاعات التي تشهد تنافسية وديناميكية كبيرة في الجزائر، يعتبر هذا القطاع مجالا مناسباً لدراستنا المتمثلة في دراسة العلاقة بين الإستراتيجيات التسويقية وتقسيم الأسواق، وذلك يعود إلى النمو الكبير والنجاح الذي شهده هذا القطاع والتنافسية والحركية التي يتمتع بها، وكذلك توسع المؤسسات العاملة في القطاع بشكل متزايد في تقديم خدمات متنوعة ومتعددة للمشاركين في خدماتهم، ونجد من بين عوامل النمو والنجاح في هذا القطاع الإصلاحات التي شهدها القطاع منذ فتحه، بناء على القرار رقم 03-2000، حيث تم أمام المنافسة الأجنبية، ودخول كل من أوراسكوم تيليكوم "أبتيكوم حالياً" والوطنية للإتصالات، حيث كان لهم الفضل في تحريك عجلة المنافسة نحو تقديم خدمات أفضل اعتماداً على الجودة، والأسعار التنافسية.

إن تغير شكل هيكل صناعة خدمة الهاتف النقال من الإحتكار الطبيعي إلى الإحتكار الثنائي ثم إلى احتكار القلة حتم على هاته المؤسسات ضرورة التكيف مع هاته الظروف، والعمل بجد لريادة السوق وهذا ما جعل المتنافسين الثلاثة يتجهون نحو تحسين الأداء بالإعتماد على تنوع العروض وكذلك تحسين جودة شبكة الإتصال واعتماد التقنية المتطورة في مجال الإتصالات، وللوقوف على واقع هذا السوق والمنتجات المقدمة فيه وكيفية تقسيم هاته المؤسسات لهذا السوق، وسنحاول التطرق في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

- المبحث الأول: نظرة على سوق الإتصالات.
- المبحث الثاني: تعريف المؤسسات العاملة في الصناعة.

المبحث الأول: نظرة على سوق الاتصالات:

من خلال هذا المبحث سنحاول تقديم لمحة عن سوق الاتصالات في العالم والعالم العربي، وتقديم الأرقام والإحصائيات التي تساعد على فهم هذا القطاع، من أجل معرفة مكانة الجزائر في هاته الصناعة المتحركة، الشديدة التغير.

المطلب الأول: سوق الاتصالات في العالم

في البدء قبل بدء تحليل وضعية وسير أغوار سوق الاتصالات، لابد من تعريف عملية الإتصال في حد ذاتها، ثم تعريف سوق الإتصال، ثم معرفة المحطات التاريخية المفصلية لتطور تكنولوجيا المعلومات والإتصال. أولاً. تعريف عملية الإتصال:

وقبل الحديث عن التطورات التي مرت بها وسائل الإتصال وتكنولوجياتها، من الواجب تعريف عملية الإتصال ومعرفة عناصرها الأساسية، فوسائل الإتصال هي: "تلك الأساليب والوسائل التي ابتكرها الإنسان على مر العصور لنقل المعلومات والأفكار بين البشر"، وحتى تكون عملية الإتصال ناجحة وتحقق الأهداف المرجوة منها لا بدّ من توفر الثلاثة عناصر الرئيسية التالية:

1. المرسل: هو الشخص الذي يقوم بإرسال معلومات معينة يريد إيصالها إلى شخص ما.
2. المستقبل: وهو الشخص الذي يستقبل تلك المعلومات والرسائل المرسلة له.
3. وسيلة الإتصال: وهي الأداة التي تنتقل من خلالها تلك الرسائل والمعلومات المرسلة.

ثانياً. تعريف سوق الاتصالات:

يشمل سوق الاتصالات، الاتصالات السلكية واللاسلكية، والذي تعمل فيه الشركات التي "تجعل الاتصالات ممكنة على نطاق عالمي، سواء كان ذلك من خلال الهاتف (الثابت أو النقال) أو الإنترنت"، والتي قامت بإنشاء البنية التحتية التي تسمح بإرسال البيانات في أي مكان في العالم. وأكبر الشركات في هذا القطاع هي مشغلي الشبكات السلكية واللاسلكية وشركات الأقمار الصناعية وشركات الكابلات ومزودي خدمات الإنترنت⁽¹⁾.

ثالثاً. التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

وسائل الإتصال مختلفة ومتعددة، نشأت بظهور الإنسان على هذه الأرض، ومرت بتطورات كثيرة منذ ذلك الوقت وحتى يومنا هذا، وقد أحدثت نقلة نوعية في حياتنا إذ جعلت من هذا العالم الواسع الكبير قرية صغيرة يسهل التجول فيها ومعرفة كل ما يجري فيها من أحداث، وكانت أول وسيلة للتواصل بين البشري هي اللغة، بحيث كانوا يتواصلون مع بعضهم من خلال الكلام بشكل مباشر، إلا أنّ ذلك لم يكن كافياً، فقد تطلب الأمر ظهور العديد من الوسائل حتى يتمكن الإنسان من التواصل مع الأشخاص الموجودين في أماكن بعيدة عنه، والتي تطورت شيئاً فشيئاً حسب المراحل التالية: في البداية كان الناس يتواصلون مع بعضهم من خلال الكتابة، بحيث كانوا يكتبون ما يودون قوله للآخرين على رسائل ورقية ومن ثم يرسلونها إلى الشخص المراد،

1. عطالله العايد وآلاء خريسات، ملخص عن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزارة الصناعة والتجارة، الأردن، 2010، ص: 2.

من خلال الحمام الزاجل، إلا أنه في ما بعد تطور هذا الأمر وأصبح هنالك ساعي البريد الذي كان يوصل الرسائل إلى الآخرين، وكانت هذه الطريقة فيها العديد من المشاكل كتلف الرسائل أو ضياعها وعدم وصولها إلى الآخرين، كما أنها كانت تستغرق الكثير من الوقت. بعد ذلك تمكن الإنسان من اختراع الهاتف، والذي من خلاله تمكن الإنسان من الحديث مع الآخرين وإيصال صوته إليهم مهما بعدت المسافة بينهم، إلا أنّ مشكلتها كانت في أنها تتطلب بقاء الشخص في نفس المكان، لذا تطورت الهواتف وظهرت في ما بعد الهواتف النقالة، والتي مكنت الأشخاص من التواصل مع بعضهم من أي مكان. ومع التطورات المستمرة ظهرت الحواسيب، وظهرت شبكة الإنترنت، والتي تم ربط غالبية الحواسيب في العالم بها، فقد مكنت شبكة الإنترنت الأشخاص من التواصل مع بعضهم إما عن طريق المحادثات النصية والصوتية، ومؤخراً ظهرت المحادثات المرئية أي أنه من خلالها يستطيع الشخص التحدث مع الآخرين بالصوت والصورة، في أي وقت وفي أي زمان ومكان.

أما اليوم فقد ظهرت أجهزة الهاتف النقال والحواسيب اللوحية الذكية بأنواعها المختلفة والتي تم ربطها مع الانترنت، ومن خلالها تمكنا من التواصل مع الآخرين بجميع الوسائل، سواء أكانت بالمحادثات النصية أو الصوتية أو المرئية وبجودة عالية في أي زمان ومكان⁽¹⁾.

والجدول رقم 1.IV يبين المفاصل الأساسية في تطور وسائل وتكنولوجيات الإتصال بعد الثورة الصناعية.

جدول رقم 1.IV: التطور التاريخي لتكنولوجيات المعلومات والإتصالات.

التاريخ	الحدث
1824	إكتشاف الموجات الكهرومغناطيسية من طرف الإنجليزي ويليم ستورجن "WILLIAM STURGN".
1833	إكتشاف آلة الحساب الأوتوماتيكية، المعروفة بـ "babbage".
1837	اكتشاف التلغراف من قبل صامويل مورس "Samuel F.B.Morse" وهو أول نظام اتصال رقمي بعيد المدى.
1866	نصب كيبيل للتلغراف عبر المحيط الأطلسي.
1876	اكتشاف الهاتف من قبل الكسندر غراهام بيل "Alexander Graham Bell" في الولايات المتحدة الأمريكية.
1895	اكتشاف اللاسلكي أو الموجات الراديوية من قبل العالم الإيطالي جيلولوني ماركوني "Gelilmoni Marconi" حيث تم انتقال الصوت إلى مسافات بعيدة دون أسلاك.
1915	خدمات الاتصالات البعيدة المدى وصلت من الساحل الشرقي للولايات المتحدة الأمريكية إلى سان فرانسيسكو، عن طريق شركة AT&T.
1921	استخدام تكنولوجيا الفاكس "Facsimile" في الولايات المتحدة الأمريكية.
1926	إرسال أول صورة بالذنبذبات الراديوية عبر المحيط الأطلسي.
1927	بداية الخدمات الهاتفية بين لندن ونيويورك، وكانت بتكلفة 25 دولار للدقيقة الواحدة.
1929	أول عرض عام للجمهور عبر التلفزيون الأسود والأبيض.
1944	اكتشاف أول حاسوب إلكتروني-ميكانيكي "electro-mechanical" باسم مارك 1 "Mark1".
1946	اكتشاف أول حاسوب إلكتروني قابل للبرمجة في الولايات المتحدة الأمريكية باسم إنياك "ENIAC".
1950	ظهور نظام تلفزيون الكابل "Cable TV".
1952	أول عرض للراديو ترانزستور، وأول اتصال هاتفي مباشر للمسافات البعيدة، من دون الحاجة لتدخل البدالة.
1954	بداية تشغيل التلفزيون الملون، وابتكار لغة فورتران "Formula Translation" للحاسوب.

1. منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الإتصال، جامعة الإسكندرية، القاهرة، 2012، ص ص: 54، 13.

1956	اختراع المودم "Modem" في الولايات المتحدة الأمريكية واكتشاف الفيديو فون "Videophone" كتسجيلات تلفونية.
1957	إطلاق أول قمر صناعي تحت اسم "SPUTNIK" والذي أطلقه الاتحاد السوفيتي سابقا .
1960	اكتشاف الليزر في الولايات المتحدة الأمريكية، وعرض أول حاسوب مصغر باسم "PDP 1".
1961	تطوير حواسيب جديدة باسم "BASIC" ، إطلاق أول قمر صناعي أمريكي "Telstar" ، وأول نقل تلفزيوني عبر الأقمار الصناعية بين الولايات المتحدة وأوروبا.
1964	عرض معالج الكلمات "Word Processor"
1969	إنشاء شبكة المعلومات المحوسبة المعروفة باسم "Arpanet" والتي كانت نواة الإنترنت فيما بعد.
1970	تم استخدام رقائق السيليكون كمعالج مصغر "microprocessor" في الحاسوب.
1973	بداية خدمة "Videotext" في الولايات المتحدة الأمريكية.
1977	ظهور أول حاسوب شخصي، تم تسويقه بشكل مَجْمَع.
1979	أول عرض لتقنية الأبعاد الثلاثة (المتلفزة. 3D-TV)
1982	أول عرض للحاسوب النقال، وأول ظهور للأقراص المضغوطة "CD". إطلاق القمر الصناعي الأوروبي للاتصالات والأغراض المتعددة "Multiple Communications Satellite"
1985	أعلنت شركة مايكروسوفت "Microsoft" عن نظام التشغيل وينداوز "Windows".
1988	ظهور فيروس "Worm" الشبكة. "Arpanet" حيث أصيب ستة آلاف حاسوب من أصل ستين ألف موصول إلى على الشبكة.
1990	تم تطوير أول محركي بحث "Archie & Veronica" على شبكة الإنترنت.
1993	قيام المخترع الأوروبي لفيزياء الجسيمات "CERN" بتطوير معمارية لغة النص المترابط "HTML" والذي أصبح من أهم وسائل استرجاع المعلومات للشبكة العنكبوتية "Web".
1997	ظهور خدمة الاتصالات الهاتفية عبر الإنترنت.
1998	بداية بث التلفزيون الرقمي. "Digital HD TV".

المصدر:

عامر إبراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السمراني، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، 2009، ص ص: 111-116.

رابعا. متوسط الربح في قطاع الاتصالات⁽¹⁾:

أصبحت الاتصالات السلكية واللاسلكية صناعة أساسية، إستراتيجية ومتزايدة الأهمية، ذات آفاق مستقبلية وتشهد نموا متواصل، حيث بلغ متوسط صافي هامش الربح للمنظمات العاملة في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، اعتبارا من عام 2014، حوالي 11 %، ويبلغ متوسط هامش صافي الربح حوالي نصف الهوامش التشغيلية للمنظمة. ويمكن أن يصل هامش الربح الإجمالي للقطاع إلى 80 إلى 90%، ولكن التكاليف العامة مرتفعة للغاية، ويمكن أن يحقق هذا القطاع هامش ربحية أكبر أرباحا لأن السوق يشهد تطورا وتنافسية كبيرة. فقطاع الاتصالات هو قطاع سوق مهم للغاية بتنافسية كبيرة للغاية، حيث تهيمن عليها في الغالب المنظمات الكبرى متعددة الجنسيات، مع لاعبين جدد يدخلون السوق في بعض الأحيان، فهو قطاع كثيف رأس المال، مما يوفر لها طريقا أسهل لتوسيع حصتها في السوق بحكم وجود رأس المال اللازم لإنفاقه على البحث والتطوير، وكذلك لاستمرار إعادة استثمار رأس المال.

1. <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (12/12/2017 at 22:25).

وقد شهدت صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية تحولا جوهريا كبيرا في غضون بضع سنوات فقط، حيث حلت الاتصالات اللاسلكية محل الاتصالات الثابتة إلى حد كبير، وتطور الإتصال بالانترنت تطورا كبيرا، وبدأ يحل محل تكنولوجيات الإتصال الأخرى، بحيث أصبح وسيلة وسيطة أساسية للإتصال للأفراد والشركات. وقد حقق الطلب على معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية في العالم طفرات كبيرة في العقدين الأخيرين، بما في ذلك معدات الحواسيب وخدماتها، والهواتف النقالة وما يعرف بخدمة التلفزيون عن طريق الأقمار الصناعية والكابل.

خامسا. تطور قطاع الاتصالات في العالم:

شهد العالم تطورا كبيرا في استعمال تقنيات الإتصال والمعلومات، حيث نمت هذه السوق بشكل سريع ومذهل والجدول رقم 2.1V والشكل رقم 1.1V والشكل رقم 1.1V يوضح لنا تطور عدد المشتركين ومعدل النمو في قطاع الاتصالات بالعالم في كل من الهاتف الثابت والهاتف النقالة واستعمال الانترنت.

جدول رقم 2.1V: تطور عدد مستعملي الهاتف الثابت، الهاتف النقالة والإنترنت خلال الفترة 1991-2000.

الوحدة: مليون

	مستعملو الانترنت			الهاتف النقالة		الهاتف الثابت		
	نسبة التغطية	معدل النمو	العدد	معدل النمو	العدد	معدل النمو	العدد	
/	/	4.4	/	16	/	546	1991	
/	59.09	7	43.75	23	4.76	572	1992	
/	42.86	10	47.83	34	5.59	604	1993	
/	110.00	21	64.71	56	6.46	643	1994	
/	90.48	40	62.50	91	7.15	689	1995	
/	85.00	74	59.34	145	7.11	738	1996	
/	58.11	117	48.28	215	7.32	792	1997	
/	56.41	183	47.91	318	6.82	846	1998	
/	51.37	277	54.09	490	6.97	905	1999	
6.8	44.04	399	51.02	740	8.62	983	2000	
8.1	25.81	502	29.05	955	7.12	1053	2001	
10.6	15.54	580	20.94	1155	7.22	1129	2002	
12.3	14.66	665	15.06	1329	7.17	1210	2003	
14.2	28.57	855	32.13	1756	1.90	1233	2004	
15.8	19.77	1024	25.57	2205	0.81	1243	2005	
17.6	12.01	1147	24.49	2745	1.45	1261	2006	
20.6	19.18	1367	22.70	3368	-0.56	1254	2007	
23.3	13.17	1547	19.66	4030	-0.40	1249	2008	
25.8	11.76	1729	15.14	4640	0.40	1254	2009	
29.2	15.15	1991	14.01	5290	-1.99	1229	2010	
31.8	9.69	2184	11.34	5890	-2.20	1202	2011	
35.1	10.99	2424	6.30	6261	-1.91	1179	2012	
38	8.54	2631	6.39	6661	-3.14	1142	2013	
40.7	9.46	2,880	5.03	6996	-4.12	1095	2014	

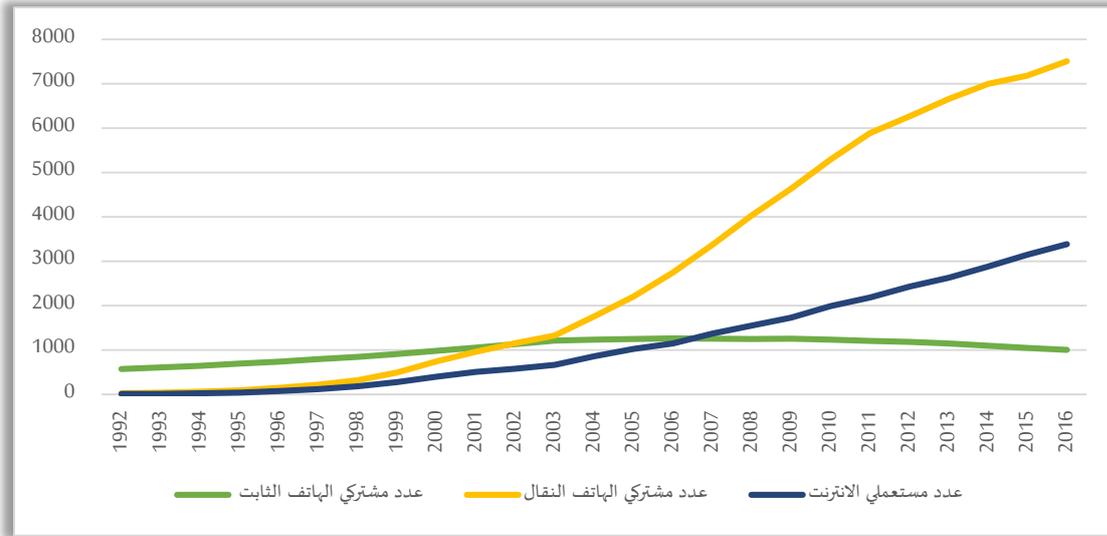
43.4	9.38	3150	2.69	7184	-4.47	1046	2015
46.1	7.46	3385	4.55	7511	-4.02	1004	2016

المصدر:

أنظر:

- Committed to connecting the world :<http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (12/12/2017 at 22:32).
- Internet live stats : <http://www.internetlivestats.com/internet-users> (13/12/2017 at 13:13).

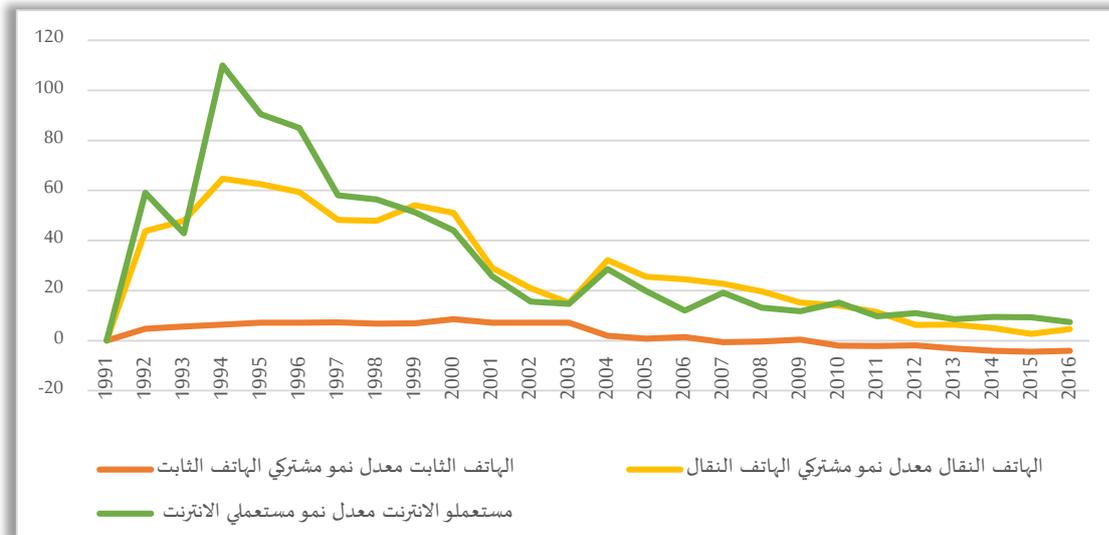
شكل رقم 1.IV: تطور عدد مستعملي الهاتف الثابت، الهاتف النقال والأنترنيت في العالم في الفترة بين 1991 و2016.



المصدر:

مخرجات الأكل "Excel" بناءً على الجدول رقم 2.IV.

شكل رقم 2.IV: تطور نسبة نمو مستعملي الهاتف الثابت، الهاتف النقال والأنترنيت في العالم في الفترة بين 1991 و2016.



المصدر:

مخرجات الأكل "Excel" بناءً على الجدول رقم 2.IV.

فيما يخص عدد مشتركى الهاتف شهد تطورا مطردا لحدود سنة 2006 حيث وصل لـ 1.261 مليار مشترك ثم بدأ في الإنخفاض، حتى وصل العدد سنة 2016 لـ 1.004 مليار بإنخفاض يصل لـ 250 مليون مشترك، ويعود السبب لإنتشار الهاتف النقال، وإنخفاض تكاليف التشغيل للهاتف النقال.

أما بالنسبة للهاتف النقال يلاحظ أن هناك تطورا كبيرا في أعداد مشتركى الهاتف النقال، حيث وصل في سنة 2017 إلى أكثر من 7 مليار، بعدد يوازي عدد سكان الكوكب، حيث وصلت نسب النمو للسنوات قبل سنة 2000 لأكثر من 50 % سنويا، بسبب فراغ السوق، ثم تراجع نسب النمو حتى وصلت إلى 2.69 % سنة 2016 بسبب بداية تشبع السوق.

أما بخصوص عدد مستعملي الانترنت فنلاحظ من خلال الشكلين رقم 1.IV ورقم 2.IV أن هناك تطورا في عدد المشتركين منذ ظهورها، فقد كان عدد المشتركين سنة 2006 يصل إلى 6.8 مليون مستعمل ووصل لحدود 3.385 مليار سنة 2016، بنسب نمو مرتفعة وصلت لأكثر من 110 % سنة 1994، ثم بدأت نسبة النمو تتناقص لكن بأعداد كبيرة، مع تزايد لنسبة التغطية العالمية التي وصلت لـ 46.1 %، ومع تزايد الطلب على الانترنت يتوقع أنه سيزداد عدد المشتركين في السنوات القادمة.

سادسا. تطور سوق الاتصالات مقارنة بعدد من الدول العربية:

يمكن مقارنة اعداد المشتركين في خدمة الهاتف الثابت بين الجزائر وعدد من الدول العربية، وتطورها خلال الفترة المدروسة من 200 إلى 2016، من أجل معرفة مكانة الجزائر مقارنة بدول نامية مشابهة لها في العالم.

ويمكن أن ندرس هذا التطور عبر المكونات الثلاث التي نحن بدراستها وهي:

1. الهاتف الثابت:

من خلال معطيات الجدول رقم 3.IV نلاحظ أن عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر يشهد عموما نموا ولو بمعدل ضعيف. حيث يعاني سوق الهاتف الثابت عموما ركودا نسبيا على مستوى العالم منذ بداية العمل في سوق الهاتف النقال، حيث أصبحت تلي بشكل أفضل متطلبات السوق وذلك بفضل مزاياها الكبيرة (التنقل، الرسائل القصيرة، الخدمات ذات القيمة المضافة والإنترنت عبر الهاتف النقال).

الجدول رقم 3.IV: تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في عدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016.

الوحدة: مشترك

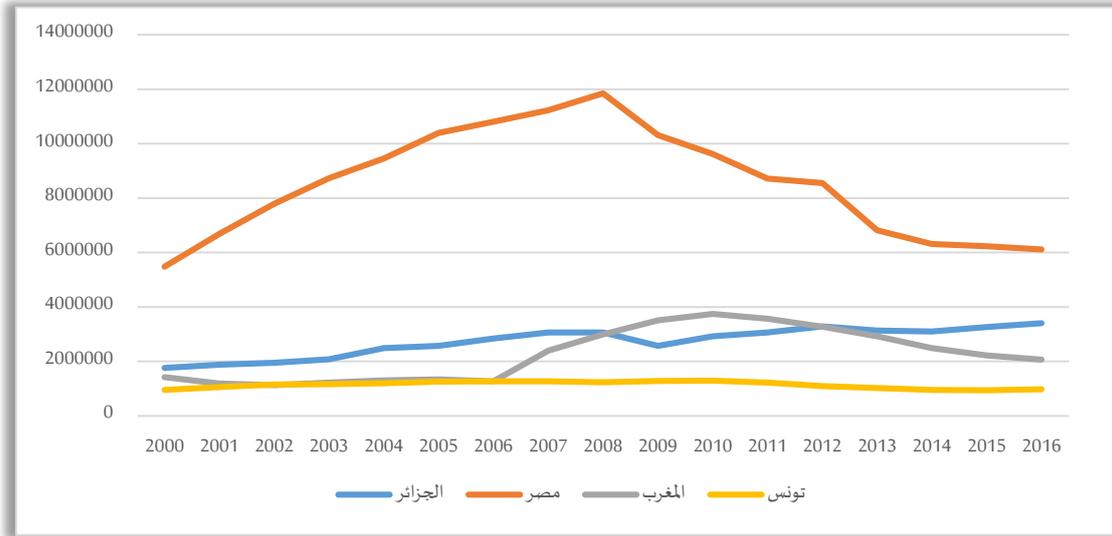
2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
3069140	3068409	2841297	2572000	2486720	2079464	1950000	1880000	1761327	الجزائر
0.02	7.99	10.47	3.43	19.58	6.64	3.72	6.74	/	معدل النمو
11852539	11228849	10807678	10396148	9464147	8735653	7794763	6694894	5483601	مصر
5.55	3.90	3.96	9.85	8.34	12.07	16.43	22.09	/	معدل النمو
2991158	2393767	1266119	1341156	1308569	1219213	1127447	1191335	1425000	المغرب
24.96	89.06	-5.59	2.49	7.33	8.14	-5.36	-16.40	/	معدل النمو
1239074	1273332	1268462	1257479	1203530	1163849	1148586	1056209	955131	تونس
-2.69	0.38	0.87	4.48	3.41	1.33	8.75	10.58	/	معدل النمو

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
3404709	3267592	3098787	3132829	3289363	3059336	2922731	2576165	الجزائر
4.20	5.45	-1.09	-4.76	7.52	4.67	13.45	-16.06	معدل النمو
6118250	6235133	6315915	6820892	8557497	8714286	9618123	10312559	مصر
-1.87	-1.28	-7.40	-20.29	-1.80	-9.40	-6.73	-12.99	معدل النمو
2070173	2222370	2487738	2924861	3279054	3566076	3749364	3516281	المغرب
-6.85	-10.67	-14.95	-10.80	-8.05	-4.89	6.63	17.56	معدل النمو
974975	943642	949395	1021979	1098893	1217781	1289585	1278548	تونس
3.32	-0.61	-7.10	-7.00	-9.76	-5.57	0.86	3.19	معدل النمو

المصدر: أنظر:

- Committed to connecting the world :<http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (12/12/2017 at 22:32).
- Internet live stats : <http://www.internetlivestats.com/internet-users> (13/12/2017 at 13:13).

شكل رقم 3.IV: تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر وعدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016.



المصدر:

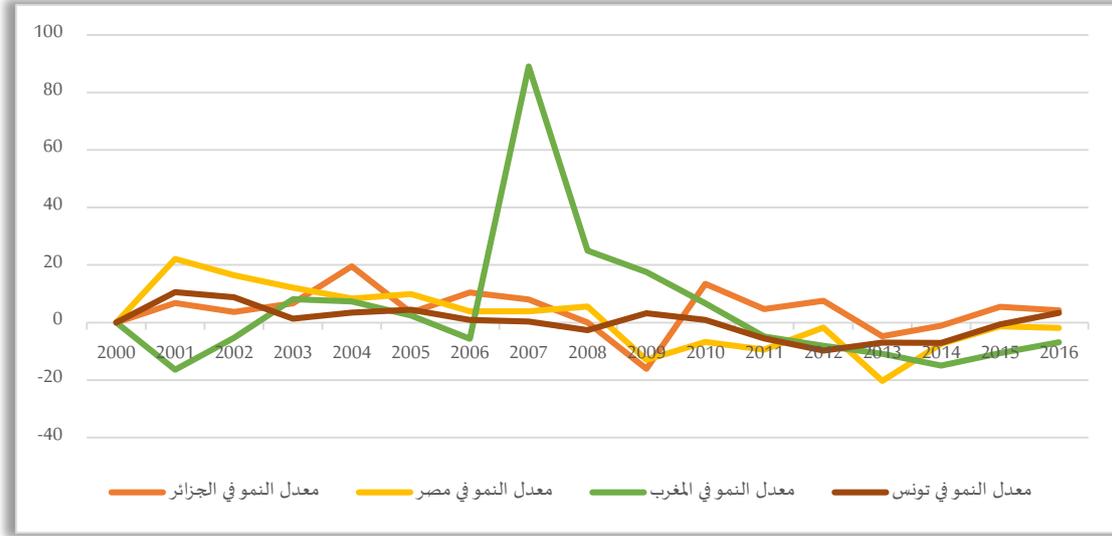
مخرجات برنامج الإكسل "Excel" بناء على الجدول رقم 3.IV.

من خلال الجدول رقم 3.IV والشكلين رقم 3.IV و رقم 4.IV نلاحظ أن عدد مشتركى الهاتف الثابت تطور تطورا ملحوظ في مصر إلى حدود سنة 2008 حتى تجاوز عدد 11 مليون مشترك، ثم بدأ في التراجع تراجعا حادا بمعدلات نمو سالبا حتى وصل إلى 6 ملايين في سنة 2016.

أما المغرب فكان عدد المشتركين مستقرا نسبيا في أقل من 1.4 مليون حتى سنة 2006، ثم شهد نمو كبيرا بنسبة وصلت لـ 90% وتواصل هذا النمو إلى غاية 2010، ثم بدأ العدد في التناقص كما يظهره الجدول رقم 3.IV والشكلين رقم 3.IV و رقم 4.IV، ويعود ذلك إلى تطور الهاتف النقال وتزايد عدد مشتركيه،

أما بالنسبة لتونس نمووا معقولا في السنوات 2000 إلى 2007، حتى وصل إلى 1.27 مليون مشترك ثم بدأ في التناقص إلغاية 2015 ثم شهدا نمووا بسيطا، ويلاحظ أن عدد المشتركين في الهاتف الثابت عموما في تونس مستقرا.

شكل رقم 4.IV: تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر وعدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الإكسل "Excel" بناء على الجدول رقم 3.IV.

وبمقارنة هذه الدول مع الجزائر في عدد المشتركين، نجد أن الجزائر حسب الجدول رقم 3.IV والشكلين رقم 3.IV و رقم 4.IV شهدت نموا في عدد مشتركى الهاتف الثابت، ماعدا سنة 2008 الذي شهدت إنخفاض معتبرا، ثم بعدها عادت للنمو حتى وصلت 3.4 مليون، وتعتبر الجزائر متميزة قارة بالدول الشقيقة في ميدان الهات الثابت، بسبب توجه الدولة عن طريق مؤسسة إتصالات الجزائر لإعادة الإعتبار للهاتف الثابت (مع صعوبة ذلك بسبب الهاتف النقال) عن طريق ربطه بالإنترنت، وتقديم خدمات مميزة.

2. الهاتف النقال:

من خلال معطيات الجدول رقم 4.IV نلاحظ أن عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر يشهد نموا كبيرا، حتى وصل إلى 49 مليون مشترك سنة 2016.

جدول رقم 4.IV: تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر وعدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016. الوحدة: مشترك

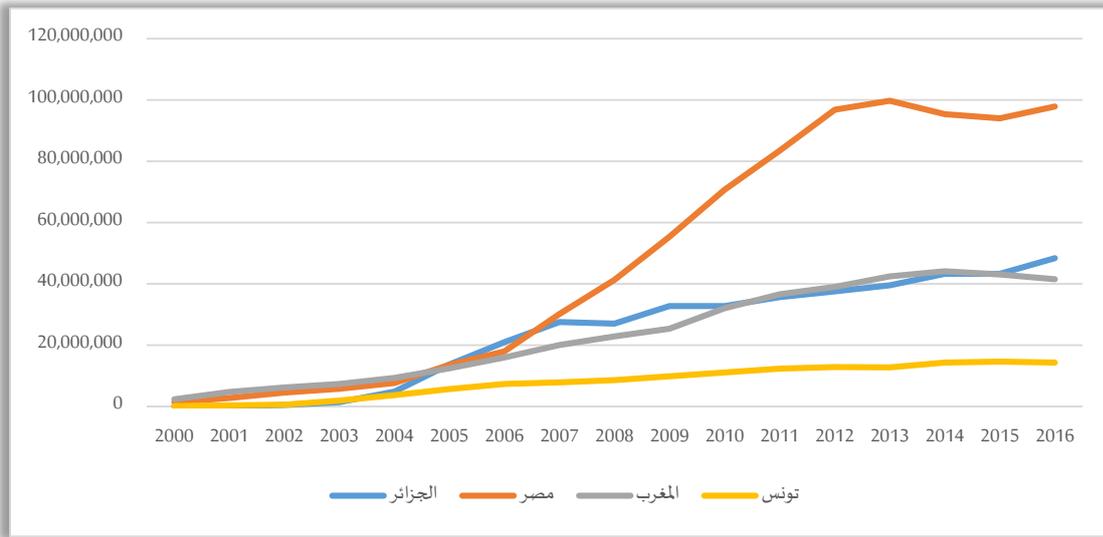
السنة	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
الجزائر	27,031,472	27,562,721	20,997,954	13,661,355	4,882,414	1,446,927	450,244	100,000	86000	
معدل النمو	-1.93	31.26	53.70	179.81	237.43	221.37	350.24	16.28	/	
مصر	41,286,662	30,093,673	18,001,106	13,629,602	7,643,060	5,797,530	4,494,700	2,793,800	1,359,900	
معدل النمو	37.19	67.18	32.07	78.33	31.83	28.99	60.88	105.44	/	
المغرب	22,815,694	20,029,300	16,004,731	12,392,805	9,336,878	7,359,870	6,198,670	4,771,739	2,342,000	
معدل النمو	13.91	25.15	29.15	32.73	26.86	18.73	29.90	103.75	/	
تونس	8,602,164	7,842,619	7,339,047	5,680,726	3,735,695	1,917,530	574,334	389,208	119,165	
معدل النمو	9.68	6.86	29.19	52.07	94.82	233.87	47.56	226.61	/	

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
48,348,505	43,227,643	43,298,174	39,517,045	37,527,703	35,615,926	32,780,165	32,729,824	الجزائر
11.85	-0.16	9.57	5.30	5.37	8.65	0.15	21.08	معدل النمو
97,791,441	94,016,152	95,316,034	99,704,976	96,798,801	83,425,145	70,661,005	55,352,233	مصر
4.02	-1.36	-4.40	3.00	16.03	18.06	27.66	34.07	معدل النمو
41,513,933	43,079,696	44,114,534	42,423,794	39,016,336	36,553,943	31,982,279	25,310,761	المغرب
-3.63	-2.35	3.99	8.73	6.74	14.29	26.36	10.94	معدل النمو
14,282,078	14,595,875	14,283,633	12,712,365	12,843,889	12,387,656	11,114,206	9,797,026	تونس
-2.15	2.19	12.36	-1.02	3.68	11.46	13.44	13.89	معدل النمو

المصدر: أنظر:

- Committed to connecting the world : <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (12/12/2017 at 22:44).
- Internet live stats : <http://www.internetlivestats.com/internet-users> (13/12/2017 at 13:45).

شكل رقم 5.IV: تطور عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر وعدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016.

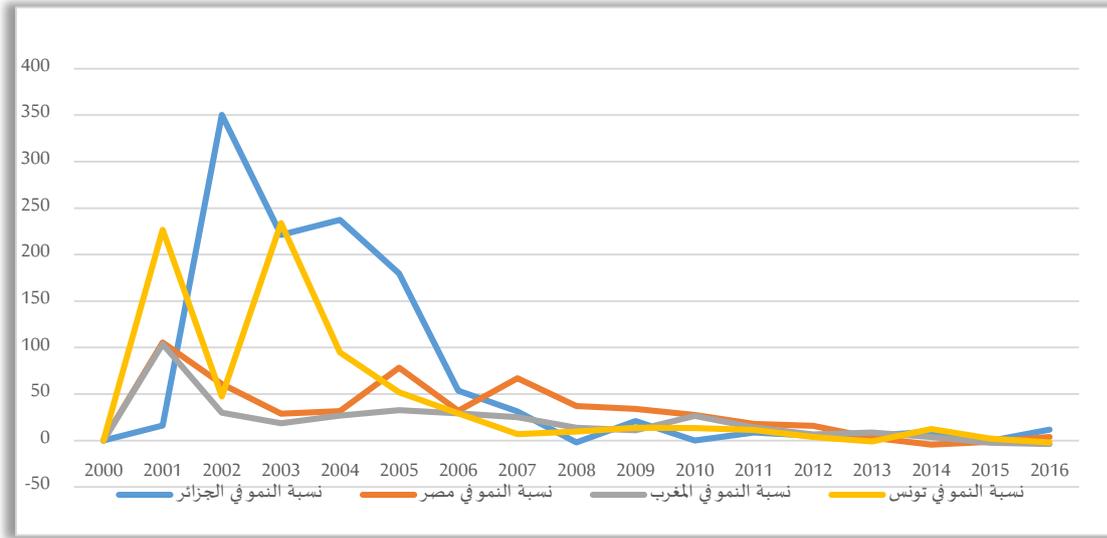


المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 4.IV.

من خلال الجدول رقم 4.IV والشكل رقم 5.IV والشكل رقم 6.IV، نلاحظ عموماً تزايداً مطرداً في عدد مشتركى الهاتف النقال في الدول الأربع، مع بعض الانخفاض في سنوات محددة، وذلك بسبب توجه العالم نحو الهاتف النقال، وبداية التخلي عن الإتصال بواسطة الهاتف الثابت.

شكل رقم 6.IV: تطور نمو مشترك الهاتف في الجزائر وعدد من الدول العربية في الفترة بين 2000 و2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 4.IV.

وبملاحظة معدلات النمو نجد أنها أصبحت معدلات نمو ضعيفة، ويعود ذلك تشبع السوق حيث تجاوز أو اقترب عدد مشترك الهاتف النقال من عدد سكان هاته الدول محل الدراسة.

3. مستخدمي الإنترنت:

دخلت خدمة الإنترنت أول مرة في الجزائر عام 1993 عن طريق مركز البحث للمعلومات العلمية والتقنية المعروف بالسيريسست* "Cerist"، وفي عام 1998 إنتهت الدولة احتكارها لتقديم خدمة الإنترنت من الدولة وسُمح للشركات الخاصة بتقديم هذه الخدمة، بشرط الجنسية الجزائرية لمن يريد ذلك.

جدول رقم 5.IV: يبين تطور نسبة التغطية بالإنترنت في العالم وفي بعض الدول العربية.

الوحدة: %

2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
10.18	9.45	7.38	5.84	4.63	2.2	1.59	0.65	0.49	الجزائر
7.72	28.05	26.37	26.13	110.45	38.36	144.62	32.65	/	معدل النمو
33.1	21.5	19.77	15.08	11.61	3.35	2.37	1.37	0.69	المغرب
53.95	8.75	31.10	29.89	246.57	41.35	72.99	98.55	/	معدل النمو
27.53	17.1	12.99	9.66	8.53	6.49	5.25	4.3	2.75	تونس
60.99	31.64	34.47	13.25	31.43	23.62	22.09	56.36	/	معدل النمو
18.01	16.03	13.66	12.75	11.92	4.04	2.72	0.84	0.64	مصر
12.35	17.35	7.14	6.96	195.05	48.53	223.81	31.25	/	معدل النمو
23.3	20.6	17.6	15.8	14.2	12.3	10.6	8.1	6.8	العالم
13.11	17.05	11.39	11.27	15.45	16.04	30.86	19.12	/	معدل النمو

* مركز للأبحاث تابع للدولة الجزائرية

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
42.95	38.2	29.5	22.5	18.2	14.9	12.5	11.23	الجزائر
12.43	29.49	31.11	23.63	22.15	19.20	11.31	10.31	معدل النمو
58.27	57.08	56.8	56	55.42	46.11	52	41.3	المغرب
2.08	0.49	1.43	1.05	20.19	-11.33	25.91	24.77	معدل النمو
50.88	48.52	46.16	43.8	41.44	39.1	36.8	34.07	تونس
4.86	5.11	5.39	5.69	5.98	6.25	8.01	23.76	معدل النمو
39.21	37.82	33.89	29.4	26.4	25.6	21.6	20	مصر
3.68	11.60	15.27	11.36	3.12	18.52	8.00	11.05	معدل النمو
46.1	43.4	40.7	38	35.1	31.8	29.2	25.8	العالم
6.22	6.63	7.11	8.26	10.38	8.90	13.18	10.73	معدل النمو

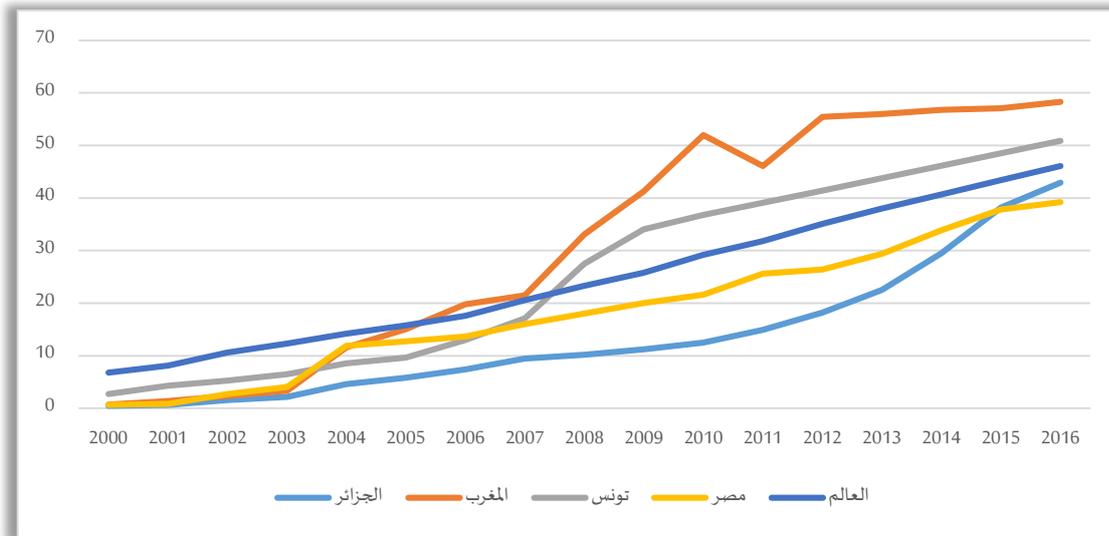
المصدر: أنظر:

- Committed to connecting the world: <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (12/12/2017 at 22:32).
- And Internet live stats : <http://www.internetlivestats.com/internet-users> (13/12/2017 at 13:13).

وظهرت أولى شركات التزويد الخاصة في عام 1998 وتشير الإحصائيات أن نسبة مستخدمي الإنترنت في الجزائر بلغت 42.95 % كما يظهر في الجدول رقم 5.IV.

وهي نسبة ليست بعيدة عن النسبة العالمية والتي وصلت في نهاية 2016 إلى 46.1 %، ولكنها متأخرة عن جيرانها من دول المغرب العربي حيث وصلت في كل من المغرب إلى 58.27 %، وفي تونس إلى 50.28 % -الجدول رقم 4.IV.

شكل رقم 7.IV: تطور نسبة التغطية بالإنترنت في بعض الدول العربية مقارنة بالتطور في العالم بين 2000 و2016.



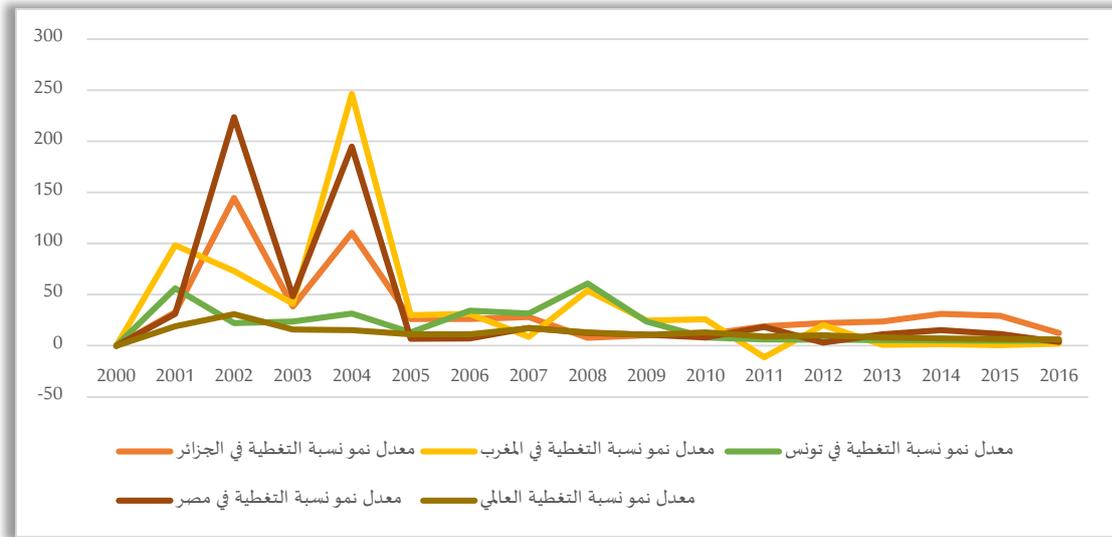
المصدر:

مخرجات برنامج الإكسل "excel" بناء على الجدول رقم 5.IV.

قد وصلت الجزائر لهاته النسبة المتقدمة نسبيا من التغطية عن طريق الجهود المبذولة من طرف الدولة، بعد تحرير القطاع، ومجمع إتصالات الجزائر لوحده يواجه عجزا كبيرا في تلبية الطلب على الانترنت، لأنه قبل 2014 كان هو المتحكم الوحيد في سوق الانترنت، على الرغم من البرامج الطموحة للشركة، وإطلاق الإنترنت فائق السرعة عبر تكنولوجيا الجيل الرابع للهاتف الثابت "4G-LTE" في الفاتح ماي 2014، وهي تكنولوجيا لاسلكية موجهة للمناطق غير الموصولة بأسلاك الهاتف الثابت، كل ذلك من أجل تحسين وضعيتها وتلبية الطلب المتزايد على الأنترنت، إلى أن تم إطلاق تكنولوجيا الجيل الثالث عبر الهاتف النقال، والتي تسمح بنقل البيانات بسرعة معقولة، الأمر الذي رفع من نسبة التغطية كما يظهر في الجدول رقم 5.4، حيث وصلت التغطية سنة 2014 على حوالي 30 % بنسبة نمو 31%، ثم إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع في الهاتف النقال وهي تكنولوجيا قادرة على نقل البيانات بسرعة أكبر، الأمر الذي حسن من وضعية التغطية بالأنترنت حيث وصلت في سنة 2016 إلى حوالي 49% بنسبة نمو 12 % ، وعلى الرغم من تفوق دول الجوار –المغرب وتونس- على الجزائر من حيث نسبة التغطية، إلا أن نسبة نمو القطاع تظهر تفوقا ملحوظا للسوق الجزائرية، كما يظهر في الشكل رقم 7.IV، مما يبيئ بتحسين مركزها في السنوات القادمة، إذا استمرت وتيرة على ما هي عليه. -الجدول رقم 4.IV.

شكل رقم 8.IV: تطور معدل نمو التغطية بالإنترنت في بعض الدول العربية مقارنة بالتطور في العالم في الفترة بين 2000

و2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الإكسل "excel" بناء على الجدول رقم 6.IV.

المطلب الثاني: تطور سوق الاتصالات في الجزائر⁽¹⁾:

إن عملية التعرف على قطاع الاتصالات في الجزائر، تستلزم التعرف على مراحل تطور هذا القطاع، لكونه قطاع ديناميكي ومؤثراته تدل على تغيرات سريعة مستقبلا، حيث شهد نموا كبيرا، ووفر فرصا ربحية ضخمة، جعلت له جاذبية كبيرة، جعلت منه قطاعا تنافسيا، ولكونه قطاعا استراتيجيا، يساهم بشكل رئيسي في تسهيل انتشار المعلومات للأفراد والشركات، كما يساهم في تزايد مستويات المعرفة، الأمر الذي حتم على الدولة تنظيمه بوضع العديد من الضوابط لتنظيم النشاط فيه، ومراقبته.

أولا. مراحل تطور قطاع الاتصالات في الجزائر:

فالجزائر شهدت غداة الاستقلال تخلفا كبيرا في ميدان الاتصال مقارنة مع التطورات التكنولوجية الموجودة في العالم، فباستثناء البنى التحتية التي كانت تخدم المصالح الاستعمارية والمعمرين بقي الشعب الجزائري خارج مجال التطور في العديد من القطاعات. إذ كان العجز المسجل في قطاع الهاتف يعكس الحالة المزرية التي كان يعيشها الشعب، خاصة سكان القرى الذين أقصوا تماما من الشبكة الهاتفية، ولهذا عمدت الجزائر إلى تفعيل عدة مخططات تنموية. ويمكن أن يقسم تاريخ تطور قطاع الإتصال في الجزائر إلى مرحلتين أساسيتين، تعتبر سنة 2000 هي السنة الفيصل بين المرحلتين بصدور قانون تحرير الاتصالات عبر المرسوم رقم 03-2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

المرحلة الأولى: من 1962 إلى 2000:

غداة الاستقلال تميز قطاع الاتصالات بضعف شديد، وبتباين واضح بين المدن والقرى، ففي السنوات الأولى من الاستقلال حاولت الجزائر أن تواجه الأوضاع الصعبة بيد عاملة قليلة وشابة إضافة الى عدم خبرتها، وبوسائل مادية هشة، فكانت تهدف خلال تلك المرحلة ل:

- ضمان استمرارية الخدمات مهما كلف الأمر ذلك،

1. أنظر:

- أحمد بلالي، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبينتها الخارجية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2007، ص: 15.
- عبد الرؤوف عز الدين، إدارة التغيير واستراتيجيات الموارد البشرية في السوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل إقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، الجزائر، ص: 112.
- نيتام دليلة، تسويق خدمة الطرود البريدية في قطاع البريد والمواصلات، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص: 60.
- بن بركة عبد الوهاب ونجوى حبة، الخيارات الإستراتيجية لمواجهة المنافسة: حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2007، ص: 07.
- عبد الرؤوف عز الدين، إدارة التغيير واستراتيجيات الموارد البشرية في السوق التنافسي "دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل إقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، الجزائر، ص: 112.
- روشام بن زيان، إعادة تأهيل الموارد البشرية للمؤسسة ساعة الإصلاحات "حالة قطاع الاتصالات في الجزائر"، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، والممارسة التسويقية، المركز الجامعي بشار، أفريل 2004، الجزائر، ص: 164.
- موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإتصال:

- تضيق الهوة الموجودة بين المدن والقرى، من خلال إنشاء مؤسسات بريدية جديدة تحوي مقصورات هاتفية عمومية جديدة،
 - تطوير دوائر الترحيل والتوزيع من أجل التكفل بالمناطق النائية،
 - خلق روابط جديدة من خلال استخدام جميع وسائل النقل لضمان تبادلات منتظمة و متكررة مع كل دول العالم، تغطي العجز الحاصل في شبكة الاتصالات.
- حيث إعتمدت الشبكة الوطنية غداة الإستقلال على شبكة إتصالات وطنية تحوي على 146000 جهاز يخدم 108000 مشترك، بعدد سكان مقدر بـ 08 مليون ساكن، كانوا قد وزعوا على مراكز قديمة لم تكن تلب الاحتياجات العادية للبلد.
- وبصفة عامة، اتسمت الخدمات المقدمة في الفترة الممتدة من 1962 إلى 1999 باعتمادها الهاتف الثابت، التلكس والفاكس فقط، كما كان تعداد مهندسي وتقني الاتصالات ضعيفا جدا بعد الاستقلال وعليه سارعت الدولة إلى إرسال العمال للخارج من أجل تكوينهم منذ عام 1963.
- وشهدت الأعوام التالية إطلاق نشاطات التكوين والتحسين وتوطين التكوين، من خلال إنشاء:
- إنشاء المدرسة الوطنية لدراسات الاتصالات "ENET" بالجزائر العاصمة التي تهدف إلى تكوين تقنيين وتقنيين سامين؛ و
 - فتح المعهد الوطني للاتصالات بمدينة وهران الذي يتم فيه تكوين التقنيين السامون والمهندسون التطبيقيون.

المرحلة الثانية: بعد سنة 2000:

- كان قطاع البريد والمواصلات يخضع إلى غاية 2000 للأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 الذي يمنح وزارة البريد والمواصلات مهمة تحديد سياسة القطاع ويعطيها دور المنظم والمتعامل. بحيث كانت الخدمات البريدية والاتصالية من صلاحيات الوزارة من خلال مؤسساتها لا غير.
- وفي عام 2000 وافقت الحكومة على إجراء إصلاحات معمقة لقطاع البريد والمواصلات من أجل مواكبة التحديات وضم الجزائر لمجتمع المعلومات وتحضيرا للانضمام لمنظمة التجارة الدولية، حيث جاءت هذه الإصلاحات نتيجة لضرورة ضمان التنافسية والتنوع داخل الاقتصاد الجزائري بمؤسساته وكذا إعطاء الأولوية لتطوير قطاع الاتصالات الموسوم بالتنافسية والحيوية، وقد أخذت لنفسها موقعا ضمن سياق العولمة المتنامية والتحضير لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة وكذا التفاوض من أجل اتفاق شراكة مع الاتحاد الأوروبي.
- تهدف الإستراتيجية المعدة لهذه الإصلاحات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية، أهمها:
- تطوير البريد والاتصالات باعتبارهما قطاعين اقتصاديين مهمين لتنمية اقتصاد تنافسي ومتفتح على العالم بحيث تشكل خدمات القطاع جزءا مهما من الناتج الفردي الخام؛
 - إنشاء شبكة إتصالات وطنية فعالة وموصولة بشبكة المعلومات؛
 - تحسين نوعية الخدمات المقدمة وتوسيع نطاقها؛

- مضاعفة العروض والخدمات الهاتفية وتسهيل الدخول إلى خدمات الاتصالات لأكثر عدد ممكن من المستخدمين وخاصة المتواجدين بالمناطق الريفية؛
 - ضمان استفادة سكان المناطق الريفية والأشخاص المعزولين من الخدمات البريدية والاتصالات وكذا الإنترنت.
- وأهم الإنجازات التي تمت في هاته المرحلة:
- عصرنة الشبكة بتكثيف شبكة الألياف البصرية بهدف نشر شبكات الصوت والمعلومات على المستوى الوطني، والعمل على تعميم استخدام دعامة الألياف البصرية على المستوى الحضري عن طريق استبدال الكوابل النحاسية التي تعتبر تكنولوجيا متخلفة ومعيقة لتطور المنظومة.
 - سنة 2007 تم تمديد الكابل البحري آبال 2 الذي يربط الجزائر ببالما بقدرة 2.5 إلى 10 جيجابايت، والرابط البحري الثاني «SMW4» الذي يربط عنابة بمرسيليا، من أجل نقل خدمات الصوت والمعلومات.
 - ومن أجل تعزيز قدرات النطاق الترددي، سيتم وضع كابل ثالث بحري بقدرة 100 جيجا بايت يربط وهران بفالينسيا الإسبانية، وكان مبرمجا إستلامه في فيفري 2017، إلا أنه تعطل لمدة لظروف تقنية.
 - إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر نقاط حضور بأوروبا، حيث كانت أول نقطة عام 2011 بمدينة مرسيليا الفرنسية.
 - في عام 2008 تم ربط الـ 1541 بلدية بشبكة الانترنت عن طريق شبكة الأدي أس أل ADSL مما أتاح للمنازل والشركات والمؤسسات التواصل عبر الانترنت،
 - في عام 2001 تم تنصيب سلطة ضبط البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال كهيئة ضابطة لقطاع الاتصالات في الجزائر؛
 - فتح المنافسة في سوق الهاتف النقال، بإعطاء رخصة الإستغلال للشركة المصرية أوراسكوم تيليكوم الجزائر بعلاقتها "جازي" في عام 2001، ثم إعطاء الرخصة إتصالات الجزائر بفرعها "موبيليس" بعد هيكلتها سنة 2003، ثم دخول الوطنية للاتصالات الجزائر بعلاقتها "نجمة سابقا أوريدو حاليا" عام 2004 بالأمر الذي طور القطاع بشكل كبير.
 - إطلاق خدمة الجيل الثالث تدريجيا عام 2014؛
 - وبعد فترة قصيرة نسبيا تم إطلاق خدمة الجيل الرابع 4G بتاريخ 27 سبتمبر 2016 نتيجة إحساس الدولة بعدم قدرة الجيل الثالث على توفير ماتصبو مإليه من تقدم في مجال الاتصالات وتبادل البيانات.
- ثانيا. الإصلاحات في قطاع الإتصالات في الجزائر.
- عرفت صناعة الإتصالات في الجزائر مجموعة من الإصلاحات خاصة بعد سنة 1999، أهمها ما تعلق بخدمات الهاتف النقال وخدمات الانترنت، ولعل أهم هذه الإصلاحات فتح المجال أمام المستثمرين الأجانب مما أدى إلى وجود نوع من المنافسة الإيجابية التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وتشجيع الإبداع والإبتكار من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في العالم، وتحقيق نوع من التزامن مع متطلبات الاقتصاد العالمي المتميزة بالتكنولوجيا العالية خاصة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

وقد عرف هذا القطاع نموا متسارعا، وأرقاما كبيرة منذ فتح المجال أمام الإستثمار الخاص والشراكة الأجنبية، خاصة سنة 2014 التي عرفت دخول المتعاملين الثلاثة مجال الجيل الثالث "3G" من الإتصالات اللاسلكية، ثم دخولهم سنة 2016 للجيل الرابع "4G".

وقد عرفت الإصلاحات في قطاع الاتصالات في الجزائر تأخرا محسوسا، مقارنة بالدول المجاورة (تونس والمغرب)، فقد بدأت إعادة هيكلة قطاع الاتصالات في تونس سنة 1990، وكان ذلك بدءاً من فصل المراقبة التقنية للمعدات ومطارف الإتصالات "Terminaux De Communication" عن الإدارة، حيث تم إنشاء مراكز الدراسات والبحث (CERT)، وبعد ذلك قامت بفصل البريد عن الاتصالات وهو ما نتج عنه الديوان الوطني للاتصالات، الذي بدأ نشاطه سنة 1998، أما بالنسبة للمملكة المغربية، فقد سنت هي الأخرى قانونا جديدا يقضي بالفصل بين البريد والاتصالات عام 1996، ونتج عن هذه الإصلاحات نمو وتطور كبيرين، كما يظهر في الجدول رقم 6.IV.

ثالثا. أسباب تأخر الإصلاحات في قطاع الإتصالات في الجزائر:

بدأت الإصلاحات في الجزائر بإنشاء شبكة GSM، وقد ساعد ابتكار الهاتف النقال الرقمي، وانتشاره في كل دول العالم على تطور قطاع خدمة الهاتف النقال، حيث تم ربط الإتصالات الجزائرية بشبكة GSM في جانفي 1999، من خلال مؤسسة البريد والمواصلات، التي تحولت فيما بعد إلى المؤسسة التجارية للاتصالات السلكية واللاسلكية، لكن التزايد السريع والكبير في الطلب على خطوط الاشتراك في الشبكة مقارنة بالعرض القليل أدى إلى حدوث عجز في العرض الخاص بالخطوط، الأمر الذي حتم توسيع الشبكة والعمل على زيادة القدرة التحكمية في التكنولوجيات الدقيقة، حيث قامت وزارة البريد والمواصلات وتكنولوجيات الاعلام والاتصال بإعلان برنامج إصلاحات جديد تابع لبرنامج الحكومة المصادق عليه في 29 جانفي سنة 2000، تبنت فيه الوزارة إصلاحات كبيرة في قطاع البريد والمواصلات خاصة الإتصالات اللاسلكية.

ومن بين الأسباب التي أدت إلى إجراء مجموعة الإصلاحات، نذكر مايلي:

- التخلف الذي يشوب القطاع، مقارنة بأغلب دول العالم، والفجوة التكنولوجية والرقمية بين الجزائر والدول المتقدمة، ما أجبر الجزائر على استقطاب أفضل المتعاملين الإقتصاديين في القطاع (شركاء، مجهزين، وموردي الخدمات الملحقه بالإتصالات...الخ).
- التطورات الحاصلة في قطاع الإتصالات في مختلف بلدان العالم حتى النامية منها، ومحاولة الوزارة الوصية القيام بنقلة نوعية، من أجل مسايرة هذه التطورات وفق المعايير الجديدة التي ظهرت في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ومتطلبات العولمة التي تقتضي القدرة على المنافسة في شتى القطاعات والمجالات.
- قلة الاستثمارات المادية في هذا القطاع، وضعف التغطية الهاتفية.
- سعي الجزائر إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وفي مرحلة تفاوض للشراكة مع الاتحاد الأوروبي، ووقوعها تحت صندوق النقد الدولي "FMI"، والبنك الدولي "BM"، هذا الأخير الذي طلب منها تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال، لأنها لا تمثل سوى 478 مليون دولار فقط من الناتج الإجمالي الخام، حسب إحصائيات سنة 2000، أي ما يعادل 0.8% من الناتج الإجمالي الخام، بينما كانت تتراوح بين 4% إلى 8% من الناتج الإجمالي في الدول المتقدمة في نفس السنة.

رابعاً. نتائج الإصلاحات في قطاع الاتصالات في الجزائر:

وقد نتج عن هذه الإصلاحات مجموعة من النتائج أهمها:

- الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقاً لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً؛
- تحديد إجراءات منح الرخص، وإجراء التحكيم وتسوية النزاعات؛
- العمل على ديمقراطية الإتصال وتحسين عمليات الإتصال ونقل البيانات؛
- تحرير سوق الإتصال والسهل على حماية المصلحة العامة، والسهل على وجود منافسة مشروعة في قطاعي البريد والمواصلات، حيث منحت وظيفة الاستغلال لمعاملين اثنين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية، وثانيهما بالاتصالات، المؤسسة الأولى ذات طابع صناعي وتجاري "بريد الجزائر"، والثانية خاضعة للقانون الخاص "اتصالات الجزائر"⁽¹⁾.

المطلب الثالث: الطلب في قطاع الإتصالات في الجزائر.

قامت الحكومة من خلال سلطة الضبط (ARPT) بتقديم آلاف الرخص لمختلف التقنيات التي يمكن بموجبها إنشاء أو استغلال شبكات عامة وخاصة، توفر خدمة الإتصال بين حوالي 40 مليون مشترك تقريباً (أي ما يقارب 80% من السكان*) وكذا تطوير النشاط الاقتصادي، وخير دليل على ذلك هو التطور الهائل والسرير في عدد مشركي خدمة الهاتف النقال خلال فترة قصيرة، والإستمرار في هذا التطور والنمو إلى غاية يومنا هذا، وهو ما يظهره الجدول رقم 6.IV.

الجدول رقم 6.IV: تطور عدد المشركين في شبكتي الهاتف الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة بين 2000 و2016.

الوحدة: مليون مشترك

2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
3.070	3.068	2.841	2.572	2.486	2.146	1.950	1.880	1.761	مشركي الثابت
0.07	7.99	10.46	3.46	15.84	10.05	3.72	6.76	/	نسبة نمو الهاتف الثابت %
27.720	27.560	20.990	13.660	4.882	1.446	0.450	0.100	0.086	مشركي النقال
0.58	31.30	53.66	179.80	237.62	221.33	350.00	16.28	/	نسبة نمو الهاتف النقال %
30.790	30.628	23.831	16.232	7.368	3.592	2.400	1.980	1.847	اجمالي المشركين
9.03	8.98	7.39	5.31	1.96	0.67	0.23	0.05	0.05	نسبة مشركو النقال لمشركي الثابت
90.03	89.98	88.08	84.15	66.26	40.26	18.75	5.05	4.66	نسبة مشركي النقال بالنسبة للإجمالي %

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
3.404	3.267	3.099	3.139	3.231	3.059	2.923	2.576	مشركي الثابت
4.19	5.42	1.27-	2.85-	5.62	4.65	13.47	16.09-	نسبة نمو الهاتف الثابت %
47.041	43.327	43.298	39.517	37.528	35.616	32.780	32.730	مشركي النقال

3. القانون رقم 03.2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادرة في 06 أوت 2000، ص 08.

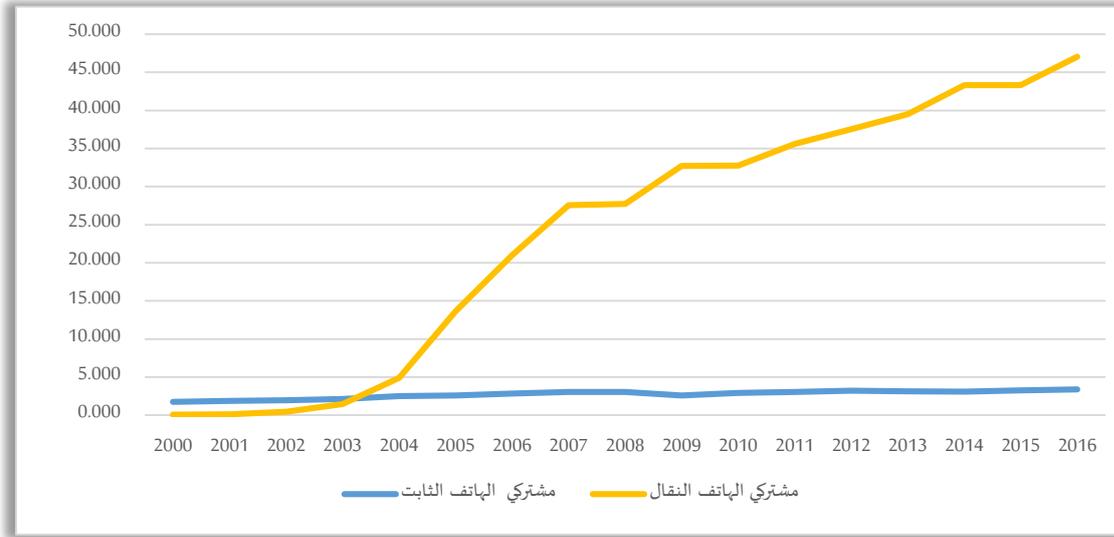
* بإعتبار أن المشرك يستطيع أن يحوز على أكثر من شريحة لأكثر من متعامل.

8.57	0.07	9.57	5.30	5.37	8.65	0.15	18.07	نسبة نمو الهاتف النقال %
50.445	46.594	46.397	42.656	40.759	38.675	35.703	35.306	اجمالي المشتركين
13.82	13.26	13.97	12.59	11.61	11.64	11.21	12.71	نسبة مشتركو النقال لمشاركي الثابت
93.25	92.99	93.32	92.64	92.07	92.09	91.81	92.70	نسبة مشاركي النقال بالنسبة للاجمالي %

المصدر:

www.arpt.dz (20/06/2017 at 20 :30)

شكل رقم 9.IV: يبين تطور عدد مشاركي الهاتف الثابت والهاتف النقال في الجزائر في الفترة بين 2000-2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الإكسل "Excel" بناء على الجدول رقم 6.IV

والشكل رقم 9.IV يبين نوع من المقارنة بين تطور مشاركي خدمة الهاتف النقال والهاتف الثابت، حيث يظهر من خلاله التطور والنمو المتزايد في عدد مشاركي خدمة الإتصال عبر الهاتف النقال، مقارنة بالنمو الضعيف جدا (يقترّب من الثبات) للهاتف الثابت، وذلك يعود إلى عوامل عديدة، منها سهولة إستعمال الهاتف النقال، وفعاليته مقارنة بالهاتف الثابت، وكذلك سهولة الحصول عليه مقارنة بالإجراءات الكبيرة المعقدة والمرهقة الصاحبة لعملية الحصول على هاتف ثابت.

بملاحظة تفصيلية ومن خلال الشكل رقم 10.IV يظهر أن التطور كان بسبب تزايد عدد مشاركي الهاتف النقال في مقابل الثبات النسبي والتناقص في بعض الأحيان كما يظهر في السنوات 2009، 2012 و2013 لعدد مشاركي خدمة الهاتف الثابت.

شكل رقم 10.IV: تطور توزيع مالكي الهاتف بين الهاتف النقال والهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة بين 2000 و 2016.



المصدر:

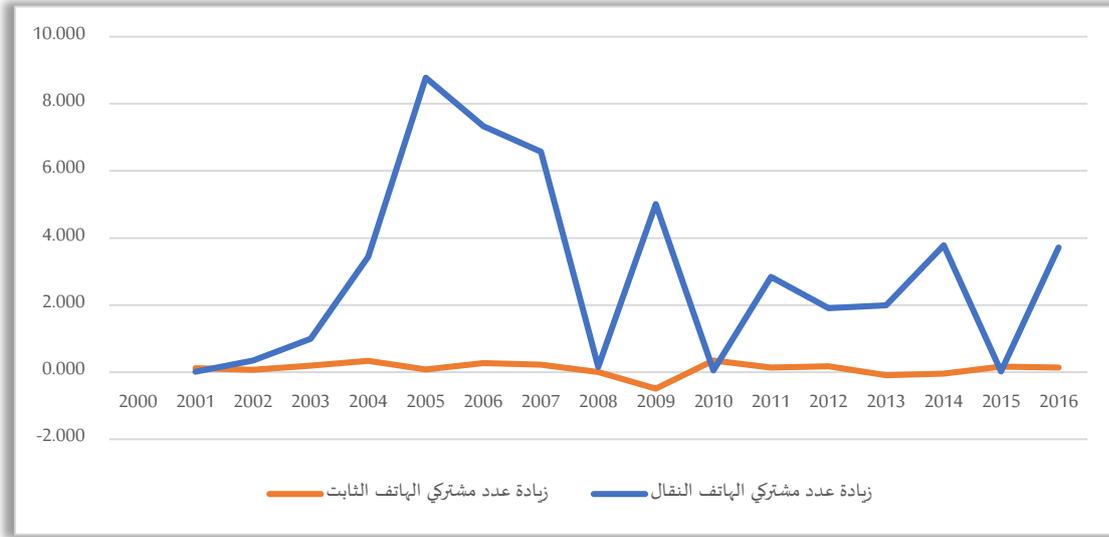
مخرجات برنامج الإكسل "Excel" بناء على الجدول رقم 6.IV.

من خلال معطيات الجدول رقم 6.IV وملاحظة الشكل رقم 9.IV، يتضح لنا بأن عدد مشتركي الهاتف الثابت قد ارتفع من سنة 2000 إلى 2016 بقيمة 1.643 مليون مشترك حيث سجل سنة 2000 ما قيمته 1.761 مليون مشترك، ثم تطور عدد المشتركين عبر 17 سنة ليصل سنة 2016 إلى 3.404 مليون مشترك مشكلا بذلك نموا بمعدل 93.29% وهذه النسبة تعد صغيرة جدا مقارنة بفترة القياس (مدة 17 سنة)، حيث أنه في هاته المدة لم تستطع مؤسسة إتصالات الجزائر مضاعفة عدد مشتركها.

حيث يمكن القول بأن عدد مشتركي الهاتف الثابت في الجزائر يتميز بالإستقرار النسبي، ماعدا سنوات 2010، 2012 و2013، التي سجلت ترجعات طفيفة في عدد مشتركي الهاتف الثابت، ويعود ذلك لضعف مؤسسة إتصالات الجزائر، المؤسسة التي تحتكر خدمة الهاتف الثابت، وبسبب إنطلاق مؤسسات خدمات الهاتف النقال في تقديم خدمات 3G التي سهلت ومكنت المشتركين من إستخدام خدمات الأنترنت مما أدى إلى تخلي العديد من مشتركي الهاتف الثابت عن خدمة الأنترنت السلكية والإتجاه نحو الأنترنت اللاسلكية.

وفي المقابل نجد عدد مشتركي الهاتف النقال ارتفع في نفس الفترة من سنة 2000 إلى 2016، حيث كان عدد مشتركي الهاتف النقال سنة 200 لا يتجاوز 86000 مشترك، حيث كان مشتركي الهاتف النقال لا يتجاوزون نسبة 4.88% من مشتركي الهواتف في الجزائر، ثم ارتفع عدد المشتركين إلى 47.041 مليون مشترك سنة 2016، بنسبة نمو تجاوزت 546 مرة مقارنة بسنة 2000، هذا العدد الذي مثل 93.25% من مشتركي الهواتف في الجزائر، هذا العدد من المشتركين يساوي حوالي 14 (13.82) ضعفا لمشاركي الهاتف الثابت.

شكل رقم 11.IV: تطور الزيادة في عدد مشتركى الهاتف النقال والهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة بين 2000 و2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الإكسل "Excel" بناء على الجدول رقم 6.IV.

شهد عدد مشتركى الهاتف النقال نمواً متسارعاً جداً وتشير تقارير سلطة الضبط للبريد والمواصلات ARPT في التقرير السنوي لسنة 2016 إلى أن عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال قد وصل إلى 47.041 مليون مشترك إلى غاية 31 ديسمبر 2016، منها 25.214 مليون مشترك في خدمة الجيل الثالث "3G" أي بعد سنتين من إنطلاق هذه الخدمة، و 1.464 مليون مشترك في خدمات الجيل الرابع "4G" بعد عدة أشهر من إنطلاقها⁽¹⁾.

وفي تتبعنا لتطور عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال، نجده قد ارتفع وتطور خلال الفترة من سنة 2000 إلى سنة 2001 من 86 ألف مشترك إلى 100 ألف مشترك بنسبة نمو تقدر بـ 16.28%، وكان ذلك نتيجة احتكار الدولة لهذا القطاع، حيث نتج عن هذه الوضعية مشاكل كثيرة منها غياب المنافسة، وتمويل ذاتي ضعيف، وكذا خدمات سيئة وبطيئة. كل ذلك انعكس سلباً على الأداء الكلي بصفة عامة لهذا القطاع وكذلك التأثير السلبي على الخدمات المقدمة التي كانت تفتقد إلى الجودة، هذا من الناحية المحلية، أما من الناحية الدولية فكانت الفجوة كبيرة بالمقارنة مع الدول المجاورة والعالم، مما أدى بالسلطات العمومية إلى اتخاذ جملة من التدابير لإصلاح هذا القطاع بهدف تطويره وتقديم خدمة ذات نوعية وبتكلفة معقولة، وكانت النتائج جد مشجعة حيث بلغ عدد المشتركين 4,882 مليون مشترك سنة 2004 موزعين بين المتعاملين الثلاثة، ثم بعد ذلك بدأ التنافس بين المؤسسات الثلاث من أجل الحصول على أكبر حصة سوقية، هذه المنافسة حتمت على المتنافسين اعتماد مجموعة من الإستراتيجيات التنافسية التسويقية، ثم إنتقل العدد سنة 2016 إلى 48.34 مليون مشترك، مما ساهم بشكل كبير في تخفيض أسعار الخدمات المقدمة، وكذا التنوع في الخدمات إضافة إلى التحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة، هذه العوامل ساهمت في جذب مشتركين جدد وأيضاً تنوع المشتركين من خلال الإشتراك في خدمات مؤسستين أو أكثر، مما أدى إلى الزيادة الهائلة في عدد المشتركين في خدمات قطاع الهاتف النقال.

1. التقرير السنوي لسلطة الضبط ARPT، 2016، ص 47.

فكما سبق ذكره وصل عدد المشتركين سنة 2016 إلى أكثر من 48.34 مليون، مع عدد سكان يقترب من 40 مليون ساكن، الأمر الذي يبرر بإشتراك الفرد الواحد في خدمات مؤسستين أو أكثر، وأيضا في بعض الأحيان نجد الفرد الواحد يمتلك شريحتين أو أكثر لنفس المؤسسة، وطبعاً هذا ناتج عن اعتماد مؤسسات القطاع على استراتيجية التنوع المترابط للخدمات مما يتيح للمشارك استعمال تشكيلة متنوعة من خدمات نفس المؤسسة، ومع نهاية سنة 2014 أي بعد مرور سنة واحدة من إنطلاق خدمات الجيل الثالث 3G تم تسجيل ارتفاع محسوس في عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال حيث انتقل من 39,517 مليون مشترك سنة 2013 إلى 43.298 مليون مشترك إلى غاية نهاية سنة 2014، حيث ارتفع عدد المشتركين بمقدار 03.781 مليون مشترك، وبمعدل نمو قدره 09.56 % مقارنة بسنة 2013، وهي الفترة الموافقة للإنخفاض في عدد مشتركى خدمات الهاتف الثابت. ومع إنطلاق خدمات الجيل الرابع وبعد مرور سنة واحد انتقل عدد المشتركين من 43 مليون إلى 48.34 مليون مشترك، بنسبة نمو حوالي 20 %.

أما فيما يخص الهاتف الثابت فإن هذه الخدمة لم تشهد نموا ملحوظا في عدد المشتركين خلال الفترة نظرا لغياب المنافسة وعدم تجديد وتطوير الخدمات المقدمة إضافة إلى قلة العروض المصاحبة وأيضا مشاكل الشبكة السلكية وقلة الصيانة، وبالرغم من دخول مستثمر أجنبي في هذه الصناعة والمتمثل في أوراسكوم تيليكوم والمصرية للاتصالات بفرعها "لكم" سنة 2005 مقابل 65 مليون دولار، إلا أن هذا المستثمر خرج من الصناعة بعد 03 سنوات من دخوله بسبب النتائج السلبية المسجلة، وغياب القوانين التي تسيّر هذه الصناعة، إضافة إلى عدم انفتاح هذه الصناعة وعدم استجابتها لمتطلبات المنافسة والاستثمار، حيث اتخذ قرار الخروج من الصناعة في منتصف نوفمبر 2008 بالقاهرة، وهذه بعض الأسباب التي تحولت من تطور هذا القطاع بالجزائر وكذا بوجود فارق شاسع ما بين الصناعتين لشبكتي الهاتف الثابت والهاتف النقال الذي وصل هذا الفارق في سنة 2009 حوالي 8 مرات⁽¹⁾.

ونلاحظ من خلال ملاحظة الرسم البياني الموضح في الشكل رقم 9.IV تطور عدد المشتركين الإجمالي ومشاركى الثابت والنقال أن منحى مشتركى الهاتف الثابت تقريبا يوازي المحور الأفقي وهذا يدل على ثبات نسبي لعدد مشتركى هذه الخدمة، في حين نجد منحى إجمالي المشتركين في تزايد وارتفاع مستمر وملحوظ، وذلك بسبب التزايد الكبير والمعتبر في عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال، حيث نجد المنحى الممثل لهذا الأخير تقريبا متلازم مع منحى إجمالي المشتركين، والملاحظ أن عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى مما يدل على فرص مستقبلية للإستثمار في هذا القطاع، كما يدل أيضا أن هذا السوق أو القطاع مازال لم يصل إلى مرحلة التشبع بعد وهو ما يفتح احتمال لدخول منافسين جدد كلما سمحت الفرصة، وأيضا في الوقت الحالي يعطي مؤشرا هاما على نمو في الأرباح والمدخيل المالية للمؤسسات القائمة في الصناعة.

1. www.arpt.dz (22/11/2017 at 00 :13).

المبحث الثاني: المؤسسات العاملة في قطاع الإتصالات.

يعمل في قطاع الإتصال بالجزائر ثلاث متعاملين أساسيين، واحد وهو مجمع إتصالات الجزائر يعمل على توفير الإتصال عبر الهاتف الثابت وتوفير الأنترنت، ويعمل على توفير الإتصال عبر الهاتف النقال وتوفير الأنترنت عبر فرعه: اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس"، وإثنين يعملون على توفير الإتصال عبر الهاتف النقال وتوفير الأنترنت، هم الوطنية القطرية بعلامتها "أوريدو"، وأوبتيكوم تيليكوم الجزائر بعلامتها "جازي".

وفي مايل سنحاول تقديم عرض موجز غير مغل عن كل مؤسسة، لنتمكن من خلاله من معرفة ميزات كل مؤسسة على حدة.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات.

نقدم فيما يلي نبذة مختصرة عن المتعاملين الثلاث العاملين في سوق الاتصالات في الجزائر.

أولا. مجمع إتصالات الجزائر صاحب علامة موبيليس "mobilis"⁽¹⁾.

تم إنشاء مؤسسة إتصالات الجزائر بتاريخ 5 أوت 2000 عبر القانون 2000/03، المتعلق بتنظيم وإعادة هيكلة قطاع الاتصالات في الجزائر، كمؤسسة ذات أسهم، تعمل في سوق الاتصالات الجزائري، والذي يفصل نشاط البريد عن الاتصالات. وكلفت بمهمة توفير خدمة الهاتف المحمول، باستعمال شبكة "GSM*"، وتم منحها رخصة، لإنشاء واستغلال شبكة GSM بتاريخ 26 ماي 2002، وتم منحها على سبيل التسوية.

بدأت اتصالات الجزائر نشاطها رسميا في 1 جانفي 2003، وبدأت بتشغيل شبكة "GSM"، ثم قامت بإنشاء فرع لها في شكل مؤسسة ذات أسهم، متخصص في تقديم خدمات الهاتف النقال في أوت 2003، تحت مسمى اتصالات الجزائر موبيليس "Algerie Telecom Mobilis ATM"، تتمتع بهيكل تنظيمي مستقل عن اتصالات الجزائر، وتتمتع باستقلالية تامة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الخاصة بها دون العودة للمؤسسة الأم، ومقرها الاجتماعي يتواجد بالطريق رقم 05 المحمدية. بالحراش، رأسمالها يقدر 10 ملايين دج، وعمدت لفتح رأسمالها في 2006، للتنازل عن 30% من أصولها. وبدأت موبيليس العمل بـ 150 ألف مشترك ورثتها عن الشركة الأم. وهي المؤسسة الوحيدة المملوكة بالكامل للدولة الجزائرية، التي تنشط في سوق الهاتف النقال، إلى جانب متعاملين أجنيين، هما: أوبتيكوم تيليكوم الجزائر (أورسكوم تيليكوم الجزائر سابقا) والوطنية للاتصالات الجزائر.

الجدول رقم 7.IV: أهم الأعمال والأنشطة الخاصة بمؤسسة موبيليس خلال مراحل الصناعة.

المرحلة	الأعمال المنجزة أو النتائج المتوصل إليها
من 2000 إلى 2003	<ul style="list-style-type: none"> • ظهور مؤسسة موبيليس. • إجراء أول اتصال بواسطة موبيليس.
	<ul style="list-style-type: none"> • طرح بطاقة تعبئة 1000 دج، 2000 دج. • فتحت موبيليس أول مركز خدمات يلبي حاجات الزبائن في ماي 2004.

1. أنظر:

* GSM اختصار لعبارة Global System for Mobile Communication وتعني النظام العالمي للاتصال المتحرك (الجوال).

<ul style="list-style-type: none"> • زيادة عدد المشتركين ب 400 ألف، ليصبح العدد 700 ألف في نوفمبر 2004. • شراكة بين موبيليس و بريد الجزائر لتوفير الخدمات على مستوى 3200 مكتب بريد. • الوصول إلى أكثر من 5000 نقطة بيع لموبيليس مع مطلع سنة 2005. • إعلان موبيليس عن رعاية الفريق الوطني لكرة اليد سنة 2005. • تقديم موبيليس لخدمة (GPRS,MMS) في أبريل 2005. • تضع موبيليس خدمة جديدة موبيليت. • تضع موبيليس منتج جديد، بالشراكة مع بريد الجزائر mobipost. • تضع موبيليس موقع إلكتروني خاص بكل المعلومات حولها www.mobilis.dz • تشارك موبيليس في معرض "ICT 4all" للتكنولوجيات الحديثة بتونس. • تطلق موبيليس خدمة جديدة في السوق تحت اسم قوسطو. إطلاق خدمة الدفع المؤجل (0661). • إطلاق خدمة الانترنت من خلال المفتاح الجديد موبيكنت لموبيليس • إطلاق الموقع الإلكتروني لموبيليس باللغة العربية www.mobilis.dz • إطلاق خدمة رصيدي خدمة الإطلاع على كشف الحساب البريدي الجاري عن طريق ال SMS. • موبى كور بوريت لموبيليس العرض الجديد للمؤسسات سنة 2011. • الوصول إلى أكثر من 10 ملايين مشترك سنة 2011. • حصول موبيليس على رخصة تقديم خدمات 3G وإنطلاقها في تقديم الخدمات بدءا من ديسمبر 2013. • تجاوز عتبة 13 مليون مشترك سنة 2014. • إحتلال موبيليس مركز الريادة في خدمات 3G سنة 2014. • تقديم طلب الترخيص بإستغلال تقنية 4G سنة 2015. • تريعها على المرتبة الأولى في عدد المشتركين سنة 2016. 	<p>مرحلة إحتكار القلة من سنة 2004</p>
--	---

المصدر:

من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع:

www.Mobilis.dz (28/09/2017 at 23:12)

من خلال الجدول رقم 7.IV الذي استعرضنا فيه تطور مؤسسة موبيليس الجزائر، نلاحظ أنه منذ إنشاء المؤسسة كان هدفها الرئيسي كسب ثقة العميل، باعتبار أنها تشغل حيزا تجاريا يمتاز بالمنافسة، وحتى تبقى في الصناعة وجب عليها توفير أحسن الخدمات، حيث تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة من الخدمات، فمنذ ظهور المؤسسة وإجراء أول إتصال في شهر ديسمبر 2003، استطاعت مؤسسة موبيليس أن تفرض نفسها في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر في فترة قصيرة جدا، ومن خلال تتبع تطور خدمات موبيليس تبين لنا أنها في الغالب تكون كرد فعل مقابل التحسينات والتحديثات التي تقوم بها المؤسسات المنافسة جازي وأوريدو، وقد يكون هذا الإجراء مقبولا إذا كان من قبيل اليقظة التنافسية، لكنه قد يكون في نفس الوقت خطأ إستراتيجيا إذا كانت المؤسسة دائما تنتظر مبادرة المنافسين، فالمطلوب هو المبادرة وسبق التغيير من أجل تقديم الأفضل⁽¹⁾، وقامت الشركة بتغيير شعارها من أجل مواكبة التغيير سنة 2010 من اللون الأزرق إلى اللون الأخضر، كما يظهر في الشكل رقم 12.IV.

1. وليد هلاي، مرجع سابق، ص:152.

شكل رقم 12.IV: شعار شركة موبيليس



بعد 2010



قبل 2010

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (11/11/2017 at 12:54).

وبالرغم من ذلك فقد استطاعت أن تصل إلى شريحة كبيرة من الزبائن، حوالي 13 مليون مشترك من مجموع 43 مليون سنة 2014.

وإبتداءً من سنة 2014 بدأت الشركة في أخذ روح المبادرة، وقامت بجهود حثيثة وقدمت مجموعة من العروض والمنتجات المميزة جعلت منها الشركة رقم 1 في الجزائر حسب عدد المشتركين، سنة 2016.

ثانيا. مؤسسة أوبتيكوم تيليكوم الجزائر صاحبة العلامة التجارية جازي "Djezzy".

في السادسي الثاني من سنة 2001 منحت وزارة الإتصال أول رخصة للهاتف النقال، تحديدا في 11 نوفمبر 2001 فازت أوراسكوم تيليكوم الجزائر بواسطة فرعها أوراسكوم تيليكوم الجزائر بأول رخصة للهاتف للنقال، بمبلغ 422 مليون دولار بالرغم من وجود منافسة شديدة من شركات عالمية في هذا المجال، على غرار مؤسسة OrangeTélécom الفرنسية، ومؤسسة Télécom Portuga البرتغالية، ومؤسسة Téléphonique الإسبانية، وتقدمت جازي بعرض قيمته 737 مليون دولار، من خلال مناقصة دولية أعلنت عليها الحكومة الجزائرية، وأشرف عليها البنك الدولي، ومولها البنك الفرنسي (PNB.ParisBas)¹.

قدمت أوراسكوم تيليكوم الجزائر منتجاتها تحت العلامة التجارية "جازي" "Djezzy"، وقد أعلن عن هذا الإسم في ندوة صحفية بتاريخ 2001/11/07، وفي فيفري 2002 أطلقت جازي أول عرض تجاري لها.

فقدك كانت مؤسسة جازي عضوا في مجمع أوراسكوم تيليكوم، وهو المجمع الذي يسند مؤسسة جازي في كل المشاريع والاستثمارات، بالإضافة إلى مجمع سفيتال الذي يتخصص في صناعة المواد الدسمة حيث ينقسم شركائها إلى:

- أوراسكوم تيليكوم هولدينغ: تأسست مؤسسة أوراسكوم تيليكوم سنة 1998 بمصر تحت إدارة نجيب ساويرس، الذي يعتبر من أهم مساهميها، تعمل في نشاطات عدة كالفندقة، الإسمنت، الاتصالات، وقد عرفت هذه المؤسسة نموا، وأصبحت من أكبر مستعملي شبكة GSM في إفريقيا، والشرق الأوسط، جنوب شرق آسيا، وهي تعمل في سبع أسواق هي:

1. www.otaalgerie (26/03/2017 at 20:12)

العراق IRAQUEA، تونس، MOBILINK باكستان DJEZZY الجزائر، ZUMBABWE زيمبابوي، BANGLADACH بنغلاداش، وهي مساهمة بـ 53% من رأس مال مؤسسة جازي.

• مجمع سفيتال: هو أول مجموعة غذائية صناعية في الجزائر، برأس مال يقدر حوالي 250 مليون دولار، وهو يساهم بنسبة سيطرة من رأس مال مؤسسة جازي 3,5%، حيث أنشئ سنة 1998، ومن المنتظر أن يبلغ حجم استثماراته 115 مليار دج في الفترة الممتدة ما بين (2010/2005)، أما النسبة المتبقية من رأس مال المؤسسة فتساهم فيها مؤسسة جازي.

ثم تحولت ملكيتها سنة 2015، بعد أن تحول إسمها إلى أوبتيموم تيليكوم الجزائر "Optimum Telecom Algerie"، محتفظة باختصار "أوتيا OTA"، بعد المشاكل التي تعرضت لها شركة أوراسكوم تيليكوم المصرية في الجزائر، بعد أحداث المباراة المشهورة بين مصر والجزائر سنة 2009، تحولت على النحو التالي:

- شركة فيمبلكون الروسية بنسبة 49%؛
- والدولة الجزائرية بنسبة 51%

وقدمت منتجاتها تحت وسم معين إلى غاية 2015 ثم تم إستبدالها بالوسم آخر مبينة في الشكل رقم 13.IV، وذلك استحواذ صندوق الأستثمار عليها من أجل إعطائها نفسا وروحا جديدة، فكثير من الشركات تغير من مجري سياستها التقليدية لمواكبة العصر لكي تتمكن من البقاء في صدارة المنافسة، مع تغير في القواعد والمنتجات.

شكل رقم 13.IV: العلامة التجارية لمؤسسة جازي



شعار مؤسسة جازي منذ 2015



شعار مؤسسة جازي منذ 2001 إلى غاية 2015

المصدر:

www.otaalgerie (26/03/2017 at 20 :12)

إستطاعت أوتيا من خلال علامتها جازي أن تسيطر على السوق، منذ دخولها بسبب ضعف منافسها موبيليس وتأخره في الدخول الحقيقي للسوق، والتي أنطلقت حقيقة في سنة 2003 بعد إعادة الهيكلة -كما سبق ذكره-، والدخول المتأخر والمحتشم للمنافس الثالث في سنة 2004، حيث يظهر الجدول رقم 10.IV، كانت جازي المؤسسة المفضلة لدى كثير من الجزائريين، حتى سنة 2015، بدلالة عدد المشتركين، لكن عدد مشتري الشركة سجل تراجعاً بعد هاته السنة، لتترك الصدارة للمتعامل الوطني موبيليس.

ولقد تطورت مؤسسة جازي، وحققت تقدما وربحا ملحوظا، نظرا للظروف التي كان تعاني منها إتصالات الجزائر فأحسننت جازي استغلال الظروف، وإنفتاح السوق الجزائري.

أما عن أهداف مؤسسة جازي، فيمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- إرساء ثقافة تطوير الخدمات والعروض المقدمة للزبائن.
- العمل على إنشاء فكرة كون جازي الأفضل في أذهان الجزائريين من خلال جودة شبكتها وخدماتها.
- الحفاظ على مركز القيادة في السوق، والتقرب أكثر من زبائنهم.
- امتلاك أفضل شبكة للهاتف النقال فيما يخص جودة الخدمات والتغطية.

الجدول رقم 8.IV: أهم الأعمال والأنشطة الخاصة بمؤسسة جازي خلال مراحل الصناعة.

التاريخ	الأعمال المنجزة أو النتائج المتوصل إليها
مرحلة إحتكار وسيطرة جازي على الصناعة خلال السداسي الثاني من سنة 2001 (سنة أول دخول للصناعة)	- مجموعة أوراسكوم تيليكوم تحصلت على الرخصة الهاتفية النقالة في الجزائر بقيمة إجمالية 737 مليون دولار، وكذا 2.5 مليار دولار مستثمرة منذ 2001 إلى يومنا هذا. - ظهور جازي الاسم المستنبط "Djaiza" و"جائزة" و"الجزائر" Djazair، أعلنت المؤسسة عن إسمها التجاري في أول ندوة صحفية لها بالجزائر. - فتح أول نقطة بيع في بقصر المعارض، وتميز بهافت وإحتشاد آلاف الزائرين.
مرحلة الإحتكار الثنائي من سنة 2002 إلى سنة 2003	- تشغيل GSM، وفتح أول مركز مكالمات بالجزائر. - بداية بيع بطاقات التعبئة "la vie"، وفي أقل من 08 أشهر، كان إقبال المشتركين بنسبة 70% على العرض. - وصول عدد المشتركين إلى 900 ألف مشترك، وتغطية الشبكة لـ 48 ولاية خلال سنة 2003. - إنشاء مشروع med câble، يربط بين مارساي، الجزائر وعنابة، وتفعيل الاتصالات بين الجزائر وأوروبا.
مرحلة إحتكار القلة من سنة 2004	- الوصول إلى 1,5 مليون مشترك، 23 مركز للخدمات، 300 نقطة بيع، 1500 موظف سنة 2004. - جازي لقيت بأحسن متعامل في شمال إفريقيا. - الوصول بعد عامين من الانطلاق إلى 02 مليون مشترك، وإطلاق جازي لأول مرة تقنية GPRS. - الوصول إلى 09 مليون مشترك سنة 2006. - إنشاء خدمة ranati. - إطلاق خدمة بلاك بير: أنقل مكتبك بنفسك. - الوصول إلى 14 مليون مشترك سنة 2008. - الوصول إلى أكثر من 15 مليون مشترك سنة 2010. - الإنطلاق في تقديم خدمات 3G في جويلية 2014. - الوصول إلى أكثر من 18 مليون مشترك سنة 2014. - تقديم طلب الترخيص بإستخدام تقنية 4G في مختلف عروضها لخدمات الهاتف النقال سنة 2015.

المصدر:

www.otalgerie.Com/propos/historique.asp, (14/11/2017 at 15 :12)

ثالثا. التعريف بمؤسسة الوطنية للاتصال أوريدو (نجمة سابقا).

المؤسسة الوطنية للاتصالات الكويتية مؤسسة رائدة في مجال الاتصالات في الشرق الأوسط وإفريقيا دخلت إلى الجزائر للاستثمار في مجال الاتصال، وقد تم تأسيس الوطنية بالكويت عام 1999، وهي المؤسسة الخاصة الأكبر في الكويت برأسمال يقدر بأكثر من 10 ملايين دولار، وقد عرفت في الشرق الأوسط وكذا دول شمال إفريقيا.

نجمة فرع من المؤسسة الوطنية للاتصالات الكويتية "KIPCO" حصلت على الرخصة الثالثة لاستغلال الهاتف النقال في 20 ديسمبر 2003 من خلال مناقصة قدرت قيمتها بـ 421 مليون دولار، متقدمة على كل من TELEFONICA الاسبانية و MTN "الجنوب افريقية".

إعتمدت المؤسسة على استثمار 01 مليار دولار، من خلال إستعمال تقنيات حديثة وقد بدأت بتسويق منتجاتها تحت إسم نجمة في 25 أوت 2004، وتميزت خدماتها بالحدثة مثل الأترنت والرسائل المصورة، ومع نهاية 2005، فقد أنهت نجمة تغطية 48 ولاية، أي قبل الأجل المحدد بالأربع سنوات.

وعن أهداف "أوريدو" نذكر أهمها في الآتي:

- ترسيخ العلامة في السوق الجزائري.
- زيادة عدد المشتركين
- الحفاظ على وتيرة نمو المداخيل والمبيعات.

وفي سنة 2012 أعلنت مجموعة كيوتل القطرية استحواذها على 92 % من أسهم الشركة الوطنية للاتصالات، بعدما كانت تستحوذ على حصة لا تتجاوز 52.5 %، وتعلن في العام الموالي 2013 عن تغيير علامتها التجارية "نجمة" لتصبح "أوريدو" "OOREDOO"، وهي العلامة التي ستبناها جميع فروع مجموعة كيوتل في جميع أنحاء العالم، وذلك قبل نهاية السنة، وتحول شعارها على النحو الذي يظهر في الشكل رقم 14.IV.

شكل رقم 14.IV: شعار شركة أوريدو



بعد 2013



قبل 2013

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers> (21/11/2017 at 15:14).

وقد شهدت مؤسسة أوريدو منذ تأسيسها العديد من النشاطات والأعمال، نوجزها في الجدول رقم 9.IV.

الجدول رقم 9.IV: أهم الأعمال والأنشطة الخاصة بمؤسسة أوريدو خلال مراحل الصناعة.

الأعمال المنجزة أو النتائج المتوصل إليها	المرحلة
<ul style="list-style-type: none"> • الحصول على رخصة الاستثمار 421 مليون دولار. • تسويق المؤسسة لخدماتها في السوق الجزائري. • تستحوذ نجمة على 5.89% من الصناعة في أوت 2004. • تغطية المدن الشمالية الكبرى (العاصمة، وهران، قسنطينة، عنابة) أكتوبر 2004. • اتساع الشبكة لتغطي 14 ولاية في مارس 2005 . • طرحت نجمة شريحة "نجمة ستار". • تقرر نجمة إنشاء مركز لتطوير وتعليم إطاراتها في الجزائر. • تشغل نجمة خدمة الروامينغ بدءا بالحجاج. • تعلن نجمة عن 48 ولاية في منتصف 2006. • تخفيض سعر المكالمات لكل خدماتها. • طرحت نجمة خدمة جديدة في السوق Nedjma la55. • إطلاق خدمة pak internet. • إطلاق خدمة نجمة ستار حالة مدى الحياة • إطلاق خدمة نجمة بروكوتترول مدى الحياة للمؤسسات • إطلاق خدمة نجمة بليس option2000 • وصول نجمة إلى 08.5 مليون مشترك سنة 2011. • تغيير علامة نجمة لتصبح أوريدو بصفة ميدانية سنة 2013. • الإنطلاق في تقديم خدمات 3G في ديسمبر 2013. • احتلال مركز الريادة في خدمات 3G سنة 2013. • تجاوز عتبة 11 مليون مشترك سنة 2014. • تقديم أوريدو طلب الترخيص بإستغلال تقنية 4G سنة 2015. 	<p>مرحلة إحتكار القلة من 2004</p>

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers> (22/05/2017 at 22:21)

ومن خلال الجدول رقم 9.IV نلاحظ التطور السريع للمؤسسة بداية من حصولها على الرخصة لدخول صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر، الى غاية سنة 2014 أين حصلت أوريدو على مركز تنافسي في الصناعة خاصة في خدمات 3G أين إحتلت المؤسسة مركز الريادة سنة 2013 ومركز الوصافة سنة 2014 بعد مؤسسة موبيليس، حيث بلغ عدد مشتركها سنة 2016 أكثر من 13 مليون مشترك في فترة 12 سنوات فقط.

المطلب الثاني: مراحل تطور صناعة الإتصالات في الجزائر.

عرف قطاع الإتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر تطورا معتبرا خلال السنوات الأخيرة، منذ إصدار قانون 2000-03 الذي سمح بفتح القطاع أمام المنافسة، هذا القانون الذي يعطي القطاع هيكل المؤسسة العمومية متمثلة في اتصالات الجزائر، وهي مؤسسة اقتصادية ذات شكل قانوني يصفها بمؤسسة أسهم، وجاء

هذا التطور كنتيجة لمجموعة من العوامل متمثلة في التأخر الملحوظ في التكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في القطاع، إضافة إلى عدم كفاءة ونقص جودة التجهيزات الهاتفية المستخدمة مقارنة بالتطورات العالمية في المجال، وأيضا النقائص والعيوب التي تعترى نوعية الخدمات الممنوحة، وتأخر القطاع مقارنة بالدول المجاورة خصوصا والدول المتقدمة بصفة عامة.

وقد تمثل نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر في إنشاء واستغلال وتطوير شبكات الاتصال العمومية، والقيام بكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع مجالها الرئيسي، حيث أنه في سنة 2001 تمت عملية الفصل والإستقلالية بين قطاع البريد وقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم تأسيس مؤسسة اتصالات الجزائر في نهاية سنة 2001 كمؤسسة تجارية، وتم تأسيس سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية ARPT ككيان مستقل من الوزارة، وهي السلطة الضابطة والضامنة لنوعية الشبكة وحماية المستهلك، كما تم في هذه السنة منح الرخصة الأولى في مجال خدمة الهاتف النقال.

ومع حلول سنة 2002 تم بيع رخصة تشمل تبادل الأصوات والمعلومات، وتشغيل شبكة الهاتف اللاسلكي النقال لأوراسكوم تيليكوم. وفي سنة 2003 تم فتح قطاع البريد على المنافسة الوطنية والعالمية، وتحديث شبكة الهاتف الثابت من طرف اتصالات الجزائر.

ونظرا للاستقرار النسبي لعدد مشتركى الهاتف الثابت، وإرتباط مستخدمى الانترنت بشكل كبير بمستعملى الهاتف النقال خاصة في السنوات الأخيرة، فإننا سنركز على دراسة تطور سوق الاتصالات من خلال تطور عدد مشتركى الهاتف النقال.

والجدول رقم 10.IV يبين عدد مشتركى الهاتف النقال للمؤسسات الثلاث العاملة في السوق الجزائري، خلال الفترة من سنة 2000 إلى 2016.

جدول رقم 10.IV: تطور عدد مشتركى الشركات التي توفر خدمة الهاتف النقال في الجزائر في الفترة بين 2000 و2016.

2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
7.703	9.692	7.476	4.907	1.176	0.167	0.135	0.100	0.086	موبيليس (إتصالات الجزائر) (مشترك)
1.989-	2.216	2.569	3.731	1.009	0.032	0.035	0.014	/	زيادة عدد مشتركى موبيليس (مشترك)
20.522-	29.642	52.354	317.262	604.192	23.704	35.000	16.279	/	نسبة نمو مشتركى موبيليس %
14.108	13.382	10.530	7.276	3.418	1.279	0.315	0.000	0.000	جازي (أوبتيكوم الجزائر) (مشترك)
0.726	2.852	3.254	3.858	2.139	0.964	0.315	0.000	/	زيادة عدد مشتركى جازي (مشترك)
5.425	27.085	44.722	112.873	167.240	306.032	/	/	/	نسبة نمو مشتركى جازي %
5.218	4.487	2.991	1.476	0.287	0.000	0.000	0.000	0.000	أوريدو (الوطنية للإتصالات) (مشترك)
0.731	1.496	1.515	1.189	0.287	0.000	0.000	0.000	/	زيادة عدد مشتركى أوريدو (مشترك)
16.292	50.017	102.642	414.286	/	/	/	/	/	نسبة نمو مشتركى أوريدو %
27.029	27.561	20.997	13.659	4.881	1.446	0.450	0.100	0.086	مشتركى الهاتف النقال (مشترك)

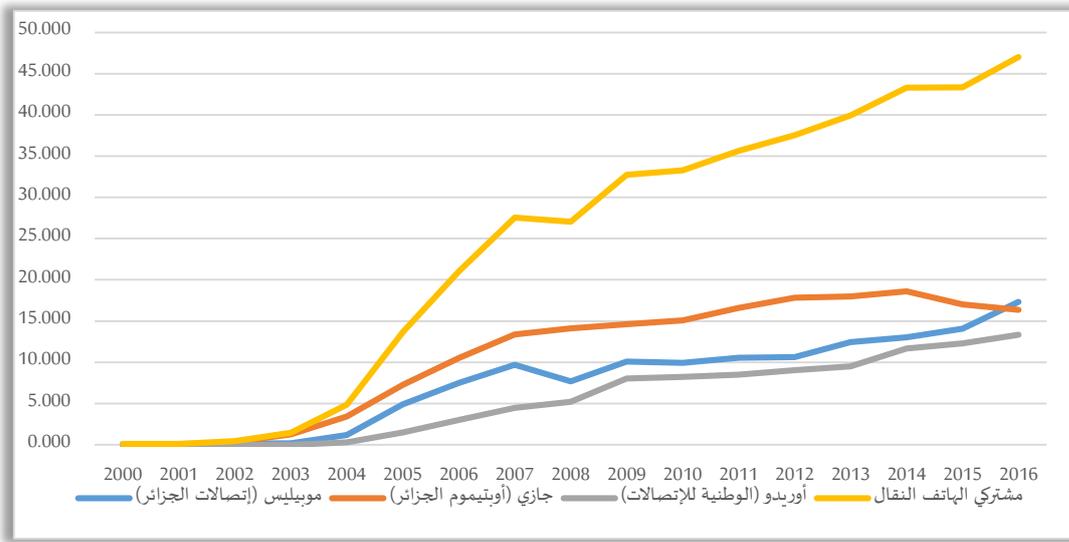
2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
17.344	14.057	13.022	12.451	10.622	10.551	9.946	10.079	موبيليس (إتصالات الجزائر) (مشترك)
3.287	1.035	0.571	1.829	0.071	0.605	0.133-	2.376	زيادة عدد مشتركى موبيليس (مشترك)
23.383	7.948	4.586	17.219	0.673	6.083	1.320-	30.845	نسبة نمو مشتركى موبيليس %
16.357	17.005	18.612	17.974	17.845	16.595	15.087	14.617	جازي (أوبتيكوم الجزائر) (مشترك)

0.648-	1.607-	0.638	0.129	1.250	1.508	0.470	0.509	زيادة عدد مشتركين جازي (مشترك)
3.811-	8.634-	3.550	0.723	7.532	9.995	3.215	3.608	نسبة نمو مشتركين جازي %
13.328	12.298	11.663	9.491	9.059	8.504	8.245	8.032	أوريدو (الوطنية للإتصالات) (مشترك)
1.030	0.635	2.172	0.432	0.555	0.259	0.213	2.814	زيادة عدد مشتركين أوريدو (مشترك)
8.375	5.445	22.885	4.769	6.526	3.141	2.652	53.929	نسبة نمو مشتركين أوريدو %
47.029	43.360	43.297	39.916	37.526	35.650	33.278	32.728	مشتركي الهاتف النقال (مشترك)

المصدر:

<https://www.arpce.dz/fr/?AspxAutoDetectCookieSupport=1> (21/12/2017 at 15:12).

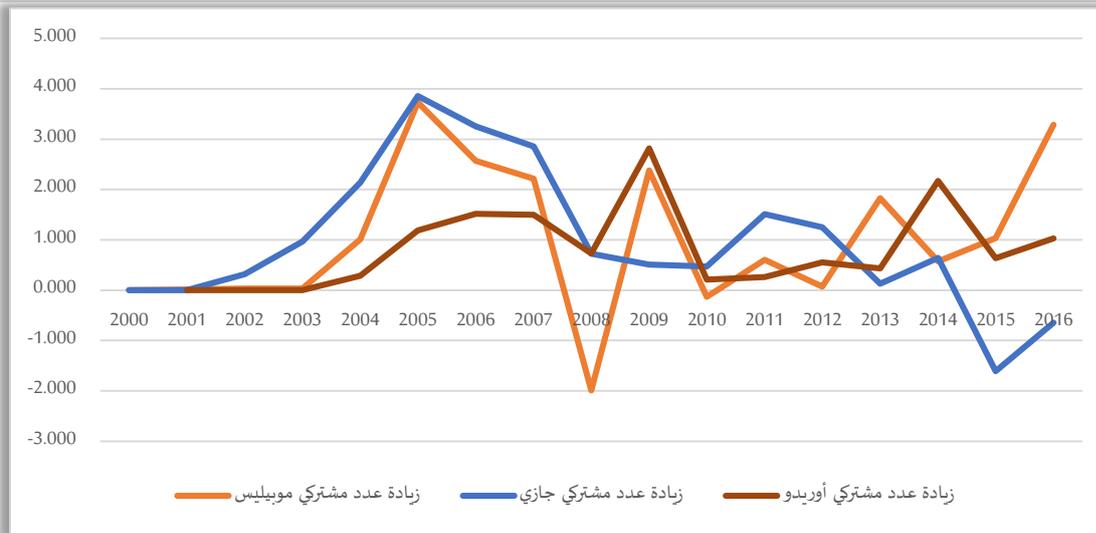
شكل رقم 15.IV: تطور عدد مشتركين الشركات العاملة في قطاع الهاتف النقال خلال الفترة 2000-2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 10.IV.

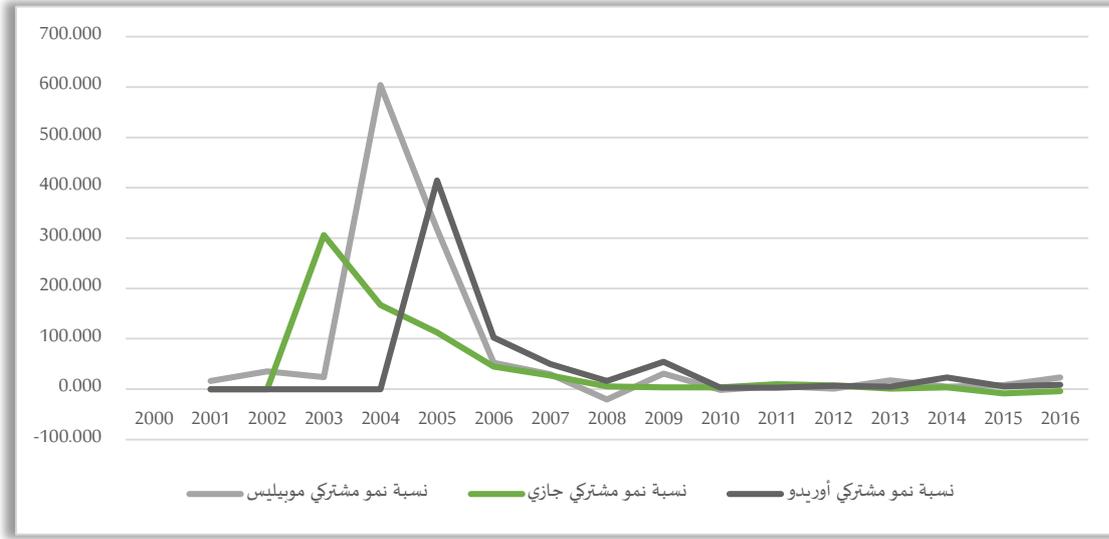
شكل رقم 16.IV: تطور الزيادة السنوية لمستخدمي الشركات العاملة في قطاع الهاتف النقال خلال الفترة 2000-2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 10.IV.

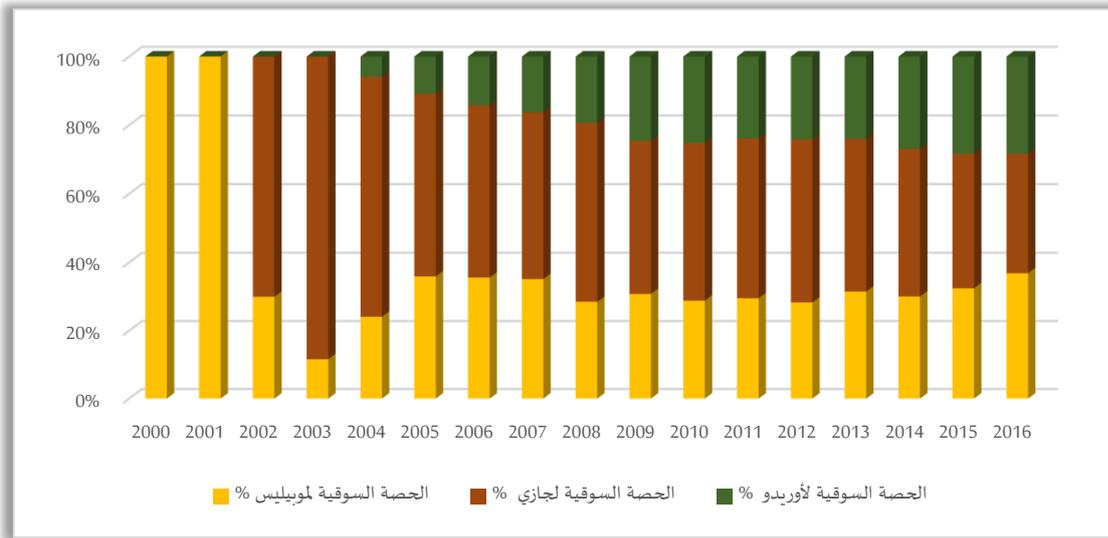
شكل رقم 17.IV: تطور نسبة نمو مشتركي الشركات العاملة في قطاع الهاتف النقال خلال الفترة 2000-2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 10.IV.

شكل رقم 18.IV: تطور الحصة السوقية للشركات العاملة في قطاع الهاتف النقال خلال الفترة 2000-2016.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 10.IV.

ولتحليل المعطيات الموجودة في الجدول رقم 10.IV والأشكال المنبثقة عنه، يمكن أن نقسمها لثلاث مراحل حيث مرقطاع الإتصالات بالجزائر إلى غاية 2016 الآن بثلاث مراحل وهي⁽¹⁾:

أولاً. مرحلة الإحتكار الطبيعي " قبل 2002 ":

قبل الإصلاحات، كان يسيطر على قطاع الإنصال في الجزائر المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات، حيث كان هذا القطاع في مرحلة الاحتكار الطبيعي مثله مثل القطاعات الأخرى، حيث منذ الإستقلال عمل المتعامل التاريخي على توفير الإتصال عن طريق الهاتف الثابت، وبداية من سنة 1995 دخلت خدمة الهاتف النقال "gsm" بتوفير 470 خط.

حيث إنحصر نشاطه في مجال الهاتف النقال في تغطية إحتياجات الفئات ذات الدخل المرتفعة والمسؤولون السامون في الدولة، و المعتمدة على الدفع المؤجل، حيث كان إمتلاك الهاتف النقال دليلاً على الرفاهية.

وبعد إقرار القانون 03-2000، وتحديدًا في 2001/07/11 عرف قطاع خدمة الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي المتمثل في أوراسكوم تيليكوم بفرعها أوراسكوم الجزائر "OTA" وعلامتها التجارية "جازي"، حيث حصلت على رخصة إستغلال الشبكة، ليكون هذا التاريخ تاريخاً فاصلاً، معلناً نهاية مرحلة احتكار الدولة (الإحتكار الطبيعي) لإستغلال شبكة الهاتف النقال.

والجدول رقم 11.IV والشكل رقم 19.IV يبينان عدد المشتركين الضعيف جداً في خدمة الهاتف النقال في هذه المرحلة. وطبقاً لإحصائيات سلطة الضبط "ARPT" إلى أن عدد مشركي خدمة الهاتف النقال في الجزائر سنة 1995 كان 470 مشتركاً فقط، ثم انتقل إلى حوالي 4.961 ألف مشترك سنة 1996، ثم بعد ذلك ارتفع إلى ما يقارب 18 ألف مشترك في سنة 1999، بعد الإصلاحات الهيكلية.

الجدول رقم 11.IV: تطور عدد مشركي الهاتف النقال في مرحلة الإحتكار الطبيعي.

الوحدة: ألف مشترك

2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	
100	86	72	18	7.321	4.961	0.470	عدد المشتركين
16.28	19.44	300.00	145.87	47.57	955.53	/	نسبة النمو %

المصدر:

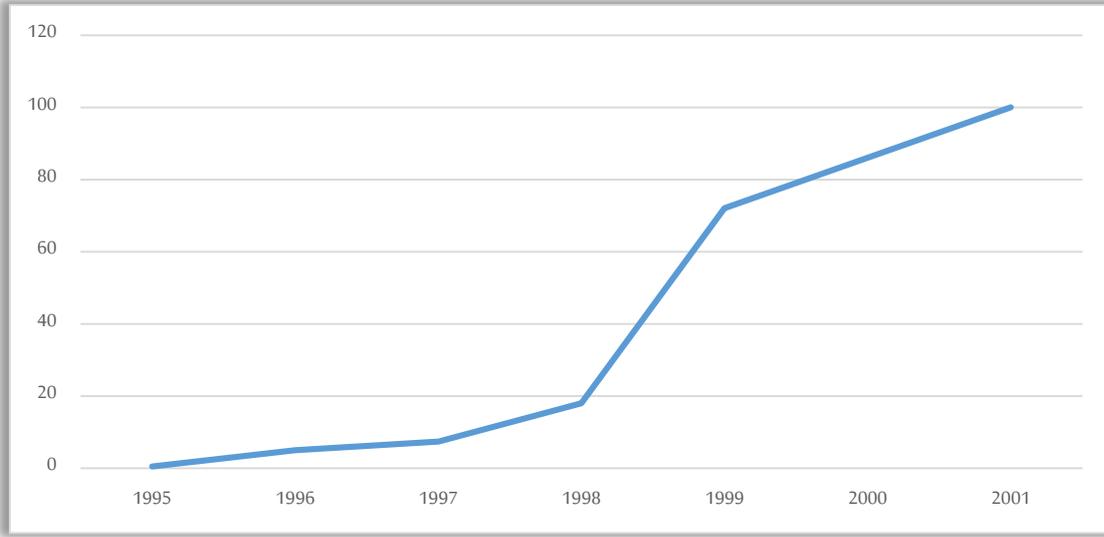
- التقرير السنوي لسلطة الضبط لسنة 2003، ص:92.
- قواسم بن عبد الله، الفجوة الرقمية والمعلومات بين الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير. تخصص علوم الإعلام والإتصال، غير منشورة، جامعة وهران، 2007، ص:117.

1. أنظر:

• قوفي سعاد، مرجع سابق، ص: 73-74.

• <https://www.arpce.dz/fr/?AspxAutoDetectCookieSupport=1> (21/12/2017 at 15:25).

الشكل رقم 19.IV: يبين تطور عدد مشتركى خدمة الهاتف النقال في مرحلة الإحتكار الطبيعي.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 11.IV.

وعلى الرغم من النهاية النظرية للإحتكار إلا أن السوق شهدت إحتكارا من طرف شركة أوراسكوم تيليكوم الجزائر "ota" بسبب الشروط التي تعطي لها الحق في إستغلال السوق لوحدها ولمدة 3 سنوات، تمنع خلالها المؤسسة الوطنية إتصالات الجزائر "ATM" من تطوير نفسها والمنافسة في هذا السوق البكر.

مع الضعف الكبير في عدد المشتركين مقارنة بعدد السكان والذي وصل في سنة 1996 إلى 28.5 مليون ساكن، (470 خط هاتف نقال لـ 28.5 مليون ساكن)، إلا نسبة النمو كانت كبيرة حيث وصلت إلى 955 % أي أن العدد تضاعف بحوالي 10 مرات سنة 1997، إلى أن 100 ألف مشترك سنة 2000 ألف، والتي يمكن إرجاعها إلى القابلية الكبيرة لتوسع هاته السوق، وزيادة الطلب.

لكن يبقى عدد المشتركين ضعيف جدا مقارنة بعدد السكان في تلك الفترة كما أسلفنا، ويمكن أن نرجع ذلك بشكل كبير إلى الأسعار الباهضة لهاته الخدمة طبعا بسبب التكاليف المرتفعة، ومحدودية الشبكة في مناطق معينة في المدن الكبرى، وأيضا إلى محدودية كفاءة التكنولوجيات المستعملة. كذلك الوضع السياسي للبلاد (في الفترة 1990-2000) لم يكن يسمح برفاهية التفكير في تطوير تحرير هذا القطاع.

ثانيا. مرحلة الإحتكار الثنائي " 2002 – 2004 ":

تم الاستغلال الفعلي لأول مرة لشبكة "GSM" من طرف جازي في 2002/02/15، وقد تميزت هذه المرحلة بدخول تواجد متنافس جديد تمثل في أوراسكوم تيليكوم الجزائر بعلامته "جازي"، إضافة إلى المتعامل التاريخي اتصالات الجزائر، وعرفت هذه المرحلة إطلاق هذه الأخيرة لعرضها المتمثل في الدفع المؤجل، وبدخول جازي استطاعت أن تفتك منصب الريادة باستحواذها على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها، في هاته الفترة لم يستطع المتعامل التاريخي أن يجد له موقعا جيدا في السوق، الذي بدا وكأن "جازي" سيطرت عليه تماما، حتى تمت إعادة هيكلته، وظهور إتصالات الجزائر بعلامتها التجارية "موبيليس"

بتاريخ 03 أوت 2003، حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وبذلك فإن المدة الحقيقية لهاته الفترة لا تتجاوز سنة واحدة، لأنه في السنة الأولى من هاته الفترة كانت جازي مهيمنة تماما.

والجدول رقم 12.IV يبين توزيع عدد المشتركين بين جازي وموبيليس في مرحلة الإحتكار الثنائي، وحركية زيادة المشتركين لكلتا المؤسستين.

الجدول رقم 12.IV: توزيع عدد المشتركين والحصص السوقية في مرحلة الإحتكار الثنائي.

الوحدة: ألف مشترك

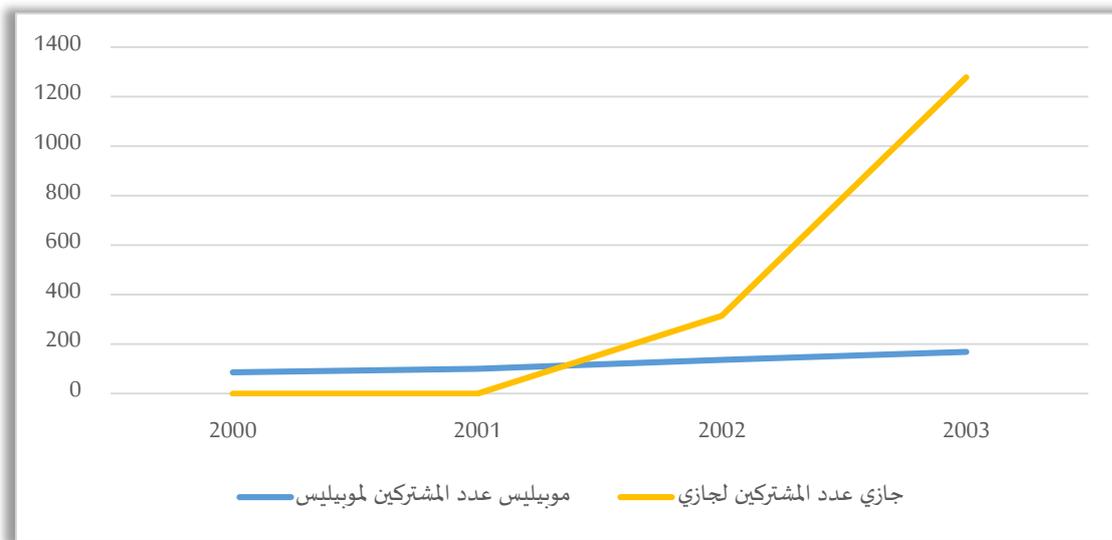
إجمالي المشتركين	جازي			موبيليس			
	الحصة السوقية	الزيادة في عدد المشتركين	عدد المشتركين	الحصة السوقية	الزيادة في عدد المشتركين	عدد المشتركين	
86	/	/	0	/	/	86	2000
100	/	/	0	%100	14	100	2001
450	% 70	314	314	% 30	36	136	2002
1446	% 88	964	1278	% 12	32	168	2003

المصدر:

التقرير السنوي لسلطة الضبط لسنة 2003، ص: 92.

كما يمكن توضيح تطور توزيع الحصص السوقية لكل من جازي وموبيليس في هذه المرحلة من خلال معطيات الجدول رقم 12.IV والشكل رقم 20.IV.

شكل رقم 20.IV: تطور عدد المشتركين في مرحلة الإحتكار الثنائي.

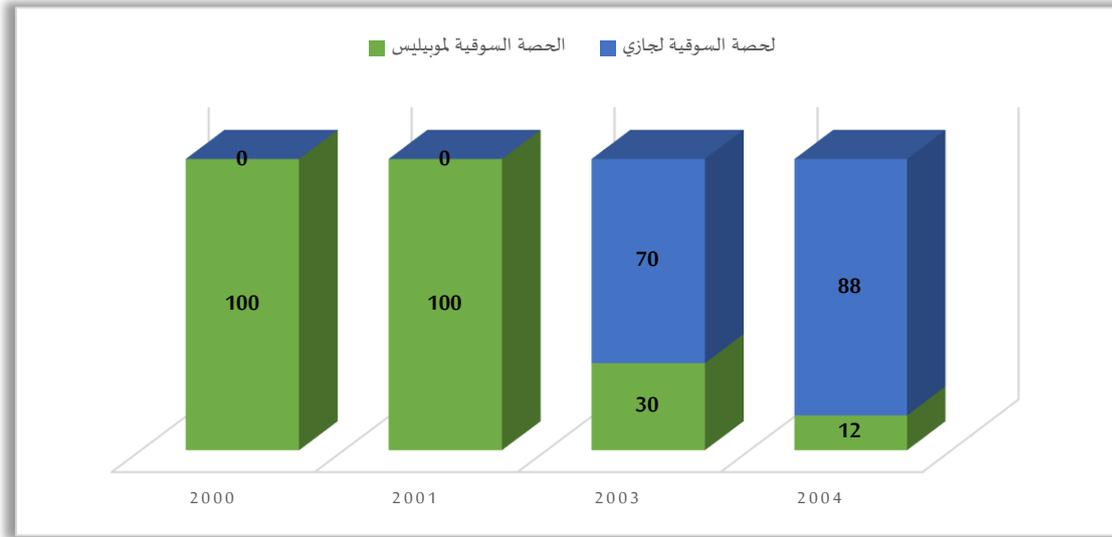


المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 12.IV.

الملاحظ من خلال الشكل رقم 20.IV والجدول رقم 12.IV، أن مؤسسة جازي دخلت بقوة كبيرة للسوق الوطنية، وقد تمكنت من السيطرة على 70 % من السوق في السنة الأولى من دخولها للسوق، لتصبح قائدة للسوق الوطني، ثم عززت تلك السيطرة في السنة الموالية من خلال حصولها على 88 % من السوق الوطنية سنة 2003.

شكل رقم 21.IV: تطور الحصص السوقية في مرحلة الإحتكار الثنائي.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 12.IV.

فمن خلال الجدول رقم 12.IV نلاحظ أن موبيليس (قبل إعادة الهيكلة) لم تستطع أن تجري الحركية التي فرضتها جازي على السوق، فأقصى ما استطاعت موبيليس الحصول عليه سنويا 36 ألف مشترك في سنة 2002، بينما استطاعت جازي للإقتراب من المليون مشترك (964 ألف مشترك) في سنة 2003، هذا العجز هو ما عجل بإعادة هيكلة الشركة وظهور شركة موبيليس بشكلها وهيكلها الحالي.

ثالثا. مرحلة احتكار القلة: ما بعد 2004.

بعد منح الرخصة الأولى لأوراسكوم تيليكوم الجزائر "جازي"، والثانية لإتصالات الجزائر "موبيليس" على سبيل التسوية، وإتماما لأهداف الإصلاحات منحت رخصة ثالثة للمتعامل الكويتي (الوطنية للاتصالات) في 20 ديسمبر 2003، وقدم خدماته تحت إسم تجاري "نجمة ثم حول لأوريدو" وبدأ في النشاط في 25 أوت 2004، ومنذ هذا التاريخ أصبح التنافس قائما على تحسين جودة التغطية، وخدمات الشبكة من ناحية، وعلى إيجاد مختلف الطرق لتمييز الخدمات، خاصة بعد دخول مؤسسة "نجمة سابقا" بأسعار جد مدروسة، وبخدمات مختلفة، وبتركيز مختلف على خدمات الميقاتي ميديا، التي تنبأت لمؤسسة أن المستقبل لها.

الجدول رقم 13.IV: تطور عدد المشتركين حسب المؤسسات المتنافسة في مرحلة احتكار القلة.

الوحدة: مليون مشترك

السنة	أوريدو		جازي		موبيليس	
	الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين	الحصة السوقية	عدد المشتركين
2004	05.89 %	0.285	70.01 %	3.418	24.10 %	1.176
2005	10.81 %	1.473	53.27 %	7.277	35.93 %	4.908
2006	14.24 %	2.990	50.15 %	10.530	35.60 %	7.475
2007	16.28 %	4.487	48.55 %	13.382	35.17 %	9.694
2008	19.31 %	6.7	52.19 %	14.017	28.50 %	9.934
2009	24.54 %	7.5	44.66 %	14.936	30.80 %	10.164
2010	25.16 %	8.24	46.03 %	15.09	28.82 %	9.44
2011	23.88 %	8.50	46.59 %	16.59	29.53 %	10.51
2012	24.14 %	9.05	47.55 %	17.84	28.31 %	10.62
2013	24.02 %	9.49	44.47 %	17.57	31.51 %	12.45
2014	26.94 %	11.663	42.99 %	18.612	30.08 %	13.022
2015	28.36 %	12.298	39.20 %	17.005	34.42 %	14.057
2016	28.34 %	13.328	34.80 %	16.357	36.88 %	17.344

المصدر:

www.arpt.dz.(05/11/2017 at 13 :14)

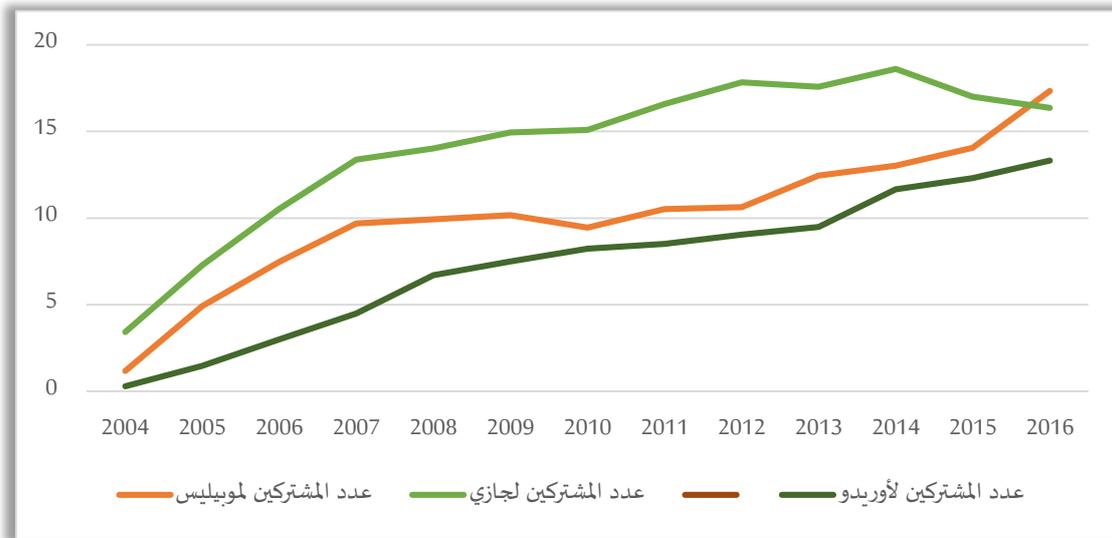
وبقي التنافس بعيدا عن السعر بسبب شروط سلطة الضبط التي منعت النزول عن 3.99 دينار/30 ثانية، وأنصب التركيز على العروض الترويجية لكسب مزيد من المشتركين والمحافظة على ولاء المشتركين الحاليين، وقد تطور عدد مشركي خدمة الهاتف النقال في هذه المرحلة بشكل سريع ساهمت فيه المنافسة بين المؤسسات التي أدت إلى التخفيض في أسعار الإشتراك وتسعيرات العروض الترقية، مما أدى إلى استقطاب شريحة ذوي الدخل المحدود للإشتراك في هذه الخدمات بعد أن كان ليس بمقدورها استعمال هذه الخدمات في المرحلتين السابقتين بسبب ارتفاع أسعار الخدمات، والجدول رقم 13.IV يوضح تطور عدد المشتركين حسب المؤسسات الثلاث المتنافسة في هذه الصناعة.

تم إعداد الجدول رقم 13.IV بناءً على المعطيات والبيانات الصادرة عن سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية على شكل تقارير النشاط السنوية، والذي يتضمن تتبع زمني لتطور عدد مشركي خدمة الهاتف النقال حسب المؤسسات القائمة في الصناعة، حيث تم التركيز على مرحلة احتكار القلة، حيث نلاحظ أن عدد المشتركين لخدمة الهاتف النقال في الجزائر قد ارتفع بشكل ملحوظ خلال هذه المرحلة، ويعود ذلك إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسات المتنافسة في الصناعة سواء من حيث التحسين والتطوير في الخدمات المقدمة وكذلك العروض المصاحبة لها، أو من حيث الحملات الإعلانية والدعاية المكثفة للتعريف بمختلف الخدمات المعروضة، والفرص التي تمنحها هذه المؤسسات لمشركيها.

حيث أن عدد مشتركى موبيليس ارتفع من 1.176 مليون مشترك سنة 2004 إلى 17.344 مليون مشترك سنة 2016، أي بمقدار زيادة حوالي 16 مليون مشترك خلال الـ 13 سنة الأخيرة حيث تضاعف بحوالي 15 مرات، كما إستطاعت المؤسسة الدخول بقوة في خدمة الجيل الثالث حيث وصل عدد مشتركى 3G لموبيليس إلى غاية 30 نوفمبر 2014 (أي بعد مرور سنة كاملة من إنطلاق هذا النوع من الخدمات) إلى 03.639 مليون مشترك محتلة بذلك المرتبة الأولى في هذا النوع من الخدمات⁽¹⁾.

وتعد هذه الخطوة من أنجح خطوات المؤسسة نحو التنوع المترابط للخدمات كما سنتناول في الفصل الخامس، أما فيما يخص مؤسسة جازي فنلاحظ من خلال الجدول التطور الهائل في عدد المشتركين بالرغم من المنافسة المتجددة والمستمرة مع موبيليس وأوريدو، وبالرغم من زيادة المنافسة وتطور الخدمة المقدمة من طرف المتعاملين، وكذلك ما تعلق بالأسعار المخفضة تدريجيا، إلا أن جازي استطاعت المحافظة على مركزها الريادي، حيث إرتفع عدد مشتركى هذه المؤسسة من 03.418 مليون مشترك سنة 2004 إلى 18.612 مليون مشترك سنة 2015 بمقدار زيادة وصل إلى 15.194 مليون خلال الـ 11 سنة الأخيرة أي بمعدل نمو 1.38 مليون مشترك سنويا في المتوسط، وقد سجلت معدل نمو قدره 05.93 % مقارنة بسنة 2013، وقد تأخرت المؤسسة في إطلاق خدمات الجيل الثالث إلى غاية جويلية 2014 مقارنة بمنافسها اللذين إنطلقا في تقديم هذه الخدمة في ديسمبر 2013، حيث لم تسجل جازي سوى عدد قليل من المشتركين في 3G محتلة بذلك المرتبة الأخيرة في هذا النوع من الخدمات، فقد سجلت إلى غاية 30 نوفمبر 2014 حوالي 0.890 مليون مشترك فقط، إلا أن عدد مشتركى خدمات GSM ساهم بشكل كبير في تغطية الفارق الخاص بتطور إجمالي المشتركين مقارنة بموبيليس وأوريدو، وتبقى جازي الرائد بدون منازع في خدمات الـ GSM، فقد سجلت أكبر عدد مشتركين على الإطلاق وفي تاريخ هذه الصناعة في الجزائر، حيث وصل عدد المشتركين إلى 17.887 مليون مشترك إلى غاية 30 نوفمبر 2014 التي تمثل مرور سنة كاملة عن إعلان تقديم خدمة الجيل الثالث 3G التي تعد بديلا تاما لخدمات GSM.

شكل رقم 22.IV: تطور عدد المشتركين لمتعاملي الهاتف النقال في مرحلة إحتكار القلة.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 13.IV.

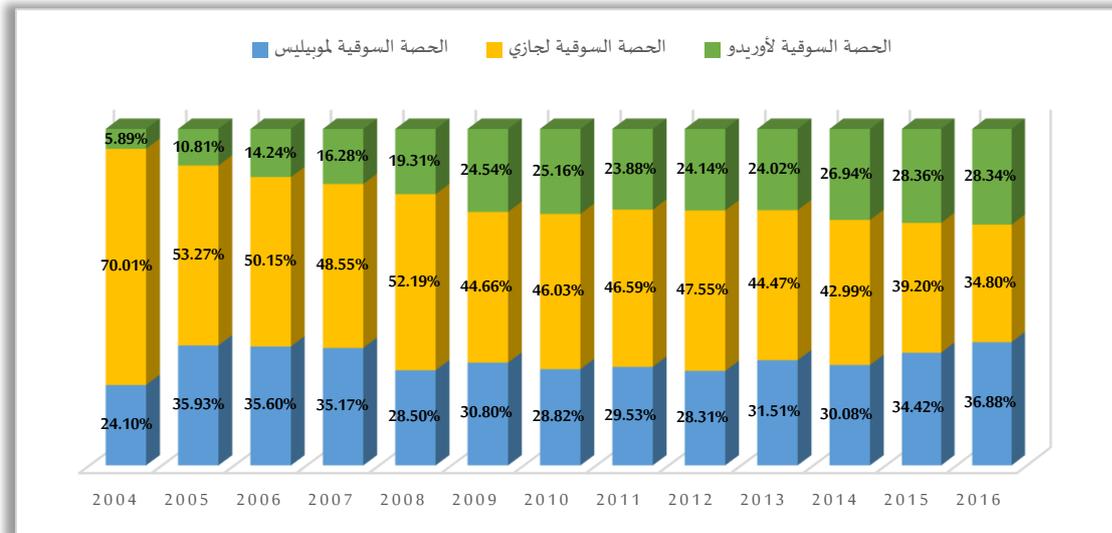
1. www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier_presse_AR_2014.pdf.(20/08/2015 at 15 :13)

وفيما يخص المتنافس الثالث "أوريدو" الذي يعتبر وافدا جديدا للصناعة خلال بداية هذه المرحلة (سنة 2004) فقد استطاعت أوريدو أن تجد مكانة لها في السوق الوطنية خلال فترة وجيزة بالرغم من أسبقية التواجد لكل من موبيليس وجازي في هذه الصناعة، حيث سجلت أوريدو خلال السنة الأولى من تواجدها عدد ضئيل جدا من المشتركين مقارنة بمنافسها وقد قدر عدد مشتركي أوريدو سنة 2004 بـ 0.285 مليون مشترك، لكنه ارتفع بشكل سريع ليصل سنة 2016 إلى 13.328 مليون مشترك مسجلا ارتفاعا بأكثر من 13 مليون مشترك خلال 13 سنة، أي بمعدل 01.03 مليون مشترك سنويا في المتوسط، وقد وصل عدد مشتركي خدمات الجيل الثالث 3G لأوريدو في 30 نوفمبر 2014 إلى 03.607 مليون مشترك محتلة بذلك المرتبة الثانية بعد موبيليس في هذه الخدمة، وقد ساهم في هذا التطور الدخول المبكر لأوريدو في خدمة الجيل الثالث 3G التي إنطلقت في تقديمها خلال شهر ديسمبر 2013، مما يدل على نجاح أوريدو في دخول خدمة الجيل الثالث 3G التي مكنتها من زيادة عدد مشتركها وبالتالي الرفع من حصتها السوقية.

وكذلك يمكن تبيان مقارنة بسيطة لتطور الحصة السوقية للمتعاملين الثلاثة في هذه المرحلة من الشكل رقم 21.IV

من خلال الجدول رقم 13.IV والشكل رقم 21.IV نلاحظ أن مؤسسة جازي في بداية هذه المرحلة كانت تسيطر على حوالي 70% من السوق الوطنية، هذه النسبة تعد أقرب للإحتكار التام منها إلى احتكار القلة، ويعود ذلك إلى قلة خبرة موبيليس والدخول المتأخر لأوريدو (نجمة سابقا)، وبعد هذه السنة إشتدت المنافسة مع دخول أوريدو التي كانت تملك الخبرة في أسواق دولية أخرى معلنة بذلك إنتهاء مرحلة الإحتكار التام والثنائي لهذه الصناعة، حيث انخفضت الحصة السوقية لجازي في السنة الموالية إلى 53%، في حين استطاعت موبيليس الرفع من حصتها السوقية إلى 35.93% خلال سنة واحدة (2005)، أما أوريدو فقد تمكنت من إيجاد موقع تنافسي لها في ظرف سنة واحدة، فقد إستطاعت رفع حصتها السوقية من 05.89% سنة 2004 إلى 10.81% سنة 2005.

شكل رقم 23.IV: تطور الحصة السوقية لمتعاملي الهاتف النقال في مرحلة إحتكار القلة.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 14.IV.

هذا الإرتفاع في الحصة السوقية لكل من موبيليس وأوريدو كان على حساب الحصة السوقية لجازي التي بقيت محافظة على مركز الريادة في السوق، وتمكنت من الحفاظ على هذا المستوى من السيطرة على السوق تقريبا إلى سنة 2015، حيث وصلت في هذه السنة إلى 39.2 % قبل أن تتنازل عن الصدارة في سنة 2016 بحصة 34.80 % مقابل حصة 36.88 % لموبيليس، وهي المرة الأولى منذ فتح السوق التي تصل فيها مؤسسة أخرى غير جازي للمرتبة الأولى.

ومن هنا يمكن القول بأن جازي إستطاعت المحافظة على مركزها الريادي في السوق بالرغم من تراجع حصتها السوقية، لسنوات عديدة تصل لـ 15 سنة متتالية، كما أن موبيليس إستطاعت المحافظة على المركز الثاني في السوق وتمكنت من تحدي الرائدة جازي في الكثير من المناسبات خاصة ما تعلق بخدمات الجيل الثالث الذي تسيطر عليه موبيليس، قبل أن تتغلب عليها سنة 2016، أما أوريدو وبالرغم من دخولها المتأخر للسوق الوطنية إلا أنها تقدم تحديات كبيرة حيث يعود لها الفضل في تخفيض أسعار خدمات القطاع بصفة عامة، وتحسين خدمات الميلتي ميديا التي أهتمت بها كثيرا، وقد تمكنت من السيطرة على أكثر من 28% من السوق، وهي تحتل المركز الثالث في السوق وبفارق بسيط عن باقي المؤسسات العاملة في القطاع موبيليس يقدر بـ 03.14% فقط كفارق حصة سوقية، وقد ساعدها في ذلك دخولها بقوة في خدمات الجيل الثالث 3G وهي تحتل المركز الثاني بعد موبيليس في هذا النوع من الخدمات.

جدول رقم 14.IV: تطور عدد مشتركى خدمات GSM و 3G و 4G للمتعاملين الثلاث ما بين 2014-2016.

الوحدة: مليون مشترك

المجموع	4G			3G			GSM				
	نسبة لمالكى G4	نسبة لمشتركي الشركة	عدد المشتركين	نسبة لمالكى G3	نسبة لمشتركي الشركة	عدد المشتركين	نسبة لمالكى GSM	نسبة لمشتركي الشركة	عدد المشتركين		
13.022	/	/	/	44.85%	29.30%	3.816	26.46%	70.69%	9.205	موبيليس	2014
18.612	/	/	/	14.74%	6.74%	1.254	49.90%	93.26%	17.36	جازي	
11.663	/	/	/	40.40%	29.48%	3.438	23.64%	70.52%	8.225	أوريدو	
43.29	/	/	/	100.00%	19.65%	8.509	100.00%	80.35%	34.79	المجموع	
14.318	/	/	/	40.09%	45.69%	6.542	28.89%	54.30%	7.775	موبيليس	2015
16.611	/	/	/	25.39%	24.95%	4.144	46.34%	75.05%	12.47	جازي	
12.298	/	/	/	34.51%	45.80%	5.632	24.77%	54.20%	6.665	أوريدو	
43.36	/	/	/	100.00%	37.64%	16.32	100.00%	62.06%	26.91	المجموع	
17.344	48.63%	4.11%	0.71	41.13%	59.80%	10.37	30.74%	36.09%	6.259	موبيليس	2016
16.367	48.63%	4.32%	0.71	29.56%	45.54%	7.453	40.30%	50.14%	8.206	جازي	
13.328	3.42%	0.34%	0.05	29.30%	55.42%	7.387	28.95%	44.23%	5.895	أوريدو	
47.041	100.00%	3.11%	1.46	100.00%	53.60%	25.21	100.00%	43.28%	20.36	المجموع	

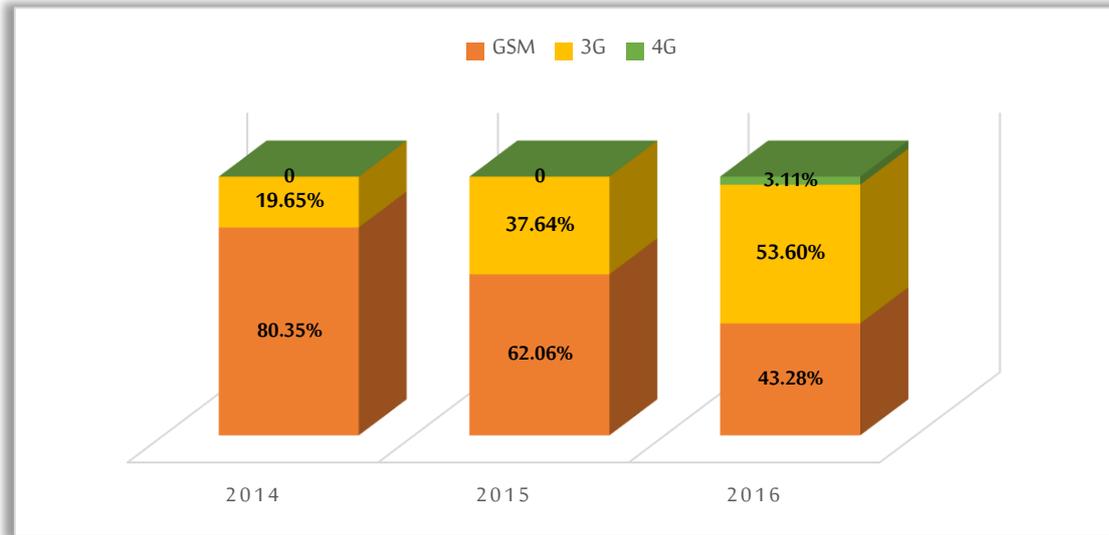
المصدر:

www.arpt.dz.(05/11/2017 at 15:19)

من خلال الشكل رقم 24.IV نلاحظ أن خدمات الجيل الثالث بدأت تحل محل خدمات GSM بسرعة، فبعد أن كانت نسبة 80% من المشتركين في الشركات الثلاث يستخدمون خدمات GSM سنة 2014، انخفض إلى النصف تقريبا (43.28 %) ، وتحولوا لخدمات الجيل الثالث فاصبح نسبة المشتركين في هاته الخدمة 53.60 % بعدما كانت 19.65 % سنة 2014، هذا التحول الكبير والتوجه للزبائن لخدمات الجيل، كان نتيجة لجهود تسويقية كبيرة بذلتها الشركات الثلاث، والضرورة والميزات التي تقدمها هاته الخدمة.

وبنظرة بسيطة للجدول رقم 14.IV نجد أن جازي تستحوذ على على النسبة الأكبر من مستخدمي GSM خلال السنوات بين 2014 و2016، حيث وصلت نسبة إستحواذ جازي على مستخدمي GSM بنسبة 50 % سنة 2014 ونقصت لنسبة 40 % سنة 2016، لكنها بقيت هي المسيطرة، بينما حازت موبيليس على النسبة الأكبر من مستخدمي الجيل الثالث بنسبة تفوق 40 % في الفترة بين 2014 و2016، وأوريدو في المرتبة الثانية.

شكل رقم 24.IV: تطور حصص مستخدمي خدمات GSM و3G و4G.



المصدر:

مخرجات برنامج الاكسل "Excel" بناءً على الجدول رقم 14.IV.

خلاصة الفصل الرابع.

يشمل سوق الاتصالات، الاتصالات السلكية واللاسلكية منها، والتي تعمل فيه لشركات التي تجعل الاتصالات مكنة على نطاق عالمي، سواء عن طريق الهاتف أ الإنترنت. وقد تطورت الاتصالات عبر الزمن، وأحدثت نقلة نوعية في حياة البشر وجعلت العالم الواسع عبارة عن قرية صغيرة.

الاتصالات أصبحت تمثل صناعة أساسي استراتيجية ذات أهمية متزايدة، وذات آفاق مستقبلية واعدة، وتحقق أرباحا عالية، لكن أيضا يتطلب تكاليف عالية.

والجزائر واحدة من دول العالم التي تعمل على تطوير هذا القطاع لأهميته الاستراتيجية، لكن نظرا للظروف الاستعمارية التي عاشتها، كانت بداية الاهتمام بهذا القطاع بعد الاستقلال، كونه ان يعاني عجزا كبيرا بسبب الاستعمار، بتباين واضح بين المدن والأرياف.

وبعد الاستقلال بدأت تهتم بها القطاع، وتواجه صعوبات جمة، تعود في أغلبها لقلّة الخبرة، والوساى للمادية الهشة التي تملكها.

وبعد ذلك عرف القطاع مجموعة من الإصلاحات، لعل أهمها القانون 2000/03، المتعلق بتنظيم وإعادة هيكلة قطاع الاتصالات في الجزائر، هاته الإصلاحات أدت لتحرير هذه الصناعة وفتحها أمام المنافسة الخارجية، وهو ما ساهم بشكل كبير في نمو هذه الصناعة وتحقيقها لمعدلات نمو عالية سواء من ناحية عدد المشتركين أو رقم الأعمال.

وبخصوص صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر قد مرت بالعديد من الأشكال لهيكل الصناعة، حيث تمثل الشكل الأول في الإحتكار الطبيعي ما قبل سنة 2000 حين كانت تسيطر على هذه الصناعة مؤسسة إتصالات الجزائر، وفما يخص الشكل الثاني فقد تمثل في الإحتكار الثنائي خلال سنتي 2002 و2003، والتي عرفت إستقلالية مؤسسة موبيليس عن اتصالات الجزائر ودخول مؤسسة جازي للصناعة مع نهاية سنة 2001، أما الشكل الثالث والذي يستمر إلى يومنا هذا فهو إحتكار القلة إبتداء من سنة 2004، بعد منح الرخصة الثالثة لمؤسسة نجمة (أوريدو حاليا)، ليبدأ التنافس بين هذه المؤسسات الثلاث على السيطرة على الصناعة أو إحتلال موقع تنافسي مناسب.

وشهد السوق تنافس حاد بين المتنافسين الثلاث الذين يعملون في القطاع، كانت في الصدارة لجازي لفترة طويلة، لغاية 2016، حتى استطاعت موبيليس إفتكالك الصدارة، بسبب تغير سياساتها التسويقية، والمشاكل التي تعرضت لها جازي، بينما بقي المتعامل الثالث أريدو يتقدم ببطء لكن بخطى ثابتة، خصوصا بع تخصصه وتميزه في خدمات الميستي ميديا.

الفصل الخامس

الإستراتيجيات التسويقية في سوق

الاتصالات في الجزائر

تمهيد:

يعتبر أداء صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر من بين العوامل التي أدت إلى إرتفاع جاذبية هذه الصناعة من خلال العوائد المالية المحققة وتنامي بعض المؤشرات الإقتصادية، ونجد من بين عوامل النمو والتحسين في أداء هذه الصناعة الإصلاحات التي شهدتها القطاع منذ فتحه أمام المنافسة الأجنبية.

وقد أدت التغيرات في هيكل الصناعة خلال العشر سنوات الأخيرة إلى إهتمام المؤسسات العاملة في هذه الصناعة بموضوع الأداء واستغلال الموارد الإستراتيجية المتاحة من أجل اقتناص الفرص الموجودة في السوق، وهذا ما جعل المنافسين الثلاثة يتجهون نحو تحسين الأداء بالإعتماد على تنوع العروض وكذلك تحسين جودة شبكة الإتصال واعتماد التقنية المتطورة في مجال الإتصالات، وذلك من خلال إعتدال مزيج من الإستراتيجيات التي من شأنها أن تؤدي إلى الإستخدام الأنسب للموارد ونقاط القوة لديها من أجل إستغلال الفرص في السوق ومواجهة تهديدات المنافسة، حيث تراعي هذه الإستراتيجيات جانب التوفيق بين العوامل البيئية ومخرجات الأداء الخاصة بها.

إن شكل المنافسة في سوق الإتصال في الجزائر، يختلف بين الإحتكار في قطاع الهاتف الثابت، حيث يقدم هاته الخدمة مجمع إتصالات الجزائر فقط، ومنافسة إحتكار القلة في قطاع الانترنت حيث تقدمها الشركات الثلاث إتصالات الجزائر بمجمعها وفرعها لتقديم الهاتف النقال موبيليس، وأوبتيكوم تيليكوم (أوراسكوم تيلكوم سابقا) والوطنية للإتصالات، وقطاع الهاتف النقال عبر الشركات الثلاث السابقة.

وفي قطاع الهاتف النقال وهو السوق الواضح والمتحرك الذي سنركز على دراسته، حيث كانت تحتل أوبتيكوم تيليكوم المرتبة الأولى من حيث النصيب السوقي (عدد المشتركين) لفترة طويلة ثم تراجعت لصالح اتصالات الجزائر بعلامتها موبيليس التي تقدمت للمرتبة الأولى، فيما حافظت الوطنية للاتصالات بعلامتها أوريدو على المرتبة الثالثة لكن بوتيرة نمو مهمة، وتتصارع المؤسسات الثلاث حاليا لاحتلال أحسن موقع تنافسي في السوق الجزائرية، ومن أجل ذلك فالمؤسسات الثلاث تعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية التي تعتقد أنها مناسبة لتجعلها في الصدارة، وهاته الإستراتيجيات كما هي في الأسواق التنافسية منها ما هو مبني على دراسات عميقة للسوق وأهداف تريد الوصول إليها، ومنها ما كان رد فعل على هجوم المؤسسات المنافسة.

وسنحاول في هذا الفصل أن نتطرق وبشيء من التحليل لتقسيم هذا السوق والعوامل المستعملة في ذلك ونحلل عدد من الاستراتيجيات التسويقية المستعملة من قبل هاته المؤسسات، وسنحاول أن نستكشف دور عملية التقسيم في صياغة هاته الاستراتيجيات، وبسبب التشابه، في الاستراتيجيات المستعملة من طرف الشركات الثلاث، فإننا سنشير لهذا التشابه، دون إعادة ذكره لكل مؤسسة على حدى، وذلك من خلال العناصر التالية:

المبحث الأول: تقسيم سوق الاتصالات في الجزائر

المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية للمزيج التسويقي وعلاقتها بالتقسيم السوقي

المبحث الأول: تقسيم سوق الاتصالات في الجزائر.

سيقدم هذا المبحث لمحة تفصيلية عن المنتجات المقدمة في سوق الاتصالات، والأسس والعايير التي تعتمد عليها المؤسسات العاملة في هذا القطاع لتقسيم سوقها، لنفهم من خلالها كيفية تقسيم هاته المؤسسات لأسواقها، وسنركز في هذا المبحث على سوقى الانترنت والهاتف النقال لوضوح عملية التقسيم وتعدد أبعاد العملية التقسيمية، بخلاف سوق الهاتف الثابت الذي يخضع لعملية إحتكارية وتقدم منتجا واحدا بأسعارا موحدة، الأمر الذي يعتبر غير ذي فائدة لنا في مجال الدراسة

المطلب الأول: سوق الإنترنت في الجزائر:

يقدم مجمع اتصالات الجزائر، خدمة الإنترنت، على عدة أشكال، بإستهدافه سوقا قسمها إلى عدة قطاعات مستهدفة معتمدا على ثلاث أبعاد رئيسية، يمكن للشكل رقم 25.V أن يوضحها، وهاته الأبعاد على النحو التالي:

البعد الأول: تواجد الشبكة السلكية، حيث تحدد نوعين:

1. مناطق تتواجد بها الشبكة السلكية: تقدم لها خدمة adSL؛ و
2. مناطق لا تتواجد بها الشبكة: تقدم لهم خدمة "4G LTE".

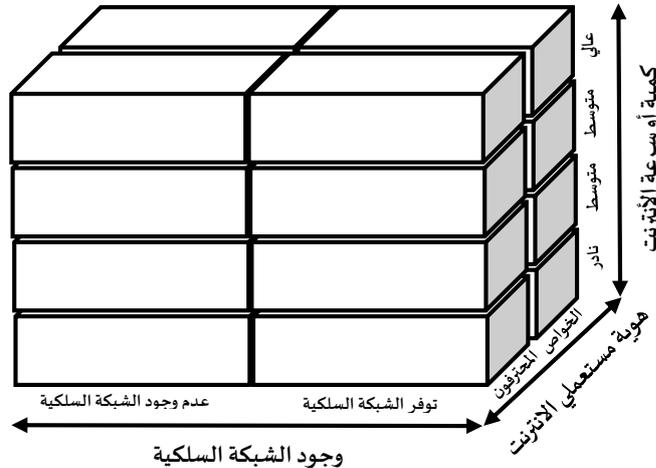
البعد الثاني: مستخدم الخدمة ، حيث ميزو نوعين:

1. المستخدم النهائي: وهم الخواص؛ و
2. المستخدم الصناعي: وهو المحترفون.

البعد الثالث: كمية الإستهلاك أو سرعة التدفق : وتم تحديد عدة مستويات:

1. إستهلاك ضعيف جدا؛
2. إستهلاك ضعيف أو تدفق ضعيف؛
3. إستهلاك متوسط أو تدفق متوسط؛ و
4. إستهلاك كثيف أو تدفق عالي.

شكل رقم 25.V: يوضح خارطة تقسيم مؤسسة إتصالات الجزائر لسوق الأنترنيت في الجزائر.



المصدر:

من إعداد الباحث بناء على معطيات سوق الإنترنت في الجزائر.

أولا. الأنترنيت السلكية "ADSL":

تتميز الأنترنيت السلكية التي تقدمها مجمع إتصالات الجزائر، أنها أنترنيت غير محدودة الحجم، لكن العروض المقدمة تختلف باختلاف سرعة التدفق، لذلك قسم المجمع عروضه بالإعتماد على سرعة التدفق، مع إعتماد معيار الفئة المستعملة للمنتج.

1. الأنترنيت السلكية "ADSL" للخواص:

قسم مجمع إتصالات الجزائر لهذا القطاع السوقية مجموعة من العروض، إعتمدت في تقسيمها على سرعة تدفق الأنترنيت، بإعتبار ذلك كانت العروض على النحو المبين في الجدول رقم 15.V.

جدول رقم 15.V: بين عروض الإنترنت السلكية "ADSL" الموجهة للخواص التي تقدمها إتصالات الجزائر.

إسم العرض	قوة التدفق	مزايا إضافية	السعر	سعر 1 ميغا/ثا
1	إلى غاية 1 ميغا بايت/ثانية	علبة بريد الكتروني	1600 دج للشهر	1600 دج
2	إلى غاية 2 ميغا بايت/ثانية	علبة بريد الكتروني	2100 دج للشهر	1050 دج
4	إلى غاية 4 ميغا بايت/ثانية	علبة بريد الكتروني	3200 دج للشهر	800 دج
8	إلى غاية 8 ميغا بايت/ثانية	علبة بريد الكتروني	5000 دج للشهر	625 دج
20	إلى غاية 20 ميغا بايت/ثانية	علبة بريد الكتروني + بطاقة *premuim	7200 دج للشهر	360 دج

المصدر:

[http://www.idoom.dz/ar/adsl/ind/\(22/10/2017 at 15:32\).](http://www.idoom.dz/ar/adsl/ind/(22/10/2017 at 15:32).)

من خلال العروض المقدمة، نلاحظ أن قسمت إتصالات الجزائر عرضها للأنترنيت السلكية الموجهة للخواص، بزيادة التدفق في الأنترنيت، مع زيادة السعر المطلوب، وبإعتبار لوفورات الحجم، فزيادة سرعة تدفق الأنترنيت ليست بنفس نسبة زيادة السعر كما يظهر في الجدول رقم

2. الأنترنيت السلكية "ADSL" للمحترفين:

قسم مجمع إتصالات الجزائر لهذا القطاع السوقية مجموعة من العروض، إعتمدت في تقسيمها على سرعة تدفق الأنترنيت، وإعتماد سرعة تدفقات عالية مقارنة بتلك الموجهة للخواص السابق الأنترنيت السلكية للخواص"، بإعتبار ذلك كانت العروض على النحو المبين في الجدول رقم 16.V.

جدول رقم 16.V: بين عروض الإنترنت السلكية "ADSL" الموجهة للمحترفين التي تقدمها إتصالات الجزائر.

إسم العرض	قوة التدفق	مزايا إضافية	السعر	سعر 1 ميغا/ثا
2	إلى غاية 2 ميغا بايت/ثانية	شبكة إنترنت غير محدود، إلى غاية 2 ميغابايت في الثانية، يتضمن 3 علب بريد إلكتروني محترف + Go 5EdrVe + عنوان IP ثابت.	1000 دج للشهر	500 دج
4	إلى غاية 4 ميغا بايت/ثانية	شبكة إنترنت غير محدود ، إلى غاية 4 ميغابايت في الثانية، يتضمن 5 علب بريد إلكتروني محترف + 2 + Go 5EdrVe + عنوان IP ثابت.	1800 دج للشهر	450 دج

* هذه البطاقة تسمح لكم بالاستفادة من تكفل اولوي على مستوى الوكالة.

400 دج	3200 دج لشهر	شبكة إنترنت غير محدود ، إلى غاية 8 ميغابايت في الثانية، يتضمن 10 غلب بريد إلكتروني محترف + 2 Go 5 EdrVe عنوان IP ثابت	إلى غاية 8 ميغا بايت/ثانية	8
325 دج	6500 دج لشهر	شبكة إنترنت غير محدود ، إلى غاية 20 ميغابايت في الثانية، يتضمن 30 غلبة بريد إلكتروني محترف + 2 Go 10 EdrVe عنوان IP ثابت	إلى غاية 20 ميغا بايت/ثانية	20

المصدر:

[http://www.idoom.dz/ar/adsl/ind/\(22/10/2017 at 15:15\).](http://www.idoom.dz/ar/adsl/ind/(22/10/2017 at 15:15).)

من خلال العروض المقدمة، نلاحظ أن إتصالات الجزائر قسمت عرضها للإنترنت السلوكية الموجهة للمحترفين، بزيادة التدفق في الإنترنت، مع زيادة السعر المطلوب، لكن بإعتبار لوفورات الحجم، فزيادة سرعة تدفق الإنترنت ليست بنفس نسبة زيادة السعر، لكنها تختلف عن العروض المقدمة لقطاع الإنترنت السلوكية الموجهة للخواص، بأن الأسعار أقل مع مجموعة من الخدمات الإضافية التي تزيد كلما زادت سرعة الإنترنت المطلوبة، بإعتبار أن هاته الإنترنت موجهة لإعادة البيع أو تدخل ضمن تكاليف منتجات أخرى، وبالتالي مساعدة المحترفين على تحقيق هوامش ربحية عالية، لجعل هذا المنتج أكثر ربحية لأفراده، وبالتالي العمل على ديمومة القطاع ونموه، بالرغم من إحتكارها التام لهاته الخدمة لهذا القطاع، وكما يظهر في الجدول رقم 16.V.

ثانيا. الإنترنت اللاسلكية "4G LTE":

في محاولتها وعملها الحثيث لتعميم الإنترنت في الجزائر، قدم مجمع إتصالات الجزائر خدمة جديدة موجهة للزبائن غير الموصولين بالشبكة السلوكية للهاتف الثابت، تسمى "بخدمة الجيل الرابع اللاسلكي للهاتف الثابت" وتسمى إختصارا "4G LTE"، وقسمت سوقها بإعتبار البعد الثاني في عملية التقسيم، وهو طبيعة المستخدم:

1. أنترنت لاسلكية الإنترنت اللاسلكية "4G LTE" موجهة للخواص:

قسم مجمع إتصالات الجزائر لهذا القطاع السوقي مجموعة من العروض، إعتمدت في تقسيمها على الحجم المستخدم من الإنترنت، بدلا عن سرعة التدفق، التي أستعملت كميزة داعمة للعرض، لأن أساس العرض هو السرعة العالية التدفق، وعند أنتهاء الحجم المعروض، يدعم العرض بأحجام مختلفة من الإنترنت بسرعة تدفق ضعيفة، بإعتبار ذلك كانت العروض على النحو التالي.

1.1. عروض الإشتراك:

ويتكون من العروض التي يبينها الجدول رقم 17.V.

جدول رقم 17.V: بين عروض الإشتراك في الإنترنت اللاسلكية "4G LTE" الموجهة للخواص التي تقدمها إتصالات الجزائر.

إسم العرض	العرض الأساسي	السعر	الالتزام*
عرض انترنت	مودم خاص بـ "4G LTE" مع حجم أنترنت 15 حيفا أوكتيه صالح لمدة 30 يوم	4500 دج	12 شهر
عرض انترنت والهاتف:	مودم خاص بـ "4G LTE" مع حجم أنترنت 15 حيفا أوكتيه صالح لمدة 30 يوم و500 دج مكالمات صالحة لمدة 30 يوم.	5500 دج	12 شهر

المصدر:

[http://4g.at.dz/index-ar.php \(22/10/2017 at 15:32\)](http://4g.at.dz/index-ar.php (22/10/2017 at 15:32))

* خلال هذه الفترة يبقى جهاز المودم ملكية اتصالات الجزائر.

وتكون المكالمات الهاتفية انطلاقا من اشتراك 4G LTE بفضل تكنولوجيا "VoLTE"، التي تعمل على تحسين نوعية الصوت وتخفيض زمن الاستجابة.

2.1. صيغ إعادة تعبئة الأنترنت:

ولتعبئة الأنترنت، إعتد مجمع إتصالات الجزائر على عدة صيغ، موجهة لعدة فئات، قسمت بالإعتماد على معيار حجم الإستهلاك، وبإعتبار وفورات الحجم، فكلما زادت الكمية المستهلكة قل سعر الوحدة، من أجل التشجيع على الإستهلاك، حيث يوضح ذلك الجدول رقم 18.V.

جدول رقم 18.V: صيغ إعادة تعبئة أنترنت الجيل الرابع للهاتف الثابت "4G LTE".

صنف التعبئة	عالي التدفق	حجم الأنترنت	
		بعد استنفاد حجم العرض	مدة الصلاحية
500 دج	1 جيجا أوكتي	1 جيجا أوكتيه من الأنترنت بتدفق يصل إلى 512 كيلوبيت في الثانية	10 أيام
1000 دج	4 جيجا أوكتي	4 جيجا أوكتيه من الأنترنت بتدفق يصل إلى 512 كيلوبيت في الثانية	30 يوم
2500 دج	10 جيجا أوكتي	10 جيجا أوكتيه من الأنترنت بتدفق يصل إلى 512 كيلوبيت في الثانية	30 يوم
3500 دج	15 جيجا أوكتي	أنترنت غير المحدود بتدفق يصل إلى 512 كيلوبيت في الثانية	30 يوم
6500 دج	30 جيجا أوكتي	أنترنت غير المحدود بتدفق يصل إلى 512 كيلوبيت في الثانية	30 يوم

المصدر:

<http://4g.at.dz/index-ar.php> (22/09/2017 at 11:22).

3.1. صيغ إعادة تعبئة المكالمات:

وعند إختيار المهاتفة بإستعمال تقنية الفولت "VoLTE" المرافقة لخدمة "4G LTE"، إعتد مجمع إتصالات الجزائر على صيغة الدفع المسبق، أو ما يعرف "بتعبئة الرصيد قبل الأستعمال" وقدمت ذلك بعدة صيغ، موجهة لعدة فئات، قسمت بالإعتماد على معيار حجم الإستهلاك و مدة صلاحية الرصيد، كما يظهره الجدول 19.V.

جدول رقم 19.V: صيغ إعادة تعبئة المكالمات المرتبطة بأنترنت الجيل الرابع للهاتف الثابت "4G LTE".

صنف التعبئة	رصيد المكالمات الهاتفية	مدة الصلاحية
200 دج	200 دج	10 أيام
500 دج	500 دج	30 يوم
1000 دج	1000 دج	30 أيام
2000 دج	2000 دج	30 يوم

المصدر:

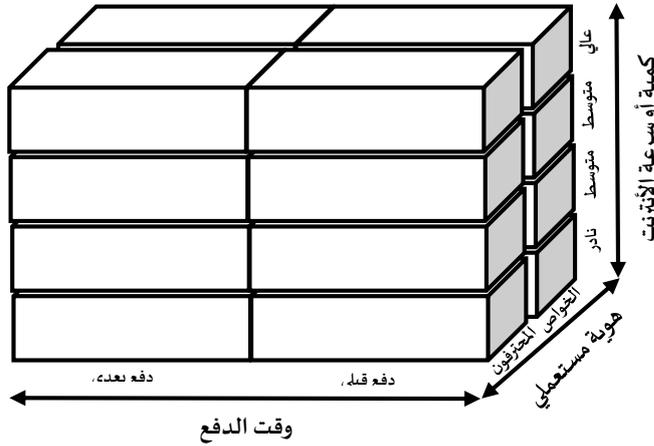
<http://4g.at.dz/index-ar.php> (22/09/2017 at 11:22)

المطلب الثاني: سوق الهاتف النقال:

وسنقوم من خلال هذا المطلب بتحليل عروض المتعاملين الثلاث كل على حدى، وفهم كيف قامت هاته المؤسسات بتقسيم منتجاتها، والأسس التي إعتدها.
أولا. منتجات شركة موبيليس⁽¹⁾:

تقدم شركة موبيليس مجموعة كبيرة من المنتجات، وتعتمد في تقسيمها على ثلاث أبعاد أساسية:
البعد الأول: مستعمل الخدمة (خواص ومحترفين).
البعد الثاني: وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي).
البعد الثالث: حجم الاستهلاك (ضعيف، متوسط وعال).
وتظهر هذه الأبعاد في الشكل رقم 26.7.

شكل رقم 26.7: يوضح خارطة تقسيم مؤسسة موبيليس لسوق الهاتف النقال في الجزائر.



المصدر:

من إعداد الباحث بناء على معطيات تعامل شركة موبيليس مع سوق الهاتف النقال في الجزائر.

وسنعرضها فيما يلي:

1. عروض الخواص: وتنقسم إلى:

1.1. عروض الدفع البعدي:

وتعتمد هاته العروض على دفع ثمن الاستهلاك بعد إنقضاء فترة الفوترة، وتقدم المؤسسة مجموعة مختلفة من العروض، على النحو التالي:

1. أنجز هذا المحور إعتقادا على:

• <http://www.mobilis.dz/index.php> (17/12/2017 at 11:46)

• وثائق مقدمة من بعض وكالات موبيليس (تبسة، الوادي، أم البواقي...)
• مقابلات مع بعض مسؤولي مؤسسة موبيليس.

العرض الأول: عرض LA WIN:

وتظهر تفاصيل هذا العرض في الجدول رقم 20.V.

جدول رقم 20.V: يبين تفاصيل عرض la win.

عرض Win 3500	عرض Win 2000	عرض Win 1300	
3500 دج	2000 دج	1300 دج	الإشتراك الشهري
500 دج			رصيد مهدي صالح في الجزائر
/	3		أرقام مفضلة مجانية 24 سا / 24
7	6	5	عدد المواقع المجانية الدخول
24 / 24	من الساعة 21 30 إلى 30	من الساعة 21 30 إلى 30	مكالمات مجانية نحو موبيليس
8	17	12	ساعات شهريا نحو الشبكات الوطنية
8	5	3	رصيد شهري مهدي صالح نحو الخارج
500 دج	250 دج		الإنترنت الشهري المهدي
4 GO	2 GO	1 GO	رسالة قصيرة صالحة نحو موبيليس
/	200	100	سعر المكالمات نحو موبيليس
0 دج	2,5 دج / 30 ثا		سعر المكالمات نحو الشبكات الأخرى
2,5 دج / 30 ثا			سعر الرسالة القصيرة نحو موبيليس
0 دج	1 دج	1 دج	سعر الرسالة القصيرة نحو الشبكات الأخرى
3 دج			سعر الرسالة القصيرة نحو الخارج
10 دج			سعر التشغيل
0 دج			قيمة الضمان المحلية والدولية
1000 دج			تغيير الرقم المفضل
/	150 دج		

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (12/12/2017 at 21:54)

من خلال هذا العرض نلاحظ أن المؤسسة أخذت بعين الإعتبار عند تصميم هاته العروض، حجم الإستهلاك ومدة صلاحية العرض، فكلما زاد الحجم المعروض، زادت التكلفة ومدة الصلاحية. أيضا تعتمد المؤسسة على تشجيع المكالمات الداخلية (داخل شبكة المؤسسة)، من خلال تخفيض تكلفة الوحدة، إلى حد المجانية في بعض العروض وعند إنتهاء الحجم المحدد من حجم الأترنت، يمكن أن يستفيد لزبون من جوازات الدفع البعدي، يوضحها الجدول رقم 21.V

جدول رقم 21.V: يبين تفاصيل جوازات الدفع البعدي

مدة الصلاحية	السعر / دج	الجواز
1 سا	50	جوازات غير محدودة 1 سا
24 سا إبتداء من ساعة التشغيل	100	جواز 150 ميغا أوكتي
24 سا إبتداء من ساعة التشغيل	150	جواز 250 ميغا أوكتي
72 سا إبتداء من ساعة التشغيل	250	جواز 300 ميغا أوكتي

جواز 1 جيقا أوكتي	500	10 أيام
جواز 200 ميقا أوكتي	300	30 يوم
جواز 1 جيقا أوكتي	900	30 يوم
جواز 2 جيقا أوكتي	1600	30 يوم
جواز 3 ج أ	2300	30 يوم
جواز 5 ج أ	3500	30 يوم

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (12/12/2017 at 22:00)

العرض الثاني: وين WIN 4G G4:

عمدت المؤسسة من خلال هذا العرض الذي يشبه في هيكله العرض السابق، لكن أرادت تمييز زبائن الجيل الرابع، حيث أنه في مرحلة التقديم، ويحتاج لجهود ترويجية كبيرة، فزادت من التكلفة الشهرية وزادت من حجم الإنترنت، لكن الزيادة السعرية كانت بنسبة أقل من الإستفادة من حجم الإنترنت، كما يظهر في الجدول رقم 2.V.

جدول رقم 2.V: تفاصيل عرض وين "WIN 4G" G4

اسم العرض	WIN 4G 1800	WIN 4G 2500	WIN 4G 4000
التكلفة	1800 دج / الشهر	2500 دج / الشهر	4000 دج / الشهر
حجم الإنترنت كل شهر	5 جيقا أوكتي	8 جيقا أوكتي	15 جيقا أوكتي
الحجم بعد انتهاء الحجم المعروض	تدفق منخفض وغير محدود مع انتهاء الإشتراك		
نحو الشبكات الأخرى	3 ساعات	5 ساعات	100 رسالة قصيرة 8 ساعات
سلم التسعيرة - داخل الوطن-	بالتانية بعد الوحدة الأولى لـ 30 ثا	بالتانية بعد الوحدة الأولى لـ 30 ثا	بالتانية بعد الوحدة الأولى لـ 30 ثا
الرصيد المهدى عند الشراء - داخل الوطن	500 دج	500 دج	500 دج
الرقم المفضل	NA	3 أرقام مفضلة	
المواقع المجانية	Facebook/twitter/Whatsapp/ouedkniss/nticweb	Facebook/twitter/Whatsapp/ouedkniss/nticweb/ennaharonline	Facebook/twitter/Whatsapp/elheddaf/ouedkniss/nticweb/ennaharonline
مكالمات ورسائل قصيرة مجانية نحو موبيليس	24 سا / 24	من الساعة 21 30 إلى 30	من الساعة 21 30 إلى 12 30
الإشتراك الشهري - سا - نحو جميع الشبكات	3 ساعات	5 ساعات	8 ساعات
الرصيد الشهري الدولي - دج -	250 دج	250 دج	500 دج
الرصيد الشهري للإنترنت	5 جيقا أوكتي	8 جيقا أوكتي	15 جيقا أوكتي
الإشتراك الشهري - الرسائل القصيرة -	100	200	300
سعر المكالمات نحو موبيليس - دج-	2,5 دج / 30 ثانية	2,5 دج / 30 ثانية	0 دج / 30 ثانية
سعر المكالمات نحو الشبكات الأخرى	2,5 دج / 30 ثانية		
سعر الرسائل القصيرة نحو موبيليس	1 دج	0	
سعر الرسائل القصيرة خارج موبيليس	10		

0	سعر التشغيل - دج -
0	تغيير الرقم المجاني - دج -

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (12/12/2017 at 22:13)

2. عروض الدفع المسبق:

العرض الأول: عرض توفيق:

هو عرض موجه خصيصا للطلبة، ليتمكنوا من البقاء على اتصال دائم مع الجماعة، للاستفادة من هذا العرض، يكفي التوجه إلى إحدى وكالات موبيليس التجارية واثبات صفة الطالب. يوفر عرض توفيق ثلاث صيغ، بثلاث مبالغ مختلفة على النحو المبين في الجدول رقم 23.V.

جدول رقم 23.V: صيغ عرض توفيق

الصيغة	مميزات العرض
برنامج 50	50دقيقة نحو موبيليس أو 15 دقيقة نحو جميع الشبكات
برنامج 90	120دقيقة نحو موبيليس أو 30 دقيقة نحو الشبكات الأخرى
برنامج 150	150 دقيقة نحو موبيليس + 50 رسالة قصيرة + 50 ميكا أو كتي FB/Whats App

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (14/12/2017 at 22:25)

تقسم أسعار هذا العرض إلى صنفين: الأول داخل الجماعة (أفراد عرض توفيق)، والثاني خارج الجماعة (باقي مشترك موبيليس)، وهي موضحة في الجدول رقم 24.V.

جدول رقم 24.V: أسعار عرض توفيق

الأسعار مشار إليها ب دج باحتساب كل الرسوم

داخل الجماعة		خارج الجماعة	
1 دج / 30 ثانية	الأسعار نحو أرقام المجموعة	3.98 دج / 30 ثانية	المكالمات نحو كل الشبكات
5 دج صالحة ليوم واحد	رسالة مصورة نحو أرقام المجموعة MMS	4 دج	سعر الرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية
مجانية صالحة ليوم واحد	15دقيقة من الإتصال عبر GPRS	نفس أسعار الدفع المسبق	المكالمات نحو الخارج
		15 دج	الرسائل القصيرة نحو الخارج
		10 دج	الرسائل المصورة MMS

مدة الصلاحية	الرصيد المهدى
مجاني / صالح لمدة يوم	باك 5 رسائل مصورة / داخل المجموعة
مجاني / صالح لمدة يوم	باك 10 رسائل قصيرة / نحو كل الشبكات
مجاني / 30 يوم	إشتراك نغمتي + 5 نغمات
صالح لمدة 15 يوم نحو كل الشبكات الوطنية	100% (500 دج و 1000 دج)

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:24)

مشتركي توفيق لديهم الخيار أيضا بين البرامج التالية:

- برنامج توفيق 20: يسمح للمشاركين بالاستفادة من 20 دقيقة من المكالمات نحو موبيليس، و / أو 05 دقائق نحو الشبكات الأخرى بتسعيرة 20 دج فقط.
- باك الرسائل القصيرة: يسمح للمشاركين بالاستفادة من 20 رسالة قصيرة نحو موبيليس و / أو 10 رسائل قصيرة نحو الشبكات الأخرى بسعر 20 دج فقط.

العرض الثاني: عرض مبيتسم:

من خلال هذا العرض يمكن للزبون أن يستفيد من:

- اتصالان مجانيان (2) كل يوم لمدة 3 دقائق (من 00 سا إلى 06 سا).
- تسعيرة واحدة للاتصال بجميع الشبكات.
- مزايا تسعيرية للإبحار على الإنترنت عن طريق GPRS.
- إرسال الرسائل المصورة بأسعار مغرية.

وقدم هذا العرض عبر الأسعار الموضحة في الجدول رقم 25.V.

جدول رقم 25.V: أسعار عرض مبيتسم

الأسعار مشار إليها بالدينار الجزائري مع احتساب كل الرسوم.

سعر الدخول	الرصيد الأولي	مدة صلاحية الرصيد
200 دج مع احتساب كل الرسوم	100 دج مع احتساب كل الرسوم	غير محدودة
تسعيرة واحدة نحو جميع الشبكات 3.98 دج مع احتساب كل الرسوم / 30 ثا		
اتصالان مجانيان (2) في اليوم		
سعر الرسائل القصيرة		
نحو جميع الشبكات الوطنية	5 دج	
نحو الخارج	15 دج	
أرقام موبيليس		
البريد الصوتي (123)	مجاني	
مصلحة الزبائن (888)	4 دج / للمكالمة	
سعر التشغيل	(50) دج	

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:26)

2.2. أسعار عرض أول لمبيتسم:

من خلال عرض أول لمبيتسم يحصل الزبون على رصيد إضافي يتراوح بين 100 % إلى 400%، ويوفر هذا العرض برنامجين:

1.2.2. البرنامج الأول: أول نحو موبيليس:

يوفر هذا رصيد إضافي يتراوح من 100 % إلى 400 % على النحو الموضح في الجدول رقم 26.V.

جدول رقم 26.V: الرصيد الإضافي لعرض أول نحو موبيليس

مدة الصلاحية	المزايا	التعبئة	
24 سا	200 % مستعملة نحو موبيليس	بين 499-100 دج	أول موبيليس 100
7 أيام	400 % مستعملة نحو موبيليس	بين 999-500 دج	أول موبيليس 500
7 أيام	200 % مستعملة نحو موبيليس	بين 499-100 دج	أول موبيليس 1000
7 أيام	200 % مستعملة نحو موبيليس	بين 499-100 دج	أول موبيليس 2000

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:33)

2.2.2. البرنامج الثاني: أول نحو الجميع.

يوفر هذا رصيد إضافي يتراوح من 100 % إلى 400 % على النحو الذي يوضحه الجدول رقم 27.V.

جدول رقم 27.V: الرصيد الإضافي لعرض أول نحو الجميع

مدة الصلاحية	المزايا	التعبئة	
مدى الحياة	1000 دج رصيد للصوت والرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية والخارج	1000 دج	أول نحو الجميع 1000
15 يوم	+ 1000 دج رصيد للصوت نحو الشبكات الوطنية والخارج		
15 يوم	+ 1 جيجا أوكتي إنترنت		
مدى الحياة	2000 دج رصيد للصوت والرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية والخارج	2000 دج	أول نحو الجميع 2000
30 يوم	+ 5000 دج رصيد للصوت نحو الشبكات الوطنية والخارج		
30 يوم	+ 1 جيجا أوكتي إنترنت		

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:45)

العرض الثالث: عرض باطل:

يمكن هذا العرض، الصالح لمدة 7 أيام، من إجراء مكالمات وارسال رسائل قصيرة SMS مجانية وغير محدودة نحو شبكة موبيليس 24/سا. وذلك بعد كل تعبئة تزيد قيمتها عن 500 دج ويقدم هذا العرض المزايا التالية:

- مكالمات و رسائل قصيرة SMS غير محدودة 24/سا نحو شبكة موبيليس.
- مدة صلاحية العرض 7 أيام .
- تسعيرة موحدة نحو كل الشبكات.
- إمكانية اختيار التسعيرة (بأقساط 30 ثانية).
- خدمة GPRS
- الرسائل المصورة و الصوتية MMS
- المكالمات الدولية و خدمة التجوال الدولي.

وأسعار هذا العرض موضحة في الجدول رقم 28.V.

جدول رقم 28.V: أسعار عرض باطل.

تسعيرة موحدة نحو كل الشبكات	4 دج/30 ثانية
سعر الرسائل القصيرة SMS	
نحو الشبكات الوطنية	5 دج
نحو الخارج	15 دج
خدمة GPRS والرسائل المصورة والصوتية MMS	
سعر التشغيل	مجاني
سعر الكيلو أوكتي	0,20 دج
سعر الرسائل المصورة والصوتية MMS	10 دج
أرقام موبيليس	
البريد الصوتي (123) م	جاني
مصلحة خدمة الزبائن (888)	4 دج/ المكالمة

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:59)

العرض الرابع: عرض قوسطو:

يعطي هذا العرض ميزة لأرقام مفضلة، يحددها الزبون، ويقدم هذا العرض المزايا التالية:

- إمكانية ضبط (03) أرقام مفضلة لموبيليس.
- سعر واحد نحو جميع الشبكات.
- أرصدة إضافية من الرسائل القصيرة صالحة نحو جميع الشبكات عند إجراء الاتصال: اتصال 1 = رسالة قصيرة واحدة مهداة، (ما عدى الأرقام المفضلة).
- الدخول إلى الإنترنت والتجوال الدولي وبدون ضمانة.

وأسعار هذا العرض يوضحها الجدول رقم 29.V.

جدول رقم 29.V: عرض أسعار قوسطو

نحو الشبكات الوطنية	5 دج / 30 ثا
الأسعار نحو الأرقام المفضلة	
نحو موبيليس	1 دج / 30 ثا
سعر الرسائل القصيرة (مع احتساب كل الرسوم)	
نحو موبيليس	4 دج
نحو الشبكات الأخرى	6 دج
نحو الخارج	15 دج
الانترنت والرسائل المصورة	
سعر التشغيل	مجاني
سعر الكيلو أوكتي	0,18 دج
سعر الرسائل المصورة	8 دج

أرقام موبيليس	
البريد الصوتي (123)	4 دج / للمكالمة
خدمة الزبائن (888)	8 دج / للمكالمة

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (15/12/2017 at 23:59)

ويقدم العرض لمُشتركو مبيتسم الخيار في التمتع بمزايا ثرية من حيث الخيارات (مكالمات، رسائل قصيرة وأنترنت)، كمايلي:

برنامج 50: يسمح للمُشتركين بالاستفادة من 50 دقيقة مكالمات نحو موبيليس أو 15 دقيقة مكالمات نحو كل الشبكات بتسعيرة 50 دج فقط، صالحة لـ 24 ساعة.

برنامج 90: يسمح للمُشتركين بالاستفادة من 120 دقيقة مكالمات نحو موبيليس أو 30 دقيقة مكالمات نحو كل الشبكات بتسعيرة 90 دج فقط، صالحة لـ 24 ساعة.

برنامج 150: يسمح للمُشتركين بالحصول على 150 دقيقة مكالمات و50 رسالة نحو موبيليس إضافة إلى MB أنترنت (Facebook & WhatsApp) أو 40 دقيقة مكالمات و25 رسالة نحو كل الشبكات إضافة إلى 50 MB أنترنت (Facebook & WhatsApp) بـ 150 دينار فقط، صالحة لـ 24 ساعة.

برنامج TOP: سيتمكن مُشتركو الدفع المسبق الإنتقال إلى برنامج جديد والمتمثل في كلا من TOP 500 و TOP 2000 عبر الصيغة *600#، وذلك بتسعيرة 50 دج باحتساب كل الرسوم.

يستفيد الزبون من:

- 2000 دج من الرصيد للقيام لإجراء المكالمات وإرسال الرسائل القصيرة نحو الشبكتين المحلية والدولية
- 3000 دج من الأرصدة الإضافية للمكالمات و الرسائل القصيرة نحو جميع الشبكات؛ و
- 3 ج أ من الإنترنت غير المحدود (مع انخفاض التدفق عند استهلاك الحجم).

2. عروض الشركات:

تقسم شركة موبيليس عروضها للشركات إلى ثلاثة أقسام رئيسة، معتمدة في تقسيمها على معايير لتقسيم العروض:

- عروض المكالمات؛
- عروض الانترنت النقال؛ و
- حلول المحترفين.

1.2. عروض المكالمات والانترنت:

تقدم مجموعة من العروض تتعامل مع الزبائن الذين يحتاجون مكالمات وأنترنت، حيث قدمت مجموعة من العروض على النحو التالي:

العرض الأول: Win Pro 4G:

مع هذا العرض تزود المؤسسة زبائنهم، بكم هائل من المكالمات، الرسائل القصيرة والإنترنت ، وذلك بفضل الميزات التالية:

- الربط بالإنترنت عن طريق الجيل الرابع .
- تغطية واسعة للشبكة من حيث المكالمات والإنترنت
- اشتراكات مرنة مع أسعار متداولة وملائمة لكل الميزانيات
- التسعيرة بأقسام 30 ثانية خارج الإشتراك

هذا العرض يقدم بثلاث صيغ، وبميزات مختلفة، على النحو المبين في الجدول رقم 30.V

جدول رقم 30.V: صيغ عرض Win Pro 4G.

Win Pro 4400	Win Pro 3300	Win Pro 4G 2200	
4400 دج	3300 دج	2200 دج	الإشتراك الشهري
على مدار 24 سا	على مدار 24 سا	06 00 إلى 18 00	مكالمات مجانية بين الموظفين
على مدار 24 سا	على مدار 24 سا	07 إلى 20	مكالمات مجانية في شبكة موبيليس
15 ساعات	10 ساعات	6 ساعات	المكالمات في الشهر نحو جميع الشبكات
غير محدودة	300	200	رسالة نحو موبيليس
100	75	50	رسالة نحو جميع الشبكات
60	45	30 دقيقة	كرصيد إضافي نحو الخارج
15 جيغا أوكتي	10 جيغا أوكتي	6 جيغا أوكتي	الإنترنت للتدفق العالي للجيل الرابع
غير المحدود وبتدفق منخفض	غير المحدود وبتدفق منخفض	غير المحدود و بتدفق منخفض	عند انقضاء حجم الإنترنت

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (16/12/2017 at 13:24)

العرض الثاني: Win 4G:

مع هذا العرض تقدم المؤسسة العديد من المزايا ، مكالمات غير محدودة، الإنترنت المجاني، رسائل قصيرة مهداة، أرقام مفضلة ، وأرصدة إضافية نحو الخارج.

هذا العرض يقدم بثلاث صيغ، وبميزات مختلفة، على النحو المبين في الجدول رقم 31.V.

جدول رقم 31.V: تفاصيل عرض وين الجيل الرابع "Win 4G"

Win 4G 4000	Win 4G 2200	Win 4G 1800	
4000 دج	2500 دج	1800 دج	المبلغ الشهري
الثانية بعد الوحدة الأولى لـ 30 ثانية			سلم التسعيرة
500 دج من الرصيد مهدى عند الشراء صالح داخل الوطن			رصيد الترحيب
3 أرقام مفضلة			الرقم المفضل
Facebook/twitter/Whatsapp/elheddaf/ouedkniss/nticweb/	Facebook/twitter/Whatsapp/ouedkniss/	Facebook/twitter/Whatsapp/ouedkniss/	المواقع المجانية

ennaharonline	nticweb/ennaharonline	nticweb	
مكالمات ورسائل قصيرة 24 سا/ 24	17 30 إلى 21 30	12 30 إلى 21 30	المجانبة نحو موبيليس
8 ساعات	5 ساعات	3 ساعات نحو	المكالمات جميع الشبكات
500 دج	250 دج	250 دج	الرصيد الشهري الدولي
15 جيكا أوكتي	8 جيكا أوكتي	5 جيكا أوكتي	الرصيد الشهري للإنترنت
500 رسالة قصيرة	200 رسالة قصيرة ن	100 رسالة قصيرة	الرسائل نحو موبيليس
0 دج / 30 ثانية	2,5 دج / 30 ثانية	2,5 دج / 30 ثانية	المكالمات نحو موبيليس
2,5 دج / 30 ثانية			المكالمات نحو الشبكات -
0 دج	1 دج	1 دج	الرسائل القصيرة نحو موبيليس
3 دج			سعر الرسائل القصيرة خارج موبيليس
10 دج			الرسائل القصيرة نحو الخارج
0 دج			سعر التشغيل
NA	150 دج	150 دج	تغيير الرقم المجاني - دج -

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (17/12/2017 at 11:22)

العرض الثالث: Win Pro:

يمتاز العرض بالمميزات التالية:

- الاختيار بين الاشتراكات حسب الأسعار المعقولة لتناسب كل ميزانية.
- مكالمات، رسائل القصيرة وانترنت في مختلف المناطق الحضرية.
- التسعيرة بـ 30 ثانية فوق الفاتورة.

ويقدم هذا العرض بأربع صيغ، على النحو الذي يبينه الجدول رقم 32.V

جدول رقم 32.V: صيغ عرض وين برو "win pro".

Win Pro 4400	Win Pro 3300	Win Pro 2200	Win Pro 1100	
24 سا	24 سا	06 سا- 18 سا	06 سا- 18 سا	مكالمات مجانية نحو كل أرقام موبيليس
24 سا	24 سا	07 سا- 17 سا	07 سا- 17 سا	مكالمات مجانية نحو كل أرقام موبيليس
15 سا شهريا	10 سا شهريا	6 سا شهريا	3 سا شهريا	نحو جميع الشبكات.
غير محدود	300	200	100	رسالة نصية قصيرة نحو موبيليس
100	75	50	25	نحو شبكات المحمول الأخرى.
60	45	30	15	مكالمات دولية بالدقيقة
5 جيغابايت	5 جيغابايت	3 جيغابايت	1.5 جيغابايت	انترنت تدفق عالية الجيل الثالث مهداة شهريا.
Algérie Tender, Kompass,	Algérie Tender, Kompass, L	Algérie Tender, Kompass,	Algérie Tender, Kompass,	تصفح مجاني إلى المواقع المهنية:

LinkedIn, Google Map	inkedIn, Google Map	LinkedIn, Google Map	LinkedIn, Google Map	
----------------------	---------------------	----------------------	----------------------	--

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (17/12/2017 at 11:33)

العرض الرابع: عرض مهني + :

عملت مؤسسة موبيليس على الاهتمام بالحرفيون، التجار، وأصحاب المهن الحرة من خلال تقديم عرض خاص بهم، تحت مسمى مهني إضافي " + mehani " وقدمته بصيغتين، على النحو الذي يظهر في الجدول رقم 33.V.

ويميز هذا العرض بصغر مبلغ الإشتراك الشهري، مقارنة بالعروض الأخرى، وذلك لدعم هؤلاء المهنيين وتوفير ما يحتاجونه من عمليات إتصالية.

جدول رقم 33.V: صيغ عرض مهني بلاس

مهني M'Henni1500	مهني M'Henni 800	
1500 دج	800 دج	اشترك شهري
نحو 3 أرقام لموبيليس	نحو رقم 1 لموبيليس.	مكالمات غير محدودة 24 سا / 24
30 ساعة	10 ساعات	مكالمات مجانية نحو موبيليس
2 جيكا أوكتي من الإنترنت بتدفق عال واتصال غير محدود على مواقع Ouedkniss و LinkedIn	1 جيكا أوكتي من الإنترنت بتدفق عال واتصال غير محدود على مواقع Ouedkniss و LinkedIn	انترنت
150 رسالة قصيرة نحو موبيليس	50 رسالة قصيرة نحو موبيليس	رسائل قصيرة
1,02 دج للدقيقة		نحو مهني
5,09 دج	6,10 دج للدقيقة	نحو موبيليس
5,09 دج	6,10 دج للدقيقة	نحو الشبكات الأخرى
5 دج	5,09 دج	الرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية
14,24 دج	14,24 دج	الرسائل القصيرة نحو الخارج

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (17/12/2017 at 11:46)

من أجل تنويع خدماتها ودعم هذا العرض، قدمت موبيليس عدة خدمات أطلقت عليها برامج حسب الطلب، تمثلت فيما بينه الجدول رقم 34.V.

جدول رقم 34.V: جوازات الانترنت في عرض مهني.

الثلث	مدة الصلاحية	اسم الجواز
30 دج	24 سا	الفايسبوك
100 دج	24 سا	100 ميكا أوكتي
250 دج	24 سا	250 ميكا أوكتي
500 دج	7 أيام	جواز 500 ميكا أوكتي
1000 دج	30 يوم	جواز 1 جيكا أوكتي
200 دج	24 سا	200 دقيقة نحو موبيليس

50 رسالة قصيرة نحو جميع الشبكات

7 أيام

200 دج

المصدر:

<http://www.mobilis.dz/index.php> (17/12/2017 at 11:54)

العرض الخامس: عرض المجموعة.

قدمت موبيليس عرض المجموعة ليسمح للزبائن بإجراء اتصالات فيما بين أفراد مجموعة منهم (المتعاملين) مجاناً وبصفة غير محدودة 24 سا/24، 7 أيام/7. ويتميز بـ:

- مكالمات مجانية 24 سا/24 و7 أيام / 7 بين المتعاملين
- أسعار تنافسية نحو جميع الشبكات الوطنية .
- أفضل الأسعار نحو الخارج، وأيضا بالنسبة لخدمة التجوال .
- الربط بالإنترنت غير المحدود بنمط 2G وبتسعيرة مغرية .
- إشترك الإنترنت 3G مع إمكانية التجديد .

2.2. الانترنت النقال:

تقدم مجموعة من العروض تتعامل مع الزبائن الذين يحتاجون أنترنت فقط، حيث قدمت مجموعة من العروض على النحو التالي:

العرض الأول: عرض Only 4G:

يسمح هذا العرض بتثبيت الانترنت في المناطق المغطاة بالجيل الرابع حيث يوفر العرض تدفقا عالي الجودة. يمكنك العرض الجديد Only 4G بالاتصال بالانترنت من خلال اشارة الحاسوب أي الاستفادة باستمرار من الإنترنت لاستعمالات خاصة، مثلما هو الحال بالنسبة لربط المكاتب المؤقتة والأجنحة الخاصة بالمعارض، وتفاصيل هذا العرض تظهر في الجدول رقم 35.V.

جدول رقم 35.V: تفاصيل عرض Only 4G

الحجم Go	2	4	10	20	50	100
السعر دج	1112	1890	3892	5560	11120	20018
مدة الصلاحية	30 يوم					

المصدر:

<http://www.djezzy.dz/ar/> (14/12/2017 at 14:32)

العرض الثاني: خدمة الإنترنت للبلاك بيري:

توجه موبيليس عرض خدمة الانترنت بفضل حلول بلاك بيري BlackBerry® لموبيليس للمؤسسات، حيث يمكن هذا العرض المؤسسات من إدارة مشاريعها عن بعد، الاطلاع على ملفاتكم بمختلف الأشكال: Word، Excel، أو PowerPoint، تحميل التطبيقات في جميع المجالات (المالية، الأحوال الجوية، الأخبار...). من أجل ربح الوقت وتحقيق أحسن تطوير لنشاطكم. تتوفر هذه الخدمة على عروض الدفع البعدي و عرض موبيكوربيريت . إذ يتيح تبادل البريد الإلكتروني في الوقت الحقيقي، كما يسمح بإدارة المشاريع عن بعد، وأيضا نشر المستندات الخاصة بك.

بسرعة 1450 دج / للشهر مع احتساب كل الرسوم، وباشتراك شهري للبلاك بيري غير المحدود BIS مقدر بـ 1450 دج، واشتراك شهري للبلاك بيري® غير المحدود BIS + الإنترنت غير المحدود 2450 دج. العرض الثالث: عرض موبيكنت:

أينما كنتم، يسمح لكم عرض موبيكنت بالعمل بنفس الوتيرة كما لو كنتم تعملون على حاسوبكم النقال في مؤسستكم . (اللاب توب)، بالتالي يمكن للزبون وبكل حرية :

- الإبحار على الإنترنت .
- الإطلاع على البريد وعلى جميع الوثائق المرفقة.
- الإطلاع على جميع الوثائق و التطبيقات المهنية .

3. عروض المحترفين:

العرض الأول: عرض MVPN.

يمنح حل MVPN (شبكة خاصة للهاتف الظاهري) للمؤسسات برنامجا ترقيميا خاصا في شبكة المتعامل النقال، ما يسمح له بإدارة مجموعته على أحسن وجه. حيث يمكن للمستخدم الاتصال بالآخرين الذين ينتمون إلى شبكة MVPN ، بتشكيل رقم قصير بدلا من رقم طويل مقدّم من طرف المتعامل.

العرض الثاني: عرض VPN.

الـ VPN (شبكة خاصة افتراضية) هو حل موجه للمؤسسات، التي تريد الحصول على شبكة تتسم بالليوننة، المرونة والأمان، يضمن ربط مختلف المواقع المتواجدة في مقاطعات جغرافية عدة عبر شبكة خاصة وافتراضية يسهّل تبادل المعطيات عبر تطبيقات عملية خاصة بالمؤسسة.

العرض الثالث: عرض M2M.

المعنى الاصطلاحي لعبارة M2M باللغة الإنجليزية "آلة لآلة"، وهي تكنولوجيا تسمح للأجهزة بالاتصال ببعضها البعض في الوقت الحقيقي، وبالخصوص دون تدخل العنصر البشري (نتحدث أيضا عن العناصر المتصلة).

ويتم ذلك عند تزويد أجهزتك بشريحة سيم ومودم، يمكن لأجهزتك إرسال معطيات إلى أجهزة أو آلات أخرى عبر شبكة 2G لموبيليس. إنه سهل الإستخدام تماما كما لو كنتم تستخدمون الهاتف النقال، ومن شأن هذه التقنية أن توفر لكم من الوقت، المال، والطاقة.

مع حل M2M ، يمكن للزبون وبكل بساطة القيام بالعمليات التالية :

- مراقبة الأجهزة عن بعد
- الرصد عن بعد
- المراقبة عبر الشاشة عن بعد
- تحديد التموقع الجغرافي للسيارات الخ ...

العرض الرابع: حلول الرسائل القصيرة:

وضعت موبيليس للمؤسسات تحت تصرف زبائنها حلا يسمح لهم بالقيام بإرسال جماعي للرسائل القصيرة من خلال خوادمها نحو قائمة من الأرقام المحددة، سواء كانت تلك الرسائل موجهة لزبائنها أو موظفيها. وأسعار هذا العرض يوضحها الجدول رقم 36.V.

من الممكن انتقاء وجهة الرسائل القصيرة حسب المعايير المختارة:

- حسب المنطقة (الولاية / البلدية)
- حسب نوع المشتركين: الخواص أو المؤسسات / الدفع المسبق أو الدفع البعدي

جدول رقم 36.V: أسعار خدمة الرسائل القصيرة

السعر باحتساب كل الرسوم دج	أقسام المشترك
2.34	أقل أو يساوي 400000
2	من 400000 إلى 1000000
1.75	من 1000000 إلى 2000000
1.45	أكثر من 2000000

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 18:22\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 18:22))

العرض الخامس: عرض Cloud Computing.

الكلاود هو تكنولوجيا تسمح بتخزين المعطيات والأنظمة على خوادم موضوعة عن بعد، بدل تخزينها في خوادم موجودة داخل المؤسسات. حيث يسمح مثل هذا النوع من حفظ وتخزين المعلومات للمؤسسات بالاطلاع على معطياتها دون الحاجة إلى تسيير البنية الإعلامية.

ببساطة، من شأن هذه التكنولوجيا السماح لكم بالاطلاع على معلوماتكم انطلاقا من أي جهاز كان، سواء عبر جهاز الكمبيوتر، أو الحاسب اللوحي، أو الهاتف شرط أن تكون مرتبطة بالإنترنت.

ثانيا. منتجات شركة جازي⁽¹⁾:

تقدم شركة جازي مجموعة كبيرة من المنتجات، وتعتمد في تقسيمها على ثلاث أبعاد أساسية:

البعد الأول: مستعمل الخدمة (خواص ومحترفين).

البعد الثاني: وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي).

البعد الثالث: حجم الاستهلاك (ضعيف، متوسط وعال).

وتظهر هذه الأبعاد في الشكل رقم 27.V.

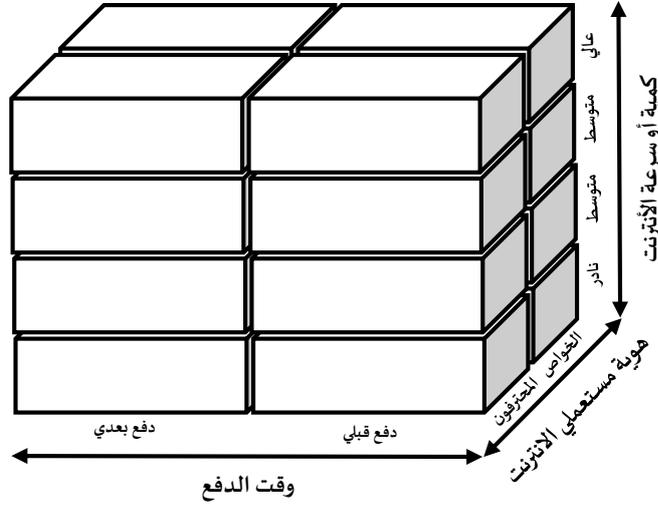
1. أنجز هذا المحور اعتمادا على:

• <http://www.djezzy.dz/ar> (14/12/2017 at 17:45)

• وثائق مقدمة من بعض وكالات جازي (تبسة، الوادي، أم البواقي ...)

• مقابلات مع بعض مسؤولي مؤسسة جازي.

شكل رقم 27.7: يوضح خارطة تقسيم مؤسسة جازي لسوق الهاتف النقال في الجزائر.



المصدر:

من إعداد الباحث بناء على معطيات تعامل شركة جازي مع سوق الهاتف النقال في الجزائر.

وسنعرضها فيما يلي:

1. عروض الخواص: وتنقسم إلى:

1.1. عروض الدفع البعدي:

وتعتمد هاته العروض على دفع ثمن الاستهلاك بعد إنقضاء فترة الفوترة، وتقدم المؤسسة مجموعة مختلفة من العروض، على النحو التالي:

تقسم جازي عروضها بالإعتماد على معيار الجهة التي وجه لها المنتج، إلى أفراد ومحترفين، ومعيار وقت الدفع، إلى عروض دفع بعدي وعروض دفع قبلي:

العرض الأول: عرض جيزي سمارت "DJEZZY SMART":

هو عرض جديد يعطي ميزة الانضمام إلى سلسلة أرقام تعتبر مميزة لدى مشتري جيزي، وهو "0770"، عبر الأسعار عبر الجدول رقم 37.7.

الجدول رقم 37.7: تسعير عرض جيزي سمارت

انترنت	مكاملة وطنية	مكاملة دولية	السعر
1000 دج	300 دج	300 دج	المزايا
Go 10	90 د	30 د نحو 10 شبكات محددة	الصلاحيية
صالحة خلال فترة الفوترة			

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 17:22\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 17:22))

وقدمت جيزي ثلاث صيغ لهذا العرض بمزايا مختلفة، حيث تمنح تشكيلة من الخيارات، المكالمات والرسائل القصيرة غير محدودة نحو جازي، مكالمات نحو كل المتعاملين الوطنيين، مكالمات دولية، وحجم أكبر من الأنترنيت والعديد من المزايا الأخرى، تظهر في الجدول رقم 38.V.

جدول رقم 38.V: صيغ عرض جيزي سمارت

SMART L	SMART M	SMART S	
دج 3300	دج 2200	دج 1300	الإشتراك
Go 30	Go20	Go10	انترنت
غير محدودة سا/24سا	غير محدودة سا/24سا	غير محدودة سا/24سا	مكالمات نحو جيزي
غير محدودة سا/24سا	غير محدودة سا/24سا	غير محدودة سا/24سا	رسائل قصيرة جيزي
د 600	د 360	د 120	مكالمات نحو الشبكات الأخرى
د 300	د 30	د/300	مكالمات نحو الشبكات الدولية
			سعر خارج الرصيد
5 دج للدقيقة (الوحدة بالثانية بعد الدقيقة الأولى)			المكالمات الوطنية
0 دج			الرسائل القصيرة نحو جازي
5 دج			الرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 17:23\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 17:23))

وتقدم جيزي خيارات متعددة من الهواتف الذكية، مع عرض جيزي سمارت، حيث يستفيد الزبون من تعويض على كل شراء لـ "Pack SMART" يصل إلى غاية 14000 دج موزعة على 12 شهرا من الإلتزام، على النحو التالي:

SMART L	SMART M	SMART S	
دج 14000	دج 9000	دج 4000	التعويض

العرض الثاني: عرض جازي كارت "DJEZZY CART":

ويندرج ضمن هذا العرض عرضين أساسيين، عرض ليبرتي "liberty" وعرض ميلينيوم "MILLENIUM".

1. عرض ميلينيوم "MILLENIUM":

تقدم من خلال هذا العرض، أربع صيغ تلائم مجموعة من الاستهلاكات المختلفة.

جدول رقم 39.V: صيغ عرض ميلينيوم

3200 مليونيوم	2300 مليونيوم	1200 مليونيوم	400 مليونيوم	
دج 3200	دج 2300	دج 1200	دج 400	الإشتراك
شهر			أسبوع	مدة الصلاحية
غير محدودة				مكالمات نحو جازي
غير محدودة				رسائل قصيرة نحو جازي
دج 6000	دج 3000	دج 1500	دج 400	الرصيد نحو كل الشبكات

Go 20	Go 8	Go 3	Go 1	الانترنت
400/Go 1 دج			/	انترنت خارج العرض

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/%d8%a3%d9%81%d8%b1%d8%a7%d8%af/%d8%a7%d9%84%d8%a7%d8%b4%d8%aa%d8%b1\(\)./%d8%a7%d9%83%d8%a7%d8%aa/%d8%ac%d8%a7%d8%b2%d9%8a-carte](http://www.djezzy.dz/ar/%d8%a3%d9%81%d8%b1%d8%a7%d8%af/%d8%a7%d9%84%d8%a7%d8%b4%d8%aa%d8%b1()./%d8%a7%d9%83%d8%a7%d8%aa/%d8%ac%d8%a7%d8%b2%d9%8a-carte)

2. عرض جيزي ليبرتي "djezzy Liberty":

ويتميز هذا العرض بأنه يقدم تشكيلة من الخيارات بأسعار صغيرة، وتفصيلها في الجدول رقم 40.V.

جدول رقم 40.V: صيغ عروض جيزي ليبرتي

ليبرتي 150	ليبرتي 100	ليبرتي 50	
150 دج	100 دج	50 دج	الاشترك
غير محدودة	غير محدودة	500 دج	مكالمات نحو جيزي
غير محدودة	غير محدودة	غير محدودة	رسائل قصيرة نحو جيزي
200 دج	100 دج	50 دج	رصيد نحو باقي الشبكات
Mo 200	Mo 50	Mo 10	الانترنت

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 18:03\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 18:03))

مع تسعيرة مفصلة للعرضين كمايلي:

4.99 دج / 30 ثانية	سعر المكالمات نحو جازي/ الشبكات الوطنية
4.99 دج / 30 ثانية	سعر رسائل SMS نحو جازي/ الشبكات الوطنية
4.99 دج / Méga	سعر الاتصال بالانترنت
حسب دليل الأسعار المعمول بها	سعر المكالمات الدولية والتجوال
14 دج	سعر رسائل SMS نحو الخارج
تجزئات من 30 ثانية	كيفية الفوترة

العرض الثالث: جازي سرعة "djezzy SPEED":

تقدم جازي هذا العرض من أجل حرية أكبر في تصفح الأنترنت عبر شبكات الجيل الثالث والرابع، حيث تلائم العادات الإستهلاكية المختلفة بخصوص الابحار على الأنترنت.

وتقدم جازي عبر هذا العرض، ثلاث صيغ مختلفة

جدول رقم 41.V: صيغ عرض جازي سرعة "djezzy SPEED".

وقت التوفر	الصلاحية	رصيد الانترنت	الاشترك	سرعة ساعة
من 00:00 إلى 07:00	60 د	Mo 100	50 دج / سا	
من 07:00 إلى 00:00	60 د	غير محدود	50 دج / سا	
من 00:00 إلى 07:00	24 سا	Mo 100	100 دج / يوم	

00:00 إلى 07:00	من 48 سا	Mo 300	200 دج / يوم	سرعة يوم
00:00 إلى 07:00	من 96 سا	Mo 600	300 دج / يوم	
07:00 إلى 00:00	من 30 يوم	Go 1	800 دج / شهر	سرعة شهر
00:00 إلى 07:00	من 30 يوم	Go 2.5	2000 دج / شهر	
00:00 إلى 07:00	من 30 يوم	Go 5	3500 دج / شهر	
00:00 إلى 07:00	من 30 يوم	Go 10	5000 دج / شهر	
00:00 إلى 07:00	من 30 يوم	Go 20	7000 دج / شهر	
00:00 إلى 07:00	من 30 يوم	Go 20	7000 دج / شهر	

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 18:20\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 18:20))

العرض الرابع. جازي بيزنس للدفع البعدي:

صممت جازي هذا العرض ليناسب مختلف متطلبات المؤسسات ، حيث تعتقد أنها قدمت عرضا أكثر كمالا والأكثر سخاء في السوق، ويقدم هذا العرض من خلال ثلاث صيغ، كما يظهرها الجدول رقم 42.V.

جدول رقم 42.V: صيغ عرض جازي بيزنس للدفع البعدي.

جازي بيزنس 3500	جازي بيزنس 2200	جازي بيزنس 1100	
		50 دج	تكاليف التشغيل / خط
3500 دج	2200 دج	1100 دج	الاشتراك الشهري
20 سا	11 سا	5 ساعات	مكالمات نحو كل الشبكات
60 د	30 د	15 د	المكالمات الدولية
Go3	Go 1.5	Mo 900	رصيد الإنترنت
200	100	50	SMS نحو جازي
24 شهر			مدة الإلتزام
التسعيرة			
3.5	4	6	التسعيرة خارج العرض، نحو الشبكات الوطنية
3.5 دج			SMS جازي
5 دج			الشبكات الأخرى
مجاني	مجاني	150 دج/خط/شهر	الدولي + " نحو 10 دول ثابت و نقال * الاشتراك الشهري
10 دج			الدولي + " نحو 10 دول ثابت و نقال * سعر/دقيقة
12 دج/دقيقة			مكالمات فيديو
50% خصم على جميع اشتراكات الانترنت: 4G/ 3G			عروض معطيات 3G/G4

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/12/2017 at 18:30\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/12/2017 at 18:30))

2.1. عروض الدفع القبلي:

العرض الأول: الاشتراك الشهري

يتوفر العرض على أربع صيغ مختلفة، يظهرها الجدول رقم 43.V.

جدول رقم 43.V: صيغ جازي خط "DJEZZY LINE".

اشترك 5000	اشترك 3000	اشترك 2000	اشترك 1200	
اشترك 5000 دج	اشترك 3000 دج	اشترك 2000 دج	اشترك 1200 دج	الاشترك الشهري
مكالمات مجانية وغير محدودة نحو جازي	مكالمات مجانية وغير محدودة نحو جازي	مكالمات مجانية وغير محدودة نحو جازي من 8 مساء إلى 8 صباحا + نهاية الأسبوع 24/24 سا	نحو 3 أرقام مفضلة جازي	مكالمات مجانية وغير محدودة
4 جيجا أوكتي	1.5 جيجا أوكتي	1 جيجا أوكتي	300 ميغا أوكتي	أنترنت
10 سا	3 سا	4 سا	3 سا	مكالمات نحو كل الشبكات الوطنية
غير محدودة	300	200	500	رسالة SMS نحو جازي
(Facebook, Twitter WhatsApp)	(Facebook, Twitter WhatsApp)	(Facebook, Twitter WhatsApp)	(Facebook, Twitter WhatsApp)	تواصل غير محدود بـ
متوفر بـ 100 دج إضافية	متوفر بـ 100 دج إضافية	متوفر بـ 100 دج إضافية	متوفر بـ 100 دج إضافية	خيار Control

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/04/2017 at 18:45\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/04/2017 at 18:45))

العرض الثاني. جازي بطاقة Djezzy CARTE

يقدم هذا العرض عبر صيغتين:

1. جازي ليبرتي "DJEZZY LIBERTY":

والجدول رقم 44.V يبين تفاصيل هذا العرض.

جدول رقم 44.V: تفاصيل جازي ليبرتي "DJEZZY LIBERTY".

150 دج يوم	100 دج يوم	50 دج يوم	
200 Mo	50 Mo	10 Mo	أنترنت
مجانية وغير محدودة	مجانية وغير محدودة	50 دقيقة	مكالمات نحو جازي
20 دقائق	10 دقائق	5 دقائق	مكالمات نحو الشبكات الوطنية
SMS نحو جازي	SMS نحو جازي	SMS نحو جازي	مجانية وغير محدودة

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/04/2017 at 18:42\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/04/2017 at 18:42))

2. جازي ميلينيوم "DJEZZY MILLENIUM":

والجدول رقم 45.V يبين تفاصيل هذا العرض.

جدول رقم 45.V: تفاصيل جازي ميلينيوم.

لشهر دج 3450	دج للشهر 2300	1150 دج للشهر	
6 Go	1.5 Go	300 Mo	أنترنت

مكالمات نحو جازي	1500دقيقة	مجانية وغير محدودة	مجانية وغير محدودة
مكالمات نحو الشبكات الوطنية	150دقيقة	300دقيقة	600دقيقة
مجانية وغير محدودة	SMS نحو جازي	SMS نحو جازي	SMS نحو جازي

المصدر:

العرض الثالث: جازي AMIGO :

1. AMIGO يوم:

30دج يوم	أنترنت 50 Mo	الصلاحية 24 ساعة
----------	--------------	------------------

2. AMIGO أسبوع:

150دج أسبوع	أنترنت 200 mo	صلاحية 7 أيام
-------------	---------------	---------------

العرض الرابع: عرض جازي أميغو "AMIGO":

هذا العرض يمكن الزبائن من البقاء على اتصال مع الأصدقاء عبر الشبكات الاجتماعية (فايسبوك، تويتر وواتساب) فقط، تحت تغطية الجيل الثاني، الثالث والرابع، ويقدم هذا العرض عبر صيغتين، يوضحهما الجدول رقم 46.V.

جدول رقم 46.V: صيغ عرض أميغو "AMIGO"

الإشتراك	الرصيد	مدة الصلاحية
30 دج	Mo 50	24 ساعة
150 دج	Mo 200	7 أيام

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar\(14/04/2017 at 19:00\)](http://www.djezzy.dz/ar(14/04/2017 at 19:00))

يتم إعطاء رصيد أنترنت لكل عرض وعند انتهاء هذا الرصيد يمكنكم البقاء على اتصال بالأنترنت بـ 4,99 دج/Mo.

العرض الخامس: جازي مودم "MODEM":

جازي تطلق عرض مودم " Modem " حيث يقدم مجموعة من المودم بدون إلتزام وبعروض باك دفع مسبق وبعدي تحتوي على رصيد انترنت مميّز يمكن الزبون من مشاركة اتصال الأنترنت مع العديد من المستعملين من أفراد العائلة والأصدقاء في الجامعة أو المدرسة، ويقدم هذا العرض عبر أربع صيغ مختلفة على النحو الموضح في الجدول رقم 47.V.

جدول رقم 47.V: عرض جازي مودم

الإشتراك	مزايا العرض	حجم الانترنت	مدة الصلاحية
6000 دج	مودم 4G وشريحة Usim	Go 1	12 شهر
10000 دج	مودم 4G وشريحة Usim	Go 10	3 أشهر
15000 دج	مودم 4G وشريحة Usim	Go 10	6 أشهر

باك بلاتينيوم "PACK PLATINIUM"	24000 دج	مودم 4G وشريحة Usim	Go 10	12 شهر
--------------------------------	----------	---------------------	-------	--------

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/04/2017 at 19:07\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/04/2017 at 19:07))

وبعد إنتهاء الرصيد الأولي، يمكن تعبئة الرصيد على النحو المبين في الجدول رقم 48.V.

جدول رقم 48.V: تعبئة عرض مودم

الدفع المسبق	الدفع البعدي	السعر	الحجم	الصلاحية
2600	2500	1000	3Go	1 شهر
10Go	10Go			

المصدر:

<http://www.djezzy.dz/ar/%d8%a3%d9%81%d8%b1%d8%a7%d8%af/%d8%a7%d9%84%d8%a7%d8%b4%d8%aa%d8%b1/%d8%a7%d9%83%d8%a7%d8%aa/%d8%ac%d8%a7%d8%b2%d9%89-modem>

العرض السادس: جازي باينة "djezzy BAYNA":

تطلق جازي عرضا خاصا يوفر مكالمات بسعر حصري، بـ 1 دينار/ 5 ثواني، من خلال شريحة بسعر 300 دج، وبرصيد ترحيبي 50 دج صالحة نحو جميع الشبكات و 50 ميغا أو إذا كان الزبون مشترك في خدمة الدفع المسبق الدفع، يمكنك التحويل نحو جازي باينة "BAYNA" بتكلفة 100 دج، صالحة لمدة 7 أيام.

2. عروض المحترفين:

العرض الأول: بيزنس أنفينيتي "INFINITY":

تقدم جازي من خلال عرض بيزنس أنفينيتي الحل الأمثل لكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تبحث عن تحكم أفضل في ميزانية المكالمات، الرسائل والأنترنت، وتقدم هذا العرض من خلال مجموعة من الصيغ التي يوضحها الجدول رقم 49.V.

جدول رقم 49.V: صيغ عرض جازي بزنس أنفينيتي "djezzy business infinity"

أنفينيتي 5000	أنفينيتي 3000	أنفينيتي 2000	
1000 دج			تكاليف التشغيل
5000 دج	3000 دج	2000 دج	الإشتراك الشهري
			خيار الرقابة "control"
خط واحد على الأقل			الخطوط المتضمنة
10 سا	7 سا	4 سا	رصيد المكالمات نحو الثابت والنقال الوطني
Go 1.5	Go 1.5	Go 1	انترنت
غير محدودة	300	200	رسائل قصيرة نحو جازي

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(14/03/2017 at 20:20\)](http://www.djezzy.dz/ar/(14/03/2017 at 20:20))

ويتم استهلاك الرصيد حسب جدول التسعيرة الموضح في الجدول رقم 50.V.

جدول رقم 50.V: تسعيرة صيغ عرض صيغ أعمال انفينيتي

بيزنس Infinity 5000	بيزنس Infinity 3000	بيزنس Infinity 2000		
0 دج/د	من 20 سا الى 8 سا : 0 دج/دقيقة من 8 سا الى 20 سا : 5 دج/دقيقة	نحو جازي	تسعيرة مختلفة	
0 دج/د	0 دج/د	نحو جازي في نهاية الأسبوع (الجمعة من 8:00 الى السبت 20:00)		
5 دج/د		نحو باقي الشبكات الوطنية		
50% خصم على جميع اشتراكات الانترنت: 4G/3G ابتداءً من Go5		عروض الانترنت 3G/4G		

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(12/03/2017 at 19:31\)](http://www.djezzy.dz/ar/(12/03/2017 at 19:31))

3. عروض الأنترنيت:

العرض الأول. إشتراك الانترنت 4G/3G للمؤسسات بالتزام:

من خلال هذا العرض يمكن للزبون الاستفادة من حجم الانترنت الذي يناسبه من خلال شبكات الجيل الثالث والجيل الرابع، على النحو الذي يبينه الجدول رقم 51.V.

جدول رقم 51.V: تفاصيل إشتراك الانترنت 4G/3G للمؤسسات بالتزام

سعر (TTC)	استهلاك محكم	إشتراك
800 دج	Go 1	إشتراك شهري
1900 دج	Go2,5	
1750 دج	Go5	
2500 دج	Go10	
3000 دج	Go15	
3500 دج	Go20	
4000 دج	Go25	
4500 دج	Go30	
5000 دج	Go35	
5500 دج	Go40	
6000 دج	Go45	
6500 دج	Go50	

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(12/05/2017 at 19:07\)](http://www.djezzy.dz/ar/(12/05/2017 at 19:07))

العرض الثاني. إشتراك الانترنت 4G/3G للمؤسسات دون إلتزام

من خلال هذا العرض يمكن للزبون الاستفادة من حجم الانترنت الذي يناسبه من خلال شبكات الجيل الثالث والجيل الرابع، على النحو الذي يبينه الجدول رقم 52.V.

جدول رقم 52.V: تفاصيل إشتراك الانترنت 4G/3G للمؤسسات بالتزام

سعر (TTC)	استهلاك محكم	الإشتراك	سعر (TTC)	استهلاك محكم	الإشتراك
800 دج	1Go	إشتراك شهر	30 دج	50 Mo	إشتراك مواقع التواصل الاجتماعية "يوم"
1900 دج	Go2.5		150 دج	200 Mo	إشتراك مواقع التواصل الاجتماعية "أسبوع"
3500 دج	Go5		50 دج	100Mo	إشتراك "ساعة" من 00:00 إلى 07:00
5000 دج	Go10		50 دج	مجاني	إشتراك "ساعة" من 07:00 إلى 00:00
6000 دج	Go15		100 دج	100 Mo	إشتراك "يوم"
7000 دج	Go20		200 دج	300 Mo	إشتراك "يومين"
8000 دج	Go25		300 دج	600 Mo	إشتراك "4 أيام"
9000 دج	Go30		4 دج	1 Mo	إشتراك عند طلب
10000 دج	Go 35				
11000 دج	Go 40				
12000 دج	Go 45				
13000 دج	Go 50				

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(12/03/2017 at 15:07](http://www.djezzy.dz/ar/(12/03/2017 at 15:07)

العرض الثالث. جازي أعمال مراقبة "djezzy business contrôle":

قدمت جازي هذا العرض ليناسب الاحتياجات المختلفة للشركات وتقديم سائط الاتصال الخاصة بها، ويقدم هذا العرض ثلاث صيغ، كما يظهر في الجدول رقم 53.V.

جدول رقم 53.V: صيغ عرض جازي أعمال مراقبة "djezzy business contrôle".

جازي أعمال مراقبة 3000	جازي أعمال مراقبة 2000	جازي أعمال مراقبة 900	
3000 دج	2000 دج	900 دج	إشتراك
	200 دج		تكاليف التشغيل
3000 دج	2000 دج	900 دج	الرصيد
Mo 900	Mo 600	Mo 300	الإنترنت
500	300	100	رسائل قصيرة نحو جازي

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(12/04/2017 at 13:07](http://www.djezzy.dz/ar/(12/04/2017 at 13:07)

ويتم استهلاك الرصيد حسب جدول التسعيرة الموضح في الجدول رقم 54.V

جدول رقم 54.V: تسعيرة صيغ عرض صيغ أعمال انفييني

جازي أعمال مراقبة 3000	جازي أعمال مراقبة 2000	جازي أعمال مراقبة 900	
5 دج / د	5.5 دج / د	6 دج / د	مكالمات نحو جازي والشبكات الأخرى
	3.5 دج / د		رسائل قصيرة نحو جازي
	5 دج / د		رسائل قصيرة نحو الشبكات الأخرى
	12 دج / د		مكالمات فيديو

600	300	لا توجد	الدقائق المجانية الممنوحة نحو الشبكات 08:00 إلى 18:00
30	15		الدقائق المجانية الممنوحة نحو الشبكات 08:00 إلى 18:00
50% خصم على جميع اشتراكات الانترنت: 4G/3G ابتداءً من Go5			عروض الانترنت 3G/4G

المصدر:

[http://www.djezzy.dz/ar/\(11/03/2017 at 19:08\)](http://www.djezzy.dz/ar/(11/03/2017 at 19:08))

ويتميز هذا العرض عموماً بـ:

- اشتراكات فردية ثابتة ومحدودة مع إمكانية إعادة التعبئة؛
- عروض مجانية على المعطيات، الرسائل القصيرة، المكالمات الوطنية كل شهر على العروض؛
- كمية الانترنت المهداة شهرياً تصل إلى Mo900 حسب الصيغ المختارة
- إمكانية إعادة التعبئة بعد انتهاء الاشتراك عبر: بطاقات التعبئة وفليكسي؛
- الرصيد الشهري المتبقي يتم نقله إلى الشهر المقبل، وتتم فورة مكالماته بالثانية بعد الدقيقة الأولى؛
- الدقائق المجانية لا يمكن جمعها وتتم فورتها بالدقيقة الغير قابلة للتجزئة؛ و
- مدة الالتزام 24 شهر لكل العروض.

عرض بيزنس INFINITY هو الحل الأمثل لكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تبحث عن تحكم أفضل في ميزانية المكالمات، الرسائل و الأنترنت.

4. خدمات جازي:

ومن خلال الحلول التالية:

الخدمة الأولى. عرض VSAT IP CONNECT:

هذا الحل هو شبكة مؤسسة بالتدفق العالي عبر الساتل متوفرة في كامل التراب الوطني، ويتمنح: تصميم الحل، التجهيزات، خدمة التشغيل، الاشتراك على النطاق العابر و خدمة الزبائن ويتكون هذا العرض من المزايا التالية:

- توصل كل مواقع المؤسسة فيما بينها، أينما كانت في الجزائر؛
- تستفيد المؤسسة من حل ملائم لهيكلها واتصالاتها من خلال هذا الحل؛
- شبكة فعالة، ثابتة و آمنة يتم إدماجها في هيكل المؤسسة.

الخدمة الثانية. العرض التعبئة الإلكترونية "TPE":

التعبئة الإلكترونية لجازي تمكن الزبون من تعبئة حسابه بواسطة تذاكر إلكترونية تحمل رموزاً للتعبئة من 100، 200، 500، 1200 و 2300 دج تطبع عند مراكز بيع جازي أو موزعها.

الخدمة الثالثة. خدمة معلومات الفاتورة 787:

توفرهاته الخدمة:

- آخر فاتورة
- معلومات تفصيلية عن الاستهلاك الحالي الخاص بالزبون

- فاتورات و استهلاك كل حساب.

الخدمة الرابعة. خدمة البريد الصوتي:

جازي تمنح الزبون امكانية تحويل مكالماته نحو خدمة الرسائل الصوتية. عندما يكون هاتفه النقال مغلق؟ أو مشغول لا يستطيع الرد على المكالمات أو هو في مكالمه؟ وهكذا لن تفقد أي رسالة مهمة يتركها له مراسلوه. وذلك من خلال تحويل المكالمات مجانا نحو 550 تبعا لنوع التحويل المختار (مشغول، استحالة الاتصال، غير مشروط، دون إجابة) ، حسب الصيغ المختصرة لمختلف التحويلات في قسم تحويل المكالمات، مع استبدال الرقم المختار " ب "550"، ثم الاتصال بـ 555 للاطلاع على رسائله.

هاته الخدمة مهداة، دون تكاليف تشغيل و دون اشتراك شهري لكل مشترك جازي.

ثالثا. عروض الوطنية للاتصالات "أوريدو"⁽¹⁾:

تقدم شركة أوريدو مجموعة كبيرة من المنتجات، وتعتمد في تقسيمها على ثلاث أبعاد أساسية:

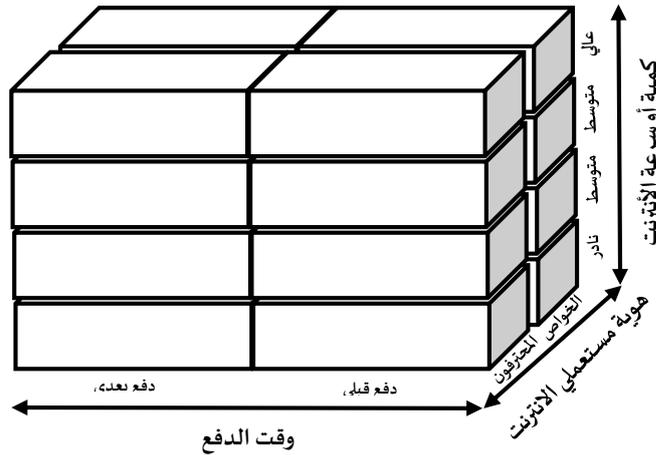
البعد الأول: مستعمل الخدمة (خواص ومحترفين).

البعد الثاني: وقت الدفع (دفع قبلي ودفع بعدي).

البعد الثالث: حجم الاستهلاك (ضعيف، متوسط وعال).

وتظهر هذه الأبعاد في الشكل رقم 28.V.

شكل رقم 28.V: يوضح خارطة تقسيم مؤسسة أوريدو لسوق الهاتف النقال في الجزائر.



المصدر:

من إعداد الباحث بناء على معطيات تعامل شركة أوريدو مع سوق الهاتف النقال في الجزائر.

1. أنجز هذا المحور إعتقادا على:

• <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers> (14/12/2017 at 17:45)

• وثائق مقدمة من بعض وكالات جازي (تبسة، الوادي، أم البواقي ...)

• مقابلات مع بعض مسؤولي مؤسسة جازي.

استعملت الوطنية للاتصالات "أوريدو" معيار مستعمل الخدمة كمعيار أولي لتمييز قطاعاتها، فنتج عليها قطاعين:

القطاع الأول: قطاع الأفراد:

استعملت الوطنية للاتصالات "أوريدو" معيار وقت تسديد المستحقات "قبلي وبعدي" كمعيار ثاني لتمييز أقسام هذا القطاع، فنتج عليها قطاعين جزئيين:

القطاع الجزئي الأول: الأفراد ذوو الدفع البعدي:

استهدفت الوطنية للاتصالات "أوريدو" هذا القطاع بمجموعة من العروض، على النحو التالي:

العرض الأول: MAXY Plus Internet

ويتميز هذا العرض بمايلي:

جدول رقم 55.V: عرض ماكس أنترنت أكثر "MAXY Plus Internet"

العرض	الإشتراك	مدة الصلاحية	مكالمات ورسائل نصية	أنترنت	أخرى
MAXY Plus Internet 1000	1000 دج	30 يوم	رصيد 2000 دج صالح لكل الشبكات الوطنية والدولية	2 Go	/
MAXY Plus Internet 2000	2000 دج	30 يوم	رصيد 4000 دج صالح لكل الشبكات الوطنية والدولية	5 Go	/

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-mobiles/prepayees/maxy-plus-internet> (12/12/2017 at 13:21).

يعتمد هذا العرض على مضاعفة حجم الإشتراك، وإعطاء المشترك حجما معتبرا من الانترنت مقدر بي 2 و 5 جيجا أوكتي حسب الأشتراك.

العرض الثاني: هيا "haya":

عرض هيا هو أحد عروض الدفع القبلي، ويميز بـ:

- شريحة خاصة: بـ 200 دج برصيد ابتدائي 100 دج
- التسعير بالثانية، بسعر 0.167 دج/ثا.
- ولوج مجاني للفايس بوك،
- استعمال رنة هاتفية "BIP" بدون رصيد.

يميز هذا العرض بين التعبئة لأقل وأكثر من 1000 دج، على النحو التالي:

1. عروض هيا الجزافية "haya forfait":

عروض هيا "haya" لأقل من 1000 دج، وتظهر تفاصيلها في الجدول رقم 56.V.

جدول رقم 56.V: ميزات عروض هيا الجزائفة

العرض	الإشتراك	مدة الصلاحية	المكالمات والرسائل	الانترنت	أخرى
Forfait haya 100	100 دج	24 سا	1000 دج مكالمات نحو أوريدو	500 Mo للفايسبوك	/
Forfait haya 200	200 دج	24 سا	مكالمات غير محدودة نحو أوريدو	انترنت غير محدود	400 دج نحو باقي الشبكات

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-mobiles/prepayees/haya-100> (12/12/2017 at 13:01).

2. عروض هيا العظمى "haya maxy":

عند التعبئة بـ 1000 دج أو أكثر، يتحصل الزبون على مكافآت أخرى على النحو الذي يظهر في الجدول رقم 57.V.

جدول رقم 57.V: التعبئة في عرض هيا "haya".

العرض	الإشتراك	مدة الصلاحية	المكالمات والرسائل	الانترنت	أخرى
Maxy haya 1000	1000 دج	30 يوم	مكالمات مجانية نحو أوريدو من 21 إلى 9.	Go 1.5	1000 دج صالحة لكل الشبكات.
Maxy haya 2000	2000 دج	30 يوم	مكالمات مجانية نحو أوريدو 24 سا/24	Go 4	2000 دج صالحة لكل الشبكات.
Maxy haya 3500	3500 دج	30 يوم	مكالمات مجانية نحو أوريدو 24 سا/24	Go 10	3500 دج صالحة لكل الشبكات.

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-mobiles/prepayees/maxy-haya> (12/12/2017 at 13:10).

العرض الثالث: عروض أوريدو:

ويتضمن عرضين أساسيين:

1. عرض مكالمات جزافية غير محدودة "FORFAIT APPELS EN ILLIMITÉ":

ويتمثل هذا العرض في اشتراك بقيمة 150 دج، يحصل مقابلها الزبون على مكالمات مجانية غير محدودة، إلى غاية نهاية اليوم الموالي.

ويعتبر هذا العرض من العروض التي صممت من أجل المكالمات فقط، دون أخذ الانترنت بعين الاعتبار. وهو موجه لتلك الفئة التي لا تستعمل الانترنت نهائيا أو لا تستعملها في الهاتف.

2. عرض جزافي 120 دقيقة أوريدو "Forfait 120 MIN Ooredoo":

ويتمثل هذا العرض في اشتراك بقيمة 100 دج، يحصل مقابلها الزبون على 120 دقيقة من المكالمات نحو أوريدو، صالحة لـ 24 ساعة، إلى غاية نهاية اليوم الموالي.

ويعتبر هذا العرض من العروض التي صممت من أجل حجم محدود من المكالمات فقط، دون أخذ الانترنت بعين الاعتبار. وهو موجه لتلك الفئة التي لا تستعمل الانترنت نهائيا أو لا تستعملها في الهاتف.

القطاع الجزئي الثاني: الأفراد ذوو الدفع البعدي.

قدمت المؤسسة 6 عروض تحت مسمى واحد جزافي، على النحو التالي:

- 1) العرض الأول: عرض واحد 1500 جزائي مراقب "ONE 1500 FORFAIT CONTROLE".
- 2) العرض الثاني: عرض واحد 1500 جزائي مفتوح "ONE 1500 FORFAIT OUVERT".
- 3) العرض الثالث: عرض واحد 2200 جزائي مراقب "ONE 2200 FORFAIT CONTROLE".
- 4) العرض الرابع: عرض واحد 2200 جزائي مرافمفتوح "ONE 2200 FORFAIT OUVERT".
- 5) العرض الخامس: عرض واحد 4000 جزائي مراقب "ONE 4000 FORFAIT CONTROLE".
- 6) العرض السادس: عرض واحد 4000 جزائي مفتوح "ONE 4000 FORFAIT OUVERT".

والجدول رقم 58.V يمثل الفروقات بين هاته العروض.

جدول رقم 58.V: مميزات عروض الدفع البعدي للوطنية للإتصالات "أوريدو".

واحد جزائي "one forfait"						
4000 مفتوح	4000 مراقب	2200 مفتوح	2200 مراقب	1500 مفتوح	1500 مراقب	
0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	تكلفة الانتقال
4000 دج	4000 دج	2200 دج	2200 دج	1500 دج	1500 دج	التكلفة الشهرية
4000 دج	4000 دج	2200 دج + 36 سا لاوريدو	2200 دج + 36 سا لاوريدو	3000 دج	3000 دج	الرصيد الشهري المعطى
2 Go	2 Go	1 Go	1 Go	500 Mo	500 Mo	رصيد الانترنت المعطى 3G
2 Go	2 Go	1 Go	1 Go			رصيد الانترنت المعطى 2G
				4 دج/30 ثا	4 دج/30 ثا	مكالمة نحو كل الشبكات
				0 دج	0 دج	تكاليف تسجيل الرقم المفضل
0 دج	0 دج	1 دج/د	1 دج/د			مكالمات نحو أوريدو من 6:00 إلى 18:00 بروفایل نهاري
0 دج	0 دج	1 دج/د	1 دج/د			مكالمات نحو أوريدو من 18:00 إلى 6:00 بروفایل ليلي
1 دج/30 ثا	1 دج/30 ثا	3 دج/30 ثا	3 دج/30 ثا			مكالمات نحو أوريدو خارج البروفایل
2 دج/30 ثا	2 دج/30 ثا	3 دج/30 ثا	3 دج/30 ثا	4 دج/30 ثا	4 دج/30 ثا	مكالمات نحو باقي الشبكات
				0 دج	0 دج	تسجيل الرقم المفضل
				500 دج	500 دج	تغيير الرقم المفضل
300 دج	300 دج	300 دج	300 دج	/	/	تغيير البروفایل
2 دج	2 دج	4 دج	4 دج	5 دج	5 دج	رسالة نصية لكل الشبكات الوطنية
2 دج	2 دج	4 دج	4 دج	14 دج	14 دج	رسالة نصية نحو الشبكات الدولية
10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	رسائل الوسائط
100 دج/150 Mo		100 دج/100 Mo				جزائي الانترنت
200 دج/400 Mo		200 دج/300 Mo				
300 دج/600 Mo		300 دج/500 Mo				
1000 دج/2 Go		1000 دج/1.5 Go				
2000 دج/8 Go		2000 دج/5 Go				
4000 دج/5Go1		4000 دج/12Go				
				2 دج/ Mo		الاتصال بالانترنت 3G
0.08 دج/Ko	0.08 دج/Ko	0.12 دج/Ko	0.12 دج/Ko	0.12 دج/Ko	0.12 دج/Ko	الاتصال بالانترنت 2G
				0 دج		الاتصال بمصلحة خدمة الزبائن
0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	5000 دج	5000 دج	الرومينغ
					30 يوم	مدة الصلاحية

طريقة التسديد	أي ستورم، بطاقة التعبئة أو المحلات الخاصة
مكاملة مصورة	15 دج / د للمحلي أو 60 دج / د للدولي

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-mobiles/postpayees> (12/12/2017 at 13:12).

من خلال هاته المجموعة من العروض نلاحظ أنها صممت، بناءً على معيارين أساسيين:

القدرة على التحكم في الميزانية: حيث صممت عرض أسمته بالمفتوح، لأولئك الذين يملكون القدرة على تحمل ميزانية مفتوحة، مخصصة للمكالمات، وعرض مراقب لأولئك الذين يملكون ميزانية محدودة، أو الذين لا يقدرون على التحكم في ميزانيتهم، فبذلك تساعد الشركة في التحكم فيها من خلال هذا العرض.

قيمة العرض: صممت هاته العروض بالإعتماد على المبدأ الاقتصادي الهام "وفورات الحجم"، فكلما زادت قيمة الالتزام الشهري، أو الإشتراك، زادت محتويات العرض بنسبة أعلى من الزيادة في الإشتراك.

القطاع الثاني: قطاع المحترفين:

استعملت الوطنية للاتصالات "أوريدو" معيار وقت تسديد "قبلي وبعدي" المستحقات كمعيار ثاني لتمييز أقسام هذا القطاع، فنتج عنهما قطاعين جزئيين:

القطاع الجزئي الأول: قطاع المحترفين ذوو الدفع المسبق.

العرض الأول. عرض هيا "HEYA BUSINESS":

ويقدم هذا العرض أربع صيغ مختلفة، على النحو التالي:

العرض الثاني. عرض هيا أعمال 1000:

ويتميز بمكالمات مجانية غير محدودة، نحو أوريدو في الفترة من 8:00 الى 18:00، مع 10 دقائق مكالمات دولية، و1.5 Go من الانترنت.

العرض الثالث. عرض هيا أعمال 2000:

ويتميز بمكالمات مجانية غير محدودة، نحو أوريدو 24/24 سا، مع 15 دقيقة مكالمات دولية، و4 Go من الانترنت.

العرض الرابع. عرض هيا أعمال 4000:

ويتميز بمكالمات مجانية غير محدودة، نحو أوريدو 24/24 سا، مع 20 دقيقة مكالمات دولية، و10 Go من الانترنت.

العرض الخامس. عرض هيا أعمال 6000:

ويتميز بمكالمات مجانية غير محدودة، نحو كل الشبكات 24/24 سا، و200 رسالة نصية قصيرة، مع 30 دقيقة مكالمات دولية، و15 Go من الانترنت.

و الجدول رقم 59.V يبين الأسعار المطبقة في كل عرض.

جدول رقم 59.V: أسعار ومميزات عروض هيا أعمال "heya business"

أقل من 1000 دج	1000 دج إلى 1999 دج	2000 دج إلى 3999 دج	4000 دج إلى 5999 دج	أكثر من 6000 دج	
0 دج	1000 دج	2000 دج	4000 دج	/	الرصيد الجزائري المعطى
0	Go 1.5	Go 4	Go 10	Go 15	حجم الانترنت المعطى
30 يوم					صلاحية الرصيد الجزائري
90 يوم					صلاحية الرصيد الأولي
0 دج/د					المكالمات مع الشركاء
ابتداءً من خط واحد					عدد خطوط الشركاء
0 دج/د			8 دج/د		مكالمات نحو أوريدو 8 إل 18
0 دج/د		8 دج/د		8 دج/د	مكالمات نحو أوريدو 18 إل 8
0 دج/د		8 دج/د			المكالمات نحو باقي الشبكات الوطنية
12 دج/د للشبكات الوطنية و 60 دج/د للشبكات الدولية					المكالمات المرئية
/	/	/	/	150	الرسائل النصية المعروضة نحو أوريدو
/	/	/	/	50	الرسائل النصية المعروضة نحو الشبكات الأخرى
3 دج/د					الرسائل النصية نحو الشبكات الوطنية
14 دج/د					الرسائل النصية نحو الشبكات الدولية
10 دج/د					MMS
2 دج Mo/					الانترنت خارج العرض الجزائري

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-telecom/offres-mobiles/ooredoo-pro-controle>
(12/03/2017 at 19:07)

العرض السابع. عرض ترقية هيا 100 "PRO HEYA 100":

هذا العرض مقابل 100 دج يعطي للزبون 1000 دج صالحة للمكالمات نحو أوريدو بالإضافة إلى 500 Mo صالح لنهاية اليوم الموالي.

العرض الثامن. عرض باطل 200 "BATEL 200":

هذا العرض مقابل 200 دج يعطي للزبون 400 دج صالحة للمكالمات نحو كل الشبكات، ومكالمات نحو أوريدو وانترنت غير محدودة، صالح لنهاية اليوم الموالي.

العرض التاسع. عرض اوريدو ترقية "OOREDOO PRO":

هذا العرض مقابل اشتراك دج يعطي للزبون عدد من الساعات من المكالمات نحو أوريدو، و رصيد جزافي من المكالمات الصالحة نحو كل الشبكات، وحجم من الانترنت، كلها صالحة لفترة معينة، وقد إقترح أوريدو ثلاث صيغ، تظهر في الجدول رقم 60.V.

جدول رقم 60.V: عرض أوريدو ترقية

عرض ترقية 4000	عرض ترقية 2400	عرض ترقية 1200	
4000 دج	2400 دج	1200 دج	الاشترك/ الخط/ الشهر
0 دج			تكاليف التشغيل
ابتداءً من 3 خطوط	ابتداءً من خط واحد		عدد الخطوط

تكاليف الاتصال			
4000 دج	2400 دج	1200 دج	الاشتراك الشهري
Mo 500	Mo 400	Mo 300	حجم الانترنت ضمن الرصيد الجزائري
15	/	/	الرسائل النصية المعروضة نحو أوريدو ضمن الرصيد
رقم واحد	/	/	الأرقام المفضلة
60 د	/	/	الدقائق المعروضة نحو الشبكات الدولية
50 %	30 %	15 %	التخفيضات نحو الشبكات الدولية
2 دج/ Mo			انترنت الجيل الثاني
0.08 دج/ Mo			انترنت الجيل الثالث
0 دج/ د		1 دج/ د	مكالمات نحو أوريدو من 6 إلى 18
4 دج/ د	5 دج/ د	6 دج/ د	مكالمات نحو أوريدو من 6 إلى 18
4 دج/ د	5 دج/ د	6 دج/ د	مكالمات نحو كل الشبكات الوطنية
3 دج			رسالة نصية قصير نحو أوريدو
14 دج			رسالة نصية قصير نحو باقي الشبكات الوطنية
10 دج			رسالة متعددة الوسائط
10 دج/ د			مكالمات مرئية
خيارات وخدمات أخرى			
300 دج/ Mo500، 1000 دج/ Go 1.5، 2000 دج/ Go 5			خيارات انترنت
ابتداء من 1800 دج/ للخط/ للشهر			خدمات البلاك بيري
200 دج/ للخط/ للشهر			خدمات المجموعات غير المحدودة
مجاني			الرسالة الصوتية
مجاني حتى 6 أشخاص كحد أقصى			مكالمات المؤتمرات
مجاني			الفوترة الالكترونية
مجاني			إخفاء هوية المتصل
مجاني			الاتصال بمصلحة الزبائن

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-telecom/offres-mobiles/ooredoo-pro-controle>
(12/03/2017 at 21:07)

العرض العاشر. عرض أوريدو برو رقابة "OOREDOO PRO CONTROLE":

توفر حلول تنكييف مع ميزانية الزبون، مع مراقبة ومساعدته على الوصل للإستعمال بواسطة ثلاث الصيغ، برصيد جزافي أدنى 1000 دج/ للخط/ للشهر، حيث يصل الرصيد الجزافي إلى 300 ساعة من المكالمات نحو شبكة أوريدو، مع إمكانية التعبئة. والجدول رقم 61.V يبين تفاصيل هذا العرض.

الجدول رقم 61.V: يبين تفاصيل عرض أوريدو برو رقابة "OOREDOO PRO CONTROLE".

أكبر من 4000 دج	من 2000 دج إلى 3999 دج	من 0 دج إلى 1999 دج	
200 دج للخط.			تكاليف التشغيل
24 شهرا			الإلتزام
ابتداءً من خط واحد.			عدد الخطوط
			المكالمات الصوتية
0 دج / د			بين الشركاء من 8:00 إلى 18:00

0 دج / د			بين الشركاء 24 سا/سا 24 بشرط
0 دج / د	5 دج / د	6 دج / د	نحو أوريدو من 8:00 إلى 18:00
2 دج / د	5 دج / د	6 دج / د	نحو أوريدو من 8:00 إلى 18:00
4 دج / د	5 دج / د	6 دج / د	نحو الشبكات الوطنية الأخرى
/	1000 د	500 د	المدة المجانية
المكالمات المصورة			
12 دج / د	12 دج / د	12 دج / د	نحو أوريدو والشبكات الوطنية
60 دج / د	60 دج / د	60 دج / د	نحو الشبكات الدولية
انترنت			
Ko/دج 0.08	Ko/دج 0.08	Ko/دج 0.08	2G
Mo / دج 2	Mo / دج 2	Mo / دج 2	3G
رسائل نصية قصيرة			
2 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	نحو أوريدو والشبكات الوطنية
14 دج / للرسالة	14 دج / للرسالة	14 دج / للرسالة	نحو الشبكات الدولية
10 دج / للرسالة	10 دج / للرسالة	10 دج / للرسالة	الرسائل المتعددة الوسائط
خيارات وخدمات أخرى			
Go 5/دج 2000 ، Go 1.5/دج 1000 ، Mo500/دج 300			خيارات انترنت
ابتداء من 1800 دج/ للخط/للشهر			خدمات البلاك بيري
200 دج/ للخط/للشهر			خدمات المجموعات غير المحدودة
مجاني			الرسالة الصوتية
مجاني حتى 6 أشخاص كحد أقصى			مكالمات المؤتمرات
مجاني			الفوترة الالكترونية
مجاني			إخفاء هوية المتصل
مجاني			الاتصال بمصلحة الزبائن

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-telecom/offres-mobiles/ooredoo-pro-controle>
(12/03/2017 at 21:15)

2. عرض خيارات المكالمات والانترنت:

هذا العرض يوفر صيغ تربط بين الحاجة وحجم الاستعمال والميزانية، حيث يعرض مجموعة من الصيغ توفر إضافة إلى الرصيد الجزائري، تشكيلة من الدقائق المجانية وحجم من الانترنت ومجموعة من الرسائل النصية، مع التسعير بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

والجدول رقم 62.V يبين تفاصيل الصيغ المختلفة لهذا العرض.

جدول رقم 62.V: تفاصيل عرض خيارات المكالمات والانترنت "Option Appels et Internet".

عرض خيارات ومكالمات وانترنت			
صيغة 4200	صيغة 3200	صيغة 2200	صيغة 1200
4200 دج/ للشهر	3200 دج/ للشهر	2200 دج/ للشهر	1200 دج/ للشهر
4000 دج	3000 دج	2000 دج	1000 دج
30 يوما			
صلاحيه الرصيد			
المكالمات الصوتية			

/	1000 د	1000 د	500 د نحو أوريدو	الدقائق الممنوحة
مجانية نحو أوريدو	5 دج/د	5 دج/د	6 دج/د	نحو أوريدو من 8:00 إلى 18:00
2 دج/د	5 دج/د	5 دج/د	6 دج/د	نحو أوريدو من 18:00 إلى 8:00
4 دج/د	5 دج/د	5 دج/د	6 دج/د	نحو كل الشبكات الوطنية
				الانترنت
Go 4	Go 3	Go 2	Go 1	الانترنت الجزائري المعطى
Mo / دج 2				الانترنت خارج الرصيد الجزائري
				الرسائل
800 رسالة	600 رسالة	600 رسالة	500 رسالة	الرسائل النصية المجاني نحو كل الشبكات
2 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	الرسائل النصية نحو أوريدو
2 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	3 دج / للرسالة	الرسائل النصية نحو كل الشبكات الوطنية
14 دج / للرسالة				الرسائل النصية نحو كل الشبكات الدولية
10 دج / للرسالة				الرسائل متعددة الوسائط

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-telecom/offres-mobiles/option-appels-et-internet>
(12/03/2017 at 20:23)

عرض مكالمات جزافية غير محدودة "FORFAIT APPELS EN ILLIMITÉ":

ويتمثل هذا العرض في اشتراك بقيمة 150 دج، يحصل مقابلها الزبون على مكالمات مجانية غير محدودة، إلى غاية نهاية اليوم الموالي.

3. عروض الانترنت:

عرض ساهلة بوكس "SAHLA BOX":

يمثل هذا العرض حلالاً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يحصل في بداية الاشتراك، على جهاز المودم الخاص بالمؤسسة و20 جيجا بايت أنترنت عالية التدفق، ومكالمات مجانية غير محدودة نحو أوريدو صالحة لمدة تصل لـ 3 أشهر حسب مدة الالتزام، مقابل مبلغ قدرة 6990 دج.

يتكون هذا العرض الخاص بالانترنت، والمكالمات، حيث يمكن أيضاً من تشارك الانترنت عالية التدفق عن طريق الويفي "wifi" من خلال جهاز المودم. ويتوفر هذا العرض على صيغتين، يبينهما الجدول رقم 63.V.

جدول رقم 63.V: يبين ميزات عرض ساهلة بوكس "sahla box".

صلاحيية الاشتراك	بعد نفاذ رصيد الانترنت عالي التدفق	رصيد الانترنت عالي التدفق	رصيد مكالمات نحو كل الشبكات	تكاليف التشغيل رصيد مكالمات نحو أوريدو	
30 يوم	انترنت منخفض التدفق حتى نهاية فترة الاشتراك	Go 8	2500 دج	/	ساهلة بوكس 2500
	انترنت منخفض التدفق حتى نهاية فترة الاشتراك	Go 20	1200 دج	مجانى 24/24	ساهلة بوكس 5000

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/sahla-box-corporo> (12/03/2017 at 21:20)

عرض باك أنترنت "PACK INTERNET":

هذا العرض خاص بالمستخدمين الموصولين بشبكة الجيل الرابع 4G الموجودة في المناطق المغطاة بهاته الشبكة فقط، حيث يوفر هذا العرض مقابل مبلغ 5990 دج جهاز مودم وحزمة انترنت تصل إلى 60 جيجا بايت حسب الصيغة المختارة، أو مقابل مبلغ 3990 دج مفتاح أنترنت وحزمة انترنت تصل إلى 60 جيجا بايت حسب الصيغة المختارة، وقد وفرت المؤسسة ثاث صيغ شهرية مختلفة، يوضحها الجدول رقم 64.V.

جدول رقم 64.V: صيغ عرض باك أنترنت "PACK INTERNET".

مدة الصلاحية	حجم الانترنت المتحصل عليها	
30 يوم	2 جيجا أوكتي	جزائي 1200
30 يوم	8 جيجا أوكتي	جزائي 2500
30 يوم	20 جيجا أوكتي	جزائي 5000

المصدر:

<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/modem-4g-de-ooredoo-corporo> (12/03/2017 at 21:23)

عرض فايبيوك على الوضع المجاني:

يتيح هذا العرض فرصة الاتصال بفايبيوك "Facebook" مجاناً (بدون استهلاك حزمة الإنترنت)، حيث يمكن هذا العرض من متابعة الأخبار والاتصال بالأصدقاء مجاناً.

شريحة الانترنت للدفع القبلي:

هذا العرض يمكن المستهلك من الاستفادة من عروض الانترنت فقط عبر خدمات الجيل الثاني 2G والجيل الثالث 3G، عن طريق شريحة خاصة ومفتاح للانترنت بمبلغ 2500 دج/ للشهر، ويقدم هذا العرض عبر صيغتين:

باك انترنت الجيل الثاني "PACK INTERNET 2G": بمبلغ 2500 دج يتحصل على 3 جيجا بايت صالحة لمدة 30 يوم.

باك انترنت الجيل الثالث "PACK INTERNET 3G": بمبلغ 2500 دج يتحصل على 4 جيجا بايت صالحة لمدة 30 يوم.

4. خدمات أوريدو:

تقدم أوريدو مجموعة مختلفة من الخدمات، وتقسّمها إلى ثلاث مجموعات رئيسية، على النحو التالي:

الخدمة الأولى: الرقابة الأبوية:

وهي خدمة مجانية لتصفية المحتوى غير المناسب على الأنترنت، وهي خدمة مجانية ويمكن الوصول إليها برمز سري، وذلك من أجل حماية الأطفال وجعلهم يتمتعون بالوصول للانترنت دون المخاطرة إلى محتوى غير مناسب.

الخدمة الثانية: إستورم "E-STORM":

وهي خدمة للتعبئة الالكترونية، وقد تم تطويرها بإستعمال البطاقة الذهبية.

الخدمة الثالثة: خدمة تحويل العملات:

حيث تمكن هذه الخدمة من تحويل قيمة أي مبلغ مقابل مجموعة من العملات المختلفة، وتكلف هاته الخدمة 10 دج عن كل عملية.

الخدمة الرابعة: خدمة البوابة 113:

وهي خدمة تقدمها المؤسسة للزبون عبر الرقم 113 لمعرفة كل شيء عن خطه.

الخدمة الخامسة: خدمة ديما "DIMA":

هاته الخدمة مجانية، تمكن الزبون من معرفة من كان يحاول الاتصال بك في حال كان هاتفك مغلق أو خارج التغطية، عبر رسالة نصية تتضمن رقم المتصل وتاريخ ووقت المكالمات وعدد مرات المحاولة. أيضا يمكن أن ترسل رسالة نصية للمتصل لتعلمه بأنك متاح للاتصال.

الخدمة السادسة: خدمة هيا! موسيقى:

تقدم الخدمة محتوى صوتي متدفق غني بجميع الأنواع (جزائري ، شرقي ، غربي)، في شراكة مع المكتب الوطني لحقوق المؤلف والناشئة الجزائرية جمعية إنتاج Mohtawayat، كيوتل تونس تطلق أول تدفق الموسيقى التطبيق في الجزائر، حيث صممه الجزائريين للجزائريين.

حيث يمكن الاستفادة من خدمة هيا! الموسيقى، عن طريق تحميل تطبيق "هيا! الموسيقى" على موقع غوغل بلاي "Google Play" للأجهزة التي تشتغل بنظام الأندرويد "Android"، واتباع مجموعة من الخطوات البسيطة للتسجيل.

ولأي إشتراك جديد في الخدمة، يتم تقديم الأسبوع الأول مجانا، ويمكن أيضا اختيار واحدة من صيغ الاشتراك التالية:

- حزمة أسبوعية من الأغاني دون الإنترنت بـ 100 دج في الأسبوع؛
- خطة شهرية بدون الإنترنت بـ 350 دج الشهر.

الخدمة السابعة: خدمة رانيني "RANINI":

تمكن هذه الخدمة الزبون من جعل الموسيقى المفضلة لديه كحلقة انتظار، فبمجرد الاشتراك في خدمة رانيني "RANINI"، يتم تكوين نغمة رنين مجانية على هاتفك المحمول بشكل افتراضي، حيث يمكن تغيير النغمة عن طريق إختيار نغمة من النغمات واختيار واحدة جديدة في الكتالوج الواسعة بالإتصال برقم معين، بتكلفة إتصال 10 دج للدقيقة.

الخدمة الثامنة: خدمة الرسائل القصيرة عبر فايسبوك:

حيث تمكنك هذه الخدمة من إدارة حسابك على Facebook من هاتفك المحمول عن طريق الرسائل القصيرة عن طريق بعض الخطوات المحددة بسعر يبدأ من 3 د/ للرسالة، وتمكنك هذه الخدمة من:

- الرد على الرسائل والتعليقات المستلمة؛
- الرد على الرسائل من الجدار إلى الجدار؛
- تلقي تحديثات الحالة من الأصدقاء المحددين؛

- إرسال رسائل إلى الأصدقاء والكتابة على الجدران الخاصة بهم؛ و
- البحث عن الأصدقاء وأضافتهم.

الخدمة التاسعة: خدمة دردشة أوريدو:

هذه الخدمة تمكن للزبون الانضمام إلى مجتمع دردشة خاص بأوريدو "Ooredoo" والدردشة مع الآلاف من المشاركين عن طريق إرسال الدردشة عبر الرسائل القصيرة بتكلفة تقدر بـ 3 دج/ للرسالة.

الخدمة العاشرة: خدمة نادي الألعاب:

يقدم هذا العرض مجموعة من الألعاب، عن طريق مجموعة من الاشتراكات المختلفة، وتمكنك من المشاركة في مسابقة تمكنك من الفوز بعدة جوائز قيمة.

الخدمة الحادية عشر: خدمة المدرسة من أوريدو:

تقدم أوريدو مجموعة من الدورات التعليمية السمعية البصرية بما يتوافق مع المنهج الوطني للتعليم ، من الدورة الابتدائية الأخيرة إلى الدورة الثانوية الأخيرة (العربية ، الفرنسية ، الإنجليزية ، الرياضيات ، الفيزياء ، العلوم الطبيعية). وتحتوي الدورات على رسوم متحركة جذابة من أجل فهم أفضل للدورات التدريبية واستيعابها.

حيث تم إطلاق الخدمة بالشراكة مع الشركة الجزائرية المبدعة ليكول (www.likoul.dz)

الخدمة متوفرة بدون تركيب ويمكن الوصول إليها على جميع أنواع الأجهزة المتصلة (الكمبيوتر الشخصي، والهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية، والتلفزيون الذي ...) عبر متصفح الإنترنت، حيث تحتاج فقط إلى اتصال بالإنترنت للطالب / الوالد للوصول إلى الخدمة ومشاهدة الدروس أثناء البقاء في المنزل في موازاة ذلك ، توفر المنصة مساحة "التلميذ" "مساحة الآباء" لمتابعة طفله ، وحتى على مسافة لرصد:

- تطور التلميذ؛
- اجتهاده؛
- وقت الاتصال والانقطاع؛
- الموضوعات التي تمت استشارتها؛ و
- الوقت المستغرق في مراجعة كل دورة.

بعد إجراء عملية الشراء ، سيتم خصمها من رصيد الزبون ويتلقى رسالة نصية قصيرة تحتوي على اسم المستخدم وكلمة المرور الخاصة بك مع رابط حسابك.

الخدمة الثانية عشر: خدمة هيا إقرأ:

تقدم أوريدو خدمة هيا إقرأ، حيث تتيح تعلم لغة جديدة في 10 دقائق في اليوم، ويتكويّن معتمد لكل مستوى، حيث توفر مجموعة من اللغات منها: الإنجليزية ، والفرنسية ، والإسبانية ، والألمانية ، والتركية ، والإيطالية ، والعديد من اللغات الأخرى عبر الإنترنت، حيث يمكنك أن تتعلم مع الملايين من الناطقين بها

بعد التسجيل، ستلقى رسالة قصيرة تحتوي على تفاصيل تسجيل الدخول الخاصة بك، بحيث يمكنك تسجيل الدخول إلى الخدمة والاستمتاع بشهر مجاني، ثم دفع التكاليف التي تحددها المنصة.

الخدمة الثالثة عشر: خدمة اسلاميات:

خدمة تمكن الزبون من الاستفادة من تطبيق "Islamate" الخاص بأوريدو، حيث يقدم مجموعة من المحتوى الإسلامي، في شكل نصوص (القرآن، حديث، سيرة، القصص الإسلامية ...) وصوتيات (القرآن الكريم بالقراءات الثمانية، أناشيد، أحاديث ...)، كذلك تمكنه أيضًا من معرفة أوقات الصلاة في ولايته والعديد من الميزات الأخرى.

ويستفاد من هاته الخدمة بالإشتراك عبر عدة صيغ:

(1) صيغ الاشتراك الأسبوعية:

- بدون باقة إنترنت: 50 دج في الأسبوع؛ و
- مع حزمة إنترنت (100 ميغابايت): 150 دج في الأسبوع.

(2) صيغ الاشتراك الشهرية:

- دون حزمة إنترنت: 200 دج شهريا؛ و
- مع حزمة إنترنت (200 ميغابايت): 350 دج شهريا.

الخدمة الرابعة عشر: خدمة التعبئة:

أوريدو تقدم خدمة لإعادة تعبئة الرصيد، أول خدمة إعادة تحميل تعبئة عبر الرصيد الخاص بالزبون في مجموعة من المصارف المحددة، هاته الخدمة مجانية تمامًا، ولن يتحمل الزبون أي تكاليف إضافية للدفع.

الخدمة الخامسة عشر: خدمة خبرني "KHABARNI":

هذه الخدمة تسمح بتلقي كل الأخبار حول الطقس، كرة القدم، الاقتصاد، أوقات الصلاة، الطبخ والعديد من المحتويات الأخرى على هاتفك المحمول عن طريق الرسائل القصيرة بتكلفة 50 دج/ للشهر، مع شهر مجاني للإختبار.

الخدمة السادسة عشر: خدمة ستورميلي "STORMILI":

تمكن هذه الخدمة الزبون من إرسال رصيد وقتما تشاء ودون التنقل عن طريق هاتفك المحمول، حيث تمكن هذه الخدمة من تحويل الرصيد إلى عملاء أوريدو الآخرين، عن طريق خطوات محددة، بتكلفة 10 دج لكل عملية.

الخدمة السابعة عشر: خدمة خلصلي:

تمكنك هاته الخدمة من تحمل مسؤولية اتصالات أفراد تختارهم، حيث يمكن أن تختار حتى 10 أرقام يمكن تتحمل نفقات إتصالاتهم.

الخدمة الثامنة عشر: خدمة صفيلي "Filtri":

تمكن هاته الخدمة من منع المكالمات غير المرغوب فيها مقابل 100 دج للشهر، بتسجيل مجموعة من الأرقام لا يمكنها الوصول إليك.

المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية للمزيج التسويقي وعلاقتها بالتقسيم السوقي:

بدأت المتعاملون الثلاث بالعمل على تطوير منتجاتهم، من خلال تطوير شبكاتهم والعمل على تعميمها وإيصالها إلى أقصى نقاط القطر الجزائري، حيث تعمل موبيليس وباعتبارها مؤسسة وطنية ذات بعد استراتيجي، للوصول إلى تلك المناطق التي تعتبرها المؤسسات الأخرى غير ذات فائدة، في إطار تعميم خدمة الإتصال وإيصالها لجميع أفراد الوطن.

هذا الأمر تحاول من خلالها موبيليس إكتساب سمعة أنها: "مؤسسة وطنية حريصة على خدمة الوطن مهما كلفها ذلك من تحديات"، وذلك لتعطي لنفسها ميزة في ذهن المستهلك عن باقي المؤسسات العامة في سوق الاتصالات.

المطلب الأول: القدرات الاستراتيجية للمؤسسات العاملة في قطاع الاتصال.

قبل الاستراتيجيات التسويقية، سنحاول أن نتعرف في هذا المطلب، على ماتملكه المؤسسات الثلاث العاملة في السوق من قدرات تمكنها من التعامل مع السوق الذي تعمل فيه.

أولا. شركة موبيليس:

يعتبر أول خيار استراتيجي اعتمده الجزائريون للاتصالات استجابة للمنافسة هو إعادة الهيكلة بإخراج مؤسسة موبيليس كفرع مستقل، الأمر الذي مكّنها من الاستقلالية وأعطاه القدرة على التركيز وساعدها على التحكم في نشاطها، حيث حققت هذه المؤسسة بفضل هذه الإستراتيجية قدرة كبيرة في التركيز على نشاطها والتحكم فيه بشكل أفضل، مما جعلها تستفيد بشكل أفضل من مواردها المالية والبشرية، والتحكم الجيد في هيكلها، وهذا ما جعلها تنتقل من 1 مليون إلى 4 ملايين مشترك خلال سنة واحدة بعد إعادة هيكلتها، وقد ركزت على الجانب التقني، حيث بدأت بالعمل على تحسين ماتقدمه من خدمات، وإقتراح خدمات جديدة لمشركيها والعمل على تحسين شبكتها، كما اتسعت تشكيلتها لتغطي مختلف فئات المجتمع، وقامت موبيليس بإدخال تحسينات تقنية على شبكتها، وتنوع عروضها مع تخفيض لأسعار خدماتها وتقديم خدمات مجانية لمشركيها وقامت بحملات دعائية مكثفة لمواجهة منافسيها في السوق الجزائرية (جازي وأوريدو)، وقامت باختبار تكنولوجيا الجيل الثالث وإطلاقها سنة 2013 في مجموعة معتبرة من الولايات (19 ولاية)، ثم سنة 2014 تم تغطية 16 ولاية، ثم تم تعميمها على كل ولايات الوطن مع نهاية سنة 2015، وأطلقت الجيل الرابع سنة 2016، وهي في طريق تعميمه على مستوى الوطن.

لقد اتبعت إتصالات الجزائر بعلاقتها موبيليس إستراتيجية مبنية على التموقع داخل السوق الوطنية عند إنشائها، ومع مرور الزمن والتغيرات الحاصلة في القطاع، حيث قامت موبيليس بتطوير شبكتها للاتصالات، وشبكتها التجارية المنتشرة عبر كامل أنحاء الوطن.

وقد اعتمدت موبيليس على مجموعة من الموارد والعوامل الداخلية التي راهنت عليها منذ إنشائها وانفصالها عن المؤسسة الأم (اتصالات الجزائر)، حيث استفادت موبيليس من مواردها البشرية وخاصة ما تعلق بالثقافة التنظيمية والعلاقات العملية والإجتماعية بين موظفيها بالرغم من التحديات الضخمة التي نتجت عن التحول التنظيمي والثقافي في المؤسسة، بإنتقالها من مؤسسة تعمل في بيئة إحتكارية ريعية، إلى بيئة تنافسية، حيث تغيرت رسالتها وأهدافها الإستراتيجية وقامت باستحداث وظائف جديدة والتخلي عن أخرى قديمة أصبحت غير ذات فائدة.

سعت موبيليس إلى إرساء مضامين وأطر تحكمها توجهات السوق وحاجيات ومتطلبات الزبائن، وهذا بالإعتماد على تنظيم يحدد الأدوار والمسؤوليات ويمنع حدوث أي تداخل أو اضطراب، كما عملت المؤسسة على تطوير مواردها البشرية حتى تصبح مسايرة لمتطلبات النشاط الجديد وذلك من خلال إعداد مشروع عام لتنمية الموارد البشرية يهدف إلى:

- ضمان تسيير فعال ومنظم لمختلف الطاقات والموارد البشرية داخل المؤسسة خاصة ما تعلق بالجوانب الوظيفية.
- اعتماد أسلوب الإدارة بالمشاركة وتشجيع الغبداع والإبتكار وتنمية روح المبادرة.
- تطوير وتحسين الأداء بالإعتماد على أنظمة رقابة فعالة.
- الإهتمام بالجوانب الإجتماعية والنفسية للموظفين والتكفل بمختلف المشاكل الإجتماعية والمهنية.
- تطوير أنظمة وقنوات الإتصال داخل وخارج المؤسسة.
- تكثيف الدورات التكوينية وتصميم أنظمة تدريب متطورة تسير التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في العالم.

أما ما تعلق بالموارد المادية فقد استفادت موبيليس من موروث كبير من الإمكانيات المادية الخاصة بالمؤسسة الأم خاصة، فيما تعلق بتجهيزات الشبكة وبعض المقرات والبنائيات، كما استفادت موبيليس من ما مقداره 80% من حسيطة قرض مستندي أطلقته المؤسسة الأم والذي كان مقداره (21.6 مليار دينار) وتم توجيهه لتمويل مشاريع موبيليس المختلفة مثل تطوير الشبكة وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وكذا تكثيف المحطات وقواعد المراقبة ومراكز التحويل⁽¹⁾.

ثانيا. شركة جازي:

تعتمد مؤسسة جيزي استراتيجيات قائمة على التميز والمنافسة الإبتكارية حيث تقدم خدمات متميزة عن تلك التي يقدمها منافسوها، وقد استغلت جيزي جميع إمكانياتها البشرية والمادية، إضافة إلى الخبرات المتراكمة لديها والنتيجة عن أنشطة المؤسسة الأم وفروعها المنتشرة في العديد من الدول خاصة شمال أفريقيا والشرق الأوسط سابقا (ودول أوروبا حاليا كون جيزي أصبحت فرعا من الشركة الروسية أوبتيكوم تيليكوم).

قد قامت جيزي بترسيخ ثقافة ومفهوم الجودة والتميز لدى جميع موظفيها، كما تم نقل هذا المفهوم والثقافة إلى جميع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة من وكلاء وموزعين وموردين... الخ، كما انتقل هذا المفهوم إلى جميع مشركي جيزي حتى أصبحوا يرون أن خدمات جيزي هي الأحسن جودة مقارنة بالمنافسين الآخرين، حيث تقوم بتقديم عروض خاصة موجهة للمؤسسات التي تريد التعامل مع خط جازي Djezzy Entreprise، كما تقدم خدمة الدفع البعدي حيث تمكن المشترك من تسديد تكلفة الاتصالات فيما بعد عن طريق الفاتورة.

1. أحمد بلالي، مرجع سابق، ص 211.

وتتضمن خدمة الدفع البعدي 3 أشكال تتمثل في جازي كلاسيك، جازي كونترول، وغازي ميلينيوم،- ما سبق توضيحها في الفصل الرابع- وتمنح خدمة امتياز وترتبط هذه الخدمة بقيمة رصيد المستهلك، حيث كلما زاد الإستهلاك كلما زاد عدد النقاط الممنوحة لتصل إلى قيم معينة تحدد طبيعة الهدايا المقدمة.

بالإضافة إلى خدمة SOS التي تسمح بالحصول على رصيد من المكالمات يقدر ما بين 50 إلى 200 دج وهذا باستخدام هاتف نقال مختلف له نفس الخط، ومن بين خدمات جازي الأكثر تميزا نجد خدمة إمتياز، وهي الخدمة التي تمكن المشتركين من الحصول على هدايا قيمة حسب عدد النقاط المتحصل عليها.

وتركز المؤسسة على مجموعة محددة من العملاء من خلال جزء من تشكيلة المنتجات كخدمة VERSO وهي خدمة تتمثل في منح رقم هاتفي للإيجار بدون شراء بطاقة جديدة، 100 دج للأسبوع، 230 دج للشهر.

كما تملك تشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات كالتكلم مجانا نحو كل أرقام OTA من الساعة الصفر إلى الثانية عشر يوميا بعد الدقيقة الخامسة مدة نصف ساعة. مع إمكانية إرسال 6 رسائل مجانية بعبارات معينة مثل "Appelle-moi" وهذا المالكي خط جازي كل 7 أيام، والمكالمات المجانية لمدة 2 ساعة في خط جازي كارت مقابل 99 دج.

ومن خلال تشكيلتها المتنوعة من الخدمات التي سوف نأتي على ذكرها العديد منها في سياق حسب الإستراتيجيات المعتمدة سعت مؤسسة جيزي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الإستراتيجية نذكر أهمها في العناصر التالية: (1)

- المساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال مرافقة المؤسسات والأفراد ومساعدتهم على تأدية أنشطتهم من خلال ضمان خدمات إتصال ذات جودة عالية.
- الهدف الأساسي المتضمن في رسالة المؤسسة وهو المساهمة في تحقيق الرقي والإزدهار اليومي لجميع أفراد الشعب الجزائري من خلال شعار " جيزي عيش la vie".
- تصميم وإنشاء أحسن شبكة اتصالات في الجزائر من حيث الجودة والتغطية (الإنتشار الواسع).
- تنويع وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن (المشركين) باستمرار وفقا للتطورات الحاصلة عالميا.
- المحافظة على المركز الريادي في السوق الوطنية مع التحسين في الوضعية التنافسية حسب التغيرات في عوامل هيكل الصناعة.
- دعم البنية التحتية المشجعة على الإستثمار من خلال توفير إحدى متطلبات النشاط الإقتصادي والتجاري والمتمثلة في شبكات الإتصالات السلكية واللاسلكية.
- أن تكون جيزي هي العلامة المفضلة لدى المستهلك الجزائري مع المحافظة على ولائه المستمر.

ثالثا. شركة أوريدو:

تتبع أوريدو عدة استراتيجيات وذلك من أجل تحسين صورتها وأدائها التسويقي لزيادة مبيعاتها، وبالتالي تحقيق أهدافها في ظل الظروف الحالية حيث استعملت إستراتيجية التنوع في منتجاتها حيث تقدم لعملائها قيمة كبيرة من خلال خدمات اتصالات الجوال، وخدمة البيانات والوسائط المتعددة عبر شبكتها التي تغطي كافة أنحاء الجزائر باستخدام تقنية (EDGE) ولتحقيق تواصل أكبر مع عملائها في جميع أرجاء الجزائر،

وقد استطاعت "أوريدو" أن تجد لها موقعا تنافسيا جيدا في فترة وجيزة من دخولها السوق الوطنية وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى خبرتها الكبيرة في العديد من دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مستفيدة بذلك من تجاربها في تلك الدول خاصة فيما تعلق بالمنافسة في السوق وكذا تعاقداتها مع الموردين للتجهيزات اللازمة للاتصالات، فقد تمكنت المؤسسة من كسب رضا وولاء المشتركين الجزائريين بفضل تشكيلة الخدمات والعروض المقدمة وخير دليل على ذلك هو امتلاكها لحصة سوقية قدرت بـ 25.16% سنة 2010 أي بعد خمس سنوات من دخولها للسوق الوطنية⁽¹⁾.

لكن تبقى هذه المؤسسة متحدية بشكل كبير في السوق الوطنية نظرا للمناورات التي تتميز بها من خلال التجديد الدائم والتحسين في خدماتها وكذا تقديمها لهدايا معتبرة مرافقة لخدماتها المقدمة، كما عرفت بتميزها منذ دخول السوق الوطنية معتمدة في ذلك على مجموعة من الموارد البشرية والمادية، حيث تميزت مواردها البشرية بانتشار ثقافة التغيير وذلك بهدف التكيف مع التحولات المختلفة في السوق العالمية والمحلية، وخير دليل على ذلك التغيرات في هيكلية المؤسسة بطريقة مرنة ومستمرة في الهيكلية التنظيمية كلما لزم الأمر وذلك بهدف التحسين المستمر للوصول إلى مكانة متميزة في السوق الوطنية، وقد اتسمت مواردها البشرية أيضا بانتشار ثقافة الجودة، حيث أنه في سنة 2005 وفي اجتماع لمسؤولي المؤسسة حول تحديد الأولويات الإستراتيجية فقد تم وضع جودة الخدمات والأداء ضمن أهم الأولويات الإستراتيجية للمؤسسة، وفي تلك الفترة تم تبني معيار ISO 9000 كإطار مرجعي للأساليب الجيدة في مجال تسيير الجودة لمرافقة المؤسسة في نشاطها⁽²⁾.

وقد اعتمدت أوريدو على سياسة استقطاب الكفاءات والخبرات الكبيرة، ما اعتمدت أيضا على سياسة التكوين والتدريب المتميز لعمالها من أجل مواكبة التطورات الحاصلة عالميا ولم لا ابتكار خدمات وحلول علمية جديدة من شأنها أن تكون مصدرا لتغيرات وتطورات تجعل المؤسسات المنافسة تعمل على التكيف معها أو تتبعها مستقبلا، وخير دليل على ذلك اعتمادها على برنامج إبداعي "fallaity penser" من أجل تشجيع والإستفادة من الأفكار الإبداعية، حيث يقدم هذا البرنامج فرصة لجميع العاملين لتقديم أفكارهم عن طريق استمارة عبر الأنترنت وتعرض على هيئة متخصصة لدراسة الأفكار الإبداعية وتقديم حوافز معتبرة تشجيعية لأصحاب الأفكار المقبولة⁽³⁾.

1. www.arpt.dz. (05/01/2015 at 15:23).

2. أحمد بلالي، مرجع سابق، ص 239.

3. نفس المرجع السابق، ص 242.

أما فيما يخص الموارد المادية فقد تميزت أوريدو بوفرة وتنوع هذه الموارد، ومن أهمها الشبكة والتجهيزات حيث تمتلك أوريدو شبكة للهاتفية النقالة من أحدث الشبكات في العالم وهي معززة بتكنولوجيا متطورة وقد تم إنشاؤها من طرف شريكها العالميين Ericsson و Siemens حيث أنه في السنتين الأولتين فقط من نشاطها استطاعت أوريدو تقوم بإنجازات كبيرة تمثلت في 1515 محطة BTS و 50 محطة BSC و 50 محول MSC، أما فيما تعلق بالإستثمارات فإن أوريدو تتميز بوضعية مالية مريحة مكنتها من تطوير وتكثيف استثماراتها خاصة ما تعلق بالإستثمار الإشراري الذي تسيطر عليه مؤسسات خدمة الهاتف النقال في الجزائر حيث تستحوذ المؤسسات الثلاث على ما يقارب 50% من حجم الإستثمار الإشراري الوطني.

وقد ركزت أوريدو منذ دخولها للسوق الوطنية على شعار التميز واعتمده كخيار إستراتيجي، حيث جاء في رسالتها العامة بمسمى نجمة سابقا بالصيغة التالية: "إن نجمة رائدة الهاتفية النقالة متعددة الوسائط تبتكر من جديد الطريقة التي يتم بها الإتصال وتساهم بشكل فعال في التجديد الجزائري"، وتميزت خدماتها بالحدثة مثل الأنترنت والرسائل المصورة، ومع نهاية 2005 أنهت نجمة تغطية 48 ولاية، أي قبل الأجل المحدد بالأربع سنوات⁽¹⁾، وقد حددت أوريدو مجموعة من الأهداف الإستراتيجية تمثلت في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة عن طريق مجموعة من الإستراتيجيات التوسعية تعكس قوة وصلابة المؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، هذه الإستراتيجيات ترتبط كلية بمجموعة الأهداف التالية:⁽²⁾

- الإستمرارية في تحقيق معدلات نمو وأرباح متزايدة.
 - تحقيق معدلات نمو متزايدة في رقم الأعمال والحصة السوقية.
 - ترسيخ علامة المؤسسة (نجمة سابقا وأوريدو حاليا) في السوق الوطنية والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشتركين.
 - تنمية فرص تحقيق الريادة في مجال الهاتفية النقالة متعددة الوسائط في الجزائر عن طريق تشجيع البحث والتطوير من أجل ابتكار خدمات جديدة تلبى احتياجات السوق الوطنية من ناحية الكم والجودة.
 - تقديم خدمات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية مدروسة.
- ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت أوريدو على مجموعة من الدعائم المساعدة على تنفيذ الإستراتيجيات المعتمدة، حيث ارتكزت بشكل كبير على عنصر الابتكار والتجديد، إضافة إلى الدراسة المعمقة والمستفيضة للسوق والزيون من أجل معرفة احتياجاته بدقة ثم الإستجابة السريعة والفعالة لهذه الإحتياجات، ومثلها مثل المنافسين الآخرين فقد توجهت أوريدو بطريقة إستراتيجية تربط بين مواردها الخاصة وعوامل هيكل الصناعة لخدمة شريحتين من المستهلكين، تمثلت الشريحة الأولى في الجمهور العريض المتمثل في الأفراد، والشريحة الثانية تضم المؤسسات ورجال الأعمال حيث إرتأت أوريدو أن تكون الشريك الحقيقي والمرافق الوفي في مجال الأعمال بالنسبة للمؤسسات.

1. الهاشبي بن واضح، مرجع سابق، ص 241.

2. أحمد بلالي، مرجع سابق، ص 244.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التسويقية على المنتج وعلاقتها بالتقسيم السوقي.

سنسوق فيما يلي جملة الاستراتيجيات التسويقية الخاصة بالمنتج، في قطاع الاتصالات، وسنركز على قطاع الهاتف النقال لحركيه ووضوح المنافسة فيه

أولا. استراتيجية تعديل المنتج:

عملت على تمييز منتجها من خلال عدة إضافات في الشكل واللون، حيث إعتمدت في بادئ الأمر على اللون الأزرق كلون لها، بعد إعادة هيكلتها، حيث إختار البريد اللون الأصفر، والاتصالات اللون الأزرق، وفي إطارمراجعة شاملة قامت بتغييره إلى اللون الأخضر باعتباره أحد الألوان الوطنية، وذلك في إطار إستراتيجيتها لربط المؤسسة في ذهن المستهلك بالجزائر.

أما جازي فقد إختارت اللون الأحمر منذ البداية لتمثيلها، دلالة على شراسة المنافسة التي تتعرض لها، وقدمت نفسها باعتبارها المتعامل الأول الذي مكن الجزائريين من الحصول على إتصال عبر هاتف نقال، في ظرف وجيز وبسعر معقول، وتقدم نفسها بأنها المتعامل الذي يملك أحسن شبكة هاتفية على مستوى الوطن.

كذلك إختارت نجمة في بادئ الأمر اللون البرتقالي، ليعبر عنها، ثم تغيرت إلى اللون الأحمر مع شعار جديد، بعد توحيد الوطنية للاتصالات لعلامتها التجارية في العالم تحت مسمى أوريدو، وتمييزها باللون الأحمر، كذلك للتعبير عن شراسة المنافسة في قطاع الاتصالات عبر الهاتف النقال، ومنذ دخولها للسوق قدمت نفسها على المتعامل الأول لتقديم الميلي ميديا، علاوة على الاتصال العادي، وبذلك عملت على تمييز نفسها في سوق دخلتها متأخرة.

ومن حيث المنتج تقدم شركات الهاتف النقال منتج يتمثل وهو الإتصال، ولأجل تقديم المنتج تحتاج الشركة لوسيط تكنولوجي يتمثل في شريحة إلكترونية تشتغل عن طريق الهاتف النقال، أو جهاز يستعمل للإتصال.

هاته الشريحة تعمل التتعاملون على تطويرها بما يتناسب مع التكنولوجيا المستعملة، حيث بدأت بإستخدام شرائح المعروفة بـ شرائح SIM للاتصال على الشبكات GSM، وبعد تطبيق تقنيات الجيل الثالث والرابع، انتقلت لإستخدام نوع متطور من هاته الشرائح يعرف بـ "شرائح USIM" التي تمكن من تقديم إتصالات ذات جودة عالية، على الرغم من أنه من الممكن الوصول إليه مع شرائح SIM، إلا أن شرائح USIM لها العديد من المزايا بالمقارنة مع شرائح SIM، وتختلف الشريحتان من حيث:

- شرائح USIM بمثابة جهاز صغير، قادرة على التعامل مع تطبيقات صغيرة عدة، وهي بوابة الخدمات المحلية مما يتيح لك الحصول على فاتورة الهاتف، الخ ؛

- يمكن استخدام الهاتف المجهز بـ USIM والمتصل بشبكة الجيل الثالث أو الرابع، بإجراء مكالمات الفيديو؛

- هاته الشريحة أكثر أمنا، حيث تم خلالها دمج خوارزمية جديدة (مشتقة من الأبحاث الحديثة في علم التشفير)، تسمح بحماية الهاتف من الوصول غير المصرح به.

• يتم تشفير المكالمات وتبادل البيانات باستخدام شرائح USIM، بشكل أقوى من تلك التي توفرها شرائح SIM.

• دليل الهاتف أكبر بكثير على USIM، مما يسمح بتسجيل آلاف الأسماء، بشكل أكثر ثراءً، حيث يمكن تسجيل عناوين البريد الإلكتروني، وأرقام هاتفية ثانية وثالثة لنفس الشخص؛ بدلا من الحد الأقصى من 255 جهة إتصال التذي توفره شرائح SIM.

كذلك حرص المتعاملون على على توفير شريحة يمكن تحويلها بسهولة لشرائح متعددة الأبعاد، لتناسب تستهدف قطاعات سوقية مختلفة، وتنقسم شرائح الاتصال إلى ثلاثة أنواع وهي: الميني "MINI" وتعد أكبرها حجما والتي توجد في غالبية الهواتف الذكية، والميكرو "MICRO" والتي بدأت في الانتشار، ثم أخيرا الشريحة النانو "NANO" التي تعد أصغرها حجما، وتختلف على النحو التالي:

1. الشريحة الميني "Mini SIM"

أكثر الشرائح استخداما وشيوعا حتى قبل ظهور الهواتف الذكية، ويتم استخدامها على نطاق واسع في العديد من شركات الهواتف المختلفة بما في ذلك نوكيا وسوني وبلاك بيري وسامسونج و LG وغيرها وتأتي هذه الشريحة بأبعاد $0.76 \times 15 \times 25$ ملم.

2. شريحة الماكرو Micro SIM:

بدأت هذه الشريحة في الانتشار مؤخرا في العديد من الهواتف الذكية ذات المواصفات الراقية، وبدأت العديد من شركات الاتصالات في العالم توفيرها، كذلك يلجأ بعض المستخدمين إلى قص الشريحة "الميني" لتحويلها إلى "مايكرو". وتأتي هذه الشريحة بأبعاد $0.76 \times 12 \times 15$ ملم.

3. شريحة النانو "Nano SIM":

تعتبر الأصغر على الإطلاق، وقد تم استخدامها للمرة الأولى في هواتف iPhone 5، ثم بدأت بعد ذلك العديد من شركات الاتصالات في توفيرها ولكن بشكل غير كبير، إلا أن الكثير من المستخدمين يلجأون إلى قص شرائحهم العادية لتحويلها إلى "نانو".

وتأتي هذه الشريحة في أبعاد $0.76 \times 8.8 \times 12.3$ ملم وتنتشر في هواتف أبل الأحدث من أي فون 5.

شكل رقم 5.7: يبين أنواع الشرائح المستعملة في خدمة الإتصال.



المصدر:

[http://www.mobilis.dz/ar/\(12/01/2017 at 12:13\)](http://www.mobilis.dz/ar/(12/01/2017 at 12:13))

وتفاوت تاريخ تطوير المتعاملين لمنتجاتهم، حيث بدأت أويدو ثم لحق بها باقي المتعاملين، بسبب بحثها على التميز، وإستهدافها لقطاع الميلي ميديا، الأمر الذي استدعى منها تطوير منتجها لتمييز في خدمة هذا القطاع. ويظهر جليا أن عملية التقسيم السوقي هي المحرك الرئيسي لهذا التطوير، حيث أن تقديم شريحة مكونة من ثلاث شرائح، يعود أساسا لإستهداف فئات مختلفة، تختلف بإختلاف الهواتف التي تستعملها، والخدمات التي تريدها، فالقطاع الذي يريد الخدمات الصوتية فقط، سيكتفي بالشريحة الكبيرة، والمعروفة بالميني "mini"، أما من يريدون أستعمال الهواتف الذكية التي يحتاج أغلبها إلى شرائح من نوع الماكرو "macro"، فيجد ضالته، أما الفئة التي تستخدم الهواتف الخاصة التي تستخدم الشرائح الصغيرة "nano" فيجدها أيضا، مثل مستعملي هاتف أبل "apple".

ثانيا. إستراتيجية إحلال المنتج:

منذ دخول المتعاملين الثلاثة للسوق والمنافسة مشتدة بينهم، فكل منافس يبحث عن التميز، ويحاول أن يقدم عروضاً تسمح له بأ يقدم أفضل الخدمات للقطاع الذي يستهدفه.

ففي السنوات الأولى من 2001 إلى سنة 2006، بدا واضحا أن جيزي كانت مسيطرة على السوق تماما، فكانت تفرض شروطها على الزبائن والسوق ككل، فكانت تضع عروضها دون إعتبار للمنافسة، وهي تعرف أنها متقدمة بخطوات عن منافسيها، ولكن مع دخول الوطنية للإتصالات وتثبيت أقدامها في السوق، واستيقاظ موبيليس من غفوتها، بدأ شكل المنافسة يتغير وبدأت إستراتيجيات المتعاملين تتأثر ببعضها البعض، ولعل أشهر مثال هو عرض ميلينيوم الذي قدمته جيزي، والذي تظهر تفاصيله في الجدول رقم

هذا العرض موجه للقطاع السوقي الذي يحتاج أفرادها إلا مكالمات غير محدودة، فعملت الشركة على استهداف هذا القطاع والإستفادة منه بتحقيق إشترك ثابت متمثل في 1200 دج أو 2000 دج، وتلبية رغبة الزبون بتوفير إتصالات غير محدودة، في فترة بعيدة عن فترة الذروة من 21:00 إلى 6:00.

هذا العرض حتم على المنافسين إحلال وتقديم عروض مشابهة لهاته العروض، وتمييزها من أجل إقبال الزبائن عليها، والأمثلة متعددة خلال فترة الدراسة، وبمراجعة العروض المبينة في الفصل الرابع نلاحظ التشابه في عروض المتعاملين الثالث.

ثالثا. استراتيجية إحلال العلامة التجارية:

هاته الاستراتيجية طبقت من طرف الوطنية للإتصالات، بعد أستحواذها على الشركة الكويتية، وتغيير العلامة التي كانت تعمل بها في السوق الجزائرية من "نجمة" إلى "أوريديو" وهي علامة تعتمد على المستوى الدولي، وذلك بهدف منافسة العلامات الكبرى مثل "أورونج" و"فودافون" وتوفير الأمان النفسي للزبائن بإحساسهم أنهم ضمن عائلة كبيرة ممتدة عبر العالم.

رابعا. استراتيجية المنتجات المتعارضة:

لعل أبرز مثال للمنتجات المتعارضة، ماقدمته جازي في بداياتها، عندما قدمت عرضين:

العرض الأول يحمل اسم "جازي بطاقة": يتميز بمدة صلاحية قصيرة للرصيد، بتكلفة وحدوية عادية، تقدر بـ 8 دج/د.

العرض الثاني يحمل اسم "ألو بطاقة": يتميز نفس الرصيد بمدة صلاحية طويلة نسبيا مقارنة بتلك المقترحة في عرض "جازي"، لكن بتكلفة وحدوية أعلى، تصل إلى 12 دج/د.

هذين العرضين يبدوان متناقضين، ولكن صمم كل منهما لإستهداف قطاع معين، فالأول يستهدف قطاع الأفراد الذين يحتاجون الإتصال بكثرة، أما الثاني فصمم لضعفي الدخل الذي يحتاجون الإتصال بقلّة، ولا يستطيعون الألتزام بالإشترك في فترات متقاربة.

هاته العروض وحدت، في عرض واحد بعد إلغاء فترة الصلاحية، وجعل الرصيد صالح لمدى الحياة في إطار المنافسة الشرسة بين المتعاملين الثالث.

وقد خصصت جازي لكل منتج من هذين المنتجين نظام تسويقي خاص به، حتى أنها خصصت لكل منتج علامة تجارية خاصة به، كما يظهر في الشكل رقم 6.7 وكان لكل منتج قطاعه السوقي الخاص به.

شكل رقم 6.7: العلامة التجارية لعرض "جازي كارت" وعرض "ألو كارت".



المصدر:

[http://www.djezzy.dz/djezzy/\(12/01/2017 at 13:18\)](http://www.djezzy.dz/djezzy/(12/01/2017 at 13:18))

خامسا. استراتيجية تقليد المنتج:

هاته الاستراتيجية تعتبر من أكثر الاستراتيجيات تطبيقا، وتعتمد على تقديم عروض مماثلة لعروض قدمها المنافسون ولاقت نجاحا واستحسانا كبير من طرف الزبائن، وتعتبر العروض المسماة أول "awel" التي قدمها موبيليس والتي تقضي بدفع اشتراك شهري محدد للحصول على مكالمات مجانية طويلة مدة محددة، مع بعض المكافآت المختلفة والمتعلقة بقيمة الإشتراك. أنظر جداول العروض في المبحث السابق- والذي طور فيما بعد إلى بيكس اكس "PIX X" بصيغته المتعددة.

هذا العرض لقي قبولا ونجاحا كبيرا، أثر بشكل كبيرا على تطور مشركي موبيليس، الأمر الذي حدا بالمنافسين إل تقليده، حيث قدمت جازي عرضها، المسى جازي حرية "djezzy liberty"،

سادسا. استراتيجية التكامل الرأسى:

المقصود ب«التكامل الرأسى»، هو امتلاك الشركة الواحدة لكل المستويات المطلوبة للصناعة، المتعاملون الثلاث يسعون لإمتلاك كافة مستويات الصناعة، من خلال تقدي خدمات نقل الصوت والصورة والبيانات، كما يظهره الفصل الرابع من هاته الأطروحة الذي يبين بإسهاب المنتجات والعروض التي تقدمها في كل المجالات. خلال سنوات القليلة الماضية، استطاع المتعاملون الثلاث إحداث تغييرات جوهرية في طبيعة المجتمع والإقتصاد الجزائري، الأمر الذي جعله في وضع يمكنها من التأثير في حركة التطوير والإبداع، جنبا إلى جنب مع القدرة على إضافة كل المزايا التي تكفل التفوق لما تقدمه من خدمات في إطار التنافس، وفي الوقت نفسه العمل على تخفيض الأسعار.

فالمتعاملون الثلاث، بدؤوا بتقديم خدمات نقل الصوت، مع محاولات لنقل البيانات حسب ماتسمح به، تقنيات الجيل الثاني، في ظل إحتكار تام لمجمع إتصالات الجزائر لتقديم الانترنت، بإعتبارها قطاع استراتيجي، تعمل الدولة على السيطرة عليه، وبعد إدخال الجيل الثالث سنة 2014، وبعده الجيل الرابع في سنة 2016، فتحت آفاق كبيرة للمتعاملين بتوفير الانترنت للزبائن وتقديم خدمة المكالمات المرئية، لما تتيحه من قدرة كبيرة على نقل البيانات.

سابعاً- استراتيجية القشط البطئ:

تعتمد هاته الاستراتيجية على دخول السوق بمنتج جديد بسعر مرتفع، ومستوى أقل من الترويج، وتم تصميم وتطبيق هاته الاستراتيجية، عند مؤسسة جازي سنة 2001، عند دخولها للسوق، حيث كان القطاع السوقي المستهدف صيغرا جدا يحتوي على أولئك الأفراد ذي الدخل المالي العالي، والذين لا يهتمون بالتكاليف. تم استهدافهم بمنتج جازي كارت، وألو كارت، بثمن جد مرتفع يصل إلى حوالي 7200 دج، للشريحة مع سعر 20 دج، دقيقة المكالمات.

هاته الاستراتيجية طبقت من أجل سحب أكبر قدر من المال من السوق، في ظل تنافسية غير موجودة بسبب، غياب أي متعامل آخر في ذلك الوقت.

ثامناً - استراتيجية التغلغل السريع:

تعتمد هاته الاستراتيجية على الدخول للسوق بسعر منخفض، وبمستوى مرتفع من الترويج، وذلك ما قامت به مؤسسة جازي، بتقديم شرائح بسعر منخفض، بقيمة تصل لحوالي 100 دج فقط مع رصيد 300 دج، مرفوقا بحملات إعلانية كبيرة في التلفاز، والجرائد، واللافتات في الشوارع وتوزيع الملصقات، كل ذلك بسبب عدم وعي المستهلكين بالمنتج، في مرحلة تشبع السوق، وزيادة الحساسية نحو السعر، وزيادة المنافسة بين الشركات العاملة في القطاع، وتعتمد هاته الاستراتيجية على تعريف للقطاع المستهدف بأنه ذلك القطاع من المستهلكين الذي لديه حساسية سعرية عالية.

تاسعاً: إستراتيجيات النمو عن طريق التنوع الأفقي المترابط:

كما ذكرنا أنفا فإن صناعة خدمة الهاتف النقال تتسم بالتغير السريع، وكذا إمكانية التنوع والتطوير السريع في الخدمات المقدمة، إضافة إلى إمكانية ابتكار خدمات جديدة، وبالتالي هذا يحتم على المؤسسات العاملة في الصناعة اعتماد اليقظة الإستراتيجية وضرورة سبق التغير أي أن تصبح المؤسسة المتنافسة هي مصدر التطوير والتغيير في متغيرات هيكل الصناعة، وهو ما اعتمده مؤسسة جيزي من خلال اتباعها لأساليب البحث والتطوير ودراسة السوق بطريقة دقيقة من أجل تقديم خدمات تنافسية تساعد على الحفاظ على مكانتها الريادية في السوق الوطنية، ونظرا لأن مؤسسة جيزي تعمل في بيئة تنافسية تمتاز بالتغير المستمر والمتسارع، هذا الوضع فرض عليها إتباع إستراتيجية التنوع في الخدمات التي تقدمها بهدف استقطاب والحفاظ على مشتركها واشباع حاجاتهم بخدمات ذات جودة عالية أداء جيد، وقبل التطرق إلى واقع التنوع في المؤسسة يجب التطرق إلى العوامل والأسباب التي جعلت جيزي تتبع هذه الإستراتيجية.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات التسويقية في مجال التسعير وعلاقتها بالتقسيم السوقي.

شهدت أسعار المكالمات تغيرات كبيرة، بناءً على التغيرات التنافسية التي تحدث في السوق، ومع المنظمات المتنافسة في سوق الاتصالات.

انتقل سعر تشغيل الخط في الفترة من 7000 دج سنة 2003، إلى 0 دج إضافة إلى بعض المكافآت سنة 2017، إن هاته التغيرات كانت نتيجة لمنافسة قوية، ولتطورات كبيرة على هيكل الصناعة.

وانتقل سعر الدقيقة من المكالمة من 20 دج/للدقيقة، إلى 7.98 دج/للدقيقة، مع مكافآت وعروض ترقية مهمة خلال نفس الفترة، وعلى الرغم من المنافسة القوية إلا أن سعر الوحدة إستقر عند 3.99 دج/ل 30 ثانية بسبب ضغط سلطة الضبط التي قررت وضع عتبة سعرية لا يمكن النزول عليها حددتها بـ 3.99 دج/ل 30 ثانية، مرجعة ذلك لمحاربتها للاحتكار، بعد محاولة جازي لكسر هذا السرسنة سنة 2011، بتقديم عرض بسعر وحدوي يقدر بـ 1.99 دج/ل 30 ثا، الأمر الذي أستدعى تدخل السلطة لضبط الأمر وترك المجال للمنافسة، خوفا من السيطرة التامة لجازي على السوق وإهيار المنافسين، والعدود للإحتكار.

حيث قامت موبيليس باتباع استراتيجيات سعريّة مكنتها من اكتساح السوق الجزائرية من خلال تطبيق طريقة بالميزة لميزة النسبية للأسعار،

أولا. استراتيجية التمييز السعري:

في عرض قوسطو الخاص بموبيليس تظهر الميزة في التخفيضات المقترحة الخاصة بمصاريف الدخول والمكالمات الهاتفية في فترات الفراغ، وهو ما يناسب حاجة المشتركين وقدراتهم المالية على غرار ذوي الدخل المحدود والطلبة والتلاميذ... الخ، كما أن هذا العرض منح أسعار إمتيازية للأرقام المفضلة في نفس الشبكة وخارج الوطن، إضافة إلى أنها وبالشراكة مع بريد الجزائر استطاعت طرح منتج جديد هو Mobicontrol وهو منتج فريد تتميز به موبيليس في السوق الجزائرية، موجه لأصحاب الحساب البريدي الجاري الدائمين، وهو يأخذ ثلاث أشكال: الأخضر 1200 دج للشهر، الأصفر 2000 دج للشهر، والأحمر 3000 دج للشهر. وهو يعتمد على الاقتطاع الآلي لنفس القيمة من الحساب الجاري البريدي تبعا للشكل المختار ليعبأ به رصيده الهاتفية، وإذا تمت الدقائق الجزائرية المختارة قبل نهاية الشهر للمستعمل حق تعبئة رصيده من خلال أي بطاقات تعبئة ممكنة. وظهر التمييز السعري أيضا في عرض موبيكنترول Mobicontrol من خلال تخفيض سعر المكالمات بصفة تدريجية حسب الصيغة المختارة وهو ما انعكس على الهدايا المجانية للرسائل القصيرة sms الممنوحة في كل شهر.

وفيما يتعلق بالتمييز السعري الموجه للمؤسسات فنذكر على سبيل المثال لا الحصر عرض "موبي كوربوريت" "mobicorporat" الذي تم تقديمه حديثا، وهو معروض على ثلاث صيغ (1000، 2200، 4000)

ويمكن تبين تفاصيل التمييز السعري في جداول العروض الخاصة بموبيليس في المبحث السابق.

ما يلاحظ من خلال إستراتيجية التمييز السعري، أنه تم تقديم العرض، وفق تسعيرات إشتراك مختلفة مع منح مجموعة من الإمتيازات خاصة بكل صيغة إشتراك، وبالطبع فإن الهدف من هذا التمييز هو جذب مختلف شرائح المشتركين من المؤسسات وذلك حسب إمكانيات كل مؤسسة وكذا درجة إستخدامها وحاجتها للإتصال.

أما بالنسبة لجازي، يعتبر التميز من بين أهداف وشعارات المؤسسة منذ دخولها للسوق الوطنية، وقد ظهرت هذه الإستراتيجية جلياً من خلال اقتراح تشكيلة متنوعة و متميزة من الخدمات وبأسعار مختلفة حسب القطاعات السوقية المستهدف،- كما يظهر في العروض الخاصة بجازي في المبحث السابق- بهدف تحقيقها للزيادة في خدمة الهاتف النقال.

قامت جيزي بتسعير منتجاتها تبعا لرغبات المشتركين، وذلك رغبة منها لكسب حصة معتبرة من السوق، وكذا سرعة الإنتشار في مختلف المناطق الجغرافية للوطن، حيث قدمت مجموعة متنوعة من عروض الخدمات وبأسعار مختلفة، ولعل أول خدمة انطلقت بها جيزي وهي معروضة حتى الآن هي خدمة "جيزي بطاقة" "Djezzy carte" حيث طرحت هذه الخدمة في البداية بسعر 7200 دج كمصاريف دخول، وبعد ذلك عرفت تخفيضات متوالية بسبب ردود فعل المنافسين حتى وصلت في النهاية إلى 700 دج.

أما فيما يخص الخدمة المعروضة الثانية فكانت تسمى "جيزي كلاسيك" "Djezzy classic"، والتي يظهر فيها التمييز سعري بشكل واضح من خلال التسعيرة حسب نوع العرض -أنظر عروض جازي في المبحث السابق-

من خلال الجدول نلاحظ أن نفس الخدمة المقدمة "جيزي كلاسيك" تعرض بأسعار مختلفة حسب المستوى المعيشي أو دخل المشترك، حيث أن العرض الإقتصادي موجه لمحدودي الدخل، والعرض المريح موجه لذوي الدخل المتوسط، أما العرض الممتاز فهو موجه لذوي الدخل المرتفع نوعاً ما.

ونجد إستراتيجية التمييز سعري معتمدة كذلك في خدمة جيزي كونترول "Djezzy Control" من خلال عرض هذه الخدمة بصيغ متنوعة وبأسعار مختلفة حسب نوعية العرض .

والملاحظ أن جيزي كونترول من الخدمات المزودة لجيزي، حيث تربط بين نظام الدفع المؤجل، ونظام البطاقة (نظام الدفع المسبق)، يمكن لزبون جيزي كونترول أن يستفيد برصيد بداية كل شهر، فهي خدمة تماماً كخدمة الدفع المؤجل، وإذا نفذ الرصيد المقدم، يمكن تعبئة رصيده باستعمال بطاقات التعبئة، أو عن طريق نظام فليكسي، وفي هذه الخدمة يظهر التمييز سعري فقط في تسعيرة الإشتراك الشهري بحيث تختلف من صيغة إلى أخرى مع أن الخدمة نفسها.

أما بالنسبة لشركة أوريدو التي زمنت باحتلالها المرتبة الأولى في شبكة الجيل الثالث، حيث أن الأسعار بخصوص الجيل الثالث والجيل الرابع من خدمة الهاتف النقال، التي سوف تسمح بالحصول على الأنترنيت وفق تدفق عال وسريع، لن تعرف أية ارتفاعات، ولن تكون هناك تكاليف إضافية لدخول الجيل الثالث والرابع من الخدمة، حيث ستبقى الأسعار هي نفسها سواء على صعيد الإشتراك الشهري للأنترنيت اللامحدود أو بخصوص الإستعمالات اليومية، بل حاولت خفضها،

كما تمنح لمشركيها خدمة مضاعفة الرصيد كتعبئة الرصيد بـ 100 دج ليصبح 300 دج، و500 دج لتصبح 800 دج، وقد ركزت أوريدو من خلال هذه الإستراتيجية على التمييز سعري أكثر من تمييز الخدمات، وتعتبر خدمة الدفع المؤجل "one"، حيث يتم تقديم هذه الخدمة بعدة أسعار مختلفة .

كما يوجد لدى أوريدو عرض "One" آخر بـ 4000 دج موجه لذوي الدخل المرتفع نوعا ما ويحمل مجموعة من الإمتيازات والهدايا الممنوحة للمشتركين في هذا العرض أهمها انخفاض تسعيرة المكالمات نحو الشبكات الأخرى 24/سا/24 سا لتصل إلى (02 دج /30 ثا)، وتوفر أوريدو هذه الخدمة على مستوى الجيلين (G2 و G3) على حد سواء، وتجدر الإشارة هنا إلى أن عرض "One" ليس الخدمة الوحيدة التي تتبع فيها أوريدو إستراتيجية التمييز السعري، لكنها تعتبر العرض الأوضح لتبيان اعتماد المؤسسة على هذا النوع من الإستراتيجيات.

ثانيا. الريادة في التكلفة:

وقد اهتمت موبيليس بتقديم خدمات ذات تكلفة منخفضة مع تكثيف عرضها لمختلف القطاعات السوقية، حيث اعتمدت في تسعيرها على فكرة البساطة بهدف ترويجها خاصة ما تعلق بمستحقات استخدام هذه العروض التي تعتبر منخفضة الثمن.

حيث كان هدف المؤسسة من وراء هذه الإستراتيجية متمركزا حول الزيادة في عدد المشتركين واحتلال مكانة مرموقة في السوق الوطنية من خلال تقديم خدمات بأسعار تنافسية وبجودة مقبولة تلي حاجات الجمهور العريض⁽¹⁾.

وبخصوص أسعار المكالمات فهي تختلف من عرض إلى آخر، فعلى سبيل المثال نجد في عرض موبيكارت تظهر الاسعار عادية جدا، وفي نفس الوقت يقترح هذا العرض إمكانية إجراء ثلاث مكالمات مجانية في اليوم، وهو ما يجعله أقل تكلفة بالمقارنة مع العروض الأخرى، كما نجد عرض موبيليت الذي تم عرضه لاستهداف أصحاب الميزانيات الصغيرة، حيث تميز بسعر مخفض الذي انطلق به 600 دج للبطاقة المتضمنة لمبلغ ابتدائي 300 دج بكل الرسوم، وهذا في الوقت الذي ظل فيه العرض يستفيد من جميع الخدمات المتوفرة على شبكة GSM، ومن جميع العروض الترقية التي تقترحها المؤسسة دوريا كتخفيضات الأسعار والعروض الخاصة.

والملاحظ أن هذا العرض تم اقتراحه من طرف المؤسسة لكي يتوافق مع إمكانيات الزبون المادية، حيث قدم أسعارا منخفضة، وهو يختلف عن عرض موبيليس البطاقة من حيث التسعيرة فقط، إلا أن الزبائن يميلون على عرض موبيليس البطاقة كثيرا نظرا إلى المميزات الكبيرة التي يمتاز بها.

وتبقى استراتيجية السيطرة على التكاليف مطلوبة مع الإستمرارية في السوق بتقديم خدمات وعروض جديدة والتطوير المستمر للخدمات الحالية، ذلك لأن أي تغيير أو تطوير يستلزم ضبط التكاليف والتحكم فيها بصورة أفضل من المنافسين خاصة بعد الانفتاح التام لسوق الهاتف النقال الجزائري وانطلاق استغلال رخصة الجيل الثالث وكذلك احتمال دخول منافسين جدد لهم تجربة وخبرة كبيرة في السوق الدولية كإمكانية دخول المنافس المحتمل France Telecom، أو Vodaphone، التي تسعى جاهدة لدخول السوق الجزائرية حيث أوفدت ممثلين عنها إلى الجزائر للاطلاع على إمكانية العمل في سوق الاتصالات الجزائري، مع ارتقاب توسيع دائرة النشاط على خلفية مشروع فتح رأسمال مؤسسة موبيليس الذي عرف تعثرا مع فرع "فرانس تيليكوم" "أورانج"، حيث كان منتظرا التوقيع في 2013 على اتفاق شراكة يتيح دخول المجموعة الفرنسية "أورانج" في رأسمال موبيليس فرع المتعامل التاريخي اتصالات الجزائر بنسبة أقلية لم يتم تحديدها، إضافة إلى اعتماد شراكة إستراتيجية تسمح بمصاحبة موبيليس لإطلاق الجيل الثالث ثم الرابع، والذي كان ينتظر أن يكون إمتدادا لسنوات التعاون

1. أحمد بلالي، مرجع سابق، ص 216.

القائمة بين "أورانج" واتصالات الجزائر من خلال فرعها "سوفريكوم". وكان التعاون يساهم في التمهيد للانتقال إلى مرحلة جديدة مع إطلاق الجيل الثالث للنقل لإقامة علاقة طويلة الأجل¹.

لقد اعتمدت جيزي هذه الإستراتيجية في خدمة جيزي كارت "Djezy Carte" من خلال عرض هذه الخدمة وتوجيهها للجمهور العريض وبتسعيرة منخفضة مع تحقيق اشتراك واسع من طرف المشتركين في هذه الخدمة، حيث تكون المكالمات خالية من الإشتراكات الشهرية، وبدون فاتورة، بل يتم ذلك باستخدام بطاقات التعبئة المتمثلة في بطاقة التعبئة 1200 دج، 2300 دج، 500 دج، 200 دج، 100 دج مع إحتساب كل الرسوم، وحددت جيزي سعر المكالمات في نفس الشبكة بـ 3.99 دج/30 ثا، وسعر المكالمات إلى المنافسين مقدر بـ 4.49 دج/30 ثا، أما فيما يخص الرسائل النصية فنجد أن سعر sms في نفس الشبكة يساوي 5 دج، وسعر sms نحو المنافسين يساوي 7 دج، أما سعر sms نحو الخارج فهو مقدر بـ 14 دج⁽²⁾.

كما استخدمت جيزي هذه الإستراتيجية في خدمة ألو "Allo" من خلال إستهداف المشتركين الذين يرغبون في طول مدة صلاحية الرصيد، قبل جعلها غير محددة، حيث منحت جيزي فرصة اختيار ثلاثة أرقام مفضلة نحو جيزي، وألو بسعر 2.99 دج/30 ثا، وهو سعر رمزي وتنافسي، إضافة إلى 10 sms مهداة كل شهر، وتعتبر هذه الأسعار تنافسية مقارنة بأسعار منتجات المنافسين، بحيث تمثل تسعيرات جيزي كارت في تلك الفترة العرض الأفضل مقارنة بالمنافسين في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، كما يعتبر هذا العرض مفضل لأن المكالمات تكون بكل حرية، وبدون اشتراك شهري وبدون فاتورة.

وقد تطورت مؤسسة جيزي، وحققت نجاحات وأرباح غير اعتيادية منذ دخولها للسوق الوطنية، وذلك نظرا عدم قدرة اتصالات الجزائر على تقديم خدمات تلبي متطلبات المشتركين، فأحسن جيزي استغلال الظروف، وانفتاح السوق الوطنية، معتمدة بذلك على مجموعة من الإستراتيجيات مكنتها من السيطرة على السوق في السنوات الأولى من دخولها، وساعدتها على المحافظة على مركزها المتقدم.

أما بالنسبة لأوريدو فهي تمنح أرصدة مجانية متفاوتة تصل إلى ثلاثة أضعاف (03 أضعاف) المبلغ المعبأ، وهو ما يدل على إنخفاض التكلفة في مختلف هذه العروض، فعلى سبيل المثال عند تعبئة 2000 دج يمنح المشترك رصيد إضافي قدره 3999 دج، وعند إحتساب سعر الدقيقة وفق هذه الصيغة نجده يساوي 3.33 دج/الدقيقة، وهو سعر جد تنافسي في السوق الجزائرية، والجدير بالذكر في هذه الإستراتيجية هو أنها معتمدة بشكل كبير في جميع عروض الدفع المسبق والخاصة بعروض الأفراد المذكورة سابقا، على سبيل المثال عرض الـ 1000 يمنح المشترك 05 ساعات مجانية تجاه أوريدو عند تعبئة 1000 دج كما يستفيد المشترك برصيد 5999 دج عند تعبئة 2000 دج، وأيضا نفس الأمر بالنسبة لعرض ستار التي يمنح المشترك 500 رصيد إضافي مجاني عند تعبئة 500 دج، كما يستفيد المشترك من عرض 2000 دج، ونفس الأمر أيضا بالنسبة لعرض نجمة بليس سابقا.

إن إعتداد أوريدو على هذا النوع من العروض المتضمنة لهدايا مجانية موجهة للجمهور العريض يعتبر من بين أساليب المنافسة السعرية التي تعتمد على تخفيض الأسعار والبيع بكميات كبيرة بهدف تخفيض التكاليف

1. www.elkhabar.com/press/article/78662/, (06/10/2015 at 17:12)

2. www.otalgerie.com/produits/djezy.cart.asp (22/05/2009.at 17:52)

عن طريق إقتصاديات الحجم الكبير من جهة واستقطاب أكبر عدد من المشتركين لتحسين الوضع التنافسي عن طريق زيادة الحصة السوقية من جهة ثانية.

ثالثا. استراتيجية التركيز:

بعد استقلالية موبيليس عن المؤسسة الأم (اتصالات الجزائر) وخروجها كمؤسسة مستقلة بذاتها، حيث اعتبرت هذه الخطوة أول إستراتيجية اعتمدها موبيليس من خلال القدرة على التركيز على سوق معين وتوجيه كافة أنشطتها ومواردها وكفاءاتها بشكل أفضل اتجاه هذه السوق، وبالتالي القدرة على التحكم الجيد في إمكاناتها وهيكلها وهذا ما جعلها في غضون سنة واحدة (2005) تقفز من 1.176 مليون مشترك إلى 4.908 مليون مشترك¹.

تظهر إستراتيجية التركيز لموبيليس في تقسيم السوق إلى قطاعات سوقية وفق خصائص معينة وخدمة كل قطاع سوقى بعروض مناسبة، واعتمادها على تكنولوجيا متطورة تساعد على تقديم خدمات متنوعة بخصائص تكنولوجية عالية الجودة تلائم احتياجات الزبائن، وتوفير شبكة متطورة تساعد على استعمال الخدمات المقدمة لمختلف القطاعات السوقية.

حيث قامت موبيليس بتوجيه عروض خاصة بالأفراد وأخرى خاصة بالمؤسسات ورجال الأعمال، فبالنسبة للمؤسسات نجد عرض الأسطول flotte pour professionnels الذي يشترط الاشتراك ابتداء من 10 خطوط بهدف تحقيق مزايا انخفاض التكلفة، ويتضمن هذا العرض العديد من المزايا كقابلية التعبئة مسبقة الدفع، وتنخفض أسعار خدمات عرض "فلوت"، كلما زاد عدد الخطوط المستغلة من طرف المؤسسة، والجدول الموالي يوضح مختلف تسعيرات عرض "الأسطول".

نلاحظ من خلال هذا العرض أنه يقدم خدمات كثيرة بتكلفة أقل، باعتباره عرضا موجه للمؤسسات التي تشتري على الأقل 10 خطوط هاتفية من عند الشركة، وتنخفض التكاليف كلما زادت عدد الخطوط المشتراة، وهذا في صالح المؤسسات، كما أطلقت موبيليس عرض موبيكونكت المتعلق بمجال شبكة الانترنت، والذي بدأ تسويقه في جانفي 2008، ويسمح هذا العرض بالدخول إلى شبكة الانترنت بكل سهولة، من خلال اشتراك جزافي شهري، لا يقتصر على المؤسسات فحسب، بل يتعدى ذلك إلى الجمهور العريض، يمكن الاستفادة من هذه الخدمة سواء عن طريق جهاز كمبيوتر ثابت أو محمول، وذلك بقيمة 2250 دج شهريا، مع احتساب كل الرسوم على فترة قابلة للتجديد، علما أن قيمة المفتاح الخاص بهذه الخدمة قد يصل إلى 5000 دج، ويسمح هذا العرض بالإضافة إلى الإبحار عبر الأنترنت، بإرسال 1000 رسالة مجانا عبر شبكة موبيليس.

أما فيما يخص الأفراد فالعروض كثيرة ومتنوعة نذكر منها موبيليس كارت الذي هو عبارة عن عرض يسمح بالحصول على خط هاتف نقال، بدون دفع اشتراك شهري، حيث يتم دفعه استهلاكه فعليا، وقد تم الإعلان عن إطلاقه يوم 2004/02/03، ويتم وفقا لهذا العرض معرفة الرصيد المتبقي عند نهاية كل مكالمة، وتختلف بطاقات التعبئة من 500 دج، 1000 دج، 2000 دج، من مزايا هذا العرض:⁽²⁾

1 صباح بلقيدوم، مرجع سابق، ص 138.

2. www.mobilis.dz/offre/.mobilis cart.php, (18/07/2017 at 15 :12).

2300 دج، إشتراك 7ساو 30د ب 2900 دج، إشتراك 10 سا و 30 د ب 4000دج، إشتراك 15 سا و 30 د ب 5800 دج، إشتراك 25 سا و 30د ب 9200 دج، بحيث تحسب التعريف بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

أما فيما يخص نوع العرض الثاني المقدم للأفراد فنجد عروض الدفع المسبق التي نذكر منها عرض جيزي كارت الذي يعتبر أول عرض مسبق الدفع لجيزي، حيث تكون المكالمات بدون اشتراك شهري ودون فاتورة بل يتم ذلك من خلال بطاقات التعبئة، ويتعلق الأمر ببطاقات التعبئة 1200دج، 2300دج، 500دج، 200 دج، 100دج مع احتساب كل الرسوم، حيث نجد سعر المكالمات في نفس الشبكة يقدر بـ3.99دج/30 ثا، وسعر المكالمات إلى المنافسين مقدر بـ4.49دج/30 ثا، أما فيما يخص الرسائل النصية فنجد أن سعر sms في نفس الشبكة يساوي 5دج، وسعر sms نحو المنافسين يساوي 7دج، أما سعر sms نحو الخارج فهو مقدر بـ14دج.

وتعتبر هذه الأسعار تنافسية مقارنة بأسعار منتجات المنافسين، بحيث تمثل تسعيرات جيزي كارت في تلك الفترة العرض الأفضل مقارنة بالمنافسين في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، كما يعتبر هذا العرض مفضل لأن المكالمات تكون بكل حرية، وبدون اشتراك شهري ودون فاتورة.

وكذلك عرض بطاقة ألو الذي يعتبر ثاني عرض مسبق الدفع لجيزي، استهدف المشتركين الذين يرغبون في طول مدة صلاحية الرصيد، قبل جعلها غير محددة، ومن مزاياه (خدمة ال chat، إمكانية اختيار ثلاثة أرقام مفضلة نحو جيزي، وألو بسعر 2.99دج/30ثا، sms 10 مهادة كل شهر، استخدام ثلاثة بطاقات تعبئة 1000دج، 500دج، 100دج).

وقد كسبت بطاقة ألو بعض الراج من خلال تطبيق مؤسسة جيزي إستراتيجية جديدة خصصت لشريحة ألو، تمثلت في تخفيض سعر بطاقتها، حيث كان سعر الإندماج يساوي 250دج، والرصيد الأولي هو 5دج، وسعر المكالمات نحو الشبكة، مساويا لسعر المكالمات نحو المنافسين وهو 5دج/30ثا، أما فيما يخص أسعار الرسائل النصية فهي مساوية لأسعار جيزي كارت.

كما نجد كذلك عرض جازي بطاقة تحت شعار "جازي كل شيء ممكن" "Djezzy tout est possible" الموجه لذوي الإحتياجات الخاصة، حيث تلتزم المؤسسة من خلال هذا العرض للأشخاص ذوي الإحتياجات الخاصة، خاصة المعاقين جسديا، الصم، البكم والمكفوفين بتوفير خدمات مصممة خصيصا لتلبية إحتياجاتهم للتواصل، وذلك عبر رسائل نصية وصوتية قصيرة مجانية يوميا.

أما بالنسبة للشريحة الثانية من المشتركين (المؤسسات ورجال الأعمال) فقد قدمت جيزي خدمات مغرية ومناسبة لهذا القطاع السوقي .

وفيما يخص أسعار الإتصال داخل الشبكة فهي محددة بـ 05 دج، ونحو الشبكات الأخرى محددة بـ 08 دج، أما نحو الثابت فهي محددة بـ 06 دج، أما فيما يخص الرسائل SMS فالسعر محدد بـ 03.5 دج داخل الشبكة، 05 دج خارج الشبكة، ونحو الخارج: 14دج، و MMS محدد سعره بـ 09 دج نحو كل الشبكات.

أما أوريدو فاعتمدت في هذه الإستراتيجية على تقسيم السوق الوطنية إلى شريحتين أساسيتين (الأفراد والمؤسسات)، ثم قامت بتصميم خدمات مناسبة لكل شريحة سواء من ناحية القدرات المالية، أو كفاءة الإستخدام، إضافة إلى الخدمات المرافقة، وفيما يلي عرض كيفية تركيز أوريدو في تقديمها للخدمات تبعا لمطالبات كل قطاع سوقي على حدى- أنظر عروض أوريدو في المبحث السابق-

وما يلاحظ حول هاته العروض هو اعتماد أوريدو على استراتيجية التمييز السعري أيضا في هذا العرض، وهو الأمر الذي يثبت التداخل بين مختلف الإستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسة. حيث تسعى هذه الأخيرة إلى تقديم عروضها وخدماتها وفقا لمتطلبات مختلف شرائح المستهلكين وتراعي في ذلك إمكانياتهم المادية وإحتياجاتهم الملحة لتضع بعد ذلك نوع من المقاربة بين مختلف الإحتياجات والإمكانيات المادية لتصل في الأخير إلى إرضاء زبائنها من خلال الحلول المقدمة لمشكلاتهم الإتصالية المختلفة، ما يوجد عرض حديث العهد أيضا موجه للمؤسسات مشتق من هذا العرض ويقدم هدايا معتبرة للمشاركين بالإضافة إلى إحتوائه على مجموعة من الإمتيازات وفيما يلي شرح مفصل لهذا العرض.

المطلب الرابع: الاستراتيجيات التسويقية في مجال التوزيع والترويج وعلاقتها بالتقسيم السوقي.

تعمل الإدارة العليا للمؤسسات الثلاث على إختيار القنوات التوزيعية، التي تحقق المنافع الأربعة للتوزيع: الشكلية، الزمنية، المكانية ومنفعة التملك والحيازة، ويتم إبلاغه بالمنتج عن طريق الأستراتيجيات الاعلانية، التي تشارك مع الاستراتيجية التوزيعية وهو جزء من الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة، والاستراتيجيات التوزيعية نوعان: جذب وسحب

1. استراتيجيات الدفع:

تعمل المؤسسات الثلاث في قطاع الاتصال على إيجاد وسطاء تسويقيين، لتقديم المعلومات إلى وسطاء آخرين بل الوصول إلى الزبائن المستهدفين.

فموبيليس تسعى لتغطية فعالة وجيدة، حيث وصلت محطاتها لأكثر من 2000 محطة على المستوى الوطني، وإيجاد منافذ توزيع لمنتجاتها، حيث تحرس على تقديم منتجاتها في المكان المناسب، وفي الوقت المناسب وبالكمية المناسبة، فهي تسعى لإيجاد تلك الشبكة عن طريق:

أ. منافذ توزيعية مباشرة:

- 9 مديرات جهوية

- أكثر من 48 وكالة للمؤسسة على المستوى الوطني.

ب. منافذ توزيعية غير مباشرة: تستعين موبيليس ب: 8 موزعين وأكثر من 1200 نقطة بيع عبر كامل التراب.

تم تحديدهم عن طريق عملية تقسيم للسوق إعتبارا لعدة معايير كالكثافة السكانية، المنطقة الجغرافية وغيرها...

أما جازي فتطورت شبكة تغطيتها للتجاوز 1350 محطة، كذلك لوزع منتجاتها تعتمد نوعين من القنوات التوزيعية:

مباشرة: بلغ عدد مراكز الخدمات المعتمدة من طرف مؤسسة جازي 70 مركزا، تهدف هدفت إلى تقديم الأفضل بداية من حسن الاستقبال إلى الاستماع، وتقديم النصائح والإرشادات وبيع المنتجات عبر التراب الوطني بمعايير مدروسة.

قناة توزيع غير مباشرة: في هذه القناة لا تقوم مؤسسة جازي بتوزيع منتجاتها مباشرة إلى زبائنها بل تتغلى عن جزء من وظائفها التسويقية والتوزيعية وتسندنها للوسطاء المنتشرين عبر التراب الوطني والذين يصل عددهم لأكثر من 3000 نقطة بيع، موضوعين تحت رقابة منتظمة من طرف أعوان المؤسسة وفي نهاية كل شهر يتم وضع ترتيب لأحسن موزّع، من حيث حجم المبيعات المحققة ومكافأتهم من أجل تحفيزهم وتفعيل نشاطهم. كذلك الأمر بالنسبة لشركة أوريدو، بتعمل عبر نظامي القنوات التوزيعية المباشرة وغير المباشرة، لأجل دفع المنتج نحو المستهلك.

2. استراتيجية السحب:

تقوم هاته الاستراتيجية على الاتصال المباشر بين الشركات الثلاث العاملة بالقطاع والمستهلكين، وذلك من خلال الإعلان والترويجي عن منتجاتهم، وتستخدم المؤسسات الثلاث هاته الاستراتيجية لخلق الولاء على المنتجات حيث تعمل موبيليس، جازي وأوريدو على الإعلان في مختلف الوسائل الاشهارية. ذلك حسب الفئة المستهدفة، بالإضافة إلى اللافتات الأشهارية ونقاط البيع، وكذا موقعهم الالكترونية. وتعتبر التلفزة الوسيلة الاشهارية المفضلة لدى المؤسسات الثلاث، حيث أن 41.57% من الاستثمارات الاشهارية في التلفزيون الوطني لى سبيل المثال، كانت من تمويل متعاملي الهاتف النقال، حيث بلغت حصة موبيليس 9.59 مقارنة بـ 14.54 ومؤسسة نجمة 8.69% من مجمل الانفاق الاشهاري. بينما تعتبر الاذاعة الوسيلة الثانية لدى التعاملين الثلاث.

خلاصة الفصل الخامس:

يساهم التقسيم بشكل كبير في نجاح إستراتيجية المؤسسة من خلال إستغلال الفروق الموجودة بين الأفراد في فهم أكبر لما يريده المستهلك وقطاعه السوق، الأمر الذي يساهم توفير الأموال اللازمة لتنفيذ مختلف الإستراتيجيات المعتمدة، وبما أن عملية التقسيم تعتبر عملية تجميع لتلك العناصر المتشابهة في قطاع سوق واحد، الأمر الذي يؤدي إلى تطبيق إستراتيجية على فئة من المستهلكين يتوقع منهم إستجابة متقاربة إن لم تكن متشابهة، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع نسبة نجاح تلك الإستراتيجية في تحقيق أهدافها، الأمر الذي يؤدي إلى تحسن المستمر في إستغلال الأموال المستثمرة من طرف المؤسسات العاملة، الذي يساهم في نمو القطاع ومؤسساته على النمو المستمر، وتحقيق الرضا عند الزبون بسبب التلبية الدقيقة لحاته ورغباته. وهذا النمو المتواصل يساعد على الإستقرار في المؤسسات العاملة والمنافسة في الصناعة و النمو المتواصل والكبير في الطلب على خدمات الهاتف النقال معبرا عنه بنمو عدد المشتركين من سنة إلى أخرى.

ويمكن للتنوع الكبير في منتجات المؤسسات العاملة الذي جاء ليلبي الحاجات المختلفة للزبائن، يمكن يفسر هذا النمو في المشتركين، حيث سجل الطلب على خدمات الصناعة معدلات نمو موجبة -في العموم- وبصفة مستمرة من سنة إلى أخرى، وكذلك الأمر بالنسبة لنمو عدد المشتركين، فقد إنتقل عدد المشتركين خلال الفترة من 4000 مشترك سنة 2001، سنة إطلاق خدمة الهاتف النقال، إلى 48 مليون مشترك سنة 2016، أي على مدى ست (15) سنة تقريبا، فقد سجلت هذه الفترة نمو في عدد المشتركين بمقدار 48 مليون مشترك، أي بمتوسط نمو قدره 3 مليون مشترك في كل سنة، وكل ذلك بفضل هذا التنوع والفهم الجيد لمتطلبات المستهلكين، وتجميع المتشابهين في قطاعات موحدة، واستهدافها بإستراتيجيات تسويقية مناسبة معتمدة على هاته العملية التقسيمية،

هذا النمو وهذا الفهم من المؤسسات العاملة في القطاع سمح للمؤسسات العاملة في هذه الصناعة بتنوع خدماتها لتلبية حاجات ومتطلبات هذا العدد الهائل من المشتركين، وقد ساعد إدخال التكنولوجيا الجديدة في مساعدة المؤسسات على ذلك. وتزامنا مع إدخال تكنولوجيا جديدة من الجيل الثالث والرابع، حيث شرعت وبحركية وزخم كبيرين، في تقديم مختلف الخدمات مع نهاية سنة 2013 وبداية سنة 2014، والتي ساهمت بشكل معتبر خلال أول سنة من إنطلاقها في ارتفاع عدد المشتركين سواء خدمة الهاتف أو الأترنت التي سجلت أكبر عدد من المشتركين في تاريخ الأترنت في الجزائر، وهو ما ساهم بشكل كبير في تحسين الأداء في هذه الصناعة،

كل هذه العوامل ساعدت على الوصول إلى زيادة ملحوظة في النتائج المحققة من سنة إلى أخرى في مقابل زيادة طفيفة في الأموال المستثمرة، وهذا يدل على نجاح الإستراتيجيات التسويقية المطبقة في هذه الصناعة بشكل كبير، حيث إستغلت المؤسسات العاملة في الصناعة القطاعات السوقية المقسمة بدقة لتقديم خدمات وعروض مغرية للمشاركين، من خلال إتباع الإستراتيجيات التنافسية المعتمدة على التمييز بنوعيه التمييز السعري من خلال عرض خدمات بأسعار مختلفة تبعا لخصائص الخدمة كما تم تناوله في مبحث الإستراتيجيات، هذا بالإضافة إلى البحث عن مداخل أخرى لتقديم خدمات جديدة على سبيل التنوع الأفقي المترابط، وخير دليل على ذلك طلبات الترخيص لدخول الصناعة عند طرح رخصة الجيل الرابع التي فازت بها المؤسسات الثلاث المتنافسة في الصناعة بخدمات GSM.

عملية التقسيم تعتبر إحدى الأدوات الفعالة لنجاح الإستراتيجيات التسويقية المختلفة، وأيضاً يمكن أن تدل على أماكن التمايز وتساعد علممؤشر النمو في مختلف المؤشرات الإقتصادية على الإتجاه العام للإستراتيجيات المعتمدة من خلال بناء هذه الأخيرة بناء على دلالة تلك المؤشرات، فعلى سبيل المثال قامت المؤسسات العاملة في الصناعة بتبني إستراتيجيات توسعية من خلال التنوع الأفقي المترابط عند دراستها للتطورات الحاصلة في الطلب على خدمات هذه الصناعة

الخاتمة

يعتبر المستهلك هو أساس عملية التسويق والمكون الأساسي للسوق، فكل المكونات الأخرى تسعى لخدمته وإرضائه، ويظهر على شكلين، أولهما المستهلك النهائي الذي يشتري المنتجات لاستخدامها الشخصي، وثانيهما هو المستهلك الصناعي الذي يشتري المنتجات لأجل إعادة بيعها، أو إدخالها في صنع منتجات أخرى.

تتعامل المنظمات مع السوق على شكلين، فالأول اعتبارها له وحدة واحدة، متغافلة عن كل الفروق التي يحتويها، حيث تعتبر أن مكوناته متشابهة يمكن إرضاؤها وتلبية حاجياته بواسطة مزيج تسويق واحد، وهو ما يعرف بالتسويق الجماعي، أما الثاني فاعتبارها له مكون من مجموعة كبيرة من المكونات المختلفة والمتباينة فيما بينها أحيانا، فتعتمد إلى تجميع المكونات المتشابهة والمتقاربة في مجموعات بناء على معايير محددة، وتصمم لكل منها مزيج تسويقي خاص بها، وهو ما يعرف بتقسيم السوق.

تعتبر عملية تقسيم السوق عملية جوهرية في صياغة الاستراتيجية التسويقية، فهي عملية تقطيع السوق إلى قطاعات متجانسة يسهل التعامل معها من طرف المنظمة، أو تجميع الزبائن الذين تتوقع منهم المنظمة استجابة متشابهة لمجهوداتها التسويقية، وحتى تنجح عملية التقسيم، لا بد من توفر مجموعة من الشروط في القطع الناتجة، أهمها: التباين في الخارج، التجانس في الداخل، سهولة الوصول إليها، الحجم المريح وأخيرا الملاءمة مع أهداف وموارد المنظمة.

وتعتمد عملية التقسيم على مجموعة من الأبعاد، تقسم حسب ترتيب استعمالها في عملية التقسيم إلى أبعاد مؤهلة، تحدد وجود الزبون في السوق، وأبعاد حاسمة، تؤثر على شراء الزبون لمنتج بعينه.

تتعدد وتنوع الأبعاد المستعملة في عملية التقسيم، لكن يمكن حصرها في أربع مجموعات أساسية: جغرافية، ديمغرافية، نفسية وسلوكية، وبعد إجراء عملية التقسيم، تستطيع المنظمة تفعيل نشاطها التسويقي، والمساعدة على خفض الهدر في الجهود التسويقية وتركيزها، من خلال عمليات استهداف القطاعات التي تستطيع المنظمة خدمتها وتحقيق أهدافها من خلالها، وتعمل على رسم صورة متقدمة لمنتجها في ذهن المستهلك على منتجات المنافسين، من خلال عملية التموضع، الأمر الذي يساعد على إعداد مزيج تسويق فعال ومناسب وتنفيذه بأكثر فعالية.

فمن الضروري لأي منظمة دراسة أسواقها دراسة دقيقة وصحيحة لتحديد أهم نقاط التباين والاختلاف، التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند وضع استراتيجيتها التسويقية، بحيث تتوافق مع المؤشرات التي يتصف بها كل سوق مستهدف على حدة.

وتظهر عملية التسويق من خلال مجموعة من الأدوات، التي تعرف بالميزج التسويقي، والذي يتكون من أربعة عناصر أساسية تعرف بالـ"4P" وتتمثل في المنتج، السعر، التوزيع والترويج، لكل منها مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية

فمن أولويات إعداد وتصميم الاستراتيجيات التسويقية المناسبة هو القيام بتحديد القطاعات السوقية الممكنة، واختيار القطاعات المستهدفة وقياس حجم الطلب المتوقع لها، ويتم اختيار الميزج التسويقي المناسب لهذه القطاعات، والتي يجب النظر إلى كل قطاع على أنه هدف تسويقي تسعى المنظمة للوصول إليه.

لأن رد فعل المستهلك حول الاستراتيجيات التسويقية له أثر كبير على مدى نجاح المنظمات، لذلك يصبح لزاما عليها، التعرف هذا المستهلك جيدا وتجميع المتقارب منه في مجموعات، ذات رد فعل متشابه، وهو ما يمثل جوهر عملية التقسيم السوقي.

أولا: اختبار الفرضيات:

ولكون الدراسة انطلقت من إشكالية عامة تتعلق ب: كيف تساهم عملية تقسيم الأسواق في صياغة استراتيجيات تسويقية فعالة لعناصر المزيج التسويقي من أجل تحقيق الأهداف التي تريد المؤسسات الاقتصادية تحقيقها، التي تم اقتراح فرضيات للإجابة عليها، نختبرها فيما يلي:

1. الفرضية الرئيسية:

اتضح من خلال الدراسة، عن طريق تحليل النماذج المتعددة المقترحة لصياغة الاستراتيجيات التسويقية، ومن خلال تحليل العديد من الاستراتيجيات التسويقية، أنها تعتمد في مرحلة من مراحلها على وجود قطاعات سوقية واضحة الملامح، مبنية اعتمادا على معايير محددة، من أجل توحيد رد الفعل تجاه الاستراتيجية المقترحة، وأن أي تشتت في تشابه رد فعل أفراد السوق المستهدف، سيؤدي إلى انهيار الاستراتيجية التسويقية، ويزيد من التكاليف اللازمة لتطبيقها وزيادة الجهد المبذول من طرف المنظمة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية لهاته الدراسة.

2. الفرضيات الفرعية:

افتترضت هاته الدراسة أربع فرضيات فرعية، تم اختبارها كما يلي:

أ. الفرضية الأولى:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى أن تقسيم السوق إلى قطاعات محددة بدقة بناءً على معايير تقسيمية معينة، يعمل على إنجاح الاستراتيجيات التسويقية للمنتج، هو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

ب. الفرضية الثانية:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى أن تقسيم السوق إلى قطاعات محددة بدقة بناءً على معايير تقسيمية معينة، يعمل على إنجاح الاستراتيجيات التسويقية للسعر، هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

ج. الفرضية الثالثة:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى أن تقسيم السوق إلى قطاعات محددة بدقة بناءً على معايير تقسيمية معينة، يعمل على إنجاح الاستراتيجيات التسويقية للتوزيع، هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

د. الفرضية الرابعة:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى أن تقسيم السوق إلى قطاعات محددة بدقة بناءً على معايير تقسيمية معينة، يعمل على إنجاح الاستراتيجيات التسويقية للترويج، هو ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.

ثانياً: النتائج النظرية:

من خلال هاته الدراسة، توصلنا إلى النتائج النظرية التالية:

1. النشاط التسويقي نشاط شامل وضروري لكافة أنواع المنظمات، بغض النظر عن أهدافها وطبيعتها نشاطها؛
2. المستهلك هو الوحدة الأساسية لبناء الأسواق، ويعتبر فهمه وفهم سلوكه من أهم العمليات في إنجاز العملية التسويقية؛
3. يتكون السوق من وحدات شديدة الاختلاف، لا تستجيب بنفس الدرجة والكفاءة للنشاطات التسويقية التي تقوم بها المنظمات داخله؛
4. تقسيم السوق من الحلول المهمة للتعامل مع هذا الاختلاف في السوق؛
5. تعتبر عملية تقسيم السوق عملية جوهرية في صياغة الاستراتيجية التسويقية، وتعرف بأنها عملية تقطيع السوق إلى قطاعات متجانسة يسهل التعامل معها من طرف المنظمة، أو تجميع الزبائن الذين تتوقع منهم المنظمة استجابة متشابهة لمجهوداتها التسويقية؛
6. تؤدي عملية تقسيم السوق إلى تركيز موارد وقدرات المنظمة، لتحقيق أفضل النتائج، وأهمها التعرف على منافسيها، وكسب ميزة تنافسية؛
7. تسمح عملية تقسيم السوق بالتحكم أكثر في وتوجيه وتفعيلها؛
8. تساعد عملية تقسيم السوق على التقرب أكثر من العملاء ومحيطهم، ومعرفة الاختلافات في أذواقهم بشكل دقيق، مما يمكن المنظمة من تلبية بشكل فعال؛
9. عملية تقسيم السوق تمكن المنظمة من تحديد حجم اتساع السوق، وموقع المنتجات المنافسة فيه، وتمييز الزبائن ومعرفة المنافع التي يتوقعونها من المنتج المقدم لهم؛
10. عملية تقسيم السوق تمكن المنظمة من التعرف على الرغبات الكامنة والمعلنة لدى الزبائن، وبالتالي إشباعها بأكبر قدر ممكن من الجودة؛
11. تسمح عملية تقسيم السوق بتوفير منتجات تتماشى مع الطلب الحقيقي في السوق، وبذلك تتفادى المنظمة العشوائية في الانتاج؛
12. عملية تقسيم السوق تمكن المنظمة من تفعيل نشاطها التسويقي، وتخفيض الهدر في الجهود التسويقية للمنظمة وتوجيه هذه الجهود وتركيزها؛
13. تسمح عملية تقسيم السوق بالتحكم في آليات التسويق وتنويعها وتوجيهها نحو تحقيق رضا العملاء.

ثالثا. النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التطبيقية التالية:

1. رغم المكانة الهامة لقطاع الاتصالات في الاقتصاد الجزائري، والتي تظهر من خلال الأهمية الاستراتيجية له، ومن خلال الامتيازات والضمانات الخاصة التي يوفرها القانون الجزائري، والحماية التشريعية لهاته الصناعة، رغم ذلك، شهد انطلاقه تأخر كبيراً مقارنة بظهوره في العالم، والدول المجاورة.
2. يشهد سوق الاتصالات منافسة احتكارية، بين ثلاث علامات وطنية وأجنبية، شهدت المؤسسات الوطنية تعثراً كبيراً في بداية النشاط مقارنة بالمنافسين.
3. إن المؤسسات في قطاع الاتصال، تتنافس بطرق مختلفة لتلبية الاحتياجات المختلفة للزبائن، وتعتمد على تحسين الأنشطة الاستراتيجية التي تسمح بتخفيض التكاليف، التمويل المناسب، التخلي عن بعض الأنشطة، الرفع من الطاقة الإنتاجية.
4. تنوعت الخيارات لدى المؤسسات العاملة في قطاع الاتصال في استخدام الاستراتيجيات التسويقية، ولكل استراتيجية من هذه الاستراتيجيات سمات معينة، يمكن ان تطبق لمعالجة حالة معينة تسويقية معينة لتحقيق رضا الزبون، بهدف تحقي أهداف هاته المؤسسات.
5. الوعي الكبير لدى المؤسسات محل الدراسة، بأهمية فهم السوق الذي تريد هاته المؤسسات خدمته، من أجل خدمته بأحسن الطرق الممكنة.
6. ارتفاع الاعتماد على آلية تقسيم السوق في المؤسسات محل الدراسة، وتأثيرها على جوانب المزيج التسويقي، وذلك من أجل خفض هدر الجهود وتكاليف وتحقيق الميزة التنافسية في واجهة المنافسة.
7. توجد علاقة قوية بين عملية تقسيم السوق بطريقة صحيحة، وصياغة استراتيجية تسويقية ناجحة، على مستوى المؤسسات محل الدراسة.

رابعا: التوصيات والاقتراحات:

وفي ختام هذه الأطروحة نقدم جملة من التوصيات والاقتراحات في ضوء النتائج المتوصل إليها على المستويين النظري والتطبيقي، تقوم هذه التوصيات والاقتراحات أساساً على استغلال نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسات العاملة في هذا القطاع، حتى ترتقي بنشاطها إلى مستوى أفضل يعزز من مركزها التنافسي، وتفادي وإصلاح نقاط الضعف التي لديهم، ويمكن صياغة التوصيات والاقتراحات على النحو التالي:

1. تحسين خدماتهم كما ونوعاً والعمل بجودة عالية، خصوصاً في المناسبات وفي أوقات الذروة، مع تسجيل أن المؤسسات ليست بنفس المستوى التقني؛
2. اعتماد الوضوح في طرح العروض المختلفة، والابتعاد عن استغلال الزبون، لأن ذلك من شأنه أن يكلف المؤسسة غالباً على مستوى ثقة الزبون فيها؛
3. تنوع الخدمات ما أمكن، لأن المزيج التسويقي الناجح يعتمد على اختلاف الناس لا تشابههم، ومحاولة استغلال ذلك الاختلاف في الإبداع وإثراء الحاجات وتطويرها مستقبلاً؛

4. العمل على تعريف الزبائن بالخدمات الملحقه التي تقدمها، وتعزيزها بخدمات جديدة مثل خدمات الملتيميديا؛ لأن ذلك يمنحها ميزة تنافسية؛
5. تدعيم أنظمة التسعير بعروض جديدة منها نظام التسعير بالثانية؛ وتعميم خدمة التخليص عبر الدفع الالكتروني، الأمر الذي تستوجبه المرحلة، دون إغفال أن موبيليس كانت السبابة عبر خدمة الدفع عبر البطاقة الذهبية، إلا أنها بقيت على نطاق محدود.
6. استغلال كافة الوسائل الترويجية المتاحة حتى يكون العميل على علم تام بالمؤسسة وخدماتها المتنوعة؛
7. زيادة العروض الترقية، وإتباع سياسة الأسعار الترويجية في المناسبات والأعياد حيث تكثر النداءات، وذلك من أجل كسب أكبر عدد من العملاء، وتوسيع رقعة أسواقها؛ وتدعيم قدرتها التنافسية؛
8. محاولة تمييز بعض العروض عن بعضها البعض؛ لجذب أكبر عدد من العملاء، خصوصا وأن العروض أصبحت متشابهة تماما؛
9. البحث عن قطاعات سوقية جديدة يمكن استهدافها، بالتالي توسيع السوق، وزيادة الحصه السوقية لكل مؤسسة، الأمر الذي ينعكس على رقم الأعمال بالإيجاب؛
10. توسيع شبكة التغطية بالجنوب الكبير، وبالتالي إنعاش المنطقة وتطويرها اقتصاديا، بالنسبة للمتعاملين جيزي وأوريدو، حيث أن المعامل الوطني موبيليس هو من يسيطر على هاته المناطق، لأسباب خاصة؛
11. اعتماد أبعاد جديدة في تقسيم السوق، من أجل الوصول إلى في قطاعات سوقية جديدة، والاستفادة منها،
12. تدعيم وتقوية برامج الوفاء الموجهة للزبائن والوسطاء بالنظر إلى احتدام المنافسة مستقبلا، لأن الولاء للخدمة يكسب المؤسسة قوة في وجه المنافسة؛
13. العمل على استعمال اللغة العربية في تعامل المؤسسات مع الزبائن، مما يساعدها على تكوين الألفة معهم، وزيادة شعورهم بانتماء المؤسسات، الأمر الذي يخلف لديهم زيادة في الولاء؛
14. تكثيف الأيام الدراسية والإعلامية والأبواب المفتوحة وتوسيع نطاقها وتنظيم القوافل العلمية، من أجل تعريف الجمهور وتحسيسه بأهمية خدمات الاتصال التي تقدمها كل مؤسسة، وتعريفهم بعروضهم الجديدة مما يزيد من قربهم للزبون؛
15. الاعتماد على بحوث التسويق في طرح الخدمات الجديدة، ودراسة السوق ورصد التغيرات التي يمكن أن تحدث على مستواه، وصياغة المزيج التسويقي الذي يلائم سلوك العميل الجزائري من أجل كسب رضاه وولاءه؛

16. العمل دائما على تطوير إطاراتها وتكوينهم، والعمل على منحهم ما يمكنهم من زيادة الجودة والكفاءة في الأداء.

17. توحيد أسعار خدمات التعبئة، بالتحكم في قنوات التوزيع، والسيطرة عليها، الأمر الذي يساهم في اطمئنان الزبون،

خامسا: آفاق الدراسة:

بحكم أن الموضوع الذي تناولناه شائكا ومتشعب الجوانب، يرى الباحث إمكانية مواصلة دراسة جوانب أخرى لها صلة بالموضوع وتحتاج إلى تعميق أكثر، يمكن اقتراحها في شكل عناوين مثل:

1. أبعاد تقسيم الأسواق ومدى تداخلها مع بعضها البعض.

2. الأنظمة التقسيمية في الجزائر.

3. سياسة الفجوات السوقية وتأثيرها على نجاح المنظمات الصغيرة.

وتمت بتوفيق من الله وفضل...

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً. الكتب:

1. أبو قحف عبد السلام، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003.
2. أبو قحف عبد السلام، التسويق: مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
3. أبو نبرة عبد العزيز مصطفى، مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثالثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
4. اتش جوزيف وتي جيبي، ما يقوله أساتذة التسويق، الطبعة الأولى، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، 2005.
5. بازعة محمود صادق، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2001.
6. البراوي نزار عبد المجيد وأحمد محمد فهمي البرزنجي، إستراتيجيات التسويق: المفاهيم، الأسس والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2008.
7. البرزنجي أحمد محمد فهمي والبرواي نزار عبد المجيد، إستراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
8. البكري ثامر، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
9. بن واضح الهاشي ، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مرجع سابق.
10. توفيق جمال، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية، مصر، 1976.
11. الجبوري عبد الكريم راضي، التسويق الناجح، دار التيسير، بيروت، لبنان، 2000.
12. حامد حسين محمود، النظام المالي والاقتصادي في الإسلام، دار النشر الدولي، الرياض، السعودية، 2000.
13. حرب بيان هاني، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 1999.
14. الحناوي محمد ، إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية، مصر، 1976.
15. داهش احسان جلاب وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
16. درويش عبد الكريم وليلى تكلا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1980.
17. الزاوي خالد وسند حمود، مبادئ التسويق الحديث، دار الميسرة، عمان، الأردن، 2000.

18. سامو يلسون ونوردهاوس، علم الإقتصاد، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان، 2006.
19. السيد إسماعيل محمد، الإعلان، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، بدون تاريخ.
20. شان كيم ورينيه موبورن، إستراتيجية السوق الأزرق، خلاصات: كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 292، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، مصر، 2005.
21. شرمان زياد محمد، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
22. الصحن محمد فريد ، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.
23. الصميدعي محمود جاسم ، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
24. الصميدعي محمود جاسم العلق وبشير عباس، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
25. الصميدعي محمود جاسم محمد ، إستراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر، عمان، الاردن، 2009.
26. العايد عطالله وألاء خريسات، ملخص عن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزارة الصناعة والتجارة، الأردن، 2010.
27. عبد الحميد طلعت أسعد، التسويق الفعال، دار الفجر، الاسكندرية، مصر، 2002.
28. عبد الفتاح محمد سعيد ، إدارة التسويق، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
29. العبد اللطيف عبد اللطيف بن عبد الله، الإيجاز في مبادئ الإقتصاد الإسلامي، دار ابن الجوزي، السعودية، 1997.
30. عبيدات محمد إبراهيم ، سلوك المستهلك: مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، الأردن، 2004.
31. عساف محمود، المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال، مكتبة الخدمات الحديثة، جدة، السعودية، 2001.
32. العسكري أحمد شاكر، التسويق: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000.
33. عفيفي صديق محمد، التسويق: مبادئ علمية وبحوث تطبيقية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1979.
34. العلق بشير والعبدي قحطان، إستراتيجيات التسويق، دار زهران، عمان، الأردن، 1999.
35. الفقيه أروى بنت عبد الله بن محمد ، بحث حول القيم، جامعة محمد آل سعود، 2013.
36. فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: السلوك، الأسواق، البيئة، المعلومات، الجزء الثالث، الطبعة الأولى، منشورات دار علاء، دمشق، سوريا، 2002.
37. كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك مدخل الإعلان، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 66.
38. الكفراوي عوف محمود، بحث في الإقتصاد الإسلامي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

39. كلانش كيفن جي وشولمان روبرت س، ترجمة عمر سعيد، التسويق خرافة. بيت الأفكار الدولية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1994.
40. كوتلر فيليب ، وآخرون، ترجمة مازن نفاع، التسويق: تطوره، مسؤوليته الأخلاقية وإستراتيجيته، الجزء الأول، الطبعة الأولى، منشورات دارعلاء، دمشق، سوريا، 2002.
41. كوتلر فيليب وآخرون ترجمة مازن النفاع، التسويق: السلع والأسعار، الجزء الرابع، دارعلاء الدين، دمشق، سوريا، 2003، ص:23.
42. كوتلر فيليب، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، الطبعة الرابعة، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.
43. كيم شان وموبورن رينيه، إستراتيجية السوق الأزرق، خلاصات: كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 292، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، مصر، 2005.
44. مجموعة من المؤلفين، تسويق: دراسة السوق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، السعودية، بدون تاريخ.
45. مجموعة من المؤلفين، سلوك المشتري، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، بدون تاريخ.
46. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، المكتبة الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992 .
47. مرسي عطية طاهر، أساسيات التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 1993.
48. المساعد زكي خليل، التسويق في المفهوم الشامل، دارزهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
49. منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الإتصال، جامعة الإسكندرية، القاهرة، 2012.
50. منتزج هنري ، صعود وسقوط التخطيط الإستراتيجي، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، السنة الثانية، العدد الخامس عشر، 1994.
51. المؤذن محمد صالح ، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
52. النجار فريد، إدارة منظومات التسويق: العربي والدولي، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997.
53. النصور إياد عبد الفتاح، استراتيجيات التسويق: مدخل نظري وكفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 2، 2014.
54. النمر سعود بن محمد وآخرون، الإدارة العامة : الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1417 هـ.
55. نوري منير، التسويق: مدخل المعلومات والإستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
56. هالة محمد حبيب عنبة وآخرون، التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2017.

الرسائل والاطروحات:

أطروحات الدكتوراه:

1. إيدير عبد الرزاق، دراسة سلوك المستهلك الجزائري: دراسة تحليلية نقدية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قسنطينة 2، 2013.
2. بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
3. كورتل فريد، دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره دراسة ميدانية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
4. مكي هشام، تطبيق الاستراتيجية التسويقية لتحسين التموقع التنافسي للعلامات التجارية الجزائرية، دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق وإدارة أعمال، جامعة الشلف، بدون سنة.
5. بلالي أحمد، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2007.
6. هوارى معراج، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
7. نوري منير، التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسيرة العولمة الاقتصادية: إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
8. خالدي فراح، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية " حالة مؤسسات الإتصال في الجزائر"، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

رسائل الماجستير:

1. قرينات إسماعيل، أهمية المزيج التسويقي الدولي في أداء النشاط التسويقي الدولي للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2005.
2. نيتام دليلة، تسويق خدمة الطرود البريدية في قطاع البريد والمواصلات، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2002.
3. مديوني جميلة، تسويق الخدمات: حالة الهاتف النقال مؤسسة جازي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2004.
4. هيمة نادية، مدى مساهمة الحصة السوقية في رسم السياسة التسويقية للمؤسسة: دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007.

5. بن عروسي جمال، تأهيل قوى البيع و تنمية قدراتها الاتصالية في تفعيل التعامل مع الزبون "دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، رسالة ماجستير، فرع تسويق، جامعة الجزائر، 2006، ص188.
6. بن قارة أمينة، أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في الإدارة الإستراتيجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2009.
7. تاوتي عبد العليم، دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر: الفترة بين 2000 إلى 2005، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر، 2006.
8. السعيدي أحمد، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفعالية الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات سلطنة عمان، ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، دون سنة.
9. طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، دراسة مقارنة بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و2007، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008/2007.
10. عامر لمياء، أثر السعر على قرار الشراء: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
11. عز الدين عبد الرؤوف، إدارة التغيير واستراتيجيات الموارد البشرية في السوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل إقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، الجزائر، 2014.
12. أبو عويلى غادة محمود سلامة، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

المقالات والمدخلات:

المقالات:

1. أحمد محمود وزيدان محمد، فعالية القيمة المدركة في تحقيق ولاء العميل في سوق الهاتف النقال -دراسة حالة مؤسسة جيزي للهاتف النقال، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية الصادرة عن قسم العلوم الاقتصادية والقانونية جامعة الشلف، العدد 15، جانفي 2016.
2. بلالي أحمد، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 06، جوان 2008.
3. بلقيدوم صباح، أنظمة المعلومات الإستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال "تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"، مجلة الباحث، العدد 14، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014.

المراجع

4. بن بريكة عبد الوهاب ونجوى حبة، الخيارات الإستراتيجية لمواجهة المنافسة: حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2007.
5. تروش محمد. قادري رياض، الوصول إلى الميزة التنافسية بإستخدام سلسلة القيمة لمايكل بورتر مع الإشارة لشركة خزف تافنة "certaf" بمغنية، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، الصادرة عن جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، العدد 7.
6. خلاص كريمة، إستراتيجية جديدة لجيزي تركز على الثقة في المؤسسات الوطنية و ترقية إطاراتها، جريدة الشروق، 2009/06/02.
7. خنشور جمال، أثر القيمة- الزبون والمفاهيم المحاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية الصادرة عن قسم العلوم الاجتماعية بجامعة محمد خيضر، العدد 10، نوفمبر 2006.
8. روشام بن زيان، إعادة تأهيل الموارد البشرية للمؤسسة ساعة الإصلاحات "حالة قطاع الاتصالات في الجزائر"، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، والممارسة التسويقية، المركز الجامعي بشار، أبريل 2004، الجزائر.
9. عبيلة محمد ، التسويق الاستراتيجي ومكانته ضمن الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، العدد 14، جوان 2016.

المدخلات:

10. سيدي محمد ساهل و بودي عبد القادر، أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، أيام 20-21 ماي 2005، المركز الجامعي بشار.

التقارير:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادرة في 06 أوت 2000.
2. التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية " ARPT " لسنة 2004.
3. التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية " ARPT " لسنة 2013.
4. التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية " ARPT " لسنة 2016.

المراجع باللغة الأجنبية:

الكتب:

1. Alexandry Steiyer et Amelie Clauzel, **marketing: une approche quantitative**, 1ere Edition, Pearson Education, paris, 2005.
2. Frank R. Kardes, Maria L. Cronley and Thomas W. Cline, **Consumer Behavior**, South-Western, Cengage Learning, usa, 2011.
3. Amerein. P et Barczy.D et Evard.R, **marketing: stratégies et pratique**, Edition NATHAN, Paris, France, sans date.

4. Anderson Kristin and Kerr Carol, **Customer Relationship Management**, McGraw-Hill, new York, USA, 2002.
5. Art Weinstein, **Handbook of Market Segmentation Strategic Targeting for Business and Technology Firms**, Third Edition, The Haworth Press, New York, USA, 2004.
6. Art Weinstein, PhD, **Segmentation Strategic: Targeting for Business and Technology Firms**, 3rd Edition, The Haworth Press, London, 2004.
7. Bernadet Jean Pierre, Bouchez Antoine et Stéphane Pihier, **Précis de Marketing**, Edition Nathan, Paris, France, 1996.
8. board of studies, **strategic management**, Professional Competence Course, the institute of chartered accountants of india, new delhi, india, sans.
9. Brian Thomas and Matthew Housden, **Direct Marketing in Practice**, Butterworth-Heinemann, London, 2002
10. Chirouze Yves, **le marketing**, tome 1, 2eme Edition, Office des publications universitaires, Alger, Algérie, 1990.
11. Colin Gilligan & Richard M. S. Wilson, **Strategic Marketing Planning**, Butterworth Heinemann, London, 2005
12. Daniel Yadin, Daniel Yadin, **International Dictionary of Marketing**, 1st Edition, Kogan Page Limited, London, 2002.
13. . Karl Moore and Niketh Pareek, **Marketing: The Basics**, 2nd Edition, routlrdge edition, new york, 2010.
14. David Loudon, Robert Stevens and Bruce Wrenn, **Marketing Management: Text and Cases**, Best Business Books, Binghamton, London, 2005.
15. Debois Pierre Louis et Jolibert Alain, **le marketing: fondament et pratique**, 3eme Edition, Edition Economica, paris, France, 1998.
16. Debra L. Stephens, **Essentials of Consumer Behavior**, Taylor & Francis Group, new York, 2016.
17. Del I. Hawkins and David L. Mothersbaugh, **Consumer Behavior: Building Marketing Strategy**, eleventh edition, McGraw-Hill/Irwin, usa, 2010.
18. Daniel Durafour, **Marketing**, Paris, 1997.
19. Djitli Mohamed Seghir, **Comprendre le marketing**, 1^{ere} Edition, Edition Berti, alger, Algérie, sans date.
20. Ensemble d'éditeur, **encyclopédie du management**, tome 1, sans année.
21. Ferrell and Michael D. Hartline, **Marketing Strategy**, fifth edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011.
22. Gérard garibaldi, **ANALYSE STRATEGIQUE**, Troisième édition, Éditions d'organisation, Groupe Eyrolles, Germain, 2008.
23. Gilligan Colin & Richard M. S. Wilson, **Strategic Marketing Planning**, Butterworth Heinemann, London, UK, 2005.
24. Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford, **Strategic Marketing: Planning and Control**, Third edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, new york, USA, 2008, P: 157.

25. Grapentine Terry and Boomgaarden Randy, **Maladies of Market Segmentation**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005.
26. Grapentine Terry, **Segmenting the Sales Force**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005.
27. Jean jacques lambin et Ruben Chumpitaz et chantal de moerloose, **marketing: stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation marché**, 6^{ème} Edition, Edition Dunod, paris, France, 2002.
28. Jean-Pierre Detrie, **Strategor: Toute la stratégie d'entreprise**, 4^{ème} édition, édition, dunod, paris, France, 2005.
29. Kotler Philip et Dubois Bernard, **Marketing Management**, 12th Edition, Pearson Education, USA, 2006.
30. Kristin Anderson and Carol Kerr, **Customer Relationship Management**, McGraw-Hill, New York, USA, 2002.
31. Lasary, **le marketing c'est facile**, Alger, 2001.
32. Lee Linda and Hayes Denise, **Creating a Marketing Plan**, AMA Core Marketing Knowledge: Marketing Fundamentals, American Marketing Association, 2005.
33. Lendrevie et Lindon, **Theorie et Pratique du marketing**, 5^{ème} édition, Paris, 1997.
34. Lendrevie.J et levy lindon, **mercator**, 7^{ème} édition, édition dalloz, paris, france, 2003.
35. Lendrevie. J et Lendon.D, **Mercator**, 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, France, 1997.
36. Loudon David, Robert Stevens and Bruce Wrenn, **Marketing Management: Text and Cases**, Best Business Books, Binghamton, London, UK, 2005.
37. Malcolm McDonald and Ian Dunbar, **Market segmentation: how to do it, how to profit from it**, 1st edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, London, 2004.
38. Martin S et Vedrine J.P, **Marketing: les concepts, clés**, 4^{ème} tirage, les Edition d'Organisation, Paris, France, 1998.
39. McDonald Malcolm and Ian Dunbar, **Market segmentation : how to do it, how to profit from it**, 1st edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, London, UK, 2004.
40. Millier Paul, **developper les marches industrriels**, Editon dunod, Paris, France, 1995.
41. Moore Karl and Pareek Niketh, **Marketing: The Basics**, Routledge Edition, USA, 2006.
42. Neal William D, **Principles of Market Segmentation**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005.
43. Norton paley, **the manager's guide to competitive marketing strategies**, Third Edition, Published by Thorogood, London, 2005.
44. Paul Fifield, **Marketing Strategy: The Difference Between Marketing and Markets**, Third edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, new york, USA, 2007.
45. Perreault William D & McCarthy E. Jerome, **Essentials of Marketing**, 10th Edition, 2006.
46. Philip kotler and Kevin Keller, **Marketing management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 15th global edition, 2016.

47. Pierre Louis Dubois et Alain Jolbert, **Le marketing: fondements et pratiques**, Paris, 1998.
48. Raynor Michael E and Weinberg Howard S, **Beyond Segmentation**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005.
49. Richard H. Thaler, **Mental Accounting and Consumer Choice**, marketing science, Vol. 27, No. 1, January–February 2008..
50. Richard LADWEIN, **Le comportement du consommateur et de l'acheteur**, 2^{ème} édition, Economica, Paris.
51. Roger A. Kerin, Steven W. Hartley and William Rudelius, **Marketing: The Core**, Fifth Edition, McGraw-Hill/Irwin, usa, 2011.
52. Sandhosen Richard.L, **Marketing**, 3rd Edition, Edition Barrons,
53. Steiyer Alexandry et Clauzel Amelie, **marketing: une approche quantitative**, 1^{ère} Edition, Pearson Educatin, paris, France, 2005.
54. Sylvie Martin Vedrine, **initiation au marketing: les concepts, clés**, 1ere Edition, Editions d'Organization, 2003, p 17.
55. Thomas Brian and Housden Matthew, **Direct Marketing in Practice**, Butterworth Heinemann, London, UK, 2002.
56. Vedrine Sylvie Martin, **initiation au marketing: les concepts, clés**, 1^{ère} Edition, Editions d'Organization, Paris, France, 2003.
57. Viardot Eric, **Successful Marketing Strategy for High-Tech Firms**, 3rd Edition, Artech House, London, UK, 2004.
58. Waugh Troy, **101 Marketing Strategies: for Accounting, Law, Consulting, and Professional Services Firms**, Acid-free paper, Canada, 2004 .
59. Wedel Michel and Kamakura Wager, **Market Segmentation: conceptual and methodological foundations**, 2nd Edition, Edition ISOM,
60. Weinstein Art, PhD, **Segmentation Strategic: Targeting for Business and Technology Firms**, 3rd Edition, The Haworth Press, London, UK, 2004.
61. William D. Neal, **Principles of Market Segmentation**, AMA Core Marketing Knowledge: Segmentation, American Marketing Association, 2005, p 04.
62. William D. Perreault & E. Jerome McCarthy, **Essentials of Marketing**, 10 th Edition, 2006.
63. Y. Chirouze, **le marketing stratégique ; stratégie, segmentation, positionnement, marketing mix et politique d'offre**, ellipses, paris, France, 1995.
64. Yadin Daniel, **International Dictionary of Marketing**, 1st Edition, Kogan Page Limited, London, UK, 2002.

التقارير:

1. 2ARPT.Decision N20/SP/PC/ARPT du29 Juillet 2008.relative aux résultats de l'audit de la qualité de service réseau de OTA .
2. Mobilis le journal N1
3. Mobilis le journal N3

مواقع الإنترنت:

1. www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx
2. www.ota.dz
3. www.otalgerie.com/produits/djezzy cart.asp.
4. keydifferences.com/difference-between-tactics-and-strategy.html
5. www.mpttn.gov.dz/ar/content/prestataires-de-services
6. www.3g.dz/ar/le-reseau-mobilis.
7. www.arpt.dz
8. www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier_presse_AR_2014.pdf
9. www.djezzygsm.com/produits/djezzy_tout.asp.
10. www.elkhabar.com/press/article/78662/.
11. www.itu.int/itu-d/ict/statistics/at_glance/keytelecom99.html.
12. www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/giga_pack.php.
13. www.mobilis.dz/offre/.mobilis cart.php.
14. www.otaalgerie.
15. www.Otalgerie.com/produits/alloota .asp.
16. www.prizm.com
17. www.vals.com