

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية

التخصص: تسويق و اتصال

الموضوع:

اعداد مخطط تسويقي عملي لإرسال خدمة جديدة

دراسة حالة خدمة WICI لاتصالات الجزائر
المديرية العملياتية للاتصالات، سطيف

تحت إشراف الأستاذة:

شنيني صورية.

إعداد الطالبين:

أمين يوسف؛
بلقيوم وليد.

مكان التربص: المديرية العملياتية للاتصالات، سطيف

فترة التربص: من: 01 أوت 2015 إلى: 01 سبتمبر 2015.

2015/2014

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية

التخصص: تسويق و اتصال

الموضوع:

اعداد مخطط تسويقي عملي لإرسال خدمة جديدة

دراسة حالة خدمة WICI لاتصالات الجزائر
المديرية العملياتية للاتصالات، سطيف

تحت إشراف الأستاذة:

شنيبي صورية.

إعداد الطالبين:

أمين يوسف؛
بلقيوم وليد.

مكان التربص: المديرية العملياتية للاتصالات، سطيف

فترة التربص: من: 01 أوت 2015 إلى: 01 سبتمبر 2015.

2015/2014

شكر و تقدير

سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

لك الحمد ربنا يا من مننت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبله، ومن يعيننا على تحصيله، وعلمتنا ما لم نكن نعلم.

ثم الصلاة والسلام على الحبيب المصطفى ﷺ خير الأنام.

من باب من لا يشكر الناس لا يشكر الله، نتقدم بخالص الشكر إلى من جعلهم الله لنا سندا و عوناً:

بدءاً بالأستاذة المشرفة: "شنيبي صورية" التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة طيلة فترة إعداد هذه المذكرة.

مؤطر الشركة السيد: "العمرى زقار سفيان" لمساهمته الفعالة في إتمام هذه المذكرة.

والى كل أعضاء مؤسسة اتصالات الجزائر مكان التربص. وكل من ساند لإتمام هذا العمل.

إلى جميع الأساتذة الذين وقفوا على تعليمنا من الابتدائية إلى الثانوية. وإلى كافة أسرة المدرسة العليا للتجارة.

وإلى أفراد عائلتنا اللتين لهما الفضل بعد الله في إتمام دراستنا.

إلى جميع زملائنا، أصدقائنا ورفاقنا ونخص بالذكر: بن عواق العربي، محمودي هاشمي فؤاد، خليفي حسام ورفاس إبراهيم .

وإلى كل من ساهم في إعداد مذكرتنا من قريب أو بعيد.

فإن أحسنا فمن الله وإن أسأنا فمن أنفسنا والشيطان فأنه ورسوله والمؤمنون منه براء.

الإهداء

الحمد لك يا الله حتى ترضى, والحمد لك إذا رضيت, والحمد لك بعد
الرضى أن وفقتني لإتمام هذا العمل الذي أهدي ثمرته
إلى ذات أعذب وأرق كلمة في الكون, التي سهرت الليالي من أجل
تربيتي, وغمرتني بجميل عطفها وحنانها ولا تزال... أمي الغالية
إلى من كد وتعب من أجل راحتي وعلمني أن بلوغ المرام لا يكون إلا
بالعمل الجادّ والمتواصل...أبي العزيز
إلى من أسعد برؤيتهم وأنسهم.. أخي فؤاد، وأخواتي مروة ونهاد
إلى أعمامي وعماتي وأخوالي وخالاتي دون أن أنسى أزواجهم وجميع
أبنائهم, وكل العائلة
إلى الأساتذة الذين حرصوا على تعليمي من الأساسي إلى الجامعي
إلى زميلي الذي ساندني في إنجاز هذا العمل يوسف
إلى كل زملائي الذين كانوا لي نعم الصحبة وأخص بالذكر: خالد،
العربي، عبد الرحمان، بلال، أمين وسيف، علي، يوزمان، إبراهيم،
رحمون، عيسى وفارس....
إلى كل من ملأ قلبي ولم يسعه قلبي، إلى قارئ الأسطر وكل من
أعرفهم.

بلقيدوم وليد

الإهداء

اللهم إني أعوذ بك من علم لا ينفع ومن عمل لا يرفع و قلب لا يخشع و
دعاء لا يسمع.

اهدي هذا العمل ثمرة جهدي إلى الملاك الطاهر...

ذي القلب الكبير والصدر الحنون، إلى أسمى عاطفة و أحلى ما ينطق به
اللسان " أمي الحنون" الغالية أطال الله في عمرها.

إلى من اعتبره مثلي في الحياة، وقدوتي التي أقتدي بها و الذي ألبسني
لباس العلم والأخلاق، وشجعني طوال مشواري الدراسي ووفر لي كل
أسباب النجاح "أبي الغالي" أطال الله في عمره. أهدي عملي هذا إلى إخوتي
وأخواتي حفظهم الله وأخص بالذكر "أسامة".

إلى من تقاسمت معه مسيرة هذا العمل صديقي "وليد" وعائلته الكريمة.
إلى كل أصدقائي وأخص بالذكر "بلال صديق الطفولة، أسامة وأمير،
العربي، خالد، فيصل، علي، يونس، أمير، عبد الكريم، بلايلي، سفاطو..."
إلى كل من ساعدني و أحبني دون استثناء.

أمين يوسف

الفهرس العام

الفهرس

شكر وتقدير

الإهداء

I.....الفهرس العام

IV.....قائمة الجداول

VI.....قائمة الأشكال

VII.....قائمة الرسوم البيانية

VIIIقائمة المختصرات

VIII.....قائمة الملاحق

الملخص

أ.....المقدمة العامة

01.....الفصل الأول: المزيج التسويقي الخدمي

02.....مقدمة الفصل

03.....المبحث الأول: عموميات حول التسويق

03.....المطلب الأول: تعريف التسويق

04.....المطلب الثاني: أهمية التسويق

06.....المطلب الثالث: امتداد مجال التسويق

09.....المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات

09.....المطلب الأول: ماهية تسويق الخدمات

13.....المطلب الثاني: إعداد عملية الخدمة

20.....المطلب الثالث: الخدمة كمنتج جديد

22.....المبحث الثالث: المزيج التسويقي الخدمي

22.....المطلب الأول: تعريف المزيج التسويقي

23.....المطلب الثاني: المزيج التسويقي التقليدي (les 4P)

37.....المطلب الثالث: المزيج التسويقي الممتد للخدمات

41.....خلاصة الفصل

42.....	الفصل الثاني : المخطط التسويقي
43.....	مقدمة الفصل
44.....	المبحث الأول: تقديم المخطط التسويقي
44.....	المطلب الأول: المخطط التسويقي
46.....	المطلب الثاني: أهداف المخطط التسويقي وأنواعه
47.....	المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية (SIM)
50.....	المبحث الثاني: تصميم المخطط التسويقي
52.....	المطلب الأول: تحديد هوية المؤسسة, مهمتها, نضرتها المستقبلية وقيمها
	المطلب الثاني: التحليل الداخلي و الخارجي للمؤسسة وتحديد الإستراتيجية
55.....	التسويقية
64.....	المطلب الثالث: تحديد الأهداف والميزانية والمزيج التسويقي
71.....	المبحث الثالث: تنفيذ و مراقبة المخطط التسويقي
71.....	المطلب الأول: كتابة و تقديم المخطط التسويقي
74.....	المطلب الثاني: تنفيذ المخطط التسويقي
76.....	المطلب الثالث: متابعة و مراقبة المخطط التسويقي
79.....	خلاصة الفصل
80.....	الفصل الثالث: وضع مخطط تسويقي عملي لخدمة "WICI" لاتصالات الجزائر
81.....	مقدمة الفصل
82.....	المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
82.....	المطلب الأول: تاريخ الاتصالات في الجزائر و مؤسسة اتصالات الجزائر
83.....	المطلب الثاني: مؤسسة اتصالات الجزائر
86.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وأهم خدماتها

- 94.....المبحث الثاني: المديرية العمليانية للاتصالات "سطيف"
- 94.....المطلب الأول: مهام المديرية العمليانية للاتصالات بسطيف
- 95.....المطلب الثاني: منتجات وخدمات المديرية العمليانية للاتصالات وأهم أهدافها
- 96.....المطلب الثالث: إحصائيات المديرية العمليانية للاتصالات بسطيف
- 97.....المبحث الثالث: المزيج التسويقي لخدمة جديدة "WICI" للاتصالات الجزائر
- 97.....المطلب الأول: خطوات إطلاق خدمة WICI
- 99.....المطلب الثاني: الدراسة الميدانية
- 115.....المطلب الثالث: المخطط التسويقي العملي لإرسال خدمة WICI
- 118.....خلاصة الفصل
- 119.....الخاتمة العام

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
007	امتداد وظائف التسويق	01-1
010	حصة السوق من التجارة العالمية في الخدمات	02-1
010	نسبة الفئة العاملة في قطاع الخدمات	03-1
031	مزايا و عيوب قنوات التوزيع	04-1
036	أدوات الاتصال	05-1
061	مثال لتحليل SWOT	01-2
063	استراتيجيات الاستهداف	02-2
064	خصائص التموضع الجيد	03-2
069	مراحل تمويل الخطة التسويقية	04-2
073	محتوى تفصيلي لخطة التسويق المكتوبة	05-2
077	مؤشرات أداء خطة التسويق	06-2
089	أرقام مجمع اتصالات الجزائر	01-3
090	أرقام شبكة اتصالات الجزائر	02-3
096	مؤشرات الولاية	03-3
096	الشبكة التجارية	04-3
096	نسبة التوصيلات لشبكة الهاتف والتوصيلات	05-3
096	توصيل المؤسسات التربوية و الجامعية	06-3
100	تقسيم العينة المدروسة	07-3
101	سبب التواجد في الوكالة	08-3
102	استعمال الانترنت	09-3
102	الوقت المنقضي في الانترنت	10-3
102	مكان استخدام الانترنت	11-3
103	جهاز الاتصال بالانترنت	12-3

103	صيغة الانترنت	13-3
104	أهمية الانترنت	14-3
104	تطور الانترنت في الجزائر	15-3
105	اختلاف تكنولوجيا الجيل الثالث عن الانترنت	16-3
105	الاشتراك في خدمة الانترنت	17-3
106	الرضا عن خدمة الانترنت	18-3
107	خصائص اشتراك الانترنت	19-3
107	الاهتمام بخدمة wici	20-3
108	مميزات الخدمة الجديدة	21-3
108	سلبيات خدمة الانترنت	22-3
109	تدفق الانترنت	23-3
109	صيغة الاشتراك في الخدمة	24-3
110	سعر الاستفادة من الخدمة	25-3
110	مكان تسديد مبلغ الاشتراك	26-3
111	وسائل الاتصال	27-3
111	تقاطع السن مع استعمال الانترنت	28-3
112	Tests du khi-deux	29-3
112	Mesures symétriques	30-3
112	تقاطع السن مع الوقت المنقضي في الانترنت	31-3
113	Tests du khi-deux	32-3
113	Mesures symétriques	33-3
113	تقاطع المستوى التعليمي مع الموقف اتجاه الانترنت	34-3
114	Tests du khi-deux	35-3
114	تقاطع الحالة المهنية مع الاهتمام ب wici	36-3
114	Tests du khi-deux	37-3
117	المزيج الاتصالي لخدمة wici	38-3

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
009	السلع والخدمات توفر مزيجا من العناصر الملموسة وغير الملموسة	01-1
011	الأشكال الثلاثة للتسويق في الخدمات	02-1
016	نموذج نظام تقديم الخدمات (servuction)	03-1
018	خطوة 1 إعداد مخطط: خدمات الفنادق قدمت إلى العميل، على شكل سلسلة من الإجراءات الفردية	04-1
033	قنوات التوزيع	05-1
035	عناصر عملية الاتصال	06-1
037	المزيج التسويقي الممتد للخدمات	07-1
045	فهرس المخطط التسويقي	01-2
048	نظام المعلومات التسويقية	02-2
051	مراحل إعداد المخطط التسويقي	03-2
055	عناصر التشخيص	04-2
071	منهج كتابة مخطط تسويقي	05-2
075	الأولوية و الأهمية	06-2
087	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	01-3
088	الهيكل التنظيمي للمديرية التنفيذية بسطيف	02-3
089	الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية	03-3

قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	عنوان البيان	رقم البيان
101	سبب التواجد في الكالة	01
102	استعمال الانترنت	02
102	الوقت المنقضي في الانترنت	03
102	مكان استخدام الانترنت	04
103	جهاز الاتصال بالانترنت	05
103	صيغة الانترنت	06
104	أهمية الانترنت	07
104	تطور الانترنت في الجزائر	08
105	اختلاف تكنولوجيا الجيل الثالث عن الانترنت	09
105	الاشتراك في خدمة الانترنت	10
106	الرضا عن خدمة الانترنت	11
107	خصائص اشتراك الانترنت	12
107	الاهتمام بخدمة wici	13
108	مميزات الخدمة الجديدة	14
108	سلبيات خدمة الانترنت	15
109	تدفق الانترنت	16
109	صيغة الاشتراك في الخدمة	17
110	سعر الاستفادة من الخدمة	18
110	مكان تسديد مبلغ الاشتراك	19
111	وسائل الاتصال	20

قائمة الاختصارات

المعنى	الاختصار
بين الأعمال	B to B
نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص والتهديدات	SWOT
البحث و التطوير	R & D
رقم الأعمال	CA
محددة ومؤرخة، قابلة للقياس، متاحة ومثسقة	SMAC
جدول حسابات النتائج	TCR
نظام معلومات التسويق	SIM
المزيج التسويقي	4P
المزيج التسويقي الممتد للخدمات	7P

قائمة الملاحق

عنوان الملحق	رقم الملحق
الاستبيان	01
بطاقات التعبئة WICI	02
الملصقات الإشهارية WICI	03

الطائفة

المخلص باللغة العربية:

من أجل ضمان البقاء والاستمرارية وجب على المؤسسات في الخدمات أو السلع التطوير المستمر والإبداع وكذلك البحث عن منتجات جديدة من أجل مواجهة المنافسة المحتدمة في السوق، واتصالات الجزائر من المؤسسات التي تتبنى هذه السياسة إذ تقوم حاليا بإرسال خدمة انترنت جديدة، ومن أجل هذا حاولنا إعداد مخطط تسويقي عملي يتلاءم و الظروف المحيطة بالمؤسسة ويضمن لها تحقيق أهدافها المسطرة، ومن أهمها الحفاظ على زبائنها الحاليين وجلب زبائن جدد وتحسين صورتها لدى المستهلك الجزائري.

وعلى ضوء هذا ومن أجل إعداد المخطط التسويقي العملي قمنا في الجانب النظري من العمل بالتطرق إلى المزيج التسويقي الخدمي وأهم مراحل إعداد المخطط التسويقي.

أما في الجانب التطبيقي قمنا بإعداد المخطط التسويقي العملي لإرسال خدمة WICI، و اعتمدنا في ذلك على النتائج التي تحصلنا عليها من الاستبيان وكذا المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

المصطلحات الأساسية:

- ✓ تسوق الخدمات؛
- ✓ الخدمات؛
- ✓ منتج جديد؛
- ✓ مخطط تسويقي عملي؛
- ✓ المزيج التسويقي الخدمي؛
- ✓ خدمة Wici.

English summary:

The innovation, the creativity and the search for new products became a need for the prosperity of a company and to face the competition. Algeria telecom is one of the companies which applies this policy, and it results in the offer of a new internet service. So we tried to set up a marketing plan which adapts to the circumstances of the company and guaranteed to it the realization of its objectives of which the development of consumer loyalty, attraction of new customers and improvement of the image of the company.

To prepare this marketing plan we treated two parts. The first one was theoretical, it was about marketing mix of services and the most significant stages for the preparation of the marketing plan.

The second one was practical. We prepared an operational marketing plan to promote the new WICI service, it was based on the results of the questionnaire and the information collected within the company.

Keywords:

- ✓ Marketing services;
- ✓ services;
- ✓ New product ;
- ✓ Operational Marketing Plan;
- ✓ Mix marketing Services;
- ✓ Wici service.

المقدمة العامة

مقدمة عامة:

يتميز عصرنا الحالي بحركية كبيرة وبتغيرات كثيرة مست مختلف الميادين، مما أدى إلى إبراز مفاهيم جديدة، وبالرغم من أن التسويق حديث النشأة إلا أنه حضي باهتمام كبير من طرف المؤسسات لما له من دور في الرفع من فعاليتها، وتعتمد فاعلية التسويق أساسا على مدى التنسيق ودرجة التكامل الموجودة بين عناصر المزيج التسويقي الأربعة والمتمثلة في السعر، التوزيع، الترويج والمنتج.

ويعتبر المنتج قلب العملية التسويقية، حيث أن العلاقة بين المؤسسة والأسواق تتم من خلال المنتجات التي تقوم المؤسسة بتقديمها، ومن هنا نجد أن القرارات الخاصة بالمنتج من حيث تصميمه وتحديد جودته وتشكيلاته وغلغافه واسمه التجاري، والخدمات المصاحبة له هي الأساس في وضع وتصميم باقي السياسات التسويقية، غير أن تواجد المؤسسة في محيط معقد جعلها تؤثر وتتأثر بعدة متغيرات وعوامل داخلية أو خارجية تؤثر على قدرة إدارة التسويق في بلوغ أهدافها، وفي ظل هذه المعطيات وبظهور المنافسة الحادة أصبح تقديم المنتجات الجديدة والتجديد ضرورة لا مفر منها حتى تفرض المؤسسة وجودها.

من بين المؤسسات التي أدركت أن تقديم المنتجات الجديدة والتجديد شرط أساسي وضرورة حتمية وسلاح لمواجهة المنافسة الحادة، مؤسسة اتصالات الجزائر والتي بدورها قامت بإرسال منتج جديد WICI وهو عبارة عن خدمة جديدة تمكن مستخدميها من الولوج إلى شبكة الانترنت من أي مكان عمومي تتوفر فيه هذه الخدمة، عبر الهواتف الذكية أو أي جهاز يسمح بالاتصال بالانترنت بمجرد الاشتراك بهذه الخدمة.

كما نلاحظ اليوم أن المنتج (الخدمة)، السوق والمستهلك هي العناصر الفاعلة والمؤثرة في التسويق وتختلف عما كانت عليه من وجهة نظر السلعة المادية وعليه نتوصل إلى خلاصة في غاية الأهمية، تتمثل في أن الخدمات لها خصائص ومميزات تجعلها مختلفة عن السلعة وبالتالي وجب تغيير أو بالأحرى تكييف التسويق لها بصفة عامة في المزيج التسويقي والإستراتيجية التسويقية بصفة خاصة.

وعلى المؤسسة الخدمية الطموحة في البقاء والنمو وكسب الزبائن الجدد أن تطور منتجات جديدة بمزيج تسويقي يتجانس مع رغبات وأذواق المستهلكين.

ومن هنا نصل إلى الإشكالية التالية: ما هو المخطط التسويقي العملي الملائم لإرسال خدمة انترنت جديدة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

وينطوي هذا التساؤل الجوهري على عدة تساؤلات فرعية:

1. ما هي مميزات الخدمة الجديدة؟
2. ما هي السياسة التسعيرية اللازم إتباعها؟
3. ما هي السياسة التوزيعية اللازم إتباعها؟
4. ما هي وسائل الاتصال المناسبة لترويج هذه الخدمة؟

الفرضيات:

1. هذه الخدمة عبارة عن تكنولوجيا متطورة ذات جودة وتدفق انترنت عالي.
2. بالنسبة للسعر فهو أهم العوامل المؤثرة على قرار المستهلك عند عملية الشراء
3. هذه الخدمة متوفرة في الحرم الجامعي والمركبات الإستشفائية والسياحية.
4. يتم الاشتراك على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر ACTEL.
5. يتم الترويج لهذه الخدمة عن طريق لوحات اشهارية في حافلات الطلبة والأماكن العمومية وعلى مستوى نقاط البيع وومضات اشهارية في الإذاعة.

أهمية الموضوع:

أصبحت الخدمات اليوم تمثل احد أوجه التقدم الاقتصادي إذ تمثل احد أوجه التقدم الاقتصادي، إذ تشكل ثلاثة أرباع الناتج القومي الإجمالي على المستوى العالمي، وعليه فان معظم الطلبة سوف يقضون جزءا لا يستهان به من وظائفهم بعد التخرج في قطاع الخدمات، رغم هذه الحقيقة فان الاهتمام بموضوع تسويق الخدمات لازال يعرف نقصا على المستوى الأكاديمي وخاصة الشطر التطبيقي، حيث تسجل المكتبات الجزائرية افتقارا شديدا للمراجع المتخصصة في هذا الموضوع.

أسباب اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار هذا البحث للأسباب التالية:

- ✓ قلة البحوث والدراسات في مجال تسويق الخدمات نظرا لحدثة التسويق في هذا المجال خاصة في الجزائر.
- ✓ الميل الشديد للتسويق بصفة عامة والتسويق الخدمي بصفة خاصة.
- ✓ محاولة توسيع المعارف النظرية المتعلقة بالموضوع وبغية تطبيقها على أرض الواقع من خلال معالجتها على مستوى المؤسسات الجزائرية.
- ✓ التعرف على انجح طريقة لتصريف منتجات المؤسسة.

أهداف البحث:

نهدف من خلال بحثنا هذا للتوصل إلى:

- ✓ محاولة إبراز الأهمية الخاصة التي يكتسبها موضوع التسويق الخدمي لاسيما في ظل المعطيات الراهنة.
- ✓ إبراز أهمية المخطط التسويقي في عمل المؤسسة ودوره في تحقيق الأهداف.
- ✓ العمل على نقل الوجهة النظرية إلى مجال الممارسة العملية.
- ✓ تقديم نظرة واضحة ودقيقة للقارئ حول تصميم المخطط التسويقي لمنتج خدمي جديد.
- ✓ معرفة مدى تطبيق المؤسسات الخدمية الجزائرية للتسويق.

منهج البحث:

حتى نتوصل إلى معالجة إشكالية البحث سنقوم باعتماد المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي.

خطة البحث:

ستتم الدراسة في ثلاثة فصول حيث يمثل الفصل الأول والثاني الجانب النظري من الدراسة، أما الفصل الثالث فيخص الجانب التطبيقي كما يلي:

الفصل الأول: المزيج التسويقي الخدمي

سنتناول فيه التسويق عامة والتسويق الخدمي خاصة، وكذلك ماهية الخدمة وعناصر المزيج التسويقي من سياسات المنتج، التسعير، التوزيع و الترويج، وفي الختام تطرقنا إلى المزيج التسويقي الممتد للخدمات.

الفصل الثاني: المخطط التسويقي

سيتم فيه التطرق إلى تعريف المخطط التسويقي، أهدافه و أنواعه، ونظام المعلومات التسويقية ومميزاته، وكذلك مراحل إعداد المخطط التسويقي الأساسية وفي النهاية كيفية المتابعة و المراقبة.

الفصل الثالث: وضع مخطط تسويقي عملي لخدمة جديدة "WICI" لاتصالات الجزائر

سوف نتطرق فيه إلى التعريف بمؤسسة "اتصال الجزائر"، والهيكل التنظيمي لها، وأهم خدماتها وتشكيلة منتجاتها، و كذا المراحل الضرورية لإنجاز الدراسة الميدانية.

وأخيرا سنختم بحثنا هذا بخاتمة تشمل أهم النتائج التي خرجنا بها من هذه الدراسة، ثم سنعرض الملاحق والمراجع التي اعتمدناها.

الفصل الأول : المزيج التسويقي الخدمي

مقدمة الفصل

لقد أصبح التسويق يلعب دورا هاما في الآونة الأخيرة بالنسبة لمنظمات الأعمال، التي اعتبرته من الأنشطة الأساسية والتي تعتمد عليه في تسويق منتجاتها وخدماتها خاصة في بيئة تسويقية تتسم بالديناميكية والتعقيد. وكذا تحقيق ميزة منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين.

وتسويق الخدمات يختلف عن تسويق السلع، و هذا يعود إلى حقيقة أن الخدمات من حيث الخواص وطرق الإنتاج و التقديم و العرض تختلف عن السلع، كما أن القضايا التي يتناولها رواد التسويق السلعي تضم المؤسسة برمتها في حين أن المعنيين بالتسويق الخدمي يتناولون جوانب محددة من نشاط المؤسسة.

واستجابة للتغيرات البيئية المتزايدة، وجب على المؤسسة وضع سياسات ملائمة في مجال النشاط التسويقي، المتمثلة في المنتج، السعر، التوزيع والاتصال وكل سياسة من هذه السياسات لها أهمية بالغة في تحديد أهدافها، إذ على رجل التسويق العمل على تنسيق هذه السياسات حتى تعمل في مسار واحد يتميز بالتكامل والدوام.

لهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية في التسويق؛
- المبحث الثاني: تسويق الخدمات؛
- المبحث الثالث: المزيج التسويقي الخدمي.

المبحث الأول: عموميات حول التسويق

إن التسويق يعنى بالدرجة الأولى بحاجات ورغبات المستهلك ولا يركز على السلعة أو الخدمة التي تنتج، فهو يسعى إلى البحث عن الطريقة أو التصرف الذي بواسطته تصل السلع إلى المستهلك.

ويهدف التسويق أساسا إلى بيع السلعة أو الخدمة، كما أن المؤسسات تهدف إلى بيع منتجاتها سواء كانت سلعا أو خدمات ومن هنا نلاحظ أن التسويق والمؤسسة لهما نفس الهدف، لذلك يلزم وجود ترافق بينهما لتحقيق الهدف المشترك، ففي المؤسسة الخدمائية يعمل التسويق الخدماتي على تنشيط المنتج الخدماتي. وفي هذا الفصل سوف نحاول توضيح ماهية التسويق والخدمة، وتسويق الخدمات في المؤسسة الخدمائية.

المطلب الأول: تعريف التسويق

يشمل مفهوم التسويق على حد سواء الدراسة التقنية لتوقعات المستهلك، واقتراح عرض لتلبية هذه التوقعات ووسائل التنفيذ لتعزيز تجارته¹. وعلى ضوء هذا سنتطرق إلى تعريف التسويق، أهدافه وكذلك أهميته.

عرفت جمعية التسويق الأمريكية (American Marketing Association) التسويق بأنه "عملية تخطيط وتنفيذ كل ما يتعلق بتصميم وتحديد مواصفات وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات بهدف إيجاد نوع من التبادل، يترتب عليه إشباع لحاجات الأفراد والمنشآت"².

أما Lévy و Lendrevie فقد عرّفا التسويق على أنه "التسويق هو إستراتيجية للتكيف مع المنظمات في الأسواق التنافسية للتأثير لصالحهم على سلوك الجمهور التي تعتمد عليها، من خلال عرض يحتوي على قيمة مدركة أعلى بشكل دائم من المنافسين"³.

ومن أكثر التعاريف قبولا بين رجال التسويق ما أشار إليه Kotler، حيث أكد أنه يوجد صنفان لتعريفات التسويق، البعض منها ينوه إلى دوره الاجتماعي والبعض الآخر فضل التوجه الإداري.

فمن الناحية الإدارية، غالبا ما شبه التسويق بـ "فن البيع"، ولكنه اكتشف حديثا أن الجانب الأكثر أهمية في التسويق ليس هو البيع، وهذا ما عبر عنه Peter Drucker بقوله⁴:

¹ Soulez, Sébastien, **L'essentiel du marketing**, lextenso éditions, 4^e édition, France, 2014, P15

² Lendrevie, Lévy, **MERCATOR**, Dunod édition, 11^e édition, Paris, 2014, P 3

³ **Idem**, P5

⁴ Kotler P, Dubois B, Monceau D, **Marketing management**, Pearson éducation, 12^e édition, France. 2006, P:6

" سنكون دائما بحاجة يمكن افتراضها، لمجهود البيع، لكن هدف التسويق هو جعل البيع زائد لا طائل منه، فهو يركز على معرفة وفهم الزبون حتى يكون المنتج (أو الخدمة) يليق به ويرضيه وبالتالي يباع إليه. ومن المفروض أن يكون للتسويق كنتيجة زبون مستعد للشراء، وبالتالي نحن بحاجة إلى جعل المنتج (أو الخدمة) جاهزا".

ومن ثم نجد أن kotler قد عرف التسويق بناء على ذلك بأنه: "الميكانيزم الاقتصادي والاجتماعي الذي من خلاله يستطيع الأفراد والجماعات إشباع حاجاتهم ورغباتهم، من خلال خلق وتبادل مع الغير منتجات وخدمات ذات قيمة"¹.

ومن كل هذا نقترح عليكم التعريف التالي " التسويق هو كافة الجهود التي تقوم بها المؤسسة، مهما كان شكلها ومجال نشاطها لفهم سلوك المستهلك والتعرف على رغباته وتطلعاته بهدف توفير منتج سلعة كان أو خدمة يرقى إلى هذه التطلعات ويلبي كل الرغبات التي صنع من أجل إشباعها، ما يمكنه من بيع نفسه بنفسه بمجرد تعرف الزبون عليه".

المطلب الثاني: أهمية التسويق

أصبح التسويق الآن، وبسبب التقدم الصناعي والنشاطات التجارية الأخرى المكمل له أو المتعلقة به في مجالات التجارة والزراعة وغيرها، من أهم فروع هذه النشاطات، إن لم يكن أهمها، ويعد التسويق من أقدم نواحي النشاط الإنساني. وكلما كان الإنتاج كبيرا أو متعدد في السلع أو الخدمات أو المحاصيل... كلما كانت الحاجة إلى تصريفها أكثرا إلحاحا وأهمية. فلا فائدة تذكر لإنتاج وفير كاسد لا تستوعبه الأسواق وهنا تكمن أهمية التسويق الناجح.

وتتبلور الأهمية الأساسية للتسويق في إشباع الحاجات والرغبات البشرية لأفراد المجتمع، ويجب أن يكون واضحا في الذهن، أنه قد ينعلم تأثير السلع والخدمات التي تشبع حاجاتنا ما لم نشعر بالحرمان منها، والدليل على ذلك، أنه حينما ينقصنا شيء ما فإننا نجد أنفسنا مدفوعين للتحرك والبحث عن كيفية توفير هذا الشيء، فإذا أدى هذا التحرك إلى توفير الشيء والقضاء على الشعور بالحرمان فإننا نشعر بالإشباع. وهذا هو جوهر ولب التسويق. ألا وهو إشباع الرغبات والحاجات².

ويعتبر التسويق الوظيفة الوحيدة المنشئة للثروة في المؤسسة.

¹ Kotler P, Dubois B, Monceau D, op cit, 2006, P:6

² نصيرة عليط، دور بحوث التسويق في وضع وتطوير المزيج التسويقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص 17.

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للتسويق¹

تتمثل الأهمية الأساسية للتسويق في إشباع الحاجيات البشرية لأفراد المجتمع، وإن الهدف الأساسي للتسويق هو تحقيق التوافق بين حاجات ورغبات الأفراد وبين السلع والخدمات التي يمكن أن تشبع هذه الحاجات والرغبات، وكلما تزايد هذا التوافق بين الرغبات والحاجات وبين السلع الموجودة كلما كان الإشباع أكبر، ومن واقع إجماع من الكتاب والممارسين فإن أهمية التسويق لا تقتصر على توصيل هذه السلع وتقديم الخدمات إلى المستهلكين المنتفعين بل إن الأمر يتعدى هذا بكثير فالتسويق يساعد أو يساهم في:

- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين وأرائهم بشأن السلع المطلوبة.
- خلق الكثير من فرص العمل أو التوظيف.

لكل ما سبق فإن للتسويق أهمية كبيرة حتى مع استمرار النمو الاقتصادي ورفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع من خلال تقديم السلع والخدمات لإشباع حاجاتهم واستخدام واستغلال المواد المتاحة في المجتمع.

الفرع الثاني: أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة²:

فإذا أخذنا في الاعتبار الحقيقة القائلة بأنه لا يوجد مؤسسة تقوم بالإنتاج لغرض الإنتاج ولكن لغرض التسويق، وهذا ما يبين الأهمية ودور التسويق بالنسبة للمنظمة، فهو يساعد المنظمة على:

- تعظيم حصتها في السوق أو مبيعات الصناعة؛
- التنبؤ برغبات و حاجات أفراد المجتمع و القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق أو إشباع هذه الحاجات سواء كانت مرتبطة بالسلعة أو خدمة معينة؛
- المحافظة على تنمية المركز التنافسي للمنظمة.

كما تمكن المؤسسة من غزو الأسواق من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق سواء تم هذا الأسلوب المباشر (استثمار أجنبي مباشر) أو عن طريق الأسلوب الغير مباشر(استثمار أجنبي غير مباشر من خلال التصدير و تراخيص البيع...)، إلى جانب كل ذلك نستطيع مواجهة المنافسة من الشركات الأجنبية المتعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية.

¹ ماي علي، دور المزيج التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/2007، ص 11

² نفس المرجع السابق، ص 11

الفرع الثالث: أهمية التسويق للمستهلكين: ¹

يؤدي التسويق العديد من المنافع للمستهلكين ومنها ما يلي:

- أ- **المنافع الزمنية:** يقوم التسويق بخلق المنفعة الزمنية عن طريق وظيفة التخزين. فالمستهلكون يقومون عادة بشراء السلع والخدمات في وقت الحاجة إليها بينما هي تنتج في وقت أو موسم معين من العام. كذلك قد تنتج السلع والخدمات طوال العام بينما يستخدمها المستهلكون في موسم معين من العام.
- ب- **المنافع المكانية:** يقوم التسويق بخلق المنفعة المكانية عن طريق وظيفة النقل. حيث يعمل النقل على توفير السلع والخدمات في الأماكن الملائمة لهم.
- ج- **منافع الملكية:** يقوم التسويق بخلق منفعة التملك للمشتريين عن طريق عملية التبادل. فعملية التبادل تعني انتقال ملكية المنتج إلى المشتري مقابل ما يدفعه المشتري من نفود إلى البائع.
- د- **المنافع الشكلية:** يقوم التسويق بخلق المنفعة الشكلية أو المنفعة الإدراكية للمستهلكين. وهي تعني ضرورة توصيل معلومات إلى المستهلك توضح له المنافع التي تقدمها المنتجات له وكيفية وأوقات استخدامها.

المطلب الثالث: امتداد مجال التسويق

عرف التسويق امتداد في مجاله، ويبرز ذلك في جانبين: داخل المؤسسة حيث توسعت نشاطاته وتنوعت، وخارج المؤسسة وذلك بغزوه لعدد متزايد من ميادين النشاطات.

الفرع الأول: امتداد وظائف التسويق ²

لوحظ لفترة طويلة أن التسويق يتداخل مع البيع، أي أنه يتحدد في نشاط ممثلي المؤسسة في التوزيع المادي للمنتجات وفوترتها، بتعبير آخر يبدأ التسويق بعد أن يتم تصميم المنتج وتصنيعه، وتحديد سعره، وينتهي بعد إتمام عملية تحويل الملكية من البائع إلى المشتري. وبعدها تم إضافة الإعلان إلى هذه الوظائف الأساسية بهدف دعم عمل البائعين، لكن أفاقته المؤسسات إلى أنه، ومن أجل الاحتفاظ بالأسواق وتطويرها، لم يعد كاف البحث عن كيفية تصريف السلع التي تم إنتاجها بسعر تم تحديده مسبقاً، بل أصبح من الضروري، حتى قبل الإنتاج والتخزين، ضمان توفر المستهلكين للسلعة، وكذلك يجب تحليل احتياجات السوق لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة إنتاجه وبأي سعر تباع. وأصبح من الواضح أن المحافظة على الزبائن الأوفياء تفترض أن يكون المشترون راضين تماماً على مشترياتهم وعليه من الضروري ضمان خدمات ما بعد البيع.

¹ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، مبادئ التسويق، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 4.

² Lendrevie, lévy, Lindon, MERCATOR, Dunod édition, 8^e édition, Paris, 2006, P 6

على إثر هذا الامتداد في وظائف التسويق، يمكن أن نميز اليوم بين تسويق الدراسات، التسويق الاستراتيجي والتسويق العملي، ويمكن تلخيص مميزات كلا منها في الجدول الموالي:

جدول رقم (1-01) : إمتداد وظائف التسويق.

النوع	الوظائف
تسويق الدراسات	- دراسة السوق. - متابعة الوضعية التنافسية. - مراقبة فعالية الأنشطة التسويقية.
التسويق الاستراتيجي	- اختبار الأسواق (الزبائن) المستهدفة. - تحديد التموقع وسياسة العلامة. - إعداد المنتج والخدمات المصاحبة لها - تحديد الأسعار. - صياغة إستراتيجية الاتصال. - تطوير إستراتيجية العلاقات. - اختيار قنوات التوزيع والعلاقات بين المنتجين والموزعين.
التسويق العملي	- القيام بحملات الإعلان والترويج. - تنشيط البائعين والتسويق المباشر. - توزيع المنتجات وهندسة العرض. - خدمات ما بعد البيع.

Source: Lendrevie, Levy, Lindon, Mercator, op cit. P7

إن هذه المراحل والمبينة في الجدول أعلاه، تشكل بهذا التسلسل ما يسمى **بالمسار التسويقي**. وما دام التسويق يركز على الزبون، يمكن توضيح هذه المراحل الثلاثة من المسار التسويقي كما يلي:

أ- المسار التحليلي (تسويق الدراسات)¹:

هو المرحلة الأولى من عملية التسويق، ويدرس المكونات المختلفة للسوق وبيئته قبل اتخاذ أي قرار استراتيجي.

هذه الدراسات، النوعية والكمية تغطي عموما السوق: أصحاب المصلحة الرئيسيين (الموردين والمنافسين والعملاء)، والبيئة، والمنتجات، وقنوات التوزيع، وطرق الاتصال... ويركز جزء من الدراسة أيضا على الشركة ومنتجاتها، علاماتها التجارية، والتوزيع، الاتصالات والسياسة التجارية...

ب- المسار الإستراتيجي (التسويق الاستراتيجي):

هو توجيه الشركة نحو فرص اقتصادية جذابة: تحليل الاحتياجات، وتحليل الفرص والتهديدات، واختيار إستراتيجية التنمية²...

¹ Claude Demeure, **Aide mémoire de marketing**, Dunod édition, 6^{ème} édition, Paris, 2008, P 6

² Sophie Richard-Lanneury, **Les clés du marketing**, Génie des Glaciers, 4^{ème} édition, France, 2013, P 15

ويعرّف التسويق الاستراتيجي الأهداف العامة للشركة، واختيار السوق (الأسواق) المستهدفة، وتبني إستراتيجية تجزئة السوق، ووضع المنتجات في هذه السوق. وهو عبارة عن مجموعة من القرارات تخص الشركة¹.

ج- المسار العملي (التسويق العملي)²:

التسويق العملي والغرض منه هو تحقيق الخيارات الإستراتيجية المحددة من خلال التسويق الاستراتيجي، ووضع خطة تسويق والتي تسمى أيضا "4P" أو المزيج التسويقي.

وتشمل هذه الخطة:

- مخطط المنتج: تعريف المنتج وخصائصه، وسياسية التشكيلات، وسياسة العلامة التجارية، واختيار المواقع.
- مخطط الأسعار: مع مراعاة التكاليف والطلب والأسعار النفسية، وتحليل الممارسات التنافسية.
- مخطط التوزيع: اختيار قنوات الدوائر وتوزيع.
- مخطط الاتصالات: اختيار وسائل الإعلام والتقنية غير وسائل الإعلام.

فعلى أساس الأهداف الرئيسية للمؤسسة وعلى ضوء دراستها للبيئة الخارجية والداخلية ومقارنة إمكانياتها بإمكانيات السوق، يتم معرفة مدى قدرة المؤسسة وجدارتها في السوق، ويتم بذلك اتخاذ الاختيارات والقرارات المناسبة، ثم تحضير المزيج التسويقي المناسب.

الفرع الثاني: امتداد التسويق لقطاعات أنشطة جديدة:

في نفس وقت امتداد وظائف التسويق، امتد مجال تطبيقه بشكل كبير إلى قطاعات نشاط جديدة أهمها:³

- السلع واسعة الاستهلاك (منظفات، أغذية، مواد التجميل....).
- السلع نصف معمرة (السيارات، الأدوات الكهرومنزلية....).
- خدمات إلى الجمهور الواسع (بنوك، سياحة، المساحات الكبرى...).
- خدمات إلى المؤسسات (بنوك، نقل، إرشادات.....).
- السلع الصناعية (التجهيزات، الآلات، الإعلام الآلي....).
- الأحزاب السياسية (التسويق الانتخابي).
- المنظمات غير الهادفة إلى الربح (دينية، إنسانية....).
- المنظمات العمومية (الحكومات، إدارات.....).

¹ Claude Demeure , op cit , P 7

² Sophie Richard-Lanneyrie, op cit, P 15

³ Lendrevie , Levy , Lindon, op cit, 2006, p:7.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات

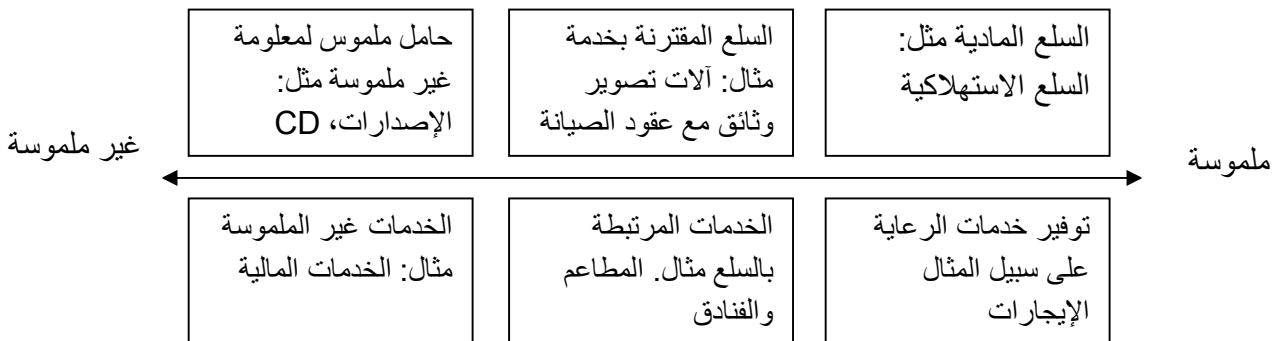
إن تطبيق المفهوم التسويقي في المؤسسات الخدمية بشكل ملموس وحقيقي لم يأتي إلا في فترات متأخرة قياساً بما حدث في باقي المؤسسات الإنتاجية والتجارية ، فالتطور السريع الذي حدث في المجتمعات وزيادة التعقيدات فيها، أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات وذلك نتيجة لزيادة الوعي لدى الأفراد وزيادة الدخول واتساع الرقعة الجغرافية التي ينتشر عليها هؤلاء الأفراد مما دفع المؤسسات الخدمية إلى دراسة حاجات ورغبات الأفراد ومحاولة تلبيتها. لكي تتمكن من الصمود في وجه المنافسة، مما دفعها لتبني المفهوم التسويقي الحديث.

المطلب الأول: ماهية تسويق الخدمات

قبل التطرق لماهية تسويق الخدمات علينا أولاً التطرق لمفهوم الخدمة بنوع من الإيجاز فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها "منتجات غير ملموسة، يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستهلك، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تفتى بسرعة، الخدمات يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت الذي يتم شراؤها واستهلاكها فيه فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة (بتعذر فصلها عن مقدمها) وغالبا تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة". يمكن حصر السمات التي تتميز بها الخدمات الملموسة، فيما يلي: الخدمات أشياء غير ملموسة، التلازم الكامل بين تقديم الخدمة واستخدامها، صعوبة تنميط الخدمة "فنائية الخدمة"، الخدمة لا تحتاج إلى الاستخدام الكثيف لقنوات التوزيع المادية¹.

فمن النادر أن تجد السلع والخدمات "نقية". ولكن تتضمن السلع عادة جزء من الخدمة، وغالبا ما ترتبط الخدمات بالسلع. و الشكل التالي يوضح العلاقة بين السلع والخدمات:

الشكل رقم (1-1): السلع والخدمات توفر مزيجا من العناصر الملموسة وغير الملموسة.



Source: Lendrevie, Levy, Lindon, Mercator, 2013, op cit. P189

الفرع الأول: أهمية الخدمات في النشاط الاقتصادي

ويفيد مكتب إحصاءات العمل أن قطاع إنتاج الخدمة ستظل مولد العمل المهيمن في الاقتصاد، مشيراً إلى حوالي 14.6 مليون فرصة عمل خلال عام 2018، أو 96 في المائة من الزيادة المتوقعة في مجموع العمالة. بحلول عام 2018، من المتوقع أن قطاع السلع المنتجة لحساب 12.9 في المائة من إجمالي فرص العمل انخفاضاً من 17.3 في المائة في عام 1998 و 14.2 في المائة في عام 2008. وخسر التصنيع 4.1 مليون فرصة عمل في الفترة من 1998 حتى عام 2008، ومن المتوقع أن يفقد 1.2 مليون وظيفة أخرى بين عامي 2008 و 2018. هذه الأرقام وغيرها قد أدت إلى الاهتمام المتزايد في المشاكل الخاصة بخدمات التسويق¹.

جدول رقم (2-1) : حصة السوق من التجارة العالمية في الخدمات

الدول أو المجموعات الاقتصادية	النسبة المئوية
الولايات المتحدة	21%
أوروبا	28%
آسيا الجنوبية الشرقية (بدون اليابان)	11%
اليابان	8%
كندا و المكسيك	5%
أمريكا الوسطى (بدون المكسيك)	3%
باقي العالم	4%

Source: Laurent H , Gérard L, Innovation dans les services, AFNOR édition, France, 2008, p16

كما أصبحت الخدمات تستقطب نسبة عالية من الفئة النشيطة لا سيما في الدول المتقدمة كما يوضحه الجدول التالي²:

جدول رقم (1-03): نسب الفئة العاملة في قطاع الخدمات

البلد	فرنسا	الدنمارك	بلجيكا	هولندا	ألمانيا	المملكة المتحدة	إيطاليا	إسبانيا	فنلندا	السويد
% الفئة العاملة	67.9	68.4	68.2	72.7	59.7	70.1	60.2	60.0	67.9	71.6

¹ Kotler, Keller, Marketing Management, Pearson éducation, 14^e édition, New Jersey, 2012, P355.

عموما فان زيادة الاهتمام بالقطاع الخدماتي يعزى إلى العوامل التالية¹:

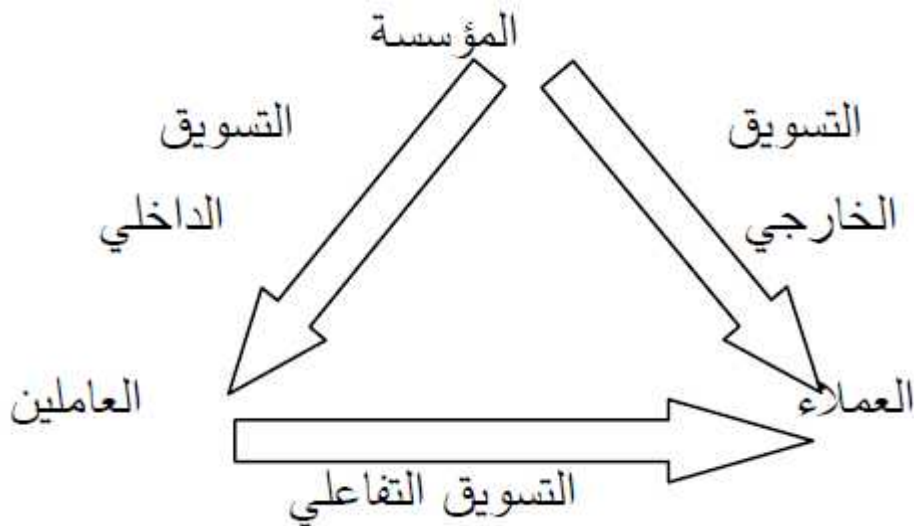
- حركة عصر المعلومات التي نشأت بفعل اختراع الحاسوب وتطور الاتصالات
- زيادة أوقات الفراغ بسبب استخدام ظاهرة التشغيل الآلي في كثير من المؤسسات
- تنامي معدلات الرفاهية من خلال زيادة دخول الأفراد، وارتفاع مستوى معيشتهم.
- زيادة تشكيلة المنتجات التي تحتاج إلى الخدمات، وكذا الزيادة في درجة تعقيد هذه المنتجات تقنيا مما استدعى الحاجة إلى الخدمات مثل الصيانة والتركييب والتدريب...إلخ.

الفرع الثاني: مفهوم تسويق الخدمات

من خلال التعاريف السابقة للتسويق نخلص إلى أن تسويق الخدمات يتميز بعدة خصائص:

أهمية العلاقة مع العملاء ، كثرة العناصر التي يجب أن تؤخذ بالحسبان، خاصة دور التسويق الداخلي و التفاعلي كما هو موضح في الشكل (2-1) ، كذلك مفهوم الخدمة كما أن الجودة المدركة ومحدداتها هي الأخرى مهمة.

الشكل رقم (2-1): الأشكال الثلاثة للتسويق في الخدمات



Source : Kotler et Dubois,2006, op.cit, P474

¹ شفيق حداد، نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار الحامد للنشر و التوزيع، دون بلد نشر، 1998 249

الفرع الثالث: مشاكل تسويق الخدمات¹

نظرا للخصائص التي تتميز بها الخدمات عن السلع فإن الخدمات تواجه مشاكل متميزة في التسويق، ومنها ما يلي:

أ- صعوبة التوفيق بين متغيري العرض و الطلب:

من الفوائد التي يقدمها تخزين السلعة إمكانية التوفيق بين المعروض من السلعة والمطلوب منها خلال فترة زمنية معينة. ولأنه في حالة الخدمات لا يمكن تخزين المنتج فإنه يصعب معه التوفيق بين عاملي العرض والطلب. فلكي يمكن مقابلة الطلب في حالة الخدمات لابد من وجود طاقة إنتاجية جاهزة لتقديم هذه الخدمات، وهذا في حد ذاته يعتبر في الحقيقة إنتاجا للخدمة. ولأنه لا يمكن بيع الخدمات فور إنتاجها فان الشركة تتحمل تكاليف عالية جدا للتوفيق بين متغيري العرض والطلب.

ب- صعوبة الترويج

تستخدم إدارة التسويق العينات والنماذج في ترويج السلع عن طريق الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات وهو ما يؤدي نسبيا سهولة عملية الترويج. و لكن في المقابل نجد انه بسبب أن الخدمات غير ملموسة مما يستحيل معه وجود عينة أو نموذج لهذه الخدمات فان ترويج الخدمات يصبح أمرا في غاية الصعوبة.

ج- صعوبة التسعير

نظرا لعدم إمكانية تنميط الخدمة تصبح عملية تسعيرها أمرا في غاية الصعوبة . فحيث تساعد عملية التنميط في تحديد العناصر والكميات الداخلة في تكوين السلعة مما يسهل في تسعيرها، فان عدم إمكانية تحديد هذه العناصر والكميات في تكوين الخدمة يصعب في تسعيرها. فمثلا يدخل الوقت كعنصر أساسي في عناصر إنتاج الخدمة، ولكن يصعب تحديد وقت متساو لتقديم الخدمة نفسها لعدد كبير من العملاء، فالطبيب لا يستطيع تحديد فترة محددة(10 دقائق مثلا) لتقديم الخدمة العلاجية للمريض.

د- صعوبة تصحيح الخدمة

إذا حدث عيب في إنتاج السلعة يمكن علاجه بعيدا عن المستهلك، أما إذا حدث عيب أو انحراف في تقديم الخدمة فانه يصعب علاجه بعيدا عن المستهلك نظرا للعلاقة المباشرة بين مقدم الخدمة والمستخدم لها. فمثلا إذا حدث خطأ في تقديم خدمة الحلاقة للمستهلك فقد يستحيل تصحيحها مرة أخرى وإذا حدث خطأ في تقديم خدمة علاجية لأسنان احد المرضى فقد يستحيل تصحيحها مرة أخرى.

المطلب الثاني: إعداد عملية الخدمة

شركات الخدمة العالية الجودة تعمل بمصطلح " هاجس العميل." لديهم شعور واضح في العملاء المستهدفين واحتياجاتهم، ولتلبية هذه الاحتياجات تقوم بتطوير استراتيجيات متميزة. مثلا في سلسلة الفنادق الفاخرة "Four Seasons"، يجب على الموظفين اجتياز أربع مقابلات قبل التعاقد¹.

وينظر لعرض الخدمة كعملية، وهذا يعني مجموعة من الخطوات والتي من خلالها يشارك العملاء في تصميم الخدمة، واكتساب العرض.

على مستوى التنظيم يتم إعداد عرض الخدمة والذي يفرض على المؤسسة نوعين من الإجراءات²:

- **عملية العملاء "processus client":** هذه العملية تشير إلى جميع الخطوات والتي من خلالها العميل يقوم باختبار قيمة الاستعمال. في كل خطوة، العملاء يستفيدون من موارد الشركة (مكان للتسوق، حاملة المعلومات، وما إلى ذلك) والمتاحة للمشاركة في خلق تجربة الخدمة. عملية العميل تحدث داخل فضاء مشترك وفضاء المستخدم. وكما تعرف عملية العميل الخاصة بالفضاء المشترك بمسار العميل (parcours client).

- **عملية الموفر:** تسهيل تجربة العملاء لتحسين عرض واستخدام خدمة يتطلب من الشركة تعبئة عدد من الموارد. هذه الموارد يمكن استخدامها في المكتب الأمامي خلال لحظات اللقاء مع العملاء. وتتطلب أيضا إعداد قبلي لمواقع اللقاء (نظام حجز مقعد للمسرح، على سبيل المثال)؛ إذا تتم تعبئتها في المكتب الخلفي. ويمكن توضيح هذه العملية باستخدام أداة المخطط "blueprint"

الفرع الأول: تبسيط عملية العملاء (مسار العملاء le parcours client)³

مسار العملاء يساعد على رفع مستوى الوعي لموفر الخدمة بجميع المراحل أين يقوم بإظهار تجربة الخدمة. في هذا المعنى، فإن مسار العملاء هي وجهة نظر العملاء، بل هي أيضا أداة لتحسين وعد خدمة قابلة للاستخدام من قبل الشركة.

أ- مفهوم مسار العملاء

الخدمة لا يمكن أن تكون في كل لحظة محددة من قبل الشركة. إذا كانت هذه الأخيرة قادرة على رسم معالم تقديم الخدمة، فالعملاء ومن خلال استخدامه لهذا العرض تنتج تجربة خدمة معينة.

¹ Kotler, Keller, **op cit**, 2012, P366.

² Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, **Marketing des services**, Dunod edition, France, 2014, P56

³ **Idem**, P56-60

يتم تطبيق مصطلح مسار العملاء في مختلف المجالات، مع أسلوب مختلف. في إطار الخدمات، تجربة العملاء هو مفهوم ديناميكي: فهو يشير إلى عملية، في إشارة إلى مراحل مختلفة من الاجتماعات واستخدام الموارد من قبل العملاء التي أتاحتها الشركة.

- **تعريف مسار العملاء:** التحديد الزمني لمراحل الاشتباك، معرفي (cognitif) وعاطفي (affectif) واعتزامي (conatif) للعميل، والذي يكون ممثلاً لشريحة معينة، مع مقدم الخدمة والذي يبرز قيمة استخدام هذه الخدمة.
- ب- استعمالات مسار العملاء**

الفائدة من مسار العملاء، من وجهة نظر موفر الخدمة، هو رفع الوعي لجميع العاملين في الشركة:

- من أجل عرض خدمة ذات جودة عالية، دور موفر الخدمة لا يتوقف عند التفاعل المباشر مع العميل. الأخذ في عين الاعتبار الاستعمالات، تقييم وعود المنافسة، أو خبرات الإعداد، المشاركة، وكذا التذكر وإن لم تكن في إطار علاقات العملاء، فهي جزء من مسار العملاء.

- مسار العملاء بوجهة نظر الزبون هي مجموعة من الخطوات المنطقية والمنسقة من قبل موفر الخدمة، والمتعلقة بجميع الحرف والمهارات ذات الصلة اللازمة لتسهيل منطق هذا المسار: مشغل الهاتف، الضيافة في وكالة، مصمم موقع انترنت والدليل الميداني، الجميع يشارك في ظهور خدمات سياحية ذات جودة للمستخدم.
- ج- الفترات الرئيسية لعلاقات العملاء في مسيرة العملاء**

الفضاء المشترك، مع التركيز على علاقة فعالة بين مقدم الخدمة والعميل، يمثل لحظة رئيسية لإعطاء قيمة أو على العكس، خفض هذه القيمة من عرض الخدمة المدركة من قبل العملاء. هناك إجراءات محددة من نوع "طقوس الخدمة" أو "أفعال التجار" تساعد الموفر ليسجل إيجابياً تلك اللحظات.

1. لحظات الحقيقة أو اللحظات الحرجة

هناك فترات في مسيرة العملاء تمثل لحظات مهمة جداً، لأسباب إيجابية أو سلبية. مثل فتح حساب في بنك جديد أو توصيل سيارة جديدة. لكن وعلى العكس، وقوع كارثة تمس التأمينات المتعاقد عليها أو المساس ببرنامج عمل العملاء "تأخير معتبر في وصول القطار" تمثل مخاطر قد تؤدي إلى الإنزال من قيمة الخدمة. هذه الفترات والمسماة بالحقيقة هي فترات من التفاعل مع تأثير قوي، سواء كان إيجابياً أو سلبياً، وعلى طبيعة هذه العلاقة بين مقدم الخدمة والعملاء يتم توليد الولاء أو الردع.

الفرع الثاني: تبسيط عملية الخدمة (le processus de service)

الوسائل البشرية، المادية والتنظيمية يتم استعمالها على مستوى العملية بواسطة مقدم الخدمة، عن طريق مرافقة العميل في مساره الخدمي (parcours de service).

يوجد العديد من الأدوات تستعمل كدعم لتبسيط وترشيد عملية الخدمة ونذكر منها المخطط الانسيابي (logigramme)، مخطط المهام (digramme des tâches) والمخطط (blueprint). وهي عبارة عن أدوات توضيح و تطوير عملية، والتي تسمح برؤية متسلسلة و واقعية لأفعال العملاء خلال نظام تقديم الخدمات (servuction)، والقرارات الواجب اتخاذها لتلبية تلك الأفعال، سواء أمام العميل (المكتب الأمامي) أو في الداخل (المكتب الخلفي)¹.

أ- نظام تقديم الخدمات (servuction):

مفهوم نظام تقديم الخدمات (servuction) هو مفهوم سهل وبسيط في الأساس، فهو تنظيم الوسائل المادية والبشرية اللازمة في تقديم الخدمة. وجب التفريق في توفير الخدمات بين نظام تقديم الخدمات والذي يتعلق بالجهاز التنظيمي من جهة و المنتج بحد ذاته من جهة أخرى.

مفهوم نظام تقديم الخدمات صمم من طرف كاتبين فرنسيين "Pierre Eiglier" و "Eric Langeard"، وبعدها تم تطويره بالجمع في المنشورات اللاحقة بواسطة الكاتبين "Christopher Lovelock" و "James Bateson". إنها تساعد على توضيح التفاعلات المختلفة التي تمكن من تقديم الخدمة.²

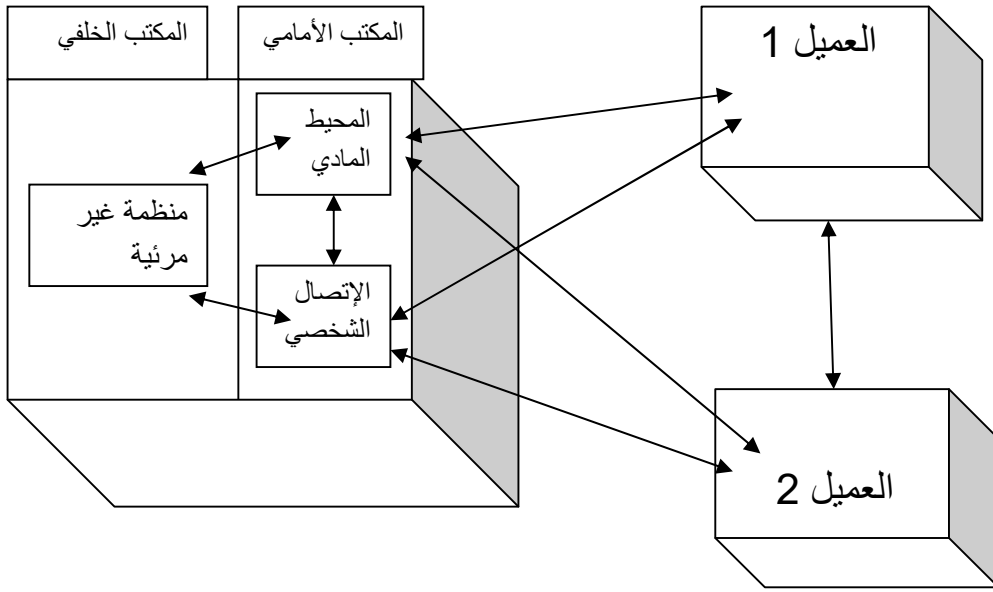
في نموذج لنظام تقديم الخدمة، النتيجة التي تسعى الشركة لتحقيقها هي إرضاء شريحة من العملاء على مستوى سعر معين، وهي نتاج تفاعل ثلاثة عناصر رئيسية هي: الزبون المنتج المشارك (الذي "يشارك" في تنفيذ الخدمة بطرق مختلفة)، والأجهزة المطلوبة (وتسمى الوسيط المادي)، وأخيرا، أفراد الاتصال (مع الزبائن). ونوضح كل ذلك في المخطط التالي³:

¹ Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, **op cit**, P62

² Lendrevie , Levy , Lindon, **op cit**, 2006, p:973.

³ Magali, Hubert , Benoît, **MANAGEMENT DU SERVICE ET CONDUITE DU CHANGEMENT**, Vuibert, 2010, P11

الشكل رقم (3-1): نموذج نظام تقديم الخدمات (servuction)



Source: Lendrevie , Levy , Lindon, op cit, 2006, p:973

في خدمات التسويق ثلاثة عناصر ضرورية يجب أن تكون موضوعا لإدارة محددة:

- تسيير مشاركة العميل (مستوى إشراك العملاء، وهذا يعني مستوى إنتاج العميل في نظام تقديم الخدمات الاستراتيجي)؛
- تسيير شؤون الاتصال الشخصي (وهذا هو العنصر الأساسي في نظام تقديم الخدمات: اتصالات الموظف مع العميل ينتج فائدة مع العملاء ويمثل الشركة)؛
- تسيير الوسائط المادية (إدارة المكان والزمان الذي يولد المناخ)¹.

ب- التفاعلات بين عناصر نظام تقديم الخدمات (servuction)²:

الخدمة هي نتيجة لعملية الإنتاج والتي تسمى نظام تقديم الخدمات، والذي ينتج عن خمسة التفاعلات الرئيسية التالية:

1. التفاعل بين العميل و الموظف:

التفاعل الأول هو ذلك التداخل بين العميل و الموظف. مع غياب الزبون تغيب الخدمة، والموظف يلعب عموما دورا مهما في إنتاج الخدمة. ويجب التفرقة بين الخدمة ذات

¹ Soulez, Sébastien, L'essentiel du marketing, lextenso éditions, 5^e édition, France, 2015, P84.

² Lendrevie, Lévy, op cit, 2014, P860, P862.

الاتصال القوي (الحلاق...)، وتلك التي لها اتصال ضعيف مع العميل (التأمينات، الانترنت..). فلكل منها مشاكله الخاصة.

2. التفاعل بين العميل، الموظف و البيئة المادية:

نقاط البيع هي عموما مكان الالتقاء بين العميل و الموظف: التصميم، الديكور، والموقع.. الخ. "الوسيط المادي" هي كل الوسائل المتاحة للموظف أو العميل و التي تسمح بتحقيق الخدمة مثل أجهزة الحاسوب التي تسمح لوكالة السفر بحجز تذكرة الطائرة.

3. دور المنظمة الداخلية:

لا يمكن تحقيق التفاعل بين العناصر الثلاثة إلا عن طريق الجهاز التنظيمي الداخلي. ويجب أن نقوم بفهم هذا التنظيم الخفي عن العميل: إستراتيجيات المؤسسة، الإدارة، الهيكل التنظيمي و مختلف وحداته الوظيفية (التسويق، المالية، تسيير الموارد البشرية...). يسمى المستوى التشغيلي للنظام التنظيمي الداخلي "المكتب الخفي" لتمييزه عن المستوى العملي المرئي من قبل العملاء، "المكتب الأمامي" أين يحدث التفاعل بين الموظفين والعملاء.

4. التفاعل بين العملاء:

والعنصر الأخير هو تفاعل العملاء فيما بينهم، هو أحد عناصر تقديم الخدمة التي تؤثر على سلوك أو موقف العملاء والتي يمكن إلى حد ما السيطرة عليها من قبل الشركة. يمكن لبعض الشركات أن تجعل التواصل بين العملاء جانب رئيسي من جوانب السياسة التسويقية. الاستراتيجيات التي تبحث عن إنشاء وتطوير مجتمعات عملاء حقيقية تكون منهجية. في بعض الحالات، التفاعلات بين العملاء، وبعيدا عن السيطرة، يمكن أن يكون لها تأثير سلبي على استقبال الخدمة.

الفرع الثالث: طرق تصميم الخدمات (Blueprinting)

وجب إتباع عمليات محددة من أجل وصف المنهجية و الخطوات اللازمة لخلق الفرص و التسليم، و لكن كذلك كيفية التوافق بينها من أجل خلق تجربة الخدمة. سوء تصميم العمليات يغير التسليم و الجودة و يؤثر على الإنتاجية بزيادة مخاطر الفشل، وكذا عدم رضا العميل. طرق مباشرة موجودة في عالم الصناعة ، مثل مخطط (Blueprint) والتصاميم خدمة. لكن فعاليتها تتوقف على قدرة العميل على إتباع التعليمات بشكل يتناسب و عملية تقديم الخدمات المتاحة من طرف الشركة¹.

¹ Denis Lapert, Annie Munos, **LE MARKETING DES SERVICES**, 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P43.

أ- ماهية مخطط (Blueprint)

مخطط (Blueprint) وضعها Shostack وتستخدم للتمثيل بطريقة مرئية عملية إنتاج الخدمة وتسمى "نظام تقديم الخدمات (servuction)"¹.

مخطط (Blueprint) هو أداة تنفيذية البصرية التي تصف نظام تقديم الخدمات في شكل عملية و خطوات. إنه يساعد على تقسيم الخطوات في نظام تقديم الخدمات (عمليات أساسية تشكل عملية الخدمة)، مع التمييز عمليات العلاقة مع العملاء (المكتب الأمامي)، وأنشطة الدعم لهذه العلاقات، الغير مرئية للعملاء (في المكتب الخفي). وتشمل هذه الأنشطة عمليات موظفي الدعم والوسائل التقنية أو التنظيمية لإعداد الخدمة².

من أجل رفع مستوى الوعي لنوعية الخدمة في كل لحظة من التفاعل مع العملاء، مخطط Blueprint يمكن من عرض الأدلة المادية التي من أجل كل فعل يقوم به العميل يسجل الخدمة و يحدد تموضعها (positionnement).

ب- استعمال مخطط (blueprint)³

وتوجد عدة نسخ من هذه الأداة. الغالبية العظمى من هذه النسخ تعرف ثلاث خطوات رئيسية لدى تصميم مخطط (blueprint) لعرض الخدمة:

1. الخطوة الأولى: أفعال العملاء

وصف العملية، تأخذ تجربة العملاء (parcours client) كنقطة انطلاق، عادة في حدود مجال نظام تقديم الخدمات: فهي تقسم حالة العميل إلى سلسلة من الإجراءات الفردية. عن ذلك نقترح مثالا حول حجز غرفة في فندق، فيمكن أن يكون التقسيم كما يلي:

الشكل رقم (4-1): خطوة 1: خدمات الفندق قدمت إلى العميل، على شكل سلسلة من الإجراءات الفردية



Source: Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P62

¹ L CHABRY, F GILLET-GOINARD, R JOURDAN, La Boîte à outils de la Relation client, Dunod, Paris, 2014, P182.

² Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P62.

³ Idem, P62

2. الخطوة الثانية: الخدمات الأساسية لكل فعل يقوم به العميل

بالإشارة إلى كل عمل فردي من العميل، ثم يتم النظر في الخدمات الأساسية وعمليته الوظيفية. على سبيل المثال، يتساءل المرء: ما العمليات الابتدائية لحجز غرفة في فندق من قبل الزبون؟

هذه "العملية الصغرى للخدمة" ينظر لها تبعا للإجراءات الظاهرة للعميل (الأدلة المادية، عمل الموظفين على اتصال مع العميل)، ولكن أيضا الإجراءات الغير مرئية (موظفي المكتب الخلفي، ونظام معدات الدعم). وهناك عدد من الإجراءات المتعلقة بالعميل والتي تتطلب في الواقع الإعداد المسبق من قبل الموفر والإدارة الغير مرئية بالنسبة للعميل (إدارة نظام الحجز). بشكل أعم، هيكل مخطط (Blueprint) يسمح بالتمييز بين التفاعل الخارجي (مع العميل)، والتفاعلات الداخلية داخل المنظمة.

3. الخطوة الثالثة: ربط جميع الخدمات الأساسية لتصميم عملية الخدمة الشاملة

يتم توصيل كل عملية صغيرة إلى أخرى، وفقا لمنطق إنتاج الخدمات العام. هذه المرحلة تمثل ناتج النظر للخدمة في كل من الطابع العام للعملية، والخطوات التنفيذية. مخطط (Blueprint) يحفز تصميم الخدمة ككل (مثل خدمة الفندق)، وكنتيجة الاهتمام بالعميل، كل من هذه الاهتمامات تولد سلسلة منسقة من الخدمات الأساسية.

ج- فوائد و احتياطات أداة مخطط (blueprint)¹:

1. الفوائد

- ✓ خطة التقارب بين تنظيم المؤسسة وتجربة العملاء.
- ✓ جهد جماعي لمشاركة مسؤوليات كل شخص في العلاقات مع العملاء.
- ✓ تقييم أنشطة المكتب الخلفي.

2. الاحتياطات

- ✓ خطة (blueprint) عامة أولا، ثم المخططات التفصيلية للحظات الحقيقة.
- ✓ إجراء الربط مع عمليات المؤسسة.

3. القيود²

- ✓ القيد الرئيسي للمخطط (Blueprint) يرجع إلى نهج "الهندسة" بالخدمات، وتتنحصر في نظام تقديم الخدمات. تستخدم هذه الأداة لتبسيط التدفق في التفاعلات. والخطر هو التركيز على فترات التفاعلات الفيزيائية بين مقدم الخدمة والعميل.

¹ L CHABRY, F GILLET-GOINARD, R JOURDAN, op cit, P183

² Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P66

المطلب الثالث: الخدمة كمنتج جديد

إن نجاح المؤسسات في تسويق الخدمات لا يعتمد على الأداء الجيد للخدمات القائمة فحسب، وإنما بقدرتها على طرح خدمات جديدة، فما معنى هذه الأخيرة؟ وفيما تكمن أهميتها؟ كل هذه التساؤلات سيتم الإجابة عليها فيما يأتي:

الفرع الأول: مفهوم الخدمة الجديدة

أ- من وجهة نظر العميل: فإن الخدمة الجديدة هي التي لم يسبق له شراؤها وبالتالي استهلاكها.

ب- من وجهة نظر المنتج: الخدمة الجديدة تعني له إحدى الحالات التالية التي اقترحها وهي Arnaud¹:

- إجراء تحسينات أو تعديلات على الخدمة القائمة سواء كانت جوهر أو تكميلية كتغيير ديكور فندق مثلا.
- خدمات جديدة بالنسبة للمؤسسة لكنها موجودة في السوق كمحطات الوقود الآلية.
- خدمات قائمة بكيفية لقطاع سوقي جديد: مسارات جديدة لشركة طيران مثلا.
- خدمات جديدة كلية لم تؤد من قبل أية جهة على الإطلاق.

الفرع الثاني: أهمية الخدمات الجديدة²

أ- **المساهمة في نمو المؤسسة:** أثبتت تجارب عدة أن المؤسسات المحققة لمعدلات نمو كبيرة قد اعتمدت على الإضافات الجديدة لمنتجاتها أو خدماتها، الأمر الذي يؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق تفوق تنافسي، وضمان البقاء والاستمرار في النشاط.

ب- **المساهمة في ربحية المؤسسة:** في الوقت الذي تبدأ فيه أرباح الخدمة الحالية في الانخفاض " في أواخر مرحلة النضج " تكون الخدمة الجديدة قد دخلت مرحلة النمو لتعويض هذا الانخفاض، مما يحقق على الأقل التوازن في معدلات الربحية للمؤسسة، وهذا يقودنا إلى اعتبار الخدمات الجديدة خط دفاع أول للمؤسسة.

الفرع الثالث : خطوات تقديم الخدمات الجديدة³

وعادة ما تمر عملية تقديم خدمات جديدة " تجديد أو ابتكار " بخمس خطوات أو مراحل ويختلف الوقت المستغرق في كل مرحلة من مؤسسة لأخرى ، حيث تتخذ المؤسسة في كل مرحلة ما يسمى بقرار الاستمرار أو الاستبعاد للفكرة، وكلما انتقلت الفكرة من مرحلة لأخرى زادت مخصصات الإنفاق، وفيما يلي أهم هذه الخطوات أو المراحل:

¹ Jean Paul Flipo, L'innovation dans des activités de services, édition d'organisation, Paris, 2001, P 19,20.

أ- تحديد أهداف المؤسسة: يجب على المؤسسة أولاً تحديد أهدافها الممكنة من وراء تقديم خدمة جديدة ضمن مخطط إستراتيجي (بعيد المدى) يتضمن إضافة إلى الأهداف، تحديد هوية المؤسسة، إمكانياتها المادية والبشرية، موقع المؤسسة في السوق بين المنافسين، ظروف المحيط الذي تنشط فيه، الخيارات الإستراتيجية المتاحة، حتى لا تخرج عملية تطوير الخدمة عن أبعاد هذا المخطط

ب- تجميع الأفكار: إن الخدمة الجديدة تنطلق من فكرة، وعلى هذا ينبغي على المؤسسة أن تقوم بتجميع أكبر قدر من الأفكار من مصادرها المختلفة في مقدمتها المستفيد نفسه المنافسون، الموزعون، رجال البيع لاحتكاكهم بالعملاء، الفنيون والباحثون (بما في ذلك رسائل الطلبة الجامعيين) من خلال بحوث التسويق واستطلاعات الرأي. كما أن المؤسسة نفسها من خلال تجاربها التسويقية، وربما إخفاقاتها، تكون قادرة على استنباط أفكار جديدة ومبتكرة.

ج- تصميم الخدمة واختبارات السوق: وفي هذه الخطوة تتحول الخدمة الجديدة من مرحلة المفهوم أو الفكرة إلى التنفيذ الفعلي (أي إنتاج الخدمة أو عرضها على نطاق تجريبي) فهذه الخطوة تهتم بأمرين هما:

1. الدراسة الفنية: من خلال دراسة كيفية تقديم الخدمة على عينة من العملاء المحتملين لتجريبها فعلياً وإبداء انطباعاتهم عنها حتى نصل إلى قبول النموذج من عدمه قبل دخولها الفعلي للأسواق.
وفي هذه المرحلة بالذات نصل إلى تخطيط بقية عناصر المزيج التسويقي لإتمام صورة الخدمة كاملة لدى العميل.

2. اختبار السوق: يرتبط بهذه المرحلة عدد من القرارات المتعلقة ببعض الجوانب مثل:

✓ تحديد المناطق التي سيتم فيها اختبار الخدمة بحيث تراعي تمثيلها للسوق الكلية التي ستقدم فيها الخدمة (وهذه واحدة من مهمات بحوث التسويق).

✓ تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار الخدمة بحيث تراعي أموراً مثل مدى تكرار طلب الخدمة، ردود أفعال المنافسين.

✓ تحديد البيانات التي سيتم جمعها خلال فترة اختبار الخدمة .

د- التقديم الفعلي للخدمة في السوق: عقب الاختبار والتأكد من سلامة النتائج في المراحل السابقة، على المؤسسة أن تتخذ قرار تقديم الخدمة للسوق فعلياً، لكن السؤال الذي يطرح هنا هو: متى تدخل المؤسسة إلى السوق؟ وتستدعي الإجابة عليه مراعاة موسمية استهلاك هذه الخدمة بحيث لا يمكن الدخول إلى السوق بخدمة بعد فصل استهلاكها بل قبل ذلك بقليل فمثلاً: لا يمكن لشركة سياحية برمجة رحلات إلى إحدى الجزر عند حلول فصل الشتاء.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي الخدمي

قبل التطرق إلى عناصر المزيج التسويقي سنقوم بتعريف هذا الأخير أولاً.

المطلب الأول: تعريف المزيج التسويقي

يمكننا تعريف المزيج التسويقي كمجموعة متناسقة من القرارات المتعلقة بسياسات المنتج، والتسعير والتوزيع والاتصالات لمنتج أو علامة تجارية¹.

يعرف المزيج التسويقي على أنه "عبارة عن مجموعة من العناصر التي تستطيع المؤسسة من خلاله التأثير على رد فعل المستهلك تجاه منتج ما (سلعة أو خدمة)".

وقد تعددت الآراء لدى الكثير من الباحثين و الكتاب في مدى تشابه المزيج التسويقي للسلع مع المزيج التسويقي للخدمات من حيث العناصر الأساسية التي يتكون منها المزيج. تقليداً فإن أكثر الباحثين و الكتاب متفقين على أربعة مكونات أساسية للمزيج التسويقي هي: المنتج، والسعر والتوزيع، والترويج.

إلا أن هذا المزيج قد تعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين و الممارسين في مجال الخدمات، حيث يجمع هؤلاء أن هذا المزيج الرباعي لا يصلح لقطاع الخدمات.

و عليه فإن (Magrath 1989) يرى بأن عناصر المزيج التقليدي ال(4P) يجب أن يجرى له تكيفا و تعديلا و توسيعا يتلاءم مع طبيعة الخدمات المقدمة، و يستند هذا الكاتب و مؤيدوه في هذا الرأي على أن الخدمة غير الملموسة تتطلب جهودا كبيرة تفوق ما تتطلبه السلع المادية لهذا يجب توسيع القائمة لكي تتضمن عناصر أخرى إضافة إلى (4P) الاعتيادية على النحو التالي²:

المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، الجوانب الملموسة (الدليل المادي)، الأفراد، عملية تقديم الخدمة.

و يرى هؤلاء الباحثون و الممارسون أن هذه العناصر السبعة تعد بمثابة الشريان الحيوي للبرامج التسويقية الخاصة بمؤسسة الخدمة.

و سنحاول تسليط الضوء على جميع هذه العناصر السبعة في هذا المبحث.

¹ Lendrevie, Lévy, op cit, 2014, P999.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي التقليدي (les 4P)

التسويق له أربع عائلات كبيرة من أدوات السياسة. أول اثنين متعلقان بالعرض الذي تقدمه الشركة لربائنها المحتملين، من جهة من حيث خصائص المنتج، ومن جهة ثانية من حيث سعر البيع. الاثنين الآخرين يهتمان بتحفيز الطلب على منتجات الشركة. وهم: سياسة التوزيع والاتصالات في مختلف جوانبها¹.

الفرع الأول: سياسة المنتج

ينبغي أن يفهم المنتج في أوسع طريقة ممكنة، وذلك لدمج جميع عناصر عملية نظام تقديم الخدمات. ويجب أيضا تصميم المنتج وذلك لتسهيل قدر الإمكان، عندما يكون من الضروري مشاركة المستهلكين. يجب على الشركة تقديم خدمات إضافية لم تقدم من قبل المنافسين. وهذا يتطلب مقاربة لجودة الخدمة (معايير الجودة، ومعايير عالية، ومراقبة الموظفين بالأداء والدافعية العالية فيما يتعلق بالهدف الجودة)².

أ- مفهوم الخدمة³:

أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة، إلا أنه سيتم ذكر بعضها مع التركيز على الخصائص المشتركة لهذه التعريفات في محاولة لوضع تعريف يشمل كافة هذه الخصائص.

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق للخدمة أنها " عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلع المباعة". إلا أن هذا التعريف لم يميز بصورة كافية بين السلعة و الخدمة.

و هناك تعريف (Adrian Palmer) يقول فيه أن الخدمة هي: " عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالأساس، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد.

أما (Gronroos 2000) فقد عرفها بأنها " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة و لكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك و موظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة و التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل أو المستفيد".

¹ Lendrevie, Lévy, op cit, 2014, P185.

² Sophie Richard-Lanneurie, op cit, P 231.

و يقول Zeitaml و Betner (2000) أن " الخدمات تتضمن الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها و تقدم قيمة مضافة و هي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها الأول".

و عرف كوتلر الخدمة (Kotler 2006) "الخدمة هي النشاط أو المنفعة معروضة للمبادلة، وهي في الأساس غير ملموسة و لا ينتج عنها أي ملكية. الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بمنتج مادي".

بناء على ما تم استعراضه من تعاريف للخدمة، فإنه يمكن تعريفها على النحو التالي: "الخدمة هي عبارة عن نشاط اقتصادي أو منفعة غير ملموسة بالأساس، حيث من خلال عملية مبادلة يتم إشباع حاجات و رغبات لدى المستفيد، و هي بشكل عام تستهلك وقت إنتاجها، و هي نسبياً سريعة الزوال، و تقدم قيمة مضافة، إلا أنها ليس بالضرورة أن ينتج عن عملية استهلاكها نقل للملكية".

إذا عند الحديث عن الخدمات فإننا نتعامل مع الشيء الغير ملموس و الذي شراؤه ليس بالضرورة ينتج عنه نقل للملكية، و لكن عند إنتاجه أو أثناء ذلك نحصل على منافع و فوائد. و هذه بعض خصائص الخدمة التي تميزها عن السلعة و التي سوف نستعرضها في العنصر الموالي.

ب- خصائص الخدمة

تتميز الخدمات بالعديد من السمات المميزة التي يجب أخذها بعين الاعتبار في تنفيذ التسويق و الذي يكون خاص بها في بعض الأحيان. هذه الخصائص هي أن الخدمات غير ملموسة و تفنى و إنتاجها يتطلب الاتصال المباشر مع الشخص المقدم أو منظمة الخدمة. الآثار المترتبة على هذه السمات و المؤثرة على إدارة التسويق في المؤسسة تعتبر هامة.

1. غير ملموسة¹

عدم المساس، وهذا يعني لامادية الخدمات، وهو الفرق الرئيسي بين الخدمات والسلع، والتي من خلالها تم تطوير كل الاختلافات الأخرى.

الخدمات ليست أشياء مادية، وبالتالي لا يمكن رؤيتها، ولا يمكن الإحساس بها، أو لمسها كما يمكن أن تكون السلع، فما التأمين إلا إلتزام بين شريكين للمستقبل. وهذه الخاصية تجعل تقدير الخدمات أكثر صعوبة للعملاء.

كما أنها تجعل تسويق الخدمة أكثر صعوبة :

¹ Lendrevie, Levy, Lindon, op cit, 2013, P841-842

- الاتصال يكون أكثر صعوبة: أنه من الأسهل إظهار سلعة، على الاتصال في الخدمة التي هي غير ملموسة. فمن السهل رؤية سيارة، ولكن لا يمكن أن تظهر التأمين الذي يترافق معها. يجب أن توضح ذلك.
- مبررات سعر الخدمة هو في كثير من الأحيان أكثر صعوبة منه من المنتج: إنه من الصعب تقدير تكلفة الخدمة أيضا. ونحن نفهم على نحو أفضل فرق السعر بين أنواع السيارات المختلفة منه بين عدة عقود تأمين.
- بتكار الخدمة أكثر صعوبة للحماية: الابتكار يكون حاسم لنجاح مؤسسات الخدمات أكثر من منتج للسلع، ولكنه أكثر صعوبة للدفاع ضد نسخ المنافسة. فلا يمكن تسجيل براءة اختراع خدمة. كما نحمي الابتكار من خلال العلامة التجارية وجودة التنفيذ لأنه يمر عن طريق كفاءات الرجال والنساء، واحتياجاتهم، وخبرة المؤسسة وثقافتها على أساس القيم الموجهة لصالح العملاء.

2. قابلية الخدمات للتلف¹

الخدمات قابلة للتلف وهذه الميزة هي نتيجة للطبيعة الغير الملموسة في الخدمة. مؤسسات الخدمة ليست قادرة على تخزين الخدمة كما لا يمكن للمستخدم تخزين ذلك أيضا. العرض هو في الواقع طاقة إنتاجية يجب أن تكون مرتبطة مع الطلب. إذا لم يحدث هذا الاجتماع، يتم فقدان قيمة الخدمة ستفقد بغير رجعة. إذا كانت السيارة يمكن أن تظل غير مباعة ويمكن بيعها في وقت لاحق، فالمقعد الفارغ على متن طائرة أو طاولة غير مأهولة في مطعم يعتبر خسارة نهائية للمستثمر.

3. تلازم الخدمات²

ويتم إنتاج الخدمات واستهلاكها في نفس الوقت والمستهلك يعمل بشكل مباشر في عملية إنتاج الخدمة. والآثار المترتبة على هذه الميزة ذو شقين، أولا توفير خدمة تعني بالضرورة الاتصال المباشر مع الشخص الذي سوف يوفر هذه الخدمة أو مع ممثل من منظمة الخدمة. ثانيا، بالنظر إلى أن العميل يشارك في عملية الإنتاج، فالفاعل بين العميل ومقدم الخدمة قد يؤثر أيضا على جودة الخدمة. أيضا في بعض الحالات التفاعل بين العملاء المستفيدين من الخدمة أنفسهم مهم.

للحد من الاعتماد على هذا التفاعل، تسعى شركات الخدمات لتتمة خدماتها عن طريق آلات أو أجهزة الكمبيوتر، كما هو الحال في القطاع المصرفي على سبيل المثال.

¹ J Lambin, C Moerloose, **Marketing Stratégique et opérationnel**, Dunod, 7^{ème} édition, Paris, 2008, p 85

² **Idem**, p 86

4. تغيّر الخدمات¹

الخدمة متغيرة للغاية حسب الظرف الذي يترأس في تنفيذها. شركات الخدمات يمكن أن تحسن من السيطرة على الجودة من عدة طرق:

- الاستثمار في الموظفين المؤهلين وجعل له حضور التدريب من أجل التنسيق مع مستوى الخدمة.
- تدوين عملية التسليم والمراحل داخلها.

قياس رضا العملاء. استطلاعات رضا عمومية، وجمع خطابات الشكاوي، وصناديق الاقتراح ...

ج- تصنيف الخدمات²

لقد قام الباحثون و المختصون بتصنيف الخدمات على أسس و معايير مختلفة و متعددة، إذ يعود ذلك بالدرجة الأولى إلى اختلاف المدارس و الأيديولوجيات إلا أن الهدف كان واحد، و هو تقسيم الخدمات المتشابهة إلى مجموعات، وذلك نظرا للأهمية البالغة للتصنيف و المتمثلة في:

- التصنيف يعطي فهما أفضل للخدمة المعنية.
- يساعد التصنيف على صياغة إستراتيجيات التسويق و الخطط التكتيكية.

وفيما يلي عرض لبعض المعايير و أنواع الخدمات وفق هذه المعايير:

1. حسب نوع السوق (حسب نوع الزبون): تقسم إلى:

- خدمات استهلاكية موجهة لإشباع حاجات شخصية بحتة.
- خدمات منشآت تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال.

2. درجة كثافة قوة العمل: تبعا لهذا المعيار تقسم الخدمات إلى نوعين:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة، مثل خدمات الحلاقة و التجميل.
- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية، مثل خدمات النقل العام، خدمات البيع الآلي...

3. حسب درجة الاتصال بالمستفيد: حيث تقسم الخدمات إلى ثلاثة أنواع و هي:

- خدمات ذات اتصال شخصي عل، مثل الخدمات الطبية.
- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض، مثل خدمات الصرف الآلي.
- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط، مثل خدمات المسرح.

¹ Kotler P, Dubois B, Monceau D, op cit, 2006, P:6

4. حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: و هي:

- خدمات مهنية، مثل خدمات المحامين، المستشارين الإداريين...
- خدمات غير مهنية، مثل خدمات الحراسة.

ومن بين التصنيفات المعتمدة أيضا ذلك الذي اختاره لوفوك (Lovelock) حيث اختار خمسة أنظمة من التصنيفات وعرض مضامينها التسويقية. وقد أشار إلى أن كل نظام هو محاولة للإجابة على واحد من الأسئلة التالية:

- ما هي طبيعة عمل الخدمة؟
- ما نوع العلاقة بين مؤسسة الخدمة و عملائها؟
- كم حجم المجال المتاح للإنتاج و الرقابة؟
- ما طبيعة العرض و الطلب؟
- كيف يتم تقديم (توصيل) الخدمة؟

الفرع الثاني: السياسة التسعيرية

الثمن هو المتغير الوحيد في المزيج التسويقي الذي لا ينتج التكاليف بل ويوفر في الواقع الإيرادات للمؤسسة. لذلك يجب أن يستند قرار السعر على ثلاث: التكلفة / الطلب / المنافسة والتكيف معه طوال حياة المنتج. و رغم الأهمية الكبيرة التي يحوزها هذا العنصر إلا أنه تشوبه الكثير من المشاكل التسويقية و المتعلقة بالدرجة الأولى بكيفية تحديده و هذا راجع أساسا إلى عدم ملموسية الخدمة ما يصعب من تحديد قيمتها عكس السلعة.

أ- تعريف السعر:¹

السعر يمكن تعريفه من وجهة نظر المشتري، بأنه القيمة التي يتخلى عنها أو يضحي بها للحصول على المنتج. إضافة إلى المبلغ النقدي المدفوع، يعد الجهد البدني والنفسي والمخاطر المرتبطة بعملية الشراء عناصر غير نقدية من سعر شراء أو استهلاك المنتج.

يتم تعريف السعر المرجعي على أنه كل تكلفة يتم اتخاذها كمعيار لتقييم الآخرين.

السعر المقبول يستند على هامش السعر، وهذا يعني مجموعة من الأسعار يكون المشتري على استعداد لدفعها.

ب- العوامل المؤثرة في تحديد السعر:²

هناك ستة عوامل أساسية تؤثر على تحديد السعر هي:

¹ Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, **op cit**, P118.

² Philippe Villemus, **Le plan marketing a l'usage du manager**, édition EYROLLES France, 2009, P108-109.

1. تكاليف الإنتاج و تكاليف أخرى: و هي التي تقوم بتحديد عتبة المردودية أو ما يسمى بـ(النقطة الميتة) « point mort » .
2. القيمة المحسوسة لدى العملاء (La valeur perçue): هو السقف الذي يرضى الزبون بأن يدفعه مقابل السلعة أو الخدمة، أي الحد الأقصى للسعر الذي هو مستعد لدفعه.
3. تسعير المنافسين (Les prix des concurrents): ونقصد هنا بالخصوص المنافسين المباشرين، فهنا تكون المؤسسة أمام ثلاثة خيارات متباينة، فإما أن تبيع بنفس السعر أو بسعر أقل أو تحدد سعرا أعلى من سعر المنافسين.
4. التموضع المدرك عند الزبائن أو المرغوب بالنسبة للمؤسسة (Le positionnement perçu): السعر المنخفض يمكن أن يوحي بأن المنتج ذو جودة ضعيفة، في حين أن سعرا مرتفعا يمكن أن يوحي بأن هذا المنتج أو الخدمة ذو جودة عالية.
5. الأهداف العامة للمؤسسة: فإذا كانت المؤسسة تبحث عن النمو على المدى الطويل فستضع سعر منخفض نوعا ما بالنسبة للمنافسين يسمح لها بدخول السوق، مما يرفع من حجم مبيعاتها و كذلك حصتها السوقية، أما إذا كان الهدف هو المردودية على المدى القصير فستقوم بتحديد سعر مرتفع عن باقي المنافسين و ذلك لتحقيق أكبر ربح ممكن في مدة قصيرة (elle écrémera le marché).
6. مرونة الطلب: كلما قلت الاختلافات بين مختلف المنتجات المعروضة في السوق كانت المرونة للسعر أكبر. فإذا كانت كل المنتجات المعروضة متماثلة في كل المواصفات فسيكون السعر هو عامل التمييز الوحيد بينها، فمن الطبيعي أن يختار الزبون المنتج الأقل تكلفة من بين مجموعة منتجات متماثلة في كل المواصفات الوظيفية و المعنوية. كلما كان المنتج مختلفا عن غيره قلت مرونته السعرية، ويمكن أن يكون سعره مرتفعا أكثر.

ج- طرق تحديد السعر:¹

1. عن طريق التكاليف:

هناك طريقتان لتحديد السعر عن طريق التكاليف هما:

- طريقة التكلفة الكاملة (full costing): حيث يتم حساب سعر الكلفة الكامل للوحدة (الكلفة المتغيرة + الكلفة الثابتة) ويضاف لها قيمة معينة من الهامش الصافي.

¹ Claude Demeure , op cit , P 159-161

• **طريقة التكلفة المباشرة (direct costing):** يتم إضافة هامش يغطي التكاليف الثابتة إلى التكاليف المتغيرة و يسمح بتحقيق نسبة من الأرباح(الهامش على التكلفة المتغيرة). تقسيم التكاليف إلى تكاليف ثابتة و تكاليف متغيرة يسمح بتفسير مفهوم عتبة المردودية.

تحديد السعر عن طريق التكاليف ينطوي على عدة نقائص أهمها:

• تقسيم التكاليف الثابتة يتم انطلاقا من كمية محددة من السلع المباعة، لكن هذه الكمية من الصعب تحديدها بدقة لارتباطها بالسعر.

• تقسيم التكاليف المتغيرة يتم انطلاقا من عدة معاملات يصعب كثيرا حسابها.

2. تحديد السعر عن طريق العرض:

هناك ثلاثة طرق لتحديد السعر انطلاقا من العرض:

• **تحديد سعر منخفض بالنسبة لسعر السوق:** يتم إتباع هذه الإستراتيجية من أجل اختراق السوق (pénétration) و محاولة القضاء على المنافسة.

• **تحديد سعر في مستوى متوسط سعر السوق:** هذه الطريقة يمكن تطبيقها فقط في سوق تنافسية، أي لا يمكن تطبيقها إذا كانت المؤسسة في سوق احتكارية.

• **تحديد سعر أعلى من سعر السوق:** يتم إتباع هذه الطريقة في المنتجات الفاخرة (produits de luxe) و أيضا في حالة منتج جديد (إستراتيجية قشط السوق) (stratégie d'écramage).

3. تحديد السعر عن طريق الطلب:

هذه الطريقة هي الأكثر إتباعا في مجال التسويق، حيث يكفي طلب رأي الزبائن المحتملين، عن طريق طرح سؤاين بسيطين، يؤدي هذا الاستبيان البسيط إلى معرفة مدى مرونة الطلب بالنسبة للسعر بالنسبة لمنتج معين.

• تحت أي سعر تحكم على هذا المنتج بأنه ذو جودة منخفضة؟

• فوق أي سعر تحكم على هذا المنتج بأنه باهض الثمن؟

رغم فعالية هذه الطريقة إلا أنها لا تخلو أيضا من بعض العيوب و النقائص أهمها:

• الأشخاص الذين يتم استجوابهم ليسوا على دراية بكل عناصر المزيج التسويقي للمنتج التي تلعب دور هام في تحديد سعر المنتج.

• المنتج يكون معروضا لوحدده أمام الأشخاص الذين يتم استجوابهم، حيث يتم تغييب المنتجات المنافسة عند الاستبيان.

الفرع الثالث: السياسة التوزيعية

ونركز في هذه النقطة على سياسة التوزيع في الخدمات. هذا الموضوع هو قضية رئيسية بما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد غيرت الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة للعميل. الاختيارات على أساس قنوات التوزيع عديدة، قد تنطوي أم لا على الوجود المادي للموظفين في الاتصال. بما أن الوسطاء متغيرون، فهذا يجعل التحدي المتمثل في إدارة نظام التوزيع متعدد القنوات حاسما في أنشطة الخدمات¹.

أ. ماهية التوزيع²

يعتبر التوزيع المادي الحلقة المركزية لجميع الأنشطة و الفعاليات المتعلقة بانتقال الكميات المناسبة من السلع إلى المكان المناسب و في الوقت المناسب. لكن هذه الإجراءات أو سياقات العمل التقليدية لا يمكن تطبيقها في القطاع الخدمي لأن الخدمات لا يمكن نقلها و لا يمكن تخزينها و عليه فإن إجراءات التوزيع تكون مختلفة تماما و معقدة و صعبة التنفيذ حيث يتطلب من إدارة المؤسسات الخدمية البحث عن وسائل تسويقية للتأثير على الزبون و محاولة إقناعه للمجيء أو التوجه هو بذاته إلى الفندق أو المطعم.

فلو اعتبرنا أن ممتلكات و مستلزمات المؤسسة قلبها و جوهرها فإن أنظمة التوزيع يمكننا اعتبارها الدورة الدموية للمؤسسة، لدى فإن كثيرا من مؤسسات الخدمة بدأت بتطبيق المنافذ التسويقية الملائمة لها. على سبيل المثال فنادق رتز كارلتون (Ritz Carlton) استطاعت الحصول على حصة سوقية جيدة من مكاتب السفر خلال تنفيذ هذا المنفذ التوزيعي.

يمكن تعريف القنوات التوزيعية بأنها "مجموعة النشاطات المستقلة التي تشمل إجراءات جعل المنتج أو الخدمة جاهزا إلى المستفيد أو المستنفع النهائي".

1. دور التوزيع³:

يقوم التوزيع بضبط و تقريب العرض و الطلب، وفي ظروف أين يستفيد كل شريك. على سبيل المثال، فهي تسمح للمستهلك باقتناء و بكل سهولة السلع المرادة دون التنقل لمسافة طويلة. التوزيع في إنتاج الخدمات يكون مادي مثل (النقل)، و غير مادي لآخرين (تكوين تشكيلة جديدة).

يعتبر التوزيع وظيفة إنتاجية، أي منتجة للقيمة. يقوم المنتج في بعض الأحيان بتوكيل بعض عمليات التوزيع إلى الوسطاء عندما تكون قادرة على أداء المهام بتكلفة أقل و بكفاءة أكبر من الشركة المصنعة، بالنظر إلى المستوى المتوقع من قبل المستهلكين.

¹ Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, **op cit**, P109.

² عالية، 35.

³ Jean-Pierre H, Jacques O, **Marketing**, 12^{ème} édition, Vuibert, France, 2012, P294.

بد قنوات توزيع الخدمات

السؤال الحاسم هنا هو ما إذا كانت طبيعة الخدمة أو إستراتيجية الشركة تتطلب أن يكون العميل في اتصال جسدي مع الموظفين؟ إذا كان هذا هو الحال، لدينا احتمالين: العميل يجب أن يذهب إلى مزود الخدمة أو تلك الهيئة تشارك عند العميل. إذا لم يكن مطلوباً الاتصال الجسدي، يمكن تسليمها عن طريق التحكم الآلي (automate) أو عن بعد. ومنه فإن الإستراتيجية المختارة يكون لها آثار كبيرة للشركة مقدمة الخدمة (التنظيم والمعدات، وعدد الموظفين، عدد وتوزيع نقاط الخدمة والسعر العملي...).

و يمكننا تلخيص عدد القنوات و فوائدها و عيوبها في الجدول التالي:

جدول رقم (04-1): مزايا و عيوب قنوات التوزيع الرئيسية

القناة	✓ الفوائد	✓ العيوب
الخدمة في محل الإقامة Service à domicile.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ انخفاض في الاستثمارات المحلية؛ ✓ تقديم خدمات خاصة؛ ✓ فهم أفضل لمشكلة العميل؛ ✓ النشاط يحتمل أن يكون أكثر ربحاً إذا كان جزء كبير من الطلب على استعداد لدفع إضافة لخدمة التوصيل إلى المنازل. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تكلفة الخدمة عالية؛ ✓ الحاجة إلى توقع العوامل التي تسمح بالتدخل؛ ✓ الحاجة إلى مركبات مكيّفة؛ ✓ العمال خارج التحكم المباشر للمؤسسة؛ ✓ القدرة على المشاركة بسرعة.
الخدمة في أماكن عمل مزود الخدمة.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ عدم الحاجة إلى التنقل؛ ✓ تقديم خدمات خاصة؛ ✓ توفر كل الكفاءات و كل الأدوات المادية التي تسمح بتقديم الخدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ استثمار عالي؛ ✓ تكلفة العمال مرتفعة؛ ✓ الحاجة إلى أماكن تسهل استقبال العملاء؛ ✓ أهمية المحل و المعدات و تغيرات الأجواء، خاصة إذا كان حضور العميل ضروري؛ ✓ أهمية جودة العلاقات مع العمال.
الخدمة الآلية.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تقليل عدد الوكالات و العمال؛ ✓ ساعات الحصول على الخدمة ممددة؛ ✓ تحسين التغطية الجغرافية وتشابك الأقاليم؛ ✓ إمكانية تحويل اليد العاملة ذات الاتصال المباشر مع العميل إلى خدمات ذات منفعة أكبر. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ أهمية المتابعة و سرعة التدخل لتصحيح الأخطاء؛ ✓ الحاجة إلى توجيهات واضحة للمستعمل؛ ✓ غياب التخصيص؛ ✓ خطر التخريب.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ جودة موقع الانترنت؛ ✓ صعوبة إدارة المكالمات الهاتفية الواردة ورسائل البريد الإلكتروني؛ ✓ تأمين التحويلات ✓ غياب التخصيص في العلاقات؛ ✓ أهمية المساعدة عن بعد؛ ✓ تكاليف النقل والإمداد عالية، ويحتمل أن تكون في حالة أن يتم تسليم البضائع. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ الولوج إلى الخدمة في أي ساعة وفي أماكن ممتدة؛ ✓ عدم الحاجة إلى الوكالات او تقليل عددها، وكذلك عدد العمال؛ ✓ تغطية جغرافية غير محدودة؛ ✓ امكانية تحويل العمال في الاتصال المباشر الى خدمات ذات منفعة أكبر؛ ✓ امكانية تقديم معلومات مفصلة و جديدة. 	<p>الخدمة عن بعد.</p>
--	--	-----------------------

Source: Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P133

ج- طرق و استراتيجيات التوزيع

1. طرق التوزيع¹: يتم توزيع الخدمات وفق طريقتين:

• **التوزيع المباشر:** تتصف قناة التوزيع المباشرة بغياب الوسيط أو الوسطاء بين مؤسسة الخدمة والمستفيد. كما يتفق أغلب المسوقين على أن البيع المباشر هو الأسلوب الوحيد لتسويق معظم الخدمات، خاصة في حالة عدم فصل الخدمة عن مقدمها. ويمكن تقسيم أنواع التوزيع المباشر إلى ما يلي:

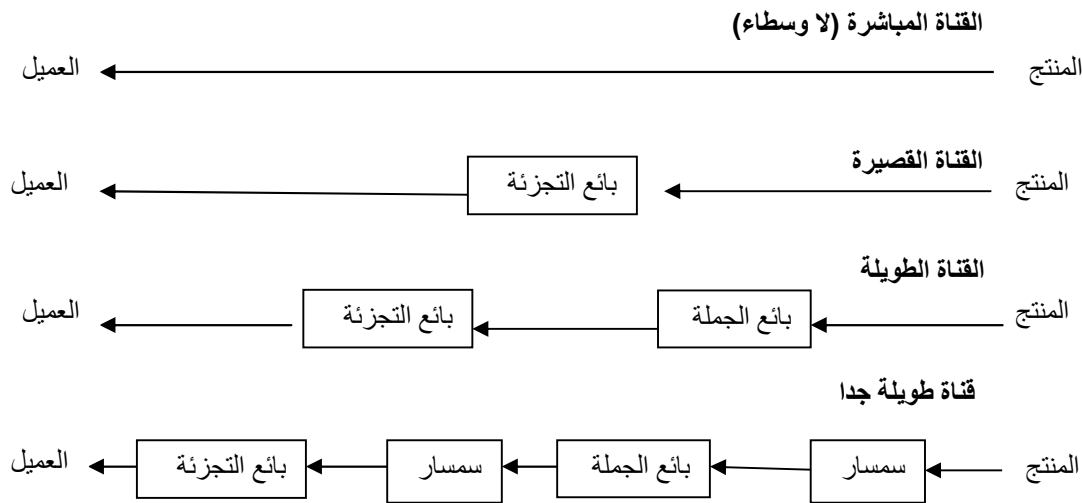
- ✓ الطواف بمنازل المستفيدين.
- ✓ البيع المباشر بواسطة البريد أو الانترنت، مثل بيع وثائق التأمين
- ✓ البيع في المحال والمكاتب التابعة بمؤسسة الخدمة.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصوصا الانترنت تستطيع إحداث تغيير كامل في الطريقة التقليدية في توزيع الخدمات. فقد أصبحت الانترنت تستخدم من قبل العديد من شركات الطيران كمكتب أمامي.

• **طريقة التوزيع غير المباشر:** بمعنى وجود واحدا أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة و المستفيد كما هو الحال في مؤسسات النقل والتأمين والسياحة ومكاتب تأجير المساكن والمصارف ودور العرض.

إن قناة التوزيع القصيرة تتصف بوجود وسيط واحد على الأكثر، بينما قناة التوزيع الطويلة تتصف بوجود عدد كبير من الوسطاء قد يستخدم مقدم الخدمة عدة طرق من قنوات التوزيع في الوقت نفسه، لكن من المحتمل أن تتنافس مع بعضها البعض مما يؤدي إلى مواجهة مخاطر الصراع.

الشكل رقم (5-1): قنوات التوزيع



Source: Jean-Pierre H, Jacques O, op cit, P29

- 2. استراتيجيات التوزيع¹:** من الناحية الإستراتيجية على مستوى التوزيع، المنتج لديه الاختيار بين ثلاث استراتيجيات: إستراتيجية مكثفة، انتقائية وحصرية.
- **إستراتيجية التوزيع المكثف:** وتتضمن هذه الإستراتيجية التوزيع المكثف. في هذه الحالة، المنتج يريد لمنتجه أن يكون حاضرا في العديد من منافذ البيع. الهدف هو الحصول على أكبر تغطية محتملة للسوق. وتشمل هذه الإستراتيجية: ارتفاع تكاليف التوزيع (استخدام العديد من الوسطاء)، سياسة العلامات التجارية الاستهلاكية، وجهود الاتصالات تكون كبيرة (الحاجة إلى تحقيق سمعة عالية).
 - **إستراتيجية التوزيع الانتقائي أو الاختياري:** وتتضمن هذه الإستراتيجية التوزيع الانتقائي. في هذه الحالة، المنتج يريد تسويق منتجاته لعدد محدود من الوسطاء ويتم الاختيار وفقا لمهاراتهم التقنية وصورة العلامة التجارية الخاصة بهم. يقوم المنتج بممارسة الانتقائية إلى حد ما في توزيعه. هذا النوع من الإستراتيجيات ينطبق بشكل خاص على المنتجات ذات عملية شراء مضمونة (achat implique): عملية طويلة ومدروس كسلع نادرة أو منتجات التكنولوجيا الفائقة أو العمليات أين تلعب صورة الشركة دورا رئيسيا.
 - **إستراتيجية التوزيع الحصري:** وتتضمن هذه الإستراتيجية التوزيع الحصري. في هذه الحالة، المنتج يقوم بإعطاء بعض تجار التجزئة فقط الحق في بيع منتجاته. ويمكن أن يقوم بالاختيار في منطقة جغرافية معينة. هذه الإستراتيجية تسمح بتحسين السيطرة على التوزيع من حيث جودة المنتج، من حيث الخدمات المقدمة، وكذلك السعر والصورة. بشكل

¹ Sophie Richard-Lanneyrie, op cit, P 125.

خاص هذه الإستراتيجية تناسب تماما السلع الكمالية (الملابس، والأحذية، والمجوهرات، والعتور....).

الفرع الرابع: سياسة الاتصال

إن مبادئ الاتصال وإن كانت واحدة في كل من القطاعين الخدمي والإنتاجي (الصناعي) إلا أن الممارسة في المجال الخدمي قد لا تكون متطابقة مع تلك التي تنتهجها المؤسسة فتروج الخدمات يواجه بعض الصعوبات مقارنة بالسلع المادية والسبب يعود لخصائص الخدمات وخاصة خاصية اللاملموسية.

أ- أساسيات الاتصال

1. تعريف الاتصال¹

يعرف kotler الاتصال التسويقي على انه "حوار حقيقي بين المؤسسة وزبائنها والذي يحدث قبل وأثناء البيع، أثناء وبعد الاستهلاك "

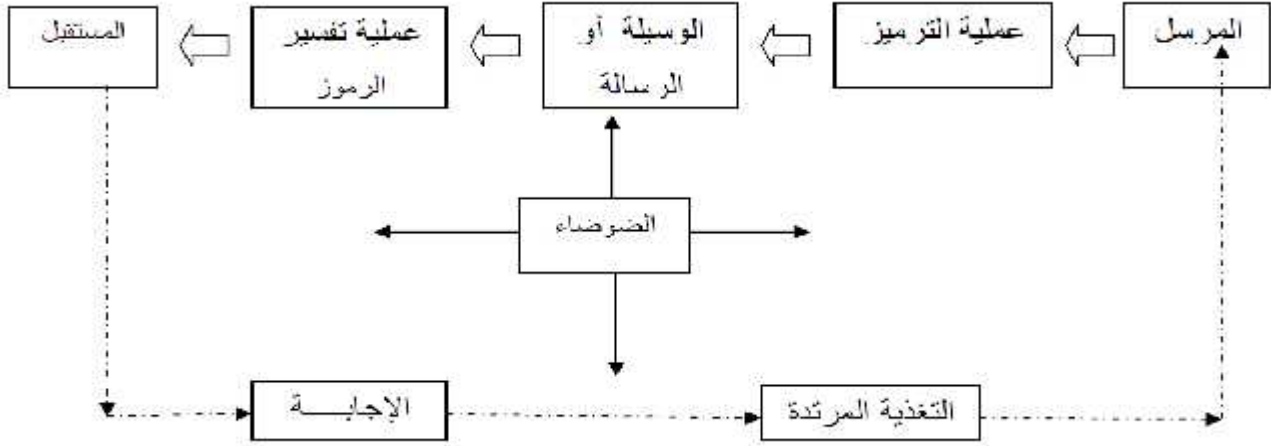
يستخدم الاتصال من أجل تحديد التفسير المناسب لنفس الإشارات بين شخصين أو أكثر وحتى التوافق الذي ينتج بينهما. والاتصال كذلك هو كل الوسائل والتقنيات التي من خلالها يحاول رجال الاتصال، المسوقون، المعلنون.... وغيرهم، جذب، ضم وتغيير الغير إما على الصعيد الفكري أو الجانب الشعوري.

وببساطة يمكن تعريف الاتصال بأنه نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف لآخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة بحيث يكون لها دورا فعالا في المؤسسة الاقتصادية.

2. عناصر عملية الاتصال

يمكن تلخيص عناصر عملية الاتصال في المخطط التالي:

الشكل رقم (1-6): عناصر عملية الاتصال



Kotler, Keller, op cit, 2006, P460.

3. أهداف الاتصال¹

ينبغي تحديد هدف الاتصالات وفقا لثلاثة أبعاد:

- على الصعيد المعرفي (Faire connaitre) هو مستوى المعرفة. وتهدف الاتصالات احتلال الوعي والانتباه والشهرة والمعلومات عند الهدف لهذه العلامة التجارية، المنتج، الفكرة أو المشروع التجاري.
- على الصعيد العاطفي (Faire aimer): هو مستوى التقدير. الاتصالات هنا تكون حول المواقف. والغرض منه هو إثارة اهتمام، ورغبة و تفضيل الأفراد.
- على المستوى السلوكي (Faire agir): هو مستوى الفعل. والهدف هو أن يقود هذا الفعل إلى شراء أو تبني سلوك جديد.

بـ استراتيجيات الاتصال

هناك ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات ممكنة

1. الاستراتيجيات التنافسية: هدفهم هو أخذ الحصة السوقية من المنافسين. لهذا، يمكن تمييز الاستراتيجيات الإعلانية التالية:
2. استراتيجيات لتحديد المواقع: تهدف إلى إعطاء صورة للمنتج وذلك لتبرز من المنافسة.
3. استراتيجيات التقليد: يعيد أنشطة إعلان المنافسين، وذلك باستخدام شرائح متعددة.

¹ Sophie Richard-Lanneyrie, op cit, P 125.

4. استراتيجيات احتلال الأرض: كما يوحي اسمها، فهي عبارة عن تعظيم الاتصال مع المستهلك.

5. استراتيجيات التنمية: الهدف منها هو زيادة الطلب الكلي في السوق. وتسعى:

• إستراتيجية مكثفة: إما لزيادة الاستهلاك من العملاء الحاليين.

• الإستراتيجية واسعة النطاق: إما أن تجد مستهلكين جدد.

6. استراتيجيات الاحتفاظ: وهي تهدف إلى الحفاظ على العملاء المكتسبة من

خلال الاستراتيجيات السابقة. إذ يذكرون بوجود المنتج أو منع الشخوخة في ذهن المستهلك.

ج- عناصر المزيج الاتصالي

و يمكن تلخيص هذه العناصر في الجدول التالي:

جدول رقم (1-05): أدوات الاتصال

التسويق المباشر	المبيعات	العلاقات العامة	ترويج المبيعات	الإشهار
النشرة المصورة	تظاهرة	الملفات الصحفية	ألعاب و مسابقات	رسائل (التلفاز، الجرائد، الإذاعة، السنما)
المراسلات	اجتماعات المبيعات	النشرات	اليانصيب	كتيبات
التسويق عبر الهاتف	التجارب	الندوات	الأقساط	ملصقات
التسوق من بعد	المعارض	تقارير سنوية	العينات	دليل
البريد الإلكتروني		مقابلات	المدرجات	العروض
الفاكس		رعاية	قسيمة التخفيضات	الرموز والشعارات
البيع المباشر		ممارسة الضغط lobbying	الخصومات	أشرطة الفيديو

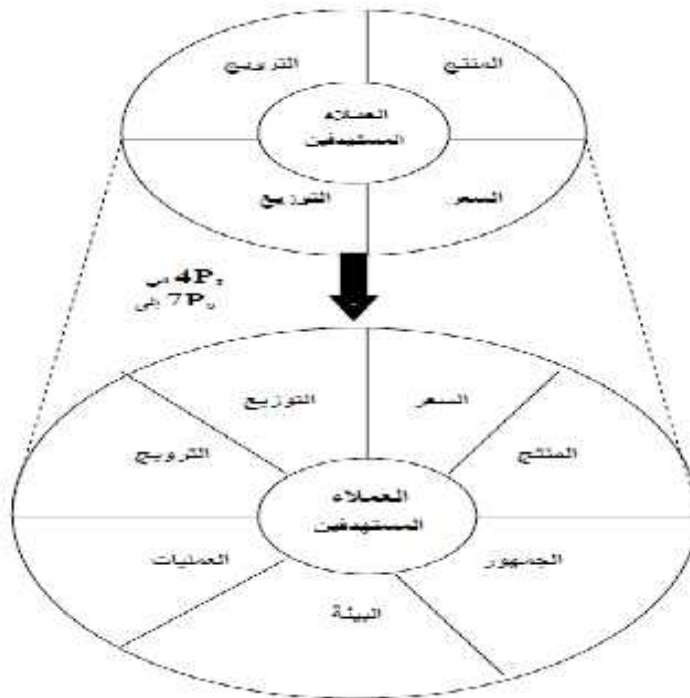
الإدراج في فيلم	المنصة المتحركة	النشرات الداخلية	جهاز الرد الآلي
	برامج الولاء	النشاطات	مجلات المستهلك

Source: Kotler, Keller, op cit, 2006, P639.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الممتد للخدمات

كما سبق وذكرنا أن المزيج التسويقي التقليدي الرباعي (4P) تعرض للعديد من الانتقادات والتي ركزت على عدم صلاحية هذا النموذج في مجال تسويق الخدمات. وقد قام عدد من الباحثين بمحاولات لتطوير نماذج خاصة بالخدمات تركزت في مفهومها على تمديد هذا المزيج، وذلك من خلال ضم عناصر جديدة إليه ليصبح أكثر صلاحية لتسويق الخدمات، ومن أهم تلك النماذج التي لاقت قبولا النموذج الممتد، الذي يفترض أن المزيج التسويقي للخدمات يتكون من سبعة عناصر رئيسية، وذلك بضم ثلاثة عناصر إضافية إليه، وهي الجمهور والبيئة المادية وعملية تقديم الخدمة، كما هو موضح في الشكل التالي¹:

الشكل رقم (1-7): المزيج التسويقي الممتد للخدمات



الفرع الأول: الجمهور¹

مجال نظام تقديم الخدمات (servuction) في المكتب الأمامي والممثل من قبل مقدم الخدمة. وهي بحد ذاتها محتلة من قبل أشخاص: موظفي الشركة يشاركون في التنفيذ ويقومون بالتأثير على الاعتقاد السائد عن عرض الخدمة. كما يمكن للشركة أيضا أن تؤثر على العملاء وزملاء العملاء للإنتاج المشترك للخدمة. وكل واحد منهم يمثل عنصر من عناصر المزيج الممتد.

أ. موظفي الشركة²

يلعب موظفي الاتصال المباشر في شركة الخدمات أدوار متعددة. يجب أن تتم إدارة هذه التعددية وتقييمها من قبل المنظمة.

1. دور موظفي الشركة

الموظف في الاتصال مع العميل هو لاعب رئيسي في تقديم الخدمة. في وسط العلاقات مع العملاء يشارك طبيعيا في الإنتاج المشترك لعرض الخدمة. على هذا النحو، فإنه ينقصد العديد من الأدوار والمهام: المنتج المشارك للخدمة، حامل لواء الشركة، ولكن أيضا في بعض الأحيان كبش فداء.

● **منتج مشارك للخدمة:** موظف الاتصال مع العملاء في نظام تقديم الخدمات (servuction) موجود في الفضاء المشترك لإنتاج عرض الخدمة. وبذلك يقوم بالإنتاج المشترك لعرض الخدمات، إذ يقوم بتوجيه من خلال إجراءات وتفاعلات متعددة إنتاج وتوزيع العرض.

● **حامل لواء الشركة:** بسلوكه، بتجهيزه - بما في ذلك لباسه - أو كفاءاته، الموظف يقوم بإرسال عدة رسائل. فهو أحد عوامل الاتصال الرئيسية مع العملاء. إذ ينقل المعلومات وصورة الشركة، وغالبا ما ينظر إليه على أنه أكثر مصداقية من الاتصال المؤسسي من قبل الشركة. حججه وأجوبته في بعض الأحيان تحمل قيمة أكبر للعميل من المعلومات التي تنشرها الشركة. وبالتالي فهو يمثل علاقة قوية وجها لوجه مع عملائها، سواء لعلاج مشاكل معينة أو لـ(إعادة) تقييم صورة الشركة.

● **الموظف عبارة عن كبش فداء للزبون:** الموظف غالبا ما يكون هو مقدم الخدمة، في هذه المرحلة فهو يمثل هدف جيد للزبون للتعبير عن مظالمهم.

¹ Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P174.

² Idem, P175.

بد العملاء وزملاء العملاء

1. العميل "موظف جزئي للشركة"

نظام تقديم الخدمات (servuction) يركز على أن تقديم الخدمة يكون بمشاركة الزبون في عملية انتاجها. وفي مرحلة المشاركة في إنتاج عرض الخدمة العميل يقوم العميل ب جلب موارده معه: موارد زمنية (الوقت الذي يملكه)، المعرفة (على سبيل المثال قدرته على فهم وتنفيذ مهمة في حالة خدمة ذاتية)، موارد اتصالية (مثل التعاطف، وروح التعاون ووضع رسائل واضحة). ولهذا يرى بعض الكتاب أن العميل موظف جزئي للشركة.

2. زملاء العميل (les co-clients)

الوجود الفعلي في مكان مبيعات زبائن آخرين يعطي مجموعة من التفاعلات بين العملاء الذين هم على حد سواء بعد بيئي وتجربة للخدمة: وجود أو عدم وجود العملاء في مطعم يغير جو هذا الأخير. ويمكن لهذه التفاعلات أن يكون لها آثار إيجابية أو سلبية على الرضا، مما قد يؤدي إلى الإخلاق أو، كلمة من فم سلبية، إلى الانشقاق. ومن المهم بالنسبة للمنظمة لتوفير إطار لهذه التفاعلات من أجل استخلاص الفوائد والحد من الآثار السلبية.

الفرع الثاني: الدليل المادي¹

تتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة، أو تعميق شعوره المادي بها، فهي تؤثر بشكل واضح على إدراكات المستفيدين المتعلقة بتجربته مع الخدمة. كما أن البيئة المادية التي تقدم من خلالها الخدمة تضيف ملامح ملموسة لخدمة غير ملموسة في الأصل وهذا بدوره يعزز من إدراك المستفيد للخدمة ويجعله أكثر قدرة على تقييمها.

وتتضمن الأبعاد البيئية للخدمة الظروف المحيطة (مثل درجة الحرارة، نوعية الهواء الضوضاء، الموسيقى، اللون،... إلخ) واستثمار الحيز (مثل الأجهزة والمعدات، التأثيث، الديكور السلع الدائمة لتقديم الخدمة، كافة التسهيلات المادية الأخرى)، بالإضافة إلى العلامات والرموز وأشياء من صنع الإنسان أو من ناتج براعته.

إن تهيئة البيئة المادية وخلق الجو النفسي المريح ضمنها يجب أن يكون عملا مدروسا في العديد من مؤسسات الخدمات، لكنها تعد مهمة صعبة بسبب وجود نوعين من المشاكل تواجه المؤسسة عند محاولتها إيجاد هذه البيئة (Cowell):

أولاً: إن معرفتنا بتأثير البيئة وبالذات العناصر المكونة لها تعد محدودة نوعاً ما.

ثانياً: إن الصعوبة الثانية تكمن في اختلاف الأفراد، حيث إنهم يتعاملون مع بيئاتهم ويستجيبون لها بطرق شخصية متنوعة.

يساهم الدليل المادي في صنع شخصية المؤسسة التي قد تعد عاملاً أساسياً يميزها من غيرها من مؤسسات الخدمة الأخرى المنافسة لها في السوق، فهو الطريقة التي تعرض بها المؤسسة نفسها وهو هويتها.

الفرع الثالث: عملية تقديم الخدمة¹

هو آخر عنصر في المزيج التسويقي الممدد، عملية تقديم الخدمة تعبر عن فكرة المنطق الديناميكي الأصيل في عرض الخدمة، تم إنشاؤه بعد سلسلة من الخطوات في مجال إنتاج وتوزيع العرض.

عملية الخدمات تمثل الإجراءات والآليات والبروتوكولات وتدفق الأنشطة التي تسيطر عليها الشركة، والتي يتم من خلالها إنتاج الخدمة وتسليمها.

عملية تقديم الخدمة هي عبارة عن تسلسل منطقي لخطوات أين يقوم مقدم الخدمة بإعداد وعد الخدمة (la promesse) وضمن اللقاء مع العميل من أجل الإنتاج المشترك لعرض الخدمة. وقد تم تطوير هذا التصميم من عملية الخدمة باستخدام مخطط (Blueprint).

تصميم عملية الخدمة كأداة للتسويق هو أن نعترف بأن سلسلة من الخطوات المقترحة من قبل مقدم الخدمة لأدائها وكيفية دمج العميل مع هذه الخطوات يؤثر على إدراكه لعرض الخدمة.

¹ Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, op cit, P182.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم استعراضه في ثنايا هذا الفصل، نخلص إلى النقاط التالي:

1. تعتبر وظيفة التسويق من أهم الوظائف الإدارية لأي مؤسسة، ومحددة لنجاحها من فشلها، فالتسويق نشاط متميز ينطوي على إحداث نوع من التوافق بين احتياجات العملاء من جهة وموارد المؤسسة من جهة أخرى. كما أن التسويق نشاط شامل لكافة المؤسسات بغض النظر عن أهدافها "الربح من عدمه" أو موضوع نشاطها "سلع، أفكار، خدمات".
2. إن الخدمة هي نتاج المؤسسة الخدمية التي اعتبرت فيما بعد كنظام، عناصره تشمل كل مل بداخل المؤسسة مضافا إليها العميل الذي يعتبر عنصرا هاما في إنتاج الخدمة. وترابط عناصر هذا النظام يؤدي الى تشكيل الأبعاد الثلاثة للتسويق الخدمي: الخارجي، الداخلي والتفاعلي.
3. المزيج التسويقي يتكون من أربع عناصر أساسية تبدأ بحرف اللغة الانجليزية p لذلك تسمى 4P وهي : المنتج product، السعر price، الاتصال promotion والمكان place. ولكن وبما أن الخدمات تختلف عن السلع وهي أكثر تعقيدا، فقد خلص علماء وكتاب التسويق إلى وجوب تمديد المزيج التسويقي من "4P" إلى "7P" الأفراد people، عملية تقديم الخدمة process والجوانب الملموسة (الدليل المادي) "physical evidence".
4. يستخدم المزيج التسويقي لصناعة القرارات التسويقية مثل تحديد المنتج ومواصفاته وسعره وقنوات البيع وطرق الإشهار وأنواع الدعاية وغيرها من القرارات التي يمكن للمسوق أن يتحكم فيها بحيث يستطيع تلبية متطلبات العملاء ومن ثم النفاذ إلى السوق بفعالية.

الفصل الثاني : المخطط التسويقي

مقدمة الفصل:

على اعتبار أن التخطيط هو وظيفة من وظائف الإدارة التي تشمل التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة وعل اعتبار أن التسويق وظيفة من وظائف المنشأة، فإن تخطيط التسويق يعتبر شيئاً أساسياً في إدارة العملية التسويقية. و التخطيط كوظيفة إدارية يقرر الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف معينة و متى سيتم انجاز هذه الأعمال و كيفية أدائها و من الذي سيقوم بأدائها.

و تهتم المنشآت عادة بما يعرف بالتخطيط الإستراتيجي و الذي يعني إيجاد التوافق بين المنظمة و الفرص التسويقية المتاحة أمامها. و تعرف الفرص التسويقية بأنها المجالات التسويقية المتاحة في السوق و التي تتمتع فيها المؤسسة بميزة نسبية مقارنة بالمؤسسات المنافسة.

و على ذلك فإن التخطيط التسويقي يهتم في المقام الأول بكيفية اقتناص الفرص التسويقية التي تتاح للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة في المستقبل. و تقوم إدارة التسويق بإعداد خطة لكل وظيفة من وظائف التسويق فتكون هناك خطة للقرارات السلعية و خطة لمنافذ التوزيع و خطة لرجال البيع و خطة للتنويع و خطة للترويج و خطة للأسعار و هكذا. كما تقوم إدارة التسويق بإعداد عدة خطط و وفقاً للأفق التخطيطي فتقوم بوضع خطط طويلة الأجل و خطط متوسطة الأجل و خطط قصيرة الأجل.

و على ضوء هذا سنتطرق في هذا الفصل إلى تعريف المخطط التسويقي، أهدافه و أنواعه، و كذلك نظام المعلومات التسويقية و مميزاته، و في الأخير كيفية إعداد المخطط التسويقي.

المبحث الأول: تقديم المخطط التسويقي

قبل القيام بعرض مراحل التخطيط التسويقي، سنقوم بتوضيح ماهية المخطط التسويقي، وما هي الفائدة من إعداده، وما هي الوسائل المناسبة للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد مخطط فعال.

المطلب الأول: المخطط التسويقي

المخطط التسويقي هو وثيقة مكتوبة تلخص ما عند المسوّق من معلومات حول السوق، ويوضح كيف تخطط الشركة لتحقيق أهدافها التسويقية. يحتوي على توجيهات تكتيكية للبرامج التسويقية والحصص المالية المخصصة لها خلال الفترة المحددة¹.

المخطط التسويقي هو وثيقة تتكون من تحليل الوضعية التسويقية الحالية، فرص وتهديدات السوق، نقاط قوة وضعف المؤسسة، أهدافها، الإستراتيجية وعمليات تسويقية مرقمة، مبرمجة، ممولة وذات مسؤولية².

وفي هذا السياق نقترح عليكم نموذج مستعمل من طرف الكثير من رجال الأعمال والمؤسسات. الجدول أدناه يوضّح فهرس نموذجي لمخطط تسويقي.

¹ Kotler, Keller, op cit, 2012, P54.

² Philippe Villemus, op cit, P17

الشكل (01-2): فهرس المخطط التسويقي

مخطط تسويقي
فهرس

- ❖ ملخص إداري
- ❖ تحليل الوضعية
 - تحليل البيئة الداخلية
 - تحليل نقاط قوة و ضعف تسويق المؤسسة
 - تحليل البيئة الخارجية
 - ✓ البيئة الكلية
 - ✓ البيئة الجزئية
 - تحليل الفرص و التهديدات
- ❖ تحديد المخاطر:
- ❖ التوجيه:
 - المهمة
 - هدف التسويق
- ❖ الإستراتيجية:
 - الإستراتيجية الأساسية
 - إستراتيجية المزيج التسويقي
 - برنامج للسوق 1
 - برنامج للسوق 2
- ❖ خريضة التسويق:
- ❖ التنفيذ:
 - تنظيم
 - بدء التنفيذ
 - مراقبة
- ❖ الملحق

Source: Hamrouni Nadir, Kenzari Imade Eddine, Lancement du « Mebo » : strategie et plan Marketing, Mémoire de fin d'étude, Ecole supérieure de commerce, Alger, 2006/2007, P20.

المطلب الثاني: أهداف المخطط التسويقي وأنواع

المخطط التسويقي يكون نسبي أي يتغير بتغير المكان أو المنتج فما هي أنواعه وأهدافه.

الفرع الأول: أهداف المخطط التسويقي

الهدف الرئيسي من المخطط التسويقي هو تحقيق الفائدة المثلى للمؤسسة من خلال تحديد الأهداف، الإستراتيجيات و الوسائل المستعملة. يطبق على منتج، علامة أو نشاط، فيما يخص هذا الأخير مخطط التسويق هو أداة تنفيذ مدمجة في مخطط الشركة. ويساعد على التحكم في تطورات المحيط (السياسي، الاقتصادي، التكنولوجي، الاجتماعي والثقافي)، الوضعيات المعقدة، ندرة المصادر المتوقّرة، تعدّد الخيارات المتاحة والعوامل الإنسانية.

الفرع الثاني: أنواع المخطط التسويقي¹

وفقا لحجم المؤسسة، حضورها العالمي أو الوطني، مهنتها (واحدة أو متعدّدة)، عدد العلامات التجارية، تنظيمها (حسب المنطقة الجغرافية أو الوظيفة...)، تستطيع المؤسسة اختيار عدّة نماذج للمخطط التسويقي :

- **المخطط الإجمالي:** يناسب المؤسسات المتوسطة وصغيرة الحجم (PME) والمؤسسات صغيرة الحجم (TPE)
- **المخطط حسب الوظيفة أو المشروع:** يستعمل لدى المؤسسات متعدّدة الوظائف (مثل بناء السكنات، الأشغال العمومية...) أو تسيير عدّة مشاريع معقدة.
- **المخطط حسب العلامة التجارية أو المنتج:** يناسب المؤسسات ذات علامات تجارية متعدّدة ومتنوّعة تشكيلات المنتجات أو الخدمات، في هذه الحالة المخطط التسويقي هو مجموع المخططات حسب العلامة التجارية.
- **المخطط حسب المنطقة الجغرافية:** إذا كان للمؤسسة حضور في مناطق جغرافية جدّ متباينة، عمل هذا المخطط التسويقي سيكون في صالحها.
- **المخطط حسب دورة التوزيع:** إذا استعملت المؤسسة عدّة قنوات توزيع مختلفة فيم بينها، فإنّ هذا المخطط هو الأمثل لها.
- **المخطط حسب تجزئة الرّبون:** هو مشابه للمخطط حسب النشاط أو دورة التوزيع فمثلا إذا كانت المؤسسة تنتج ألعاب، فالمؤسسة تنشئ مخطط حسب الرضّع، الأطفال والمراهقين.

¹ Philippe Villemus, op cit, P17

- **المخطط حسب الحدث (ad hoc):** تقوم به المؤسسة عادة في حالة إرسال منتج جديد، التنويع أو توسيع النشاط أو العلامة.

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية (SIM)

هي مرحلة جدّ مهمّة في إنشاء و إعداد المخطط التسويقي فـكوتلر و ديبوا عرّفوه على أنّه "نظام مستمر من الاتصال الفعال بين الأفراد المعدات والإجراءات لجمع البيانات وتحليلها وتقييمها وتخزينها وتحويلها إلى معلومات نافعة وصالحة لرجال التسويق في اتخاذ القرارات الكفيلة بتحسين مجهدهم التسويقية وتنفيذها والرقابة عليها"¹.

وعرّفه فريد النجار على أنّه " نظام المعلومات التسويقية يتضمن التفاعل المركب بين المتخصصين والألات المستخدمة لضمان جمع وتحليل وتدقيق المعلومات التسويقية من المصادر الداخلية والخارجية، واللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية تحت الظروف المختلفة (كاملة، ناقصة غير متوفرة)، وذلك لخدمة مديري التسويق بالشركات التي تقوم بتقديم سلع أو خدمات في الحاضر أو المستقبل"².

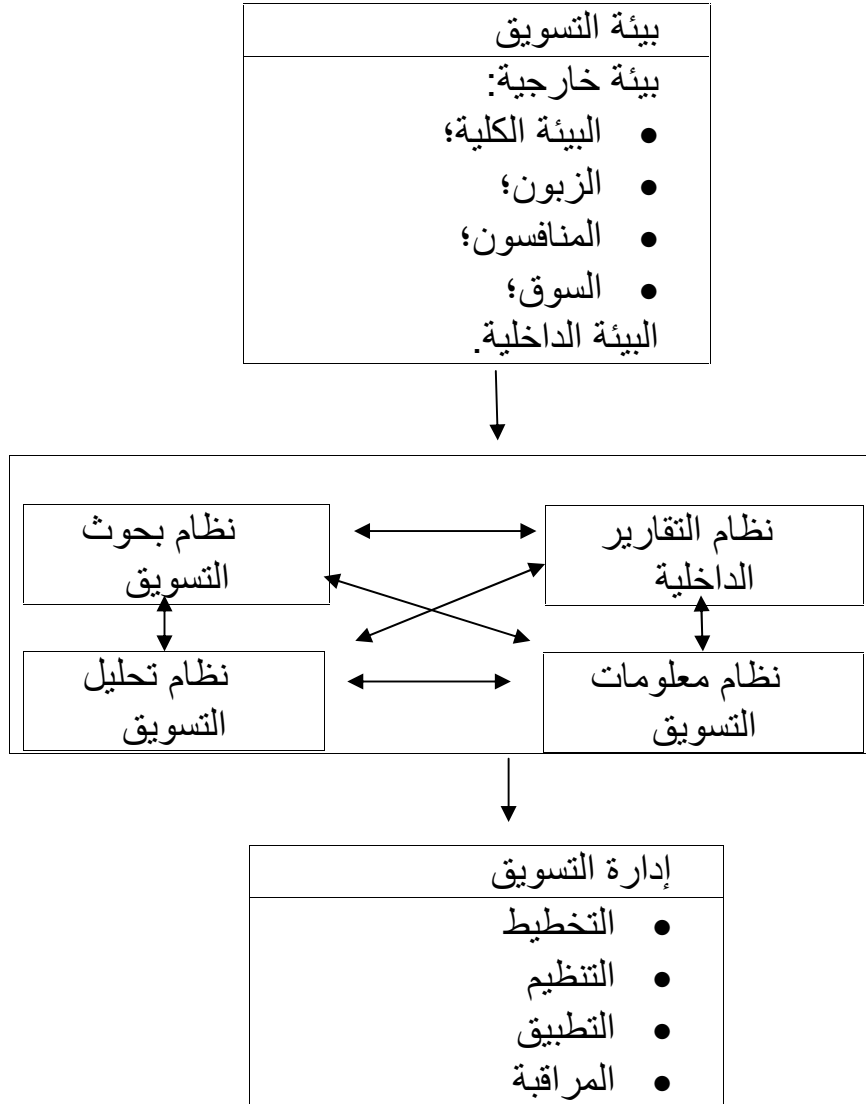
لكل نظام مجموعة من الأهداف صمم لأجل تحقيقها، وعليه فإن نظام المعلومات التسويقية صمم خصيصا لتحقيق الأهداف التالية:

- توفير خطة كاملة توفر التدفق السليم للبيانات والمعلومات بين جميع نظم المعلومات الوظيفية؛
- توفير البيانات اللازمة للمسؤولين التسويقيين للاستفادة منها؛
- إنتاج المعلومات التسويقية المطلوبة و تحديد المستفيدين منها؛
- تدعيم أنشطة التخطيط والمراقبة للعمليات التسويقية لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد :
- ✓ تطوير الخدمات للمستهلكين؛
- ✓ تحسين كفاءة البيع والتسويق؛
- ✓ التنسيق بين الطلب والإنتاج.

المخطط التالي يوضّح مختلف المجالات التي يشتغل فيها نظام المعلومات التسويقية :

¹ Philippe Kotler, Bernard Dubois, **op cit**, 2006, p 139

الشكل (2-02): نظام المعلومات التسويقية



Source: Hamrouni Nadir, Kenzari Imade Eddine, op cit, P22.

يتكون نظام المعلومات التسويقية من عدة نظم فرعية هي:¹

- التقارير الداخلية Internal raports: و هي التي يتم إعدادها داخل الشركة وتتعلق بالعمليات المختلفة فيها مثل أوامر الطلبيات والمبيعات ومستويات المخزون ومردودات المبيعات و المدينين و الدائنين وهي في الغالب تقارير محاسبية.
- التحليل المساند لقرارات التسويق Marketing Decision Support Analysis: ويشمل النماذج الرياضية والإحصائية التي تستخدم في تحليل البيانات التي تدعم عملية صنع القرارات، ومن هذه النماذج تحليل الانحدار والتباين ومعامل الارتباط.
- الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligence: ويقصد بها مجموعة الأساليب و الإجراءات التي يستخدمها المديرون في الحصول على المعلومات اليومية التي تحصل في البيئة التسويقية.
- بحوث التسويق Marketing Research: وهي التي تعنى بجمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بموقف تسويقي معين يواجهه الشركة بغرض مساعدة المدير باتخاذ القرارات المناسبة.

المبحث الثاني: تصميم المخطط التسويقي

حجم المخطط التسويقي يختلف من مؤسسة إلى أخرى، معظم هذه المخططات تكون سنوية تتراوح ما بين 5 إلى 50 صفحة، فالأعمال الصغيرة تتطلب مخطط تسويقي أصغر و أقل رسمية منه من الأعمال الكبيرة. من أجل أن يكون تطبيق المخطط فعال وجب شرح كل جزء منه بالتفصيل.

و يمر المخطط التسويقي عادة عبر المراحل الممثلة في المخطط أدناه:

الشكل (2-03): مراحل إعداد المخطط التسويقي

<ul style="list-style-type: none"> • وضع المخطط التسويقي في الاطار العام للمهمّة و الأهداف العامة • في أي اطار؟ و أي هدف؟ 	1
<ul style="list-style-type: none"> • عمل تحليل خارجي (فرص و تهديدات) () • أين؟ لماذا؟ لمن؟ ضدّ من؟ 	2
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد الأهداف التسويقية (كمّية و كيفية، عددية، متسلسلة، واقعية و () • 	3
<ul style="list-style-type: none"> • plan d'action (الترويج) • التوزيع • عن طريق أيّة وسائل؟ 	4
<ul style="list-style-type: none"> • اختيار الاستراتيجية اتسويقية • (segmentation)، تحديد القطاعات المستهدفة (ciblage) 	5
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد الميزانية، المسؤولين و اللوائح • 	6
<ul style="list-style-type: none"> • • 	7
<ul style="list-style-type: none"> • إيصال المخطط. • كيف؟ لمن؟ 	8
<ul style="list-style-type: none"> • مراقبة، تقييم و مراجعة المخطط. • 	9

Source : Philippe Villemus, op cit, P21

المطلب الأول: تحديد هوية المؤسسة, مهمتها, نضرتها المستقبلية وقيمها¹:

الفرع الأول: من أين جننا؟ من نحن؟ و إلى أين نذهب؟

المؤسسات ذات الأداء العالي, صغيرة كانت أم كبيرة, لها عادة نفس الصفات الهامة التي تفسر نجاحها. فهي بداية تعرف جيدا حرفتها والكفاءات الأساسية التي تمتلكها, وكذلك العمال داخلها يتفاسمون قيما مشتركة وعميقة. و الأهم من هذا كله هو أن هذه المؤسسات تعرف جيدا أين هي ذاهبة.

تعد مهمة المؤسسة, قيمها ونضرتها هي العناصر الأساسية المكونة لهوية هذه الأخيرة, لذلك فإنه من المهم جدا قبل وضع مخطط تسويقي للمؤسسة الوقوف عند الإطار العام الذي ستكون فيه المؤسسة, هذا الإطار العام, والذي يطلق عليه أيضا مصطلح "مشروع المؤسسة" يتمحور حول عدة مفاهيم أساسية, هذه المفاهيم تعتبر الأساس الذي تبنى عليه جميع مخططات المؤسسة, بما في ذلك المخطط التسويقي: المهمة, الحرفة, المهارات الأساسية, الميزات التنافسية, النضرة, القيم وثقافة المؤسسة, الأهداف العامة, المخطط الاستراتيجي.

الفرع الثاني: مشروع المؤسسة

مشروع المؤسسة هو قبل كل شيء مشروع المؤسسة, يمكن أن يتطور ويتغير بمرور الوقت, لكن مشروع المؤسسة الحقيقي هو الذي يتم وضعه من طرف مؤسس الشركة, وهو عبارة عن بيان مختصر لأهداف المؤسسة, يعمل على إعلام المساهمين و المستثمرين بالطموحات الرئيسية للمؤسسة, بما فيه المهمة, نضرة و قيم المؤسسة, القطاع الذي تنشط فيه, زبائنها الأوليين, مسؤوليتها تجاه الزبائن والأهداف الرئيسية اللازمة من أجل إتمام المهمة.

الفرع الثالث: المهمة

المهمة تعرف بأنها سبب وجود المؤسسة, وتشرح ماهيتها ومن تهدف لإرضائه.

لكي تكون المهمة ملهمة وتوجه بشكل مناسب الإستراتيجية العامة يجب أن تحقق الشروط التالية:

- ✓ دقيقة: أي أن تكون متنسقة و غير مبهمه؛
- ✓ خاصة: أي أن تكون مختلفة عنها عن بقية الفاعلين في السوق؛
- ✓ موجهة نحو السوق: من أجل تحديد المساحة التنافسية؛
- ✓ معبرة عن ما تتقنه المؤسسة و النشاطات التي تقوم به؛

¹ Philippe Villemus, op cit, P 36.

- ✓ واضح فيما يخص المنتجات و الخدمات التي تعرضها المؤسسة؛
- ✓ واضح فيما يخص المنطقة الجغرافية المستهدفة؛

الفرع الرابع: النظرة

نظرة المؤسسة هو ما يوضح في سطر أو اثنين، أين تريد هذه الأخيرة الذهاب، ويقدم لمحة عامة عن ما تريد أن تصبح عليه، فمثلا نظرة شركة أبل "Apple" هي (تغيير العالم بواسطة التكنولوجيا)، إذن فالنظرة تصف حالة مستقبلية، مرجوة أو مستهدفة.

يجب أن تكون النظرة متماشية مع الواقع، وذلك لتوجه بشكل صحيح المخطط الإستراتيجي العام في المقام الأول، وكذلك المخطط التسويقي. لهذا يجب الحذر من أن تكون النظرة مبالغ فيها ومتعارضة مع الواقع مما يؤدي إلى إعداد مخططات تسويقية غير قابلة للتحقيق على أرض الواقع.

الفرع الخامس: الحرفة، المهارات الأساسية والميزات التنافسية

أ- الحرفة و المهارة:

يمكن تعريف الحرفة على أنها ما تتقن المؤسسة القيام به، أو ما يجب عليها إتقانه، و يسمح بالإجابة على الأسئلة التالية: ما هي الرغبات التي تقوم المؤسسة بإرضائها؟ ما هي المؤشرات (تكنولوجيا، سعر، توزيع...) التي تؤثر على الحرفة؟ ما الدور الذي تلعبه الشركة في هذه الحرفة؟ يمكن تحديد الحرفة على أساس التكنولوجيات المستعملة، الرغبات التي يتم إرضائها، نوعية الزبائن المستهدفة أو عن طريق قنوات التوزيع.

عند تحديد حرفة المؤسسة، يجب أن لا تكون شاملة، لأن المؤسسة بذلك تخاطر بتشتيت مصادرها و مجهودها لجلب الكفاءات، و لا يجب في نفس الوقت أن تكون محدودة جدا، لأن ذلك قد يتسبب في تضيق آفاق التطور بالنسبة لها.

ب- المهارات الأساسية تحسن من الربح بالنسبة للعملاء:

المهارات الأساسية هي جذع الشجرة، في حين أن المنتجات أو الخدمات تمثل الأغصان. بالنسبة للمهارة فلكي تصبح << الأساسية >>، يجب أن تساهم في التحسين المستمر للربح المدرك من طرف العملاء، و أن تكون صعبة التقليد. تسمح الكفاءات الأساسية للشركة باستكمال المهمة التي حددتها في السوق المرجعية لها. في سياق اقتصادي أين تبحث الشركات عن الاستعانة بمصادر خارجية للقيام بالكثير من وظائفها و مهامها، المهارات الأساسية، في جوهرها، لا ينبغي أبدا الاستعانة بمصادر خارجية فيها. لأن الكفاءة الأساسية يمكن استخدامها في العديد من المنتجات، الخدمات أو الأنشطة.

يمكن أن تكون المهارة الأساسية في عدة مجالات مختلفة: تكنولوجية، تجارية، صناعية، شهرية... إلخ.

ج- المزايا التنافسية هي مهارات أفضل من تلك التي يمتلكها المنافسون:

الهدف الاستراتيجي للمؤسسات هو العثور على ميزاتها التنافسية، الحفاظ عليها وتحسينها باستمرار. هذا ما يحافظ أو يرفع من حصتها السوقية، و يسهل عليها مقاومة المنافسة. الميزة التنافسية تسمح في الأساس، برفع المردودية، لأنه يشجع الزبائن على اختيار منتج أو خدمة مؤسسة معينة، في حين أن منافسين آخرين في نفس السوق يقدمون عرضا مشابه إلى حد بعيد.

وباختصار، امتلاك وظيفة، فهذا طبيعي. امتلاك المهارات الأساسية، هذا جيد. امتلاك ميزة تنافسية فهذا أفضل.

الفرع السادس: قيم الشركة و ثقافتها

قيم الشركة هي مجموعة من المعتقدات والمبادئ التي توجه إجراءاتها وأنشطتها. الشركات الناجحة تسعى للحفاظ عليها على مر الزمن. فهي تعكس الثقافة والأولويات. وتشمل الثقافة كل من المعايير الخبرة والعادات التي تميز شركة وتجمع موظفيها. تماما مثل هوية الشعوب التي تأتي من رموزها ومن أديانها، فهوية المؤسسة تأتي من قيمها ورموزها. إذن فالقيم والثقافة هي ما يجمع الموظفين.

الفرع السابع: الأهداف العامة والإستراتيجية للمؤسسة

الأهداف العامة هي الغايات العامة التي تحددتها الشركة على المدى البعيد، من أهمها ما يلي:

- أ- المردودية: و يتم حسابها عن طريق عدة مؤشرات: مستوى الربح كنسبة مئوية من المبيعات، الربح بالقيمة المطلقة، العائد على الاستثمار، الهامش الخام، تقييم رأس المال... إلخ.
- ب- الوضعية في السوق: والذي يمكن حسابه عن طريق الحصة السوقية أو عن طريق رقم الأعمال.

المطلب الثاني: التحليل الداخلي والخارجي للمؤسسة وتحديد الإستراتيجية التسويقية

الفرع الأول: التحليل الداخلي والخارجي للمؤسسة

يكون التشخيص على المستوى الداخلي والخارجي على حد سواء .

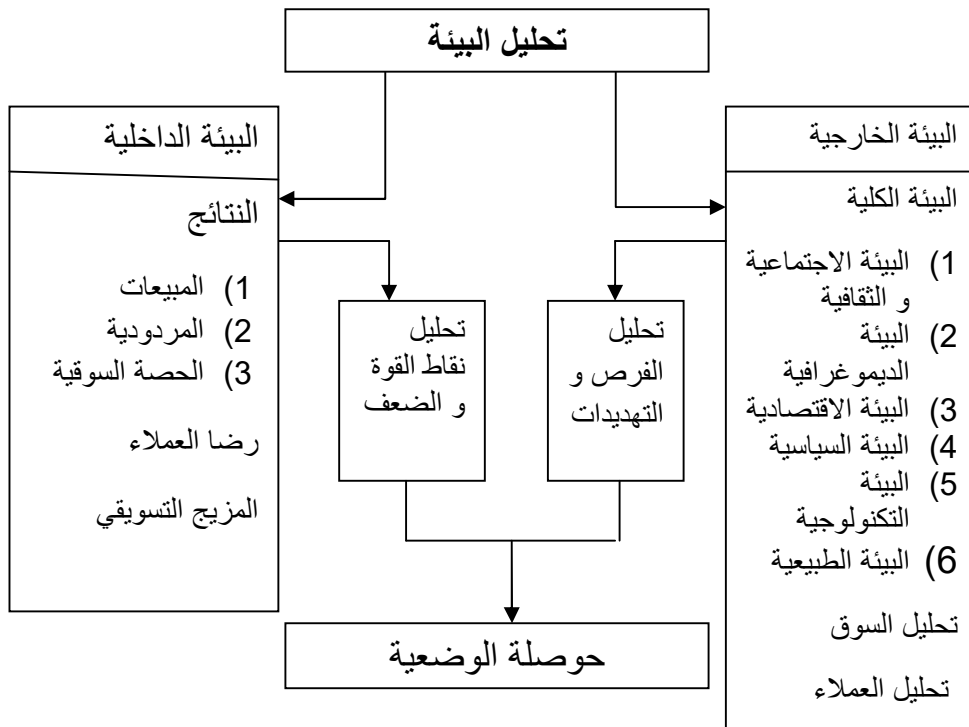
قبل تحديد الأهداف و اختيار الإستراتيجية التسويقية، يجب على مسؤولي التسويق أن يكونوا على معرفة تامة بالسوق ووضع المؤسسة فيه وكذا صحتها. لا يستند المخطط التسويقي فقط على المشروع، دور وكفاءات الشركة، بل يركز أساسا على تحليل موضوعي ودقيق قدر الإمكان لإطار وحالة المؤسسة. القيام بتحليل من هذا النوع يتطلب بعد النظر، ما يعني موهبة عالية.

في مخطط تسويقي سريع وجيد، ملاءمة العمليات التسويقية المختارة متعلق بمدى جودة التحليل التسويقي، هذه المرحلة من التحليل والتشخيص تعد جوهرية ولا يمكن الاستغناء عنها. التشخيص التسويقي السريع والجيد هو حكم مبني على وضعية المؤسسة حيث يسمح بمعرفة:

المحيط العام والسوق (الفرص و التهديدات)، الطلب (الزبائن) والعرض (المنافسون)؛
الصحة التسويقية: (نقاط القوة و نقاط الضعف، القدرة التنافسية)

وفيما يلي مخطط يوضح أهم عناصر التشخيص:

الشكل (2-04): عناصر التشخيص



المصدر: من إعداد الطالبين

أ- تحليل البيئة الداخلية

تهتم المؤسسات بتحليل قدرتها وإمكانيتها الداخلية وذلك لبيان نقاط القوة ونقاط الضعف وعلاجها، فدراسة المؤسسة لبيئتها الداخلية يعد أمراً لا مفر منه لكونه يساعدها في التعرف على بعض النقاط أهمها:

- يساهم في تشخيص وتقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية، حيث تتعرف المؤسسة على نفسها وبالتالي يمكن تسييرها علمياً والتحكم في عوامل الإنتاج؛
- يمكنها من اكتشاف نقاط الضعف لديها وبالتالي تصحيحها وتقويمها بسهولة؛
- الاستفادة من نقاط القوة لديها والسعي لتعزيزها من أجل القضاء على العوائق؛
- معرفة نقاط القوة والضعف (من خلال التحليل الداخلي) وربطهما بالتحليل الخارجي بالشكل الذي يمكن المؤسسة من اغتنام أكبر عدد من الفرص؛
- معرفة مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل والحرص على مؤسستهم؛
- معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها؛
- يساعد في إمكانية التوسع الرأسي والأفقي.

1. تحليل النتائج

الجزء الأول من التحليل الداخلي هو دراسة نتائج أعمال الشركة وعادة ما تكون من العام الماضي. وسيتم دراسة كل من المبيعات، المردودية، رضا العملاء.

• تحليل المبيعات: ¹

ويتألف من مراجعة رقم الأعمال المحقق بالمقارنة مع الأهداف المخطط لها. و تستخدم المؤسسة وسيلتين لهذا الغرض .

الأولى هي تحليل التغير في المبيعات في l'analyse de la variation des ventes ونعني بذلك محاولات لتحديد المساهمة النسبية للعوامل المختلفة في وجود فجوة لرقم الأعمال (التوقعي و الحقيقي) أما الثانية فهي عبارة عن تحليل مفصل للمبيعات l'analyse détaillée des ventes بهدف تحديد المنتجات أو المناطق التي لم تحقق الأهداف التجارية المرغوبة. وهنا على إدارة المبيعات أن تبحث وراء السبب الحقيقي للمشكلة.

¹ Kotler, Dubois, Keller, manceau, op cit, 2006,P 138

• تحليل المردودية:

مردودية الشركة ويمكن قياس ذلك بفضل تحليل الأداء الاقتصادي والمالي. يتم التعبير عنها من خلال المؤشرات العددية التي تهدف إلى تقييم فعالية وكفاءة الشركة في استخدام الموارد، نظرا لطبيعة عملياتها وأهدافها الإستراتيجية.

• تحليل الحصة السوقية¹:

المثال البسيط عن مبيعات الشركة لا يمكننا من معرفة ما إذا كانت الشركة فازت أو خسرت الأرض بالنسبة إلى منافسيها. الجواب على هذا السؤال ينطوي على دراسة حصة السوق. لذا يجب أولا تحديد القياس المعتمد. ثلاثة نهج ممكنة:

- ✓ حصة السوق الإجمالية: هو نسبة مبيعات الشركة على إجمالي مبيعات فئة المنتج.
- ✓ حصة السوق المشغول (servi): هو نسبة مبيعات الشركة في السوق المستهدفة.
- ✓ حصة السوق النسبية: إنه يعبر عن مبيعات الشركة بالنسبة إلى رقم أعمال أقرب منافسيها.

2. رضا العملاء²:

تقوم الشركات عادة بقياس مدى رضا عملائها والعوامل المؤثرة عليهم، وللقيام بذلك نذكر عدة طرق يمكن للمؤسسة العمل بها:

- الاقتراحات و الشكاوي
- استطلاع رضا العملاء (les enquêtes de satisfaction)
- العميل السري (le client mystère)

3. المزيج التسويقي:

وأخيرا تحليل النطاقات الحالية للمنتجات والخدمات، والتسعير، والاتصالات، والتوزيع وكذلك الناس. وهذا التحليل الموضوعي سيكون حاسما في صياغة الخطة. خطة وأنشطة التسويق الوظيفية للعام المقبل تبحث أولا وقبل كل شيء عن الاستفادة من نقاط القوة في المزيج وتصحيح نقاط الضعف في هذا الأخير من حيث القيمة المطلقة وبالنسبة للمنافسين.

4. تحليل التشخيصي الداخلي

ويتم تركيب التحليل التشخيصي الداخلي من خلال تجميع النقاط الرئيسية في فئتين: نقاط القوة ونقاط الضعف.

¹ Kotler, Dubois, Keller, manceau, **op cit**, 2006, p139

² **Idem**, p174

ب- تحليل البيئة الخارجية

تحليل السياق الذي ستنافس ضمنه الشركة، يعني معرفة المحيط العام، السوق (العروض المنافسة و الطلب)، الفاعلين الآخرين في السوق (الممونون مثلا) والعوامل المؤثرة في السوق.

1. دراسة البيئة العامة¹

عموما، لتنفيذ مهمتها، يجب أن تأخذ الشركة بعين الاعتبار بعض جوانب البيئة. وبطبيعة الحال، في مخطط التسويق نقوم بدراسة البيئة فقط إذا كان لديها تأثير حقيقي على السوق أو الشركة. هذا التحليل قد ينطوي عن ما لا يقل عن ستة أنواع من البيئة:

- **المحيط الديمغرافي:** تتم دراسته من وجهة نظر كمية أو نوعية: هرم الأعمار، الشيخوخة السكانية، انخفاض في حجم الأسرة، زيادة في معدل الطلاق، نمو عدد الأسر التي تتركب من شخص واحد، زيادة عدد الأسر ذات العائل الواحد، إلخ .
- **المحيط الاقتصادي:** ينطبق على الشركات كلها تقريبا، وخاصة في أوقات الأزمات والركود التضخمي: نمو الناتج المحلي الإجمالي و المداخيل، البطالة، التضخم، القدرة الشرائية.
- **المحيط التنظيمي والمؤسسي (أو السياسي):** المراسيم والتشريعات والأنظمة المتعلقة بالمنتجات (معايير الجودة والمواد المحظورة)، الاستهلاك، التوزيع، الأسعار، الأجور (اليد العاملة)، الضرائب، الإعانات والمساعدات للابتكار.
- **المحيط التكنولوجي:** براءات الاختراع في المجال العمومي، الفوائد الأساسية للبحث في مجال طرق التصنيع، مواد جديدة، الاتفاقات بشأن المعايير القياسية، وخاصة أي شيء متعلق بالتكنولوجيات الجديدة للمعلومات والإنترنت.
- **المحيط الاجتماعي والثقافي:** تتم دراسته لتقييم أسلوب حياة المستهلكين، انتماءاتهم المختلفة وقيمهم الاجتماعية، والأذواق والاحتياجات.
- **المحيط الطبيعي:** هو بلا شك واحد من العناصر الخارجية ذات التأثير المتزايد و التي توقع اضطرابات كبيرة في العديد من الأسواق. وهذا يعد مجرد بداية، لأن المشاكل البيئية بحق هي قضية رئيسية من حضارتنا، التي تستند حتى الآن على الاستهلاك المفرط.

2. تحليل السوق

كل تفكير تسويقي يجب أن يأخذ في عين الاعتبار تحليل السوق. هذه الخطوة الأساسية تثير العديد من الصعوبات: هل معرفتنا للسوق يقينه؟ وإذا حددنا السوق، كيف يمكننا تقييم

¹ Philippe Villemus, op cit, P 48.

حجمه وإمكاناته؟ كيف يمكننا تقسيم الطلب و كذا فهم المصادر؟ من هي الجهات الفاعلة التي تشكل السوق والواجب دراستها؟ ما هي العوامل التي من المحتمل تحويلها؟ و على ضوء هذا فان الأهداف العملية لتحليل السوق هي: وصف وتقييم السوق، فهم وتوقع الاتجاهات، ولكن أساسا تحديد الأجزاء (les segments) التي سنقوم باختيارها واستهدافها.

وهذه بعض المعلومات الواجب جمعها¹:

- **حجم السوق:** ما هو رقم أعماله؟ ما هو حجمه (بالوحدة بالنسبة للسلع أو عدد المعاملات أو العملاء بالنسبة للخدمات)؟ ما هي نسبة النمو فيه؟
- **خصائص السوق:** من هم العملاء؟ من هم المنافسون؟ كيف يتم تقسيم العملاء؟ كيف هي هيكله المؤسسات داخله؟ من هم الموردين أو الموزعين الذين لا غنا عنهم؟ ما هي المنتجات أو الخدمات الرئيسية المباعة؟ ما هي الحصص السوقية (بالقيمة و بالحجم، النسبية)؟
- **حالة السوق:** هل هو سوق جديد؟ في حالة نضج؟ مشبع؟ في تراجع؟
- **مردودية السوق:** كيف هي حالة الشركات العاملة في هذا السوق؟ و هل مردوديتها جيدة؟
- **الكثافة التنافسية للسوق:** هل توجد تنافسية عالية؟ هل هناك حرب أسعار؟ هل حواجز الدخول مرتفعة؟
- **التوزيع:** ما هي قنوات التوزيع المتاحة؟ هل هي مكلفة؟ هل هي حصرية؟ هل يمكننا البيع عبر الانترنت؟
- **الاتصالات:** ما طرق الاتصال؟ الصحافة، التلفزيون، البريد الإلكتروني، المعارض، وما إلى ذلك؟ ما هي أنواع الترويج المستخدمة؟
- **درجة الابتكار:** ما هي التطورات الحالية؟ ما هي أنواع المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تم إطلاقها؟ ما هي التكنولوجيا التي يجب إتقانها؟
- **التشريع:** هل اللوائح ملزمة؟ هل هي قابلة للتغيير؟ ما هي المعايير للمنتجات أو الخدمات التي يجب أن تحترم؟ ما براءات الاختراع التي يجب امتلاكها؟

¹ Philippe Villemus, op cit, P 52.

3. تحليل العملاء¹

التحليل هنا يكون على مستويين: القطاع والشركة أو المنظمة نفسها،

- بالنسبة لحجمهم، العملاء من القطاعات التي تم تحليلها سيكون لها الكثير من الحجج المساعدة في تثبيت الأسعار في السوق، ويمكن أيضا أن يغري الزبون القوي بالتكامل الرأسي للأمام (intégration amont) للمنتجات المقدمة لهم.

- وعلى مستوى المؤسسة، أولا تحليل محفظة العملاء من خلال قياس الوزن النسبي لكل عميل أو مجموعة العملاء في رقم الأعمال CA وفي الهامش؛ ثانيا، تقييم المخاطر الناتجة عن التكامل الرأسي للأمام لمنتجاتها وتقدير التكلفة المحتملة لهذه العملية. بل هو أيضا لتقييم منحى النمو في هذا القطاع أين يتطور عملاؤنا.

4. تحليل المنافسة

يتم تحديد المنافسين الرئيسيين ودرسهم من منظور الحجم والأهداف والنتائج (حصة السوق)، ونقاط القوة والضعف، واستراتيجيات التسويق، واتفاقات الشراكة وغيرها من سمات تكشف نواياهم والسلوكيات.

هذه بعض المعلومات الواجب جمعها حول المنافسين و تحليلها

- ما هي قطاعات السوق التي تمتلك فيها العلامات التجارية والمنتجات المنافسة الأفضلية؟
- لماذا يفضل المستهلكون العلامات التجارية X أو Y لتلك المنتجات التي تقدمها الشركة؟
- ما الذي يفعله المنافسون حتى يعرفهم الناس وللتعريف بمنتجاتها وخدماتها؟

5. تحليل التشخيص الخارجي

يركز التحليل الخارجي على محيط العلامة التجارية (السوق والعملاء، والمنافسة، والبيئة الكلية) ويسعى إلى تحديد الفرص والتهديدات.

¹ Delmas, Alain, Conduire une analyse stratégique en entreprise, 2em édition, GERESO Édition, France, 2011, P110

ج- حوصلة الوضعية¹

بمجاهاة عوامل النجاح الرئيسية للسوق والكفاءات الأساسية للشركة، نستطيع أن نقيم قدرتها التنافسية، وهذا يعني قدرتها على الصمود أمام المنافسة مع التكيف مع احتياجات العميل. يذكر أن مهارة أساسية تحسن المنفعة الواردة من قبل العملاء الذين يشترون السلع أو الخدمات ويصعب تقليدها. والشركة التي لديها المزيد من المهارات التي تتوافق مع توقعات العملاء الأساسية والمهارات التي تعلق على منافسيها، فإنه سيكون أكثر قدرة على المنافسة. يجب أن يكون هذا التجميع شامل للتشخيص، والذي سيكون في نهاية المطاف القسم الوحيد المدمج حقا في صياغة الخطة، والتي تكون دقيقة ومحددة وموضوعية. وسيتم إدراج فقط العناصر والأرقام الهامة. على الأقل وعلى الأرجح سنجد ما يلي:

- تاريخ المبيعات وهوامش السنوات الثلاث الماضية حسب المنطقة ومجموعة المنتجات، بالقيمة وحدة؛
 - عدد الزبائن حسب المنطقة، حسب المنتج والصناعة (للخدمات) والعشرة الأوائل أو الخمسين عملاء في B إلى B؛
 - المنافسين: من هم (لكل مجموعة من المنتجات أو الخدمات)؟ ما هي حصصها في السوق من قبل المنتج ومنافس؟
- تحليل SWOT "الفرص، التهديدات، نقاط القوة ونقاط الضعف" يمكن تلخيصها في جدول مثل هذا:

جدول رقم (2-01) : مثال لتحليل SWOT .

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • هو جزء من مجموعة كبيرة. • صورة جيدة. • موارد مالية أو تقنية جيدة؛ • مستوى عال من الربحية (17%). 	<ul style="list-style-type: none"> • ينظر إليها على أنها تقليدية. • بعض موظفي التسويق.
الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> • الشركة الأم تستثمر في قسم التسويق؛ • R & D جديد؛ • المنتجات الجديدة المتاحة؛ • افتتاح السوق في XXX. 	<ul style="list-style-type: none"> • هجوم من المنتجات بتكلفة منخفضة من الصين؛ • هجوم من المنتجات المبتكرة من ألمانيا.

¹ Philippe Villemus, op cit, P 62

التشخيص والعروض المختصرة تسمح بمعرفة إذا ما كانت الشركة مع سلعتها أو خدماتها قادرة على إنجاز مهمتها، وكذا تحقيق أهدافها والتغلب على المعوقات. وهذا الموجز التجميعي سيكون أساس لخطة التسويق، والتي سوف تسعى للاستيلاء على الفرص المتاحة في السوق، للدفاع ضد التهديدات من المنافسين (أو البيئة)، لاستغلال نقاط القوة في الشركة وتصحيح نقاط الضعف فيها، إذا أمكن، بطبيعة الحال.

الفرع الثاني: تحديد الإستراتيجية التسويقية

أ- تقسيم السوق و تحديد الأسواق المستهدفة:

نادرا ما يكون السوق متجانس. فالزبائن لديهم احتياجات، وعادات شراء و استهلاك خاصة بهم. يمكن للشركة أن تقوم بالاتصال بشكل موحد مع جميع المستهلكين. لذلك يجب أن تكيف رسالتها أو منتجاتها مع الجماعات التي تتشارك بشكل كبير من حيث التوقعات والهوية والسلوكيات.

1. تجزئة السوق (La segmentation) ¹ :

هو أسلوب يستخدم على نطاق واسع يسمح للشركة بتسليط الضوء على مختلف المجموعات من المستهلكين المتواجدين على مستوى السوق. هذه الممارسة تتمثل في تقسيم السوق (الطلب) لمجموعات فرعية متجانسة من المستهلكين تتشارك في نفس السلوكيات ويطلق عليها اسم القطاعات. (La segment) يجب أن تكون كل مجموعة مختلفة عن غيرها. يجب على كل عميل أن ينتمي إلى مجموعة واحدة فقط.

2. الاستهداف (Le ciblage) ² :

يتوقف على اختيار القطعة أو القطع من السوق الأكثر إثارة للاهتمام بالنسبة للشركة. أهداف الشركة هي تلك القطاعات التي يتم اختيارها وتعتبر متميزة بالنسبة للشركة، والتي ستكون كل الجهود مركزة عليها وأيضا الإستراتيجية والإجراءات.

3. الأهداف من تجزئة السوق و الاستهداف:

- ✓ الاستثمار في شريحة من الزبائن أو عدة شرائح، توجيه رسائل لهم وتوفير منتج أو أكثر يتناسب بشكل مثالي مع احتياجاتهم.
- ✓ تحديد الاحتياجات غير الملباة وتقديم عرض مختلف عن عروض المنافسين. (différencier).
- ✓ تخصيص الموارد اللازمة لتطوير العملاء الذين يمثلون إمكانات أكبر للتطور.

¹ Sophie Anneau Guillemain, **Marketing**, Gualino lextensio éditions, France, 2014, p36.

² **Idem**, p34.

4. استراتيجيات الاستهداف (Les stratégies de ciblage)¹:

هناك أربع أنواع رئيسية من الاستراتيجيات قد تعتمد عليها الشركة في اختيار أهدافها، إمكاناتهم للتطور واتساقها مع خبرتها.

جدول رقم (2-02) : إستراتيجيات الاستهداف

الإستراتيجية	الشرح
غير متميزة	الشركة لا تقوم بالتمييز بين القطاعات. فهي ترسل رسالة وعرضا موحد لجميع القطاعات (les segments).
مكيف	تقدم الشركة عرضا واحدا مع تعديلات طفيفة لكل قطاع من الزبائن.
متميزة	تقوم الشركة بإرسال رسالة مخصصة وتسوق عرضا مخصص لكل قطاع مستهدف أو كل ثنائية منتج / سوق.
مركزة أو انتقائية	تركز الشركة على قطاع واحد مستهدف، ضئيلة أو معدومة الاستغلال، وتطور عرضا ورسالة محددين ومخصصين.

ب. التموضع (le positionnement)²:

1. تعريف التموضع:

التموضع هو المكانة المحتملة من طرف الشركة و كذا العرض الذي تقدمه في السوق ، حيث يجعلها متميزة ضد منافسيها وتتجلى هذه الميزات بشكل واضح في أذهان المستهلكين.

2. خصائص التموضع الجيد:

لكي يكون التموضع فعالا يجب أن يحترم خمسة شروط أساسية هي:

¹ Sophie Anneau Guillemain, op cit, p35

² Idem, p36

جدول رقم (2-03) : خصائص التموضع الجيد.

الصفات	التفاصيل
الديمومة (Pérennité)	يتطور تدريجيا مع مرور الوقت. يتجنب التغيرات الكبيرة كثيرة التكرار ومخاطر الخلط في ذهن المستهلك.
جذابة	الاستجابة للاحتياجات الحقيقية والتوقعات العالية للأهداف المعنية.
موثوق	يجب أن يكون متوافق مع صورة الشركة، اقتراح سعر تماشيا مع قيمة العرض.
مبتكر	تقديم ما هو أفضل أو ما هو مختلف. تسويق عرض أو توفير جودة تميز الشركة عن المنافسة.
بسيط	اختيار صياغة واضحة، قصيرة وجزلية لكي تكون سهلة الاستخدام في التواصل وتكون مفهومة وسهلة التذكر للمستهلكين المستهدفين.

المطلب الثالث: تحديد الأهداف، الميزانية والمزيج التسويقي

بعد تحليل السوق والخروج بالاستنتاجات الرئيسية حول التهديدات والفرص المتاحة في البيئة، نقط القوة ونقاط الضعف الداخلية للشركة، والتجزئة والاستهداف، يجب علينا الآن تحديد الأهداف والمزيج التسويقي. تختلف أهداف التسويق باختلاف نشاط المؤسسة، فالمدى القصير لا يتعدى السنة، والمدى الطويل يتعدى الثلاث سنوات حتى الخمس سنوات.

الفرع الأول: الأهداف التسويقية

طبيعة واختيار الأهداف تتغير من مؤسسة إلى أخرى. هناك من يركز على الجوانب المالية، وأخرى على رقم الأعمال، أو الحصة السوقية، أخرى على العائد على الاستثمار، وكذلك على الجوانب النوعية. حيث على المؤسسة أن تختار من بين الأهداف الخمسة الكبرى التالية¹ :

¹Philippe Villemus, op cit, P 70

- أهداف أرقام الأعمال أو المبيعات؛
- أهداف مالية أو ربحية (وعدم تجاوز الميزانية)؛
- أهداف الحصة السوقية؛
- أهداف النمو؛
- أهداف النوعية، مثل الصورة، الشهرة، رضا الزبائن، الابتكار... .

كل هدف مختار من هذه الأهداف يمكن تحديد أولوياته بين أهداف أولية وأخرى ثانوية.

أ- أهداف أرقام الأعمال والمبيعات¹:

هو عبارة عن قياس يعبر عنه من حيث الكمية- التأثير الذي تريد أن تنتجه المؤسسة في منتج/سوق معين. هو ليس عبارة عن توقع لما يمكن أن يحدث على مستوى الخطة المختارة، ولكن هو هدف محدد ومسبق تريد المؤسسة بلوغه.

أهداف المبيعات يمكن التعبير عنها برقم الأعمال، وحدات مادية أو الحصة السوقية.

1. رقم الأعمال: هو المؤشر الأكثر ملاءمة وبساطة لأنه متابع عن طريق المحاسبة وبالتالي معروف باستمرار. ومع ذلك، يمكن أن يكون مضللاً إذا لم يتم تصحيحه وفقاً لمعدل التضخم وأيضاً بالتغيرات في مزيج المبيعات، وحصة المنتجات العالية الثمن التي يمكن أن تتغير مع مرور الوقت.

2. الوحدات المادية: هذا هو المؤشر الأكثر تمثيلاً في النشاط، على الأقل إذا لم تتغير تعريفات الوحدة. في كثير من الحالات، يتم إجراء مقارنات حرجة بسبب الاختلافات في التعبئة والتغليف، على سبيل المثال صناديق 12 أو 18 اسطوانات. يجب إذا التعبير عن المبيعات بنفس وحدة الكمية، على سبيل المثال بالتر. ولكن في كثير من المجالات، لا يوجد حتى الآن تعريف من حجم المبيعات. كذلك في التأمين على الحياة، عدد العقود المكتوبة ليست مؤشراً جيداً، ينبغي استخدام رأس المال المكتتب.

تعتبر بيانات المبيعات مهمة من أجل تطوير حساب توقعي للاستغلال. يجب تحويلها إلى مصطلحات مالية.

ب- أهداف مالية أو ربحية²:

التسويق له مسؤولية مالية مثله مثل باقي الوظائف في المؤسسة. تحديد الأهداف المالية يجعل المسوقين يقيمون بدقة الآثار على مردودية أهداف المبيعات المقترحة.

¹ Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, **op cit**, p 547

² **Idem**, P548

تحديد الأهداف المالية يتطلب تنسيق وثيق بين الوظائف داخل الشركة. والهدف المالي يتطلب إجراء فحص شامل للعلاقات تكلفة/حجم وقدرة الإنتاج. للمنتجات الجديدة، والاستثمارات في الطاقة الإنتاجية والأعباء المالية التي تترتب عليها، وجب تحليلها بعناية قبل اتخاذ قرار الإطلاق. وبالمثل، نفقات التسويق اللازمة لتنفيذ إستراتيجية التسويق المقترحة يجب تقييمها بعناية و كذلك مساهمتها في نمو المبيعات أو حصتها في السوق.

ج- أهداف الحصة السوقية¹:

حصة السوق هو المؤشر الأكثر تعبيراً على الأداء التنافسي للمنتج، و على احتمال وجود ميزة تنافسية إما على أساس سعر البيع الأكثر ملاءمة (ميزة تنافسية داخلية)، أو على التفوق في الجودة (الميزة التنافسية الخارجية).

ويمكن تحديد حصص السوق من حيث القيمة (الدينار)، الحجم (الوحدة) أو حصة السوق النسبية:

- قيمة حصتها في السوق (قيمة المبيعات / حجم السوق من حيث القيمة)؛
- حجم حصتها في السوق (حجم مبيعات / حجم السوق)؛
- حصة السوق النسبية (حصتها في السوق / حصة زعيم السوق أو المنافس الرئيسي).

د- أهداف النمو²:

عدد قليل جداً من الشركات يمكن البقاء على قيد الحياة دون النمو. معظم الشركات، على العكس من ذلك، تسعى إلى كسب عملاء جدد مع منتجات أو خدمات جديدة، أو زيادة استهلاك عملائها الحاليين. خطة التسويق تلعب دوراً حاسماً في السعي إلى التنمية. وهذه الأهداف تتدفق منها استراتيجيات النمو، "زيادة قيمة رقم الأعمال (CA) بنسبة 6% في العام المقبل" أو "زيادة الربح في القيمة المطلقة بنسبة 7% العام المقبل".

ترتبط أهداف النمو بشكل وثيق بأهداف حصتها في السوق. الاثنان معا يسمحان على المدى الطويل بتحديد أي المواقع تغطيه الشركة: الزعيم، المنافس، المتخصصة.

هـ- أهداف نوعية³:

هي الأهداف الغير قابلة للقياس الكمي، ولكن مع ذلك سوف تكون قابلة للقياس، وتتنوع مع اختلاف نوع المؤسسات. أهمها هي:

¹ Philippe Villemus, op cit, P75.

² Idem, p77

³ Idem

- **الصورة:** إنها كل البيانات النفسية، إيجابية أو سلبية تتعلق بالمنتج أو الخدمة، هذا هو ما يدركه العملاء عن المنتج، الخدمة، العلامة التجارية، شركة أو موظف (في حالة المشاريع الفردية).
- **الشهرة:** هو الوجود في أذهان العملاء لعلامة تجارية أو شركة. ويتم حسابه عن طريق النسبة (معدل الشهرة) من الناس في سوق معينة، من يعرف، على سبيل المثال، العلامة التجارية.
- **رضا العملاء:** يتم قياس ذلك عن طريق الاستبيانات الدورية في أنشطة الخدمة.
- **الإخلاص:** فهو يقيّم الكميات المشتراة أو الإنفاقات بواسطة العملاء الحاليين، بل هو أيضا نسبة (معدل الغذاء أو الولاء) مشتريات المنتج، المحقق عن طريق عميل في جميع المشتريات أو الخدمات من نفس الفئة، التي قام بها هذا العميل.
- **الاختراق:** ويعبّر عنه بعدد العملاء الجدد. معدّل الاختراق هو النسبة المئوية للأشخاص في سوق معينة، والذين يشترون المنتج أو يستخدمون الخدمة.
- **الأمن:** أنه يضمن بقاء الشركة وانتقاله إلى الأبناء، الهدف شائع جدا في الشركات الصغيرة، وفقا لتقييم نسبة الدين، على سبيل المثال.
- **الابتكار:** ويقاس بعدد المنتجات الجديدة التي تم إطلاقها ووزنها في رقم الأعمال العام.
- **المكانة.**
- **الرضا الاجتماعي والبيئي.**

و- مميزات الأهداف¹: (SMAC)

مهما كانت أهداف، يجب أن تكون على الأقل كمية، ويجب تحديد أولوياتها ومؤرخة وواقعية. لمعرفة ما إذا كانت الأهداف ذات الصلة، وجب تمريرها واحدا تلو الآخر على المرشح SMAC:

1. **محددة ومؤرخة:** يتم تعريفها بشكل واضح، مع تاريخ بداية وتاريخ نهاية، أين سيتم مقارنتها مع النتائج الفعلية. وضوح الأهداف تسمح لجميع الموظفين بالتحرك حول البعثات التي تم تحديدها بشكل جيد.
2. **قابلة للقياس:** تكون كمية أو مرقمة؛ إذا كانت نوعية، المسؤول يقدم وسيلة لقياسها: مقياس صورة، استقصاء الرضا، لوحة الاختراق أو الولاء، الخ

¹ Philippe Villemus, op cit, P 7.

3. متاحة: لأن الأهداف تحتاج لإيجاد التوازن الدقيق بين الواقعية (لا بقاء للشركة إذا لم يتم تحقيق الأهداف) والتحدي (ينبغي أن تكون الأهداف محفزة). تحذير، التجربة تبين أن المسوقين غالباً ما يميلون إلى المبالغة في تقدير الأهداف، والأمر متروك للمدير العام أن يقيم جيداً التحفيز وسهولة الوصول إليها. لا يمكن مواجهة هذا التحدي إلا إذا كان لا يزال يمكن بلوغه.

4. متسقة وذات الأولوية: متسقة مع بعضها البعض، بما يتفق مع الأهداف العامة للشركة، بما يتفق مع خطط أخرى، بما يتفق مع ميزانيات ووسائل المؤسسة. الاتساق سيتم توحيدته عن طريق مناقشة ضيقة بين الأهداف مع وظائف الأعمال الأخرى. تحديد أولويات الأهداف أمر ضروري إذا كانت الشركة يجب أن تجعل الخيارات أو تتخلى عن بعض الأهداف الثانوية.

الفرع الثاني: المزيج التسويقي¹

مختلف الطرق المستخدمة عند إطلاق خدمة جديدة يمكن أن تصنف وفقاً لأجزاء من المزيج التسويقي: المنتج والسعر والاتصالات، التوزيع والناس والبيئة المادية وتقديم الخدمة.

- تشمل القرارات المتعلقة بسياسة المنتج تعريف عرض الصنف وعدد المراجع (les références) والاختيار بين إنشاء علامة تجارية جديدة أو استخدام العلامة التجارية الحالية.

- بخصوص السعر يمكن للشركة أن تختار بين نوعين من استراتيجيات الإطلاق: سياسة الاختراق و سياسة القشط (écrémage). في الحالة الأولى سعر التمهيدي منخفض نسبياً، في الحالة الثانية، فهي مرتفعة، ويمكن أن تنخفض مع مرور الوقت.
- الخيارات فيما يتعلق بسياسة الاتصال و الترويج تتعلق بالميزانية وحجم الهدف (la cible) والدعاية والضغوطات الترويجية التي تمارس على هذا الهدف (la cible)، واستخدام مزيج الاتصالات.

- وأخيراً، من حيث التوزيع يتعلق الأمر بالاختيار بين استخدام القنوات التقليدية لمجموعة المنتجات (أو الأصناف المتشابهة) أو حل جديد. وقد تشمل إنشاء أو استخدام نقاط البيع الحصري، إنشاء قناة توزيع جديدة، أو استخدام الكامل لقناة التوزيع القائمة. أخيراً، داخل كل قناة التوزيع، سيتم تحديد ما إذا كنا سنختار التوزيع الانتقائي، اختيار بعض نقاط بيع معينة أو مكثفة، في محاولة للإشارة إلى المنتج في أكثر نقاط بيع ممكنة.

¹ E Nagard-Assayag , D Manceau, Marketing Des Nouveaux Produits, DUNOD, Paris, 2005, P 197-198

الفرع الثالث: تحديد الميزانية

أ- تمويل المخطط التسويقي:

ميزانية الخطة التسويقية مبنية على سبع مراحل، والتي تسمح في كل مرة بالقيام بمراجعات:

جدول رقم (2-04) : مراحل تمويل الخطة التسويقية.

المسؤول	الوسائل	العمليات
التسويق والمبيعات.	<ul style="list-style-type: none"> التاريخ، والحصة السوقية، والنمو، والبيئة المبادرات المتنافسة. 	1) إنشاء توقعات المبيعات.
التسويق والتنفيذية.	<ul style="list-style-type: none"> للعلمية الواحدة، النسبة مئوية من رقم الاعمال، حسب الأولوية. 	2) حساب تكاليف كل الإجراءات الموصى بها في المزيج التسويقي.
التسويق والمالية.	<ul style="list-style-type: none"> معدلات المردودية، والعائد على الاستثمار، والمردود "payback". 	3) دراسة ربحية كل عمل تسويقي.
التمويل والتسويق.	<ul style="list-style-type: none"> بالتوافق مع المنفذين. 	4) إعداد ميزانية تقديرية شاملة أولية و جدول حسابات النتائج المتوقع "TCR"
التسويق والمالية؛ الإدارة العامة.	<ul style="list-style-type: none"> بالمقارنة مع الأهداف المالية العامة. الموارد المتاحة؛ دراسة المنافسين. 	5) الحكم على جدول حسابات النتائج المتوقع و توافقه مع: <ul style="list-style-type: none"> الأهداف المالية للعمل؛ الموارد المالية المتاحة. ميزانيات المنافسين.
التسويق والمالية.	<ul style="list-style-type: none"> بالتوافق مع المنفذين وتحديد الأولويات. 	6) إعادة النظر في الميزانية و جدول حسابات النتائج المتوقع ، و إعادة ضبط المبيعات المتوقعة.
الإدارة العامة.	<ul style="list-style-type: none"> العرض في الاجتماع. 	7) اعتماد الميزانية و جدول حسابات النتائج المتوقع النهائية.

المصدر: Philippe Villemus, op cit, op cit, P156.

ب- تأسيس التقويم التسويقي:

بعد إنشاء ميزانية خطة التسويق، يجب تحديد تواريخ ومواعيد نهائية لهذه الخطة. يجب على الإجراءات المخططة أن تغطي العام القادم بأكمله أو أكثر إذا لزم الأمر. سيتم تلخيص هذا البرنامج في وثيقة يمكن أن نسميها "تقويم التسويق".

تقويم التسويق يلخص كل برنامج التسويق للسنة المقبلة. وسوف يتضمن على الأقل المعلومات التالية: أسماء العمليات مقسومة على أساس عناصر المزيج (المنتج، السعر، الإعلان والترويج والتوزيع)، الأماكن، والإجراءات الأسبوعية (أو الشهرية)، وأسماء المسؤولين، و الميزانيات لكل عمل.

المبحث الثالث: تنفيذ و مراقبة المخطط التسويقي:

بعد التصميم، يأتي وقت كتابة الخطة، سيتم الآن ترجمتها في وثيقة مكتوبة، والتي سيتم تسليط الضوء على الأهداف والأنشطة الرئيسية، توقيت إجراءات العام القادم، المسؤولين، الجداول الزمنية، والموارد البشرية، المالية والمادية اللازمة لتنفيذ عمليات التسويق والأعمال.

المطلب الأول: كتابة و تقديم المخطط التسويقي

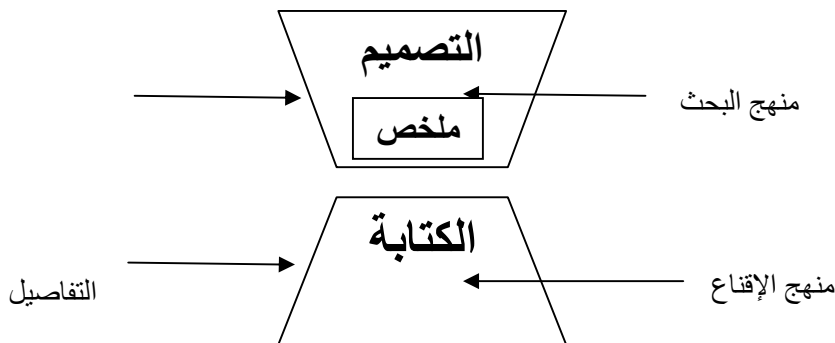
الخطة المكتوبة تكون المنطلق الذي يدفع الفرق للعمل، ومن حيث المبدأ لتحقيق النجاح. ويعرف المسوقون المختصون بكفاءة وجودة صياغة خطتهم. كبار المسوقين يكتبون خطط كبيرة والخطط كبيرة تنتج نتائج عظيمة. تعزز الخطة أيضا "تسويق التسويق" داخليا. لذلك السجل المكتوب هو المظهر الأكثر وضوحا وماديا لنشاط فرق التسويق.

الفرع الأول: منهج كتابة المخطط التسويقي¹

كتابة خطة التسويق هو عمل التجميع وإعادة هيكلة أعمال التصميم. نبدأ أيضا مع ملخص للخطة. وعموما يمكن تقسيم الوثيقة المكتوبة إلى عدة أقسام التي تلخص وتنظم في ترتيب مختلف عمل التحليل والتشخيص والقرارات. عند بدأ كتابة خطة التسويق، يجب أن نعلم مقدما، ما هي القرارات الموصى بها والتي اتخذت.

الوثيقة المكتوبة هي نشر نتائج البحوث، يمكن القول هنا نتائج التحاليل الخارجية والداخلية والقرارات المتخذة من حيث الأهداف والاستراتيجيات والموارد. فإن الترتيب الذي تم فيه تصميم الخطة يختلف عن ترتيب الكتابة. الوثيقة النهائية هي رواية: كأنه يروي "قصة" ولذلك، أهداف المبيعات تكون دائما في المقام الأول، لأن هذه الأرقام هي حجر الأساس في الخطة.

الشكل (2-5): منهجية الكتابة.



¹ Idem, P162-163

الفرع الثاني: خصائص كتابة المخطط التسويقي

- **الوضوح:** يجب أن يكون مفهوما ليس فقط من قبل الإدارة العليا ولكن أيضا من قبل جميع أولئك الذين يحصلون على الخطة من قبل المسؤولين عن تنفيذها وتشغيلها. تجنب المصطلحات التقنية أيضا غير مفهومة لأولئك الذين يقرؤون هذه الخطة. ينبغي أن يكون المخطط التسويقي مفهوما من قبل أي شخص خارج الشركة.
- **الإيجاز:** المخطط ليس نظرة فلسفية لحالة السوق، والشركة، والطلب والبدائل الإستراتيجية أو خيارات أخرى. سيتم إدراج فقط المعلومات المفيدة والتنفيذية ذات الصلة في الخطة المكتوبة. لذا فإننا نترك على الطريق الكثير من المعلومات والبيانات أو الأرقام التي تم جمعها خلال التحليل، ودراسة الخيارات واتخاذ القرارات. على وجه الخصوص، فإننا نستبعد وثيقة التشخيص الكامل، وجميع التفاصيل في تصميم الخطة و بعض هذه المعلومات قد تكون مرفقة. كما نوصي أيضا باستخدام جداول لتقديم معلومات إضافية، ولكن يجب أن تقرأ الخطة وتفهم وتستخدم دون الحاجة للرجوع إلى هذه المرفقات. فإذا كان المستند طويل جدا، لن يتم قراءتها.
- **الالتزام:** المخطط دائما ملزم. لا يمكن أن يكون محايدا (يتميز بالموضوعية من الحياد)، لأنه سيمهد الطريق إلى الأمام.
- **الخصوصية:** خطة لكل حالة، وقت ومشكلة. هي ليست عامة، حتى لو كان الهيكل هو نفسه و يجب تجنب الخطط العامة والغامضة للغاية.

الفرع الثالث: محتوى المخطط التسويقي¹

محتوى الخطة يختلف اعتمادا على الشركة. ونحن نقدم المحتوى التالي:

¹ Idem, P169.

جدول رقم (2-05) : محتوى تفصيلي لخطة التسويق المكتوبة

المحتويات	
ملخص الإداري	الاستنتاجات التي يستند إليها المخطط الهدف الأول للخطة الإستراتيجية الرئيسية الإجراءات ذات الأولوية الربح المتوقع وإجمالي الميزانية
الأهداف	حجم المبيعات و النمو النتيجة التنفيذية، هامش الدخل، المساهمة الحصة السوقية النوعية
الإطار	القضايا الرئيسية (الفرص والتهديدات) الافتراضات الأساسية • حجم وحصة السوق • التضخم، الناتج المحلي الإجمالي، والتبادل توقعات المبيعات (عن طريق الموزع، المنطقة، المنتج) التوازن على المنتج التوازن على الصورة و السمعة التوازن على السعر (المقارنة) تحقيق التوازن في التوزيع
الإستراتيجية	الابتكار والتنويع والتكثيف. الولاء أو الاختراق تحديد المواقع (بما في ذلك تجزئة)
خطة العمل	المنتج السعر (تعديل مواعيد) الاتصالات التوزيع وقوة المبيعات (تضخم، والحد، السياسة التجارية)
	التقويم (التواريخ، الأماكن وأسماء المسؤولين)
	بيان الإيرادات المتوقعة والميزانية
	رصد والتقييم (معايير الأداء)
	مرفقات

الفرع الرابع: تقديم المخطط التسويقي¹

وبمجرد الانتهاء من الخطة، في الشركات الكبيرة على الأقل، يجب أن تعرض في كثير من الأحيان إلى الإدارة العليا للحصول على موافقة هذا الأخير. عند هذه النقطة، خطة التسويق لا تزال ورقة غير رسمية، حساسة، والتي يجب أن تظل سرية. حتى بعد القبول من المدير، المخطط بطبيعة الحال، يبقى محمي، وبعض الأجزاء سرية. ومن شأن ذلك أن يكون حلم المنافسة أن يقوم بقراءته. كما أن توزيعه يجب أن يظل مقيدا وكذا بعض الأقسام و البيانات، الدخل على سبيل المثال، سيتم سحبها من التداول.

التسويق هو قلب إستراتيجية الشركة: قبول أهداف المبيعات والدخل التنفيذي، واختيار الاستراتيجيات وبرامج العمل، ووضع الميزانيات، والتواريخ وبالتالي أولوية مطلقة.

إذا كان المخطط سليم ومكتوب، يكفي نسخ المحتوى من خلال تبسيط وملاءمة شكل شرائح العرض التقديمي. ومع ذلك، قد يكون معدل بشكل طفيف، حيث في كثير من الأحيان تبدأ من السياق العام الحالي (في السوق، ونتائج المزيج التسويقي والقضايا الكبرى) لتحقيق بيان الدخل المتوقع: 1. السياق الحالي 2. أهداف 3. إستراتيجية 4. خطة العمل 5. التقويم 6. الميزانية 7. بيانات الإيرادات المتوقعة.

المطلب الثاني: تنفيذ المخطط التسويقي

للتنفيذ الناجح فمن الضروري أولا تقديم إجابات إيجابية للثلاث القضايا التنفيذية التالية: هل لدينا الوسائل اللازمة لتنفيذ الخطة؟ هل لدينا الوقت اللازم لتنفيذها؟ هل تم توزيع جميع البعثات أو المهام بشكل جيد؟ هل لدينا المعنويات المناسبة؟

الفرع الأول: الوسائل اللازمة

قبل تنفيذ الخطة، يجب وضع لائحة لكافة الإجراءات والتحقق من أنه لديه كل الوسائل اللازمة لتنفيذها: المالية (هل تم تخصيص الميزانيات بشكل صحيح؟) والمادية (التكنولوجيا والآلات والمواد الخام، والشبكة اللوجستية، التعبئة والتغليف، وشبكة التوزيع والإعلان الإبداعي، وما إلى ذلك؟) والبشرية (من حيث العدد والنوعية، و هنا الحديث عن المهارات). وهذه هي اللحظة حيث يمكننا ضبط الثلاثي الأهداف-الاستراتيجيات-الوسائل.

الفرع الثاني: معايرة الوقت والالتزام بالمواعيد المحددة

ثم انه لأمر واجب تحديد المواعيد النهائية بسبب أنها غالبا ثابتة، و لا يمكن أن يتم تداولها أو تأجيلها. ومع ذلك، العمل في مهل زمنية قصيرة جدا غالبا ما يكون ضارا، حتى

¹ Idem, P172.

قاتلة لنوعية العمل. ولكن لأن احتلال الأسواق أو الدفاع عنها هو سباق سرعة بمنافسة شرسة، فإن تتخلف هو أكثر خطورة. التوقيت وسرعة التنفيذ ليس فقط أمرا حتميا، ولكن أيضا ميزة تنافسية في حد ذاته. وللتقدم بسرعة، وجب أن نعرف الأولويات وليس فقط أن نعرف إلى أين نحن ذاهبون.

من حيث إدارة الوقت ومشروع (المخطط التسويقي لم ينفذ حتى الآن وهو مجرد مشروع)، وجب التمييز بين المهام ذات الأولوية من المهام العاجلة. عندما يكون من الصعب على "تفعل كل شيء" خلال ازدحام المرور أو الإرهاق، وجب تنظيم الإجراءات على نطاق الوقت، اعتمادا على مدى الحاجة إليها وعلى سبيل الأولوية، وفقا لأهميتها، كما هو مبين في الشكل أدناه:



الشكل (2-6): الأولوية و الأهمية.

Source: Philippe Villemus, op cit, op cit, P177

الفرع الثالث: إسناد المهام

توزيع المهام يجب تنفيذها بعناية. تسيير، متابعة ومراقبة تنفيذ الخطة هو في الأساس متابعة ومراقبة أداء المنفذين، سواء مديرين أو موظفي المستوى الأول. ولتحفيز وتدريب وإرشاد الرجال والنساء ، يجب:

- فهم أدوارهم وأهمية مهمتهم في تحقيق الأهداف؛
- توزيع هذه المهام والبعثات؛
- التأكد من أن لديهم الوسائل المالية والبشرية والوقت اللازم لإنجاز مهامهم.
- التحقق من أنهم يفعلون ما يتعين عليهم القيام به.
- تقييم مساهماتهم خلال العام؛
- منحهم عائد أو تقييم على النتائج الشخصية والتقدم العام للخطة.

الفرع الرابع: الحفاظ على الروح المعنوية للفرق

التقدم "بسرعة" و العمل "الجيد" كل هذا وأكثر إذا كان هناك تحفيز للفرق، وإذا تم إعطاؤهم ما يكفي من الطاقة والحماس. تنفيذ الخطة هو عبارة عن سلسلة من الصعوبات والعقبات غير المتوقعة، والمفاجآت الغير سارة في كثير من الأحيان. وسلوك الموارد البشرية في الشدائد يعتمد على حالتهم النفسية والثقة في الخطة.

المطلب الثالث: متابعة و مراقبة المخطط التسويقي

للسيطرة على تنفيذ خطة التسويق، يجب أن يكون لديك:

- تطوير أدوات الرصد؛
- قياس وتقييم النتائج خلال العام مقارنة مع الأهداف الأولية؛
- شرح الفروق.

الفرع الأول: تطوير أدوات الرصد

كيف يمكن لمدرّب تقييم تطور الرياضي، إذا لم يكن لديك ساعة توقيت؟ لتقييم أداء الخطة، يجب أن يكون هناك وسائل مراقبة، داخلية وخارجية على حد سواء. في الواقع، مراقبة الأحداث التجارية يبدأ دائماً مع وضع إجراءات السيطرة. وهذا يعني: مجموعة من المعلومات السريعة والموثوق بها. نظام معلومات فعال لمعالجة وتخزين وتحليل البيانات والحقائق. لوحات العدادات سهلة القراءة والاستخدام. فمن الضروري توفير الحد الأدنى من الاستثمار في نظام معلومات التسويق (SIM)، والتي يجب أن توفر ما يلي:

- الإحصاءات والمبيعات التقارير؛
- الطلبات؛
- أرقام الإنتاج والمخزون والتسليم؛
- استطلاعات العملاء، والمطالبات؛
- المحاسبة عن تكاليف المبيعات والتسويق.
- قاعدة بيانات إدارة.

وهذه الإجراءات الرقابية تسهل رصد التقدم المحرز في الخطة وتحديثها والقيام بالإجراءات التصحيحية.

الفرع الثاني: قياس وتقييم النتائج

يجب وضع مؤشرات مناسبة أو معايير الأداء التي سوف تساعد على مراقبة تنفيذ الخطة ونتائجها على مدار العام وكل ربع سنة و كل شهر.

مؤشر أداء التسويق هو وسيلة قياس لمقارنة النتائج التسويقية مع الأهداف .

الجدول (2-06): مؤشرات أداء خطة التسويق

مصدر داخلي	مصدر خارجي	المعايير	النتيجة المقاسة
قوة البيع، المحاسبية		رقم الأعمال قيمة وحجما، و حسب المنتج والعملاء، القناة، التاجر، العملية، الخ	المبيعات
	لوحات وإحصاءات مهنية.	قيمة و حجما، بالطلب، بالقسم،	الحصة السوقية
الفواتير والتمويل		احترام الميزانية والتكاليف	الخبزينة
التمويل، جدول حسابات النتائج		الهامش = CA - التكاليف المباشرة. المساهمة = هامش - تكاليف التسويق. الربح = مساهمة - النفقات العامة والمالية	المردودية
	لوحات، ودراسات المستهلك، واختبارات	معدل الاختراق، الغذاء و السمعة، وتطور الصورة، ورضا العملاء	نوعية (qualitatifs)
	لوحات (panels) ودراسات واختبارات.	لحملة إعلانية، وترويج، وإطلاق	العمليات اللحظية
بيانات المبيعات، والتمويل	اختبارات وألواح (panels)	المنتج، السعر، الاتصال والترويج، والتوزيع، فريق المبيعات.	مراقبة المزيج عناصر
	التمويل	الجدول الزمني الأولي والتواريخ الفعلية	احترام المواعيد
	الخدمة القانونية	عدد النزاعات القانونية أو الشكاوى	احترام المساواة و الأخلاق

Source: Philippe Villemus, op cit, P180.

الفرع الثالث: شرح الفروق

شرح الاختلافات يكون بهدف مراجعة تدني أو زيادة الميزانيات وأحيانا التنبؤات. ولكن ما وراء آليات الأرقام، وهذا القياس من دون فائدة إلا إذا كنا نستطيع تفسير هذه الاختلافات. في رأينا، أي تحليل الأرقام، والألواح، ودراسات السوق الداخلية أو الاختبارات يجب أن يؤدي بالضرورة إلى توصية معللة وكمية للعمل. بشكل دائم، الإدارة العامة، والمستفيد من هذه التوصيات يحتاج إلى معرفة مدى فعالية الخطة التسويقية: هناك دراسات استقصائية منتظمة في السوق، وحصص السوق، والمنافسة، والعملاء، والإخلاص، السمعة، وصورة، والاختراق، وما إلى ذلك. هل قمنا بعمل استبيان رضاء؟ وهذه الدراسات هل تليها إجراءات معللة؟ فهل قارنا بانتظام النتائج التي تحققت (الكمية أو النوعية) مع الأهداف؟ وهل قمنا بتفسير كل شيء بانتظام؟

إذا كنا نريد اتخاذ الإجراءات التصحيحية، فمن الضروري تحديد أسباب هذه الاختلافات، وعلى الرغم من ذلك، في بيئة معقدة جدا حيث تتدخل العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية في اللعب، فإنه من الصعب جدا عزل سبب مشكلة ما. على سبيل المثال، صورة سيئة في كثير من الأحيان يتم تفسيرها من قبل مجموعة من العناصر، وأحيانا تكون قديمة جدا.

خلاصة الفصل

خطة التسويق، يتم إعدادها في الفصل الأخير، هي وثيقة تتألف من تحليل الوضع الحالي وفرص وتهديدات السوق، ونقاط القوة والضعف في الشركة وأهداف الإستراتيجية والإجراءات مرقمة و ممولة، ومبرمجة وبصلاحيات. والغرض من ذلك هو تحقيق أقصى قدر من الأرباح للشركة وبناء عرضها مع الأخذ في عين الاعتبار الطلب، تدخل الغير والموارد المتاحة في إطار سياسي، أخلاقي ومستدام والذي تم اختياره.

تصميم المخطط يبدأ بالتشخيص التسويقي الذي يحل ويلخص التهديدات والفرص المتاحة في البيئة، والمنافسة والعملاء (احتياجاتهم والدوافع)، ونقاط القوة والضعف في تسويق الشركة. الغرض من التشخيص الخارجي والداخلي، هو تحديد شرائح استهدافها.

ثم يحدد الأهداف بتاريخ وأولويات (رقم الأعمال، والحصة السوقية والربحية والنمو وأهداف الجودة)، والاستراتيجيات التي تسمح بتحقيقها، وخاصة تحديد المواقع (positionnement) (ما الذي سنقوم ببيعه؟ لمن؟ مع أي فائدة مستهلك؟ وضد من؟).

ثم يحدد الإجراءات على المزيج: المنتج النهائي (الميزات والأداء، والعلامة التجارية والتعبئة والتغليف، الخدمات، الخ)، والسعر، والاتصالات بشكل عام (الإعلان والترويج، والتسويق المباشر، والأحداث، الإنترنت، تسويق، الخ). والتوزيع (اختيار القنوات وإدارة قوة المبيعات). هذه الإجراءات يتم برمجتها وتحديد ميزانيتها في الزمان والمكان. ثم يتم تشفير الخطة التسويقية واحتساب المردودية.

وتتجسد الخطة التسويقية في شكل واضح ومختصر ومحددة وملتزمة، حوالي ثماني صفحات، باستثناء المرفقات، سرية والتعبئة. وبمجرد صاغها مدير التسويق، ووافق عليها رئيس ومقدمة إلى الفرق، يتم تنفيذ الخطة من خلال معالجة كل التفاصيل والالتزام بالمواعيد وميزانيتها التنفيذية. رصد ومراقبة التنفيذ، من خلال نظام معلومات تسويقية كافية، تسمح لمراجعة الخطة وجعلها متوافقة مع الموارد المتاحة ومتطلبات المساهمين أو المالكين.

الفصل الثالث :
وضع مخطط تسويقي عملي
لخدمة جديدة "WICI"
لاتصالات الجزائر

مقدمة الفصل

يعتبر هذا الفصل الجانب التطبيقي لما تطرقنا له في الفصلين السابقين "الجانب النظري"، واستنادا إلى دراسة تجريبية أجريت على مستوى السوق، والتي تسمح لنا بتحقيق خطة تسويقية تنفيذية مناسبة لخدمة جديد.

وبما أن مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة في مجال الخدمات عامة والاتصالات خاصة ولما كانت إحدى المديرية العملياتية متواجدة في ولاية سطيف، أردنا إجراء دراسة ميدانية للموضوع على مستوى هذا المركز، وبالضبط في الإدارة التجارية، قصد إثراء المكتسبات العلمية والاستفادة من الخبرات الميدانية.

لأجل ذلك سنقسم الفصل إلى ثلاث مباحث، يتعلق الأول بتقديم المؤسسة ككل، وسنتحدث في الثاني عن المديرية العملياتية بسطيف وأهم مهامها وأهدافها، وسنخصص الفصل الثالث بالدراسة الميدانية و تحليل الاستبيان وفي الختام المخطط التسويقي العملي لإرسال خدمة Wici.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، وقد تم بناء هذا الموقف من خلال سياسة ابتكار قوية تتكيف مع الاستخدامات الموجهة لصالح العملاء الجدد.

المطلب الأول: تاريخ الاتصالات في الجزائر و مؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الأول: قطاع الاتصالات في الجزائر¹

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات. و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات.

وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة ب"اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

¹ <http://www.algeriatelecom.dz/>

الفرع الثاني: ميلاد اتصالات الجزائر

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 03/2000، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن بروى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة، البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

المطلب الثاني: مؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية حديثة النشأة، تأسست بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإصلاح قطاع البريد والمواصلات؛ والذي فرق تماما بين النشاطات البريدية ونشاطات الاتصالات، وقد فوض هذا القانون لمؤسسة اتصالات الجزائر نظاما أساسيا لمؤسسة عمومية اقتصادية مسماة بـ "اتصالات الجزائر" شركة ذات أسهم (SPA) برأسمال قدره 61.275.180.000 دج والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 0018083 02B 1. بدأت رسميا في نشاطها منذ 01 جانفي 2003، لها مواقع متعددة ومديريات عملياتية منفصلة تشرف بنفسها على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، تعمل تحت وصايتها 13 مفوضية إقليمية وهي: الجزائر العاصمة، الشلف، وهران، عنابة، قسنطينة، سطيف، بشار، ورقلة، تلمسان، تيزيوزو، لغواط، البليدة وباتنة.

الفرع الأول: الحالة القانونية

أ- اسم الشركة:

الشركة الوطنية للاتصالات، والتي تعمل في سوق شبكات وخدمات الاتصالات تحمل اسم "اتصالات الجزائر" "Algérie Télécom".

ب- الشكل القانوني:

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية على الشكل القانوني "شركة ذات أسهم (SPA)".

ج- الغرض الاجتماعي

1. طبيعة النشاط

اتصالات الجزائر "SPA" هي شركة الاتصالات تشكلت في 11 أوت 2001 تحت عقد الدراسة الوطنية للرئيس رزاق بارا علي، كاتب العدل، Sise17، طريق POIRSON، البيار، الجزائر العاصمة. وتخضع الشركة بجانب وضعها القانوني إلى:

✓ القانون التجاري

✓ القانون "05 sofa 2000 03-2000" والذي يرسى القواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات السلكية و اللاسلكية.

غرض الشركة وفقا لنظامها الأساسي هو "الإنتاج والتشغيل والتسويق بالجملة والتجزئة والاستيراد والتصدير والتركيب والصيانة من خلال هياكل والمؤسسات المنتشرة على جميع الأراضي الوطنية، والمعدات والمواد والمنتجات، والإكسسوارات وقطع الغيار، والمواد المتعلقة بمجالات الاتصالات، الإذاعة، اتصالات الهاتف الثابت والمحمول، وتشغيل خدمات الإنترنت وبشكل عام جميع الأنشطة المتعلقة بشبكات وخدمات الاتصالات الالكترونية".

2. فرع النشاطات:

الاتصالات وكل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتزامنة.

وعادة ما يتم تقسيم أنشطة قطاع الخدمات والاتصالات إلى قسمين من المنتجات، الاتصالات الثابتة والاتصالات المتنقلة. في أوت 2003، اتصالات الجزائر شرعت في إنشاء فروع تابعة لقسم الهاتف النقال، عن طريق شركة ذات أسهم (SPA) تسمى "MOBILIS موبيليس" في سياق فتح مبادرة خاصة لسوق الاتصالات السلكية واللاسلكية. كما حرصت موبيليس المستفيد من الفوائد في ظل النظام 03-2001 في 20 أغسطس 2001 على تطوير الاستثمار، والتي سارت على نهج وخطوات الشركات المنافسة في قطاع الهاتف المحمول.

3. البطاقة التقنية:

- ✓ المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 05 ، الديار الخمس، العمدية الجزائر 1613
- ✓ رقم السجل التجاري: رقم 02 ب 0018083.
- ✓ التعريف الجبائي: 000216299033049.
- ✓ البند الضريبي: 16293838021.
- ✓ رقم التعريف الإحصائي: 000216290656936
- ✓ رقم الهاتف: 82.38.38(21)(21)
- ✓ الفاكس: 82.38.39(21)(21)

الفرع الثاني: تنظيم اتصالات الجزائر¹

أ- الأهداف

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر:

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهم "الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات". وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

ب- مهمتها ونشاطها

وتتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

ج- مجالات نشاطها

شركة اتصالات الجزائر تلعب دورا كبيرا في قطاع الاتصالات في الجزائر مع خمسة مجالات هي:

- الهاتف الثابت: مع مليوني خط في خدمة وشبكة WLL في التوسع الكامل.
- الهاتف النقال: و الناشط من خلال الشركة الفرعية "موبيليس"، التي تحمل حصة في السوق تبلغ 13%.
- نقل البيانات: شبكات البيانات للنشاط التجاري (LL، X25).

¹ <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=presentation>, Le 08/08/2015 à 10 :00H

- الدخول إلى الإنترنت من خلال: Djaweb، FAWRI ADSL و ADSL_EASY و WICI.
- شبكة الأقمار الصناعية: خدمات الاتصالات باستخدام VSAT، Inmarsatet، شبكة الثريا.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وأهم خدماتها

يتكون الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة اتصالات الجزائر من 13 مديرية إقليمية و50 مديرية عملياتية متواجدة في كامل ولايات الوطن و341 وكالات تجارية موزعة على الدوائر التابعة للمديريات العملياتية بكل ولاية. ومؤسسة اتصالات الجزائر هي في شكل هيكل هرمي مقسم إلى أربع هياكل:

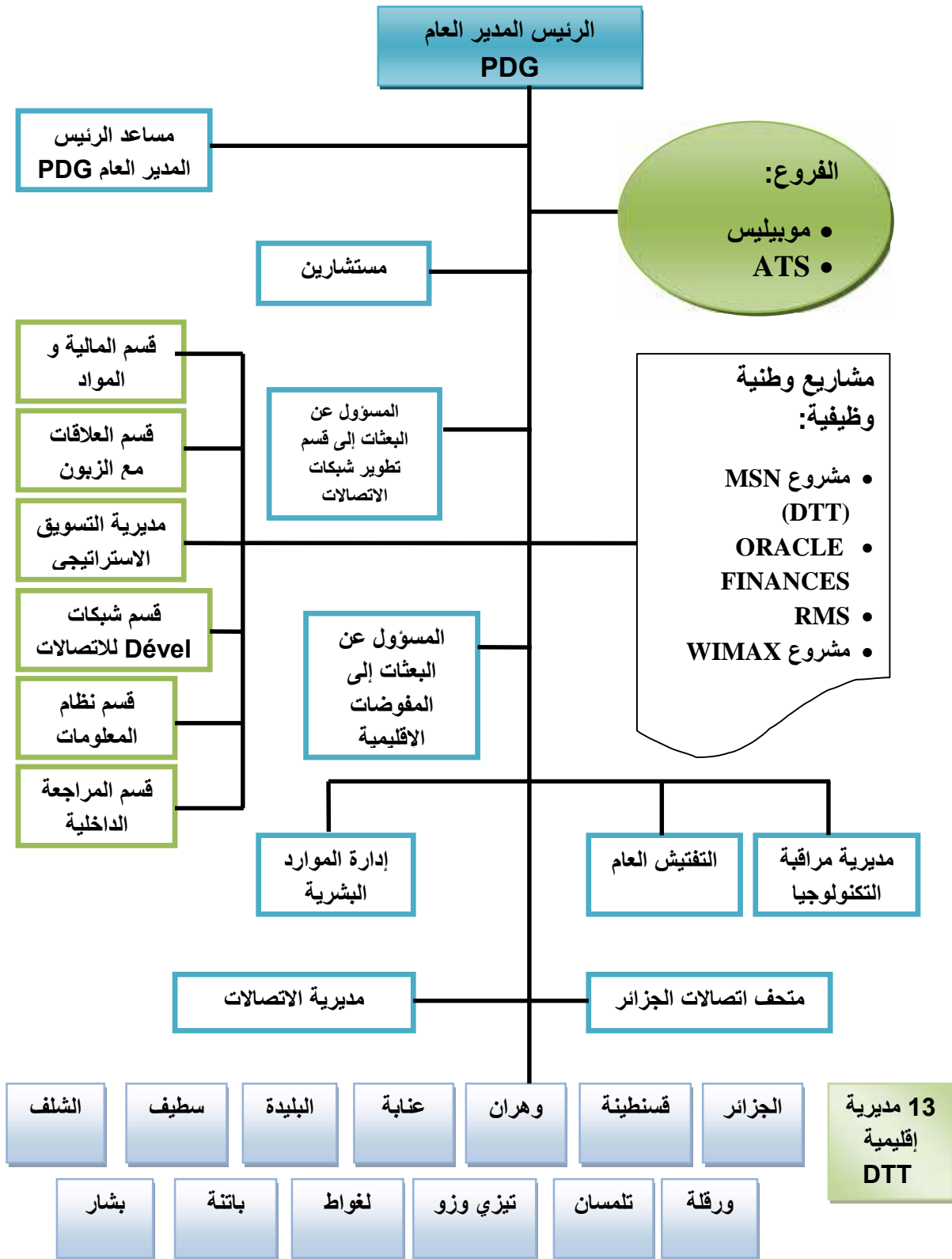
- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- الهيكل التنظيمي للمفوضات الإقليمية.
- الهيكل التنظيمي للمديريات العملياتية.
- الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية.

الفرع الأول: الهياكل التنظيمية لمؤسسة اتصالات الجزائر

ويتم تنظيم اتصالات الجزائر إلى مديريات مركزية، وإقليمية و تشغيلية للولاية تتمحور حول أعمالها الثابتة، والخدمات وكذلك وظائف الدعم الشبكية. كما نجد في هذا الهيكل فرع للهاتف المحمول و مديريتين للمشاريع إحداها خاصة بالانترنت و الأخرى تهتم بالاتصالات الفضائية.

لمعرفة أفضل لتنظيم اتصالات الجزائر و خاصة القسم التجاري و التسويقي، ينبغي تقديم جميع الهياكل التشغيلية من خلال هيكلها التنظيمي. كما أن هناك عدة مديريات حيث لكل واحدة وظيفة محددة تقوم بتوفيرها.

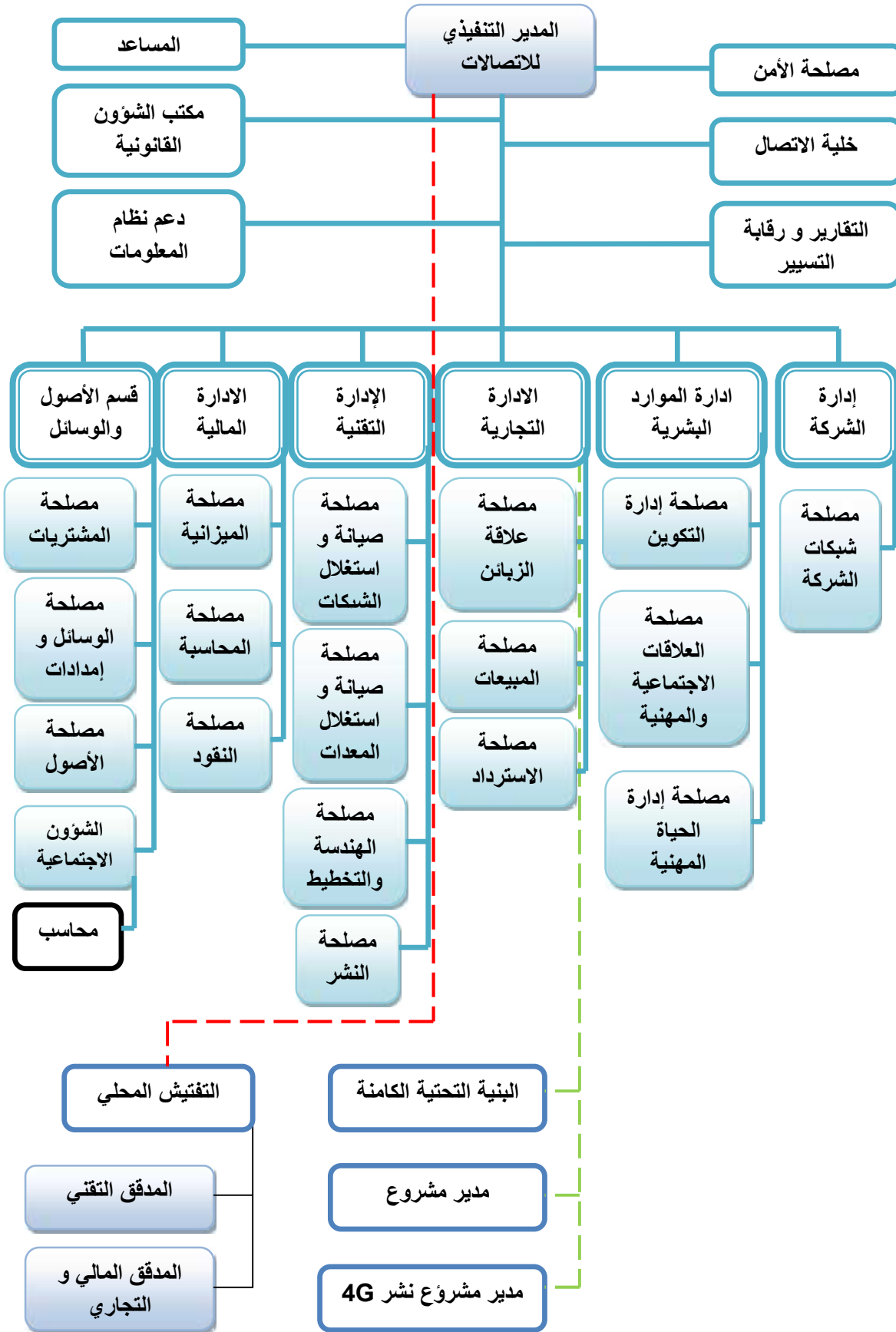
أ- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر:



50 مديرية عملياتية للاتصالات : (47 مديرية عملياتية للاتصالات ولأئية + 03 مديرية عملياتية للاتصالات بولاية الجزائر)

الشكل رقم (01-3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

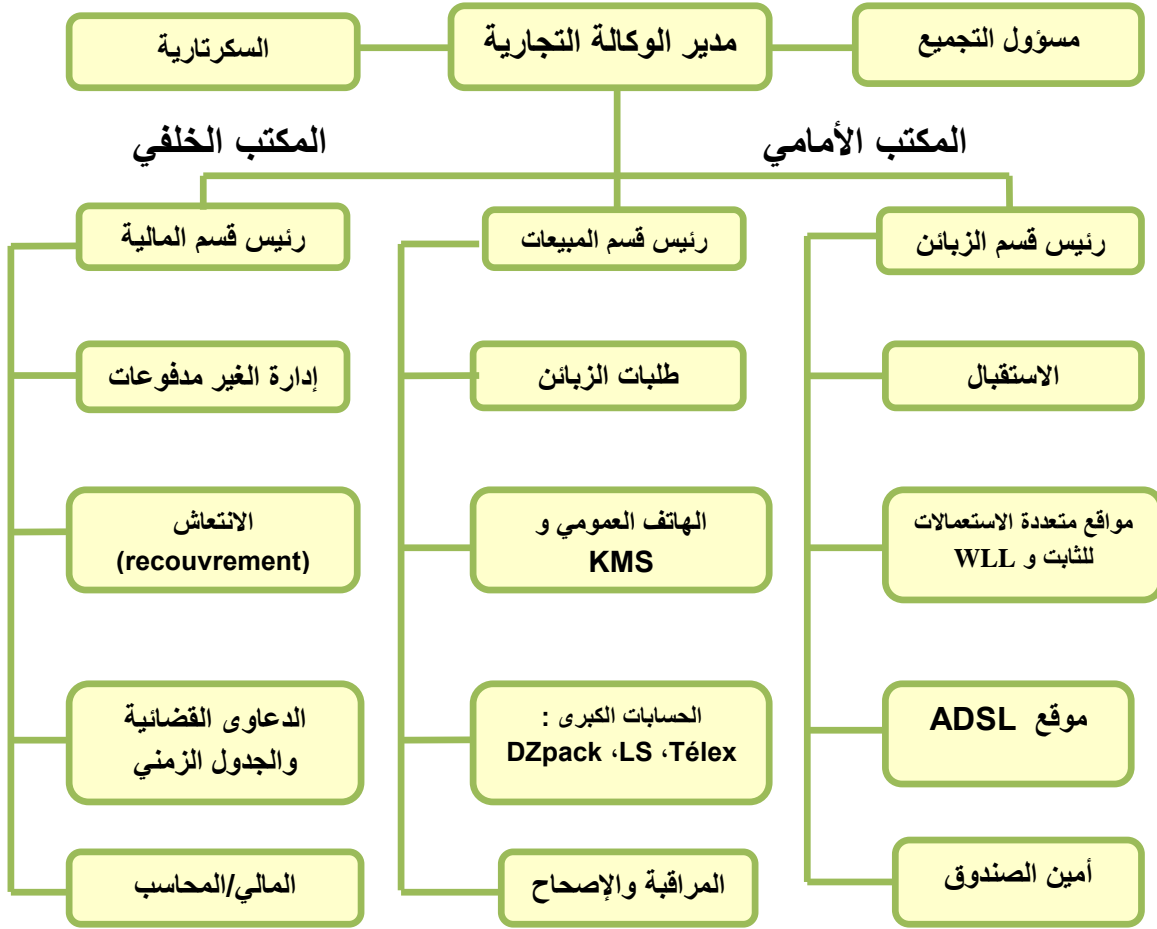
بد الهيكل التنظيمي للمديرية التنفيذية بسطيف:



الشكل رقم (02-3): الهيكل التنظيمي للمديرية التنفيذية بسطيف

ج- الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية:

الشكل رقم (3-03): الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية



الفرع الثاني: أرقام أساسية

أ- مجمع اتصالات الجزائر

✓ 1.262 كم من الألياف البصرية تحت البحر؛	✓ 34.000 كم من الألياف البصرية الأرضية؛
✓ 47.000 كم من الميكروويف الرقمية؛	✓ 5.000.000 من الأجهزة الهاتفية؛
✓ 1.200.000 من معدات ADSL؛	✓ 8000 كشك متعدد الخدمات (KMS)؛
✓ 341 وكالات تجارية (ACTEL)؛	✓ 61 مليار دج كرقم للأعمال.
✓ 21560 موظف؛	✓ 2.900.000 مشترك في شبكة الهاتف الثابت؛
✓ 963.000 مشترك في خدمة الانترنت ADSL؛	✓ 9.000.000 مشترك في خدمة الهاتف المحمول؛
✓ 2.700 مشترك في VSAT و1.400 في GMPCS.	

جدول رقم (3-01): أرقام مجمع اتصالات الجزائر

بد شبكة اتصالات الجزائر:

✓ شبكة المبيعات	✓ الاتصالات الهاتفية
✓ 341 وكالة تجارية للاتصالات (ACTEL)؛	✓ تجهيزات المشتركين: 5.128.262؛
✓ 110 قسم تجاري؛	✓ عدد المشتركين الثابت: 2.922.731؛
✓ 212.040 خط للأكشاك متعددة الخدمات (KMS)؛	✓ طلبات معلقة: 53471؛
✓ 4.425 هاتف عمومي؛	✓ الكثافة الهاتفية العامة للثابت في الجزائر: 8.9%؛
✓ 4.300 شبكة نقل.	

جدول رقم (3-02): ارقام شبكة اتصالات الجزائر

الفرع الثالث: أهم خدمات وعروض اتصالات الجزائر¹

وتقسم عروض اتصالات الجزائر إلى قسمين، تلك الموجهة إلى الخواص والأخرى الخاصة بالمحترفين:

أ. الخواص:

ومن الخدمات المقدمة للخواص نذكر ما يلي:

1. الهاتف الثابت: شبكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني.
- خدمات الهاتف الثابت: اتصالات الجزائر تعرض عدة خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت نذكر منها ما يلي:
 - ✓ اعلام بندا في الانتظار
 - ✓ النداء بدون ترقيم
 - ✓ خدمة المنبه
 - ✓ المحاضرة الثلاثية
 - ✓ تحويل النداء
 - ✓ ترقيم مختصر
 - ✓ تعريف برقم طالب المكالمة
 - ✓ إقفال الاستعمال الدولي
 - ✓ الفاتورة المفصلة

¹ <http://www.algeriatelecom.dz/>, Le 16/08/2015 à 10 :00H

2. الهاتف النقال: اتصالات الجزائر " موبيليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة

في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال و تقترح العروض التالية :

- هياكل قاعدية وخدماتية الأنجع في الجزائر أزيد من 4200 محطة بث لاسلكي (BTS)

- شبكة تجارية متطورة تتعدى الـ 85 وكالة تجارية موبيليس
 - أزيد من 10 ملايين مشترك.
 - أزيد من 35.000 نقطة بيع معتمدة
 - موبيليس تفرض نفسها دائما كمؤسسة رائدة و متطورة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المتطورة والجديدة
- موبيليس كذلك تطور منتجاتها وخدماتها:

" عرض 061 ، موبلي كونترول، كوسطو، موبيليس كارث، موبلي +، موبلي كوناكث، سلكني جي بي ياراس، الجيل الثالث وكذا خدمات التعبئة الكترونية " أرسلني " و"رسيمو"

3. الاتصال المباشر الوافد (DID): خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف

بالاتصال المباشر الوافد DID INWARD Dialling (Direct) ، وهي خدمة تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من (أمريكا ، كندا والبلدان الأوربية).

4. بطاقات تعبئة IDOOM: اتصالات الجزائر تعرض بطاقات IDOOM

ADSL والتي تمكن من تعبئة الحساب بكل بساطة و في كل وقت، مهما كان تدفق اتصالاتكم.

البطاقات المقترحة : 500 دج، 1000 دج، 2000 دج، 3000 دج

5. خلاص الدفع الالكتروني: اتصالات الجزائر تعرض خدمة خلاص من أجل

تدعيم خدمة التعبئة و دفع الفواتير الخاصة بها، مع هذه الخدمة، يمكن تعبئة حساب IDOOM ADSL و دفع الفواتير الهاتفية IDOOM FIXE في أي وقت، و بكل أمان و هذا عن طريق حساب البريدي الجاري.

6. المكتبة الرقمية fimaktabati: تقترح اتصالات الجزائر آلاف الكتب

تغطي مجالا واسعا من المعارف (علوم، تربية، ثقافة عامة، صحة، حياة يومية... الخ). ويكون ذلك عن طريق الحصول على بطاقة ترخيص fimaktabati فقط بـ 2.400 دج للاستفادة الكلية من هذا المحتوى لمدة 12 شهر على موقع www.fimaktabati.dz. بطاقات الترخيص fimaktabati متوفرة على مستوى كل الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر.

7. المكتبة الرقمية باللغة العربية "نون بوك": تسمح هذه المكتبة الرقمية العربية لعشاق المطالعة والطلاب والمعلمين والباحثين من الاطلاع على آخر المنشورات الخاصة بمئات دور النشر الدولية باللغة العربية والتي تمس مختلف المجالات. يتم الدخول إلى المضمون الثري للمكتبة الرقمية باللغة العربية من خلال شراء بطاقات الترخيص صالحة لمدة 12 شهرا بمبلغ 2400 دج تتوفر هذه البطاقات على مستوى الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر (الوكالة التجارية للاتصالات و القسم التجاري للاتصالات).

8. حل الرقابة الأبوية "في أمان" لاتصالات الجزائر: الرقابة الأبوية "في أمان" لاتصالات الجزائر عبارة عن برنامج قابل للتحميل على كمبيوتر المكتب أو الكمبيوتر المحمول. يسمح لكم بحماية الأطفال من مخاطر الانترنت بضغطة واحدة فقط و بكل راحة واطمئنان.

9. Wici الانترنت الذي يرافقكم حيثما كنتم: بفضل خدمة WICI، يمكنكم الدخول إلى شبكة الانترنت اللاسلكي متى شئتم وحيثما وجدتم، وهو عبارة عن حل مبتكر يسمح بتغطية مناطق حضرية واسعة بالتدفق العالي دون أسلاك.

بـ المحترفين:

1. LTE 4G: "اتصالات الجزائر هي أول متعامل يسوق تكنولوجيا G 4 LTE في شمال إفريقيا، وهي الثانية على المستوى الإفريقي بعد جنوب إفريقيا". وهي اختصار لعبارة (evolution à long terme) تمكن من الاتصال بالانترنت بسرعة عالية تصل حتى 100 Mbps ، وهي تكنولوجيا لاسلكية تعمل عن طريق موجات الراديو. يتم تقسيم التدفق بين مجموعة من المشتركين في وقت واحد على مستوى محطة راديو واحدة مخصصة (EnodeB).

2. الهاتف الثابت

- خدمات الهاتف الخاصة بالحسابات الكبيرة:

- الخط الساخن، الترقيم المختصر، رقم سحري، الرقم الأخضر، الاتصالات الهاتفية على E1

3. الانترنت المهني

- عروض IDOOM ADSL Professionnels
- عرض SHDSL

4. WiMAX الويماكس: الويماكس WiMAX (كلمة قصيرة تعني التشغيل البيئي في جميع أنحاء العالم من أجل الوصول إلى الميكروويف) و هو معيار للاتصالات اللاسلكية.

5. FTTX عرض: إنّ تكنولوجيا FTTX هي حل للتّفاذ إلى شبكة الجيل الجديد الذي يعتمد على استعمال الألياف البصرية "تنشر إلى آخر كيلومتر " لتوفير خدمات النطاق العريض و هي عشرة مرات أو حتى مئة مرة أسرع من الحلول التقليدية من نوع ADSL.

6. الخدمات الساتلية: هذه التكنولوجيا هي النشاط الرئيسي لاتصالات الجزائر الأقمار الصناعية، والتي توفر الحلول التقنية والإدارية والقدرة على توفير التعليم والمرافق والمعدات وصيانتها وتقديم الدعم للحكومات والشركات في تطوير شبكاتها.

7. الروابط

8. خدمات إيواء مواقع الانترنت

9. حل وان كليك: تعرض اتصالات الجزائر للمهنيين الحل الجديد "وان كليك" الذي يسمح لهم بإنشاء و نشر موقعهم الالكتروني بنفسهم و هذا ببعض النفقات و بدون معارف خاصة في الإعلام الآلي.

1. المؤتمرات عن بعد: اتصالات الجزائر تعرض قاعات و حقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني تسمح بالقيام باجتماعات و تجمعات و تكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية و دولية .

المبحث الثاني: المديرية الإقليمية للاتصالات "سطيف"

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى تقديم المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف، فيما يخص نشأتها ، وكذا منتجاتها وأهدافها.

المطلب الأول: مهام المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف

قبل التطرق إلى مهام المديرية سنتحدث عن نشأة هذه الأخيرة

الفرع الأول: نشأة مديرية الاتصالات في الجزائر

وفق قرار المديرية العامة رقم 02/15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003 ، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010 ، أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملياتية.

الفرع الثاني: مهام المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف

يمكن حصر المهام الرئيسية للمديرية العملياتية للاتصالات بسطيف في النقاط التالية:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى نسبة تفوق 80%.
- ترتيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية، وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي، وزيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق ADSL .
- إصلاح الأعطال التي تمس خطوط المشتركين، فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية (انترانيت) وتزويدها بالتحضيرات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وإرسال)، مثل الخطوط الخاصة.
- تزويد المديرية الإقليمية والجهوية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية، وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

المطلب الثاني: منتجات وخدمات المديرية العملياتية للاتصالات وأهم أهدافها

سننظر في هذا المطلب إلى أهم المنتجات التي تقدمها المديرية، وكذلك أهدافها.

الفرع الأول: منتجاتها وخدماتها

من أهم المنتجات التي تقدمها المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف، هي: الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي WLL، خدمة الانترنت ذو التدفق العالي ADSL، خدمة الخطوط الخاصة وخدمة البطاقات المسبقة الدفع بجميع أنواعها (جواب..)، الأكشاك المتعددة الخدمات KMS والمخادع الهاتفية، زيادة عن المزايا الجانبية التي يستفيد منها كل زبون أو مشترك، مثل ميزة النداء، المحاور الثلاثية، تحويل النداء، الفاتورة المفصلة والأصدقاء الخمس ... إلخ.

الفرع الثاني: أهداف المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف:

لقد شاركت اتصالات الجزائر في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع الأهداف التالية:

- زيادة المعروض من الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين خاصة المناطق الريفية.
- تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة.
- تطوير شبكة فعالة تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.
- تطوير خدمات جديدة للعملاء.
- تقديم الخدمات المساعدة التقنية.
- تنفيذ تقارب الصوت والبيانات.
- تحسين قيمة المبيعات.

المطلب الثالث: إحصائيات المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف¹:

*مؤشرات الولاية

التسمية	العدد
عدد السكان	1 503 289
المساحة/ كم ²	6 504
الكثافة السكانية / كم ²	231.1
عدد الدوائر	20
عدد البلديات	60
كثافة شبكة الهاتف الثابت / منطقة	14%

جدول رقم (03-3)

*الشبكة التجارية

التسمية	العدد
قسم تجاري للاتصالات	04
وكالة تجارية للاتصالات	07
كثك متعدد الخدمات	1 696
هاتف عمومي اتصالات الجزائر	102
مفاهي الإنترنت	22

جدول رقم (04-3)

*نسبة التوصيلات لشبكة الهاتف الثابت و الإنترنت

المعطيات	سعة التوصيل	توصيل الزبون	عدد التوصيلات
شبكة الهاتف الثابت	223 634	130 664	58.43%
الإنترنت	140 962	69 717	49.46%

جدول رقم (05-3)

*توصيل المؤسسات التربوية و الجامعية

التسمية	العدد	الهاتف الثابت	الإنترنت	علاقة إنترنت/هاتف
الجامعات و التعليم العالي	02	350	32	9.14%
التعليم الثانوي	85	85	32	37.65%
التعليم المتوسط	207	207	69	33.33%
التعليم الابتدائي	890	890	160	17.98%

جدول رقم (06-3)

¹ Idem

المبحث الثالث: المزيج التسويقي لخدمة جديدة "WICI" لاتصالات الجزائر

هذا المبحث هو عبارة عن دراسة ميدانية حول المنتج الجديد WICI، خطوات إرساله وفي الأخير إعداد مخطط تسويقي عملي لهذه الخدمة.

المطلب الأول: خطوات إطلاق خدمة WICI

قبل التطرق إلى خطوات إرسال الخدمة "WICI" سنقوم أولاً بتعريف هذا الأخير

الفرع الأول: خدمة WICI

خدمة WICI، تمكن مستخدميها من الدخول إلى شبكة الانترنت اللاسلكي متى أرادوا وحيثما وجدوا، وهو عبارة عن حل مبتكر يسمح بتغطية مناطق حضرية واسعة بالتدفق العالي دون أسلاك.

خدمة WICI تعتمد على تقنية "Wifi Outdoor" أو واي فاي في الهواء الطلق وهي تقنية توفر الوصول إلى الانترنت عن طريق الاتصال بشبكة لاسلكية في الخارج من خلال حساب المستخدم وكلمة المرور.

أ- كيفية الاستفادة من خدمة WICI¹

للاستفادة من خدمة WICI، يتعين التسجيل مسبقاً على مستوى إحدى نقاط البيع التابعة لاتصالات الجزائر من أجل:

- ✓ تشغيل حساب WICI (يتم التشغيل في المرة الأولى فقط)،
- ✓ الحصول على اسم المستخدم وكلمة المرور الخاصة بالزبون من قبل أحد البائعين التابعين لاتصالات الجزائر

للدخول إلى شبكة الانترنت باستخدام خدمة WICI، يكفي فقط :

- ✓ اقتناء بطاقة تعبئة WICI
- ✓ بمجرد الدخول إلى شبكة الانترنت، يتم إعادة توجيه الزبون إلى البوابة الإجبارية الخاصة بخدمة WICI من أجل تعبئة حسابه، وهو ما يسمح له بالتمتع بالاتصال الكامل بشبكة الانترنت أثناء تنقلاته.

¹ <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=wici>, Le 20/08/2015 à 10 :00H

الفرع الثاني: خطوات إطلاق منتج جديد "WICI"

1. الخطوة الأولى: البحث عن الأفكار

تقوم شركة اتصالات الجزائر بالحصول علي أفكار لمنتجاتها الجديدة من مصدرين رئيسيين هما :

✓ العرض: في هذه الحالة تحصل الشركة علي الأفكار الجديدة من تقليدها للبلدان التي حققت تطورا ملحوظا في مجال الاتصالات.

✓ الطلب: يريد التسويق هنا تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين. فمن المنطقي تحليل الطلب في السوق الجزائرية و إرادة شركة اتصالات الجزائر تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين المتمثلة في تزويدهم بأعلى تقنيات الإنترنت.

2. الخطوة الثانية: فحص الأفكار

الهدف من المرحلة الأولى هو جمع أكبر قدر ممكن من الأفكار الجديدة أما المرحلة الثانية الهدف منها هو إقصاء الأفكار أقل أهمية و الحفاظ علي الأهم.

3. الخطوة الثالثة: الاختبار.

في هذه المرحلة تقوم الشركة اتصالات الجزائر في اختبار الفكرة الجديدة ل(WICI) و ذلك بعرض هذا المنتج في بعض وكالاتها الوطنية ثم تلاحظ مدي تردد المستهلك علي هذه الخدمة .

4. الخطوة الرابعة: تطوير إستراتيجية التسويق

علي أسس النتائج التي حصلت عليها شركة اتصالات الجزائر في المرحلة السابقة وإضافة إلي ذلك الشريحة المستهدفة (كل عائلات الجزائرية) وكذلك أهدافها الإستراتيجية المتمثلة في:

✓ تخفيض أسعار منتجاتها.

✓ كسب ولاء الزبائن .

تقوم ببناء مزيج تسويقي لهذا المنتج الجديد من حيث(السعر و التوزيع و الترويج)

5. الخطوة الخامسة: التحليل الاقتصادي

تتوقع في هذه الخطوة المبيعات والأرباح من المنتج (WICI) وربحيته في المستقبل و عما إذا كانت هذه الأرقام تتفق مع أهداف الشركة.

6. الخطوة السادسة: تطوير المزيج التسويقي

ويعرف بالتموقع: أي العرض التجاري للمنتج. و في هذه المرحلة تكون خصائص المنتج لها تأثير كبير علي المبيعات لهذا يجب اختبار كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي من حيث السعر و التوزيع و الترويج للمنتج الجديد "WICI"

7. الخطوة السابعة: اختبار السوق

يعود قرار إجراء اختبارات السوق على حجم الاستثمار والمخاطرة المقابلة له وغيرها من القيود مثل الوقت والميزانية.

8. الخطوة الثامنة: الإطلاق الفعلي للمنتج الجديد

قرار الإطلاق ينطوي على نفقات أعلى بكثير من الخطوات السابقة. هذا القرار يتمحور علي ثلاث مبادئ:

- ✓ المنتج يجب أن يكون مثاليا.
 - ✓ جنبا إلى جنب مع المنافسة (لا توجد منافسة).
 - ✓ يتم ترك المبادرة للمنافسة (لا توجد منافسة).
- ## 9. الخطوة التاسعة: المراقبة والتحكم في إطلاق منتج الخدمي الجديد

بعد الإطلاق منتج "WICI" تقوم شركة اتصالات الجزائر بمراقبة تطور المبيعات وحصّة السوقية للمنتج الجديد ومقارنة الأهداف مع التوقعات. إذا كان هناك تناقض فمن الضروري تحليلها.

المطلب الثاني: الدراسة الميدانية

في هذا المطلب سنتطرق أولا إلى تقديم الدراسة و ثم تحليل الاستبيان.

الفرع الأول: تقديم الدراسة

أ- أهداف الدراسة

اعداد مخطط تسويقي عملي لإرسال خدمة جديدة

• طريقة الدراسة

دراسة كمية، استطلاع العينات (Enquête par sondage)

بـ العينات:

تمثل مجموعة من الناس الذين لديهم نفس خصائص السكان الأم (population mère) للدراسة. هذه الطريقة تقودنا إلى الخيارات التالية:

1. أسلوب المعاينة

اخترنا عينة عشوائية بالتناسب (convenience). ويبرر هذا الأسلوب الغير احتمالي من خلال حقيقة أن فترة التحقيق قصيرة جدا، وكذلك بسبب صعوبة إجراء مقابلات مع المشاركين من قاعدة الاستفتاء (base de sondage).

2. العينة الأم

كل العملاء و المترددين على الوكالة التجارية للاتصالات (ACTEL)

3. حجم العينة

حجم العينة المختارة هي 106 شخص مقسمة على النحو التالي:

جدول رقم (07-3): تقسيم العينة المدروسة

% السن	إناث	ذكور	
45.28	19	29	أقل من 25
23.58	10	15	[35-25]
11.32	5	7	[45-35]
10.38	4	7	[55-45]
9.43	4	6	أكثر من 55
100	39.62	60.38	% الجنس

جـ- هيكل الاستبيان

تم وضع الاستبيان وتنظيمه على النحو التالي:

- معلومات عامة حول استعمال الانترنت
- رضا العملاء عن اتصالات الجزائر
- خصائص المنتج الجديد المرغوبة لدى العملاء
- الاستراتيجية التوزيعية الأنسب لهذا المنتج
- السعر النفسي prix psychologique
- وسائل الاتصال اللازمة لترويج المنتج الجديد "WICI"

هذا الاستبيان يحتوي على 20 سؤال بالإضافة إلى 4 أسئلة شخصية. فهو كذلك يعالج المجتمع الجزائري ومستخدمي الانترنت.

فيما يتعلق بنوع الأسئلة المستخدمة خلال إعداد الاستبيان، قمنا عموما بالاستعانة بالأسئلة المغلقة المتعلقة بمواقف العملاء، والمستعملة عادة في هذا النوع من الدراسات. متطلبات هذه الدراسة تفرض علينا هذا النوع من الأسئلة.

د- طريقة إدارة الاستبيان:

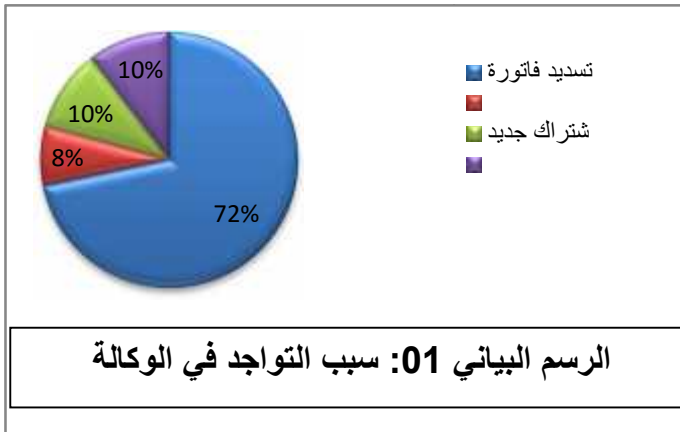
- المنهجية المتبعة في عمل الاستبيان هي: وجه لوجه
- مدة عمل الاستبيان: على طول ثلاثة أيام من 22 إلى 2015/08/24 على مستوى الوكالة التجارية للاتصالات (Actel) 08 ماي 1945 بسطيف.
- تم استغلال هذه البيانات عن طريق نظامي الإحصاء: **SPSS** ✓ (Statistical Package for the Social Sciences) ✓
Microsoft office Excel 2007 ✓

قمنا بتحليل الاستبيان عن طريق الفرز المسطح للأسئلة (tri à plat) والفرز المتقاطع (tri croisé).

الفرع الثاني: تحليل الاستبيان

أ- الفرز المسطح للاستبيان:

السؤال 01: ما هو سبب وجودكم في الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر ACTEL؟

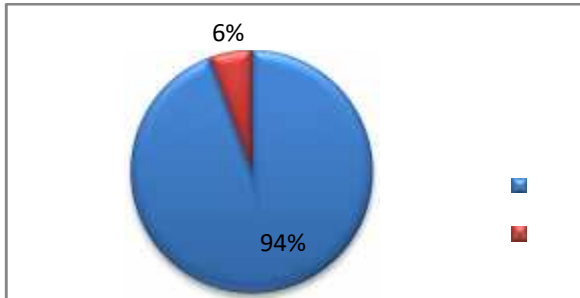


الخيارات	%	عدد
تسديد فاتورة	71,7	76
شترك جديد	7,5	8
شترك قديم	10,4	11
غير متأكد	10,4	11
المجموع	100	106

جدول رقم (08-3): سبب التواجد في الوكالة

في الأيام التي تم فيها استجواب الأشخاص، لاحظنا أن النسبة الأكبر منهم يتواجدون في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر من أجل تسديد الفواتير الخاصة بالانترنت والهاتف، حيث بلغت هذه النسبة 72% في حين أن نسبة 4% فقط جاؤوا من أجل تقديم شكاوى. أما البقية جاؤوا من أجل التسجيل في اشتراكات جديدة أو طلب معلومات.

السؤال 02: هل أنت من مستخدمي شبكة الانترنت؟

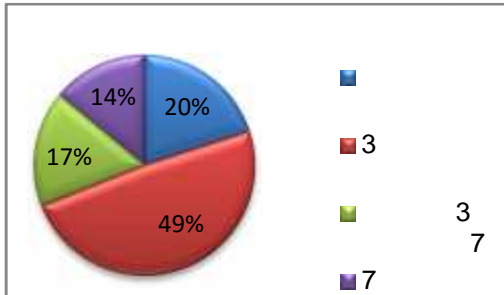


	%	
100	94,3	
6	5,7	
106	100	

جدول رقم (3-09): استعمال الانترنت

من بين الأشخاص الذين تم استجوابهم وجدنا أن 6% فقط منهم لا يستعملون نهائيا الانترنت، أما الباقي فكلهم أكدوا أنهم من مستخدمي الانترنت.

السؤال 03: كم من الوقت تمضي يوميا على



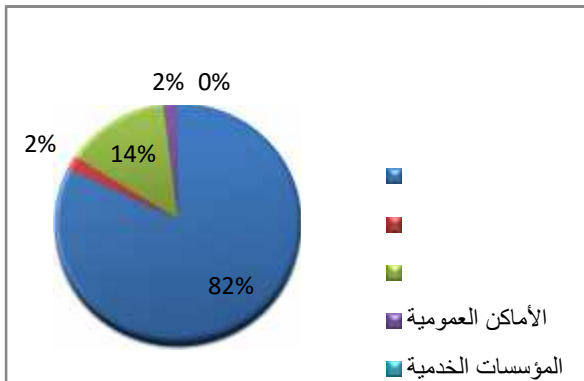
	%	
20	20	
49	49	3
17	17	7 3
14	14	7
100	100	

جدول رقم (3-10): الوقت المنقضي في الانترنت

الرسم البياني 03: الوقت المنقضي في الانترنت

نلاحظ أن نصف عدد الأشخاص الذين تم استجوابهم يمضون أكثر من ساعة إلى 3 ساعات يوميا في تصفح شبكة الانترنت، أما من يمضون أقل من ساعة بلغت نسبتهم 20%، و 17% يمضون ما بين 3 إلى 7 ساعات، أما البقية فيمضون أكثر من 7 ساعات على تصفح الانترنت.

السؤال 04: أين يكون استخدامك أكثر للانترنت



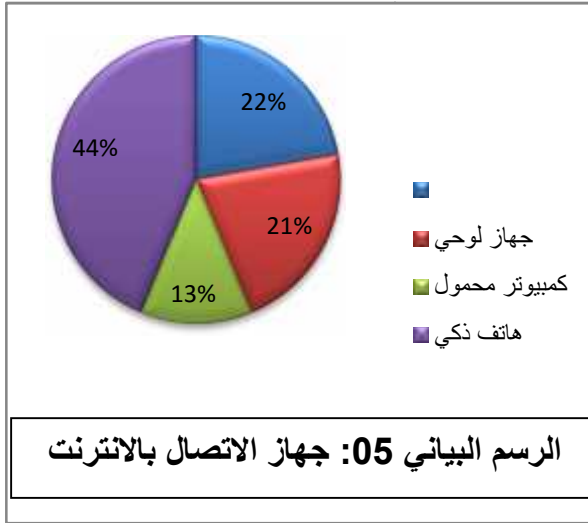
	%	
82	82	
2	2	
14	14	
2	2	الأماكن العمومية
0	0	المؤسسات الخدمية

جدول رقم (3-11): مكان استخدام الانترنت

أغلبية الأشخاص الذين استجوبناهم يفضلون الاتصال بشبكة الانترنت من منازلهم (82%)، وأيضا من مكان العمل بنسبة 14%.

الرسم البياني 04: مكان استخدام الانترنت

السؤال 05: للاتصال بشبكة الانترنت، ما هو الجهاز الذي تستعمله غالبا؟

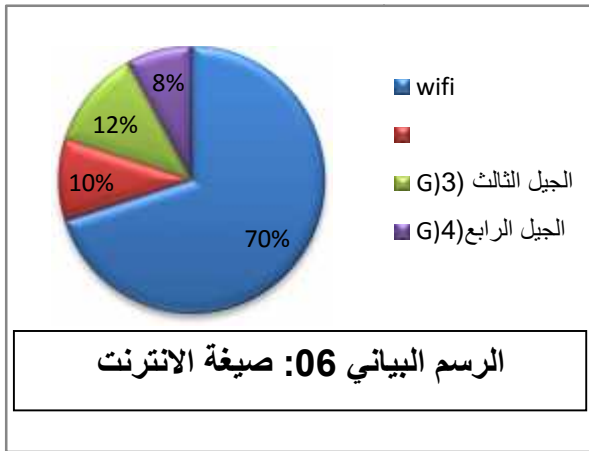


	%	
30	22,2	
29	21,5	جهاز لوحي
17	12,6	كمبيوتر محمول
59	43,7	هاتف ذكي
135	100	

جدول رقم (3-12): جهاز الاتصال بالانترنت

يمثل الأشخاص الذين يفضلون الاتصال بالانترنت بواسطة هواتفهم الذكية نسبة 44%، أما النسبة الباقية مقسمة بين الحاسوب المنزلي والجهاز اللوحي، وبدرجة أقل الكمبيوتر المحمول بنسبة 13%.

السؤال 06: ما هي صيغة الانترنت التي تفضلها

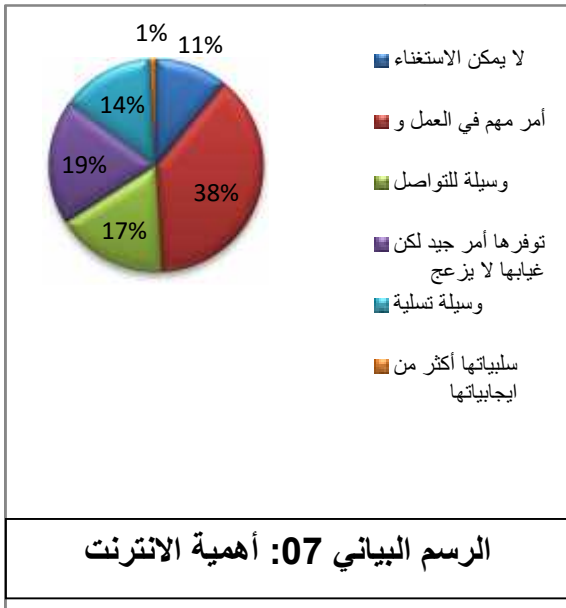


	%	
70	70	wifi
10	10	
12	12	الجيل الثالث (G3)
8	8	الجيل الرابع (G4)
100	100	

جدول رقم (3-13): صيغة الانترنت

70% من الأشخاص الذين تم استجوابهم يفضلون الاتصال بالانترنت من خلال شبكة الواي فاي WIFI، أما النسبة المتبقية فهي مقسمة بين الخيارات الثلاثة الأخرى بنسب متقاربة.

السؤال 07: هي العبارة المناسبة

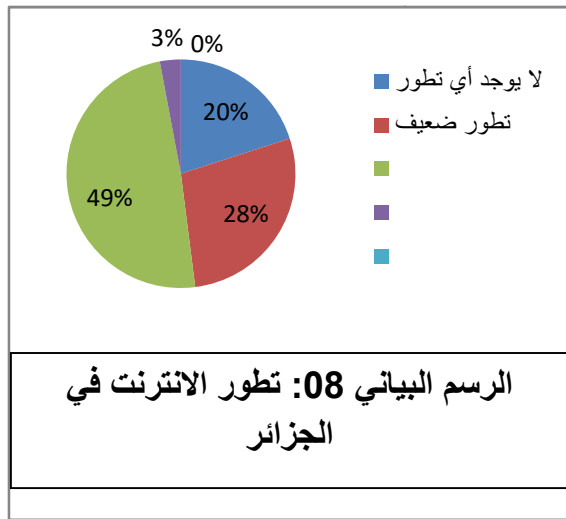


	%	
11	11	لا يمكن الاستغناء عن الانترنت
38	38	أمر مهم في العمل و الدراسة
17	17	وسيلة للتواصل
19	19	توفرها أمر جيد لكن غيابها لا يزعج
14	14	وسيلة تسلية
1	1	سلبياتها أكثر من ايجابياتها
100	100	

جدول رقم (3-14): أهمية الانترنت

يعتبر 38% من الأشخاص أن أهمية الانترنت تكمن في الدراسة والعمل، في حين يرى 1% فقط منهم أنها أمر سلبي ولا فائدة منها. أما البقية فكانت آرائهم منقسمة بين من يراها أمرا ضروريا ومن يعتبرها مجرد وسيلة للتواصل والتسلية.

السؤال 08: كيف ترى تطور الانترنت في الجزائر



	%	
20	20	لا يوجد أي تطور
28	28	تطور ضعيف
49	49	تطور جيد لكن غيابها لا يزعج
3	3	لا يوجد أي تطور
0	0	
100	100	

جدول رقم (3-15): تطور الانترنت في الجزائر

يعتبر نصف عدد الأشخاص الذين تم استجوابهم بأن الانترنت في الجزائر متوسطة التطور، في حين يعتبرها ما نسبته 3% منهم فقط أنها متطورة، ويعتبر بقيةهم أن التطور ضعيف أو معدوم.

السؤال 09: حسب رأيك ماذا يميز تكنولوجيا الجيل الثالث عن الانترنت العادية



	%	
31	31	
25	25	تغطية واسعة
17	17	
27	27	سهولة وسرعة
100	100	

جدول رقم (3-16): اختلاف تكنولوجيا الجيل الثالث عن الانترنت

يرى 31% من الأشخاص الذين استجوبناهم بأن السعر هو الميزة الأهم التي تميز تكنولوجيا الجيل الثالث G3 عن الانترنت العادية، في حين يرى 52% منهم أن التغطية الواسعة و سهولة إجراءات الاشتراك هي أهم ميزتين لتكنولوجيا الجيل الثالث G3 عن الانترنت العادية.

السؤال 10: هل أنت من مستخدمي خدمة الانترنت التابعة لاتصالات الجزائر



	%	
94	94	
6	6	
100	100	

جدول رقم (3-17): الاشتراك في خدمة الانترنت

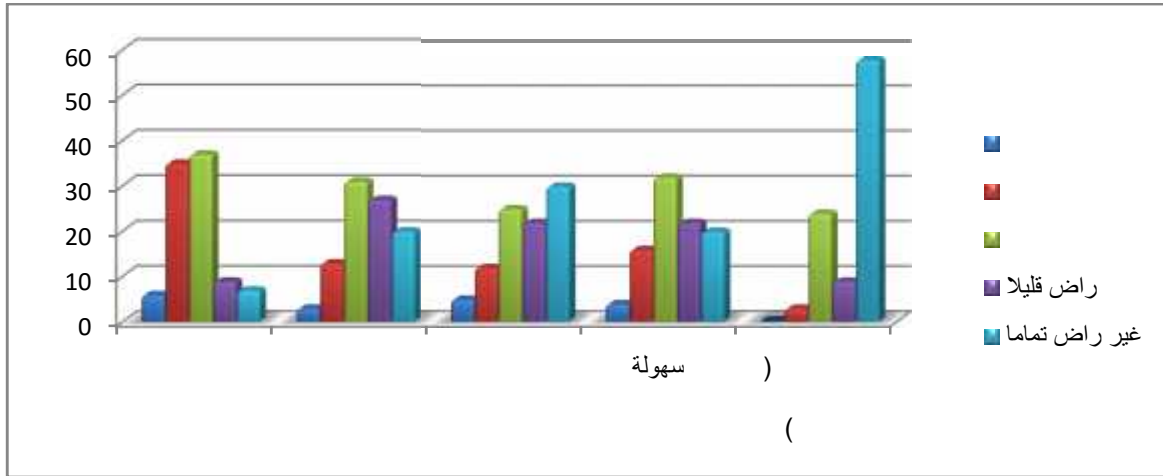
من بين الأشخاص الذين أجابوا بأنهم من مستخدمي الانترنت، يشكل الأشخاص الذين لا يمتلكون اشتراك انترنت لدى مؤسسة اتصالات الجزائر نسبة 6%، أما البقية كلهم من مستخدمي الانترنت لاتصالات الجزائر.

السؤال 11:

(العادية)

	غير	قليلا				
94	7	9	37	35	6	
94	20	27	31	13	3	
94	30	22	25	12	5	
94	20	22	32	16	4	سهولة الإجراءات
94	58	9	24	3	0)
470	135	89	149	79	18	(

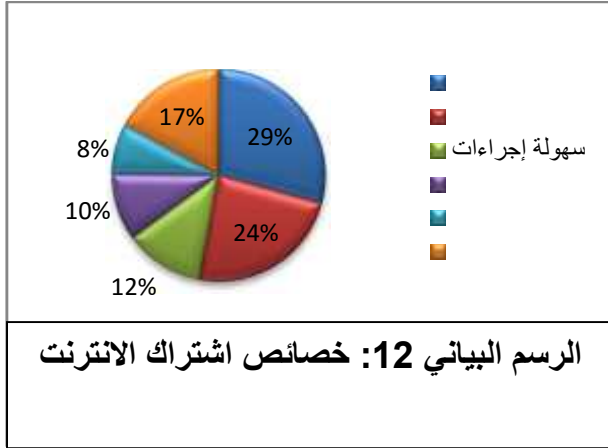
جدول رقم (3-18): الرضا عن خدمة الانترنت



الرسم البياني 11: الرضا عن خدمة الانترنت

من خلال الإجابات على هذا السؤال والمدرج الإحصائي نلاحظ أن درجة الرضا لدى الزبائن متفاوتة من خاصية إلى أخرى، حيث نلاحظ أن نسبة الرضا جيدة خاصة بالنسبة للسعر، وكذلك بالنسبة لسهولة الإجراءات، أما بالنسبة لجودة الخدمة و قوة تدفق الانترنت نجد أن الزبائن أبدوا نسبة ضعيفة من عدم الرضا، أما سرعة التدخل فتمثل الخاصية التي تحضي بالنسبة الأكبر من عدم الرضا، حيث أظهر معظم الزبائن عن عدم رضاهم الشديد عن سرعة التدخل خاصة في حالة حدوث عطب.

السؤال 12: ما هي أهم الخصائص التي تأخذها بعين الاعتبار عند اختيارك لصيغة الاشتراك في



	%	
46	29,3	
37	23,6	
19	12,1	سهولة إجراءات
16	10,2	
12	7,6	
27	17,2	
157	100	

جدول رقم (3-19): خصائص اشتراك الانترنت

يمثل السعر و قوة تدفق الانترنت أهم عاملين يأخذهما الشخص بعين الاعتبار لدى اختياره لصيغة الانترنت، حيث بلغت نسبة كل منهما على التوالي 29% و 24%. و بدرجة أقل جودة الخدمة و سهولة الإجراءات بنسبة 17% و 12% على التوالي، ويمثل الوفاء أقل عامل يتم أخذه بعين الاعتبار بنسبة 7% فقط.

السؤال 13: هل ستكون مهتم بخدمة WICI؟

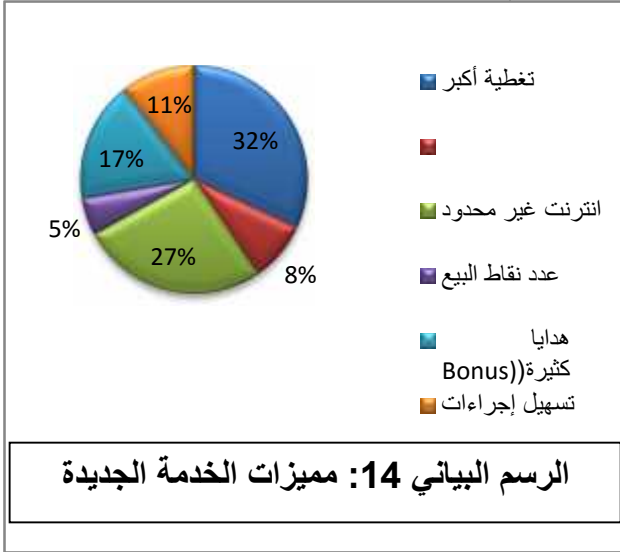


	%	
94	94	
6	6	
100	100	

جدول رقم (3-20): الاهتمام بخدمة wici

نلاحظ أن أغلبية الأشخاص الذين تم استجوابهم ابدوا اهتمامهم بخدمة WICI. حيث بلغت نسبتهم 94%.

السؤال 14: ما هي الميزة التي تتمنى أن تتوفر في هذه الخدمة ولا تتوفر في خدمات أخرى

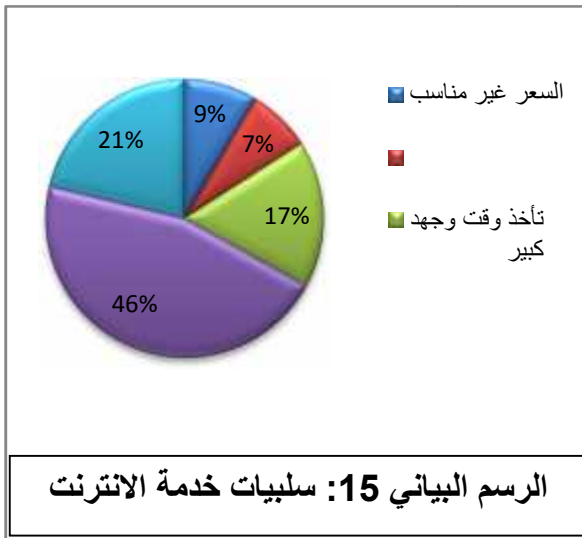


	%	
30	31,9	تغطية أكبر
8	8,5	
25	26,6	انترنت غير محدود
5	5,3	عدد نقاط البيع
16	17,0	هدايا كثيرة (Bonus)
10	10,6	تسهيل إجراءات
94	100	

جدول رقم (3-21): مميزات الخدمة الجديدة

تمثل التغطية الواسعة أكثر ميزة يرغب الأشخاص الذين استجوبناهم أن يروها في خدمة Wici بما نسبته 32%، وكذلك الأمر لا محدودية الانترنت وبدرجة أقل كثرة الامتيازات و الهدايا، في حين توزعت بقية الإجابات بين الميزات الثلاثة الأخرى بنسب متقاربة.

السؤال 15: ما هي الميزة السلبية في خدمة الانترنت العادية و تتمنى تغييرها في هذه الخدمة الجديدة

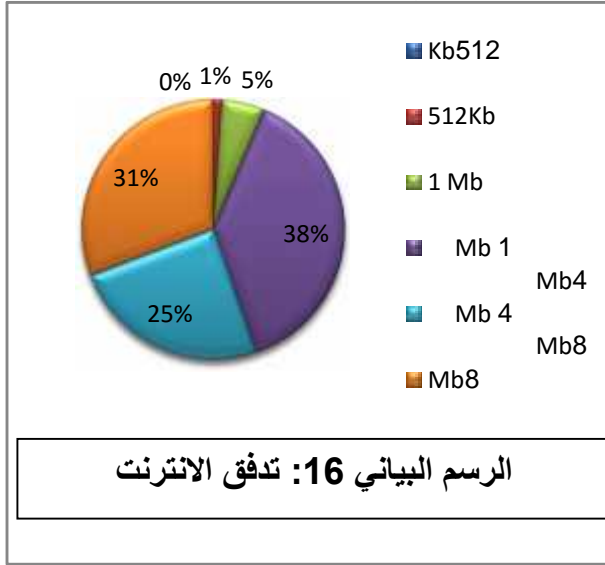


	%	
8	8,5	السعر غير مناسب
7	7,4	
16	17,1	تأخذ وقت وجهد كبير
43	45,7	
20	21,3	
94	100	

جدول رقم (3-22): سلبيات خدمة الانترنت

يرى 46% من الأشخاص الذين قمنا باستجوابهم أن كثرة الانقطاع هي أكثر ميزة سلبية في الانترنت العادية و التي لا يجب أن تكون موجودة في خدمة Wici. فيما يرى البعض بأن تدفق الانترنت أو الوقت و الجهد الضائعين هما أكثر شيئين سلبيين في خدمة الانترنت بنسب 21% و 17% على التوالي.

السؤال 16: بالنسبة لك، ما هو تدفق الانترنت الأنسب لخدمة WICI

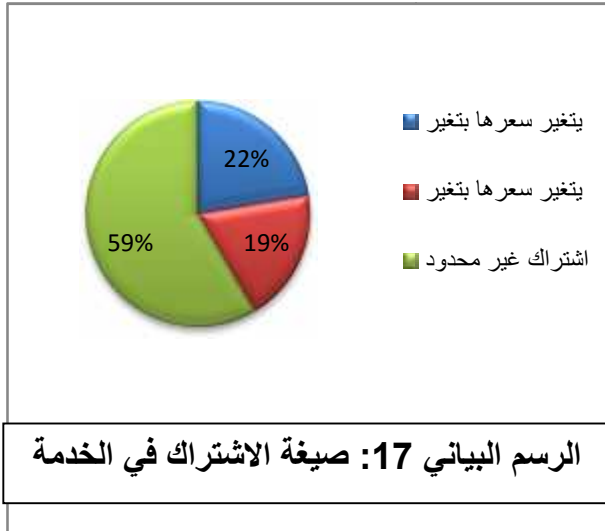


	%	
Kb512	0	0
512Kb	1,1	1
1 Mb	5,3	5
Mb1		
Mb4	38,3	36
Mb4		
Mb8	24,5	23
Mb8	30,8	29
	100	94

جدول رقم (3-23): تدفق الانترنت

يرى 38% من أفراد العينة التي تم استجوابهم أن التدفق الأنسب لهذه الخدمة يفوق 1ميغا و لا يتعدى 4ميغا، في حين يرى 31% منهم أنه يجب أن يكون أكثر من 8ميغا. و يرى 24% منهم أن تدفق الانترنت يجب أن يتراوح بين 4 و8ميغا.

السؤال 17: كيف تفضل أن تكون صيغة الاشتراك في هذه الخدمة

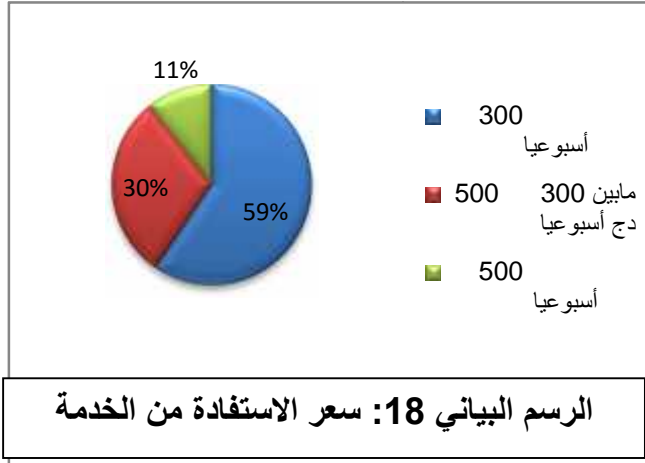


	%	
يتغير سعرها بتغير	22,3	21
يتغير سعرها بتغير	19,1	18
اشتراك غير	58,5	55
	100	94

جدول رقم (3-24): صيغة الاشتراك في الخدمة

من هذا السؤال نلاحظ أن معظم الأشخاص (59%) يفضلون صيغة الاشتراك الشهري الغير محدود، حيث يتغير السعر حسب كمية الاستعمال. أما بقية الأشخاص فقد انقسمت آراءهم بين الصيغتين الأخرين.

السؤال 18: ما المبلغ الذي أنت مستعد لدفعه من أجل الاستفادة من هذه الخدمة

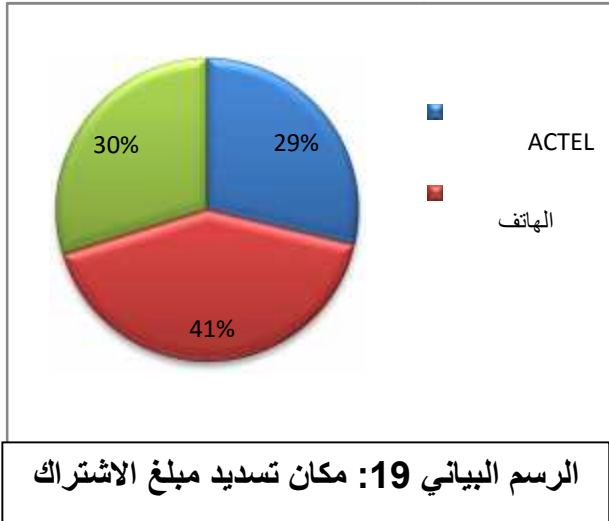


	%	
56	59,6	300
28	29,8	300 ما بين 500
10	10,6	500
94	100	

جدول رقم (3-25): سعر الاستفادة من الخدمة

أبدى 60% من الأشخاص الذين استجوبناهم أنهم مستعدون لدفع مبلغ أقل من 300 دج للاستفادة من خدمة wici لمدة أسبوع (انترنت غير محدود)، و أبدى 30% منهم استعدادهم لدفع مبلغ يتراوح بين 300 إلى 500 دج للاستفادة من نفس الخدمة، في حين أبدى 10% فقط استعدادهم لدفع مبلغ يتعدى 500 دج من أجل الاستفادة من الخدمة أسبوعيا.

السؤال 19: هل تفضل تسديد مبلغ اشتراكك في الانترنت من

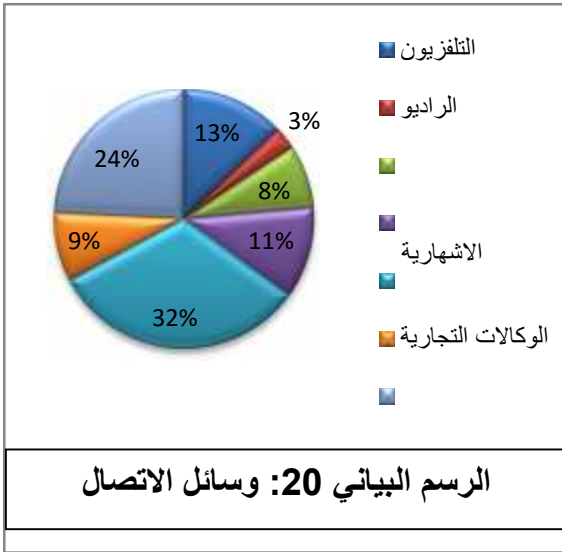


	%	
27	28,7	ACTEL
39	41,5	الهاتف
28	29,8	
94	100	

جدول رقم (3-26): مكان تسديد مبلغ الاشتراك

يفضل 41% من المجيبين تسديد مبلغ اشتراكهم في هذه الخدمة من محلات خدمات الهاتف التي تكون قريبة من منازلهم، أما النسبة المتبقية قسمت بين الدفع من الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر و الدفع الالكتروني بالتساوي تقريبا.

السؤال 20: ما هي وسيلة الاتصال التي تعتمد عليها للحصول على المعلومات من أجل اختيار



	%	
18	12,9	التلفزيون
4	2,9	الراديو
11	7,9	
16	11,4	المصقات الإشهارية
45	32,1	
12	8,5	الوكالات التجارية
34	24,3	
140	100	

جدول رقم (3-27): وسائل الاتصال

يعتمد 32% من الأشخاص الذين استجوبناهم على الانترنت و مواقع التواصل الاجتماعي من أجل الحصول على المعلومات من أجل اختيار اشتراكهم في الانترنت، و تمثل نصائح الأصدقاء ثاني أهم مصدر للمعلومات (24%)، و الومضات الإشهارية على التلفزيون (13%)، والمصقات الإشهارية (11%)، في حين لا يتم الاعتماد كثيرا على الراديو و الصحافة المكتوبة.

أ- الفرز المتقاطع للاستبيان "SPSS"

بما أنه لدينا متغيرات اسمية وترتيبية يمكننا تطبيق اختبار مربع كاي (test khi-2)، وبهذا يمكننا قبول أو رفض الفرضيات حسب مستوى الدلالة > 0.05 .

اختبار الفرضية الأولى: السن يؤثر على استعمال الفرد للانترنت من عدمه.

H0: السن ليس له تأثير على كون الفرد مستخدما للانترنت من عدمه؛

H1: السن له تأثير على كون الفرد مستخدما للانترنت من عدمه.

جدول رقم (3-28): تقاطع السن مع استعمال الانترنت

Effectif	age					Total
	moins 25	entre 25 et 35	entre 35 et 45	entre 45 et 55	plus de 55	
utilisateur d'internet	48	25	9	8	10	100
non	0	0	2	4	0	6
Total	48	25	11	12	10	106

جدول رقم (3-29): Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	25,419 ^a	4	,000
Rapport de vraisemblance	20,407	4	,000
Association linéaire par linéaire	7,799	1	,005
N d'observations valides	106		

a. 5 cellules (50,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,57.

جدول رقم (3-30): Mesures symétriques

	Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal	Phi	,490
	V de Cramer	,490
N d'observations valides		106

نلاحظ من جدول مربع كاي أن مستوى الدلالة يساوي $0.05 > 0$ ومنه نقبل الفرضية H_1 ونرفض H_0 ، ما يؤكد أن السن له تأثير على استخدام الفرد للإنترنت.

من خلال قيمة V Cramer "0.49" يمكننا القول انه يوجد تأثير متوسط للسن على استخدام الفرد للإنترنت

اختبار الفرضية الثانية: السن يؤثر على عدد الساعات المستهلكة في تصفح الانترنت

H_0 : السن ليس له تأثير على عدد الساعات التي يمضيها الفرد في تصفح الانترنت

H_1 : السن له تأثير على عدد الساعات التي يمضيها الفرد في تصفح الانترنت

جدول رقم (3-31): تقاطع السن مع الوقت المنقضي في الانترنت

Effectif	age					Total
	moins 25	entre 25 et 35	entre 35 et 45	entre 45 et 55	plus de 55	
temps inférieure à 1 H	4	9	1	3	4	21
entre 1 et 3 H	20	14	6	2	6	48
entre 3 et 7 H	12	2	2	1	0	17
plus de 7 H	12	0	0	2	0	14
Total	48	25	9	8	10	100

جدول رقم (32-3): Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	28,029 ^a	12	,005
Rapport de vraisemblance	35,267	12	,000
Association linéaire par linéaire	10,401	1	,001
N d'observations valides	100		

a. 14 cellules (70,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5.

L'effectif théorique minimum est de 1,12.

جدول رقم (33-3): Mesures symétriques

	Valeur	Sig. nification approx.
Nominal par Nominal	Phi = 529	,005
de Cramer r	V = 306	,005
N d'observations valides	100	

قيمة مستوى الدلالة هي 0.05 اصغر من 0.05، ومنه نقول أن لعمر الشخص تأثير على كمية الوقت الذي يمضيه يوميا في تصفح شبكة الانترنت. أي نقبل H1 ونرفض H0.

لكن يمكن القول أن هذا التأثير ضعيف نوعا ما، حيث يتضح ذلك من خلال قيمة V de Cramer التي تساوي قيمتها 0.306.

اختبار الفرضية الثالثة: المستوى التعليمي يؤثر على موقف المستهلك اتجاه الانترنت

H0: المستوى التعليمي لا يؤثر على موقف المستهلك اتجاه الانترنت

H1: المستوى التعليمي يؤثر على موقف المستهلك اتجاه الانترنت

جدول رقم (34-3): تقاطع المستوى التعليمي مع الموقف اتجاه الانترنت

Effectif		niveau culturelle				Total
		moyen	secondaire	universitaire	sans niveaux	
importance d'internet	pas faire sans	2	2	7	0	11
	moyen de comm	3	4	8	2	17
	travail et étude	3	12	23	0	38
	loisir	1	3	10	0	14
	ne pas important	2	8	9	0	19
	ne pas interresse	0	0	1	0	1
Total		11	29	58	2	100

جدول رقم (3-35): Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	15,561 ^a	15	,412
Rapport de vraisemblance	13,084	15	,596
Association linéaire par linéaire	,017	1	,898
N d'observations valides	100		

a. 17 cellules (70,8%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,02.

من الجدول أعلاه نستنتج أن مستوى الدلالة لمربع كاي "0.412" أكبر من "0.05" ومنه نقبل الفرضية H0 ونرفض H1، أي لا يوجد تأثير للمستوى التعليمي على موقف المستهلك اتجاه الانترنت.

اختبار الفرضية الرابعة: الحالة المهنية لها تأثير على الاهتمام بالخدمة الجديدة WICI

H0: ليس للحالة المهنية تأثير على اهتمام الفرد بالخدمة الجديدة؛

H1: الحالة المهنية لها تأثير على الاهتمام بالخدمة الجديدة.

جدول رقم (3-36): تقاطع الحالة المهنية مع الاهتمام ب Wici

Effectif

		situation professionnel				Total
		étudiant	employé	libre	sans employé	
intéressé par	oui	38	34	14	8	94
Wici	non	2	4	0	0	6
Total		40	38	14	8	100

جدول رقم (3-37): Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	2,856 ^a	3	,414
Rapport de vraisemblance	3,939	3	,268
Association linéaire par linéaire	,405	1	,525
N d'observations valides	100		

a. 4 cellules (50,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,48.

نلاحظ أن مستوى الدلالة "0.414" أكبر من القيمة "0.05" ومنه نقبل H0 والتي تقول أنه ليس هناك تأثير للحالة المهنية على اهتمام الأفراد بالخدمة الجديدة WICI.

المطلب الثالث: المخطط التسويقي العملي لإرسال خدمة WICI

من خلال المعلومات التي تم تجميعها من خلال الدراسة الميدانية و بعد تحليل الاستبيان و المكتسبات القبلية خلصنا إلى وضع مخطط تسويقي عملي خاص بإرسال الخدمة الجديدة WICI لاتصالات الجزائر.

الفرع الأول: الأهداف

أ- الأهداف الكمية:

1. الرفع من رقم الأعمال

2. دخول أسواق جديدة

ب- الأهداف النوعية:

1. تحسين صورة المؤسسة عن طريق الظهور بحلة الشركة التي تقدم

التكنولوجيا الجديدة في الجزائر.

2. تطوير قدراتهم الإبداعية.

3. التركيز على تحسين رضا العملاء.

الفرع الثاني: الإستراتيجية التسويقية

أ- تقسيم السوق

على الرغم من أن استعمال الانترنت ليس حكرا على فئة معينة من المجتمع إلا أننا قمنا بتقسيم السوق حسب عامل السن.

ب- السوق المستهدفة

الأفراد الجزائريين الأقل من 35 سنة، الحضريين والذين يستعملون ويتقنون التكنولوجيا الحديثة، والعملاء المارين أي (عدم البقاء في مكان واحد).

ج- التموضع "positionnement"

من نتائج الدراسة خلصنا إلى أن على اتصال الجزائر التركيز على جودة الخدمة وقوة التدفق، رائد التكنولوجيا في الجزائر وتقديم سعر تنافسي.

الفرع الثالث: المزيج التسويقي للخدمة الجديدة "WICI"

أ- سياسة المنتج

اعتمدت اتصالات الجزائر على الاسم "WICI" للخدمة الجديدة وهي اختصار لكلمتين "WIFI" و "ICI" أي بمعنى الواي فاي هنا "Wifi Ici" وهو اسم ذو معنى و سهل الحفظ و النطق.

خدمة WICI تعتمد على تقنية "Wifi Outdoor" أو واي فاي في الهواء الطلق وهي تقنية توفر الوصول إلى الانترنت عن طريق الاتصال بشبكة لاسلكية في الخارج من خلال حساب المستخدم و كلمة المرور. باستخدام جهاز يدعم تكنولوجيا الواي فاي "Wifi"

1. كيفية الاشتراك

من خلال نتائج الدراسة الميدانية نرى أنه من الأفضل توفير الخدمة في ثلاث صيغ هي:

- شراء بطاقة تعبئة يتغير سعرها بتغير مدة الاشتراك
 - شراء بطاقة تعبئة يتغير سعرها بتغير حجم الانترنت المتاحة فيها
 - اشتراك غير محدود حيث يتم تسديد فاتورة كل شهر تتغير حسب الاستعمال
- ب- السياسة التسعيرية

من أجل وضع سياسة تسعيرية ملائمة اعتمدنا على عدة معايير :

1. بالنسبة لنوع الاشتراك الخاص ببطاقة تعبئة يتغير سعرها بتغير مدة الاشتراك فقد قامت المؤسسة بتحديد السياسة التسعيرية لهذا النوع من الاشتراك مسبقا كما يلي:

- بطاقة التعبئة بسعر 100 دج = يوم (01) واحد من الانترنت غير محدود
- بطاقة التعبئة بسعر 500 دج = سبعة (07) أيام من الانترنت غير محدود
- بطاقة التعبئة بسعر 1000 دج = ثلاثون (30) يوم من الانترنت غير محدود

2. بالنسبة لنوع الاشتراك الخاص ببطاقة تعبئة يتغير سعرها بتغير حجم الانترنت المتاحة فيها فقد قررنا اعتماد سياسة تحديد السعر في مستوى متوسط سعر السوق بالمقارنة مع تكنولوجيا الجيل الثالث، وذلك نظرا لاملاكهما نفس خصائص نوع الاشتراك.

3. بالنسبة لنوع الاشتراك الغير محدود حيث يتم تسديد فاتورة كل شهر تتغير حسب كمية الاستعمال، سنتبع استراتيجيه تحديد السعر عن طريق التكاليف، كما نضع تسقيف للأسعار يقدر بـ 1000 دج للشهر.

ج- السياسة التوزيعية

بالنسبة للتوزيع قمنا باعتماد سياسة التوزيع المكثف من أجل تسهيل عملية انتقاء المنتج وتوفيره للمستهلك، و هذا بالاعتماد على نوعين من التوزيع:

- التوزيع المباشر: أي من الوكالة التجارية إلى الزبون مباشرة دون تدخل وسطاء، كما نقترح امكانية تسديد الاشتراك عن طريق الانترنت "خدمة khlass".
- التوزيع الغير مباشر: ويكون بالاعتماد على الوسطاء مثل الأكشاك متعددة الخدمات KMS، محلات خدمات الهاتف، بريد الجزائر.
- فيما يخص أهم المناطق التي يتم تغطيتها بشبكة WICI فستشمل المناطق الحضرية مثل الجامعات، المستشفيات، الأماكن العامة ومناطق التجمع...إلخ.

د- سياسة الاتصال

من خلال الدراسة الميدانية و جدنا أن العناصر التي يتم أخذها في عين الاعتبار عند اختيار صيغة اشترك الانترنت هي السعر و قوة التدفق وهي العناصر التي سيتم التركيز عليها في عملية الترويج لهذه الخدمة.

1. أهداف الاتصال

- على الصعيد المعرفي (**faire connaitre**): التعريف بالخدمة وتوضيح أهم خصائصها العاطفية و الوظيفية(قوة تدفق انترنت عالية).
- على الصعيد العاطفي (**faire aimer**): إثارة اهتمام، ورغبة و تفضيل الأفراد(إعطاء شعور بمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في العالم حاليا).
- على المستوى السلوكي (**faire agir**): تحفيز المستهلك وإثارة فضوله، للقيام بالتحدث عن المنتج، وإعطاء صورة جميلة للمؤسسة وللقيام بعملية الشراء.

2. استراتيجيات الاتصال

قمنا بالاعتماد على استراتيجيات التنمية بهدف إيجاد مستهلكين جدد.

3. عناصر المزيج الاتصالي

من خلال نتائج الدراسة الميدانية والإجابات التي تحصلنا عليها من الاستبيان حول وسائل الاتصال الأكثر اعتمادا من طرف المستهلك للحصول على المعلومات لدى اختياره لاشترك الانترنت، وجدنا أن الوسائل الأكثر اعتمادا هي:

1. الانترنت و شبكات التواصل الاجتماعي.
2. كلمة في الفم "bouche-à-oreille".
3. الإشهار على التلفاز.
4. الملصقات الإشهارية.

جدول رقم (3-38): المزيج الاتصالي لخدمة WICI

الإشهار	ترويج المبيعات	العلاقات العامة	المبيعات	التسويق المباشر
رسائل اشهارية (الصحافة، التلفاز)	برامج الولاء	رعاية	المعارض	النشرة المصورة
كتيبات	تسويق الشارع "street marketing"	الندوات		بريد إلكتروني و شخصي
ملصقات اشهارية		الشبكات الاجتماعية		مجلات المستهلك
دليل المؤسسة				
الرموز والشعارات				

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر المتعامل الأول في مجال الإنترنت في الجزائر، والهياكل التنظيمية لأهم مديرياتها، وكذلك المديرية العملياتية للاتصالات بسطيف التي قمنا فيها بالدراسة التطبيقية، ثم قدمنا الخدمة الجديدة "WICI" موضوع الدراسة وإظهار أهم مميزاتها وخصائصها.

ومن خلال دراسة ميدانية اعتمدنا فيها على استبيان تم إجراؤه في إحدى الوكالات التجارية بسطيف حاولنا إعداد مخطط تسويقي عملي لخدمة "WICI" تطرقنا فيه إلى:

- ✓ الأهداف التسويقية للخدمة؛
- ✓ الإستراتيجية التسويقية للخدمة؛
- ✓ المزيج التسويقي المقترح لإرسال الخدمة.

الخبائمه العلمه

الخاتمة العامة:

لقد مر التسويق المعاصر بتطورات متعاقبة وواجه الكثير من المتغيرات التي أثرت على المفاهيم التسويقية، حيث شهدت هذه المفاهيم تطورات مستمرة للاستجابة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها المجتمعات الحديثة، وقد انتهى ذلك بظهور وتأكيد المفهوم الحديث للتسويق الذي يركز على المستهلك ويتخذ من إشباع حاجاته ورغباته هدفاً تدور حوله كافة الجهود التسويقية.

وأصبح بذلك التسويق من أهم الوظائف الإدارية للمؤسسة ومحدداً لنجاحها، ولم يعد مرتبطاً بالسلع في مفهومه الضيق، بل اتسع نطاقه ليشمل مجالات عدة أهمها الخدمات، هذه الأخيرة أصبحت تمثل احد أوجه التقدم الاقتصادي إذ أن الكثير من الدول لاسيما المتقدمة منها أصبحت تعول عليها في تكوين الثروة .

ومع ذلك فإن التطور في هذه الصناعة لم يواكبه تطوير مواز في مجال تسويق الخدمات نظراً للاعتقاد الخاص بان تسويق الخدمات مشابه لتسويق السلع.

ووضع مخطط تسويقي مثالي للمنتج الخدمي يتطلب من المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي تساعد على التوفيق بين أهدافها وتلبية حاجات ورغبات المستهلك، وذلك من خلال وضع إستراتيجية تسويقية ملائمة وفعالة تتلاءم مع الموارد البشرية والمادية التي تتوفر لدى الشركة ولا بد على المؤسسة أن تضع فكرة المنتجات الجديدة ضمن مخططاتها الإستراتيجية المطبقة لأنها تمثل فرصة لأي مؤسسة تسعى لضمان استمرارها واكتساب حصة سوقية كبيرة.

ومن خلال استعراض جوانب الموضوع الذي انطلق من الإشكالية التالية:

ما هو المخطط التسويقي العملي الملائم لإرسال خدمة انترنت جديدة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات الخدمية الجزائرية والتي تنشط في مجال الاتصالات، وترغب في توسيع مجموعة منتجاتها عن طريق إرسال خدمة جديدة في سوق الانترنت، وعلى ضوء هذا قمنا بعمل دراسة ميدانية عن طريق استبيان بهدف إعداد مخطط تسويقي عملي ناجع يمكن من إرسال هذه الخدمة ويسمح بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.

اختبار صحة الفرضيات:

1. اتصالات الجزائر ومن خلال هذه الخدمة الجديدة تسعى لتوفير أحدث التكنولوجيا المتوفرة في هذا المجال، "Wifi Outdoor" هي عبارة عن تكنولوجيا

تسمح بالاتصال بالانترنت في الهواء الطلق لاسلكيا بواسطة اسم المستخدم وكلمة المرور، تتميز بجودة وتدفق عالي وانترنت غير محدود،

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

2. فيما يخص السعر ومن خلال نتائج الدراسة وجدنا انه أهم خاصية يعتمد عليها المستهلك في عملية اختياره لصيغة الاشتراك في الانترنت، ولهذا وجب وضع سياسة تسعيرية تكون في مستوى تطلعات العميل، ولذلك قمنا باقتراح ثلاثة تسعيرات تتغير بتغير نوع الاشتراك، تماشيا مع متطلبات كل الشرائح المستهدفة.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

3. من خلال المعلومات المحصل عليها أثناء فترة التربص قمنا بتسليط الضوء على مختلف الأماكن التي تتوفر على تغطية شبكة Wici، حيث سيتم تغطية معظم الأماكن و الساحات العمومية ومناطق التجمع كما تتوفر هذه الخدمة في الجامعات وسيتم توسيعها تدريجيا.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

4. من خلال الدراسة الميدانية وتحليل الاستبيان وجدنا أن معظم المستهلكين يفضلون تسديد اشتراكهم في الأكشاك متعددة الخدمات تليها الدفع عبر الانترنت ثم بنسبة اقل عن طريق الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر. وعلى هذا الأساس اقترحنا الحلول الموضحة في المخطط التسويقي العملي.

وهذا ما يفند صحة الفرضية الرابعة.

5. من خلال طرحنا لسؤال واضح في الاستبيان وهو ما هي وسيلة الاتصال التي تعتمد عليها للحصول على المعلومات من اجل اختيار اشتراك الانترنت؟ وبعد تحليل النتائج خلصنا إلى أن أهم وسائل الاتصال الواجب اعتمادها من اجل إيصال الرسائل إلى المستهلك هي الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي والكلمة في الأذن "Boucha-à-Oreille" بنسبة 57% تليها الإشهارات في التلفاز و الملصقات.

وهذا ما يفند صحة الفرضية الخامسة.

نتائج البحث:

بالنسبة لنتائج البحث فقد تم توضيحها من خلال المخطط التسويقي والذي قمنا بإعداده والموضح في الفصل الثالث.

التوصيات و الاقتراحات:

من أهم الحلول التي نقترحها:

- ✓ تحسين خدمة الانترنت كما ونوعا أي توفير الخدمة وبجودة عالية وبصفة مستمرة.
- ✓ تنوع الخدمات ما أمكن، لأن التسويق الناجح يعتمد على اختلاف الناس لا تشابههم ومحاولة استغلال ذلك الاختلاف في الإبداع وإثراء الحاجات.
- ✓ تدعيم وتقوية برامج ولاء العملاء بالنظر إلى احتدام المنافسة مستقبلا، لأن ولاء العملاء للخدمة قوي جدا وتحويله إلى خدمة أخرى منافسة أمر صعب.
- ✓ استغلال كافة الوسائل الترويجية المتاحة حتى يكون العميل على علم تام بالمؤسسة و خدماتها.
- ✓ باعتبار أن أفراد الاتصال يمثلون عنصرا محوريا في نظام إنتاج الخدمة "servuction" نظرا لتأثيرهم على الجودة وبالتالي على درجة رضا العملاء، فهذا يستدعي من المؤسسة التكوين المستمر لهؤلاء الأفراد في مجال العلاقات الإنسانية والتسويق والاتصال.
- ✓ تعزيز الخدمة الجوهرية بالعديد من الخدمات الملحقة كقيمة مضافة وسلاح تنافسي.
- ✓ ضرورة التكتيف من الأيام الدراسية والإعلامية والأبواب المفتوحة وتوسيع نطاقها حتى تشمل الجامعات، لتعريف الجمهور وتحسيسه بهذه الخدمة الحديثة والتكنولوجيات التي تنطوي عليها وأهميتها.
- ✓ الاعتماد على دراسات السوق في طرح الخدمات الجديدة وصياغة المزيج التسويقي الخدمي الذي يلائم سلوك العميل الجزائري.

آفاق الدراسة:

- بحكم الموضوع الذي تناولناه شائكا ومتشعب الجوانب، نرى إمكانية مواصلة البحث في جوانب أخرى لها صلة بالموضوع وتحتاج إلى تعمق أكثر، نقترحها في شكل عناوين مثل:
- ✓ أثر المخطط التسويقي في تسويق الخدمات؛
 - ✓ الإبداع في المنتجات الجديدة وتسويق الخدمات؛
 - ✓ أثر تسويق الشارع "street marketing" في ترويج الخدمات؛
 - ✓ أهمية المزيج التسويقي الممتد للخدمات في المؤسسات الخدمية.

قائمة المراجع

❖ الكتب باللغة العربية:

- أ- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، مبادئ التسويق، المملكة العربية السعودية، 2008؛
- ب- شفيق حداد، نظام سويدان، أساسيات التسويق، دار الحامد للنشر و التوزيع، دون بلد نشر، 1998.
- ت- تيسير العجارمة، محمد عبد حسين آل فرج الطائي، نظام المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 2005.

❖ الكتب باللغة الأجنبية:

- ث- Soulez, Sébastien, L'essentiel du marketing, lextenso éditions, 4e édition, France, 2014 ;
- ج- Lendrevie, Lévy, MERCATOR, Dunod édition, 11e édition, Paris, 2014 ;
- ح- Kotler P, Dubois B, Monceau D, Marketing management, Pearson éducation, 12e édition, France. 2006 ;
- خ- Lendrevie, lévy, Lindon, MERCATOR, Dunod édition, 8e édition, Paris, 2006 ;
- د- Claude Demeure , Aide mémoire de marketing, Dunod édition, 6eme édition, Paris, 2008 ;
- ذ- Sophie Richard-Lanneyrie, Les clés du marketing, Génie des Glaciers, 4^{eme} édition, France, 2013.
- ر- Laurent H , Gérard L, Innovation dans les services, AFNOR édition, France, 2008.
- ز- Kotler, Keller, Marketing Management, Pearson éducation, 14e édition, New Jersey, 2012.
- س- Patrick G, Ronan D, Marine G, Isabelle P, Marketing des services, Dunod edition, France, 2014.
- ش- Magali, Hubert , Benoît, MANAGEMENT DU SERVICE ET CONDUITE DU CHANGEMENT, Vuibert, 2010.

- ص- Soulez, Sébastien, L'essentiel du marketing, lextenso éditions, 5e édition, France, 2015.
- ض- Denis Lapert, Annie Munos, LE MARKETING DES SERVICES, 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009.
- ط- L CHABRY, F GILLET-GOINARD, R JOURDAN, La Boîte à outils de la Relation client, Dunod, Paris.
- ظ- Jean Paul Flipo, L'innovation dans des activités de services, Édition d'organisation, Paris, 2001.
- ع- J Lambin, C Moerloose, Marketing Stratégique et opérationnel, Dunod, 7eme édition, Paris, 2008.
- غ- Philippe Villemus, Le plan marketing a l'usage du manager, édition EYROLLES France, 2009.
- ف- Jean-Pierre H, Jacques O, Marketing, 12^{ème} édition, Vuibert, France, 2012.
- ق- Delmas, Alain, Conduire une analyse stratégique en entreprise, 2em édition, GERESO Édition, France, 2011.
- ك- Sophie Anneau Guillemain, Marketing, Gualino lextenso éditions, France, 2014.
- ل- E Nagard-Assayag, D Manceau, Marketing Des Nouveaux Produits, DUNOD, Paris, 2005.

❖ الرسائل الجامعية:

- م- نصيرة عليط، دور بحوث التسويق في وضع وتطوير المزيج التسويقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007؛
- ن- ماي علي، دور المزيج التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2006؛
- ه- بوباح عالية، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/2010.
- و- حسين رزاق، مروش محند أعراب، إستراتيجية تسويق منتج جديد في قطاع الخدمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة العقيد أكلي محند اولحاج، البويرة، 2012/2011.

ي- Hamrouni Nadir, Kenzari Imade Eddine, **Lancement du « Mebo » : strategie et plan Marketing**, Mémoire de fin d'étude, Ecole supérieure de commerce, Alger, 2006/2007

مواقع الانترنت:

أأ- <http://www.algeriatelecom.dz/>

بب- <http://academic.fimaktabati.dz/>

الملاحق

الملحق 01: الاستبيان

المدرسة العليا للتجارة – القليعة-

استبيان

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى إطلاق خدمة انترنت جديدة تهدف إلى تدعيم باقة خدماتها متطلبات زبائننا، و من هذا المنطلق يشرفنا أن نطلب رأيكم لأخذ صورة عن أهم تطلعاتكم في هذا الخصوص من خلال الإجابة على هذا الاستبيان.

- (1) ما هو سبب وجودكم هنا (في الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر ACTEL)
- تسديد فاتورة - تقديم شكوى
- التسجيل في اشتراك جديد -
- (2) هل أنت من مستخدمي شبكة الانترنت؟

الأسئلة الخاصة بالمعلومات الشخصية " "

- (3) كم من الوقت تمضي يوميا على

- ما بين ساعة إلى 3
- 3 - 7 - 7

- (4) أين يكون استخدامك أكثر للانترنت؟

- -
- في الأماكن العمومية) (....
- أثناء التواجد في بعض المؤسسات الخدمية (المستشفيات، الجامعات ...)

- غير ذلك ()

- (5) للاتصال بشبكة الانترنت، ما هو الجهاز الذي تستعمله غالبا؟

- كمبيوتر محمول -
- جهاز لوحي (Tablet) - هاتف ذكي

- غير ذلك ()

(6) ما هي صيغة الانترنت التي تفضلها؟

- wifi -
- شبكة الجيل الثالث (3G) - شبكة الجيل الرابع (4G)

- غير ذلك ()

(7) هي العبارة المناسبة (اختر جوابا واحدا من بين الاقتراحات التالية)

- لا يمكن الاستغناء عن الانترنت - أمر مهم
- وسيلة للتواصل - توفرها أمر جيد لكن غيابها لا يزعجني
- مجرد وسيلة تسلية - سلبياتها أكثر من ايجابياتها و ليس لدي أي اهتمام بها

- غير ذلك ()

(8) كيف ترى تطور الانترنت في الجزائر؟

- لا يوجد أي تطور - تطور ضعيف
-
-

(9) حسب رأيك ماذا يميز تكنولوجيا الجيل الثالث عن الانترنت العادية (اختر جوابا واحدا من بين الاقتراحات التالية)

-
- تغطية واسعة - سهولة و سرعة إجراءات الاشتراك

- غير ذلك ()

(10) هل أنت من مشتركي خدمة الانترنت التابعة لاتصالات الجزائر؟

-

غير راض	راض قليلا				
					سهولة الإجراءات
)
					(

(12) ما هي أهم الخصائص التي تأخذها بعين الاعتبار عند اختيارك لصيغة الاشتراك في الإنترنت؟ (من بين الاقتراحات التالية)

-
- سهولة إجراءات الاشتراك و سرعتها
- الوفاء لشركة معينة

- غير ذلك ().....

(13) إذا علمت بأن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بطرح خدمة جديدة في السوق تسمح لمستخدميها بالاتصال من معظم الأماكن العمومية و المناطق الحضرية،

"WIFI" و تعتمد على تكنولوجيا

(الهواء) "wifi outdoor". فهل ستكون مهتما بها؟

-

الأسئلة الخاصة بالمعلومات الشخصية " "

(14) ما هي الميزة التي تتمنى أن تتوفر في هذه الخدمة ولا تتوفر في خدمات أخرى؟ (بين الاقتراحات التالية)

- تغطية أكبر (خاصة المناطق النائية) - مضاعفة عدد نقاط البيع
- امتيازات و هدايا كثيرة (Bonus)
- استهلاك انترنت غير محدود - تسهيل إجراءات الاشتراك

- غير ذلك ().....

15) ما هي الميزة السلبية في خدمة الانترنت العادية و تتمنى تغييرها في هذه الخدمة الجديدة؟

- السعر غير مناسب -
- - تدفق الانترنت غير كاف
- تأخذ وقت وجهد كبير خاصة عند تسديد الفاتورة
- غير ذلك ()

16) هو تدفق الانترنت الأنسب لخدمة wici

- Kb512 - Kb512
- Mb 1 - Mb1 Mb4
- Mb8 Mb4 - Mb8

17) كيف تفضل أن تكون صيغة الاشتراك في هذه الخدمة؟

- شراء بطاقة تعبئة عادية يتغير سعرها بتغير مدة الاشتراك
- شراء بطاقة تعبئة عادية يتغير سعرها بتغير حجم الانترنت المتاحة فيها
- اشتراك غير محدود حيث يتم تسديد فاتورة كل شهر تتغير حسب الاستعمال
- غير ذلك ()

18) ما المبلغ الذي أنت مستعد لدفعه من أجل الاستفادة من هذه الخدمة؟

- 300 مع كمية انترنت غير محدودة
- ما بين 300 500 مع كمية انترنت غير محدودة
- 500 مع كمية انترنت غير محدودة

19) هل تفضل تسديد مبلغ اشتراكك في الانترنت من؟

- التجارية ACTEL
- محل خدمات الهاتف في حيك
- ()

- غير ذلك ()

20) ما هي وسيلة الاتصال التي تعتمد عليها للحصول على المعلومات من اجل اختيار اشتراك الانترنت (اختر جوابا واحدا أو أكثر من بين الاقتراحات التالية)

- الومضات الاشهارية على التلفزيون
- الومضات الاشهارية على الراديو
-
- الملصقات الاشهارية في الطرقات و الأماكن العامة
- (facebook, twiter, youtube..)
- الوكالات التجارية المعتمدة و نقاط البيع
-

.....() غير ذلك ()

معلومات شخصية:

(1)

- -

(2)

55 45 - 25 -

55 - 35 25 ما بين -

45 35 -

(3) لة المهنية:

- -

- -

.....() غير ذلك ()

(4) :

- -

- -

-

الملحق 02: بطاقات تعبئة WICI



الملحق 03: الملصقات الإشهارية WICI

