

مقدمة

يرتبط نجاح أي مؤسسة اقتصادية بمدى إيجابية النتائج التي تحققتها، و من أهم العوامل التي تؤثر تأثيراً كبيراً على هذه النتائج السياسة التي تعتمدها و كذا نوعية القرارات التي تتخذها في جميع المستويات و في مختلف الظروف، و هذا ما يبرر اهتمام الباحثين الاقتصاديين بهذا الموضوع.

يهدف الباحثون من خلال دراسة سياسة المؤسسات إلى معرفة محددات هذه الأخيرة لغرض تفسير سلوكها الماضي و خاصة توجيه سلوكياتها المستقبلية، وبالتالي دراسة مجموعة القرارات والقواعد المسيرة التي تتبناها المؤسسة مسبقاً بغرض تحقيق أهدافها، لأن سياسة المؤسسة تمثل القدرة الاقتصادية لها و هي التي تحدد هوية المؤسسة، مهنتها، مشاريعها و نظرتها الطويلة الأمد.

و الحديث عن سياسة المؤسسة يؤدي بالضرورة للحديث عن استراتيجيتها فأعداد استراتيجية المؤسسة يؤدي إلى تحديد مجال النشاط الذي تسعى لأن تكون حاضرة فيه، و كذا تخصيص الموارد بالطريقة التي تحافظ فيها المؤسسة على حياتها و تطورها.

فالمؤسسة إذن تعتبر كوحدة واحدة أما باقي الوظائف كالمالية مثلا و المحاسبية و الإنتاج فهي لا تمثل إلا أجزاء من هذه الوحدة، و التسويق هو جزء مهم من هذه الأجزاء فهو قبل أن يكون وظيفة هو عامل مؤثر و مركز العلاقة بين المؤسسة ومحيطها الخارجي "الزبائن خاصة" فهو إضافة إلى كونه مجموعة من التقنيات هو سيرورة تحتوي مختلف المراحل التي تمر بها المؤسسة انطلاقاً من السوق واحتياجاتها إلى الاستراتيجية التسويقية و المزيج التسويقي فهي بذلك تضم وجهين للتسويق، الاستراتيجي والتطبيقي و هذا الأخير هو الأكثر وضوحاً ومشاهدة لأنه يظهر من خلال النشاط التجاري للمؤسسة وتحقيق رقم الأعمال أما فيما يخص الجانب الاستراتيجي من التسويق فهو تخطيط طويل الأمد و نتائج قراراته تظهر على المدى الطويل.

تهدف الوظيفة المالية إلى دراسة و معالجة مشاكل تحصيل و استعمال رؤوس الأموال من طرف المؤسسة و تنظيمها بما يتناسب مع التوجه الاستراتيجي لها و لضمان استمرارها و نجاحها و كذا استقرارها المالي.

من هنا تبرز أهمية هذا الموضوع فهو يسלט الضوء على عنصر مهم جداً على المدى الطويل ألا و هو الاستراتيجية التسويقية و التي هي بدورها جزء من الاستراتيجية العامة للمؤسسة و هذه الأخيرة تكون شاملة لجميع فروع المؤسسة و منها المالية و التسيير و هذا البحث سيستعرض العلاقة و التأثير الذي تحدثه مالية المؤسسة و تسييرها على استراتيجيتها التسويقية.

إذن يرجع اختيار هذا الموضوع لأسباب موضوعية و أخرى شخصية فالموضوعية منها تظهر في النقاط التالية:

- الأهمية الكبيرة التي تحتلها الاستراتيجية في المؤسسة و مدى تأثيرها على ديمومة المؤسسة ونجاحها.
- الأثر الطويل الأمد للاستراتيجية التسويقية للمؤسسة و مدى تأثيرها بالأحداث التي قد تطرأ خلال سنوات تحقيقها.

- محدودية الموارد التي تمثل أكبر عائق يواجه المؤسسة و كيفية تسييره بما يلائم الأهداف المسطرة في خطتها الاستراتيجية.
- أهمية التوازن المالي في المؤسسة و علاقته بالمشاريع و الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

أما فيما يخص الدوافع الذاتية لاختيار هذا الموضوع فهو اهتمامي باستراتيجيات المؤسسات وبالأخص التسويقية منها و كذا الرغبة في التحكم في القيود المالية و تسييرها بما يخدم المؤسسة و تطورها فتحقق بذلك أهدافها الاستراتيجية و تحافظ على مواردها المالية و توازنها المالي، إضافة إلى التكوين المشترك الذي تلقينته: المحاسبي و المالي من جهة و التسويقي من جهة أخرى.

يظهر من خلال ما سبق أن المؤسسة بحاجة للتنسيق بين استراتيجيتها التسويقية و سياستها المالية لتتمكن من تحقيق النجاح و تضمن استقرارها في آن واحد، إلا أن هذا التنسيق يحتاج لمعرفة مدى التأثير الذي تحدثه السياسة المالية التي تتبعها على نجاح استراتيجيتها التسويقية من أجل تسييره بما يخدم الطرفين و بالتالي لصالح المؤسسة ككل و هذا ما يبعث إلى طرح الإشكالية التي ستكون محور هذا البحث و هي:

كيف تؤثر السياسة المالية في المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" على إعداد و تطبيق استراتيجيتها التسويقية؟

من خلال هذه الإشكالية يتضح أنها تربط أساسا بين عنصرين مهمين من أجزاء المؤسسة الخدماتية ألا وهما التسويق و المالية لكنها تطرح بدورها العديد من الأسئلة المهمة التي توصل إلى فك و تحليل عناصر هذه الإشكالية و تعرض كما يلي:

- 1- كيف تقوم مؤسسة موبيليس بتشخيص حالتها الداخلية و الخارجية؟
- 2- على أي أساس تختار مؤسسة موبيليس طريقة تمويلها للمشاريع؟
- 3- كيف تتم عملية التخطيط الاستراتيجي في مؤسسة موبيليس؟
- 4- ما المعايير التي تعتمدها مؤسسة الاتصالات موبيليس لاختيار الاستراتيجية التسويقية الأنسب و الأنجع؟
- 5- كيف يتم اتخاذ قرار الاستثمار في مؤسسة موبيليس؟ و كيف تحافظ على توازنها المالي خلال تنفيذها لاستثماراتها التسويقية؟
- 6- كيف تؤثر السياسة المالية عامة و سياسة التمويل خاصة على تنفيذ الخطة التسويقية لمؤسسة موبيليس؟ وبماذا يتأثر قرار التسعير في هذه المؤسسة؟

و للإجابة عن هاته الأسئلة يجب وضع بعض الفرضيات المذكورة فيما يلي:

- 1- تعتبر السياسة المالية لمؤسسة موبيليس سياسة ناجحة
- 2- يؤثر ارتفاع تكلفة اللجوء إلى المديونية و نقص الموارد الداخلية لمؤسسة موبيليس سلبا على الاستراتيجية التسويقية لها
- 3- تحقق الاستراتيجية التسويقية لموبيليس أهدافها القصيرة و الطويلة الأجل

4- تساهم سياسة الاستثمار المتبعة من طرف موبيليس في إنجاح استراتيجيتها التسويقية

و لدراسة مختلف جوانب هذا الموضوع سيتم الاعتماد على عدة مناهج، من بينها المنهج الوصفي لاستعراض كيفية إعداد الاستراتيجيات التسويقية و لتبيان السياسة المالية و سياسة التمويل و تأثيرها على تطبيق الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الخدمانية و المنهج التطبيقي لدراسة حالة المؤسسة الخدمانية في الجزائر و تحديدا المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.

سيتم تقسيم هذا البحث إلى أربع فصول:

أولها سيتم تخصيصه لدراسة السياسة المالية كأداة للتسيير في المؤسسة و سيقسم بدوره لثلاث مباحث للإلمام بمختلف عناصر السياسة المالية في المؤسسة و هي التشخيص المالي الذي سيعرض في المبحث الأول و الذي سيشمل التشخيص العام، المالي و الاستراتيجي للمؤسسة و ذلك من خلال مطالبه الثلاث.

الاستراتيجية المالية و التخطيط المالي سيتناولها المبحث الثاني بمطلبه، و سياسة التمويل في المبحث الثالث و الذي يجزأ إلى 3 مطالب يعرض أولها التمويل الداخلي أما الثاني فيهتم بالتمويل الخارجي بينما يدرس المطلب الثالث معايير اختيار الطريقة الأنسب للتمويل.

أما فيما يخص الفصل الثاني فهو يتضمن الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة و ما يتعلق بها من تخطيط استراتيجي و تسويقي و هذا في المبحث الأول، بينما الثاني فيعرض كيفية اختيار الاستراتيجية التسويقية الأنسب، فمطلبه الأول يتناول التقسيم الاستراتيجي و تقسيم السوق بينما المطلب الثاني فيعرض أنواع الاستراتيجيات التسويقية و استعمالاتها أما المطلب الثالث فيبين مفهوم الخيار الاستراتيجي و كذا عوامل نجاح الاستراتيجية التسويقية، المبحث الثالث يتناول الخطة التسويقية فيبين مفهومها و أهميتها في المطلب الأول و مكوناتها في المطلب الثاني بينما يختص المطلب الثالث بالمزيج التسويقي للمؤسسات الخدمية.

الفصل الثالث يتطرق للعوامل التي تبين التأثير الذي تحدثه السياسة المالية في الاستراتيجية التسويقية فيقسم إلى ثلاث مباحث أولها عن سياسة الاستثمار بين المنظور المالي و التسويقي فيختص المطلب الأول فيه بمفهوم الاستثمار و أصنافه بينما الثاني فيبين خصائص الاستثمار و مخاطره أما الثالث فيهتم بقرار الاستثمار، المبحث الثاني يدرس سياسة السعر في المؤسسة بين المنظور المالي و التسويقي فيبين مطلبه الأول أهداف سياسة التسعير أما الثاني فيبين العوامل المؤثرة على تحديد السعر أما المطلب الثالث فيبرز مراحل اتخاذ قرار التسعير، المبحث الثالث من هذا الفصل يتناول تقييم التأثير المالي على الاستراتيجية التسويقية فيختص المطلب الأول منه بالموازنات التسويقية و أهم الأدوات المالية في التسويق بينما يختص الثاني بخطة العمل أو ما يسمى ب Business-Plan

أما الفصل الرابع فهو الجانب التطبيقي من هذا البحث الذي سيحاول إسقاط الجانب النظري على المؤسسة الخدمانية الجزائرية و بالتحديد مؤسسة موبيليس و ذلك من خلال مباحثه الثلاث، فبعد عرض و تقديم لمؤسسة موبيليس سيتناول المبحث الأول من هذا الفصل السياسة المالية المتبعة من طرف مؤسسة موبيليس فالمطلب الأول منه يهتم بالتشخيص الاستراتيجي لهذه المؤسسة أما المطلب الثاني فسيدرس الاستراتيجية المالية و سياسة التمويل المعتمدة من طرف هذه المؤسسة بينما الثالث فيعرض

سيرورة اتخاذ قرار الاستثمار فيها. المبحث الثاني من هذا الفصل مخصص للتخطيط الاستراتيجي وللإستراتيجية التسويقية لموبيليس فالمطلب الأول يعرض عملية التخطيط الإستراتيجي المنتهجة من طرف هذه المؤسسة بينما الثاني يبين كيفية إعداد و اختيار الإستراتيجية التسويقية لها و الثالث يتناول أهم عوامل تطبيق الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة موبيليس من خلال سياسة التسعير و المزيج التسويقي و الموازنات التسويقية لها. المبحث الثالث مخصص لتقييم التداخل و الترابط بين الإستراتيجية التسويقية لموبيليس و سياستها المالية فيتناول تحليلا لخطة عمل هذه المؤسسة و يدرس فعالية و كفاءة إستراتيجيتها التسويقية و سياستها المالية المتبعة.

و في الأخير ستكون هناك خاتمة تعرض ما تم التوصل إليه من خلال هذا البحث و بالتالي الإجابة على الأسئلة التي تم طرحها في المقدمة و إثبات أو نفي الفرضيات مع استخلاص نتائج البحث.

الدراسات السابقة:

سبق و أن تناول الباحثون مواضيع لبحوث قريبة من موضوع هذا البحث و من أبرزها ما يلي:

1- دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي دراسة حالة مؤسسة اقتصادية للطالبة بزغي فطيمة من جامعة باتنة في إطار نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية فرع تسويق.

و كانت الإشكالية التي اعتمدت عليها في بحثها: كيف تضبط الإستراتيجيات الشاملة المزيج التسويقي للمؤسسة؟ و كانت النتائج التي توصلت إليها من خلال هذا البحث كما يلي:

- الإستراتيجية التنافسية توضح الكيفية التي يمكن من خلالها أن تنافس المؤسسة في ميدان الأعمال، وفي ظل التغيرات البيئية الحادة التنافس فإن كل مؤسسة بحاجة إلى تبني إستراتيجية تنافسية تمكنها من اكتساب أفضلية تنافسية لتفرض نفسها في السوق أو على الأقل التكيف مع التغيرات البيئية المحتملة.
- ان الإستراتيجيات الشاملة الثلاث لبورتر عبارة عن إطار يحدد أهداف المؤسسة في مجالات عدة كمجالات تحديد السعر و التكاليف، التميز بالموجودات و المنتوجات أو الخدمات، و بذلك تتمكن الإدارة من بناء مركزها التنافسي و مواجهة مختلف القوى التنافسية
- يتطلب تنفيذ الإستراتيجيات الشاملة الربط بين مختلف السياسات التشغيلية المشكلة لها و خاصة ما يتعلق بالمزيج التسويقي لها، لأن نجاح الإستراتيجية العامة لا يكون إلا بنجاح الإستراتيجية على مختلف المستويات
- يرتبط حسن اختيار المؤسسة لمزيجها التسويقي بمدى التنسيق بين مختلف العناصر المشكلة له
- لا يمكن للمؤسسة أن تثبت وجودها ضمن متغيرات البيئة المختلف أو أن تحقق نجاحا إلا إذا تمكنت من ضبط سياساتها المتعلقة بالمزيج التسويقي وفق متطلبات الإستراتيجية الشاملة
- المزيج التسويقي في المؤسسات الجزائرية تتحكم فيه الظروف البيئية أكثر من الإستراتيجيات الشاملة.

2- البحث الثاني كان تحت عنوان: تطبيق التسويق الإستراتيجي في سياق التمويل

« pratique de marketing stratégique en contexte de financiarisation »

Etude du discours des directeurs marketing du CAC 40

والذي كان كأطروحة دكتوراه للباحثة سيدرين جولي كالزن Cédrine Joly Galzin من جامعة
مونبلييه Montpellier

ركز هذا العمل على دراسة تأثير التمويل على سير الاستراتيجيات التسويقية في أكبر المجمعات
الفرنسية، من أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث النقاط أدناه:

- داخل هذه الشركات الفرنسية الكبرى الساعية نحو القيادة العالمية و التي تسعى إلى أسواق البورصة
لتمويل نموها أصبح زيادة العائد للمساهمين هدفا استراتيجيا أساسيا.
- في نفس الوقت يعتبر فهم المستهلكين أصعب أكثر فأكثر بالطرق التقليدية و هذا ما يدعو إلى اللجوء
للاستثمار في التسويق من قبل المؤسسات عن طريق قاعدة الزبائن لديها.
- إن وضع مناقشة لمقاربات التسيير على أساس نموذج قيمة المساهمين من جهة، و مبادئ توجيه
السوق من جهة أخرى يبين أن أساسياتها المفاهيمية ليست دائما متوافقة.
- إن الفهم المنطقي للزبائن و المساهمين أصبح قضية مطلوبة من المسوقين و عليهم الاهتمام بها
وبالتالي فهم كيفية التحكم بها في الحياة العملية.

من خلال هذه الأبحاث يظهر أنها تناولت مفهوم الاستراتيجية التسويقية و كذا مفهوم التمويل في
المؤسسة لكن التمويل يعتبر جزءا لا يتجزأ من السياسة المالية للمؤسسة كما أن تأثير هذه السياسة المالية
لا يظهر فقط خلال تطبيق الاستراتيجية التسويقية بل يفرض نفسه خلال مرحلة إعدادها، وهذا ما
سيحاول هذا البحث دراسته.

سيختص هذا البحث إذن بدراسة تأثير السياسة المالية و التمويل في المؤسسة الجزائرية للهاتف
النقال "موبيليس" على كيفية إعداد و تطبيق الاستراتيجية التسويقية لهذه المؤسسة وكذا التنسيق بين
مختلف الوظائف بما يخدم مصلحتها و يطور إمكانياتها و يساعدها على التحكم في قدراتها المالية وتنظيم
سياستها و ضمان توازنها لكن في الإطار العام و الاستراتيجي و لا يتطرق للحسابات الكمية. وستكون
دراسة الحالة في خلال الأشهر الأولى من سنة 2016.