

جامعة قاصدي مرياح ورقلة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

من إعداد الطالبة: بوداود إيمان

بعنوان:

دور التسويق الاستراتيجي في دعم الميزة التنافسية
للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
دراسة حالة مؤسسات صناعة الأجر (تقرت
الكبرى)

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2017/09/27

امام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضرة جامعة قاصدي مرياح ورقلة).....رئيسا..

الدكتور/ (أستاذ محاضرة جامعة قاصدي مرياح ورقلة).....مشرفا

الأستاذ/ قوجيل محمد (أستاذ مساعد جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

جامعة قاصدي مبراح ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

من إعداد الطالبة: بوداود إيمان

بعنوان:

**دور التسويق الاستراتيجي في دعم الميزة التنافسية
للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
دراسة حالة مؤسسات صناعة الأجر (تقرت
الكبرى)**

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2017/09/27

امام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضرة جامعة قاصدي مبراح ورقلة).....رئيسا.

الدكتور./بن قانة اسماعيل (أستاذ محاضرة جامعة قاصدي مبراح ورقلة).....مشرفا.

الأستاذ/قوجيل محمد (.أستاذ مساعد جامعة قاصدي مبراح ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية : 2018/2017

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى اعز الناس على قلبي في هذا الوجود، إلى من لها الفضل في تربيته و تعليمي، إلى من
دفعاني دوما إلى الأمام و منحاني القدرة على المواصلة

إلى أمي و أبي

إلى اخوتي و أخواتي حفصهما الله

وبالأخص أخي عبد المؤمن الذي كان خير سند لي

إلى كل أساتذتي الكرام

إلى كل صديقاتي

إليهم أهدي هذا الجهد محبة.....ووفاء.....وعرفة

شكر و عرفان

الشكر لله أولا و أخيرا على توفيقه لي إتمام هذا العمل

و بعد كما قال رسول الله عليه الصلاة و السلام

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

أتوجه بالشكر و التقدير و العرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور " بن قانة اسماعيل " الذي تفضل عليا بالإشراف على هذا البحث و قدم لي الدعم و التوجيه و النضائح التي طالما أفادتني.

كما أوجه الشكر المسبق لأعضاء اللجنة المناقشة على سعتهم و صبرهم لقراءة و تقييم هذا البحث

كما لا أنسى أن أشكر كل أساتذتي الكرام في قسم علوم التسيير

الملخص

تسعى هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين مفهومي التسويق الإستراتيجي و الميزة التنافسية والدور الذي يلعبه التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية و المحافظة عليها وقصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة ثم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري في ما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الإعتماد على اسئلة المقابلة للتحليل

يعمل التسويق الإستراتيجي على تطوير رسالة المنظمة والأهداف المطلوب تحقيقه، حيث أن مفهومه يرتبط بمدى قدرة المؤسسة على تطبيقه من خلال مزيج تسويقي واستراتيجية تسويقية فعالة، كما أن المؤسسة ترفع من تنافسيتها بتوفيرها لمنتجات ذات جودة وتصميمها لإستراتيجية تنافسية فعالة. أما أهم النتائج المتوصل إليها يرتبط مفهوم التسويق الإستراتيجي بمدى قدرة المؤسسة على تطبيقه من خلال مزيج تسويقي واستراتيجية تسويقية، إن تقدم منتجات ذات جودة أحسن من المنافسين وبأسعار تنافسية يؤدي إلى كسب ولاء الزبون ومنه زيادة الحصة السوقية.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجي، ميزة التنافسية، استراتيجية تسويقية،

Abstract:

The aim of the study is to try to identify the nature of the relationship between the concept of strategic marketing and the competitive advantage and the role played by strategic marketing in achieving competitive advantage and preservation and the purpose of answering the problem and then use the analytical descriptive method in the theoretical side in terms of the applied side and then rely on Interview questions for analysis

Strategic Marketing works to develop the organization's mission and objectives. Its concept is related to the organization's ability to implement it through an effective marketing mix and marketing strategy. It also increases its competitiveness by providing quality products and designing an effective competitive strategy.

Keywords: strategic marketing, competitive advantage, marketing strategy, small and medium enterprises

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية	
02	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإطار النظري للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية
15	المبحث الثاني: الأبحاث والدراسات السابقة للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
24	المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة
40	خلاصة الفصل
45	المراجع
48	الملاحق
54	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	قائمة الجداول	الرقم
05	نقاط القوة والضعف للمؤسسة	(1-1)
21	جدول توزيع افراد مجتمع الدراسة	(1-2)
23	جدول عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة	(2-2)
24	جدول مقياس ليكارت الثلاثي	(3-2)
24	جدول معامل الفا كرومباخ	(4-2)
25	جدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(5-2)
26	جدول توزيع أفراد العينة حسب السن	(6-2)
27	جدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(7-2)
28	جدول مقياس ليكارت الثلاثي على حسب مجال المتوسط الحسابي	(8-2)
28	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين مؤسسات الأجر للتسويق الإستراتيجي	(9-2)
30	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين مؤسسات الأجر للميزة التنافسية	(10-2)
31	جدول العلاقة بين المتغيرين	(11-2)
34	جدول الأشكال المستخدمة في النمذجة البنائية ومدلولاتها	(12-2)
37	جدول القيم المعيارية للبارامترات التي تم تقديرها باستخدام العينة الكلية	(13-2)
38	ملخص نتائج اختبار نموذج البناء للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية	(14-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال	الرقم
02	مثلث التسويق الإستراتيجي	(1-1)
11	دور الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي	(2-1)
14	مصادر الميزة التنافسية	(3-1)
25	توزيع افراد العينة حسب الجنس	(1-2)
26	توزيع افراد العينة حسب السن	(2-2)
27	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	(3-2)
36	نموذج البناء النظري للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية	(4-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
39	قائمة الأساتذة المحكمين	01
39	أسئلة الإستهبان	02
51	نتائج التحليل الإحصائي لأسئلة الإستهبان	03

المقدمة العامة

تشهد الساحة العالمية تغيرات جذرية لها آثار إقتصادية على العالم بصفة عامة وعلى الدول النامية بشكل خاص، فعل الصعيد الإقتصادي هناك اتجاه نحو العولمة مما يسهل عملية تحرير الأسواق العالمية وظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات والإنصال، مما أدى وجود بعض التغيرات والتطورات في بيئة المؤسسات وهذا ما نتج عنه مواجهة بعض المخاطر والتهديدات بحيث تمكنت من خلالها هذه المؤسسات من خلق فرص للتواجد في الأسواق العالمية، وتؤكد الدراسات الحديثة على أن التسويق مفتاح النجاح لأي منظمة أعمال ترتبط بدرجة كبيرة بمدى ملائمة سياستها مع المتغيرات البيئية المحيطة لها.

حيث يرى الكثير من الإقتصاديين أن تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع إقامتها من أهم معالم عملية التنمية الإقتصادية و الإجتماعية في الدول بشكل عام، وذلك بإعتبارها منظمة أساسا لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكل البطالة من جهة اخرى.

وبالرغم من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالمشاكل التسويقية إلا إن وظيفة التسويق تعتبر من أهم الوظائف التي تسعى إليها المؤسسة في مواصلة نشاطها ومع انفتاح الأسواق والتقدم التكنولوجي المتسارع وثورة المعلومات وزيادة شدة المنافسة هذه التحديات الكبيرة تؤثر بشكل مباشر على بيعتها التنافسية لذا يجب إجراء التعديلات الملائمة على استراتيجياتها التسويقية لضمان البيئة التنافسية والتقليل من المخاطر المحتملة فيها مما يؤدي للوصول إلى ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والإستقرار والوصول إلى الأسواق العالمية من خلال تحديد الأهداف و تبنى الإستراتيجية التسويقية المناسبة لنشاط المؤسسة تمكنها من الزيادة في حصتها السوقية والتوليف بين عناصر المزيج التسويقي.

وعليه سوف نعالج في هذا الفصل أهم عناصر التسويق الإستراتيجي و سبل الوصول إلى ميزة تنافسية للمؤسسة.

الإشكالية:

و من هنا يمكن ان تتمحور إشكالية البحث في السؤال الجوهرى التالي :

ما هو دور التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

هذا السؤال الرئيسى يتفرع إلى عدة أسئلة فرعية و هي كالتالى :

- 1- ما مستوى تطبيق التسويق الإستراتيجي في مؤسسات صناعة الأجر ؟
- 2- ما مفهوم الميزة التنافسية في مؤسسات صناعة الأجر و ما مدى الإهتمام بها ؟
- 3- ما هي العلاقة الإرتباطية بين تطبيق التسويق الإستراتيجي كمتغير مستقل بالميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة كمتغير

تابع

الفرضيات:

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة و التساؤلات المتفرع عنها يهنا طرح الاجابات المؤقتة التالية:

- 1- هناك مفهوم واضح و جيد للتسويق الإستراتيجي في المؤسسات محل الدراسة؟
- 2- هناك مفهوم واضح و اهتمام جيد للميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؟
- 3- توجد علاقة ارتباطية قوية بتطبيق التسويق الإستراتيجي كمتغير مستقل بالميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة كمتغير تابع.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال:

توعية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالدور الذي يلعبه التسويق الإستراتيجي في تحقيق النمو و التطور و زيادة ميزتها التنافسية
أهمية الموضوع و المتمثل في التسويق الإستراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية

أهداف البحث:

يهدف هذا الموضوع إلى:

- التطرق إلى مفهومي التسويق الإستراتيجي و الميزة التنافسية بإعتبارهما مفهومين متعددي الأبعاد و التعرف على طبيعة العلاقة بينهما.
- إبراز دور التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية و تأثيره عليها.
- الإطلاع على واقع التسويق الإستراتيجي بالمؤسسة محل الدراسة

أسباب اختيار الموضوع:

و يستمد هذا البحث مبرراته من

- إبراز مفهوم التسويق الإستراتيجي و انعكاسات تطبيقه على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- زيادة الإهتمام بمفهوم التسويق الإستراتيجي في الكتابات و الدراسات الحديثة.
- الميل الشخصي للموضوع و الرغبة في المعرفة أكثر عن المواضيع المتعلقة بالتسويق و خاصة التسويق الإستراتيجي

حدود الدراسة:

لقد قمنا بدراسة الحالة في مؤسسات صناعة الأجر في دائرة تقرت الكبرى في مدة تقارب شهر 2017/03/20 إلى

غاية 2017/04/23 حاولنا من من خلالها التعرف أكثر على دور التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

منهجية الدراسة:

ثم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يسمح بفهم دور التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

- واعتمادا على دراسة الحالة في الجانب التطبيقي من اجل اسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة متخذين عينة من مؤسسة صناعة الأجر.

أدوات الدراسة و مصادر البيانات:

اعتمدنا في اطار انجاز هذا البحث الأدوات التالية:

- المراجع و الكتب التي صدرت في هذا المجال؛
- المقالات و المجالات المتخصصة؛
- البحث عن طريق مواقع الأنترنت؛
- المقابلات الشخصية.

صعوبات البحث:

1- ايجاد المراجع؛

2- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة؛

3- صعوبة اسقاط الجانب النظري على الواقع المعاش في المؤسسات الجزائرية.

تقسيمات البحث:

ستتم معالجة موضوع البحث وفق الخطة التالية:

الفصل الأول : نتناول فيه الأدبيات النظرية و التطبيقية للموضوع به مبحثين (مفاهيم أساسية حول الإطار النظري للموضوع و الإطار التطبيقي للموضوع)

الفصل الثاني : فيتمثل في الدراسة الميدانية لموضوع البحث في مؤسسات صناعة الأجر بدائرة تقرت الكبرى، حيث سيعرض فيه دور التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية مع التركيز على أهم الجهود المبذولة من طرف المؤسسة لتحقيق ذلك من خلال إجراء مقابلات مع مديري و مسؤولي المؤسسات و طرح الأسئلة للوقوف على إجابات عينة الدراسة حول الموضوع

الفصل الأول

الأدبيات النظرية للتسويق الإستراتيجي و

الميزة التنافسية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإطار النظري للتسويق الإستراتيجي والميزة

التنافسية

المطلب الأول: ماهية التسويق الإستراتيجي

الفرع الأول: مفهوم التسوق الإستراتيجي

أولاً. تعريف التسويق الإستراتيجي: لقد وردت عدة تعاريف للتسويق الإستراتيجي نقتصر على البعض منها:

التعريف 1- "هو عبارة عن فلسفة وتركيز، واتجاه، وتأکید على تحديد الفرص التسويقية إضافة لأنه أساس للتخطيط التسويقي و النمو المشترك للمنظمة".¹

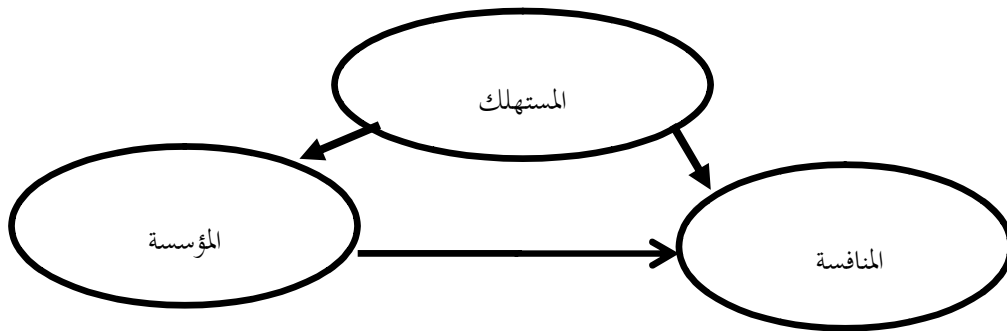
التعريف 2- " يعرف كذلك على أنه تصميم إستراتيجية تسويقية بتوفر عناصر المزيج التسويقي".²

التعريف 3- " ذلك النشاط الذي يركز على الوسائل التي تستطيع المؤسسة بواسطتها المؤسسة تمييز نفسها بشكل فعال عن منافسيها و الإستفادة من نقاط قوتها المتميزة لتقديم قيمة أفضل للمستهلك".³

من خلال التعاريف الثلاثة نستنتج أن التسويق الإستراتيجي يتضمن المشاركة في إعداد الأهداف واختيار إستراتيجيات الأسواق المستهدفة للمزيج التسويقي للسلعة أو المزيج السلعي للمؤسسة،

كما وان التسويق الإستراتيجي يتكون من ثلاثة عوامل هي الـ '3C's يعبر عنها بالعلاقة الثلاثية الآتية في الشكل الموالي و المعروفة بمثلث التسويق

الشكل رقم 1-1 مثلث التسويق الإستراتيجي 3c's



المصدر: نزار عبد المجيد البراوي و أحمد محمد فهمي، ص 145.

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع، 2011، ص 14.

² قويدري ميادة، أثر التسويق الإستراتيجي على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة ورقلة، 2009/2008، ص 51.

³ نزار عبد المجيد البراوي، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق - المفاهيم - الأسس - الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2004، ص 144.

و اعتمادا على تفاعل '3CS' المذكورة آنفا فإنه يتطلب تشكيل استراتيجية للتسويق اعتمادا على ثلاثة قرارات هي:¹

- مكان التنافس (تحديد السوق)؛
- كيفية التنافس (تعديل المنتج أم تقدم آخر جديد)؛
- وقت التنافس (توقيت الدخول إلى السوق).

ثانيا: خصائص و أهمية التسويق الإستراتيجي:

1- خصائص التسويق الإستراتيجي:

يمكن تلخيص خصائص التسويق الإستراتيجي في النقاط التالية:²

- المخاطرة المحسوبة، فالمسوق عادة يعمل في ظروف عدم التأكد بدرجة كبيرة؛
- توقع ردود فعل المنافسين؛
- التكامل و الترابط مع جميع وظائف المؤسسة؛
- التكيف مع الظروف البيئية؛
- تنمية أكبر عدد من البدائل للوصول إلى مهمة المؤسسة و أهدافها الرئيسية؛
- رسم أساليب الحركة في السوق على شكل حلقات متتابعة؛
- التركيز على البعد الزمني للتطور أن يكون ممكنا وواقعا؛
- تحديد وقت زمني مناسب لتحقيق الأهداف؛
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات.

2- أهمية التسويق الإستراتيجي

من أجل أن تكون الجهود التسويقية ناجحة، فإن من الضروري أن تكون مستندة على خطط تسويقية استراتيجية على ضمان أن

تكون اهدافها ملائمة لحاجات السوق. إن أهمية التسويق الإستراتيجي تظهر من خلال مايلي:³

- دراسة و فحص الأسواق و الزبائن المحتملين؛
- تحديد موقع المنظمة في السوق؛
- فحص استراتيجية المنافسين؛
- تطوير الإستراتيجية التي تمكن المنظمة من كسب أو إبقاء ميزة تنافسية في السوق؛
- دراسة و تحليل عوامل البيئة الداخلية (الامكانيات المادية والبشرية،مهارات وثقافة المنظمة، التنظيم الداخلي)؛

¹ نفس المرجع، ص 145.

² قويدري ميادة، مرجع سابق، ص 53.

³ محمود جاسم الصميعدي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 20، 19.

- دراسة و تحليل عوامل البيئة الخارجية (طبيعة المنافسة، الظروف الاقتصادية، الإجتماعية، السياسية، التطور التكنولوجي).

الفرع الثاني: خطوات التسويق الإستراتيجي

أولاً: تحديد موقف المؤسسة (تحليل الموقف)

1- تحديد مهمة المؤسسة

تمثل مهمة المؤسسة المبرر من وجودها في السوق، و تحديدها يعني المجال الذي سوف تعمل فيه لإشباع حاجات العملاء.¹

2- تحديد الأهداف حسب مجالات النشاط الإستراتيجية

بعد أن يتم تحديد رسالة و مهمة المؤسسة يتم ترجمتها على شكل أغراض و أهداف رئيسية، وعادة ما تكون للمؤسسة أهداف كثيرة (زيادة المبيعات، تحسين الحصة السوقية، زيادة الأرباح أو تقديم منتجات جديدة...)².

3- تحديد وحدات الأعمال

تعرف وحدة العمل الإستراتيجي على أنها قسم أو أكثر من أقسام المؤسسة، أو خطة منتجات أو مزيج سلعي مترابط وأحياناً قد يكون مجرد منتج واحد أو حتى صنف واحد أو علامة تجارية معينة.³

ثانياً: تحليل وضع المؤسسة

إن الخطوة التالية بعد تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها و التعريف بوحدات الأعمال الإستراتيجية هي تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة وكذلك البيئة الداخلية.

1- تحليل البيئة الخارجية

تقوم المؤسسة بتحليل التغيرات التي تحدث في البيئة والمحيط الخارجي بها و التي تؤثر بطبيعة الحال على الإستراتيجيات المختلفة التي يتم تصميمها و الإتجاه التسويقي لها فهي تراقب هذه التغيرات وتدرس تأثيرها على أعمالها، وبصفة عامة يمكن تقسيم متغيرات البيئة الخارجية إلى نوعين من المتغيرات:

(أ) - متغيرات البيئة الخارجية العامة: (البيئة الاقتصادية، السياسية، الإجتماعية، القانونية، التكنولوجية والدولية

(ب) - متغيرات البيئة الخارجية الخاصة: (المستهلكين، المنافسين، الموردین).

على المؤسسة أن تقوم بجمع البيانات المتعلقة بالمتغيرات البيئية لتحديد الفرص التي تقدمها و التهديدات التي تفرضها عليها وتمثل إما:⁴

الفرص: يقصد بالفرص العوامل الخارجية و المواقف التي تساهم في مساعدة المؤسسة في جهودها لتحقيق أهدافها

¹ قويدري ميادة، مرجع سابق، ص 56

² اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية الإسكندرية 2003/2004، ص 79..

³ نفس المرجع، ص 71.

⁴ قويدري ميادة، مرجع سابق، ص 58.

التحديات: هي عوامل خارجية قد تنشأ وتؤدي إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها، و بالتالي فإن التحديات هي التحديات المفروضة على المؤسسة نتيجة الظروف غير الملائمة.

2- تحليل البيئة الداخلية

بعد الإنتهاء من دراسة وتحليل البيئة الخارجية تتجه المؤسسة نحو دراسة مواردها الداخلية سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، إذ تقوم المؤسسة بمراجعة شاملة لمواردها المالية وأنظمة الإنتاج والتوزيع..... إلخ.

كما يجب عليها أيضا دراسة وتحليل الموارد غير الملموسة مثل: شهرة المؤسسة وصورتها في ذهن المستهلك، كذلك مجموعة القيم التي تعتنقها المؤسسة والمواهب والقدرات الإدارية للأفراد العاملين بها.¹

بعد التحليل الداخلي تقوم المؤسسة بتحديد وتقييم نقاط القوة والضعف لأدائها حتى تتمكن من الحكم على مدى امكانية استغلالها لنقاط القوة أو مواجهة نقاط الضعف.²

نقاط القوة: تعبر عن قدرات المؤسسة الداخلية ومواقف توضح مدى مواردها المتاحة لتمكينها من كسب ميزة استراتيجية في توجهاتها نحو تحقيق أهدافها.

نقاط الضعف: تعني عدم توافر قدرات داخلية معينة و مواقف قد تؤدي إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها أو تؤثر عليها

الجدول (1-1): امثلة عن نقاط القوة والضعف

نقاط الضعف	نقاط القوة
- عدم وجود قسم متخصص في البحث و التطوير	- تكاليف الإنتاج منخفضة
- ضعف نظام الحوافز	- القدرة على انتاج سلعة بجودة مناسبة
- موسمية الطلب على المنتجات	- حصة سوقية كبيرة
- عدم استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة	- وجود خدمات ما بعد البيع
- ارتفاع تكاليف النقل والتوزيع	- سمعة عالية للمؤسسة في الأسواق

المصدر: قويدري ميادة، مرجع سابق، ص 60.

الفرع الثالث: أسس التسويق الاستراتيجي:

إن التسويق الاستراتيجي يحمل تصورات مأخوذة من الفكر الاستراتيجي للإدارة الاستراتيجية ولكن بتأطير ومضمون يقع ضمن تصورات الإدارة التسويقية لما تريد أن تصبح عليه في المستقبل.

إن أهم المضامين الأساسية للتسويق الاستراتيجي يمكن ايجازها بما يلي:¹

¹ شريف أحمد شريف، التسويق بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب المصرية، 2004، ص 113.

² قويدري ميادة، مرجع سابق، ص 60.

أ) - تعظيم قيمة الزيتون

يتم ذلك من خلال الدراسة المعمقة لحاجات و رغبات الزبائن في مختلف الأسواق التي تعمل بها المنظمة، و محاولة ترجمة ذلك لمنتجات ذات جودة عالية تحقق ما يطمح له الزيتون و بالتالي يحقق له الرضا ثم الولاء للمنظمة. إن تعظيم قيمة الزيتون لا يمكن أن تتم إلا من خلال:

1- الدراسة المعمقة للزبون: إن الفهم العميق لحاجات و رغبات الزبائن، و معرفة التطورات التي تحدث في أذواق هؤلاء الزبائن في بيئة معينة. لا بد أن يتم من خلال:

- متابعة التطورات التي تحدث في ما يفكر به الزيتون ما يأمل الحصول عليه من منتجات تتناسب مع المؤثرات الديمغرافية و السلوكية و أثرها على حاجات و رغبات الزبائن.

- وضع استراتيجية فعالة لتجزئة الأسواق من أجل تحديد القطاعات الأكثر ملائمة لأعمال المنظمة

2- النظرة الاستراتيجية لدورة حياة الزيتون: النظرة الاستراتيجية التسويقية تتطلب الفحص الدقيق لدورة حياة الزيتون من

أجل وضع الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة من هذه الدورة. إن دورة حياة المنتج تتألف من أربع مراحل هي:²
المرحلة الأولى: الفوز بالزبون: من المؤكد بأن الفوز بالزبائن مسألة في غاية التعقيد و تحتاج إلى الكثير من الإستثمارات، إضافة للجهود الكبيرة و المختلفة. إن الفكر الإستراتيجي يحتم على ادارة التسويق وضع الإستراتيجية الناجحة لكيفية جذب الزبائن و الفوز بهم.

المرحلة الثانية: استثمار قيمة الزيتون: تسعى المنظمة إلى توطيد علاقتها مع الزبائن من خلال بناء علاقات مستندة على روابط هيكلية و اجتماعية بالإضافة للمنافع المادية، إن توطيد هذه العلاقة يستند على قاعدة البيانات التي تم جمعها من الزبائن.

المرحلة الثالثة: الإحتفاظ بالزبائن: إن الإحتفاظ بالزبون يعتبر من الأمور الأكثر صعوبة و تعقيدا من الفوز بهم، و السبب يعود إلى مدى قدرة المنظمة على تلبية حاجياته بالشكل الذي يحقق له الرضا. إن تحقيق رضا الزيتون يتطلب قيام المنظمة بتقديم منتجات متميزة.

المرحلة الرابعة: تحول الزبائن: في هذه المرحلة من دورة حياة الزيتون و ذلك بقيام الزيتون بالتحول أو الإستغناء عن المنتجات المقدمة من المنظمة. إن النظرة الإستراتيجية في هذا المجال تلتخص في تشخيص الأسباب المؤدية لذلك من خلال تقييم الإستراتيجيات المتبعة في التعامل مع الزبائن.

¹ محمود جاسم الصميعدي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 26.

² محمود جاسم الصميعدي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 27.

ب) - التوجه الإستراتيجي لإدارة علاقات الزبون:

إن التوجه الإستراتيجي ضمن منظور التسويق الإستراتيجي للمنظمة يجب أن يكون نحو خدمة الزبون من خلال اقامة استراتيجية علاقة الزبون. إن مثل هذا التوجه يتطلب أن تكون جميع فعاليات وأنشطة المنظمة في كل المستويات يجب أن توجه نحو إدارة خدمة الزبائن من إشباع حاجاتهم و الإستجابة لتفضيلاتهم و من ثم تحقيق الرضا والولاء لديهم للتعامل مع المنظمة الأمر الذي يقود إلى الإحتفاظ الطويل بالزبون وبالتأكيد للنجاح، لذلك فإن المنظمة ذات الرؤيا الإستراتيجية القادرة على ادراك افضل لزيائنها تكون أقرب للنجاح من المنظمات الأخرى.¹

ج) - إستراتيجية التوجه بالسوق:

1. إن أحد مضامين التسويق الإستراتيجي هو صياغة الإستراتيجية الموجهة إلى السوق و التي تهدف المنظمة تزويد قيم عالية للمستهلكين، وللوصول إلى هذا الهدف هناك مجموعة من الأمور الضرورية التي يجب أخذها بالحسبان:²
2. الإستراتيجية التسويقية تزود المنظمة بالمبادئ التوجيهية للعمل و التي تعتبر أساسية في توصيل قيم متفوقة للمستهلكين.
3. التسويق هو الشئ الأساسي في العمليات الجوهرية التي تؤديها المنظمة مثل تطوير منتجات جديدة، إدارة العلاقات مع الزبائن.
4. المبادرة المتعلقة بالعلاقات الأساسية تضع أولويات جديدة للتعاون مع الزبائن.
5. فهم الزبائن، المنافس، البيئة السوقية، والتي تتطلب الوعي الكامل بالمنظمة للحصول وإدارة المعلومات السوقية بشكل جيد
6. تطوير عمليات تساعد المنظمة على دراسة المستهلكين و المنافسين والمصادر التي تساعد على خلق والإحتفاظ بالميزة التنافسية.
7. التكنولوجيا الفعالة المزودة من خلال الإنترنت، الشبكات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الموردين والمستهلكين، وهذه التكنولوجيا تعمل على دعم العمليات التسويقية الفعالة.

د) - التوجه الطويل الأمد:

تمتلك عادة قرارات التسويق الإستراتيجي مضامين بعيدة المدى، و بتعبير أوضح إستراتيجية التسويق. يعد التسويق الإستراتيجي التزاما وليس عملا، فمثلا لا يكون قرار التسويق الإستراتيجي ببساطة مسألة توفير وتسليم فوري إلى زبون مفضل ولكون مسألة تقلص خدمات تسليم على مدار الساعة إلى كل الزبائن بالطريقة نفسها.

ويتطلب التوجه طويل الأمد للتسويق الإستراتيجي اهتمام أكبر بالبيئة، بالتغيرات البيئية المحتملة في الفترات أكثر من الفترات القصيرة. بمعنى آخر في الفترات القصيرة يمكن أن يفترض المرء بأن البيئة ستبقى مستقرة ولكن ذلك ليس محتملا اطلاقا في الفترات الطويلة.³

¹ نفس المرجع، ص 29.

² أحمد جبر، إدارة التسويق المفاهيم الإستراتيجيات التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2007، ص 30.

³ نفس المرجع، ص 31.

الفرع الرابع: استراتيجية التسويق واستراتيجيات المزيج التسويقي:

أولاً: استراتيجية التسويق

1- تعريف استراتيجية التسويق

لقد وردت عدت تعاريف لإستراتيجية التسويق نذكر منها:

تعريف 1- هي الخطة التي يتم تصميمها وتفصل بالتحديد طريقة الدخول إلى السوق الجديد وكيفية وطريقة جذب عملاء جدد.¹

تعريف 2- عرفها اسماعيل السيد على أنها " خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف".² ومنه نستنتج أن الإستراتيجية التسويقية تعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج و السوق المستهدف من خلال تجزئة السوق وتحديد موقعه، تحديد العملاء وتلبية احتياجاتهم بطريقة كفؤ عن المنافسين.

2- أنواع استراتيجيات التسويق: تتكون من مجموعة من الإستراتيجيات نذكر منها:³

أ) **الإستراتيجيات القومية والإقليمية واستراتيجيات السوق المحلية:** تساعد هذه الإستراتيجية في تحديد هوية الخطة التسويقية هل هي قومية أم انها مزيج من خطط على المستوى القومي الإقليمي والمحلي.

ب) **الإستراتيجيات الموسمية:** إن القرارات الإستراتيجية التي يجب التفكير فيها هي متى تقوم بالإعلان عن المنتج أو الترويج له أو تخزينه.

ج) **التكتيكات التنافسية:** تلك الخطة التشغيلية أو التنفيذية، يمكن النظر إليها كحلقة وصل بين صياغة وتنفيذ الإستراتيجية.

د) **استراتيجيات المزيج التسويقي:** يمكن التعبير والتحكم في عناصر المزيج التسويقي (المنتج ، السعر ، التوزيع، الترويج) بما يخدم أهداف المنظمة.

ت) **نموذج بورتر للإستراتيجيات العامة:** وجود ثلاث استراتيجيات يمكن أن تحقق من خلالها المنظمة ميزة تنافسية أكيدة هي:⁴

- استراتيجية قيادة التكلفة: هي الإستراتيجية التي تضع المنظمة كأقل المنتجين تكلفة من قطاع الصناعة من خلال الإستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية والبيع بالأسعار الرائدة في السوق.

¹ محمد عبد العزيز قبادة، مقرر استراتيجيات التسويق، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، ص5.

² نفس المرجع، ص5.

³ <http://etudiantdz.net/vb/showthread.php?t=23145>.

⁴ <http://etudiantdz.net/vb/showthread.php?t=23145>.

- استراتيجية التمييز: من خلال البحث عن التمييز أو الأفراد بخصائص استثنائية مثل الأسعار الشخصية وخدمات ما بعد البيع.

- استراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود، حيث يتم التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف العمل في هذا الجزء. مثلا قيام شركة السيارات بالتركيز على إنتاج السيارات الصغيرة.

ثانيا: استراتيجيات المزيج التسويقي

تتضمن الإستراتيجية العامة للتسويق مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية الفرعية مثل استراتيجية المنتجات، استراتيجية الترويج واستراتيجية التوزيع واستراتيجية التسعير.

1- استراتيجية المنتجات

أ- **تعريف المنتج:** مجمل العناصر المادية والغير مادية التي تؤدي وظيفة الإستعمال ووظيفة تقدير المزايا التي يرغب فيها المستهلك من أجل الخدمات التي يؤديها و قدرته على تلبية الإحتياجات.¹

ب) استراتيجيات المنتج

- صفات المنتج ومركزه التنافسي؛

- الإتساع و العمق؛

- التعبئة والتغليف؛

- التبين والتمييز؛

- الخدمة والصيانة.²

2- استراتيجية التسعير

أ- **تعريف التسعير:** هو المقابل النقدي ثم يوسع إلى سعر حقيقي، وهو مقابل المنافع المحصل عليها من خدمة وجوده وائتمان وغيره، ويعتبر أداة استراتيجية من خلال استخدامه كوسيلة اتصال وأداة للمنافسة ومؤشر على الأداء المالي.³

ب) استراتيجيات التسعير:

- مستويات الأسعار؛

- التغيرات في السعر في ضوء المنافسة و الطلب ؛

- تسعير العلامة والمزيج السلعي.⁴

¹Ives chirouze. Le marketing. T1. Algérie:2eme edition. Opu. 1999. p:17.

² أحمد جبر، إدارة التسويق المفاهيم الإستراتيجيات التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر، 2007، ص 180.

³ قودري ميادة، مرجع سابق، ص 86.

⁴ أحمد جبر، مرجع سابق، ص 182.

3- استراتيجيات التوزيع:

أ) - **تعريف التوزيع:** عرفه فليب كولتر على أنه: " مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المنتج في شكله النهائي، إلى أن يصل المنتج إلى المستهلك النهائي، حيث يكون المنتج مهياً للإستهلاك في أشكال وأحجام موافقة لحاجات ورغبات المستهلكين".¹

ب) - استراتيجيات التوزيع

- التوزيع المباشر وغير مباشر؛
- التسهيلات الممنوحة للموزعين؛
- كثافة التوزيع والإنتشار؛
- التوزيع المادي كالنقل والتخزين؛
- نسبة الإضافة للموزعين.²

4- استراتيجيات الترويج

أ) - **تعريف الترويج:** هو الإتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع والخدمات التي بحوزة البائع. ويعرف ايضاً بأنه التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلع أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة.³

ب) - **عناصر المزيج الترويجي:** يتألف المزيج الترويجي من عدد من العناصر، أو الأنشطة الداعمة للنشاط الترويجي وهي:

- الإعلان؛
- البيع الشخصي؛
- تنشيط المبيعات؛
- العلاقات العامة؛
- النشر.⁴

وقبل الإقدام على توضيح دور الترويج بشكل عام كعنصر من عناصر المزيج التسويقي.

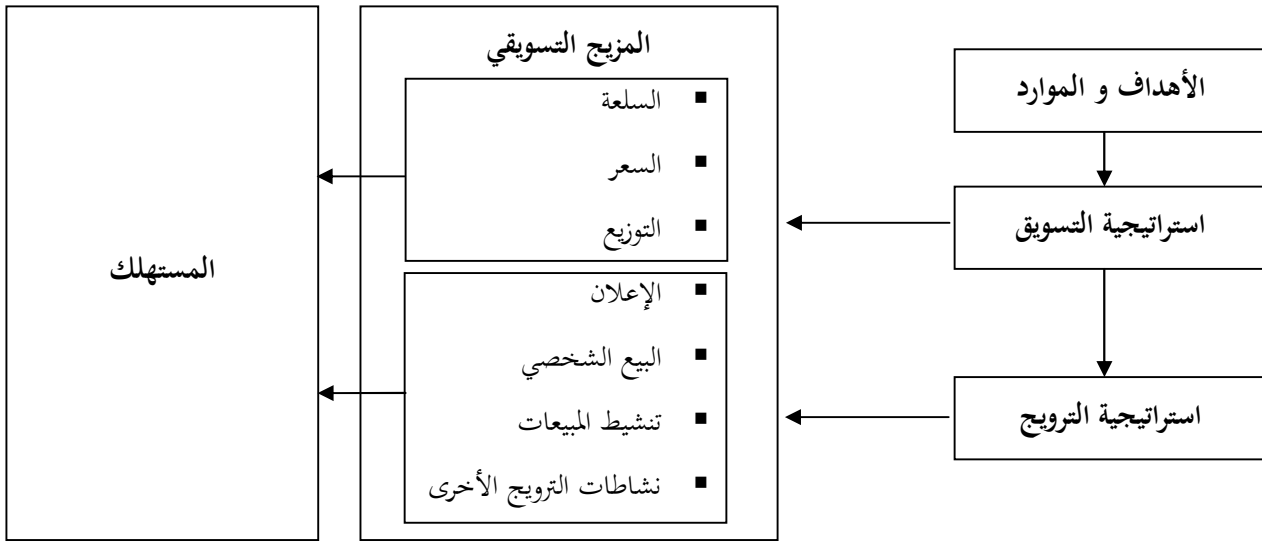
¹Kotler ph, marketing management, edition, pris publi union. 1994, p: 364.

² أحمد جبر، مرجع سابق

³ محمود جاسم الصمعيدي، بشير عباس العلق، مرجع سابق، ص 153.

⁴ محمود جاسم الصمعيدي، بشير عباس العلق، نفس المرجع سابق، ص 154.

الشكل (1-3): دور الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي



المصدر: محمود جاسم الصمعيدي، بشير عباس علاق، ص 154.

المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية:

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و خصائصها:

أولاً- تعريف الميزة التنافسية : قدمت العديد من التعريفات للميزة التنافسية منها ما يلي:

تعريف 1: "هي قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى والعاملة في نفس النشاط و التي تتحقق من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانيات و الموارد الفنية والمادية، التنظيمية، بالإضافة للقدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المنظمة و التي تمكنها من تصميم و تطبيق إستراتيجيتها التنافسية"¹.

تعريف 2: "الميزة التنافسية هي عبارة عن إيجاد متفردة تتفوق بها المؤسسة عن منافسيها، أي أنها تجعل المؤسسة فريدة و متميزة عن المنافسين الآخرين و بهذا تصبح الميزة التنافسية وسيلة لدى المؤسسة حتى تتمكن من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين"².

ومنه الميزة التنافسية هي: "هو ذلك الفارق الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، قصد التفرد والتفوق عن منافسيها ضمن قطاع النشاط ، لضمان البقاء مدة أطول في السوق و كسب حصة سوقية"³.

¹ مصطفى محمود ابو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2004/2003، ص 10، 14.

² دبة شيما، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسويق، تخصص تسير مؤسسات صغيرة و متوسطة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة ورقلة، 2014/2013 ص 3

ثانيا- خصائص الميزة التنافسية: من بين هذه الخصائص ما يلي: ¹

- أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط؛
- أن المميزات تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في زمنية مختلفة، و هذه الصفة تبعد المؤسسة عن فهم المميزات في إطار مطلق صعب التحقيق؛
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية، و قدرات و موارد المؤسسة من جهة اخرى؛
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات و كفاءات المؤسسة من جهة اخرى؛
- أن يتناسب استخدام هذه المميزات التنافسية مع الأهداف و النتائج التي ترغب المؤسسة تحقيقها على المدى القصير والطويل.²

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية:

لقد حدد بورتر نوعين أساسيين للميزة التنافسية هما:

- 1- **ميزة التكلفة الأقل:** أي قدرة المؤسسة على تصميم و تصنيع و تسويق نفس المنتج بسعر أقل تكلفة بالمقارنة مع المنافسين مما يقود إلى تحقيق عوائد أكبر أي أن هذه الميزة تنشأ من القدرة على تقليل التكاليف؛
 - 2- **ميزة الإختلاف (التميز):** أي قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريد له قيمة مرتفعة لدى العملاء.³
- وللميزة التنافسية ثلاث مكونات أساسية هي:

- 1- الميزة التنافسية الأساسية وهي أساس الميزة التنافسية حيث تتحقق من خلال التميز أو انخفاض التكاليف مقارنة بالمنافسين؛
 - 2- الحصة السوقية الظاهرة و التي تعكس الحصة السوقية للمؤسسة بالنسبة للمنافسين؛
 - 3- الميزة التنافسية المستدامة التي تعمل على المحافظة على المكانة التنافسية للمؤسسة في الأجل الطويل.⁴
- وتمثل الميزة التنافسية الدائمة في خدمة فريدة تتميز بها المؤسسة أو خدمة تقدمها على نحو مختلف عن المنافسين أو على نحو متميز مقارنة بما يقدمه المنافسين و حتى تتمتع المؤسسة بميزة تنافسية دائمة ينبغي أن تلي أربعة متطلبات هي:
- 1- أن لا تكون الميزة قابلة للإحلال أو الاستبدال من قبل المنافسين؛
 - 2- العميل هو من يتولى تقييم و هذا من أجل زيادة المبيعات؛
 - 3- توافر الموارد و الإمكانيات التي تمكننا من تقديم الميزة التنافسية الدائمة لعملائها؛
 - 4- إتصافها بصفة الدوام أي صعوبة تقليدها حيث ينبغي أن لا يكون هناك عائق معين يعرقل عملية تقليد الخدمة.¹

¹ ظاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص ص 309، 310.

² ظاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 310، 309

³ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للنشر، الإسكندرية، 1998، ص 84.

⁴ إهام فخري طلمية، التسويق في المشاريع الصغيرة: مدخل استراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 95.

الفرع الثالث: محددات ومصادر الميزة التنافسية

أولاً: محددات الميزة التنافسية

ويمكن تحديد الميزة التنافسية على مستوى المؤسسة من خلال بعدين أو متغيرين هما:

- البعد الأول: حجم الميزة التنافسية

يجب على المؤسسة أن تحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرارية من خلال المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة فكلما كانت الميزة أكبر كلما يصعب على المنافسين تقليدها ومراحل الميزة التنافسية تتمثل في دورة حياة الميزة التنافسية و التي تتكون من :

1- مرحلة التقديم: و هي أصعب المراحل و أطولها حيث تتطلب تجديد كل موارد المؤسسة المادية والبشرية؛

2- مرحلة التنبؤ: تبدأ المؤسسة في العمل وفق هذه الميزة؛

3- مرحلة الركود(التقليد): وهذا عندما تبدأ المؤسسات المنافسة بتقليد و محاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها

4- مرحلة الضرورة: عندما تكون هناك الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتدعيم ميزة تمييز المنتج أو تقليل التكاليف

حيث تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر.²

- البعد الثاني: نطاق التنافس أو السوق المستهدف

هو مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة التي تهدف لتحقيق مزايا تنافسية، فالنشاط في نطاق واسع يحقق وفرة في التكلفة مقارنة بالمنافسين و النطاق الضيق يمكنه تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على نطاق سوقي ضعيف و خدمته بأقل تكلفة أو عرض منتج مميز له.³

ثانياً: مصادر الميزة التنافسية

1- التكلفة: تعد التكلفة المنخفضة المصدر التنافسي الأول الذي تطبقه الكثير من المؤسسات من خلال سعيها إلى تعزيز

حصتها السوقية؛

2- المعرفة: تمثل المعرفة مصدراً أساسياً لإكتساب ميزة تنافسية، إذ تساعد على تحقيق العلامات التجارية المتميزة، وبراءات

الإختراع.....إلخ.

3- المرونة: و يقصد بها قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات المحيط و الإستجابة للتغيرات في تصميم المنتج؛¹

¹ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 81-83

² نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 95.

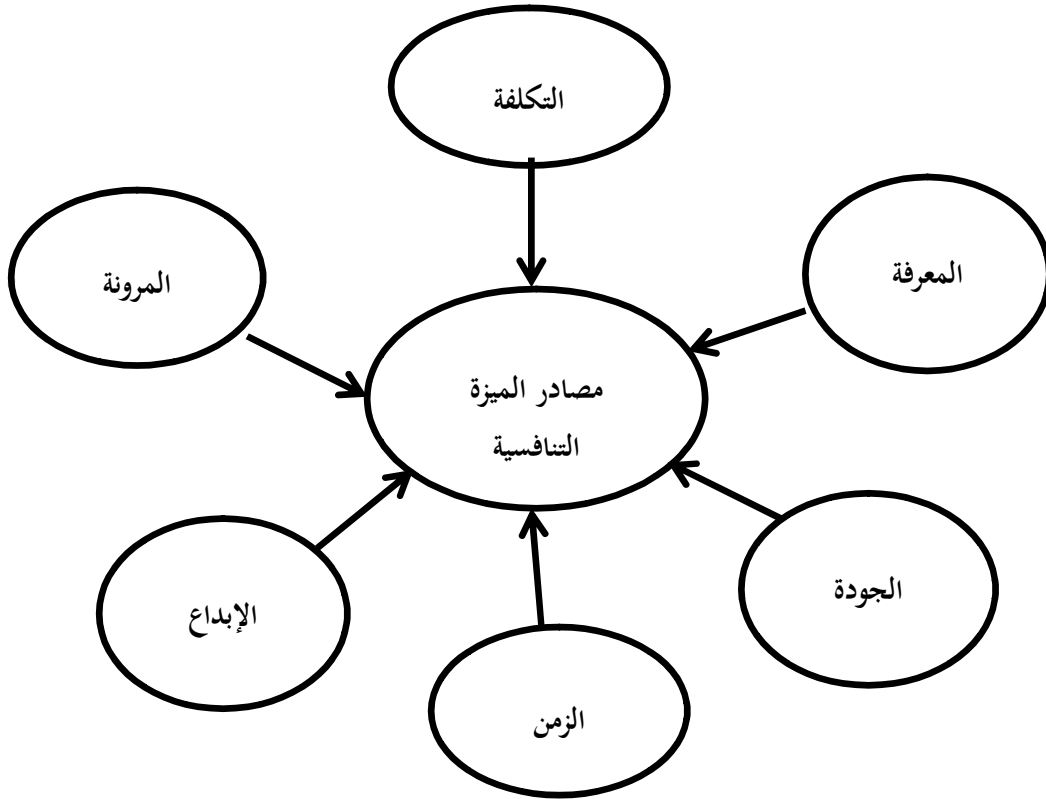
³ هلالى الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2009، ص 34.

4- **الجودة:** تتضمن الجودة ثلاث أبعاد هي المطابقة و الإستجابة والصلاحية، حيث تعتمد المؤسسة على الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي للحيازة على مزايا تنافسية و دخول السوق و كذا كسب ثقة العاملين؛²

5- **الزمن:** يعتبر الوقت سواء في تسيير الإنتاج أو في تسيير الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون قبل المنافسين يمثل ميزة تنافسية؛³

6- **الإبداع:** في ظل شدة المنافسة و سرعة التغيير في رغبات و احتياجات العملاء، تسعى المؤسسات إلى تطوير المستمر في منتجاتها واكتساب مزايا تنافسية؛⁴

الشكل 1-1 مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من أعداد الطالبة بناء على عدة مراجع

¹ اسماعيل مسعود، دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة - دراسة عينة من مؤسسات ولاية ورقلة، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة، 2012/2013، ص 9.

² عيدان محمد سليم، دور الإبداع في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة ماستر، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة، 2012/2013، ص 8.

³ حباينة محمد، دور رأس المال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص ادارة اعمال، جامعة الجزائر-3، 2011/2012، ص 42.

⁴ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، 2006/2007، ص 65.

المبحث الثاني: الأبحاث و الدراسات السابقة الإطار التسويقي الإستراتيجي والميزة التنافسية:

المطلب الأول: نماذج حول الدراسات العلمية السابقة:

الفرع الأول: نماذج عن الدراسات باللغة العربية:

دراسة سامية لحول (2007-2008) والمعونة ب :

سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة، مجمع صيدال لصناعة الدواء بالجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، وتهدف إلى:

- أن تحقيق الميزة التنافسية هو الهدف الأساسي الذي يضمن بقاء المؤسسة في ساحة التنافس كما هدفت إلى اختبار تأثير استراتيجيات التسويق على الميزة التنافسية.

- ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أن التوجهات الحديثة للتسويق أدت إلى تفعيل القدرات التنافسية للمنظمة، وأن الابتكار هو سمة التنافس فهو طريقة للتجاوب السريع مع هذه المتغيرات حيث يجب أن يكون التسويق إبتكاري من خلال الإبداع و الابتكار في الجهود التسويقية من أجل إرضاء العملاء وتحقيق مزايا تنافسية.

دراسة مسعود طحطوح (2008-2009) والمعونة ب:

أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، وتهدف إلى:

- تغيير النظرة إلى التسويق كمنشأ تكميلي للنشاطات الأخرى ومحاولة إعطائه دور محوري في عملية تصور مستقبل المؤسسة، إظهار التأثير القوي الذي أصبح يمثله رضا الزبون في نشاط المؤسسة، محاولة البحث في الفجوة بين الجانب النظري للمفاهيم التسويقية وما يطبق فعلياً في الميدان.

- ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الميزة التنافسية هي سلم تابع للقيمة لدى الزبون وأن الميزة التنافسية الإستراتيجية ترتبط بالدرجة الأولى بقوة رد فعل المنافسين وليس بالمدى الزمني لها.

دراسة قويدري ميادة (2008-2009) والمعونة ب:

اثر التسويق الإستراتيجي على تنافسية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، وتهدف إلى:

- التركيز على الجوانب المختلفة المرتبطة بالتسويق الإستراتيجي، الوقوف على دور التسويق الإستراتيجي في اكتساب المؤسسة موقع تنافسي ومكانة في السوق، التعرف على ولقع تطبيق التسويق الإستراتيجي في المؤسسات الجزائرية وأهميته في تعزيز موقعها التنافسي.

- و من أبرز النتائج التي توصلت إليها أن التسويق الإستراتيجي يساهم في تحسين مستوى أداء المؤسسة خاصة في ظل محيط يتصف بالتغير و التعقيد، كما أن تطبيقه من خلال تصميم إستراتيجيات للمزيج التسويقي متناسب و تغيرات السوق يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي ترغب الوصول إليها

دراسة بن حمزة مازوزية (2010-2011) والمعونة ب:

دور الإستراتيجيات التنافسية في اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، وتهدف إلى:

أهمية الإستراتيجيات التنافسية بالنسبة للمؤسسات الخدمائية لتحقيق أهدافها، الدور المهم الذي تلعبه الإستراتيجيات التنافسية في نجاح أو فشل المؤسسات.

- من أبرز النتائج المتوصل إليها : تبين الإستراتيجيات التنافسية التي تمكن المؤسسة من المنافسة في ظل التغيرات تطراً على بيئتها وكيفية التأقلم مع هذه التغيرات من أجل تقوية مركزها التنافسي، ومن أهم العوامل التي تؤدي إلى اكتساب ميزة تنافسية والحفاظ عليها الإهتمام: الجودة، الإبداع، اليقظة التنافسية، التفوق التقني والموارد البشرية أن تطبيقه من خلال تصميم إستراتيجيات للمزيج التسويقي متناسب و تغيرات السوق يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي ترغب الوصول إليها

الفرع الثاني: نماذج عن الدراسات باللغة الأجنبية:

دراسة 2010

The Influens of Corbarat Environmental Ethics On Competitive Advantag: The Mediation Role OfGrren Innovation

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الأخلاقيات البيئية على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على الدور الوسيط للإبداع الأخضر في عينة من مصانع التايوانية.

- أما النتائج المتوصل إليها: أبرزها أن اخلاقيات بيئة الشركة تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الأخضر للمنتج بالإضافة على الإبداع الأخضر للمنتج يتوسط بعلاقة ايجابية بين أخلاقيات بيئة الشركة وتحقيق الميزة التنافسية.

دراسة 2010 :

“ the relationship between an Innovation orientation and competitive strategy”

هدفت الدراسة إلى اختيار العلاقة بين التوجه الإبداعي المنظمي وأنواع الإستراتيجيات التنافسية وتوصلت إلى العديد من النتائج أبرزها أن علاقة ارتباط بين التوجه الإبداعي لهذه المنظمات والإستراتيجيات التنافسية لها، وأن أقوى علاقة ارتباطية كانت بين التوجه الإبداعي والتمايز.

الفرع الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة

تناولت هذه الدراسة تأثير التسويق الإستراتيجي في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتضح من استعراض الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية ستطرق أبوابا جديدة كما يلي:

- هدفت غالبية الدراسات إلى إبراز التسويق عموما، بينما تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور التسويق الإستراتيجي في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التناسق والتكامل بين الإستراتيجية التسويقية وعناصر المزيج التسويقي.
- أجريت غالبية الدراسات السابقة المتناولة التسويق الإستراتيجي دراسة الحالة في القطاع الخدمي بينما تم تطبيق هذه الدراسة في القطاع الإنتاجي لإبراز دور التسويق الإستراتيجي في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- معظم الدراسات تناولت التسويق الإستراتيجي بدراسة حالة مؤسسات في حين تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأولى التي تبين مدى نجاح التسويق الإستراتيجي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية دراسة حالة مصنع الأجر.

خلاصة الفصل:

كخلاصة لما تقدم نقول أن مفهوم التسويق الإستراتيجي يقوم على تطوير لرؤيا المنظمة حول الأسواق التي تهم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق المكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات الزبون في السوق المستهدف يمكن القول أن التسويق الإستراتيجي يعمل على:

- ✓ التركيز على تحديد الأسواق المستهدفة وتحديد المزيج التسويقي الفعال المناسب لها
- ✓ الإستغلال الأمثل للمزيج التسويقي
- ✓ تحسين صورة المنظمة بالنسبة للسوق والزبون وتحقيق قيمة له في السوق
- ✓ هو وسيلة لتحقيق أهداف الإستراتيجية التسويقية تأخذ بعين الإعتبار ظروف المنافسة وتعمل على تقوية مركز المؤسسة التنافسي لإكتساب ميزة تنافسية
- ✓ الرابط الوثيق بين استراتيجية التسويق والبيئة المحيطة بالمنظمة من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية للتسويق الإستراتيجي و

الميزة التنافسية

تمهيد

بعد تطرقنا في الجزء النظري من هذا البحث إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الإستراتيجي وإسقاطه على المؤسسة الصناعية، رغبة منا معرفة مدى تأثيره على الميزة التنافسية لهذا النوع من المؤسسات، نأتي الآن إسقاط هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات الخاصة الجزائرية بهدف معرفة مدى تطورها وتقدمها في تطبيق المبادئ التسويقية والتسويق الإستراتيجي بصفة خاصة وربطها بالميزة التنافسية لوظيفتها التسويقية، وقد تم اختيار مؤسسة صناعة الأجر لإجراء الدراسة الميدانية لكونها من المؤسسات الخاصة البارزة في صناعة مواد البناء وإذا تم تقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستعملة:

تناولنا في هذا المبحث تحديد المنهج العلمي المناسب لدراستنا وفقا لطبيعة موضوع بحثنا، كما سوف نحدد الأدوات المستعملة والمساعدة على اتباع المنهج المختار بالإضافة إلى مجال الدراسة المنجزة

المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة:

ارتبط مفهوم التسويق الإستراتيجي بالميزة التنافسية ، وبغية دراسة هذا الموضوع وتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار مؤسسات صناعة الأجر لهذه الدراسة، سنعرض في هذا الجزء المجتمع وعينة الدراسة ، متغيرات الدراسة ، الأدوات المستخدمة في الدراسة على النحو التالي:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة :

عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من 05 مؤسسات لصناعة الأجر وتم اختيار 44 إداري كعينة مأخوذة وذلك لمعرفة مدى وعي هذه المؤسسات بالدور الذي يلعبه التسويق الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

الجدول الموالي يوضح مجتمع الدراسة من المؤسسات محل الدراسة

الجدول:(1-2) يوضح مجتمع الدراسة

عدد العمال الإداريين	نوع نشاط المؤسسة	نوع المؤسسة	المؤسسة
09	صناعي إنتاجي	شركة ذات مسؤولية محدودة	مؤسسة تجيني لصناعة الأجر
07	صناعي إنتاجي	شركة ذات مسؤولية محدودة	مؤسسة قنوعة لصناعة الأجر
05	صناعي إنتاجي	شركة ذات مسؤولية محدودة	مؤسسة طنيشة لصناعة الأجر
08	صناعي إنتاجي	شركة ذات مسؤولية محدودة	مؤسسة حديع لصناعة الأجر
15	صناعي إنتاجي	شركة ذات مسؤولية محدودة	مؤسسة صناع الأمل

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على معطيات المؤسسة

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة:

- 1- المتغير المستقل: التسويق الإستراتيجي.
- 2- المتغير التابع، الميزة التنافسية.

الفرع الثالث: أدوات الدراسة:

بعد اختيارنا لمنهج الدراسة وهو المنهج الوصفي علينا تحديد أدوات البحث المستعملة في جمع المعلومات والبيانات، ولهذا ارتأينا أن افضل الأدوات للوصول إلى النتائج حول الموضوع هي أسلوب المقابلة الشخصية

أولاً: المقابلة الشخصية

تعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات حيث تم التركيز على وظيفة التسويق، لما لها من أثر على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التسويق الإستراتيجي الذي تنتهجه من أجل تحقيق هوامش ربح مقبولة و البقاء في السوق.

ثانياً: الملاحظة الشخصية

إن الملاحظة المباشرة تأثر كثيراً، حيث يتم التعرف على معظم المعلومات مباشرة من خلال العين المجردة، ويمكن استعمالها في المقابلة الشخصية للتأكد من صحة المعلومات المقدمة من كذبها.

ثالثاً: الإستبيان: وهي أداة قياس ادراكية تم الاعتماد في تصميمها على آراء مجموعة من الأساتذة والباحثين في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاساكمال الجانب التطبيقي. قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين وأسماء المحكمين في الملحق وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء مايلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية، وأصبح جاهزاً للتوزيع على عينة الدراسة، وتم ذلك خلال شهري مارس وأفريل 2017 حيث انتقل الباحث إلى مكان مؤسسات الأجر وقام بتوزيع الإستبيان على المستجوبين بنفسه، كما قام الباحث بتقديم المساعدة لهم، عن طريق شرح أهداف الدراسة، وأهمية التركيز عند الإجابة على عباراته، وتأثير ذلك على مصداقية النتائج.

ثم استخدام الإستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وقد تم اعداد استبانة كأداة للوصول إلى الحقائق المتعلقة بالدراسة حيث يشمل الإستبيان والموجه إلى إداريين مؤسسات صناعة الأجر وقد تم تقسيم الإستبانة إلى ثلاثة محاور تمثل في:

المحور الأول: ويتضمن المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي)

المحور الثاني: ويتضمن المتغير المستقل وهو التسويق الإستراتيجي، ويشمل هذا المحور 20 عبارة .

المحور الثالث: ويتضمن المتغير التابع وهو الميزة التنافسية ويشمل 13 عبارة .

الفرع الرابع: تحديد عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العمال الإداريين في المؤسسات محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

حسب معطيات الجدول قمنا بسحب عينة عشوائية 40 من أصل 44 عامل إداري وهو مجموع عدد العمال الإداريين بالمؤسسات محل الدراسة، حيث تم توزيع 44 استبانة على العمال الإداريين بالمؤسسات المذكورة سلفاً، وتم استرجاع 40 استبيان اي مايعادل 90.90%، وبلغ عدد الإستبيانات التي لم تسترجع 04 استبيانات أي مايعادل 9.10% والجدول أدناه يوضح توزيع العينة.

الجدول: (2-2) يوضح عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الإستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع
44	44	40	04
النسبة	100%	90.90	9.10

المصدر: من اعداد الطلبة وفقاً لتوزيع الإستبيان

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة وثبات أداة الدراسة:

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة: استخدمنا في هذا البحث مجموعة من الأساليب الإحصائية من

أجل اختبار صحة الفرضيات وتمثل هذه الأساليب فيمايلي:

- 1- معامل الثبات ألفا كرومباخ للتعرف على درجة ثبات مقياس الدراسة، فكلما اقترب معامل ألفا كرومباخ من الواحد الصحيح كلما قلنا بأن هناك ثبات في أداة القياس، والعكس صحيح، فكلما اقترب معامل ألفا كرومباخ من الصفر نقول بأن أداة القياس لا تمتاز بالثبات.
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للتعرف على خصائص عينة الدراسة، وقياس مدى تشتت أو تركز إجابات المستجوبين عن المتوسطات الحسابية للمحاور والعبارات.
- 3- معامل الارتباط سبيرمان لقياس مدى قوة العلاقة بين متغيري الدراسة والدلالة الإحصائية لتلك العلاقة.
- 4- معامل الإنحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- 5- اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة طبيعة توزيع أفراد عينة الدراسة.

ثم وضع سلم ترتيبى بالأرقام لكل احتمال أو إجابة من العناصر الموجودة باستخدام سلم ليكارث الثلاثي، وذلك للإستفادة منه فيما بعد عند التحليل ، وهذا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-3) يوضح مقياس ليكارث الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام، الجزء الثالث موضوعات مختارة ولتحديد قيم

الفرع الثاني: أداة تباث الدراسة

وللتأكد من صدق وثبات الإستبانة عن طريق حساب معامل الثبات الفا كرومباخ الذي يدل على الإتساق الداخلي بين فقرات الإستبيان ويغد معامل الفا كرومباخ قوي إذا تجاوزت نسبته 0.60 كما يوضحة الجدول الموالي:

الجدول: (2-4) معامل كرومباخ

Alpha de cronbach	Nombre délément
0.642	37

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه يتبين لنا أن قيمة ألفا كرومباخ هي 0.64 أي بنسبة 64% وهي نسبة تعبر عن ثبات عالي لأسئلة الإستبيان وبالتالي يمكن تعميم النتائج على مستوى الدراسة .

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج: فيما يلي عرض دراسة وصفية احصائية لأفراد العينة لهذه الدراسة

الفرع الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس: فيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

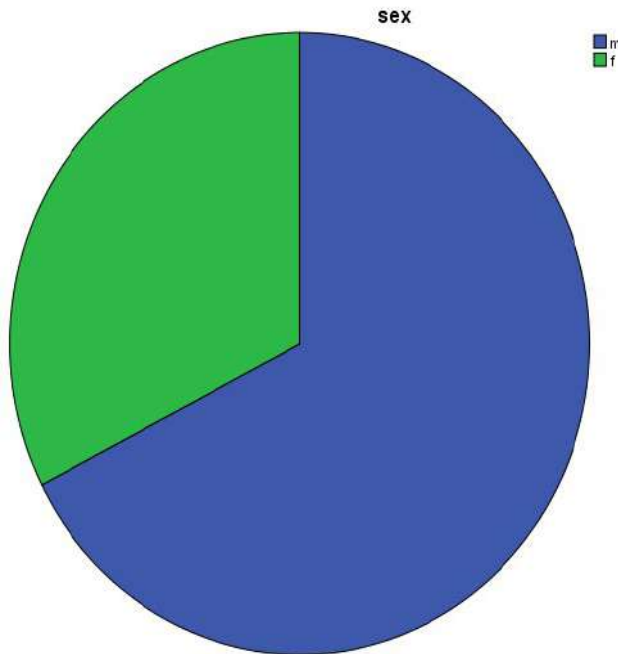
الجدول (2-5) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	27	%67.6
انثى	13	%32.05
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من برنامج spss

كما هو ملاحظ من خلال المعطيات في الجدول أعلاه، أن نسبة 67.6 % من أفراد العينة هم من الذكور في حين بلغت نسبة النساء 32.05% لذلك نلاحظ هيمنة الذكور على النساء ويرجع ذلك لعدة أسباب: طبيعة نشاط العمل، عدم ميل النساء للعمل في المؤسسة محل الدراسة نظرا لبعدها عن مكان المؤسسات الذي لا يتوافق وطبيعة المرأة والتزاماتها.

الشكل (2-1): يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة حسب برنامج spss

2- توزيع افراد العينة حسب السن: فيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

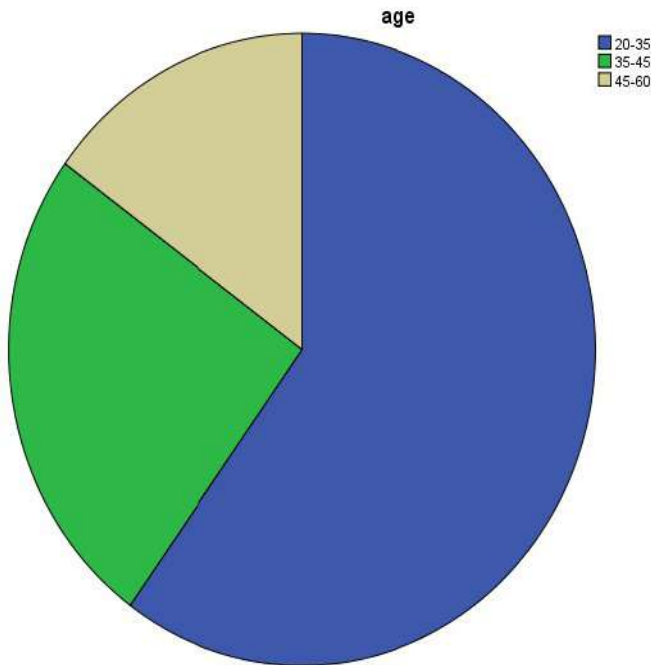
الجدول رقم (2-6) توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار المطلق	التكرار النسبي
من 20 إلى 35	24	60%
من 35 إلى 45	10	25%
من 45 إلى 60	06	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية (من 20 إلى 35 سنة) أعلى نسبة بواقع 60% يلي ذلك الفئة العمرية (من 35 إلى 45 سنة) بنسبة 25% يلي الفئة العمرية (من 45 إلى 60 سنة) وتدل هذه النتائج على أن أعلى نسبة من متوسطات افراد العينة تقع ضمن الفئة الشبابية وهذا راجع لعدة أسباب: كون المؤسسات فنية حيث أن اقدم مؤسسة كان ابصار نورها في سنة 2003، كون المؤسسات خاصة فهي دائما ما تطلب الطاقات الشابة

الشكل (2-2) يمثل توزيع افراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة وفق لمخرجات spss

3- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي: فيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

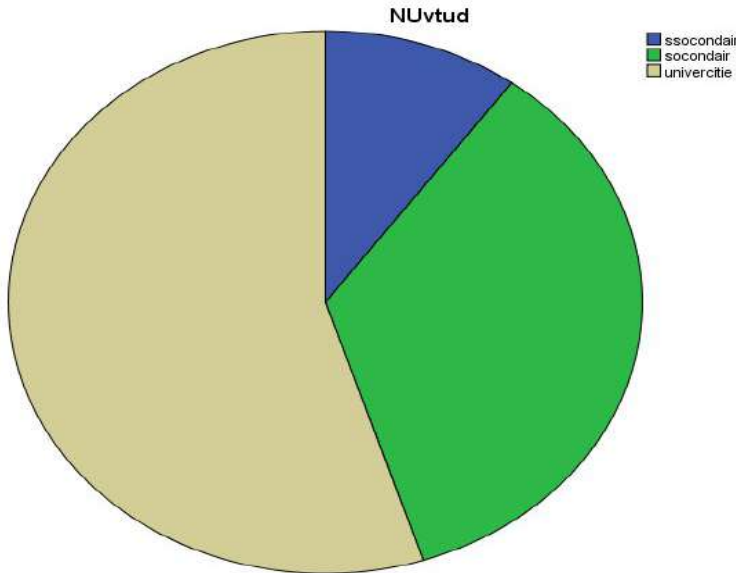
الجدول رقم (2-7) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من ثانوي	4	10%
ثانوي	14	35%
جامعي	22	55%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من برنامج spss

يبين الجدول اعلاه أن 10% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي أقل من ثانوي و35% من أفراد العينة مؤهلهم ثانوي و55% مؤهلهم العلمي جامعي، ومنه أغلب أفراد العينة هم من حملة الشهادات الجامعية وهذا يرجع للأسباب التالية: مما يدل على توجه المؤسسة موضوع الدراسة إلى توظيف الجامعيين خاصة في مجال الإدارة، نقص الوظائف مما يظطرهم للعمل في هذه المؤسسات بأجور منخفضة، اكتساب الخبرة لدى العمال في هذه المؤسسات ثم التوجه لمؤسسات أكبر.

الشكل: (2-3) يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات spss

الفرع الثاني: عرض نتائج تحليل الإستبيان بالنسبة للمتغيرين التابع والمستقل:

وفي هذا الجزء سنحاول التركيز على الإجابة على الأسئلة التالية:
من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسات الأجر حول مفهوم التسويق الإستراتيجي ودوره في زيادة الميزة التنافسية بناء على قيمة المتوسط الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول: (2-8) مقياس ليكارت الثلاثي على حسب مجال المتوسط الحسابي

مجال المتوسط الحسابي	المستوى الموافق له
من 1 إلى 1.66	منخفض
من 1.67 إلى 2.34	متوسط
من 2.35 إلى 3	مرتفع

المصدر: عز عبد الفتاح ، مقدمة في إحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام ، الجزء الثالث موضوعات مختارة حيث يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرشح حسب مقياس ليكارت الثلاثي من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66=3/2$) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلية كمايلي: (من 1 إلى 1.66 ضعيف ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).
في مايلي جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين مختلف مؤسسات الأجر حول محور التسويق الإستراتيجي:

1- مناقشة التحليل الإحصائي لأسئلة المحور الأول (التسويق الإستراتيجي):

الجدول رقم (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين

مؤسسات الأجر حول المحور الأول التسويق الإستراتيجي

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تقوم المؤسسة بإعداد خطة طويلة الأجل	2,80	0,405	موافق	مرتفع
2	هل لديكم قسم تسويق بمؤسستكم	2,45	,815	موافق	مرتفع

مرتفع	موافق	0,452	2,73	يتم تحديد رسالة واضحة ومفهومة للمؤسسة	3
مرتفع	موافق	0,362	2,85	تضع المؤسسة أهداف واضحة تسعى لتحقيقها في ظل الإمكانيات المتاحة	4
مرتفع	موافق	0,672	2,60	تختار المؤسسة الإستراتيجية التسويقية المناسبة لتحقيق اهدافها ورسالتها بما يتلائم ومتغيرات محيطها الداخلي والخارجي	5
مرتفع	موافق	0,423	2,78	تقوم المؤسسة بتحليل عوامل المحيط الداخلي للتعرف على مصادر القوة والضعف	6
مرتفع	موافق	0,423	2,78	تقوم المؤسسة بتحليل عوامل المحيط الخارجي للتعرف على الفرص والتحديات	7
مرتفع	موافق	0,648	2,70	تحدد المؤسسة سعر منتجاتها على أساس تكلفة إنتاجها	8
مرتفع	موافق	0,709	2,60	تتبع المؤسسة نفس أسعار افضل مقارنة بالمنافسين في السوق	9
مرتفع	موافق	0,483	2,85	تراعي المؤسسة ظروف السوق في تحديد سعرها	10
مرتفع	موافق	0,751	2,53	تقوم المؤسسة بإنتاج نوعية منتجاتها انطلاقا من رغبات المستهلكين	11
مرتفع	موافق	0,335	2,88	تتبع مؤسستكم التكنولوجيا الحديثة في إنتاج منتجاتها	12
منخفض	محايد	0,905	2,27	تتوفر لدى المؤسسة مخازن كافية لتخزين منتجاتها	13
	موافق	0,810	2,40	تتبع المؤسسة التوزيع المباشر (بدون وسطاء) في توزيع منتجاتها	14
منخفض	محايد	0,877	1,73	تتبع المؤسسة التوزيع الغير مباشر (وسطاء) في توزيع منتجاتها	15
منخفض	موافق	0,807	2,38	تستخدم المؤسسة البيع الشخصي لترويج منتجاتها	16
	محايد	0,888	2,32	تستخدم المؤسسة الإعلان في ترويج منتجاتها	17
منخفض	محايد	0,815	2,05	تقدم المؤسسة عينات رمزية وهدايا لعمالها الجدد	18
مرتفع	موافق	0,379	2,90	يساهم التسويق الإستراتيجي في توسيع أسواق المؤسسة وكسب زبائن جدد	19
مرتفع	موافق	0,221	2,95	يساعد التسويق الإستراتيجي في زيادة الحصة السوقية	20

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر في الجدول أعلاه أن المتوسط العام لهذه الفقرات المتعلقة بالتسويق الإستراتيجي بلغ 2.4425 وانحراف معياري 0.60 فقد اتجه معظم أفراد العينة بالموافقة لهذه العبارات مما يجعلنا نستنتج أن عمال المؤسسات مدركين نظام عمل المؤسسة كما أن المؤسسات تسعى للتميز والمنافسة في السوق، فقد احتلت الفقرة 20 (يساعد التسويق الإستراتيجي في الحصة السوقية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 0.22 وعليه نستنتج أن المؤسسات لديها أقسام تسويق لممارسة نشاطاتها والتي من خلالها يمكن مجابهة المنافسين في حين جاؤت الفقرة 15 (تتبع المؤسسة التوزيع الغير مباشر) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي 1.73 وانحراف معياري 0.88 وهذا يدل على محدودية الإنتاج للمؤسسات مما يجعل كل ما ينتج يباع اضافة إلى قرب المسافة بين المؤسسات والمستهلكين.

مناقشة التحليل الإحصائي لأسئلة المحور الثاني (الميزة التنافسية)

في مايلي جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين مؤسسات الأجر محل الدراسة حول الميزة التنافسية

الجدول رقم (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات إداريين

مؤسسات الأجر محل الدراسة حول محور الميزة التنافسية

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تسعى المؤسسة للإنتاج بأقل تكلفة	2,53	0,784	موافق	مرتفع
2	تسعى المؤسسة إلى الإحتفاظ بعناصر الكفاءة للتخفيض من حجم التكاليف	2,68	0,526	موافق	مرتفع
3	استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض منتجاتها بأسعار مغرية	2,62	0,667	موافق	مرتفع
4	تتميز المؤسسة عن باقي المؤسسات بالخبرات والمهارات المتطورة	2,90	0,379	موافق	مرتفع
5	تستحوذ المؤسسة على ولاء الزبون من خلال التحسين المستمر لجودة منتجاتها	2,88	0,335	موافق	مرتفع
6	يعد التحسين في المنتج استراتيجية تتبعها المؤسسة لإطالة عمر المنتج	2,95	0,221	موافق	مرتفع

المصدر: من	مرتفع	موافق	0,554	2,72	حجم انتاج منتجات المؤسسة مع تقلبات السوق
اعداد الطالبة	مرتفع	موافق	0,480	2,77	ب مؤسستكم لحاجات ورغبات السوق
وفقا لنتائج	مرتفع	موافق	0,350	2,92	مؤسستكم على مواكبة التطورات الحاصلة في معدات الإنتاج
التحليل الإحصائي	مرتفع	موافق	0,267	2,93	مؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم منتجاتها
يظهر في الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالميزة التنافسية بلغ 2.73 بإنحراف معياري 0.48	مرتفع	موافق	0,304	2,90	كم القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع فسين
فقد اتجه اغلب أفراد العينة بالموافقة لهذه العبارات فقد احتلت الفقرة رقم 06 (يعد التحسين في المنتج استراتيجية تتبعها المؤسسة لإطالة	مرتفع	موافق	0,705	2,63	ير منتجات مؤسستكم بالإعتماد على الخبرات الموجودة في المؤسسة
	منخفض	محايد	0,841	2,10	مؤسستكم بعقد دورات تدريبية لعمالها في مجال البحث

عمره) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 0.22 مما يدل على أن مسؤولي المؤسسات مواكبين على البقاء في السوق و اتباعهم لإستراتيجيات التسويقية وكسب الميزة التنافسية في حين جاؤت الفقرة رقم 13 (تقوم مؤسستكم بدورات تدريبية في مجال البحث والتطوير) في المرتبة الأخيرة بين الفقرات بمتوسط حسابي 2.10 وانحراف معياري 0.84 وهذا يفسر ارتفاع تكاليف دورات التدريبية نظرا لإنتاج مؤسسات الأجر بأقل تكلفة إضافة إلى بساطة طبيعة العمل. كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على

المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج

الفرغ الأول: الارتباط بين متغيرات الدراسة

يستخدم تحليل الارتباط في تقدير درجة أو قوة العلاقة بين المتغيرين واتجاه هذه العلاقة، وتنحصر قيمة معامل الارتباط بين +1، -1، فمعنى ذلك أن الارتباط بين المتغيرين طردي تام، وهو أقوى أنواع الارتباط الطردي بين متغيرين، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط تساوي -1 فمعنى ذلك أن الارتباط بين المتغيرين عكسي تام، وهو أقوى أنواع الارتباط العكسي بين متغيرين، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط تساوي صفر، فمعنى ذلك أنه لا يوجد ارتباط بين متغيرين. وكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من +1 أو -1 كلما كان الارتباط قويا، وكلما اقترب من الصفر كلما كان الارتباط ضعيفا.

من المقاييس المعلمية الشائعة في قياس الارتباط ، معامل الارتباط سبيرمان ، والذي يستخدم في حالة المتغيرات الوصفية ، حسب رأي سبيرمان أن أفضل مقياس للارتباط بين متغيرين هو عن طريق حساب انحرافات كل المتغيريين عن وسطه الحسابي وقسمة هذه

الإنحرافات على الإنحراف المعياري لكل منهما، فنحصل على ما يسمى بالوحدات المعيارية لكل متغير، ويكون معامل الارتباط سبيرمان هو "متوسط حاصل ضرب هذه الوحدات المعيارية" ومعامل الارتباط يكون بدون تمييز. وإختبار معنوية الارتباط قمنا مصفوفة الارتباط المبنية على الجدول رقم(2-12) اعتمادا على البرنامج الإحصائي spss v20 يتصح من جدول الارتباطات رقم بأن جميع العلاقات الارتباطية ذات دالة احصائية وعند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل التسويق الإستراتيجي والمتغير التابع الميزة التنافسية في مؤسسات الأجر سواءا على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدى فمعامل الارتباط بين العبارة a20 و b6 بلغ 47% في حين مستوى المعنوية بلغت 0.02 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي فإن العلاقة بين محور التسويق الإستراتيجي و محور الميزة التنافسية هي علاقة ذات دالة احصائية اما العلاقة الارتباطية بين العبارة b7 و a8 فمعامل الارتباط بلغ 43% وهي قيمة ايجابية تؤكد أن الميزة التنافسية تتأثر بالتسويق الإستراتيجي حيث أن المؤسسة تحدد سعرها بناءا على عدة أساليب من بينها حجم التكاليف وعلى أساس حجم الطلب في السوق وكذلك أساليب تعتمد على الظروف التنافسية في حين بلغت مستوى المعنوية 0.006 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي فإن العلاقة ذات دالة إحصائية أما العلاقة الارتباطية بين العبارة b8 و a9 33% و مستوى معنوية 0.034 وهي قيمة ايجابية تؤكد أن التسويق الإستراتيجي يؤثر في الميزة التنافسية حيث أن تحديد أهداف المؤسسة تكون من خلال رسم رسالة للمنظمة ومن ثم ترجمتها إلى أهداف من بينها زيادة المبيعات، تحسين الحصة السوقية ، تحقيق الربح وهذا لما يستجيب لتغيرات ورغبات وحاجات الزبون.

الجدول رقم (2-11) العلاقة الارتباطية بين المتغيرين

Corrélations

			b6	a20	b7	a8	b8	a4
Rho de Spearman	b6	Coefficient de corrélation	1,000	,474**	,137	-,114	-,114	-,096
	الميزة التنافسية	Sig. (bilatéral)	.	,002	,401	,484	,482	,554
		N	40	40	40	40	40	40
	a20	Coefficient de corrélation	,474**	1,000	,137	-,114	-,114	-,096
	التسويق الإستراتيجي	Sig. (bilatéral)	,002	.	,401	,484	,482	,554
		N	40	40	40	40	40	40
	b7	Coefficient de corrélation	,137	,137	1,000	,431**	,213	,129
	الميزة التنافسية	Sig. (bilatéral)	,401	,401	.	,006	,188	,427
		N	40	40	40	40	40	40

a8	Coefficient de	- ,114	- ,114	,431**	1,000	,054	,139
التسويق	corrélation						
الإستراتيجية	Sig. (bilatéral)	,484	,484	,006	.	,740	,392
حجي	N	40	40	40	40	40	40
b8	Coefficient de	- ,114	- ,114	,213	,054	1,000	,336*
الميزة	corrélation						
التنافسية	Sig. (bilatéral)	,482	,482	,188	,740	.	,034
	N	40	40	40	40	40	40
a4	Coefficient de	- ,096	- ,096	,129	,139	,336*	1,000
التسويق	corrélation						
الإستراتيجية	Sig. (bilatéral)	,554	,554	,427	,392	,034	.
حجي	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

من مصفوفة الارتباط يتبين لنا أن هناك ارتباط قوي نسبيا بين كل متغيرات الدراسة والعلاقة الثنائية في ما بينهما ذات دالة احصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq a)$

لتحديد وتقدير نماذج العلاقات الخطية بين المتغيرات قمنا باستخدام النمذجة البنائية

أولاً: تعريف النمذجة البنائية: مدخل إحصائي شامل لإختبار الفروض عن العلاقات بين المتغيرات الكامنة والمتغيرات المشاهدة من بين أهداف المعادلة البنائية هو تحديد مدى مطابقة النموذج النظري للبيانات الميدانية ، أي المدى الذي يتم فيه تأييد النموذج النظري بواسطة بيانات العينة.

ثانياً: انواع النمذجة البنائية:

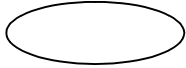


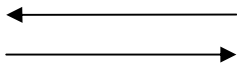

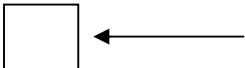
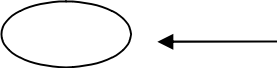
1- نماذج الإنحدار: تتكون نماذج الإنحدار من متغيرات مشاهدة فقط حيث يتم فيها تفسير متغير تابع واحد أو التنبؤ به من خلال واحد أو أكثر من المتغيرات المشاهدة المستقلة.

2- نماذج المسار: يتم تحديد نماذج المسار أيضا بالمتغيرات المشاهدة إلا أنه يمكن أن يتضمن متغيرات مشاهدة مستقلة عديدة ومتغيرات مشاهدة تابعة عديدة.

3- نماذج عاملية توكيدية: وهي تتضمن المتغيرات المشاهدة التي يفترض أنها تقيس واحد أو أكثر من المتغيرات الكامنة (المستقلة أو التابعة) ..

ثالثا: الأشكال المستخدمة في النمذجة البنائية ومدلولاتها: فيما يلي جدول رقم (2-12) يوضح الأشكال

المستخدمة في النمذجة البنائية ومدلولاتها

الشكل	الطبيعة	مدلوله
	الشكل البيضاوي	المتغيرات الكامنة
	الشكل المستطيل	المتغيرات الظاهرة المشاهدة
	السهم المتجه	علاقة سببية (المتغير الخارج منه السهم يؤثر في المتغير الذي يصل إليه السهم)
	السهمان المتعكسان	علاقة سببية تبادلية تأثير متبادل
	السهم ذو الرأسين	علاقة اقتران/ ارتباطية (ليس فيها سببية)
	المربع بسهم	خطأ القياس للمتغيرات المشاهدة
	الدائرة بسهم	خطأ البناء للمتغيرات الكامنة

رابعا: برامج النمذجة بالمعادلة البنائية:

1- أموس AMOS: طور هذا البرنامج من طرف دكتور جيمس أريكس james arbu من قسم النفس بجامعة من جامعة فيلاديفيا ويستخدم واجهة spss، مع العلم أنا في دراستنا قمنا باستخدام برنامج أموس.

2- ليزول LISREL: طور هذا البرنامج كارل جور سكوج وداج karl joreskog and dag من قسم الإحصاء بجامعة ابسالا uppsala university سوربوم sorbon بالسويد.

3- ايكوس EQS: طور هذا البرنامج peter M. bentler من قسم علم النفس بجامعة كاليفورنيا university of cqlifornia los angeles.

4- ام بلاص MPLUS: يعد من أحسن البرامج المختصة في النمذجة بالمعادلة البنائية

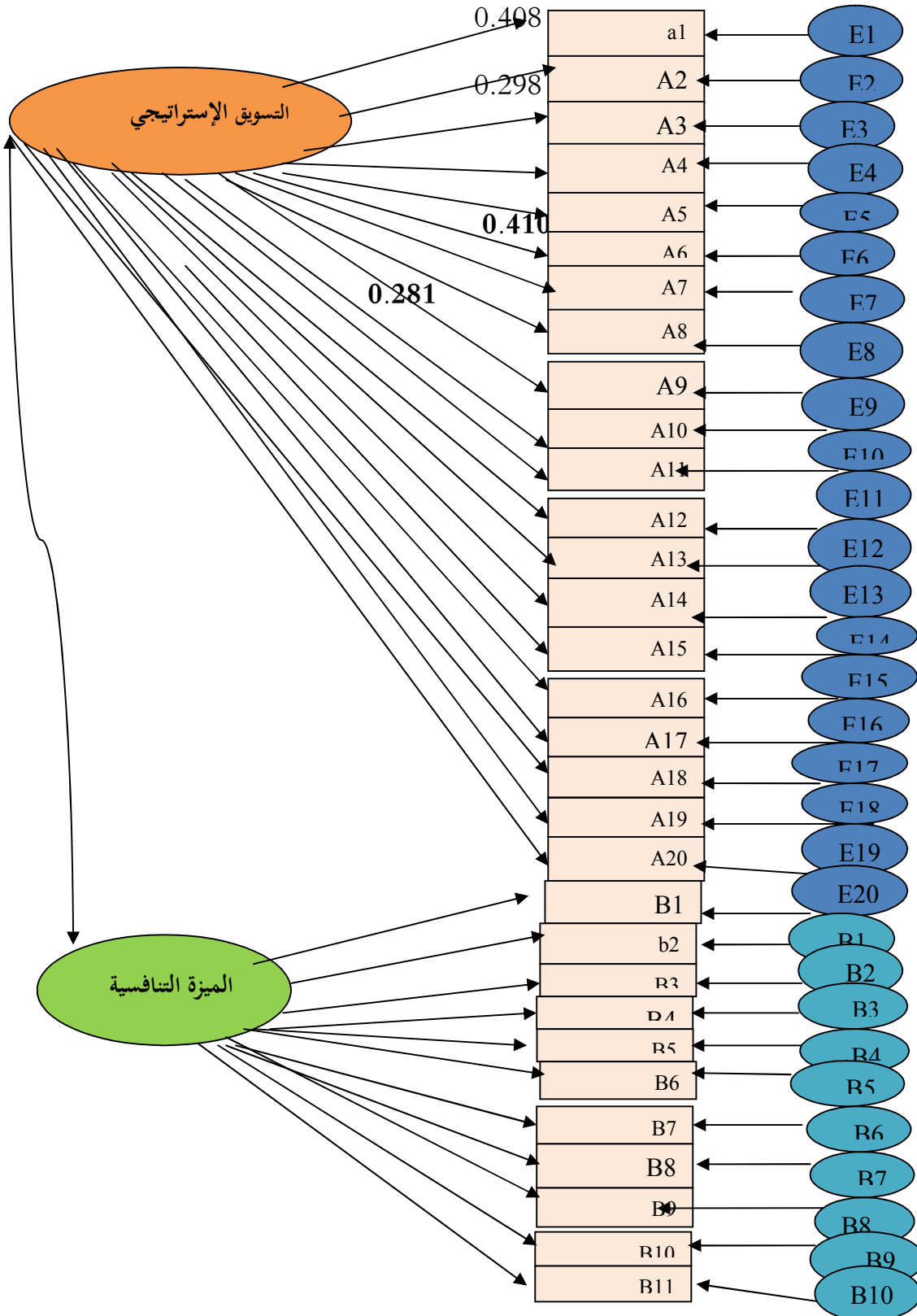
5- ستاتا STATA: برنامج له استخدامات عديدة في مختلف العلوم الإجتماعية بما فيها المعادلة البنائية، أدواته

على الواجهة، وهو سهل الإستعمال.

6- تمثيل وتقدير المسارات ببرمجة amos 21.0: يوضح الشكل أدناه نموذج البناء النظري للمتغيرين المستقل

(التسويق الإستراتيجي) والتابع (الميزة التنافسية).

الشكل رقم (2-4): نموذج البناء النظري للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية



ومن ثم تم استخدام مؤشرات الملائمة وهي قيمة كاي تربيع والجذر التربيعي لمتوسط مربعات اخطاء التقدير و تم تقدير بارامترات النموذج باستخدام طريقة الأرجحية العظمى ويوضح الجدول رقم (2-13) قيم المعيارية للبارامترات التي تم تقديرها باستخدام العينة الكلية:

البارامتر	قيمة البارامتر	الدالة
F1 ← f2	0.408	اقل من 0.001
F1 ← A1	0.298	اقل من 0.001
F1 ← A2	0.391	اقل من 0.001
F1 ← A3	0.187	اقل من 0.001
F1 ← A4	0.202	اقل من 0.001
F1 ← A5	0.410	اقل من 0.001
F1 ← A6	0.830	اقل من 0.001
F1 ← a7	0.866	اقل من 0.001
F1 ← A8	0.256	
F1 ← A9	0.281	اقل من 0.001
F1 ← A10	0.378	اقل من 0.001
F1 ← A11	0.505	اقل من 0.001
F1 ← a12	0.254	اقل من 0.001
F1 ← A13	0.376	اقل من 0.001
F1 ← A14	0.451	
F1 ← A15	0.700	اقل من 0.001
F1 ← A16	0.216	اقل من 0.001
F1 ← A17	0.725	
F1 ← A18	0.751	اقل من 0.001
F1 ← a20	0.941	اقل من 0.001
F2 ← b2	0.33	اقل من 0.001
F2 ← B3	0.269	اقل من 0.001
F2 ← B4	0.963	اقل من 0.001
F2 ← b5	0.471	اقل من 0.001
F2 ← B6	0.653	اقل من 0.001
F2 ← B7	0.251	اقل من 0.001
F2 ← B8	0.228	اقل من 0.001
F2 ← B9	0.227	اقل من 0.001

0.001 من اقل	0.305	B10 ←	F2
0.001 من اقل	0.400	B11 ←	F2
0.001 من اقل	0.336	B12 ←	F2
0.001 من اقل	0.618	B13 ←	F3

المصدر: من اعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج اموس

يتضح من الجدول اعلاه ارتفاع قيم تشبعت مفردات التسويق الإستراتيجي على المفردات التابعة لها الميزة التنافسية حيث كانت جميع قيم التشبعت دالة احصائية عند مستوى 0.001

جدول رقم (2-14) ملخص نتائج اختبار النموذج:

p	c.r	s.e	estmate	
0.524	0.638	0.013	0.008	F1
0.53	0.615	0.000	0.000	F2

المصدر: من اعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج اموس

يتضح من الجدول السابق أن نموذج البناء المعدل هو أفضل حيث جاءت قيمة كا غير دالة مما يعني أنه لا توجد فروق بين البيانات الميدانية وهذا النموذج أي أن النموذج بعد تعديله ينطبق على البيانات كما جاءت جميع احصاءات المطابقة الخاصة به refised مما يشير إلى أنه افضل النماذج تفسيرا لبيانات الدراسة الحالية.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

وهنا نحاول الإجابة على الفرضيات السابقة الذكر:

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دالة احصائية لمفهوم واضح وجيد للتسويق

الإستراتيجي في المؤسسات محل الدراسة

يظهر في الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالتسويق الإستراتيجي بلغ (2.4452) بانحراف معياري بلغ (0.60) وقد احتلت الفقرة رقم 20) يساعد التسويق الإستراتيجي في زيادة الحصة السوقية (المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.95) وانحراف معياري (0.22) في حين جاءت الفقرت رقم 15 (تتبع المؤسسة التوزيع الغير مباشر في توزيع منتجاتها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.73) وانحراف معياري (0.88) ، كما يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة وهذا ما يدل على فهم جيد ومقبول للتسويق الإستراتيجي محل الدراسة أي أن المؤسسة محل الدراسة لها درجة وعي كبيرة بكافة الأنشطة والأعمال المرتبطة بعملية انسياب السلع والخدمات منذ نقطة البداية عند المؤسسة حتى وصولها للمستهلكين في أحسن وأجود صورة وبأسعار مناسبة ، وهذا ما اوضحته المقابلة التي اجريت مع مسؤولي مؤسسات الأجر والتي اوضحت أن هذه المؤسسات على فهم بالتسويق الإستراتيجي حيث أنها تقوم بإعداد خطة تسويقية مكتوبة التي من خلالها يتم تحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة ووضع الأهداف المخططة للمبيعات والربح العام.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دالة احصائية لمفهوم واضح وجيد للميزة التنافسية

محل الدراسة

يظهر في الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالميزة التنافسية بلغ (2.73) بانحراف معياري 0.48 وقد احتلت الفقرة رقم 06 (يعد التحسين في المنتج استراتيجيية تتبعها المؤسسة لإطالة عمره) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.22) في حين جاءت الفقرة رقم 13 (تقوم مؤسستكم بدورات تدريبية في مجال البحث والتطوير) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.10 وانحراف معياري 0.84 كما يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود فهم جيد للميزة التنافسية وهذا راجع لتوفير المؤسسة مستوى ميزة تنافسية مرتفعة ، يتضح من الفقرة 10 تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتج إلى الزبائن بإستمرار ما يؤكد أن المؤسسة لها اهتمامات كبيرة بزبائنهم من حيث مواعيد تسليمها لزبائنهم.

كما نفسر مستوى الميزة التنافسية المرتفع لدى مجموعة مؤسسات الأجر هو نتيجة لإمتلاكها مستوى جيد ومقبول لمفهوم التسويق الإستراتيجي المتميز بالمرونة في الإنتاج وجودة السلعة. أما العبارة رقم 13 (تقوم المؤسسة بعقد دورات تدريبية لعمالها في مجال البحث والتطوير) التي تضعف فيها الميزة التنافسية، هذا راجع لطبيعة خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عامة ومؤسسات الأجر خاصة بالإضافة إلى بساطة نظام العمل وكون العمال مؤقتين أي أنا هذا الأخير قابل للخروج في أي وقت.

ثالثا: نتائج اختبار الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية قوية ذات دالة احصائية بين التسويق الإستراتيجي كمتغير مستقل مع الميزة التنافسية كمتغير تابع.

من خلال الجدول رقم (2-12) الذي يوضح العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة يتضح حسب مصفوفة الارتباطات سييرمان الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة (وهنا بعد التسويق الإستراتيجي) والمتغير التابع (وهنا بعد الميزة التنافسية) فمعامل الارتباط ايجابي وقد بلغ 47% وهذا ما يؤكد وجود علاقة بين الزيادة في الميزة التنافسية وبين نجاح التسويق الإستراتيجي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حيث أن المؤسسة ترفع من تنافسيتها بتوفيرها لمنتجات ذات جودة من خلال تصميم استراتيجيية فعالة بتوفير عناصر مزيج تسويقي.

خلاصة الفصل

ثم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية وقد اقتصرنا على المقابلة حيث تم طرح مجموعة من

الأسئلة على مسؤول التسويق ثم تفسير ومناقشة نتائج الفرضيات وإثبات فرضيات البحث الموضوعية والتي لخصت

قبول الفرضية الأولى: هناك مفهوم واضح وجيد للتسويق الإستراتيجي للمؤسسة محل الدراسة

قبول الفرضية الثانية: هناك مفهوم واضح وجيد للميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

قبول الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية قوية بين التسويق الإستراتيجي كمتغير مستقل مع الميزة التنافسية كمتغير تابع.

الخاتمة

تعيش المؤسسات الكبيرة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة منافسة حادة فيما بينها لكسب حصة سوقية أكبر والبقاء أطول، لذا أصبحت المؤسسات تراعي كيفية تقديم قيمة معينة للمستهلكين الذين أصبحوا واعين بخصائص المنتجات المقدمة. لذا فإن التسويق الإستراتيجي له القدرة الكبيرة على خلق الطلب وتنشيطه وضمان استمرارته وذلك عن طريق النظرة التحليلية للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتوفير المعلومات والمدخلات المختلفة عن الأسواق واحتياجاتها وعن المنتجات والمنافسين، الفرص التسويقية وكذا التهديدات.

ووضع الإستراتيجية التسويقية الفعالة لكسب مكانتها السوقية و ميزتها التنافسية لما يتماشى مع امكانيات المؤسسة. لقد ضم العمل في مجمله، فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي.

تعلق الفصل الأول الإطار المفاهيمي للتسويق الإستراتيجي و الميزة التنافسية، بدءا بتعريف التسويق الإستراتيجي وخطوات اعدادة يليه تعريف الميزة التنافسية وأنواعها، مروراً بالدراسات السابقة التي تناولت الموضوع لكلا متغيرات الدراسة، لخص هذا الفصل أن التسويق الإستراتيجي هو موضوع جدل قائم بذاته يعتمد في تحليله على صياغة تتماشى مع خطواته وهذا لتحديد الهدف من وضعه، وهذا لما له أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمة.

استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على دور التسويق الإستراتيجي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة، حيث تمت دراسة الحالة في مؤسسة صناعة الأجر من خلال المقابلة مع المدير.

الإستنتاجات المتوصل إليها: نصت هذه الدراسة على النتائج التالية

* ترفع المؤسسة من تنافسيتها بتوفيرها لمنتجات ذات جودة من خلال تصميم لإستراتيجية فعالة بتوفير عناصر مزيج تسويقي.

* التسويق الإستراتيجي يعمل على تطوير رؤيا ورسالة المنظمة والأهداف المطلوبة تحقيقها.

* يرتبط مفهوم التسويق الإستراتيجي بمدى قدرة المؤسسة على تطبيقه من خلال مزيج تسويقي واستراتيجية تسويقية.

* إن تقديم منتجات ذات جودة أحسن من المنافسين وبأسعار تنافسية يؤدي إلى كسب ولاء الزبائن ومنه زيادة الحصة السوقية.

* توجد علاقة بين الزيادة في الميزة التنافسية وبين نجاح التسويق الإستراتيجي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

ومن خلال الجزء التطبيقي أيضا تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تتعلق بالفرضية موضوع الدراسة الميدانية، وتمثل هذه النتائج فيما يلي:

* بالرغم من وجود منافسة شديدة في انتاج مواد البناء هذا لم يمنع مؤسسة صناعة الأجر أن تحتل مكانة فيه من خلال تطبيقها لإستراتيجيات فعالة مكنتها من المحافظة على حصتها السوقية.

* تسعى مؤسسة انتاج الأجر إلى التحسين و التطوير المستمر وتطوير نوعية العلاقات مع الزبائن

* التسويق الإستراتيجي يحدث التكامل بين جميع عناصر المزيج التسويقي والإستراتيجية التسويقية

التوصيات المقترحة:

على ضوء ما توصلت إليه النتائج السابقة لمسؤول مؤسسة الأجر مجموعة من التوصيات التي تساعد على التسويق للمؤسسة وجعله أكثر فعالية في زيادة الميزة التنافسية:

- ✓ يجب على المؤسسة أن تتبنى استراتيجية تسويقية فعالة مع القيام بتطويرها باستمرار وفق مستجدات السوق.
- ✓ يجب على المؤسسة أن تفعل أكثر أساليب التسويق الإستراتيجي خدمة لتنافسيتها
- ✓ على المؤسسة أن تعتمد على التسويق الإستراتيجي في حل مشاكلها التسويقية.
- ✓ على المؤسسة أن تزيد اهتمامها بالزبون لخصائص ودوافعه في الشراء لكي تزيد من حصتها السوقية وتزيد من تعزيز ولاء المستهلك لها.

أفاق الدراسة:

- ✓ في الأخير يمكن القول أن موضوع الدراسة لا يزال مفتوحا ويفتح مجال للباحثين مستقبلا نظرا لأهميته وتميزه.
- ✓ وبهذا نكون قد اغلقنا باب بحثنا هذا ونترك المجال للباحثين آخرين في تدارك النقاط التي لم نتطرق إليها.
- ✓ اقتراح بعض المواضيع ذات الشأن ومن بينهما:
 - دور التسويق الإستراتيجي في المؤسسة الخدمية.
 - أثر التسويق الإستراتيجي على انتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المصادر والمراجع

1. أحمد جبر، إدارة التسويق المفاهيم الإستراتيجيات التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2007.
2. اسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004.
3. إلهام فخري طلمية، التسويق في المشاريع الصغيرة: مدخل استراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
4. شريف أحمد شريف، التسويق بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب المصرية، 2004.
5. طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
6. محمود جاسم الصميعدي، بشير عباس العلق، أساسيات التسويق الشامل والمنكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2009.
7. محمود جاسم الصميعدي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار المسيرة للنشر عمان، الطبعة الأولى 2011.
8. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008.
9. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للنشر، الإسكندرية.
10. نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرنزي، استراتيجيات التسويق المفاهيم الأسس الوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2004.

11. اسماعيل مسعود، دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات، الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماسترغير منشورة، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، 2013/2012.
12. حباينة محمد، دور رأس المال الهيكلية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة الجزائر3، 2012/2011.
13. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية- مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير غير منشورة، في علوم التسيير، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 اوت 55سكيكدة 2007/2006
14. دبة شيماء، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، 2014/2013

المصادر و المراجع

15. عيدان محمد، دور الإبداع في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، 2013/2012
16. قويدري ميادة، أثر التسويق الإستراتيجي على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة ورقلة، 2009/2008.
17. هلالى الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة المسيلة، 2009.

ثانيا: باللغة الأجنبية

18. Kotler ph, marketing management, edution, pris publi union, 1994.
19. Ives chirouze, Le marketing, T1, Algérie:2eme edition, opu, 1999.

التقارير:

20. محمد عبد العزيز قبادو، مقرر استراتيجيات التسويق، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك.

المواقع الإلكترونية:

21. [http:// etudiant dz. net/vb/showthrea dphp?=23415.](http://etudiant.dz.net/vb/showthread.php?p=23415)

الملاحق

الملحق رقم 01

الوظيفة	الأستاذ
أستاذ في قسم الإقتصاد	اسماعيل بن قانة
أستاذ في قسم علوم التسيير	رشيد مناصرية

الملحق رقم 02:

أسئلة الإستبيان:

أولاً: البيانات الشخصية

1- الجنس:

انثى

ذكر

2- السن

من 35 إلى 45

من 20 إلى 35

أقل من 20 سنة

أكثر من 45

3- المستوى التعليمي

جامعي

ثانوي

أقل من ثانوي

ثانياً: أسئلة التسويق الإستراتيجي

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
تقوم المؤسسة بإعداد خطة طويلة الأجل			
هل لديكم قسم تسويق بمؤسستكم			
يتم تحديد رسالة واضحة ومفهومة للمؤسسة			
تضع المؤسسة أهداف واضحة تسعى لتحقيقها في ظل الإمكانيات المتاحة			
تختار المؤسسة الإستراتيجية التسويقية المناسبة لتحقيق اهدافها ورسالتها بما يتلائم ومتغيرات محيطها الداخلي والخارجي			
تقوم المؤسسة بتحليل عوامل المحيط الداخلي للتعرف على مصادر القوة والضعف			

			تقوم المؤسسة بتحليل عوامل المحيط الخارجي للتعرف على الفرص والتهديدات
			تحدد المؤسسة سعر منتجاتها على أساس تكلفة إنتاجها
			تتبع المؤسسة نفس أسعار افضل مقارنة بالمنافسين في السوق
			تراعي المؤسسة ظروف السوق في تحديد سعرها
			تقوم المؤسسة بإنتاج نوعية منتجاتها انطلاقا من رغبات المستهلكين
			تتبع مؤسستكم التكنولوجيا الحديثة في إنتاج منتجاتها
			توفر لدى المؤسسة مخازن كافية لتخزين منتجاتها
			تتبع المؤسسة التوزيع المباشر (بدون وسطاء) في توزيع منتجاتها
			تتبع المؤسسة التوزيع الغير مباشر (وسطاء) في توزيع منتجاتها
			تستخدم المؤسسة البيع الشخصي لترويج منتجاتها
			تستخدم المؤسسة الإعلان في ترويج منتجاتها
			تقدم المؤسسة عينات رمزية وهدايا لعمالها الجدد
			يساهم التسويق الإستراتيجي في توسيع أسواق المؤسسة وكسب زبائن جدد
			يساعد التسويق الإستراتيجي في زيادة الحصة السوقية

ثالثا: أسئلة متعلقة بالميزة التنافسية

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
تسعى المؤسسة للإنتاج بأقل تكلفة			
تسعى المؤسسة إلى الإحتفاظ بعناصر الكفاءة للتخفيض من حجم التكاليف			
استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض منتجاتها بأسعار مغرية			
تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات بالخبرات والمهارات المتطورة			
تستحوذ المؤسسة على ولاء الزبون من خلال التحسين المستمر لجودة منتجاتها			
يعد التحسين في المنتج استراتيجية تتبعها المؤسسة لإطالة عمر المنتج			

الملاحق

			يتوافق حجم انتاج منتجات المؤسسة مع تقلبات السوق
			تستجيب مؤسستكم لحاجات ورغبات السوق
			تعمل مؤسستكم على مواكبة التطورات الحاصلة في معدات واليات الإنتاج
			تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم منتجاتها
			لمؤسستكم القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين
			يتم تطوير منتجات مؤسستكم بالإعتماد على الخبرات والمهارات الموجودة في المؤسسة
			تقوم مؤسستكم بعقد دورات تدريبية لعمالها في مجال
			تتبع المؤسسة التوزيع المباشر (بدون وسطاء) في توزيع منتجاتها

نتائج تحليل استبيان التسويق الإستراتيجي في زيادة الميزة التنافسية

معامل الفا كرومباخ

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,642	37

2-

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الجنس	94,90	37,118	-,290	,664
السن	93,68	33,917	,136	,640
المستوى التعليمي	93,77	34,846	,045	,647
a1	93,43	34,917	,122	,639
a2	93,77	32,897	,225	,631
a3	93,50	34,000	,277	,630
a4	93,38	33,369	,519	,620
a5	93,63	32,804	,313	,623
a6	93,45	34,203	,260	,631
a7	93,45	35,023	,093	,641
a8	93,52	35,435	-,025	,652
a9	93,63	32,292	,356	,618
a10	93,38	32,446	,543	,611
a11	93,70	31,856	,383	,614
a12	93,35	34,541	,257	,633
a13	93,95	31,228	,358	,615
a14	93,82	36,456	-,148	,669
a15	94,50	36,154	-,119	,669
a16	93,85	33,874	,122	,642
a17	93,90	31,169	,374	,613
a18	94,18	34,199	,084	,646
a19	93,32	34,276	,281	,631

a20	93,27	35,384	,089	,641
b1	93,70	34,985	,007	,653
b2	93,55	34,408	,159	,637
b3	93,60	33,374	,239	,630
b4	93,32	34,635	,199	,635
b5	93,35	35,003	,139	,638
b6	93,27	35,640	-,009	,644
b7	93,50	32,872	,391	,619
b8	93,45	32,869	,467	,617
b9	93,30	33,856	,414	,625
b10	93,30	34,882	,226	,636
b11	93,32	35,507	,018	,643
b12	93,60	32,400	,345	,619
b13	94,13	33,138	,188	,635

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	m	27	67,5	67,5	67,5
	f	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	20-35	24	60,0	60,0	60,0
	35-45	10	25,0	25,0	85,0
	45-60	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
ssocondair	4	10,0	10,0	10,0
socondair	14	35,0	35,0	45,0
univercitie	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

مصفوفة الارتباط المتعددة

			b6	a20	b7	a8
Rho de Spearman	b6	Coefficient de corrélation	1,000	,474**	,137	-,114
	الميزة التنافسية	Sig. (bilatéral)	.	,002	,401	,484
		N	40	40	40	40
	a20	Coefficient de corrélation	,474**	1,000	,137	-,114
	التسويق الإستراتيجي	Sig. (bilatéral)	,002	.	,401	,484
		N	40	40	40	40
	b7	Coefficient de corrélation	,137	,137	1,000	,431**
	الميزة التنافسية	Sig. (bilatéral)	,401	,401	.	,006
		N	40	40	40	40
	a8	Coefficient de corrélation	-,114	-,114	,431**	1,000
	التسويق الإستراتيجي	Sig. (bilatéral)	,484	,484	,006	.
		N	40	40	40	40
	b8	Coefficient de corrélation	-,114	-,114	,213	-,096
	الميزة التنافسية	Sig. (bilatéral)	,482	,482	,188	,554
		N	40	40	40	40
	a4	Coefficient de corrélation	-,096	-,096	,129	-,554
	التسويق الإستراتيجي	Sig. (bilatéral)	,554	,554	,427	,311
		N	40	40	40	40

الفهرس

** . La corrélation est significative

الفهرس

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
2	المطلب الأول: ماهية التسويق الإستراتيجي
2	الفرع الأول: : مفهوم التسويق الإستراتيجي

4	الفرع الثاني: خطوات التسويق الإستراتيجي
5	الفرع الثالث: أسس التسويق الإستراتيجي
8	الفرع الرابع: استراتيجيات التسويق وعناصر المزيج التسويقي
11	المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية
11	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية وخصائصها
12	الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية
13	الفرع الثالث: محددات ومصادر الميزة التنافسية
15	المبحث الثاني: الأبحاث والدراسات السابقة للتسويق الإستراتيجي والميزة التنافسية
15	المطلب الأول: نماذج حول الدراسات العلمية السابقة
15	الفرع الأول: نماذج عن الدراسات العربية
16	الفرع الثاني: نماذج عن الدراسات الأجنبية
17	الفرع الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة
18	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
21	المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة
23	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية وثبات أداة الدراسة
24	المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
24	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج
31	المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج
40	خلاصة الفصل
42	الخاتمة
45	المراجع
48	الملاحق
54	الفهرس

