

## الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة

د/ أحمد بلالي - جامعة ورقلة

**الملخص:** يهدف هذا المقال من جهة إلى بلورة إشكالية التسويق التي تواجه المؤسسة الاقتصادية عموماً والجزائرية كجزء منها على وجه الخصوص، وذلك في ظل العولمة والتحديات المعقدة والمتشابكة لبيئة الأعمال الراهنة، ومن جهة أخرى، وبالارتكاز على محاولة تشخيص مختلف هذه التحديات الممثلة أساساً في جملة عوامل كعولمة المنافسة والاحتكارات والتكتلات الاقتصادية المختلفة إلى جانب المرتكزات الجديدة للتنافس، فهو يسعى إلى رسم معالم إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة في مواجهة هذه التحديات، وذلك فضلاً عن تسليط الضوء على الأهمية الإستراتيجية للتسويق وإبراز مكانته بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

**الكلمات الدالة:** المؤسسة الاقتصادية، بيئة الأعمال، عولمة المنافسة، المنظمة العالمية للتجارة، التسويق، الإستراتيجية التسويقية.

**تمهيد:** في ظل العولمة والتحديات المختلفة لبيئة الأعمال الراهنة، خاصة ما تعلق منها بإملاءات وشروط المنظمة العالمية للتجارة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، القاضية بتحرير التجارة العالمية، ورفع الحواجز وفتح الحدود أمام تدفق السلع والخدمات ورؤوس الأموال عبر الدول، وما يتبع ذلك من رفع الحماية عن المؤسسات والمنتجات القومية أمام منتجات المؤسسات الأجنبية بكل ما تحمله معها من مزايا تنافسية؛ فإن المؤسسة الاقتصادية، والجزائرية منها على وجه الخصوص خاصة بعد توقيع إتفاق الشراكة مع دول الإتحاد الأوروبي والانضمام المرتقب للجزائر هذا العام للمنظمة العالمية للتجارة، ستجد نفسها في مواجهة جملة من التحديات البيئية ذات الأشكال المختلفة.

إن الإشكالية الأساسية إذن، تتعلق أساساً بمدى مقدرة هذه المؤسسة على تسويق منتجاتها، ليس فقط على مستوى الأسواق الخارجية، وإنما حتى على المستوى المحلي وضمان الإستمرار في السوق القومية على هذا الأساس، ذلك لأن الرهان يتمثل في تقديم منتجاتها وفق المعايير الدولية للتقييم، ومسايرة المنتجات العالمية جودة وسعراً بتقديم أفضل مزيج تسويقي ملائم للسوق؛ غير أن ذلك سوف لن يحدث دونما الإعتماد على إستراتيجيات لتفعيل وتأهيل لمختلف وظائف المؤسسة وفي مقدمتها الوظيفة التسويقية، خاصة وأن الإستراتيجية التسويقية أصبحت اليوم في مركز الإدارة الإستراتيجية الحديثة.

ضمن هذا الإطار، فإننا سنحاول من خلال هذه المدخلات الوقوف على أهم التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال الراهنة وبلورة إشكالية التسويق وفقها بالتالي، وكذا إبراز دور الإستراتيجية التسويقية كأداة لتحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ومواجهة تلك التحديات.

### أولاً: إشكالية التسويق وتحديات بيئة الأعمال الراهنة:

يؤكد كل من بروكتور وجاكسون وبراون وغيرهم بأن البيئة تمثل جملة العناصر المحيطة بالشئ، وأنها تعكس جملة المضامين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تحيط بالمؤسسة<sup>(1)</sup> وسواء تعلق الأمر بالمضامين الكلية الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية وغيرها، أو بالبيئة التنافسية (بيئة الصناعة) ذات الإرتباط الوثيق بالمؤسسة، فإنها لا يمكن أن تمر دونما تأثير في أنشطة المؤسسة وفي إستراتيجيتها. إن الوقوف على حقيقة هذا التحدي سيساهم أكثر فأكثر في بلورة إشكالية التسويق خاصة من خلال أهم معالم وسمات تحديات بيئة الأعمال الراهنة المتمثلة فيما يلي:

**1- عولمة المنافسة:** تعتبر عولمة المنافسة مرحلة متقدمة للعولمة الاقتصادية تزول فيها الحدود الجغرافية أو القومية أمام أنشطة المؤسسات مشكلة بذلك تحدياً تسويقياً بارزاً تصير بموجبه السوق العالمية موحدة ومفتوحة لتنافس الإقتصاديات والمؤسسات، ومن أهم ملامحها:

أ- هيمنة النموذج الليبرالي للمنافسة: وهو النموذج الذي سعت وتسعى الدول الرأسمالية الكبرى وفي مقدمتها الولايات المتحدة الأمريكية، إلى الدفع به، والهادف إلى تحرير المبادلات ورفع القيود عن التجارة الخارجية، وذلك من خلال إتفاقيات

الغات ووريتها المنظمة العالمية للتجارة (WTO)، أو من خلال صندوق النقد الدولي (IMF) وكذا البنك الدولي (I.B)، وقد عزز هذا الاتجاه تفكك المعسكر الشيوعي وانخراط دولة تدريجيا ضمن إطار هذا النموذج.

**ب- إنحصار دور الدولة في الاقتصاد :** فمع هيمنة النموذج المشار إليه أخذ دور الدولة يتراجع تدريجيا في النشاط الاقتصادي، ولم يعد بمقدورها حماية مؤسساتها من المنافسة الأجنبية، وهو ما يعني أن هذه المؤسسات خاصة في البلدان النامية أصبحت مهددة حتى في أسواقها المحلية.

**ج- الخصوصية وتعظيم دور القطاع الخاص:** بالمقابل فقد سجل القطاع الخاص تسارعا ملحوظا في زيادة أهميته واسترجاع مكانته عبر العالم، وتكرس ذلك مع تسارع عمليات الخصخصة التي أصبحت شأنا عالميا؛ وعلى سبيل المثال وفيما يخص الجزائر، فقد تم الشروع في الخصخصة مع قانون المالية لسنة 1994، الذي سمح لأول مرة ببيع أصول المؤسسات العمومية والتنازل عن تسييرها لصالح مسيرين خواص ومساهمة رأس المال الخاص فيها بنسبة 49%، وقد تم تجاوز هذه النسبة مع صدور الأمر 95 - 22 المتعلق بخصخصة المؤسسات لكن في مجالات محدودة، غير أن المجال توسع سنة 2001 مع صدور الأمر 01 - 04 إلى كافة مجالات النشاط الاقتصادي<sup>(2)</sup>؛ وبعيدا عن تقييم الخصخصة فإنه يمكن التأكيد على أن هذا الإنفتاح لرأس المال الأجنبي يشكل تحديا بارزا للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وفي أسواقها المحلية.

**2- الدور المتنامي للتكتلات الاقتصادية :** ونعني به تلك التكتلات الإقليمية والدولية ذات الأثر على التجارة الدولية والتعاملات الاقتصادية البينية المختلفة، وما يمكن أن تشكله من فرص أو تحديات تسويقية على وجه الخصوص ويتعلق الأمر ب:

**أ- التكتلات الاقتصادية الدولية :** وفي مقدمتها المنظمة العالمية للتجارة (WTO) إلى جانب منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، وهذا بالنظر إلى الدور الفعال المنوط بها في الدفع باتجاه فرض النموذج الليبرالي للمنافسة ورفع كافة الأساليب والحواجز الحمائية وفتح أسواق البلدان النامية أمام المنافسة<sup>(3)</sup>.

**ب- التكتلات الإقليمية :** بعد نجاح التجربة الأوروبية التي توجت بتأسيس الإتحاد الأوروبي (EU)، فقد بادرت العديد من الدول إلى التكتل فيما بينها خدمة لإقتصادياتها ومؤسساتها، وفي هذا الإطار نجد إتحاد المغرب العربي (AMU)، ومنظمة دول جنوب شرق آسيا (الإسيان)، ومنظمة التجارة الحرة لأمريكا اللاتينية (NAFTA) وغيرها؛ وفي الوقت الذي توفر فيه هذه الاتحادات، خاصة الناجحة منها العديد من المزايا والفرص التسويقية لأعضائها، كاتساع نطاق السوق وتنسيق السياسات التبادلية واستغلال قنوات ومنافذ التوزيع المشتركة، فإنها تشكل تحديا كبيرا أمام المتعاملين الخارجين عنها ومن جملة جوانب تسويقية.

### 3- الإحتكارات والشركات متعددة الجنسيات :

تشكل التكتلات الاحتكارية من مجموعة من الشركات متعددة الجنسيات التي تختص في إنتاج أو توزيع منتج ما، وتتولى ذلك بشكل مطلق أو بنسبة معتبرة فيما بينها، وتأخذ هذه الإحتكارات أشكالا مختلفة من أهمها الكارتل (Cartel) والتروست (Trusts) والكونسورتيوم (Comsortiums). وتشكل الشركات متعددة الجنسيات عموما، وهذه الإحتكارات خصوصا، تحديا كبيرا أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في البلدان النامية التي تهيمن على أسواقها بفعل نفوذها الاقتصادي والمالي والسياسي. وللوقوف على حقيقة هذا النفوذ تكفي الإشارة فقط إلى أن رقم أعمال شركة (Exxon mobil) لوحدها بلغ سنة 2000 ما قيمته 210.39 مليار دولار، وهو ما يفوق الناتج المحلي لأزيد من 120 دولة، كما أن مبيعات شركة Ford بلغت 180.59 مليار دولار، وهذا في الوقت الذي بلغت فيه مبيعات BP لنفس السنة 148.06 مليار دولار<sup>(4)</sup>.

### 4- تحديات تسويقية ذات طبيعة مختلفة :

بالإضافة إلى التحديات السابقة فإن المؤسسة الاقتصادية تواجه اليوم بمجملتها تحديات أخرى ذات طبيعة مختلفة تساهم أكثر فأكثر في بلورة إشكالية التسويق لديها، ومن أهم ذلك :

**أ- الإهتمام المتزايد بالبيئة وتكريس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:** وهو جانب مهم للمؤسسة والمجتمع على حد سواء، غير أنه قد ينعكس سلبيًا على المؤسسات التي لا تستجيب لهذا المعيار الذي قد يساء استخدامه كذلك كأن يستعمل كأسلوب حمائي جديد أمام مؤسسات البلدان النامية ويشكل بالتالي عقبة أما مقدرتها على تسويق منتجاتها خارج حدود بلدانها الإقليمية.

**ب- تعزيز التجارة الإلكترونية وظهور الشركات الافتراضية :** فأمام التطور الهائل للتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال (NTIC) تعزز دور التجارة الإلكترونية أكثر فأكثر وأصبح الحديث اليوم حول أساليب تطويرها المختلفة وحول ظاهرة الشركات الافتراضية، وهو أمر يستدعي من المؤسسة تأهيل وظيفتها التسويقية بما يتناسب مع التطورات الحاصلة.

**ج- المرتكزات الجديدة للتمييز التسويقي :** لم يعد التميّز التسويقي منحصرًا فقط في جانبي الميزة التنافسية التقليديين وهما التكلفة والجودة، وإنما أصبح يتحقق على جملة أبعاد أخرى استدعت التحكم في العديد من الأساليب والتقنيات الحديثة كالإدارة التنافسية للوقت، ونظم التصنيع المرنة (Flexible Manufacturing systems) وأساليب القياس المقارن لأداء العمل (Benchmarking) وإعادة هندسة العمليات (Reengineering)، وهي أساليب تساعد على تطوير الأداء التسويقي ويشكل التحكم فيها تحديًا كبيرًا خاصة في ظل اقتصاد المعرفة والمؤسسات الساعية للتعلم.

#### ثانيا : التسويق وأهميته الإستراتيجية :

للقوف على الأهمية الإستراتيجية للتسويق في مجال الأعمال ومكانته من بين الوظائف المختلفة للمؤسسة فإننا سنتطرق إلى مدلوله الحالي وما يعكسه من أهمية ومكانة هذا إلى جانب تطوّر هذا المفهوم ومعه هذه المكانة عبر مختلف التوجهات.

**1- مفهوم التسويق وأهميته :** بالنظر إلى طبيعة التسويق المتمثلة في كونه نشاطًا ديناميكيًا متجددًا واشتماله على وظائف متنوعة ومتداخلة؛ فإنه يصعب الإجماع على تعريف موحد له؛ وعلى سبيل المثال فإن الجمعية الأمريكية للتسويق سبق وأن عرفتته حسب إصدار لها في سنة 1960 على أنه أداء أنشطة الأعمال التي تعني بتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل<sup>(5)</sup>، ثم لم تلبث أن أعادت النظر في هذا التعريف في ظل التطورات الحاصلة حيث جاء في آخر إصداراتها أن التسويق "هو عملية تنظيمية تنطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف المنظمة والفرد"<sup>(6)</sup>.

وضمن نفس المنظور الذي يعكس تطور المفهوم التسويقي إلى أبعد من مجرد البيع والتوزيع، فإن كلا من Koter و Dubois يعرفانه على أنه "تلك الآلية الاقتصادية والاجتماعية التي يتمكن من خلالها الأفراد والجماعات من تلبية إحتياجاتهم ورغباتهم بواسطة خلق وتبادل المنتجات والأشياء الأخرى ذات القيمة لدى الغير"<sup>(7)</sup>.

اعتمادًا على ذلك، فإن المفهوم الحديث للتسويق أصبح ينظر إلى المؤسسة على أنها نظام سلوكي، يسعى، إلى جانب تلبية أهدافها، كذلك إلى إنتاج قيمة من المخرجات لفائدة المستهلك والمجتمع، إن هذا المنظور يعكس إذن أهمية التسويق من خلال تأكيده على جملة أمور أهمها :

- توسيع أنشطة التسويق لتشمل جميع وظائف المؤسسة.

- التأكيد على أهمية التخطيط والرقابة في دراسة حاجات الزبائن وردود أفعالهم باعتبارهم المحدد الأساس لبرنامج التسويق.
- التأكيد على أهمية المتغيرات الأربعة للمزيج التسويقي الممثلة في المنتج والتسعير والتوزيع والترويج، وبشكل يعكس تجذر المفهوم في مختلف أنشطة المؤسسة ومستوياتها التنظيمية.
- محورية وأهمية الزبون (المستهلك) ضمن نظام التسويق، فمنه تتم البداية فيما يتعلق بدراسة حاجته ورغباته.
- تكريس المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة تجاه المجتمع.

## 2- مراحل التوجهات التسويقية :

مع تطور النشاط التسويقي وتنامي حدة تحديات بيئة الأعمال عبر الزمن، تزايدت الحاجة إلى تدخل التسويق وتطورت أنشطته وآلياته، وهكذا فبعدما كان محصورا مع بداية الثورة الصناعية في أوروبا والولايات المتحدة، في أنشطة البيع أصبح اليوم بمثابة النواة التي تتمحور حولها مختلف أنشطة المؤسسة، بل وانفتح على جوانب اجتماعية وأخلاقية كثيرا ما افتقر إليها النموذج الليبرالي للمنافسة.

وعموما فإن كتاب التسويق يشيرون إلى أربعة مراحل تطور معها مفهوم وتوجهات التسويق هي:

**أ- مرحلة التوجه الإنتاجي :** برز هذا التوجه مع بداية الثورة الصناعية وحتى حدود نهاية الربع الأول من القرن العشرين، وذلك في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الصناعية، حيث ركز المنتجون على الجودة وعلى الإنتاج والإنتاجية على اعتبار أن المنتج الجيد، كما يقول فريدريك تايلور، يبيع نفسه؛ ولأن هذه الفترة تميزت بتفوق الطلب على العرض السلعي فقد عرفت بأسواق البائعين، فلم تكن هناك حاجة ماسة لتطوير الأساليب والممارسات التسويقية، وعلى سبيل المثال فإن شركة Ford للسيارات لم تنتج خلال هذه الفترة إلا نوعا واحدا من السيارات وبلون واحد فقط هو اللون الأسود على اعتبار أن هذه الصناعة كانت حركا عليها<sup>(8)</sup>.

**ب- مرحلة التوجه البيعي :** مع تطور النشاط الاقتصادي وكثرة وتنوع المنتجات نسبيا وتعقد أساليب الإنتاج خلال الفترة الممتدة ما بين 1925م و 1950 م تقريبا، فقد برزت الحاجة إلى الإعتماد على القوى البيعية لتصريف المنتجات والعمل على إقناع المستهلكين بها خاصة بالتأكيد على الإعلان بالدرجة الأولى والعمل على تعظيم الأرباح من خلال تعظيم المبيعات، ودون الأخذ في الاعتبار لمصلحة المستهلك أمام مصلحة المؤسسة.

**ج- مرحلة التوجه التسويقي:** لقد تخلت الفترة السابقة أزمة الكساد العالمية لسنة 1929 التي كان من نتائجها انخفاض المداخيل وقلة الطلب وتكدس العرض، الذي أدى إلى بروز ما يعرف بأسواق المشترين خاصة في ظل انتشار الوعي الذي تزامن مع هذه الفترة، ومن هنا كان لا بد من إهتمام بتخطيط الإنتاج ودراسة السوق ومراعاة التكامل الوظيفي داخل المؤسسة وإعطاء المستهلك مكانته اللائقة، وهكذا فقد تم التحول من اقتصاد ذي توجه إنتاجي إلى اقتصاد السوق.

**د- مرحلة التوجه الاجتماعي والأخلاقي:** ويعتبر هذا الوجه هو الأحدث في فلسفة التسويق بحيث يستهدف، إلى جانب تحقيق أهداف المؤسسة، تحقيق سعادة الفرد والمجتمع بتكريس المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة تجاهها، ويندرج ضمن هذا الإطار إحترام البيئة وحماتها، والنظر للمستهلك على أنه شريك إستراتيجي للمؤسسة، واعتبار الإلتزام بأخلاقيات التسويق ورفاهية المجتمع كمؤشر على كفاءة الأداء وعلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

## 3- إستراتيجية التسويق والتحديات البيئية

يستمد التسويق كذلك أهميته الإستراتيجية من خلال الإستراتيجية التسويقية التي تعتبر الأداة الفعالة في مواجهة تحديات بيئة الأعمال، إلى جانب تفعيلها للفرص البيئية المتاحة وإسهامها ضمن الإستراتيجية الكلية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

**أ- مفهوم الإستراتيجية التسويقية:** يعرف I.Ansoff " الإستراتيجية " ذات الأصل اليوناني " Strategos " الذي يعني فنون الحرب وإدارة المعارك، على أنها " تصور المنظمة عن العلاقة بينها وبين بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها

على المدى البعيد، والمدى الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغابات التي يجب أن تحققها<sup>(9)</sup>، كما يعرفها Chandler على أنها " تحديد المنظمة لأغراضها الرئيسية وأهدافها الرئيسية وغاياتها على المدى البعيد وتبني أدوار عمل معينة وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف والغايات<sup>(10)</sup> .

ضمن هذا الإطار فإن الإستراتيجية التسويقية من حيث أنها إستراتيجية وظيفية تعرف حسب (Thompson) على أنها " الطريقة التي من خلالها يتم التوصل إلى الأهداف التسويقية على المدى الطويل والقصير"<sup>(11)</sup>، أما ( Proctor, 1996) فقد عرفها في كتابه Marketing Management على أنها تعكس الإستخدام الأمثل لتراكيب مختلفة للمزيج التسويقي لتحقيق أهداف معينة<sup>(12)</sup>. كما يمكن أن نعرفها على أنها تتمثل في تحديد الأهداف التسويقية بعيدة المدى واتخاذ السبل وتخصيص الموارد الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف.

**ب- أهميتها :** تستمد هذه الإستراتيجية أهميتها خاصة فيما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الأعمال من جملة نقاط أهمها :

- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمؤسسة وبالتالي أهدافها الكلية علما أن التسويق يعتبر في حد ذاته هدفا أساسيا لنشاط المؤسسة؛
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المؤسسة وكذا الإدارة التي يتم من خلالها إستغلال هذه الفرص وتفعيل تلك النقاط؛
- تساهم بالمقابل في الكشف عن مختلف التحديات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف وتعمل على تجاوز ومعالجة تلك النقاط؛
- كونها تساعد على إنتقاء أفضل الخيارات الإستراتيجية وهذا بالاعتماد على تخطيط شامل وعميق وعلى بحوث تسويقية دقيقة ونظام تسويقي مرن وتجزئة سوقية فعالة.
- تساهم في تفعيل وترشيد القرارات التسويقية للمؤسسة من خلال تحديد برنامج العمل الملائم، وكذا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بشكل عام.

#### 4- نحو إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة

حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات المختلفة لبيئتها كان لا بد من اعتماد إستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة وذلك ضمن الإستراتيجية الكلية للمؤسسة، مع الأخذ في الإعتبار لأحداث ما توصل إليه الفكر الإستراتيجي خاصة فيما يتعلق بالتوفيق ما بين الموارد الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة والظروف البيئية والهيكلية للسوق. إن معايير النجاح والفعالية هذه تتمحور أساسا حول جملة عناصر من أهمها :

**أ- خدمة الإستراتيجية الرئيسية للمؤسسة :** فالإستراتيجية التسويقية، كما سبق الإشارة إليه، تندرج ضمن إطار الإستراتيجية الكلية أو الرئيسية للمؤسسة لذا كان لا بد من التوافق مع أهدافها ومع رسالة المؤسسة، فالخطة التسويقية تعتبر مثلا هدفا تسويقيا مهما، لكن أن تجهد المؤسسة نفسها، كما يقول Proter، للوصول لوضعية الرائد في السوق دون اعتبار للهدف الإستراتيجي للمؤسسة، قد يؤدي بالمؤسسة إلى الخروج نهائيا من السوق كنتيجة لذلك الإجهاد وعدم التوافق<sup>(13)</sup>.

**ب- التكيف الإيجابي مع البيئة :** وذلك يتطلب في الأساس تشخيصها بفعالية والتحليل الدقيق لمختلف العوامل الهيكلية المؤثرة فيها وبشكل تتضح معه مختلف الفرص الواجب إستغلالها أو التهديدات الواجب تجنبها، كما يندرج ضمن هذا الإطار تحديد أهم الخيارات الإستراتيجية الملائمة لهذا التكيف ولتحقيق أهداف المؤسسة.

ج- بناء الإستراتيجية على أساس الموارد الخاصة: لقد توصل الفكر الإستراتيجي الحديث خاصة ضمن مدخل الموارد إلى أن الموارد الخاصة للمؤسسة وكما أثبتته أحدث الدراسات، تعتبر المحدد الأقوى لربحية المؤسسة وتنافسياتها، ومن هنا فإن إستراتيجية التسويق الفعالة يجب أن تركز على أساس الموارد التسويقية الإستراتيجية، فتقوم مثلا بتفعيل بحوث المنتج ودراسة السوق ونظام المعلومات التسويقي ونظام التوزيع وكذا القوى البيعية المختلفة وغيرها.

وحتى تكون هذه الموارد إستراتيجية فإنه يجب أن تتوفر فيها كما يقول Barney وآخرون الشروط التالية<sup>(14)</sup>:

- المساهمة في خلق القيمة؛
- خاصية الندرة والتفرد؛
- عدم القابلية للتقليد؛
- عدم القابلية للتبديل بمورد آخر على مستوى الإستراتيجية المتبعة.

علما أن تفعيل هذه الموارد يستدعي إلى جانب الحصول على مخزون إستراتيجي منها، كذلك العمل على ترقيتها وتهيئتها وتجديدها كلما لزم الأمر.

**الخلاصة:** على ضوء ما سبق يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسة الاقتصادية عموما والجزائرية على وجه التحديد، تشهد في عصر العولمة وثورة المعلومات جملة من التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال الراهنة، وبغض النظر عن الفرص التي قد توفرها هذه البيئة فإن هذه التحديات قد تؤدي بما إلى الخروج من السوق، فهي بذلك تطرح إشكالية ملحة على وظيفتها التسويقية وتستدعي بالتالي تجنيد مختلف الأساليب والممارسات التسويقية الكفيلة بمواجهة ذلك. ولا شك أن بلورة هذه الإشكالية تعتبر في حد ذاتها مؤشرا بالغا على أهمية التسويق والحاجة إليه، غير أن هذه الأهمية تتضح أكثر فأكثر من خلال إستراتيجية التسويق ودورها في حل مشاكل المؤسسة وتحقيق أهدافها كما تبين لنا من خلال هذه المداخلة.

#### الهوامش والإحالات :

- 1) محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد عمان 2000، ص ص 48 و 49.
- 2) أنظر أحمد بلالي، خصوصية المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر ( الأسباب، الميكانيزمات والتحديات)، الملتقى الدولي حول إقتصاديات الخوصصة، جامعة سطيف. 2004.
- 3) عبد الحميد زعباط، مستقبل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، جوان 2004، العدد 6 صفحة 32.
- 4) أنظر عماد محمد الليثي، التبادل الدولي، دار النهضة العربية، القاهرة. 2004.
- 5) أحمد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان 2007، ص 10.
- 6) نفس المصدر السابق ونفس الصفحة.
- 7) Kotler et Dubois, **Marketing Management publi-union**. Edition, 9<sup>e</sup> édition, Paris 1997.
- 8) أحمد الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 15.
- 9) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، مجموعة النيل العربية القاهرة، 1999، ص 33.
- 10) المرجع السابق ذكره، صفحة 115.
- 11) محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، صفحة 115.
- 12) نفس المرجع، صفحة 116.

13) M. Porter, **L'avantage concurrentielle**, Dunond, Paris, 1999.

14) أشرف فؤاد السيد سلطان، أثر إستراتيجية التصنيع المعتمد على مدخل الموارد في إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الإسكندرية 2004، ص 33.