

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université de Jijel

Faculté des Sciences Economiques et  
Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales



جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

## الموضوع

أثر المعرفة التسويقية على أداء المؤسسة الخدمية

-دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-

مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

إشراف الأستاذ

سامي زعباط

إعداد الطالبتين

كريمة بومعيزة

رفيقة بوقريفة

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا

مشرفا ومقرا

عضوا مناقشا

الرتبة

الرتبة

الرتبة

أ. أسماء شعور

أ. سامي زعباط

أ. لظفي بوغرة

السنة الجامعية: 2015/2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه

لو لا فضل الله علينا أما بعد

أهدي هذا العمل المتواضع ،،،

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم والنجاح

أبي العزيز

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع

أمي الحبيبة حفظها الله

إلى من كانت رمزاً لي في العطاء وعدم اليأس جدتي حفظها الله

وإلى أخواتي وسندي في الدنيا

إلى من أختاره قلبي ليكون رفيق دربي زوجي العزيز وفقه الله

إلى كل أفراد عائلتي الكبيرة صغيرة وكبيرا

إلى كل الأصدقاء و الأحاب من دون استثناء

إلى أساتذتي الكرام و كل رفقاء الدراسة

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد

منه جميع الطلبة المقبلين على التخرّج .

كريمة



## إهداء

إن العلم نور يجعله الله في قلب من يشاء من عباده،  
من شأنه أن يضيء لصاحبه الطريق  
فيسلكه على بصيرة، وينتهي به إلى نهاية حميدة، فالحمد لله أولاً وآخراً  
إلى التي بين ضلوعها احتमित، ومن عطائها ارتويت  
إلى من تحملت العناء لأجلي، والسهر لراحتي، والتعب لتزييتي.  
أزف لها كل معاني الحب والتقدير إليك أمي الحبيبة رقيقة.  
إلى الذي رباني على الفضيلة وشملي بالعطف والحنان، وكان لي أمان أحتمي به  
من نائبات الزمان.

إليك أبي الغالي مصطفى.

لكما أهدي ثمرة عملي هذا، وأطال الله في عمركما  
إلى روح أخي الغالي عدلان رحمه الله  
إلى الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود  
إلى إخوتي سمير، عمار اللذان كانا سنداً لي طيلة المشوار الدراسي.  
إلى أخواتي لبنى و زوجها حسين، حسيبة و زوجها حسان، هالة و زوجها عز الدين  
إلى فادية و بوشرى و زوجة أخي إيناس  
وأخص بالذكر حمزة و كل أفراد عائلته  
إلى البراءة في حضرها، خاصة لأجمل كتاكيت في هذا الوجود قمر، عدلان، محمد  
وإلى جميع الأهل والأحباب خاصة عائلتي بوقريقة و بوحلاس كل باسمه  
إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي.....

رفيقة



## شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا  
الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا العمل

يشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص والتقدير الخاص

إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل

وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات ونخص بالذكر:

الأستاذ المشرف زعباط سامي الذي لم ييخل علينا بتوجيهاته

ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث

دون أن ننسى الأساتذة الذين قاموا بمساعدتنا.

ولا يفوتنا أن نشكر كل موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر

-الوحدة العملية جيجل-.

المُلخَص

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل - كعينة للدراسة، ولغرض ذلك قمنا بالمسح الشامل لموظفي المؤسسة بالاعتماد على إستبانة تم معالجتها بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة، إذ تعد المعرفة التسويقية من موارد المؤسسة التي تتلاءم مع متغيرات البيئة السريعة، فتطبيقها كفيل باستغلال الفرص ومواجهة التحديات باعتبارها يؤكد على المعرفة التسويقية المبنية على المعرفة، ما يحقق لها ميزة تنافسية من خلال تحسين أداءها التسويقي.

وتوصلنا إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل - الذي يبرز من خلال زيادة المبيعات، تخفيض التكاليف، زيادة الحصة السوقية، زيادة كفاءة الموظفين، وزيادة رضا الزبائن.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسة الخدمية، الأداء، المعرفة التسويقية، العمليات التسويقية.

## Résumé:

Cette étude a pour objectif de démontrer l'impact de la connaissance en matière de marketing sur la performance de l'entreprise Algérie télécom-Unité opérationnelle de Jijel prise comme échantillon d'étude- et afin de atteindre ce but on a effectué un lissage global contenant ainsi tout l'effectif de cette unité à travers un questionnaire doté de tous les outils statistiques adéquats. La connaissance en matière de marketing constitue l'une des ressources de l'entreprise la plus adaptée aux fluctuations de l'environnement, car son application permet de saisir toutes les occasions et relever tous les défis en tant que ressource commerciale fondée sur la connaissance, permettant ainsi à l'unité d'obtenir un avantage concurrentiel par le biais d'amélioration de la performance commerciale.

L'étude nous a permis de relever l'existence d'un impact statistiquement significatif de la connaissance liée au marketing sur la performance de l'unité opérationnelle d'Algérie télécom exprimée par une augmentation du chiffre d'affaire, une baisse des coûts, une conquête considérable de la part du marché, une amélioration de la performance des ressources humaines, et une consommation de la satisfaction de la clientèle.

## Mots clé:

Entreprise de services, la performance, la connaissance commerciale, les opérations commerciales.

الفهرس

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية</b>	
7	تهميد
8	المبحث الأول: ماهية المعرفة
8	المطلب الأول: مفهوم المعرفة
11	المطلب الثاني: تطور المعرفة
12	المطلب الثالث: أنواع المعرفة
14	المطلب الرابع: دورة حياة المعرفة
16	<b>المبحث الثاني: عموميات حول المعرفة التسويقية</b>
16	المطلب الأول: مفهوم المعرفة التسويقية
17	المطلب الثاني: أبعاد المعرفة التسويقية
19	المطلب الثالث: مكونات المعرفة التسويقية
21	المطلب الرابع: أشكال المعرفة التسويقية
24	<b>المبحث الثالث: العمليات التسويقية المبنية على المعرفة التسويقية</b>
24	المطلب الأول: إدارة تطوير المنتجات الجديدة
26	المطلب الثاني: إدارة سلسلة الإمداد
30	المطلب الثالث: إدارة العلاقة مع الزبائن
33	المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق

37	<b>المبحث الرابع: إدارة المعرفة التسويقية</b>
37	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة التسويقية
38	المطلب الثاني: دورها في التخطيط الإستراتيجي للتسويق
39	المطلب الثالث: دورها في تدعيم المهارات التسويقية
41	المطلب الرابع: دورها في تدعيم العلاقة مع الزبائن
43	<b>الخلاصة</b>
<b>الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بأداء المؤسسة الخدمية</b>	
45	<b>تمهيد</b>
46	<b>المبحث الأول: أساسيات حول الأداء التسويقي</b>
46	المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي
48	المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي
50	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي
54	<b>المبحث الثاني: أدوات تحسين الأداء التسويقي</b>
54	المطلب الأول: التخطيط التسويقي
56	المطلب الثاني: صياغة الإستراتيجية التسويقية
58	المطلب الثالث: اتخاذ القرارات التسويقية
61	المطلب الرابع: رضا الزبائن
63	<b>المبحث الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية</b>
63	المطلب الأول: مفهوم الرقابة التسويقية
64	المطلب الثاني: مستويات الرقابة التسويقية
65	المطلب الثالث: مراحل الرقابة التسويقية
70	المطلب الرابع: أنواع الرقابة التسويقية
72	<b>المبحث الرابع: العمليات التسويقية وأثرها على أداء المؤسسة الخدمية</b>
72	المطلب الأول: تطوير الخدمات الجديدة
74	المطلب الثاني: سلسلة الإمداد
76	المطلب الثالث: العلاقة مع الزبائن
78	المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية

81	الخلاصة
	الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-
83	تمهيد
84	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الاتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-
84	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة
86	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر- الوحدة العملية جيجل
88	المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر- الوحدة العملية جيجل
91	المبحث الثاني: واقع المعرفة التسويقية بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل
91	المطلب الأول: تطوير الخدمات الجديدة
94	المطلب الثاني: سلسلة الإمداد
94	المطلب الثالث: العلاقة مع الزبائن
95	المطلب الرابع: بنك المعلومات التسويقية
98	المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية
98	المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة
100	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية
101	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة
109	المبحث الرابع: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
109	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لمفردات الدراسة
111	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف sample k-s)
111	المطلب الثالث: تحليل فقرات وفرضيات الدراسة
127	المطلب الرابع: أثر السمات الشخصية لمفردات الدراسة
130	الخلاصة
132	الخاتمة
136	قائمة المراجع
143	قائمة الملاحق

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19	المفاهيم التسويقية	1
20	العناصر التفصيلية للأنشطة التسويقية	2
36	مقارنة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق	3
65	أنواع الرقابة التسويقية	4
100	توزيع درجات عبارات المحاور لمقياس ليكارت الخماسي	5
100	جدول التوزيع لسلم ليكارت	6
102	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول	7
103	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني	8
103	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث	9
104	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع	10
104	الاتساق البنائي لفروع المحور الثاني مع المتوسط الكلي لفقرات المحور الثاني	11
105	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول	12
105	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني	13
106	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث	14
106	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع	15
107	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس	16
107	معامل الارتباط بين معدل كل بعد من أبعاد المحور الثالث والمعدل الكلي لفقرات المحور الثالث	17
108	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة	18
108	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة	19
109	توزيع مفردات الدراسة حسب فئات الجنس	20
110	توزيع مفردات الدراسة حسب فئات السن	21
110	توزيع مفردات الدراسة حسب المستوى الدراسي	22
111	توزيع مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية	23

111	اختبار التوزيع الطبيعي	24
112	إدارة الخدمات الجديدة	25
113	إدارة سلسلة الإمداد	26
114	إدارة العلاقة مع الزبائن	27
115	نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق	28
116	المبيعات	29
117	التكاليف	30
118	الحصة السوقية	31
119	الكفاءة	32
120	رضا الزبائن	33
122	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الأولى	34
122	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	35
123	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	36
123	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	37
124	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	38
124	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الثانية	39
125	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	40
125	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	41
126	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	42
126	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	43
127	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة	44
127	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس	45
128	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي	46
128	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير السن	47
129	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الخبرة	48

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	الفرق بين البيانات، المعلومات والمعرفة	1
14	دورة حياة المعرفة	2
19	مكونات المعرفة التسويقية	3
22	مجالات المعرفة التسويقية	4
40	علاقة المعرفة التسويقية بالبيئة التنافسية	5
48	أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة	6
53	خطوات تقييم الأداء التسويقي	7
55	عملية التخطيط التسويقي	8
64	مستويات الرقابة التسويقية	9
75	المفهوم التسويقي من منظور الإمداد	10
86	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية جيجل	11

مقدمة

إن الاهتمام بالمعرفة والسعي إلى اكتسابها في المؤسسة يعد قديماً لكنه يتجدد ويتطور، خاصة بعد أن مهدت ثورة الاتصالات والمعلومات الطريقة لتبادلها وتجديدها، ففي العصر الحديث تعتبر المعرفة من أهم الموارد ذات الأثر الفعال على بقاء واستمرار المؤسسة الخدمية المرهون بمدى قدرتها على امتلاك المعرفة وإدارتها.

وتعد المعرفة التسويقية جزء من المعرفة الكلية للمؤسسة؛ فهي تمثل كل ما يتعلق ببيئتها التسويقية الخارجية والداخلية بمنظور استباقي استراتيجي، فتطبيقها كفيل بصياغة استراتيجيات تسويقية فعالة تؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية الأداء التسويقي خاصة أمام شدة المنافسة، ازدياد الابتكارات، تغير حاجات ورغبات الزبائن، تقلص عدد الأفراد العاملين... الخ، مما يتطلب المزيد من استخدام المعرفة التسويقية والعمل على تبادلها وتجديدها باستمرار في المؤسسة الخدمية لمواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة التسويقية من جهة، والأهمية المتزايدة للتسويق من خلال تطبيق مفهومه الحديث من جهة أخرى.

إن قطاع الاتصالات في الجزائر ذو أهمية بالغة فهو يتأثر بالتغيرات البيئية السريعة التي تحدث في الاقتصاديات الإقليمية والعالمية على حد سواء بشكل يؤدي إلى زيادة تهديدات للمؤسسات الخدمية الناشطة فيه، وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر إحدى هذه المؤسسات الخدمية التي تم اختيارها كدراسة حالة لمعرفة أثر المعرفة التسويقية على أداءها.

**أولاً- الإشكالية:** تتمحور في السؤال الجوهرى التالي:

- ما مدى تأثير المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل-؟

**وتندرج تحت هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية هي:**

- ما المقصود بالمعرفة التسويقية؟ وما أهميتها بالنسبة للمؤسسة الخدمية؟

- فيما يتمثل الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية؟

- ما طبيعة العلاقة بين المعرفة التسويقية والأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية؟

**ثانياً- فرضيات الدراسة:** وللإجابة على الأسئلة الفرعية والإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات

التالية:



❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:** يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل-.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- يتم تطبيق إدارة تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يتم تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يتم تطبيق مفهوم العلاقة مع الزبائن في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يتم تطبيق نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) للمعرفة التسويقية على مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) للمعرفة التسويقية على تكاليف التسويقية مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) للمعرفة التسويقية على الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمعرفة التسويقية على كفاءة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) للمعرفة التسويقية على رضا زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل.

ثالثا- أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في:

- كونها تعد مدخلا مهما للمؤسسات الخدمية، وخاصة مؤسسات الاتصال التي أصبحت اليوم تعمل في بيئة تتميز بشدة المنافسة، مما يحتم عليها إيجاد المداخل التي تزيد من قدراتها في التميز في الأسواق المستهدفة؛

- العمل على تطبيق المعرفة التسويقية في المؤسسة الخدمية والنظر إليها على أنها المصدر الأكثر أهمية في مواجهة المشاكل المختلفة؛
- من خلال التراكم المعرفي تتمكن المؤسسة الخدمية من التخطيط الإستراتيجي، الرقابة واتخاذ القرارات التسويقية الأنسب؛
- المعرفة التسويقية تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتسهيل عمليات التبادل؛
- تبني المؤسسة الخدمية للمعرفة التسويقية يمكنها من اكتشاف فرص جديدة واكتساب ميزة تنافسية وبالتالي تحسين أداءها.

**رابعاً- أسباب اختيار الموضوع:** من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نلخصها في:

- يعتبر موضوع المعرفة التسويقية من المفاهيم الحديثة في مجال التسويق؛
- حصول المؤسسات الخدمية على مركز تنافسي يتوقف على مدى تطبيقها للمعرفة التسويقية؛
- تعد المعرفة التسويقية من أهم الركائز الأساسية لنجاح وديمومة أي مؤسسة خدمية؛
- طبيعة تخصصنا.

**رابعاً- أهداف الدراسة:** تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالمعرفة التسويقية، الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية؛
- إبراز الدور الذي تلعبه المعرفة التسويقية في التخطيط الإستراتيجي وتدعيم المهارات التسويقية وتدعيم العلاقة مع الزبون؛
- معرفة مدى استخدام المعرفة التسويقية في الوحدة العملية جيجل؛
- معرفة تأثير المعرفة التسويقية على أداء الوحدة العملية جيجل؛
- لفت انتباه المسؤولين في الوحدة العملية جيجل إلى أهمية المعرفة التسويقية، وضرورة الاستفادة منها قصد التمكن من تحسين الأداء ومواجهة المنافسة؛

**خامساً- حدود الدراسة:** لموضوع دراستنا حدود نوجزها فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة موضوع أثر المعرفة التسويقية على أداء المؤسسة الخدمية حيث تم جمع المعلومات من خلال المقابلة والإستبانة الموجهة لموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-.

- الحدود المكانية: اعتمدت الدراسة النظرية على جمع المعلومات ذات العلاقة بالموضوع، أما الدراسة الميدانية فتتمت على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-.
- الحدود الزمانية: لقد تم تحديد المجال الزمني لإجراء دراستنا في السداسي الثاني من العام الدراسي 20014/2015.

سادسا- المنهج المستخدم: من أجل معالجة مختلف جوانب الموضوع قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب المسح المكتبي، وذلك بالاعتماد على عدة مراجع تمثلت في الكتب والرسائل... الخ، كما تم استخدام منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، ذلك من أجل تحليل البيانات المستقاة من الدراسة التطبيقية عن طريق الإستبانة الموجهة لمفردات الدراسة، وتحليل المعطيات باستخدام أدوات التحليل الإحصائية.

سابعا- صعوبات الدراسة: ككل الدراسات واجهتنا بعض الصعوبات نذكر منها:

- نقص المراجع المتخصصة؛
- ضيق الوقت؛
- عدم تقديم المعلومات بحجة سريتها؛
- ثامنا- هيكل الدراسة: من أجل معالجة موضوع الدراسة تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

- الفصل الأول: كان تحت عنوان نظرة عامة حول المعرفة التسويقية وتم تقسيمه إلى أربعة مباحث: ماهية المعرفة، عموميات حول المعرفة التسويقية، العمليات التسويقية المبنية على المعرفة التسويقية، إدارة المعرفة التسويقية.
- الفصل الثاني: كان بعنوان المعرفة التسويقية وعلاقتها بأداء المؤسسة الخدمية، تم تقسيمه إلى أربعة مباحث: أساسيات حول الأداء التسويقي، أدوات تحسين الأداء التسويقي، الرقابة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، العمليات التسويقية وأثرها على أداء المؤسسة الخدمية.
- الفصل الثالث: كان بعنوان أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل- تم تقسيمه إلى أربعة مباحث: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-، واقع المعرفة التسويقية بالوحدة العملية جيجل، منهجية الدراسة الميدانية، تحليل النتائج واختبار الفرضيات.



# الفصل الأول

### تمهيد:

تعد المعرفة في عالمنا المعاصر من أهم الموارد ذات الأثر الفعال على نجاح المؤسسة التي تسعى للبقاء والاستمرار، فامتلاكها يمثل في جوهره سلاح تنافسي فعال، في بيئة شديدة المنافسة، والمعرفة التسويقية من أبرز هذه المعارف إن لم تكن من أهمها، فهي الغطاء الموضوعي لإستراتيجيات التفاعل لإدارة المؤسسة مع بيئتها الخارجية والداخلية، وهذا ما يقودها إلى الدقة في القرار المتخذ خاصة أمام التهديدات البيئية المتنوعة من جهة، والأهمية المتزايدة للتسويق من خلال تطبيق مفهومه الحديث من جهة أخرى ولمعرفة ذلك أكثر نتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- ماهية المعرفة؛
- عموميات حول المعرفة التسويقية؛
- العمليات التسويقية المبنية على المعرفة التسويقية؛
- إدارة المعرفة التسويقية.

### المبحث الأول: ماهية المعرفة

إن الاهتمام بالمعرفة والسعي إلى اكتسابها يعد قديماً لكنه يتجدد ويتطور خاصة بعد أن مهدت ثورة الاتصالات، المعلومات والتقنيات الطريق لتبادلها وتجديدها، ففي العصر الحديث تعتبر المعرفة من عوامل الإنتاج الأكثر أهمية في المؤسسات ويتوقف عليها مدى تطورها وبقائها.

### المطلب الأول: مفهوم المعرفة

#### أولاً/ تعريف المعرفة

المعرفة تمثل إحدى المصطلحات الأكثر صعوبة ويرجع ذلك لطبيعة وتعقيد مضمونها من جهة، ومن جهة عدم القدرة على تمييزها عن البيانات والمعلومات:

#### أ. تعريف المعرفة لغة:<sup>1</sup>

- "هي إدراك وفهم الشيء على ما هو عليه" أو "مجموعة المعارف أو العلوم المكتسبة".
- المعرفة اسم مشتق من الفعل "يعرف" تشير إلى القدرة على التمييز أو التلاؤم وتسمى كذلك رأس المال البشري، والمعرفة إذا هي كل ما هو معروف أو مفهوم.
- ب. تعريف المعرفة اصطلاحاً: وردت العديد من التعاريف للمعرفة إلا أننا ركزنا على:

عرفت المعرفة على أنها: "هي الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية، وتطوير المشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمن، وهذا ما يمثل الرصيد المعرفي القابل للاستخدام من أجل تحسين القائم والانتقال إلى الأفضل".<sup>2</sup>

كما عرفت: "هي مجموعة الحقائق ووجهات النظر والأراء، والأحكام وأساليب العمل والخبرات والتجارب، والمعلومات، والبيانات والمفاهيم والإستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها الفرد والمؤسسة، تستخدم المعرفة لتفسير المعلومات المتعلقة بظرف معين ومعالجة هذه الظروف".<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> العربي عمران، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة شركة الفوسفات- ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013، ص3.

<sup>2</sup> حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة الحاج الخضر، باتنة، 2013، ص3.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص3.

### ج. العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

يرى بعض الباحثين أن هناك فرق بين المعلومات والبيانات والمعرفة، ومنهم من يرى استخدام المعلومات كبديل ومرادف للمصطلحات الأخرى:

تعريف البيانات: "هي المادة الخام التي يتم التوصل إليها، وجمعها استنادا إلى ما يحصل من أحداث ووقائع، والتي يمثلها بأرقام، كلمات، أشكال، صور، رموز، بحيث تتيح إمكانية الاستفادة منها".<sup>1</sup>

تعرف المعلومات على أنها: "الأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تصور ما يحيط بها من مواقف، وتفسير ما يحدث من مظاهر وأحداث وصولا إلى التنبؤ الدقيق لما يحدث في المستقبل، وعليه فهي حصيلة أو نتاج تحويل البيانات الخام إلى حقائق تساعد في اتخاذ القرارات".<sup>2</sup>

أما المعرفة فهي: "عبارة عن معلومات تمت معالجتها، وهي خلاصة تجميع وترتيب المعلومات بشأن موضوع معين في مرحلة معينة وتمثل رصيد خبرة من تجارب طويلة للإنسان وهي أكثر قيمة وفائدة و بها يتم اتخاذ القرار".<sup>3</sup>

أي المعرفة هي مستوى أعلى من مفهوم المعلومات من حيث التعقيد، فهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، فنحن نتلقى المعلومات ونمزجها بما تدركه حواسنا ونقارنها بما تخزنه عقولنا من واقع الخبرة السابقة، ثم نطبق على هذا المزيج ما بحوزتنا من أساليب الحكم على الأشياء وصولا إلى النتائج والقرارات أو استخدامها لمفاهيم جديدة.

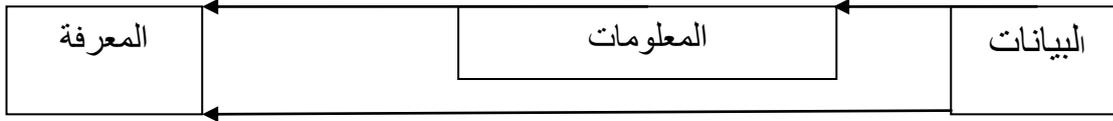
من خلال ما سبق يتضح الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة، حيث تعتبر المعلومات هي ناتج تصنيع البيانات والمعرفة هي ناتج تصنيع المعلومات وذلك نتيجة امتزاج المعلومات مع حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المؤسسة أو المجتمع من علم أو ثقافة في مجال معين ووقت معين، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص28.

<sup>2</sup> زيد منير عبيوي، نظم المعلومات التسويقية، ط1، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 137.

<sup>3</sup> فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2007، ص10.

### الشكل رقم (1): الفرق بين البيانات، المعلومات والمعرفة.



المصدر: العربي عمران، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة الفوسفات-، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013، ص17.

من خلال الشكل السابق يمكن القول أن العلاقة بين المعلومات والمعرفة لا ترتبط بطبيعة كل مورد بل بطبيعة العلاقة والتفاعل بين الاثنين، لأن المعرفة قد تكون بيانات كما قد تكون معلومات في مراحل لاحقة، وكذلك الطبيعة الوظيفية لكل منهما وللحصول على معارف نقوم أولاً بالحصول على بيانات من مصادر داخلية وخارجية ثم إجراء عدة عمليات للمعالجة، لتصبح لدينا معلومات نقوم بتوجيهها لغرض محدد.<sup>1</sup>

### ثالثاً/ أهمية المعرفة: يمكن أن نجل أهمية المعرفة في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- أ. يعتمد قرار إنشاء المؤسسة في ذاته على حجم المعرفة التي تمتلكها؛
- ب. تحدد المعرفة القرار باختيار مجال النشاط الرئيسي للمؤسسة والمجالات المساندة؛
- ج. تحديد نوعية ومستويات التنظيمية والإدارية المتاحة للمؤسسة؛
- د. يتوقف تخطيط مختلف العمليات في المؤسسة ومدى نجاحها على جودة وحدثة المعرفة التي تمتلكها؛
- هـ. التطوير التقني والتحديث العلمي لكل مجالات المؤسسة وإعادة هيكلة عناصرها الرئيسية يتوقف على التجديد المستمر في المعرفة.

<sup>1</sup> العربي عمران، مرجع سبق ذكره، ص17.

<sup>2</sup> نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة الماجستير، منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011، ص18.

### المطلب الثاني: تطور المعرفة

تطور المعرفة مر بثلاثة مراحل أساسية ندرجها في الآتي:<sup>1</sup>

**أولاً/ عصر المعلومات:** يتفق الكثير من المفكرين والكتاب المعاصرين أن العالم يعيش الآن مرحلة مختلفة و متميزة عما سبقتها من المراحل، ويشيع تعبير استخدام "عصر المعلومات" لوصف هذه المرحلة التي تتميز بـ:

- بروز الخدمات باعتبارها الجانب الأهم في النشاط الاقتصادي.
- بروز الأنشطة الفكرية وتأثيرها الواضح على المؤسسات في مختلف المجالات.
- تزايد دور المعلومات في تكوين الخدمات بحيث أصبحت تمثل النسبة الغالبة من تكلفة الإنتاج.
- الاستثمار الأمثل لنتائج الفكر الإنساني المتمثل في البحوث والدراسات والتحليلات الفكرية والمبتكرات المستخدمة من مختلف آليات معالجة متطلبات الحياة.
- الاستثمار المكثف لتقنيات الحاسب الآلي والاتصالات والإلكترونيات والمزج بينهما لتحقيق أعلى درجة من التواصل والعمل في الوقت الحقيقي.

**ثانياً/ الانتقال إلى عصر المعرفة:** أدى التطور الهائل في تقنية المعلومات وما صاحبها من طفرات مماثلة في مجالات الإلكترونيات والاتصالات... الخ، فضلا عن التغيرات الجذرية في النظم والأوضاع والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية و بروز ما يسمى بالنظام العالمي الجديد إلى الاهتمام المكثف بالإنسان كمصدر للفكر والإبداع والتنمية البشرية باعتبارها غاية كل تقدم اقتصادي ومادي، ومن صار الاهتمام بالعلم والبحث العلمي ركيزة أساسية في المنظومة العالمية الجديدة، وأصبح نتاج العقل الإنساني وتراكم الإبداع العلمي والتقني يسمى "المعرفة" سمة العصر الجديد عصر المعرفة "تدرجا وانتقلا إلى عصر المعرفة".

**ثالثاً/ مجتمع المعرفة:** يؤكد "Drucker" أن مجتمع ما بعد الرأسمالية هو ما يوصف "بمجتمع المعرفة" سوق يتميز بأن الموارد البشرية فيه هو المعرفة وليس رأس المال والخدمات وغيرها من عناصر الإنتاج، وهذا المجتمع الجديد يضم طبقات جديدة تختلف عما كان سائدا في المجتمع الرأسمالي، ففي ذلك المجتمع توجد طبقتان: الرأسمالية (وهؤلاء حل محلهم في الأهمية المديرون

<sup>1</sup> العربي عمران، مرجع سبق ذكره، ص ص 6، 7.

المحترفون)، العمال (والذين تتحول فئة منهم إلى طبقة وسطى نتيجة لارتفاع مستوى الإنتاج الصناعي).

أما في مجتمع المعرفة فإن الطبقتين الأساسيتين هما: عمال المعرفة وعمال الخدمات. حيث تكون الأنشطة المعرفية هي أساس إنتاج الثروة وأهم أدواتها الإنتاجية والابتكار، وستكون المهارة الإدارية الأساسية هي كيفية توظيف المعرفة في استخدامات مفيدة ومن هنا سيتكون مجتمع المعلومات من المديرين والمهنيين ذوي المعرفة.

وتتميز المعرفة في عصرها الجديد بكونها معرفة متخصصة" يمارسها المتخصصين" على عكس النمط السابق للمعرفة " العمومية".

### المطلب الثالث: أنواع المعرفة

أولاً/ أنواع المعرفة: توجد العديد من التصنيفات للمعرفة وقد ركزنا على تصنيفين هما:

- أ. التصنيف الأول: تصنف المعرفة إلى خمسة أنواع هي:<sup>1</sup>
  - معرفة ماذا؟ (Know-what): أي نوع من المعرفة هو المطلوب.
  - معرفة كيف؟ (Know-How): كيف يمكن التعامل مع المعرفة.
  - معرفة لماذا؟ (Know-Why): لماذا هناك حاجة إلى نوع معين من المعرفة.
  - معرفة أين؟ (Know-Where): أين يمكن الوصول إلى المعرفة المرغوبة.
  - معرفة متى؟ (Know-When): متى تكون هناك حاجة إلى معرفة معينة.
- ب. التصنيف الثاني: صنفت المعرفة إلى معرفة ضمنية (tacit) وأخرى ظاهرة (explicit)، حيث يعد هذا التصنيف الأكثر استخداماً وذلك لأهمية النوعين، ويمكن توضيحهما كما يلي:
  - المعرفة الضمنية (Tacit): تتضمن العمليات الشاملة وقد تكون كبيرة أو صغيرة، وتشير إلى المهارات الموجودة في عقل الفرد والتي يصعب نقلها أو تخزينها أو تحويلها إلى الآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية، وإن هذا النوع من المعرفة يصعب صياغتها على نحو رسمي، أو أنها غير قابلة للتشكيل، وبذلك فهي معرفة غير رسمية وغير نظامية مما يصعب نقلها للآخرين إلا أن ذلك لا يشكل مانعاً أمام المؤسسات أو الآخرين للإفادة منها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الكريم أبو الفتوح درويش الخبير، إدارة المعرفة " خارطة الطريق للقيمة المؤسسية المضافة"، إصدارات مركز بحوث شرطة الشارقة، 2007، ص 23.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 81.

– المعرفة الظاهرة (Explicit): التي تحول أدلة عمل أو إجراءات يمكن نقلها وتقاسمها في مواصفات الخدمة في المؤسسة، وأن ها المعرفة المعبر عنها بالبيانات والمعلومات الظاهرية والتي بمقدور المؤسسة تقاسمها والحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات التي تتعلق بسياسات وإجراءات ومستندات المؤسسة وأسس ومعايير تقييم أداءها وباقي العمليات الوظيفية.

وقد يكون من المهم التفرقة بين المعرفة الظاهرة والضمنية، حيث تشير الأولى إلى أفكار محددة يمكن نقلها وترميزها ويتعامل معها الجميع، بينما الضمنية حدسية وفنية وتقنية من الصعب التعبير عنها لفظاً، وهي أيضاً فردية يمتلكها المختصون والخبراء وفي الغالب يصعب إيصالها للآخرين وهي أيضاً من الممتلكات التي تحافظ عليها المؤسسة لكسب ميزة تنافسية.<sup>1</sup>

**ثانياً/ فجوات المعرفة:** عندما تعمل المؤسسة بالمعرفة الظاهرة التي تمتلكها فقط فهذا يعني أنها لا تعمل إلا بالجزء الأصغر من معرفتها الكلية (المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية)، وعندما تعمل المؤسسة من أجل إنشاء القيمة لزيائنها في السوق وتحقق الميزة التنافسية، فإنها قد تعمل بمعرفة أكبر من ذلك ولكن تظل مرة أخرى تعمل بمعرفة أقل من معرفتها الكلية، وفي كلا الحالتين هناك فجوات معرفة التي يمكن إجمالها في فجوتين هما:<sup>2</sup>

أ. **فجوة المعرفة الصريحة-المعرفة الضمنية:** إن المعرفة الصريحة التي تتمثل في مجموعة إجراءات وقواعد وأنظمة المؤسسة هي أقل كثيراً عما هو متاح من المعرفة لدى الأفراد وفرق العمل والذاكرة التنظيمية في المؤسسة، وهذا ما يمكن تمثيله بجبل المعرفة الذي ما يختفي من (المعرفة الضمنية والكامنة) أكبر بكثير مما يظهر منه (المعرفة الصريحة).

ب. **فجوة المعرفة-العمل:** إذا كانت المعرفة الضمنية تشير إلى أننا نخبر أقل مما نعرف، فإن فجوة المعرفة-العمل هي أن الفرد وكذلك المؤسسة تعمل بقدر من المعرفة هو أقل مما تعرف، ولقد أدخل كل من بيفير وسوتون (Pfaffer and Sutton) هذه الفجوة في إدارة المعرفة للإشارة إلى التساؤل: لماذا المؤسسات لا تحقق أكثر إذا كانت تمتلك معلومات وخبرات كبيرة جداً، وهذا يعيد طرح السؤال القديم: إذا كنت هكذا ذكياً فلماذا أنت لست غنياً؟. والمؤسسات التي تعاني من هذه الفجوة تصطدم بالعمل المرهق الذي يتطلب نقل المعرفة إلى نشاط.

<sup>1</sup> خضر مصباح إسماعيل طيبي، إدارة المعرفة "التحديات والتقنيات والحلول"، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010، ص43.

<sup>2</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات"، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 61.

### المطلب الرابع: دورة حياة المعرفة

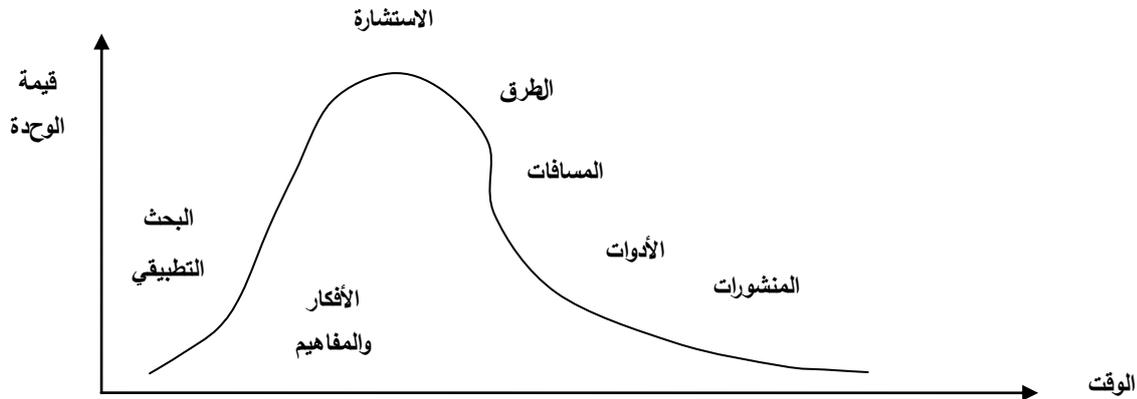
إن تطوير الخدمات من القديم كان في جوهره عملا معرفيا، فقبل أن توجد خدمات جديدة لا بد أن توجد معرفة جديدة التي يتم العمل من أجل تصميمها وهندستها ومن ثم إنتاجها وتسويقها وهذا يعني بالتأكيد أن ثورة الخدمات هي بالأصل وبالجوهر ثروة معرفة محسنة أو جديدة يتم تحويلها إلى خدمات محسنة وجديدة، وذلك راجع لمجموعة من الخصائص تتميز بها المعرفة هي:<sup>1</sup>

أ. المعرفة يمكن أن توجد كمعرفة مجردة أو كمنتج معرفي بمعزل عن الخدمات الأخرى كما في خبرة الأفراد وبراعتهم ومعرفتهم الحرفية، كما أن المعرفة اليوم توجد في خدمات معرفية صرفة كالمحاضرات والاستشارات، البرمجيات والألعاب الرقمية.

ب. التوالد المتزايد للمعرفة في كل اتصال أو تبادل دون فقدان حيازتها خلافا للأشياء: مما يجعل المعرفة سريعة الانتشار والانتقال وربما التعلم إذا ما توفرت ظروف المناقشة والحوار والعمل المشترك.

ج. إن المعرفة توجد في الأفراد (حتى وإن جزء منها في قواعد المعلومات والبرمجيات) خلافا للخدمات التي يمكن أن توجد بمعزل عن الأفراد، والواقع أن هذه السمة لها انعكاساتها على دورة حياة المعرفة التي ترتبط بدورة حياة صاحب المعرفة، إن مفهوم دورة حياة المعرفة هو توسيع لدورة حياة الخدمة الذي استخدم لأول مرة دورة حياة ، كذلك تنظيم المؤسسة وصولا إلى دورة حياة المعرفة. والشكل الموالي يوضح دورة حياة المعرفة:

#### الشكل رقم(2): دورة حياة المعرفة.



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات"، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص 64.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات"، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص ص 63-68.

إن للمعرفة دورة حياة نمطية تمر عبر مجموعة من المراحل (الترميز، التجريد، والانتشار) فالمعرفة تكون في البدء معرفة شخصية غير مرمزة، ثم ترمز وتحول إلى معرفة ملكية أو مملوكة كما في البحوث الخاصة أو الوثائق داخل المؤسسة، وفي المرحلة الأخيرة يتم نشرها لتتحول مع الوقت إما إلى خبرة عامة أو إلى معرفة تاريخية، ولدورة حياة المعرفة مجموعة من الخصائص أهمها:

- إن المعرفة في بعض المجالات أصبحت ذات دورات أقصر بكثير مما تشهد في دورات حياة الخدمات أو الخدمات في المجالات الأخرى، مثل البرمجيات في مجال الحاسوب أصبحت تتقدم بسرعة أكبر من أجهزة الحاسوب؛
- إن ثمة معرفة علمية تتعلق بالقوانين كما في قانون نيوتن مثلا تكون دورة حياتها غير منتهية تتسم بأنها مفتوحة؛
- وبعض التطورات في المعرفة العلمية تأخذ شكل حلزوني جراء قدرة المعرفة على التوالد الذاتي كما تتسم بالتحفيز الذهني من أجل التطوير اللاحق في المعرفة العلمية؛
- إن القسم الأعظم من المعرفة أصبح تاريخيا مخزن في أرشيفات تاريخية تستخدم فقط لأغراض الدراسات التاريخية؛
- إن المؤسسات القائمة على المعرفة تحقق حلزونية المعرفة أي دورات حياة معرفة متتالية ولكنها متصاعدة إلى الأعلى، أكثر مما تمارس دورات حياة المعرفة المتعاقبة المنقطعة؛
- إن دورة حياة المعرفة في قطاع الأعمال في قسمها الأكبر تتعلق بتطوير الخدمات/ التكنولوجيات أو الأساليب الجديدة. لهذا فإن المؤسسات تميل إلى تحويل معرفتها إلى براءات الاختراع من أجل حمايتها من التقليد غير المشروع أو تحويلها إلى الميدان العام كمعرفة ليس عن طريق تطويرها المستمر إنما عن طريق الحماية القانونية.

ومنه نستخلص أن المعرفة هي ناتج تراكم معرفي، تنشأ المؤسسة في إطارها وتتزود من مصادرها المختلفة، تنمو وتتطور باستخدام الجديد منها، فالمعرفة تأخذ عدة أنواع، تمر بمجموعة من المراحل في دورة حياتها، يتم على أساسها بناء القرارات المختلفة في المؤسسة، وذلك من خلال نقادي مختلف الفجوات ما يحقق لها البقاء، الاستمرار والتميز عن المنافسين.

### المبحث الثاني: عموميات حول المعرفة التسويقية

تعتبر المعرفة التسويقية في العصر الحديث الغطاء الموضوعي لإستراتيجيات التفاعل لإدارة المؤسسة مع بيئتها وما يقودها بدقة إلى القرار الإستراتيجي المتخذ.

### المطلب الأول: مفهوم المعرفة التسويقية

أولاً/ تعريف المعرفة التسويقية: تتعدد تعاريف المعرفة التسويقية أهمها ما يلي:

عرفها (kotler1999): "هي مبدأ حقيقي مبرر عن المستهلكين والأسواق والخدمات التي تساعد المؤسسة على إنشاء علامات تجارية قوية وخدمات وبناء إستراتيجيات توزيع وتسعير وتطوير خدمات الجديدة".<sup>1</sup>

عرفها (Ackerman2000): "هي مجموعة عوامل بشرية وغير بشرية مثل الحقائق والمعتقدات ووجهات النظر والمفاهيم والرؤى والأحكام والتوقعات والمناهج والطرائق والمهارات والبراعة التي يجري استخدامها في اكتساب المعلومات ثم تمييزها وتحديدتها وتفسيرها وتقديمها والقيام بعمليات التقييم والتقدير والتوقع وصناعة القرارات على التصرف بصورة صحيحة".<sup>2</sup>

ومنه نستنتج أن المعرفة التسويقية هي مورد متواصل للمؤسسة، يتلاءم مع المتغيرات البيئية السريعة، يؤكد على العمليات التسويقية المبنية على المعرفة، تبنيها وتطبيقها من شأنه بناء تسويق ممكن التطبيق والقياس في الأسواق الجديدة ويتصف بالإستباقية.

### ثانياً/ أهمية المعرفة التسويقية: وتبرز في الآتي:<sup>3</sup>

- زيادة حدة المنافسة بالأسواق وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة ما أدى إلى وجود ما يسمى حديثاً إدارة المعرفة التسويقية؛
- ازدياد حدة المنافسة التي قلصت أعداد العاملين في المؤسسة ذات المعرفة المتميزة وهذا وجه المنافسة على كيفية استقطاب الكفاءات أو الاستعانة بها كقوة بديلة؛
- تعقيدات الخدمات تتطلب المزيد من المعرفة بالزبون والسوق والمنافس؛

<sup>1</sup> درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي " المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية"، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر

والتوزيع، الأردن، عمان، 2012، ص 301.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 301.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 303.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- إن المنافسة بين المؤسسات أصبحت تعتمد على المعرفة التي تتمتع بها كل مؤسسة عن منافسيها؛
- إدارة المعرفة التسويقية تمكن إدارة المؤسسة من اتخاذ القرارات المناسبة وتلبية حاجات الزبائن من الخدمات وتطويرها مما يؤدي بالنهاية على تحقيق غايات وأهداف المؤسسة؛
- إدارة المعرفة التسويقية الجيدة تساعد المؤسسة على تغيير إستراتيجياتها؛
- إدارة المعرفة التسويقية تعد الفرصة الأولى لتحقيق الوفرة الاقتصادية والتطوير الحقيقي للأداء؛
- تمثل المعرفة التسويقية أساسا لابتكار الميزة التنافسية والمحافظة عليها؛
- خلق ثقافة شاملة للمعرفة في المؤسسة عن طريق تحديد قدرات المؤسسة وحاجاتها المستقبلية.

### المطلب الثاني: أبعاد المعرفة التسويقية

- للمعرفة التسويقية العديد من الأبعاد إلا أنها تتميز بالتغير والتطور تبعا إلى حالة الإبداع والتجديد المعرفي للمؤسسة على نحو عام والتسويق على نحو خاص، فيواجه الإبداع والتجديد العديد من الصعوبات أهمها:
- أي مفردة من مفردات الأبعاد المعرفية في التسويق تستند أساسا على الملاحظة، بالتالي فهي مسألة نسبية إلى حد ما.
  - صعوبة إثبات أي تصور نظري في أبعاد المعرفة التسويقية على أنها حقيقة ثابتة، كونها متغيرة أثناء مواجهة تحديات التغيير من خلال الإبداع والابتكار.

ومن أهم أبعاد المعرفة التسويقية ما يلي:<sup>1</sup>

- أ. **المحتوى:** وهي تعبر عن ذلك الاختيار والتميز الواضح للسّمات المعرفية ذات العلاقة بالإستراتيجية التسويقية والقائمة على التركيز الدقيق نحو المعلومات المؤثرة بالهدف المقصود، وتجنب ما يفيض عن ذلك، وهنا تدخل مسألة التدقيق المعرفي التسويقي لإقرار ما تريد المؤسسة.
- ب. **الثقافة:** وهو البعد الأكثر تأثير في نجاح إدارة المعرفة التسويقية في المؤسسة.
- ج. **العملية:** وتعتبر عن الخطوات المختلفة التي يمكن من خلالها توفير المعرفة التسويقية، وهي تتضمن خمسة خطوات:

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 306، 307.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- تحديد أهداف المعرفة التسويقية وتشمل: تحديد الجوهر المعرفي للمؤسسة وتوظيف الحاجة المستقبلية للمؤسسة من المعرفة.
- التميز في المعرفة التسويقية المتاحة للمؤسسة قياساً للآخرين.
- الحفاظ على المعرفة التسويقية.
- نشر المعرفة التسويقية.
- استخدام المعرفة التسويقية.

د. البناء التحتي: وهي القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة التسويقية، وتتضمن ثلاثة أبعاد هي:

- البعد التكنولوجي: من خلال سعي إدارة المعرفة التسويقية إلى التميز، فمن الضروري أن تواكب التطورات التكنولوجية وتعمل على استغلالها وتوظيفها في جميع نشاطاتها، ومن أهم التكنولوجيات الاعتماد على البرمجيات وقواعد البيانات وإدارة رأس المال الفكري والتكنولوجية المتميزة التي تعمل على جمعها في معالجة جميع مشاكلها.
- البعد التنظيمي واللجوستي: يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها واستخدامها.
- البعد الاجتماعي: من خلال تقسيم المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات من صناعات المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة والتفاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

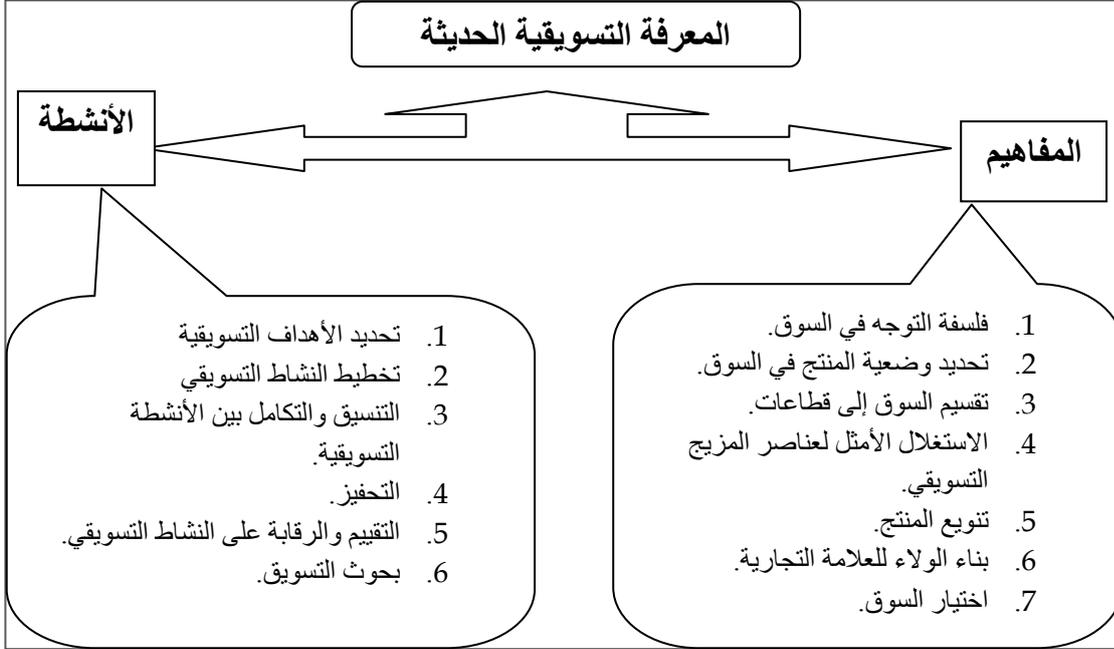
## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

### المطلب الثالث: مكونات المعرفة التسويقية

يمكن إجمال مكونات المعرفة التسويقية في سبعة مفاهيم وستة أنشطة كما يوضحه الشكل

التالي:

#### الشكل رقم(3): مكونات المعرفة التسويقية.



المصدر: صالح بن عبد الله الملحم، إمكانية تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على الأداء في القطاع الصناعي السعودي ، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، ص261.

### والجداول التالية توضح شرح المكونات بالتفصيل:

#### الجدول رقم(1): المفاهيم التسويقية.

الرقم	المفاهيم التسويقية
1	فلسفة التوجه نحو السوق: إدراك مدير التسويق لأهمية توجيه كافة أنشطة وقرارات المؤسسة نحو إشباع رغبات واحتياجات ومطالب الزبائن في الأسواق المستهدفة لخدمات المؤسسة.
2	تحديد وضعية الخدمة في السوق: القرارات والأنشطة التي تهدف إلى المحافظة على صورة ذهنية متميزة لخدمات المؤسسة لدى الزبائن من خلال إيصال الفوائد والمزايا الفريدة الموجودة في الخدمة والتي تتسجم مع رغباتهم واحتياجاتهم.
3	تقسيم السوق إلى قطاعات: قيام مدير التسويق بالمؤسسة بتجزئة السوق الكبير إلى أسواق فرعية ذات صفات متجانسة للزبائن في الرغبات والاحتياجات ودوافع الشراء للخدمة وذلك بتصميم نشاط تسويقي

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

	لكل قطاع أو سوق فرعي أو مجموعة من الزبائن.
4	الاستغلال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي: قيام المؤسسة بتخصيص الموارد المتاحة بالطريقة المثلى بين عناصر المزيج التسويقي.
5	تنوع الخدمة: قيام المؤسسة بإظهار خدماتها بصورة متميزة ومتنوعة ومختلفة عن مثيلاتها المنافسة مما يدفع الزبون إلى الاقتناع بالتفوق هذه الخدمات عن غيرها.
6	بناء الولاء للماركة والعلامة التجارية: قيام رجل التسويق بالمؤسسة بأنشطة تضمن بها قيام الزبون بشراء خدمات المؤسسة باستمرار وتفضيله للماركة والعلامة التجارية التي تقدمها للسوق.
7	اختيار السوق: عرض كمية محدودة من الخدمة الجديدة في بعض الأماكن والمناطق البيعية لتقييم ردود فعل الزبون قبل طرح الخدمة في السوق على نطاق واسع.

المصدر: صالح بن عبد الله الملحم، إمكانية تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على الأداء في القطاع الصناعي السعودي ، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، ص ص 262، 263.

### الجدول رقم(2): العناصر التفصيلية للأنشطة التسويقية.

الرقم	الأنشطة التسويقية
1	تحديد الأهداف التسويقية: مدى قيام المؤسسة بتحديد أهداف تسويقية واضحة، كأهداف زيادة الربحية والمبيعات أو حصة المؤسسة من أجل استخدامها في قياس ومتابعة الأداء.
2	تخطيط النشاط التسويقي: مدى قيام المؤسسة بوضع خطط رسمية ومكتوبة في مجال التسويق تبين بوضوح الأهداف التسويقية ووسائل تحقيقها.
3	التنسيق والتكامل بين الأنشطة التسويقية: مدى قيام مدير التسويق بالمؤسسة بعقد اجتماعات للتنسيق والتكامل بين مختلف الوظائف التسويقية كالإعلان والبيع والتسعير والتخزين والترويج والنقل ورقابة المخزون وغيرها.
4	التحفيز: مدى استخدام مدير التسويق لأساليب التحفيز للعاملين في المجال التسويقي على تنفيذ الأنشطة التسويقية.
5	التقييم والرقابة على النشاط التسويقي: مدى قيام الإدارة بتقييم النشاط التسويقي في المجالات التالية: تحليل ربحية الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى السوق، تحليل ربحية الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة، تحليل ربحية منافذ التوزيع التي تتعامل معها المؤسسة، تحليل ربحية المناطق البيعية المختلفة، دراسة وتحليل تكاليف التسويق.
6	بحوث التسويق: مدى قيام المؤسسة بإجراء الدراسات والبحوث في المجالات التالية: دراسات عن الزبائن، دراسات عن المنافسين، دراسات عن منافذ التوزيع، دراسات عن مستوى أرباح المؤسسة، دراسات عن مستوى حجم مبيعات المؤسسة.

المصدر: صالح بن عبد الله الملحم، إمكانية تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على الأداء في القطاع الصناعي السعودي ، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، ص 264.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

مصادر المعرفة التسويقية: للمعرفة التسويقية مجموعة من المصادر نذكر منها:<sup>1</sup>

- أ. السجلات الداخلية: عبارة عن معلومات غير تسويقية كالتدفقات النقدية وبيانات قوى المبيعات وبيانات الزبائن.
- ب. البيانات الثانوية: يتم توليدها من قبل النظام العام ومن قواعد البيانات عبر الشبكة ومن الاستخبارات التنافسية.
- ج. البيانات الأساسية: تجمع لأول مرة من أجل مشكلة محددة، ويمكن تجميعها من الانترنت ، من الواقع الحقيقي (عن طريق التجارب، مجموعات التركيز، الملاحظات، والاستبيانات...الخ).
- د. الاستخبارات التنافسية: تتضمن تحليل الصناعات التي تعمل فيها المؤسسة كمدخل إلى التحديات الإستراتيجية، ولفهم مناطق القوة والضعف لدى المنافس.
- هـ. مخازن البيانات: هي مستودعات للبيانات التاريخية للمؤسسة. حيث يمكن تحليل هذه البيانات من خلال:
  - تعدين البيانات (الحفر على البيانات): الذي يهدف إلى استخراج المعلومات التي يمكن توقعها والخفية بواسطة التحليل الإحصائي.
  - توصيف الزبون: يساعد على فهم خصائص وسلوكيات مجموعة مستهدفة محددة.
  - تحليل (الحدثة والتكرار والمال): يسمح للمؤسسة بعمل عروض موجهة للزبائن الذين يمكن أن يكونوا الأكثر استجابة.

### المطلب الرابع: أشكال المعرفة التسويقية

هناك ارتباط وثيق بين القدرة التسويقية وأشكال المعرفة التسويقية، حيث أن القدرة التسويقية تتأثر بشكل طبيعي من خلال امتلاك المعرفة التسويقية، والتوارث المحفوظ في الذكاء الشخصي والذي يمكن تسميته أيضا بالقدرة العقلية العامة أو الشاملة، والتي تتيح المجال لتحقيق مستوى أداء أفضل ومتميز في العمل التسويقي.

وفي هذا المجال هناك سلسلة من الأسئلة المتعلقة بأشكال المعرفة التسويقية وذات العلاقة بالقدرة التسويقية، وفي قياس مستوى الأداء، حيث تشير التطبيقات التسويقية إلى أن نجاح المدراء

<sup>1</sup> محمد زرقون، بوحفص رواني، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في اقتصاد المعرفة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر،...، ص ص 10، 11.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

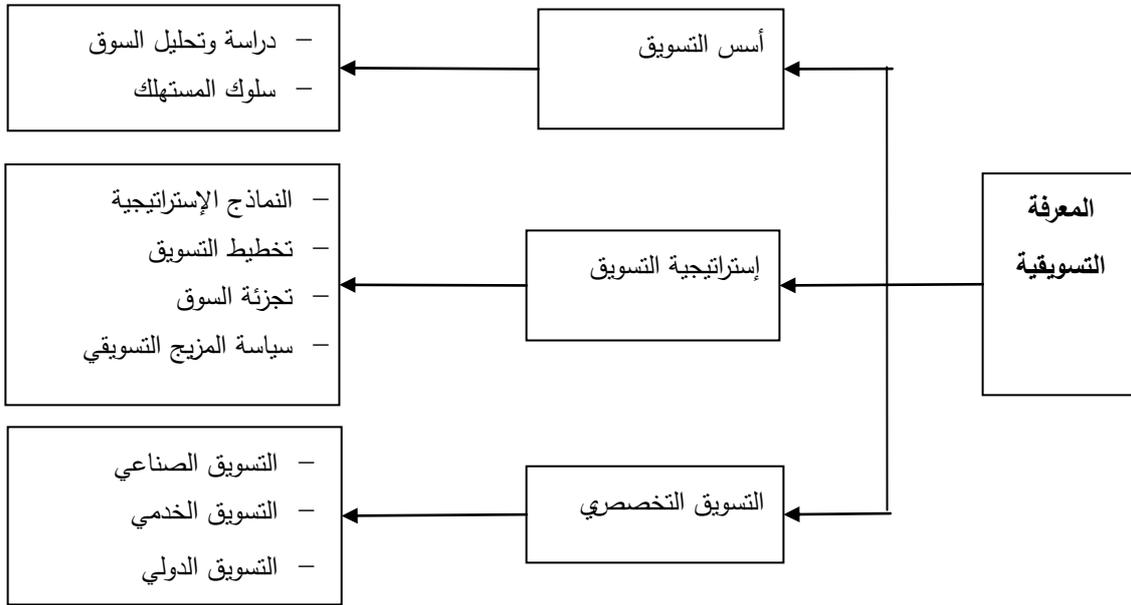
التسويقيين لا ينحصر في هذا الجانب على الأمد القصير أو الطويل فحسب، بل يعتمد بدرجة رئيسية على مقدار تفعيل الحقيقي لدور النشاط التسويقي في المؤسسة.

ومن بين هذه الأسئلة إن لم يكن من أبرزها هو ماهية المجالات التي تتضمنها المعرفة التسويقية وعلى وفق الأداء التسويقي في المؤسسة؟

الإجابة يمكن اختصارها بالشكل الموالي الذي يوضح وجود ثلاثة مجاميع رئيسية تكون المجال الرئيسي للمعرفة التسويقية، والتي تشتق منها عدد متنوع من المجالات المختلفة والتي تكون كل مجموعة منها علاقة مشتركة ذات نظمية معرفية خاصة.

### (4): مجالات المعرفة التسويقية.

### الشكل رقم



المصدر: ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 26-28 نيسان 2004، ص 9.

فالشكل يوضح أن الأسس التسويقية تمثل المعرفة المتعلقة بالثقافة التسويقية في المؤسسة

والسلوك الإستهلاكي للزبون المرتبط بالسوق.

أما إستراتيجية التسويق فتتمثل بالمعرفة المنصبة بشكل جوهري نحو عناصر المزيج التسويقي

والنماذج الإستراتيجية الممكنة التطبيق في السوق المستهدف عبر اعتماد التخطيط والتنظيم

التسويقي الملائم.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

وأخيرا يتمثل المجال الثالث للمعرفة التسويقية بالجوانب التخصصية في التسويق وتنوع المجالات التي يكون فيها.<sup>1</sup>

ومن أهم أشكال المعرفة التسويقية مايلي:<sup>2</sup>

**أولاً/ المفاهيم التسويقية:** أي علم يكون له حاجة ماسة لإيجاد قواعد تحكمه، وهذه القواعد تمثل التعاريف المفاهيمية. وهذا ينطبق على المفاهيم التسويقية التي يعول عليها في أن تكون حجر الزاوية في بناء المعرفة التسويقية، وعلى الرغم من السهولة في الاتفاق على هذه المفاهيم، إلا أن الصعوبة تكمن في تحديد التعاريف الدقيقة لتلك المفاهيم. وذلك بسبب طبيعة اللغة المستخدمة في إطلاق التعابير الكافية للإشارة إلى تلك المفاهيم، والتي تعبر عنها في الغالب بأحاسيس ومشاعر تجاه التعامل مع مفردات النشاط التسويقي.

**ثانياً/ الهياكل التنظيمية:** تمثل عملية وصف لقائمة المفاهيم التي تساعد إدارة المؤسسة لموا جهة وحل المشكلات التسويقية، وبالتالي فهي تمثل حلقة الربط ما بين المفاهيم التسويقية من جانب، والتطبيق الميداني للتسويق من جانب آخر. وهذا ما يتجلى في مفردات عناصر المزيج التسويقي التقليدي 4P's ومايضاف من عناصر ثلاثة أخرى 3P's في مجال الخدمات، وهذه القرارات لا تتحقق من دون إيجاد قواعد معرفية للتعامل مع الحالات والمشكلات التسويقية التي تواجهها.

**ثالثاً/ المبادئ الإستراتيجية:** بشكل مختصر تمثل في حقيقتها رد فعل الإداري المناسب للحالة التي تواجهها المؤسسة، وانطلاقاً من مبدأ (if,do) أي إذا ما تواجه المؤسسة الحالة (x) فإنها تستوجب أن تقابلها (y). وهذا بحد ذاته يمثل توصيف معرفي للحالة التسويقية التي تواجهها المؤسسة.

**رابعاً/ مبادئ البحث:** وهي مماثلة لمبادئ الإستراتيجية من حيث الوجود في الاستخدام نظراً للمنافع المتحققة منها للمؤسسة، إلا أن استخدامها يتم كتقنية تسويقية محددة الأهداف والواجبات. ونقوم على افتراض إذا ما كانت الحالة (x) هي أقل مما يفترض أن تكون بها، فيجب استخدام التقنية البحثية (y) لإيجاد الإجابة على ذلك الاختلاف السببي، وكأن يتم ذلك عبر استخدام المقابلات النوعية للزبائن، المسح الميداني الشامل، أسلوب العينات، المقاييس الإحصائية

<sup>1</sup> هجيرة شيخ، عائشة بوتلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر 2011، ص ص 5،6.

<sup>2</sup> ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 26-28 نيسان 2004، ص ص 9-11.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

التحليلية، أسلوب تتبع الدراسة... الخ. وهذا الأمر يستوجب بالضرورة أن يكون هنالك مدير تنفيذي قادر على تحقيق ذلك وعبر امتلاكه المعرفة التسويقية لإشغال هذا الموقع وإدارته.

ومنه نستخلص أن المعرفة التسويقية هي مورد متجدد للمؤسسة يتطلب تلاؤمها مع المتغيرات البيئية، تتكون من المفاهيم والأنشطة، يتم بناءها من خلال الاعتماد على مجموعة من المصادر.

### المبحث الثالث: العمليات التسويقية المبنية على المعرفة التسويقية

نجاح المؤسسة في بناء قراراتها يتوقف على مدى إلمامها بمختلف العمليات التسويقية التي تقوم على عدد من الأنشطة تتراوح في مدى مسؤولياتها وتوجهاتها، حيث تقسم هذه العمليات إلى عمليات رئيسية وأخرى ثانوية حسب أهميتها.

### المطلب الأول: إدارة تطوير الخدمات الجديدة

التفكير بالخدمة الجديدة وطرحها في السوق يعتبر مطلب أساسي لاستمرار ونمو المؤسسة واكتساب ميزة تنافسية والحفاظ على الحصة السوقية ولمجارات التغيرات السريعة في أذواق الزبائن، والتكنولوجيا، والمنافسة يتطلب من المؤسسة تطور مستمر لخدماتها.

### أولاً/ تعريف الخدمة الجديدة

يمكن تعريف الخدمة الجديدة بأنها: " كل الخدمات التي تؤدي وظيفة أو منفعة جديدة، كما تمثل تطوراً هاماً مع الخدمات الحالية من وجهة نظر الزبون المستهدف".<sup>1</sup>

ثانياً/ أنواع الخدمات الجديدة: يتخذ الخدمة الجديدة العديد من الأشكال منها:<sup>2</sup>

– الخدمة المخترعة المبتكرة (تطرح لأول مرة): تكون جديدة على المؤسسة والسوق والزبائن وتطرح لأول مرة في السوق.

<sup>1</sup> أحمد سيد مصطفى، إدارة التسويق "مدخل معاصر"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1994، ص 157.

<sup>2</sup> ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص 256، 257.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

– إضافة خطوط خدمات جديدة: هذه الخدمات ليست جديدة على السوق وإنما جديدة بالنسبة للمؤسسة، إذ تحاول إضافتها إلى خطوط خدماتها بهدف استثمار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة.

– توسيع خطوط الخدمات الحالية: تقوم المؤسسة بإضافة خدمات جديدة إلى خط خدماتها الحالية، حيث تكون خصائصها ومواصفاتها قريبة من الخدمات الحالية.

– تحسين الخدمات الحالية: من خلال إدخال تعديلات على خدماتها الحالية بغرض تقليل التكلفة، وزيادة قيمة مضافة للزبائن أو مواجهة المنافسة في السوق.

– إعادة إحلال الخدمات: تعمل المؤسسة على إعادة تموضع خدماتها في قطاعات سوقية معينة لأسباب منها اكتشاف استخدامات جديدة لخدماتها أو تغيير سلوكيات الزبائن في هذه القطاعات.

ثالثاً/ متطلبات تطوير الخدمة: ومن أهم هذه المتطلبات نجد:<sup>1</sup>

– تهيئة بيئة مناسبة للتحديث والإبداع والابتكار في المؤسسة.

– تبني إستراتيجية التطوير كإحدى الإستراتيجيات المهمة في المؤسسة.

– اعتماد إستراتيجية التطوير على أهداف واقعية وممكنة التنفيذ.

– توفير الموارد البشرية والمادية الكافية لإحداث عمليات التطوير.

رابعاً/ مراحل تطوير الخدمات الجديدة: بشكل عام هناك عدة مراحل تمر بها الخدمات لأن تصبح خدمات يتم عرضها وتقديمها إلى الأسواق هي:

أ. إيجاد الأفكار الجديدة: يبدأ تطوير الخدمات الجديدة من خلال محاولة تجميع الأفكار التي

يتم على أساسها تطوير وتنمية وابتكار الخدمات، التي تكون صالحة للتطبيق من قبل قسم البحث والتطوير، ومن مختلف المصادر الداخلية والخارجية.<sup>2</sup>

ب. غربلة (تصفية الأفكار): من خلال إلغاء جميع الأفكار التي لا تثبت جدواها، واختيار الأفكار ذات المنفعة الأكبر والتي يمكن على أساسها إنتاج وتطوير الخدمات الجديدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة "مدخل سلوكي"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 21، 22.

<sup>2</sup> ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق "مدخل تحليلي"، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 351.

<sup>3</sup> محمد عبد الوهاب، محمد العزاوي، التسويق والمكانة الذهنية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 147.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

ج. **تقييم الأفكار:** حيث من خلال هذه الخطوة تتمكن المؤسسة من التعرف على جدوى وأهمية الخدمة من خلال عرضه ا على عينة صغيرة من الزبائن المحتملين، قبل البدء في إنتاج ها على نطاق واسع والقيام بإدخال الإصلاحات المناسبة عليها.

د. **مرحلة التطوير:** هنا يتم تقديم النموذج الأولي من الخدمة على نطاق التجريب، والذي يعكس الصفات والخصائص التي يرغب الحصول عليها من طرف الزبائن ثم يتم عرضها على عينة من الزبائن المحتملين لتجربتها فعليا وإبداء رأيهم في المواصفات، الجودة ومدى تطابقها مع توقعاتهم.<sup>1</sup>

هـ. **اختبار السوق:** في هذه المرحلة يتم تقديم الخدمة الجديدة فعلا في السوق، وتستخدم المؤسسة هذه المرحلة خاصة من أجل تقليل مخاطر الفشل لل خدمة والحصول على عدة منافع فهي تعطي الفرصة للمؤسسة لكشف طبيعة السوق لقياس حجم مبيعاتها، كما أنها تستطيع تشخيص نقاط قوتها وضعفها في تلك الخدمة أو في أجزاء المزيج التسويقي الخدمي، لذلك فهذه الخطوة تكون حاسمة لنجاح الخدمة الجديدة، كما أن عملية اختبار السوق تمكن المؤسسة من تقييم الوضع التنافسي للخدمة مقارنة بالخدمات المنافسة.<sup>2</sup>

و. **تقديم الخدمة للسوق:** وهي الخطوة الأخيرة التي يتم فيها تحليل اختبار السوق لمعرفة التغيرات الواجب إدخالها في التصميم والعمليات التصنيعية والمزيج التسويقي قبل إدخال الخدمة إلى السوق، إذ أن نتائج المرحلة السابقة ترشد المسوقين، ويعد قرار تقديم الخدمة الجديدة للسوق من أخطر القرارات التي تتعرض لها ليس فقط إدارة التسويق بل المؤسسة ككل بسبب الحجم الضخم من الاستثمارات في النشاط التسويقي.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: إدارة سلسلة الإمداد

أولاً/ مفهوم إدارة سلسلة الإمداد: وردت العديد من التعاريف لسلسلة الإمداد إلا أننا ركزنا على:

عرفت على أنها : "الإطار المتكامل الذي تستخدمه المؤسسة لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة والتي تبدأ من الموردين وتنتهي عند الزبائن النهائيين وذلك لتدفق خدمات المؤسسة والمعلومات ذات الصلة بغرض كفاءة إدارة المؤسسة لعملياتها الداخلية وتعظيم قيمة خدماتها من جهة نظر عملائها وملاكها..الخ".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد جاسم الصميدعي، رشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 197.

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب، محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 150.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 151.

<sup>4</sup> محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجيستيات، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 105.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

كما عرفت على أنها: "أحد أجزاء سلسلة الإمداد داخل المؤسسة المسؤول عن تخطيط وتنظيم ورقابة تدفق الخدمات والمعلومات ذات الصلة من مرحلة تدبير المواد الخام إلى مرحلة وصولها إلى عملاء المؤسسة".<sup>1</sup>

### ثانيا/ دور سلسلة الإمداد في المؤسسة

إن الإدارة الفعالة لأنشطة الإمداد تدعم الجهود التسويقية للمؤسسة والتي تستطيع أن تجد ميزة تنافسية لها في السوق بواسطة تقديم حركة كفاءة للخدمات باتجاه الزبائن وتحقيق المنفعة المكانية والزمانية للخدمات، حيث تلعب دورها في المؤسسة من خلال الآتي:<sup>2</sup>

- أ. الإمداد توجه تسويقي: تكمن فلسفة إدارة التسويق في تحقيق أهداف المؤسسة والذي يعتمد على تحديد احتياجات السوق المستهدف وإشباع حاجات ورغبات الزبون بشكل أفضل من المنافسين، إذ يؤدي الإمداد دور رئيسي في تحقيق رضا الزبائن وتحقيق الأرباح للمؤسسة.
- ب. الإمداد يضيف المنفعة الزمانية والمكانية: فالإمداد يوفر للخدمات المنفعة المضافة التي تنعكس في توفير الخدمة المناسبة بالمكان المناسب التي تنعكس في كمية الأرباح ووفورات الكلفة.
- ج. الإمداد يعمل على التوجه الفعال نحو الزبون: من خلال توفير الخدمة الصحيحة في المكان الصحيح وبالوقت الصحيح وبالوضع الصحيح وبالكلفة المناسبة للزبون المستهدف، ولأن تكاليف الإمداد تدخل في تكلفة الخدمة للمؤسسة، ولتعظيم الأرباح يتوجب الرقابة الكفاءة والفاعلة على وظيفة الإمداد.

- د. الإمداد يعتبر من موجودات المؤسسة: فالإمداد يشبه الموجودات الملموسة للمؤسسة التي تحقق لها ميزة تنافسية ويصعب تقليدها من الآخرين.

ثالثا/ أنشطة إدارة سلسلة الإمداد: ومن أهم الأنشطة التي يجب إدارتها بشكل متكامل عبر سلسلة التوريد هي:<sup>3</sup>

- أ. أساليب التخطيط والرقابة: يتوقف نجاح سلسلة التوريد على درجة تكامل عمليات التخطيط ما بين الأعضاء بالإضافة إلى أهمية التوصل إلى معايير رقابية موحدة تساعد على قياس مدى نجاح سلسلة الإمداد.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 105.

<sup>2</sup> درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص ص 367-373.

<sup>3</sup> نهال فريد مصطفى، جلال العبد، إدارة اللوجيستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص 135، 136.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- ب. هيكل الأنشطة التشغيلية: تشير إلى أسلوب تنفيذ الأهداف المختلفة، حيث تشير معظم الدراسات إلى أهمية التنسيق بين عمليات التشغيل عبر سلسلة الإمداد.
- ج. الهيكل التنظيمي: في ضوء الهيكل التنظيمي لكل م مؤسسة داخل سلسلة الإمداد تظهر أهمية وجود فرق عمل تعمل عبر حدود المؤسسات المختلفة لتحقيق الترابط والتكامل المطلوب كأن يتواجد مندوب من المورد داخل المؤسسة.
- د. هيكل الاتصالات وتدفق المعلومات: إن تدفق المعلومات وكفاءة الاتصال بين أعضاء سلسلة الإمداد عنصر أساسي في كفاءة السلسلة لذلك عادة ما يكون هذا العنصر هو أول العناصر التي يحرص الأعضاء على إدارتها بشكل يحقق التكامل عبر سلسلة الإمداد.
- هـ. هيكل تدفق الخدمات: يشير إلى المرافق اللازمة لتحقيق تدفق الخدمات عبر السلسلة وخاصة المستودعات والمخازن، حيث تتناقص مساحات التخزين اللازمة كلما زادت درجة التكامل بين أعضاء سلسلة الإمداد وبالتالي يتناقص حجم المخزون مما يترتب عليه انخفاض التكلفة.
- و. الأساليب الإدارية: إن الأساليب الإدارية التي تتبعها المؤسسات المختلفة والفلسفة الإدارية التي تؤمن بها ودرجة مشاركة المستويات الدنيا تختلف من مؤسسة إلى أخرى ولكن كلما تماثلت هذه الخصائص زادت درجة تكامل عناصر السلسلة.
- ز. هيكل القيادة: يتأثر شكل سلسلة الإمداد بهيكل القيادة وعناصر السلطة التي يتميز بها أعضاء السلسلة، حيث أظهرت الدراسات أن هناك دائما عضو معين في السلسلة يمثل دور القائد، فالمؤسسات القائدة هي التي تلعب الدور الأساسي في توجيه جميع عناصر السلسلة.
- ح. درجة المشاركة بين أعضاء السلسلة: كلما زادت درجة الترابط بين الأعضاء أدى ذلك إلى التزام هؤلاء الأعضاء بالحفاظ على مصالح الجميع حيث يحدث نوع من التكامل والاشتراك في تحمل المخاطر.
- ط. الاتجاهات الإدارية: تمثل أحد الجوانب السلوكية التي قد يكون من الصعب تحقيق التكامل بشأنها عبر السلسلة.

### رابعاً/ خطوات إدارة سلسلة الإمداد: وتتجلى في الآتي:<sup>1</sup>

- أ. تحديد هيكل سلسلة الإمداد: هيكل سلاسل التوريد هي شبكة تشمل مجموعة من الأعضاء الذين يرتبطون ببعضهم البعض بروابط كنتيجة لارتباط أهداف ومصالح الأطراف المختلفة.
- وللمؤسسة بديلين مختلفين لتدفق خدماتها في الأسواق وهما:**

<sup>1</sup> محمد عبد العليم صابر، مرجع سبق ذكره، ص ص 106، 107.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- قيام المؤسسة بأداء كافة الأنشطة المسؤولة عن ذلك التدفق مثل امتلاك مصادر المواد الخام، وامتلاك قنوات توزيع الخدمات.
- استعانة المؤسسة بمؤسسات أو أفراد آخرين لأداء بعض الوظائف والأنشطة لمساعدتها في تدفق خدماتها إلى الأسواق مثل التعامل مع موردين، الوسطاء... الخ. ونتيجة لصعوبة توفر المؤسسة على كل الإمكانيات ورغبتها في الاستفادة من مزايا التخصص والوفرات المتحققة من البديل الثاني، تلجأ المؤسسة إلى بناء سلسلة إمدادها بشكل يضمن تدفق خدماتها للأسواق بصورة تساعد على تعظيم قيمة خدماتها.

ومن أجل ذلك تلجأ المؤسسة إلى تحديد مختلف الأطراف المتدخلة في سلسلة الإمداد وهي

تقسم كما يلي:

- أطراف رئيسية: وهما جميع المتدخلين من الأفراد والمؤسسات بشكل مباشر في تدفق خدمات المؤسسة إلى أسواقها، وهما إجمالاً: الموزعين، الموردين.
- أطراف داعمة: وهم جميع الأطراف من المؤسسات والأفراد الذين يقومون بأداء بعض الأنشطة التي من شأنها تدعيم ومساعدة الأطراف الرئيسية في أداء أعمالهم وقد تكون هذه المساعدة في شكل معلومات، تخصيص أصول معينة، موارد لهؤلاء الأطراف الرئيسية.
- ب. تحديد شكل سلسلة الإمداد من حيث:
  - طول سلسلة الإمداد: تعبر عن عدد الحلقات التي تمر بها خدمات المؤسسة إلى أن تصل إلى الزبائن النهائيين، وهي إما أن تكون بتعدد الأطراف الرئيسية (سلسلة إمداد طويلة) ، أو قلة عدد الأطراف الرئيسية (سلسلة إمداد قصيرة).
  - عمق سلسلة الإمداد: تعبر عن عدد الأطراف في كل حلقة من حلقة السلسلة.
  - مكان المؤسسة في سلسلة إمدادها: تعبر عن موقع المؤسسة محل الدراسة هل هو قريب من مصادر المواد الخام أو قريب من أسواقها النهائية أو في موقع يتوسط السلسلة.
  - تحديد نمط إدارة المؤسسة لعلاقتها مع باقي الأطراف في سلسلة الإمداد : تعمل المؤسسة على إدارة علاقاتها مع باقي الأطراف في سلسلة الإمداد، من خلال تقيدها بمجموعة من المبادئ هي: المبدأ الأول: تقسيم الزبائن إلى مجموعات متميزة اعتماداً على حاجتهم للخدمة وتطويع سلسلة الإمداد لخدمة هذه الشرائح المربحة.
  - المبدأ الثاني: إعداد شبكة نظم الإمداد وفقاً لاحتياجات الخدمة ووفقاً لربحية شرائح الزبائن.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

المبدأ الثالث: إدارة إشارات السوق، وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر سلسلة الإمداد محققا دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد.

المبدأ الرابع: تحقيق التميز في الخدمة بصورة كاملة للزبون والتحول السريع عبر سلسلة الإمداد.

المبدأ الخامس: إدارة مصادر السلسلة بصورة إستراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة الكلية للمواد والخدمات.

المبدأ السادس: تطوير سلسلة الإمداد بإستراتيجية التوسع التكنولوجي والتي تساند المستويات المتعددة من اتخاذ القرار وإعطاء نظرة واضحة لتدفق الخدمات والمعلومات.

المبدأ السابع: تبني قناة تربط مقاييس الأداء لضمان الوصول إلى المستخدم النهائي بكفاءة وفعالية.

### المطلب الثالث: إدارة العلاقة مع الزبائن

#### أولاً/ تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن

عرفت إدارة العلاقة مع الزبائن بأنها: "مدخل إستراتيجي يهدف إلى تحسين قيمة الزبون من خلال إقامة علاقات مع الزبائن المهمين Key Customer وباقي قطاعات الزبائن، حيث يتم دمج إدارة العلاقات مع التكنولوجيا المعلومات وكذلك إستراتيجيات تسويق العلاقات من أجل التوصل إلى علاقات طويلة الأجل ومربحة".<sup>1</sup>

وعرفت بأنها: "عملية شاملة لبناء علاقات زبون مربحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم القيمة وإرضاء الزبون".<sup>2</sup>

ومنه نستخلص أن إدارة العلاقة مع الزبائن هي كل النشاطات التي تدمج فيها التكنولوجيا وإستراتيجيات التسويق بالعلاقات من أجل الاتصال والتواصل مع الزبائن عن طريق التعرف على مختلف أصنافهم، حساب المردودية الناتجة عن كل زبون وهذا كله من أجل كسب رضاهم وولائهم من جهة، والمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها.

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 305.

<sup>2</sup> فليب كوتلر، جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ( الكتاب الأول)، تعريب سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2008، ص 88.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

ثانياً/ مزايا إدارة العلاقة مع الزبائن: يوجه (Butler) وهو من أحد الرواد في المعرفة التسويقية تحذيراً مهماً إلى المؤسسات التسويقية م حقاها بأن فقدانها للاهتمام بإدارة المعرفة بالزبون قد يفقدها صلة الاستمرار في تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة. لأنه في الغالب يمتلك الزبائن معرفة ومعلومات أكثر بكثير مما تمتلكه المؤسسات عنهم، ويزداد الأمر أكثر تعقيداً وتأثيراً سلبياً إذا ما كان هؤلاء الزبائن هم من مجموعة المتعاملين معها. وعليه فإن امتلاك المؤسسة لعلاقة مع الزبون وتطبيقها لإدارة المعرفة التسويقية بشكل فعال، يمكن أن يحقق لها المزايا التالية:<sup>1</sup>

- زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته.
  - تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20%-80%. والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل المؤسسة.
  - تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة.
  - بناء قاعدة توزيع بيعية مباشرة تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح.
  - تحقيق أعلى عائد على الاستثمار، من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات، وتفعيل الأنشطة الأخرى في المؤسسة.
  - تتمكن المؤسسة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علاقتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصالات المفضلة لديهم.
  - العلاقة التسويقية مع الزبون، تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة، ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في المعرفة التسويقية.
- ثالثاً/ خطوات إدارة العلاقة مع الزبائن: تتم عملية تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن بمجموعة من الخطوات موضحة فيما يلي:<sup>2</sup>
- أ. إنشاء قاعدة بيانات: عن طريق القيام بمجموعة من الإجراءات لتجميع البيانات حول الزبائن من مصادرها المختلفة.

1 ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 20.

2 نفس المرجع السابق، ص ص 21-23.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- ب. تحليل قاعدة البيانات: ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات لاستخلاص علاقات ومواصفات من البيانات وتقديم معلومات جديدة تساعد على اتخاذ القرار.
- ج. اختيار الزبائن: تستهدف المؤسسة زبائن أقل لكنهم أكثر ربحية تنتج لهم عروض مغرية ومعاملة خاصة لاستخلاص هؤلاء الزبائن وكسب ولائهم.
- د. استهداف الزبائن: بعد قيام المؤسسة باستخلاص زبائن مربحين أي وجود توافق بين عروض المؤسسة واحتياجاتهم، وذلك بمساعدة التقنيات الجديدة التي ساهمت في تتبع الزبائن وإنتاج خدمات ملائمة لاحتياجاتهم، بالإضافة إلى المساهمة في توزيع الخدمات بكفاءة وفعالية أكبر، تساهم في الاتصال مع الزبائن.
- هـ. تسويق بالعلاقات: بغرض الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة من خلال بناء المؤسسة علاقة مع الزبائن المستهدفين ويتم ذلك من خلال دراسة حاجاتهم والقيام بإعداد العروض التي تلبي احتياجاتهم والأخذ في الحسبان التميز في الأداء.
- و. مراعاة خصوصية الزبائن: تعد مسألة هامة لأنها تعبر عن بيانات شخصية للزبائن وعلى المؤسسة حمايتها.
- ز. وضع مقاييس لنجاح برنامج إدارة العلاقة مع الزبائن: بتقييم نتائج مع ما كان مخططا له وذلك وفقا لمعايير منها: درجة ومعدل الاحتفاظ بالزبائن، الأرباح، المبيعات، الحصة السوقية، تحقيق قيمة للزبائن.

رابعا/ فاعلية إدارة العلاقة مع الزبون: وتندرج فيما يلي:<sup>1</sup>

- قياس كلف المدخلات وقيم المخرجات المتحققة في الأنشطة الوظيفية ذات العلاقة في تسويق الخدمات إلى الزبائن.
- تحسين المعرفة التسويقية وبشكل مستمر حول احتياجات الزبائن وسلوك الزبون ومحفزاته.
- تطبيق الأنظمة الداعمة لتعزيز معرفة الزبون وقياس فاعلية برامج العلاقة التسويقية مع الزبون.
- تحقيق التطابق والتوافق مع معرفة الزبون وقياس مستوى التعلم والتجاوب المعرفي لتحديد درجات النجاح أو الفشل المحتملة.
- نخلص إلى القول بأن إدارة العلاقة مع الزبون تمثل نظرة شمولية متكاملة لكل منطقة عمل المؤسسة والتي تمس العلاقة مع الزبون. وبالتالي فهي تمثل تكامل منطقي بين الأفراد والعمليات

1 ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 21.

والتقنية المستخدمة في مجال الاتصالات بين الطرفين. فضلا عن ذلك فإن هذه العلاقة تمثل في جوهرها جمع المعلومات عن الزبائن وبشكل متصل، لتتمكن المؤسسة من تحديد تفضيلاتهم.

### المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق

#### أولا/ نظام المعلومات التسويقية

يعرف نظام المعلومات التسويقية على أنه: "هيكل متداخل ومتفاعل من الأفراد، والأجهزة، والإجراءات المصممة لتوليد وتدفق المعلومات المجمعة من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات محددة في ميدان التسويق".<sup>1</sup>

كما يعرف أيضا على أنه: "النظام الذي يتكون من الأفراد والمعدات والإجراءات لجمع وترتيب وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وبالذقة المناسبة إلى متخذي القرارات التسويقية".<sup>2</sup>

#### وتكمن أهمية نظام المعلومات التسويقية في:<sup>3</sup>

- مساعدة متخذي القرار على دراسة البدائل المتاحة في ضوء معلومات دقيقة وشاملة، وبالتالي اتخاذ القرار بالبدائل الأفضل والأنسب؛
- مساعدة المديرين القائمين بالتخطيط بإمدادهم بالبيانات في الوقت المناسب لإعداد التخطيط الاستراتيجي السليم؛
- يمكن من إنجاز العمليات والأنشطة التسويقية بدقة وسرعة أكبر؛
- يمكن المختصين بالمشتريات من تحديد الكمية الاقتصادية ومعرفة حجم المخزون، وتكاليف التخزين... الخ؛
- يمكن من تطبيق طرق البحث العلمي مثل: تحديد مسارات رجال البيع، تحديد المكان الأمثل لمراكز التوزيع؛
- المساعدة في إعداد نظام فعال للرقابة والمراجعة التسويقية.

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق "مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 42.

<sup>2</sup> Philippe Kotler, Bernarde Dubois, **Marketing et management**, 11<sup>eme</sup> édition, Edition Dunop, Paris, 2003, P132.

<sup>3</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، **تسويق المعاصر**، ط1، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 156،

كما يتسم نظام المعلومات التسويقية بالخصائص التالية:<sup>1</sup>

- الديمومة: أي أنه يعمل بشكل مستمر من أجل توفير البيانات والمعلومات وجعلها متاحة في الوقت الذي تطلب فيه؛
  - موجه نحو المستقبل: يسعى لتوفير المعلومات عن ظروف الفترات المقبلة مما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية الجيدة؛
  - يحلل المعلومات باستخدام النماذج الرياضية؛
  - يمكن المدراء من الحصول على إجابة السؤال الخاص "ماذا لو" "Quoi si" من خلال نظام المساعدة على اتخاذ القرار، فعلى سبيل المثال ماذا يحدث لو زاد الإنفاق الإشهار بنسبة 5%، أي ما تأثير ذلك على المبيعات؛
  - تخزين المعلومات التسويقية ودمجها ونشرها؛
  - غالبا ما يعتمد على استخدام الإعلام الآلي.
- أ. عناصر نظام المعلومات التسويقية : يتشكل نظام المعلومات التسويقية من أربعة عناصر رئيسية هي:<sup>2</sup>

- المدخلات: تتمثل في البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية والخارجية للمؤسسة.
  - عمليات المعالجة: ويقصد بها الأنشطة والفعاليات التي ينجزها النظام بهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات.
  - المخرجات: تأخذ شكل المعلومات التي تساعد متخذ القرار على استجلاء الأمور عند مواجهة أي موقف موضوع القرار وتقييم هذا الموقف.
  - التغذية العكسية: وترتكز على مقارنة بين المعلومات التسويقية التي تم توفيرها فعليا من قبل النظام، وبين المعلومات المستهدفة والمخططة المطلوب توفيرها بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها، وقياس فاعلية نظام المعلومات التسويقية.
- ب. مكونات نظام المعلومات التسويقية: ويمكن حصر هذه المكونات في الأنظمة التالية:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رشيدة بن الشيخ الفنون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة مرتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 80.

<sup>2</sup> محمد الطائي و تيسير العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، ط1، إثناء للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 32.

<sup>3</sup> العيد فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص ص 52-62.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

- نظام السجلات والتقارير الداخلية: تعبر عن السجلات والتقارير الداخلية التي تصدرها المؤسسة دورياً حول أداءها، والتي تضم مختلف المعلومات التي تم على أساسها بناء واتخاذ مختلف القرارات التسويقية الخاصة بها.
- نظام الاستخبارات التسويقية: مجموعة الأنشطة والإجراءات المستخدمة في توفير المعلومات اليومية لمديري التسويق عن التطورات التي تحدث في البيئة التسويقية للمؤسسة، خاصة منها التنافسية.
- نظام دعم القرارات التسويقية: نظام تفاعلي يعتمد على الحاسوب ويساعد صانعي القرارات في استخدام المعلومات والنماذج لأغراض صنع القرارات التسويقية التي يمكن برمجتها بصورة جزئية.

**ثانياً/ بحوث التسويق :** إن البحث التسويقي هو ذلك النشاط الذي يستهدف جمع وتحليل المعلومات والوصول إلى النتائج التي تتعلق بالعملية التسويقية، وهي تمثل المكون الرابع للنظام المعلوماتي وللاهمية التي ينطوي عليها تم التركيز عليه. فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها: "جمع وتسجيل وتحليل كافة العوامل التي تتعلق بمشاكل توزيع وبيع الخدمات ونقلها إلى المستفيدين منها".<sup>1</sup> كما تعرف بحوث التسويق على أنها: "التحليل العلمي لكافة العوامل المؤثرة على تسويق الخدمات".<sup>2</sup>

ولبحوث التسويق ثلاثة أدوار وظيفية هامة هي:<sup>3</sup>

- الوظيفة الوصفية: تشمل جمع وتقديم حقائق معينة عن الأوضاع الحالية ل لسوق ومختلف الأطراف الفاعلة فيها.
- الوظيفة التشخيصية: تتضمن تفسير وشرح للبيانات التي تم جمعها من خلال بحوث التسويق.
- الوظيفة التنبؤية: وتعني كيف يمكن للباحث استخدام البحوث الوصفية في التنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التسويقية المخططة.

كما تم تقسيم بحوث التسويق وفق معايير محددة إلى عدة أنواع كالاتي: بحوث حسب الهدف (بحوث استطلاعية، بحوث استن بلجي)، بحوث حسب مصدر البيانات (بحوث مكتبية، بحوث ميدانية)، بحوث حسب تعمق الدراسة (بحوث كيفية، بحوث كمية).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> شيماء السيد سالم، الاتصالات التسويقية المتكاملة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2002، ص 45.

<sup>2</sup> عيد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، ط1، دار الثقافة، عمان، 2002، ص 157.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، التسويق، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص 105، 106.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

ويمر إعداد البحث التسويقي بمجموعة من الخطوات تتمثل في: تحديد مشكلة وأهداف البحث، تصميم البحث وتجميع البيانات الأولية، تحديد إجراءات المعاينة، جمع البيانات، تحليل البيانات، إعداد وتقديم التقرير النهائي، تقييم النتائج وتقديم التوصيات.<sup>2</sup>

والبحث التسويقي الناجح يتطلب أن يتصف بـ الموضوعية، الشمولية، الارتباط بالمشاكل الحالية، إمكانية ترجمتها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها.<sup>3</sup>

البحث التسويقي يمثل جزء من نظام المعلومات التسويقية، حيث يقدم قدرا كبيرا من المعلومات التسويقية له يتم على أساسها اتخاذ القرار المناسب.<sup>4</sup> والجدول التالي يبين أهم الفروقات بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق:

### الجدول رقم(3): مقارنة بين نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.

الخصائص	نظم المعلومات التسويقية	بحوث التسويق
- النطاق	- أساسها النظم	- أساسها المشروع أو البرنامج
- الوقت	- مستمرة	- غير مستمرة
- التجاوب	- المشاكل المتكررة	- مشاكل محددة
- مصدر المعلومات	- خارجية وداخلية	- خارجية

المصدر: محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، ط5، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص304.

يتم بناء المعرفة التسويقية من خلال مجموعة من العمليات التي تعطي قيمة للزبون، وذلك من خلال عمليات إدارة تطوير الخدمة، سلسلة الإمداد، وإدارة العلاقة مع الزبون بحيث تمثل هذه العمليات الرئيسية في المؤسسة إضافة إلى نظام المعلومات وبحوث التسويق التي تمثل العمليات الثانوية.

<sup>1</sup> مراد شريف، دور بحوث التسويق في تفعيل الإعلان في المؤسسة الاقتصادية، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006، ص 74.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق "مدخل معاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 65.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 104.

<sup>4</sup> محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق "مدخل تطبيقي لفعالية القرارات التسويقية"، الدار الجامعية، 2003، ص 44.

### المبحث الرابع: إدارة المعرفة التسويقية

إن إدارة المعرفة التسويقية تمثل جزء متداخل مع إدارة المعرفة الكلية للمؤسسة، في حين تتداخل مع التسويق فهي منصة على إدراك وفهم متغيرات السوق أو ما يسمى بالبيئة التسويقية التنافسية، ومن أجل تحقيق الأهداف المنشودة فهي تقوم بمجموعة من الأدوار الرئيسية التي تهدف إلى نجاح واستمرار المؤسسة.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة التسويقية

إن مفهوم إدارة المعرفة تم التطرق إليها من طرف العديد من المؤلفين منهم (Rossiter) الذي يشير إلى حصول تداخل معرفي في وظيفة التسويق الإستراتيجية العامة للمؤسسة وهذه النظرة الإيجابية فتحت المجال أمام العديد من الإبداعات الفكرية للتطوير المعرفي المتناول إستراتيجية الأعمال كما أشار (Delbeare & Smith) أن إدارة المعرفة التسويقية تعتبر كأحد مصادر المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية ويوفر تطبيق المعرفة التسويقية التركيز على استخدامات المؤسسة اتجاه تحسين وتطوير عملية صنع واتخاذ القرار الإستراتيجي المناسب في المؤسسة.<sup>1</sup>

حيث تعرف إدارة المعرفة التسويقية: "بأنها أحد مهارات المؤسسة في الاكتساب وخلق والاحتفاظ والتشارك بالمعرفة المعتمدة على نظرة المؤسسة لبيئتها التسويقية".<sup>2</sup>

وبالتالي فالمعرفة التسويقية تشكل التداخل المنطقي ما بين إدارة المعرفة والتسويق، وهذا عندما تستخدم إدارة التسويق تكنولوجيا المعلومات لبناء قاعدة معلومات عن متغيرات السوق، الزبون وموقع الخدمات، بالإضافة إلى تحديد الأسواق المستهدفة من أجل اتخاذ القرارات التسويقية الناجحة، كاستهداف أسواق جديدة، تحليل المنافسين... الخ. فالمعرفة التسويقية بمثابة المورد الأكثر أهمية للمؤسسة للتعامل مع بيئتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> هجير شيخ، عائشة بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص 4.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 4.

<sup>3</sup> فريد كورتل، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 6.

### المطلب الثاني: دورها في التخطيط الإستراتيجي للتسويق

تكمن مشكلة معظم المؤسسات في ندرة الموارد الأساسية اللازمة لعملية النمو والتطور، هذا ما يحتم عليها الاهتمام بالقاعدة المعرفية المتاحة أمامها وأساليب التوظيف لمواجهة هذه المشكلة، ومن هنا يجب على إدارة المؤسسة أن تعمل على توجيه وتوظيف هذه المعرفة لأغراض التخطيط الإستراتيجي للتسويق، حيث يعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه: " العملية المستمرة الهادفة للربط بين أهداف المؤسسة ومواردها من جهة وبين الفرص والتهديدات في البيئة التي تعمل في ظلها، ومن جهة المؤسسة التي تعمل بها".<sup>1</sup>

وفي مجال التسويق يلاحظ أن إستراتيجية التسويق هي الموجه المركزي للإستراتيجية العامة للمؤسسة نفسها وذلك لأسباب منها أن إدارة التسويق أكثر قدرة على فهم ما يجري في البيئة المحيطة بالمؤسسة، وبحكم اتصالها المستمر مع المستهدفين والمنافسين وباقي المؤسسات المؤثرة في الأسواق المستهدفة.

ويعرف التخطيط الإستراتيجي للتسويق: "على أنه النشاط الإداري الذي يمكن إدارة التسويق من مواجهة التحدي الناتج عن تغيير البيئة التي تعمل بها المؤسسة، مما يفرض على إدارة التسويق التكيف المستمر بما يتضمن من تعديل في الأبعاد التنظيمية والتخطيطية".<sup>2</sup>

إن من شأن المعلومات المتاحة أن تزود المؤسسة بالمرتكزات الأساسية وهي:<sup>3</sup>

**أولاً/ التعلم:** على المؤسسة أن تتعلم وتستوعب معطيات التقدم التكنولوجي، وتتنبأ باتجاهاته ومعدلات التغيير فيه، والإدارة الواعية ينبغي أن تكون قادرة على توقع الأحداث وفهم مضامينها والاستفادة من الفرص والمزايا التي توفرها هذه الأحداث وتحويلها لصالحها، وتزود المؤسسة بقاعدة معرفية تستطيع من خلالها مواجهة هذه التغيرات، حيث تمثل الدراسات والبحوث الوسيلة الفعالة على توفير عناصر الاستمرارية والانتظام في المعلومات التي يتم جمعها.

**ثانياً/ التصور وسعة الأفق:** تعتبر البصيرة والخيال أهم الصفات التي يجب أن تمتلكها المؤسسة، فالبصيرة تمكنها من رؤية الأمور على حقيقتها، وسعة الأفق تستطيع من خلالها الارتقاء إلى الأفضل، الذي يحقق لها الريادة والتطور مقارنة مع غيرها من المؤسسات.

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 26.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 165.

<sup>3</sup> حسن بوزناق، مرجع سبق ذكره، ص ص 80-82.

**ثالثاً/ الذكاء:** إن معطيات التطور التكنولوجي يجب أن تصاغ في معدلات تتم بواسطتها عملية المطابقة بين هذه المعطيات وبين مقتضيات التطبيق، حيث يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على الاختيار الرشيد للبدايل، فالتصور والرؤية يأتیان قبل الفعل ثم يأتي الفهم والإدراك، فالمؤسسة الناجحة هي التي تعمل على صياغة معدلات ممارستها الإدارية في ظل التصور لأساليب التصرف الممكنة، وإدراك الآثار الناجمة عن استخدام هذه الأساليب.

ومن هذا المنطق فالمعرفة لها دور أساسي في التخطيط الإستراتيجي للتسويق إذ تركز فاعلية هذا الأخير على وجود نظام فعال للمعلومات قادر على توفير قاعدة بيانات معرفية ذات جودة عالية عن السوق والقوى الفاعلة فيها، كل هذا يدعم قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمستقبل وما يمكن أن يحدث فيه، فإدارة المعرفة من شأنها أن تقود إلى تحسين جودة القرارات، والإدارة الفاعلة للمعرفة في المؤسسة تتطلب القيام بوظيفتين هما:

– توفير قاعدة متجددة ومستمرة للمعلومات.

– توظيف هذه القاعدة في تحليل الأحداث من حولها، بما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

### المطلب الثالث: دورها في تدعيم المهارات التسويقية

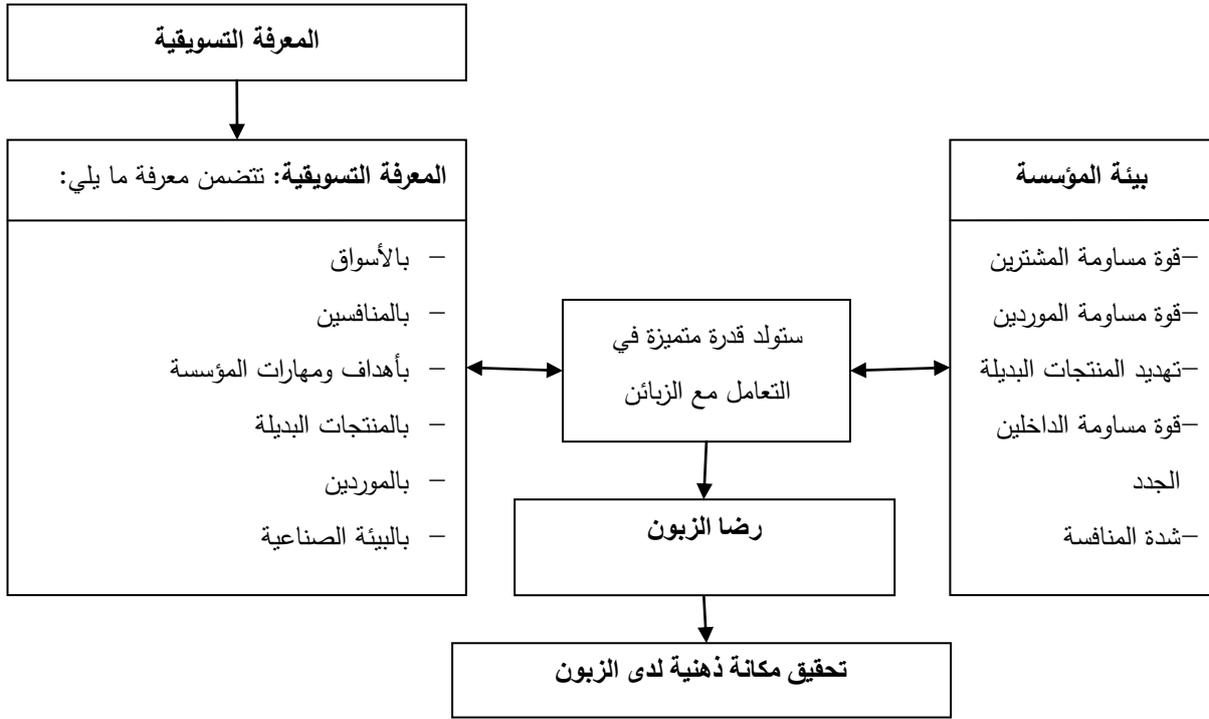
تتمحور مشاكل مختلف المؤسسات في كيفية بناء قواعد فكرية معتمدة على نظرة واضحة لمتغيرات السوق، بالاعتماد على المعلومات التي تخص الظروف البيئية للمنافسين، التوجهات السوقية والزبائن، واستخدامها في إنتاج المعرفة التسويقية لدعم وتطوير المهارات التسويقية، التي من شأنها أن تبني علاقات جيدة مع الزبائن وتحقيق التفوق التنافسي، فالمهارات التسويقية للعاملين تترجم في طرق التعامل مع المتغيرات والمشكلات التي تواجه المؤسسة، فهي تتمثل في المعرفة الضمنية لهؤلاء العاملين والتي اكتسبوها من خلال الخبرة التي تراكمت مع الوقت وهي عادة ما يصعب نقلها لأنها موجودة في عقولهم، فتنطبق برامج المعرفة يساهم في الاستفادة من المعرفة الضمنية لدى العاملين من خلال نقل المهم منها إلى قاعدة المعلومات وتوسيع الموارد التي يمكن أن تزود المؤسسة بالمعرفة، عن طرق الارتقاء بعمليات الاندماج بين ما توفره تكنولوجيا المعلومات من قدرة على خزن التراكم المعرفي وأفكار العاملين بطريقة يمكن الرجوع إليها.

والمجالات الرئيسية للمعرفة التسويقية هي تلك المتعلقة بالتخطيط الإستراتيجي للتسويق، فالمؤسسة تتحصل على المعلومات المختلفة لنشاطها من البيئة التنافسية التي تتسم بالتعقيد وعدم

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

التأكد، وخاصة بعض الحالات التي تتطلب حلول منفردة، وهذه الحالات تعتمد على خبرة ومهارات العاملين باعتبار أن المعرفة التسويقية هي المورد لتزويد متخذ القرار بالمعلومات والمعرفة المطلوبة للتعامل معها.

الشكل رقم (5): علاقة المعرفة التسويقية بالبيئة التنافسية.



المصدر: فريد كورتل، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية ، الملتنقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 7.

من الشكل يتضح أن المؤسسات تبحث عن أساليب جديدة في توطيد علاقاتها مع زبائنها، لذلك فالمعرفة التسويقية لها دور في تعزيز هذه العلاقة، وهذا ما يتطلب نوعاً من المهارات التسويقية للوصول إلى علاقة طويلة المدى مع الزبون وليس هذا فقط وإنما الاستفادة من ذلك في طرق تحسين تقديم الخدمة وحزمة المنافع التسويقية والابتكارات الجديدة التي من شأنها تحقيق رضا الزبون والتموقع في ذهنه ما يجعل المؤسسة تحتل موقع إستراتيجي في السوق.

فدور المهارات التسويقية يكون واضح من خلال التعامل مع إستراتيجية التسويق المعتمدة من قبل المؤسسة اتجاه منافسيها، وتعتبر المعرفة التسويقية مصدر المعلومات حول حاجات ورغبات الزبون.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: دورها في تدعيم العلاقة مع الزبائن

يمثل الزبون المركز الذي تنصب عليه الأنشطة التسويقية لأي مؤسسة، إذ أن قدرة المؤسسة على التنافس في السوق يعتمد على مقدار الإشباع الذي يمكن تحقيقه للزبون، فالمؤسسة التي تريد البقاء في طليعة المنافسين هي التي تتمكن من ترجمة حاجات الزبون إلى خدمات مطابقة لحاجاته ومحقة أكبر إشباع ممكن له وبشكل أفضل من المنافسين، وجوهر إدارة العلاقة مع الزبون يقع في إطار استخدام هذه العلاقة للحصول على معلومات حول تفضيلاته واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات إستراتيجية تسويقية فعالة، فقد سعت الكثير من المؤسسات إلى تحقيق اندماج واضح بين المعرفة التسويقية وإدارة العلاقة مع الزبون من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في بناء قاعدة معلومات عن زبائنها، تطوير وتنظيم المعلومات عن الزبائن بالشكل الذي يسمح بالاستفادة منها في اتخاذ القرارات.

إن المعرفة التسويقية تمكن المؤسسة من جمع بيانات الزبائن من مصاردها المختلفة، وتنظيمها ضمن قاعدة بيانات وفق تصنيف منظم يسهل عملية البحث والاسترجاع وجعل إمكانية الوصول إليها من قبل العاملين متاحة من أجل الاشتراك بتلك المعرفة وتوزيعها وعرضها على صفحات الشبكة الداخلية ضمن الأقسام المختلفة، فامتلاك المعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب يقود إلى فهم احتياجات الزبون والتغير فيها وكيفية التعامل مع هذا التغير مما سيعزز الدقة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، فهي تستخدم للقيام بشيء ما لصالح هذا الزبون فقد يكون تغير في المعاملة، الرسالة، الخدمة أو أي شيء يؤدي إلى انعكاس على أداء المؤسسة من خلال إدراكها الحاجة للتغير وتسعى إلى تغييره في الوقت المناسب محققة التفوق على المنافسين.

كما أفرزت المعرفة التسويقية علاقة تفاعلية مع الزبون عندما تمكنه من الاتصال بسهولة عن طريق شبكة المعلومات العالمية وتمكن الزبون هو الآخر من استخدام هذه الشبكة للوصول إلى قواعد معلومات عن المؤسسة ولمعرفة المزيد عنها وطرح مختلف آرائه بها، هذا ما جعل المؤسسة تبذل جهود كبيرة في مراقبة موقعها بشكل مستمر واستخراج المعلومات التي يطرحها الزبون

<sup>1</sup> فريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص ص 6-8.

## الفصل الأول: نظرة عامة حول المعرفة التسويقية

---

وتحويلها إلى معرفة وجعلها متاحة لموظفي التسويق للتعرف على ميول واهتمام الزبون، ومتابعة تغيراته ما ساعد على بناء علاقة طويلة المدى.<sup>1</sup>

ومنه نستخلص أن إدارة المعرفة التسويقية هي تلك الإدارة التي تهتم بإنشاء وتنظيم قاعدة معلومات في بيئة المؤسسة التنافسية هذا ما يمكن مختلف الأفراد في المؤسسة بامتلاك تلك المعلومات وتحويلها إلى معرفة تساعد في القيام بمجموعة من الأدوار أهمها تدعيم التخطيط الإستراتيجي للتسويق، المهارات التسويقية، وإدارة العلاقة مع الزبائن، هذا ما يمكن من اتخاذ القرارات التسويقية التي تحقق لها النجاح والتواصل في مسارها.

---

1 نفس المرجع السابق، ص ص 8، 9.

### الخلاصة:

بناء على ما تقدم يمكن القول أن المعرفة تعد الموجود الجوهرى غير الملموس الذى تنامي دوره فى نجاح المؤسسة، إذ تمثل المعرفة التسويقية المرشد للأفراد العاملين فى المؤسسة لتطوير الممارسات فى المجال التسويقي، حيث تركز على العمليات المختلفة من إدارة تطوير الخدمة إلى إدارة سلسلة الإمداد وإدارة العلاقة مع الزبون التى تعد مصدرا أساسيا لتحقيق ميزة تنافسية بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق لتوفير الكم الهائل من المعلومات الدقيقة التى تساهم فى اتخاذ أفضل القرارات التسويقية. وإدارة المعرفة التسويقية دورا هاما فى تطوير المهارات التسويقية وتحقيق الاستفادة القصوى من خلال المعرفة الظاهرة والضمنية للعاملين، وزيادة قدرتهم على التعاون فيما بينهم من خلال التشارك بالمعلومات، بالإضافة إلى تفعيل التخطيط الإستراتيجي التسويقي، من خلال قدرة المؤسسة على استقراء البيئة التنافسية وخلق الإمكانيات المناسبة للتعامل معها، إضافة إلى زيادة قدرتها على بناء علاقات طويلة مع الزبائن والحفاظ عليها من خلال بناء قاعدة معرفية عنهم.

# الفصل الثاني

### تمهيد:

إن نجاح المؤسسة أصبح يتوقف على مدى اكتشافها واستغلالها للمعرفة التسويقية، فالاستخدام الأمثل لها يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال زيادة كفاءة وفعالية أداءها التسويقي، من خلال تحقيق الأهداف الكمية والكيفية، ولاسيما أن المؤسسات الخدمية باتت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها، مواردها والتنوع في متغيراتها.

ومن أجل دراسة موضوع الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية وربطه بالمعرفة التسويقية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث هي:

- أساسيات حول الأداء التسويقي؛
- أدوات تحسين الأداء التسويقي؛
- الرقابة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية؛
- العمليات التسويقية وأثرها على أداء المؤسسة الخدمية.

### المبحث الأول: أساسيات حول الأداء التسويقي

يعتبر مفهوم الأداء التسويقي من أهم مداخل التميز وتنمية القدرات التنافسية، التي تمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار في ظل متغيرات البيئة، حيث أصبح تطبيق مفاهيم وتقييم الأداء التسويقي مطلباً حيوياً في المؤسسات ولا سيما المؤسسة الخدمية.

#### المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

أولاً/ تعريف الأداء التسويقي: قبل التطرق إلى مفهوم الأداء التسويقي يمكن تعريف الأداء بأنه:

التعريف الأول: "هو مدى قدرة المؤسسة على تكييف عناصر البعد البيئي الداخلي والخارجي لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها".<sup>1</sup>

التعريف الثاني: "هو درجة بلوغ الفرد أو المؤسسة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية".<sup>2</sup>

ومنه فالأداء التسويقي يعرف على أنه: "مدى مساهمة وظيفة التسويق بالمؤسسة بتحقيق أهداف المؤسسة".<sup>3</sup> كما يعرف بأنه: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة"<sup>4</sup>

ومنه نستنتج أن الأداء التسويقي يعبر عن مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها التسويقية المخططة وقدرتها على مواكبة مختلف التغيرات البيئية، التي يعبر عنها في شكل نتائج نهائية خلال فترة زمنية معينة.

ثانياً/ علاقة الأداء التسويقي بالمصطلحات القريبة: يرتبط مفهوم الأداء التسويقي بكل من:<sup>5</sup>

أ. الكفاءة التسويقية: وهي تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات وبأقل قدر ممكن من المدخلات.

<sup>1</sup> وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم التوازن، ط1، دار وائل للنشر، 2009، ص 39.

<sup>2</sup> طاوس زان، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، الجزائر، 2012، ص 74.

<sup>3</sup> فهد علي الناجي، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص 39.

<sup>4</sup> علاء الغريايوي وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 269.

<sup>5</sup> بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة الماجستير، منشورة، الجزائر، 2009، ص 89، 90.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

$$\text{الكفاءة التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد المستخدمة}}$$
$$= \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

ب. **الفعالية التسويقية:** هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة.

$$\text{الفعالية التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الأهداف المسطرة}}$$

ومنه نستنتج أن هناك ارتباط وثيق بين الكفاءة والفعالية، فلكي تتمكن المؤسسة من الوصول إلى الأداء الجيد للوظيفية التسويقية للمؤسسة الخدمية والبقاء والنمو، وذلك حسب العلاقة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} \times \text{الفعالية}$$

ج. **الإنتاجية:** وتتم من خلال الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية ومعدات وموارد ورأسمال لتحقيق أفضل المخرجات من المدخلات.

فالكفاءة والفعالية هما البعدان الأساسيان للإنتاجية التسويقية ويمكن التعبير عن ذلك بـ:

$$\text{الإنتاجية التسويقية} = \text{الكفاءة} + \text{الفعالية}$$

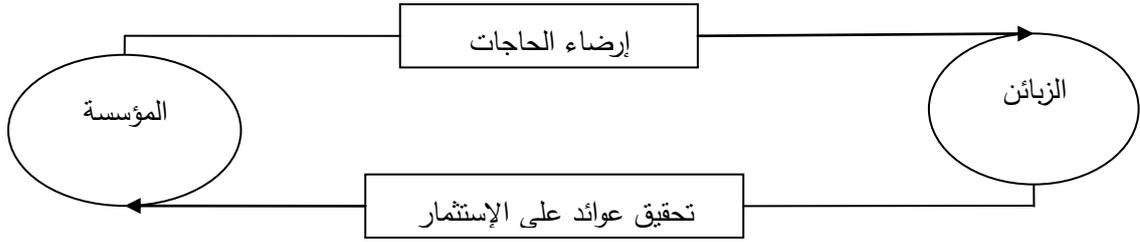
د. **الأهداف:** تعبيرات محددة عن ما ترغب المؤسسة في تحقيقه خلال فترة زمنية محددة، أي هناك أهداف بعيدة المدى وأهداف مرحلية أو قصيرة المدى.

### ثانيا/ أهمية الأداء التسويقي

يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي القادرة على إنشاء قيمة لزيائنها أولا ثم لمساهميها وأفرادها ثانيا، باعتبارهم مصدر للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بمعنى أنه إذا تطرقنا إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسيين هما: إرضاء حاجات عملائهم، تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص 120 .

### الشكل رقم(6): أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة.



المصدر: محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص 120.

من خلال الشكل السابق تبين أن الأداء التسويقي حتى يكون جيد يجب أن يحقق الهدفين السابق ذكرهما، والذي بدوره ينعكس على الأداء الكلي للمؤسسة، باعتباره محصلة للتفاعل مجموعة الأداءات الجزئية، وأي تحسين في أي أداء جزئي سوف يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

### المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي

تعد عملية الأداء التسويقي عملية ذات أبعاد متعددة، والأدب النظري المتعلق بالتسويق ركز على ثلاثة هي:<sup>1</sup>

- أ. **الفعالية:** مدى نجاح الذي من خلاله يتم تحقيق أهداف المؤسسة ويتم قياسه بطرق عدة أكثرها شيوعا: نمو المبيعات، مقارنة مع المنافسين، الحصة السوقية.
- ب. **الكفاءة:** القدرة على تحقيق العمليات والوظائف بأقل تكلفة ممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة ويتم قياسها بطرق عدة أهمها: الأرباح المتحققة والعائد على الاستثمار.
- ج. **التكيف:** قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات البيئية المختلفة، والتي يتم قياسها من خلال الخدمات التي تطرحها المؤسسة في الأسواق ومدى نجاحها مقارنة مع المنافسين ونسبة الخدمات التي تم تقديمها إلى السوق خلال نفس الفترة المشار إليها في إجمالي المبيعات.

وتشير الدراسات السابقة إلى أن هذه الأبعاد الثلاثة للأداء يمكن أن لا تتلاقى بعد مرور فترة من الزمن بسبب المفاضلة فيما بينهم. وتوجد عدة عوامل تؤثر على أداء الأفراد داخل المؤسسة،

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 39، 40.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

وهي بمثابة محددات للأداء التسويقي والمتمثلة في الدافعية، القدرات، الإدراك التي يمكن الإشارة إليها من خلال المعادلة التالي:<sup>1</sup>

$$\text{الأداء التسويقي} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

حيث التفاعل بين المحددات الثلاثة السابقة يؤثر على الأداء التسويقي وأداء المؤسسة بصفة عامة، وأي تحسين في أحد المحددات الثلاثة يؤدي إلى زيادة الأداء الكلي، حيث تتمثل هذه المحددات في:<sup>2</sup>

**أولاً/ محدد الدافعية:** ويعبر عن الدافع بأنه: "القوة الداخلية التي تعمل على قيادة السلوك، وذلك من خلال تسخير الطاقة والتصرف فيها، وتوجيهها نحو الحوافز المشبعة. في حين تعبر الدافعية التسويقية على أن أداء الفرد في مجال التسويق كان هو الحافز بنوعية، فهو الحافز الكامن الذي وفر للفرد السعادة من خلال اتصاله بالمتلقين، التحدث معهم والتعرف عليهم وما يحتويه هذا الاتصال من تفاعلات اجتماعية، كما توفر الحوافز الخارجية مثل الأجور، المكافآت، والترقيات، ساعات العمل، علاقات القيادة، الصلات والتفاعلات مع الزملاء.

**ثانياً/ محددات القدرات:** القدرات هي ما يستطيع الفرد أن يقوم به فعلاً أي ما يمكن إنتاجه بطريقة ملموسة بناءً على التعلم، فمن الطبيعي أن تكون القدرة مبنية على الاستعداد حيث يمكن تقسيم هذه القدرات إلى صنفين الأول القدرات العقلية العامة (الذكاء) والخاصة (المواهب) والثانية القدرات الجسمية والحركية، ويحتاج الفرد المسوق إلى مستوى ذكاء يتراوح ما بين 120% إلى 140% أي من ذكي إلى ذكي جيداً، لأنه يعمل في مجال يحتاج إلى الكثير من اليقظة للمتغيرات.

**ثالثاً/ الإدراك:** يعرف الإدراك بأنه تفسير لما تتلقاه الحواس من بيانات ومعلومات للمثيرات التي تتعرض لها، ويمكن تمييز بين نوعين من الإدراك:

- أ. الإدراك الحسي: يعني التفسير الناتج عن المعلومات التي تتلقاها الحواس وتنقلها إلى المخ.
- ب. الإدراك المعنوي: التفسير الذي يتم عن طريق العقل ويعرف بالإدراك المجرد. فتأثير الإدراك يتسع ليشمل كافة التصرفات التي تصدر عن الفرد التسويقي في سلوكه اتجاه عمله، اتجاه الآخرين من الزملاء والرؤساء.

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 308.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 308 - 314.

### المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

أولاً/ تعريف تقييم الأداء التسويقي: يمكن تعريف الأداء التسويقي كما يلي:

يعرف تقييم الأداء التسويقي بأنه: "هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفاً، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ إجراءات الملائمة لتحسين الأداء".<sup>1</sup>

كما يعرف: "على أنه التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الأهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة بما يحقق الأهداف المرجوة".<sup>2</sup>

ومنه فتقييم الأداء التسويقي يعني الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة معينة بهدف معرفة الانحرافات ومحاولة علاجها من خلال ما يلي:<sup>3</sup>

- مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق.
- الكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحرافات عن الخطط التسويقية.
- تحديد مواضع المركز التنافسي للمؤسسة ومقارنته بمراكز أهم المنافسين.

فهذا التقييم يمس جميع الأنشطة الفرعية لوظيفة التسويق التي تؤثر في الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية بما فيها المجال المالي، مجمل الأنشطة المساعدة لوظيفة التسويق، جميع العناصر التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبائن ومدى رضاهم وولائهم، كفاءات العامل البشري باعتبارها عوامل نجاح أساسية تسهم بدرجة عالية في الأداء التسويقي، التكامل الذي يجمع بين متغيرات المزيج التسويقي بالاعتماد على المراجعة التسويقية، الأهداف، الإستراتيجيات، الأنشطة التسويقية لتحديد جوانب المشاكل، الفرص المتاحة، وضع الخطط لتحسين الأداء التسويقي... الخ.

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 307.

<sup>2</sup> بوكريطة نوال، مرجع سبق ذكره، ص 92.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 92.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ثانيا/أهمية تقييم الأداء التسويقي: يمكن تلخيصها في:<sup>1</sup>

- إن تقييم الأداء التسويقي يظهر من خلال إمكانية المؤسسة من تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة؛
- تساعد في التحقق بقيام مختلف الأنشطة والفروع بوظائفها من خلال إبراز العلاقات التبادلية بين مختلف الأنشطة والفروع للمؤسسة؛
- عملية التقييم ترتبط ارتباطا وثيقا بالتخطيط وعلى كافة المستويات؛
- تحفيز أعضاء المؤسسة على تحصيل الأهداف التي تم تخطيطها؛
- تحسين قاعدة تقييم الأداء وذلك بعدم الاكتفاء بالتقييم والحكم على النتائج فقط وإنما استكمال العملية بإجراء تغييرات على الهياكل والبرامج بعد عملية الكشف عن النقائص ومصادرها؛
- تفادي الفوارق التي تظهر بالمقارنة بين النتائج الفعلية والمرتبطة بتقييم يهدف إلى التحكم والسيطرة في الأحداث قبل وقوعها.

ورغم أهمية تقييم الأداء التسويقي، إلا أنه هناك العديد من المؤسسات لا تهتم بمتابعته وتقييمه، كما لا تقوم بمراجعة تكاليفها التسويقية ومقارنتها مع النتائج المحققة، ويمكن تلخيص أهم أسباب عدم قيام أغلب المؤسسات الخدمية بقياس أدائها التسويقي كما يلي:

- طبيعة الخدمة التي تجعلها مختلفة عن السلعة.
- إدارة المؤسسة غير موجهة بالسوق وباحتياجات العملاء.
- قلة المعلومات المحاسبية المتوفرة عن الأداء التسويقي.
- عدم تحقيق التكامل بين مختلف الإدارات في المؤسسة.
- التغييرات السريعة التي تحدث في البيئة المحيطة تعرقل عملية قياس الأداء، وتعدد المتغيرات المؤثرة على الأداء التسويقي وتداخلها.

ثالثا/العوامل المؤثرة على الأداء التسويقي: يمكن إيجازها في:<sup>2</sup>

- ارتفاع الطلب من المستثمرين والمساهمين على المعلومات والبيانات التي ترتبط بجودة الجهود التسويقية والتي تكاد تخلو منها القوائم المالية التقليدية.

<sup>1</sup> بن قسيمة محمد الأمين، الكفاءة التوزيعية وأثارها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر، 2006، ص 107.

<sup>2</sup> نوال بوكريطة، مرجع سبق ذكره، ص 94.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

- معظم المؤسسات أصبحت تلقي المزيد من المسؤوليات على مديري التسويق لعدة أسباب أهمها: التركيز على التسويق كوسيلة لزيادة المبيعات والأرباح والنمو في المستقبل.
- الاتجاه نحو مقاييس الأداء الشاملة التي تغطي كافة جوانب الأداء وترابطه باعتبارات التحسين المستمر، مما أدى إلى الاهتمام بالأسس التي تقوم عليها مقاييس الأداء التسويقي.
- فشل المقاييس التقليدية المالية في قياس الأداء التسويقي في إعطاء صورة حقيقية عن هذا النشاط، مما دفع مديري التسويق بالقيام بمزيد من البحوث في هذا المجال للتوصل إلى المقاييس المناسبة.

### رابعاً/ خطوات تقييم الأداء التسويقي:

يمر تقييم الأداء التسويقي بمجموعة من المراحل أهمها:<sup>1</sup>

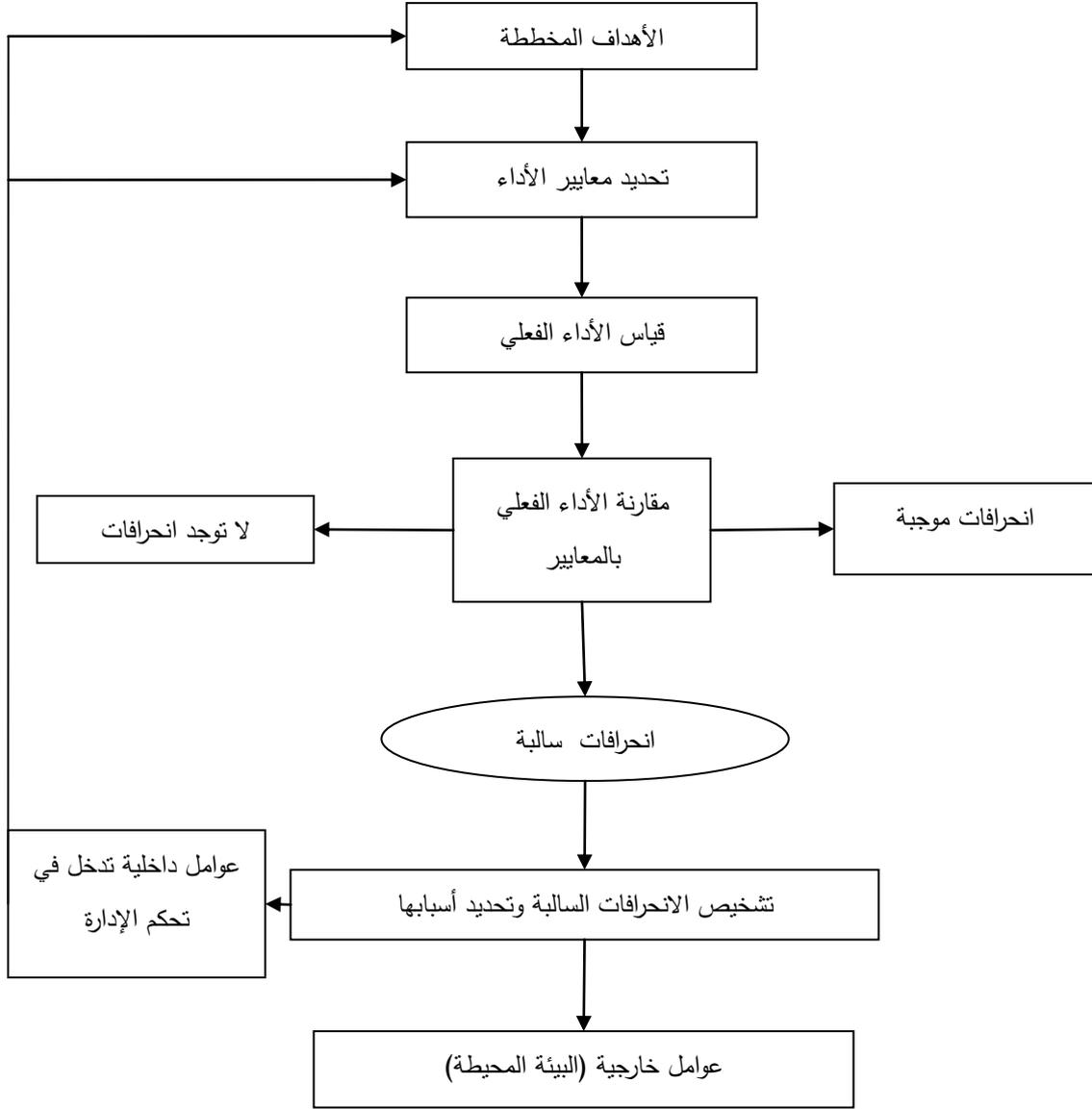
- أ. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي ما هي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل.
- ب. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة.
- ج. قياس الأداء التسويقي الفعلي: يتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل قبل أن يصبح الوضع حرجاً وتداركها.
- د. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: بهدف الكشف عن معدلات أي انحراف في الخطة الموضوعية.
- هـ. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المتوقع، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:
  - هل الانحرافات في الأداء متذبذبة؟
  - هل يتم أداء العمليات بالصورة غير الصحيحة؟
  - هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 96.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ويوضح الشكل التالي مختلف خطوات تقييم الأداء التسويقي:

الشكل رقم (7): خطوات تقييم الأداء التسويقي.



المصدر: بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة الماجستير، منشورة، الجزائر، 2011، ص 97.

ومنه فإن الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية على غرار المؤسسات الأخرى يتم تقييمه وفق خطوات متتابعة لجميع أنشطة المؤسسة، من أجل مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع، واكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيح المناسبة.

### المبحث الثاني: أدوات تحسين الأداء التسويقي

تعتمد المؤسسة الخدمية على مجموعة من الأدوات التسويقية التي تعمل على زيادة كفاءة وفعالية أداءها التسويقي، من خلال القيام بعملية التخطيط التسويقي لأنشطتها، وصياغة الإستراتيجيات التسويقية من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تعمل على زيادة رضا زبائنها.

#### المطلب الأول: التخطيط التسويقي

يعتبر التخطيط التسويقي جزءا من المفهوم التسويقي، حيث يساعد المؤسسة بشكل كبير في تحقيق أهدافها، ولكي تكون الخطة ناجحة وفعالة في توجيه نشاط المؤسسة يستلزم أن تكون بسيطة وفي جوهر الموضوع وتحتوي هذه الأخيرة الأقسام التالية:<sup>1</sup>

أ. تحليل الموقف: ويشمل أربعة عناصر أساسية:

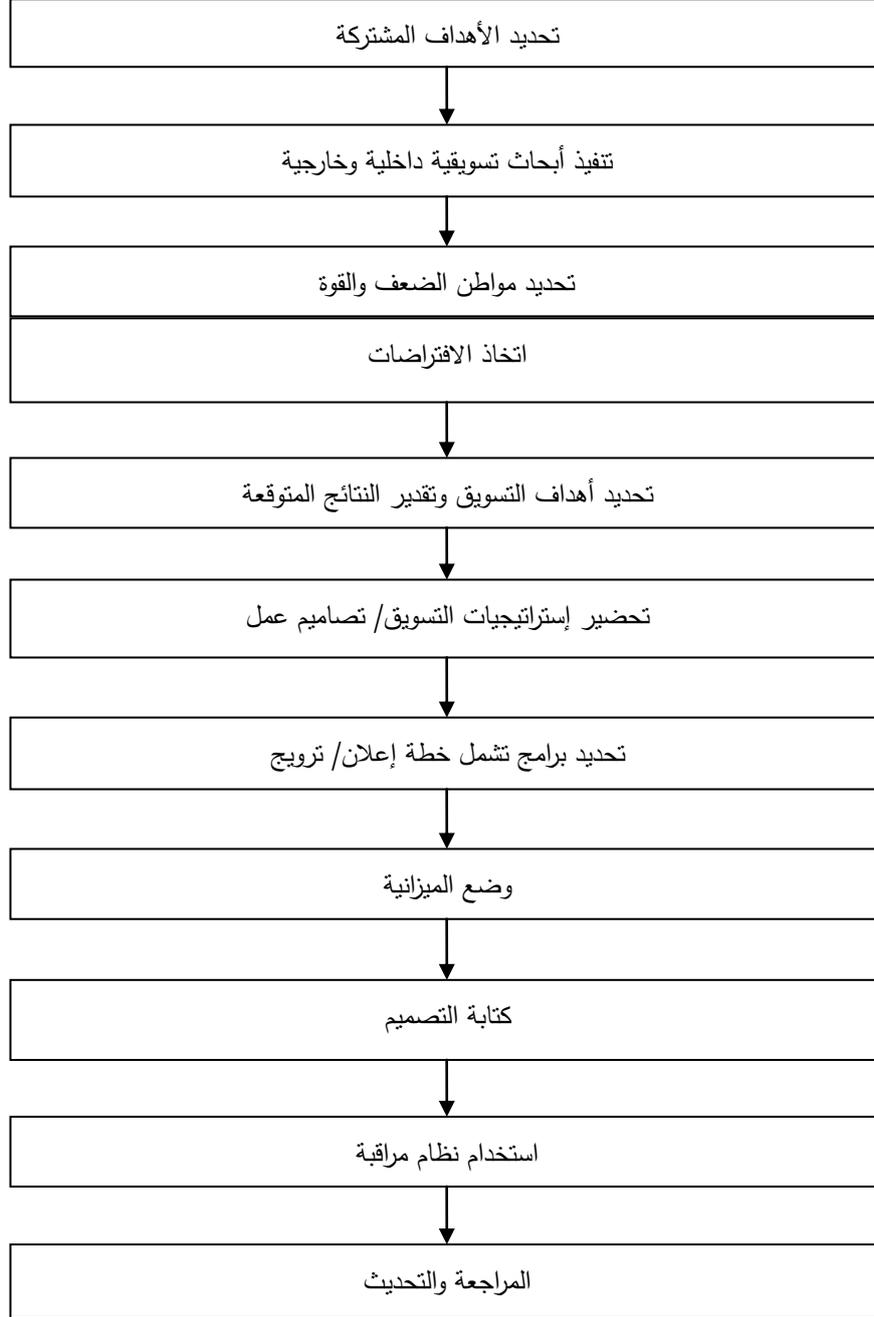
- وصف الموقف الحالي: وهو التقييم الموضوعي لموقف المؤسسة الحالي، وكذا مركزها في السوق.
- تحليل المحيط الخارجي: لا بد من تحليل البيئة الخارجية ومعرفة العناصر الأساسية (الزبائن، الموردين، المنافسين) التي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسة.
- تحليل المحيط الداخلي: كل نشاط يحتاج إلى تقييم وتحليل دوري لتحديد نقاط القوة والضعف.
- ب. وضع الغايات والأهداف: وهي مرحلة اتخاذ القرار والتي تكون وفقا للمعطيات الخاصة بالموقف الحالي والمستقبلي.
- ج. اختيار الإستراتيجية: وهي المسار الذي يسلكه متخذ القرار للوصول لأهداف السوق والزبائن المستهدفين بعد تحديدها. وبما أن المؤسسة لا تمتلك فرصة، فهي لا تتبع إستراتيجية واحدة.
- د. خطة العمل: وهي الخطة العملية التي تترجم الأهداف والإستراتيجيات حيث تحدد ترتيب وعناصر الأنشطة، كما تحدد الزمان والمكان الملائمين لتنفيذها.
- هـ. التنفيذ: يتم في هذه المرحلة تصميم المزيج التسويقي الخدمي ويعتمد نجاح هذه المرحلة على مدى قوة الأسس التي قامت عليها الخطة، ومدى احترام الإستراتيجية المرسومة.
- و. الرقابة: تعد الخطوة الأخيرة، وهي ضرورية لتقييم الأداء ومدى فعالية كل الموارد، فالمؤسسة التي تمتلك سياسة تسويقية فعالة هي التي تطبق إجراءات تقييم ومراقبة محكمة للتسويق.

<sup>1</sup> أمال ناهلية، أثر الترويج على أداء المؤسسة في الجزائر، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 2006، ص ص

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ومن جهة أخرى يرى (جون وسيتورد) أن عبارة التخطيط التسويقي هي: "وصف لسبل تطبيق موارد التسويق لبلوغ الأهداف التسويقية المسطرة".<sup>1</sup> حيث تمر عملية تخطيط التسويق بالمرحل التالية:

### الشكل رقم (8): عملية التخطيط التسويقي.



المصدر: أمال ناهلية، أثر الترويج على أداء المؤسسة في الجزائر، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البليلة، الجزائر، 2006، ص 44.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 44.

### المطلب الثاني: صياغة الإستراتيجية التسويقية

أولاً/ تعريف الإستراتيجية التسويقية: وردت العديد من التعاريف أهمها:

حسب Kotler هي: "تحديد المؤسسة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان ، وتعنى إستراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية لل مؤسسة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك".<sup>1</sup>

كما عرفت على أنه ا: "تطوير لرؤى المؤسسة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمؤسسة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف".<sup>2</sup>

فالإستراتيجيات التسويقية تنبثق كباقي الإستراتيجيات الأخرى من الإستراتيجية الكلية للمؤسسة، وتتناغم معها بالاعتماد على تحليل الموقف من خلال دراسة العوامل الداخلية والخارجية لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، ولنجاح بناء إستراتيجية تسويقية سليمة لا بد من الاهتمام ب:<sup>3</sup>

- تصميم عدد من الإستراتيجيات البديلة لمواجهة أي تغير في الظروف.
- الإستراتيجية التسويقية هي تحدد المجالات التي سوف توجه إليها الجهود الرئيسية ككل لتحقيق الهدف الأساسي.
- الهدف الرئيسي للمؤسسة يتولد منه أهداف فرعية مثل زيادة حجم المبيعات يمكن تحقيقه من زيادة الحصة السوقية.
- يجب مراعاة الدقة والوضوح ما أمكن في صياغة الإستراتيجية التسويقية.
- بناء وصياغة الإستراتيجية التسويقية يكون من خلال التوافق والمناقشة مع مدير الأنشطة الرئيسية بالمؤسسة.

<sup>1</sup> نزار عبد المجيد البروراي، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 139.

<sup>2</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ص 292.

<sup>3</sup> حكيم جروة، دور إستراتيجية التسويق في تحسين خدمات مؤسسات الاتصال، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 2007، ص ص 30، 31.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ثانيا/ عناصر تقديم إستراتيجية تسويقية بناءة: تتمثل في:

- أ. **تجزئة السوق:** هي تقسيم السوق الكلي إلى قطاعات سوقية متجانسة، بقصد إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتلبية متطلباتهم بشكل أفضل من خلال تقديم برنامج تسويقي لكل قطاع من هذه القطاعات السوقية.<sup>1</sup>
- ب. **الاستهداف:** من خلال اختيار من بين التقسيمات المختلفة للسوق قسم أو عدة أقسام تنشط فيها من خلال الاعتماد على إحدى الإستراتيجيات (التركيز على جزء واحد، التغطية الشاملة للسوق، التنوع).<sup>2</sup>
- ج. **التموضع:** بعد أن تقوم المؤسسة باختيار الهدف السوقي، فإنه على إدارة التسويق أن تخلق انطبعا محددًا حول المؤسسة وخدماتها في ذهن الزبائن وذلك بما يقدمه المنافسين.<sup>3</sup>

ثالثا/ مراحل بناء الإستراتيجية التسويقية: تتمثل في:<sup>4</sup>

- أ. **تحديد الفرص التسويقية:** وهنا يجب تحديد السوق المستهدف وتحديد الحاجات التي يمكن إشباعها وتحديد مختلف المحددات للسوق.
- ب. **تحديد الأهداف التسويقية والأسواق المستهدفة:** في هذه المرحلة تحدد إدارة المؤسسة الأهداف التي ترغب في تحقيقها من خلال أنشطتها وجهودها التسويقية، كأهداف المردودية والعائد على الاستثمار، أهداف الحجم والحصة السوقية.
- ج. **تصميم مزيج تسويقي فعال ثم القيام بال رقابة والمراجعة التسويقية:** حيث يعتبر المزيج التسويقي الخدمي للمؤسسة والمتمثل في الخدمة، السعر، الترويج، التوزيع، العمليات، الدليل المادي، الأفراد، هو الوسيلة التي يمكن للمؤسسة من خلالها تنفيذ الإستراتيجية التسويقية على أرض الواقع، وتحقيق المكانة والصورة جيدة لدى زبائنهم. ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها والوصول إليها يتوقف على مدى قيامها بالمراقبة وكذا مراجعتها للإستراتيجية التسويقية من أجل التأكد من التنفيذ الجيد لها ومحاولة التعرف على التقدم الحاصل بالاعتماد على الأسس والإجراءات التصحيحية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد الصالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 283.

<sup>2</sup> سامية لحلول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة الدكتوراه، منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص 149.

<sup>3</sup> طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 313-316

<sup>4</sup> حكيم جروة، مرجع سبق ذكره، ص 34-37.

<sup>5</sup> توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار البهجة للنشر، مصر، 2001، ص 38.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

رابعاً/ اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة: وهذه العملية تقوم على عملية المقارنة بين مجموعة من الخيارات المتاحة من خلال:<sup>1</sup>

- أ. **إستراتيجية النمو:** تسعى المؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية إلى تحقيق مستويات أداء عالية من خلال النمو في المبيعات والحصة السوقية، توسيع مستوى نشاطها وأعمالها بإضافة خدمة جديدة، تدخل أسواق جديدة، أو توظيف وظائف وأنشطة جديدة لمجالها الحالي، ولأن هذه الإستراتيجيات تتوجه أصلاً نحو النمو والتوسع فإنها تؤدي إلى زيادة حجم المؤسسة في أصولها وعوائدها وتحسين أداؤها، فعاليتها وتقليل تكاليفها، وهي أفضل وسيلة لإشباع حاجات الزبائن والاستفادة من وفوات اقتصاديات الحجم، كما تتسم بسيادة روح المجازفة والمخاطرة لاسيما في المشروعات ذات العائد المرتفع.
- ب. **إستراتيجية الاستقرار:** تناسب هذه الإستراتيجية المؤسسة الفاجحة التي تعمل في بيئة مستقرة، فتحافظ على أداء أعمالها السابقة بنفس المستوى، وتتجه المؤسسات إلى هذه الإستراتيجية إذا اعتقدت أن أدائها الحالي جيد، وفي حالة عدم ميل مديرها الإستراتيجي نحو تبني مستوى عال من المخاطرة، وعدم إدراك الإدارة للتغيرات الحاصلة في البيئة.
- ج. **إستراتيجية الانكماش:** تتبع المؤسسة هذه الإستراتيجية عندما ترغب في تخفيض أو تقليص أعمالها، فهي إذن إستراتيجية دفاعية تستخدمها المؤسسة عندما يكون وضعها التنافسي ضعيف كتهور في المبيعات وتحول الربحية إلى خسائر.
- د. **الإستراتيجية المركبة "التوليفة":** تقوم هذه الإستراتيجية على تطبيق مترامن لإستراتيجية أو أكثر من إستراتيجيات الاستقرار، النمو، الانكماش.

### المطلب الثالث: اتخاذ القرارات التسويقية

إن عملية اتخاذ القرار التسويقي هي لب أو جوهر وظيفة مدير إدارة التسويق فبينما يعد التخطيط، التنظيم، التنسيق والرقابة، الوظائف الرئيسية للإدارة، نجد كلا منها يتصل بوضوح بالقرارات لتنفيذ الخطة ووضع الأهداف... الخ.

أولاً/ **تعريف القرار التسويقي:** يعرف بأنه: "الاختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق (الحالية والمستقبلية، المدركة والكامنة، والتي يمكن أن تظهر لاحقاً) من جهة، وبين إمكانيات المؤسسة (البشرية والمادية، الملموسة وغير الملموسة، المتاحة والتي يمكن إتاحتها

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق "مدخل كمي وتحليلي"، ط2، عمان، الأردن، 2000، ص ص 114-118.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

مستقبلاً) من جهة أخرى، والمحافظة على هذا التوازن على النحو الذي يتيح الفرصة لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات المجتمع وأيضا تحقيق حاجات المؤسسة (تحقيق عائد على الاستثمار، النمو والاستمرارية) معاً وفي آن واحد".<sup>1</sup>

فالقرار التسويقي يجب أن ينبثق عن تقدير كامل لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وهذا بالاعتماد على المعلومات التي يتيحها نظام المعلومات التسويقية.

**ثانياً/ خطوات اتخاذ القرارات التسويقية:** إن عملية اتخاذ القرار التسويقي تستوجب إتباع خطوات ممنهجة ومتسلسلة أهمها:

- أ. **تحديد المشكلة:** ومن الضروري تعريف المشكلة التي نريد حلها وتمييزها عن المشاكل الأخرى المشابهة، ولا يكفي في هذه المرحلة مجرد اكتشاف المشكلة وتعريفها بل يجب أن يكون لدى المسؤولين الرغبة في حلها وترشيد القرارات بشأنها، ويعتبر تعريف المشكلة الخطوة الأولى في سبيل الوصول إلى حل لها.<sup>2</sup>
- ب. **مرحلة البحث عن البدائل:** وتعني البحث عن الحلول المختلفة لحل المشكلة القائمة وتتطلب من المدير الاستعانة بآراء الآخرين مثل المتخصصين ويجب أن يضع متخذ القرار جميع البدائل الممكنة.<sup>3</sup>
- ج. **مرحلة تقييم البدائل:** بعد الانتهاء من تحديد الحلول البديلة للمشكلة، تأتي مرحلة تقييم نتائج البدائل، أي تعيين ما يتمتع به كل بديل من مزايا وما يتصف به من عيوب، ومدى إمكانية مساهمته في حل المشكلة موضوع البحث.<sup>4</sup>
- د. **مرحلة الاختيار بين البديل الأمثل:** وتتم بمقارنة البدائل من حيث المزايا والعيوب ثم اختيار البديل الأفضل والأحسن طبقاً للنواحي التي ذكرت في مرحلة التقييم، ويتوقف الاختيار على كفاءة وقوة شخصية متخذ القرار وقدرته على التصرف السليم، وحالته النفسية والظروف المحيطة بالعمل، ويتطلب هذا خبرة ودراسة عملية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد الطائي، تيسير العجارمة، نظم المعلومات التسويقية، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ص 183.

<sup>2</sup> أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة "الاتصالات- المعلومات- القرارات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص 252.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 252.

<sup>4</sup> ابتسام سراوي، عز الدين شباح، بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية، رسالة الماجستير، منشورة، الجزائر، 2012، ص 39.

<sup>5</sup> خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ص، ص 25، 26.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

هـ. مرحلة تنفيذ القرار والمتابعة: لا تنتهي عملية اتخاذ القرارات باختيار البديل الأمثل بل تمتد إلى تهيئة المناخ الملائم لتطبيقه، واختيار الوقت المناسب لقرارات التنفيذ والتنسيق فيما بينها، كما ينبغي أيضا متابعة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.<sup>1</sup>

### ثالثا/ القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي الخدمي تتمثل في:<sup>2</sup>

- أ. القرارات المتعلقة بالخدمة: القرارات المتعلقة بتحديد الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية، مزيج الخدمة، الجودة، العلامة التجارية، الضمان،...الخ.
- ب. القرارات المتعلقة بالسعر: السعر الأساسي، الخصومات، السموات، العروض الخاصة، الهدايا، شروط الائتمان، فترة السداد، تغير السعر.
- ج. القرارات المتعلقة بالترويج: الإعلان، البيع الشخصي، النشر، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.
- د. القرارات المتعلقة بالتوزيع: سياسات التوزيع، أنماط الوسطاء، مواقع منافذ التوزيع، الشروط والمسؤوليات، تعديل القنوات، السيطرة على التوزيع.
- هـ. القرارات المتعلقة بالعمليات: تحديد العمليات، تقليصها، تبسيط الإجراءات، تخفيض وقت انسياب العمل من إدارة إلى أخرى، القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة، الأخذ برأي العملاء في تحديد العمليات الخاصة بأداء كل خدمة.
- و. القرارات المتعلقة بالدليل المادي: الخاصة بتلميحيات جو الخدمة (الحرارة، جودة الهواء، الضوضاء، الرائحة، الأصوات)، الفراغ الداخلي (التصميم، الآلات، الأثاث، الألوان)، إشارات وتلميحيات (تلميحيات الموظفين، نمط الديكور،...الخ)، المظهر الخارجي (التصميم الخارجي، اللوحة الخارجية، موقف السيارات، البيئة المحيطة بمرافق الخدمة).
- ز. القرارات المتعلقة بالأفراد: أهمها اختيار المورد البشري، التدريب، التطوير، المهارات الأساسية (فن الاستقبال، التعامل، اللغة، تقديم المعلومات، استخدام التكنولوجيا...الخ).

<sup>1</sup> أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 253.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 137.

### المطلب الرابع: رضا الزبائن

أولاً/ مفهوم الرضا: وردت العديد من التعاريف لرضا الزبائن يمكن ذكر منها في مايلي:

عرفه (Sheth et Howard) بأنه: "الحالة العقلية للإنسان عندما يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود والجهد".<sup>1</sup>

كما يعرفه (P. Kotler) والآخرين: "هو الانطباع الايجابي والسلبي الذي يدركه الزبون خلال تجربة شراء أو استعمال، فهو نتيجة المقارنة التي يقوم بها بين توقعاته بالنسبة للخدمة والأداء الفعلي".<sup>2</sup>

ومنه نستنتج أن مفهوم الرضا هو يمثل الحالة التي ينتقل منها الزبون والنتيجة التي يحصل عليها من خلال المقارنة بين التوقعات التي كونها في ذهنه عن الخدمة والأداء الذي يحصل عليه بعد استعمال الخدمة مقابل الجهد والوقت والمال الذي ضحى به. فينتج عنه مجموعة من السلوكيات لدى الزبائن من تكرار الشراء، التحدث بكلام إيجابي عن الخدمة ومقدمها، الولاء للمؤسسة وخدماتها.

ثانياً/ أهمية الرضا: تحدد حالة الرضا جملة من المزايا للزبون والمؤسسة في نفس الوقت أهمها:<sup>3</sup>

- رسم برنامج وخطط العمل للمؤسسة؛
- تطوير جودة الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق؛
- نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات الزبون ومتطلباته؛
- خلق ولاء من قبل الزبون للمؤسسة؛
- زيادة تكرار تعاملات الزبون مع المؤسسة.

<sup>1</sup> P.kotler, B. Duboi, **marketing & mangement**, 9<sup>ém</sup> édition, pubiliunion, paris, 1997, p 67.

<sup>2</sup> P. kotler et autres, **marketing management**, 12<sup>ém</sup> édition, pearson éducation, paris, 2006, p 172.

<sup>3</sup> سليمة عيدات، تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون، رسالة الماجستير، منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، 2012، ص 58.

ثانيا/ محددات الرضا: ويمكن اختصارها في:<sup>1</sup>

- أ. **التوقعات:** هي تمثل توقعات وتطلعات الزبائن باحتمالية ارتباط أداء الخدمة بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منها، يمكن تصنيف هذه التوقعات إلى:
- التوقعات عن طبيعة وأداء الخدمة: وتتمثل في المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها عند استفادته واستخدامه للخدمة نفسها.
  - توقعات عن التكاليف للخدمة: هي التكاليف التي يتوقع الزبون دفعها عند الاستفادة من الخدمة.
  - التوقعات والمنافع أو التكاليف الاجتماعية: وهي تمثل رد فعل الآخرين تجاه الزبون من جراء استخدامه لهذه الخدمة.
- ب. **الأداء الفعلي:** وهو يمثل مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند حصوله واستخدامه للخدمة.
- ج. **المطابقة:** ومن خلال مطابقة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع ينتج عنه ثلاثة حالات هي:<sup>2</sup>
- الحالة الإيجابية: لما يكون الأداء الفعلي أكبر من التوقعات.
  - الحالة السلبية: لما يكون الأداء الفعلي أقل من التوقعات.
  - حالة المطابقة: وهي عندما يكون الأداء الفعلي يساوي التوقعات.
- من أجل تحسين المؤسسة الخدمية في أداءها التسويقي الذي يكون من خلال زيادة رضا الزبائن، يتطلب ضرورة توفر إدارة التسويقية مبنية على المعرفة التي تمكن من مواجهة كل التحديات من خلال القيام بالتخطيط لمختلف الأنشطة التسويقية، صياغة الإستراتيجيات واتخاذ القرار المناسب الذي يتميز بالإستباقية لتوفير وتهيئة الموارد المختلفة والمهارات والعمليات الملائمة لخدمة أسواق المؤسسة.

<sup>1</sup> مليكة طيب سليمان، أثر الاتصال التسويقي خارج وسائل الإعلام في تحقيق رضا العميل، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 2008، ص ص 114، 115.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء سكر، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، رسالة الماستر، منشورة، جامعة الجزائر، 2007، ص 58.

### المبحث الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية

إن أهمية وتعدد النشاطات التسويقية يستلزم على المؤسسة إخضاعها إلى المتابعة والتقييم لمعرفة مدى تحقيق الأهداف المسطرة، والعوامل التي ساهمت في تحقيق النجاح أو الفشل في الأداء التسويقي.

#### المطلب الأول: مفهوم الرقابة التسويقية

أولاً/ تعرف الرقابة التسويقية: للرقابة التسويقية العديد من التعاريف أهمها:

تعرف الرقابة التسويقية بأنها: "عملية قياس وتقييم النتائج الإستراتيجيات والخطط التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها".<sup>1</sup>

وتعرف كذلك بأنها: "عملية إدارية تهدف إلى قياس مستوى كفاءة أداء الأنشطة التسويقية بالمؤسسة".<sup>2</sup>

ومنه نستنتج أن الرقابة التسويقية هي تقييم مستمر للأداء ينبغي على إدارة التسويق القيام بها عبر إنشاء نظام للرقابة التسويقية يعمل على مقارنة النتائج مع الأهداف ليتضح لمدراء التسويق مدى فاعلية الأداء التسويقي.

ثانياً/ أهمية الرقابة التسويقية: ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- أ. المتغيرات البيئية: تتميز المتغيرات البيئية بالتغير السريع وصعوبة التنبؤ بها، مما تؤثر على النشاط التسويقي ومختلف القرارات والنتائج التسويقية مما يتطلب الأمر ضرورة الرقابة والمتابعة.
- ب. تعقد العملية الرقابية في التسويق: هذا ناتج عن عدم وجود إجراءات وقواعد محددة تمكن من الحكم على كفاءته وفعاليتها.
- ج. ارتفاع التكاليف التسويقية: مما يتوجب على المؤسسة وضع نظام رقابي يسمح بمتابعة تطور هذه التكاليف (تكاليف بحوث التسويق، الاتصال، ... الخ).

<sup>1</sup> ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 383.

<sup>2</sup> أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، القاهرة، مصر، 1995، ص 272.

<sup>3</sup> علي غازي بون، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2005، ص ص 67، 78.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ثالثا/ أهداف الرقابة التسويقية: ومن أهم الأهداف نجد:<sup>1</sup>

- أ. أنها تمكن من الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة.
- ب. تحدد نقاط القوة والضعف في الوظائف التسويقية المؤداة.
- ج. تحديد الجهود الضائعة أو المستخدمة استخداما سيئا مما يزيد من التكاليف التسويقية.

### المطلب الثاني: مستويات الرقابة التسويقية

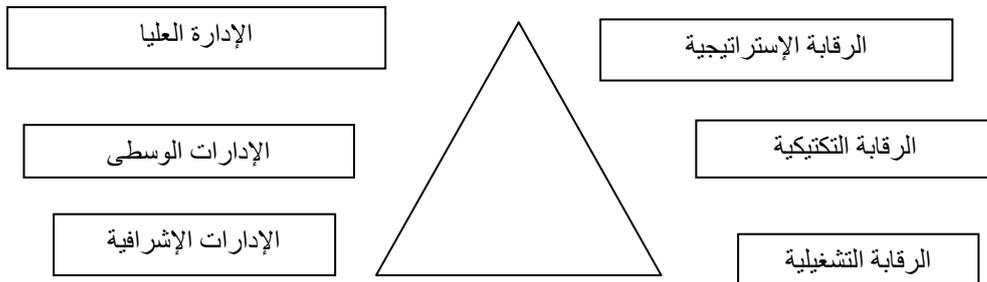
يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للرقابة التسويقية في المؤسسة تتمثل في:<sup>2</sup>

أولا/ الرقابة الإستراتيجية: يتضمن هذا النوع من الرقابة العوامل البيئية التي تؤثر على الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، ويسعى هذا النوع من الرقابة إلى تقييم الأداء الكلي أو الجزئي لإدارة التسويق، ويستخدم في هذا المستوى مؤشرات محورية مثل الحصة السوقية.

ثانيا/ الرقابة التكتيكية: تركز هذه الرقابة على التقييم لتنفيذ الخطط التكتيكية في مختلف المصالح التابعة لإدارة التسويق ومتابعة النتائج الدورية المرتبطة بها واتخاذ الموقف التصحيحي كلما تطلب الأمر لذلك.

ثالثا/ الرقابة التشغيلية: وتتضمن متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية والتعرف على النتائج اليومية واتخاذ الموقف التصحيحي كلما تطلب الأمر ذلك. ويمكن توضيح المستويات في الشكل التالي:

### الشكل رقم(9): مستويات الرقابة التسويقية.



المصدر: علي غازي باون، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005، ص 65.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 64.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 64، 65.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

### المطلب الثالث: أنواع الرقابة التسويقية

أولاً/ أنواع الرقابة التسويقية: يمكن التمييز بين أربعة أنواع من الرقابة التسويقية وذلك كما يوضحها الجدول التالي:

#### الجدول رقم (4): أنواع الرقابة التسويقية.

أنواع الرقابة	المسئولية الأساسية	الغرض من الرقابة	المداخل المستخدمة
1 رقابة الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	اختبار إلى مدى تحقيق الخطة الموضوعة	تحليل المبيعات، تحليل الحصة السوقية ، رضا الزبائن
2 رقابة الربحية	المراقب التسويقي	اختبار إذا ما كانت المؤسسة تحقق ربحية عالية	تحليل الربحية من خلال الخدمات والمناطق البيعية والعملاء، والموزعين
3 رقابة الكفاءة	الإدارة التنفيذية والمراقب التسويقي	لتقييم وتحسين كفاءة الإنفاق وتأثير ذلك على التكاليف التسويقية	كفاءة كل من رجال البيع، الإعلان، تنشيط المبيعات والتوزيع
4 الرقابة الإستراتيجية	الإدارة العليا المراجع التسويقي	لاختبار قدرة المؤسسة على الاستفادة من الفرص التسويقية في ضوء أسواقها وخدماتها ومنافذ توزيعها	الفعالية التسويقية المراجعة التسويقية

المصدر: محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، دار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 317.

ومن خلال الجدول السابق يتضح لنا أن الرقابة التسويقية أنواع وفقاً لمجموعة من المعايير وهي:

- أ. الرقابة على الخطة السنوية: الغرض منها التأكد من تحقيق المؤسسة للأرباح، المبيعات والأهداف التي وضعتها في الخطة السنوية من خلال الاعتماد على الأدوات التسويقية للرقابة التي من أهمها: تحليل المبيعات، الحصة السوقية، تحليل العلاقة بين التكاليف والمبيعات.<sup>1</sup>
- ب. الرقابة على الربحية: تهتم المؤسسة بالرقابة على الربحية من خلال الاعتماد على العديد من المؤشرات الربحية لقياس ربحية الخدمات المختلفة، المناطق الجغرافية، الزبائن والقنوات التوزيعية... الخ، وهذه المعلومات تفيد الإدارة العليا في تحديد ما إذا كانت أي خدمة، منطقة، نشاط تسويقي يجب أن يتم التوسع فيه أو تقليصه أو إقصاءه من نشاط المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 377-382.

<sup>2</sup> المرجع السابق ذكره، ص 390، 391.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ج. الرقابة على الكفاءة: تعتمد المؤسسة على مجموعة من المؤشرات التي تساعد في معرفة مدى كفاءة الأداء التسويقي الذي في مقدمته كفاءة المزيج التسويقي الخدمي. فقيام رجل التسويق بتحليل نشاط تسويقي معين مثل الخدمة يساعده على معرفة الخلل وأسبابه مما يساعده على إيجاد الحل وتحسين الأداء التسويقي.<sup>1</sup>

د. الرقابة الإستراتيجية: تهدف إلى مراجعة الأداء التسويقي بشكل إجمالي، وخلال فترات زمنية متباعدة، بالاعتماد على أسلوب المراجعة التسويقية التي تعنى باختبار شامل ونظامي ومستقل لبيئة وأهداف واستراتيجيات وأنشطة المؤسسة لتحديد المشاكل والفرص والتهديدات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.<sup>2</sup>

### ثانيا/مؤشرات قياس الأداء التسويقي: تتمثل في:

أ. تحليل المبيعات: من خلال قياس وتقييم المبيعات المحققة ومقارنتها مع المبيعات المقدرة ومن ثم التأكد من مدى قيام إدارة التسويق من تحقيق الأهداف الخاصة بالخطة البيعية، وفي نفس الوقت يعتبر تحليل المبيعات خطوة ضرورية للتنبؤ بمبيعات السنة المقبلة.

ويفضل عند تحليل المبيعات الإجمالية الاعتماد على المبيعات السابقة لعدد من السنوات لمعرفة التطور الذي حدث في مبيعات المؤسسة. كما أن مقارنة المبيعات بمبيعات القطاع يفيد في معرفة تطور أداء المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة داخل نفس القطاع. فتحليل المبيعات يسمح للمؤسسة من معرفة مدى نجاحها في تحقيق أهدافها، ودراسة أسباب الانخفاض ومعرفة فيما إذا كان سبب الانخفاض راجع إلى قصور في الأداء التسويقي أو لانخفاض الطلب في القطاع. وتتم عملية تحليل المبيعات عبر مرحلتين أساسيتين هما:<sup>3</sup>

– تحليل المبيعات الكلية (التغير في المبيعات): الذي يهدف إلى تحديد مساهمة مختلف العوامل في انحراف رقم الأعمال.

– تحليل المفصل للمبيعات: لتحديد سبب التغير في إجمالي المبيعات يجب تحليل المبيعات حسب الخدمات، فئات الزبائن، المناطق الجغرافية.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 396، 367.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 388، 389.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 378-383.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ب. **تخفيض التكلفة:** يتم تخفيض التكلفة من خلال تحليل التكاليف التسويقية التي تمثل جزء من التكاليف الكلية للمؤسسة الخدمية والتحكم فيها يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية ، لهذا تقوم المؤسسات بتحليلها من خلال:<sup>1</sup>

– **تحليل العلاقة بين التكاليف التسويقية والمبيعات:** وذلك من خلال تحليل التكاليف التسويقية مقارنة برقم الأعمال المحقق من خلال المعادلة التالية:

$$\text{نسبة تكاليف نشاط تسويقي} = \text{تكاليف النشاط التسويقي} / \text{رقم الأعمال المحقق}$$

– **التحليل المالي:** من خلال متابعة العائد على الأموال المستثمرة في مجال التسويق أي معدل الأرباح إلى إجمالي الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي، حيث كلما زادت المبيعات من جهة وتم ترشيد التكاليف التسويقية من جهة أخرى فإن هذا المعدل يتحسن والعكس صحيح.

ج. **زيادة الحصة السوقية:** الحصة السوقية تعني قياس نصيب المؤسسة الخدمية في السوق مقارنة بالمنافسين، حيث تحليلها يتطلب تحديد المقاييس المستخدمة في تحديدها، وتحديد العوامل الواجب أخذها في الحسبان عند تحليل الحصة السوقية وتحليل مختلف المتغيرات التي تؤثر عليها. ويستعمل في قياس الحصة السوقية العديد من المقاييس أهمها:<sup>2</sup>

ج.1 **الحصة التسويقية الإجمالية:** يتم قياسها من خلال قسمة إجمالي مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة (جميع المؤسسة التي تنتمي إلى نفس نشاط المؤسسة). كما توضحه المعادلة التالية:

$$\text{الحصة السوقية الإجمالية} = \text{مبيعات المؤسسة} / \text{مبيعات الصناعة لنفس الفترة}$$

ج.2 **الحصة السوقية المستهدفة:** بمقارنة مبيعات المؤسسة مع مبيعات السوق المستهدفة من طرفها (هذا في حالة خاصة المؤسسة التي تتبع خدمات ذات الجودة من العيب أن تقارن المؤسسة نفسها بإجمالي المبيعات في السوق).

ج.3 **الحصة السوقية النسبية:** من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة مع رقم أعمال أكبر المنافسين في الصناعة.

ج.4 **الحصة السوقية نسبة إلى الرائد:** بمقارنة مبيعات المؤسسة مع مبيعات الرائد.

<sup>1</sup> علي غازيباون، مرجع سبق ذكره، ص ص 101- 103.

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص ص 325- 330.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ومن أهم الاحتياطات الواجب أخذها عند تطبيق هذه الطرق ما يلي:<sup>1</sup>

- أن أداء المؤسسة لا يجب مقارنته دائما بمتوسط أداء جميع المؤسسات في قطاع، فالمؤسسات التي تقوم بخدمة قطاع سوقي وحيد يجب مقارنتها مع المؤسسات التي تخدم نفس القطاع.
- يؤدي دخول مؤسسة منافسة جديدة إلى السوق إلى تأثير حصر جميع المؤسسات العاملة في نفس القطاع وهذا لا يعني بالضرورة انخفاض أداء المؤسسة.
- انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة قد يكون نتيجة إتباع المؤسسة سياسة الرفع من المردودية فقد تتخلى المؤسسة على بعض الزبائن أو بعض الخدمات الضعيفة، وهذا بالضرورة إلى انخفاض حصتها السوقية.
- قد تزيد الحصة السوقية للمؤسسة أو تنخفض لأسباب ليس لها أي علاقة مع تسيير المؤسسة.
- د. **قياس رضا الزبائن:** حتى تتعرف المؤسسة على مدى رضا الزبائن عن أداءها التسويقي فهي تقوم بقياس الرضا لديهم وتحليله من أجل اكتشاف نقاط قوتها وضعفها في مجال الرضا واتخاذ الخطوات اللازمة لتحسينه. وقياس الرضا تعتمد المؤسسة على نوعيين من المقاييس هي:  
د.1 **القياسات الدقيقة:** وهي متعددة يمكن ذكر البعض منها كما يلي:<sup>2</sup>
  - الحصة السوقية: يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رقم الأعمال سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون، كمية المشتريات... الخ.
  - معدل الاحتفاظ بالزبائن: يمكن قياسه من خلال معدلات النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.
  - جلب زبائن جدد: يقاس بصفة مطلقة أو نسبية كما قد يعبر عنه بعدد الزبائن الجدد أو بإجمالي رقم الأعمال المنجز مع الزبائن الجدد.
  - المردودية: يمكن حسابها من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن.
  - عدد الخدمات المستعملة من قبل الزبائن: إذا كان الزبون يستفيد أكثر من خدمة للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية، فهذا خير دليل على أنه راضا عن المؤسسة وخدماتها.

<sup>1</sup> علي غازيباوان، مرجع سبق ذكره، ص 105.

<sup>2</sup> مليكة طيب سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 130 - 132.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

– تطور عدد الزبائن: يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن شعورهم بالرضا، هذا الأخير الذي ينقل صورة جيدة عن المؤسسة وخدماتها، وهذا ما يسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

### د. 2. القياسات التقريبية: تنقسم إلى:<sup>1</sup>

❖ **البحوث الكيفية:** تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في:

– شكاوي واقتراحات الزبائن: من خلال تصميم نظام يستقبل الشكاوي والاقتراحات المقدمة من الزبائن، وبعدها تقوم المؤسسة بعد تلقيها لها بتحليلها من خلال تصنيفها وإعطاء الأوليات حسب الأهمية والتكرار.

– معدل أو نسبة تردد الزبائن: يستعمل في معرفة ومتابعة مدى ولاء الزبائن ولكنه يعتبر أحد أعراض عدم الرضا والتي لا تستطيع معرفة سببها لذا على المؤسسة أن تقوم بمتابعة قريبة لعملائها من أجل قياس ورفع الرضا.

– العميل الخفي: من خلال اتفاق المؤسسة مع أحد الأشخاص ليلعب دور الزبون ويحصل على ردود أفعال الزبائن عن الخدمات المقدمة، ويقوم بكتابة تقارير بذلك ترفع إلى إدارة التسويق اعتماد على أن الزبائن قد لا يرغبون صراحة في تقديم الشكاوي والإجابة بصراحة على قائمة الاستقصاء.

– أسلوب النقاش المفتوح: من خلال اتصال المؤسسة بمجموعة من الزبائن، أو بممثلهم وإجراء حوار معهم فيما يتعلق بالكفاءة وجودة الخدمة.

– تحليل الزبائن المفقودين: من خلال إحصاء المؤسسة لزيائنها المفقودين بشكل دوري وبذل الجهد للاتصال بهم ومعرفة سبب تركهم لخدماتها.

❖ **البحوث الكمية:** تتجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى معرفة نية الزبون في إعادة الاستفادة من الخدمة ومعرفة النظرة الإيجابية أو السلبية التي يقدمها الزبائن المرتقبين وعلاقة الرضا بتقديم الشكاوي.

وفي الأخير نقول بأن إمام المؤسسة الخدمية بمختلف مؤشرات قياس الأداء التسويقي سواء الكمية أو النوعية التي تعتمد عليها إدارة التسويقية في الرقابة على أنشطتها التسويقية، تمكنها من

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء سكر ، مرجع سبق ذكره، ص ص 119 - 130.

معرفة جميع الانحرافات والقصور في النشاط من جهة، ومن جهة أخرى تحسين الأداء التسويقي.

### المطلب الرابع: مراحل عملية الرقابة التسويقية

إن جوهر عملية الرقابة التسويقية يتضمن عدة خطوات هي:

**أولاً/ تحديد الجوانب التي تتضمنها عملية الرقابة والتقييم:** عموماً فإن كل جوانب العملية التسويقية تتطلب الرقابة إلا أنه من الضروري البحث عن نقاط الضعف التي تتطلب تدليلها ومعالجتها أو تتطلب اهتماماً استثنائياً لكونها تمثل معيقاً محتملاً لتطبيق الإستراتيجية.<sup>1</sup>

**ثانياً/ وضع المعايير الرقابية:** هي جميع المؤشرات التي يجب استخراجها ومقارنتها لقياس وتقييم ما هو مطلوب قياسه وتحليله وتقييمه، حيث هذه المعايير يجب أن تجيب على السؤالين التاليين:<sup>2</sup>

– ما هو المؤشر الذي يعبر عن النجاح في النشاط التسويقي؟ والذي يسمح بتحديد مستويات الأداء المراد بلوغها.

– ما هي العوامل المؤثرة في تحقيق هذا العنصر؟ والذي يهدف إلى تحديد الأجواء اللازمة لتحقيق مستويات الأداء.

**أ. أنواع معايير الرقابة:** ويمكن تقسيم هذه المعايير إلى قسمين:<sup>3</sup>

– المعايير المادية أو الموضوعية: وهي تضم المعايير التي يمكن التعبير عنها رقمياً والتي تكون في شكل نقدي، كمي، أو زمني أو قطاعي (نسبة).

– المعايير غير الملموسة: ويتم التعبير عنها بمستويات أو مراتب، وتنقسم إلى معايير شخصية متعلقة بالأفراد مثل أداء العاملين، والتي تكون في شكل التعاون، القدرة على التنبؤ، القابلية للابتكار، القدرة الإشرافية، حسن التعامل مع الزبائن... الخ، والمعايير المعنوية التي تستخدم في قياس ميول واتجاهات الزبائن ودرجة ولاءهم للمؤسسة... الخ.

<sup>1</sup> العيد فراحتية، مرجع سبق ذكره، ص 106 .

<sup>2</sup> علي غازيباؤون، مرجع سبق ذكره، ص 69.

<sup>3</sup> محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 125، 126.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ب. خصائص معايير الرقابة: ومن أهمها:<sup>1</sup>

- أن تعكس طبيعة النشاط واحتياجاته: فكل مجال من مجالات التسويق يتطلب استخدام معايير رقابية تتناسب مع أداءه؛
- المرونة: بحيث يمكن أن نغير من هذه المعايير عند الحاجة؛
- أن تكون قادرة على التفرقة بين مستويات الأداء المختلفة: وهذا الأمر ضروري خاصة عند تقييم أداء القوى البيعية؛
- أن تكون مقبولة من طرف جميع الرؤساء والمرؤوسين من أجل تفادي التفسيرات غير مناسبة.

**ثالثا/ القيام بعملية القياس والتحليل:** من خلال مقارنة الإنجازات بالمعايير التي تم تحديدها مسبقا، ويتضمن هذا الأمر تحديد: متى يتم القياس؟ بواسطة من؟ الجهة المسؤولة عن متابعة مجال محل القياس والحكم على كفاءته وفعاليته؟ كيف يتم القياس؟ حيث توجد أكثر من وسيلة منها الملاحظة الشخصية، التقارير الدورية، التحاليل الإحصائية والمالية، الاستقصاء الميداني.

إن عملية القياس والتحليل تمكن المؤسسة من التوصل للحكم على مدى كفاءة وفعالية النشاط التسويقي من خلال معرفة مدى تحقق معايير الأداء.<sup>2</sup>

**رابعا/ اتخاذ الإجراءات التصحيحية:** وهي الخطوة الأخيرة من الرقابة على الأداء التسويقي، وتتمثل أهميتها في تخفيض حجم الانحرافات بين الأداء المخطط والأداء الفعلي، ويقصد بالإجراءات التصحيحية وضع حلول للمشاكل والأسباب التي حالت دون التحقيق الأمثل للأداء وهي على نوعين:<sup>3</sup>

- إجراءات عاجلة تهتم بإعادة الوضع إلى حالته الطبيعية.
- إجراءات تهتم بمعرفة الأسباب الحقيقية التي أدت إلى حدوث الانحرافات واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع حدوثها مستقبلا.

ونشير بالذكر إلى أن هذه الإجراءات تختلف حسب ما تتطلبه وضعية الانحراف المسجل، وعموما تأخذ الإجراءات التصحيحية أحد الأشكال التالية:

- تعديل طرق تنفيذ الأداء التسويقي.

<sup>1</sup> علي غازيبا، مرجع سبق ذكره، ص 70.

<sup>2</sup> محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 126 - 128.

<sup>3</sup> علي غازيبا، مرجع سبق ذكره، ص 71.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

– تعديل مؤشرات ومقاييس الأداء المعتمدة.

– تعديل الخطة التسويقية وأهدافها بحسب التغيرات التي تطرأ على البيئة التسويقية.

ومنه نستخلص أن الرقابة التسويقية تمثل عملية التقييم المستمر لأداء المؤسسة الخدمية، ينبغي على إدارة التسويق القيام بها من خلال الاعتماد على نظام رقابي فعال يضم مجموعة من الأنواع تعتمد في تأديتها على مؤشرات كمية وكيفية بغية التعرف على أوجه القصور وتداركها.

### المبحث الثالث: العمليات التسويقية وأثرها على أداء المؤسسة الخدمية

إن فهم ومتابعة العمليات التسويقية المبنية على المعرفة من إدارة تطوير الخدمات الجديدة، إدارة سلسلة الإمداد وإدارة العلاقة مع الزبون وأخيراً نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق تمكن من قياس أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي وزيادة فاعليته وكفاءته.

### المطلب الأول: تطوير الخدمات الجديدة

إن تطوير الخدمات الجديدة أصبح ضرورة بالنسبة للمؤسسات التي تسعى إلى التميز والبقاء والتفوق في ظل المنافسة القوية وتحسين أداءها التسويقي، مما يوفر لها من خدمات ذات جودة عالية، بالإضافة إلى فرضها لأسعار عالية لخدماتها أو خفض التكاليف بنسبة كبيرة وهذا كله يؤدي إلى تحقيق تواصل مستمر ورضا للزبائن من خلال تحسين علاقة المؤسسة معهم والتأثير على سلوكهم الشرائي خدمة لأهداف المؤسسة. ويظهر أثر تطوير الخدمات على المؤسسة الخدمية في:<sup>1</sup>

أولاً/ تطوير الخدمات والجودة : تتسابق المؤسسات في تحسين أداءها التسويقي من خلال تحقيق الجودة العالية لخدماتها، ذلك لأن هذه الأخيرة تعطي للمؤسسة سمعة جيدة لخدماتها في الأسواق، كما تقلل من المخاطر وتخفض التكلفة وتزيد من الإنتاجية، فتحسين الجودة للخدمات في المؤسسة عادة ما يكون من خلال تبني المؤسسة فكرة تطوير الخدمات لأنها تعمل على وضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة مستمرة، والعمل على منع الأخطاء والتنبؤ بالانحرافات وتطوير

<sup>1</sup> عبد الكريم شوكمال وآخرون، دور تطوير المنتجات في تفعيل التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع "المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، ص ص 10-13.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

مهارات فرق العمل، مما يمكن من وضع التصميمات السليمة لكل من الخدمة والعمليات الإنتاجية التي تشبع حاجات ورغبات الزبائن.

**ثانيا/ تطوير الخدمات والتكلفة:** تطوير الخدمات في المؤسسة يمكنها من تخفيض تكاليفها عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والتعديل من حصة المشتريات واستعمال الطاقة، فالتطوير مهما كانت درجته يؤدي عموما إلى تقليص تكلفة الوحدة الواحدة من الخدمة وإلى تعديل بنية التكاليف وتوزيعها حسب طبيعتها مما يعني التأثير إيجابيا على المردودية.

إن البعد الحقيقي للتطوير هو تقليص التكلفة، فعندما يتم إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج، يكون تأثيرها الأساسي على كمية الإنتاج حيث ترفع هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة، كما تمكن من الإسراع في عملية إنتاج وتقديم الخدمة من خلال معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، وهذه الزيادة في الإنتاج غالبا ما تؤدي إلى التخفيض في تكاليف الإنتاج عامة وتكلفة الوحدة المنتجة خاصة الأمر الذي يضمن للمؤسسة أحسن إنتاجية ومردودية.

**ثالثا/ تطوير الخدمات ورضا الزبائن:** تعتبر عملية قبول أو رفض الخدمات الجديدة أمر في غاية الأهمية وبناءا على ذلك يجب على المؤسسة عند طرحها للخدمة الجديدة في السوق معرفة الأثر الذي تحدثه على رضا الزبائن عن طريق تحليل وتقييم الزبائن بحسب درجة الإقبال على الخدمات الجديدة ومراحل تبنيهم لها، إضافة إلى الدور الأساسي لخصائص وتصميمات الخدمة الجديدة في عملية التبني، وعلى هذا الأساس يجب على المؤسسة معرفة الأثر الذي يحدثه تطوير الخدمات على الزبائن والدور الذي يلعبه في خلق قيمة متميزة ترضي هؤلاء الزبائن.

**رابعا/ تطوير الخدمات وكفاءات المؤسسة:** إن عملية تطوير الخدمات الجديدة تؤثر على الكفاءات التي تمتلكها المؤسسة، فالتطوير في الخدمات يصاحبه تغيير في نوعية وكمية اليد العاملة المشتغلة في المؤسسة بتطويرها وتكوينها وتأهيلها لتتلاءم مع عملية التطوير، وبالتالي هذا يؤدي إلى تغيير الطلب على العمل وظهور نوعية جديدة من اليد العاملة تتميز بالخبرة والمعرفة وتستخدم مهاراتها وكفاءاتها بصفة رئيسية تتكون هذه اليد العاملة أساسا من خبراء متخصصين يعملون في فرق عمل مستقلة.

**خامسا/ تطوير الخدمات والحصة السوقية:** تعتبر عملية تطوير الخدمات الجديدة أحد أهم الطرق في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، حيث يمنح التطوير الناجح للخدمات وعمليات المؤسسة شيئا

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

فريدا يفتقر إليه المنافسون، وهذا ما يسمح لها بتوسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين، وعدم القدرة على التقليد لهذه الخدمات المطورة من طرف المؤسسة يساعدها ويدفعها إلى المزيد من الابتكارات والتطوير والتركيز على المجالات أو خدمات أو خطوط مريحة.

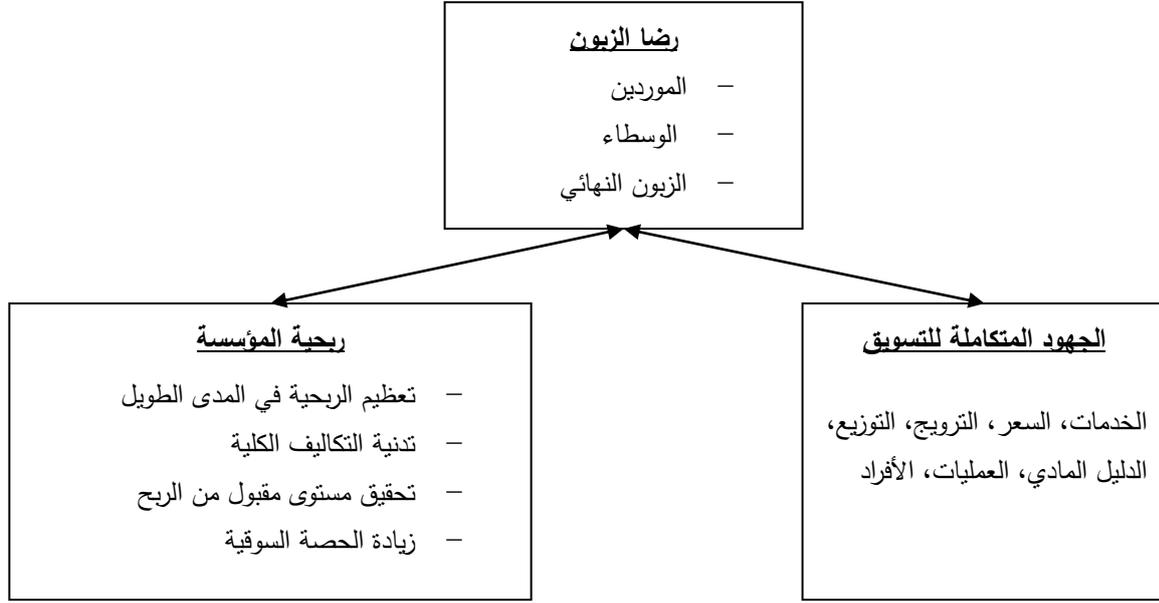
### المطلب الثاني: سلسلة الإمداد

تختص إدارة التسويق بتخطيط وتنفيذ مضمون الخدمة، تسعيرها، الترويج لها وتوزيعها، من أجل تنمية عملية التبادل مع المجموعات المستهدفة ضمن أسواق المؤسسة وذلك بغرض تحقيق أهداف كل من الزبائن والمؤسسات، فالأداء التسويقي يعمل على وضع خدمات المؤسسة في قنوات توزيع ملائمة، ومن ثم تسهيل عملية التبادل، كما يهدف الأداء التسويقي إلى تحقيق الاستجابة من طرف معين لما يقدمه أو يعرضه طرف آخر لما يحقق أهداف ومصصلحة الطرفين، فضلا عن ذلك يمتد الأداء التسويقي ليشمل بناء علاقات عميقة بعيدة المدى بين المؤسسة وزبائنها، إن خلق القيمة المكانية والزمانية، وهاتين الأخيرتين تحتاج إلى الاستعانة بأنشطة الإمداد التي تقوم بتخصيص الموارد المتاحة للمؤسسة في السوق وهذا التخصيص تبعا للتغير في ظروف السوق، ما يؤدي إلى تحديد حصتها في السوق وهذا ما تعمل إليه وظيفة التسويق، ما يساعد إدارة التسويق في تحقيق كل النقاط السابقة هو نشاط الإمداد فهو يقوم بتوفير الخدمة المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة وهذا ما يوضحه مدى الترابط الواضح بين الإمداد والأداء التسويقي.

كما أن الهدف الأساسي للأداء التسويقي هو رضا الزبون الذي لا يمكن تحقيقه بمعزل عن أنشطة الإمداد التي تعمل على تعظيم المنفعة المكانية والزمانية للزبون. إذ يتوقف رضا الزبون على مستوى الخدمة المقدمة له والتي تظهر من خلال مخرجات نظام الإمداد.<sup>1</sup> والشكل الموالي يبين المفهوم التسويقي من منظور الإمداد:

<sup>1</sup> كريمة كندري، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة لخضر، باتنة، الجزائر، 2011، ص ص 8-12.

### الشكل رقم (10): المفهوم التسويقي من منظور الإمداد.



المصدر: كريمة كندري، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة لخضر، باتنة، الجزائر، 2011، ص ص 8-12.

يبين الشكل السابق أن رضا الزبائن مرتبط بشكل مباشر بموردي المؤسسة ومستخدمي المواد الوسيطة وأخيرا الزبون، وهذا لا يكون إلا بتحقيق التناسق بين الجهود المتكاملة للتسويق (المزيج التسويقي الخدمي) وهذا ما يحقق ميزة تنافسية في السوق بالنسبة للمؤسسة، أما ربحية المؤسسة فتعني التعرف على الاحتياجات المطلوبة للوصول إلى الربحية في المدى الطويل، ومن المنظور المالي فإن الوصول إلى الهدف يعني تخفيض تكاليف الإمداد الكلية وذلك يؤدي إلى تحقيق مستوى الخدمة المحدد كهدف أساسي من أهداف الأداء التسويقي. ويمكن تبين أثرها على التكاليف والحصة السوقية والجودة كما يلي:

**أولا/ تأثيره على التكاليف والحصة السوقية:** تعتبر تكاليف الإمداد من أكثر عناصر التكلفة في النشاط التسويقي للكثير من المؤسسات، لذلك يتطلب الأمر آليات عملية لضبطها، تنظيمها، مراقبتها، التخطيط لها بشكل محكم، محاولة ترشيدها، خفضها ومن ثم المساهمة في تحقيق أداء تسويقي ومركز تنافسي جيد للمؤسسة في السوق.

فتخفيض التكلفة يعتبر مبدأ أساسيا لوظيفة الإمداد وذلك من خلال مختلف الأنشطة التي تعتمد عليها، فقد يترتب عن تحسين خدمة العملاء تخفيض التكلفة الناتجة عن فقدانهم، وفي ذات الوقت زيادة تكلفة النقل، التسليم والتشغيل وهذا ما يعني أن الحل الأمثل هو الوصول إلى أدنى حد

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

للتكلفة، فالإمداد يؤثر على أنشطة القيمة نفسها، التي تؤثر على الأداء التسويقي مما يؤثر على الحصة السوقية للمؤسسة في السوق.

**ثانيا/ تأثيرها على جودة الخدمة:** إن الإمداد له علاقة وثيقة مع جودة الخدمة المقدمة، حيث يرتبطان ببعضهما ارتباط السبب والنتيجة، لأن الإمداد يوفر الإمكانيات والموارد المناسبة في الوقت المناسب، التكلفة المناسبة والسعر المناسب وللزبون المناسب أي المطابقة للمواصفات الجودة في الخدمة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة من خلال تحقيق مستوى عال من الخدمات وبالتالي تحسين الأداء التسويقي.

### المطلب الثالث: العلاقة مع الزبائن

يعتبر تحقيق رضا الزبون وولائه وكذا اكتساب حصة سوقية معتبرة للمؤسسة وربحية كبيرة من نتائج الأداء التسويقي المتميز من خلال خلق قيمة أبدية للزبون، حيث تمثل القيمة طويلة الأجل للزبون بأنها صافي القيمة الحالية للأرباح التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على متوسط معاملات الزبون الجديد خلال عدد معين من السنوات، ويمكن رفع القيمة طويلة الأجل للزبون من خلال ثلاثة أساليب وهي:<sup>1</sup>

- أ. **زيادة فترة تعامله مع المؤسسة:** أي عدد السنوات التي يظل فيها محافظا على تعامله مع المؤسسة، من خلال تخفيض احتمال تحوله إلى مؤسسة أخرى أو إطالة فترة بقاءه معها.
- ب. **زيادة المبيعات:** من خلال تشجيع الزبون على الاستفادة من الخدمة وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة بالاعتماد على تأثير الكلمة الشفهية أو حديث الزبائن مع أصدقائهم حول خدمات المؤسسة وتشجيعهم على الاستفادة منها.
- ج. **تخفيض تكلفة خدمة الزبائن:** حيث كلما انخفضت تكلفة خدمة الزبائن كلما ارتفع هامش الربح وهذا يمثل دعامة للإبقاء على الزبائن نتيجة إمكانية الاستمرار في خدمتهم.

إن الأداء التسويقي يجب إدارته بمعيار حق الملكية للزبون، حيث يتم تقييم هذه القرارات طبعا للزيادة أو الارتفاع في حق الملكية للزبون، فعندها يتم التفكير في الاستحواذ على الزبون والإبقاء أو الاحتفاظ به فإن القرار يجب أن يعتمد على أين سيتم إنفاق المبلغ المخصص لأداء التسويقي؟

<sup>1</sup> بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات ، مجلة الباحث، عدد 07، 2007-2010، ص 371.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

هل على جذب زبائن جدد أو الاحتفاظ بالزبائن الحاليين؟ وإدارة حق ملكية الزبون فإن المشكلة التي تواجه المؤسسة هي كيفية تنظيم الأداء التسويقي ليتماشى مع هذا التوجه.

إن الاتجاه الذي يتماشى مع الاتجاه الحديث هو نظام الإدارة بمحفظة الزبائن كقياس مستقبلي لحق الملكية الذي يعكس القيمة طويلة الأجل لكل زبون، يشكل المحفظة، ويمكن القول بأنه في ظل التوجه الجديد بالأداء التسويقي يمكن تنظيم هذا الأداء وإدارته حيث يتم توزيع الوظائف والمهام والأدوار لتحقيق هدفين هما: الاحتفاظ بالزبائن وجذب زبائن جدد، ويصبح معيار تقييم الأداء واتخاذ القرارات والتصرفات موجها بالقدرة على رفع حق ملكية الزبائن.

وحتى تزيد المؤسسة من أداءها التسويقي فهي تعتمد على مجموعة من الصفات لتحسين علاقتها مع زبائنها وبالأخص الزبائن المهمين، حيث تتمثل هذه الصفات في:<sup>1</sup>

أ. **الثقة:** هي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من احترام الشريك والغرض منها المحافظة على العلاقة التي بينهم.

ب. **الالتزام المتبادل:** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات.

ج. **الرضا:** شعور إيجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني.

د. **التبادلية:** هي أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك التزامية شعورية بتكرار التبادل.

هـ. **التفاعل:** يتطلب التفاعل ببعدين أساسيين: التعامل المادي كإتمام عملية الشراء والبعد الثاني العلاقة ويتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع الزبون، بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فرد أو مؤسسة.

حيث تقوم المؤسسة بتقييم الفعالية من خلال المعادلة التالية:

قيمة الزبون = التوقعات من استفادة الزبائن للخدمة/ التكاليف جذب الزبائن وتطوير

<sup>1</sup> سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبائن ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 75، 76.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

ونستنتج من المعادلة أن الزبون لا يمثل أي قيمة في نظر المؤسسة إلا إذا تعدت هذه النسبة المتحصل عليها الواحد فنقول أن قيمة الزبون تواجه بعض المعوقات ومن أهمها إهمال القيمة للزبون أي ضعف قدرة المؤسسة على جذب زبائن جدد.

### المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية

يظهر أثر نظام المعلومات التسويقية والبحوث التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال تأثيرهما على توفير المعلومات الضرورية التي على أساسها تقوم المؤسسة بعملية التخطيط والرقابة التسويقية على الأداء التسويقي والتي تبرز في النقاط التالية:

#### أولاً/ التخطيط التسويقي: وتظهر في النقاط التالية:<sup>1</sup>

أ. **تخطيط المبيعات:** التخطيط للمبيعات هو عملية التنبؤ أو التقدير الكمي للمبيعات التي سوف تكون في المستقبل، بناء على ما تم تحقيقه من مبيعات في الفترات السابقة لأن معظم الأنشطة الرئيسية في المؤسسة تعتمد على خطة المبيعات، لأنها تمثل الأساس في بناء الإستراتيجية التسويقية وتحديد الأرباح المتوقعة، حيث يمكن تقسيم هذا التخطيط إلى تخطيط نوعي أو كمي للمبيعات. ولإنجاح هذا التخطيط يوفر نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق المعلومات الضرورية حول المبيعات لأخر فترة على أساس الخط الإنتاجي، مستوى الخدمة أو المنطقة الجغرافية... الخ، ويتم تعديلها وفق المتغيرات المستجدة في السوق.

ب. **التخطيط للحصة السوقية:** حيث تقوم المؤسسة باعتماد نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق لجمع المعلومات المستمرة عن منافسيها، فذلك شيء مهم لتخطيط تسويقي فعال، حيث على المؤسسة أن تقارن دائماً استراتيجياتها التسويقية بإستراتيجيات المنافسين من أجل تحديد نقاط قوتها ومعرفة منافسيها، حيث يجب على المؤسسة معرفة:

– الحصة السوقية: أي معرفة حجم المبيعات المحقق لكل منافس.

– مدى تمركز المنافسين في أذهان الزبائن ومدى رضا الزبائن عنهم.

– تحديد مدى ولاء الزبائن لمؤسسة دون أخرى.

ج. **تخطيط التكلفة التسويقية:** التكلفة التسويقية تشمل مختلف النفقات التسويقية التي تتحملها

المؤسسة، الأمر الذي يعطي أهمية بالغة لتخطيط التكاليف، لما له أثر على تحديد الأسعار النهائية للخدمات، ونظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق يبحث عن كل الأساليب التي تحقق

<sup>1</sup> العبد فراحتية، مرجع سبق ذكره، ص ص 126-134.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

عقلانية تخطيط هذه التكلفة من خلال استخدام مقاييس مختلفة متعلقة بتصنيف التكاليف (مباشرة وغير المباشرة)، حيث التكاليف المباشرة تكون للمؤسسة قدرة كبيرة في تحديدها لأنها تمتلك المعلومات الكافية حولها، عكس التكاليف غير المباشرة التي تتأثر بالظروف البيئية خاصة الخارجية وتظهر أثناء تنفيذ الخطة ولذلك من الضروري توفيرها بصورة مسبقة حتى تتمكن المؤسسة من تخطيطها وتجاوزها.

**د. تخطيط الاستخدام من طرف الزبائن :** طريقة الحصول على الخدمة وكيفية الإستفادة منها تعتبر مرشد لمختلف النشاطات الحالية والمستقبلية للمؤسسة، ومهمة لبناء الإستراتيجية التسويقية، لأنها تقوم بتحديد فعاليات الأداء التسويقي واستخدام الخدمة كأداة فعالة لقياس الطلب وتحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، حيث يقوم التخطيط بإجراء الموازنة بين الخدمات المطلوبة، وبين القدرة الشرائية للزبائن.

**هـ. تخطيط الكفاءة التسويقية:** حيث تأتي أهمية تخطيط الحاجة لكفاءات اليد العاملة نتيجة المشاكل المفاجئة التي تواجهها المؤسسات، خاصة التخصص والخبرة المطلوب توفرهما لتحسين الأداء التسويقي، الأمر الذي يستدعي التخطيط الجيد لهم من خلال تحديد نوع الكفاءات والمؤهلات الضرورية التي يجب أن يتمتعوا بها، تحديد العدد المناسب من الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة وإجراء اختبار لهم وتدريبهم.

**و. تخطيط الربحية:** إن الربح في المؤسسة الخدمية يعكس الجانب النوعي في تخطيط الأداء التسويقي، على خلاف الكمي ويتم التخطيط للربح من خلال التخطيط للتكاليف، تخطيط المبيعات، تخطيط المزيج التسويقي، وتخطيط الاستخدام.

**ثانيا/ نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق في الرقابة على الأداء التسويقي:** يمكن

توضيح دورهما في نجاح الرقابة على الأداء التسويقي كما يلي:<sup>1</sup>

**أ. متابعة المبيعات:** التي تتم من خلال تحليل المبيعات بالاعتماد على مختلف الأدوات الرقابية

التي تساعد إدارة التسويق في تقدير كفاءة وفاعلية الأداء التسويقي وذلك من خلال:

– تحديد اتجاهات مبيعات الخدمات.

– ربحية الخدمات على أساس خدمة إلى خدمة.

– أداء كل إقليم أو نوع مبيعات.

– أداء قوى المبيعات.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 135 - 138.

## الفصل الثاني: المعرفة التسويقية وعلاقتها بالمؤسسة الخدمية

حيث يوفر نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق مختلف المعلومات من خلال: الطلبات، الإرساليات، القوائم، دفتر حسابات الطلبات المتراكمة غير المجهزة، وصولاً لاستلام التقارير للمبيعات... الخ.

ب. **متابعة الزبائن:** من خلال تحديد ربحية كل زبون يتعامل مع المؤسسة على أساس هامش الربح ومحاولة رسم صورة للعادة البيعية لكل منهم، حيث يتم تصنيف الزبائن وفقاً لحجم المبيعات، وتحديد الصنف الذي تركز عليه المؤسسة، وحتى تكون هذه المتابعة ناجحة يوفر النظامان التقارير التفصيلية عن الزبائن لزيادة معدلات استفادتهم وتحديد الإجراءات اللازمة لكل صنف من الزبائن لتحقيق أهداف المؤسسة.

ج. **متابعة النفقات التسويقية:** تعتمد آلية متابعة هذه النفقات في أغلب المؤسسات على خطة ربحية التسويق التي تعد جزءاً من الخطة المتكاملة للمؤسسة ككل، إذ تتحمل إدارة التسويقية متابعة هذه النفقات، حيث تقع مسؤولية توفير التقارير الدورية عن الربحية التي توضح المستويات المخططة للإنفاق، الانحرافات الحاصلة في كل مجال من مجالات الإنفاق، إلى جانب المعلومات الإضافية عن أسباب هذه الانحرافات ويكفل النظامان بإعداد هذه التقارير.

ومن هنا نستخلص أن للعمليات التسويقية المبنية على المعرفة التسويقية دور فعال في تحسين أداء المؤسسة الخدمية الذي يبرز في زيادة المبيعات، تخفيض التكاليف، زيادة الحصة السوقية، وتطوير الكفاءات وزيادة رضا الزبائن.

### الخلاصة:

إن توفر المؤسسة الخدمية على المعرفة التسويقية واستخدامها بشكل كفاء، يعبر عن قدرة المؤسسة على زيادة كفاءة وفعالية أداءها التسويقي، من خلال تحقيق الأهداف الكمية والنوعية، حيث يعتبر الأداء التسويقي أحد أنواع الأداءات في المؤسسة الخدمية وأي تحسين فيه يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي لها، فهو يعبر عن المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها، تتم عملية تقييمه من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية وفق خطوات متسلسلة، بهدف معرفة الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، ولزيادة الأداء التسويقي تعتمد المؤسسة على مجموعة من الأدوات المترابطة والمتكاملة مع بعضها البعض ، وتطبيق نظام رقابي كفاء من خلال الاعتماد على مجموعة من المؤشرات: الربحية، المبيعات، التكلفة، بالإضافة إلى توسيع حصتها السوقية التي تنعكس على القدرة في إرضاء مختلف الزبائن الحاليين والمحتملين.

# الفصل الثالث

**تمهيد:**

بعد التطرق في الجانب النظري إلى أهم مفاهيم المعرفة التسويقية ، وتأثيرها على أداء المؤسسة الخدمية، ولتدعيم الدراسة النظرية اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر -الوحدة العملية جيجل- لدراسة حالة ، بغية التعرف على مدى تطبيق المعرفة التسويقية بها، ومدى تأثيرها على أدائها وسنحاول في هذا الفصل إسقاطها ميدانيا وسوف يتم معالجة هذا الفصل من خلال دراسة النقاط التالية:

- تقديم عام للوحدة العملية جيجل؛
- واقع المعرفة التسويقية بالوحدة العملية جيجل ؛
- منهجية الدراسة الميدانية؛
- تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

## المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات الخدمية التي تنشط على المستوى الوطني، كما أنها تسعى في الآونة الأخيرة إلى إحداث نقلة نوعية في تقديم خدماتها في مجال الاتصالات، ومن أجل التعرف عليها اقتصرنا الدراسة على الوحدة العملية بجيجل.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

قبل التطرق إلى تعريف الوحدة العملية جيجل ننتقل أولاً إلى تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر وأهم نشاطاتها وفروعها كما يلي:<sup>1</sup>

#### أولاً/ تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

هي مؤسسة عمومية اقتصادية تجارية ذات أسهم، برأس مال قدره 50.000.000.000 مليون دج، تأسست سنة 2003 بموجب قانون 2000 المرتبط بإعادة هيكلة البريد والمواصلات، دخلت رسمياً سوق العمل في جانفي 2003 تحت شعار "اتصالات الجزائر الاختيار الأمثل". تسهر على تحقيق جملة من الأهداف هي:

- تحقيق المردودية والفعالية وتقديم خدمات ذات جودة عالية؛
  - تنسيق وتنويع خدماتها؛
  - تمكين أكبر عدد من الزبائن المحتملين من الحصول على خدماتها.
- نشاطاتها:** تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالعديد من النشاطات هي:
- توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والرسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية.
  - تطوير وتشغيل وإدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام والخاص.
  - إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشغلي الشبكات.

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation> , le: 01/04/2015 à 10:00

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

فروعها: تتمثل أهم فروع اتصالات الجزائر في:

أ. فرع اتصالات الجزائر موبيليس : وهو فرع مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي الهاتف النقال في الجزائر بعد تغطيتها التي تعدت 98% وكذا عدد زبائنها التي تعدى 10 ملايين مشترك.

ب. فرع اتصالات الجزائر للانترنت "جواب": مختص في تكنولوجيا الانترنت، حيث أوكلت له مهمة توفير الانترنت ذو السرعة الفائقة.

ج. فرع اتصالات الجزائر الفضائية: المختص في تكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية.

ثانيا/ التعريف بالوحدة العملية جيجل:

تقع الوحدة العملية جيجل في شارع الصومام بدأت نشاطها في جانفي 2003، يبلغ عدد عمالها 35 عامل في سنة 2015، تشرف على الوكالات التجارية البالغ عددها خمسة وكالات.

تسير الوحدة العملية جيجل وتعمل في إطار القانون الداخلي والاتفاقية الجماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر وتحت السلطة المباشرة للمديرية العامة والمركز الجهوي بقسنطينة ابتداء من جانفي 2008 بعد أن كانت تابعة للمركز الجهوي لسطيف.<sup>1</sup>

ومن أهم مهام الوحدة العملية جيجل ما يلي:<sup>2</sup>

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى 80%.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية بالولاية للهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي.
- زيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق ADSL.
- إصلاح التعطلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تزويد المؤسسات العمومية وا خاصة بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية (الانترانت) وتزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وإرسال) مثل الخطوط الخاصة.

1 مقابلة مع فيروز لالو، رئيسة المصلحة التجارية، الوحدة العملية جيجل، 10:00، 2015/03/11.

2 مقابلة مع فيروز لالو، رئيسة المصلحة التجارية، الوحدة العملية جيجل، 10:20، 2015/03/11.

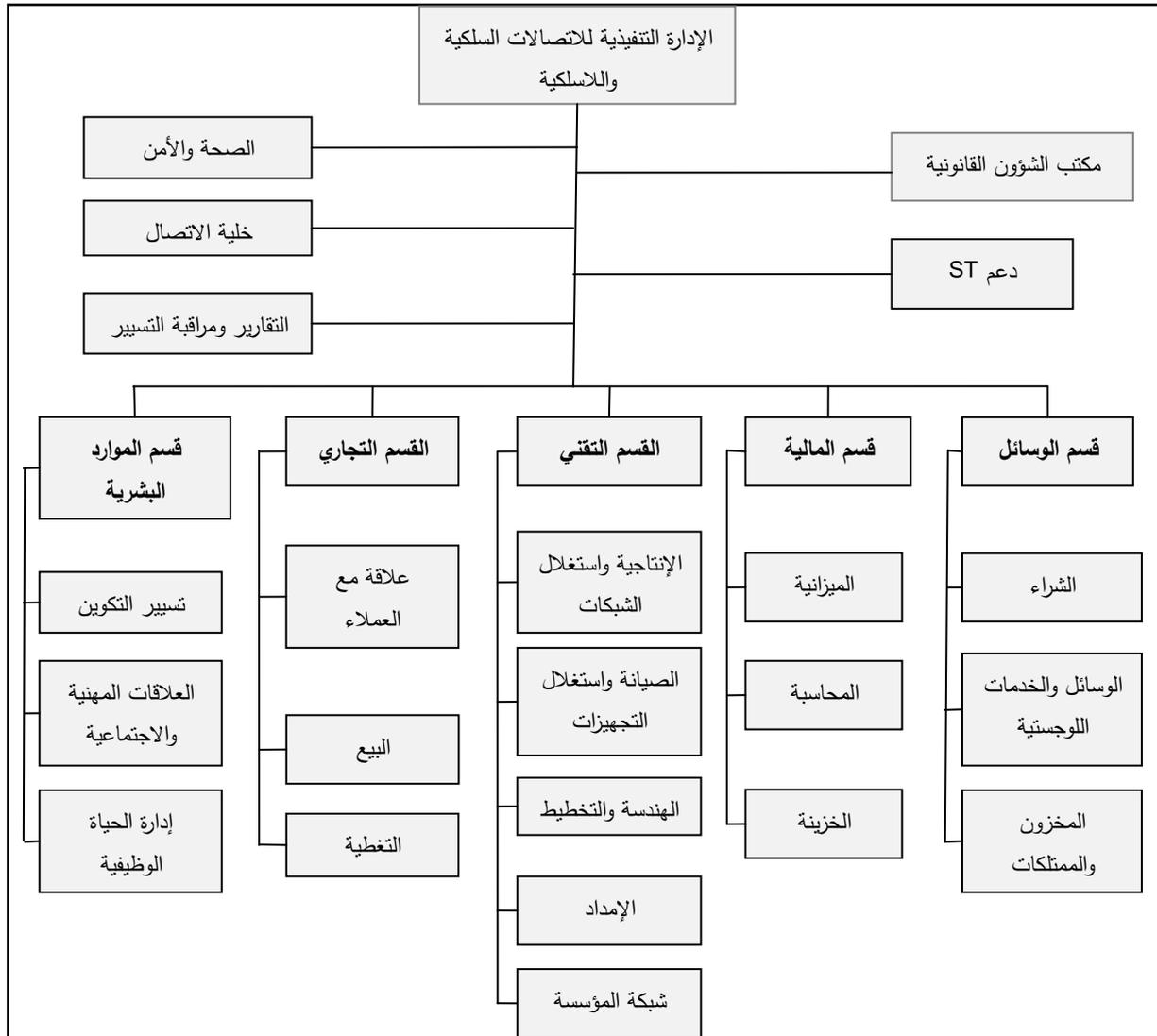
## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

– تزويد المديرية الإقليمية والجهوية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية جيجل

يتكون الهيكل التنظيمي للوحدة العملية جيجل من عدة أقسام وكل قسم يتكون من عدة مكاتب تختلف من حيث المهام وكل هذه المصالح تقع تحت سلطة الإدارة التنفيذية للاتصالات السلكية واللاسلكية كما يوضحه الشكل التالي:

#### الشكل رقم(11): الهيكل التنظيمي للوحدة العملية جيجل.



المصدر: وثيقة داخلية للوحدة العملية بجيجل.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

نلاحظ من الشكل السابق أن الهيكل التنظيمي للوحدة العملية جيجل هو أحد أنواع الهياكل الهرمية التي تتميز بخطوط اتصالات قصيرة بين مختلف الأقسام وكذا بين الإدارة ومختلف الخلايا والأقسام هذا ما يساعد على تدفق السريع للمعلومات، ما ينعكس في السرعة في اتخاذ القرارات، وتتمثل مهام هذه الأقسام في:<sup>1</sup>

- أ. **الإدارة التنفيذية:** يشرف على إدارة الوحدة العملية جيجل المدير العام، من أهم مهامه مراقبة العمل واتخاذ القرارات فهو المسؤول الأول عن مراقبة وسير النشاط.
- ب. **مكتب الشؤون القانونية:** يقوم بالمهام التالية: معالجة النزاعات كحالات عدم الدفع من الزبائن، تسوية وضعية الزبائن المتعلقة بالتسديد وذلك بالتفاهم حول طريقة الدفع للفاخرة.
- ج. **خلية الأمن:** تتلخص مهامه في: السهر على حماية أمن المؤسسة والممتلكات يكون له اتصال مباشر مع المدير لتقديم التقارير، وهو مسؤول عن جهاز الحماية في الوكالات التابعة.
- د. **الأمانة:** تعتبر همزة وصل بين المدير والمحيط الخارجي له من موظفين وزبائن، وتتلخص مهامها في مايلي: برمجة وتحديد مواعيد المدير من اجتماعات ولقاءات خارجية، ترتيب المحاضرات والاجتماعات الداخلية سواء كانت دورية أو خاصة حفظ وتسجيل المستندات الخاصة بالإدارة ونظامها، وتقديم التقارير الخاصة بالمدير.
- هـ. **الدعم:** ومن أهم مهامه العمل على توفير الدعم لجميع الخلايا والأقسام وذلك من توفير المعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- و. **الاتصال:** تنظيم الاتصال الداخلي والخارجي، تخطيط الحملات الإعلانية والمشاركة في الحفلات، تعمل على تحسين صورة الوحدة.
- ز. **التقارير ومراقبة التسيير:** تتمثل دورها الرئيسي بدورات تفتيشية فجائية بين الحين والآخر ومراقبة سير العمل على الوجه الأكمل بين أقسام الوحدة وإعداد التقارير وإرسالها للمدير.
- ح. **قسم الموارد البشرية:** وهي التي تقوم بوضع قواعد تسيير الأشخاص وتدريب العاملين وترقيتهم، المتابعة الخاصة للعلاقات الاجتماعية والمهنية، إعداد الأجور للموظفين.
- ط. **القسم التجاري:** من مهامه تسيير العلاقات مع الزبائن وإرضائهم ومعالجة الشكاوي وإعطاء الحلول لمشاكلهم، والبيع من خلال قيام بدارسة تحليل سلوك الزبائن اتجاه عملية البيع ومحاولة التغطية الشاملة.

<sup>1</sup> مقابلة مع فيروز لالو، رئيسة القسم التجاري، الوحدة العملية جيجل، 2015/03/11، 11:00.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

ي. **القسم التقني:** من خلال الاهتمام بصيانة ، استغلال كل من الشبكات ، التجهيزات ، التخطيط ومتابعة المشاريع.

ك. **قسم المالية:** ومن أهم مهامه تسريع الميزانية، تمويل المعدات والتجهيزات اللازمة، القيام بعملية الشؤون المحاسبية وتصريف أجور العمال.

ل. **قسم الوسائل:** مسؤوليته الأساسية هي إصدار رسائل الطلب للشراء، إعداد فواتير خاصة بالشراء من الخواص مثلا شراء أجهزة الإعلام الآلي، الاهتمام بوسائل النقل والخدمات اللوجستية والتأمين على السيارات والإشراف على إصلاحها، متابعة تسيير المخزون والممتلكات والقيام بعملية الجرد للوسائل والمعدات والمحافظة على الممتلكات.

### المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف الوحدة العملية جيجل

تسعى الوحدة إلى المحافظة على مكانتها في السوق وذلك على مستوى الخدمات المقدمة، وتتمثل مختلف الخدمات التي تقدمها في:<sup>1</sup>

**أولا/ خدمة الهاتف:** الهاتف الثابت هو طريقة الاتصال السمعي وفيه نوعان السلكي واللاسلكي كلاهما يقدمان الخدمات التالية:

أ. **خدمة الهاتف الثابت السلكي:** تتمثل هذه الخدمة في توفير خط اشتراك الزبائن، حيث يمكن للمشاركين الاستفادة من الخدمات التالية:

- **إشارات النداء المنتظرة:** تسمح للمشارك في حالة المكالمة بعدم انقطاع النداء وإعلامه عن طريق إشارات سمعية بأن مشترك آخر يحاول الاتصال به.

- **نداء دون ترقيم:** تسمح باقتناء رقم مبرمج مسبقا، حيث عند رفع السماعة وبعد مرور خمس ثواني يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا وتتوافق هذه الخدمة مع الزبائن المكوفين والأطفال والأشخاص المسنين.

- **خدمة المنبه:** تسمح للمشارك أن يبرمج نفس نداء أو عدة نداءات بالإضافة إلى تذكير المشاركين بمواعيدهم المهمة.

- **خدمة الاجتماع الثالث:** تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت وتمكن هذه الخدمة من حضور اجتماعات عن بعد.

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php>, 04/05/2015, 10:30.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

- **تحويل النداء:** تسمح بالتحويل المؤقت للنداءات اتجاه رقم آخر اختياري يتواجد في نفس المحيط.
- **التعريف برقم طالب المكالمة:** تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتف المشترك.
- **خدمة الحجز لمداخل الاتصال الدولي:** تسمح للمشارك بتجميد أو تحرير الاتصال الدولي "00" انطلاقا من جهازه عن طريق إدخال رقم سري ممنوح من الوكالة التجارية.
- **الفاتورة المفصلة:** تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه.
- **خدمة خمسة أرقام مفضلة:** المستفيد من الخدمة يحصل على تخفيض في سعر المكالمة بنسبة 50% على أربعة أرقام وطنية ورقم في الخارج.
- **خدمة الأرقام الخاصة (الرقم المختصر، الرقم الأخضر، الرقم السري):** وهي خدمة خاصة بالمؤسسات تسمح بطلب رقم سهل الحفظ وسهل التشكيل.
- **خدمة la hotline:** خدمة خاصة بالمؤسسة، أين يتم الربط بين خطين هاتفين ثابتين أو ثابت ونقل، لتسهيل الاتصال بينهم.
- **خدمة الترقية المختصر "0800":** هي خدمة خاصة بالمؤسسات، تسمح بتغيير رقم الهاتف المطلوب عدة مرات مع ربح الوقت وتجنب الأخطاء في تكوين رقم المراسل.
- ب. **خدمة الثابت اللاسلكي (WLL):** هي تقنية لا سلكية تحقق الاتصال والربط بين المشترك ومركز الاتصالات لمقدمي الخدمات وتطلق (WLL) (Wireless Local Loop) على مجموعة هذه التقنيات التي من شأنها تمكين الاتصالات الجزائر من مواكبة التطور التكنولوجي لنظام (CDMA-WLL) الذي يختلف عن المخطط التقني للاتصال السلكي التقليدي من عدة جوانب وتتمثل الخدمات التي تقدمها شبكة WLL لزيائنها في الخدمات الأساسية للهاتف (الصوت، الفاكس، الهاتف العمومي،...الخ) وخدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بالإضافة إلى خدمات الانترنت والفيديو.
- ثانيا/ خدمة الانترنت:** شبكة الانترنت عبارة عن ملايين من الحاسبات والشبكات متصلة حول العالم مع بعضها البعض وفقا لبروتوكول (TCP/IP) بواسطة خطوط هاتفية لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات واتصالات الجزائر جواب (DJAWAB) والتي تعبر عن مصطلح "الجزائر عبر

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

الواب" هي الممول لخدمات ومداخل الانترنت لاتصالات الجزائر وأهم ما توفره هذه الخدمة ما يلي:

أ. خدمة انترنت "جواب": هي خدمة الانترنت المقدمة من طرف اتصالات الجزائر، والتي تم إنشاءها بناء على إعادة هيكلة خدمات الانترنت السابقة (Fawri, Eesy, Anis) فأصبح "جواب" فرع مجمع اتصالات الجزائر مهمته وضع الخبرات والقدرات في خدمة الابتكار والتجديد، ويعمل على تطوير وتنويع الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مساندة طموحات الزبائن من خلال العمل على تقديم تكنولوجيا حديثة، عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها بتقنية الانترنت ذات التدفق العالي.

ب. خدمة انيس بلوس Anis+: هي خدمة الانترنت عريضة النطاق فائقة السرعة من اتصالات الجزائر "جواب" مستند على آخر التكنولوجيا الحديث (New Generation Network NGN)، متوفر بتصنيفات مختلفة من حيث السرعة وتكلفة الخدمة، وحسب فئات وأصناف الزبائن:

- بالنسبة للزبائن الخواص والزيائن المهنيين الأحرار هناك خدمة Anis Elite, Anis Home: توفر خدمة الانترنت بتدفق مابين 512 كيلوبايت/ثانية حتى 8 ميغابايت/ثانية.
- بالنسبة للمهنيين المحترفين هناك خدمة Anis Prot: توفر خدمة انترنت فائق السرعة من 1ميغابايت حتى 20 ميغابايت.

مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية تجارية تسهر على تحقيق جملة من الأهداف. والوحدة العملية جيجل تمثل إحدى فروعها تعمل في إطار القانون الداخلي للمؤسسة الأم يتكون هيكلها التنظيمي من مجموعة من الأقسام تختلف من حيث المهام المسندة إليها وتسعى الوحدة للمحافظة على مكانتها من خلال مستوى الخدمات المقدمة.

## المبحث الثاني: واقع المعرفة التسويقية بالوحدة العملية جيجل

نجاح الوحدة العملية جيجل في بناء قراراتها يتوقف على مدى إلمامها ب المعرفة التسويقية التي تقوم على عدد من الأنشطة تتراوح في مدى مسؤولياتها وتوجهاتها، وهي تعبر عن المعرفة التسويقية التي تتبناها المؤسسة الأم بالجزائر.

### المطلب الأول: تطوير الخدمات الجديدة

سعيًا من الوحدة العملية جيجل لمواكبة التطورات التكنولوجية فهي تعمل على تقديم الجديد بين كل فترة وأخرى ويمكن التعرف على جديدها فيما يلي:<sup>1</sup>

أ. خدمة الجيل الرابع 4G الخاص بالزبائن العاديين: هذه الخدمة تسمح للزبائن الاستفادة من سرعة تقدر بـ 5 جيجا و 10 جيجا وتسمح خدمة 4GLTE لاتصالات الجزائر بالاتصال بشبكة الانترنت ذات التدفق العالي.

ب. خدمة "إدوم الثابت": وهي خدمة للزبائن العاديين بغرض تحفيزهم على استعمال الهاتف الثابت لإجراء المكالمات باتجاه كافة الشبكات وذلك بحصول الزبون على تخفيضات هامة في المكالمات الهاتفية، ولها عدة عروض هي:

– إجراء مكالمات هاتفية غير محدودة نحو الشبكة اللاسلكية بـ 250 دج شهريا بشرط أن يوقع الزبون على تعهد لمدة سنة وبموجبه يدفع 150 دج شهريا لنفس الخدمة لمدة 4 أشهر وابتداء من الشهر الخامس يدفع 250 دج شهريا إلى غاية انتهاء مدة الالتزام.

– مكالمات هاتفية غير المحدودة نحو الشبكة الوطنية مقابل 500 دج شهريا بالالتزام لمدة 5 أشهر.

– عرض 1000 دج شهريا مقابل مكالمات هاتفية غير المحدودة نحو كافة الشبكات بما فيها شبكات المتعاملين الثلاث.

– مكالمات نحو الشبكات الدولية: تخفيض تسعيرات المكالمات نحو دول المغرب، تونس، تركيا، فرنسا، بلجيكا، السعودية بـ 10%. ألمانيا والصين، الإمارات العربية، اسبانيا، ايطاليا، انجلترا بتخفيض يقدر 20%. كندا، الولايات المتحدة الأمريكية، سويسرا بتخفيض أقل من 30%.

ج. الدفع الإلكتروني: خدمة الدفع الإلكتروني لفواتير الوحدة وأطلق عليها اسم "خلاص" حيث

بإمكان الزبون تسديد فاتورة الهاتف أو خدمة التدفق العالي عبر الانترنت دون أن ينتقل إلى

<sup>1</sup> <http://www.dimadz.com/information/178---.html> le:15/04/2015à14:50.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

الوكالات التجارية وشرط أن يكون للزبون حساب جاري لتتمكن الوحدة من سحب مبالغ الفاتورة من الرصيد مباشرة.

د. **خدمة في مكتبتني:** عبارة عن موقع تابع للوحدة يمكن أي شخص من الإطلاع على كل المصادر والمراجع والكتب والمجالات وغيرها المتوفرة بالعالم وفي كل الميادين والمجالات وبكل اللغات مقابل 2400دج شهريا.

هـ. **خدمة "نون بوك":** وهي مكتبة باللغة العربية وهذا في إطار سياسة تطوير المحتوى الرقمي على الشبكة الانترنت، حيث توفر هذه المكتبة فرصة المطالعة للمعلمين والباحثين بالإطلاع على أهم المنشورات الخاصة بمئات دور النشر الدولية باللغة العربية في مختلف المجالات. حيث وضعت تحت تصرف المستعملين أكثر من 30 ألف كتاب يغطي العلوم الدقيقة، الإنسانية، التسيير، القانون، التنمية البشرية، الثقافة العامة، كتب للأطفال، الحياة العملية، ويتم الدخول إلى هذه الخدمة من خلال بطاقات الترخيص الصالحة لمدة 12 شهرا بمبلغ 2400دج.<sup>1</sup>

و. **خدمة Space Client:** في إطار تطوير خدمات الوحدة العملية جيجل وتحسين اتجاه المستخدم الجزائري، أطلقت خدمتها الجديدة Space Client الموجهة للخواص والمحترفين التي تتيح للمستخدم التحكم في اشتراكه والتواصل مع التعامل التاريخي عبر الانترنت.<sup>2</sup>

ز. **خدمة المراقبة الأبوية للانترنت:** برنامج "في أمان" حماية منزلية للأطفال تسمح للأولياء بحماية أطفالهم من أخطار الإبحار على الشبكة العنكبوتية بضغط واحد فقط " في أمان" وهو برنامج قابل لتحميل من موقع الوحدة على كمبيوتر المكتب أو المحمول تثبيته سهل ويعمل بمختلف اللغات وهذه الخدمة تسمح ب:<sup>3</sup>

ح. تصفية جميع متصفحات الويب المثبت على الحاسوب وفقا لخصيات محددة من طرف الأولياء.

– تحديد جداول يومية لتوقيت استعمال الانترنت.

– تشغيل القوائم الشخصية للسماح أو عدم السماح بتصفح بعض المواقع.

– عرض جميع المواقع التي تمت زيارتها.

<sup>1</sup> <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/236912.html> le15/04/2015 à 14:50.

<sup>2</sup> <http://www.shababdz.com/vb/shababdz36865/> le: 15/04/2015 à 14:09.

<sup>3</sup> <http://cpanel.el-hourria.com/index.php/societe/item/19209-.html> le: 15/04/2015à14:15.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

ط. خدمة الانترنت: حيث بإمكان المشتركين الحاليين في الوحدة التحول إلى سرعة انترنت عالية التدفق وذلك في إطار التحضير للانتقال إلى الجيل الرابع للانترنت بتسمية "يدوم" وتكون أسعاره معقولة حيث تكون هناك عروض هي كالآتي:<sup>1</sup>

– 1 ميغابايت في الثانية بـ 1600دج.

– 2 ميغابايت في الثانية بـ 2100دج.

– عرض 4 ميغابايت في الثانية بـ 3200 دينار: حيث يكون المشترك في هذه الصيغة قادرا على اختيار واحد من هذه البرامج المجانية: الحماية من الفيروسات (كربيسركي). و Cloud لتخزين البيانات الخاصة بمخرجات جهاز الكمبيوتر الخاص به على الملفات البعيدة والوصول إليها من خلال شبكة الانترنت بالإضافة إلى التعليم الإلكتروني.

– عرض 8 ميغابايت في الثانية بسعر 5000دج: ويستفيد المشترك في هذه الصيغة القدرة على اختيار اثنين من البرامج المجانية فيما ينتقل المشتركين القداماء كلهم إلى ربط الويفي لأن أي زيادة من سرعة العرض التقليدي يجب على المشترك دفع شهريين مقدما وسيتم تقديم مودام ويفي مجانا.

ويستفيد المشتركون في عرض 4 ميغابايت و8 ميغابايت من بطاقة برينيوم التي سوف تعطي الأولوية للمشتركين على مستوى الوكالات مما يؤهلهم بعدم الانتظار لدفع الفاتورة.

كما يستفيد جميع المشتركين في صيغ إيزي فوري، فوري بلوس، أنيس بلوس الاستفادة من هذه العروض كما سيوافقها العديد من المزايا كما سيتمكن جميع المشتركين من الاستفادة من عنوان بريد إلكتروني مجاني باسمه ولقبه يضاف إليه برنامج الرقابة الأبوية (djaweb.dz + برنامج الرقابة الأبوية).

ي. خدمة الانترنت عبر الويفي: والتي تم تعميمها في الجامعات والإقامات الجامعية والمستشفيات والمراكز الصحية العمومية وسيتم تحديد مواعيد إطلاقهما وفيما إذا كان استعمالهما سيكون مجانا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <http://www.startimes.com/f.aspx?t=32998051> le:15/04/2015 à 14:20.

<sup>2</sup> <http://3gdz1.blogspot.com/2014/06/blog-post.html> le: 30/05/2015 à15:00

## المطلب الثاني: سلسلة الإمداد

من أجل تحديد احتياجات السوق المستهدف وإشباع حاجات ورغبات الزبون بشكل أفضل، يؤدي الإمداد دور رئيسي في تحقيق رضا زبائن الوحدة العملية جيجل وتحقيق الأرباح لها، حيث تستمد مختلف مستلزماتها ذات الجودة العالية والأسعار المرتفعة من الإدارة العليا بالجزائر، حيث تتولى بنفسها شراء هذه المستلزمات من الخارج وتوزيعها على مختلف الوحدات لضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية ما ينعكس على رضا زبائنها.

أما فيما يتعلق ببعض المستلزمات الضرورية المنخفضة الأسعار في تقديم الخدمة مثل (الأثاث، الأدوات المكتبية، الحواسيب... الخ)، فيتم تخصيص ميزانية لهذه المستلزمات التي يتم شراءها من مختلف مصادر التوريد من أجل تسهيل توفير الخدمات في مختلف أنحاء ولاية جيجل لزيادة رضا الزبائن، كما تعتمد المؤسسة في تقديم خدماتها المتنوعة لزبائنها في ولاية جيجل على خمسة وكالات تجارية تسهر على توفيرها وذلك حسب الطلب.

وفي إطار عملية التوسع كإضافة بعض الخطوط الهاتفية، إقامة بعض الترميمات، المشاريع تعتمد الوحدة على بعض المؤسسات الصغيرة المدعمة من طرف الدولة وكذا بعض المقاولين لإتمام مشاريعها، ذلك بنشر إعلان عبر الجريد باللغة العربية والفرنسية عن طريق الوكالة الإعلانية بقسنطينة ويتم الإعلان عن النتائج بتعين بعض اللجان وتقديم نتيجة السحب مباشرة وأمام المعنيين.

تعمل الوحدة على بناء علاقاتها مع باقي أطراف سلسلة الإمداد من خلال تقسيم الزبائن إلى مجموعات حسب نوع الخدمة المستفاد منها (الانترنت، الهاتف الثابت)، وكذا نوع الزبون (عادي، مؤسسات)، وإعداد نظام إمداد وفقا لتلك الاحتياجات من خلال تقديم خدماتها عبر الوكالات الموجودة في ولاية جيجل.<sup>1</sup>

## المطلب الثالث: العلاقة مع الزبائن

تعتبر بيئة الاتصال من بين بيئات الأعمال الأكثر تعقيدا، حيث تطمح الوحدة أساسا إلى توطيد العلاقة مع زبونها، جذب زبون جديد، منحه خدمات متنوعة، كما تعمل على الإصغاء له من خلال تطوير طريقة تعاملها معه وطريقة استقباله، وفي هذا الصدد تقوم الوحدة بتطبيق قواعد

1 مقابلة مع رياض عايب، رئيس قسم الوسائل، الوحدة العملية جيجل، 2015/04/12، 09:00.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

النظرية القائلة بأن "العميل دائما على حق"، وتقوم بالإصغاء للزبون باعتبار أن ما يقوله هو أهم مصدر لإدراك حاجاته ورغباته لذا فهي تقوم بإعطاء الفرصة بتقديم الآراء والشكاوي والاقتراحات عن طريق تخصيص مراكز للاتصال تسمح للزبون بالاتصال وإبداء آرائه، عبر مختلف الوكالات التجارية الموجودة في جيجل، كما تضع موقعها الإلكتروني تحت تصرف زبائنها الذي يحتوي على فضاء خاص بالزبون يمكنه من طرح جميع انشغالاته وتقديم الشكاوي والآراء والاقتراحات. ولتحقيق ما سبق قامت المؤسسة بما يلي:<sup>1</sup>

- السعي إلى تغطية المناطق التي لم تصلها شبكة الاتصال؛
- الحفاظ على شبكة ذات تغطية رفيعة؛
- المؤسسة دوما مستعدة للاستماع إلى الزبائن والوفاء بكل وعودها؛
- وضع بين أيدي الزبون سجلات خاصة بتسجيل احتياجاته التي أصبحت تأخذ بعين الاعتبار؛
- الرد على الشكاوي في الأجل القصير؛
- نزع الحاجز المادي على مستوى المكتب حيث بإمكان الزبون الاتصال مع أي عون من أعوان الوحدة.

كما شرعت الوحدة مؤخرا إلى التغيير التدريجي نحو التكنولوجيا الجديدة من خلال الاعتماد على نظام تكنولوجي جديد (MSAN(Multi Service Access Node) ذو جودة عالية من الناحية التقنية والتنوعية ويمنح عن طريق الألياف البصرية للزبائن عدة خدمات بأعلى جودة وأقل تكلفة.

### المطلب الرابع: نظام المعلومات التسويقية

تعمل الوحدة العملية جيجل على مجارات التطورات التكنولوجية، وذلك بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية لزيادة فعالية وكفاءة أداءها من جهة ومواجهة المنافسة في السوق من طرف متعامل الهاتف النقال من جهة أخرى، حيث تعتمد الوحدة على نظام المعلومات التسويقي GAIA، الذي يتكون من:<sup>2</sup>

**أولا/ التقارير الداخلية والسجلات:** يتكون هذا النظام من مدخلات تتمثل في بيانات يتم تشغيلها للحصول على معلومات مالية ومحاسبية والمتمثلة في:

1 مقابلة مع فيروز لالو، رئيسة القسم التجاري، الوحدة العملية جيجل، 2015/03/12، 10:00.

2 مقابلة مع فيروز لالو، رئيسة القسم التجاري، الوحدة العملية جيجل، 2015/03/12، 14:00.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

أ. بيانات داخلية عن الزبائن: تشمل كل من المبيعات، الأرباح، عدد الزبائن، حجم مشترياتهم، سلوكهم الشرائي، الأرباح التي تحققها المؤسسة من كل زبون، وأي من الزبائن يوفر الفرصة الأفضل للمؤسسة لاستغلالها.

ب. بيانات داخلية عن الوكالات التجارية التابعة لها: تشمل عدد الوكالات التي تشرف عليها الوحدة المقدر عددها بخمسة.

ثانيا/ نظام الاستخبارات التسويقية: يعمل هذا النظام على تجميع المعلومات وجعلها قاعدة لاتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بالمدخلات التي تقدمها، ولكي تقابل بفعالية تحديات المنافسين يجب عليها أن تكون ذات معرفة عالية بالبيئة الخارجية، من خلال نظام الاستخبارات التسويقية الذي يقع على عاتقه مسؤولية تحقيق مزايا تنافسية.

ثالثا/ بحوث التسويق: تعتبر البحوث والدراسات أساس لنجاح العمليات التسويقية بصفة عامة وتمكن من وضع خطط فعالة تساهم في تحسين أداء الوحدة من خلال الحصول على معلومات تسويقية ضرورية لتقليل المخاطر وتحديد الإستراتيجيات التسويقية وتقييم نجاحها أو فشلها، تحديد الفرص التسويقية والمشاكل التي تواجه الوحدة في تعاملها مع الأسواق وتعديل تصرفاتها بما يمكن من رفع كفاءتها. وعلى أساس ذلك فالوحدة تقوم بإجراء بحوث ودراسات منه:

أ. دراسة الزبائن: تسعى الوحدة من خلال البحث التسويقي لمعرفة اتجاهات زبائنها والعمل على إرضاءهم حسب طلبهم، سواء زبائن عاديين أو مؤسسات تعليمية كالجامعة، المؤسسة الخاصة، محلات تجارية.

ب. بحوث بعث خدمة جديدة: إن نقطة البداية في مسار تطوير خدمات جديدة هي إيجاد أفكار وبحوث التسويق تلعب دورا أساسيا في إيجاد أفكار الخدمات من خلال دراسة حاجات زبائن الوحدة ومنافسيها.

ج. دراسة السوق: التنبؤ بالمبيعات، كإكتشاف فرص بيعية جديدة كتركيزها على فئة الطلبة حيث تعمل على جمع المعلومات للتنبؤ بعددهم في المستقبل واتخاذ جميع الإجراءات في ذلك، جمع المعلومات عن التطور التكنولوجي الحاصل لمسايرته.

د. دراسة المنافس: من حيث حصتهم في السوق، مبيعاتهم، خدماتهم، ونخص بالذكر متعاملي الهاتف النقال وكذا احتمال ظهور منافسين جدد.

هـ. الترويج: جمع المعلومات عن المواسم التي ينشط فيها الإعلان عن خدمات المنافسين والوسائل المعتمدة في ذلك.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

و. التوزيع: تجمع الوحدة معلومات عن مستوى أداء الموظفين في جميع الوكالات التجارية التابعة لها وعددها خمسة وتعمل على مراقبة أداء كل واحدة منها.

ز. الموردين: تجمع الوحدة المعلومات عن عددهم وخدماتهم والتسهيلات التي يدفعها كل مورد.

ح. وفيما يخص فترات لجوء الوحدة للقيام بالبحوث التسويقية تكون في أغلب الأحيان دائما، وأما عن الجهة المسؤولة بإجرائها هو القسم التجاري بمختلف مكاتبه.

**ولنظام المعلومات التسويقية عناصر أساسية هي:**

**أ. مدخلات على نظام المعلومات التسويقية: تتمثل في:**

**بيانات عن البيئة الخارجية وتتمثل في:**

– بيانات عن الزبائن من خلال التعرف عن احتياجاتهم ورغباتهم.

– بيانات عن المؤسسات المنافسة وسياستها في مجال تسيير عروضها ونقاط قوة وضعف هذه السياسات.

– بيانات عن التطورات التكنولوجية الخاصة بشبكة الاتصالات.

**بيانات عن البيئة الداخلية للوحدة وتتمثل في:**

– القدرات المالية والفنية المتاحة للوحدة لإطلاق عرض أو خدمة جديدة.

– المهارات والكفاءات الحقيقية اللازمة لإطلاق العرض الجديد.

**ب. عمليات التحليل والمعالجة:** بعد عملية جمع البيانات المتعلقة بتشكيلة الخدمات والقرارات

المتخذة بشأنها يتم تشغيل البيانات ومعالجتها من طرف نظام المعلومات التسويقية وذلك بقيامه ب:

– تحليل الأداء الخاص بكل عرض، ومقارنته بالخطة البيعية المحددة لكل طرف، ودراسة المركز

التنافسي للعرض، ومدى الحاجة لاستمرارية كل عرض ومستقبله في السوق.

– مراجعة قابلية العرض للتسويق، باستخراج درجة قابلية الزبون لهذا العرض، وتحديد نمط الطلب عليه.

– مراجعة أداء العروض الجديدة من خلال حساب هامش ربحها الإجمالي، صافي ربحها، درجة

مساهمته في تغطية التكاليف، إضافة إلى إجراء مقارنة بين العروض وخطوط الخدمات، من أجل

تحليل مركزه في تشكيلة الخدمات.

**ج. مخرجات نظام المعلومات التسويقية الخاصة بالقرارات المتعلقة بتشكيلة الخدمات الوحدة:**

– نواحي القوة والضعف في كل عنصر من عناصر تشكيلة الخدمات الحالية للوحدة، سواء تعلق

الأمر بخط من خطوط خدماتها أو خدمة واحدة من خطوطها.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

– العروض الجديدة التي يمكن إضافتها للتشكيلة الحالية، وتقديمها للسوق بما يتوافق ورغبات الزبائن.

– العروض المطلوبة تطويرها وتحسينها، ونوعية الخدمات التي يجب أن ترافق الخدمة.

– العروض والخدمات المطلوبة حذفها.

تعمل الوحدة العملية جيجل على بناء معرفة تسويقية محاولة منها مجارات كل التغييرات البيئية ومواكبتها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تقديم خدمات جديدة ذات تكنولوجيا عالية، بناء علاقات قوية مع أطراف سلسلة الإمداد من جهة ومع زبائنها من جهة أخرى، وذلك بالاعتماد على ما يوفره لها نظام المعلومات التسويقية، من المعلومات للقضاء على الصدفة والتنبؤ بالمستقبل.

### المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية

سيتم إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة الميدانية، حيث يتم التطرق لتخطيط وتصميم أداة الدراسة، لننتقل بعدها لإبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات المجمعة، وأخيرا إجراء اختبار أداة الدراسة للتأكد من مدى صدقها و ثباتها.

### المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على الإستبانة كأداة لجمع البيانات قصد دراسة أثر المعرفة التسويقية على أداء الوحدة العملية جيجل، وسنحاول إثبات أو نفي الفرضيات التي سبق وتطرقت إليها في مقدمة الدراسة.

ويتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل "المعرفة التسويقية" ومتغير تابع "أداء

المؤسسة الخدمية"، ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية:  $Y=f(x)$

أولا/ حدود الدراسة: حددت هذه الدراسة بعدد من المحددات منها البشرية والمكانية والزمانية:

أ. الحدود البشرية: اشتملت الدراسة على موظفي الوحدة العملية جيجل.

ب. الحدود المكانية: تمت دراستنا في الوحدة العملية جيجل.

ج. الحدود الزمانية: لقد تم تطبيق الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية

2015/2014، في حدود شهري أفريل إلى غاية نهاية شهر ماي.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

**ثانيا/ مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي الوحدة العملية جيجل، وقد تم توزيع إستبانه على جميع موظفي الوحدة والمقدر بـ35 موظف، حيث استعملنا طريقة المسح الشامل بدل اختيار عينة لأن حجم مجتمع الدراسة صغير، تم استرجاع 31 إستبانه صالحة للتحليل وهو ما يعادل 86,84% وتم إلغاء أربع إستبانات بسبب عدم استرجاعها

**ثالثا/ أداة الدراسة:** بغرض إكمال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والإمام بجوانب الموضوع من الناحية العملية ثم الاستعانة بالإستبانه (أنظر الملحق رقم 1) كأداة من أدوات جمع البيانات وهذا لأهمية هذه الأخيرة كونها تعتبر أداة مضبوطة ومنظمة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لمفردات الدراسة.

تم إعداد إستبانه لتحقيق أهداف الدراسة، تتكون من 33 فقرة تم إدراجها تحت محورين رئيسيين بالإضافة إلى المعلومات الشخصية، تتمثل هذه المحاور في:

**المحور الأول:** البيانات الشخصية ويحتوي على(5) فقرات تناولت سمات وخصائص مفردات الدراسة من حيث: (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية).

**المحور الثاني:** المعرفة التسويقية بمؤسسة اتصالات الجزائر -الوحدة العملية جيجل-: يضم أربعة أجزاء هي:

-إدارة تطوير الخدمات الجديدة بها(5) فقرات.

-إدارة سلسلة الإمداد بها(4) فقرات.

-إدارة العلاقة مع الزبائن بها(4) فقرات.

-نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق بها(3) فقرات.

**المحور الثالث:** أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل- ويحتوي على (18) فقرة، يضم خمسة أجزاء هي:

- المبيعات به (3) فقرات.

- التكاليف به (4) فقرات.

- الحصة السوقية بها(3) فقرات.

- الكفاءة بها (4) فقرات.

- رضا الزبائن بها (4) فقرات.

وقد صممت الإستبانه وفقا لمقياس ليكارت (LIKERT) الخماسي والموزعة كما يلي:

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

### الجدول رقم (5) توزيع درجات عبارات المحاور لمقياس ليكارت الخماسي.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: الصيرفي محمد، الدليل التطبيقي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 115.

وقد تم الاعتماد في إعداد أسئلة الإستبانة على الشكل المغلق، الذي يعتمد على طرح عبارات لها إجابات محددة.

### المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCES)، والذي يرمز له اختصاراً (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... إلخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... إلخ.

أ. المدى: وقمنا بحساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت الخماسي (5-1=4)، حيث تمثل 4 عدد الفئات (من 1 إلى 2) تمثل الفئة الأولى، (من 2 إلى 3) تمثل الفئة الثانية، (من 3 إلى 4) تمثل الفئة الثالثة، (من 4 إلى 5) تمثل الفئة الرابعة، بينما تمثل 5 عدد الدرجات، وبحسب طول الفئة على النحو التالي:

$$\begin{aligned} \text{طول الفئة (المدى)} &= \text{عدد الفئات/عدد الدرجات} \\ &= 5/4 \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

وهكذا يصبح التوزيع كما في الجدول التالي:

### الجدول رقم (6): جدول التوزيع لسلم ليكارت.

الفئة	[1.80-1]	[2.6-1.80]	[3.40-2.6]	[4.2-3.40]	[5-4.2]
الدرجة	1	2	3	4	5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، ط1، دار خوارزم القلمية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 540.

- ب. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
- ج. ألفا كرونباخ (Crambach'Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

د. الانحراف المعياري: يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية لأنه مفهوم جبري محدد بدقة ومن أقواها حساسية وأثرها شيوعا، والفكرة الأساسية له هي أنه بدلا من إهمال الإشارات الجبرية، وعند حساب الانحراف المتوسط نحاول التخلص من تلك الإشارات بطريقة أكثر صلاحية، وذلك بتربيع الانحرافات.

هـ. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للإستبانة.

و. اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-Test): لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك، وقد تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الإستبانة.

ز. اختبار تحليل التباين الأحادي-ذو الاتجاه الواحد One Way Analysis of A NOVA (variance): لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات البيانات.

ح. اختبار التوزيع لطبيعي: لمعرفة نوع البيانات هل تتبع توزيع طبيعي أو لا.

### المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة

أولاً/ صدق أداة الدراسة (الإستبانة): يقصد بصدق أداة الدراسة "شمول الإستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

أ. الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة، تم عرضها على عدد من المحكمين يقدر عددهم (04) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل وتم الأخذ بملاحظتهم وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبيان في فقراته.

ب. الصدق البنائي: تم توزيع الإستبانة على مفردات الدراسة البالغة (31)، وقد قمنا بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة (الصدق البنائي) وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (Pearson) بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع له كالتالي:

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: المعرفة التسويقية لمؤسسة اتصالات الجزائر -الوحدة العملية جيجل-

- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول (إدارة تطوير الخدمات الجديدة): يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الأول والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (7): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول.

الرقم	فقرات البعد الأول	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	تعتمد مؤسستك في تطوير خدماتها الجديدة للهاتف الثابت والانترنت على مجموعة من المراحل ( إيجاد الأفكار الجديدة ، غربلتها، تقييمها، التطوير فيها، اختبار السوق، تقديم الخدمة إلى السوق).	0.786	0.000
02	تعمل مؤسستك على التخطيط المسبق لخدماتها الجديدة لمواجهة تغيرات البيئة التسويقية.	0.788	0.000
03	تعتمد مؤسستك في تصميم الخدمات الجديدة على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.	0.823	0.000
04	تعد التطورات التكنولوجية والمنافسة من أهم دوافع مؤسستك لتطوير خدماتها.	0.692	0.000
05	إن إستراتيجية تطوير الخدمة الجديدة هي جزء من الإستراتيجية العامة لمؤسستك.	0.786	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الأول هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني (إدارة سلسلة الإمداد): يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (8): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
06	توفر مؤسستك قنوات اتصال مع جميع أطراف سلسلة الإمداد (الموردين، الموزعين،...الخ).	0.915	0.000
07	تحرص مؤسستك وأطراف سلسلة الإمداد على توفير الخدمات الملائمة لزيائنها.	0.931	0.000
08	تقيم مؤسستك علاقة مبنية على الثقة والتنسيق مع جميع أطراف سلسلة الإمداد.	0.933	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثاني هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث (إدارة العلاقة مع الزبائن):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (9): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
09	تلبية مؤسستك مختلف حاجات ورغبات زبائنك بتوفير الخدمات حسب طلبهم.	0.906	0.000
10	توفر لك مؤسستك المعلومات الكافية عن الزبائن لتسهيل إدارة علاقاتك بهم.	0.875	0.000
11	تتواصل مؤسستك مع زبائنك عن طريق بناء اتصالات تفاعلية.	0.832	0.000
12	تعمل مؤسستك على بناء علاقة طويلة الأمد مع زبائنك.	0.883	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثالث هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع (نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الرابع والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (10): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
13	يتم الاعتماد على مختلف مكونات نظام المعلومات التسويقية (نظام الاستخبارات التسويقية، التقارير والسجلات الداخلية للمؤسسة، نظم دعم القرار، بحوث التسويق) في جمع البيانات.	0.900	0.000
14	تستعمل مؤسستك المعلومات المحصل عليها في اتخاذ القرارات التسويقية.	0.741	0.000
15	يتم تدريبك على أساليب علمية تمكنك من إجراء بحوث تسويقية.	0.775	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الرابع هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

– **الصدق الداخلي لجميع فروع المحور الثاني:** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

**الجدول رقم (11): الاتساق البنائي لفروع المحور الثاني مع المتوسط الكلي لفقرات المحور الثاني.**

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفروع
0.000	0.848	الفرع الأول (إدارة المنتجات الجديدة)
0.000	0.923	الفرع الثاني (إدارة سلسلة الإمداد)
0.000	0.938	الفرع الثالث (إدارة العلاقة مع الزبائن)
0.000	0.906	الفرع الرابع (نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

– **الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث:** أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول (المبيعات):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الأول والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

**الجدول رقم (12): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول.**

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفقرة	الرقم
0.000	0.687	تعتمد مؤسستك على التحسين المستمر في جودة خدماتها لتحقيق زيادة في المبيعات.	01
0.000	0.806	انطباع الكلمة المنقولة من زبائن مؤسستك تساهم في زيادة المبيعات.	02
0.000	0.818	تعتمد مؤسستك على التخطيط المسبق لمبيعاتها والرقابة عليها من خلال المعلومات (خط الخدمة، الخدمة، المنطقة الجغرافية، أداء كل إقليم) التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.	03

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الأول هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني (التكاليف):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (13): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
04	تتبع مؤسستك تقنيات جديدة في العملية الإنتاجية تسمح بتخفيض تكاليف الخدمات.	0.660	0.000
05	تمكن تحسين العلاقات بين أطراف سلسلة الإمداد بمؤسستك من التخفيض في التكاليف.	0.706	0.000
06	الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يمكن مؤسستك من التخفيض في التكاليف.	0.603	0.000
07	التقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية يساعد في تخطيط التكاليف والرقابة عليها.	0.730	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثاني هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث (الحصة السوقية):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (14): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
08	تهدف مؤسستك من خلال تطوير خدماتها إلى زيادة حصتها السوقية.	0.788	0.000
09	سلسلة الإمداد (من خلال أنشطة القيمة: الإنتاج، المحاسبة، التسويق، ... الخ) تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لمؤسستك.	0.894	0.000
10	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية عن المنافسين تساعد في زيادة الحصة السوقية.	0.915	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيبل

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثالث هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع (الكفاءة):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الرابع والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (15): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
11	يوفر نظام المعلومات التسويقية المعلومات الضرورية حول الموارد البشرية ذات كفاء التي تحتاج لها مؤسستك.	0.560	0.001
12	تعمل مؤسستك على اختيار موظفيها وفق معايير محددة.	0.856	0.000
13	تعمل مؤسستك على تدريب وتطوير وتأهيل موظفيها من أجل زيادة خبرتهم وكفاءتهم في تقديم الخدمات.	0.851	0.000
14	تستخدم مؤسستك التحفيز لزيادة أداء موظفيها.	0.894	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الرابع هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس (رضا الزبائن):** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الخامس والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

### الجدول رقم (16): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
15	طريقة الحصول على الخدمة وكيفية الاستفادة منها تساعد مؤسستك في زيادة رضا زبائننا.	0.726	0.000
16	يوفر نظام المعلومات التسويقية التقارير التفصيلية عن زيادة معدلات استعادة الزبائن من الخدمات الجديدة والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف مؤسستك.	0.903	0.000
17	تعمل مؤسستك على تحليل وتقييم درجة إقبال الزبائن على الخدمات الجديدة لزيادة رضاهم.	0.906	0.000
18	تعتمد مؤسستك في تحقيق رضا زبائننا على مجموعة من المعايير (الثقة، الالتزام المتبادل، التبادلية، التفاعل، الاتصال، الجودة).	0.784	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS .

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الخامس هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

– **الصدق الداخلي لجميع أبعاد المحور الثالث:** يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته.

**الجدول رقم (17):** معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الثالث والمعدل الكلي لفقرات المحور الثالث.

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفروع
0.000	0.847	الفرع الأول (المبيعات)
0.000	0.752	الفرع الثاني (التكاليف)
0.000	0.636	الفرع الثالث (الحصة السوقية)
0.000	0.876	الفرع الرابع (الكفاءة)
0.001	0.860	الفرع الخامس (رضا الزبائن)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

– **الصدق البنائي لجميع محاور الدراسة:** يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، والجدول التالي يبين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة:

**الجدول رقم (18):** معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة.

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط بالمعدل الكلي	المحاور
0.000	0.964	المحور الثاني
0.000	0.955	المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

ثانيا/ ثبات أداة الدراسة: و يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وللتحقق من ثبات الإستبانة تم قياس معامل "ألفا كرونباخ" والذي يأخذ قيم تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضا، ويوضح الجدول رقم (19) معاملات الثبات.

### الجدول رقم (19): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة.

محاور الاستبيان	الفرع	العنوان	عدد العبارات	ثبات المحاور
المحور الثاني	01	إدارة تطوير الخدمات	5	0.829
	02	إدارة سلسلة الإمداد	3	0.915
	03	إدارة العلاقة مع الزبائن	4	0.895
	04	نظام المعلومات التسويقية	3	0.895
المحور الثالث	01	المبيعات	3	0.647
	02	التكاليف	4	0.600
	03	الحصة السوقية	3	0.826
	04	الكفاءة	4	0.805
	05	رضا الزبائن	4	0.841
معدل الثبات العام			33	0.956

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات الخاصة بكل المحاور تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا وبالغة (0.6)، وبهذا نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الإستبانة، وبالتالي قابلة للدراسة والتحليل.

تم الاعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات من أجل دراسة أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برامج الحزم الإحصائية وقد تم التأكد من أداة الدراسة وقابليتها للتحليل بالاعتماد على الصدق الظاهري والداخلي للفقرات والمحاور.

#### المبحث الرابع: تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

نهدف من خلال هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة، مع اختبار التوزيع الطبيعي وكذلك تحليل فقرات وفرضيات الدراسة.

##### المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لمفردات الدراسة

يتضمن الجزء الأول من الإستبانة بيانات موضوعية ، نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية، وسيتم التطرق لها وتحليلها.

أولاً/ الجنس: يبين الجدول أدناه توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس:

##### الجدول رقم (20): توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
45.2%	14	ذكر
54.8%	17	أنثى
100%	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين جدول أعلاه أن 45.2% من مفردات الدراسة هم من الذكور، و54.8% منها هم من الإناث، حيث تبين الدراسة أن تقريبا الفئتين متكافئتين وهذا ما يبين أن الوحدة لا تهتم بنوع الجنس بقدر ما تهتم بنوعية وجودة الأداء للموظفين لتحسين الأداء الكلي للوحدة.

ثانيا/ السن: يبين الجدول أدناه توزيع مفردات الدراسة حسب السن:

##### الجدول رقم (21): توزيع مفردات الدراسة حسب فئات السن.

النسبة المئوية	التكرار	فئة العمر
29%	9	أقل من 30 سنة
67.7%	21	من 31 إلى 60 سنة
3.3%	1	أكثر من 60 سنة
100%	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

نلاحظ من الجدول أن أكبر نسبة لموظفي الوحدة هي التي تنتمي إلى المجال (من 31 إلى 60 سنة)، بتكرار مقداره 21 موظف ونسبة مئوية 67.7%، تليها الفئة التي تنتمي إلى المجال (أقل من 30 سنة) بتكرار مقداره 9 موظف ونسبة مئوية 29%، آخر مرتبة كانت للفئة العمرية التي تنتمي المجال (أكثر من 60 سنة) بتكرار 1 موظف ونسبة مئوية 3.2%، وهذه النتائج تعود لطبيعة الوحدة التي تعتمد على الطاقات البشرية ذات الخبرة في هذا المجال من جهة، ومن جهة أخرى تقريبا أغلبية موظفي الوحدة تم ترقيتهم من منصب إلى آخر.

ثالثا/المستوى الدراسي: يوضح الجدول الموالي توزيع مفردات الدراسة حسب المستوى الدراسي:

الجدول رقم (22): توزيع مفردات الدراسة حسب المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
25.8%	08	ثانوي فأقل
74.2%	23	جامعي
100%	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أن 74.2% من مفردات الدراسة ذو مستوى جامعي، و25.8% منهم ثانوي فأقل، وتعود النسبة المرتفعة التي تقابل مستوى الجامعي لطبيعة العمل بالوحدة الذي يتطلب مستوى عالي من الكفاءة والتأهيل مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء الوحدة.

رابعاً/الخبرة المهنية: فيما يلي يتم عرض توزيع مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (23): توزيع مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية.

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
6.5%	02	أقل من 1 سنة
35.5%	11	من 1 إلى 5 سنوات
16.1%	05	من 6 إلى 10 سنوات
41.9%	13	أكثر من 10 سنوات
100%	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن معظم مفردات الدراسة لديهم خبرة (أكثر من 10 سنوات)، حيث بلغ عدد أفراد هذه الفئة 13 فرداً أي ما نسبته 41.9% من مفردات الدراسة، في حين جاء في المرتبة الثانية الفئة (من 1 إلى 5 سنوات) خبرة بتكرار 11 فرداً وبنسبة مئوية 35.5%، متبوعة بالفئة (من 6 إلى

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

10 سنوات) بتكرار 05 أفراد أي ما نسبته 16.1% من مفردات الدراسة، آخر مرتبة كانت فئة (أقل من 1 سنة) بتكرار 02 أفراد أي بنسبة 6.5%. وهذه النتائج ترجع إلى أن مفردات الدراسة لها أقدمية في العمل.

**المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف "sample k-s")**  
اختبار كولمجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول الموالي نتائج الاختبار:

### الجدول رقم (24): اختبار التوزيع الطبيعي.

المحاور	العنوان	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الثاني	المعرفة التسويقية	0.775	0.586
الثالث	أثر المعرفة التسويقية على أداء المؤسسة	0.931	0.351
جميع المحاور		<b>0.812</b>	<b>0.525</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيمة الاحتمالية لمجموع محاور الدراسة تساوي 0.525، وهي أكبر من القيمة المقدرّة إحصائياً والتي تساوي 0.05، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

### المطلب الثالث: تحليل فقرات وفرضيات الدراسة

أولاً/ تحليل فقرات الإستبانة: لتحليل البيانات تم استخدام اختبار  $t$ ، وهذا لمعرفة ما إذا كانت درجة الموافقة تزيد أو تنقص عن الدرجة المتوسطة، حيث سنقوم بداية بتحديد المتوسط الحسابي للفقرة، ثم قيمة  $t$  المحسوبة ومقارنتها مع قيمة  $t$  الجدولية، إذا كانت قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والقيمة الاحتمالية أصغر من 0.05 نقبل الفقرة، أما في حالة العكس فهذا يعني أن إجابات أفراد العينة تؤول نحو الرفض. ويتم تحديد المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، أما إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال المتوسط، فإن القرار النهائي يتم أخذه على أساس قيمة  $t$  المحسوبة والقيمة الاحتمالية.

أ. تحليل فقرات المحور الثاني: المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية

جيجل-

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

- تحليل فقرات الفرع الأول (إدارة الخدمات الجديدة): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:  
الجدول رقم(25): إدارة الخدمات الجديدة.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
01	تعتمد مؤسستك في تطوير خدماتها الجديدة للهاتف الثابت والانترنت على مجموعة من المراحل.	4.00	0.683	8.150	0.000
02	تعمل مؤسستك على التخطيط المسبق لخدماتها الجديدة لمواجهة تغيرات البيئة التسويقية.	3.90	0.700	7.182	0.000
03	تعتمد مؤسستك في تصميم الخدمات الجديدة على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.	3.94	0.814	6.400	0.000
04	تعد التطورات التكنولوجية والمنافسة من أهم دوافع مؤسستك لتطوير خدماتها.	4.10	0.790	7.733	0.000
05	إن إستراتيجية تطوير الخدمة الجديدة هي جزء من الإستراتيجية العامة لمؤسستك.	4.13	0.619	10.160	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.00 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 8.150 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على اعتماد المؤسسة في تطوير خدماتها الجديدة للهاتف الثابت والانترنت على مجموعة من المراحل.
- الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.90 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.182 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أنه تقوم المؤسسة بالتخطيط المسبق لخدماتها الجديدة لمواجهة تغيرات البيئة التسويقية.
- الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.94 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.400 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعتمد المؤسسة في تصميم الخدمات الجديدة على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.
- الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.10 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.733 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن التطورات التكنولوجية والمنافسة من أهم دوافع المؤسسة لتطوير خدماتها.

– الفقرة رقم 05: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.13 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 10.160 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي أن إستراتيجية تطوير الخدمة الجديدة هي جزء من الإستراتيجية العامة لمؤسسة.

– تحليل فقرات الفرع الثاني (إدارة سلسلة الإمداد): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:  
الجدول(26): إدارة سلسلة الإمداد.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
06	توفر مؤسستك قنوات اتصال مع جميع أطراف سلسلة الإمداد (الموردين، الموزعين،...الخ).	3.94	0.727	7.161	0.000
07	تحرص مؤسستك وأطراف سلسلة الإمداد على توفير الخدمات الملائمة لزيائنها.	4.00	0.816	6.819	0.000
08	تقيم مؤسستك علاقة مبنية على الثقة والتنسيق مع جميع أطراف سلسلة الإمداد.	3.90	0.870	5.780	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

– الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.94 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.161 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي توفر المؤسسة قنوات اتصال مع جميع أطراف سلسلة الإمداد (الموردين، الموزعين،...الخ).

– الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.00 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.819 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على حرص المؤسسة وأطراف سلسلة الإمداد على توفير الخدمات الملائمة لزيائنها.

– الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.900 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 5.780 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تقييم المؤسسة علاقة مبنية على الثقة والتنسيق مع جميع أطراف سلسلة الإمداد.

3. تحليل فقرات البعد الثالث (إدارة العلاقة مع الزبائن): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول(27): إدارة العلاقة مع الزبائن.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
09	تلبي مؤسستك مختلف حاجات ورغبات زبائننا بتوفير الخدمات حسب طلبهم.	3.65	0.915	3.927	0.000
10	توفر لك مؤسستك المعلومات الكافية عن الزبائن لتسهيل إدارة علاقاتك بهم.	3.48	0.996	2.706	0.011
11	تتواصل مؤسستك مع زبائننا عن طريق بناء اتصالات تفاعلية.	3.65	0.839	4.284	0.000
12	تعمل مؤسستك على بناء علاقة طويلة الأمد مع زبائننا.	3.87	1.024	4.734	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

– الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.65 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.927 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على تلبية المؤسسة مختلف حاجات ورغبات زبائننا بتوفير الخدمات حسب طلبهم.

– الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.48 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.706 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي توفر مؤسسة المعلومات الكافية عن الزبائن لموظفيها لتسهيل إدارة علاقات بهم.

– الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.65 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.284 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تتواصل المؤسسة مع زبائننا عن طريق بناء اتصالات تفاعلية.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

– الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.87 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.734 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعمل المؤسسة على بناء علاقة طويلة الأمد مع زبائننا.

– تحليل فقرات الفرع الرابع (نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (28): نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
13	يتم الاعتماد على مختلف مكونات نظام المعلومات التسويقية (نظام الاستخبارات التسويقية، التقارير والسجلات الداخلية للمؤسسة، نظم دعم القرار، بحوث التسويق) في جمع البيانات.	3.61	1.022	3.388	0.002
14	تستعمل مؤسستك المعلومات المحصل عليها في اتخاذ القرارات التسويقية.	3.90	0.790	6.368	0.000
15	يتم تدريبك على أساليب علمية تمكنك من إجراء بحوث تسويقية.	3.13	0.991	0.725	0.470

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

– الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.61 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.338 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي يتم الاعتماد على مختلف مكونات نظام المعلومات التسويقية (نظام الاستخبارات التسويقية، التقارير والسجلات الداخلية للمؤسسة، نظم دعم القرار، بحوث التسويق) في جمع البيانات.

– الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.90 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.368 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على استعمال المؤسسة المعلومات المحصل عليها في اتخاذ القرارات التسويقية.

– الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.13 وهي تنتمي إلى المجال [3.40-2.6] وقيمة t المحسوبة تساوي 0.725 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.470 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على رفض الفقرة (سلبية)، أي أن ه لا يتم تدريب الموظفين على الأساليب العلمية التي تمكنهم من إجراء بحوث تسويقية.

ب. تحليل فقرات المحور الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء الوحدة العملية جيجل

- تحليل فقرات الفرع الأول (المبيعات): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول(29): المبيعات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
01	تعتمد مؤسستك على التحسين المستمر في جودة خدماتها لتحقيق زيادة في المبيعات.	4.06	0.772	7.679	0.000
02	انطباع الكلمة المنقولة من زبائن مؤسستك تساهم في زيادة المبيعات.	4.06	0.680	8.716	0.000
03	تعتمد مؤسستك على التخطيط المسبق لمبيعاتها والرقابة عليها من خلال المعلومات (خط الخدمة، الخدمة، المنطقة الجغرافية، أداء كل إقليم) التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.	3.74	0.930	4.443	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.06 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.679 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل أنه يتم الاعتماد على التحسين المستمر في جودة خدمات المؤسسة لتحقيق زيادة في مبيعاتها.

- الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.06 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 8.716 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن انطباع الكلمة المنقولة من زبائن المؤسسة تساهم في زيادة المبيعات.

- الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.74 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.443 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على اعتماد

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

المؤسسة التخطيط المسبق لمبيعاتها والرقابة عليه من خلال المعلومات (خط الخدمة، الخدمة، المنطقة الجغرافية، أداء كل إقليم) التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.

- تحليل فقرات الفرع الثاني (التكاليف): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (30): التكاليف.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
04	تتبع مؤسستك تقنيات جديدة في العملية الإنتاجية تسمح بتخفيض تكاليف الخدمات.	3.84	0.898	5.200	0.000
05	تمكن تحسين العلاقات بين أطراف سلسلة الإمداد بمؤسستك من التخفيض في التكاليف.	3.71	0.864	4.574	0.000
06	الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يمكن مؤسستك من التخفيض في التكاليف.	3.68	0.791	4.768	0.000
07	التقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية يساعد في تخطيط التكاليف والرقابة عليها.	3.81	0.792	5.666	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.84 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 5.200 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على اتباع المؤسسة تقنيات جديدة في العملية الإنتاجية تسمح بتخفيض تكاليف الخدمات.

- الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.71 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.574 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن التحسين في العلاقات بين أطراف سلسلة الإمداد بالمؤسسة يؤدي إلى تخفيض تكاليفها.

- الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.68 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.768 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يمكن المؤسسة من التخفيض في التكاليف.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

- **الفقرة رقم 04:** قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.81 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 5.666 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن التقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية يساعد في تخطيط التكاليف والرقابة عليها.
- **تحليل فقرات الفرع الثالث(الحصة السوقية):** نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:
- الجدول(31): الحصة السوقية.**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
08	تهدف مؤسستك من خلال تطوير خدماتها إلى زيادة حصتها السوقية.	4.19	0.703	9.449	0.000
09	سلسلة الإمداد (من خلال أنشطة القيمة: الإنتاج، المحاسبة، التسويق،... الخ) تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لمؤسستك.	4.13	0.619	10.160	0.000
10	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية عن المنافسين تساعد في زيادة الحصة السوقية.	4.16	0.638	10.142	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- **الفقرة رقم 01:** قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.19 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 9.449 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن هدف المؤسسة من تطوير خدماتها هو زيادة حصتها السوقية.
- **الفقرة رقم 02:** قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.13 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 10.160 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن سلسلة الإمداد (من خلال أنشطة القيمة: الإنتاج، المحاسبة، التسويق،... الخ) تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.
- **الفقرة رقم 03:** قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.16 وهي تنتمي إلى المجال [4.2-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 10.142 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية عن المنافسين تساعد في زيادة الحصة السوقية.

- تحليل فقرات الفرع الرابع (الكفاءة): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول(32): الكفاءة.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
11	يوفر نظام المعلومات التسويقية المعلومات الضرورية حول الموارد البشرية ذات كفاءة التي تحتاج لها مؤسستك.	3.74	1.032	4.004	0.000
12	تعمل مؤسستك على اختيار موظفيها وفق معايير محددة.	3.71	1.101	3.588	0.001
13	تعمل مؤسستك على تدريب وتطوير وتأهيل موظفيها من أجل زيادة خبرتهم وكفاءتهم في تقديم الخدمات.	3.84	1.068	4.374	0.000
14	تستخدم مؤسستك التحفيز لزيادة أداء موظفيها.	3.65	1.253	2.867	0.008

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.74 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.004 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي يوفر نظام المعلومات التسويقية المعلومات الضرورية حول الموارد البشرية ذات كفاءة التي تحتاج لها مؤسسة.

- الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.71 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.588 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعمل المؤسسة على اختيار موظفيها وفق معايير محددة.

- الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.84 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.374 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعمل المؤسسة على تدريب وتطوير وتأهيل موظفيها من أجل زيادة خبرتهم وكفاءتهم في تقديم الخدمات.

- الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.65 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.867 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تستخدم المؤسسة التحفيز لزيادة أداء موظفيها.

-تحليل فقرات الفرع الخامس (رضا الزبائن): نتائج التحليل موضحة في الجدول الموالي:

الجدول(33): رضا الزبائن.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	القيمة الاحتمالية
15	طريقة الحصول على الخدمة وكيفية الاستفادة منها تساعد مؤسستك في زيادة رضا زبائننا.	4.00	0.894	6.225	0.000
16	يوفر نظام المعلومات التسويقية التقارير التفصيلية عن زيادة معدلات استفادة الزبائن من الخدمات الجديدة والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف مؤسستك.	3.90	1.044	4.816	0.000
17	تعمل مؤسستك على تحليل وتقييم درجة إقبال الزبائن على الخدمات الجديدة لزيادة رضاهم.	3.58	1.057	3.057	0.000
18	تعتمد مؤسستك في تحقيق رضا زبائننا على مجموعة من المعايير (الثقة، الالتزام المتبادل، التبادلية، التفاعل، الاتصال، الجودة).	3.97	1.048	5.140	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 4.00 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.225 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، مما يدل على أن طريقة الحصول على الخدمة وكيفية الاستفادة منها تساعد المؤسسة في زيادة رضا زبائننا.

- الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.90 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.816 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي يوفر نظام المعلومات التسويقية التقارير التفصيلية عن زيادة معدلات استفادة الزبائن من الخدمات الجديدة والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف مؤسسة.

- الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.58 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.057 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعمل المؤسسة على تحليل وتقييم درجة إقبال الزبائن على الخدمات الجديدة لزيادة رضاهم.

– الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.97 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 5.140 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفقرة (إيجابية)، أي تعتمد المؤسسة في تحقيق رضا زبائننا على مجموعة من المعايير (الثقة، الالتزام المتبادل، التبادلية، التفاعل، الاتصال، الجودة).

ثانيا/ اختبار فرضيات الدراسة: نقوم باختبار الفرضيات باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T\_test) (أنظر الملحق رقم 2) وهذا بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:

– إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية نقبل الفرضية (H<sub>1</sub>) وبالتالي الفرضية البديلة (H<sub>0</sub>) مرفوضة.

– إذا كانت t المحسوبة أصغر من t الجدولية نرفض الفرضية (H<sub>1</sub>) ونقبل الفرضية البديلة (H<sub>0</sub>).

– إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة الواحدة أصغر من مستوى الدلالة (sig) المعتمد (0.05) نقبل الفرضية (H<sub>1</sub>).

– إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) نرفض الفرضية (H<sub>1</sub>).

أ. اختبار الفرضية الأولى: يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

H<sub>0</sub> لا يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

H<sub>1</sub>: يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الأولى:

الجدول رقم (34): نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الأولى.

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
H <sub>1</sub>	6.728	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: α= 0.05				
DF=30				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة تساوي 6.728 وهي أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أنه: "يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

وتتقسم هذه الفرضية بدورها إلى أربعة فرضيات فرعية كالتالي:

### - اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

$H_0$ : لا يتم تطبيق إدارة تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.  
 $H_1$ : يتم تطبيق إدارة تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.  
يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

### الجدول رقم (35): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية	قيمة $t$ المحسوبة	قيمة $t$ الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	10.099	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha = 0.05$		DF=30		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة تساوي 10.099 وهي أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يتم تطبيق إدارة تطوير الخدمات في الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يتم تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.  
 $H_1$ : يتم تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.  
يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية:

### الجدول رقم (36): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية	قيمة $t$ المحسوبة	قيمة $t$ الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	7.064	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha = 0.05$		DF=30		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة تساوي 7.064 وهي أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أنه: " يتم تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يتم تطبيق العلاقة مع الزبائن في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يتم تطبيق العلاقة مع الزبائن في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

### الجدول رقم (37): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.042	4.460	$H_1$
DF=30			درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0.05$	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 4.460 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يتم تطبيق العلاقة مع الزبائن في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : لا يتم تطبيق نظام المعلومات وبحوث التسويق في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يتم تطبيق نظام المعلومات وبحوث التسويق في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

### الجدول رقم (38): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.042	4.029	$H_1$
DF=30			درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0.05$	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة تساوي 4.029 وهي أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يتم تطبيق نظام المعلومات وبحوث التسويق في مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

ب. اختبار الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الثانية:

الجدول رقم (39): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الثانية.

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	8.907	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha = 0.05$		DF=30		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة تساوي 8.907 وهي أكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

وتنقسم هذه الفرضية بدورها إلى خمسة فرضيات فرعية كالتالي:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

### الجدول رقم (40): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	8.691	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha = 0.05$				
DF=30				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 8.691 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على تكاليف مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على تكاليف مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية:

### الجدول رقم (41): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	7.477	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha = 0.05$				
DF=30				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 7.477 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.03، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على تكاليف مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على الحصة السوقية مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

### الجدول رقم (42): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.042	11.474	$H_1$
DF=30			درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0.05$	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 11.474 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

### - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على كفاءة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على كفاءة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

### الجدول رقم (43): نتائج اختبار T\_test لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

القرار	القيمة الاحتمالية	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.042	4.605	$H_1$
DF=30			درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0.05$	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 4.605 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على كفاءة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

### - اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على رضا زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على رضا زبائن الوحدة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

### الجدول رقم (44): نتائج اختبار T\_ test لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية	القرار
$H_1$	5.762	2.042	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة: $\alpha=0.05$				
DF=30				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 5.762 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.042، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أن: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمعرفة التسويقية على رضا زبائن الوحدة العملية جيجل".

### المطلب الرابع: أثر السمات الشخصية لمفردات الدراسة

تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of A NOVA، لاختبار الفروق في آراء مفردات الدراسة حول "أثر المعرفة التسويقية على أداء الوحدة العملية جيجل" تعزى إلى العوامل الديموغرافية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

أولاً/ اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس: بما أن السؤال يحتوي على اختياريين فقط سوف نقوم باختبار الفروق عن طريق استخدام اختبار t للعينة المستقلة، كما يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الجنس:

### الجدول رقم(45): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس.

الجنس	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
ذكر	14	3.9654	0.36107	1.104	0.280
أنثى	17	3.7504	0.69734		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

## الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

من خلال الجدول يظهر أن قيمة t المحسوبة تساوي 1.104 وهي أقل من قيمة t الجدولية (2.042)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.280 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء مفردات الدراسة حول "أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل".

ثانيا/ اختبار الفروق بالنسبة لمتغير للمستوى الدراسي : بما أن السؤال يحتوي على اختيارين فقط سوف نقوم باختبار الفروق عن طريق استخدام اختبار t للعينة المستقلة، فهو المناسب في هذه الحالة. كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم(46): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي.

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	المستوى الدراسي	جميع المحاور
0.324	1.016	0.44478	4.000	8	ثانوي فأقل	
		0.61031	3.7945	23	جامعي	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول يظهر أن قيمة t المحسوبة تساوي 1.016 وهي أقل من قيمة t الجدولية (2.042)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.324 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء مفردات الدراسة حول "أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية جيجل".

ثالثا/ اختبار الفروق بالنسبة لمتغير السن : يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار الفروق بين آراء مفردات الدراسة بالنسبة لمتغير السن:

الجدول رقم(47): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير السن.

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	جميع المحاور
0.735	0.311	0.107	2	0.213	داخل المجموعات	
		0.343	28	9.617	بين المجموعات	
		/	30	9.830	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss .

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.735 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء مفردات الدراسة يعزى لمتغير السن عند مستوى دلالة 0.05.

### الفصل الثالث: أثر المعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل

رابعاً/ اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الخبرة : يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار الفروق بين آراء مفردات الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة:

الجدول رقم(48): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الإحتمالية
جميع المحاور	داخل المجموعات	3	0.329	1.004	0.406
	بين المجموعات	27	0.328		
	المجموع	30	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.406 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء مفردات الدراسة يعزى لمتغير الخبرة عند مستوى دلالة 0.05.

ومنه نستنتج أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً وأن كل الفقرات صادقة لما وضعت لأجله، وأن جميع الفرضيات مقبولة أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة التسويقية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

الخلاصة:

تمكنت الوحدة العملية جيجل من احتلال موقعا هاما داخل سوق الاتصالات بولاية جيجل والمتأتي من تطبيقها للمعرفة التسويقية بكل أبعادها من خلال تقديمها المزيد من الخدمات وتوثيق علاقاتها مع أطراف سلسلة الإمداد وكسب رضا زبائنها وبالتالي ولائهم، وإعطاء أهمية بالغة للنظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق كأداة لجمع البيانات وتحليلها لما لها دور فعال في ترشيد القرارات الإستراتيجية للوحدة من خلال زيادة المبيعات، الحصة السوقية ، الكفاءة، رضا الزبائن، وتخفيض التكاليف.

الختامة

إن المعرفة في عالم الأعمال اليوم صارت حالة ملحة تسعى إلى بلوغها العديد من المؤسسات الخدمية، لاسيما في بيئة تتصف بالصراع من أجل النمو والبقاء وما يرافقها من فرص وتهديدات، وبما أن تحسين أداء المؤسسة الخدمية وبقائها مرتبط بمدى تجاوبها مع بيئتها، فإن المعرفة التسويقية أصبحت من أهم السبل والركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية، وتعتبر أيضا خيارا استراتيجيا يضمن لها مواجهة مختلف التهديدات المحتملة في بيئتها التسويقية، ويجعلها تساهم في جعل أداء المؤسسة أفضل ما يمكن.

وتعد مؤسسات الاتصال من أهم المؤسسات الخدمية في الجزائر التي أدركت أن الاهتمام بالمعرفة التسويقية من الأسس الهامة لمواجهة التغيرات في البيئة خاصة منها المنافسة، ومن أجل الإجابة على إشكالية البحث ما مدى تأثير المعرفة التسويقية على أداء المؤسسة الخدمية، اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل- كدراسة ميدانية.

ومن خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع بحثنا توصلنا إلى النتائج التالية:

#### أولا- النتائج النظرية: والتي من أبرزها :

- ✓ تنبع أهمية المعرفة من شدة المنافسة، زيادة الابتكارات، تعقد الخدمات التي تتطلب المزيد من المعرفة؛
- ✓ للمعرفة عدة أنواع ضمنية وظاهرة، الأولى تكون حدسية فنية من الصعب التعبير عنها لفظا، أما الثانية تشير إلى أفكار محددة يمكن نقلها وترميزها؛
- ✓ المعرفة التسويقية مورد مهم للمؤسسة الخدمية تتلاءم مع المتغيرات البيئية التي تشهدها المؤسسة، والتي تكون كفيلة باستغلال الفرص ومواجهة التحديات؛
- ✓ مصادر المعرفة التسويقية متعددة منها: السجلات، الاستخبارات، مخازن البيانات... الخ؛
- ✓ تنحصر المعرفة التسويقية في ثلاثة مجالات رئيسية: أسس التسويق، إستراتيجية التسويق، التسويق التخصصي؛
- ✓ تقوم العمليات التسويقية على العديد من الأنشطة، تتراوح في مدى مسؤولياتها وتوجهاتها وتقسم إلى رئيسية وثانوية؛
- ✓ يبرز دور إدارة المعرفة التسويقية في التخطيط الإستراتيجي، تدعيم المهارات التسويقية وبناء قاعدة معلوماتية تساعد على إدارة العلاقة مع الزبائن؛

- ✓ يعبر الأداء التسويقي للمؤسسة على قدرتها على إشباع وإرضاء زبائنها من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع حاجاتهم، وذلك في حدود المراقبة المستمرة للبيئة لتحقيق النتائج المطلوبة؛
- ✓ تعتمد المؤسسة في تقييم أنشطتها على مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية بهدف معرفة الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية؛
- ✓ لزيادة كفاءة وفعالية الأداء التسويقي للمؤسسة تعتمد على مجموعة من الأدوات التسويقية أهمها: التخطيط التسويقي، صياغة الإستراتيجيات التسويقية، اتخاذ القرارات التسويقية وزيادة رضا الزبائن؛
- ✓ تستخدم المؤسسة مجموعة من المؤشرات لقياس أداءها التسويقي منها الكمية والكيفية بغية التعرف على أوجه القصور وتداركها بتطبيق نظام رقابي فعال؛
- ✓ تطبيق المعرفة التسويقية في المؤسسة الخدمية من شأنها تحسين أداءها وتحقيق جملة من الأهداف أهمها: زيادة الربحية، المبيعات، تخفيض التكاليف، توسيع الحصة السوقية، زيادة رضا الزبائن؛
- ثانيا/ النتائج التطبيقية: انطلاقا من الدراسة الميدانية للوحدة العملية جيجل توصلنا إلى النتائج التالية:
- ✓ يتم تطبيق المعرفة التسويقية في مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل بغرض تحقيق أهدافها الإستراتيجية ومواجهة التحديات البيئية المتغيرة؛
- ✓ تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل بتطبيق المعرفة التسويقية من خلال التركيز على العمليات التسويقية المبنية على المعرفة (إدارة تطوير الخدمات، إدارة سلسلة الإمداد، إدارة العلاقة مع الزبائن، نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق)؛
- ✓ اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل بالمعرفة التسويقية كبير نظرا لطبيعة نشاطها الذي يتأثر بدرجة عالية بالتغيرات البيئية المتسارعة؛
- ✓ تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل إلى المحافظة على مكانتها في السوق وذلك على مستوى الخدمات المقدمة، حيث تقدم خدمات مباشرة للزبائن سواء العاديين أو المؤسسات العامة والخاصة ولكل فئات المجتمع.
- ✓ تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل على تقديم الجديد من خدماتها بين كل فترة وأخرى لمواكبة التطورات التكنولوجية ورغبات زبائنهم؛
- ✓ تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر - الوحدة العملية جيجل على بناء علاقات مع أطراف سلسلة الإمداد، من شأنها توفير خدماتها في الوقت والمكان المناسبين لزبائنهم؛

✓ تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل برامج تعنى بمفهوم العلاقة مع الزبون من أجل المحافظة على الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد؛

✓ تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل على مواكبة التطورات التقنية وإدخال أحدثها لتوفير المعلومات بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق بهدف اتخاذ وترشيد القرارات التسويقية المختلفة لها؛

✓ للمعرفة التسويقية أثر ذو دلالة إحصائية على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل والذي يبرز من خلال: زيادة المبيعات، تخفيض التكاليف، زيادة الحصة السوقية، زيادة كفاءة الموظفين وزيادة رضا الزبائن؛

ثالثا- الاقتراحات: وفقا للنتائج السابق ذكرها نقدم الاقتراحات التالية:

✓ زيادة نشر الثقافة بالمعرفة التسويقية وأهمية تطبيقها وإدارتها بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل؛ برغم أن الدراسة بينت أن هناك اثر مقبول لتطبيق المعرفة التسويقية في المؤسسة إلا أن التغيرات السريعة في البيئة خاصة المنافسة من طرف مؤسسات الهاتف النقال تحتم عليها التجديد في معارفها.

✓ إضافة مصلحة في الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل تسهر على تطبيق المعرفة التسويقية، والعمل على التجديد المتواصل لها باعتبارها أهم مورد في المؤسسات الحديثة خاصة الخدمية.

✓ تخصيص فريق مهني متخصص يكون نشاطه وعمله الأساسي إدارة المعرفة التسويقية ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

✓ الاستثمار في المعلومات والمعرفة التسويقية التي يمتلكها الموظفين وتطويرها وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بأرائهم في اتخاذ القرارات التسويقية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

✓ الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نقل المعرفة التسويقية، مع ضرورة متابعة التطورات الحديثة في مجال التسويق الإلكتروني للوصول إلى زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل.

رابعا- آفاق الدراسة: وفي الأخير يتضمن هذا الموضوع جوانب كثيرة ومتشعبة، ونرى إمكانية مواصلة البحث في جوانب أخرى ذات صلة بموضوع الدراسة نذكر منها:

✓ المعرفة التسويقية كأداة لزيادة تنافسية المؤسسة الخدمية؛

- ✓ تأثير المعرفة التسويقية على ولاء الزبائن وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية؛
- ✓ التسويق المعرفي ودوره في تحسين جودة الخدمات؛
- ✓ المعرفة التسويقية كأداة للتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الخدمية.

**تمت بحمد الله.**

# قائمة المراجع

## أولاً/ الكتب:

### أ. الكتب باللغة العربية:

1. أبو النجا محمد عبد العظيم، إدارة التسويق، مدخل معاصر، الدار الجامعية، مصر، 2008.
2. أبو قحف عبد السلام وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.
3. إدريس وائل محمد صبحي، الغالي طاهر محسن منصور، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم التوازن، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
4. إسماعيل طيبي خضر مصباح، إدارة المعرفة (التحديات والتقنيات والحلول)، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010.
5. البرواري نزار عبد المجيد، البرزنجي أحمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
6. البكري ثامر، إستراتيجيات التسويق، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
7. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي " المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية"، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2012.
8. درويش الخبير عبد الكريم أبو الفتوح، إدارة المعرفة (خارطة الطريق للقيمة المؤسسية المضافة)، إصدارات مركز بحوث شرطة الشارقة، 2007.
9. حامد الضمور هاني، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
10. الطائي محمد، العجارمة تيسير، نظم المعلومات التسويقية، ط1، إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2008.
11. طه طارق، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008.
12. كوتلر فليب، أرمسترونج جاري، أساسيات التسويق، (الكتاب الأول)، تعريب سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2008.
13. محمد العزاوي خليل، إدارة اتخاذ القرار الإداري، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
14. محمد المصري أحمد، الإدارة الحديثة "الاتصالات- المعلومات- القرارات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.

15. محمد عبد المحسن توفيق ، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار البهجة للنشر، مصر، 2001.
16. محمود حسين محمود أمينة ، نظم المعلومات التسويقية، القاهرة، مصر، 1995.
17. محمود مصطفى محمد، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
18. محمود مطر عبد اللطيف، إدارة المعرفة والمعلومات ، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
19. مصطفى عليان ربحي ، إدارة المعرفة ، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
20. معلا ناجي، توفيق رائف، أصول التسويق " مدخل تحليلي " ، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
21. منديل عبد الجبار ، أسس التسويق الحديث، ط1، دار الثقافة، عمان، 2002.
22. منير عبوي زيد ، نظم المعلومات التسويقية، ط 1، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
23. سعيد عبد الفتاح محمد ، إدارة التسويق، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
24. السيد سالم شيماء ، الإتصالات التسويقية المتكاملة ، ط 1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2002.
25. سيد مصطفى أحمد ، إدارة التسويق "مدخل معاصر" ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1994.
26. عبد الوهاب محمد، العزاوي محمد ، التسويق والمكان الذهنية ، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ب.س.ن.
27. عبود نجم نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات"، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
28. عبود نجم نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات" ، ط 2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
29. عبيدات محمد إبراهيم، تطوير المنتجات الجديدة " مدخل سلوكي" ، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
30. عز حسن عبد الفتاح ، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss ، دار خوارزم العلمية، المملكة العربية السعودية، 2008.

31. فريد مصطفى نهال، العبد جلال ، إدارة اللوجيستيات ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003.
32. صابر محمد عبد العليم ، إدارة اللوجيستيات ، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
33. الصالح المؤذن محمد، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
34. الصحن محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
35. الصحن محمد فريد، عباس نبيلة، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
36. الصحن محمد فريد، محمود أبوبكر مصطفى، بحوث التسويق "مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية"، الدار الجامعية، 2003.
37. الصحن محمد فريد، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق "مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
38. الصميدعي محمد جاسم، رشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
39. الصميدعي محمود جاسم، إستراتيجيات التسويق "مدخل كمي وتحليلي"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
40. الصيرفي محمد، الدليل التطبيقي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
41. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، تسويق المعاصر، ط1، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
42. خلف فليح حسن ، اقتصاد المعرفة، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2007.
43. الغزايوي علاء وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007.

## ثانيا/ الرسائل وأطروحات الجامعة:

### أ. رسائل الماجستير:

1. بن الشيخ الفقون رشيدة ، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006.

2. بوزناق حسن، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة الحاج الخضر، باتنة، 2013.
3. بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ، رسالة الماجستير، منشورة، الجزائر، 2009.
4. جروة حكيم، دور إستراتيجية التسويق في تحسين خدمات مؤسسات الاتصال ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 2007.
5. زرقون محمد، رواني بوحفص، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية في اقتصاد المعرفة، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، ب.س.ن.
6. محمد الأمين بن قسيمة، الكفاءة التوزيعية وأثارها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر، 2006.
7. محمد الزطمة نضال، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة ، رسالة الماجستير، منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011.
8. الناجي فهد علي، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
9. ناهلية أمال، أثر الترويج على أداء المؤسسة في الجزائر ، رسالة الماجستير ، منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 2006.
10. سليمان محمد، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
11. عمران العربي، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة شركة الفوسفات- ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013.
12. فراحتية العيد، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه ، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
13. شريف مراد، دور بحوث التسويق في تفعيل الإعلان في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006.
14. طيب سليمان مليكة، أثر الاتصال التسويقي خارج وسائل الإعلام في تحقيق رضا العميل، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 2008.

15. غازيباون علي، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005.

#### ب. رسائل الماجستير:

1. بلحسن سميحة، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبائن، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012.
2. زان طاوس، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، الجزائر، 2012.
3. كندري كريمة، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة لخضر، باتنة، الجزائر، 2011. عبدات سليمة، تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون، رسالة الماجستير، منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، 2012.
4. سراوي ابتسام، شباح عز الدين، بحوث التسويق واتخاذ القرارات التسويقية، رسالة الماجستير، الجزائر، 2012.
5. سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، رسالة الماجستير، منشورة، جامعة الجزائر، 2007.

#### ج. الأطروحات:

1. لحدول سامية، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة الدكتوراه، منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.

#### ثالثا/ الملتقيات:

1. كورنل فريد، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ب.س.ن.
2. شوكمال عبد الكريم وآخرون، دور تطوير المنتجات في تفعيل التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع "المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، ب.س.ن.
3. شيخ هجيرة، عائشة بوتلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وآليات تطبيقها، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13-14 دسمبر 2011.

## رابعاً/ المؤتمرات:

1. ياسر البكري ثامر ، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون ،المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 26-28 نيسان 2004.

## خامساً/ المجلات:

1. بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، عدد 07، 2007-2010.

## سادساً/ المقابلات:

1. مقابلة مع لالو فيروز، رئيسة القسم التجاري، الوحدة العملية جيجل.
2. مقابلة مع عايب رياض، رئيس قسم الوسائل، الوحدة العملية جيجل.

## سابعاً/ الوثائق:

وثيقة داخلية للوحدة العملية جيجل.

## ثامناً/ المواقع الإلكترونية:

1. <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation> , le: 01/04/2015 à 10:00
2. <http://www.dimadz.com/information/178--.-.html> le:15/04/2015à14:50.
3. <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/236912.html> le15/04/2015 à 14:50.
4. <http://www.shababdz.com/vb/shababdz36865/> le: 15/04/2015 à 14:09.
5. <http://cpanel.el-hourria.com/index.php/societe/item/19209-.html> le: 15/04/2015à14:15.
6. <http://www.startimes.com/f.aspx?t=32998051> le:15/04/2015 à 14:20.
7. <http://3gdz1.blogspot.com/2014/06/blog-post.html> le: 30/05/2015 à15:00.

## تاسعاً/ المراجع باللغة الفرنسية:

1. kotler .P, B. Duboi, **marketing & mangement**, 9<sup>ém</sup> édition, pubiliunion, paris, 1997.
2. Kotler Philipe, Dubois Bernarde, **Marketing et management**, 11<sup>ém</sup>e édition, EditionDunop, Paris, 2003.
3. Kotler. P, et autres, **marketing management**, 12<sup>ém</sup> edition, pearson éducation, paris, 2006.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الإستبانة

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

تخصص: ثانية ماستر تسويق الخدمات

السادة موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-

تحية طيبة وبعد،،

نضع بين أيديكم استبانة لدراسة موضوع "أثر المعرفة التسويقية على أداء المؤسسة الخدمية" راجين منكم التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة بوضع علامة (x)، حيث أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستمارة ستعكس على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علما بأن كافة المعلومات الواردة في الاستمارة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير

الطالبتين: بومعيزة كريمة

بوقريقة رفيقة

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. السن:  أقل من 30 سنة  من 31 إلى 60 سنة  أكثر من 60 سنة
3. المستوى الدراسي:  ثانوي فأقل  جامعي
4. الخبرة المهنية: أقل من 1 سنة  من 1 إلى 5 سنوات  من 6 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: المعرفة التسويقية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارة
<b>إدارة تطوير الخدمات الجديدة بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-</b>					
					10. تعتمد مؤسستك في تطوير خدماتها الجديدة للهاتف الثابت والانترنت على مجموعة من المراحل (إيجاد الأفكار الجديدة، غربلتها، تقييمها، التطوير فيها، اختبار السوق، تقديم الخدمة إلى السوق).
					11. تعمل مؤسستك على التخطيط المسبق لخدماتها الجديدة لمواجهة تغيرات البيئة التسويقية.
					12. تعتمد مؤسستك في تصميم الخدمات الجديدة على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.
					13. تعد التطورات التكنولوجية والمنافسة من أهم دوافع مؤسستك لتطوير خدماتها.
					14. إن إستراتيجية تطوير الخدمة الجديدة هي جزء من الإستراتيجية العامة لمؤسستك.
<b>إدارة سلسلة الإمداد بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-</b>					
					15. توفر مؤسستك قنوات اتصال مع جميع أطراف سلسلة الإمداد (الموردين، الموزعين،...الخ).
					16. تحرص مؤسستك وأطراف سلسلة الإمداد على توفير الخدمات الملائمة لزيائنها.
					17. تقيم مؤسستك علاقة مبنية على الثقة والتنسيق مع جميع أطراف سلسلة الإمداد.
<b>إدارة العلاقة مع الزبائن بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-</b>					
					18. تلبي مؤسستك مختلف حاجات ورغبات زبائنها بتوفير الخدمات حسب طلبهم.
					19. توفر لك مؤسستك المعلومات الكافية عن الزبائن لتسهيل إدارة علاقاتك بهم.
					20. تتواصل مؤسستك مع زبائنها عن طريق بناء اتصالات تفاعلية.
					21. تعمل مؤسستك على بناء علاقة طويلة الأمد مع زبائنها.
<b>نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية جيجل-</b>					
					22. يتم الاعتماد على مختلف مكونات نظام المعلومات التسويقية (نظام الاستخبارات التسويقية، التقارير والسجلات الداخلية للمؤسسة، نظم دعم القرار، بحوث التسويق) في جمع البيانات.
					23. تستعمل مؤسستك المعلومات المحصل عليها في اتخاذ القرارات التسويقية.
					24. يتم تدريبك على أساليب علمية تمكّنك من إجراء بحوث تسويقية.

المحور الثالث: اثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر-الوحدة العملية  
جيجل-

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارة
<b>المبيعات</b>					
					11. تعتمد مؤسستك على التحسين المستمر في جودة خدماتها لتحقيق زيادة في المبيعات.
					12. انطباع الكلمة المنقولة من زبائن مؤسستك تساهم في زيادة المبيعات.
					13. تعتمد مؤسستك على التخطيط المسبق لمبيعاتها والرقابة عليها من خلال المعلومات (خط الخدمة، الخدمة، المنطقة الجغرافية، أداء كل إقليم) التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية.
<b>التكاليف</b>					
					14. تتبع مؤسستك تقنيات جديدة في العملية الإنتاجية تسمح بتخفيض تكاليف الخدمات.
					15. تمكن تحسين العلاقات بين أطراف سلسلة الإمداد بمؤسستك من التخفيض في التكاليف.
					16. الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يمكن مؤسستك من التخفيض في التكاليف.
					17. التقارير التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية يساعد في تخطيط التكاليف والرقابة عليها.
<b>الحصة السوقية</b>					
					18. تهدف مؤسستك من خلال تطوير خدماتها إلى زيادة حصتها السوقية.
					19. سلسلة الإمداد (من خلال أنشطة القيمة: الإنتاج، المحاسبة، التسويق، ... الخ) تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لمؤسستك.
					20. المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية عن المنافسين تساعد في زيادة الحصة السوقية.
<b>الكفاءة</b>					
					21. يوفر نظام المعلومات التسويقية المعلومات الضرورية حول الموارد البشرية ذات كفاءة التي تحتاج لها مؤسستك.
					22. تعمل مؤسستك على اختيار موظفيها وفق معايير محددة.
					23. تعمل مؤسستك على تدريب وتطوير وتأهيل موظفيها من أجل زيادة خبرتهم وكفاءتهم في تقديم الخدمات.
					24. تستخدم مؤسستك التحفيز لزيادة أداء موظفيها.
<b>رضا الزبائن</b>					
					25. طريقة الحصول على الخدمة وكيفية الاستفادة منها تساعد مؤسستك في زيادة رضا زبائننا.
					26. يوفر نظام المعلومات التسويقية التقارير التفصيلية عن زيادة معدلات استعادة الزبائن من الخدمات الجديدة والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف مؤسستك.
					27. تعمل مؤسستك على تحليل وتقييم درجة إقبال الزبائن على الخدمات الجديدة لزيادة رضاهم.
					28. تعتمد مؤسستك في تحقيق رضا زبائننا على مجموعة من المعايير (الثقة، الالتزام المتبادل، التبادلية، التفاعل، الاتصال، الجودة).

الملحق رقم (2): اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MA	31	4,0129	,55842	,10029
MB	31	3,9462	,74584	,13396
MC	31	3,6613	,82550	,14826
MD	31	3,5484	,75791	,13613

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
MA	10,099	30	,000	1,01290	,8081	1,2177
MB	7,064	30	,000	,94624	,6727	1,2198
MC	4,460	30	,000	,66129	,3585	,9641
MD	4,029	30	,000	,54839	,2704	,8264

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ME	31	3,9570	,61308	,11011
MF	31	3,7581	,56452	,10139
MG	31	4,1613	,56353	,10121
MH	31	3,7339	,88726	,15936
MI	31	3,8629	,83376	,14975

**One-Sample Test**

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ME	8,691	30	,000	,95699	,7321	1,1819
MF	7,477	30	,000	,75806	,5510	,9651
MG	11,474	30	,000	1,16129	,9546	1,3680
MH	4,605	30	,000	,73387	,4084	1,0593
MI	5,762	30	,000	,86290	,5571	1,1687

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MABCD	31	3,7922	,65564	,11776
MEFGHI	31	3,8946	,55924	,10044

**One-Sample Test**

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
MABCD	6,728	30	,000	,79220	,5517	1,0327
MEFGHI	8,907	30	,000	,89462	,6895	1,0998