

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

رقم المذكرة: SGMG 5

جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة نهاية الدراسة قدمت ضمن متطلبات شهادة الماستر

تخصص : إدارة أعمال

دور سياسة الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة

- دراسة حالة مؤسسة سوكوتيد يسر -

تحت إشراف الأستاذة:

بن عمروش فائزة

من إعداد الطالبين:

❖ أيمن هرنون

❖ عماد أورادي

السنة الجامعية: 2023/2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## الشكر و العرفان

نحمد الله ونشكره لتوفيقه لنا في إتمام عملنا هذا ،كما نتقدم بالشكر للأستاذة المشرفة بن عمروش فائزة التي أرشدتنا لإنجاز مذكرتنا ،ولم تبخل علينا بنصائحها القيمة ،كما لا ننسى كل من ساهم في دعمنا وتحفيزنا ولو بكلمة .

## الإهداء

الحمد لله و الشكر له علي جميع النعم التي من علينا بها ووقفنا لهذا.

أهدي هذا العمل إلي أبي الذي كرس الحياة من أجلنا ،وإلي أعز ما املك أمي التي تعبت  
وسهرت حتى نصل إلى مانحن عليه طالبا من الله أن يغفر لهما ويجعلهما من أهل الجنة.

وأهدي كذلك هذا العمل لإخوتي وأحبابي وأصدقائي وإلى كل من يعرفني.

عماد

## الإهداء

أهدي هذا العمل وثمره جهدي طيلة سنوات الدراسة إلى كل أفراد العائلة وفي المقام الأول  
الأب الكريم حفزه الله .

وأخص بالذكر أصدقائي وزملائي في الدراسة وكل الأساتذة الذين ساهموا في إيصال  
المعلومة لنا ، وأدعو الله أن يرزقنا مشوار حافلا بالتفوق والنجاح .

أيمن

## ملخص الدراسة:

هدف هذا البحث إلى محاولة التعرف على الأثر الذي يلعبه الترويج في تحسين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، حيث يعتبر تحقيق قدرة تنافسية في المؤسسات الإقتصادية أمر ضروري لمواجهة المنافسة المحتدمة في الأسواق، والصمود في وجه المنافسين وهذا لا يكون إلى بامتلاك مزايا تنافسية والسعي إلى تطويرها للتفوق والتميز عن المنافسين .

وقد توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن إعتداد المؤسسة لسياسة ترويجية فعالة يمكنها من خلق ميزة تنافسية لا يستهان بها، القدرة التنافسية تختلف عن الميزة التنافسية من حيث أن الأولى تعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة والصمود في وجه المنافسين، بينما تعبر الميزة التنافسية عن عنصر الإختلاف والتميز الذي تملكه المؤسسة مقارنة بمنافسيها .

**الكلمات المفتاحية:** الترويج، المزيج الترويجي، القدرة التنافسية، الميزة التنافسية..

### Summary of the study:

The aim of this research is to try to identify the impact that promotion plays in improving and enhancing the competitiveness of the economic enterprise, as achieving competitiveness in economic institutions is necessary to face the intense competition in the markets, and to withstand the competitors, and this is not limited to possessing competitive advantages And striving to develop it to agree and distinguish from competitors.

This research has reached a set of results, the most important of which are: that the institution's adoption of an effective promotional policy enables it to create a significant competitive advantage.

Keywords: promotion, promotional mix, competitiveness, competitive advantage.

# الفهرس

شكر

إهداء

ملخص

الفهرس

## قائمة الأشكال والجداول

المقدمة.....	أ- ج
الفصل الأول : سياسة الترويج.....	01
تمهيد.....	2
المبحث الأول : ماهية الترويج.....	03
المطلب الأول : مفهوم الترويج.....	03
المطلب الثاني : أهمية الترويج.....	05
المطلب الثالث : أهداف الترويج.....	07
المبحث الثاني : عناصر المزيج الترويجي.....	09
المطلب الأول : الإعلان.....	09
المطلب الثاني : البيع الشخصي.....	17
المطلب الثالث : العلاقات العامة.....	21
المطلب الرابع : تنشيط المبيعات.....	23

26.....	المبحث الثالث : القدرة التنافسية للمؤسسة
26.....	المطلب الأول : ماهية القدرة التنافسية
35.....	المطلب الثاني : مفهوم الميزة التنافسية
45.....	المطلب الثالث : أثر الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة
47.....	خلاصة الفصل الأول
	<b>الفصل الثاني: دراسة أثر الترويج في تحسين القدرة التنافسية لمؤسسة صناعة المواد</b>
48.....	الشبه صيدلانية سوكوتيد "SOCOTHYD"
49.....	<b>تمهيد</b>
50.....	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوكوتيد
50.....	المطلب الأول :لمحة تاريخية عن مؤسسة سوكوتيد
51.....	المطلب الثاني :نشاط المؤسسة وموقعها في السوق
57.....	المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد
61.....	المبحث الثاني :المزيج الترويجي لمؤسسة سوكوتيد
61.....	المطلب الأول : مراحل إعداد المزيج الترويجي
63.....	المطلب الثاني :المزيج الترويجي المتبع في مؤسسة سوكوتيد
67.....	المطلب الثالث : الموقع التنافسي لمؤسسة سوكوتيد في السوق الوطنية
72.....	المطلب الرابع :أثر عناصر المزيج الترويجي في تحسين القدرة التنافسية لمؤسسة سوكوتيد
74.....	خلاصة الفصل الثاني

69 ..... الخاتمة

73 ..... قائمة المراجع

قائمة الملاحق

قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ج	نموذج الدراسة	01
06	أثر الترويج على الطلب	02
54	سوق القطن الأبيض	03
55	سوق منتجات الشاش	04
57	سوق منتجات النظافة	05
57	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد	06

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
52	منتجات مؤسسة سوكوتيد	01
53	تقسيم منتجات المؤسسة حسب وحدتي الإنتاج	02
54	حصص المؤسسة في السوق	03
68	تطور رقم الأعمال	04
68	مبيعات مؤسسة سوكوتيد	05
69	قائمة زبائن المؤسسة	06
71	تطور رقم الأعمال في المؤسسة حسب الزبائن	07

72	منافسين مؤسسة سوكوتيد	08
----	-----------------------	----

قائمة الملاحق :

الرقم	عنوان الملحق
01	شهادة نظام إدارة الجودة
02	شهادة نظام إدارة الجودة للأجهزة الطبية
03	شهادة نظام إدارة البيئة
04	منتج ضمادة الشاش
05	منتج القطن الممص
06	قطن للجلد
07	شريط لاصق مثقوب وغير مثقوب
08	شريط لاصق متعدد التمدد
09	شعار مؤسسة سوكوتيد

# المقدمة

## مقدمة

### مقدمة :

يشهد العصر الحالي تحولات عديدة في مختلف المجالات، لاسيما المجال الإقتصادي حيث أصبحت المؤسسة تعمل في بيئة متغيرة، تتميز بكثرة المؤسسات المتنافسة وتنوع رغبات الأفراد كل هذا ساهم في تغيير قواعد السوق، وحتى تضمن المؤسسة البقاء في السوق والصدارة فيه وجب عليها تحقيق قدرة تنافسية للتغلب على المنافسة واشباع حاجات ورغبات الأفراد.

لقد أصبحت الأسواق في هذا العصر مشبعة بالسلع والخدمات، مما جعل المؤسسة مجبرة على ايجاد وسيلة تربط بينها وبين المستهلك، وهنا برزت أهمية الترويج كأداة لتعريف المستهلك بسلع ومنتجات المؤسسة والتأثير على عملية شراءه.

تعد القدرة التنافسية في الوقت الراهن مقياس لقدرة المؤسسة على توفير السلع والخدمات للأفراد بكفاءة وجودة أكثر من المنافسين الآخرين في السوق، هذا ما يسمح للمؤسسة بضمان البقاء واستمرارية النمو والتطور.

والمؤسسة الجزائرية كغيرها من المؤسسات الأخرى أدركت أهمية الترويج وأثره في تحسين القدرة التنافسية، هذا ما دفعها إلى السعي المتواصل لبناء وتطوير المزيج الترويجي الخاص بها.

وفي هذا البحث قمنا بدراسة المزيج الترويجي للمؤسسة الإقتصادية لصناعة المواد الشبه صيدلانية "سوكوتيد" ومدى تأثيره علي تحسين القدرة التنافسية لها.

### 1. إشكالية البحث :

من خلال هذا العرض نطرح إشكالية بحثنا على النحو التالي:

\_ إلى أي مدى يساهم الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة ؟

ومن أجل معالجة الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الترويج؟
- ما هو مفهوم الإعلان؟ وما هي أهدافه؟
- كيف يساهم البيع الشخصي في شركة سوكوتيد؟
- ماهي أهمية العلاقات العامة ؟
- مامدى تأثير تنشيط المبيعات على الطلب ؟

من أجل الإجابة على اشكالية البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

## مقدمة

- يعد الإعلان أحد العناصر الفعالة التي تساهم بشكل كبير في تحقيق القدرة التنافسية.
- يساهم البيع الشخصي في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.
- تعتبر العلاقات العامة من بين العناصر المهمة في تحسين علاقة مؤسسة سوكونتيد مع المستهلكين .
- يساهم تنشيط المبيعات في زيادة الطلب على المنتجات وتحفيز المستهلكين على الشراء .

### 2. أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوع ذو أهمية بالغة في مجال التسويق وهو مدى فعالية سياسة الترويج في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسة داخليا وخارجيا في ظل المنافسة ومحاوله المنافسين غزو الأسواق بمنتجات أكثر جودة وإبتكار ،وهذا ما جعل رجال التسويق يحاولون إتباع سياسة ترويجية متطورة من خلال التحكم في عناصر المزيج الترويجي ،وخلق قدرة تنافسية تمكنهم من إكتساح السوق .

وتكمن أهمية الجانب التطبيقي في محاولة إسقاط الموضوع على مؤسسة من المؤسسات الجزائرية ودراسة حالتها مع محيطها المتغير .

### 3. أهداف البحث :

تتمثل أهداف البحث في العناصر التالية:

- تسليط الضوء على مفهوم الترويج والقدرة التنافسية.
- إبراز مدى اهتمام المؤسسة الجزائرية بعملية الترويج.
- محاولة التفريق بين بعض المصطلحات المتداخلة كالميزة التنافسية والقدرة التنافسية.
- محاولة معرفة عناصر المزيج الترويجي المستخدمة في مؤسسة سوكونتيد.

### 4. أسباب اختيار الموضوع :

- المساهمة في اثناء موضوع الترويج والقدرات التنافسية والذي يعد موضوع مهم في عصرنا الحالي.
- علاقة الموضوع بتخصصنا في إدارة الأعمال.
- الشعور بأهمية الموضوع في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات.
- اهتمامنا بالمواضيع المتضمنة للتنافسية والمنافسة.

## مقدمة

### 5. حدود الدراسة :

- الحدود الزمانية: الإحصائيات لسنة 2022\2023 ، أما الدراسة كانت خلال فترة التبرص لسنة 2023
- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على مفهوم الترويج وأهميته وأهدافه ومدى تأثيره على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة .
- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في مؤسسة سوكو تيد فرع يسر .

### 6. صعوبات البحث:

- اعترضتنا بعض الصعوبات أثناء البحث:
- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع.
- عدم التفريق بين الميزة التنافسية والقدرة التنافسية.
- صعوبة في الدراسة الميدانية لمؤسسة سوكو تيد والمتمثلة في عدم الحصول على المعلومات الكافية.

### 7. المنهج المستخدم:

- للإجابة على إشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها إختارنا المنهج الوصفي التحليلي حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي في توصيف مفهوم ومختلف جوانب الترويج.

### 8. الدراسات السابقة:

- عمروش محمد، بن نعمان يوسف، عناصر المزيج التسويقي، دراسة حالة مؤسسة سوكو تيد، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، بومرداس، 2021 ، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية عناصر المزيج التسويقي ودورها في رفع الأداء التسويقي للمنظمة، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن كل عناصر المزيج التسويقي لها أهمية بالغة في تحسين أداء المؤسسة و مساعدتها على التفوق على منافسيها .
- كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية - دراسة حالة مؤسسة الوطنية للأجهزة القياس والمراقبة AMC-العلمة-سطين، 2007، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ،هدفت الدراسة إلى إعداد إطار نظري خاص بموضوع الترويج و المنافسة، وإبراز الدور المهم الذي تلعبه إستراتيجيات التنافسية في نجاح أو فشل المؤسسات، توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منا :

\_ وضع إستراتيجية ترويجية تتجاوب مع التطورات المحيطة بالمؤسسة يضمن لها ميزة تنافسية .

\_ المزيج الترويجي الأمثل يدعم تحقيق إستراتيجية الترويج .

\_ تطبيق إستراتيجيات التنافسية لبورتر يمنح المؤسسة مزايا تنافسية،تضمن المؤسسة من خلالها

أحسن وضعية في السوق و تصبح من خلالها قادرة على التنافس .

### 9. هيكل البحث:

للتفصيل في الموضوع "دور سياسة الترويج في تحسين القدرة التنافسية" تم تقسيم الدراسة إلى

فصلين الأول نظري والفصل الثاني تطبيقي.

**الفصل الأول:** يضم هذا الفصل الترويج، المزيج الترويجي، القدرة التنافسية والميزة التنافسية من خلال

ثلاث مباحث، إذ تناولنا في المبحث الأول: ماهية الترويج، حيث تطرقنا إلى مفهومه وأهميته وأهدافه، أما

المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي تطرقنا فيه إلى الإعلان البيع الشخصي، العلاقات العامة

وتتسيط المبيعات، أما المبحث الثالث: ماهية القدرة التنافسية فتطرقنا في المطلب الأول إلى مفهوم القدرة

التنافسية أهميتها ومظاهرها ثم مصادرها وعوامل تحقيقها. ثم في المطلب الثاني تناولنا مفهوم الميزة

التنافسية، أنواعها وأبعادها ثم أهدافها. وأخيرا في المطلب الثالث تطرقنا إلى أثر الترويج في تحسين القدرة

التنافسية للمؤسسة .

**الفصل الثاني:** خصصنا هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري في شكل دراسة حالة مؤسسة "سوكوتيد"

لصناعة المواد الصيدلانية فرع يسر .

وتم تقسيمه إلى مبحثين، إذ تناولنا في المبحث الأول التعريف بالمؤسسة حيث تطرقنا إلى نشأتها،

نشاطها وموقعها في السوق الوطنية وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى مراحل إعداد

المزيج الترويجي و دراسة المزيج الترويجي للمؤسسة ،ثم أخيرا إلى أثر الترويج على القدرة التنافسية

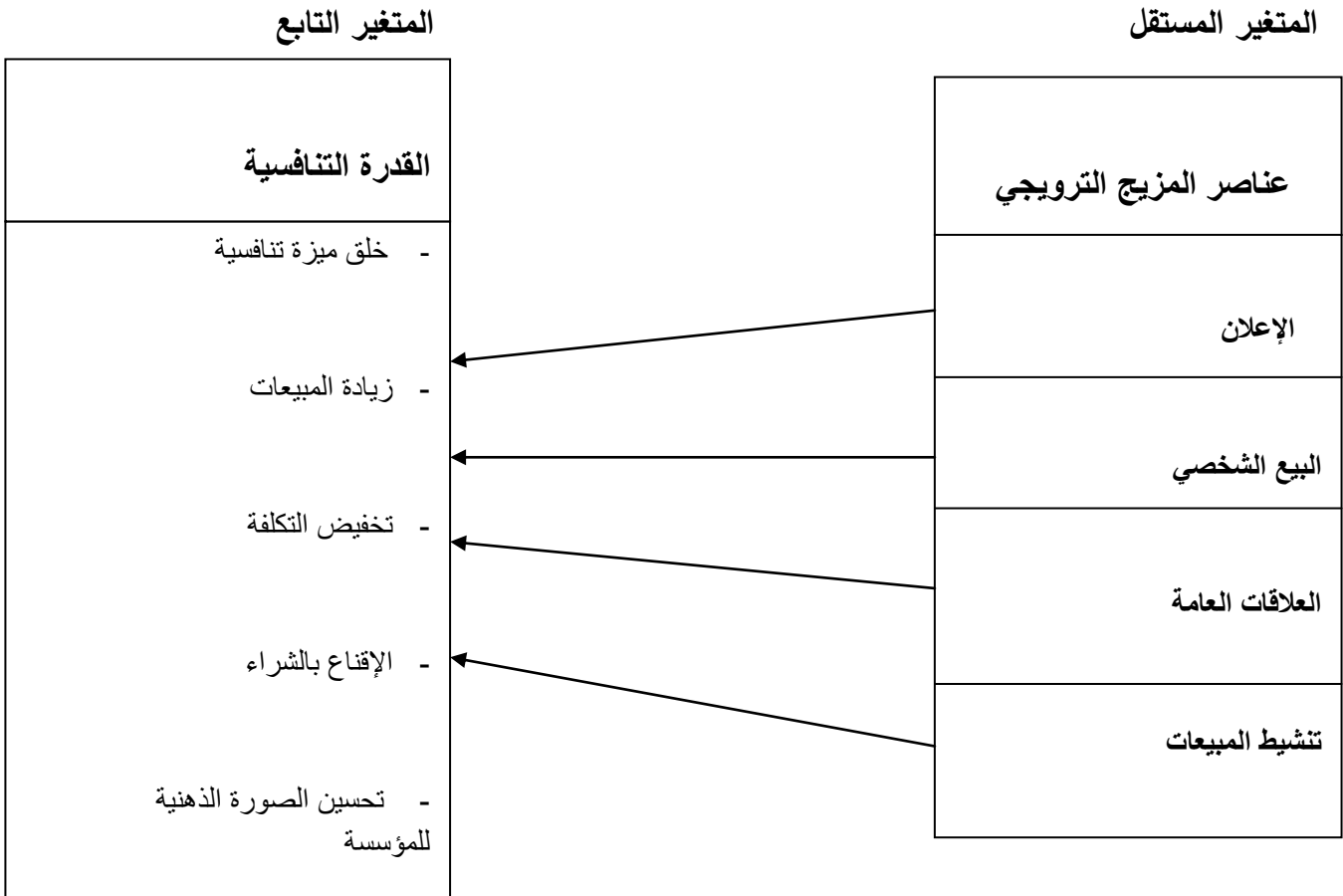
لمؤسسة سوكوتيد .

## مقدمة

\_ نموذج الدراسة :

تم وضع النموذج بناء على متغيرات الدراسة حيث :

الشكل رقم ( 1 ) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة

# الفصل الأول

سياسة الترويج

### تمهيد

أدى تزايد حدة المنافسة في الأسواق وتأثير العولمة المتمثل في الانفتاح على العالم الخارجي إلى تباين كبير في أذواق المستهلكين ، وطلب متزايد على السلع والخدمات، وهنا برزت قيمة الترويج كعنصر فعال من عناصر المزيج التسويقي.

ففي سبيل تسويق المؤسسة لمنتجاتها لابد لها من عملية ترويجية فعالة حتى تجعل المستهلك يفضل منتجاتها عن المنتجات المنافسة ويشعر بأنها هي القادرة على اشباع حاجاته وتحقيق القيمة التي يبحث عنها.

تعد المنافسة من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات في الوقت الحالي، والتي تعد مصدر تهديد لوضعية المؤسسة في السوق لذلك وجب على هذه الأخيرة تطوير قدرتها التنافسية واكتساب ميزة تنافسية لضمان البقاء والسيطرة على السوق.

وبالتالي سنحاول في هذا الفصل أن نحيط بالجوانب الخاصة بالترويج، المزيج الترويجي، القدرة التنافسية والميزة التنافسية، من خلال المباحث الثلاثة الآتية:

المبحث الأول: ماهية الترويج

المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي

المبحث الثالث: ماهية القدرة التنافسية

### المبحث الأول: ماهية الترويج

بعد التطورات الكبيرة في المجالات التجارية والصناعية، ومع احتدام المنافسة وتعدد المؤسسات، إزداد الإهتمام بالترويج الذي يعد المرآة العاكسة للمؤسسة، فمن خلاله يتعرف المستهلك على منتجات المؤسسات ويفضلها عن المنافسين، وبهذا ترتفع المبيعات وتزيد الحصة السوقية للمؤسسة.

وعليه نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الترويج بإعتباره أحد توجهات المؤسسة الاقتصادية الحديثة إضافة إلى أهميته وأهدافه.

### المطلب الأول: مفهوم الترويج

كلمة الترويج باللغة العربية تعني "راج الشيء أي تعاطاه الناس وشاع بينهم"<sup>1</sup>، أي عرف به وهذا يعني أن الترويج هو الإتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع والخدمات التي بحوزة البائع.<sup>2</sup>

في حين عرف عصام الدين أبو علفة الترويج على أنه "عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج"<sup>3</sup>.

يهدف المفهوم الحديث للتسويق إلى تحقيق رغبات واحتياجات العملاء، وذلك من خلال تقديم المنتجات (سلع/خدمات) التي تشبع هذه الرغبات، وبالتالي فإن هدف الترويج

1 - جوزيف إلياس، معجم المجاني المصور، ط 2، دار المجاني للنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص 387.

2 - قحطاني العبدلي، بشير عباس العلق، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 245.

3 - عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج تسويق متقدم، ج 3، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002، ص 35.

هو توصيل كافة المعلومات والبيانات عن ما تقوم به المؤسسة لإشباع حاجات ورغبات العملاء، ومن ثم التأثير على معتقدات ومشاعر العميل وبالتالي سلوكه.<sup>1</sup>

يعرف الترويج على أنه أحد عناصر المزيج التسويقي وبأنه جميع أوجه الأنشطة التي تبذلها المؤسسة للوصول والتأثير على السوق أو الأسواق المستهدفة.<sup>2</sup>

أما Stanton فقد عرفه أنه: "يمثل الاتصال بالآخرين وتعرفهم بالمنتج وحثهم للحصول عليه وبالتالي تنشيط الطلب وزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح للمؤسسة ويتم بوسائل الإتصال"، أما Kotler فقد عرفه بأنه "النشاط الذي يتم ضمن إطار رأي جهد تسويقي وينطوي على عملية اتصال اقناعي".<sup>3</sup>

كما يعرف الترويج بأنه عملية تعريف المستهلكين بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة لمحاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج.<sup>4</sup>

وعليه فالترويج هو عملية اتصال تهدف إلى اقناع وتعريف المستهلكين بمنتجات المؤسسة ودفعهم لشراء منتجات المؤسسة وهو يمثل العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي والأهم حيث يتسبب سوء إدارته في فشل المنظمة في ايجاد علاقات جيدة مع الأطراف الأخرى.

<sup>1</sup> - هالة محمد لبيب عنبه، هبة فؤاد علي، التسويق - المبادئ والتطورات، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2017، ص 166.

<sup>2</sup> - المكان نفسه .

<sup>3</sup> - محمود جاسم محمد الصميدى، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي، ط 2، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 260.

<sup>4</sup> - هالة محمد لبيب عنبه، مرجع سبق ذكره، ص 166.

المطلب الثاني: أهمية الترويج

بعد التطور الكبير في حجم المؤسسات ودخول منتجات جديدة ومتنوعة إلى الأسواق بشكل سريع ومستمر، هذا ما تطلب القيام بنشاط ترويجي يسهل مهمة الإتصال بين البائع والمشتري. وعليه تكمن أهمية النشاط الترويجي في <sup>1</sup>:

1. بعد المسافة بين البائع والمشتري، مما يتطلب وجود وسائل ثانية تساهم في تحقيق الإتصال والتفاهم بين الطرفين .

2. تنوع وزيادة الأفراد الذين يتصل بهم المنتج، حيث أن المنتج عليه أن يتصل بالإضافة إلى المستهلكين مع الوسطاء التجاريين مثل تاجر الجملة أو التجزئة، وكذلك يختلف شكل الإتصال فيما إذا كان السوق للسلع الصناعية أو للسلع الاستهلاكية.

3. اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المنتجين مما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لغرض كسب المعركة وتثبيت الأقدام في السوق التجاري.

4. يساهم الترويج في الحفاظ على مستوى من الوعي والتطور في حياة الأفراد وذلك من خلال ما يمدهم من معلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالسلع والخدمات وكل ما هو ذو فائدة لهم.

5. إن المؤسسة من خلال النشاط الترويجي ترمي إلى الوصول إلى أعلى مستوى من المبيعات.

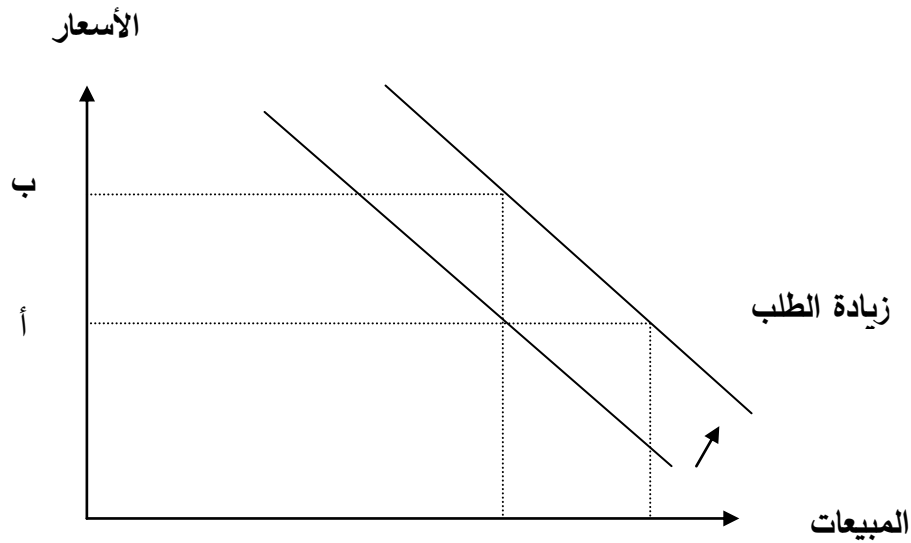
6. يكلف النشاط الترويجي ميزانية مرتفعة ويعتبر من أكبر التخصيصات في النشاط التسويقي، حيث أنه يأتي بالمرتبة الثانية بعد تكاليف الإنتاج ومن هنا يبرز الاهتمام بهذا النشاط الحيوي في مجال النشاط التسويقي.

<sup>1</sup> - قحطان العبدلي، بشير عباس العلق، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 248.

7. يؤثر النشاط الترويجي على قرار الشراء بالنسبة للمستهلك حيث يظهر ذلك في بعض الأحيان عندما يدخل المستهلك إلى أحد الأسواق فنرى أنه يشتري سلعا أخرى لما خططه في خطته الشرائية نتيجة تأثيرات الجهود الترويجية.

8. يؤثر النشاط الترويجي على منحى الطلب، حيث أن الهدف الرئيسي من النشاط الترويجي هو أن يتحرك منحى الطلب إلى اليمين، بمعنى آخر تقوم الترويج لكي تبقى على السعر ونحاول أن نزيد المبيعات (الطلب) أو نرفع السعر ونبقي على المبيعات كما لو كانت قبل رفع السعر.

الشكل (2): أثر الترويج على الطلب



المصدر: بشير عباس العلق، علي محمد رباعية، الترويج والإعلان التجاري، دار  
اليازوري، عمان، الأردن، 2002، ص 10.

9. زيادة قيمة المنتج حيث أن معظم الاستراتيجيات الترويجية تهدف إلى اظهار منافع المنتج والذي سوف يساهم في زيادة قيمة المنتج من جهة نظر المستهلك وبذلك تتمكن المنظمة من وضع سعر مرتفع للمنتج نتيجة لهذا الاعتقاد.<sup>1</sup>
10. يساهم الترويج في تحسين صورة المؤسسة وذلك من خلال خلق صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة.

### المطلب الثالث: أهداف الترويج

في مجال تشجيع العميل وتوجيهه لإختيار المنتج الذي تقدمه المؤسسة، يهدف الترويج إلى تحقيق أربعة أهداف وهي: هدف تعريفي/إخباري؛ هدف إقناعي؛ هدف تذكيري؛ هدف تعزيزي.

ويمكننا توضيح هذه الأهداف بإيجاز فيما يلي:<sup>2</sup>

#### 1.التعريف :

ويحتل هذا الهدف المرتبة الأولى من حيث الأهمية، وهو أساس عملية الترويج فالعملاء لا يقتنعون بشراء أي منتج ولا يقومون عليه إلا بعد أن يدركوا تماما ما يقدمه هذه المنتج لإشباع حاجاتهم، وهنا يظهر الهدف التعريفي (الإخباري) للترويج، والذي يوصل كل المعلومات عن المنتجات وخاصة الجديدة والتي بدورها توضح أماكن تواجدها، خصائصها، مميزاتها وطرق استخدامها ... الخ. وبالتالي فالهدف هنا تعريفي/تعليمي/ارشادي، يخلق المعرفة لدى العميل ويشجعه على التجربة.

<sup>1</sup> - محمود جاسم محمد الصميدعي،مرجع سبق ذكره، ص 361.

<sup>2</sup> - هالة محمد لبيب عنبه، مرجع سبق ذكره، ص 167.

## 2. الإقناع :

يعمل الترويج هنا على إثارة الاهتمام بالمنتج من قبل العميل خاصة عندما تكون هناك منتجات منافسة، والعمل على تغيير اتجاه العميل وتكوين شعور ايجابي نحو المنتج يمكنه من المقارنة مع المنافسين، ومن ثم الاقتناع بالمنافع التي سوف يحصل عليها من اقتناء هذا المنتج وبالتالي يقوم بشرائه أو على الأقل يتوافر لديه اتجاه ايجابي نحو الشراء في وقت لاحق.

## 3. التذكير :

قد يواجه المنتج الذي تقدمه المؤسسة انخفاض في المبيعات أو يكون في مرحلة الإنحدار، فيكون التركيز الأكثر للترويج على تذكير العميل بالمنتج والمنافع التي يحققها وأنه ما زال متاحا في الأسواق، كما يركز على تذكير العميل بالمكانة التي كان يمثلها المنتج بين منافسيه وبين عملائه، وإبراز الدور الذي يمكن أن يلعبه المنتج في علاج مشكلة ما تواجه العميل.

## 4. التعزيز :

بالإضافة إلى الأهداف السابقة، يهدف الترويج إلى تعزيز قرار العميل بشراء المنتج، أي جعل العميل يشعر بأنه أخذ القرار الصائب عندما اشترى هذا المنتج وأنه فخور بأنه أحد المتعاملين مع منتجات هذه المؤسسة.

ويهدف التعزيز بوصول العميل لشعور السعادة والتفاخر إلى جعله يستمر بالشراء بكميات أكبر، وكذلك التوصية للمحيطين به وحثهم على تجربة وشراء المنتج.

ولا شك أن تنوع الأهداف يبرز أهمية الترويج بصفة عامة فليست كل الجهود الترويجية تتم لزيادة المبيعات بشكل مباشر وإنما هناك أهداف أخرى مثل (جذب انتباه العملاء، التعريف).

### المبحث الثاني: عناصر المزيج الترويجي

يتكون المزيج الترويجي من مجموعة من العناصر المتكاملة فيما بينها والمتمثلة في: الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة وتنشيط المبيعات، كل هذه العناصر تساهم في تحقيق الهدف العام للترويج وهو الإعلام والتأثير على المستهلكين لتحقيق عملية الشراء، سنقوم بالتطرق إلى هذه العناصر فيما يلي:

#### المطلب الأول: الاعلان

##### الفرع الأول : تعريف الإعلان

يعد الإعلان أحد العناصر الأساسية لمزيج الإتصال التسويقي فكما تتعدد الأدوار التي يلعبها في مجال الترويج تتعدد وتختلف أنواعه وأشكاله، فلقد تباينت الآراء والأفكار حول مفهوم الإعلان والنظرة إليه، لذا لا يوجد تعريف محدد للإعلان يمكن اعتماده بشكل نهائي، ولكن يمكن ايراد جملة من التعاريف، يمكن أن تعطي في مجملها التصور المتكامل لماهية الإعلان.

لا يوجد تعريف محدد للإعلان يمكن إعتماده بشكل نهائي،حيث تطور الإعلان من شكله البسيط إلى شكل أكثر تعقيدا عبر الزمن وحسب المجالات المختلفة،وقد عرف الإعلان ( ADVERTISING ) كما يلي:

هو أي شكل من أشكال الإتصال غير الشخصي مدفوع القيمة لإرسال فكرة أو معلومة ... إلخ، ترتبط بسلعة أو خدمة بواسطة منظمة ما أو شخص معين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج 2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 683.

وفي تعريف آخر "اتصال غير شخصي وغير مباشر لنقل المعلومات إلى المستهلك أو المستعمل عن طريق وسائل مملوكة للغير مقابل أجر معين مع الإفصاح عن شخصية المعلن.<sup>1</sup>

كما ويقال في الإعلان بأنه "فن التعريف" لأن المنتجين يحاولون التعريف بمنتجاتهم من سلع أو خدمات أو أفكار بعرضها على المستهلكين المرتقبين لإثارة الحاجات والرغبات والحث على شرائها وكذلك يعاون الإعلان المستهلكين في التعرف على النقص في الحاجات وكيفية اشباعها.<sup>2</sup>

هذا وتعرفه بعض كتب الاقتصاد باللاعب رقم واحد في الترويج للمبيعات من خلال سياسات التمايز غير السعري.

وتسويقيا يعرف بأنه "أهم قنوات توصيل المعلومات المنتقاة للمستهلكين عن السلع والخدمات والأفكار والشركات المعلن عنها.

كما عرفه Kotler بأنه نشاط يقدم رسائل مرئية ومسموعة لأفراد المجتمع، لإغرائه على شراء سلعة أو خدمة مقابل أجر مدفوع، ومن ثم فهو وسيلة اتصال غير شخصي، مدفوعة الثمن، تتبعها منشآت الأعمال والمؤسسات التي تستهدف الربح، بقصد تقديم السلع والخدمات والأفكار لمجموعة من المستهلكين.

وعرفه Kotler بأنه: "عملية اتصال غير شخصي يتم تنفيذها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع بهدف التأثير على سلوك المستهلك"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - زكي المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 1997، ص 335.

<sup>2</sup> - عناء عبد الحليم سعيد، الإعلان، ط 2، دار النهضة العربية للنشر ، القاهرة، مصر، 1995، ص 63.

<sup>3</sup> -Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, prentice-Hall international Inc,print in the USA, 1999, P: 495.

كما عرفته الموسوعة الفرنسية الكبرى على أنه مجموعة الوسائل المستخدمة لتعريف الجمهور بمنشأة تجارية أو صناعية واقناعه بميزات منتجاتها والإيحاء له لإقتنائها.<sup>1</sup>

أما التعريف الأكثر قبولا هو ما جاءت بها جمعية التسويق الأمريكية AMZ، حيث عرفت الإعلان على أنه أي شكل من أشكال التقديم غير الشخصي والترويج للأفكار والسلع والخدمات لحساب شخص أو جهة محددة.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: أهداف الإعلان

يعد الهدف الأساسي للإعلان هو تعديل السلوك للمستهلك عبر التوجه لغرائزه ودوافعه وانفعالاته وإثارته لينتبه المستهلك لوجود المنتج (سلعة أو خدمة وفكرة)، ومحاوла تحريضه واستمالته لتجربة المنتج للتعرف على خصائصه وصفاته وكيفية استخدامه والنفع الذي سيعود عليه حاليا ومستقبلا.

بصفة عامة يسعى الإعلان إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>3</sup>

- التذكير بوجود المنتج وإثارة رغبة المستهلكين على زيادة معدل استخدامهم له، ويناسب هذا الهدف العديد من السلع الميسرة (من حيث السعر والقدرة على الوصول إليها) والتي يتم شراؤها بصفة منتظمة، كما يناسب الشركات التي حققت حصة سوقية مستقرة ويهمنها أن تحافظ عليها أنيا لتزيدها مستقبلا.
- تصحيح المفاهيم المأخوذة خطأ عن المنتج، أو حتى عن المنظمة.

<sup>1</sup> - عبد الجبار المناديلي، الإعلان بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 1998، ص 22-23.

<sup>2</sup> -Nimer eider, **the marketing process**, second editon.liberici Libyan publishers, Beirut, 1994, p: 23.

<sup>3</sup> - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر ، 1996، ص 195-190.

- زيادة وعي المستهلك المرتقب بالمنتج، ويعد هذا مفيدا جدا عند تقديم منتج جديد يطرح لأول مرة في السوق (مرحلة التقديم) فكثيرا ما تنفق الشركات الكبرى مبالغ ضخمة في الفترة الأولى لطرح منتجاتها في السوق، بغية خلق اتجاهات لدى المستهلك تجاه هذا المنتج ومنافعه.
- زيادة الحصة السوقية للمنظمة باجذاب فئة جديدة من الجمهور أو تحويلهم من جمهور المنافسين لشراء منتج المنظمة (جذب مستهلكين جدد) وذلك من خلال إظهار استخدامات جديدة للسلعة (منافع اضافية غير مكتشفة)، أي استخدامه بطريقة غير تقليدية.
- تغيير المعتقدات تجاه الأسماء التجارية المنافسة، بحيث تسعى الكثير من الشركات من خلال الإعلانات المقارنة إلى اجراء مقارنات بين منتجاتها (علاماتها) ومنتجات الشركات المنافسة، وذلك من أجل ابراز أهم عناصر التمايز السلعي والسعري والإختلاف بينها.

### الفرع الثالث: أنواع الإعلان

تختلف أنواع الإعلان بإختلاف المعايير والأسس المستخدمة في تقسيم وتصنيف الإعلان ومن المعايير المستخدمة في تصنيف الإعلان: الوظيفة التسويقية، الجمهور المستهدف، نوع المعلن،النطاق الجغرافي الذي يغطيه الإعلان و الوسيلة المستخدمة في نشر الإعلان ويمكن عرضها كما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- حسام فتحي أبو طعمية، الإعلان وسلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008، ص 26\_27

1. أنواع الإعلان من وجهة نظر الوظيفة التسويقية (من حيث معلوماتها)

يمكن تقسيم الإعلان وفقا للوظيفة التسويقية التي يسعى إلى تحقيقها أو المعلومة التي يقدمها، وهذه الأنواع هي:<sup>1</sup>

أ. **الإعلان التعليمي Informative advertising**: كما ويسمى بالإعلان التعريفي لأنه يهدف إلى تعريف المستهلك بالمنتج من حيث المكونات والنوعية والخصائص وطرق ومجالات الاستعمال والصيانة والأسعار وأماكن التوزيع.

ويستخدم هذه الإعلان بشكل مكثف عند تقديم أصناف جديدة من منتجات New Product Category ويهدف إلى بناء الطلب الأولي على المنتجات بغض النظر عن العلامة التجارية لها كما يستخدم عند ظهور منافع واستخدامات جديدة للمنتجات القائمة.

ويرمي الإعلان في هذا المجال إلى تحقيق هدفين:

- أن يشعر الفرد بأن له حاجة لم يكن يعرفها من قبل .
- يبين بأن المنتجات المعروضة قادرة على اشباع هذه الرغبة التي يشعر المستهلك بوجودها وبالتالي الإعلان التعريفي يعلم الناس الإستخدامات الجديدة للمنتج.

ب. **الإعلان التنافسي Persuasive Advertising**: ويهدف هذا النوع من الإعلانات إلى بناء الطلب على المنتجات، ويصبح أكثر أهمية في حالات ازدياد حدة المنافسة بين الشركات المنتجة لصنف معين من السلع.

أي أن الإعلان التنافسي يركز على العلامة التجارية للسلعة وليس على السلعة بحد ذاتها كما يستخدم هذا النوع من الإعلان لتمييز متجر عن آخر في تعاملات الزبائن.

<sup>1</sup> - زكي المساعد، مرجع سبق ذكره ، ص 337.

وبعض الإعلانات التنافسية يمكن أن تصبح إعلانات مقارنة Advertising Comparison وتقوم الشركة باستخدام الإعلان المقارن بشكل مباشر أو غير مباشر لمقارنة علامتها مع واحدة أو أكثر من العلامات المنافسة، وذلك بهدف إبراز الخصائص والمزايا التي تتمتع بها العلامة المعلن عنها وغير موجودة في العلامات البديلة المنافسة.

ج. الإعلان التذكيري **Reminder Advertising**: يستخدم عادة عندما تكون المنتجات في بداية مرحلة النضج من دورة حياتها، ويهدف إلى تذكير المستهلكين بها وحثهم على زيادة معدلات استهلاكهم أو استخدامهم لها والحفاظ على ولائهم لها. فعلى سبيل المثال إعلانات CoCa Cola صممت أساساً لتذكير الناس بـ CoCa Cola وليس لإعلامهم واقناعهم بها كما يستخدم الإعلان التذكيري تفويض في حالات المنتجات التي كانت في السوق وسحبت لأسباب غير أسباب الفشل وعادت بعد زوال الأسباب الموجبة لسحبها.

د. الإعلان الإقناعي **Satisfaction Advertising**: ويهدف إلى اقناع الجمهور بأهمية المنتج ومنافعه ووجوب اقتنائه وذلك بأساليب الجذب والإغراء المختلفة بحسب آليات متعددة يتقنها وكلاء الإعلان المتخصصين وأقسام الترويج في المنظمات وأطراف أخرى.

## 2. تصنيف الإعلان حسب الجمهور المستهدف Target Audience

وفقاً لهذا المعيار يمكن التمييز بين نوعين أساسيين للإعلان:<sup>1</sup>

أ. إعلان المستهلك **Consumer Advertising**: الغرض الأساسي لهذا النوع من الإعلانات هو المستهلك الذي يشتري السلع والخدمات للاستعمال الشخصي أو المنزلي فقط.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص338

ب. إعلان الأعمال **Business Advertising**: الهدف الأساسي لهذا النوع من الإعلانات هو الشركات والأشخاص الذين يشترون البضائع والخدمات لتصنيعها أو إجراء بعض العمليات عليها أو لإعادة بيعها ويطلق عليهم في بعض الكتب بالمشتريين الصناعيين.

ووفق لذلك يمكن تصنيف الإعلان هنا إلى:

- الإعلان التجاري **Trade Advertising**: يوجه إلى تجار الجملة وغيرهم من الوسطاء الذين يهدفون للربح عبر البريد المباشر والمجلات المتخصصة؛
- الإعلان الصناعي **Industrial Advertising**: وجمهوره معروف من الصناعيين ويوجه عبر المجلات الفنية المتخصصة ... الخ.
- الإعلان المهني **Professional Advertising**: يوجه إلى أصحاب المهن كالأطباء والصيدلة والمخبرين والأساتذة ... الخ، ويوجه عبر المجلات الفنية المتخصصة.

### 3. أنواع الإعلان حسب نوع المعلن:

وفقا لهذا المعايير يمكن التمييز بين نوعين أساسيين من الإعلان:<sup>1</sup>

- أ. الإعلان الفردي **Individual Advertising**: ويدعى هذا النوع من الإعلان بالفردي لأن المنظمة تتحمل بمفردها عبء ونفقات الإعلان عن اسمها أو عن منتجاتها.
- ب. الإعلان التعاوني **Cooperative Advertising**: ويسمى هذا النوع بالتعاوني نظرا لتعاون الشركة المنتجة لذلك المنتج المعلن عنه مع الشركات أو الأشخاص الموزعين له أو العلامة المعلن عنها، في تحميل عبء ونفقات الإعلان، نظرا للفائدة المشتركة

<sup>1</sup> حسام فتحي أبو طعمية، مرجع سبق ذكره ص 28

المتحققة لجميع الأطراف من هذا الإعلان. ويتم تقاسم نفقات الإعلان (عادة) مناصفة بين المنتج والوسيط، أو بحسب الاتفاق ونشاط كل منهم.

#### 4. أنواع الإعلان وفقا للمناطق الجغرافي الذي يغطيه:

وفقا لهذا المعيار يمكن التميز بين ثلاثة أنواع رئيسية للإعلان:<sup>1</sup>

- أ. الإعلان المحلي Local Advertising: وينحصر تأثير هذا النوع من الإعلان على منطقة جغرافية محددة، ويعتمد على استخدام وسائل نشر محلية كالإذاعة المحلية (إذاعة عمان FM الأردنية) والصحف والمجلات والملصقات ... الخ. ويعد هذا متخصصا بالإعلان عن منتجات المناطق السياحية أو مناطق صيد السمك مثلا.
- ب. الإعلان القومي National Advertising: وهو الإعلان الذي يغطي الدولة ككل، ويعتمد على استخدام الوسائل العامة في النشر كالمجلات والصحف القومية ومحطات الإذاعة والقنوات التي يغطي بثها كافة أرجاء الدولة.
- ج. الإعلان الدولي International Advertising: هو الإعلان الذي يغطي أكثر من الدولة (أي الذي يتعدى حدود الدولة الأم مصدر الإعلان) ويعتمد على وسائل النشر المختلفة في هذه الدول مثل الصحف ومجلات وإذاعة وتلفزيون وخاصة الفضائيات والبريد في نشر الإعلانات، ويستخدم الإعلان الدولي في حالات التصدير حيث يوجه إلى المستهلكين في الدول المصدر إليها (الدول المستوردة) وتقدم هذه الإعلانات بالتعاون بين الشركة المنتجة (الشركة الأم) وبين فروعها أو وكلائها في الدول الأخرى.

#### 5. أنواع الإعلان تبعا للوسيلة المستخدمة في الإعلان

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الإعلانات إلى الأنواع التالية:

<sup>1</sup>المرجع نفسه ، ص 29\_30

- أ. إعلانات الوسائل المقروءة: كإعلانات الصحف والمجلات، واللافتات والملصقات والإعلانات التي ترسل بالبريد المباشر والإعلانات المضئية وإعلانات الملاعب وألبسة اللاعبين والكتالوجات والكتيبات وإعلانات وسائل النقل.
- ب. إعلانات الوسائل المسموعة: كإعلانات الراديو، وإعلانات العربات التي تستخدم مكبرات الصوت.
- ج. إعلانات الوسائل المرئية والمسموعة: كإعلانات التلفزيون والسينما والفيديو، وإعلانات الإنترنت.

### المطلب الثاني: البيع الشخصي

#### الفرع الأول: مفهوم وأهمية البيع الشخصي

##### 1. مفهوم البيع الشخصي:

يعرف البيع الشخصي بأنه "ذلك النشاط الشخصي من الأنشطة الترويجية الذي يتضمن اجراء مقابلة بين رجل وبين المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وجها لوجه بغرض تعريفه بالسلعة أو الخدمة ومحاولة اقناعه بشرائها"<sup>1</sup>.

ويعرف كذلك بأنه "التقديم الشخصي والشفهي لمنتج أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون نحو شراء المنتج أو الاقناع بها"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - بشير عباس العلق، علي محمد رباعية، الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 2002، ص 267.

<sup>2</sup> - محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 266 .

وهناك من يعرفه على أنه "كل الخطوات الهادفة لتعريف وإقناع المستهلكين لشراء السلعة أو الخدمة من خلال عملية اتصال شخصية وبواسطة مندوب البيع"<sup>1</sup>.

يتميز البيع الشخصي بإمكانية التحكم بنوعية المعلومات التي يتبادلها رجل البيع مع المستهلك النهائي والمشتري الصناعي، وإمكانية تعديلها عندما يرى رجل البيع رد الفعل فإما أن يستمر في نفس المنهج البيعي أو يقوم بتغيير منهج البيع بما يتناسب مع رد الفعل.

## 2. أهمية البيع الشخصي :

وهناك العديد من السمات للبيع الشخصي والتي تعكس أهميته منها:<sup>2</sup>

- أنه يمثل اتصالاً مباشراً وجهاً لوجه بين البائع والمشتري؛
- إمكانية التعرف بشكل مباشر وسريع على ردود أفعال العملاء تجاه المنظمة والمزيج التسويقي الخاص بالمنتج؛
- يعتبر عنصر ذو تكلفة عالية؛
- تزداد أهميته واستخدامه أكثر في حالة السلع الصناعية عن السلع الاستهلاكية؛
- يحقق الفهم المتبادل وتقديم أي استفسارات والمساهمة في حل المشاكل في الحال؛
- يعمل على نمو العلاقات مع العملاء الحاليين ويساعد على جذب عملاء مرتقبين؛
- يعتبر عنصر أساسي لتدعيم ثقة العميل في المنظمة.

## الفرع الثاني: مزايا وعيوب البيع الشخصي :

تتمثل مزايا وعيوب البيع الشخصي فيما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، ط 1، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000، ص 217-218.

<sup>2</sup>- هالة محمد لبيب عنبه، مرجع سبق ذكره، ص 169.

<sup>3</sup>أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص 218.

1. مزايا البيع الشخصي: تتصف طريقة البيع الشخصي بعدد من المزايا والتي من أهمها مايلي:

- البيع الشخصي يزود إدارة التسويق ببيانات هامة عن ميول واتجاهات المستهلكين، الأمر الذي يؤثر على مضمون وشكل الاستراتيجية التسويقية الواجب تنفيذها أو توجيهها لهذه السوق؛

- يعتبر العامل الشخصي في العلاقة بين مندوب البيع والعميل عاملا هاما في اتخاذ قرار الشراء بكلمات اخرى أن الصلة الشخصية بالعملاء تتيح الفرصة لتكوين صداقات معهم تجعل منهم عملاء مستقدمين للمؤسسة؛

- إن طريقة البيع الشخصي طريقة مرنة إلى حد كبير حيث أن أسلوب البيع ومعاملة الزبون ولغة التخاطب وكيفية التأثير عليه يمكن أن تعدل بسهولة وبسرعة لموافقة المشتري وطبيعته وظروفه كما أن مندوب البيع يمكن أن يرد على كل ما يثيره الزبون من اعتراضات على السلعة أو الثمن؛

- تزويد العميل بالمعلومات الكافية عن السلعة والرد على استفساراته.

2. عيوب البيع الشخصي: أما عيوب البيع الشخصي فيمكن تلخيصها بالآتي:

- تتصف طريقة البيع الشخصي بقدرتها على خدمة عدد كبير من العملاء في نفس الوقت لأن عملية البيع تستغرق وقتا طويلا؛

- زيادة تكاليف البيع الشخصي بسبب ارتفاع أجور وعمولات رجال البيع؛

- قد تؤثر شخصية مندوب البيع سلبا في حجم المبيعات.

### الفرع الثالث: وظائف رجال البيع

هناك عددا من الوظائف التي يقوم بها رجل البيع وتشمل هذه الوظائف ما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - قحطان العبدلي، مرجع سبق ذكره ص 268-269.

أ. البحث عن المشتري المرتقبين :

إن المشروع بحاجة إلى معرفة من هم المستفيدين من منتجاته قبل أن يوجه رجال البيع إليهم، لذلك فإن البحث عن المشتري المرتقبين هي أحد مهام ووظائف رجل البيع، وقد تقوم المؤسسة ببعض الجهود في هذا المضمار، إلا أن المسؤولية الأخيرة تقع على عاتق رجل البيع ذاته.

ب. اجراءات الإتصال :

ينصب جزء كبير من أنشطة مندوبي البيع على توصيل المعلومات عن المؤسسة وسلعها وخدماتها إلى المستهلكين، لذا يجب أن يتوفر لدى مندوب البيع القدرة الفعالة على الإتصال بالغير كما يجب أن يتوافر فيهم علم واسع بأنشطة المنظمة وسلعها المختلفة.

ج. البيع :

هي احدى أهم الوظائف التي يسعى إلى تحقيقها رجل البيع وهي تتضمن عرض السلع، الرد على الاستفسارات، وبذل الجهود لجعل العميل يقبل السلعة ويقتنع بها، وهي من أصعب مراحل البيع الشخصي وهنا تظهر قدرة رجل البيع والمعلومات التي يمتلكها وقدرته على الإقناع وحنكته في تفهم السلوك الانساني.

د. تقديم الخدمات للمشتريين :

يقوم مندوب البيع بتقديم خدمات عديدة للمشتريين وتشمل هذه الخدمات الاستشارات الفنية بخصوص ما يلزم لحل مشاكل وايضاح خواص السلعة وكيفية استعمالها وعمل الترتيبات اللازمة لمنح المشتريين الائتمان اللازم، فضلا عن الرد عن استفسارات المشتريين فيما يتعلق بالسلع.

هـ. جمع المعلومات عن السوق :

يقوم مندوب البيع بجمع المعلومات عن ظروف السوق وعن أنشطة المنافسين، وتتيح هذه المعلومات للمؤسسة التعرف على مركزها التنافسي بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى كما تتيح هذه المعلومات فرصة التعرف على آراء المستهلكين ووجهات نظرهم فيما يتعلق بصفات السلع المختلفة.

المطلب الثالث: العلاقات العامة

الفرع الأول: تعريف العلاقات العامة

عرفتها جمعية العلاقات الأمريكية بأنها: "نشاط لأي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة في بناء وتدعيم العلاقات السليمة مع فئة من جمهور العملاء أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام، لكي تنظم سياساتها حسب الظروف المحيطة بالمجتمع".<sup>1</sup>

أما التعريف المعتمد للجمعية الدولية للعلاقات العامة فقد عرفها: "هي وظيفة إدارية دائمة ومنتظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها تحقيق التفهم والتأييد والمشاركة مع من يمكن أن تتعامل".<sup>2</sup>

يعرفها محمد العزازي أحمد بأنها "وظيفة إدارية مستمرة ذات جهود متميزة، تعتمد على فن استخدام علوم السلوك والاتصال والتفاوض في الوصول إلى التوعية والثقة والإقناع اللازم في تكوين صورة ذهنية للمنظمة لدى جماهير الرأي العام الداخلي والخارجي لها، والتكيف مع

<sup>1</sup> - حسام فتحي أبو طعمية، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 86.

المواقف والنظم والقرارات والسياسات الإدارية الحالية والمستقبلية، بما يحقق التجاوب السلوكي اللازم لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.<sup>1</sup>

الفرع الثاني: أسباب ودواعي الإهتمام بالعلاقات العامة :

تزايد الإهتمام بالعلاقات العامة نتيجة للعديد من العوامل التي ساهمت في جعله أولوية للمؤسسات الإقتصادية ، ونذكر من هذه العوامل:<sup>2</sup>

- قوة ونفوذ الرأي العام وخاصة في المجتمعات الديمقراطية، وذلك لتزايد وعي الرأي العام؛
- كبر حجم المؤسسات الصناعية والتجارية وما صاحب ذلك من تضخم عدد الأفراد العاملين في هذه المؤسسات؛
- تزايد التنافس فيما بين المؤسسات أدى إلى ضرورة كسب رضا الأفراد ؛
- تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع نظمه المختلفة؛
- الاستجابة لجماعات الضغط وجماعات الإهتمام المختلفة في المجتمع، وضرورة السعي للحصول على تأييدها ودعمها.

<sup>1</sup> شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006، ص 317

<sup>2</sup> علي فلاح الزعبي، الإتصالات التسويقية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 278

الفرع الثالث: أهداف العلاقات العامة :

تسعى العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- العمل على ربط المنظمة بالمجتمع من خلال تحقيق الإتصال المستمر بين المؤسسة والمجتمع؛
- التأثير في الرأي العام، والحصول على تأييده ودعمه ورضاه للقرارات والتصرفات والسياسات الخاصة بالمؤسسة؛
- كسب تأييد الجمهور الداخلي للمؤسسة من العاملين للسياسات والقرارات الصادرة عنها؛
- المحافظة على العلاقات الطيبة والوظيفة بين المؤسسة والجمهور؛
- المحافظة على صورة المؤسسة والانطباع الذهني عنها لدى جماهيرها والرأي العام؛
- الرد على الشائعات التي يرددها المنافسين حول المؤسسة.

المطلب الرابع: تنشيط المبيعات

الفرع الأول : مفهوم تنشيط المبيعات

**تعريف 1:** يعرف تنشيط المبيعات على أنه : "النشاط الذي يستخدم كحافز مباشر لشراء أو تجربة سلعة أو خدمة والذي يمكن توجيهه إلى كل من المستهلكين والوسطاء والبائعين".<sup>2</sup>

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص 279

<sup>2</sup>عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج (المفاهيم -الاستراتيجيات -العمليات)، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة ،مصر، 2002، ص:38.

**تعريف 2:** "مجموعة الأنشطة الترويجية بخلاف الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة والنشر، والتي تستهدف إثارة طلب المستهلك من ناحية، وتحسين الأداء التسويقي من ناحية أخرى".<sup>1</sup>

**تعريف 3:** عرف كوتلر تنشيط المبيعات بأنه: مجموعة من الأدوات المحفزة، في مدى قصير من الزمن صممت لتحفيز شراء أسرع وأعظم من المنتجات أو الخدمات المعينة من قبل التجار أو المستهلكين.<sup>2</sup>

**الفرع الثاني : مزايا وعيوب تنشيط المبيعات :**

تتمثل مزايا وعيوب تنشيط المبيعات فيما يلي:<sup>3</sup>

### 1. مزايا تنشيط المبيعات:

يفهم من تنشيط المبيعات بكونها نشاط أو مواد تستخدم كمحفز مباشر (تضيف قيمة مضافة أو تحفيز للسلعة) للمستهلك، ورجال البيع أو الوسطاء في القناة التوزيعية. وهذه النشاط يمكن أن يتحقق من خلال القسائم والعروض للأجهزة والمعدات المعروضة للبيع أو إعادة المال أو المكافآت التشجيعية والهدايا وأشكال أخرى مختلفة ومتنوعة، ذلك أن الإعلان والنشر والبيع الشخصي كلها تصمم ويخطط لها لإيصال الرسالة حول المنتجات إلا أن تنشيط المبيعات غالباً ما يستخدم لتحقيق مبيعات فورية. كما أن هذا الأخير تتحقق من خلاله العديد من المزايا ومنها :

<sup>1</sup> أبو قحف عبد السلام، التسويق (وجهة نظر معاصرة)، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، سنة 2000، ص 516.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 250.

<sup>3</sup> علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 251.

- المؤسسات يمكنها جذب الزبائن بسرعة وتتمكن من التشجيع على الإقبال على المنتجات وتعطي ولاء للمتجر.
- ترويج المبيعات يمكن أن يزيد من التعاون بين أعضاء القناة التسويقية، كما يلاحظ ذلك جليا في أن متاجر التجزئة تبدي تعاوناً أعلى مع الصناعي الذي يميل إلى استخدام القسائم في المنتجات.

## 2. عيوب تنشيط المبيعات:

- إن المستهلكين يميلون إلى التعامل بأشكال تنشيط المبيعات المختلفة كاستخدام القسائم والمسابقات والطابع التجارية من اهتمامهم بالمنتجات ذاتها، وعليه فإن ذلك لا يولد حالة الولاء القوي للمنتجات؛
- المبالغة في الترويج ربما يشير إلى ضعف المنتجات وعدم جدواها عند المستهلكين، كحصول المستهلك على وحدتين من سلعة معينة بسعر وحدة واحدة. وهناك من يهاجم عملية تنشيط المبيعات مؤكدا أنها غير ذات قيمة.

## الفرع الثالث: أهداف ترويج المبيعات :

تختلف أهداف تنشيط المبيعات باختلاف الجمهور المستهدف ويمكن تقسيم هذه الأهداف كالآتي:<sup>1</sup>

- تشجيع المستهلك على تجربة المنتج؛
  - حث المستهلك على تجربة منتج جديد أو محسن؛
  - حث المستهلكين على الشراء بكميات أكبر؛
- إذا كانت وسائل تنشيط المبيعات موجهة إلى الموزع فعادة ما يكون الهدف:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 252-253.

- المؤسسة تعمل على تشجيع الموزع على الشراء والتخزين بكميات أكبر؛
- الحصول على مساحة أكبر لأرفف ونوافذ العرض؛
- تكوين ولاء نحو المنتج.

أما إذا كانت وسائل تنشيط المبيعات موجهة نحو مندوبي البيع فعادة ما يكون الهدف:

- تحفيز مندوبي البيع؛
- تشجيع البيع في المواسم الراكدة؛
- توجيه نظر مندوبي البيع إلى التحسينات التي تدخلها الشركة على المنتج.

#### المبحث الثالث: القدرة التنافسية للمؤسسة

أصبحت عبارة القدرة التنافسية محط اهتمام العديد من المؤسسات الاقتصادية، هذا بعد التطورات والتغيرات التي شهدتها الأسواق من عولمة واحتدام للمنافسة بين المؤسسات المختلفة.

كما بات خلق ميزة تنافسية حاجة ملحة للمؤسسات حتى تضمن بقاءها في السوق وتحسن وضعيتها فيه سنحاول في هذا المبحث شرح هذه المفاهيم ومعرفة أثر الترويج في تحقيق هذه الميزة.

#### المطلب الأول: ماهية القدرة التنافسية

#### الفرع الأول: مفهوم و أهمية ومظاهر القدرة التنافسية

#### 1\_ تعريف القدرة التنافسية :

**تعريف 1:** يعرفها مايكل بورتير Michael porter بأنها: " لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، فهي تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزيائنها، بحيث

يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل مقنع الزيادة السعرية المفروضة.<sup>1</sup>

**تعريف 2:** هي كل ما تختص به المؤسسة دون غيرها من المؤسسات، وما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق، بحيث تستطيع المؤسسة تقديم مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين، أو تقدم نفس المنافع بسعر أقل.<sup>2</sup>

**تعريف 3:** هي قدرة المؤسسة على عرض منتجات عالية الجودة بنفس جودة منتجات المؤسسات المنافسة أو بجودة أكبر بأقل التكاليف، أو بمقارنة امتيازات المؤسسة بالنسبة لغيرها، وأخذ وضعيات متميزة في المنافسة تسمح بتحقيق أداء اقتصادي عالي على المدى الطويل.<sup>3</sup>

**تعريف 4:** عرفت مجموعة بوسطن الاستشارية (BCG)\* المؤسسة القادرة على التنافس في ميدان نشاطها بأنها " المؤسسة التي عرفت كيف تستثمر وتأخذ وتنتهز الفرص، وذلك بالإبداع أفضل وأسرع من منافسيها في السوق، حيث تستلزم وتتطلب المؤسسة القادرة على التنافس وجود نظام معلومات وإستراتيجية متماسكة ومستمرة، وموارد ملائمة لرفع تحديات وتغيرات وتطورات محيطها الداخلي والخارجي."<sup>5</sup>

<sup>1</sup> \_ Micheal porter, l'avantage concurrentiel, DUNOD, paris, 2000, P08.

<sup>2</sup> - طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال - أساسيات والتطبيق، دار الطباعة المتحدة للإعلان، ط 9، القاهرة، مصر، 1999، ص 130.

<sup>3</sup> - M.Ingham :Management Strategique et competitivite E BOEK, paris 1995.P2

\* BCG (boston consuling group)

<sup>5</sup> boston consuling group, les mécanismes fondamentaux de la compétitivité édition hommes et techniques: paris, 1980, p69\*

من خلال عرضنا لتعاريف القدرة التنافسية وجدنا أنها تجمع بين نقاط مشتركة عديدة، حيث اختلفت وجهات نظر المفكرين إليها، ومن خلال هذا حاولنا وضع تعريف شامل على النحو التالي:

القدرة التنافسية للمؤسسة هي النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة حيث تتمكن المؤسسة في ظلها من البقاء والنمو في سوق تنافسية وذلك ليس بمجرد تقليل تكاليف الانتاج، بل الاعتناء بمعايير الجودة والتميز والعمليات التسويقية والترويجية، وهذا ما يسمح إذا تم على أكمل وجه بالسيطرة على السوق والارتقاء بالمنافسة.

## 2\_ أهمية القدرة التنافسية

تكمن أهمية القدرة التنافسية في الآتي:<sup>1</sup>

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم؛
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافس في السلع والخدمات المقدمة للعملاء، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنهجية في ظل بيئة شديدة التنافس؛
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستمرار في السوق؛

<sup>1</sup> - يحضية، بن أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، الملتقى حول: التسيير الفعال - المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 3/4 ماي 2005، ص 03.

### 3\_مظاهر القدرة التنافسية

للقدرة التنافسية جملة من المظاهر والسمات نذكر منها:<sup>1</sup>

- الجودة العالية والمستمرة في التحسين والتطوير؛
- التكلفة الأقل بما يحقق أدنى سعر تنافسي؛
- العناية الأفضل والأشمل بالعميل لتحقيق الرضا التام؛
- المرونة والتحديث الدائمين في التنظيم والعمليات والمنتجات؛
- العلاقات الفعالة والديناميكية مع الموردين وباقي أطراف المؤسسة.

تمارس البيئة التنافسية ضغوطا مستمرة على المؤسسة، فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية، تؤهلها لضمان استمرار نشاطها أولا، والأسبقية على منافسيها ثانيا، وهذا يتطلب أن تكون الميزة التنافسية للمؤسسة.<sup>2</sup>

- حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها.

#### الفرع الثاني: مصادر القدرة التنافسية

تتطلب القدرة التنافسية الحياة على ميزة أو مزايا تنافسية، لذلك يجب التعرف على المصادر التي تستمد منها هذه الأخيرة، حتى يتيح ذلك تصويب الجهود نحو أهداف واضحة .

وتتلخص مصادر القدرة التنافسية فيما يلي :

<sup>1</sup> - عبد الغاني، عبد الوهاب، الميزة التنافسية كأسلوب لتطوير التكامل الاقتصادي العربي وتفعيل الشراكة العربية الأوروبية، الملتقى الدولي حول: التكامل الاقتصادي العربي كآلية التحسين وتفعيل الشراكة العربية الأوروبية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 8/9 ماي 2004، ص 10.

<sup>2</sup> -H.SPITEZKI, *la stratégie d'entreprise- compétitivéet mobilité* - édition ECONMICA, paris, 1995, p54.

## 1\_ الإبداع والإبتكار :

وتتجلى أهمية الإبداع بالنسبة للمؤسسة في كونه يمثل:<sup>1</sup>

- مصدر للتميز التنافسي؛
- وسيلة لتقليص التكاليف؛
- مصدر الأسواق ومنافذ جديدة؛
- مصدر للقيمة والكفاءة والقدرة التنافسية بالنسبة للمنتوج وللنشاط وللخدمة المقدمة من قبل المؤسسة؛
- عامل تحفيز بالنسبة للمؤسسة، كما هو عامل محرك ومثير للأسواق، بما أنه مصدر للحركية وللنشاط الكبير للقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة؛
- يحسن الإبداع صورة وسمعة منتجات المؤسسة؛
- يجلب المنتجات والخدمات الجديدة للمستهلك؛
- الإبداع يحسن ويسهل العلاقات بين المنتجين والموزعين، خاصة مع إقبال الموزعين على المنتجات الجديدة لأنها تسهل المفاوضات بخصوص شروط العقود معهم.

## 2\_ الجودة:

تسعى المؤسسات في البيئة التنافسية إلى التسابق نحو الاستحواذ على حصص السوق، وذلك بالاعتماد على الجودة، وتعد هذه الأخيرة سلاحا تنافسيا فاعلا، وتمثل شرطا جوهريا لقبول المنتوج بشكل عام سواء بالسوق المحلية أو بالأسواق الأجنبية، وهي شرط أساسي لزيادة القدرة التنافسية، والتي تتحقق عندما ينجح المنتج في تصميم وتنفيذ وتقديم منتجات تشبع حاجات وتوقعات العملاء، وتحقق درجة الإشباع الكاملة والمتوقعة من هذا المنتوج،

<sup>1</sup> - B.A.thaler, et autres, Réinventer l'innovation-rompre avec les idées reçues et ressusciter l'envie-édition LIAISONS, paris , 1997, p11.

كما ترتبط جودة المنتج بإدراك العميل لمدى تلبية المنتج سلعة أو خدمات لهذه الحاجات والتوقعات، شريطة أن تشمل جودة المنتج بمجموعة من السمات والخصائص لسلعة أو خدمة حملت على عاتقها إشباع حاجة معينة، وهذا يشمل الحاجة الاقتصادية وإمكانية الاستفادة من المنتج وسهولة الصيانة، وإمكانية الاعتماد عليه والتصميم وكل الخصائص الأخرى الضرورية.<sup>1</sup>

وتتضمن الجودة ثلاث عناصر هي:<sup>2</sup>

أ. **المطابقة:** وتعني مطابقة المنتج للمعايير المتعارف عليها، وكذا الخصائص الموضوعية المتعلقة بالزبون والتي يمكن قياسها.

ب. **الاستجابة:** وتعني إرضاء متطلبات الزبائن، تطلعاتهم واحتياجاتهم، سواء كانت ضمنية أو ذاتية أو حتى غير واعية.

ج. **الصلاحية:** ويقصد بها محافظة المنتج على خصائصه عبر الزمن، من حيث المطابقة والاستجابة.

### 3\_ المعرفة:

تتضمن تلك المعلومات التقنية والعلمية التي تهتم المؤسسة، وتستمد هذه الأخيرة معارفها من الجامعات المختصة، المدارس العليا، مراكز البحث، وكذا الاشتراك في المجالات العلمية والتقنية المختصة، قصد الإلمام بالمعارف الجديدة في ميدان نشاطها، ويمكن أن تكون المؤسسة ذاتها منتجة للمعرفة من خلال حل مشاكلها التنظيمية أو تلك المتعلقة بالمنتجات وطرق الإنتاج، وتساهم المعرفة في تغذية القدرات الإبداعية وإثرائها بشكل مستمر حيث

<sup>1</sup> - عبد الرحمان بن عنتر ، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2004، ص 170.

<sup>2</sup> - J.P.Neuville, la qualité en question, revue Française de gestion, LA VOISIER, Paris, Mars Avril Mai, 1996 ,p40.

يؤدي ذلك إلى نشوء مزايا تنافسية معتبرة، ومن ثمة فالمؤسسات مطالبة بتشكيل قاعدة معرفية وتنميتها بشكل دائم<sup>1</sup>.

**4\_ اليقظة التنافسية:** اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة<sup>2</sup> وهذا من خلال جمع المعلومات المحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة، نقاط القوة ونقاط الضعف، ثم تحليلها، فاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة.

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة:

- الأداء الحالي للمنافسين؛
- إستراتيجية المنافس؛
- أهداف المنافس الجديدة؛
- قدرات المنافسين؛
- الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.

### 5\_ الزمن:

يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية وتتنوع مجالات التنافس بالوقت، فيتعلق المجال الأول بمدى قدرة المؤسسة على سرعة تقديم الخدمة أو تسليم السلعة للعميل، وانضباط مواعيد التسليم، فتكتسب المؤسسة سمعة طيبة من خلال التزامها بأجال التسليم المتفق عليها، هذه السمعة التي تعد سلاحا تنافسيا قويا، وأما مجال المنافسة

<sup>1</sup> عبد الرحمان بن عنتر، مرجع سبق ذكره، 171،

<sup>2</sup> تاريخ الإطلاع 16/05/2023 على الساعة 14:15 <http://www.pita.net/entreprise/veille.htm>

الثاني فيتعلق بالمدة الزمنية التي تستغرقها المؤسسة لتقديم منتج جديد للسوق، والمجال الثالث للمنافسة بالوقت فيتمثل في معدل سرعة التحسين أو التطور في عمليات الإنتاج.<sup>1</sup>

ويمكن تحديد الميزات التنافسية التي تمثل جوهر المنافسة علي أساس الوقت كالاتي:<sup>2</sup>

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق، ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج؛
- تخفيض زمن الدورة للزبون؛
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات؛
- الالتزام بجداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

### الفرع الثالث: عوامل تحقيق القدرة التنافسية

هناك عدة عوامل لتحقيق القدرة التنافسية:

#### 1. عمليات إنتاج منخفضة التكلفة:

المؤسسة التي تمتلك نظام إنتاج عالي الكفاءة أو لديها مورد منخفض التكاليف، تستطيع أن تصنع منتجات بتكلفة منخفضة تتفوق من خلالها على منافسيها.<sup>3</sup>

#### 2. الإبداع التكنولوجي:

تظهر أهمية الإبداع التكنولوجي في كون أن البيئة الصناعية و السوق غير مستقرة للتغيرات، فالمؤسسات المنافسة في داخل القطاع الصناعي لا تنتظر حدوث مختلف

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن عنتر، مرجع سبق ذكره، ص 172.

<sup>2</sup> نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 20.

<sup>3</sup> علي هادي جبرين، إدارة العمليات، ط 1، دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 60.

التغيرات حتى تحدث رد الفعل، بل تشارك وتحدث التغيرات لكي تكون التغيير، ولهذا فالإبداع التكنولوجي يلعب دورا كبيرا في مرارية أي مؤسسة متواجدة داخل صناعة تتميز بالمنافسة.<sup>1</sup>

### 3. الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة:

لقد أصبحت الجودة في المؤسسة مع الوقت متغيرا استراتيجيا ولم تعد ظاهرة أو موضوعة عابرة، أو مجالا تختص فيه بعض المؤسسات الكبيرة، بل أصبحت مشكلا تسييريا حاليا لا مفر منه، خاصة في الظروف الحالية للأسواق المعاصرة.<sup>2</sup>

### 4. الارتقاء بالعمالة وزيادة إنتاجيتها من خلال التدريب والتحفيز:

حيث أصبحت المؤسسات الحالية لا ترغب ولا تتبع سياسة استعمال العمالة الرخيصة وغير المؤهلة، بل أصبحت تهتم بشكل كبير بتدريب العمال وتكييفهم مع المتغيرات التقنية، وتحفيزهم حتى يكون عملهم في المستوى المطلوب بنتائج ايجابية.<sup>3</sup>

### 5. القدرات التسويقية والترويجية:

حيث تشكل الوظيفة التسويقية إحدى الركائز الأساسية للقدرة التنافسية للمؤسسة، بما تمنحه من إمكانيات للتكيف مع تغيرات البيئة ورغبات المستهلكين، وذلك من خلال عناصر المزيج التسويقي .

<sup>1</sup> - شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة - دراسة الحالة :المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة ،رسالة ماجستير ،تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر، 2004/2005، ص 130-131.

<sup>2</sup> - جحيف زكية،أثر تبني إدارة الجودة الشاملة ونظام الإيزو على تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة-رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير - تخصص :إدارة أعمال-كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير-جامعة الجزائر-2006/2007، ص 76.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 77.

6. التردد التنافسي:

حيث يلعب دورا بارزا و فعالا في تحقيق التكيف المرغوب للمؤسسة، بفضل المعلومات التي يوفرها عن المنافسين الحاليين والمحتملين.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن أمام المؤسسة العديد من البدائل لتحقيق القدرة التنافسية، كالتكاليف أو الجودة أو العمالة وغيرها، حيث يمكن التركيز عليها كلها أو على بعضها في نفس الوقت لتحسين قدرتها على المنافسة.

المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"<sup>1</sup>.

يشير هذا التعريف إلى أن الميزة التنافسية هي العنصر الذي يمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في مجال المنافسة، والذي ينشأ أساسا من اختيارها للإستراتيجية التنافسية المناسبة.

كما يمكن تعريفها كما يلي: "الطريقة التي تستخدمها المؤسسة لجذب المستهلكين وخلق تفضيلاتهم لمنتجاتها مقارنة بمنتجات المنافسين"<sup>2</sup>.

هذا التعريف يركز على المستهلكين حيث أن المؤسسة تعتمد على الميزة التنافسية لجذب هؤلاء المستهلكين، وزيادة ولائهم لها بالمقارنة مع المنافسين.

أما بورتر فقد قدم التعريف الآتي: "الميزة التنافسية تنشأ أساسا من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها للمستهلكين، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 37-38.

<sup>2</sup> - ثابت عبد الرحمان إدريس وآخرون، التسويق المعاصر، ط 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 98.

لأسعار المنافسين بمنافع متساوية ،أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة"<sup>1</sup>.

التعريف الذي قدمه بورتر يبدو أكثر دقة وتحديد المفهوم الميزة التنافسية ،حيث أشار إلى أن المؤسسة تحقق ميزة تنافسية عندما تقدم قيمة أكبر للمستهلكين ،حيث يتحقق ذلك بطريقتين حسبما أشار إليه بورتر في التعريف ،إما بتدنية التكاليف وإما بتميز المنتج.

يمكننا القول من خلال التعاريف أن لمزايا التنافسية تعتمد على مايلي:<sup>2</sup>

- الاكتشاف والتعرف والبحث والدراسة للوصول إلى ما لم يصل إليها الآخرون ،وهو أساس صنع الميزة التنافسية؛

- الابتكار لما هو غير معروف أو مألوف من خلال العباقرة والمخترعين؛

- الإبداع في التفرد بخصائص إنتاجية تسويقية وتمويلية فريدة من خلال المنفذين الجيدين؛

- التطوير لما هو قائما لارتقاء به ليصبح أكثر جودة وأقل سعرا وأكثر إتاحة؛

- خلق لأسواق أفضل وأرقى وأكبر ربحية وأكثر استيعابا للمنتجات .

<sup>1</sup>- سملاي يحضية ،سعيدى وصاف ،نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول: تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير -جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2005، ص 35.

<sup>2</sup>- محسن أحمد الخييري ،صناعة المزايا التنافسية-منهج تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى آفاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادي المعاصر، ط 1، مصر، 2004،ص 29-30.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية وأبعادها

### 1\_ أنواع الميزة التنافسية

تختلف أنواع الميزة التنافسية من كاتب إلى آخر، فيرى كوفلر كوسب أن هناك خمسة أنواع للميزة التنافسية وهي : السعر، الجودة، القيمة لدى الزبون، ضمان التسليم، الإبداع، في حين صنفها بورتر (PORTER) إلى نوعين رئيسيين هما ميزة التكلفة المنخفضة وميزة تمييز المنتج، حيث سوف نتطرق إليهما فيما يلي<sup>1</sup>:

#### أ \_ ميزة التكلفة المنخفضة:

تعني أن المؤسسة لها القدرة على تصميم وتصنيع وتسويق منتجها لأقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لها، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة لا بد من فهم الأنشطة في سلسلة القيمة للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة .

ب \_ **ميزة تمييز المنتج** : أي قدرة المؤسسة على تقديم منتجات متميزة وفريدة ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع ) ،لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال كفاءات المؤسسة، وتوضيف قدرات لتحقيق جوانب التميز .

تبنى المؤسسات الميزة التنافسية عندما تتخذ الخطوات التي تمكنها من إكتساب ميزة فاصلة على منافسيها في جذب المشترين وعلى سبيل المثال :تصنيع المنتجات الأعلى جودة، توفير الخدمة الأفضل للعميل، الإنتاج بأقل التكاليف أو تركيز الموارد على قسم معين .

<sup>1</sup> \_ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص85

## 2\_ أبعاد الميزة التنافسية

إن فكرة الميزة التنافسية تتعلق بعملية بحث المؤسسة عن الأبعاد التي تميزها على المنافسين والقيام بتطويرها، كما تعمل على الاستجابة للعملاء من خلال التعرف على رغباتهم واحتياجاتهم والعمل على تلبيتها لإرضائهم وتقوية العلاقات معهم، كما تسعى المؤسسة إلى التميز من خلال عدة مصادر تضمن لها ذلك، وفيما يلي سوف نبرز أهم أبعاد الميزة التنافسية:<sup>1</sup>

**1. الاستجابة للعملاء:** يمكن للمؤسسة استغلال إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها لهم، مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، ويؤدي فشل أية المؤسسة في استغلال إمكانياتها المتميزة قد يكلفها الكثير، وتتحقق الميزة التنافسية لها إذ أدرك العملاء أنهم يحصلون.. من جراء تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أعلى من منافسيها، وعلى الرغم مما أشارت إليه الدراسات أن السعر يلعب الدور الأكبر في تحديد مفهوم القيمة لدى العميل، إلا أن الأمر أعقد من مجرد مقارنة على مستوى جودة المنتج لسعره، بل يتضمن أيضا إضافة إلى العنصرين السابقين مدى اقناع العميل بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع، وهناك من يرى أنه تحسين القيمة المدركة لدى العملاء تكون من خلال علاقة غير عادية مع العملاء والتي يطلق عليها بإدارة العلاقة مع العملاء CRM حيث تعرف بأنها وضع تنسيق مستمر بدون حدود بين كل من المبيعات، وهو أيضا تكامل بين الأفراد، الأساليب والتكنولوجيا لتحسين العلاقة مع العملاء مثل العملاء الالكترونيين، العملاء الداخليين، حتى الموردين، وتستند إدارة العلاقة مع العملاء إلى أربعة مبادئ وهي:

- زيادة ولاء العملاء؛

<sup>1</sup>-عتيقة حرايرية، الميزة التنافسية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 06، 2015، جامعة الجزائر 2، ص

- مواجهة ضغط المنافسة؛

- الحصول على عنصر التمايز القائم على إعطاء أولوية لخدمة العملاء؛

- زيادة فعالية التسويق.

**2. القدرة على تحقيق التميز:** يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها، ولكي يتحقق ذلك لابد من الحصول على المصادر التي تحقق التميز والمتمثلة فيما يلي:

**أ. التفكير الاستراتيجي:** تعرف الاستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، ويتوقف نجاح أو فشل المؤسسة على درجة تحقيقها، كما عرفها مايكل بورتر (Michael PORTER) على أنها "بناء وإقامة دفاعات ضد القوى التنافسية أو إيجاد موقع في الصناعة حيث تكون أقوى ما يكون، وأنه لكل منشأة استراتيجية تنافسية شاملة تمثل خليط من الأهداف المستخدمة من قبل المنظمة ووسائلها لتحقيق الأهداف. لهذا فإن تبني الفكر الاستراتيجي من طرف المديرين يمكنهم من الحفاظ على القدرة التنافسية لمؤسستهم في ظل الظروف البيئية المتغيرة باستمرار كتغير أذواق العملاء، زيادة حدة المنافسة والتطور التكنولوجي المستمر والسريع، كما يضمن للمؤسسة البقاء والنجاح ومن ثم التفوق.

**ب. مدخل الموارد:** يتحدد ويستند مصدر الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال امتلاكها لموارد وكفاءات متميزة عن باقي المنافسين، وحسن استغلالها وتسييرها تسييرا فعالا يضمن للمؤسسة وبشكل كبير نجاح الاستراتيجية التنافسية، حيث يمكن التمييز بين الموارد التالية:

- **الموارد الملموسة:** تصنف إلى ثلاث أنواع وهي:

✓ **الموارد المادية:** وهي تتضمن المعدات والتكنولوجيا التي تمتلكها المؤسسة بطرق خاصة بها، تكون غالبا ذات جودة عالية، حيث تعتمد عليها في خلق قيمة مضافة للعميل، من خلال تحويل المواد الأولية إلى منتجات، إذ تعد معدات الإنتاج من أصول المؤسسة

المهمة، وهي مطالبة بتوفير الشروط الموضوعية للحيازة عليها، وحسن استعمالها وصيانتها يساهم في ضمان فعاليتها لأطول فترة ممكنة، أما من الناحية المحاسبية فإنه يجب اختيار نمط الاستهلاك المناسب الذي يتوافق مع معدل التغير التكنولوجي لهذه المعدات. أما من ناحية تسييرها، يتم إسناد مهمة الإشراف إلى أفراد ذوي الخبرة والكفاءة، حيث أنهم مقتنعين بأهميتها.

✓ **الموارد المالية:** وهي امتلاك المؤسسة لطرق تمويل احتياجاتها تحت ظروف وشروط خاصة، تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.

✓ **الموارد البشرية:** التي تمثل العنصر الجوهري في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة، ويرتكز نجاحها على امتلاكها لمهارات وكفاءات وقدرات بشرية، تسييرها بطريقة استراتيجية من أجل تحقيق الأهداف والغايات عن طريق أداء تنظيمي فعال، وتنمية بيئة ثقافية تنظيمية تكون أكثر مرونة وقدرة على تبني السلوك الابتكاري لتصل إلى النجاح والتميز على المؤسسات الأخرى.

تؤدي إدارة الموارد البشرية دورا هاما في جعل العنصر البشري يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك بإعداد برامجها المختلفة في إطار استراتيجية المؤسسة من جهة ووفق متطلبات عملائها من جهة أخرى، ومن أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لاستخدام العنصر البشري كأساس للتميز تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- استقطاب وتكوين أيدي عاملة ذات كفاءة، مع تحديد الاحتياجات اللازمة منها؛
- تدريب وتنمية القوى العاملة بصفة مستمرة لزيادة قدراتهم ومهاراتهم.

- **الموارد غير الملموسة:** نميز فيها ما يلي:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 101.

✓ **الجودة:** تسعى المؤسسة إلى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد على الجودة، والتي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات العملاء أو تزيد عنها وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة كسلاح استراتيجي للحيازة على ميزة تنافسية ودخول السوق الدولية وكذا كسب ثقة المتعاملين.

✓ **التحكم في التكنولوجيا:** تعتمد معظم المؤسسات على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية للبقاء في عالم الأعمال، وبما أن التكنولوجيا في تغير مستمر وسريع في جميع مجالات الصناعة، فإن عدم مواكبتها يضع المؤسسات في مواجهة تهديد حقيقي، هذا ما يجعل المؤسسات تسعى للاستفادة قدر الإمكان من الميزات التقنية الجديدة بهدف جودة المنتجات والخدمات وتكاليها، وذلك بغية مواجهة المنافسين، كما أنه لا يكفي حصول المؤسسة على التكنولوجيا، بل لابد لها التحكم فيها حتى يستطيع عمالها القيام بأعمالهم لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة في الوقت المناسب وبالجودة العالية، "ويساهم التطور التكنولوجي في تحسين الوظيفة الإنتاجية للمؤسسة، وذلك من خلال استخدام معرفة وتكنولوجيات جديدة قد تؤدي إلى تغيير الصناعة ككل.

✓ **المعلومات:** تكمن أهميتها في: "اكتشاف منتج جديد، إمكانية الوصول إلى السوق قبل المنافسين، وسيلة لتطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع، حيث تتمتع المؤسسة بقواعد معلومات داخلية، تتمثل في المعلومات المحاسبية والمؤشرات المالية، مستوى المبيعات للسلع أو مستوى تقديم الخدمات وتطورها عبر الزمن، مستوى المخزون، أداء العمال وإنتاجية العمل لديهم، والمردودية المحققة في كل المستويات، التكنولوجيا المستخدمة، مؤشرات التسيير المستخدمة، كل هذه المعلومات تقوم المؤسسة بتسييرها بمساعدة عمالها، كما تمتلك حجما هائلا من المصادر الخارجية المباشرة وغير المباشرة للمعلومات، المتمثلة في حالة الأسواق \_ هل هي في نمو أو ركود أو ثبات ، معلومات عن المنافسين، المنتجات الجديدة، التكنولوجيات والإبداعات الجديدة، سلوك الزبائن واتجاهاتهم المستقبلية، التشريعات والقوانين

المتعلقة بالاستثمار، السياسة الحكومية اتجاه الضرائب والتسعيرات الجمركية، المعطيات الخاصة بالاستهلاك، كل هذه المعلومات الداخلية والخارجية تسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.

✓ **اليقظة التنافسية:** تلعب اليقظة التنافسية دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة عن طريق المنافسين الحاليين والمحتملين في جوانب عديدة: منتجاتهم، استراتيجياتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستعملة وكل ما يساعد المسيرين في صياغة الاستراتيجية التنافسية، من أجل ملائمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها.

✓ **المعرفة:** تعتبر المعرفة حصيلة من خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة أفراد، ولقد أصبحت المعرفة أكثر الموارد أهمية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، والتي تتمكن من استغلال المعرفة التي تمتلكها وتجسيدها على شكل تكنولوجيايات جديدة وابتكار سلع وخدمات جديدة.

تتعدد مصادر المعرفة التي تمتلكها المؤسسة، إذ تستمدّها من الجامعات المختصة، المدارس العليا، مراكز البحث، كما يمكن أن تنشأ من خلال حل مشاكلها الإنتاجية، التنظيمية، والتسييرية، وتساهم المعرفة بتعزيز القدرات الإبداعية وإثراءها قاعدة معرفية وتنميتها بشكل دائم ومستمر، مما يؤدي إلى خلق مزايا تنافسية قوية.

✓ **معرفة كيفية العمل:** وهي الدرجة الراقية من الإتيقان مقارنة مع المنافسين في مجالات الإنتاج، التنظيم والتسويق، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية فريدة، وتستمد هذه المعرفة من التجربة المكتسبة والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة، إذ يجب عليها المحافظة على هذه المعرفة دون تسريبها أو تسويق معلومات عنها للمؤسسات المنافسة.

✓ **الوقت:** يعتبر الوقت من أشد التحديات الخاصة بالمنافسة، وذلك راجع للجهود المبذولة من قبل المنافسين بهدف تحقيق المرونة اللازمة في الأساليب التكنولوجية التي تستعملها وكذا في قدرتها على الاستجابة الفعالة للطلب المتغير والمتنوع لعملائها.

إن اعتماد المنافسة على عامل الوقت أصبح الطريق الأساسي في بناء الميزة التنافسية، ذلك أن التغيرات السريعة التي تجري في الأسواق تتطلب الاستجابة السريعة لها، لذا فإن المنافسة المعتمدة على عامل الوقت تعتبر الاستراتيجية التي تحقق الميزة التنافسية من خلال السرعة في إجراء التغيرات في العمليات الإنتاجية للمؤسسة مثل: تطوير المنتج وإدخال الطلبات والإنتاج والتوزيع بالإضافة إلى تقديم الخدمة.

✓ **ثقافة المنظمة:** أساليب القيادة والدورات التدريبية واستقطاب العاملين في المؤسسة تعد مصدرا من مصادر تحقيق التميز على المنافسين، حيث الاستجابة السريعة الجديدة الحاصلة في السوق والخدمات الإبداعية ومستويات استثنائية تعتبر مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية، وسنوضح في الشكل التالي كيف تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية.

ج. **الكفاءات:** عرفت الجمعية الفرنسية للمعايير (AFNOR) الكفاءة "على أنها هي استخدام القدرات في وضعية مهنية بغية التوصل إلى الأداء الأمثل للوظيفة أو النشاط، أما لبيور (LEBOYER) فيعرفها "على أنها تمثل قوائم أو بيانات التي يكون بعض الأشخاص أكثر تحكما فيها من الآخرين مما يجعلهم أكثر كفاءة في بعض الوضعيات.

### الفرع الثالث: أهداف الميزة التنافسية

أصبح الاقتصاد التنافسي قائما على مجموعة أسس مميزة تؤهل المؤسسات الحائزة عليه للانطلاق إلى مستقبل ناجح، وتمكنها من التشجيع على المنافسة، وخلق البيئة المناسبة للتنافسية في الأسواق المحلية والدولية، من خلال تعزيز المنافسة السوقية، ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال الميزة التنافسية نذكر<sup>1</sup>:

ـ القدرة على إقناع زبائننا بما تقدمه من منتجات مميزة عما يقدمه المنافسون .

<sup>1</sup> وهيبية مربعي، دور التسويق الإبتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص إقتصاد تطبيقي و إدارة المنظمات، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، 2011\2012 ص 60

- \_ خلق فرص تسويقية جديدة .
- \_ دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات .
- \_ إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين و إستمرار هذا النجاح سينعكس على زيادة العوائد المالية المحققة والأرباح الصافية .
- \_ تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في إقتناصها .
- \_ خلق قيمة للعملاء حيث تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق وتعظيم القيمة للوصول لرضا العميل وضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية .
- \_ تمثل الميزة التنافسية معيار مهم لتحديد المؤسسات الناجحة والتي تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها

المطلب الثالث: أثر الترويج في تحسين القدرة التنافسية

نظرا للتقدم الحاصل في مجال التسويق أصبح ضروريا في المؤسسات أن تعمل على إيجاد ميزات تنافسية صعبة التقليد، ولا يمكن ذلك إلا بالعناية بعنصر الترويج والذي يعمل على:

- إذا ما فهم الجمهور المستهدف الرسالة الترويجية بنفس المعنى الذي يقصده مرسل الرسالة (المؤسسة)، فإنه وبالتأكيد يكون الترويج حقق هدفه.<sup>1</sup>
- تعزيز عملية الإتصال مع زبائن المؤسسة للتأثير عليهم واقناعهم بشراء سلع وخدمات المؤسسة هذه يؤدي لدعم المركز التنافسي للمؤسسة.
- اعتماد المؤسسة على سياسة ترويجية ذات فعالية يمكنها من خلق ميزة تنافسية لها.
- يعتبر الترويج أداة لإنسياب المعلومات حول السلع من المؤسسة للمستهلك.
- الترويج يهدف أساسا إلى رفع المبيعات وبالتالي زيادة رقم الأعمال، وهذا ما يؤدي لزيادة الحصة السوقية للمؤسسة وزيادة المبيعات تتطلب زيادة كمية الإنتاج، وزيادة الإنتاج تتطلب زيادة كمية المواد الأولية المستعملة في الإنتاج. ومن المعلوم أن زيادة الكمية المشتراة من المواد الأولية ترافقها تخفيضات في سعر الشراء وهذا ما ينتج عنه انخفاض في التكلفة.
- الترويج يساهم في تحقيق الفعالية والكفاءة التسويقية.
- تقديم صورة ذهنية طيبة للمؤسسة وتحسين سمعتها وهذا من خلال وظيفة العلاقات العامة.
- تعريف واقناع المستهلك شراء السلعة أو الخدمة من خلال وظيفة العلاقات العامة.

<sup>1</sup>- كباب منال ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية ،دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC ،العلمة سطيف ،رسالة ماجستير،كلية الإقتصاد جامعة المسيلة ،2007،ص117

- تعريف واقناع المستهلك بشراء السلعة أو الخدمة من خلال عملية اتصال شخصية بواسطة رجال البيع.
- تزويد وظيفة البيع الشخصي إدارة التسويق ببيانات من رغبات وتطلعات المستهلكين.
- تساهم وظيفة الإعلان في نشر المعلومات عن السلع الجديدة والتحسينات المتعلقة بها، كما تعمل على توفير الوقت والجهد وتسهل للمستهلك اختيار السلع المناسبة له.
- كما تساهم وظيفة تنشيط المبيعات في:<sup>1</sup>
  - استقطاب وجذب المشتريين الجدد.
  - تسهيل عملية فتح أسواق جديدة.
  - الصمود في وجه المنافسة.
- كما و يساعد الترويج على اظهار منتجات المؤسسة بطريقة مميزة تمنح أفضلية على سلع المنافسين لها.

<sup>1</sup>محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 266

### خلاصة الفصل الأول :

يعد الترويج أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي ،فمن خلاله تتفاعل المؤسسة مع بيئتها الخارجية وهذا بفضل مجموعة من الأدوات كل منها له غاية محددة ،كما يؤدي الترويج وظيفه بالغه الأهمية تتمثل في تقديم المعلومات للمستهلكين عن السلعة والتأثير عليهم لإتمام عملية الشراء ،كل هذا جعل المسوقين يحاولون خلق ميزة تنافسية من خلاله للتفوق على المنافسة الشديدة في الأسواق .

# الفصل الثاني

دراسة أثر الترويج في تحسين القدرة التنافسية لمؤسسة صناعة المواد

الشبه صيدلانية سوكوتيد "SOCOTHYD"

### تمهيد

خصصنا هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على شكل دراسة ميدانية لمؤسسة "سوكوتيد" المختصة في صناعة المواد الشبه صيدلانية فرع يسر .

وتم تقسيمه إلى مبحثين :

المبحث الأول : للتعريف بالمؤسسة حيث تطرقنا إلى نشأتها وموقعها في السوق الوطنية وهيكلها

التنظيمي.

المبحث الثاني : تطرقنا الى دراسة المزيج الترويجي للمؤسسة ،ومراحل إعداده ثم إلى أثر الترويج

على تحسين القدرة التنافسية لمؤسسة سوكوتيد .

## المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سوكوتيد

من خلال دراستنا الميدانية لهذه المؤسسة سيتم التطرق في هذا المبحث إلى لمحة تاريخية عن المؤسسة بالإضافة إلى نشاط المؤسسة ومكانتها في السوق الوطنية.

## المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة سوكوتيد

تعتبر مؤسسة سوكوتيد مؤسسة وطنية لها علاقات هامة على المستوى المحلي، حيث أنها المؤسسة الوحيدة من نوعها على مستوى شمال إفريقيا التي تقوم بتطهير القطن والشاش، وتحتوي كمؤسسة على عدة مديريات وأقسام، وفيما يلي سنتعرف بالتفصيل على المؤسسة.

مؤسسة "سوكوتيد" (SOCOTHYD) هي شركة اقتصادية عامة (EPE)\* وهي شركة تابعة للمجموعة الصناعية الجزائرية للمواد الكيميائية التخصصية ACS\*، وتتمثل مهمتها في تصنيع وتسويق المنتجات شبه الصيدلانية ومنتجات النظافة الشخصية وتأسست في 11 مارس 1970 كشركة مساهمة SPA\*، وبأشرت نشاطها وفقا للمرسوم رقم 71/931 المؤرخ في 19 ماي 1971 من طرف رئيس مجلس الثورة "هواري بومدين" وتحت رعاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية، ثم حصلت على جزء من إستقلاليتها لتصبح مسيرة ذاتيا. يحكمها قانون التجارة ونظامه الأساسي والتشريعات النافذة. رأس مالها هو 1,170,000,000 دج مقسم إلى 11700 سهم بقيمة اسمية 100000 يقع المكتب الرئيسي للشركة في بلدية يسر ولاية في بومرداس، شرق العاصمة على محور الجزائر تيزي وزو، على بعد 55 كم من الجزائر العاصمة و45 كم من تيزي وزو<sup>1</sup>.

\* SOCOTHYDE: Société de Fabrication de Coton Hydrophile et Article de Pansement. \*

\* EPE :entreprise public économique.

\*ACS : AlgeriaChemicalSpecialities

\*SPA: société par action

<sup>1</sup>وثائق المؤسسة، المديرية التجارية، فرع التسويق .

تم تنظيم SOCOTHYD كوحدة واحدة وفقا لسندات الملكية، وتبلغ مساحة الشركة 85345 متر مربع بما في ذلك موقعين:

- **موقع يسر:** متخصص في إنتاج منتجات الضمادة (منتجات القطن، الشاش، الشريط اللاصق، الجص اللاصق ومنتجات الغزل المرن) بمساحة 72.855 م<sup>2</sup>.

- **موقع برج منايل:** متخصص في إنتاج مواد النظافة الشخصية بمساحة 12490 م<sup>2</sup>.

- المساحة المبنية للشركة 25996 م<sup>2</sup> والمساحة غير المبنية 59349 م<sup>2</sup>.
- **الشهادات:** من حيث الشهادات والعلامات ، حصلت SOCOTHYD على شهادات مختلفة، وهي<sup>1</sup>:

ISO 9001 - 2015: نظام إدارة الجودة.

ISO 13485 - 2016: نظام إدارة الجودة للأجهزة الطبية.

شهادة ISO 14001 - 2015: نظام إدارة البيئة.

شهادة شرفية بمناسبة المنبر الوطني للإبداع والابتكار من طرف والي ولاية بومرداس

**المطلب الثاني: نشاط المؤسسة وموقعها في السوق الوطنية**

تزرع مؤسسة سوكوتيد بمجموعة من المنتجات على مستوى الودعتين أهمها:

- **1: نشاط المؤسسة:**

• **إنتاج الضمادات في يسر:** انطلق مصنع يسر في سنة 1971م بورشتين الأولى

للتبييض والثانية خاصة بالقطن والغاز.

• **إنتاج الشريط الصلب والجبس في يسر:** انطلقت في سبتمبر 2002 بقدرة إنتاجية

حالية تقدر بـ 1.5 مليون متر مربع.

• **إنتاج السلع الخاصة بالنظافة في برج منايل:** انطلق مصنع برج منايل بخطي

إنتاج، الأول للحفاضات والفوط والصحية، والثانية خاصة بحفاضات الأطفال.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة (أنظر الملاحق (1،2،3)

وفي سنة 2001م أنشأة المؤسسة خط انتاج أوتوماتيكي من أجل انتاج الفوط الصحية  
والمناديل الرقيقة الخاصة بالنساء.

وهذه بعض منتجات المؤسسة في الجدول التالي:

الجدول (1): منتجات مؤسسة سوكو تيد

المنتجات	أنواعها
منتجات الشاش	كمادات غير معقمة؛ كمادات معقمة؛ كمادات العين؛ قطعة من الشاش المحبة للماء؛ ضمادة الشاش؛ شرايط قماشية وملموسة.
منتجات القطن	القطن الممص ؛ كرات القطن؛ قطن ممشط؛ قطن للجلد ؛ حفائظ الأسنان؛ فتيل القطن ومفرش القطن
منتجات الأشرطة اللاسقة	شريط لاصق مثقوب وغير مثقوب؛

شريط لاصق متعدد التمدد؛ لصقة ميكروبور 5 م × 2 سم.	
نسيج مرن للجروح	منتجات النسيج المرنة

المصدر: الموقع الرسمي لمؤسسة سوكوثيد بيسر [www.socothyd.com](http://www.socothyd.com) - تم الإطلاع عليه بتاريخ 2023/04/25 على الساعة 14:20 أنظر الملاحق (4،5،6،7،8)

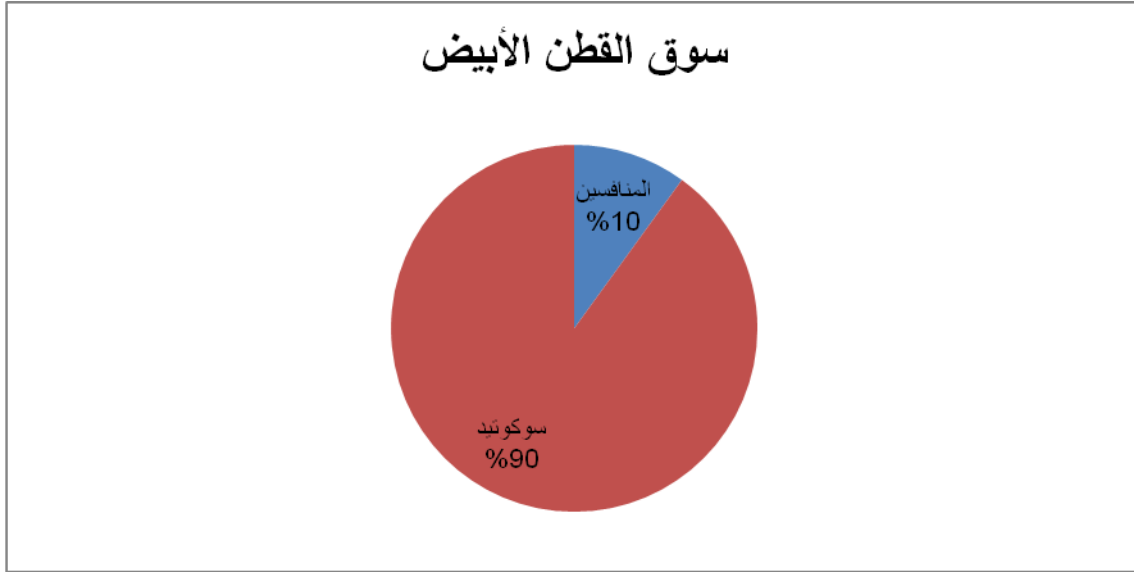
وإذا قسمنا منتجات الشركة حسب وحدتي الإنتاج الخاصة بيسر وببرج منايل، سيكون الإنتاج مقسم كالتالي: (الجدول 2)

المنتجات المصنعة في بجر منايل	المنتجات المصنعة في بيسر
منتجات النظافة الجسدية:	منتجات القطن المعقم:
- منتجات نينة الرفيعة جدا.	- قطن طبي: (500، 200، 100، 50 غ)
- منشفات ديما جد رفيعة.	- قطن طبي لصيانة البشرية.
- منشفات عادية.	- قطن لإزالة الماكياج.
- منشفات الصبيان.	منتجات الشاش:
- حفاظات الصبيان.	- ملفوفات مطاطية: 4 * 0.1 سم.
	- قطع الشاش 0.6 * 100 سم.
	- ملفوفات الشاش (4 * 7.5/10 * 5/17.5)
	- كمادات مطهرة: (5 * 5/7.5 * 7.5/10 * 10)



يبين الجدول رقم (3) أن مؤسسة سوكو تيد تستحوذ على صناعة القطن الأبيض والشاش بنسب كبيرة، فهي الرائدة على المستوى الوطني، أما بالنسبة لمنتجات النظافة فهي تعمل بصفتها منتجات إضافية جديدة للمؤسسة.

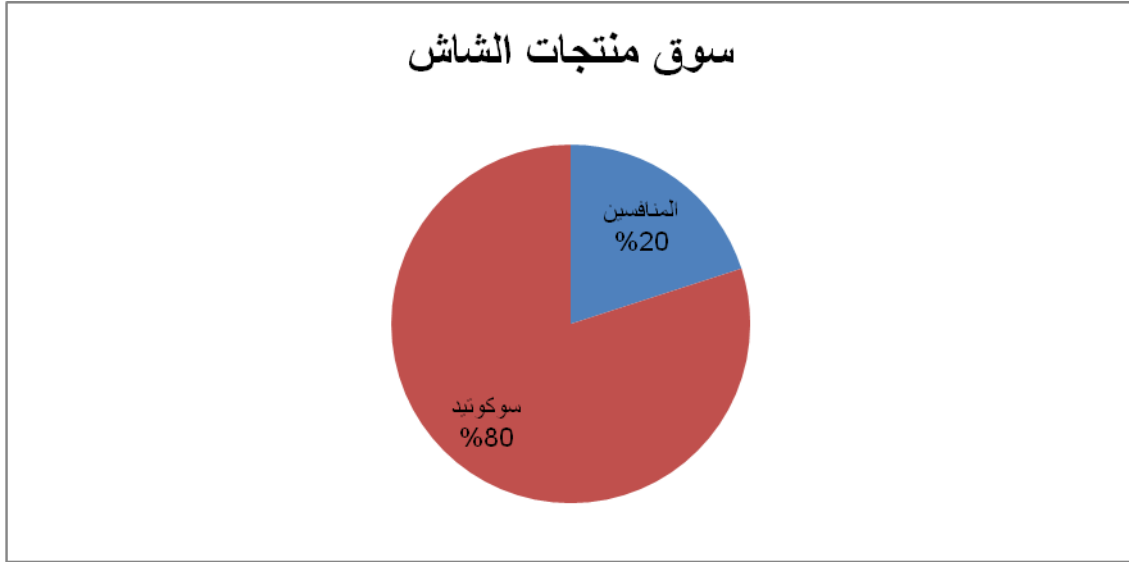
الشكل (3) : سوق القطن الأبيض لسنة 2022



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على الجدول (3)

من الشكل (3) يتضح أن المؤسسة تسيطر على سوق صناعة القطن الأبيض بنسبة 90% من السوق الوطنية وهذا راجع لعدة أسباب أهمها أنها من أكبر المؤسسات على المستوى الوطني بالإضافة إلى جودة منتجاتها ونوعية الخدمات الممتازة التي تقدمها مما أدى إلى الرضا التام لزيائنها عن عدة منتجات .

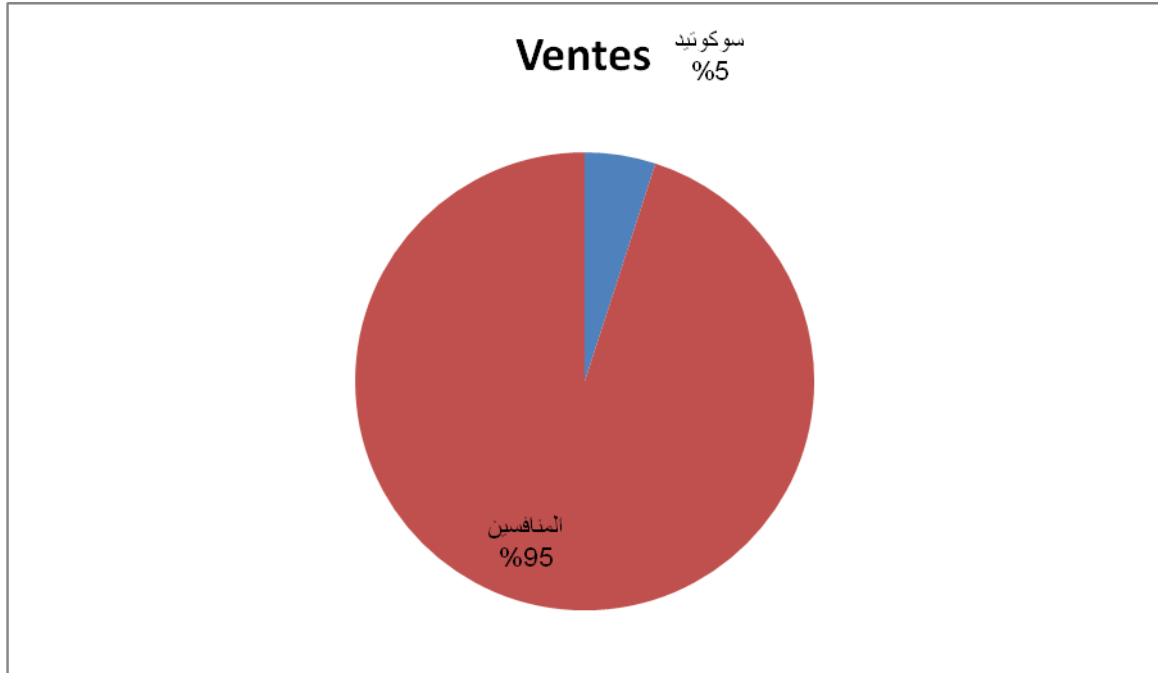
الشكل رقم (4) : سوق منتجات الشاش لسنة 2022



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الجدول (3)

من الشكل ( 4 ) نستخلص أن مؤسسة سوكونيد رائدة في منتجات الشاش وهذا راجع لعامل الجودة والسعر المعتمد (تحت مراقبة ISO) إضافة إلى أنها مؤسسة رائدة تمكنت من فرض مكانتها في السوق.

الشكل رقم ( 5 ) : سوق منتجات النضافة



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الجدول (3)

نلاحظ من الشكل ( 5 ) أن المؤسسة لا تركز على إنتاج منتجات النظافة بل هي تسعى من خلال هذا إلى المحافظة على نسبة معينة في هذا المجال للحفاظ على تعدد منتجاتها و لضمان مكانتها في السوق الوطنية بتعدد هذه المنتجات بالإضافة إلى كثرة المنافسين في هذا القطاع وكذلك لا تقوم المؤسسة بالترويج لهذا المنتج بنسبة كبيرة.

### المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكوتيد

#### الفرع الأول: الهيكل التنظيمي

يعرف الهيكل التنظيمي على أنه الاطار الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه في إنسجام وظائفها وترابطها مع أنماط التسيير والاستراتيجية المتبعة ،وهذا ما يؤدي بالضرورة إلى رواج نشاطها، الذي سمح لها بمسايرة المحيط الخارجي، لذا تسعى سوكوتيد إلى الإهتمام بهذا الهيكل من خلال اجراء تعديلات ضرورية حسب متطلبات ومستجدات النشاط ،والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

الشكل (6): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكو تيد



المصدر: المديرية التجارية " فرع التسويق "

### الفرع الثاني: مهام مختلف المديرية

شمل تنظيم هيكل مؤسسة سوكو تيد على هياكل تنظيمية وتنفيذية، فالهياكل التنظيمية دورها يكمن في التخطيط والتوجيه ومراقبة النشاط، في حين الهياكل التنفيذية تهتم بالتنفيذ.

#### • مهام المديرية العامة: يترأسها المدير العام و يقوم بالعمليات التالية:

- الإشراف على مختلف الهيئات والمديرية؛
- الإشراف على خلية المراجعة ومراقبة التسيير؛
- مسؤول مكلف بالتنوع والعلاقات الخارجية؛
- مساعد مكلف بالأمن الداخلي والنظافة؛
- الأمانة.
- المديرية التجارية: تعتبر من أهم المديرية في المؤسسة، إذ تشرف على جميع العمليات التجارية التي تقوم بها المؤسسة متمثلة أساسا في عملية الشراء والبيع وتسيير المخزون.
- مديرية التموين: وتهتم بإمداد المؤسسة بما تحتاجه من مواد أولية (قطع الغيار، أغلفة، مواد خام، مواد كيميائية) من السوق الوطنية والخارجية وذلك بعد تلقي طلبية مسؤول تسيير المخزون وحسب الحاجة وحسب برنامج تموين سنوي.
- مديرية المالية والمحاسبة: تقوم هذه المديرية بتنفيذ كل العمليات المالية، المحاسبة الخاصة بالمؤسسة، ويتمثل مهامها في:
  - التعريف بالاستراتيجية المالية للمؤسسة؛
  - تعيين السياسات البنكية للمؤسسة؛
  - اختيار مصادر تمويل الإستثمارات؛
  - تسيير حسابات الخزينة (الصندوق، البنك، حساب لدى البريد) والتسيير المحاسبي؛
  - مراقبة حساب البنك للشركة؛

- متابعة القرض عند الخزينة؛
- محاسبة المواد والمنتجات النهائية.
- **مديرية الموارد البشرية:** وتسمى أيضا بمديرية الإدارة والوسائل، حيث تتكفل بكل ما يتعلق بالشؤون الإجتماعية للعامل، حيث تعمل على مراقبتهم، تسييرهم وتكيفهم حسب المهام المحول لكل عامل، إضافة إلى ذلك فإن الواردات الخاصة بالتوظيف والعقوبات تكون تحت وصايتهم ولضمان السير الحسن لمهامهم.
- **مديرية الإنتاج:** تقوم هذه المديرية بمراقبة العمليات الإنتاجية وما تحتاجه الآلات من صيانة ومراقبة تقنية.

المبحث الثاني: المزيج الترويجي لشركة سوكوتيد

المطلب الأول: مراحل إعداد المزيج الترويجي

الفرع الأول: تحديد السياسة العامة للمؤسسة

قبل الشروع في الإعداد لابد من تحديد السياسة العامة للمؤسسة والتي تعبر عن أهداف المؤسسة على المدى القصير والمتوسط والطويل ونذكر منها<sup>1</sup>:

أ. على المدى القصير:

- تحسين القدرة الانتاجية وتطويرها؛
- متابعة اجراءات النوعية حسب المعيار العالي (ISO 9001 2015)؛
- تحسين الوضعية المالية؛
- تحسين الأداء؛

ب. على المستوى المتوسط:

- العمل على تطوير ظروف العمل؛
- تكوين العمال لزيادة ورفع الأداء؛
- فتح منشآت جديدة لتخزين المواد الأولية والمنتوج المصنوع.

ج. على المدى الطويل:

- البقاء والإستمرار؛
- المساعدة في تقليص فاتورة استيراد المواد الصيدلانية وتحقيق الاكتفاء الذاتي؛
- اقتحام أسواق جديدة محليا وأجانبيا؛
- اعتماد الشراكة الأجنبية لتدعيم الصحة العمومية.

الفرع الثاني : إعداد سياسة الترويج

أ. طريقة إعداد سياسة الترويج:

- يقوم مدير المصلحة التجارية في نهاية كل سنة بإجراء اجتماع مع مدير التسويق وذلك لمناقشة نتائج سياسة الترويج ثم القيام بتحليلها ومقارنتها بنتائج السنة الماضية؛

<sup>1</sup>مقابلة مع السيدة "أمال بن شاطر" رئيسة مصلحة التسويق

- على ضوء هذا التحليل والمقارنة يتم وضع سياسة الترويج للسنة القادمة وذلك لتعزيز نقاط القوة وتدارك نقاط الضعف التي أظهرها التحليل. ولإعداد الميزانية التقديرية للمصاريف الترويجية ثم :
  - يرسل خطة الترويج إلى المدير العام من أجل الموافقة النهائية؛
  - بعد موافقة المديرية العامة على الخطة تصبح قابلة للتنفيذ.
- ب. مراحل إعداد سياسة الترويج :

يتم إعداد سياسة الترويج وفق عدة مراحل<sup>1</sup>:

**1\_ تحديد الأهداف:** تقوم المؤسسة بتحديد الأهداف الرئيسية لسياسة الترويج بدقة وذلك في ضوء أهداف خطة التسويق ويتم تحديدها كذلك من خلال متابعتها المستمرة للسوق، ومن أهم الأهداف الترويجية التي تسعى مؤسسة سوكو تيد إلى تحقيقها:

- مواجهة المنافسة؛
- خلق صورة ذهنية طيبة حول المؤسسة ومنتجاتها؛
- زيادة المبيعات أي تعظيم الربح؛
- محاولة رفع الحصة السوقية للمؤسسة.

**2\_ تحديد السوق المستهدفة والمستهلكين المستهدفين:** إن فئة المستهلكين التي تستهدفهم مؤسسة سوكو تيد على العموم هم: المستشفيات، العيادات الخاصة، الصيدليات، وكلاء الجملة... الخ.

**3\_ تصميم الرسالة الترويجية:** بعد قيام المؤسسة بتحديد فئة مستهلكيها ومعرفة رغباتهم وميولاتهم تقوم بتصميم الرسالة الترويجية التي تريد إيصالها لهم.

**4\_ تحديد أساليب الترويج الملائمة:** بعد أن قامت المؤسسة بتصميم الرسالة الترويجية وتحديد طبيعتها تقوم المؤسسة بإختيار الأساليب الترويجية الملائمة فمثلا:

- إذا كانت الرسالة موجهة للمستهلك النهائي فإنها تفضل استعمال الإعلان؛
- إذا كانت الرسالة موجهة للمستشفيات أو العيادات فهي تفضل استعمال المراسلات؛
- أما إذا كانت الرسالة موجهة للموزعين فإنها تفضل اللجوء إلى استعمال الأيام التقنية.

<sup>1</sup> \_أمال بن شاطر، نفس المرجع

5\_ إعداد برنامج زمني لسياسة الترويج: تقوم مؤسسة سوكوتيد بإعداد سياسة الترويج لفترة زمنية سنوية يتم توزيعها على كل ثلاثي .

6\_ تحديد إستراتيجية الترويج التي سوف تتبعها: إن مؤسسة سوكوتيد تقوم بتبني كل من إستراتيجية الدفع والجذب معا وذلك لما تحققانه من نتائج جيدة.

7\_ تحديد ميزانية الإنفاق لسياسة الترويج:تقوم مؤسسة سوكوتيد بتحديد حجم ميزانية سياسة الترويج في بداية كل سنة .

**المطلب الثاني : المزيج الترويجي المتبع في شركة (سوكوتيد)**

**الفرع الأول: الإعلان :**

ارتفع الإهتمام بعنصر الإعلان من قبل المؤسسات الاقتصادية بإعتباره الأداة الترويجية الأكثر فاعلية وانتشارا من الأدوات الترويجية الأخرى ،وفيما يلي أنواع الإعلانات المتبعة في شركة سوكوتيد .

**أ\_ أنواع الإعلانات المتبعة في شركة (سوكوتيد)**

تستعمل مؤسسة سوكوتيد مجموعة من الإعلانات وهي:<sup>1</sup>

1.الإعلان التعليمي: هذا النوع يتعلق بتسويق السلع الجديدة التي لم يسبق لها وجود في الأسواق.

2.الإعلان التنافسي: يتعلق بالسلع الأساسية والمعروفة في السوق والتي قد تظهر منتجات من مؤسسات أخرى تنافسها، وتعمل على أن تحل محلها.

3.الإعلان التذكيري: يتعلق بالإعلان عن السلع المعروفة طبيعتها وخصائصها للتذكير بها وذلك لعدم نسيان المستهلكين بها.

<sup>1</sup>\_ المرجع نفسه

ب\_ الوسائل الإعلانية المستعملة في مؤسسة (سوكوثيد):

تستخدم مؤسسة سوكوثيد مجموعة من الوسائل الإعلانية لتحقيق أهدافها الترويجية نذكر منها:

\_ إعلانات الإنترنت : تقوم مؤسسة سوكوثيد بنشر مجموعة من الصور والفيديوهات لمنتجاتها عبر صفحتها الرسمية في الإنترنت لتعريف العملاء بها .

- إعلانات الشوارع (اللوحات الإعلانية): حيث تختار الأماكن المتميزة بالكثافة الجماهيرية وتقوم بتأجير لوحات إعلانية للمنتجات.

- الإعلانات المصلفة في الشاحنات: تقوم الشركة بتغليف شاحناتها الخاصة بإعلانات مختلفة للمنتجات فتكون بمثابة إعلان متنقل في طريقها للتوزيع، كما تقترح على وكلائها ومقبلي المؤسسة تغليف شاحناتهم.



- الإعلان عبر البريد: حيث تقوم الشركة بإرسال الإعلان إلى المستهلك مباشرة خاصة المستشفيات ويتمثل هذا (بالكتالوجات) والمنشورات، والمطويات الإعلانية.

### الفرع الثاني: البيع الشخصي

تعد عملية البيع الشخصي مهمة جدا في شركة سوكوتيد حيث يعمل رجال البيع على:<sup>1</sup>

- أيجاد وتحديد العملاء المرتقبين خاصة المستشفيات؛
- اقناع العملاء المرتقبين بالشراء؛
- الحفاظ على رضا العملاء.

### 1\_ طريقة عمل رجال البيع:

باعتبار أن المستشفيات تمثل %80 من مجموع تعاملات المؤسسة كونها الزبون الأكثر بحثا عن المنتجات الشبه الصيدلانية يقوم رجال البيع بالتوسط بين الشركة والمستشفيات للحصول على المناقصات بتعاقد سنوي حيث توفر المؤسسة أسعار مناسبة تتوافق مع ميزانية هذه المستشفيات، أما التعاملات الاخرى يختص بها وكلاء تعيينهم المؤسسة يقومون بإيصال وتوفير المواد الصيدلانية للعيادات والصيدليات وتجار الجملة والتجزئة.

2\_ كفاءة رجال البيع والوكلاء: تقوم المؤسسة بعمليات تدريبية من قبل متخصصين في المجال وكذلك تشركهم في المعارض والصالونات لكسب الخبرة، كما تحفز الوكلاء على تعلم اللغات الأجنبية والتمكن منها.

<sup>1</sup> المديرية التجارية، فرع التسويق

الفرع الثالث: العلاقات العامة

تعد العلاقات العامة ضرورية لكل المؤسسات خاصة الاقتصادية حيث تعمل شركة سوكو تيد على ايجاد التفاهم والمبادلات القوية بينها وبين العالم الخارجي وما ينتج عن هذا التفاهم سمعة طيبة للمؤسسة وعلاقات وطيدة مع المجتمع.

من الوسائل التي تستخدمها شركة سوكو تيد في مجال العلاقات العامة نذكر:<sup>1</sup>

- إجراء المقابلات الصحفية: تقوم شركة سوكو تيد بالمشاركة في المقابلات الصحفية التي تبث سمعيا وبصريا عبر الراديو والتلفاز للتعريف بمنتجاتها وجودتها.
- تمويل الأيام الدراسية للمستشفيات: بتقديم دعم مالي وهذا يعد فرصة لعرض منتجاتها والتعريف بها مما يصنع سمعة طيبة للمؤسسة.
- تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي: حيث تقوم شركة سوكو تيد بتوطيد علاقتها مع موظفيها وذلك من خلال الاهتمام بتدريب العاملين والاعتناء بهم من الناحية الصحية وتحسين ظروف العمل.
- إصدار المطبوعات: تقوم شركة سوكو تيد بطبع مجموعة من المطويات والمنشورات والتي تحتوي على معلومات طبية حول منتجاتها.

رابعا: تنشيط المبيعات

بغرض تنشيط المبيعات وجذب مستهلكين جدد تقوم شركة سوكو تيد بإستعمال مجموعة من الوسائل المختلفة نوع موجه للعملاء ونوع آخر للوسطاء أو الوكلاء.

1. وسائل تنشيط المبيعات الموجهة للعملاء:

- العينات المجانية: تمنحها شركة سوكو تيد للمستشفيات والصيدليات لتجربة بعض من منتجاتها.
- الهدايا: تقوم الشركة بمنح بعض الهدايا تتمثل في: التقويم السنوي، الأقلام، الأجندات.
- الأيام الدراسية للمستشفيات: تقوم شركة سوكو تيد بتقديم الدعم المالي للمستشفيات مقابل الترويج للمؤسسة بإظهار شعار الخاص بها، حيث تعتبر فرصة جيدة للتعريف بمنتجاتها.

2. وسائل تنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء

<sup>1</sup>أمال بن شاطر، نفس المرجع .

- الخصومات: تقوم مؤسسة سوكوتيد بتقديم خصومات للوسطاء لتحفيزهم وزيادة البيع أكثر وأكثر، وتكون هذه الخصومات على شكل تخفيضات في أسعار الجملة عند شراء كميات معتبرة.
- المعارض والمؤتمرات الترويجية: تنتهز شركة سوكوتيد فرص المعارض الترويجية لتعريف الوسطاء بمنتجاتها وتحفيزهم للشراء.
- تدريب الوسطاء الخاصين بها: تقوم الشركة بإعطاء تكوين للوسطاء بصفة مجانية لكسب ولائهم وتطوير امكانياتهم الفكرية، تغليف الشاحنات الخاصة بالوسطاء بشعار المؤسسة، وهذا ما تقترحه المؤسسة على الممثلين والوسطاء.

المطلب الثالث : الموقع التنافسي لمؤسسة سوكوتيد في السوق الوطنية

الفرع الأول : وضعية المؤسسة في السوق من حيث المبيعات

CA 2018	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022
1 579 200 000 .00	1 662 940 000.00	2 100 000 000.00	2 300 000 000.00	2 100 000 000.00

الجدول رقم (4): رقم اعمال المؤسسة خلال آخر خمس سنوات

المصدر : المديرية التجارية " فرع التسويق " 2023

الجدول رقم(5): مبيعات مؤسسة سوكو تيد خلال 5 سنوات الاخيرة

FAMILLE DE PRODUIT	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020	CA 2021
MARCHANDISES	111 527 779,47	140 823 796,32	194 760 060,61	390 987 600,57	216 554 875,69
PRODUITS DE COTON	128 757 221,88	130 846 978,05	144 762 743,20	151 744 324,29	128 577 351,58
BANDES PLATREES	130 892 758,00	121 965 614,62	128 791 578,60	143 948 719,35	237 114 704,80
PRODUITS DE GAZE	924 500 864,14	1 013 385 640,04	1 013 620 366,79	947 756 926,50	1 402 392 162,24
SPARADRAP MEDICAL	120 290 688,64	134 580 707,38	137 952 565,97	128 186 528,94	182 852 824,42
PRODUITS D'HYGIENE	2 905 768,00	170 100,00	2 093 890,00	1 992 854,00	8 986 379,60
BANDES DE CREPE	10 596 001,58	34 136 644,02	39 773 164,35	35 882 958,60	36 126 341,50
DECHETS	1 176 727,10	443 901,08	794 551,45	1 468 909,70	1 078 708,66
PRESTATIONS	480 750,00	2 350 000,00	388 000,00	2 527 000,00	1 252 403,36
PRODUITS NON TISSE		500 880,00		297 126 913,19	104 333 459,43
BANDES JERSEY					5 303 043,00
AUTRES	2 603 537,46	44 133,36			
<b>TOTAL</b>	<b>1 433 732 096,27</b>	<b>1 579 248 394,87</b>	<b>1 662 936 920,97</b>	<b>2 101 622 735,14</b>	<b>2 324 572 254,28</b>

المصدر: المديرية التجارية " فرع التسويق "

يمكننا الملاحظة من خلال الجدول ان حجم المبيعات كان في تزايد مستمر خلال الفترة

ما بين (2018-2021) ، حيث بلغت نسبة الزيادة ما بين عامي(2017-2018)

10.15% ، اما بين عامي (2018-2019) قد بلغت 5% ، و خلال العام (2019-

2020) بلغت نسبة الزيادة 26% ، اما خلال عام (2020-2021) بلغت الزيادة نسبة

10.6% ، و هذا راجع لتحسين قدرة المؤسسة الانتاجية و تطوير منتجات ذات جودة عالية و تغطية ما يحتاجه الزبائن من مختلف المنتجات و انخفاض رقم الاعمال خلال سنة (2021-2022) بنسبة 8.7% و هذا راجع الى إرتفاع حدة المنافسة محليا وأجنيا .

### الفرع الثاني : زبائن المؤسسة ومنافسيها

#### 1\_ زبائن المؤسسة محليا وخارجيا :

تلعب المؤسسة دورا فعالا في تمويل السوق الوطني بمختلف منتجاتها فنظرا لطبيعة هذه المنتجات الشبه صيدلانية فان المستشفيات تعد زبونا رئيسيا لها، اضافة الى تواجدها في السوق الدولي من خلال مشاركتها في المعارض الدولية ، و الجدول التالي يوضح لنا قائمة المتعاملين مع المؤسسة : (الجدول رقم 6): قائمة مختلف الزبائن

وطنية (السوق المحلي)	خارجية (السوق الخارجي)
(1) القطاعات الصحية : -المستشفيات -المراكز الصحية (2) تجار الجملة، تجار التجزئة (3) مؤسسة توزيع المواد الصيدلية (4) الصيدليات (5) اطباء خواص (6) وكلاء معتمدين (7) الصيدلية المركزية للمستشفيات PCH	(1) المغرب (2) ليبيا (3) فرنسا (4) ايطاليا

المصدر : وثائق المؤسسة

تمثل المستشفيات 80% من مجموع تعاملات المؤسسة كونها الزبون الاكثر بحثا عن المنتجات الشبه صيدلانية، و التعامل معها يكون عن طريق المناقصات و بتعاقد سنوي حيث توفر المؤسسة اسعار مناسبة تتوافق مع ميزانيات هذه المستشفيات، اما التعاملات

الآخري فتنوزع بين كل من المراكز الصحية و العيادات، الصيدليات ، الاطباء الخواص، مؤسسة توزيع المواد الصيدلة ، تجار الجملة و تجار التجزئة.

إضافة الى تواجد مؤسسة سوكوتيد في السوق المحلي ، تتواجد ايضا على الساحة الدولية حيث تتعامل مع زبائن اجنبيين حيث نجد المغرب، ليبيا، فرنسا و ايطاليا.

جدول رقم (7) : تطور رقم اعمال المؤسسة حسب الزبائن

FAMILLE DE CLIENT	CA 2015	CA 2016	EVOL %	CA 2017	EVOL %	CA 2018	EVOL %
CHU - EHS- EHU-EH	399 998 849,70	199 690 374,70	-50,08%	239 275 147,25	19,82%	363 363 333,74	51,86%
MDN	37 052 556,65	52 734 521,41	42,32%	100 314 966,48	90,23%	64 653 919,15	-35,55%
EPH	586 036 091,06	385 418 073,49	-34,23%	298 250 528,06	-22,62%	358 508 754,96	20,20%
EPSP	529 027 759,06	385 967 175,34	-27,04%	343 586 660,00	-10,98%	305 686 509,16	-11,03%
DEPOSITAIRES PUBLICS	352 655 207,78	291 528 634,38	-17,33%	225 786 757,75	-22,55%	273 165 636,60	20,98%
EPE	11 890 707,30	11 707 825,80	-1,54%	8 874 543,60	-24,20%	10 206 794,80	15,01%
ORGANISME PUBLIC	16 056 283,00	20 414 683,50	27,14%	23 676 463,19	15,98%	18 324 158,70	-22,61%
<b>S/TOTAL PUBLIC</b>	<b>1 932 717 454,55</b>	<b>1 347 461 288,62</b>	<b>-30,28%</b>	<b>1 239 765 066,33</b>	<b>-7,99%</b>	<b>1 393 909 107,11</b>	<b>12,43%</b>
DEPOSITAIRES PRIVES	241 157 746,97	171 094 336,84	-29,05%	188 710 501,80	10,30%	181 913 820,51	-3,60%
CLINIQUES PRIVES	2 337 658,00	1 551 177,00	-33,64%	924 734,00	-40,39%	1 144 569,60	23,77%
Laboratoire prives				6 000,00		18 000,00	200,00%
MEDECINS	54 764,00	8 660,00	-84,19%	27 724,00	220,14%	8 040,00	-71,00%
PHARMACIES	7 900,00	83 426,00	956,03%		100,00%	69 788,00	
DETAILLANTS	247 653,00	55 775,00	-77,48%		100,00%		
CLIENTS ETRANGERS						262 972,02	
AUTRES	1 701 745,84	1 282 765,06	-24,62%	4 298 070,14	235,06%	1 922 097,64	-55,28%
<b>S/TOTAL PRIVE</b>	<b>245 507 467,81</b>	<b>174 076 139,90</b>	<b>-29,10%</b>	<b>193 967 029,94</b>	<b>11,43%</b>	<b>185 339 287,77</b>	<b>-4,45%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 178 224 922,36</b>	<b>1 521 537 428,52</b>	<b>-30,15%</b>	<b>1 433 732 096,27</b>	<b>-5,77%</b>	<b>1 579 248 394,88</b>	<b>10,15%</b>

المصدر : وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول ان رقم اعمال المؤسسة بالنسبة للزبائن كان في انخفاض في الفترة ما بين (2015-2016) حيث بلغت نسبة الانخفاض للزبائن العاميين للمؤسسة 36%، اما للخواص فقد بلغت نسبة الانخفاض حوالي 21% و هذا يعود للمنافسة القوية في السوق و دخول المنتجات الاجنبية المعروفة بجودتها مما ادى لتقليص حصة المؤسسة السوقية، كما عرفت الفترة 2017-2018 ارتفاعا في رقم اعمال المؤسسة بالنسبة للزبائن العاميين بنسبة

12.43% و سجلت انخفاضا طفيفا بنسبة 4.45% للخواص و هذا نتيجة عمل المؤسسة على الرفع من جودة منتجاتها ،و تطويرها لمواجهة المنافسين و السيطرة على السوق.

3\_منافسين مؤسسة سوكوتيد :

جدول رقم ( 8 ) : منافسين مؤسسة سوكوتيد

منافسين شركة سوكوتيد	منتجات المنافسين
ALDISMED	منتجات الشاش
PROMEDAL	
ABN	
CIC CRETES	
CHELICOMP	
LYN PANSMENT	الشريط اللاصق
BSN	
COTIFLEX	منتجات القطن
PPS	
IGICOTE	

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان لشركة سوكوتيد مجموعة متنوعة من المنافسين ،حيث تنقسم المؤسسات المنافسة إلى ثلاث أقسام كل واحدة حسب سوقها : سوق منتجات الشاش ،سوق الشريط اللاصق وسوق منتجات القطن ،كما نلاحظ ان سوق منتجات الشاش محتدم المنافسة ،وعلى غير المؤسسات المنافسة مؤسسة سوكوتيد تقوم بتصنيع مختلف هذه المنتجات .

### المطلب الرابع : أثر عناصر المزيج الترويجي على القدرة التنافسية لمؤسسة سوكوتيد :

#### الفرع الأول : الإعلان

يؤثر عنصر الإعلان في القدرة التنافسية لمؤسسة سوكوتيد من خلال :

- إيصال الرسالة الترويجية إلى المجموعة المستهدفة من الجمهور وبالتالي زيادة الطلب على السلع؛
- إرتفاع الإقبال على منتجات الشركة بعد الحملات الإعلانية؛
- زيادة عدد الإتصالات من المستشفيات لإجراء التعاقدات.
- كما ساهم الإعلان في التعريف بمنتجات الشركة للأسواق الوطنية و الأجنبية وبمدى جودتها وفعاليتها .

وعليه فإن مؤسسة "سوكوتيد" تقوم بعملية إعلانية جيدة إلا أنها تعاني بعض النقائص بفعل ضعف الميزانية، وعدم إستعمال الإعلانات التلفزيونية.

#### الفرع الثاني : البيع الشخصي

يتمثل تأثير عنصر البيع الشخصي في شركة سوكوتيد :

- \_ تطور رقم الأعمال المحقق من قبل رجال البيع.
- \_ رفع مهارات وكفاءات رجال البيع مكن الشركة من النجاح في جذب مزيد من العملاء
- \_ تمكن الوكلاء والموزعين من الحفاظ على ولاء ورضا العديد من العملاء .
- \_ تحفيز المؤسسة لعمالها ساهم في رفع أدائهم وحسهم بالإنتماء للمنظمة .
- لاحظنا أن شركة سوكوتيد تعطي أهمية كبيرة للبيع الشخصي حيث تقوم بتدريب الوكلاء والمندوبين لتطوير قدراتهم كما تسعى لمكافئتهم وتحفيزهم ،هذا ما جعلها تحقق ميزة تنافسية .

#### الفرع الثالث: العلاقات العامة

يؤثر عنصر العلاقات العامة في تحسين قدرة مؤسسة سوكوتيد من خلال:

- فعالية الأيام الدراسية للمستشفيات ،لتعريفها المستهلكين بمنتجات المؤسسة وهذا ما يجعل العلامة التجارية تشتهر بسرعة .
- كسب وكلاء وعملاء جدد بفضل المعارض التجارية .
- التمكن من إستطلاع آراء وتطلعات المستهلكين .
- رفع رضا العمال ومعنوياتهم مما يحسن أدائهم داخل المنظمة.
- تحسن الصورة الذهنية للمؤسسة عند الجمهور الداخلي والخارجي .

#### الفرع الرابع : تنشيط المبيعات

يؤثر عنصر تنشيط المبيعات في القدرة التنافسية لمؤسسة سوكوتيد من خلال:

- الهدايا والعينات المجانية المقدمة تزيد الطلب على المنتجات بفعل تعرف العميل على المنتج .
  - حث الوكلاء على الشراء بكميات أكبر بفعل الخصومات
  - تكوين ولاء لمنتجات الشركة بسبب التخفيضات في أسعار الجملة .
  - التمكن من جذب عملاء جدد كانوا عملاء لشركات منافسة
- من خلال الإطلاع على عناصر المزيج الترويجي لمؤسسة سوكوتيد نجد أن المؤسسة تطبق معظم العناصر بدرجة مقبولة لكن تعاني من نقائص في عنصر الإعلان.
- وبالرغم من النقائص الموجودة تحاول المؤسسة تحسين عناصرها الترويجية وتطويرها لتحقيق القدرة التنافسية على أكمل وجه .

### خلاصة الفصل الثاني :

لقد استطعنا من خلال هذا الفصل اسقاط الجزء النظري على الدراسة الميدانية، وقد تبين لنا أن الوضع الإقتصادي وما يحمله من تغيرات وتحديات جديدة، أجبر المؤسسة الجزائرية على تحسين القدرة التنافسية لها حتى تحافظ على موقعها في السوق وتتافس على الصدارة.

تعتبر مؤسسة سوكوتيد من بين المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على الترويج، وذلك للدور الذي يلعبه في تحقيق أهدافها، ففي الأخير السياسة الترويجية الناجحة قادرة على التأثير الفعال على قرار الشراء، ومنه إرتفاع حصص المؤسسة من السوق .

كما تبذل مؤسسة سوكوتيد مجهودات كبيرة ومتواصلة لتطوير سياسة الترويج الخاصة بها حتى تستطيع تلبية رغبات واحتياجات مستهلكيها .

الختمة

## الخاتمة العامة

### خاتمة

حاولنا من خلال هذا البحث دراسة العلاقة بين الترويج والقدرة التنافسية، محاولين إبراز دور الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، فبعد التغيرات الأخيرة التي شهدتها الساحة الاقتصادية من تحرير للتجارة الدولية والتحول نحو اقتصاديات السوق في كثير من دول العالم، واحتدام للمنافسة بين المؤسسات المختلفة، كل هذا أوجب إعطاء أهمية كبرى لعملية الترويج وجعلها ميزة تنافسية في صالح المؤسسة لضمان البقاء والاستمرار في السوق.

### نتائج الدراسة :

ومن خلال الدراسة قمنا باستخلاص النتائج التالية:

- 1 - يعتبر الترويج أداة لإنسياب المعلومات حول السلع والخدمات من المؤسسة للمستهلك.
- 2 - اعتماد المؤسسة سياسة ترويجية ذات فعالية يمكنها من خلق ميزة تنافسية.
- 3 - للترويج دور بالغ الأهمية في رفع المبيعات وهذا ما يؤدي لزيادة الحصة السوقية للمؤسسة.
- 4 - يساهم التحكم في عناصر المزيج الترويجي في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.
- 5 - القدرة التنافسية تختلف عن الميزة التنافسية من حيث أن الأولى تعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة والصمود في وجه المنافسين، بينما تعبر الميزة عن عنصر الاختلاف والتميز الذي تملكه المؤسسة مقارنة بمنافسيها.
- 6 - يقوم عنصر العلاقات العامة بتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة عند المجتمع والمستهلكين كما يمنحها سمعة طيبة.
- 7 - يعد الإعلان من العناصر الرئيسية للترويج حيث يلعب دور بالغ الأهمية في نشر المعلومات عن سلع وخدمات المؤسسة.

## الخاتمة العامة

8 - عناصر المزيج الترويجي تشكل تكامل فيما بينها لتحقيق تطلعات المستهلكين في المنتجات ،وتحقيق أرباح للمؤسسة

أما من خلال دراستنا الميدانية فقد استخلصنا مجموعة من النتائج وهي:

- 1 - اهتمام المؤسسة بسياسة الترويج ومحاولتها الدائمة على تحسينها.
- 2 - اعتماد المؤسسة لمعايير الإيزو ISO في انتاج منتجاتها جعلها تلاقي اقبال ورضا من طرف المستهلكين

3 - ضعف الميزانية المخصصة لمصلحة التسويق .

4 - ضعف العملية الاعلانية للشركة بسبب تركيزها على المستشفيات في الإعلان و عدم الإهتمام بالقدر الكافي بالمستهلكين الاخرين مثل الصيدليات والعيادات.

5 - اهتمام المؤسسة بسبل تحقيق القدرة التنافسية واجراء البحوث لجمع المعلومات والبيانات.

6 - للمشاركة في المعارض دور كبير في التعريف بالمؤسسة .

7 - تحتل المديرية التجارية مكانة هامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة ،والتي تحتوي على فرع التسويق المكلف بإعداد المزيج الترويجي .

### إختبار الفرضيات :

\_ الفرضية الأولى : "يعد الإعلان أحد العناصر الفعالة التي تساهم بشكل كبير في تحقيق القدرة التنافسية" ،وهي فرضية صحيحة فالإعلان يعتبر أداة ترويجية رئيسية تهدف لتعريف وإقناع المستهلكين بشراء السلع والخدمات وإذا تمت عملية الإعلان بالطريقة المناسبة ستصبح بمثابة ميزة تنافسية لا يستهان بها .

\_ الفرضية الثانية : "يساهم البيع الشخصي في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة" ،وهي فرضية صحيحة ، فمدى فعالية مهارات الإقناع لدى رجال البيع تعد ميزة تنافسية تسعى كل المؤسسات الإقتصادية إلى تطويرها فهذه المهارات هي من تحول العميل المحتمل إلى عميل فعلي .

## الخاتمة العامة

\_ الفرضية الثالثة : "تعتبر العلاقات العامة من بين العناصر المهمة في تحسين علاقة مؤسسة سوكوتيد مع المستهلكين" ،وهي فرضية صحيحة ،فمن خلال الدراسة تبين لنا أن شركة سوكوتيد تعطي أهمية كبيرة لعنصر العلاقات العامة فهو يعمل على إيجاد التفاهم والصلات القوية بين المؤسسة والمستهلكين .

\_ الفرضية الرابعة : "يساهم تنشيط المبيعات في زيادة الطلب على المنتجات و تحفيز المستهلكين على الشراء" ،وهي فرضية صحيحة ،فالهدف من تنشيط المبيعات تحقيق تأثير سريع في المستهلك لتشجيعه على الشراء ومنه زيادة الطلب على المنتجات .

### التوصيات:

- العمل على إعطاء قيمة أكبر لعملية الترويج وتوعية الإداريين بأهميتها حتى تتحقق القدرة التنافسية للمؤسسة.
- عملية خلق قدرة تنافسية في المؤسسة ليست عملية فردية مقتصرة على الإدارة بل هي مساهمة جماعية من مختلف العمال في شتى المناصب.
- العمل على تطوير المنتجات ومحاولة التميز على المنافسين في الجودة والسعر.
- تخصيص ميزانية أكبر لقسم التسويق تمكّنهم من ايجاد سبل جديدة لترويج المنتجات وتطوير العمليات التسويقية.
- محاولة التوسع محليا وأجنبيا لجذب زبائن جدد خاصة في قطاع العيادات والصيدليات.
- جمع المعلومات حول المنافسين لمواجهة محاولاتهم للسيطرة على السوق.
- تطوير قسم التسويق الخاص بالمؤسسة ومحاولة التغلب على النقائص الموجودة فيه.
- عدم إهمال الصيدليات مقارنة بالمستشفيات والعمل على تحسين عملية الإتصال بالوكلاء لمعرفة انشغالاتهم وطرق حلها.

## الخاتمة العامة

---

### أفاق الدراسة :

- وبهدف توسيع نطاق هذا البحث والتعمق فيه نقترح بعض الأفاق للدراسة في شكل  
عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات لموضوعات بحوث مستقبلية :
- \_ تنمية المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية .
  - \_ دور إستراتيجية الترويج في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
  - \_ التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال .



# قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية :

### \_ الكتب :

- 1\_ قحطاني العبدلي، بشير عباس العلق، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1998،
- 10\_ عبد الجبار المناديلي، الإعلان بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998
- 11\_ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، 1996
- 12\_ حسام فتحي أبو طعمية، الإعلان وسلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008
- 13\_ بشير عباس العلق، علي محمد رباعية، الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري، عمان، الطبعة 2002
- 14\_ أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، ط 1، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000
- 15\_ شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، أدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006
- 16\_ علي فلاح الزعبي، الإتصالات التسويقية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- 17\_ عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج (المفاهيم - الاستراتيجيات - العمليات)، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة، 2002
- 18\_ أبو قحف عبد السلام، التسويق (وجهة نظر معاصرة)، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، (بدون سنة)
- 19\_ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال - أساسيات والتطبيق، دار الطباعة المتحدة للإعلان، ط 9، القاهرة، مصر، 1999
- 2\_ عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج-تسويق متقدم، ج 3، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002
- 20\_ علي هادي جبرين، إدارة العمليات، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004
- 21\_ ثابت عبدالرحمان إدريس وآخرون، التسويق المعاصر، ط 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005
- 22\_ محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية-منهج تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى آفاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادي المعاصر، ط 1، مصر، 2004
- 3\_ هالة محمد لبيب عنبه، هبة فؤاد علي، التسويق - المبادئ والتطورات، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2017
- 4\_ محمود جاسم محمد الصميدي، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي، ط 2، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2004

5\_نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.

7\_عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج 2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993.

8\_زكي المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران، عمان، الأردن، 1997

9\_عناء عبد الحليم سعيد، الإعلان، ط 2، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1995

#### \_ الملتقيات :

1\_ يحضية، بن أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، ملتقى حول:

التسيير الفعال - 28\_المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،

جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 3/ 4 ماي 2005

2\_عبد الغاني، عبد الوهاب، الميزة التنافسية كأسلوب لتطوير التكامل الاقتصادي العربي وتفعيل الشراكة

العربية الأوروبية، الملتقى الدولي حول:التكامل الاقتصادي العربي كآلية التحسين وتفعيل الشراكة العربية

الأوروبية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 9/8 ماي

2004

3\_ سملاي يحضية،سعيدي وصاف ،نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير-جامعة

محمد خيضر-بسكرة،الجزائر،2005 .

#### \_ رسائل وأطروحات جامعية :

1\_عبد الرحمان بن عنتر ، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية ،أطروحة

دكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر،2004

2\_شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة - دراسة الحالة :المؤسسة الوطنية

للمواد الدسمة ،رسالة ماجستير،تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة

الجزائر،2004/2005

3\_جحيف زكية،أثر تبني إدارة الجودة الشاملة ونظام الإيزو على تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات

الجزائرية الصغيرة والمتوسطة-رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير - تخصص :إدارة أعمال-كلية العلوم

الإقتصادية وعلوم التسيير-جامعة الجزائر-2006/2007

4\_ وهيبة مربعي ،دور التسويق الإبتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية ،رسالة ماجستير ،تخصص

إقتصاد تطبيقي و إدارة المنضمات ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الحاج

لخضر ، 2011\2012

5\_ كباب منال (2007) : دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية ،دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC ،العلمة سطيف ،رسالة ماجستير ،كلية الإقتصاد جامعة المسيلة

\_ القواميس :

1\_ جوزيف إلياس، معجم المجاني المصور، ط 2، دار المجاني، لبنان، 2000،

\_ المجالات :

1\_ عتيقة حريرية، الميزة التنفسية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة الجزائر 2

\_ مواقع الإنترنت :

1\_ تاريخ الإطلاع 16/05/2023 على الساعة 14:15

<http://www.pita.net/entreprise/veille.htm>

2\_ الموقع الرسمي لمؤسسة سوكوثيد يسر [www.socothyd.com](http://www.socothyd.com)

باللغة الفرنسية :

1. B.A.thaler, et autres, Réinventer l'innovation–rompre avec les idées reçues et ressusciter l'envie–édition LIAISONS, paris , 1997.
2. boston consuling group, les mécanismes fondamentaux de la compétitivité édition hommes et techniques: paris, 1980,
3. H.SPITEZKI, **la stratégie d'entreprise– compétitivitéet mobilité** – édition ECONMICA, paris, 1995.
4. Hubert Kratiroff– Fonction: chef de produit marketing– 4ème édition– Dunod–Paris–
5. J.P.Neuville, la qualité en question, revue Française de gestion, LA VOISIER, Paris, Mars Avril Mai, 1996.
6. M.Ingham:Management Strategique et competitivite ،E BOEK, paris.1995.
7. Michealpoter, l'avantage concurrentiel, DUNOD, paris, 2000
8. Nimer eider, **the marketing process**, second editon.liberici Libyan puplishers, Beirut, 1994.
9. Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, prentice–Hall international Inc,print in the USA, 1999

# Certificat

Référentiel **ISO 9001:2015**

Enregistré sous le n° **01 100 2118358**

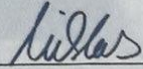
Titulaire du certificat **SOCOTHYD EPE SPA**  
ISSER 35230 Boumerdes  
Boumerdes  
Algérie

Domaine de validité: Production et commercialisation des dispositifs médicaux

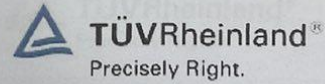
Par l'audit, la conformité aux exigences de la norme  
ISO 9001:2015 a été démontrée.

Validité: Ce certificat est valable du 22.12.2021 jusqu'au 09.12.2024.  
Certification initiale 2018

05.01.2022

  
TÜV Rheinland Cert GmbH  
Am Grauen Stein · 51105 Köln

www.tuv.com



ملحق 1 : شهادة نظام إدارة الجودة



# POLYCERT

## CERTIFICAT

N° QM/ 2021/99128

### SOCOTHYD EPE-SPA

Rue Colonel Amirouche  
Les Issers  
35230 BOUMERDES  
ALGERIE

**FABRICATION ET VENTE, LES PRODUITS DE GAZE HYDROPHILE,  
LES PRODUITS DE COTON,  
LES PRODUITS DES BANDES, LES PRODUITS DE SPARADRAP.**

**MANUFACTURE AND SALE, HYDROPHILIC GAUZE PRODUCTS, COTTON PRODUCTS,  
TAPE PRODUCTS, PLASTER PRODUCTS**

Polycert certifie que pour les sites et activités référencés ci-dessus, toutes les dispositions ont été mises en œuvre pour répondre aux exigences requises. Elles ont été vérifiées et jugées conformes aux normes :

Polycert certifies that all the arrangements covering the above-mentioned activities and location established to meet the requirements. It has been examined and declared conform of the international standards:

## ISO 13485 : 2016

Date de délivrance : 30/01/2022  
Liberation date:

Date de validité: 29/01/2025  
Valid date:



*R. ADJEL*  
R.ADJEL

Représentant de Polycert



Représentant de l'Entreprise

S.A.R.L POLYCERT au Capital de 10 000 € - RCS.BEZIERS 491 968 293 - Code APE 8299 Z  
22 Avenue de Pézenas 34320 ROUJAN FRANCE

ملحق 2 : شهادة نظام إدارة الجودة للأجهزة الطبية

# Certificate

Standard **ISO 14001:2015**

Certificate Registr. No. **01 104 1618326**

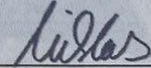
Certificate Holder: **SOCOTHYD EPE SPA**  
ISSER 35230 Boumerdes  
Boumerdes  
Algeria

Scope: Manufacturing and marketing of pharmaceutical products

Proof has been furnished by means of an audit that the requirements of ISO 14001:2015 are met.

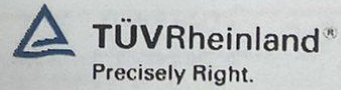
Validity: The certificate is valid from 2021-12-23 until 2024-12-18.  
First certification 2016

2022-01-05

  
TüV Rheinland Cert GmbH  
Am Grauen Stein · 51105 Köln

@TüV, TüEV and TüV are registered trademarks. Utilisation and application requires prior approval.

[www.tuv.com](http://www.tuv.com)



ملحق 3 : شهادة نظام إدارة البيئة





ملحق 5 : منتج القطن الممص



ملحق 6 : قطن للجلد

سو كوتيد  
socothyd



شريط لاصق مثقوب مضاد للحساسية  
Sparadrap perforé hypoallergénique  
Perforated plaster hypoallergenic

**SOCO-FIX**

*La Qualité*

*Fait la Différence*

سو كوتيد  
socothyd



شريط لاصق غير مثقوب مضاد للحساسية  
Sparadrap non perforé hypoallergénique  
Non-perforated plaster hypoallergenic

**SOCO-FIX**

*La Qualité*

*Fait la Différence*

ملحق 7 : شريط لاصق مثقوب وغير مثقوب



ملحق 8 : شريط لاصق متعدد التمدد

سوكوتيد  
socothyd



ملحق 9: شعار مؤسسة سوكوتيد