

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

خليفة ربعة

بلهزيل سليمان

تحت عنوان:

التدقيق التسويقي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - قطاع البريد والمواصلات في الجزائر

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	أستاذ محاضر "أ". جامعة ابن خلدون	أ. سعيداني سعيد
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ". جامعة ابن خلدون	أ. وكال نورالدين
مناقشا	أستاذ محاضر "أ". جامعة ابن خلدون	أ. خاشعي محمد

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر وتقدير

.الحمد لله الذي اثار لنا درب العلم والمعرفة، واعاننا على انجاز هذا العمل

نتوجه بجليل الشكر والامتنان الى كافة اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على ما قدموه لنا من جمود خالصة وخدمات جليلة على طول الفترة الدراسية التي جمعنا مع سيادتهم

ونخص بذلك الأستاذ وكال نور الدين الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير

كما يطيب لنا ان نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل وتذليل صعوباته ونتوجه بالشكر ايضا للأساتذة الكرام الذين أسهموا في هذه الدراسة بتقييمها وتحكيمها كما لا ننسى عمال المكتبة على مساعدتهم وحسن استقبالهم

إهداء

الله والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

الحمد لله الذي هدانا الى هذا فلولاه ما كنا لنهتدي وان اول الشكر لله عز وجل الذي اثار درينا بالعلم.

اتوجه بإهداء عملي المتواضع الى الوالدين الكريمين امي الغالية وابي العزيز حفظهما الله ورعاهما

الى اخوتي واخواتي وجميع افراد عائلتي

الى اصدقائي الذين ساندوني وجميع طلبة التسويق وكل من ساندني وشجعني ولو بكلمة طيبة لإنجاز هذا العمل

من قريب أو من بعيد.

قائمة المحتويات:

شكر وتقدير

إهداء

قائمة المحتويات

قائمة الأشكال

أ..... مقدمة:

أ..... الإشكالية:

ب..... الفرضيات:

ب..... أسباب اختيار الموضوع:

ب..... أهمية الدراسة:

ب..... أهداف الدراسة:

ب..... منهج الدراسة:

ج..... صعوبات البحث:

ج..... الدراسات السابقة:

ج..... هيكل البحث:

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

5..... تمهيد:

6..... المبحث الأول: ماهية التدقيق التسويقي

6..... المطلب الأول: ماهية وأهمية التدقيق التسويقي

8..... المطلب الثاني: خصائص التدقيق التسويقي

9..... المطلب الثالث: تدقيق البرامج التسويقية

10..... المطلب الرابع: مجالات التدقيق التسويقي

12	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
12	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية
14	المطلب الثاني: خطوات الحصول على الميزة التنافسية.....
17	المطلب الثالث: خطوات الحصول على الميزة التنافسية ومؤشراتها
18	المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية محدداتها وأهدافها
24	المبحث الثالث: دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.....
24	المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات.....
24	المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق بالعلاقات
25	المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية:.....
28	المطلب الرابع: تحقيق المنافسة باستخدام أبعاد تسويق العلاقات:
30	خلاصة الفصل الأول:.....

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

32	تمهيد:.....
33	المبحث الأول: ماهية البريد والمواصلات
33	المطلب الأول: تعريف مؤسسة بريد الجزائر
36	المطلب الثاني: شعار مؤسسة بريد الجزائر
38	المطلب الثالث: مهام مؤسسة بريد الجزائر
40	المبحث الثاني: المزيج التسويقي للبريد والمواصلات
40	المطلب الأول: المزيج التسويقي للبريد والمواصلات
46	المطلب الثاني: أهداف تسعير المنتجات في بريد الجزائر
47	المبحث الثالث: مدى اهتمام البريد والمواصلات بالتسويق
47	المطلب الأول: أهمية التسويق داخل قطاع البريد والمواصلات
	المطلب الثاني: العلاقة التأثيرية (الموظفون، الزبائن، الاتصال) في مجال الخدمات اليومية للبريد والمواصلات
51	خلاصة الفصل:.....

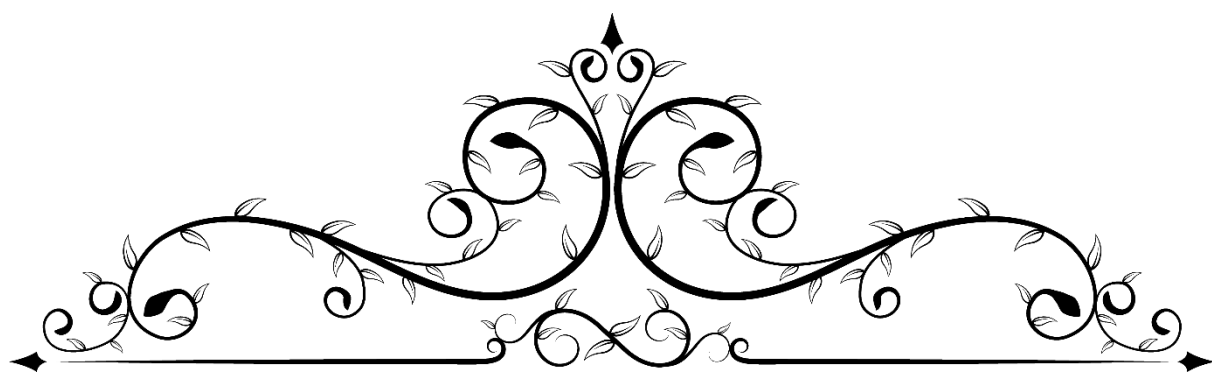
52.....خاتمة

55.....قائمة المصادر والمراجع

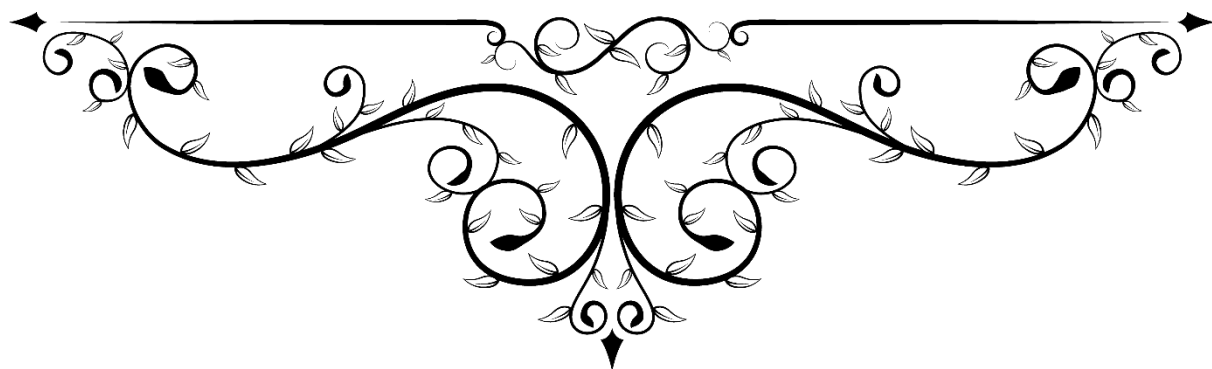
59.....قائمة الملاحق

قائمة الأشكال:

- الشكل رقم (1-1): خصائص التدقيق التسويقي.....8
- الشكل رقم (2-1): برنامج الحصول على ميزة تنافسية في السوق14
- الشكل رقم (3-1): قوى الميزة التنافسية وميدان الميزة التنافسية.....20
- الشكل رقم (4-1): دورة حياة الميزة التنافسية22
- الشكل رقم (1-2) شعار بريد الجزائر37



مقدمة



في بيئة الأعمال المتنافسة التي تعيشها الشركات والمؤسسات، يتطلب تحقيق الميزة التنافسية النجاح والبقاء في السوق. وهنا يأتي دور التدقيق التسويقي كأداة حيوية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

يعمل التدقيق التسويقي على تحليل وتقييم استراتيجيات التسويق وعملياتها بالمؤسسة، مما يساعد على تحديد النقاط القوية والضعف في هذه الاستراتيجيات. يتضمن التدقيق التسويقي تقييماً شاملاً لمكونات التسويق الأساسية، مثل تحليل السوق وتحديد الجمهور المستهدف وتقييم استراتيجيات التسويق والتفاعل مع العملاء والمنافسين.

عن طريق استخدام أدوات وتقنيات التدقيق التسويقي المناسبة، يمكن للمؤسسة تحديد الفرص الجديدة التي يمكن استغلالها لتحقيق التفوق التنافسي. كما يساهم التدقيق التسويقي في رصد وتحليل اتجاهات السوق والتغيرات في احتياجات العملاء، وهذا يمكن المؤسسة من التكيف والتفوق في بيئة الأعمال المتنافسة.

باختصار، يعتبر التدقيق التسويقي أداة أساسية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. فهو يساهم في تحسين أداء التسويق وتحقيق الفوائد التنافسية من خلال تقييم وتحليل استراتيجيات التسويق والتفاعل مع العملاء والمنافسين، وتحديد الفرص والتحسينات اللازمة. بفضل التدقيق التسويقي، يمكن للمؤسسة أن تبقى على اطلاع بالتغيرات في السوق وتستفيد منها لتحقيق التميز والنجاح في بيئة الأعمال المتنافسة.

تهدف هذه المذكرة إلى تسليط الضوء على أهمية التدقيق التسويقي وكيفية استخدامه لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. سيتم استعراض الخطوات الأساسية لعملية التدقيق والأدوات والتقنيات المستخدمة فيها. كما سيتم تسليط الضوء على فوائد التدقيق التسويقي وأمثلة عملية لتطبيقه في سياق الأعمال.

من خلال فهم أهمية التدقيق التسويقي وتبنيه كأداة استراتيجية، يمكن للمؤسسة الاقتصادية تحسين أدائها التسويقي وتحقيق المزيد من النجاح والتميز في سوقها المستهدف.

الإشكالية:

- كيف يساهم التدقيق التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟

- ما هو التدقيق التسويقي وما هي أهدافه وأهميته؟
- ما هي خصائص ومجالات التدقيق التسويقي؟
- ما هو مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها ومؤشراتها؟
- ما هي مصادر وقوى الميزة التنافسية وخصائصها ومحدداتها وأهميتها؟

■ ما هو دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية؟

الفرضيات:

- يهدف التدقيق التسويقي إلى تحقيق الأهداف وتعزيز الميزة التنافسية من خلال عملية الرقابة.
- زيادة العلاقات ودراسة نقاط القوة والضعف لتحقيق الميزة التنافسية
- الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على منتجات جديدة ومتميزة عكس التي يقدمها المنافسون.

أسباب اختيار الموضوع:

- التخصص في مجال التسويق.
- الاهتمام الشخصي بمجال التدقيق التسويقي والميزة التنافسية.
- تركيز المؤسسات في الآونة الأخيرة على التدقيق التسويقي.
- الأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع التدقيق التسويقي بالمؤسسات.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في معرفة التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات وتأثيرها على الميزة التنافسية خاصة وأن التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات يدرسان نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

أهداف الدراسة:

- محاولة إعفاء دور التدقيق التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية
- معرفة الميزة التنافسية.
- التعرف على تأثير التسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية.
- محاولة إثراء الجانب النظري بدراسة ميدانية.
- محاولة إثراء الجانب العلمي لموضوع الدراسة وتقديم دراسة مرجعية للدراسات المستقبلية.

منهج الدراسة:

قصد الإجابة على الإشكالية يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي فهو منهج يعتمد على تجميع المعلومات حول الظاهرة المراد دراستها (التدقيق التسويقي والميزة التنافسية) حتى يتم الوصول إلى نتائج مقبولة.

صعوبات البحث:

- قلة المراجع خاصة في التدقيق التسويقي.
- عدم توفر المكتبة على المراجع والكتب.
- صعوبة الوصول لمصادر المعلومات حتى في حال توفرها.
- عدم وجود تغطية كافية للموضوع من قبل باحثين آخرين من قبل.

الدراسات السابقة:

- توجد العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التدقيق التسويقي كأداة لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية:
- -أ. محمد عواد زيادات، محمد عبد الله العوامري "استراتيجيات التسويق"، عمان، دار الحامد، 2012،
- من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن التسويق يساهم إلى حد كبير في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.
- -رحيم عبد النور، "النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص قانون الأعمال، جامعة الجزائر 1، 2016.
- وقد بينت هذه الدراسة العلاقة التأثيرية بين الموظفين والزبائن في مؤسسة بريد الجزائر والأهمية البالغة للتسويق داخل المؤسسة.

هيكل البحث:

للإجابة على الإشكالية السابقة تم تقسيم المذكرة على فصلين وفيما يلي تفصيل ذلك:

الفصل الأول: بعنوان التدقيق التسويقي

وقد شمل ثلاثة مباحث: المبحث الأول تطرقنا من خلاله إلى ماهية وأهمية وخصائص التدقيق التسويقي.

والمبحث الثاني: بعنوان الميزة التنافسية والمبحث الثالث دور التسويق بالعلاقات والعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الثاني: بعنوان دراسة حالة قاع البريد والمواصلات.

سنحاول التشخيص بقطاع البريد والمواصلات، تعريفه، شكله التنظيمي، هيكله القانوني، مجال التسويق في القطاع والخدمات المقدمة من طرفه ومن جهى أخرى مدى اهتمام البريد بالتسويق.

الفصل الأول:

التدقيق التسويقي

التدقيق التسويقي أداة قوية لتقسيم الأداء التسويقي الحالي للمؤسسة ويمكن أن يساعد بشكل فعال في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

باستخدام التدقيق التسويقي يمكن للمؤسسة تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيتها التسويقية وإجراء التغييرات وفقا لذلك يساعدهم ذلك على زيادة أرباحهم، علاوة على ذلك يمكن للتدقيق التسويقي أن يساعد المؤسسة على البقاء في صدارة منافسيها من خلال توفير تحليل متعمق للوضع الحالي في السوق..

من خلال التدقيق التسويقي المنظم يمكن للمؤسسات أيضا تحديد الفرص والاتجاهات الجديدة في السوق وإجراء التعديلات للأزمة على استراتيجيتها وذلك سيمكنهم من البقاء في السوق والحفاظ على ميزتهم التنافسية.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

المبحث الأول: ماهية التدقيق التسويقي

المطلب الأول: ماهية وأهمية التدقيق التسويقي

أولاً: ماهية التدقيق التسويقي

1. التدقيق (مفهومه): مصطلح التدقيق بمعناه اللفظي Audit مشتق من الكلمة اللاتينية Audire ومعناه يستمع لأن الحسابات كانت تتلى على المدقق حيث يشير التاريخ على أن قدماء المصريين والإغريق والرومان كانوا يسجلون العمليات النقدية ثم يدققونها للتأكد من صحتها وظهر سنة 1494م في مدينة البندقية لذلك يشار إلى مصطلح التدقيق من الناحية المهنية بأنه:

"عملية فحص مستندات ودفاتر وسجلات المنشأة فحصاً فنياً انتقادياً محايداً للتحقق من صحة العمليات وإبداء الرأي في عدالة البيانات المالية للمنشأة اعتماداً على قوة نظام الرقابة الداخلية".

2. مفهوم التدقيق التسويقي: هي طريقة يتم استخدامها لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتقييم المنهج التسويقي التي تقوم المؤسسة باستخدامه وأنشطتها التسويقية وأهدافها والنتائج التي قامت بتحقيقها وعادة ما يقوم طرف خارجي ليس موظفاً بالمؤسسة بالقيام بهذه العملية ويجب أن تكون عملية التدقيق شاملة أي ينبغي أن تغطي جميع مجالات التسويق.¹

ويقصد به الفحص الدقيق وتقييم ممارسات ونتائج التسويق من خلال آلية رقابية (تشمل عادة في العملية الإدارية) على السلوك التسويقي للمؤسسة وهي عملية مستمرة لاكتشاف وقياس الانحرافات عن النتائج المرغوب بها والقيام بعمليات تصحيحية عادة ما يكون التدقيق مستقلاً يقوم به طرف خارجي من ويجب أن يكون التدقيق منظماً ودورياً وشاملاً للمجالات التالية:²

- البيئة التسويقية.
- الاستراتيجيات التنافسية.
- النظام التسويقي.
- الوظيفة التسويقية.

كما عرفه كوتلر على أنه تحليل عام ومنظم ودوري لبيئة المؤسسة التسويقية وأهدافها من أجل رسم نقاط القوة والضعف واقتراح خطة للتوصل إلى الأداء التسويقي المراد التوصل إليه.

¹ - أحمد حلمي، "مدخل إلى التدقيق والتأكيد"، جامعة الزيتونة، الأردن، (د ت)، ص: 24، 25.

² - فيليب كوتلر، يتحدث عن التوثيق، ترجمة: فيصل عبدالله، بابكر جرير، السعودية، (د ت)، ص: 220.

ثانيا: أهمية التدقيق التسويقي

إن الرقابة التسويقية تبتعد بعدا تاما عن الموضوعية والمنهجية وتكون عشوائية وذلك بدون علم المدقق التسويقي الذي يجب عن الأسئلة الشهيرة أين نحن؟ وأين الآخرون؟ وهل تسير بشكل صحيح أم لا؟

إن قرارات المؤسسة تؤثر فيها متغيرات السوق وذلك من خلال مدى تطابق الطلب والعرض، وكما تبين الأهمية للتدقيق لوظيفة التسويق في تحديد سياسة تسويقية والتي تقوم على المستويات وهي وظيفة المنتج، تحديد مستوى المنتج، مستوى السعر، مستوى التوزيع، بحيث تتطابق هذه المستويات مع أهداف المؤسسة، وتمثل أهميته فيما يلي:

1. يحقق التدقيق التسويقي رؤية شاملة واسعة داخلية، خارجية للمؤسسة.
2. إن التدقيق التسويقي يساعد المؤسسة في تنسيق أنشطتها وتجديد استراتيجياتها.
3. يساهم التدقيق التسويقي في إعطاء المقترحات اللازمة لرسم الخطط التسويقية اللاحقة.
4. يتمكن التدقيق التسويقي من معرفة عوامل الضعف التي قد تصيب المؤسسة وهذا من خلال قيامه بتدقيق استراتيجياتها التسويقية ومقارنتها باستراتيجيات المنافسين وكذا تحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين أنشطة التسويق وبين وظيفة التسويق وكذا الوظائف الأخرى.
5. إن التدقيق التسويقي يمكن له تقييم السلوك والممارسة السابقة والحالية للأنشطة التسويقية.
6. إن للتدقيق التسويقي إمكانية تحدد التصرفات اللازمة، انحرافات الأداء التسويقي.
7. يساعد التدقيق التسويقي المؤسسة في مراجعة أهدافها واستراتيجياتها وأداء وحدة التسويق بشكل منظم.
8. إن التدقيق التسويقي يساعد في جمع المعلومات اللازمة لمعرفة مدى نجاح الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة.¹

ثالثا: أهداف التدقيق التسويقي

إن التدقيق التسويقي يقوم على مجموعة من الأهداف والتي تتجسد في النقاط الآتية:

✓ إن التدقيق التسويقي يساهم في عملية تقييم أداء المنظمات واتخاذ القرارات الصحيحة وهذا من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة عن البيئة التسويقية وكذا العوامل التي تؤثر في الاستراتيجية التسويقية للمنظمة.

✓ التدقيق التسويقي يعزز قدرة المنظمة على منح مختلف المنتجات التي من خلالها يمكن تلبية حاجات ورغبات الزبائن، وفقا لمفهوم التسويق الذي يتبين للمنظمة أنه مناسب وله حاجات ورغبات كبيرة للطرفين.

¹ - سليمان زناتي، "التدقيق التسويقي"، رسالة ماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسويق، جامعة أوبكر بقلايد، تلمسان، الجزائر، 2004، ص، ص: 55، 56.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

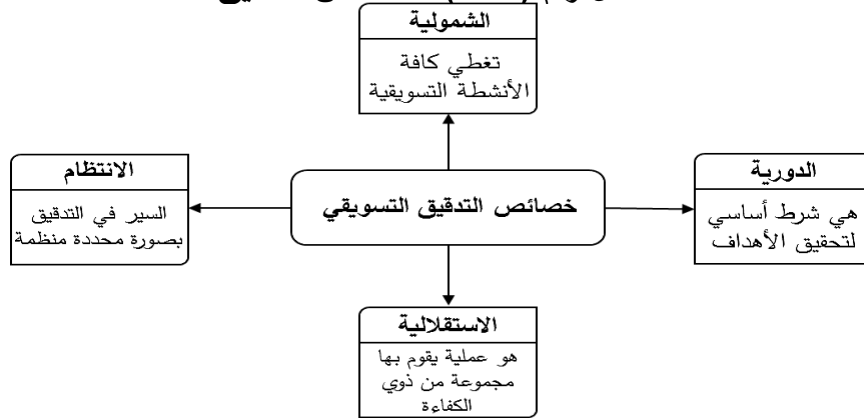
✓ يساعد التدقيق التسويقي في تشخيص عناصر القوة للمنظمة وذلك يساعد المدقق التسويقي في اكتشاف فرص المنظمة غير مشغلة بشكل جيد وصحيح، وكذا يساعد في اختبار عناصر الضعف والتي تساعد المدقق التسويقي في تحرير تقريره بالطريقة التي يمكن للمنظمة أن تعمل على تجاوز هذه النقاط.

✓ يساهم التدقيق التسويقي في تحديد الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة الخاصة وعلى وجه الخصوص عندما تكون رسالتها السابقة غير ممكنة وهذا لاعتباره وسيلة تحكم دقيقة واستراتيجية كما يساعد المنظمة في عملية تحديد إجراءات التخطيط والتقييم التسويقي ورقابته وهذا ما يجعل المنظمة لها قدرة كبيرة في تحديد توجهها الصحيح.¹

المطلب الثاني: خصائص التدقيق التسويقي

1. الشمولية: يجب أن تغطي جميع الأنشطة التسويقية للمؤسسة.
2. الانتظام: التدقيق هو عملية تحليل محوري للبيئة التسويقية الكلية أو الجزئية للمؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها بها وأنظمتها التسويقية، ونتائج هذا التدقيق يجب أن تشير إلى الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وأن تقترح البرنامج التصحيحي المطلوب في المدى القصير والطويل.
3. الاستقلالية: فالتدقيق الجيد يجب أن يؤدي بواسطة جهة خارجية مستقلة وذلك لضمان الموضوعية والنزاهة في التدقيق بالإضافة إلى توفير الخبرات الأوسع.
4. الدورية: فالتدقيق لا بد أن يتم بشكل دوري ودائم وليس استجابة لظهور مشكلة.

الشكل رقم (1-1): خصائص التدقيق



المصدر: ناجي معلا، "الأصول العلمية في التسويق المصرفي"، عمان، 2001،

¹ - موسى السعودي ومحمد عواد الزبادات، "تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 39، العدد 2، 2012،

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

المطلب الثالث: تدقيق البرامج التسويقية

التدقيق التسويقي يبدأ من السوق وما يجب به من الاكتشاف ولرصد التغيرات من المتوقع أن تخلق فرضاً أو تهديدات للمنظمة وللشروع بالتحديد لعمية التدقيق وتحديد الخطوات الضرورية للتخطيط وتضم هذه الخطوات هي:

- وضع الأهداف وتحديد المدى الزمني.
- جمع البيانات وتحضير وتقديم التقارير النهائية.

كما تقتضي الضرورة إلى تحديد المكونات الأساسية التي تنصب عليها عملية التدقيق وصولاً إلى البرامج التسويقية. ومن أهم هذه المكونات:

- تدقيق بيئة التسويق.
- تدقيق استراتيجية التسويق.
- تدقيق نظم التسويق.
- تدقيق إنتاجية التسويق.
- تدقيق وظيفة التسويق.

تتضمن عملية التدقيق التسويقي لأنشطة البرامج التسويقية دراسة عناصر المزيج التسويقي الأربعة (R4) وعليه فإن هذه العناصر كالآتي:¹

1. المنتج: يعد المنتج من أهم العناصر في أنشطة البرامج التسويقية لأي مؤسسة إدارة وتسير هذا العنصر يعتبر من المهام الصعبة لمدراء التسويق وهو العنصر الأساسي الذي يحدد أهداف المنظمة ويحقق لها النمو والبقاء والربح وهو يمثل إشباع حاجات المستهلكين.

2. التسعير: هو عنصر أساسي في عناصر المزيج التسويقي وهو أكثر المشكلات التسويقية وذلك سبب التغيرات. وتبرز أهميته على أنه من العوامل التي تؤثر على الربح والكلفة وحجم المبيعات.

3. التوزيع: يعتبر التوزيع نصف التسويق وضرورة توصيل المنتج بعد الإنتاج إلى موقع المستهلك وذلك من خلال قنوات التوزيع، والتوزيع والتسويق يرتبطان في عدة علاقات والتي قد تتحقق من عناصر المزيج التسويقي وقد حددت الأنشطة كالآتي:

- الأنشطة المتعلقة بالزبائن: والتي تتمثل في نشاط البيع والشراء وكلاهما يمثلان التوزيع قبل التسويق.

¹ - نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، "مبادئ التسويق"، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 16.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

وهو محاولة لتوفير السلع والخدمات

■ أنشطة التوزيع المادي: تعد أساس المزيج التوزيعي الذي يتمثل في (النقل، التخزين، الاتصال، وتجزئة السلع).

■ الأنشطة المساعدة: وتتمثل في نطاق التوزيع الذي يتطلب دعماً مالياً.

4. الترويج (الاتصالات التسويقية): هو من أهم العناصر الرئيسية الأساسية لأنشطة البرامج التسويقية والترويج يتأثر بالقرارات المتعلقة بالمنتج والتسعير والتوزيع وهو يؤثر على المستهلك وإقناعه لاستمالة سلوكه الثواني. وهو أيضاً محاولة عملية اتصال بين البائع والمشتري والهادفة إلى تغيير سلوك المشتري.¹

المطلب الرابع: مجالات التدقيق التسويقي

إن عملية التدقيق التسويقي تشمل جميع مجالات عمل المنظمة وتتمثل كما يلي:²

1. تدقيق البيئة التسويقية:

البيئة العامة ← السكانية ← الاقتصادية ← الثقافية ← السياسية

البيئة المهمة ← الأسواق ← المجهزين ← الموزعين ← المستهلكين.

2. تدقيق الاستراتيجية ← الرسالة ← الأهداف ← الاستراتيجية

3. تدقيق النظام التسويقي ← النظام الرسمي ← التفاعل الداخلي بين الأقسام

4. تدقيق النظام التسويقي: ويمثل:

✓ نظام المعلومات التسويقية.

✓ نظام التخطيط التسويقي.

✓ نظام الرقابة التسويقية.

✓ نظام المبيعات الجديدة.

5. تدقيق الفعالية التسويقية:

✓ تحليل الربحية

✓ تحليل الكفاءة التسويقية

¹ - محمد عواد الزبادات، محمد عبدالله العوامري، "استراتيجيات التسويق"، عمان، دار الحامد، 2012، ص: 345، 346، 347، 348، 349.

² - محمود جاسم محمد الصعدي، "استراتيجيات التسويق"، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2007، ص: 325، 326.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

6. تدقيق الوظيفة التسويقية

المنتجات ← الأسعار ← التوزيع ← الترويج ← قوى البيع.

تبين لنا مما سبق أن عملية التدقيق التسويقي هي مراجعة شاملة لكل النشاط التسويقي فهي تهدف إلى تقييم البرامج التسويقية.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

أعطت المؤسسات المعاصرة اهتماما كبيرا للمزايا التنافسية الغير القابلة للتقليد تمكنها من تحقيق الأهداف، وقد تزايد الاهتمام بالميزة التنافسية في المؤسسات لمواجهة التغيرات والتطورات ومواكبتها.

أولاً: تعريف التنافسية

يعتبر مصطلح التنافسية وكذا المنافسة من المصطلحات الأكثر شيوعاً في هذا العصر خاصة على الجانب الاقتصادي والسياسي وهما ان اختلفا إلى حد ما مفهومها بحيث يستعمل الأول في المدلول الاقتصادي على المستوى الدولي والثاني على مستوى المؤسسة فإنهما يتداخلان إلى حد بعيد ضمن ما أصبح يعرف بالميزة التنافسية المبنية على فكرة الوفرة لعوامل الإنتاج الموروثة التي تحدد طبيعة التعامل التجاري بين الدول القائمة على اختلاف مزايا التنافسية من خلال القراءة المتأنية للأولويات الاقتصادية التي تناولت موضوع التنافسية.¹

هذا المفهوم ارتبط بأمرين هما:

1. ظهور مفهوم التنافسية الدولية والاهتمام بها على المستوى القومي تصاحب مع العجز الكبير للميزان التجاري للو.م.أ خلال فترة 1981-1987 (خاصة مع بروز اليابان).

2. الأمر الثاني: ظهر الاهتمام بالمفهوم في بداية التسعينات وخاصة بعد انهيار الكتلة الشرقية وظهور العولمة.

ثانياً: تعريف المنافسة: وتعني المزاومة بين عدد كبير من الأشخاص لتحقيق نفس الهدف فهي تقوم على خاصية تميزها وهي الابتكار ونتيجتها الحتمية هي القدرة على تحقيق الربح.

كما يقصد بها قدرة المؤسسة على مواجهة منافسيها سواء في السوق الداخلية أو الخارجية ومن هنا نجد أن مفهوم التنافسية استعمال الموارد المتاحة للمؤسسة أو القطاع أو البلد الواحد أحسن استغلال بالنظر إلى قوة المنافسين وطريقة استعمالهم لتلك الموارد لمواجهة المنافسين.²

كما يمكن تعريفها بأنها مجموعة الجهود والابتكارات والإجراءات والتطورات وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على أكبر شريحة في الأسواق المستهدفة.

¹ - أحمد محوز، "الحق في المنافسة المشروعة"، الدار الجامعية، مصر، ، 1994، ص: 15

² - عبد الحق بن تفات، حكيم بن جروة، "تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية"، (د.ت)، ص: 176، 177.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

والميزة التنافسية هي الموقع الفريد الطويل الأمد الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع فائقة لزبائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.¹

وهي عبارة عن تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن.

وهي قدرة المنظمة على خلق شيء متفرد ومختلف عن بقية المنافسين وهي أي شيء يميز المنظمة إيجابيا عن منافسيها في نظر المستقدمين النهائيين لمنتجاتها.

كذلك فإن الميزة التنافسية تظهر بكون الأداء الناجم عنها بأنه متفوقا في عدد من المقاييس والأبعاد المختلفة إذ أن الميزة ستولد عنه وشكل ضمنى أو مباشر أداء بشكل أعلى.

تعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية ويرتبط تحديد الميزة التنافسية بمفهومين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المنظمة على تحقيق التميز.²

ثالثا: تعريف الميزة التنافسية:

هي محال تتمتع فيه المؤسسة بقدر أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية والحد من أثر التهديدات، وهي تتبع من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكاليف والانتظار المستمر.

وهي أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن البقية في أنظار زبائنها أو المستقدمين النهائيين لمنتجاتها.

وتعرف على العنصر الأساسي الذي يقدم للمؤسسة فرصة جوهرية لكي تحقق ربحية متواصلة مقارنة مع منافسيها.³

وتعرف على أنها المهارة التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون.

¹ - محي الدين القطب، "الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية"، عمان، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2011، ص: 89، 80، 81.

² - معالي فهمي حيدر، "نظم المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية"، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2022، ص: 8.

³ - مرجع سبق ذكره / علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار الغريب، القاهرة، (د ت)، ص: 104.

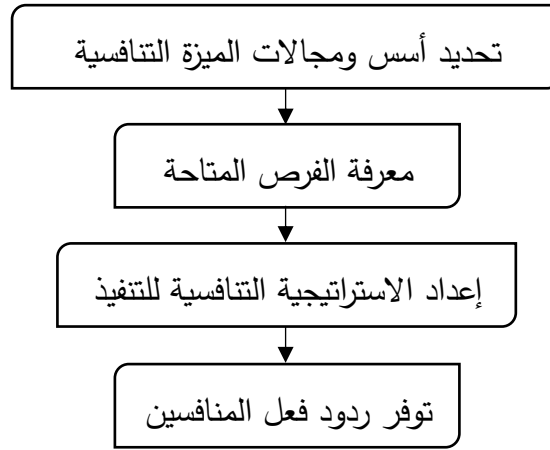
المطلب الثاني: خطوات الحصول على الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي ما تختص به المنظمة عن غيرها وبما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف بما يقدمه المنافسون وتتمثل خطوات الحصول على الميزة التنافسية في:

1. تحديد الفرص الحالية والممكنة من خلال تحليل المنافسة والذي يتضمن تقدير لنقاط الجذب التي يتطلبها السوق ونقاط القوة والضعف لدينا مقارنة بالمنافسين.

2. تحديد أساس ونطاق الميزة التنافسية: وذلك من خلال مجالات التنافس فقد تحصل على ميزة تسويقية وهي قدرة المنتجات من سلع وخدمات على تقديم اتباع أفضل الحاجات ورغبات العملاء المرتقيين وقد تكون ميزة في التكلفة وهي الميزة التي يمكن أن تتميز بها منتجاتك لانخفاض تكاليفه عن تكاليف المنافسين وبما يمكن المؤسسة من تخفيض التكلفة وزيادة التركيز على الترويج والتوزيع.

الشكل رقم (1-2): برنامج الحصول على ميزة تنافسية في السوق



المصدر: صليحة يزيد، "أصول وفصول التسويق"، دار هومة، الجزائر، 2014، ص، ص: 238، 239. يعتبر حصول على كلاهما أمرا أساسيا، إذ ان البحث عن الميزة التسويقية يتطلب عليه أن يحدد مساره وفقا لمتطلبات العملاء، أما تخفيض القيمة على المستهلك تؤدي إلى زيادة أتباعه.

وتنقسم المميزات التنافسية إلى: داخلية وخارجية.¹

1. **الميزة التنافسية الداخلية:** عندما تكسب المؤسسة الأفضلية فيما يخص تحكمها في تكاليف النصح إدارة المنتج هذه الأفضلية تكسب المنتج إمكانية عرض سعر أقل مقارنة بالمنافسين الآخرين.

¹ - محمد الصيرفي، "التسويق الاستراتيجي"، المكتب الجامعي، ص، ص: 163، 164، (د.ت).

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

كما أن الميزة التنافسية الداخلية تنتج عن الإنتاجية الجديدة وبهذا تعطي للمؤسسة مردود حسنة وتزيد من قوتها على مواجهة التخفيض في الأسعار المفروضة على المنافسين.

فالاستراتيجية التي تبنى على الميزة التنافسية الداخلية تعتبر استراتيجية لسيطرة عن طريق التكاليف وعلى المؤسسة اكتساب ميزة التكلفة الأقل والتي تعتبر قدرة المؤسسة على تسويق المنتج بأقل تكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة ومما يؤدي إلى تحقيق الربح ورضا الديون.

وللحصول على ميزة التكلفة الأقل فيتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف وللتوصل إلى التحكم الجيد يجب اكتساب ميزة التكلفة الأقل وتكون مراقبة تطور التكاليف كالتالي:¹

أ. **مراقبة الحجم:** للتخفيض من التكاليف يجب أن تكون عن طريق التوسع في شكلية المنتجات والحياسة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق لأن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط لآخر ومن منطقة لأخرى فنجد أن الرفع من حجم منتج على المستوى المحلي قد يؤدي إلى تخفيض تكاليف البيع أو تكاليف التوزيع.

ب. **مراقبة التعلم:** يكون التعلم للجهود المبذولة من طرف الإطارات والمستخدمين على حد سواء ويجب التركيز على بعض الجوانب مثل تكاليف اليد العاملة وبهذا الصدد يكون المسيرين مطالبين بتحسين التعليم وتحديد أهدافه.

ج. **مراقبة الروابط:** تتمكن المؤسسة من تحسين صورتها وموقعها في ميدان التكاليف عندما تعطي أهمية للروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة.

فمثلا التكلفة التي تنجم عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج تؤدي إلى تخفيض المنتجات التامة، كما تقوم المؤسسة بالتنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع من أجل استغلال الروابط الموجودة.

د. **مراقبة العوامل التأسيسية:** تستطيع المؤسسة أن تؤثر على العوامل التأسيسية مثل المقاييس الحكومية كما يمكنها أن تؤثر على التحسين.

هـ. **مراقبة الرزنامة:** تستولي بعض المؤسسات على ميزة التكلفة الأقل ويرجع ذلك إلى احتلالها لأحسن المواقع وتوظيف أحسن المستخدمين وذلك من السبب يعود إلى اكتشاف نقاط القوة والضعف.

¹ - مختار عبد الهادي، "تطبيق الموصفات الدولية إيزو في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، 2006-2007، ص: 121.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

و. **مراقبة الموضع:** ويكون لمختلف الأنشطة سواء كان هذا الموضع يخص الأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للموردين والزبائن بحيث يكون التأثير على عدة عناصر مثل مستوى الأجر وسهولة الوصول إلى الموردين أو نجد أن المؤسسة التي تختار أحسن المواضع يكون بإمكانها امتلاك ميزة تنافسية مهمة عن طريقة التكاليف.

2. الميزة التنافسية الخارجية:

تكون الميزة خارجية عندما يمكن تقديم منتج ذو نوعية متميزة والذي يرفع من قيمة المنتج أما عن طريق تخفيض تكاليف الاستعمال أو عن طريق تحسين أداء الاستعمال.

ويمكن للميزة التنافسية الخارجية أن تعطي للمؤسسة قوة أكبر في السوق بحيث أنها تتمكن من فرض أسعار أعلى مقارنة بالمنافسين الآخرين، لكن في المقابل تكون منتجاتها ذات نوعية تميزها عن غيرها وللميزة التنافسية الخارجية استراتيجية تمكن وهي قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة أعلى للزبون مثل خدمات ما بعد البيع ومن أجل الحياة على ميزة تميز المنتج يتم الاستناد إلى عوامل التفرد التالية:

أ. المقاييس التقديرية: وتتمثل في:

- خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة.
 - الخدمات المقدمة (القروض، التوزيع، الإصلاحات).
 - كثافة النشاط.
 - المعلومات المعتمد عليها في مراقبة النشاط.
 - محتوى النشاط (المعلومات المتعلقة بمعالجة النشاط).
- ب. **الروابط:** إن الروابط تنتج بين الموردين وقنوات التوزيع المشغلة من طرف المؤسسة ويمكن تحديد هذه الروابط فيما يلي:
- **الروابط بين أنشطة المؤسسة:** من أجل تحقيق رضى الزبون واتباع حاجاته ورغباته يجب التنسيق بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها مثل السرعة في معالجة الطلبات.
 - **الروابط بين الموردين:** حيث يتم تلبية حاجات الزبائن بشكل جيد وسريع.
 - **الروابط مع قنوات التوزيع:** وتكون عن طريق الاستغلال الأمثل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وقنوات التوزيع مثلا ضمان تكوين الموزعين.
 - **الرزنامة:** ترتبط خاصية التفرد بتاريخ شروعها في ممارسة النشاط.
- ج. **الموضع:** إن حسن اختيار موضع الأنشطة يمكن المؤسسة من الحصول على خاصية التفرد.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

د. التعلم: التعلم بصفة جيدة ناتج عن خاصة التفرد فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل بإمكانه أن يؤدي إلى تميز متواصل.

بعد عرضنا لعناصر التميز الأساسية لابد الإشارة إلى نقطة أساسية وهي تكلفة التميز إذ أنه يكلف كثيرا وعلى المؤسسة أن تخصص مبالغاً كبيرة إذ إدارة الحياة على خاصة التفرد. وتكلفة التميز تختلف من مؤسسة لأخرى ويرجع ذلك إلى اختلاف موضع المؤسسات.

المطلب الثالث: خطوات الحصول على الميزة التنافسية ومؤشراتها

أولاً: خطوات الحصول على الميزة التنافسية

من خلال التعاريف السابقة للميزة التنافسية يتضح لنا بأنه من أجل امتلاك المؤسسة ميزة تنافسية ذات فعالية يجب عليها توفير الخصائص التالية:

- تبنى على اختلاف وليس على تشابه.
 - يتم تأسيسها وبنائها على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
 - منفردة ومختلفة بذاتها وبدرجة كبيرة وتسمح بتحقيق مزايا ومنافع.
 - حاسمة أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
 - الاستمرارية بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن.
 - إمكانية الدفاع عنها أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.
- من خلال ما سبق فإن الميزة التنافسية لأي مؤسسة تنتج عن طريق تبنيتها لعدة مواد أهمها:

- براءة الاختراع.
- المعرفة.
- الشهرة.
- الكلفة وسهولة التكيف.

وتعتبر الميزة التنافسية على أنها نسبية بمعنى أنها تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة إضافة إلى أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

ومن أبرز النتائج التي تحققها المؤسسة من امتلاكها الميزة التنافسية تتمثل في:

- قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه من منتجات تكون أكثر تميزاً بها عن غيرها وما يؤدي إلى تحقيق رضاهم.

- إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين.
- تتعكس الزيادة في الحصة السوقية واستمرار نجاحها على زيادة الربح والفوائد.
- الميزة التنافسية تعكس صورة المؤسسة من خلال الخدمات المقدمة للزبون.
- هي عامل أساسي في التحفيز والتأثير على المستثمرين وتحقيق رضاهم وولائهم.
- إن تطوير وتجديد الميزة التنافسية يجعلها لا تزول بسرعة.
- توفير الحافز للمؤسسة.
- تقدم توافقا بين المؤسسة وبيئتها.

ثانيا: مؤشرات الميزة التنافسية

إن كل نشاط اقتصادي أو تسويقي يتأثر بمفهوم التنافسية ومن أهم مؤشراتها هي:

1. **الربحية:** أهم عوامل التركيز على التنافسية الحالية، وكذلك زيادة الحصة من السوق عامل على التنافسية إذ كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتخلى عن العائد والربح مجرد غرض رفع حصتها من السوق ولكن يمكن أن تكون تنافسية.
2. **تكلفة الصنع:** إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق ويرجع ذلك إما لانخفاض في إنتاجاتها أو عوامل الإنتاج مكلفة كثير والسبب السابقين معا يمكن أن يفسر على أنها عنصر غير فعال.
3. **الإنتاجية الكلية للعوامل:** إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفعالية التي تحول فيها المؤسسة بمجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات.
4. **الحصة السوقية:** من الممكن أن تكون المؤسسة مريحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي.¹

المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية محدداتها وأهدافها

أولا: مصادر الميزة التنافسية

إن توفر الميزة التنافسية في المؤسسة مرتبط بما تملكه المؤسسة من موارد وما تتمتع به من نقاط قوة تؤهلها اكتسابها في ظل الظروف الحالية الخارجية والداخلية والمتغيرة باستمرار ومن هنا يمكن حصر نوعين أساسيين لمصادر الميزة التنافسية.

¹ فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002، ص: 89.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

1. المصادر الخارجية: وهي التي ترتبط بالبيئة الخارجية العامة والإطار الذي تعمل فيه المؤسسة إذ تضم مجموعة القوى والعوامل الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والديمغرافية التي تؤثر على المنظمات بالشكل الإيجابي أو السلبي.

والعنصر الآخر في بناء التنافسية هو حجم مقدار المنافسة في النشاط الذي تعمل فيه المنظمة والقدرات المتوفرة لدى المنافسين وزيادة حجم المنافسة يؤدي بالمنظمة إلى الاهتمام بالجوانب الاستراتيجية للتخطيط الاستراتيجي وأنشطتها لمواجهة المنافسين والتميز عليهم من خلال توفر خصائص غير موجودة لدى الآخرين يمكن المنظمة من عرض منتج ذو قيمة للمتعاملين تحصل من خلاله على تحقيق رضاهم مما يمكن المنظمة من رفع حصتها السوقية على حساب المنافسين الآخرين.

كما أن المتغيرات التكنولوجية التي تتضمن الوسائل المتبناة لإعداد الأنشطة وسواء كانت مادية أو غير مادية والاختراعات الجديدة التي قد تأخذ أشكالاً متنوعة كلها قد تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

2. المصادر الداخلية: وهي المصادر المتعلقة بالموارد المنظمة الملموسة وغير ملموسة مثل العوامل الأساسية لإنتاج الطاقة والموارد الأولية فتولت التوزيع وغيرها.

وقد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، طرق تحفيز التطور والإبداع والمعرفة، وأن المصادر

الداخلية تشمل الموارد والأنشطة وتتمثل في:

أ. الموارد: وتشمل المعدات والأدوات والمنشآت والموارد الأولية والموارد البشرية والعلامة التجارية.

ب. الأنشطة والمهارات: وتشمل إدارة المنظمة وأساليبها والنشاط الذي تقوم به.¹

تتحد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ونذكر منها فيما يلي:

■ **الابتكار:** إن التزايد المستمر في عدد المؤسسات والذي تنتج عنه انفجار تنافسي على المستويين الوطني والعالمي أدى إلى تزايد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه وأصبحت القدرة على الابتكار مصدر متعدد للميزة التنافسية.²

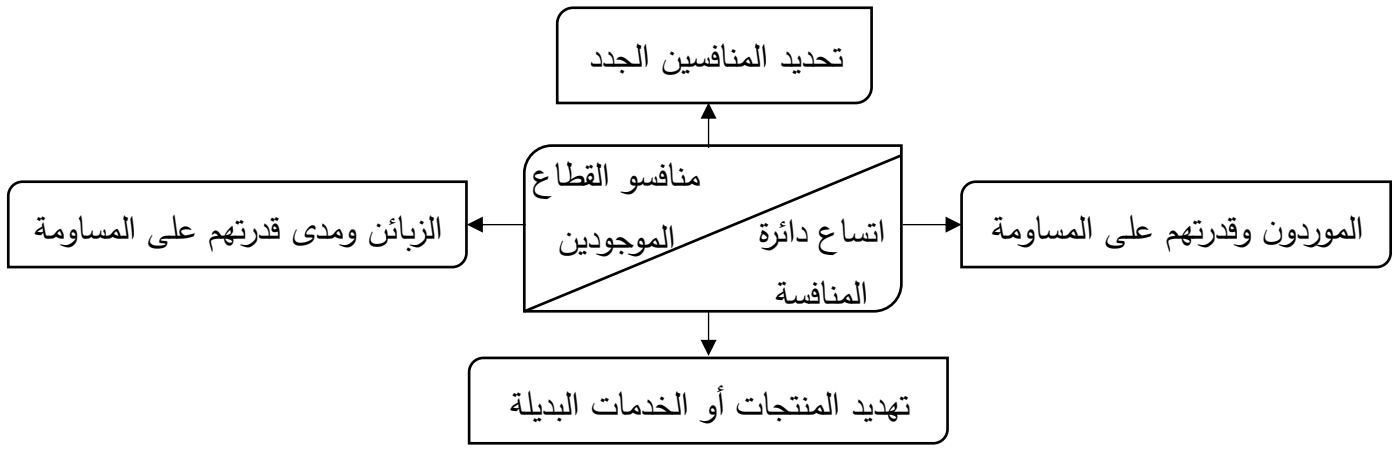
¹ علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، "استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة"، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص، ، (د ت)، ص: 165، 166.

² نوري منير، "إدارة العلاقات مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، كلية العلوم التجارية، جامعه حسيبة بن بوعلي، شلف، ، (د ت)، ص: 06.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

- **الزمن:** يعتبر الزمن في إدارة الانتاج أو إدارة الخدمات ميزة تنافسية ذات أهمية كبيرة فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين مثل الميزة التنافسية.
- **المعرفة:** تعتبر المعرفة حصيلة أو رصيد ومعلومات وخبرة وتجارب دراسات مجموعة أفراد في وقت محدد حيث أصبحت المعرفة المورد الأكثر أهمية في تطور الميزة التنافسية ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تبحث عن المعرفة الجديدة وتطورها من خلال التكنولوجيا والأساليب والخدمات الجديدة.¹

الشكل رقم (1-3): قوى الميزة التنافسية وميدان الميزة التنافسية



المصدر: سفيان عبد الوهاب، "إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات"، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014، ص: 54.

هذا الشكل الذي أمامنا يبين لنا قوى الميزة التنافسية حسب ما وضعه مايكل بورتر وسنتطرق بالشرح والتفصيل لهذا الشكل.

1. **تهديد المنافسين الجديد:** إن أول قوة تنافسية حسب بورتر تتعامل مع السهولة أو الصعوبة التي يمكن أن يواجهها المنافس الجديد في النشاط وكلما زادت صعوبة الدخول إلى السوق قلّت المنافسة. وقد حدد بورتر عوائق تواجه المنافسين الجدد في الدخول إلى السوق:

- اقتصاديات الإنتاج العالي.
- تميز المنتجات.

¹ سفيان عبد الوهاب، "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات"، عمان، الأردن، دار الأيام للنشر والتوزيع، (د ت)، ص، ص: 51، 52.

- متطلبات رأس المال.
- تكاليف التحويل.
- اختراق قنوات التوزيع.
- مزايا الشركات قائمة.
- سياسات وقوانين الحكومة.

2. ضغط المنتجات البديلة: وتتمثل في تفكير المشتري لتغيير نوع المنتج أو الخدمة.

وحسب بورتر أن هذا التحول يصبح خطيرا عندما يزود متلقي الخدمة ليس فقط بمورد بديل بل يقدم أسعار أفضل.

3. التنافس بين المنافسين الحاليين: يرى بورتر أن مستوى المنافسة في أي محل يتشكل من خلال المنافسة بين المنافسين وتزداد المنافسة عندما يحدث ما يلي:

- كثرة المؤسسات المنافسة.
- عندما يكون النشاط بطيء التطور.
- التكاليف العالية لمخزون المؤسسة.
- عندما تكون مشاكل الخروج من السوق متعددة.

4. قوة مساومة الزبائن: إن قوة مساومة الزبائن الممارسة على قطاع معين تشكل بدورها تهديدا على المؤسسة لأن الزبائن يريدون دائما إلى فرص منخفضة على خدمات مناسبة.

5. قوة مساومة الموردون: إن قوة مساومة الموردين بإمكانها أن تشكل تهديدا حقيقيا للمؤسسة فتقلص من مردوديتها عن طريق الضغط الممارس من قبل الموردين برفع الأسعار أو بتدني مستويات الجودة للموارد التي يوردونها.¹

كما ترتبط فكرة الميزة التنافسية بعملية بحث المؤسسة عن ما يميزها عن منافسيها وهذا ما يجعلها أن تحقق زيادة في السوق حيث نجد أن الميزة التنافسية من خلال متغيرين أساسيين تتمكن من تحديد مدى قوة وإمكانية الميزة على مواجهه المنافسين وكذا بقاء الميزة محتكرة لأكثر فته ممكنة وهذا ما سيتم التطرق اليه.

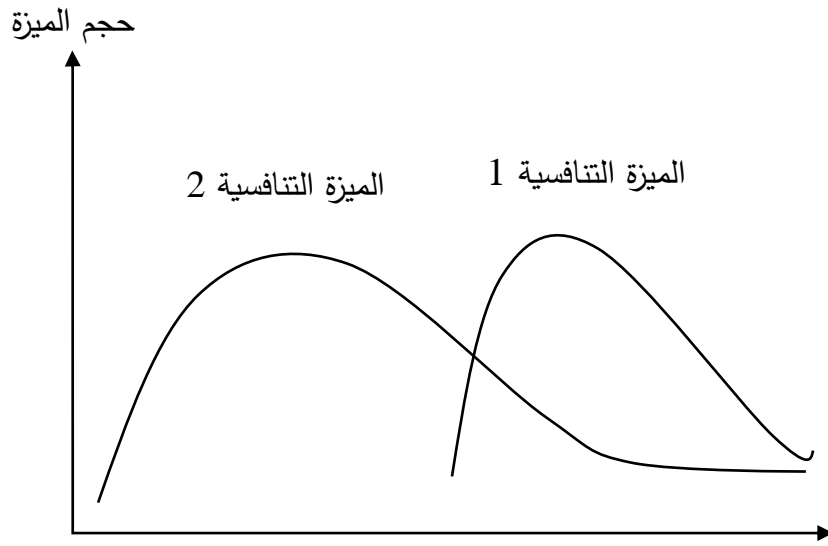
¹ سفيان عبد الوهاب، "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات"، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014، ص: 57.

ثانيا: محددات الميزة التنافسية:

إن محددات الميزة التنافسية تتمثل في متغيرين وهما:

أ. **حجم الميزة التنافسية:** كلما كانت الميزة التنافسية واضحة وغير مبهمة من ناحية التكلفة أو حتى من ناحية التمييز وهذا ما يلزم المؤسسات المنافسة بذل جهد معتبر لتمكن من التغلب عليها وإزاله سيطرتها في السوق وهذا ما يجعل ندرة المستهلكين لمنتجاتها، من خلال هذا يمكننا القول أن الميزة التنافسية تمشي بدورة حياة معينه مثل ما هو بالنسبة للمنتج، وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الشكل (1-4) التالي:

الشكل رقم (1-4): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: مجاني وريمة طبول، "تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البوك الجزائرية"، الجزائر، ص: 112.

1. **مرحلة التقديم:** تعتبر أطول مرحله بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لاعتبارها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي.
2. **مرحلة التبني:** في هذه المرحلة هناك استقرار نسبي للانتشار، وذلك لأن المنافسين بدأوا يركزون عليها، والوافرات هنا أقصى ما يمكن.¹
3. **مرحلة التقليد:** في هذه المرحلة بدأ حجم الميزة يتراجع إلى غاية الركود وذلك لأن المنافسين قلدوا ميزة المؤسسة، ومن ثم انخفاض في الوافرات.
4. **مرحلة الضرورة:** وهنا لا بد من تحسين الميزة الحالية وتطويرها بسرعة أو إنشاء ميزة تختلف عن الميزة الحالية لتمتكن المؤسسة من الحصول على ميزة جديدة.

¹ باديس مجاني وريما طبول، "تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية" ألفا للوثائق، الجزائر، ، 2017، ص: 102.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

ب. نطاق التنافس: إن نطاق التنافس يعبر عن مدى اتساع عمليات وأنشطة المؤسسة بهدف تحقيق تنافسية في مجال النشاط في النطاق الواسع يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، أما النطاق الضيق يمكن أن تحقق ميزة تنافسية وذلك من خلال التركيز على قطاع سوق محدد وتقديم منتجات مميزة له وخدمته بتكلفة قليلة، كما يتركب نطاق التنافس من 04 أبعاد وهي:

القطاع السوقي: ويعبر عن تنوع مخرجات المؤسسة وتنوع الزبائن الذين تم خدمتهم، وهنا يتم اختيار إما التركيز على قطاع معين من السوق إما خدمة السوق.

درجة التكامل الأمامي: ويقصد به درجة أداء المؤسسة لخدماتها كانت داخلية أو خارجية ويحقق التكامل الأمامي المرتفع مزايا التكلفة الأقل.

البعد الجغرافي: ويقصد به عدد الرقع الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة كما يمكن من خلال هذا البعد الجغرافي تحقيق إيجابيات تنافسية وذلك عن طريق تقديم نوعية واحدة الأنشطة والوظائف في مختلف الدول أو المناطق الجغرافية وتبين أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقوم بتقديم منتجاتها في مختلف الدول.

قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل من أجلها المؤسسة فوجود ترابط بين مختلف الأنشطة في مختلف الصناعات من خلاله يمكن خلق فرص في تحقيق مزايا تنافسية عديدة ومن خلال هذا فالمؤسسة تعمل على البحث أو التفتيش عن الميزة التنافسية الملائمة لقدراتها.

ثالثا: اهداف الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- خلق فرص تسويقية جديدة كشركة APPLE وهي أول من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي.
- الولوج إلى مجال تنافسي جديد كالتعامل مع عملاء جدد أو دخول أسواق جديدة.
- خلق قيمة للعملاء وهي أساس الميزة التنافسية لأنها تحقق الجودة كما أن القيمة تهم المؤسسة لأنها معقدة لا يمكن معرفته من خلال عملائها.
- تعمل المؤسسة من أجل الوصول إلى رضا العميل من خلال تحقيق القيمة وذلك بغرض بقائها في السوق التنافسية الحالية.
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها والفرص الكبيرة التي تريد اقتناصها.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

المبحث الثالث: دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات

تعريف التسويق بالعلاقات: يعرف على أنه بناء علاقات بناء مع توافر جمهور مختار هو أكثر أهمية لنجاح عملية التسويق طويلة الأمد.

فالتسويق بالعلاقات هو عملية جذب وتعزيز وتطور العلاقات مع الناس.

ويعرف بأنه نشاط تكاملي تشترك فيه كافة الأفراد مع الأطراف الأخرى لخلق واحتفاظ وتعزيز وبناء العلاقات طويلة الأمد مع المستهلكين لتحقيق الأهداف المشتركة والموثوقة بينهما.

هو تحديد وإقامة والاحتفاظ وتعزيز مثل العلاقات مع الزبائن والأطراف الأخرى لتحقيق ربح معين بحيث يتم تلبية أهداف جميع الأطراف المعنية عن طريق تبادل مشترك الوعود.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق بالعلاقات

أولاً: الأهمية بالنسبة للمؤسسات

1. تعد العلاقات الطويلة الأجل ميزة تنافسية دافعية للمنظمة في ظل الأسواق كثيفة المنافسة.
2. تساعد المنظمات على الحصول بما يعرف المستهلك مدى الحياة من خلال الوصول إلى المستهلك الموالي للمنظمة.
3. تحقيق الربح والعائدات.
4. رسم صورة في ذهن المستهلك بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير في مجال تخصصها.
5. التقليل من التكاليف التسويقية وجذب مستهلكين جدد.
6. جعل المستهلك أحد أطراف التسويق ونوع من الدعاية المجانية.
7. زيادة كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل المستهلك على منتجات المؤسسة.
8. تساعد على استهداف المستهلك المربح.
9. بناء عملية اتصال بين المنظمة والزبائن التي تطور العلاقات.

ثانياً: الأهمية بالنسبة للمستهلكين

1. الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد المستهلك التعامل معه.
2. العلاقات الاجتماعية بين المسوق والمستهلك
3. التقليل من تكاليف التحول من مسوق لمسوق آخر.

ثالثا: الأهداف:

1. تحسين انتاجية التسويق وتعزيز القيمة المتبادلة للأطراف المشتركين في العلاقة.
2. بناء وصيانة قاعدة بيانات للمستهلكين المربحين للمنظمة لبلوغ هذا الهدف.
3. يساعد المنظمة على جلب المستهلكين الذين يريدون علاقات طويلة الأمد من خلال تجزئة السوق.
4. إدراك المنظمة للهدف الأفضل للأسواق في بناء العلاقات.
5. الحصول على المستهلكين.
6. رضا المستهلكين.
7. الحفاظ على المستهلكين.
8. تعزيز ودعم المستهلكين.
9. يساعد في تقييم الأداء التسويقي بالعلاقة عن طريق مقارنة النتائج المتحققة مقابل الأهداف

المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية:

تتمثل فيما يلي :

1. **الكلفة:** تعتمد الميزة التنافسية على الكلفة والتي تعني انخفاض الكلفة بالنسبة للمنافسين والمنتجات ذات الصلة كما أنه لا بد من الإشراف والمراقبة على العمل وإعداد تقارير مستمرة تتعلق بمراقبة التكاليف بما أنه أصبح مع هذا التطور الربح أقل يستلزم تخفيض التكلفة في ظل المنافسة القوية.
- إضافة إلى أن إدارة العمليات تعمل على تقليل كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق وهذا ما تبناه العزاوي (2006) وما أكده اللاسي (2008) أنه يوجد جزء من السوق داخل كل صناعه يشترى على أساس الكلفة القليلة (الأقل)، كما يتنافسون في الأسواق على الشركة أن تنتج بأقل كلفة ممكنة، ولكن هذا لا يضمن النجاح دائما قد تغلس الشركة وذلك لعدم قدرتها على مواجهة المنافس ومثال ذلك ما حدث لشركة KMART التي أفلست عام 2002 وأعلنت عن ذلك وهذا لعدم قدرتها على منافسة شركة WALMART التي تقوم على تكلفة أقل (المنخفضة).
2. **الجودة:** إن سلاح الميزة التنافسية الجودة وتنتج من خلال توفير المنتجات التي تكون أكثر من احتياجات الزبائن أو تلبئها، إن الجودة مصدر الصدق والثقل للمنتجات والخدمات التي تقوم بها المنظمة، كما أنها تعزز العلاقة بين الزبون والمنظمة وتقويتها وكل هذا يعكس حصته المنظمة السوقية.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

كما يرى رسلان 2007 بأنها هي القدرة على تحسين وتطوير العمليات والأداء، التحكم بالوقت وتقليل التكاليف، تحقيق رغبات الزبون وطلبات السوق، العمل بروح الفريق تقوية الانتماء وهذه كلها يمكن تلخيصها في نقطتين وهما:

الأولى: المطابقة للمواصفات.

الثانية: تحقيق متطلبات السوق وإشباعها كما يختصرها عالم الجودة جوران في الملائمة للاستخدام.

ويرى الباحث بان الجودة تعتبر من اهم ركائز المنظمات في عالم الاعمال وهذا من خلال تقديم خدمات ومنتجات بمواصفات عالية تفوق متطلبات العملاء وارضائهم وهذا ما يساعد في تعزيز الميزة التنافسية كل منظمه

3. الإبداع: إن هذه العملية (الإبداع) تحتاج التعاون بين العديد من الأنشطة المتداخلة في الشركة وهذا لاستخدام أو استعمال أفكار جديدة والتطورات التقنية باعتماد أساليب علمية نظامية من أجل تقديم خدمة جديدة أو سلعة جديدة للشركة أو تحسينها بهدف تحقيق أهداف الشركة في النمو والبقاء وتصبح أكثر قدرة على المنافسة.

كما يعتبر من الأمور المهمة للمؤسسات التي تتلقى بيئة متغيرة ومعقدة، ولهذا أصبح ضروريا التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تعمل المؤسسات إلى تحقيقها، ولها أهمية في ظل زيادة قوة تنافسية في مختلف القطاعات ولتجنب الزوال الخطير.

الإبداع هو اكتشاف وتطوير منتجات أو عمليات وكل هذا لا يعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية.

ومن خلال كل هذا ينظر الباحث للإبداع بأنه هو الأسلوب الذي من خلاله يمكن للمؤسسة أن تحقق التنسيق والتعاون بين الأنشطة وغرضه تبني الأفكار وأساليب جديدة وترجمتها في أرض العمل إلى خدمة جديدة وذلك لتحقيق متطلبات الزبائن من منتجات وخدمات وذلك لتصبح المنظمة هي الأفضل في سوق المنافسة.

4. المرونة: ويمكن وصفها على أنها القدرة على الاستجابة للظروف المتغيرة وهي مواجهة حالات عدم التأكد في بيانات ومعلومات الأعمال الداخلية والخارجية وأيضا تعمل كمستجيب سريع لتغير حجم إنتاج وتغير مزيج المنتجات وتخصيص المنتجات والمنتج وإدخال منتجات واعتماد تكنولوجيا جديدة.

الفصل الأول: التدقيق التسويقي

المرونة يمكن اعتبارها من الأبعاد الهامة وبمعنى قدرة الشركة وقابليتها على تقديم وتوفير منتجات متنوعة ومختلفة في الوقت المطلوب، وقدرة الشركة على تطوير منتجاتها وتحسين عملياتها لتقديم منتجات مختلفة وذلك لتلبية حاجات العملاء.

قدرة الشركة إلى تغيير العمليات إلى طرق أخرى كأداء العمليات ووقت أداء العمليات والزبون يحتاج إلى 04 متطلبات وهي:

- مرونة المنتج: ويقصد بها استطاعة العمليات على تقديم منتجات جديدة.
- مرونة المزيج: وهي قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
- مرونة الحجم: وهي قدرة العمليات على تغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج.
- مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات على تغيير أوقات تسليم المنتجات.

المرونة مرتبطة بعمليات الشركة وهي التي تمكنها من الانسجام من احتياجات ورغبة الزبائن بسرعة. بالنسبة لي اللارسي (2008) أن المرونة الداخلية تتضمن سرعة الاستجابة لوقت التسليم المطلوب ووفرة الوقت في عملية التحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات للزبون ويرى الباحث أن بعد المرونة أصبحت الميزة التنافسية هامة لأي منشأة أرادت النجاح والتطور والنمو في العمل وهذا من أجل استجابتها لمتطلبات الزبائن بمنتجات بجهد قليل وقت ممكن.

5. الوقت أو التسليم: وهي من أولويات التنافس وهذا لأن الزبائن يهتمون بوفرة حاجاتهم بالوقت المناسب والكمية المناسبة بمعنى وقت وصول المنتج المناسب والخدمة المناسبة كما أن الاستطاعة على التسليم هي راجعة للوقت التسليم الخدمة إلى العميل، حيث أن يسعى المتنافسون في اختصار الوقت بين كل ابتكار وتقديم منتج أو خدمة جديدة أو تسليم المنتج في الوقت المتفق عليه، وفي التوقيات المحددة من طرف الزبائن والوقت الذي يناسبهم.

ويرى الباحث من خلال ما تقدم بأن بعد الوقت أو التسليم هي من الأبعاد الهامة بين المنظمات، كما أنه لابد من الالتزام بالوقت وتسليم الخدمة للزبون بسرعة وذلك بالوقت المحدد لهم من طرف المنظمة، كما يمثلان (الوقت والتسليم) عن قدرة العمليات على مواجهة طلبات الزبائن وتسليمها في الوقت المحدد وهذا ما يساعد على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة في السوق.

كما ينظر أبو بكر (2008) أن تحقيق الميزة التنافسية ترتبط ببعدين وهما:

1. القيمة المدركة لدى العميل: ويقصد بها قيام المنظمات باستغلال الإمكانيات المختلفة لتحسين القيمة التي يدركها العميل للخدمات والسلع المقدمة من طرف المنظمات وهذا ما يساعد في بناء ميزة تنافسية لها، ويتضمن مفهوم القيمة، السعر والجودة إضافة إلى مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة أو خدمات ما بعد البيع.

2. التميز: من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المتنافسون تقليدها تتحقق الميزة التنافسية أو حتى عمل نسخة منها ويوجد العديد من المصادر للوصول إلى التميز وأهمها: الموارد البشرية والموارد المالية والموارد المادية والإمكانيات التنظيمية.

المطلب الرابع: تحقيق المنافسة باستخدام أبعاد تسويق العلاقات:

إن هدف تسويق العلاقات هو بناء علاقات قوية مع أطراف مهمة إلى الزبائن من أجل الحفاظ على التميز وزيادة حجم المبيعات معهم لفترة طويلة وذلك يكون بتقديم منتجات جودة عالية وبأسعار معقولة ومنه أصبح التطبيق بالعلاقات وإدارة علاقات الزبون من السمات التي من الممكن أن تحقق المؤسسة من خلالها الميزة التنافسية وتضاهي بها منافسيها ومن هنا سوف نتطرق إلى تأطير أبعاد التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية:

1. استخدام الجودة لتحقيق الميزة التنافسية: أدى تسويق العلاقات إلى تغيير نظرة المنافسين، حيث نتيجة لهذه التغيرات يمكن أن نطلق على المنافسة بين المؤسسات (منافسة الخدمة) وعلى الرغم من عدم إنفاق الباحثين حول مفهوم الجودة إلا أن هناك اتفاقا بينهم حول أهميتها في تحقيق ميزة تنافسية، فالعديد من المؤسسات أصبحت عاجزة عن البقاء دون تبنيتها لاستراتيجية واضحة في مجال الجودة، وللجودة دورا أساسيا في تحقيق الميزة التنافسية وذلك لأن الجودة تساهم في تحقيق الأرباح وتحديد الاستراتيجية التسويقية ورغبات الزبائن.

حيث أن أغلب الأدبيات المعاصرة تجمع على أن الجودة هي أقوى مرتكزات الميزة التنافسية وذلك من خلال:

- التحسين المستمر الذي يدعو إلى تدعيم البحث وتنمية المهارات لدى الكفاءات البشرية.
- التركيز على الزبون من خلال معرفة حاجاته ورغباته.
- التركيز على الموارد والكفاءات السرية من خلال التدريب والتحفيز وتوفير بيئة ملائمة للأبداع.
- الوقاية بدل التفتيش: حيث نظام إدارة الجودة يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج.

2. التحسين المستمر للجودة وتحقيق الميزة التنافسية:

إن هدف التحسين المستمر هو التوصل إلى الاتفاق الكامل عن طريق الإنتاجية للمؤسسة وعليه فإن اعتماد التحسين المستمر لمجالات عمل المؤسسة يجعلها تتفوق على المنافسين والتميز عليهم والاستمرار في الأسواق فالتحسين هو شرط مهم لنجاح الإدارة الشاملة للجودة في تحقيق أهدافها لهذا فهي تعتبر من أهم الأساليب باكتساب المؤسسة لميزة تنافسية.

3. توظيف نظام الشكاوي في اكتساب الميزة التنافسية:

لابد من الترحيب بأي شكوى من الزبون إلى المؤسسة ودراستها واتخاذ قرار بشأنها، فالشكاوي فرصة لحل المشاكل لتدارك النقائص ومعرفة نقاط ضعفها.

ومن خلال الشكاوي يمكن تغيير نظرة الزبون إلى المؤسسة ويصبح للشخص له الولاء لها ولمنتجاتها.

4. تقوية العلاقات بين الزبون والمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية:

إن زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات أدى إلى تزايد الاهتمام بالزبون وأدى التنافس إلى ضرورة الاهتمام باتساع حاجات ورغبة الزبون لكسب رضاه وولائه حيث تسعى المؤسسات الناجحة والقوية للارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة للزبون وذلك من أجل المحافظة عليهم وجذب زبائن جدد للمؤسسة.

إن تقوية المؤسسة لعلاقاتها بزبائنها يمكنها من تحقيق وكسب ميزة تنافسية وهذا يتم من خلال التنبؤ بحاجات ورغبات الزبائن ومحاولة اتباعها وتلبيتها وهذا هو المدخل الحقيقي لنجاح المؤسسة.

كلما كانت علاقة المؤسسة بزبائنها قوية كلما كان ذلك مكسبا أعدها على تحقيق ميزة تنافسية.

5. عملية التسويق الداخلي وتحقيق الميزة التنافسية:

يعتبر التسويق الداخلي تطبيق لجمع القواعد الخاصة بالتسويق الذي يتم بين الزبائن الخارجين و فرق العمل والسبب أن العديد من فرق العمل يعتبرون بمثابة زبائن داخليين للعمليات الخاصة بالتسويق حيث تلتزم عملية التسويق الداخلي بعدة قواعد نذكر منها:

- دراسة أوضاع السوق: وذلك من خلال معرفه أنواع فرق العمل واحتياجاتهم.
- تحديد الأهداف: مثل الأهداف التي تتعلق بكيفية تنفيذ عملية التسويق من خلال العلاقة مع الزبائن.
- وضع السياسات: كالسياسات التي تساعد فريق العمل على تنفيذ عملية التسويق من خلال الاتصال بالزبائن.

▪ إن الاهتمام بكفاءة الموظفين والعاملين بالمؤسسة جزء هام في بناء علاقات دائمة مع الزبائن، فالموظفون المحيون لعملهم والمؤسسة العاملین بها تجدهم يساهمون فيها أداء خدمات مميزة ذا تقييم كبير للزبائن.

من خلال ما سبق نستنتج أن التدقيق التسويقي يلعب دورا أساسيا في تحليل ورقابة المؤسسة ورسم نقاط قوتها وضعفها وذلك لتحقيق ميزة تنافسية مناسبة.

يمكن أن يساعد التدقيق التسويقي المؤسسة على البقاء في صدارة منافسيها من خلال توفير تحليل متعمق للوضع الحالي في السوق، يساعدهم هذا على اكتساب ميزة تنافسية للبقاء في الصدارة من خلال العلاقات المناسبة.

كما تتعلق جودة القرارات التسويقية والأنشطة الأساسية لعمل أي مؤسسة على جودة التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات بحيث يعملان على تحسين الميزة التنافسية لمؤسسة وزيادة ربحيتها كما أنهما يعدلان استراتيجية التسويق وتحسين جودة الخدمات وتحسين تجربة المستهلك.

الفصل الثاني:

دراسة حالة لقطاع البريد

والمواصلات

تمهيد:

يعد قطاع البريد والمواصلات من القطاعات الحيوية والحيوية في أي اقتصاد. فهو يلعب دورًا أساسيًا في تمكين التجارة والتواصل الفعال بين الأفراد والشركات على مستوى العالم. يعتبر هذا القطاع محورًا لنقل السلع والخدمات، ويساهم في النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة.

يتم توفير خدمات البريد والبريد السريع من خلال المؤسسة الوطنية للبريد الجزائري (Algérie Poste)، التي تقدم مجموعة واسعة من الخدمات بما في ذلك البريد العادي والتوصيل المحلي والدولي، والتأمين البريدي والمالي، والخدمات المصرفية.

تواجه قطاع البريد والمواصلات في الجزائر تحديات متنوعة. من بين هذه التحديات، تشمل التحديات التكنولوجية وضعف البنية التحتية في بعض المناطق النائية، والحاجة إلى تحسين جودة الخدمات وتوفيرها بشكل أكثر كفاءة، وتعزيز الاستدامة البيئية في نشاطات النقل.

ومع ذلك، هناك أيضًا فرص كبيرة لتطوير قطاع البريد والمواصلات في الجزائر. يمكن تحقيق تحسينات من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات البريد والتوصيل، مثل تتبع الشحنات وتوفير خدمات البريد الإلكتروني. يمكن أيضًا تعزيز التعاون مع الشركات الخاصة والاستفادة من الاستثمارات الأجنبية لتحسين البنية التحتية وتوفير خدمات أفضل للمواطنين.

ومن خلال هذا الفصل سنطرق لقطاع البريد والمواصلات في الجزائر من خلال ثلاث مباحث.

حيث سنعرض في المبحث الأول ماهية البريد والمواصلات أما المبحث الثاني المبحث الثاني سنعرض المزيح التسويقي للبريد والمواصلات أما المبحث الثالث فمدى اهتمام البريد والمواصلات بالتسويق.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

المبحث الأول: ماهية البريد والمواصلات

المطلب الأول: تعريف مؤسسة بريد الجزائر

أولاً: نشأة مؤسسة بريد الجزائر

يحتل قطاع البريد والمواصلات مكانة هامة في النطاق الاقتصادي والاجتماعي. شهد هذا القطاع العديد من الإصلاحات التي أدت إلى إنشاء مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تُعرف باسم "بريد الجزائر". تأتي هذه الإصلاحات في إطار السعي لبناء دولة عصرية وتوفير خدمات متقدمة للمجتمع.

تأسست مؤسسة بريد الجزائر نتيجة لتغييرات شملت قطاع البريد والمواصلات، حيث منحت الدولة حرية تصرف كاملة لهذا المتعامل الاقتصادي للمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. تعمل مؤسسة بريد الجزائر وفقاً لأحكام الأمر الصادر بتاريخ ديسمبر 1975 بشأن البريد والمواصلات، الذي يحدد قواعد تشغيلها. يُعتبر قطاع البريد والمواصلات مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تخضع لإشراف وزارة البريد والمواصلات. تتمتع المؤسسة بميزانية مستقلة وتتبع قواعد المحاسبة العمومية. تُقدم مؤسسة بريد الجزائر مجموعة واسعة من الخدمات البريدية والمواصلات السلكية واللاسلكية، وفقاً للمادة 1 إلى المادة 39 من الأمر.

تم تطبيق القانون رقم 03 2000 في أغسطس 2000 لتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. يهدف هذا القانون إلى تطوير وتحسين خدمات البريد والمواصلات بمعايير عالية في ظروف موضوعية ومنافسة، وضمان المصلحة العامة. يحدد القانون أيضاً الشروط العامة لاستغلال الخدمات من قبل المشغلين ويوفر إطاراً لتنظيم النشاطات المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. تم تحويل نشاطات البريد والمواصلات التي كانت تُديرها وزارة البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري للبريد ومشغلي المواصلات السلكية واللاسلكية وفقاً للتشريعات المعمول بها. تم إصدار المراسيم التنفيذية لتحديد نطاق الأنشطة لكل مشغل وتنظيم نشاطاتهم.¹

يمكن القول إن قطاع البريد والمواصلات يحتل مكانة هامة في الجزائر، وأن إنشاء مؤسسة بريد الجزائر جاء كجزء من الإصلاحات التي تهدف إلى تطوير الخدمات وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. تم تحويل هذا القطاع إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، ويتم تنظيم عملها وفقاً للقوانين والتشريعات المعمول بها. توفر مؤسسة بريد الجزائر مجموعة واسعة من الخدمات البريدية والمواصلات، وتعمل بمستقلية

¹ بلمهدي نبيلة، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2018.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

مالية وتحت إشراف وزارة البريد والمواصلات. يهدف القانون الخاص بهذا القطاع إلى تنظيم النشاط وضمان المصلحة العامة، بالإضافة إلى تحديد الشروط العامة لاستغلال الخدمات وتنظيم النشاطات ذات الصلة. هذه الإصلاحات تسعى لبناء دولة عصرية وتلبية احتياجات المجتمع بخدمات متقدمة في مجال البريد والمواصلات.

ثانياً: تعريف مؤسسة بريد الجزائر

- بريد الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري، تمنحها الدولة حماية شبه كلية بسبب وضعها في السوق. ونظراً لعدم وجود منافسة فعالة في هذا القطاع، تخضع المؤسسة للرقابة العامة من قبل وزارة البريد والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية. كما يتوجب على بريد الجزائر توفير خدمات عمومية في جميع أنحاء البلاد وتقديم الخدمات البريدية والمالية.

- بريد الجزائر يمتلك تنظيمًا قاعدياً يضم 3900 مكتب بريدي موزعة عبر 50 وحدة بريدية. واحدة من هذه الوحدات البريدية هي وحدة البريد لولاية جيجل، التي تحتوي بدورها على 55 مكتب بريدي.

كما تصنف المكاتب البريدية بناءً على معايير مثل الكثافة السكانية وعدد العمليات المنجزة فيها. وتكون التصنيفات على النحو التالي:

1. مكتب خارج السلسلة: يوجد مكتب واحد في العاصمة الجزائر، وهو البريد المركزي.
2. مكاتب استثنائية: توجد في الولايات الكبرى (قباضات رئيسية) مثل الجزائر العاصمة (حسين داي)، تيزي وزو، وهران، قسنطينة، عنابة، سطيف.
3. مكاتب خارج التصنيف: مكاتب بريدية توجد في الولايات الأخرى (قباضات رئيسية)، وتوجد أيضاً بعض المكاتب من هذا التصنيف في الولايات الكبرى.
4. مكاتب من الدرجة الأولى: توجد على مستوى الدوائر الكبرى.
5. مكاتب من الدرجة الثانية: توجد على مستوى الدوائر المتوسطة.
6. مكاتب من الدرجة الثالثة: توجد على مستوى الدوائر والبلديات الكبرى.
7. مكاتب من الدرجة الرابعة: توجد على مستوى البلديات والقرى الكبرى.¹

¹ سلمى بوشرمة، فاطيمة فدسي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة محمد محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2018-2019، ص 54.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

كما يقع المقر الرئيسي لمديرية العامة لـ "بريد الجزائر" ومصالحها المركزية في باب الزوار 52307 بالحصة العقارية رقم 35، القطعة رقم 37 بمنطقة الأعمال، في مبنى يتكون من اثنتي عشرة (50) طابقًا.

فيما يلي تفاصيل الأقسام والمديريات على المستوى المركزي:

- أقسام المهن: (30)
- شبكة ومهن البريد.
- النقدية والخدمات المالية البريدية.
- البريد والطرود.
- مديريات الدعم المركزية: (12)
- إعلام آلي وأمن الشبكات.
- المالية والمحاسبة.
- الممتلكات العقارية والوسائل العامة.
- الموارد البشرية.
- التكوين والتحسين.
- الاستراتيجية والتنظيم ومراقبة التسيير.
- الهياكل البريدية والمباني.
- التدقيق والمفتشية المركزية.
- رقابة الجودة الداخلية.
- مديرية الاتصال.
- المعيارية والنوعية.
- الطوابع البريدية والطوابعية.
- على الصعيد الجهوي:
- المفتشيات الجهوية. (50)

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

-المراكز المالية الجهوية.(08)

-المراكز الجهوية للمحاسبة.(08)

على الصعيد الولائي:

على المستوى المحلي، توضع مكاتب البريد جغرافياً تحت وصاية "مديرية وحدة بريدية" والولائية. وتنقسم إلى ثلاثة مناطق: الشرق، الوسط، والغرب. تتواجد مديريات الوحدات البريدية الولائية (13) في هذه المناطق.¹

- يمكن استنتاج أن "بريد الجزائر" هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري تحظى بحماية كبيرة من الدولة في السوق الجزائرية. تلعب دوراً مهماً في تقديم الخدمات البريدية والمالية في البلاد. يتم تنظيم عمل المؤسسة ورقابتها بواسطة وزارة البريد والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية. توفر المؤسسة خدمات عمومية في جميع أنحاء الجزائر وتحت إشراف الوزارة.

وتعتمد تصنيفات المكاتب البريدية على عدة عوامل مثل الكثافة السكانية وحجم العمليات التي تنفذها. توجد مجموعة متنوعة من المكاتب بمختلف الدرجات والتصنيفات، بدءاً من المكاتب الرئيسية وصولاً إلى المكاتب الجهوية والولائية.

كما يتمتع "بريد الجزائر" بتنظيم قاعدي يشمل عدة أقسام ومديريات على المستوى المركزي، مما يساهم في تنظيم وتسيير أعمالها بشكل فعال. كما توجد مفتشيات جهوية ومراكز مالية ومراكز محاسبة على المستوى الجهوي والولائي للمؤسسة.

هذه البنية التنظيمية والتصنيفية تعكس التزام "بريد الجزائر" بتقديم خدمات ذات جودة عالية وتلبية احتياجات العملاء في جميع أنحاء البلاد.

المطلب الثاني: شعار مؤسسة بريد الجزائر

لهذا الغرض قامت باختيار الاسم التجاري " بريد الجزائر "التقريب المستهلك من حقل شعار وتوقيع يختص (logo)

نشاط المؤسسة كما اختارت رسماً مميزاً للاسم التجاري أهداف المؤسسة.

أما الشعار فانصب الاهتمام على الألوان : فالأصفر الفاقع اللون للتذكير وجلب الانتباه، ولون أزرق داكن كدلالة على خاصية الإعلام يتشكل الشعار من قسمين : قسم بالرسم الكالغرافي يسمح بقراءة الحرف " ب "

¹ سردو عبد الله، دحماني كمال، المعالجة المحاسبية لعمليات الدفع الالكتروني، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة جيلالي بوعامة خميس مليانة، 2019-2020، ص 38-39.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

و الحرف " ج " للدلالة على بريد الجزائر موجودان في وضعية متناظرة تشرح طرق النقل المستعملة (الجو، البر و البحر) ، وقسم باللون الأزرق يدل على أسم المؤسسة باللغة العربية وباللغة اللاتينية.

أما التوقيع وهي الجملة المقروءة التي تصاحب العروض الإشهارية فقد اختارت المؤسسة التعهد بالتواجد بالقرب من الزبائن وفي المكان من خلال الجملة التالية

« Pour être près de vous nous nous engageons à être partout »

الشكل رقم (1-2) شعار بريد الجزائر



المصدر : الموقع الرسمي لبريد الجزائر

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

المطلب الثالث: مهام مؤسسة بريد الجزائر

يتولى بريد الجزائر العديد من المهام التي يمكن تلخيصها على النحو التالي¹:

1. تنفيذ السياسات الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية في جميع أنحاء البلاد. يتم ذلك من خلال إدارة وتنظيم الخدمات وتجديد وتطوير الهياكل والشبكة الجوارية والرقمية.
2. التركيز على التحول الرقمي وتنمية الاقتصاد الرقمي، وذلك من خلال تحديث هياكل بريد الجزائر واستخدام تقنيات الاتصال والاعلام الحديثة.
3. تكثيف وتطوير ورقمنة شبكة البريد، وفتح نقاط بريدية جوارية في المناطق العمرانية والريفية المنعزلة والمعوزة لتلبية احتياجات جميع فئات المجتمع.
4. توفير مكاتب بريد متنقلة للوصول إلى المناطق الأكثر عزلة وتقديم خدمات مالية وبريدية شاملة.
5. رقمنة مكاتب البريد وإنشاء نظام معلومات شامل يتيح للمستخدمين القيام بالعمليات المطلوبة في أي مكان بالبلاد.
6. تحسين تدفق الإنترنت وربط مكاتب البريد بشبكة الاتصال والاعلام.
7. تطوير الخدمات النقدية وتقديم خدمات الدفع الإلكتروني لتعزيز الادماج المالي والاقتصاد الرقمي.
8. تحسين خدمات البريد والطرود من خلال تعزيز وسائل الايصال وتوسيع شبكة المراكز وتطوير نظام المراقبة وتبادل المعلومات بين المؤسسات ذات الصلة.
9. توفير خدمات البريد الدولية والتجارة الإلكترونية، بما في ذلك التسليم السريع للطرود والمستندات إلى وجهات دولية.
10. تطوير خدمات البريد الإلكتروني والإشعارات الإلكترونية، مثل التنبيهات عن وصول البريد والتعاملات المالية وتحويل الأموال.
11. تعزيز الأمان والحماية في جميع جوانب الخدمات البريدية، بما في ذلك حماية البريد من الضياع أو التلف وتأمين العمليات المالية.

¹ عبيدات نزيان، دور موقع poste dz في الترويج لخدمات مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2019-2020، ص 72-74.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

12. تطوير برامج التدريب والتطوير للعاملين في مؤسسة بريد الجزائر، بهدف تحسين كفاءتهم وتوفير خدمات متميزة للعملاء.

13. تعزيز التعاون مع المؤسسات والشركات الأخرى، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، لتطوير الخدمات البريدية وتوفير حلول مبتكرة في مجال البريد والخدمات المالية.

14. توفير خدمات مالية متنوعة، مثل تحويل الأموال والتحصيل والدفع الإلكتروني، لتلبية احتياجات العملاء فيما يتعلق بالتعاملات المالية.

15. تحسين تجربة العملاء ورضاهم من خلال تطوير قنوات التواصل وتقديم خدمة عملاء متميزة وسريعة الاستجابة.

16. الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية من خلال تبني ممارسات مستدامة في عمليات بريد الجزائر، مثل تقليل النفايات واستخدام التكنولوجيا الخضراء.

17. تعزيز الشفافية والحوكمة في إدارة وتشغيل مؤسسة بريد الجزائر، بما في ذلك ضمان معايير النزاهة والعدالة في جميع العمليات.

كما تهدف مؤسسة بريد الجزائر إلى تقديم خدمات بريدية عالية الجودة وموثوقة للمجتمع، وتلتزم بالابتكار والتطوير المستمر لتلبية احتياجات العملاء ومساهمة في تطور الاقتصاد الجزائري.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

المبحث الثاني: المزيج التسويقي للبريد والمواصلات

المطلب الأول: المزيج التسويقي للبريد والمواصلات

يعبر المزيج التسويقي عن تركيبة القرارات المتعلقة بالمنتج والسعر والتوزيع والترويج، والتي تهدف إلى تقديم قيمة للعملاء وتحقيق أهداف الاستراتيجية التسويقية. يُشار عادة إلى قرارات المزيج التسويقي بـ "4P" وهي اختصار للعناصر التالية: المنتج (Produit)، السعر (Prix)، التوزيع (Place)، الترويج (Promotion).

المنتج يشمل كل ما يمكن تقديمه في سوق معين بهدف تلبية الاحتياجات والرغبات، سواء كان ذلك سلعة مادية أو خدمة أو تجربة أو مكان أو فكرة، أو مجموعة من هذه العناصر المختلفة.

السعر يعكس القيمة التي يحددها البائع للمنتج أو الخدمة، ويعبر عن التبادل المالي بين البائع والعميل.

التوزيع يشير إلى القنوات التي تستخدمها المؤسسة لجعل المنتجات أو الخدمات متاحة للعملاء والمستخدمين، وتشمل مجموعة المنظمات المستقلة التي تشارك في هذه العملية.

أما الترويج، فيعبر عن مجموعة الأدوات والوسائل التي تستخدمها المؤسسة للتواصل والتعريف بالمنتجات والخدمات للجمهور، وتشمل الإعلان والعلاقات العامة والمبيعات والتسويق عبر الإنترنت وغيرها.

هذه العناصر تشكل جزءًا أساسيًا من استراتيجية التسويق وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وإرضاء العملاء.¹

وللتفصل أكثر سنتطرق لعناصر المزيج التسويقي للبريد والمواصلات على النحو التالي:

أولاً: السعر

سنعرض مفهوم السعر ودور التسعير في مؤسسة البريد وأهميته في اتخاذ القرارات التسويقية. سنناقش أيضًا الطرق المهمة لتحديد الأسعار والنتائج المحققة نتيجة التغييرات في تسعير الخدمات المالية البريدية.

- مفهوم السعر: يعتبر السعر تعبيرًا عن قيمة شيء ما خلال فترة زمنية محددة. يهدف المؤسسات إلى تحديد قيمة لمنتجاتها وخدماتها تحقق الربحية المرجوة وتحقق رضا الزبائن على هذه الأسعار. يعتبر السعر حساسًا جدًا للظروف المحيطة وله تأثير مباشر. بينما تحتاج باقي عناصر المزيج التسويقي إلى وقت أطول لتظهر نتائجها وتكون ملموسة.

¹ خطار وهيبة، تحليل المزيج التسويقي للمنتجات وفق مدخل أخلاقيات التسويق : من منظور المستهلك، مجلة جديد الاقتصاد، عدد رقم 10، ديسمبر 2015، ص 88-89.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

-**تعريف السعر:** يمكن تعريف السعر على أنه القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها العميل للمصرف مقابل الحصول على الخدمة. وبشكل أدق، يمثل السعر القيمة التي يكون العميل على استعداد لدفعها وتبادلها مقابل المنافع أو القيم المضافة المرتبطة باستخدامه للخدمة.

-**أهمية تحديد الأسعار:** يعتبر السعر عاملاً حاسماً في تحديد مستوى ربحية المؤسسة واختيار المستهلك. يتأثر السعر بالعديد من العوامل مثل العرض والطلب والمنافسة. تحتاج المؤسسات إلى مراعاة هذه العوامل عند تحديد الأسعار الحقيقية.

-**تحديد التكلفة:** يجب أن يشمل تحديد السعر التكاليف المختلفة المتعلقة بإنتاج الخدمة وتقديمها، مع مراعاة العرض والطلب في السوق. يجب إيجاد توازن بين التكاليف المستهلكة وسعر السوق لتحقيق الربحية المرجوة وتكون الخدمة في متناول الزبائن.

-**خصائص الخدمات:** توجد بعض الخصائص الخاصة بالخدمات يجب مراعاتها عند تحديد الأسعار، مثل عدم التشابه في تقديم الخدمات من قبل موظفي البريد، والمنافسة ودرجة وجودها، وعدم إمكانية إنتاج الخدمة قبل الطلب وعدم التمييز في أسعارها بين فترات الذروة والكساد.

-**أهمية السعر في البيئة التنافسية:** في ظل بيئة تنافسية قوية، يجب على المؤسسات أن تراعي قيود السوق عند تحديد أسعارها الحقيقية¹.

وكاستنتاج مما سبق يمكننا اعتبار السعر عاملاً حاسماً في تحقيق الربحية وجذب الزبائن في مؤسسة البريد. يتأثر السعر بعدة عوامل، ويجب مراعاة تحديد التكلفة وخصائص الخدمات والبيئة التنافسية عند وضع استراتيجية التسعير.

الترويج (Promotion):

يُعتبر أحد العناصر الأساسية في تسويق المنتجات، ويشمل عدة عناصر تعرف بعناصر الترويجية التسويقية. يُعد الترويج أداة أساسية لنجاح عمليات التسويق.

يمكن تعريف الترويج على أنه نشاط تسويقي يتضمن عملية اتصال إقناعيه تستخدم للتعريف بمنتج أو خدمة أو شخص أو فكرة أو مكان محدد بهدف التأثير على عقول المستهلكين واستجاباتهم السلوكية تجاه ما يروج

¹ رفيق سعدون، زهير عماري، أثر المزيج التسويقي للخدمات المالية على رضا الزبون باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية وتحليل المسار، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد 08، العدد 02، 2020.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

له. وتتم هذه العملية من خلال تنفيذ عناصر الترويجية المكونة من البيع الشخصي والإعلان والدعاية والعلاقات العامة.

1. البيع الشخصي: يشمل التواصل المباشر بين المسوق والعميل، حيث يتم التركيز على إقناع العميل وتوجيهه نحو المنتج أو الخدمة المعروضة. يمكن تحقيق ذلك من خلال عرض المزايا والفوائد والمعلومات اللازمة للعميل لإتمام عملية البيع.

2. الإعلان: يتم استخدام وسائل الإعلان المختلفة مثل الإعلانات التلفزيونية والإذاعية والصحفية والمطبوعات والإعلانات عبر الإنترنت لنشر رسالة محددة وتوجيهها إلى جمهور واسع من المستهلكين المحتملين.

3. الدعاية: تشمل استخدام تقنيات الدعاية المبتكرة لجذب العملاء، مثل التخفيضات والعروض الترويجية والهدايا المجانية وبرامج الولاء. يهدف الدعاية إلى إثارة اهتمام المستهلكين وتشجيعهم على الشراء.

4. العلاقات العامة: تركز على بناء صورة إيجابية للشركة أو المنتج أو العلامة التجارية في أذهان الجمهور. يتم ذلك من خلال إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام والمجتمع والمستثمرين والعملاء. تهدف العلاقات العامة إلى خلق ثقة وإيجابية حول المنتج أو العلامة التجارية.

باستخدام هذه العناصر الرئيسية للترويجية التسويقية، يمكن للشركات والمسوقين تعزيز وتعزيز المنتجات والخدمات التي يقدمونها، وتحقيق نجاح أفضل في السوق.¹

ثانياً: المنتج (Product)

المنتج هو باختصار أداة لإرضاء العميل وتلبية حاجاته. قد يكون المنتج محسوساً، مثل: بضاعة حقيقية مادية، أو قد يكون معنوياً، مثل: خدمة أو استشارة أو اقتراح. بالطبع فإن تهيئة المنتج ليكون أداة تسويق بحد ذاته لا يقتصر على كفاءة ونوعية المنتج فحسب، وإنما هنالك قائمة طويلة لعناصر المنتج التي يجب الاعتناء بها جيداً².

من بين المنتجات والخدمات التي يقدمها بريد الجزائر:

¹ حاجي كريمة، واقع تسويق خدمات البريد وتأثيره على الصورة المدركة لمؤسسة بريد الجزائر لدى زبائنها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 10، العدد

02، 2020، ص 88

² <https://blog.khamsat.com/marketing-mix/03/06/2023>

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

1. الخدمات البريدية المباشرة:

-خدمة الحساب البريدي الجاري: تعتبر الخدمة الأكثر شعبية وأهمية، حيث يستطيع الأفراد الجزائريين العاملين في المؤسسات العامة الاستفادة من هذه الخدمة. يمكن للزبائن سحب مبالغ مالية أو استعلام عن رصيدهم في أي مكتب بريدي عبر الشبكة الواسعة للمؤسسة.

-خدمة الحوالات البطاقية: تتيح للزبائن إرسال مبالغ مالية محددة أو غير محدودة إلى أشخاص آخرين في جميع أنحاء البلاد.

-خدمة الحوالات التلغرافية: تسمح للزبائن بإرسال الأموال عبر طريقة التلغراف.

-خدمة الحوالات البطاقية لتزويد الحسابات البريدية الجارية: تتيح للزبائن تزويد حساباتهم البريدية الجارية أو حسابات الأشخاص الآخرين بمبالغ غير محدودة.

-خدمة الحوالات الإلكترونية: تتيح للزبائن نقل الأموال بشكل إلكتروني من مكتب بريدي إلى آخر بدون الحاجة إلى شبكة اتصالات.

بالإضافة إلى الخدمات البريدية المباشرة، تقدم مؤسسة البريد الجزائر أيضًا الخدمات البريدية الغير مباشرة التالية:

2. الخدمات الغير مباشرة:

-خدمة الاطلاع على الرصيد: يمكن لأصحاب حسابات البريد الجاري الاطلاع على رصيدهم البريدي عبر الإنترنت باستخدام رقم سري يتم تشكيله.

-طلب نماذج وأوراق بريرية: يمكن للعملاء طلب نماذج بريرية مختلفة وأوراق بريرية من خلال مكتب البريد أو عبر الإنترنت.

-الخدمات المصرفية البريدية: تعاونت مؤسسة البريد الجزائر مع البنوك المحلية لتقديم خدمات مصرفية بريرية مثل فتح حسابات الودائع وإصدار البطاقات البنكية وتحويل الأموال.

-الخدمات البريدية الجارية عبر الهاتف المحمول: تتيح للعملاء الوصول إلى حساباتهم البريدية الجارية وإجراء معاملات بريرية مثل التحويلات المالية ودفع الفواتير عبر التطبيقات المحمولة المخصصة.

-خدمات التوصيل والبريد السريع: تقدم مؤسسة البريد الجزائر خدمات التوصيل السريع للمراسلات والطرود والشحنات المهمة على مستوى البلاد وخارجها.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

-خدمات البريد الإلكتروني: توفر مؤسسة البريد الجزائري خدمات البريد الإلكتروني للعملاء لإرسال واستلام الرسائل الإلكترونية والمرفقات.

-الخدمات الإدارية: تشمل خدمات البريد الإدارية التي توفرها المؤسسة إرسال البريد الرسمي والمراسلات الإدارية للهيئات الحكومية والشركات¹.

كما يمكننا إضافة خدمات أخرى يقدمها بريد الجزائر كالتالي:

أ- عملية كراء صناديق البريد والخدمات البريدية:

يقدم بريد الجزائر خدمة تأجير صناديق البريد والخانات للأفراد والشركات في الدوائر البريدية. يتم دفع مبلغ اشتراك سنوي للحصول على هذه الخدمة، وتتولى مكاتب البريد مهمة توزيع البريد الوارد إلى تلك الصناديق والخانات. تعتبر هذه الخدمة تقليدية ولم تشهد تطورات تكنولوجية كبيرة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات. توفر هذه الخدمات ميزات الثقة والسرعة والأمان.

ب- بيع الطابع:

يقوم بريد الجزائر ببيع الطابع البريدية والطابع التذكارية وطابع التبريم. يمكن للعملاء شراء هذه الطابع من مكاتب البريد. تعد هذه الخدمة أيضاً تقليدية ولم تشهد تحديثات كبيرة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ج- الخدمات المالية:

تعد الخدمات المالية الأكثر طلباً وأهمية بين العملاء. تشمل هذه الخدمات خدمة الحساب البريدي الجاري CCP التي تحظى بأكثر عدد من المشتركين وتقدمها بريد الجزائر. يتمتع هذا الحساب بقبول إيجابي لدى العملاء بسبب توفره في جميع أنحاء البلاد عبر شبكة واسعة. يمكن لأي شخص يملك حساباً جارياً في البريد سحب أو الاستعلام عن مبالغ مالية في أي مكتب بريدي. هذه الخدمة تعتبر فريدة من نوعها في الجزائر بسبب توفرها على شبكة واسعة لا يمكن توفيرها بنفس القدر من قبل البنوك الجزائرية.

¹ مهدي لطيفة، أهمية الذكاء التسويقي في تطوير المزيج التسويقي الإلكتروني بالمؤسسة الخدمية بريد الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، 2018.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

هناك أيضاً خدمات أخرى تشمل الحوالات المالية والتحقق من الرصيد وطلب دفتر الصكوك والبطاقة المغناطيسية. يتم مراقبة خدمة الحوالات من قبل مركز مراقبة الحوالات بالجزائر العاصمة وتقدم الخدمة في عدة مكاتب بريدية عبر البلاد. توفر هذه الخدمات سهولة الوصول والسرعة والموثوقية للعملاء.¹

- يمكن استنتاج أن بريد الجزائر يقدم مجموعة واسعة من الخدمات البريدية والمالية للعملاء. تتضمن هذه الخدمات البريدية المباشرة مثل الحساب البريدي الجاري وخدمات الحوالات المختلفة، بالإضافة إلى الخدمات البريدية الغير مباشرة مثل الاطلاع على الرصيد وطلب النماذج والأوراق البريدية. كما يقدم بريد الجزائر خدمات إضافية مثل خدمات التوصيل والبريد السريع والبريد الإلكتروني والخدمات الإدارية.

ويلاحظ أن الخدمات المالية، مثل الحساب البريدي الجاري والحوالات المالية، تعتبر الأكثر طلباً وأهمية بين العملاء. يوفر الحساب البريدي الجاري للعملاء سهولة الوصول والسرعة والأمان، وتتميز خدمات الحوالات المالية بسهولة الاستخدام والتوفر على مستوى البلاد.

علاوة على ذلك، يقدم بريد الجزائر خدمات تقليدية أخرى مثل تأجير صناديق البريد وبيع الطوابع البريدية. ومع ذلك، لم تشهد هذه الخدمات تحديثات كبيرة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

بشكل عام، يتضح من النص أهمية بريد الجزائر في تلبية احتياجات العملاء وإرضاءهم، وتوفير خدمات بريدية ومالية متنوعة وموثوقة على مستوى البلاد.

ثالثاً: التوزيع (المكان Place):

عنصر المكان في المزيج التسويقي لبريد الجزائر يشير إلى الموقع الجغرافي والقنوات التي يتم من خلالها توفير خدمات البريد والتواصل. يعتبر الموقع استراتيجياً هاماً لضمان توافر وسهولة الوصول إلى الخدمات البريدية للعملاء في الجزائر.

بريد الجزائر يوفر شبكة واسعة من المكاتب البريدية المنتشرة في مختلف مناطق البلاد، بما في ذلك المناطق الحضرية والريفية. تتواجد مكاتب البريد في العديد من المدن والبلدات الكبرى والصغرى، وتغطي تقريباً جميع أنحاء البلاد.

بالإضافة إلى المكاتب البريدية التقليدية، تقدم بريد الجزائر أيضاً خدماته عبر القنوات الإلكترونية والرقمية. يتم توفير خدمات البريد الإلكتروني والاستعلام عن الحسابات البريدية وتحديث البيانات والمعاملات البريدية الأخرى عبر موقع الإنترنت الخاص ببريد الجزائر وتطبيقات الجوال المخصصة.

¹ رحيم عبد النور، النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون فرع قانون الاعمال، جامعة الجزائر 1، 2016.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

بالإضافة إلى ذلك، تقدم بريد الجزائر خدمات التوصيل والبريد السريع للمراسلات والشحنات، ويتعاون أيضاً مع شركات النقل الدولية لتوفير خدمات البريد الدولي.

تعتبر الشبكة الواسعة للمكاتب البريدية والقنوات الإلكترونية لبريد الجزائر جزءاً أساسياً من استراتيجية المكان للتأكد من توفر وسهولة الوصول إلى الخدمات البريدية للعملاء في جميع أنحاء البلاد.¹

المطلب الثاني: أهداف تسعير المنتجات في بريد الجزائر

عند تحديد المنظمة لأسعار منتجها أو مزيج منتجاتها، تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية: وفقاً لسيد قنديل وعبد المطلب (2012، صفحة 138):

أولاً: الأهداف المالية:

- تحقيق الربح القصوى: يتعلق بتحقيق أرباح مثلى، ولا يعني ذلك ضرورة تحديد أعلى سعر، بل يتحقق عند تحقيق التوازن بين الإيرادات والتكاليف الحدية. فربما يؤدي ارتفاع الأسعار إلى انخفاض المبيعات وزيادة التكاليف.

- تحقيق أعلى عائد على الاستثمار: يرتبط السعر المحدد بقيمة الأصول المالية للمنظمة، حيث يتم حساب معدل العائد على الاستثمار من خلال نسبة الأرباح الصافية إلى إجمالي الأصول مضروباً في 100.

ثانياً: الأهداف السوقية:

- البقاء في السوق: يعتبر تحديد أسعار منتجات تغطي التكلفة المتغيرة على الأقل في المدى القصير وسيلة للمنظمة للبقاء في السوق في ظل ظروف بيئية معينة.

- الحصول على حصة سوقية أكبر: يهدف ذلك إلى زيادة مبيعات المنظمة كجزء من مبيعات الصناعة ككل، ولذلك قد تخفض المنظمات أسعارها بهدف زيادة حصتها السوقية على المدى الطويل.

- ضمان نوعية المنتج: في حالة الرغبة في ضمان نوعية متميزة للمنتج، يحتاج المنظمة إلى تحديد سعر يغطي تكاليف البحث والتطوير والمصاريف اللازمة لتحقيق هذه الجودة المميزة.

باختصار، تهدف المنظمة إلى تحقيق أهداف مالية وسوقية عند تحديد أسعار منتجاتها، بحيث تحقق الربحية المثلى، تبقى في السوق، تحصل على حصة سوقية أكبر، وتوفر نوعية ممتازة للمنتج.²

¹ لمهدي نبيلة، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2018.

² سيد قنديل وعبد المطلب، التسويق الاستراتيجي، عمان- دار الفكر ناشرون و موزعون ، 2012، ص 138.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

المبحث الثالث: مدى اهتمام البريد والمواصلات بالتسويق

المطلب الأول: أهمية التسويق داخل قطاع البريد والمواصلات

التسويق يلعب دورًا حاسمًا في قطاع البريد والمواصلات، حيث يساهم في تعزيز العمليات التجارية وتحسين تجربة العملاء، يمكن تلخيص أهمية في مجموعة من العناصر هي كالتالي:

1. تعزيز الوعي والمعرفة: يساعد التسويق في تعزيز الوعي والمعرفة حول خدمات البريد والمواصلات التي يقدمها المؤسسات في هذا القطاع. يمكن للتسويق المباشر والترويجي، والإعلانات والحملات الإعلانية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق الرقمي أن يساهم في زيادة الوعي بالخدمات المقدمة وفوائدها.

2. جذب العملاء الجدد: يساعد التسويق في جذب العملاء الجدد وزيادة قاعدة العملاء في قطاع البريد والمواصلات. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم عروض خاصة، وخدمات مخصصة، وتحسين تجربة العملاء، وتوفير خيارات توصيل مرنة وموثوقة.

3. تحسين العلاقات مع العملاء الحاليين: يعتبر التسويق أداة فعالة لتعزيز العلاقات مع العملاء الحاليين وتحسين مستوى رضاهم. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير خدمة العملاء الممتازة، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، وتقديم المشورة والإرشاد لتحسين استخدام الخدمات.

4. تطوير وتحسين الخدمات: يساعد التسويق في جمع الملاحظات والتعليقات من العملاء واستخدامها لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة. يمكن للأبحاث التسويقية واستطلاعات الرأي وتحليلات البيانات أن تساعد في فهم احتياجات العملاء وتطوير حلول مبتكرة وملائمة لهم.

5. البناء وتعزيز العلامة التجارية: يساعد التسويق في بناء وتعزيز العلامة التجارية لمؤسسات البريد والمواصلات. يمكن للتسويق المناسب والابتكار في التسويق أن يساعد في تحقيق ميزة تنافسية وجذب اهتمام العملاء والتفضيل لخدمات المؤسسة على حساب المنافسين.

باختصار، يعتبر التسويق أداة حيوية في قطاع البريد والمواصلات لزيادة الوعي بالخدمات وجذب العملاء الجدد، وتحسين العلاقات مع العملاء الحاليين، وتطوير الخدمات، وبناء العلامة التجارية.

وهذه بعض الأمثلة عن التسويق داخل مؤسسة بريد الجزائر: ¹

¹ محمد دهنان، زقاد هجرة، مداخلة بعنوان أهمية التسويق بالعلاقات في قطاع الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المنتدى الدولي حول التسويق كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة الاقتصادية، يومي 08-09 ديسمبر 2015.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

-التسويق بالعلاقات: وهو التسويق الذي يركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن والشركاء والموردين، من خلال تقديم قيمة مضافة وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.

-التسويق الإلكتروني: وهو التسويق الذي يستخدم الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية للتواصل مع الزبائن والترويج للخدمات، من خلال استخدام المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني والشبكات الاجتماعية وغيرها.

-التسويق المباشر: وهو التسويق الذي يستهدف الزبائن المحتملين بشكل فردي وشخصي، من خلال استخدام قوائم بريدية أو هاتفية أو نشرات إعلانية أو رسائل نصية أو غيرها.

المطلب الثاني: العلاقة التأثيرية (الموظفون، الزبائن، الاتصال) في مجال الخدمات اليومية للبريد والمواصلات

العلاقة التأثيرية بين الموظفين، الزبائن والاتصال في مجال الخدمات اليومية للبريد والمواصلات هي علاقة تتأثر فيها هذه العناصر المختلفة ببعضها البعض. إليك شرحاً لهذه العلاقة:

أولاً: الموظفون والزبائن:

-الموظفون يلعبون دوراً حاسماً في تقديم الخدمات اليومية للبريد والمواصلات. يتعاملون مباشرة مع الزبائن ويقومون بتلبية احتياجاتهم وتوفير الخدمات المطلوبة.

-تجربة الزبون ورضاه يتأثران بشكل كبير بمهارات وسلوك الموظفين. عندما يتعامل الموظفون بلطف واحترافية ويوفرون خدمة عالية الجودة، فإن ذلك يعزز التفاعل الإيجابي بين الموظفين والزبائن.

-بالمقابل، إذا لم يتم تقديم الخدمة بشكل جيد أو يحدث سوء تفاهم أو عدم احترام من قبل بعض الموظفين، فقد يؤدي ذلك إلى تدهور العلاقة مع الزبائن وتراجع الرضا العام.

ثانياً: الزبائن والاتصال:

-الاتصال الجيد بين الزبائن ومقدمي الخدمة من الموظفين ضروري لفهم احتياجات الزبون وتقديم الخدمات الملائمة.

-الزبائن يتوقعون أن يتم التعامل معهم بشكل ودي واحترافي وأن يتم استيعاب متطلباتهم ومشاكلهم بعناية. يعتبر الاتصال الفعال والاستماع الجيد من جانب مقدمي الخدمة أمراً مهماً لتحقيق ذلك.

-من جانبهم، يجب أن يتواصل الزبائن بوضوح وصراحة مع مقدمي الخدمة، لنقل احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل دقيق.

ثالثا: الموظفون والاتصال:

- التواصل الجيد بين الموظفين ضروري لضمان تنظيم وسلاسة عمليات الخدمة اليومية للبريد والمواصلات.
- يجب أن يتم تبادل المعلومات والتعليمات بشكل واضح وفعال بين الموظفين لتنفيذ المهام المطلوبة بدقة وفي الوقت المحدد.
- الاتصال الجيد بين الموظفين يعزز التعاون وروح الفريق، ويمكنه أن يساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن.

باختصار، العلاقة التآثرية بين الموظفين، الزبائن والاتصال تؤثر في جودة الخدمات اليومية للبريد والمواصلات. التفاعل الإيجابي والاتصال الجيد يعززان رضا الزبون وتحقيق تجربة إيجابية، بينما الاتصال الضعيف أو السيئ يمكن أن يؤدي إلى تدهور العلاقة وانخفاض الجودة.¹

رابعا: تأثير المزيج التسويقي في الزبون:

لعناصر المزيج التسويقي لبريد الجزائر والمواصلات تأثير كبير على رضا الزبائن. وقد تم إثبات وجود علاقة بين كل عناصر المزيج التسويقي للخدمات المقدمة من قبل بريد الجزائر، باستثناء الخدمة الدعائية والعملية. ويتضح من النموذج الاستقصائي أن عنصري التوزيع والعملية لديهما تأثير كبير على رضا الزبون مقارنة بالعناصر الأخرى. يمكن تفسير ذلك بالنسبة لعنصر التوزيع بأن بريد الجزائر هو المؤسسة الأكثر انتشارًا في الجزائر مقارنة بالمؤسسات اللوجستية والمالية الأخرى، ويمتلكون حوالي 4000 مكتب بريد. هذا يزيد من حجم الزبائن ويسهل لهم الاستفادة من الخدمات بسهولة وسرعة.

بالإضافة إلى ذلك، تتبنى بريد الجزائر سياسة التوزيع الإلكتروني للخدمات، مثل الموقع الإلكتروني وتطبيق Mob Baridi، مما يسمح للزبائن بالاستفادة من الخدمات بشكل سهل وسريع. توجد أيضًا نقاط الدفع الإلكتروني TPE في الصيدليات والمراكز التجارية، مما يتيح للزبائن إجراء العمليات المالية بسهولة وبدون تكلفة مالية أو زمنية.

بالنسبة لعنصر العملية، يمكن تفسير ذلك بقدرة بريد الجزائر على ضمان سرية المعلومات الشخصية والمالية للزبائن، على الرغم من كون عددهم يقارب 25 مليون زبون وتوزعهم على عدة خدمات. كما تبسيط إجراءات العملية للاستفادة من الخدمات وتيسيرها، خاصة باستخدام الطابعة الذاتية (ISF) لجميع العمليات المالية.

¹ https://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_2_Special_Issue_January_2013/10.pdf 02/06/2023

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

يمكن الاستنتاج أن عناصر التوزيع والعملية لها تأثير كبير على رضا الزبائن في خدمات بريد الجزائر والمواصلات.¹

¹ رفيق سعدون، زهير عماري، أثر المزيج التسويقي للخدمات المالية على رضا الزبون باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية وتحليل المسار، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد 08، العدد 02، 2020، ص 283.

الفصل الثاني: دراسة حالة لقطاع البريد والمواصلات

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق اتضح لنا الأهمية البالغة التي يكتسبها البريد والمواصلات في الجزائر، كونه عنصرا حساسا وأساسيا ومؤثرا في سيرورة حياة المواطنين، كما تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى المزيج التسويقي المتبع في المؤسسة وتعرفنا على أبعاده، حيث اتضح أن المؤسسة تتبع مزيج مكونا من أربعة عناصر وهي (المنتج، السعر، الترويج و التوزيع)، كما تبين لنا الأهمية البالغة للتسويق داخل المؤسسة، وفي الأخير قمنا بذكر العلاقة التآثرية بين الموظفين والزبائن في بريد الجزائر.

خاتمة

ان تطرقنا لموضوع التسويق كأداة لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية جاء كمحاولة للإجابة على الإشكالية والمتمثلة في الدور الذي يلعبه التدقيق التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية على اختلاف أنواعها وذلك من خلال الفصلين اللذين تطرقنا إليهما.

- يعتبر التدقيق التسويقي في الوقت الراهن أداة قوية لتقسيم الأداء المالي للمؤسسة ويمكن أن يساعد في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسة.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى:

التدقيق التسويقي يهدف إلى تحقيق الأهداف المؤسسة والتأثير على عملاتها وخلق صورة جيدة في أذهانهم وذلك باستخدام الرقابة وتدقيق البرامج التسويقية وذلك من خلال وضع الأهداف وتحديد المدى الزمني وجمع البيانات وتقديم التقارير النهائية.

الفرضية الثانية:

لتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة يجب تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة ودراسة العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على المؤسسة وذلك من خلال التدقيق والرقابة والعلاقات بين الزبائن والمؤسسات.

الفرضية الثالثة:

الميزة التنافسية تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات جديدة ومتميزة عن تلك التي يقدمها المنافسون حيث أن الميزة التنافسية هي تقديم منتجات بأسلوب متميز عن المنافسين سواء من حيث السعر أو من ناحية الجودة وذلك يبدأ من خلال التسويق بالعلاقات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

النتائج:

1- التدقيق التسويقي هو تحليل عام ومنظم ودوري لبيئة المؤسسة التسويقية من أجل رسم نقاط القوة والضعف.

2- يعتبر التدقيق التسويقي عنصر مهم لنجاح المؤسسة.

3- يحقق التدقيق التسويقي أهداف المؤسسة من خلال الرقابة والتدقيق.

4- يساعد التدقيق التسويقي على تحديد استراتيجيات المؤسسة.

5- من اهم خصائص التدقيق التسويقي الشمولية والانتظام والاستقلال وهذه الخصائص هي التي تحقق نجاح المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية.

6- ان تدقيق البرامج التسويقية يكون من خلال تحقيق بيئة السوق وتدقيق الاستراتيجيات وتدقيق إنتاجية ووظيفة التسويق.

7- الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على انتاج المنتجات بطريقة مميزة عن التي ينتجها المنافسون.

- هناك نوعين من الميزة التنافسية هما ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز أي تقديم منتجات فريدة ومتميزة.
- ويساهم التدقيق والتسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تدقيق البرامج التسويقية والعلاقات مع الزبائن والمؤسسة.

التوصيات:

- على المؤسسات التي تريد تحقيق التميز وتحقيق الميزة التنافسية أن تعتمد بشكل كبير على التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات.
- تخصيص ميزانية للتدقيق التسويقي لأنه عنصر مهم لتحقيق الأهداف وتحقيق الاستراتيجيات.
- يعتبر قطاع البريد والمواصلات قطاع شديد المنافسة في الجزائر لهذا ينبغي عليه أن يستخدم التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات لأنها عنصران مهمان لتحقيق الربح وتحقيق الميزة التنافسية.

أفاق البحث:

- أهمية التدقيق التسويقي في تطوير المؤسسة الاقتصادية.
- الميزة التنافسية وعلاقتها في تطوير المؤسسات الناشئة.
- دور التدقيق التسويقي في مواجهة المنافسين الجدد.

قائمة المصادر والمراجع

1. أحمد حلمي، "مدخل إلى التدقيق والتأكيد"، جامعة الزيتونة، الأردن، (د.ت).
2. أحمد محوز، "الحق في المنافسة المشروعة"، الدار الجامعية، مصر، 1994.
3. سفيان عبد الوهاب، "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات"، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014.
4. سيد قنديل وعبد المطلب، التسويق الاستراتيجي، عمان - دار الفكر ناشرون و موزعون، 2012.
5. عبد الحق بن تغات، حكيم بن جروة، "تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائننا في بيئة تنافسية".
6. محمد عواد الزيادات، محمد عبدالله العوامري، "استراتيجيات التسويق"، عمان، دار الحامد، 2012.
7. محمود جاسم محمد الصعيدي، "استراتيجيات التسويق"، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2007.
8. محي الدين القطب، "الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية"، عمان، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2011.
9. فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002.
10. فيليب كوتلر، يتحدث عن التوثيق، ترجمة: فيصل عبدالله، بابر جري، السعودية، (د ت)
11. محمد الصيرفي، "التسويق الاستراتيجي"، المكتب الجامعي، 2003.
12. مختار عبد الهادي، "تطبيق المواصفات الدولية إيزو في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، 2006/2007.
13. باديس مجاني وريما طبول، "تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية" ألفا للوثائق، الجزائر، 2017.
14. معالي فهمي حيدر، "نظم المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية"، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2022.
15. نعيم العبد عاشور، رشيد نمر عودة، "مبادئ التسويق"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

مجلات وملتقيات:

16. حاجي كريمة، واقع تسويق خدمات البريد وتأثيره على الصورة المدركة لمؤسسة بريد الجزائر لدى زبائنها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 10، العدد 02، 2020
17. خطار وهيبية، تحليل المزيج التسويقي للمنتجات وفق مدخل أخلاقيات التسويق : من منظور المستهلك، مجلة جديد الاقتصاد، عدد رقم 10، ديسمبر 2015
18. رفيق سعدون، زهير عماري، أثر المزيج التسويقي للخدمات المالية على رضا الزبون باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية وتحليل المسار، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد 08، العدد 02، 2020.
19. علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، "استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة"، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، (د ت).
20. مهدي لطيفة، أهمية الذكاء التسويقي في تطوير المزيج التسويقي الإلكتروني بالمؤسسة الخدمية بريد الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، 2018.
21. موسى السعودي ومحمد عواد الزيادات، "تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 39، العدد 2، 2012.
22. محمد دهنان، زقاد هجيرة، مداخلة بعنوان أهمية التسويق بالعلاقات في قطاع الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول التسويق كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة الاقتصادية، يومي 08-09 ديسمبر 2015.

أطروحات ومذكرات تخرج:

23. بلمهدي نبيلة، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2018.
24. رحيم عبد النور، النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون فرع قانون الاعمال، جامعة الجزائر 1، 2016.
25. سردو عبد الله، دحمانى كمال، المعالجة المحاسبية لعمليات الدفع الإلكتروني، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة جيلالي بونعامه خميس مليانة، 2019-2020.
26. سلمى بوشرمة، فاطيمة فدسي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة محمد محمد الصديق بن يحيى جبجل، 2018-2019.
27. سليمانى زناتي، "التدقيق التسويقي"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة أبو بكر بقلعيد، تلمسان، الجزائر، 2004.

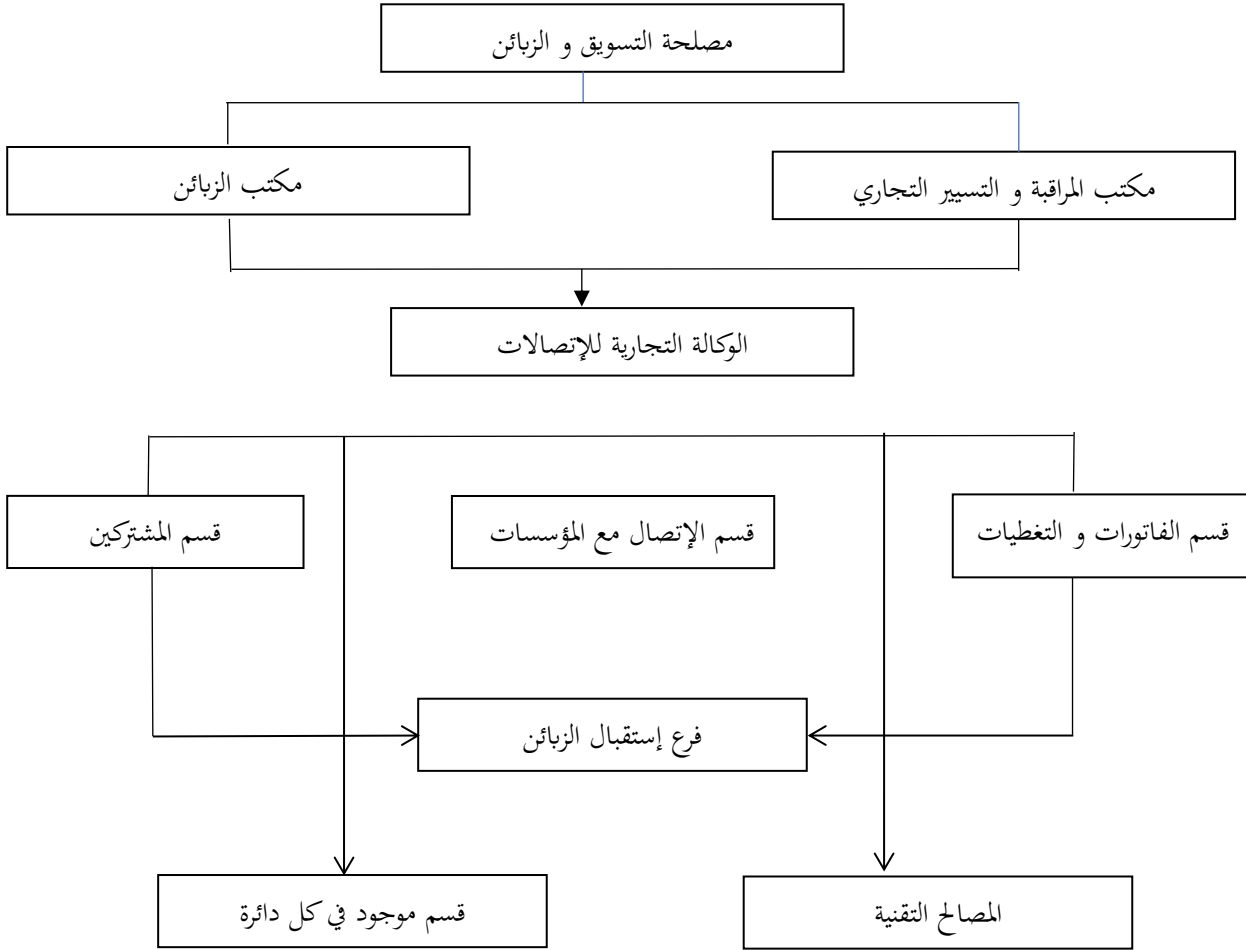
28. عبيدات نريمان، دور موقع poste dz في الترويج لخدمات مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2020/2019.
29. عبيدات نريمان، دور موقع poste dz في الترويج لخدمات مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2020/2019.
30. نوري منير، "إدارة العلاقات مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، كلية العلوم التجارية، جامعه حسيبة بن بوعلي، شلف، (د ت).

مواقع إلكترونية:

31. <https://blog.khamsat.com/marketing-mix/> 03/06/2023
32. https://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_2_Special_Issue_January_2013/10.pdf 02/06/2023

قائمة الملاحق

هيكل مصلحة التسويق و الزبائن



ملخص:

يعتبر التدقيق التسويقي اداة مهمة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، من خلال الفصلين السابقين تعرفنا على التدقيق التسويقي والميزة التنافسية، كما تعرفنا على دور التدقيق التسويقي في بريد الجزائر وزيادة الميزة التنافسية.

يجب أن تدرك المؤسسات الاقتصادية (بريد الجزائر) أن التدقيق التسويقي له دور مهم في تحقيق الاستراتيجية من خلال استخدام أدوات وتقنيات التدقيق التسويقي والتسويق بالعلاقات.

يمكن للمؤسسة تحديث فرص جديدة وتحسين استراتيجيات التسويق والتفاعل مع العملاء والمنافسين وذلك من خلال التدقيق التسويقي وتأثيره على الميزة التنافسية.

Abstract :

Marketing auditing is an important tool to achieve competitive advantage in the economic institution, through the previous two chapters we learned about marketing auditing and competitive advantage, as well as the role of marketing auditing in Algeria Post and increasing competitive advantage.

Economic institutions (Algeria Post) should realize that marketing auditing has an important role in achieving strategy through the use of marketing auditing tools and techniques and relationship marketing.

The organization can update new opportunities and improve marketing strategies and interaction with customers and competitors through marketing auditing and its impact on competitive advantage