



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: / 2018

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعلة: 2018/2017

الشعبة: علوم التجارية

الفرع: تسويق خدمي

عنوان المذكرة: فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -

إشراف الدكتور:

- عبد الرحمان رايس

من إعداد الطالبتين:

- صبرين بوخالفة

- كريمة ساكتة

لجنة مناقشة المذكرة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	مختار عيواج
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - ب -	عبد الرحمان رايس
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر - أ -	فريد راهم

السنة الجامعية: 2018 / 2017



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: / 2018

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعلة: 2018/2017

الشعبة: علوم التجارية

الفرع: تسويق خدمي

عنوان المذكرة: فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -

إشراف الدكتور:

- عبد الرحمان رايس

من إعداد الطالبتين:

- صبرين بوخالفة

- كريمة ساكتة

لجنة مناقشة المذكرة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	مختار عيواج
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - ب -	عبد الرحمان رايس
مناقشا	أستاذ مساعد - أ -	فريد راهم

السنة الجامعية: 2018 / 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

نشكر الله عز وجل في إنجاز هذا العمل، فإننا نتوجه إلى الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به، فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه.

ونتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ "رايس عبد الرحمان" الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته في إنجاز هذا العمل فله فائق التقدير والاحترام.

كما نشكر اللجنة المناقشة على قبولهم لمناقشة هذه المذكرة

كما لا ننسى التقدم بخالص الشكر لطاقم إدارة اتصالات الجزائر الذي استقبلتنا بكل صدر رحب. كما نشكر كل من أعطانا دفعة إلى الأمام وإلى زملائنا الذين أعانونا ولم يبخلوا علينا بأرائهم ومساعدتهم وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد.

أخيراً إن كنا قد أحسننا فهذا فضلاً من الله وتوفيقه وإن كنا قد أخطأنا فنحن بذلنا قصار جهدنا

وما نحن إلا بشر نصيب ونخطأ والكمال لله وإليه يرجع الفضل كله وهو نعم المولى ونعم النصير.



الفهرس العام

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	الفهارس
III-I	1. الفهرس العام.....
V	2. فهرس الجداول.....
VI	3. فهرس الأشكال.....
VII	4. فهرس الملاحق.....
أ- ج	مقدمة عامة.....
	الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية
20-4	المبحث الأول: مدخل إلى التسويق الخدمي.....
8-4	المطلب الأول: مفهوم التسويق الخدمي.....
6-4	أولاً: تعريف تسويق الخدمي ونشأته.....
7	ثانياً: خصائص التسويق الخدمي.....
7	ثالثاً: أهمية التسويق الخدمي.....
8	رابعاً: أنواع التسويق الخدمي.....
10-9	المطلب الثاني: عناصر وأبعاد التسويق الخدمي.....
9	أولاً: عناصر التسويق الخدمي.....
10-9	ثانياً: أبعاد التسويق الخدمي.....
20-10	المطلب الثالث: المزيج التسويقي الخدمي.....
18-10	أولاً: المزيج التسويقي الخدمي التقليدي.....
20-18	ثانياً: المزيج التسويقي الخدمي الموسع.....
35-20	المبحث الثاني: الميزة التنافسية.....
23-21	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.....

22-21	أولاً: تعريف الميزة التنافسية.....
22	ثانياً: خصائص الميزة التنافسية.....
23-22	ثالثاً: أهمية الميزة التنافسية.....
23	رابعاً: أهداف الميزة التنافسية.....
25-23	المطلب الثاني: أبعاد، شروط، أنواع الميزة التنافسية.....
24	أولاً: أبعاد الميزة التنافسية.....
25-24	ثانياً: شروط الميزة التنافسية.....
25	ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية.....
35-25	المطلب الثالث: متطلبات بناء الميزة التنافسية.....
28-26	أولاً: محددات الميزة التنافسية.....
30-28	ثانياً: مصادر الميزة التنافسية.....
34-31	ثالثاً: إستراتيجيات الميزة التنافسية.....
35-34	رابعاً: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.....
50-36	المبحث الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية
42-36	المطلب الأول: دور المنتج الخدمي والتسعير الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية... ..
38-36	أولاً: دور المنتج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.....
42-38	ثانياً: دور التسعير الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.....
45-42	المطلب الثاني: دور التوزيع والترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.....
44-42	أولاً: دور التوزيع الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.....
45-44	ثانياً: دور الترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.....
49-46	المطلب الثالث: دور المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحقيق الميزة التنافسية... ..
47-46	أولاً: دور الدليل المادي (البيئة المادية) في تحقيق الميزة التنافسية
48-47	ثانياً: دور الأفراد في تحقيق الميزة التنافسية.....
49-48	ثالثاً: دور عملية تقديم الخدمة (العمليات) في تحقيق الميزة التنافسية.....
50	خاتمة الفصل.....

	الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- للتسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية
65-53	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
55-53	المطلب الأول: لمحة عن قطاع اتصالات الجزائر.....
53	أولاً: التعريف بالمؤسسة
53	ثانياً: تطور المؤسسة.....
55-54	ثالثاً: هياكل وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
	المطلب الثاني: التعريف بالمديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-
61-55
56-55	أولاً: موقع المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
	ثانياً: الهيكل التنظيمي للمديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
61-57	المطلب الثالث: الخدمات والعروض التي تقدمها المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
65-62	أولاً: الخدمات التي تقدمها المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
63-62	ثانياً: العروض التي تقدمها المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-.....
65-64	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة.....
70-66	أولاً: منهج الدراسة.....
67-66	ثانياً: مجتمع الدراسة.....
66	ثالثاً: عينة الدراسة.....
66	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
67-66	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات.....
69-67
70-69

70	أولا: اختبار صحة الاستنبان.....
92-71	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.....
73-71	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
84-73	المطلب الثاني: تحليل بيانات متغيرات الدراسة.....
92-84	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....
92-85	أولا: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سيمرنوف).....
93	خاتمة الفصل.....
98-95	خاتمة عامة.....
-100	قائمة المراجع.....
105	الملاحق.....
-106	
121	



فهرس الجداول

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول	الفصل
20	عناصر المزيج التسويقي الخدمي	01	الأول
67	تداول الاستمارة	02	الثاني
68	نموذج ليكارت	03	
68	قيم المتوسط المرجح	04	
95	توزيع عبارات محاور الاستمارة	05	
70	معامل الثبات " ألفا كرونباخ" ومعامل الصدق لأجزاء الاستبيان	06	
77-74	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور التسويق الخدمي	07	
82-80	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور الميزة التنافسية	08	
85	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	09	
86	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	10	
91	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	11	



فهرس الأشكال

فهرس الأشكال


الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل	الفصل
11	دورة حياة الخدمة	01	الأول
26	دورة حياة الميزة التنافسية	02	
30	مصادر الميزة التنافسية	03	
56	تنظيم المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-	04	
61	الهيكل التنظيمي للمديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-	05	



فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
110-107	استمارة الاستبيان	01
111	قائمة الأساتذة المحكمين	02
112	اختبار أداة الدراسة	03
113	اختبار التوزيع الطبيعي	04
120-114	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	05
121	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	06



مقدمة عامة

مقدمة عامة

شهدت السنوات الأخيرة في مجال الأعمال عموماً، وفي قطاع الخدمات على وجه الخصوص تغيرات كبيرة على مستوى التكنولوجيا والاتصال والمنافسة تركت آثاراً واضحة على هيكله وديناميكية أغلبية المؤسسات، وهو الأمر الذي جعل الكثير منها تعمل على إعادة النظر في الوسائل المساعدة على تحقيق مستويات أفضل من التنافسية؛

ومن أهمها وظيفة التسويق داخل المؤسسة وما لها من دور فعال في تحقيق الأهداف التجارية باعتبارها النشاط المؤثر على دراسة الأسواق والمنافسين والبحث في إنتاج وتقديم وتنويع الخدمات وفق متطلبات الزبائن لتحقيق رضاهم وضمان الاستمرارية.

ولذلك، فقد سارعت تلك المؤسسات لتبني المفهوم التسويقي للخدمات كمدخل لتحقيق أهدافها، مثل: زيادة الحصة السوقية ورقم الأعمال، فنجاح المؤسسات عموماً، والخدمية على وجه خاص يتطلب امتلاك مزايا تنافسية تؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والعمليات بالشكل الذي يرضي الزبائن.

أولاً: إشكالية الدراسة

وعلى هذا الأساس، تتضح الأهمية البالغة للتسويق الخدمي كنشاط يعتمد عليه في تحقيق التنافسية، وبناء على ذلك تتضح معالم إشكالية هذا البحث والمتمثلة في:

"كيف يؤدي الاعتماد على التسويق الخدمي إلى تحقيق الميزة التنافسية؟ وما واقع ذلك في مؤسسة

اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-؟"

ولغرض الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع يمكن طرح مجموعة من الأسئلة

الفرعية الموالية:

1/ ماهي أبعاد التسويق الخدمي، ومتطلبات نجاحه في المؤسسات؟

2/ ما المقصود بالميزة التنافسية وماهي أسس بنائها؟

3/ وماهي العلاقة وأوجه التأثير بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية؟

4/ وما مدى تحقيق مؤسسة اتصالات الجزائر للمزايا التنافسية من خلال الاعتماد على التسويق الخدمي؟

ثانياً: فرضيات البحث

على ضوء ما سبق ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية ولمحاولة الإجابة عن التساؤلات الفرعية تم طرح الفرضية الرئيسية الموالية: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة".

وضمن هذه الفرضية الرئيسية تندرج جملة من الفرضيات تتمثل في ما يلي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الدليل المادي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد ودوره في تحقيق ميزة تنافسية؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات ودورها في تحقيق ميزة تنافسية.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب واعتبارات ذاتية وموضوعية التي دفعت لاختيار هذا الموضوع وهي:

- إبراز أهمية التسويق الخدمي بالنسبة للمؤسسات الخدمية؛
- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع والرغبة في إثرائه؛
- معرفة دور التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية؛
- ارتباط الموضوع بالتخصص المدروس: التسويق الخدمي.

رابعا: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الموضوع في الدور الفعال الذي يلعبه التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، ويهدف هذا المدخل إلى دفع المؤسسة الخدمية لتحقيق أهدافها، حيث تكمن أهمية هذه الدراسة في ضرورة فهم العلاقة القائمة بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية؛

خامسا: أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الغايات تتمثل أساسا في:
- الإحاطة ببعض الجوانب النظرية المرتبطة بمفهوم التسويق الخدمي وعلاقته بالميزة التنافسية؛
- تشخيص واقع التسويق الخدمي وتحقيق المزايا التنافسية في اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -.

سادسا: منهج الدراسة

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة والتي تعكس إشكالية الدراسة واختبار الفروض سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي في تناول الجانب النظري للدراسة، والذي يحاول وصف وتقييم دور التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، في حين سيتم أسلوب دراسة الحالة

في الدراسة الميدانية في المؤسسة محل الدراسة، معتمدين على المقابلة الشخصية ووثائق المؤسسة والملاحظة العلمية وتقنية الإستبانة لجمع البيانات من أجل تحليلها إحصائيا لغرض اختبار الفرضيات.

سابعا: هيكل الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة سيتم تقسيم هيكلها إلى فصلين، منها فصل نظري وفصل تطبيقي.

1/ الفصل الأول

تم تخصيصه لدراسة متغيرات البحث والعلاقة بينهما من خلال ثلاثة مباحث أساسية ، خصت: التسويق الخدمي (عناصره، ومتطلباته)، الميزة التنافسية: (أنواعها وسبل تحقيقها)، وجوانب تأثير التسويق الخدمي على المزايا التنافسية في المؤسسة الخدمية.

2/ الفصل الثاني

وتم تخصيصه لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-، لمعرفة جوانب التأثير بين متغيرات البحث في هذه المؤسسة عن طريق تحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها من إدارة الوكالة، وعرض مختلف النتائج والتوصيات.

ثامنا: حدود الدراسة

من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد حدود الدراسة فيما يلي:

1/ الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى اتصالات الجزائر وكالة تبسة.

2/ الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة في اتصالات الجزائر وكالة تبسة خلال سنة 2018 وبالضبط خلال الفترة الممتدة من 2018/03/21 إلى غاية 2018/04/21.

تاسعا: صعوبات الدراسة

أثناء إعداد هذه الدراسة تم التعرض لجملة من الصعوبات كانت أغلبها مرتبطة بالدراسة الميدانية أهمها:

1/ قلة المراجع الأجنبية خاصة في مجال الميزة التنافسية؛

2/ صعوبة الحصول على المعلومات من طرف المؤسسة؛

3/ تهاون بعض أفراد المؤسسة في الإجابة .

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق الخدمي

والميزة التنافسية

المبحث الأول: مدخل إلى التسويق الخدمي؛

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية؛

المبحث الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي

الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

خاتمة الفصل

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

أصبح الاهتمام بالخدمات في الوقت الحاضر يشهد تزايداً كبيراً، نظراً للدور الفعال الذي تلعبه الخدمات في إشباع حاجات ورغبات الزبائن، مما أدى إلى ضرورة دراسة تسويق الخدمات كأحد الاتجاهات المهمة والحديثة التي عرفت توسعاً كبيراً في السنوات الأخيرة، وخاصة في المؤسسات الخدمية، حيث يعتبر التسويق الخدمي أداة فعالة يمكن من خلال تحقيق التميز على غرار المؤسسات الخدمية المنافسة، مما أوجب على المؤسسات التفكير في إيجاد آليات لمواجهة المنافسة الشديدة والتي تمنحها فرصة لامتلاك ميزة التنافسية من أجل التكيف مع مختلف المجالات، مما أوجب على المؤسسات صياغة برنامج تسويقي يساهم في إشباع حاجات ورغبات القطاع الخدمي من جهة ويساهم في تعزيز ميزتها التنافسية والتي تمكنها من تحقيق التفوق التنافسي من جهة أخرى.

ومن هذا المنطلق سيتم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالآتي:

- المبحث الأول: مدخل إلى التسويق الخدمي؛
- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية؛
- المبحث الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الأول: مدخل إلى التسويق الخدمي

شهد تقديم الخدمات وتسويقها منذ الثمانينات من القرن الماضي وبداية القرن الحالي تغييرات جوهرية وتطورات متسارعة خاصة مع اشتداد المنافسة، الأمر الذي جعل المؤسسات الخدمية تعيد النظر في الدور الذي يلعبه التسويق الخدمي باعتباره النشاط المؤثر على إنتاج وتقديم وتنوع الخدمات المقدمة للزبائن، لذلك سارعت تلك المؤسسات إلى تبني فلسفة التسويق الخدمي باعتباره نهجا من أجل تحقيق أهدافها في زيادة مبيعاتها وحصتها السوقية وربحيتها وبقائها واستمراريتها.

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- **المطلب الأول: مفهوم التسويق الخدمي؛**
- **المطلب الثاني: عناصر وأبعاد التسويق الخدمي؛**
- **المطلب الثالث: المزيج التسويقي الخدمي.**

المطلب الأول: مفهوم التسويق الخدمي

إن قطاع الخدمات من القطاعات الهامة في المؤسسات الخدمية نتيجة الدور الفعال الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية، من خلال خلقه لفرص عمل جديدة حيث أن التسويق الخدمي يلعب دورا هاما في أداء أنشطة الأعمال وتكاملها.

أولاً: تعريف التسويق الخدمي ونشأته

1- تعريف التسويق الخدمي

توجد عدة تعريفات للتسويق الخدمي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

التسويق الخدمي هو: " منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة والمريحة مع الزبائن بهدف تحقيق انطباع ايجابي في الأجل الطويل وتحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات".¹

من خلال هذا التعريف تبين أن التسويق الخدمي هو التكامل بين الأنشطة بهدف كسب الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد.

¹ براينيس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية،

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمي: " بأنه مجموعة النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو تعرض لارتباطها بسلعة معينة".¹

يرتكز هذا التعريف على أن التسويق الخدمي هو مجموعة الأنشطة والمنافع التي تقدمها المؤسسة للبيع.

كما تم تعريف التسويق الخدمي بأنه: " يمثل جميع النشاطات التي تلبى حاجات الأسواق بدون عرض تجاري يتحمل منتجات مادية".²

من خلال هذا التعريف يتضح أن التسويق الخدمي يتحقق من خلال النشاطات التي تقدمها المؤسسة للأسواق بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

ومن التعريفات السابقة يمكن تعريف التسويق الخدمي هو عبارة عن مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تقدمها المؤسسات بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن .

2- نشأة التسويق الخدمي

مر التسويق الخدمي عبر ثلاث مراحل في نشأته وتطوره وهذه المراحل كما يلي:³

2-1- مرحلة الزحف البطيء (ما قبل 1980)

في هذه المرحلة قام الباحثون بفحص هذه الفترة ودراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق فوجد أن هذه النظرية غير ملائمة لمعالجة المشاكل الذي تواجه قطاع الخدمات، فلم يجد الباحثون إلا انتقاد علم التسويق ذي توجه سلعي، ف جاء على لسان رجال التسويق على تلك انتقادات بأن مؤسسة الخدمة لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة للخدمات، وأن النظريات التسويقية القائمة قادرة على معالجة المشاكل التسويقية في القطاع الخدمي والإنتاجي خاصة وأن الخدمات لا يمكن فصلها على السلعة وهي جزء لا يتجزأ؛

2-2- مرحلة التسارع البطيء (ما بين عام 1980 وعام 1986)

شهدت هذه المرحلة تزايد ملحوظا في الأدبيات ذات العلاقة مباشرة بتسويق الخدمي، فقد تم بذل الجهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحا من ذي قبل، كما تم التركيز بشكل مكثف على القضية الأهم، ألا وهي إدارة الجودة في عمليات الخدمة فقد طور (Berry Eparasuraman 1985) نموذج الفجوات

¹ فريد كوتزل، **تسويق الخدمات**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 64.

² Yves Le Golvan , **Marketing Bancaire et Planification**, Edition Banque, Paris, 1998, P 122.

³ هاني حامد الضمور، وبشير عباس العلق، **تسويق الخدمات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الأولى، القاهرة، 2013، ص ص 12-15.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

(Gaps model) لجودة الخدمة، مسلطين الضوء على أهمية الجهود المبذولة لتقييم جودة الخدمات، ومن الدراسات المهمة التي برزت خلال هذه الفترة تلك المتعلقة بالعلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والمستفيد (Service encounters)، والتسويق الداخلي (Internal marketing) والناس (People) والدعم المادي (Physical Support) ومقدمي الخدمة (Providers)، كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي التي تعرف تقليدياً بـ 4Ps، وهي المنتج (Product)، التسعير (Pricing)، الترويج (Promotion) والتوزيع (Place)، أما (Booms Bither 1985) فقد تحدث طويلاً عن الصفات المميزة للخدمة بالمقارنة مع السلعة، إذا أورد خواص مثل اللاملموسية وعدم التجانس والفئائية أو الهلاكية وغيرها من الخواص التي صارت تميز الخدمة عن السلعة، ولأول مرة شهدت هذه المرحلة كتب متخصصة في التسويق الخدمي؛

2-3- مرحلة التسارع بوتيرة أعلى (منذ 1986 حتى الوقت الراهن)

شهدت هذه المرحلة تنامي وتعاضم الأدبيات التسويقية التي عالجت بشكل دقيق ومباشر المشاكل الخاصة بالمؤسسات الخدمية، فباحثوا التسويق ركزوا على أن قطاع الخدمات يحتاج إلى مداخل واستراتيجيات تسويقية تختلف عن تلك السائدة في قطاع السلع، وعليه فقد كرس هؤلاء الباحثون جل اهتماماتهم لموضوعات متعمقة وتحليلية واستنتاجية مفصلة لفرع جديد من فروع التسويق، وهو التسويق الخدمي، ومن الدراسات المتعمقة التي أضافت الكثير إلى أدبيات التسويق الخدمي خلال هذه المرحلة، تلك المتعلقة بتصميم الخدمة ونظام الخدمة والخدمة كعملية ومستويات الاتصال الشخصي في الخدمات والجودة ورضا الزبائن عن الخدمة والتسويق الداخلي وشاشة تحليل الخدمة بالإضافة إلى عشرات المواضيع الأخرى التي تضمنتها البحوث والدراسات التسويقية المتخصصة في مضمار الخدمة حصراً، والتي استهدفت جميعها صياغة نظرية خاصة بالتسويق الخدمي، لفهم واستيعاب آليات وعمليات الخدمة بشكل أفضل في محاولة لتمكين المؤسسات العاملة في قطاع الخدمات من رسم استراتيجيات فاعلة ومؤثرة، كما شهدت هذه الفترة بالذات (خصوصاً في التسعينات) تنامي حركة البحوث المتخصصة في مجال التسويق الخدمي، إذ قام عدد من الباحثين (من أكاديميين وممارسين) باستحداث قاعدة بيانات أطلقوا عليها تسمية (الأثر على الربح لإستراتيجية التسويق)، فقد تم استخدام قاعدة البيانات هذه أول مرة يلجأ فيها الباحثون إلى دراسة وتحليل عنصر الربحية في الخدمة؛

ثانياً: خصائص التسويق الخدمي

من أهم خصائص التسويق الخدمي ما يلي:¹

1- التمييز: يكون التمييز عن طريق الإبداع، كأن تدخل المؤسسة تحديثات على خدماتها المعروضة وزيادة سرعة أدائها أو اختيار علامة تجارية ملائمة، وبهذا لكي تميز المؤسسة خدماتها عن المؤسسات المنافسة عليها التجديد باستمرار للوصول إلى الأهداف المنشودة؛

2- الجودة: تعتبر إحدى الاستراتيجيات التنافسية المهمة في قطاع الخدمات ولهذا يجب:

- ✓ معرفة رغبات وتوقعات الزبائن من ناحية الجودة (ماذا يريد، متى وأين وفي أي شكل)؛
- ✓ الانتقال الجيد والفعال تجاه الزبون؛
- ✓ الحصول على الخدمة في أسرع وقت؛

3- إنتاج الخدمة: مفهوم يظهر التداخل بين الزبون والمؤسسة، فتحسين الإنتاجية يخضع إلى تقوية كفاءة الموظفين في المستويات الوظيفية وهذا بالاعتماد على نظام إنتاج الخدمات، وهو نظام للتنظيم والإنتاج، والتنسيق لجميع العناصر المادية والبشرية، وضرورة تقديم خدمة تحتوي على خصائص تجارية ومستويات جودة محددة مسبقاً.

ثالثاً: أهمية التسويق الخدمي

إن قطاع الخدمات من القطاعات الهامة في المجتمع الذي يجب أن يولى اهتمام خاص حتى يرقى إلى مستوى التقدم والرقى، حيث أن التسويق الخدمي يستمد أهميته من تزايد الطلب عليه نتيجة العوامل التالية:²

- ✓ ظهور منتجات جديدة ارتبطت بها خدمات كثيرة تيسر من الأداء الوظيفي لها، مثل خدمات الكمبيوتر، ووسائل الاتصالات... الخ؛
- ✓ ارتفاع الدخل الفردي للكثير من أفراد المجتمع، وما ترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات، ومن ثم استخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة، مثل خدمات التنظيف الآلي للملابس.

¹ لعدور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008، ص 25.

² زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الرابحة للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2011، ص 76.

رابعاً: أنواع التسويق الخدمي

نظراً لشمولية التسويق الخدمي تتفرع منه عدة أنواع وهي كالاتي:¹

1- **التسويق الخدمي الصحي:** تطور مفهوم التسويق الخدمي الصحي من التركيز على المريض، لذلك يجب تصنيف المرضى واختيار طريقة لتقسيم السوق لمجموعات حسب المرض، السن، الجنس، المهنة، الدخل والحالة الاجتماعية، وتهتم المستشفيات بتحليل البيئة التسويقية المحيطة للتعرف على الأمراض والخدمات وطرق التوصيل وبحوث الدواء، وتهتم بالترويج للتعريف بخدمات المستشفى؛

2- **التسويق الخدمي المصرفي:** يعتبر التسويق المصرفي من الوظائف الهامة بالبنوك اليوم، ويمكن تعريف التسويق المصرفي بأنه إشباع حاجات الزبائن عن طريق توصيل الخدمات المصرفية في الوقت والمكان، والحجم والنوع والتكلفة التسويقية المناسبة عن طريق قبول ودائع وإعطاء القروض والسلف وتحقيق الائتمان والاستثمار وذلك من قبل مزيج تسويقي فعال يراعي أهداف الزبائن والبنك، ولقد تطور مفهوم التسويق المصرفي إلى الاهتمام بالترويج والاتصالات التسويقية، كما يهتم حالياً بالزبون المصرفي رغبة في تحقيق أهداف البنك؛

3- **التسويق الخدمي الطيران:** تعتبر من الموضوعات الهامة جداً اليوم نظراً للخسائر المتراكمة والمستمرة التي تواجهها غالبية مؤسسات الطيران، فلقد زادت هذه الأهمية بسبب قدرتها على التغلب على الخسارة وتحقيق الأرباح نظراً لتزايد هيكل التكاليف بمؤسسات الطيران وكبر حجم الاستثمارات بها، كما أن تحقيق التسويق الطيران يعني الاهتمام بالدقة والخدمة والجودة والسعر، والثقة والأمان والراحة.

من خلال ما سبق يتضح أن التسويق الخدمي يعتبر الركيزة الأساسية للمؤسسة الخدمية، وهذا يظهر من خلال ما مر به من مراحل بالإضافة إلى خصائصه المتميزة وأهميته البالغة.

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سابق، ص ص 78-79.

المطلب الثاني: عناصر وأبعاد التسويق الخدمي

يستند التسويق الخدمي على مجموعة من العناصر والأبعاد التي تلزم المؤسسة على العمل بها، من أجل تحقيق الفوائد التي تسعى المؤسسات إلى تجسيدها والوصول إليها.

أولاً: عناصر التسويق الخدمي

ويتكون التسويق الخدمي من العناصر التالية:¹

- 1- الزبون: ويعتبر عنصر ضروري لوجود الخدمة لأنه من دونه لا يكون هناك مبرراً لوجودها، لهذا يجب على المؤسسات الخدمية بناء علاقات جيدة مع زبائنها؛
- 2- الدعم المادي: يتمثل في اللوازم الضرورية لإنتاج الخدمة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛
- 3- ممثلين مباشرين: وهم الأفراد الذين لهم اتصال مباشر مع الزبون؛
- 4- الخدمة: تهدف إلى تلبية حاجة الزبون مع تحقيق ربح للمؤسسة؛
- 5- نظام التنظيم الداخلي: وهو جزء غير المرئي من المؤسسة الذي يقوم بتسيير المؤسسة؛
- 6- باقي الزبائن: الخدمة لا تقتصر على فرد واحد أو مجموعة معينة، وإنما توجه إلى عدد كبير من الزبائن مما يؤدي إلى ظهور تأثير بين الزبائن والخدمات المقدمة له.

ثانياً: أبعاد التسويق الخدمي

للتسويق الخدمي ثلاثة أبعاد رئيسية، وتتمثل فيما يلي:²

- 1- التسويق الداخلي: ويمثله النظام الداخلي للمؤسسة كونه الجزء الخاص بالتسيير فيها، حيث تقوم المؤسسة بالاهتمام بالقائمين بتقديم الخدمة وتوفير الدعم المادي والبشري بالإضافة إلى التكوين المستمر لأفراد الاتصال بالمؤسسة، وتحسين العلاقات فيها بين العاملين، حيث أن كل عامل بالمؤسسة هو عميل لعامل آخر فيها ويسمى بالزبون الداخلي؛

¹ عتيق خديجة، أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون (دراسة ميدانية للبنوك العمومية والأجنبية العاملة بولاية تلمسان)، مذكرة الماجستير في تسويق دولي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 39.

² بلبالي عبد النبيل، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن (دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأدرار)، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص التسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010، ص ص 4-5.

2- التسويق التفاعلي: ويشير "Gronroos" إلى أن عدم انفصالية الخدمة عن الزبون منها يؤدي إلى التركيز على عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها وهو ما يسمى بالتسويق التفاعلي والذي يركز على العلاقة بين العاملين والزبائن؛

3- التسويق الخارجي: المقصود به الأنشطة التقليدية للتسويق أي اتصال المؤسسة بأسواقها المستهدفة والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم، بحيث تهدف هذه الأنشطة إلى التعريف بخدمات المؤسسة وخلق صورة قوية وإيجابية لها في السوق تميزها عن منافسيها.

وبالتالي يمكن القول أن نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها يرتبط بقدرتها على تحقيق التكامل بين هذه الأبعاد بما يرضي رغبات الزبائن الذي يعتبر أعلى أصول المؤسسة.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الخدمي

أصبح المزيج التسويقي الخدمي قلب العملية التسويقية وأحد أهم العناصر التي تساهم في صياغة إستراتيجية المؤسسة الخدمية، وبناء على هذا سيتم التعرض إلى المزيج التسويقي الخدمي التقليدي والموسع.

أولاً: المزيج التسويقي الخدمي التقليدي

قبل التطرق إلى المزيج التسويقي الخدمي سيتم تعريف المزيج التسويقي.

المزيج التسويقي عبارة عن مجموعة من العناصر عندما تمزج تكون السوق وهذه العناصر هي المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، وهو مجموع المتغيرات التي في حوزة المؤسسة وتستهمل للتأثير على سلوك الزبائن، ويمكن توضيحها فيما يلي:¹

1- المنتج الخدمي (الخدمة)

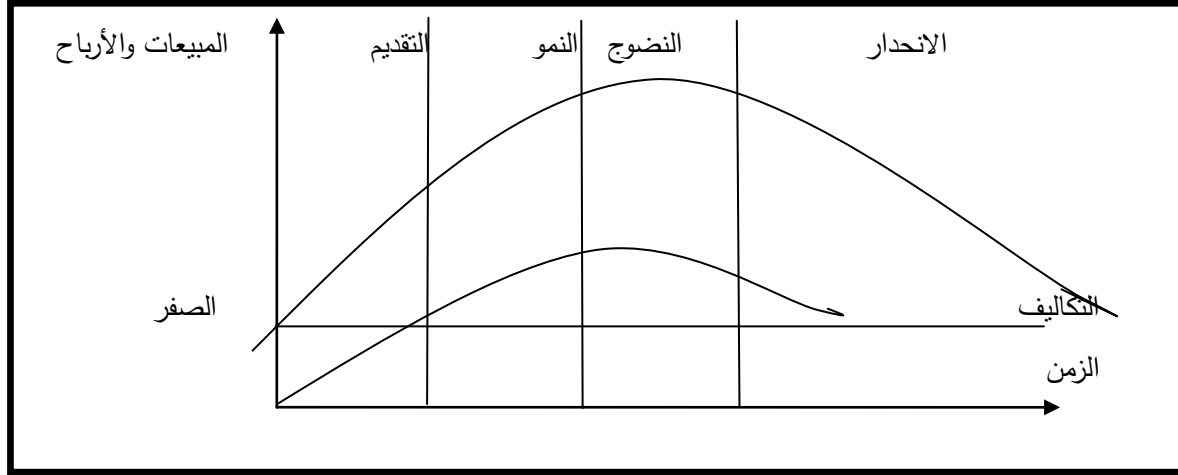
1-1- تعريف المنتج الخدمي : هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي تقدمها المؤسسات الخدمية لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن.²

1-2- دورة حياة المنتج الخدمي: إن دورة حياة المنتج الخدمي لا تختلف عن دورة حياة السلع المادية ولكن الاختلاف يكون في طبيعة الإستراتيجية التسويقية المتبعة في كل مرحلة من مراحل دورة حياته؛

¹ منير نوري، التسويق (مدخل المعلومات والاستراتيجيات) ، ديوان المطبوعات الجامعية، دون ذكر الطبعة، الجزائر، 2007، ص33.

² نظام سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص225.

الشكل رقم (01): دورة حياة الخدمة



المصدر: تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص 154.

يتضح من الشكل رقم (01) أن دورة حياة الخدمة تم تلخص في المراحل الآتية:

1-2-1- **مرحلة التقديم:** تتصف هذه المرحلة بانخفاض ملحوظ في حجم المبيعات بسبب عدم معرفة الزبون بالمنتج الجديد لكونه يطرح في السوق لأول مرة، لذلك فإن إدارة التسويق تركز على الحملات الإعلانية بهدف تعريف الزبون بالخدمة المقدمة وفوائدها بالنسبة للزبائن، وتتميز هذه المرحلة بالخصائص الآتية:¹

- ✓ انخفاض معدل الربحية أو انعدامه بسبب ارتفاع التكاليف المترتبة على بحوث التسويق والتوزيع، وقلة المبيعات؛
- ✓ اقتصار الجهود التسويقية على الزبائن الأكثر ميلا للشراء والأكثر مقدرة على الدفع؛
- ✓ استخدام الإعلان التعريفي للترويج للمنتج.

1-2-2- **مرحلة النمو:** تشهد المبيعات في هذه المرحلة تطورا ملحوظا بسبب إقبال الزبائن على الخدمة وتميزها عن الخدمات الموجودة في السوق، عندئذ يمكن القول أن المنتج الخدمي قد نجح في تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:²

- ✓ التوسع في تقديم المنتج الخدمي ومحاولة تطوير هذا المنتج وتقديم أنواع جديدة منه؛

¹ إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 1999، ص 277.

² ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2006، ص 138.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

- ✓ الدخول إلى أجزاء أخرى من السوق طالما أن المنتج الخدمي قد نجح وازدادت مبيعاته وهذا يعني البحث عن منافذ جديدة للتوزيع بهدف الوصول إلى تغطية سوقية أكبر وأشمل؛
- ✓ المحافظة على نفس المستوى من نفقات الترويج ؛
- ✓ تبدأ المبيعات بالارتفاع والذي ينعكس على الأرباح التي تأخذ بالزيادة.

1-2-3- **مرحلة النضوج:** وهي من أطول مراحل دورة حياة المنتج الخدمي، كما تعد من أهم المراحل بالنسبة لعناصر المزيج التسويقي، ورجال التسويق يهدفون إلى الوصول إلى هذه المرحلة بأسرع وقت ويحاولون البقاء فيها أطول فترة ممكنة، وتتميز هذه المرحلة بالخصائص الآتية:¹

- ✓ زيادة الإنتاج ووجود فائض من المنتجات الخدمية؛
- ✓ المنافسة الشديدة حيث تبلغ المنافسة ذروتها في هذه المرحلة؛
- ✓ المبيعات تكون في ذروتها وكذلك الأرباح؛
- ✓ تميل الأسعار نحو الانخفاض التدريجي حيث يستخدم السعر كأداة مهمة لتنشيط المبيعات؛
- ✓ محاولة التوسع في الأسواق عن طريق البحث عن منافذ توزيعية جديدة.

1-2-4- **مرحلة الانحدار (التدهور):** عندما يصل المنتج الخدمي إلى حالة لا يمكن معها الاستمرار، كالتقص المتزايد في حجم المبيعات بسبب ظهور منتجات خدمية ذو خصائص ومميزات أفضل، أو بسبب ظهور منتجات جديدة أو استخدام تكنولوجيا الإنتاج الكبير مما يعني إنتاج منتجات بتكاليف أقل، عندئذ تبدأ الأرباح بالانخفاض وترى المؤسسة أنه لا بد من إعادة النظر بإنتاج المنتج. وتتميز هذه المرحلة بالخصائص الآتية:²

- ✓ تبدأ بعض المؤسسات بإيقاف إنتاج المنتج، أو الاقتصار على إنتاج الأنواع الرئيسية منه؛
- ✓ تبدأ المؤسسات بالتركيز على منافذ التوزيع التي تحقق أعلى نسبة في مبيعاتها وسحب المنتجات التي تعاني من نقص شديد في مبيعاتها؛
- ✓ تنقل نفقات الترويج أو تتوقف تماما؛
- ✓ تتبع سياسة سعرية عن طريق تخفيض السعر كوسيلة لترويج المبيعات؛

¹ بيان هاني حرب، **مبادئ التسويق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص141.

² محمد منصور، إيهاب كمال هيكل وآخرون، **المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها**، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص165.

1-3-1- أبعاد مزيج الخدمة (المنتج):

وتتمثل فيما يلي:¹

1-3-1-1- اتساع مزيج المنتج: يقصد باتساع مزيج المنتج عدد المنتجات في خط المنتج أو في كل خط إنتاجي؛

1-3-1-2- طول مزيج المنتج: وهذا يعني عدد الخطوط الإنتاجية المتنوعة التي تقوم المؤسسة بامتلاكها وإنتاج المنتجات من خلال هذه الخطوط الإنتاجية؛

1-3-1-3- عمق مزيج المنتج: المقصود بعمق مزيج المنتج هو عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كأن ينتج المنتج بعبوات مختلفة أو بألوان وأحجام متعددة؛

1-3-1-4- تناسق مزيج المنتج: ويقصد بتناسق مزيج المنتج أوجه التشابه والتناسق بين منتجات المزيج التسويقي كأن تباع للزبون نفسه، أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها وذات طبيعة واحدة في الإنتاج، ويوضح ذلك من خلال العناصر الآتية:

✓ اتساع مزيج المنتج = عدد خطوط المنتجات التي ترعاها المؤسسة

✓ طول مزيج المنتج = إجمالي عدد الأصناف السلعية التي ترعاها المؤسسة ضمن خطوط منتجاتها

✓ عمق مزيج المنتج = عدد التشكيلة التي يتألف منها كل منتج في خط المنتجات

✓ تناسق مزيج المنتج = درجة الترابط والاتساق بين مختلف خطوط المنتجات

إلا أن هذه الأبعاد الأربعة للمنتج الخدمي تجبر الإدارات التسويقية على تبني ثلاثة استراتيجيات تساهم في زيادة النشاط التسويقي للمؤسسة وتطويره وهي كالاتي:

✓ باستطاعة المؤسسة إضافة خطوط إنتاج جديدة وهذا يعني توسيع منتجاتها؛

✓ باستطاعة المؤسسة إطالة خطوط الإنتاج الموجودة كي تمتلك المؤسسة خطوط إنتاجية أكثر؛

✓ بإمكانها إضافة تعديلات لكل منتج وهذا بدوره يعمق مزيج منتجاتها؛

ومنه باستطاعة المؤسسة أن تضغط أكثر لتجعل مزيج منتجاتها أكثر تناسقا وبالتالي تحصل على سمعة قوية في مجال واحد أو مجالات عدة.

¹ حميد الطائي، بشير العلق، مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2009، ص 117-120.

2- التسعير الخدمي

2-1- تعريف التسعير الخدمي: يعرف على أنه مقدار القيمة المادية لمبادلة الخدمة أو السلعة المعروضة للبيع، لذلك فإن القيمة المدفوعة لشراء الخدمة يجب أن تكون انعكاس لمجمل المنافع التي يحصل عليها المستهلك.¹

2-2- خصائص التسعير الخدمي

هناك عدة خصائص للتسعير الخدمي تتضمن ما يلي:²

- ✓ يعتبر السعر من أسهل وأكثر عناصر المزيج التسويقي تغيرا وتعديلا لمقابلة الطلب أو تصرفات المنافسين؛
- ✓ قد يكون ارتفاع السعر مؤثر على نوعية الخدمة من وجهة نظر الزبائن وهذا ما بينته الدراسات التي أجريت؛
- ✓ وجود علاقة موجبة وقوية بين ارتفاع السعر ومقدار العوائد الربحية التي تحققها المؤسسة من هذا السعر؛
- ✓ تعد المنافسة السعرية مجال مهم لتحقيق التنافس بين المؤسسات العامة في السوق.

2-3- طرق تسعير الخدمات

وتتمثل فيما يلي:³

2-3-1- التسعير حسب التكلفة: ويتضمن ما يلي:

2-3-1-1- السعر الموجه نحو الربح: لتحقيق الحد الأدنى من الأرباح المستهدفة؛

2-3-1-2- الأسعار المراقبة من قبل الحكومة: تضبط الأسعار من قبل الحكومة بهدف حماية المستهلكين من خلال تثبيت الأسعار على التكلفة أو على أساس هامش الربح؛

¹ محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2009، ص 217.

² إياد عبد الفتاح النسور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 328.

³ زكريا أحمد، وعلي فلاح الزعبي، سياسات التسعير (مدخل منهجي - تطبيقي متكامل)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص ص 269-270.

2-3-2- التسعير حسب السوق: ويتضمن ما يلي:

2-3-2-1- السعر موجه نحو المنافسة: للحفاظ على الحصة السوقية أو زيادتها يكون خلال إتباع سياسات لتسعير هجومية وهذا يعتمد على قوة ومكانة المؤسسة ومنتجاتها في الأسواق؛

2-3-2-2- السعر موجه نحو المستهلك: يتم تحديد السعر بناء على تقييم المستهلك كجودة الخدمة وتكلفتها المقدمة له.

3- التوزيع الخدمي

3-1- تعريف التوزيع الخدمي: وهو يمثل مجموعة الأنشطة التي تتطوي على عملية لتحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. ويتكون نشاط التوزيع من ثلاثة عناصر أساسية وهي:¹

✓ العلاقات الهيكلية؛

✓ الأنشطة المساندة؛

✓ النقل المادي.

3-2- أهمية التوزيع

للتوزيع أهمية كبيرة في المؤسسة يمكن ذكرها فيما يلي:²

✓ تزويد المؤسسة بالوسائل التي تمكنها من تنفيذ الإستراتيجيات التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة؛

✓ التوزيع له أهمية من خلال تكامله وتأثيره على بقية عناصر المزيج التسويقي وما يحققه من منافع مكانية وزمانية وحيازية، لأن توافر المنتجات في المكان والزمان المناسبين وكذلك انتقال ملكية المنتجات من المؤسسة إلى المشتريين من خلال المنفعة الحيازية يساهم بلا شك في نجاح الاستراتيجيات التسويقية بكل عناصرها المختلفة.

3-3- أهداف التوزيع الخدمي

للتوزيع عدة أهداف ويمكن إيجازها فيما يلي:³

✓ توفير السلع والخدمات حيث حدوث الطلب عليها بالسعر والجودة المطلوبة؛

¹ سيد سالم عرفة، إدارة أسواق التجزئة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 151.

² عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مكتبة الوفاء القانونية، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2013، ص 267.

³ عبد السلام أبو قحف، المرجع السابق، ص 269.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

✓ تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية وذلك من خلال تزويد الزبائن بالكميات المطلوبة في الزمان والمكان ذاته؛

✓ تقليل التكاليف التسويقية مما يساعد على تخفيض الأسعار وزيادة المبيعات؛

✓ خلق الثقة والاستقرار النفسي لدى الكفاءة الاجتماعية في إيصال المنتجات إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن؛

3-4- قنوات التوزيع: إن عملية اختيار قناة توزيع معينة تحكمها عدة عوامل، وفي هذا الشأن يجدر بالذكر أن تشكيلة أنظمة أو قنوات التوزيع لمؤسسة معينة يستلزم مراعاة درجة مقبولة من التوازن بين مصلحة المستهلك والمؤسسة والموزع، ويخطأ من يتصور أن أفضل قنوات التوزيع هي اقصرها مسافة بين المنتج والمستخدم أو المستهلك، فالقناة الفعالة من ناحية هي تلك التي تحقق التوازن المشار إليه سلفاً، ومن ناحية أخرى هي التي تتلائم مع طبيعة الظروف المحيطة بموقف التوزيع ومتطلباته من فترة لأخرى، ومن سوق لآخر، فضلاً عن مدى التغطية التي تحققها كل قناة، وبخصوص أنواع أو تصنيف قنوات التوزيع من حيث مدى التغطية السوقية وفي علاقتها بطبيعة السلع أو الخدمات ويمكن ذكر الأنواع التالية:¹

3-4-1- التوزيع الشامل: وهي التي تتلائم مع السلع الاستهلاكية الميسرة أو سهلة المنال بصفة عامة والتي تتطلب تغطية شاملة للسوق؛

3-4-2- التوزيع الانتقائي: ويتلائم هذا النوع من أساليب التوزيع مع السلع الاستهلاكية الخاصة أو سلع التسوق؛

3-3-3- التوكيلات التجارية: وتتلائم هذه التوكيلات مع الأجهزة المنزلية والكهربائية والسيارات... وغيرها؛

أما من حيث العلاقة مع المستهلك أو المستخدم فيمكن تصنيف قنوات التوزيع إلى:

3-3-3-1- التوزيع المباشر: حيث يتم البيع مباشرة من المنتج إلى المستهلك أو المشتري الصناعي دون وجود وسيط.

3-3-3-2- التوزيع غير مباشر: حيث يوجد وسيط بين المنتج والمستهلك. وقد يكون هذا الوسيط تاجر تجزئة، سماسرة، تاجر جملة، وكيل، أو موزع... الخ.

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي)، دار الجامعة الجديدة، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2002، ص ص 624-627.

4- الترويج الخدمي

4-1- تعريف الترويج الخدمي: هو مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد الزبائن بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة وإثارة الاهتمام لها وإقناعه بتميزها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه لاتخاذ قرار شرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل.¹

4-2- أهداف الترويج الخدمي

هناك عدة أهداف للترويج الخدمي منها ما يلي:²

- ✓ تعريف الزبائن بالمنتجات الجديدة، فالترويج مصدر مهم للمعلومات عن هذه المنتجات وخصائصها وصفاتها ومنافعها؛
- ✓ تحفيز الطلب على المنتجات وإثارة الاهتمام بها من خلال إظهار مميزات المنتجات واختلافها عن منتجات المنافسين؛
- ✓ الإقناع بالشراء وهو مرحلة اتخاذ القرار الشرائي الذي يمثل الغاية الرئيسة للترويج.

4-3- عناصر المزيج الترويجي:

وتتمثل في ما يلي:

- 4-3-1- الإعلان: هو الاتصال غير الشخصي للمعلومات، وهو ذو طبيعة إقناعية حول المنتجات والخدمات والأفكار لممول معروف يدفع ثمن إعلانه في الوسائل الإعلامية المختلفة.³
- 4-3-2- تنشيط المبيعات: الأنشطة التسويقية المستخدمة بشكل خاص خلال فترة زمنية ومكانية لتشجيع مجاميع المستهلكين والوسطاء التسويقيين لتحقيق استجابة وتحقيق منافع.⁴
- 4-3-3- البيع الشخصي: الاتصالات الشخصية الهادفة إلى إخبار الزبون وإقناعه بعملية الشراء للمنتج أو أي شيء يمكن أن يحقق إشباع لحاجاته وإرضاءه.⁵

¹ عامر عبد الله، إدارة التسويق، دار الرياء للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الأردن، ص 221.

² إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 473.

³ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 426.

⁴ زكريا عزام، وعبد الباسط حسونة وآخرون، مبادئ التسويق الحديث (بين النظرية والتطبيق)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 350.

⁵ غادة صالح حسن، مبادئ التسويق، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2011، ص 157.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

4-3-4- العلاقات العامة: هي النشاط الذي تقوم به أية مؤسسة لإقامة وتدعيم علاقات طيبة مع فئات خاصة من جماهير الزبائن والمشتريين والجمهور العام وذلك لغرض التماشي مع الظروف المحيطة ولتعريف المجتمع بها.¹

ثانياً: المزيج التسويقي الخدمي الموسع

سيتم التعرض إلى عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع المتمثلة في الدليل المادي والأفراد والعمليات.

1- **الدليل المادي (البيئة المادية):** يتمثل الدليل المادي أو البيئة المادية في المستلزمات المادية الداعمة والمساعدة في تقديم الخدمات (المباني، الأثاث، المعدات والأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمات) والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة (مثلا غرفة العمليات، المعدات والأجهزة الطبية، التخدير وغيرها، والتي بدونها لا يمكن القيام بعملية جراحية لفرد ما)، إن الدليل المادي يلعب دور تأثير في عملية تسويق الخدمة وكذلك يحكم المستفيد من الخدمة على الخدمة ومستوى رضائه عنها، بذلك يكون جزء من النطاق الواسع لتسويق تلك الخدمة.²

2- **الناس (الأفراد):** بالنسبة لمعظم الخدمات، بشكل الأفراد عنصرا حيويا في المزيج التسويقي، وحيثما يكون بالإمكان فصل الإنتاج عن الاستهلاك - كما هو الحال مع معظم السلع المصنعة- تستطيع الإدارة عادة اتخاذ تدابير لتقليل التأثير المباشر للأفراد على الناتج النهائي الذي يحصل عليه الزبائن، ولذلك لا يهتم مشتري السيارة بمسألة ما إذا كان هندام عامل الإنتاج غير مرتب، أو يستخدم لغة بذينة في العمل، أو يحضر إلى العمل متأخرا طالما أن هناك تدابير للرقابة على الجودة ترفض نتائج السلوك المتراخي قبل أن تصل إلى الزبون، وفي الصناعات الخدمية، يكون كل شخص ما يسميه جوميسون (2001) " مسوقا بدوام جزئي أو لبعض الوقت" من حيث أن ردت أفعالهم يكون لها تأثير أكثر مباشرة بكثير على النتائج الذي يحصل عليه الزبائن؛

وعلى الرغم من ازدياد أهمية إدارة الأفراد في تحسين الجودة في مؤسسات التصنيع - مثلا من خلال تطوير دوائر الجودة- إلا أن تخطيط شؤون الأفراد يكتسب أهمية أكبر بكثير في قطاع الخدمات، ويصدق ذلك بصفة خاصة في الخدمات التي يوجد بين موظفيها والزبائن مستوى مرتفع من الاتصال، ولهذا السبب من المهم للغاية أن تحدد مؤسسات الخدمات بوضوح ماهو المتوقع من الأفراد في تفاعلهم مع الزبائن،

¹ فيليب كوتلر، وجاري أرمستروذج، أساسيات التسويق (الكتاب الأول)، دار المريخ للنشر، دون ذكر الطبعة، القاهرة، 2002، ص 878.

² محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 82.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

ولتحقيق المعيار المحدد، لا يمكن اعتبار طرق وأساليب استقطاب الأفراد وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مجرد قرارات متصلة بالأفراد فهي قرارات هامة متصلة بالمزيج التسويقي.¹

3- **عمليات تقديم الخدمة:** يمثل سلوك الموظفين في مؤسسات الخدمات عاملا مهما، وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة، فالترحيب والاستقبال الحسن واهتمام الموظفين يساعد على التغلب على مشكلة الانتظار للحصول على الخدمة أو غيرها. إلا أنهم لا يعوضون عن مثل هذه المشاكل. كيف يعمل النظام الكلي، السياسات والإجراءات المعمول بها، درجة الآلية المستخدمة، في تقديم الخدمة، درجة الحرية المعطاة للموظفين، في إنجاز الخدمة، تدفق المعلومات وأنظمة المواعيد والحجوزات والانتظار، مستوى القدرة المتاحة كلها جميعها هي من اهتمامات إدارة العمليات، إلا أن أهمية هذه الجوانب في توقعات رضا المستهلكين بالخدمة المعروضة يجعلها أيضا موضوع اهتمام إدارة التسويق؛

وأخيرا أظهرت الدراسات أن مؤسسات الخدمات ذات الإدارة المتميزة تشترك بعدة ممارسات متعلقة بجودة الخدمة وهي:²

- ✓ التصور الاستراتيجي: لطبيعة زبائنها واحتياجاتهم وولائهم للمؤسسة؛
- ✓ التزام الإدارة العليا بالجودة: الأداء الممتاز في الحاضر والمستقبل لتحقيق الميزة التنافسية؛
- ✓ وضع مواصفات عليا للمؤسسة؛
- ✓ وضع أنظمة لمراقبة أداء الخدمة: فرق المراقبة، الآراء والمقترحات والشكاوي؛
- ✓ وضع أنظمة لحل شكاوي الزبائن؛
- ✓ إرضاء العامل: أداء تسويقي داخلي ممتاز ومكافآت لهم لبناء علاقات طيبة مع زبائنها؛
- ✓ إرضاء الزبائن: أداء تسويقي لبناء علاقات طيبة مع الزبائن.

ويمكن تلخيص عناصر المزيج التسويقي الخدمي من خلال الجدول الآتي:

¹ أدريان بالمر، **مبادئ تسويق الخدمات**، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2009، ص 93.

² علي فلاح الزعبي، **مبادئ وأساليب التسويق (مدخل منهجي - تطبيقي)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 345.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

الجدول رقم(01): عناصر المزيج التسويقي الخدمي

الخدمة	المدى أو النطاق، الجودة، اسم الصنف، المستوى، خط الخدمة، الضمانات، خدمات ما بعد البيع.
السعر	الخصومات، الحسومات، العمولات، المستويات، شروط الدفع، القيمة المدركة من قبل المستفيد، الجودة/السعر، تمييز الأسعار.
التوزيع	الموقع، القدرة على الوصول إلى حيث تقدم الخدمة، قنوات التوزيع، تغطية التوزيع.
الترويج	الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، الدعاية، العلاقات العامة.
الدليل المادي	البيئة المادية، الأثاث، اللون، التصميم والديكور، مستوى الضوضاء، السلع الداعمة لتقديم الخدمة، الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة، كافة التسهيلات المادية الأخرى.
الأفراد	القائمون على تقديم الخدمة (مزودو الخدمة)، التدريب، التوجيه، الالتزام، المظهر الخارجي، السلوك، المواقف، المستفيدون الآخرون، درجة المشاركة في إنتاج الخدمة، العلاقات بين المستفيدين أنفسهم، علاقات مزودي الخدمة مع المستفيدين.
عمليات تقديم الخدمة	السياسات، الإجراءات، تدفق النشاطات، حرية التصرف أو الاختيار الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة، توجيه المستفيدين من الخدمة، مشاركة المستفيدين في عملية تقديم الخدمة.

المصدر: هاني حامد الضمور، وبشير عباس العلق، مرجع سابق، ص 35.

مما سبق يتضح أن التسويق الخدمي يلعب دورا فعالا في صياغة إستراتيجية المؤسسة الخدمية من خلال عناصر مزيج التسويقي التقليدي والموسع التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة في البقاء والاستمرارية وكسب أكبر حصة سوقية.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

أصبح موضوع الميزة التنافسية في الآونة الأخيرة يحظى باهتمام واسع لدى المؤسسات نظرا لانفتاح الأسواق واشتداد المنافسة فيما بينها، وهذا ما جعلها تسعى وتتنافس من أجل الحصول على مزايا تنافسية تحقق لها البقاء والاستمرارية وكسب الأفضلية على منافسيها، ويعد مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم التي تكتسب مكانة هامة في مجالات مختلفة خاصة وأنها لم تعد تقتصر في تمييزها على المنتجات فقط بل تتعداها إلى الخدمات والتي تحقق لها التميز عن منافسيها.

وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى المطالب التالية:

- **المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية؛**
- **المطلب الثاني: أبعاد، أنواع شروط، الميزة التنافسية؛**
- **المطلب الثالث: متطلبات بناء الميزة التنافسية.**

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

نتيجة التحديات التي تواجهها المؤسسات في ظل زيادة حدة المنافسة واتساع رقعتها، أصبحت معظم هذه المؤسسات تسعى للبحث عن كيفية بناء وتطوير كفاءتها المتميزة، والتي من شأنها أن تمنحها أفضلية لا يمكن أن يمتلكها الآخرون، تلك هي الميزة أو الأفضلية التي تُميز المؤسسات عن منافسيها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية

لقد تعددت التعاريف حول الميزة التنافسية الأمر الذي أدى إلى انعدام التعريف المحدد تماماً والمتفق عليه حولها وفيما يلي أهم التعاريف المتعلقة بها.

عرف Davidson الميزة التنافسية بأنها: "القدرة على القيام بأحسن من المنافسين ويضيف بأنه يمكن للمؤسسة تحقيق أنواع من الميزات التنافسية وذلك من ناحية التفوق من نوعية المنتج وانخفاض التكلفة"¹ من هذا التعريف تبين أن الميزة لا تتحقق إلا عندما يتم تحقيق نوع من الميزات التنافسية في المؤسسة والقيام به أحسن من المنافسين.

وقد عرف Lunch الميزة التنافسية على أنها "البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين"².

يرتكز هذا التعريف على أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال البحث عن شيء يميز المؤسسة عن باقي المنافسين.

وفي تعريف آخر هي: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط"³.

ومنه فالميزة التنافسية لا تتحقق إلا عندما يتم تطبيق استراتيجياتها في مختلف نشاطات المؤسسة لاكتساب مراكز أفضل.

¹ يحه عيسى، ولعلاوي عمر وآخرون، التسويق الإستراتيجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الجزائر، ص 131.

² زكريا الدوري، وأحمد علي صالح، الفكر الإستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 204.

³ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2008، ص 13.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

ويعرفها David على أنها " العملية التي يكافح فيها كيان ما للتفوق على آخر وهذا الكيان يمكن أن يكون شخصا أو مؤسسة أو دولة ،والهدف هو الفوز، ولكي تكون مؤسسة منافسة ينبغي عليها أن تتوفر عوامل مثل القدرة والرغبة في الفوز والولاء والالتزام وتوفر الموارد المتاحة".¹

ويرتكز هذا التعريف على أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال التفوق والاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد المتاحة التي تتمتع بها المؤسسة عن منافسيها.

ومن خلال التعاريف السابقة نجدها تصب في اتجاه واحد وهو أن الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات ذات تكلفة أقل ومنتج ذو مزايا عالية متميز عن نظيرها في الأسواق ، واستخدام طرق أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين والاستغلال الأمثل والأفضل للإمكانيات والموارد التي تتمتع بها المؤسسة مما يجعلها قادرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في المحيط.

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية بخصائص وصفات يمكن ذكر أهمها فيما يلي:²

- ✓ أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة؛
- ✓ أنها تؤدي لتحقيق التفوق والأفضلية عن المنافسين؛
- ✓ أنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- ✓ أنها تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه للزبائن أو كلاهما؛
- ✓ أنها يجب أن تؤدي للتأثير في الزبائن وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المؤسسة وتحفزهم للشراء منها؛
- ✓ أنها تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يمكن تطويرها وتجديدها.

ثالثا: أهمية الميزة التنافسية

تتجسد أهمية الميزة التنافسية من خلال ما يلي:³

- ✓ تعطي المؤسسة نفوقا نوعيا وكميا وأفضلية عن المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج عالية؛
- ✓ تجعل من المؤسسة متفوقة في الأداء أوفي قيمة ما تقدمه للزبائن أو الاثنين معا،

¹ عز الدين علي السويسي، ونعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور إستراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص70.

² محي الدين يحي القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص82.

³ ظاهر محسن الغالبي، ووائل محمد، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص309.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

- ✓ تساهم في التأثير الإيجابي في إدراكات الزبائن وباقي المتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم للاستثمار وتطوير التعامل؛
 - ✓ كون الميزات التنافسية تتميز بالاستمرارية والتجدد، فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد؛
 - ✓ نظرا لكون الميزات التنافسية مسندة على موارد المؤسسة وقدرتها وكفاءاتها، لذلك فهي تعطي حركية ودينامكية للعمليات الداخلية للمؤسسة.
- وعليه فالميزة التنافسية أصبحت تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة لها، وهذا ما يحتم عليها تمييز نفسها لإكساب مزايا تحقق لها الاستمرار والنمو.

رابعا: أهداف الميزة التنافسية

من أبرز الأهداف التي تحققها المؤسسة من علاقتها بالميزة التنافسية تتمثل في الآتي:¹

- ✓ قدرتها على إقناع زبائننا بما تقدمه لهم من خدمات تكون أكثر تميزا بها عن المنافسين وما يؤول بالتالي إلى تحقيق رضاهم؛
- ✓ إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلكين وبما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية المخططة مما سينعكس على الحصة السوقية واستمرار نجاحها على زيادة العوائد المالية المحققة والأرباح الصافية.

المطلب الثاني: أبعاد، شروط، أنواع الميزة التنافسية

يعتمد نجاح المؤسسات الخدمية في تحديد البعد الملائم الذي تتنافس على أساسه من خلال قدرتها على تحديد حاجات ورغبات سوقها المستهدف، ولا يتم هذا إلا وفق شروط الميزة التنافسية مع تحديد النوع الذي يتمشى وفق التغيرات والتطورات الحاصلة.

¹ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار جهيينة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص 203.

أولاً: أبعاد الميزة التنافسية

للميزة التنافسية ثلاث أبعاد وتتمثل فيما يلي:¹

- 1- **تخفيض التكلفة:** يرى البعض أن قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع منتجات بأقل تكلفة مقارنة مع منافسيها، فالتكلفة المنخفضة تهيأ فرص البيع بأسعار تنافسية والمؤسسات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بتكلفة أدنى من منافسيها؛
- 2- **الإبداع والتجديد والابتكار:** وهو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد ويتم من خلال التوصل إلى حل مشكلة ما، أو فكرة جديدة وتطبيقها؛
- 3- **المرونة:** يقصد بها قدرة المؤسسة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، وتؤثر المرونة في مجالين أساسيين هما:

- ✓ قدرة المؤسسة في مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات أو الخدمات وفق تفضيلات الزبائن؛
- ✓ قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغيير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان، وبحسب مستويات الطلب وبالتالي يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة غير مستقرة ومتقلبة.

ثانياً: شروط الميزة التنافسية

تعتبر فعالية الميزة التنافسية عنصر هام لدى المؤسسات التي تمتلك ميزة، حيث لا بد على المؤسسة بعد إتباعها إستراتيجية تنافسية الاستمرار في امتلاك هذه الميزة من أجل التفوق على منافسيها، وهذا سيتم تناوله من خلال الاستناد إلى الشروط الآتية:²

- ✓ حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛
- ✓ الاستمرارية، بمعنى يمكن أن تدوم خلال الزمن؛
- ✓ إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

¹صلاح محمد شيخ دين، وديما عدنان منصور، دور عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف (دراسة ميدانية على المصارف التجارية العامة في اللاذقية)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد37، العدد4، 2015، ص237.

²صيد ماجد، رقايقية فاطمة الزهراء، المنافسة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 331، ص 4.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

حيث تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية، حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الشرط مرتبط بشرط إمكانية الدفع.

ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية

بامتلاك المؤسسة نوع من أنواع الميزة التنافسية يمكنها على البقاء والاستمرارية ومواجهة التغيرات، حيث قام بورتر بتحديد نوعين من الميزة التنافسية وهي كالتالي:¹

1- ميزة التكلفة الأقل: يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتركمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، ومن بين هذه العوامل ما يلي:

1-1- مراقبة التعلم: باعتبار أن التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبذولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه، وليتم ذلك يستند إلى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع؛

2- ميزة التميز: تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وحتى يتم الحيازة على هذه الميزة تستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد، بحيث قد تنجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، ومن ثم فإن التعلم الذي تم امتلاكه شامل وكفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.

يتضح مما سبق أنه بامتلاك المؤسسة للميزة التنافسية يعني قدرتها على مواجهة باقي المنافسين وإمكانية البقاء والاستمرارية من خلال الأبعاد التي تساهم في تعزيز مكانتها التنافسية مع اختيار النوع المناسب الذي يساعدها في التماشي مع التطورات والتغيرات الحاصلة.

المطلب الثالث: متطلبات بناء الميزة التنافسية

إن امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية يبني على محددات تساعد في المحافظة على مركز المؤسسة التنافسي، بالإضافة إلى مصادرها التي تساعدها في الحصول على مركز تنافسي جيد، حيث تستند بعض

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل إستراتيجي (لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة)، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، ص ص 127-128.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

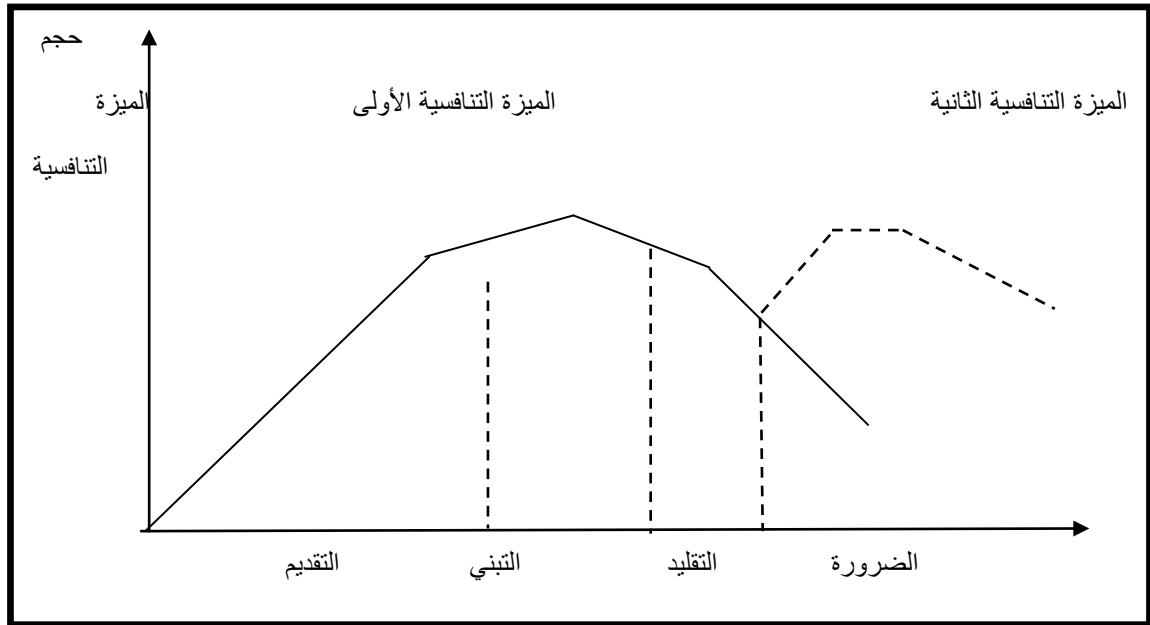
المؤسسات إلى تطبيق إستراتيجية معينة لغرض خوض سباق التنافس وبناء مركز استراتيجي متميز يضمن لها البقاء والنمو بين المؤسسات وللحصول على ميزة تنافسية يجب عليها اختيار الإستراتيجية المثلى مع مصادر الميزة التنافسية لتحقيق أداء أفضل حتى يعود بالنجاح على المؤسسات.

أولاً: محددات الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية لمؤسسة ما تتحدد وفقاً لمتغيرين أساسيين يمكن من خلالهما تحديد مدى قوة وإمكانية الميزة التنافسية على مواجهة المنافسين أو الصمود والبقاء محتكراً لهذه الميزة لأكثر فترة ممكنة والمتغيرين هما كالآتي:¹

1- حجم الميزة التنافسية: تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية والحجم إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل وتمييز المنتج في مواجهة المنافسة، إن الميزة التنافسية تمر بدورة حياة مثل دورة حياة المنتج كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (02) : دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر،

1998، ص 86.

¹ حباينة محمد، دور الرأسمالي الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مذكرة دكتوراه في علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر -3-، 2012، ص 49.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

من الشكل يمكن استنتاج أن دورة حياة الميزة التنافسية تتلخص في المراحل الآتية:

1-1- مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المالي، المادي وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر؛

1-2- مرحلة التنبؤ: وتعرف الميزة التنافسية في هذه المرحلة استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين يبدؤون التركيز عليها، وتكون الوفورات هنا في أقصى حد؛

1-3- مرحلة التقليد: تتسم بتراجع حجم الميزة التنافسية وتتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة، ويصاحبها انخفاض في الوفورات؛

1-4- مرحلة الضرورة: ويقصد بها مرحلة ضرورة تحسين الميزة التنافسية الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزات جديدة على أسس تختلف تماماً عن أسس الميزات الحالية وإذا لم تتمكن المؤسسة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

2- نطاق التنافس: يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق المزايا التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة وتقديم منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي كالاتي:¹

1-2- نطاق القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و الزبائن الذين يتم خدمتهم أو التركيز على قطاع سوقي معين من السوق أو كل السوق؛

2-2- النطاق الرأسي: يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز؛

2-3- النطاق الجغرافي: يعكس مدى المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسات، ويسمح النطاق الجغرافي بتحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم المنتجات لنوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد)؛

¹ ابن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية (ISO) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة CONDOR إلكترونيك، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة أوكلي محند أولحاج، البويرة، 2015، ص162.

2-4- نطاق الصناعة: تعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسات ، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنها خلق مزايا تنافسية عديدة فقد يمكن استخدام التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الموارد عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية

تتحقق الميزة التنافسية في مؤسسة تقدم للزبائن موارد ممتازة أو تقدم لهم مهارات متميزة ، فالموارد الممتازة تمكن المؤسسة من تطوير قدرات فريدة أو مختلفة عما يقدمه الآخرون بما يجعل من الصعب عليهم محاكاة أو تقليد ما تقدمه المؤسسة، أما المهارات المتميزة فتسمح للمؤسسة بتقديم الخدمة على نحو فريد أو مختلف، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال موقع تشغيلي فريد أو مختلف أو من خلال أثارها على المؤسسة أو العلاقات مع الزبائن أو من خلال التمييز المكاني أو بيئة الخدمة أو تكنولوجيا المعلومات، وتتمثل المصادر فيما يلي:¹

1- **المركز التشغيلي:** يمكن تطوير المراكز التشغيلية إلى ميزة تنافسية، وإحدى طرق تحقيق هذه الإستراتيجية تتمثل في نقل أو تحويل خدمة ما إلى مركز تشغيلي جديد، فعلى سبيل المثال فإن المؤسسات التي تقدم خدمات استشارية تعمل على نحو تقليدي في مركز تشغيلي يتمثل في مواءمة الخدمة مع احتياجات الزبون المحدد وقد تقوم المؤسسة بتطوير ميزة تنافسية بالتحويل إلى المركز التشغيلي الذي يركز على تقديم خدمة فنية بجودة عالية لكن ذلك قد لا يكون له ما يبرزه من ناحية التكاليف لاسيما بالنسبة للمؤسسات التي تقدم خدمة استشارية لأن مثل هذه المؤسسات تحتاج للحفاظ على بعض المرونة لتتمكن من تعديل خدماتها للمواءمة مع الاحتياجات المختلفة للزبائن؛

2- **آثار النطاق الاقتصادي:** آثار النطاق هي ميزة تنافسية تستند إلى اقتصاديات المؤسسة أو على اقتصاديات تخص خدمة محددة، أو اقتصاديات تتعلق بموقع معين وأكثر آثار النطاق فعالية تلك التي يتم الحصول عليها استنادا إلى اقتصاديات المؤسسة بحد ذاتها، ويمكن للمؤسسات التي يوجد لديها عدد كبير من المنافذ أن تطور أكثر المزايا قوة فيما يتعلق بآثار النطاق المتصلة بالمؤسسة. ومن آثار النطاق التي يمكن تطويرها ما يتمثل في اختيار وتدريب موظفي المؤسسة من خلال مكتب مركزي أو من خلال تقاسم الخبرة عبر المؤسسة بأسرها ويمكن تحقيق وفورات كبيرة من خلال برنامج تسويقي مركزي على سبيل المثال، وخاصة فيما يتصل برامج الإعلان والترويج ويمكن تطوير برامج الإعلان والترويج في موقع مركزي ثم يتم استخدامها بعد ذلك على المستوى القومي والمحلي ويمكن تحقيق المزيد من الوفرة في التكاليف من خلال تنميط عمليات المؤسسة؛

¹ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2010، ص 97-98.

3- **التناغم بين التكلفة والطلب:** يعتبر التناغم بين العرض والطلب عبارة عن ميزة تنافسية تقوم على تخفيض في تكاليف التشغيل، وزيادة الطلب على الخدمة في الوقت ذاته، فمع تخفيض التكاليف تتمكن المؤسسة من تحقيق بعض الوفر للزبائن في شكل أسعار منخفضة، أو في شكل تقديم مستوى أعلى للخدمة. ويمكن تحقيق التناغم بين التكلفة والطلب كذلك من جانب المؤسسات التي تقدم خدمات متعددة، من خلال البيع المشترك للزبائن، فيمكن تخفيض التكاليف بقيام الشركات المختلفة بمشاركة الأنشطة ذاتها ويتبادل المعرفة بالزبائن، وكذلك بتأسيس مكتب رئيسي مركزي مشترك في العديد من الحالات؛

4- **قيمة الصنف:** وتشتمل على الجوانب الإيجابية والسلبية التي تشكل قيمة الصنف على عناصر كالولاء للصنف والمعرفة أو الدراية بالصنف والجودة المدركة للصنف ورمز الصنف واسمه، وتحقق المؤسسة التي تطور ميزة تنافسية ناتجة عن قيمة الصنف عددا من المنافع، فقيمة الصنف تساعد في تمييز المؤسسة مقدمة الخدمة عن منافسيها، وعادة ما يشير اسم الصنف إلى مستوى من الجودة يتم تقديمه للزبائن، وفي الوقت ذاته يتم تخفيض مخاطر الصنف إلى مستوى من الجودة يتم تقديمه للزبائن وفي الوقت ذاته يتم تخفيض مخاطر الشراء لأن الزبائن لديهم فكرة عما ينبغي أن يتوقعونه من الصنف وتقوم المؤسسات عادة بشراء صنف معروف عند عقد صفقات الشراء بسبب انخفاض المخاطرة المرتبطة بالصنف المعروف، والمعرفة أو الدراية بالصنف هي أول العناصر الهامة في تطوير قيمة الصنف ويتم تطوير الدراية بالصنف أساسا من خلال الإعلان والترويج لاسم الصنف، وثاني العناصر تقديم خدمة عالية وثابتة الجودة فكل هذين العنصرين ضروري لتحقيق ميزة ناتجة عن اسم الصنف؛

5- **العلاقة مع الزبائن:** قد تختار مؤسسات الخدمات تقديم جودة وظيفية للخدمة أو تختار مدخل مواءمة الخدمة لاحتياجات كل عميل وفي الحالتين يكون متاحا أمام المؤسسة بناء ميزة تنافسية من خلال العلاقة مع الزبائن وتمضى الميزة التنافسية الدائمة للعلاقة مع الزبائن إلى ما هو أبعد من الترتيبات التعاقدية أو ترتيبات الشراء، فهذه الميزة التنافسية تتضمن العلاقات الفعالة التي تتولد عن العلاقات العاطفية والمعرفية بالزبون فضلا عن النواحي السلوكية كذلك، وتحقق الميزة التنافسية الناتجة عن العلاقة بالزبائن عددا من المنافع للمؤسسة مقدمة الخدمة، أولها تتمثل في تكلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أقل كثيرا من تكلفة الحصول على عملاء جدد فهذه التكلفة لا تزيد في المتوسط عنها 20% من تكلفة جذب زبائن جدد، وثانيهما أن الزبون الذي يقوم بتطوير علاقة قوية بالمؤسسات مقدمة الخدمة سوف يميل إلى استخدام خدمات المؤسسة مرارا وتكرارا، وهو ما ينتج عنه ارتفاع نصيب الزبون الواحد من المبيعات. كما أن المؤسسات مقدمة الخدمة تصبح أكثر فعالية عبر الزمن لأنها تعرف توقعات الزبون، وينتج عن هذه المعرفة تخفيض في التكاليف وارتفاع في مستوى جودة الخدمة المقدمة، وفي الوقت ذاته فإن المعرفة والخبرة تؤدي إلى زيادة تكلفة تحول الزبون؛

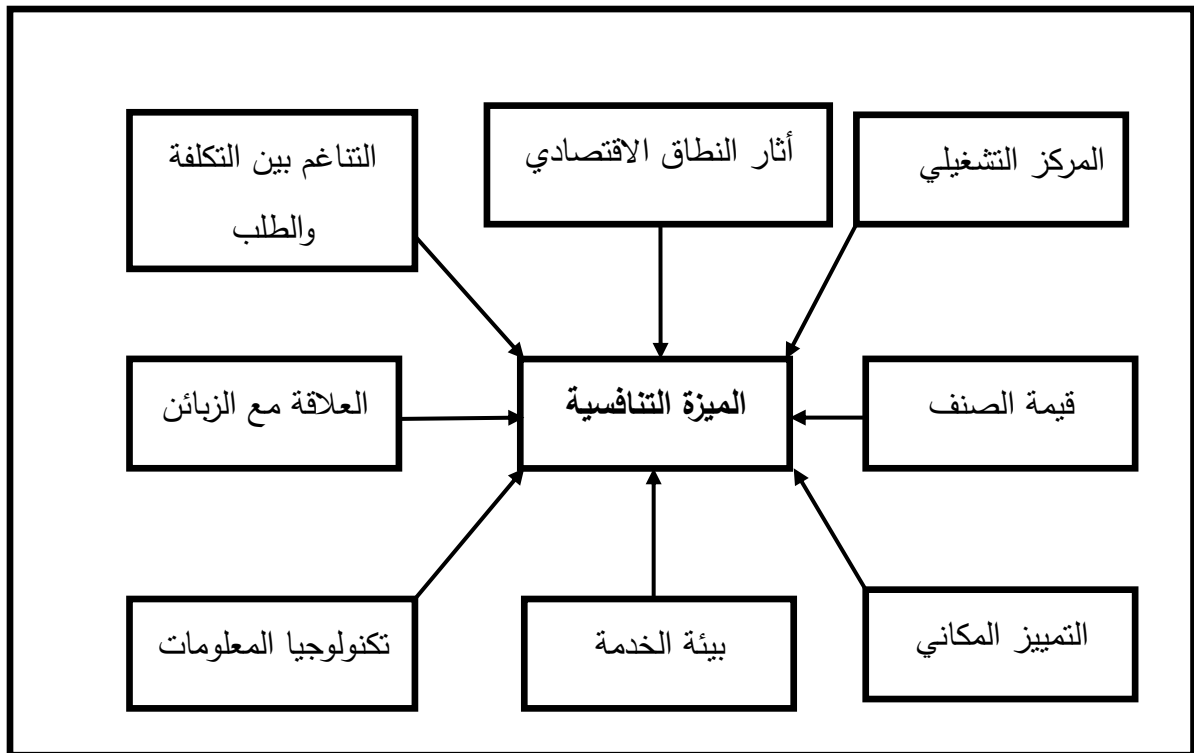
الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

6- التميز المكاني: يعد تحقيق الميزة التنافسية عبر التميز المكاني أكثر أهمية بالنسبة للخدمات التي لا تتفصل عن مقدم الخدمة مقارنة بالخدمات التي يمكن إلى حد ما فصلها عن مقدم الخدمة ، ويتضمن التميز المكاني تحديد أفضل المواقع لتقديم الخدمة للزبائن، وقد يتضمن كذلك حيازة المكان الوحيد لتقديم الخدمة من خلال بعض الترتيبات التعاقدية؛

7- بيئة الخدمة: نظرا للطبيعة التجريبية للخدمة ونظرا كذلك لعدم قابليتها بصفة عامة للانفصال عن مقدمها، فإن بيئة الخدمة تعد من العوامل الهامة بالنسبة للزبائن، وتكتسب البيئة أهمية خاصة بالنسبة للخدمات الترفيهية وخدمات التسلية؛

8- تكنولوجيا المعلومات: وآخر المزايا التنافسية لمؤسسات الخدمات هي تكنولوجيا المعلومات لأنها تشير إلى جمع وفرز وبت ومعالجة واسترجاع المعلومات عبر الوسائط الإلكترونية، وتتمثل المنافع الناتجة عن الميزة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات في تخفيض تكاليف التشغيل وزيادة تكاليف التحول أمام المنافسين وزيادة سرعة وقت الاستجابة للتغيرات السوقية وتحسين جودة الخدمة المقدمة وأكثر صورة للميزة التنافسية شيوعا هي الطلب الفوري .

الشكل رقم(03): مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على محمد محمود مصطفى، مرجع سابق، ص ص 97-98.

ثالثاً: إستراتيجيات الميزة التنافسية

إن هناك ثلاث إستراتيجيات للميزة التنافسية تحقق لها أهدافها وغاياتها وهذه الإستراتيجيات هي:

1- إستراتيجية قيادة التكلفة: تبنى هذه الإستراتيجية على تكاليف مدخلات الإنتاج مقارنة مع منافسيها بحيث يحقق تغيير جوهري في التكاليف الكلية لأي صناعة، بالاعتماد على بعض الإجراءات الهادفة حيث تتطلب إستراتيجية قيادة الكلفة بأن تمتلك المؤسسة منتجات أو خدمات منخفضة التكاليف في صناعة ما بمستوى من الجودة وتسعى إلى خفض التكاليف، وأن تهتم بمراقبة التكاليف الإدارية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والاستفادة من تراكم الخبرات في تطوير الموارد البشرية، حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق ربحا أكثر من منافسيها بمتوسط أسعار الصناعة، وان تبيع بأسعار أقل من متوسط أسعار الصناعة لتكتسب حصة سوقية.¹

ويمكن للمؤسسة تحقيق تكلفة أقل باستخدام الطرق التالية:²

- ✓ الاهتمام الواعي والمدروس للعاملين بشأن التكلفة وفي الأجواء المحيطة بالمؤسسة يضع جميع العاملين نصب أعينهم مسألة التكاليف وضرورة العمل على تخفيضها إلى الحد الأدنى؛
- ✓ محاولة تقديم منتج أو خدمة أساسية بعيدا عن أية نفقات إضافية كمالية تؤدي إلى زيادة منخفضة؛
- ✓ تعديل الأنشطة والعمليات ذات التكلفة العالية إلى عمليات ذات تكلفة منخفضة؛
- ✓ استخدام بعض المواد الأولية رخيصة السعر دون المساس بجودة المنتج؛
- ✓ استخدام وسائل دعائية لترويج السلع مع تخفيض المبالغ المعدة للترويج؛
- ✓ الاستغناء عن الوسطاء في إيصال البضاعة إلى الزبون مباشرة؛
- ✓ تعديل موقع المؤسسة بحيث تكون أقرب إلى الزبون؛
- ✓ محاولة إيجاد نوع من التكامل سواء كان ذلك تكاملا راسيا أماميا أو رأسيا خلفيا؛
- ✓ تركيز المؤسسة على إنتاج قدر محدود من السلع والخدمات والتي تخدم قطاع سوقي محدد.

¹ عز الدين علي السويسي، ونعمة عباس الخفاجي، مرجع سابق، ص 76.

² نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية (المفهوم - الأهمية - التحديات)، جدار للكتاب العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 222-223 .

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

إلا أن هناك شروط وحالات لاستخدام هذه الإستراتيجية حددها كل من (strickland & Thompson) فيما يلي:¹

- ✓ الأسواق ذات الحساسية للأسعار بالنسبة للزبون؛
- ✓ استخدام المنتجات والخدمات بطريقة متشابهة؛
- ✓ أن تكون نفس الخدمات متوفرة لدى البائعين؛
- ✓ وجود طرق محددة لتمييز المنتجات التي تكون ذات قيمة عالية بالنسبة للزبائن.

كما أن إتباع هذه الإستراتيجية يخلق العديد من المخاطر منها ما يلي:²

- ✓ سهولة تقليد هذه الإستراتيجية مما يشكل خطرا على المؤسسة؛
- ✓ انخفاض مستوى الجودة نتيجة الاهتمام الكبير بالتكاليف مما يؤدي إلى تعثر سمعة المؤسسة وفقدانها لدى العديد من زبائننا؛
- ✓ عدم مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في السوق، بسبب تركيز المؤسسة على تخفيض التكاليف وإهمال جانب تكيف المؤسسة على تلك التصورات؛
- ✓ تحمل خسائر كبيرة، لأن اعتماد المؤسسة على هذه الإستراتيجية يتطلب منها الدخول باستثمارات رأسمالية كبيرة وبحجم إنتاج كبير.

2- إستراتيجية التمييز: تستطيع المؤسسة لنفسها مركزا تنافسيا مميذا، من خلال خلق درجة عالية من التميز لخدماتها عن تلك التي يقدمها المنافسون ومن خلال هذا التميز يمكن للمؤسسة فرض السعر الذي تريد الحصول عليه، وزيادة عدد الوحدات المباعة، وتنمية نوع من ولاء المستهلك لعلامتها التجارية وهناك وسيلتان لخلق هذا التميز:³

- ✓ **الوسيلة الأولى:** تتمثل في محاولة المؤسسة تخفيض درجة المخاطرة والتكلفة التي يتحملها المستهلك عند شرائه الخدمة؛
- ✓ **الوسيلة الثانية:** فإنها تتمثل في محاولة المؤسسة لخلق مزايا فريدة في أداء الخدمة عن تلك التي توجد لدى المنافسين وبصورة محددة، ومن أهم مجالات التميز نذكر منها:⁴
- التميز على أساس التفوق الفني؛

² محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، **التسويق الإستراتيجي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص 159.

³ هشام حريز، وبوشمال عبد الرحمان، **مرجع سابق**، ص 159.

³ نعيم إبراهيم الظاهر، **مرجع سابق**، ص 23.

⁴ هشام حريز، وبوشمال عبد الرحمان، **مرجع سابق**، ص 160.

- التميز على أساس الجودة؛
- التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك؛
- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

إلا أن تطبيق هذه الإستراتيجية يواجه صعوبات منها ما يلي:¹

- ✓ إمكانية عدم رؤية المستهلك لبعض جوانب التميز؛
- ✓ ارتفاع التكاليف عند المبالغة والتماهي في التميز أحيانا؛
- ✓ عدم المقدرة على التمييز يجعل المؤسسة تنفق أموالا دون عائد؛
- ✓ عدم قدرة بعض المؤسسات على المقارنة بين منافع تمييز تكاليفه؛
- ✓ محاولة بعض المؤسسات فرض أسعار عالية عند تمييز منتجاتها.

3- إستراتيجية التركيز: هي الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة في جزء من السوق لكي توجه جهودها لخدمة الزبائن في هذا الجزء فقط، وإن هذه الإستراتيجية تحقق ميزتها التنافسية إما من خلال الكلفة المنخفضة أو بواسطة التمييز بالخدمة ولكن في جزء معين في السوق وليس في السوق ككل.²

إن هذه الإستراتيجية تتحقق من خلال:³

- ✓ التغلغل في السوق من خلال زيادة الحصة السوقية إلى أعلى حد ممكن ومحاولة السيطرة عليها أو زيادة المبيعات بإتباع سياسة تسويقية جديدة؛
- ✓ تطوير السوق للتوجه نحو الأسواق الجديدة في مناطق جغرافية أخرى في حالة توقف السوق الحالي؛
- ✓ التركيز على تقسيمات سوقية جديدة لزيادة المبيعات؛
- ✓ تطوير جودة الخدمة لتحسين نوعيتها المنخفضة؛
- ✓ التركيز على منتجات أو خدمات محددة من خلال تطوير الجودة وصولا لجعلها أكثر كفاءة وفاعلية وتمييزا عن منتجات أو خدمات المنافسين.

وتأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال وهي كالاتي:⁴

¹ هشام حريز، وبوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق، ص160.

² خضر خليل الشيخ، والجرجري، إستراتيجية التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في قضاء زاخو / محافظة دهوك)، مجلة جامعة زاخو، جامعة دهوك التقنية - إقليم

كردستان العراق - العراق، المجلد2B ، العدد2، ص461.

³ محمد جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص252.

⁴ نفس المرجع السابق، ص253.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

1- **تنمية السوق:** تتم تنمية وتوسيع سوق خدمات المؤسسة من خلال الحصول على أكبر حصة سوقية في السوق الحالي، أو الدخول إلى أسواق جديدة للمستوى العالمي؛

2- **تنمية الخدمة:** تهتم إستراتيجية التركيز بإجراء تعديلات وتحسينات وتغييرات على مستوى خدمات المؤسسة بما يضيف مزايا جديدة لها، أو بما يوثق صلة المستهلك بالخدمات المتاحة في السوق الحالي، ومن خلال تلبية حاجات ورغباته رغم تنوعها وتجديدها؛

3- **التكامل الأفقي:** يعني أن المؤسسة تعمل على امتلاك أو شراء بعض الوحدات الجديدة، أو المؤسسات المنافسة، أو على الأقل السيطرة عليها لتلبية رغبات المستهلكين المزايدة أو استغلال فرص استثمار جديدة بهدف الحد من المنافسة التي تمثلها أو التحكم في حجمها وبالتالي تحقق المؤسسة من خلال التكامل كفاءة، سيطرة ورقابة أكبر على السوق.

إلا أن تطبيق هذه الإستراتيجية يرافقه عدة مخاطر منها:¹

- ✓ التركيز على شريحة محددة من الزبائن يؤدي إلى إنتاج محدد، وبالتالي زيادة التكلفة للوحدة الواحدة ويكون التضارب بين الرغبة في تقديم المنتجات لأسعار منخفضة والرغبة في تلبية حاجات هذه الشريحة؛
- ✓ زيادة التكلفة الغير المباشرة للوحدة الواحدة نتيجة محدودية الإنتاج ؛
- ✓ اتساع مجالات التمييز بين المؤسسات ومنافسيها في مجال أعمالها يجعل تنفيذ الهدف الإستراتيجي المحدد أمرا صعبا ؛
- ✓ قلة الاختلاف بين منتجات المؤسسة ومنافسيها.

رابعاً: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية لا يكفي حيث لابد عليها تمييز نوعية هذه الميزة إذ عليها أن تحدد مدى جودتها وقوتها وقدرتها على الاستمرار، وهذا انطلاقاً من عدة معايير تقوم على عدة مصادر يتم تفصيلها فيما يلي:²

¹ حريز هشام، وبوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق، ص163.

² حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها (دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادى)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص 5.

1- مصدر الميزة: هناك نوعين من الميزة وفقا لهذا المعيار:

1-1- مزايا تنافسية منخفضة: وهي سهلة التقليد من قبل المنافسين مثل التكلفة الأقل لكل من العمل والمواد الخام؛

1-2- مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تمييز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية أو العلاقات الوطيدة بالعملاء تتطلب هذه المزايا عدد من الخصائص أهمها: ضرورة توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً على القدرات الفنية الداخلية؛

2- مجهودات تسويقية متراكمة وعلاقات وطيدة مع كبار الزبائن: تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المتراكمة والتميز في التسهيلات المادية والتعلم المتخصص، البحث، والتطوير، والتسويق، ويترتب على أداء الأنشطة خلق مزايا للمؤسسة مثل السمعة الطيبة وعلاقات وثيقة مع الزبائن؛

3- عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة: في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة، أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن فإنه يمكن للمنافسين تجسيد أو التغلب على آثار تلك الميزة. أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسون تقليدها جميعاً؛

4- درجة التحسين والتطوير والتجديد: يجب أن تتحرك المؤسسات لخلق مزايا جديدة بشكل أسرع وقبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حالياً، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة.¹

يتضح مما سبق أن سعي المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية يؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها والحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وكسب زبائن جدد، وذلك من خلال التكلفة المنخفضة والتميز، لذا أصبح على المؤسسة تعزيز ميزتها التنافسية وتطويرها من خلال محدداتها ومصادرها، ولبناء مركز تنافسي يضمن لها البقاء والنمو ويكسبها ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق عائد أكبر فلا بد عليها من اختيار الإستراتيجية المثلى التي تساعد في تحقيق ذلك الهدف.

¹ محمد بيان العلابي، علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، دون ذكر السنة، ص 43.

المبحث الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

تعتبر الخدمات من أهم الأنشطة الاقتصادية التي تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن وإرضاءهم إذ تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وتظهر أهميتها من خلال ما يتم تقديمه والذي يظهر تفوقها وتميزها عن المنافسين، والذي يضمن بقاءها واستمراريتها، وكل هذا يتحقق من خلال التفوق في عناصر المزيج التسويقي الخدمي التي تساعدها على اكتساب قدرات تنافسية وتحقيق الأرباح، وهذا ما سيتم التعرف عليه في هذا المبحث من خلال المطالب التالية :

- **المطلب الأول: دور المنتج الخدمي والتسعير الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية؛**
- **المطلب الثاني : دور التوزيع الخدمي والترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية.**
- **المطلب الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحقيق الميزة التنافسية.**

المطلب الأول: دور المنتج الخدمي والتسعير الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

يعتبر المنتج الخدمي الركيزة الأساسية للمؤسسة الخدمية لما يحققه لها من منافع بالإضافة إلى التسعير الخدمي الذي يعتبر أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي الأكثر مرونة والذي يؤثر بشكل مباشر على المؤسسة وبقائها واستمراريتها في السوق.

أولاً: دور المنتج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

إن تحقيق ميزة تنافسية يتم من خلال تقديم خدمات متميزة عن خدمات المنافسين بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن، ومن الخصائص التي تتميز بها خدمات المؤسسة والتي تؤدي إلى اكتساب ميزة تنافسية، من خلال تطوير الخدمات وجعلها أفضل وأحسن وأرقى، وأكثر إشباعاً وإمتاعاً وتتناسب مع حاجات ورغبات الزبائن؛¹

حيث أن تطوير الخدمات لا بد أن يتم من خلال معرفة ما يلي:²

- تحديد التميز في كل هذه الأنشطة الرئيسية التي اشتركت في خلق وتسليم الخدمة؛
- معرفة مدى الترابط بين الأنشطة داخل المؤسسة في عملية تقديم الخدمات؛
- تجميع الأنشطة التي تحدد الأساس التي تكون الصورة الواضحة لما يراد تنفيذه؛

¹ محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، دون ذكر الطبعة، مصر، دون ذكر السنة، ص 132.

² محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 182.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

- تحديد دور نشاط الأفراد العاملين في المؤسسة في عملية تقديم الخدمة، ويجب أن يكون هذا التحديد مفصلاً ويحقق أعلى مستوى من الأداء، عندما يتم تجميع الأنشطة مع بعضها تكون متكاملة ومتسلسلة وبالسرعة المطلوبة فإنها ترفع من مستوى جودة الخدمة.

وهناك عدة أسس لا بد من إتباعها من قبل المؤسسة الخدمية من أجل أن تكون ناجحة وكفئة لمنتجاتها الخدمية، ومن هذه الأسس حسب فيليب بورتر التي تحقق تميز المؤسسة هي:¹

- ✓ الحفاظ على ثقة الزبائن من خلال البحث المستمر والدراسة الخاصة لسلوك الزبون؛
- ✓ قدرة المنتج للحفاظ على صلاحية لأطول فترة ممكنة؛
- ✓ المظهر العام للمنتج الخدمي الذي يحقق مزايا عديدة للزبائن؛
- ✓ القيمة المضافة والنتائج التي يقدمها المنتج للزبون بمعنى مدى أداء المنتج للوظيفة المنسوبة له؛

حيث أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بالأساس على قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات تلئم الزبائن وتحقق لهم الإشباع ومن ثم الرضا، وبشكل أفضل من المؤسسات المنافسة، لذلك فإن التركيز في الوقت الحاضر لدى المؤسسات المقدمة للخدمات على قدرتها في خلق ميزة تنافسية من خلال ما تتمتع به خدماتها المقدمة من جودة عالية وأسعار منافسة. وهذا ما يحقق لها التفوق على المنافسين، لذلك من الضروري لأية مؤسسة أن تهتم بالتعرف على استراتيجيات المنافسين بنفس درجة الاهتمام برضا الزبائن حيث أن المؤسسات المنتجة للخدمات لا بد لها من جمع المعلومات اللازمة والدقيقة عن منافسيها وتتضمن ما يلي:²

- ✓ معرفة عدد وحجم المنافسين؛
- ✓ القدرات المالية والبشرية للمنافسين؛
- ✓ الأهداف التي يركزون عليها ؛
- ✓ حجم الحصة السوقية للمنافسين؛
- ✓ الإستراتيجيات التسويقية المتبعة من قبل المنافسين؛
- ✓ فاعلية برامجهم التسويقية والترويجية؛
- ✓ مستويات وأنواع الخدمات المقدمة من قبلهم؛
- ✓ أنواع محفظة الأعمال الإستراتيجية التي يستخدمونها في عملية وضع إستراتيجيتهم التسويقية؛
- ✓ الإستراتيجيات السعرية ؛
- ✓ مستوى خدمات ما بعد البيع؛

¹ Philip kotler, "Bernard Dubois", 1997, p 68.

² محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 364.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

- ✓ قنوات التوزيع المعتمدة من قبلهم ؛
- ✓ مدى تغطيتهم للأسواق العالمية والمحلية؛
- ✓ تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين؛
- ✓ تقدير ردود فعل المنافسين ؛

يتضح مما تقدم أن هناك عدة نقاط لا بد القيام بها بغرض جمع المعلومات عن المنافسين بهدف وضع استراتيجيات تتعامل معهم بالنسبة للمؤسسات الخدمية التي تقوم بنفس الخدمات؛ حيث يقوم المنتج بتحقيق عدة مزايا للمؤسسة منها ما يلي:

- ✓ قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنها والحصول على زبائن جدد نظير ما تقدمه لهم من منتجات تتميز بها عن المنافسين ويحقق تطلعاتهم؛
- ✓ تحقيق رضا الزبائن، حيث يمكن المؤسسة من أن ترفع من حصتها السوقية بما توافق مع خططها الاستراتيجية؛

وفي حال تحقق رضا الزبائن يعني زيادة الحصة السوقية فإن استمرار أرباح المؤسسة في ازدياد مما يحقق عوائد مالية وأرباح صافية مع نهاية كل عام، ومنه يمكن القول أن المنتج الخدمي يساهم في تحقيق ميزة تنافسية من خلال تميز المنتج الخدمي المقدم من قبل المؤسسة عن منتجات المنافسين وذلك من خلال الجودة والتصميم وهذا ما يسمح لها بخلق سمعة طيبة للمؤسسة.

ثانياً: دور التسعير الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

يعد السعر من العناصر المهمة لعناصر المزيج التسويقي والتي تؤثر في اختيارات الزبائن والذي يؤثر على الصورة الذهنية لديه؛ حيث يرتبط التفوق في مجال السعر بالميزة التنافسية السعرية الناتجة عن التكاليف المنخفضة التي تتيح للمؤسسة الحصول على حصص سوقية أكبر نتيجة فرضها لأسعار منخفضة مقارنة بمنافسيها، حيث يتم تحقيق الميزة التنافسية في التسعير من خلال¹:

- ✓ معرفة حجم الحصة السوقية للمنافسين؛
- ✓ معرفة السياسات السعرية المتبعة من قبلهم؛
- ✓ معرفة القدرات المالية لدى المنافسين؛
- ✓ معرفة الاستراتيجيات السعرية؛

¹ Philip kotler, Oeuvre, p70.

حيث يلعب السعر دورا فعالا في الحصول على أكبر حصة سوقية، لأن تعظيم الأرباح في الأجل الطويل يتحقق بالحصول على حصة سوقية كبيرة، وكذلك دعم المركز التنافسي للمؤسسة وذلك يجعلها في موقع القيادة ومجاراة الآخرين وتزداد المنافسة السعرية في قطاعات السوق منخفضة الدخل؛ وتعد أهداف التسعير ذو أهمية خاصة بارتباطها المباشر بأهداف المؤسسة. ويمكن إجمال أهم هذه الأهداف فيما يلي:¹

- ✓ **البقاء في السوق:** البقاء والاستمرارية في ظل وجود منافسة سعرية حادة؛
- ✓ **تعظيم الربح:** تعظيم الأرباح من خلال وضع أسعار لمنتجاتها وخدماتها عن طريق حجم الطلب على التكاليف على أساس مستويات مختلفة للأسعار؛
- ✓ **زيادة الحصة السوقية:** كتبني بعض المؤسسات استراتيجية اختراق السوق سعر منخفض لزيادة حصتها السوقية؛
- ✓ **قيادة جودة المنتج:** تقدم بعض المؤسسات منتجات ذات جودة عالية وبأسعار خيالية لتحقيق هدف قيادة جودة المنتج في السوق؛

1- العوامل المؤثرة على التسعير الخدمي

التسعير عملية من بين مجموعة من العمليات التي تدخل كلها في إطار الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة ، وبذلك فكل هذه العمليات تؤثر و تتأثر ببعضها البعض، و تؤثر في الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة ككل وهذه التفاعلات، بين عملية التسعير و العمليات الأخرى من جهة، و بين عملية التسعير و الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة من جهة أخرى تفرض على المسوق، و هو يضع أهدافه التسعيرية الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل منها ما يلي:²

1-1- المكانة السوقية المخطط لها للخدمة: يقصد بالمكانة السوقية الموضع الذي تريد المؤسسة أن تحتله خدمتها في ذهن الزبائن أو الصورة الذهنية للخدمة في أعين الزبائن، و هذا بالنسبة للخدمات المنافسة؛ ولسعر المنتج الخدمي مثله مثل عناصر المزيج التسويقي الأخرى، أهميته في التأثير على كيفية إدراك الزبائن للمنتج خاصة إذا تعلق الأمر بالخدمات، فهذه الأخيرة وعلى عكس السلع المادية التي تتأثر فيها الصورة الذهنية للسلعة بمظهرها الخارجي، فإن السعر في الخدمات تتضاعف أهميته كأداة لرسم صورة ذهنية حسنة للخدمة؛

1-2- مرحلة دورة حياة الخدمة: إن لمرحلة دورة حياة الخدمة تأثير على سعرها ففي مرحلة تقديم الخدمة يمكن للمؤسسة تبني إحدى الطريقتين: إما الدخول بسياسة سعر مرتفع سياسة كشط السوق من أجل تغطية تكاليف التطوير و الابتكار و تحقيق أرباح في فترة قصيرة المدى، ثم تخفيض الأسعار بطريقة تدريجية، وإما

¹ نظام موسى السويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق (مفاهيم معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2006، ص 261.

² عبد السلام أبو قحف، التسويق (وجهة نظر معاصرة)، الطبعة الأولى، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، 2001، ص 265.

الدخول بسياسة سعر منخفض سياسة اختراق السوق من اجل ضمان حصة سوقية كبيرة، وهذا من بداية تسويق الخدمة؛

أما في مرحلة النمو، والتي تتميز بدخول منافسين جدد إلى السوق، فعادة ما تبدأ الأسعار في الانخفاض، إلا أن المؤسسة المبتكرة يمكنها المحافظة على أسعارها مستقرة، و هذا من خلال إضافة خدمات مساعدة، زيادة على معرفتها الجيدة بالسوق.

أما في مرحلة النضج، و التي تتميز باشتداد المنافسة و الضغط على الأسعار و الأرباح، فان الأسعار تتجه نحو الانخفاض، إلا أن المؤسسة المبتكرة يمكنها المحافظة على أسعارها و هذا من خلال إضافة خدمات مساعدة زيادة على معرفتها الجيدة بالسوق.

أما مرحلة الانحدار، فإنها تتميز بتخفيض أكبر للأسعار وهذا يتوقف على المنافسة المتبقية، والطلب وتركيبية التكلفة الداخلية لكل مؤسسة.

1-3- مرونة الطلب: يقصد بالمرونة مدى حساسية الطلب على خدمة معينة للتغير في سعر هذه الخدمة، فكلما تغير الطلب بدرجة اكبر من التغير في السعر، قلنا عنه انه مرن أو على الأقل يتجه نحو اللا مرونة؛ لمعرفة مرونة الطلب على الخدمة أهمية كبرى في عملية تحديد السياسة السعرية المتبعة من طرف المؤسسة، فالمسوق الذي يقرر إتباع سياسة تخفيض الأسعار في سوق يتميز فيه الطلب بضعف مرونته السعرية، لن يجني من وراء هذا القرار إلا انخفاض هامش الربح، دون تعويض بالزيادة في الطلب.

1-4- الظروف التنافسية: إن للظروف التنافسية التي يعرفها سوق المؤسسة دور كبير في عملية التسعير، إذ أن اشتداد المنافسة بين المؤسسات والتي عادة ما يصاحبها تشابه كبير في منتجاتها من الخدمات، يصعب على المسوق استخدام عنصر السعر كأداة لتمييز خدمته عن الخدمات الأخرى، لذلك فعلى المسوق الأخذ بعين الاعتبار، أثناء عملية تحديد سياسته السعرية ظروف المنافسة في السوق، وموقف مؤسسته من المنافسة، فمستوى خدمات مؤسسة قائدة في السوق له حرية أكبر من خدمات مؤسسة تابعة في السوق.

1-5- اعتبارات التكلفة: تعتبر التكاليف أحد أهم العناصر، إن لم نقل أهم العناصر المكونة لسعر المنتج، سلعة كانت أم خدمة. فالتكاليف مضافا إليها أهداف المؤسسة تزود المسوق بأدنى سعر، ويمكن للمؤسسة أن تبيع به خدماتها، لذلك فإن إدارة المؤسسة التي تريد الحفاظ على تنافسية خدمتها، تتابع تطورات تكاليف إنتاج خدماتها و تحاول تخفيضها إلى أدنى الحدود مع مراعاة جودة الخدمة المقدمة؛

1-6- الدور الاستراتيجي للسعر: يعتبر التسعير، أحد الأدوات الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة، و بذلك فإن دوره تكميلي لأدوار عناصر المزيج الأخرى، حيث أن اختيار سياسة سعر منخفض أو سياسة سعر مرتفع ينخفض تدريجيا، هو اختيار تحكمه الأهداف العامة للاستراتيجية التسويقية للمؤسسة والصورة الذهنية التي تريدها المؤسسة لخدمتها بالنسبة للخدمات المنافسة لها .

2- سياسات و تكتيكات تسعير الخدمات

عندما تكون رغبة المؤسسة في التأقلم مع ظروف السوق و عدم إضاعة الفرص المتاحة فيه و التغلب على نقص الموارد في بعض الأحيان، تلجأ مؤسسات الخدمات و على غرار المؤسسات الأخرى، إلى استخدام تكتيكات سعرية، تتمثل فيما يلي:¹

2-1- التسعير المرن أو المتفاوت إدارة الدخل: يهدف هذا النوع من التسعير إلى بناء طلب أولي على الخدمة، خاصة في الأوقات التي يكون فيها الطلب منخفضاً، وإحداث توازن بين العرض والطلب الناتج عن عدم إمكانية تخزين الخدمات، ويرتكز التفاوت السعري، على الاختلافات الموجودة بين الزبائن، فيما يخص رغباتهم وتطلعاتهم، ويحاول تلبية رغبات كل مجموعة منهم على حدى؛

2-2- الحسومات السعرية: عادة ما تستعمل هذه الحسومات، كأجور ومكافآت، وذلك لتحمل مسؤولية القيام بالخدمة، كالأجور المعطاة للوسطاء الماليين و العمولات المدفوعة لسماسة التأمين و العقارات، أو كوسائل ترويجية لتشجيع قرارات مثل الدفع المبكر، أو شراء خدمات أكثر، أو استخدام أكبر للخدمة في أوقات انخفاض الطلب؛

2-3- التسعير المكفول: وهنا يكون الدفع مرتبطاً بضمانه الحصول على الخدمة أو النتيجة المطلوبة؛

2-4- أسعار الجودة المرتفعة: يستخدم هذا الأسلوب، عند ربط الزبائن أسعار الخدمات بمستوى جودتها، حيث تحاول بعض المؤسسات التركيز على تقديم خدمات ذات جودة عالية مقابل أسعار مرتفعة، وهذا طبعاً للاستفادة من شريحة معينة من الزبائن ورسم صورة ذهنية جيدة عن خدماتها، فالسعر هنا مؤشر لجودة الخدمة؛

2-5- أسعار القيادة الخاسرة: تتمثل هذه الطريقة، في حالة ما أرادت المؤسسة أن تتقاضي أسعاراً منخفضة على المستوى الحقيقي لأسعار خدماتها بالنسبة للطلبات أو العقود الأولى بغرض الحصول على طلبات لاحقة، و بناء علاقة وثيقة مع الزبائن و المحافظة على ولائهم؛

2-6- الأسعار التفاوضية: كذلك من بين أساليب التسعير هناك، التفاوض و الذي يعتبر من الطرق الشائعة في تحديد أسعار الكثير من السلع و الخدمات. فخدمات التصليح و الصيانة، التأمين والاستشارات القانونية، تأجير الأجهزة، بحوث السوق، كلها خدمات يمكن أن يكون سعرها هو نتيجة اتفاق بين البائع و المشتري؛

2-7- التسعير المهني: يتحدد الكثير من الخدمات المهنية بالرجوع إلى قوانين و تشريعات النقابات المهنية التي تنتمي إليها المؤسسات المقدمة لهذه الخدمات؛

¹هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، 2008، ص ص 292-298.

2-8- أسعار المكانة الاجتماعية: هذا النوع من التكتيك التسعيري، يأخذ بعين الاعتبار التأثير النفسي والعاطفي الذي يحدثه سعر الخدمة على مشتريها. حيث أن السعر يلعب دورا كبيرا من خلال إدراكه كمؤشر لجودة الخدمة المقدمة، و بسبب هذا الإدراك يلجا بعض مقدمي الخدمات خاصة منهم الذين يرون أن لهم ميزة تنافسية مقارنة مع الذين يتقاضون أسعارا متدنية لقاء خدماتهم إلى فرض أسعار مرتفعة على خدماتهم؛

2-9- التسعير الفردي: إن هذا الأسلوب في التسعير، يحاول جلب انتباه المستهلك، من خلال افتراض استجابة هذا الأخير، و ذلك بتخفيض سعر الخدمة بوحدة نقدية واحدة فقط؛

2-10- المزادات التنافسية: تمنح الكثير من عقود الخدمات وخاصة منها الموجودة في الأسواق الصناعية، من خلال العطاءات أو المزادات التنافسية، حيث يعتمد على كيفية تسعير المنافسين لخدماتهم وبالتالي يجب على المؤسسة استخدام سياسات سعرية منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل الزبائن.

المطلب الثاني: دور التوزيع والترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

يمثل التوزيع أحد أهم عناصر المزيج التسويقي الخدمي والذي يحقق عملية الاتصال بين المؤسسة والزبون سواء من خلال نقاط التوزيع المباشر أو الغير مباشر، بالإضافة إلى الترويج الذي يعزز مكانتها لدى الجمهور وخلق صورة ايجابية لهما.

أولاً: دور التوزيع الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

يلعب التوزيع أهمية بالغة لدى المؤسسات مما جعلها تفكر في التميز في هذا المجال ليكسبها ميزة تنافسية، حيث أن التوزيع الخدمي يمنح المؤسسة مزايا تنافسية من خلال الخصائص التالية:¹

- ✓ عن طريق التوزيع المادي؛
- ✓ عن طريق نقاط البيع ويتحقق ذلك من خلال:
 - الحماية والأمن الذي تحظى به مختلف نقاط البيع؛
 - خبرة رجال البيع في مختلف مراكز التوزيع والبيع وتحقيق أفضل الصفقات؛
 - الأداء الجيد لرجال البيع ومدى تحقيق قيمة مرتفعة من المبيعات؛
- ✓ توفير الخدمات في الوقت المناسب وإيصالها إلى الأماكن المطلوبة وبأسعار مناسبة والنوعية المطلوبة؛
- ✓ التواصل بين المؤسسة و المؤسسات الأخرى من خلال الاتصال المباشر وغير المباشر الذي يتم في قنوات التوزيع؛

¹ لحول سامية، التسويق والمزايا التنافسية (دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل متطلبات شهادة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، بسكرة، 2008، ص258.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

- ✓ المحافظة على الحصة السوقية من خلال تهيئة الخدمات في كل الظروف وفي كل الأسواق؛
- ✓ مواجهة المنافسة والصمود أمامها.

حيث تهدف المؤسسات الخدمية إلى جعل خدماتها في متناول يد الزبائن وذلك من خلال عملية التسيير، واختيار الموقع المناسب لطاقتها التوزيعية، وتلبية حاجات ورغبات الزبائن، فإن أهداف المؤسسة التسويقية تتحقق من خلال تحقيق أهداف الزبائن لذلك نجد أن تقديم بعض الخدمات يتطلب عمل أكثر من مؤسسة خدمية في آن واحد على تلبية حاجات ورغبات الزبائن تصبح كل مؤسسة وسيطة للمؤسسة الأخرى.

إضافة إلى ذلك هناك عدة معايير أخرى تأخذ بعين الاعتبار في اختيار قناة التوزيع منها ما يلي:¹

- ✓ نوع المنتجات التي تقدمها؛
- ✓ الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؛
- ✓ إمكانياتها المالية والبشرية؛
- ✓ التوسع في السوق؛
- ✓ الرغبة في التوسع مع المؤسسات الأخرى؛
- ✓ مدى حماس لوسطاء للتعامل مع المؤسسة؛
- ✓ مدى قدرة المؤسسة على التحكم والرقابة على الأنشطة التوزيعية
- ✓ الخبرة المتراكمة على المؤسسة .

بالإضافة إلى موقع المؤسسة الذي يعتبر واحدا من أهم المظاهر الخاصة بسياسة التوزيع للمؤسسات الخدمية، ويؤكد خبراء التسويق أن نجاح المؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على اختيار الموقع الجيد لتحديد الفجوة بين المستفيد من الخدمة وموردها، وفي هذا المجال يمكن اقتراح أربع خطوات جوهرية تساهم في نجاح عمل المؤسسة ويجب أخذها بعين الاعتبار وهي كالاتي:²

- ✓ فهم الاستراتيجية التسويقية والهدف السوقي للمؤسسة؛
- ✓ الانتقاء للمناطق الجغرافية للسوق على أساس التحليل الإقليمي،
- ✓ اختيار المنطقة الجغرافية الملائمة داخل الإقليم على أساس دراسة وتحليل السمات الديموغرافية والسيكولوجية وحالة المنافسة وأخذها بعين الاعتبار؛

¹ محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، مرجع سابق ص 261.

² بشير العلاق، وحמיד عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (استراتيجي - وظيفي - تطبيقي) ، دار زهران للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2007.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

✓ اختيار المكان الملائم الذي ينسجم مع طبيعة أعمال المؤسسة والمنافسين وسهولة الوصول إلى المكان وتوفير المياه والتسهيلات والمنافع والطاقة.

ثانياً: دور الترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

يعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الموجه نحو السوق بوصفه اتصالاً يستهدف الإقناع بالخدمة لزيادة المبيعات والحصة السوقية، حيث يساهم الترويج في تحقيق ميزة تنافسية من خلال عناصره: الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، ففي حالة ما إذا كانت خدمات المؤسسة تمتاز بكونها جديدة على الأسواق ولا زالت في طور التعريف بها، فإنها بحاجة التي تميز جهودها الترويجية بأن ما تقدمه من منتجات ذو جودة وذلك بغية تحقيق التواصل والاتصال بينها وبين زبائنها، حيث أن كل أسلوب من أساليب الترويج يسمح بخلق مكانة ذهنية متميزة لدى الزبون، وتتمثل هذه الأساليب هي:¹

✓ **تنشيط المبيعات:** هو الأسلوب الأكثر تجاوباً من قبل الزبائن، حيث تحاول المؤسسة تعريف الزبائن بالميزة والأفضلية لمنتجاتها عن طريق تقديم عينات مجانية من منتجاتها التي تبين أهمية وجودة المنتج ومقدار الميزة التنافسية التي يتمتع بها المنتج مقارنة بمنتجات المنافسين، وبالتالي أسلوب تنشيط المبيعات يعد أكثر الوسائل الترويجية قدرة على وصف خصائص المنتج أين يكون له دور فعال ومباشر في حجم المبيعات؛

✓ **الإعلان:** فهو له دور فعال في نشر المعلومات حول منتجات المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة لدى الزبائن، ومن ثم زيادة الإقبال على المنتجات ويساهم في فتح منافذ تسويقية جديدة له، وبالتالي زيادة حجم المبيعات المؤسسة وربحيتها مقارنة عن المؤسسات المنافسة، وإظهار الخدمات التي تقدمها المؤسسة مقارنة بالمنافسين الآخرين؛

✓ **البيع الشخصي:** يحتل مكانة الصدارة داخل المزيج الترويجي في العديد من المؤسسات وذلك أن قوى العمل البيعية التي يعتمد عليها مدير التسويق ذات وعي وتميز وتتمتع بالشفافية وأخلاقية أثناء تقديم المعلومات المناسبة عن المنتجات التي يقومون بترويجها، حيث يساهم في معرفة سياسات المنافسون ونقاط قوتهم وضعفهم.

من خلال ما سبق يتضح أن الترويج بعناصره المختلفة يلعب دوراً مؤثراً في الطلب على الخدمات باختلاف أنواعها، ويمكن توضيح هذا الدور فيما يلي:²

¹ لحول سامية، مرجع سابق، 254.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 288.

1- تنمية مواقف المستفيدين من الخدمة: من خلال عملية الترويج يتم التأثير على مواقف المستفيدين وبالتالي تكوين مواقف ملائمة باتجاه المؤسسة وما تقدمه من خدمات، لذلك يجب التأثير على مقدمي الخدمة وتحفيزهم على الأداء الجيد وبنفس الوقت على المستفيدين لذلك فإن دور الترويج وهدفه الأساسي للخدمات لا يتمثل فقط في تحفيز الأفراد على شراء الخدمة وتكون المواقف ملائمة وإيجابية باتجاه الخدمة؛

2- كسب الزبائن والاحتفاظ بهم: إن عملية جلب مستخدمين جدد يشير بوضوح على حيوية المؤسسة والإحساس بفعاليتها واستمرارها ونموها وتم تطوير أعمالها على الرغم من عملية جلب وكسب مستفيدين جدد للتعامل مع المؤسسة الخدمية من الأمور المهمة والأساسية لديمومة هذه المؤسسة ولكن عملية الاحتفاظ بهم تمثل العملية الأصعب نظرا لخصوصية الخدمات وخصائصها المتعددة؛

3- الكادر المعنوي: إن للكادر الوظيفي للمؤسسة الخدمية من التأثير على إشباع الزبائن والاحتفاظ بهم أي تحقيق الرضا المنشود لدى الزبائن حتما يؤدي لتكرار شراء الخدمة من نفس المؤسسة الخدمية، ان الكادر الوظيفي الذي يتعامل مع الزبائن في الخدمات يمثل مفتاح الربط للدور الذي يلعبه الترويج من خلال الاتصال الشخصي، في كسب الزبائن والاحتفاظ بهم، من ما يقدمه هؤلاء العالمين من جهد كبير في تحقيق الإشباع وثم الرضا إضافة لدوره في خلق صورة ايجابية للمؤسسة الخدمية ولما تقدمه من خدمات ذات جودة عالية؛

4- الاستقرار المشترك: بالنسبة للمؤسسات الخدمية فإن الدور المهم للترويج يركز على خلق وإظهار أو إبراز الاستقرار المشترك للزبائن، العاملين، الجمهور، ومنهم المستثمرين، الوسطاء، وبقية الموزعين، والمؤسسات الخدمية تمتلك مسؤولية اتجاه الزبائن، وهذه العلاقة تستند على القدرة في خلق الثقة بين المؤسسة وزبائنها ومستثمريها، أي أن تكون المؤسسة الخدمية جديرة بالثقة وذات مصداقية وسمعة طيبة في الأسواق المختلفة؛

ويساهم الترويج في خلق الثقة والاستقرار من خلال الرسائل التي تقوم المؤسسة الخدمية بإرسالها باستمرار إضافة لدوره في خلق العلاقة الوثيقة والمتبادلة بين المؤسسة وزبائنها مما يعزز عامل الاطمئنان لدى هؤلاء الزبائن ويساهم الاستمرار في التعامل معها؛

5- خلق صورة جماهيرية: إن المؤسسات الخدمية تحتاج إلى خلق صورة ايجابية في أذهان الجمهور والذي ينعكس على مستوى الثقة والموثوقية اللذان يمثلان عاملان أساسيين في كسب زبائن جدد والاحتفاظ بهم، وخلق صورة ايجابية وبناء علاقة جيدة مع جمهورها، حيث أن الترويج يستطيع أن يقدم معلومات للجمهور عن أنشطتها المختلفة ومسؤوليتها عن تلك الأنشطة مما يعزز من مكانتها لدى الجمهور.

المطلب الثالث: دور عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع في تحقيق الميزة التنافسية

يلعب عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع دورا فعالا على إدراك المستفيد للخدمة المقدمة له مع إشباع حاجاته ورغباته.

أولاً: دور الدليل المادي (البيئة المادية) في تحقيق الميزة التنافسية

يتمثل الدليل المادي في المحيط الذي يتم فيه تقديم الخدمات، حيث يسهل عملية الأداء والاتصال في المؤسسة وهي عبارة عن المباني ذات الموقع الملائم للزبائن والمرافق التابعة للمؤسسة؛ إن المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات للزبائن تحتاج إلى إدارة البيئة المادية بعناية لأنه يكون لها تأثير ايجابي على انطباعات الزبائن حول جودة الخدمات؛

ويتم تحقيق الميزة التنافسية من خلال الدليل المادي من خلال ما يلي:¹

- ✓ تاريخ المؤسسة ومدى عمقه وثرائه؛
- ✓ الرموز والتسميات التي تميزها عن باقي المنافسين كالاسم التجاري أو العلامة التجارية؛
- ✓ وسائل الإعلام المستخدمة في ترويج منتجاتها ومدى تمتعها بسمعة جيدة لدى الزبائن خصوصا السمعية والبصرية منها؛
- ✓ المحيط الفيزيائي للمؤسسة أي مدى شكل بناية المؤسسة والدلالات التي يمكن أن توحى بها في ذهن الزبون؛

وتكون البيئة المادية أكثر فعالية عندما تكون منسجمة ومتكاملة في كل مكان في المؤسسة ومن أجل إحداث التكامل المطلوب فإن هذا يتطلب من المؤسسة أن يحدد طبيعة المستلزمات المادية وطبيعة التكامل عند صياغة الخطة الاستراتيجية وخلال عملية التنفيذ في المؤسسة، إن دور التسويق في إدراك الخدمة وإنشاء صورة ذهنية عنها، وتحديد المستلزمات المادية التي من خلالها تستطيع المؤسسة إيصال رسائلها للمستفيد التي تناسبه، كما أن بعض الخدمات تقدم دون الحاجة إلى السلع الملموسة لدعم عملية التقديم،

¹ شراد ياسين، " استراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية SANLAK عين الكبيرة)"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة فرحات عباس، ص122.

ولكن هناك خدمات لا يمكن تقديمها إلا من خلال استخدام المستلزمات المادية مع تعزيزها بعناصر المزيج التسويقي الخدمي لتقديم خدمات ذو جودة عالية.¹

ثانياً: دور الأفراد في تحقيق الميزة التنافسية

إن الأفراد يلعبون دوراً مهماً وأساسياً في إنجاح عملية تقديم الخدمات ذات جودة متميزة للزبائن لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث إن تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأفراد يتوقف بشكل كبير على:²

1- كفاءة إدارة المؤسسة:

وذلك من خلال الاستخدام الأفضل إن لم يكن الأمثل للإمكانيات المادية والمالية والفنية المتاحة لديها، فضلاً عن الإدارة الفعالة للموارد البشرية لاستخراج كل ما لديها من إمكانيات إبداعية وخلاقة، وجهود يمكن بذلها لتحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة، كل هذا من خلال إعداد خطط استراتيجية على مستوى الإدارات والأعمال وعلى مستوى الإدارة العليا من خلال إعداد الخطة الاستراتيجية العامة الشاملة والمهيمنة والمحتضنة والمتضمنة لكافة الاستراتيجيات الفرعية داخل المؤسسة، وتكون من أهم مزايا الخطة الاستراتيجية العامة أنها خطة استراتيجية تنافسية؛

2- رضا الزبون:

إن المؤسسة الناجحة التي تريد أن تحقق ميزة تنافسية لا بد لها أن تعمل بكل ما تملك من إمكانيات في تقديم سلعة أو خدمة ذات جودة عالية وسعر منافس حتى تتمكن من تحقيق رضا العميل أو المستهلك عما تقدمه له من سلع وخدمات، وتشارك في تحقيق هذه الميزة كافة إدارات ووحدات وأقسام المؤسسة، فالكامل يعمل في منظومة واحدة تهدف إلى إنتاج سلع أو خدمات ذات جودة وكفاءة عالية، وفي القلب من هذه الإدارة إدارة الموارد البشرية التي تلعب دوراً مهماً في تدعيم رضا العميل أو المستهلك من خلال قيامها بتصميم وتنفيذ البرامج الخاصة بإدارة الموارد البشرية، بشكل يخدم تحقيق هدف رضا العميل أو المستهلك وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال توفير الموارد البشرية ذات الكفاءة والقدرات العالية والتميزة.

3- توافر ميزة نسبية: يجب على المؤسسة التي تريد أن تحقق ميزة تنافسية خاصة بها، أن تقدم سلعةً وخدمات تتوافر فيها ميزة نسبية لا تتوافر في مثيلاتها من السلع والخدمات، بل وبصعب على الغير تقليدها، وهذا يتطلب من المؤسسة توفير الأفراد القادرين على الإبداع، والقادرين على الإنتاج المتميز، وأيضاً توفر الإمكانيات المالية التي تساعد في الإنفاق على الدراسات والبحوث، فضلاً عن توفير البرامج التدريبية

¹ هاني حامد الضمور، وبشير عباس العلق، تسويق الخدمات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الأولى، القاهرة، 2013، ص 213.

² مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 72

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

المستمرة للموارد البشرية لديها، لتمكينها من الوصول إلى أعلى درجات المعرفة، وإكسابها المهارات الحديثة التي تؤهلها للتعامل من الأفكار والتكنولوجيا الحديثة سواء في النواحي الإدارية والمالية، أو في النواحي الفنية الإنتاجية، ويمكن للمؤسسة تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما يلي:¹

- ✓ الثقة الموجودة بين أفراد المؤسسة؛
- ✓ أسلوب الاتصال بين عمال المؤسسة فيما بينهم ومدى التكامل المتواجد بينهم من جهة وبين الأفراد والمؤسسة من جهة أخرى؛

✓ التقديم الأفضل والأداء الجيد للمهام من حيث الكفاءة والخبرة والقدرة التي تمتلكها الأفراد؛

إن نجاح المؤسسات يعتمد بشكل أساسي على جميع الأفراد (الموظفين) الذين في مجال تقديم الخدمات، من أجل الصمود أمام المنافسين وتحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتحديد، لا بد أن تسعى مختلف المؤسسات من الحصول على مراكز تنافسية وهذا لن يتحقق إلا بوجود نظام يمكن المؤسسة من الحصول على الميزة التنافسية في مختلف عناصر المزيج التسويقي الخدمي.

ثالثاً: دور عملية تقديم الخدمة (العمليات) في تحقيق الميزة التنافسية

هي عبارة عن ذلك النظام الذي يساعد المؤسسة على تدفق الأنشطة والخدمات وتسليمها للزبائن وتساعد الزبائن في المقارنة بين الخدمات والمنتجات المختلفة والتي تساعده على اتخاذ القرار النهائي في الشراء، ومن أهم وسائل عملية تقديم الخدمة هي ما يلي:²

- ✓ معالجة وتلبية حاجات الزبائن؛
- ✓ تنظيم الموقع الالكتروني والمواقع الاجتماعية للمؤسسة؛
- ✓ الإجابة السريعة على استفسارات الزبائن؛
- ✓ كفاءة عملية الاتصال.

ويمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما يلي:³

- ✓ تقديم الطلبات بسهولة: من خلال الاستعمال للوسائل والطرق التي يمكن من خلالها تقديم طلبات المنتج والخدمة، ومدة التسليم التي تمثل مدى تحكم المؤسسة في العمليات التوزيع وإيصال طلبات الزبون في وقتها المطلوب؛
- ✓ النصائح والإرشادات: التي تقدمها المؤسسة للزبون في بطاقة فنية عن المنتج أو الخدمة؛

¹ شراد ياسين، مرجع سابق، ص 124.

² نفس المرجع السابق، ص 125.

³ Philip kotler, Oeuvre, pp71-73.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الخدمي والميزة التنافسية

✓ الخدمات ما بعد البيع: التي تقدمها المؤسسة مجاناً وبأسعار رمزية لزبائنها بعد عمليات البيع كعمليات الضمان والصيانة.

وهناك مجموعة من الخطوات تقوم المؤسسات الخدمية بإتباعها للسيطرة على العمليات وتتمثل فيما يلي:¹

- ✓ تحديد المعيار لكل نشاط وكل مرحلة ولكل عملية؛
- ✓ تحديد مستوى تفاعل الزبون؛
- ✓ تحديد الأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز الخدمة؛
- ✓ إن العمليات تتم من خلف المكتب وتنتهي أمام المكتب، لذلك تحدد الأجهزة الداعمة وتقيس الأنشطة؛
- ✓ معرفة أعمال الزبون الرئيسية خلال عملية الاتصال وتقديم الخدمة؛
- ✓ عمليات دعم المعلومات؛
- ✓ عمليات الدعم والتي تتضمن أنشطة العاملين في المؤسسة الخدمية.

وعليه، يمكن القول أن المؤسسة إذا ما تبنت عناصر المزيج التسويقي الخدمي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، فإن ذلك من شأنه أن يساهم في تحقيق رفاهية المجتمع وتحقيق أهدافها التي تصبوا إليها مع كسب أكبر حصة سوقية وتحقيق البقاء والاستمرارية، كما أن ذلك سينيمنى درجة الرضا لدى الأفراد العاملين وتحسين العلاقة مع الزبائن .

¹ محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 336.

خاتمة الفصل

يتضح مما سبق أن التسويق الخدمي يعتبر النشاط الأساسي للمؤسسات الخدمية حيث يعتبر القلب النابض لها وجوهرها مما يحقق لها الشمولية وإشباع حاجات ورغبات زبائنهم. حيث من خلال إتباع عناصر المزيج التسويقي الخدمي ووضعها كاستراتيجية لتحقيق أهدافها وكسب الأفضلية في تقديم الخدمات من جهة وتعزيز ميزتها من جهة أخرى حيث أن كسب المؤسسة للميزة التنافسية يحقق لها البقاء والاستمرارية بين المؤسسات الخدمية المنافسة ويمكنها من مواجهتها ويساعدها على اكتشاف التهديدات التي تواجهها، كما يعتبر التسويق الخدمي أحد آليات لبناء ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية مما يكسبها القدرة على تحقيق التميز والأفضلية في السوق والاستحواذ على أكبر حصة سوقية وتحقيق مزايا تنافسية طويلة الأمد.

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - في
التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -؛
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.
خاتمة الفصل.

**الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- للتسويق الخدمي ودوره
في تحقيق الميزة التنافسية**

بعد التطرق في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات الخدمية وهي (مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-) التي تنشط في بيئة تتسم بالديناميكية والتطور السريع بفضل المنافسة الشديدة في مجال الاتصالات، حيث تسعى هذه الأخيرة إلى التميز من خلال توفير العروض المتنوعة في مجال الهاتف الثابت والنقال والربط بشبكة الانترنت وغيرها من الخدمات المتعددة والمتميزة، لذا سيتضمن هذا تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر وكذا دراسة ميدانية لمعرفة واقع عناصر المزيج التسويقي الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.

ومن هنا سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- **المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؛**
- **المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛**
- **المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.**

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات، وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الاتصال.

➤ **المطلب الأول: لمحة عن قطاع اتصالات الجزائر؛**

➤ **المطلب الثاني: التعريف بالمديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -؛**

➤ **المطلب الثالث: الخدمات والعروض التي تقدمها المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -.**

المطلب الأول: لمحة عن قطاع اتصالات الجزائر

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، والتعرف على مراحل تطورها وأهم أهدافها.

أولا: التعريف بالمؤسسة

لقد نشأت مؤسسة اتصالات الجزائر Algérie Télécom بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد والمواصلات والتي أدت إلى تقسيم البريد والمواصلات إلى قسمين هما: بريد الجزائر واتصالات الجزائر. وتعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاوله نشاطها في 01 جانفي 2003، وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم برأسمال قدره: 61.275.180.000 دج المقيدة في السجل التجاري برقم 18083B02 و تشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي.

ثانيا: تطور المؤسسة

يتمثل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة وإنشاءات عبر تقسيم وزارة البريد والمواصلات سابقا، وبدأت ببيع الهاتف الثابت ومن ثم توفير شبكة الانترنت للزبائن وتوفير شبكات الانترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

ثالثا: هياكل وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحقيق أهدافها، من خلال هياكلها الموزعة عبر أنحاء الوطن، وهذا ما سيتم توضيحه فيما يلي:

1- هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من بين أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، وذلك من خلال هيكلتها والتي تهدف من خلالها إلى تحقيق مبدأ الشمولية أي إيصال منتجاتها إلى أبعد نقطة وتعتمد في طريقة تسييرها على الهياكل التالية:

- ✓ مديرية عامة مقرها العاصمة؛
- ✓ اثنا عشرة (12) مديرية إقليمية لكل من (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان)، أين تم التقسيم حسب الأقاليم وتحتوي هذه المديرية على مديريات ولائية؛
- ✓ ثمانية وأربعون (48) مديرية ولائية، إضافة إلى مديريتين إضافيتين بالعاصمة بمجموع (50) مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه الأخيرة تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

وتتمحور نشاطات المؤسسة ومختلف فروعها حول:

- ✓ تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- ✓ تطوير واستمرار تسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- ✓ إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

لقد سطرت إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر في برنامجها ثلاثة أهداف أساسية تقوم عليها المؤسسة وهي الجودة، الفعالية، نوعية الخدمات، وهناك أهداف أخرى تسعى إلى تحقيقها من بينها:

- ✓ العمل على كسب زبائن جدد وذلك عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في الملتقيات وتكثيف الحملات الإعلانية؛
- ✓ العمل على توفير منتجات ذات جودة عالية؛
- ✓ السعي إلى تحقيق أكبر معدل ربح ممكن؛
- ✓ تحسين القدرات التسويقية من خلال تطبيق المفهوم الحديث للتسويق؛
- ✓ تلبية حاجات ورغبات السوق المحلي؛

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- ✓ تقديم خدمات اتصال تسمح بنقل وتبادل المكتوبات، الرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- ✓ العمل على زيادة حصتها السوقية وحيازة مكانة مميزة فيه؛
- ✓ الوصول إلى مستوى عالي من التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي ، لإثبات وجودها وضمن بقائها بين المنافسين.

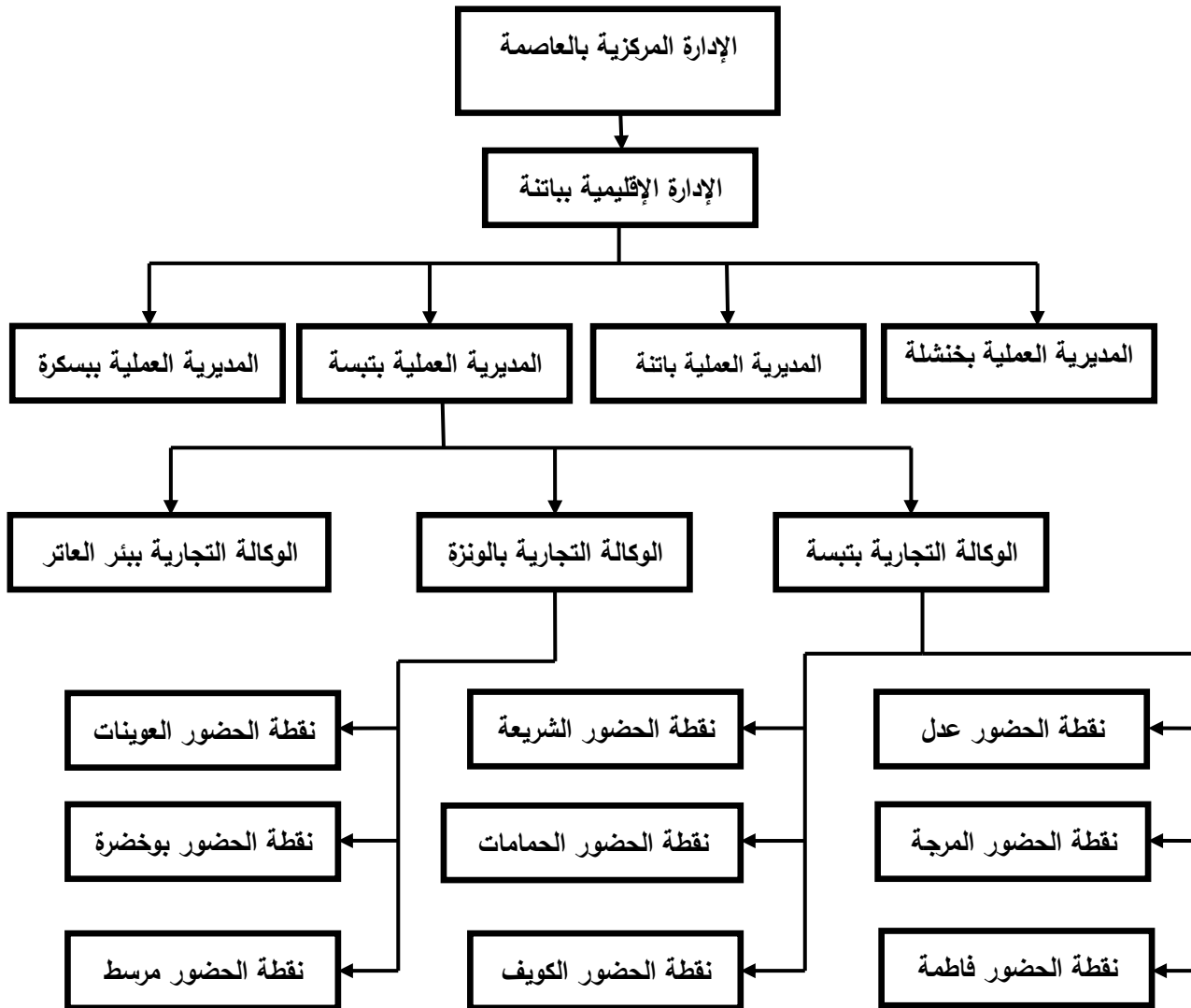
المطلب الثاني: التعريف بالمديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

يمكن التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة من خلال التعرف على موقعها وهيكلها التنظيمي فيما يلي:

أولاً: موقع المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة مؤسسة خدمية تقدم لزيائنها خدمة السلكي واللاسلكي والانترنت يقع مقرها وسط المدينة، وهو موقع استراتيجي ومميز يسمح لأي زائر أو زبون التعرف على موقعها بسهولة تامة وتوظف المديرية 76 موظف بمختلف مستوياتهم الإدارية، وتنشط هذه المؤسسة ضمن شبكة التوزيع التابعة للإدارة المركزية للجزائر العاصمة والإدارة الإقليمية بباتنة، وهي التي تشرف على نشاطاتها التي تمارسها في موقعها الجغرافي الخاص بولاية تبسة وتتفرع عنها ثلاث وكالات تجارية، ويمكن توضيح تنظيم هذه المديرية العلمية من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (04): تنظيم المديرية العلمية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-



المصدر: معلومات متحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة.

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير و تسهيل المبادلات والاتصالات بين أفراد المجتمع، وتتقسم مديرية اتصالات الجزائر إلى أربعة خلايا و أربعة دوائر و كل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح.

وأوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف، ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه، والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة، وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

1- الخلايا: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة عن مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي:

1-1- الخلية التفتيشية: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل؛
- ✓ تطبيق القانون؛

1-2- خلية العلاقات الخارجية: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن أو المستثمرين؛
- ✓ تمثيل المؤسسة؛

1-3- خلية الأمن الداخلي للمؤسسة: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب؛
- ✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة و جميع هياكلها؛

1-4- الخلية النوعية: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج؛
- ✓ السعي وراء الأهداف المسطرة؛

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية، وذلك بغية تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها. و تتمثل في ما يلي:

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

2-1- الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات:

2-1-1- مصلحة المالية: تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة؛

2-1-2 - مصلحة المحاسبة: تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر

المحاسبة (دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج)، كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال

استلام المستحقات و دفع الالتزامات على مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة؛

2-1-3- مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات: وتتضمن ما يلي:

2-1-3-1- مصلحة التأمين: تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات والعقارات والإعلان عن أي نوع من

أضرار التي تمس اتصالات الجزائر؛

2-1-3-2- مصلحة الشؤون القانونية: تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الأمن أو الدرك

الوطني و إعطاء أوامر لمصالح الأمن من أجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة؛

2-1-4- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي:

✓ استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح والأقسام؛

✓ فحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية؛

✓ إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى كل من المديرية المركزية بالعاصمة؛

2-2- دائرة الموارد البشرية: وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف

خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها، وتتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف.

ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه، والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة،

وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة، أو من مدير المؤسسة. وذلك بغية تحقيق أهدافها

المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها؛

2-2-1- مصلحة الموارد البشرية: وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي:

2-2-1-1- مكتب تسيير المستخدمين: تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح أو

القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية، كالتأمين من حوادث العمل. كما تقوم

بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال، وتدرس إمكانية التوظيف والتسريع، وتعمل بالتنسيق مع مصالح

أخرى، وتضم مصلحة المستخدمين مكتب التسيير ومكتب الأجور؛

2-2-1-2- مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية:

✓ القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة؛

✓ معالجة المنازعات والشكاوي؛

✓ تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي؛

✓ مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا؛

✓ العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح؛

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

2-2-1-3- مكتب التسيير: ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها؛
- ✓ تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين؛
- ✓ متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال؛
- ✓ تسيير ملفات الترقية المختلفة؛
- ✓ تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات؛

2-2-2-2- مصلحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تسيير المخزن؛
- ✓ تعداد و إحصاء ممتلكات المؤسسة؛

2-2-3-3- مصلحة اللوجيستية: تعتبر من أهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز

و الصيانة، وهي تنقسم إلى ثلاثة مكاتب:

2-2-3-1- مكتب النقل: ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ نقل الأجهزة والعتاد؛
- ✓ صيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية؛

2-2-3-2- مكتب البناء: ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح؛
- ✓ إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية؛
- ✓ تأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة؛

2-2-3-3- مكتب الإمداد: ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ شراء احتياجات المؤسسة؛
- ✓ تسيير وسائل المؤسسة؛

2-3- الدائرة التجارية: وتتضمن ما يلي:

2-3-1- مصلحة علاقات الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن؛

2-3-2- مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاتورات للزبائن وتدرس ملفات

الزبائن المدينون ثم تحولهم إلى المنازعات؛

2-3-3- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات

أسبوعية وشهرية وسنوية لكل أنواع الممتلكات؛

2-4- الدائرة التقنية: تتضمن ما يلي:

2-4-1- مصلحة الشبكة: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم إلى ثلاث مكاتب:

- ✓ مكتب تركيب الخطوط؛

✓ مكتب دراسة المراجع؛

✓ مكتب مراقبة الإنتاج؛

2-4-2- مصلحة الممتلكات القاعدية: تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمخططات الهاتفية للشبكة

وذلك بصيانة واستغلال و بناء كل المراكز الهاتفية، وتظم هذه المصلحة ما يلي:

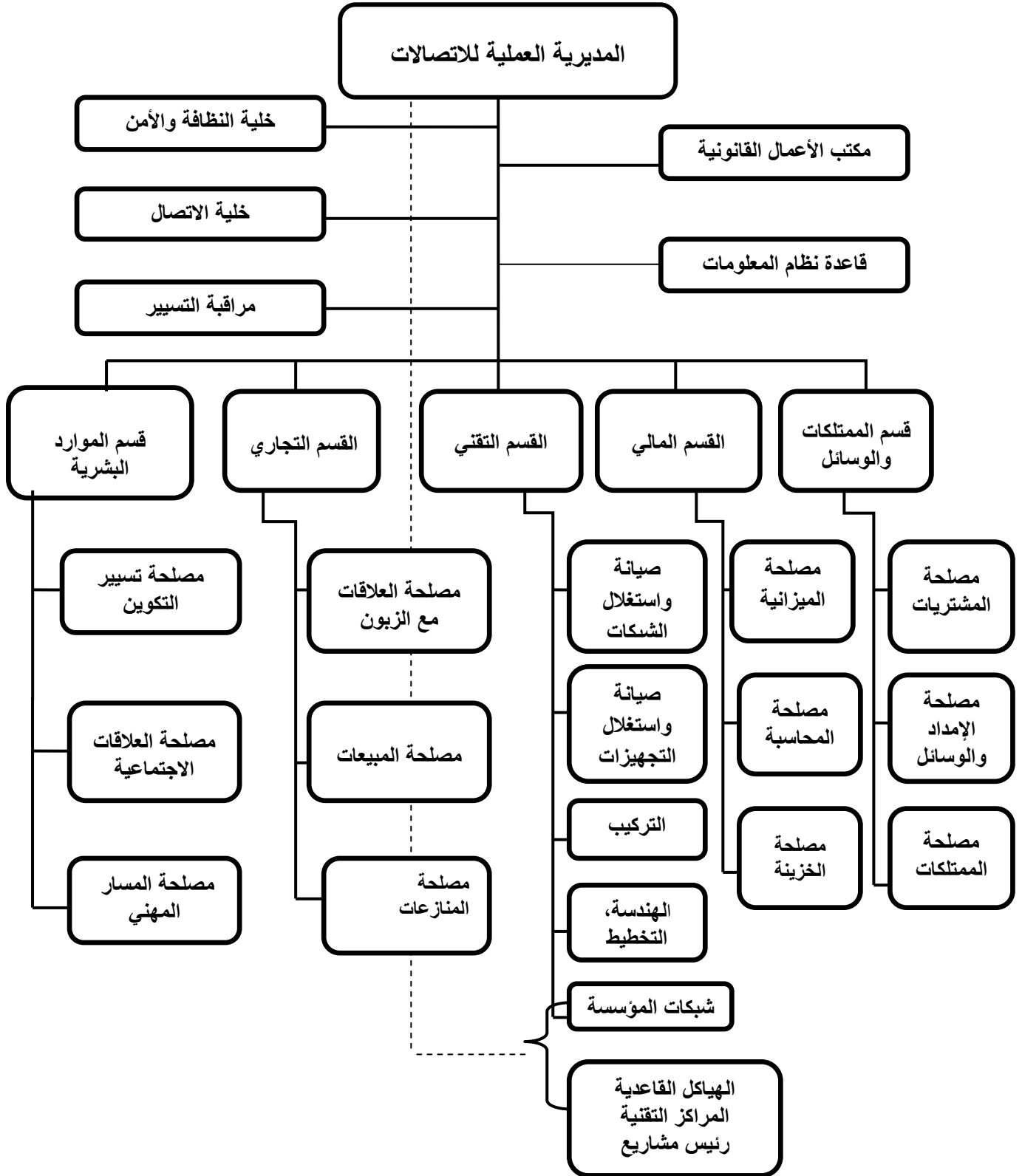
✓ مكتب الإرسال والاستبدال؛

✓ مكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة؛

2-4-3- مصلحة شبكات الانترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة وصيانة الاتصالات والتكنولوجيا.

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل رقم (05) : الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثالث: الخدمات والعروض التي تقدمها المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

من أكبر التحديات التي تواجهها المديرية هي إرضاء زبائنها، ويتم هذا من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية والتميز في تقديم العروض المتنوعة.

أولاً: الخدمات التي تقدمها المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- تتمثل الخدمات التي تقدمها المديرية فيما يلي:

1- الهاتف الثابت

توفر اتصالات الجزائر شبكة اتصالات مثالية وتضمن جودة عالية في نوعية الاتصالات بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي، والتي تغطي كامل التراب الوطني، حيث يتمثل سعر مكالمات المحلية بـ (3دج/ دقيقة) للهاتف الثابت و(8دج/ دقيقة) للهاتف النقال، أما بالنسبة للمكالمات الوطنية فتختلف من بلد إلى آخر، وتعرض اتصالات الجزائر خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت، تتمثل في:

✓ **إعلام بنداء في الانتظار:** هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمات (النداء) بإخباره بأن

هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية، المشترك يستطيع أن:

- لا يبالي (أو يترك) النداء الجديد؛

- يحرر النداء الأول و يأخذ الجديد؛

- يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني؛

✓ **النداء بدون ترقيم:** هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم

برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا، هذه

الخدمة موجهة إلى:

- الأطفال الصغار؛

- الأشخاص المعاقين وحادي البصر؛

- الأشخاص المسنين؛

✓ **خدمة المنبه:** هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبيه) ويمكنه أن

يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة بالإضافة إلى تذكيرهم وتنبيههم لمواعدهم المهمة؛

✓ **المحاور الثلاثية:** هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن

يحتفظ بأحد مكلميه أو الربط بينهما؛

✓ **تحويل النداء:** هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره

هو الموجود داخل نفس المقاطعة؛

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- ✓ **ترقيم مختصر:** هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد؛
- ✓ **تعريف برقم طالب المكالمة:** هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز الهاتف؛
- ✓ **إفقال الاستعمال الدولي:** هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر، فضلا عن الخدمة يمكنكم التحكم أكثر في استعمال خطكم الهاتفي؛
- ✓ **الفاتورة المفصلة:** هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة؛

2- خدمة الانترنت جواب

تتمثل خدمة الانترنت التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- ✓ **خدمة الانترنت جواب:** هي خدمة التي تم إنشاءها بناء على هيكله خدمات الانترنت أنيس، إيسي، فوري، فأصبحت خدمة جواب مهمتها مساندة طموحات الزبائن من خلال العمل على تقديم تكنولوجيا حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها، كما تقدم خدمة الويفي (Wifi) التي تسمح للمشاركين باستعمال الانترنت من جهاز الكمبيوتر المحمول والهواتف الذكية واللوحات الالكترونية؛

- ✓ **خدمة MSAN (Multiservice Access Node):** هي تكنولوجيا حديثة تمنح عن طريق الألياف البصرية للزبائن عدة خدمات بأعلى جودة وأقل تكلفة، كما تسمح لهم بالتخلص من الكوابل الكثيرة والأجهزة المختلفة، كالمواد واستبداله بسلك واحد يصل كأقصى طول لـ (600 متر) بالتقريب بدل كوابل (3 و 5 كيلومتر) القديمة، وتقدم خدماتها في إطار أنيس بلوس (Anis+)، فهي توفر خدمات بصيغ مختلفة من حيث سرعة التدفق والتكلفة، وتتمثل خدماتها في ما يلي:

- بالنسبة للزبائن الخواص والزبائن المهنيين الأحرار، هناك خدمة (Anis Home) و (Anis Elite) تقترح عليهم الانترنت بتدفق ما بين (512 كيلوبايت/ثانية) حتى (8 ميغابايت/ثانية)؛.
- بالنسبة للمهنيين المحترفين، هناك خدمة (Anis Pro) ويوفر لكم الانترنت فائق السرعة من (1ميغابايت/ ثانية) حتى (20 ميغابايت/ ثانية).

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

ثانيا: العروض التي تقدمها المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

أهم العروض التي تقدمها المديرية في مجال الهاتف الثابت والانترنت هي:

1-2- عروض الهاتف الثابت

تتمثل عروض الهاتف الثابت فيما يلي:

✓ بطاقة الدفع المسبق (Amel): هي تمكن حاملها من الاتصال من أي هاتف عمومي، طريق الرقم (1517) إلى أي متعامل سواء ثابت أو نقال، وطني أو دولي، وهي تسمح بتحكيم الميزانية، حيث يتم إظهار الحساب عند بداية كل مكالمة، كما أنها تحتوي على أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجات كل شخص (50دج)، (100دج)، (20دج).

2-2- عروض الانترنت

تتمثل عروض الانترنت التي تقدمها المديرية في ما يلي:

✓ عرض 4G LTE: ظهرت خلال سنة 2015، وهي تمثل تكنولوجيا الجيل الرابع 4G LTE، حيث أنها مرحلة جديدة ألا وهي مرحلة سرعة التدفق الجيد، حيث تسمح لزبائنها من الاستفادة من الانترنت دون الحاجة إلى الهاتف النقال أو غيرها، بل يكفي الحصول على المودم فقط، كما أنها تمكنكم من الإبحار في الانترنت عن طريق الكمبيوتر المحمول، الهواتف الذكية واللوحات، وتتمثل خدماتها في:

- الزبائن الخواص: ويستفيد الزبائن الخواص من العرض، يمكنهم من التحميل بسرعة تدفق قصوى يمكن أن تصل إلى (150 ميغابايت/ الثانية) وبعد استنفادها من الاتصال بالانترنت بسرعة تدفق ب (51 كيلو بايت/ الثانية) بشكل غير محدودة إلى غاية انقضاء مدة الصلاحية، ويمكنكم تعبئة حسابهم في أي وقت عبر الانترنت باستعمال بطاقات التعبئة (1 جيجا أوكتي) ب (1000دج/ للشهر)، (3 جيجا أوكتي) ب (2500دج/ للشهر)، (5 جيجا أوكتي) ب (3500دج/ للشهر)

و(10 جيجا أوكتي) ب (6500دج/ للشهر)؛

- الزبائن المهنيين: يمكنكم إجراء التحميل بأقصى قدر من سرعة التدفق التي يمكن أن تصل إلى (150 ميغابايت/ الثانية) لحجم استهلاك يقدر ب (10 جيجا أوكتي)، وبعد استنفاد الحصة يستفيدون من اتصال بالانترنت بسرعة تدفق تقدر ب (512 كيلوبايت/ ثانية) بشكل غير محدود إلى غاية انقضاء فترة الصلاحية؛

✓ عرض أيدوم أديزال: هي بطاقات تمكن الزبائن من تعبئة حسابهم بكل بساطة وفي كل وقت مهما كان تدفق اتصالاتهم، وتتمثل عرضها في (1 ميغابايت/ ثانية) ب (1600دج/ شهر)، (2)

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- ميغابايت/ ثانية) ب (2100دج/ شهر)، (4 ميغابايت/ ثانية) ب (3200دج/ شهر)، (8 ميغابايت/ ثانية) ب (5000دج/ شهر)؛
- ✓ عرض في مكتبي: ظهر هذا العرض خلال سنة 2015، وهي مكتبة رقمية موجهة لهواة المطالعة، لتجنب تضييع الوقت في البحث عن المكتب، فهي تمكن الزبائن من الإطلاع على آخر الكتب متعددة التخصصات لأكثر من 300 دور نشر، حيث يكفي ببساطة الحصول على بطاقة ترخيص في مكتبي من مختلف الوكالات التجارية، ويمكن الإطلاع على هذه الكتب من خلال الموقع الإلكتروني WWW.FIMAKTABATI.D عروض هذه الخدمة في:
- عرض مكتبي أكاديمي: تحميل الكتب الأكاديمية ويقدر سعر بطاقتها ب (3000 دج)؛
 - عرض مكتبي نون: لتحميل الكتب باللغة العربية فقط ويقدر سعر البطاقة ب (2400 دج).

المبحث الثاني: التحضير للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث إيضاحاً لنموذج الدراسة الذي تم تطبيقه، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة، ثم عرض كيفية بناء أداة الدراسة بالإضافة إلى المعالجة الإحصائية.

➤ **المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛**

➤ **المطلب الثاني: أدوات الدراسة؛**

➤ **المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات.**

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتضمن هذا إيضاحاً لنموذج الدراسة الذي تم تطبيقه، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

يبين منهج الدراسة الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسته لظاهرة معينة بهدف الوصول إلى نتائج عامة محددة¹، والمنهج الذي سيتم استخدامه في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، على اعتبار أن هذا الأخير لا يقتصر على جمع المعلومات والحقائق، بل يتعداه لإيجاد حلول للمشكلة موضع البحث.

ثانياً: مجتمع الدراسة

نظراً لأن موضوع التسويق الخدمي من أهم المواضيع الحديثة التي اهتم بها الباحثون، ولمعرفة ما مدى فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، فقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- لتكون محل الدراسة، لكونها مؤسسة خدمية رائدة في مجال الاتصال.

ثالثاً: عينة الدراسة

استهدفت الدراسة عينة قصدية قدرت بـ 25 عامل أي ما نسبته 9.09% من مجتمع الدراسة، ويمكن توضيح أفراد الدراسة في الجدول التالي:

¹ أعمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثالثة، 2001، ص 246.

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم (02): تداول الاستمارة

عدد الاستبيانات	العدد	النسبة %
الموزعة	25	100%
غير المسترجعة	3	12%
غير صالحة للتحليل	2	8%
صالحة للتحليل	20	80%

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يتضح من خلال الجدول رقم (02) أنه تم توزيع (25) استبانة، حيث تم استرجاع 20 استبانة أي بنسبة 80% وهي نسبة معقولة يمكن الاعتماد عليها.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

من أجل الحصول على البيانات والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة، والتي تخدم أهداف البحث تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات والمتمثلة في الوثائق والسجلات، المقابلة، والاستمارة وهي كالاتي:

1- الوثائق والسجلات

تم الاستعانة بجملة من الوثائق الخاصة بالمؤسسة من ناحية تاريخها والتعريف بها وأهدافها وإمكانياتها وهيكلها التنظيمي، من أجل المساعدة على تحديد حجم العينة الدراسة.

2- المقابلة

تم الاعتماد على المقابلة لدعم الاستبيان في تحصيل المعلومات والبيانات اللازمة لموضوع الدراسة.

3- استمارة الاستبيان

هي المصدر الأول والأساسي الذي تم استخدامه لجمع المعلومات في هذا البحث، وهي عبارة عن وثيقة تحتوي عدد معين من الأسئلة تسمح بحصول الباحث على إجابات عن معلومات تساعده على التوصل إلى نتائج موضوعية، لإثراء البحث المنجز وتحقيق الأهداف المسطرة.

ولإعداد الاستمارة تم الاعتماد على الآتي:

✓ إعداد استمارة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق الخدمي

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- ✓ احتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة المقدرة ب40 سؤالا مقسمة إلى الأجزاء الموالية:
- جزء خاص بالتسويق الخدمي؛
 - جزء خاص بالميزة التنافسية.
 - وصيغت الاستمارة وفق مقياس ليكارت الخماسي والمكونة من الدرجات الخمسة للموافقة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): نموذج ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

- وبعد ذلك يتم حساب المتوسط المرجح لدرجات سلم ليكارت التي تم من خلالها تحديد درجة استجابات أفراد العينة لعبارات الاستبيان، ويتم ذلك من خلال ما يلي:
- ✓ إيجاد طول المدى $5-1=4$ ، ثم قسمة عدد الفئات $5/4=0.8$ ، وبعد ذلك يضاف 0.8 إلى الحد الأدنى للمقياس وتصبح كالتالي:

الجدول رقم (04): قيم المتوسط المرجح

فئة قيمة المتوسط	مقياس ليكارت الخماسي	درجة التقدير
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة	منخفضة جدا
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق	منخفضة
من 2.60 إلى 3.39	محايد	متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	موافق	مرتفعة
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

وزعت العبارات حسب الأجزاء الموائية:

المحور الأول:

تم تخصيصه للمتغير المستقل للبحث والذي جاء في شكل محاور لعناصر المزيج التسويقي الخدمي المتمثلة في (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد، العمليات).

المحور الثاني:

والذي يتمحور حول المتغير التابع للبحث، والمتمثل في الميزة التنافسية، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): توزيع عبارات محاور الاستمارة

رقم المحور	محاور الدراسة	عدد العبارات
التسويق الخدمي	المنتج	3
	التسعير	3
	التوزيع	3
	الترويج	3
	الدليل المادي	3
	الأفراد	3
	العمليات	3
	الميزة التنافسية	19
	المجموع الكلي	40

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على استمارة الاستبيان

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات

على اعتبار أن الدراسة تبحث عن فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وجب وضع استبيان وسيتم اختبار صدق وثبات هذه الدراسة من خلال معاملي الصدق والثبات بالإضافة إلى معرفة اتجاهات وإجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: اختبار صحة الاستبيان

لاختبار صحة الاستبيان تم الاعتماد على ما يلي:

1- صدق أداة الدراسة

بعد إعداد الاستمارة كان لابد من قياس ثباتها وصدقها، حيث تم عرضها على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات، وتعديلها بشكل أولي حسب ما يراه الأستاذ المشرف، وبعد ذلك تم عرضها على الأساتذة المحكمين الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يجب حذفه.

2- ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات الاستمارة تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ * الذي قيمته عالية، ومعامل الصدق وهو عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل "ألفا كرونباخ"، وعليه يمكن استعمال الاستمارة والوثوق في النتائج المتوصل إليها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معامل الثبات "ألفا كرونباخ" ومعامل الصدق لأجزاء الاستبيان

أجزاء الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
المتغير المستقل (التسويق الخدمي)	21	87	0.932
المتغير التابع (الميزة التنافسية)	19	90.8	0.952
معامل الثبات الكلي	20	93.5	0.966

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي (spss)

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن جميع معاملات الثبات كانت أكبر من 0.6 مما يدل على صدق وتناسق العبارات، حيث حازت مجموع عبارات متغيرات الدراسة ما نسبته 93.5% من معامل الثبات "ألفا كرونباخ" و 0.966 من معامل الصدق، وكانت قيم "ألفا كرونباخ" ومعامل الصدق للمتغيرين متقاربة فوجد أن متغير التسويق الخدمي نال ما نسبته 87 % من معامل الثبات و 0.932 من معامل الصدق، في حين حظي متغير الميزة التنافسية ما نسبته 90.8% من معامل الثبات و 0.952 من معامل الصدق، مما يدل على قبول الأداة والاعتماد عليها كمصدر لجمع البيانات واختبار فروض الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

سيتم من خلال هذا المبحث دراسة دور التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية في اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-، وذلك من خلال دراسة الأساليب الإحصائية وكذلك تحليل البيانات والمتغيرات واختبار الفرضيات.

➤ **المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة؛**

➤ **المطلب الثاني: تحليل بيانات متغيرات الدراسة؛**

➤ **المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.**

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية تتمكن من وصف المتغيرات وتحديد العلاقة بينهما، وللإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم الاعتماد على أدوات الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss)، حيث تضمنت المعالجة الإحصائية استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي من تكرارات ونسب مئوية ومتوسطات حسابية وانحرافات معيارية، والتي استخدمت لوصف خصائص عينة الدراسة .

✓ التكرارات والنسب المئوية

حيث أُستخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور أداة الدراسة، وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة}}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} \times 100$$

2- معامل الثبات "ألفا كرونباخ"

أُستخدم لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويُعبّر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right]$$

n: يمثل حجم العينة؛

v_i : يمثل التباين لأسئلة المحور؛

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

Vt: يمثل التباين في مجموع أسئلة الاستمارة.

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تم حسابهما لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة.

3-1- المتوسط الحسابي

يُعبّر عنه بالعلاقة الموالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

Xi: عدد القيم؛

\bar{X} : المتوسط الحسابي؛

n: حجم العينة.

3-2- الانحراف المعياري

الانحراف المعياري هو عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات، وهو الجذر

التربيعي للتباين ويُعبّر عنه بالعلاقة الموالية:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{X})^2}{n}}$$

Xi: عدد القيم.

\bar{X} : المتوسط الحسابي.

n: حجم العينة

4- معامل ارتباط بيرسون

يستخدم معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقا من

برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "SPSS"، ويُعبّر عنه بالعلاقة الموالية:

$$r_{xy} = \frac{\sum (x_i - \bar{X})(y_i - \bar{y})}{(n - 1)S_x S_y}$$

حيث:

n: عدد المشاهدات.

Xi: قيم المتغير الأول.

Yi: قيم المتغير الثاني.

Sx: الانحراف المعياري للمتغير الأول.

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

Sy: الانحراف المعياري للمتغير الثاني.

5- الانحدار البسيط

يستخدم هذا الاختبار بشكل أساسي لدراسة العلاقة السببية بين متغيرين كميين أحدهما مستقل والآخر تابع، ويستخدم كذلك للتنبؤ بقيم المتغير التابع نتيجة التغير الحاصل في المتغير المستقل، ولبناء نموذج رياضي يقوم على التنبؤ باستخدام الانحدار الخطي البسيط لابد من رسم خط الانحدار للوصول إلى

$$Y = ax + b$$

حيث أن **a** تمثل انحدار الخط المستقيم(ميله) ونعني به معدل التغير في **y** عندما تتغير قيمة المتغير المستقل **x**، أما **b** فتتمثل معامل التقاطع(ثابت المعادلة).

المطلب الثاني: تحليل بيانات متغيرات الدراسة

سيتم عرض تحليل البيانات الأساسية والتي تمثل استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستمارة، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج SPSS.

1- تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير التسويق الخدمي

يوضح الجدول الموالي توزيع إجابات أفراد العينة نحو المحور الأول من الاستمارة والمتمثل في التسويق الخدمي، وذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاهاتهم.

الجدول رقم (07): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور التسويق الخدمي

الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	رقم العبارة
المنتج								
موافق	0.60	4.05	3	16	0	1	0	التكرار % 01- تقدم المؤسسة لزيائنها منتجات وخدمات ذات خصائص ومزايا عالية
			% 15	% 80	% 0	% 5	% 0	
موافق	0.308	4.10	2	18	0	0	0	التكرار % 02- تحرص المؤسسة على تقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات التي تتناسب مع رغبات زيائنها وتقوم بتطويرها باستمرار
			% 10	% 90	% 0	% 0	% 0	
موافق	0.945	4.05	6	11	2	0	1	التكرار % 03- تلعب جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة دورا هاما في كسب زيائنها
			% 30	% 55	% 10	% 0	% 5	
موافق	0.547	4.07	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المنتج					
التسعير								
موافق	0.745	3.85	3	12	4	1	0	التكرار % 04- تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها وخدماتها وفقا لجودتها
			% 15	% 60	% 20	% 5	% 0	
موافق	0.725	4.00	5	10	5	0	0	التكرار % 05- أسعار خدمات ومنتجات المؤسسة ملائمة لزيائنها أي تتوافق مع قدراتهم المالية
			% 25	% 50	% 25	% 0	% 0	
موافق	0.523	3.80	1	14	5	0	0	التكرار % 06- تقوم المؤسسة بتعديل أسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار
			% 5	% 70	% 25	% 0	% 0	
موافق	0.510	3.88	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات التسعير					

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

التوزيع									
موافق	0.605	4.05	4	13	3	0	0	التكرار	07- تقدم المؤسسة منتجاتها وخدماتها لزيائنها بسهولة تامة وفي الوقت والمكان المناسبين
			% 20	% 65	% 15	% 0	% 0	%	
موافق بشدة	0.696	4.20	7	10	3	0	0	التكرار	08- تقدم المؤسسة منتجاتها وخدماتها عبر شبكة واسعة من الفروع
			% 35	% 50	% 15	% 0	% 0	%	
موافق	0.745	4.15	6	12	1	1	0	التكرار	09- تسعى المؤسسة بتوفير نقاط البيع لخدماتها في كل مكان
			% 30	%60	% 5	% 5	% 0	%	
موافق	0.410	4.13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات التوزيع						
الترويج									
موافق	0.489	4.15	4	15	1	0	0	التكرار	10- توفر المؤسسة لزيائنها مختلف المعلومات الضرورية عن كافة منتجاتها وخدماتها الحالية والجديدة وتقديمها بمختلف الوسائل الترويجية المتاحة
			% 20	% 75	% 5	% 0	% 0	%	
موافق	0.745	4.15	7	9	4	0	0	التكرار	11- تتسم الحملات الإعلانية التي تقدمها المؤسسة بالجاذبية والإقناع بفضل التخطيط المحكم لها
			% 35	% 45	% 20	% 0	% 0	%	
موافق	0.788	4.10	6	11	2	1	0	التكرار	12- تقوم المؤسسة بترويج خدماتها من خلال اللوحات الإشهارية والمطويات بشكل دوري
			% 30	% 55	% 10	% 5	% 0	%	
موافق	0.464	4.13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الترويج						

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

الدليل المادي									
موافق	0.852	3.90	4	12	2	2	0	التكرار	13- تعتمد المؤسسة بشكل واضح على مختلف الشواهد المادية (التجهيزات، الأثاث، المعدات) في تقديم خدماتها
			% 20	% 60	% 10	% 10	% 0	%	
موافق	0.489	4.15	4	15	1	0	0	التكرار	14- تهتم المؤسسة بالمظهر الداخلي وحسن التصميم والديكور للفضاء الداخلي لمختلف فروعها ووكالاتها.
			% 25	% 75	% 5	% 0	% 0	%	
موافق	0.813	3.85	3	13	2	2	0	التكرار	15- يساعد الدليل المادي على تكوين انطباعات لدى الزبائن حول الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة
			% 15	% 65	% 10	% 10	% 0	%	
موافق	0.482	3.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الدليل المادي						
الأفراد									
موافق	0.745	3.65	1	13	4	2	0	التكرار	16- يمتاز مقدموا الخدمات في المؤسسة بإتقان فن التفاوض والتفاوض مع الزبائن والاستجابة لرغباتهم
			% 5	% 65	% 20	% 10	% 0	%	
موافق	0.605	3.95	3	13	4	0	0	التكرار	17- يبذل مقدموا الخدمات قصار جهدهم لرسم صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة وعن خدماتها لدى الزبائن وذلك من خلال الاستقبال الجيد .
			% 15	% 65	% 20	% 0	% 0	%	
موافق	0.716	3.75	2	12	5	1	0	التكرار	18- يمتاز مقدموا الخدمات في المؤسسة بكونهم ذوي كفاءة متميزة ومدربين ومكونين لتقديم خدمات جيدة
			% 10	% 60	% 25	% 5	% 0	%	
موافق	0.595	3.78	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات دليل الأفراد						

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

العمليات									
موافق	0.826	3.95	3	15	1	0	1	التكرار	19- تهتم المؤسسة بمختلف العمليات التي تتم بينها وبين الزبائن
			% 15	% 75	% 5	% 0	% 5	%	
موافق	0.394	3.95	1	17	2	0	0	التكرار	20 - يحصل الزبون على المنتجات والخدمات المطلوبة بسهولة ودون أي تعقيدات
			% 5	%85	% 10	% 0	% 0	%	
موافق	0.394	4.05	2	17	1	0	0	التكرار	21- تعمل المؤسسة على سرعة إنجاز وتقديم الخدمات
			% 10	% 85	% 5	% 0	% 0	%	
موافق	0.350	3.98	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات دليل العمليات						
موافق	0.356	3.99	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للجزء الأول(التسويق الخدمي)						

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

يبين الجدول رقم(07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه كل عبارة حيث اشتمل هذا المحور على (21فقرة) تحتوي على سبعة أبعاد للتسويق الخدمي حيث يحتوي كل بعد على ثلاثة عبارات حيث تقيس بمجملها اتجاهات عينة الدراسة نحو متغير التسويق الخدمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لإجابات أفراد العينة حول مختلف عبارات هذا المحور 3.99 وفقا لسلم ليكارت فإن مستوى الإجابات يقابل الخيار موافق كما بلغ الانحراف المعياري الكلي 0.356مما يدل على عدم وجود تشتت بين قيم متوسطها الحسابي؛

- ✓ **البعد الأول(المنتج):** بلغ المتوسط الحسابي لجميع عبارات هذا البعد 4.07كما أكدت النتائج المسجلة في الانحراف المعياري لكافة عبارات البعد 0.547حيث أن موظفي مؤسسات اتصالات الجزائر-وكالة تبسة-لديهم الإجماع على أن المنتج مهم بدرجة كبيرة؛
- ✓ **البعد الثاني(التسعير):** بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد لجميع العبارات الموجودة فيه ب3.88وهذا ما أوضحته النتائج المسجلة في الانحراف المعياري لكافة عبارات البعد 0.510 حيث نجد أن اتجاه هذه العبارة في الموافق، وبالتالي نجد أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر يولون اهتماما كبيرا للتسعير حيث نجد العبارة (5) تحظى بدرجة كبيرة من الاهتمام حيث أنها تهتم بتقديم أسعار الخدمات والمنتجات حتى تكون ملائمة لزيائنها وتتوافق مع قدراتهم المالية؛
- ✓ **البعد الثالث(التوزيع):** بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 4.13 لجميع العبارات المدونة فيه وهذا ما أوضحته نتائج الانحراف المعياري لكافة عبارات هذا البعد ب0.410، حيث اتجاه هذه العبارة نحو موافق، وبالتالي تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بالتوزيع حيث أن العبارة رقم(8) تحظى بدرجة كبيرة من الاهتمام حيث حازت على اتجاه موافق بشدة، أي أن المؤسسة تهتم بتقديم منتجاتها وخدماتها عبر شبكة واسعة من الفروع وبالتالي توفيرها في جميع الأماكن لكي يستطيع الزبون الحصول عليها في المكان والوقت المناسبين؛
- ✓ **البعد الرابع(الترويج):** في هذا البعد المتكون من (3)عبارات أن المتوسط الحسابي فيه بلغ 4.13 والانحراف المعياري 0.464، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى توفير المعلومات الضرورية عن كافة منتجاتها وخدماتها الحالية والجديدة لزيائنها، وتقديمها بمختلف الوسائل الترويجية المتاحة لها حيث تتسم هذه الوسائل بالجاذبية والإقناع بفضل التخطيط المحكم لها؛
- ✓ **البعد الخامس(الدليل المادي):** احتوى هذا البعد على (3) عبارات تخص الدليل المادي للمؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.79 بانحراف معياري قدره 0.42 وهذا ما يدل على أن العبارات تتجه

ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

في اتجاه موافق ، حيث أن العبارة (14) حازت على أكبر متوسط حسابي 4.15 وحيث حصلت على أدنى انحراف معياري قدره 0.489 وهذا ما يدل على تفاعل موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر معها ، حيث تبين أن المؤسسة تهتم بالمظهر الداخلي وحسن التصميم والديكور للفضاء الداخلي لمختلف فروعها؛

✓ **البعد السادس (الأفراد):** بلغ عدد عبارات هذا البعد (3) عبارات تخص الأفراد أي موظفي المؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي فيه 3.95 بانحراف معياري قدره 0.595 وهذا ما يدل على أن العبارة تسلك اتجاه موافق لجميع العبارات، حيث نجد أن العبارة (17) حازت على أكبر متوسط حسابي 3.95 بأقل انحراف معياري قدره 0.605 وهذا ما يدل على أن المؤسسة تهتم برسم صورة ذهنية جيدة عن خدماتها لدى زبائنها من خلال الاستقبال الجيد؛

✓ **البعد السابع (العمليات):** في هذا البعد بلغ المتوسط الحسابي فيه 3.89 بانحراف معياري قدره 0.350 باتجاه موافق ، حيث نجد العبارة 21 حازت على أكبر متوسط حسابي 4.05 حيث أن المؤسسة تسعى على سرعة انجاز وتقديم الخدمات للزبون.

من خلال النتائج السابقة لمتغير التسويق الخدمي يتضح أن جميع المتوسطات الحسابية مرتفعة وتنتجه نحو اتجاه موافق بمعنى أن كل أفراد عينة الدراسة موافقة على إجابات محتوى عبارات الدراسة، وهذا يشير إلى أن المؤسسة تقوم بالتسويق الخدمي وذلك من خلال الاهتمام بعناصره (المنتج ، التسعير ، الترويج، التوزيع، الدليل المادي، الأفراد ، العمليات).

2- تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير الميزة التنافسية

يوضح الجدول الموالي توزيع إجابات أفراد العينة نحو المحور الثاني من الاستمارة والمتمثل في الميزة التنافسية، وذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاهاتهم.

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور الميزة التنافسية

الميزة التنافسية									
موافق	0.686	3.95	3	14	2	1	0	التكرار	22- تمتاز خدمات ومنتجات المؤسسة بالجودة العالية مقارنة بمنافسيها
			%15	%70	%10	%5	%0	%	
موافق	0.366	4.15	3	17	0	0	0	التكرار	23- تخضع خدمات و منتجات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر
			%15	%85	%0	%0	%0	%	
موافق	1.005	3.80	4	11	3	1	1	التكرار	24- يساهم تميز خدمات ومنتجات المؤسسة في مواجهة التهديدات التنافسية
			%20	%55	%15	%5	%5	%	
موافق	0.553	4.10	4	14	2	0	0	التكرار	25- تحرص المؤسسة في تسعير خدماتها ومنتجاتها على الموازنة بين السعر والجودة
			%20	%70	%10	%0	%0	%	
موافق	0.910	3.75	3	11	5	0	1	التكرار	26- يعد تخفيض التكاليف للمنتج أحد الأولويات الأساسية لسياسة المؤسسة
			%15	%55	%25	%0	%5	%	
موافق	0.834	3.80	2	14	3	0	1	التكرار	27- تقوم المؤسسة بتخفيض التكاليف للسيطرة على السوق
			%10	%70	%15	%0	%5	%	
موافق	0.447	4.10	3	16	1	0	0	التكرار	28- تعمل المؤسسة على تلبية طلبات الزبائن في الوقت المناسب مما يعزز قيمتها التنافسية
			%15	%80	%5	%0	%0	%	

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

موافق	0.821	3.60	0	15	3	1	1	التكرار	29- تسعى المؤسسة على معرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق المزايا التنافسية
			%0	%75	%15	%5	%5	%	
موافق	0.394	4.05	2	17	1	0	0	التكرار	30- تعمل المؤسسة على توفير خدماتها ومنتجاتها عبر شبكة واسعة مما يحقق لها التفوق عن منافسيها
			%10	%85	%5	%0	%0	%	
موافق	0.852	3.90	3	14	2	0	1	التكرار	31- تبذل المؤسسة قصار جهدها لرسم صورة ذهنية عنها وعن خدماتها من خلال وسائل الترويج التي تستخدمها
			%15	%70	%10	%0	%5	%	
موافق	0.641	4.10	5	12	3	0	0	التكرار	32- تقوم المؤسسة بتقديم جميع المعلومات الفورية عن كافة خدماتها مما يعزز مكانتها التنافسية
			%25	%60	%15	%0	%0	%	
موافق	0.951	3.80	4	10	5	0	1	التكرار	33- تساعد الشواهد المادية في تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية
			%20	%50	%25	%0	%5	%	
موافق	0.826	3.95	4	13	1	2	0	التكرار	34- تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير أساليب ونظم العمل لتحقيق التميز
			%20	%65	%5	%10	%0	%	
موافق	0.489	4.15	4	15	1	0	0	التكرار	35- تسعى المؤسسة إلى تحقيق رضا زبائنها من خلال تلبية جميع حاجاتهم ورغباتهم
			%20	%75	%5	%0	%0	%	
موافق	0.826	4.05	4	15	0	0	1	التكرار	36- تهتم المؤسسة بحل شكاوي الزبائن يعزز من ميزتها التنافسية
			%20	%75	%0	%0	%5	%	

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

موافق	0.671	4.15	5	14	0	1	0	التكرار	37- تساهم الخدمات المتميزة داخل المؤسسة في خلق مزايا تنافسية
			%25	%70	%0	%5	%0	%	
موافق	0.394	3.95	1	17	2	0	0	التكرار	38- تعزز الخدمات التي تقدمها المؤسسة من موقعها التنافسي في السوق
			%5	%85	%10	%0	%0	%	
موافق	0.553	4.10	4	14	2	0	0	التكرار	39- يقدم المؤسسة منتجات وخدمات متميزة من حيث قلة الأخطاء المرتكبة أثناء تقديمها.
			%20	%70	%10	%0	%0	%	
موافق	0.605	4.05	3	16	0	1	0	التكرار	40- تأخذ المؤسسة مبادئ المنافسة الشريفة بعين الاعتبار
			%15	%80	%0	%5	%0	%	
موافق	0.432	3.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للميزة التنافسية						

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

إشتمل هذا الجزء على 19 عبارة تقيس بمجملها اتجاهات عينة الدراسة نحو متغير الميزة التنافسية، والجدول رقم (08) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه كل عبارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.97، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي 0.432 باتجاه موافق، مما يدل على عدم وجود تشتت بين القيم ومتوسطها الحسابي.

- ✓ العبارة 22 بلغ المتوسط الحسابي فيها 3.95 بانحراف معياري 0.686 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى لتقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية مقارنة بمنافسيها؛
- ✓ العبارة 23 كانت قيمة متوسطها الحسابي 4.15 بانحراف معياري 0.366 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى بشكل جاد لتقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية مقارنة بمنافسيها؛
- ✓ أما العبارة 24 فكان متوسطها الحسابي 3.80 بانحراف معياري 1.005 باتجاه موافق، مما يدل على أن تمييز خدمات ومنتجات المؤسسة يساعدها في مواجهة التهديدات التنافسية، حيث حصلت هذه العبارة على أكبر انحراف معياري وهذا ما يدل على عدم تجانس إجابات أفراد المؤسسة؛
- ✓ العبارة 25 بلغ المتوسط الحسابي فيها 4.10 بانحراف معياري 0.553 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تحرص في تسعير خدماتها ومنتجاتها على الموازنة بين السعر والجودة؛
- ✓ العبارة 26 بلغ متوسط الحسابي فيها 3.75 بانحراف معياري قدره 0.910 باتجاه موافق، مما يدل على أن تخفيض تكاليف المنتج تُعدُّ أحد الأولويات الأساسية لسياسة المؤسسة؛
- ✓ العبارة 27 بلغ المتوسط الحسابي فيها 3.80 بانحراف معياري قدره 0.834 باتجاه موافق، مما يدل على أن المؤسسة تقوم بتخفيض التكاليف للسيطرة على السوق؛
- ✓ العبارة 28 بلغ متوسطها الحسابي 4.10 بانحراف معياري 0.447 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل على تلبية طلبات الزبائن في الوقت المناسب مما يعزز قيمتها التنافسية؛
- ✓ أما العبارة 29 فكان متوسطها الحسابي 3.60 بانحراف معياري 0.821 باتجاه موافق، مما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق المزايا التنافسية؛
- ✓ العبارة 30 بلغ المتوسط الحسابي فيها 4.05 بانحراف معياري 0.821 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل على توفير خدماتها ومنتجاتها عبر شبكة واسعة مما يحقق لها التفوق عن منافسيها؛
- ✓ العبارة 31 كان متوسطها الحسابي 3.90 بانحراف معياري 0.852 باتجاه موافق، مما يدل على أن المؤسسة تبذل قصارى جهدها لرسم صورة ذهنية عنها وعن خدماتها من خلال وسائل الترويج التي تستخدمها؛
- ✓ العبارة 32 بلغ متوسطها الحسابي 3.90 بانحراف معياري 0.641 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بتقديم جميع المعلومات الفورية عن كافة خدماتها مما يعزز مكانتها التنافسية؛

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- ✓ العبارة 33 بلغ متوسطها الحسابي 3.80 بانحراف معياري 0.951 باتجاه موافق، مما يدل على أن الشواهد المادية تساعد في تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية؛
 - ✓ العبارة 34 كان متوسطها الحسابي 3.95 بانحراف معياري 0.826 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل باستمرار على تطوير أساليب ونظم العمل لتحقيق التميز؛
 - ✓ العبارة 35 بلغ متوسطها الحسابي 4.15 بانحراف معياري 0.489 باتجاه موافق، مما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق رضا زبائنها من خلال تلبية جميع حاجاتهم ورغباتهم؛
 - ✓ العبارة 36 فكان متوسطها الحسابي 4.05 بانحراف معياري 0.826 باتجاه موافق، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على حل شكاوي الزبائن مما يعزز من ميزتها التنافسية؛
 - ✓ العبارة 37 فكان متوسطها الحسابي 4.15 وانحراف معياري 0.671 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تساهم في تميز خدماتها مما يساعدها في خلق مزايا تنافسية؛
 - ✓ العبارة 38 بلغ متوسطها الحسابي 3.95 بانحراف معياري 0.394 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة يعزز من موقعها التنافسي في السوق؛
 - ✓ العبارة 39 كان متوسط الحسابي فيها 4.10 بانحراف معياري 0.553 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تقدم منتجات وخدمات متميزة من حيث قلة الأخطاء المرتكبة أثناء تقديمها؛
 - ✓ العبارة 40 كان متوسطها الحسابي 4.05 بانحراف معياري 0.605 باتجاه موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة تأخذ مبادئ المنافسة الشريفة بعين الاعتبار؛
- من خلال النتائج السابقة يمكن ملاحظة أن جميع المتوسطات الحسابية مرتفعة بمعنى أن إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان تقابل درجة "موافق" حسب سلم ليكارت، مما يشير إلى أن المؤسسة تعمل على تحقيق ميزة تنافسية.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المطلب عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، من أجل معرفة التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- حيث تم الاستناد على مستوى الدلالة المعنوية $\alpha=5\%$ عند تحليل فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة- التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولمجراف-سيمرنوف)

يتمثل جدول التوزيع الطبيعي من خلال ما يلي:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

أجزاء الاستبيان	محتوى القسم	قيمة الاختبار Z	مستوى المعنوية Sig
الجزء الأول	التسويق الخدمي	0.201	0.033
الجزء الثاني	الميزة التنافسية	0.142	0.543

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

تم إجراء اختبار كولمجراف- سيمرنوف للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، والذي تم بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من عينة الدراسة، ويوضح الجدول رقم (09) نتائج الاختبار حيث بلغت قيمة الاختبار Z بالنسبة لمتغير التسويق الخدمي 0.201 عند مستوى دلالة Sig= 0.033 ، في حين بلغت قيمة الاختبار Z لمتغير الميزة التنافسية 0.142 مع مستوى دلالة Sig=0.200 ، وهذا يدل على أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Y = ax + b$) الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود علاقة بين المتغير المستقل التسويق الخدمي والمتغير التابع الميزة التنافسية، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (R) لمعرفة طبيعة العلاقة (طردية أو عكسية) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل. ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق
الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار b	معامل الانحدار A	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	القيمة المحسوبة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
التسويق الخدمي (المنتج)	الميزة التنافسية	2.05	0.472	0.598	0.357	3.165	10.014	0.005
التسويق الخدمي (التسعير)		2.577	0.360	0.425	0.181	1.993	3.973	0.062
التسويق الخدمي (التوزيع)		1.345	0.636	0.604	0.365	3.219	10.360	0.005
التسويق الخدمي (الترويج)		1.331	0.639	0.687	0.472	4.009	16.071	0.001
التسويق الخدمي (الدليل المادي)		2.746	0.309	0.346	0.120	1.563	2.443	0.135
التسويق الخدمي (الأفراد)		2.499	0.390	0.537	0.289	2.702	7.302	0.015
التسويق الخدمي (العمليات)		0.206	0.946	0.767	0.588	5.066	25.669	0.00

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

1- الفرضيات الفرعية

1-1- الفرضية الفرعية الأولى

✓ الفرضية العدمية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج
الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -؛

✓ الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الخدمي
وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة -؛

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق المنتج الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.598، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين المتغيرين. أما معامل التحديد فقد بلغ 0.357، أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت نسبته 35.7% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى تطبيق المنتج الخدمي والباقي يعود إلى عوامل أخرى، وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 3.165 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة. بينما أظهر اختبار (F) بأن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة Sig= 0.005 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه، تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموائية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

ويمكن كتابة العلاقة بين المنتج الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.472x + 2.05$ ، حيث أن:

X: تطبيق المنتج الخدمي؛

Y: تحقيق الميزة التنافسية.

2- الفرضية الفرعية الثانية

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق التسعير الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.425 مما يدل على وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.181 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 18.1% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى تطبيق التسعير الخدمي، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 1.933 أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig= 0.062 وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

وعليه، تُرفض الفرضية البديلة وتُقبل الفرضية العدمية الموالية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

3- الفرضية الفرعية الثالثة

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة - تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة - تبسة -".

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق التوزيع الخدمي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.604 مما يدل على وجود ارتباط قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.365 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 36.5% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى تطبيق التوزيع الخدمي، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 3.219 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig=0.005 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه، تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموالية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

ويمكن كتابة العلاقة بين تطبيق التوزيع الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.636x + 1.345$ ، حيث:

X: تطبيق التوزيع الخدمي.

Y: تحقيق الميزة التنافسية.

4- الفرضية الفرعية الرابعة

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.687 مما يدل على وجود ارتباط قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.472 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 47.2% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى تطبيق الترويج الخدمي، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 4.009 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة Sig=0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). وعليه، تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموالية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -"

ويمكن كتابة العلاقة بين تطبيق الترويج الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.639x + 1.331$ ، حيث:

X: تطبيق الترويج الخدمي.

Y: تحقيق الميزة التنافسية.

5- الفرضية الفرعية الخامسة

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الدليل المادي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الدليل المادي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق الدليل المادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.346 مما يدل على وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.120 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 12% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى تطبيق الدليل المادي، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 1.563 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة sig=0.135 وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

وعليه، تُرفض الفرضية البديلة وتُقبل الفرضية العدمية الموالية: " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الدليل المادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

6- الفرضية الفرعية السادسة

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين الأفراد (الموظفين) ودورهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.537 مما يدل على وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.289 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 28.9 من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى وجود الأفراد، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 2.702 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة $\text{sig}=0.015$ وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه، تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموالية: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

ويمكن كتابة العلاقة بين تطبيق الأفراد وتحقيق الميزة التنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.390x + 2.499$ ، حيث:

X: الأفراد.

Y: تحقيق الميزة التنافسية.

7- الفرضية الفرعية السابعة

✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.767 مما يدل على وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.588 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 58.8 من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى العمليات، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 5.066 أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة $\text{sig}=0.00$ وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه، تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموائية: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -".

ويمكن كتابة العلاقة بين العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.946x + 0.206$ ، حيث:

X: العمليات.

Y: تحقيق الميزة التنافسية.

8- الفرضية الرئيسية

يمكن توضيح اختبار الفرضية الرئيسية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار B	معامل الانحدار A	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	القيمة المحسوبة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
التسويق الخدمي	الميزة التنافسية	0.343	0.909	0.749	0.561	4.798	23.022	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

- ✓ الفرضية العدمية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فعالية التسويق الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -"
- ✓ الفرضية البديلة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فعالية التسويق الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -"

الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لتحديد العلاقة بين تطبيق التسويق الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وقد أكدت النتائج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.749 مما يدل على وجود ارتباط قوي جدا بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.561 أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت بنسبة 56.1% من نجاح تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى فعالية التسويق الخدمي، والباقي يعود إلى عوامل أخرى. وقد أوضح اختبار (T) الذي بلغ 4.798 وهي نسبة معنوية نسبيا أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة، بينما أظهر اختبار (F) أن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة $\text{Sig}=0.000$ وهو أقل من مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$. وعليه تُرفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة الموائية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-"

ويمكن كتابة العلاقة بين فعالية التسويق الخدمي وتحقيق الميزة التنافسية في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.34x + 0.909$ ، حيث:

X: التسويق الخدمي.

Y: الميزة التنافسية.

الفصل الثاني: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - التسويق الخدمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

خاتمة الفصل

اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي أُجريت في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - والتي كان الهدف منها هو إسقاط الجانب النظري لمتغيري الدراسة: "التسويق الخدمي والميزة التنافسية" للمؤسسة محل الدراسة، وقد تمّ التطرق في المبحث الأول إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - إضافة إلى أهدافها المتعددة التي تسعى إلى تحقيقها من خلال فروعها، وتعتبر المؤسسة فرع من مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث تسعى هذه الأخيرة أن تكون رائدة في مجال الخدمات وهذا من خلال منتجاتها وخدماتها ومهامها ووظائفها المتعددة التي يوضحها هيكلها التنظيمي.

أما المبحث الثاني فقد تمّ التطرق فيه إلى التحضير للدراسة الميدانية وتنفيذها وهذا من خلال دراسة منهج الدراسة، إضافة إلى التعرف على أدوات الدراسة وكذلك طريقة المعالجة الإحصائية المستخدمة. أما المبحث الثالث فقد تمّ التطرق فيه الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، بالإضافة إلى تحليل بيانات متغيرات الدراسة، ثم نتائج اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية حيث أنه تم قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على وجود تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية وكذا باقي الفرضيات الفرعية ماعدا الفرضية الثانية والفرضية الخامسة.



خاتمة عامة

خاتمة عامة

أضحى التسويق الخدمي واحدا من مصادر التميز والنجاح للمؤسسات الخدمية، من أجل تحقيق الميزة التنافسية ، حيث تلعب عناصر المزيج التسويق الخدمي دورا كبيرا في ممارسة الأنشطة التسويقية وتطبيق مفاهيم وأساليب معينة في التعامل مع كل سوق وهذا ما يساعد على تحقيق أهدافها بأكبر قدر ممكن، حيث إن امتلاك ميزة تنافسية يساعد المؤسسات على تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضاهم، وهو ما يحقق لها التفوق مقارنة مع منافسيها، وخلق قيمة متميزة. فكانت وكالة اتصالات الجزائر محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وقد انطلقت الدراسة من خلال الإشكالية الموالية:

كيف يؤدي التسويق الخدمي إلى تحقيق ميزة تنافسية ؟ وما واقع ذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر الجزائر-وكالة تبسة-؟

أولاً:نتائج الدراسة

بعد استفتاء البحث من خلال فصلين، الأول نظري والثاني تطبيقي تم التوصل إلى النتائج التالية، حيث تم تقسيمها إلى نتائج نظرية ونتائج تطبيقية.

1- النتائج النظرية

✓ تبني المؤسسات للتسويق الخدمي يُحقق فوائد عديدة للمؤسسة، مثل: كسب أكبر عدد من لزيائن وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وهذا ما يؤدي إلى تحسين وتطوير صورة المؤسسة أمام المجتمع مما يزيد من سمعتها الحسنة؛

✓ يؤدي التزام المؤسسة بالتسويق الخدمي إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة من طرفها ؛

✓ تبني عناصر المزيج التسويق الخدمي من قبل المؤسسات يؤدي إلى تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى تحقيق مبدأ الريح على المدى البعيد.

✓ يساعد امتلاك الميزة التنافسية على تمكين المؤسسة من تحويل الإمكانيات المتوفرة لديها إلى عناصر تميّزها وبالتالي تحقيق أهدافها؛

✓ يساهم تبني عناصر المزيج التسويق الخدمي على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية؛

✓ يساهم تبني عناصر المزيج التسويق الخدمي في كسب أكبر حصة سوقية على غرار المنافسين؛

2- النتائج التطبيقية

✓ يوجد اهتمام للمؤسسة محل الدراسة بتطبيق التسويق الخدمي فيها، ويتضح ذلك من خلال اهتمامها بتطبيق عناصر المزيج التسويقي الخدمي (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد، العمليات)؛

✓ تهتم المؤسسة بتقديم خدمات جيدة وذات مزايا عالية مما يعزز مكانتها التنافسية؛

✓ إن التزام المؤسسة بتطبيق عناصر المزيج التسويق الخدمي من شأنه أن يُعزّز من تنافسيتها؛

✓ لا يساهم التسعير الخدمي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة نظراً لأن تسعير خدمات المؤسسة يختلف من منتج خدمي لآخر .

✓ تساهم سياسة التوزيع الخدمي في المؤسسة في زيادة الزبائن مما يكسبها ميزة تنافسية؛

✓ يساهم الأفراد العاملين في المؤسسة في بناء صورة جيدة للزبائن حول خدمات المؤسسة.

ثانياً: اختبار الفرضيات

من خلال ما سبق وبعد الإحاطة بمختلف الأطر النظرية والتطبيقية المرتبطة بالتسويق الخدمي والميزة التنافسية، تم التوصل إلى وجود علاقة قوية بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية، أي أنه كلما تبنت المؤسسة عناصر المزيج التسويق الخدمي كلما حققت ميزة تنافسية، وهو ما يُثبت صحة الفرضية الرئيسية لهذا الموضوع المتمثلة في: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الخدمي والميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

✓ تتمحور الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم إثبات صحتها في هذا البحث لأن المنتج الخدمي يساهم في تعزيز مكانتها.

✓ أما الفرضية الفرعية الثانية فتتمحور حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم رفضها، لأنه لا توجد علاقة تأثير معنوية للتسعير الخدمي على الميزة التنافسية أي أنه كلما زاد الاهتمام بالعاملين أدى ذلك إلى زيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

✓ تتمحور الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم إثبات صحتها لأنه كلما زاد الاهتمام بالتوزيع زاد إقبال الزبائن على خدمات المؤسسة نظراً لتوفرها عبر شبكة واسعة من الفروع.

✓ في حين تمحورت الفرضية الرابعة لهذه الدراسة حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الخدمي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم إثبات صحتها لأنه كلما زاد بالترويج زاد التعريف بخدمات المؤسسة وبالتالي تزويد الزبون بالمعلومات حول خدمات المؤسسة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

✓ أما الفرضية الخامسة فتمحورت حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الدليل المادي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم رفضها لأنه لا توجد علاقة تأثير معنوية بين الدليل المادي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية.

✓ أما الفرضية السادسة فتمحورت حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم إثبات صحتها لأنه توجد علاقة تأثير معنوية بين الأفراد ودورهم في تحقيق ميزة تنافسية لأنه كلما زاد تميز مقدموا الخدمات في المؤسسة ببذل قصار جهدهم في تقديم الخدمات مما يساهم في تعزيز مكانتهم التنافسية .

✓ أما الفرضية السابعة فتمحورت حول: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات ودورها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة."

هذه الفرضية تم إثبات صحتها لأنه توجد علاقة معنوية بين العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية أي أنه كلما زاد الاهتمام المؤسسة بمختلف العمليات التي تتم بينها وبين زبائنها منها يعزز مكانتها التنافسية.

ثالثاً: التوصيات

كما تم التوصل من خلال الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها:

✓ الاهتمام بتطوير مهارات الأفراد العاملين في المؤسسة وتدريبهم لتمكينها من النهوض بالأدوار الخدمية التي من خلالها يتم كسب أكبر قدر من الزبائن وكسب ميزة تنافسية؛

✓ تعزيز برامج عناصر المزيج التسويقي الخدمي التي تقدمها المؤسسة بهدف تحقيق أهدافها الاجتماعية والمالية؛

✓ ضرورة تركيز المؤسسة محل الدراسة على مسؤولياتها تجاه الأفراد العاملين، لأنهم المورد الثمين الذي تمتلكه المؤسسة بما ينعكس على تحقيق مزايا تنافسية؛

✓ يتعين على المؤسسات الخدمية تطبيق عناصر المزيج التسويقي الخدمي في صياغة النشاطات والممارسات التي تقوم بها المؤسسات الخدمية ضمن مفهوم التسويقي الخدمي، وتحويل تلك النشاطات والممارسات إلى مناهج عمل تُمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفعيلية؛

رابعاً: آفاق الدراسة

بالنظر إلى محددات الدراسة التي كانت دافعا للتركيز على بعض جوانب الموضوع، وفي الأخير يتم اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية أو بداية أفكار جديدة تُكَمِّل مختلف زوايا هذا البحث ما يلي:

- ✓ دور القطاع الخاص في تعميق مبادئ وممارسات التسويق الخدمي؛
- ✓ قياس مدى التسويق الخدمي في صياغة أنشطة المؤسسات الخدمية؛
- ✓ واقع وأهمية التسويق في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة الخدمية.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1-الكتب بالعربية:

- 1- أحمد محمود الزامل، وأحمد يوسف عريقات وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012.
- 2- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2009.
- 3- إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 4- إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 1999.
- 5- إياد عبد الفتاح النسور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- 6- براينيس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.
- 7- بشير العلاق، وحميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (استراتيجي - وظيفي - تطبيقي) ، دار زهران للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2007.
- 8- بشير عباس العلاق، وحميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي) ، دار زهران للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2001.
- 9- بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012.
- 10- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- 11- تيسير العفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2013.
- 12- ثامر البكري، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة) ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2006.
- 13- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار جهينة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
- 14- حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل) ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2009.

- 15- حميد الطائي، ومحمود الصميدعي وآخرون، التسويق الحديث (مدخل شامل)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2014.
- 16- زكريا أحمد، وعلي فلاح الزعبي، سياسات التسعير (مدخل منهجي - تطبيقي متكامل) ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
- 17- زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الولاية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2011.
- 18- زكريا الدوري، وأحمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، 2009.
- 19- زكريا عزام ، وعبد الباسط حسونة وآخرون، مبادئ التسويق الحديث (بين النظرية والتطبيق) ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
- 20- سيد سالم عرفة، إدارة أسواق التجزئة، دار الولاية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 21- طاهر محسن الغالبي، ووائل محمد، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
- 22- عامر عبد الله، إدارة التسويق، دار الولاية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الأردن.
- 23- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مكتبة الوفاء القانونية، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2013.
- 24- عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي) ، دار الجامعة الجديدة، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2002.
- 25- عز الدين علي السويسي، ونعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015.
- 26- علي فلاح الزعبي، التسويق (منظور تطبيقي استراتيجي) ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2009.
- 27- علي فلاح الزعبي، مبادئ وأساليب التسويق (مدخل منهجي - تطبيقي)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 28- عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثالثة، 2001.
- 29- غادة صالح حسن، مبادئ التسويق، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2011.

- 30- فريد كوتزل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
- 31- فيليب كوتلر، وجاري أرمستروذج، أساسيات التسويق (الكتاب الأول)، دار المريخ للنشر، دون ذكر الطبعة، القاهرة، 2002.
- 32- محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، دون ذكر الطبعة، مصر، دون ذكر السنة.
- 33- محي الدين يحي القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012.
- 34- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
- 35- محمد عقله، مفاهيم حديثة في التسويق البنكي، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 36- محمد قاسم القريوتي، مبادئ التسويق الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2009.
- 37- محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2010.
- 38- محمد منصور، إيهاب كمال هيكل وآخرون، المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 39- محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
- 40- محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 41- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، دون ذكر الطبعة، الإسكندرية، 2008.
- 42- منير نوري، التسويق (مدخل المعلومات والاستراتيجيات)، ديوان المطبوعات الجامعية، دون ذكر الطبعة، الجزائر، 2007.
- 43- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

- 44- نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الاستراتيجية (المفهوم -الأهمية-التحديات)، جدار للكتاب العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 45- نظام سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 46- نظام موسى سويدان، وشفيق إبراهيم حداد، التسويق (مفاهيم معاصرة) ، دار الحامد للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، 2003.
- 47- هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي (لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة)، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى.
- 48- هاني حامد الضمور، وبشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الأولى، القاهرة، 2013.
- 49- هاني حامد الضمور، وبشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الرابعة، القاهرة، 2013.
- 50- يحه عيسى، ولعلاوي عمر وآخرون، التسويق الاستراتيجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، الجزائر.

2-الرسائل الجامعية:

- 51- بلبالي عبد النبيل، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن (دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأردان) ، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص التسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010.
- 52- بن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية(ISO) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة CONDOR الإلكترونيك، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2015.
- 53- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها (دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
- 54- حباينة محمد، دور الرأسمالي الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر -3-، 2012.
- 55- عتيق خديجة، أثر المزيج التسويقي المصرفي على رضا الزبون (دراسة ميدانية للبنوك العمومية والأجنبية العاملة بولاية تلمسان) ،مذكرة الماجستير في تسويق دولي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012.

قائمة المراجع

56- شراد ياسين، " استراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية SANLAK عين الكبيرة)"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة فرحات عباس.

57- لحوّل سامية، التسويق والمزايا التنافسية (دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل متطلبات شهادة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، بسكرة، 2008.

58- لعزور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008.

59- محمد بيان العلايني، علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، دون ذكر السنة.

3-المجلات:

60- خضر خليل الشيخ، والجرجري، استراتيجية التصنيع الرقيق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في قضاء زاخو / محافظة دهوك)، مجلة جامعة زاخو، جامعة دهوك التقنية - إقليم كردستان العراق - العراق، المجلد B2، العدد 2.

61- صلاح محمد شيخ دين، وديما عدنان منصور، دور عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف (دراسة ميدانية على المصارف التجارية العامة في اللاذقية)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 37، العدد 4، 2015.

62- صيد ماجد، رقايقية فاطمة الزهراء، المنافسة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 331.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

1-Michel Balfet , Marketing des services touristique et hoteliers, Ellipse édition,2001.

2-Philip kotler, "**Bernard Dubois**", 1997, p 68.

3-Yves Le Golvan , Marketing Bancaire et Planification, Edition Banque, Paris, 1998,

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تسويق خدمي



استمارة استبيان حول:

فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية

دراسة حالة : مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة -

في إطار إعداد مذكرة تخرج نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي حول موضوع فعالية التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بغرض جمع المعلومات التي تساهم في إتمام الجزء التطبيقي، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق التسويق الخدمي في المؤسسات الخدمية كأساس تعتمد عليه لخلق الميزة التنافسية، لذا نأمل أن تتفضلوا بالإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ونحن على ثقة بإجاباتكم التي سوف نتصف بالدقة والموضوعية والاهتمام بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل إلى نتائج تخدم الهدف الأساسي من هذه الدراسة.

علما أن المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام والتقدير على تعاونكم.

إشراف الدكتور:

رايس عبد الرحمان

ساكتة كريمة

من إعداد الطالبتين:

بوخالفة صبرين

السنة الجامعية:

2018/ 2017

المحور الأول: التسويق الخدمي

بنود التقييم					البيانات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					المنتج	
					تقدم المؤسسة لزيائنها منتجات وخدمات ذات خصائص ومزايا عالية	01
					تحرص المؤسسة على تقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات التي تتناسب مع رغبات زيائنها وتقوم بتطويرها باستمرار	02
					تلعب جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة دورا هاما في كسب زيائنها	03
					التسعير	
					تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها وخدماتها وفقا لجودتها	04
					أسعار خدمات ومنتجات المؤسسة ملائمة لزيائنها أي تتوافق مع قدراتهم المالية	05
					تقوم المؤسسة بتعديل أسعار خدماتها ومنتجاتها باستمرار	06
					التوزيع	
					تقدم المؤسسة منتجاتها وخدماتها لزيائنها بسهولة تامة وفي الوقت والمكان المناسبين	07
					تقدم المؤسسة منتجاتها وخدماتها عبر شبكة واسعة من الفروع	08
					تسعى المؤسسة بتوفير نقاط البيع لخدماتها في كل مكان	09
					الترويج	
					توفر المؤسسة لزيائنها مختلف المعلومات الضرورية عن كافة منتجاتها وخدماتها الحالية والجديدة وتقديمها بمختلف الوسائل الترويجية المتاحة	10
					تتسم الحملات الإعلانية التي تقدمها المؤسسة بالجاذبية والإقناع بفضل التخطيط المحكم لها	11
					تقوم المؤسسة بترويج خدماتها من خلال اللوحات الإشهارية والمطويات بشكل دوري	12
عناصر المزيج التسويقي الموسع (الدليل المادي ، الأفراد ، العمليات)						
					الدليل المادي	
					تعتمد المؤسسة بشكل واضح على مختلف الشواهد المادية (التجهيزات، في تقديم خدماتها الأثاث، المعدات)	13
					للفضاء والديكور التصميم وحسن الداخلي بالمظهر المؤسسة تهتم	14

الملاحق

					ووكالاتها فروعها الداخلي لمختلف	
					يساعد الدليل المادي على تكوين انطباعات لدى الزبائن حول الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة	15
					الأفراد	
					يمتاز مقدموا الخدمات في المؤسسة بإتقان فن التفاوض والتفاوض مع الزبائن والاستجابة لرغباتهم	16
					عن طيبة ذهنية صورة لرسم جهدهم قصار يبذل مقدموا الخدمات . وذلك من خلال الاستقبال الجيد الزبائن خدماتها لدى وعن المؤسسة	17
					يمتاز مقدموا الخدمات في المؤسسة بكونهم ذوي كفاءة متميزة ومدربين ومكونين لتقديم خدمات جيدة	18
					العمليات	
					تهتم المؤسسة بمختلف العمليات التي تتم بينها وبين الزبائن	19
					يحصل الزبون على المنتجات والخدمات المطلوبة بسهولة ودون أي تعقيدات	20
					تعمل المؤسسة على سرعة إنجاز وتقديم الخدمات	21

المحور الثاني : الميزة التنافسية

الرقم	البيانات	بنود التقييم			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	تمتاز خدمات ومنتجات المؤسسة بالجودة العالية مقارنة بمنافسيها				
02	تخضع خدمات و منتجات التي تقدمها المؤسسة إلى التحسين المستمر				
03	يساهم تميز خدمات ومنتجات المؤسسة في مواجهة التهديدات التنافسية				
04	تحرص المؤسسة في تسعير خدماتها ومنتجاتها على الموازنة بين السعر والجودة				
05	يعد تخفيض التكاليف للمنتج أحد الأولويات الأساسية لسياسة المؤسسة				
06	تقوم المؤسسة بتخفيض التكاليف للسيطرة على السوق				
07	تعمل المؤسسة على تلبية طلبات الزبائن في الوقت المناسب مما يعزز قيمتها التنافسية				
08	تسعى المؤسسة على معرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق المزايا التنافسية				
09	تعمل المؤسسة على توفير خدماتها ومنتجاتها عبر شبكة واسعة مما				

الملاحق

					يحقق لها التفوق عن منافسيها	
					تبذل المؤسسة قصار جهدها لرسم صورة ذهنية عنها وعن خدماتها من خلال وسائل الترويج التي تستخدمها	10
					تقوم المؤسسة بتقديم جميع المعلومات الفورية عن كافة خدماتها مما يعزز مكانتها التنافسية	11
					تساعد الشواهد المادية في تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية	12
					تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير أساليب ونظم العمل لتحقيق التميز	13
					تسعى المؤسسة إلى تحقيق رضا زبائنها من خلال تلبية جميع حاجاتهم ورغباتهم	14
					تهتم المؤسسة بحل شكاوي الزبائن يعزز من ميزتها التنافسية	15
					تساهم الخدمات المتميزة داخل المؤسسة في خلق مزايا تنافسية	16
					تعزز الخدمات التي تقدمها المؤسسة من موقعها التنافسي في السوق	17
					المرتكبة الأخطاء قلة حيث من متميزة وخدمات منتجات المؤسسة يقدم تقديمها أثناء	18
					تأخذ المؤسسة مبادئ المنافسة الشريفة بعين الاعتبار	19

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الإمضاء	الرتبة العلمية	أسماء الأساتذة المحكمين
	أستاذ محاضر - ب-	رايس عبد الرحمان
	أستاذ محاضر - ب-	غريب الطاوس
	أستاذ محاضر - أ-	فارس طارق

ملحق رقم (03): اختبار أداة الدراسة

ألفا كرونباخ للاستبيان

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.935	40

ألفا كرونباخ للجزء الأول (التسويق الخدمي)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,870	21

ألفا كرونباخ للجزء الثاني (الميزة التنافسية)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,908	19

الملحق رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الخدمي التسويق	0,201	20	,033	,900	20	,041
التنافسية الميزة	0,142	20	,200*	,937	20	,213
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى: دور التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,598 ^a	,357	,322	,356

a. Predictors: (Constant), المنتج

ANOVAa

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,267	1	1,267	10,014	,005 ^b
	Residual	2,276	18	,126		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), المنتج

Coefficientsa

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,055	,612		3,360	,003
	المنتج	,472	,149	,598	3,165	,005

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الفرضية الفرعية الثانية: دور التسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,425 ^a	,181	,135	,402

a. Predictors: (Constant), التسعير

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,641	1	,641	3,973	,062 ^b
	Residual	2,902	18	,161		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), التسعير

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,577	,707		3,647	,002
	التسعير	,360	,180	,425	1,993	,062

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الفرضية الفرعية الثالثة: دور التوزيع الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,604 ^a	,365	,330	,353

a. Predictors: (Constant), التوزيع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,294	1	1,294	10,360	,005 ^b
	Residual	2,249	18	,125		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), التوزيع

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,345	,820		1,639	,119
	التوزيع	,636	,198	,604	3,219	,005

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الفرضية الفرعية الرابعة: دور الترويج الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,687 ^a	,472	,442	,322

a. Predictors: (Constant), الترويج

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,671	1	1,671	16,071	,001 ^b
	Residual	1,872	18	,104		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), الترويج

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,331	,663		2,008	,060
	الترويج	,639	,159	,687	4,009	,001

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الخامسة: دور الدليل المادي في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,346 ^a	,120	,071	,416

a. Predictors: (Constant), الدليل المادي

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,423	1	,423	2,443	,135 ^b
	Residual	3,119	18	,173		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), الدليل المادي

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,746	,791		3,473	,003
	الدليل المادي	,309	,198	,346	1,563	,135

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الفرضية الفرعية السادسة: دور الأفراد في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,537 ^a	,289	,249	,374

a. Predictors: (Constant), الأفراد

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,022	1	1,022	7,302	,015 ^b
	Residual	2,520	18	,140		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), الأفراد

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,499	,552		4,525	,000
	الأفراد	,390	,144	,537	2,702	,015

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الفرضية الفرعية السابعة: دور العمليات في تحقيق الميزة التنافسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,767 ^a	,588	,565	,285

a. Predictors: (Constant), العمليات

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,083	1	2,083	25,669	,000 ^b
	Residual	1,460	18	,081		
	Total	3,543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), العمليات

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,206	,746		,276	,786
	العمليات	,946	,187	,767	5,066	,000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

الملاحق

الملحق رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.749 ^a	0.561	0.537	.294

a. Predictors: (Constant), التسويق الخدمي

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.988	1	1.988	23.022	0.000 ^b
	Residual	1.555	18	.086		
	Total	3.543	19			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), التسويق الخدمي

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.343	.760		0.452	0.657
	التسويق الخدمي	0.909	.190	.749	4.798	0.000

a. Dépendent Variable: الميزة التنافسية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



تقرير المشرف حول سير عملية تأطير مذكرة ماستر

بعد أداء واجب التحية والاحترام؛
يُمكن التأكيد بشأن سير عملية الإشراف على مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر،

اسم ولقب الطلبة : 01- 02-.....

القسم الذي يتبعه الطلبة:.....

التخصص : السنة الجامعية 2018/2017

عنوان المذكرة:.....

مكان التربص:.....

فترة التربص: من إلى غاية:...../...../.....

اسم ولقب المشرف:..... الرتبة:.....

القسم الذي يتبعه المشرف:..... تخصص المشرف:.....

تاريخ بدء الإشراف:...../...../.....

ملاحظات حول سير عملية الإشراف:

.....
.....
.....

(للضرورة يمكن إضافة ملاحظات أخرى على ورقة مرفقة)

الخلاصة:

المذكرة غير قابلة المذكرة قابلة للمناقشة العلنية خلال الدورة الأولى المذكرة قابلة للمناقشة العلنية خلال الدورة الثانية
 تماما للمناقشة (ترفق بتقرير إضافي يبرر ذلك)

التاريخ:...../...../.....

توقيع المشرف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي. تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الرقم: /ق.ع.ت /ك.ع.إق.ت.ع.ت.ج.ع.ت.ت/ 2017/ 2018

إتفاقية التربص

المادة الأولى:

هذه الإتفاقية تضبط علاقات جامعة العربي التبسي ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ، والعلوم التجارية ، وعلوم التسيير

مع المؤسسة : المصالحات الجزائرية وكالة تبسة

مقرها في : تبسة

ممثلة من طرف :

الرتبة :

هذه الإتفاقية تهدف إلى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم :

1- بوجعالة جبيرية

2- سماكتة كرتجة

3:

4:

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية:

يهدف هذا التربص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين.

التخصص: التسيير

المادة الثالثة :

التربص التطبيقي يجرى في مصلحة : المصالحات الجزائرية وكالة تبسة

الفترة من : 2018 10/31 21 إلى : 2019 10/41 21

المادة الرابعة :

برنامج التربص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمتابعة تنفيذ التربص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتربص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية .

المادة السادسة::

خلال التربص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتربص مجموع الموظفين في وجاته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لاماكن تربصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تربص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتربص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التربص.

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتربصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تجمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم.

جامعة العربي المصلي
الكلية التجارية
قسم العلوم التجارية
رئيس القسم
د. فوجيل الطاهر

AGRIE TELECOM
Département
Ressources
Humaines
DOT TEBESSA

Sous Directeur
Fonctions Support
ممثل المؤسسة
BOURAS Samir

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقرير ليسانس



أنا المضي أسفله الاستاذ (ة): عبد الحكيم راسم

للسنة الجامعية: 2018/2017

المسرد على مذكرة تخرج ماستر / تقرير تربص ليسانس

ليسانس

الطلبة الاتية أسماؤهم:	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل

الماستر

الطلبة الاتية أسماؤهم:	الاختصاص	عنوان المذكرة بالتفصيل
بوخالفة مبرين	فعالية السويج الحيواني	فعالية السويج الحيواني تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبة
سائلة كريمة		

أوافق على القيام بطبع المذكرة أو التقرير وهذا بعد المراجعة

تاريخ الامضاء

13/05/2018

الامضاء

عبد الحكيم راسم

اللقب والاسم:

راسم عبد الحكيم

الملخص

هدفت هذه الدراسة لإظهار مدى فعالية التسويق الخدمي من خلال عناصره (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، الأفراد والعمليات) في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - وقد استخدمت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وقد ارتكزت الدراسة على عينة قُدمت بـ 20 استبانة صالحة للتحليل. وقد تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على أساليب الانحدار البسيط في اختبار الفرضيات.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك أثرا إيجابيا للتسويق الخدمي في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة - كما توصلت الدراسة أيضا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من (المنتج، التسعير، التوزيع، الدليل المادي، الأفراد والعمليات) في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة. وفي الأخير تم التوصل إلى جملة من النتائج النظرية والتطبيقية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات. الكلمات المفتاحية: التسويق الخدمي، الميزة التنافسية.

Sommaire

Le but de cette étude est de montrer quelle est l'efficacité du marketing service par le biais de ses éléments (produit ,prix ,distribution, promotion, preuves physiques, personnes et processus)pour réaliser un avantage concurrentiel en Algérie Télécom-Tébessa-cette étude a adopté l'utilisation de descriptive et analytique, ou vous cumulez Selon les données de l'outil d'étude de questionnaire, base sur un échantillon d'enquête environ 20 identification analyse valable. Il a été en s'appuyant sur des méthodes de statistique descriptive d'écrivent les variables de l'étude, et méthodes de régression simple s'appuient sur des tests d'hypothèse.

Cette étude a conclu qu'il ya un impact positif du service marketing pour obtenir un avantage compétitif d'etisalate Algérie Télécom-Tébessa-comme l'étude a également révélé impact statistiquement significatif pour (produit, prix, distribution, promotion, preuves physiques, personnes et processus) obtenir un avantage l'entreprise compétitive a l'étude. Dans le dernier article a été conclu a partir des résultats théoriques et pratiques, en plus de fournir des recommandations.

Mots clés : service marketing, concurrentielle avantage.