

## العلاقة التفاعلية بين اليقظة و الأداء التسويقي

دراسة ميدانية بمؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية

**For an interactive relationship between vigilance and marketing performance: Applied study in "Mahboubia" company for Food Pastries**

شمس ضيات خلفاوي، جامعة عنابة، الجزائر [chems\\_khalifa@yahoo.fr](mailto:chems_khalifa@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2018/05/ 01 تاريخ القبول: 2019/03/ 20 تاريخ النشر: 2019/06/02

### ملخص:

الهدف من هذه الدراسة هو البحث عن طبيعة العلاقة بين اليقظة والأداء التسويقي بمؤسسة محبوبة للعجائن، ومن أجل تحقيق ذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي، ولجمع المعلومات تم الاستعانة بالاستمارة كأداة أساسية وتم تدعيمها بالمقابلات. ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك علاقة تفاعلية بين اليقظة والأداء التسويقي للمؤسسة، حيث تجد المؤسسة محل الدراسة مجبرة على اختيار وتبني نظام يقظة يقودها إلى النتائج المسطرة.

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة، الأداء التسويقي، المعلومات، البيئة.

### Abstract :

The objective of this study is to study the nature of the relationship between vigilance and marketing performance within the "Mahboubia" company for Pastries, based on the descriptive approach, the questionnaire being used as a basic tool and supported by interviews . One of the main conclusions is that there is an interactive relationship between the vigilance and the marketing performance of the company, so it having to choose and adopt a system of vigilance that led to the results previously established .

keyword: vigilance, marketing performance, information, environment.

شمس ضيات خلفاوي، [chems\\_khalifa@yahoo.fr](mailto:chems_khalifa@yahoo.fr)

## أولاً: المقدمة:

شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تحولات هائلة في بيئتها الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية، فانفتاح الأسواق وظهور العولمة، وتغير أذواق الزبون، وتعدد رغباته جعل المؤسسة الاقتصادية أمام تحديات قوية تعيق مسارها نحو تنفيذ مخططاتها وأهدافها الإستراتيجية.

ومن بين أهم هذه التحديات، الحصول على المعلومة في الوقت المناسب. لذلك أصبحت المعلومة مورد أساسي للمنظمة ومصدر غنى وتميز وتفوق بالنسبة لها، ومن هنا بدأت تظهر الحاجة إلى ضرورة معرفة المؤسسة لما يدور في محيطها وما يجد فيه من أحداث. كل هذه الازدحام أدت إلى بروز فكرة اليقظة التي تتخذها المؤسسات المعاصرة كأسلوب ومنهج عمل يجعلها في حالة تظن تام ومستمر لما يجري حولها.

ودول العالم الثالث التي تعتبر الهدف الذي ترمي إليه الدول المتقدمة لاستخدامها في ترويج منتجاتهم لا تزال تعاني من مشكل المعلومات، نتيجة تدني مستواها المعلوماتي الذي تحترقه الدول المتقدمة، فالمؤسسات التابعة للدولة شهدت خسائر فادحة لعدم قدرتها على منافسة المنتجات الأجنبية، مما أدى إلى التوجه نحو الخصوصية وبروز مؤسسات مستقلة عن الدولة.

فالمؤسسات الخاصة، تعد البنية الأساسية في بناء اقتصاد متماسك ومتكامل لكونها المحرك الأساسي والرئيسي لهذا الأخير، لذلك وجب عليها إتباع إستراتيجية أو عدة استراتيجيات لمواجهة كل المتغيرات البيئية. حيث الإستراتيجية في مثل هذا الموقف تعد الطريق الذي يحدد لها التوجهات الخاصة بالأنشطة ومواجهة العقبات والتأقلم مع هذه المتغيرات سواء كانت داخلية أو خارجية مما يمكن من الاستغلال والتحكم الأمثل في المواد المتاحة.

ضمن هذا السياق فقد خلصت معظم الدراسات، بأن المؤسسات الاقتصادية لم تعد تنتظر لما سيحدث في محيطها لكي تقوم بردة الفعل، وإنما عليها اليوم معرفة الأحداث قبل وقوعها والاعتماد على الحيلة والحذر بتطبيق نظام اليقظة، بما فيها تجارية، تكنولوجية، تنافسية. وهذا بغرض رصد وجلب كل ما يتعلق بشأن محيطها الخارجي بدءا بمعرفة أهم

منافسيها في السوق من نقاط قوتهم وضعفهم، أهدافهم المستقبلية، بالإضافة إلى معرفة أهم التطورات التكنولوجية والتغيرات على مستوى أذواق الزبائن. ولتحقيق هذا الغرض على المؤسسة القيام بتصميم نظام معلومات يكفل لها جمع، معالجة ونشر المعلومات إلى مختلف المستويات الإدارية من أجل تحقيق أهدافها.

ولنتمكن المؤسسة من معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها أولاً وهل حققتها بالوسائل المعقولة، فإنها بحاجة إلى قياس وتقييم نتائجها أو بالأحرى تقييم أدائها بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص، هذا الأخير يعد القلب النابض للمؤسسة، فالتسويق أداة ضرورية يتم بواسطتها تلبية حاجيات الزبائن ومقابلة توقعاتهم، فكما وصفه أحد كبار أساتذة علم التسويق "Philip Kotler" حينما قال " يأتي التسويق في المرتبة الأولى، لقد أصبح التسويق، وبكل بساطة، واحداً من أكثر العمليات التجارية أهمية وحساسية فهو الأداة التي تتحدث من خلالها مع عملائك بشكل مباشر" (عدنان بن عبد الله شبيحة، 2009، العدد 13).

ولكون الجزائر جزءاً لا يتجزأ من الخارطة الاقتصادية للعالم، شهدت هي الأخرى تحولات في بيئتها الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، مما جعلها مطالبة بالبحث عن وسائل ملائمة من أجل تحقيق أداء متميز وتواجد فعال في السوق تزداد فيه المنافسة يوماً بعد يوم. كما أن انتقال الجزائر من الاقتصاد الممركز إلى اقتصاد السوق وظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال جعلها في وضع حرج، هنا ظهرت عيوب نظام المعلومات السابق وأصبح من الضروري البحث عن نظام ذي كفاءة عالية في معالجة المعلومات.

واليقظة هي من بين الوسائل الحديثة التي تستطيع القيام بذلك وبالتالي النهوض بالمؤسسات الجزائرية وتأهيلها، وذلك من خلال التسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين أدائها بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص، من خلال الحصة السوقية، العلامة التجارية ورضا الزبون (فيلالي أسماء، 2014، ص 67).

ومن خلال دراستنا لإحدى المؤسسات الجزائرية الاقتصادية الرائدة في مجال الصناعة الغذائية، والمتمثلة في مؤسسة محبوبة للعجائن تم اختيارنا لها للبحث في العلاقة التي تربط بين نظام اليقظة والأداء التسويقي.

وبناء على ما سبق يتبلور لنا التساؤل الرئيسي التالي:

**ماهي العلاقة التي تربط بين اليقظة والأداء التسويقي بمؤسسة محبوبة؟**

والأسئلة الثانوية التالية:

- 1- ما مستوى ممارسة مؤسسة محبوبة لليقظة ؟
- 2- ماهي درجة الاهتمام بالأداء التسويقي في مؤسسة محبوبة؟
- 3- ماهو دور اليقظة لتحسين الأداء التسويقي بمؤسسة محبوبة؟

**ثانياً: تحديد المفاهيم:** اليقظة، الأداء التسويقي.

**1- اليقظة:** هي كلمة مأخوذة من المصطلح اللاتيني " Veille " والتي تعني السهر، وانطلاقاً من المجال الطبي ومجال علم النفس فإن الإنسان يكون في حالة واحدة من الحالات الثلاث لآتية (LABONTE Daniel, le 05/11/2015):

- إما في حالة نوم /Etat de sommeil- إما في حالة حلم /Etat de rêve- إما في حالة يقظة أو تيقظ Etat de veille وفي الحالة الأخيرة التي تطابق حالة الوعي تكون حواسنا مفتوحة على العالم الذي من حولنا، فنقول نحن متيقظين. وفي اللغة نقول يقظ ويقظ يقظاً، ونقول كذلك تيقظ تيقظاً لشيء ما أي انتبه للشيء وأخذ الحبطة منه، كما نقول أيضاً اليقظ والمتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة.

ويستعمل " التيقظ " أيضاً، بغض النظر عن الحالة العادية للشخص، للإشارة عن الرغبة في الاستمرار في هذه الحالة من الوعي هذا من جهة، ومن جهة أخرى تنطبق كلمة " اليقظ " على الذين يتمكنون من البقاء متيقظين وحتى على الذين يسعون إلى مراقبة أو حراسة شيء ما والحفاظ عليه.

إن استخدام هذا المصطلح باللغة الفرنسية هو ناتج عن مفهوم المراقبة بالرادار وهذا لحماية منطقة ما، ويقصد بالمراقبة في التسيير ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيراً سريعاً على نموها.

وقد وضع " Martinet et Marti " في كتابيهما أن الرادار أو كما سميها برادار اليقظة يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما وهدفه إشعار الأشخاص المسؤولة عن أي خطر يداهمهم، لكن هذا لا يكفي حيث إن هناك نوعاً آخر من الرادار وهو رادار المتابعة، فإذا

أطلق الرادار الأول إشارات الإنذار قام الثاني بتتبع مصدر الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع المعلومات الهامة عنه (جديد رتيبة وجديد نوفل، 2005، ص 181).

ولقد حظيت اليقظة كمفهوم بعدة تعاريف، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- اليقظة هي جمع، تخزين، نشر المعلومة حسب الحاجات إليها (Jean- Monino Louis, 2012, P12).

- عرفها Ribault على أنها "المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية" (Hermel Laurent, 2007, P02).

- عرفها Rouach أنها: "مجموعة من الأساليب المنسقة التي تنظم جمع، تحليل، نشر واستخدام المعلومات المفيدة حفاظا على بقاء المؤسسة ونموها" (علاوي نصيرة، 2011، ص 82).  
نستنتج من التعاريف السابقة، أن اليقظة عبارة عن نشاط أو عملية مرتبطة بتسيير المعلومة بهدف استغلالها لإحداث شيء جديد في المؤسسة.

**2- الأداء التسويقي:** عرف الأداء التسويقي على أنه مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفاعلية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على الملائمة بين مخرجات أنشطة وإستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات وقياس الأداء التسويقي (ناصر شافي، 2010، ص 28).

- ويرى Ambler "أن الأداء التسويقي قدرة درجة نجاح الشركة أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة في البقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية" (أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، 2013، ص 115).

- الأداء التسويقي يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن وضمان ولائهم إلى جانب التحقيق المرضي لمؤشرات الكمية على سبيل المثال الحصة السوقية والإنتاجية (طالب مريم، 2008، ص 93).

- الأداء التسويقي يعرف على أنه المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة (ناصر شافي، 2010، ص 28).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الأداء التسويقي هو اختبار شامل ومنظم ومستقل يتم بصفة دورية للمؤسسة فيما يتعلق بالبيئة التسويقية، الأهداف، الإستراتيجيات، الأنشطة، والأنظمة التسويقية لتحديد جوانب المشاكل وكذلك للفرص المتاحة ووضع الخطط والتصرفات اللازمة لتحسين الأداء التسويقي.

### ثالثا: الاطار المنهجي:

**1. منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى الحصول على المعطيات والبيانات عن الظاهرة موضوع الدراسة، ثم تفسيرها وتحليلها واستخلاص النتائج وإبداء اقتراحات بشأن هذه الظاهرة.

**2. مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من 144 عامل بمؤسسة محبوبة.

**3. عينة الدراسة:** تم اختيارها بطريقة قصدية تستهدف فئة الإطارات الذين يبلغ عددهم 10، وإطارات التحكم يبلغ عددهم 52 أخذنا منهم 40 فقط والمتمثلين في تقنيو المخابر، مساعدي المحاسبة، أعوان تسويقيين، ملحقي الاتصال، تقنيو الإعلام الآلي.

ولقد قمنا بتوزيع 50 استمارة على العينة المذكورة، وتم استرجاعها كلها، وهذا بفضل التعاون الكبير لمسؤولة الجودة بالمؤسسة.

**4. الأدوات المستعملة في جمع البيانات:** اعتمدنا في دراستنا على كل من:

أ- الاستمارة: وفيما يخص الأسئلة التي تضمنتها الاستمارة، فقد تم تقسيمها إلى أربعة محاور كما يلي:

- المحور الأول: أسئلة خاصة بوصف خصائص العينة المقصودة.

- المحور الثاني: أسئلة خاصة بمستوى ممارسة اليقظة في المؤسسة.

- المحور الثالث: أسئلة خاصة بالأداء التسويقي ودرجة الاهتمام به في المؤسسة.

- المحور الرابع: أسئلة خاصة بدور اليقظة في تحسين الأداء التسويقي.

ب-المقابلة: وفي بحثنا هذا قمنا بإجراء مقابلات مع مسؤولي المصالح على غرار مسؤولية مصلحة الجودة، مسؤول مصلحة التجارة والتسويق ومسؤول مصلحة الاتصال.

## رابعاً: الاطار التطبيقي: تحليل وتفسير نتائج الدراسة:

### المحور الأول: تحليل وتفسير النتائج الخاصة بمستوى ممارسة اليقظة في المؤسسة:

**1- قيام المؤسسة بتتبع ومراقبة البيئة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات:** انطلاقاً من نتائج الدراسة الميدانية، نستنتج أن مؤسسة محبوبة تقوم بمراقبة وتتبع كل ما يحدث في البيئة الخارجية بنسبة 100% من أجل الحصول على المعلومات، وهذا حتى تتمكن من مواجهة رياح المنافسة من خلال معرفة الفرص المتاحة من أجل استغلالها والتهديدات المحتملة لتجنبها لتعظيم جودة منتجاتها المقدمة. ومن خلال مقابلة تم إجرائها مع مسؤول مصلحة التجارة والتسويق صرح لنا بأن مؤسسة محبوبة تقوم بتحليل البيئة التي تعمل بها والتي يمكن تقسيمها إلى:

#### **1-1. البيئة الكلية: يمكن اختصار البيئة الكلية لمؤسسة محبوبة فيما يلي:**

• **البيئة التكنولوجية:** إن التغيرات التكنولوجية السريعة تفرض على مؤسسة محبوبة اليقظة المستمرة من أجل الاستفادة من التكنولوجيات، وهذا بغرض تحسين منتجاتها، إذ تخصص ميزانية من أجل جلب كل الآلات والمعدات المستعملة في العملية الإنتاجية وكذلك في تخزين المواد الأولية والمنتجات المصنعة ذات التكنولوجيا العالية والتي يتم استيرادها من إيطاليا وألمانيا.

• **البيئة التنافسية:** تواجه المؤسسة منافسة شديدة من طرف المؤسسات المتخصصة في هذا المجال ومن بينها (مقابلة مع مسؤول مصلحة التجارة والتسويق):

على المستوى المحلي: SIM البلدية. SERSOU غرداية. SABA عنابة. SPAC سطيف. بن عمر قائمة. عجائن ماما. عجائن LA BELLE. على المستوى الدولي: EPI D'OR تونس. الوردة البيضاء تونس. BARILLA إيطاليا. PANZANI فرنسا. GALLO إسبانيا. رندة تونس.

• **البيئة الثقافية:** أصبح المجتمع الجزائري على دراية بالمنتجات المطروحة في السوق وأصبح له رأي في العديد من القرارات التي تخص المؤسسة ذاتها مثل قرارات الترويج، التسعير، الجودة، التوزيع. وأصبح سلوكه اتجاه منتجات المؤسسة يتميز بنوع من الثقافة

التسويقية حيث أصبح يبحث على الجودة ويستطيع المقارنة بين المنتجات ويتخذ قراره الشرائي بكل حرية أمام البدائل المتاحة أمامه من خلال التعرف على خصائص كل منتج ومقارنته بالمنتجات الأخرى، وهذا ما تركز عليه مؤسسة محبوبة في عملية الإنتاج.

• **البيئة القانونية:** إن موقع المؤسسة الجغرافي يحتم عليها الخضوع لجميع قوانين المنطقة التي هي فيها، وبالتالي فإن مؤسسة محبوبة الواقعة ببلدية برحال ولاية عنابة، تخضع لكافة القوانين المطبقة في الولاية والمطبقة على كل المؤسسات، مثل السجل التجاري، والرقابة الدورية للمنتوج كما أنها تخضع لقانون حماية المنتج الوطني، قانون حماية المستهلك وكذا جماعات الضغط (جمعيات حماية المستهلك).

وهذا ما يدل على أن المؤسسة مسؤولة قانونيا على أي خطأ تقع فيه أو تكون السبب فيه.

## 1-2. البيئة الجزئية: وتشمل العناصر التالية:

• **السوق:** تحتل مؤسسة محبوبة حصة سوقية معتبرة خاصة في ظل تعدد منتجي هذا النوع من المنتجات المحليين والدوليين، وتسعى المؤسسة إلى تحسين مردودية إنتاجها وتحسين حصتها السوقية عن طريق إطلاق خطوط منتجات جديدة وتفعيلها ومحاولة استهداف أسواق جديدة عن طريق تنويع خط المنتجات، ومحاولة رسم صورة العلامة التجارية للمؤسسة في ذهن المستهلك.

• **المستهلكون:** إن نجاح أو فشل أي مؤسسة مرتبطة بمدى رضا المستهلك عن منتجاتها الأمر الذي أدى بهذه المؤسسة إلى تحقيق متطلبات المستهلك من أولوياتها من خلال وضع برنامج خاص تقوم فيه مصلحة التجارة والتسويق بدراسة ميدانية لمعرفة متطلبات مستهلكي منتجاتها، وكذا وضع أرقام هاتفية وموقع على الإنترنت لكل الاستفسارات أو الشكاوي.

• **الموردون:** ترتبط جودة المنتج بجودة المواد الأولية المستعملة ولتوفيرها تسعى المؤسسة إلى التعاقد مع موردين أكفاء وذوي خبرة وسمعة جيدة .

• **الوسطاء:** لتصريف المؤسسة لمنتجاتها تستعين بالوسطاء وهم مكلفون بمهمة توصيل المنتجات إلى المستهلك النهائي في أحسن الظروف وفي الوقت والمكان المناسبين،

لهذا فمؤسسة محبوبة تتعامل مع تجار الجملة الذين يقع عليهم عبء إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي، كما لها نقاط بيع خاصة بها موجودة في الجزائر العاصمة وبسكرة.

**2- المصلحة المسؤولة عن اليقظة :** وجدنا ما يعادل 74% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن المصلحة المسؤولة عن اليقظة هي مصلحة التجارة والتسويق بمؤسسة محبوبة، وهذا ما أوضحته لنا المؤسسة عن مصلحة الجودة والناطقة الرسمية للمؤسسة أثناء القيام بالمقابلة، والتي صرحت بأن مصلحة التجارة والتسويق هي المصلحة المسؤولة عن الترخيص البيئي. والتي توظف أعوان مكلفين بمراقبة وبصفة مستمرة للمحيط الذي تعمل فيه المؤسسة (مقابلة مع مؤسسة مصلحة الجودة).

كما أكد لنا مسؤول مصلحة التجارة والتسويق أنه تم تطبيق نظام اليقظة عند إرساء شهادة الإيزو 22000 لسنة 2004، بحيث خصصت له المؤسسة نسبة 5% من رقم أعمالها. إذ تعتمد مصلحة التجارة والتسويق في عملية التيقظ على فريقان من الأعوان أحدهما داخل المؤسسة وآخر خارجها. يختص هذا الأخير بجمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين، التغيرات التكنولوجية والقانونية، وكذلك معرفة حاجات ورغبات المستهلكين والتغيرات المستمرة في أنواقهم وذلك من خلال الاستعانة بجملة من الوسائل كالإنترنت، الملتقيات والندوات، المعارض والصالونات، المنشورات والتقارير الحكومية، الإعلام. وإيصال كل هذه المعلومات إلى الفريق الذي يعمل داخل المؤسسة من أجل تحليل هذه المعلومات بالتنسيق مع المدير وبقيّة المصالح.

أما عن الأهداف التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تفعيل نظام اليقظة فقد صرح هذا الأخير بأن المؤسسة تطمح إلى تحقيق تطور في هذا المجال من خلال جملة من الأهداف، من أهمها:

- تخصيص قسم خاص باليقظة يندرج ضمن مصلحة التجارة والتسويق.
- تطوير نظام المعلومات.
- الريادة في مجال اليقظة.
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لذلك.

ورغم ظهور ملامح اليقظة في المؤسسة، إلا أنها لحد الآن لم تتبناها بشكل رسمي ونظامي وهذا راجع إلى عدة أسباب:

- قلة الإطارات المتكونين في هذا المجال.

- نقص الخبراء والأجهزة المعلوماتية.

- انشغال المسؤولين عن هذا النظام.

- غياب ثقافة اليقظة على مستوى المؤسسة (مقابلة مع مسؤول مصلحة التجارة والتسويق).

**3- متابعة المؤسسة لتطور علاقاتها مع مورديها:** وجدنا أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بتطوير علاقاتها بطريقة دائمة بمورديها، وذلك من خلال التواصل معهم باستمرار والمتمثلين في:

• **موردي السميد:** مطاحن بن هارون (ميلة). مطاحن سييوس (عنابة). مطاحن الحضنة (مسيلة). مطاحن سيدي إبراهيم (عنابة). مطاحن شهرزاد (عنابة). مطاحن القنطرة (بسكرة). مطاحن ليطورال (سكيكدة).

• **موردي التعبئة والتغليف:** SATPAP عنابة. RONZULLI إيطاليا. MERIPLAST بجاية. SIPA الجزائر. MOZAIQUE عنابة. SIFCO سكيكدة.

والموردين هم المسؤولين عن توفير المدخلات المختلفة للمؤسسة من سميد وأكياس لإنتاج المنتجات، وهم يؤثرن بشكل كبير على المؤسسة، وذلك لأنها بحاجة مستمرة إلى المواد الأولية لتأمين عملية الإنتاج والاستمرارية، ولكي توفر المؤسسة هذه المدخلات بشكل مستمر عليها أن تبني علاقات جيدة مع مورديها لأنهم يعتبرون عصب تغذية المؤسسة بالمدخلات التي تحتاجها.

**4- قيام المؤسسة بجمع المعلومات حول منافسيها:** صرح 82% من أفراد عينة الدراسة بأن مؤسسة محبوبة تقوم بجمع المعلومات حول منافسيها، كونها تعيش في محيط تنافسي غير مستقر يحتم عليها جمع المعلومات عن المنافسين، ومن أهم هذه المعلومات إستراتيجياتهم، أهدافهم وقراراتهم لضمان أكبر حصة في السوق. في حين وجدنا ما يعادل

18% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن المؤسسة ليست بحاجة إلى جمع المعلومات حول المنافسين لكون منتجات المؤسسة ذات جودة عالية.

**5- الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات حول المنافسين:** وجدنا أن الإنترنت هي الوسيلة الأكثر استخداما في جمع المعلومات حول منافسي المؤسسة بنسبة 70,73%، والسبب يعود إلى أن شبكة الإنترنت هي نافذتها على العالم الخارجي إذ بواسطتها تستطيع تجميع معلومات حول منافسيها من خلال زيارة المواقع الرسمية لهم ومتابعة عروضهم على الإنترنت وكذا مراقبتهم ومعرفة إستراتيجياتهم وقدراتهم.

أما 19,51% من أفراد عينة الدراسة فقد صرحوا بأن جمع المعلومات يتم من خلال المشاركة في المعارض والصالونات، والدليل على ذلك مشاركتها في العديد من المعارض والصالونات الدولية، نذكر منها: بلجيكا، تونس، المغرب، السنغال، موريطانيا وليبيا. وأخيرا صرح ما يعادل 4,88% من أفراد عينة الدراسة بأن جمع المعلومات عن المنافسين يتم من خلال الإطلاع على الأخبار الاقتصادية والمالية والمجالات المتخصصة.

**6- بحث المؤسسة في مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين:** تظهر لنا النتائج أن ما يعادل 82% من أفراد العينة المدروسة صرحوا بأن المؤسسة تبحث في مصادر الميزة التنافسية لمنافسيها، وهذا من أجل خلق ميزة تضاهيها تتمثل في تنوع منتجاتها والجودة المستمرة، وهذه هي الميزة التنافسية التي تركز عليها مؤسسة محبوبة حسب ما أكدته لنا مسؤولية مصلحة الجودة. في حين وجدنا 18% من أفراد عينة الدراسة ترى أن المؤسسة ليست بحاجة للبحث في مصادر الميزة التنافسية لدى منافسيها وذلك لكثرة الطلب على منتجاتها.

**7- توفير المؤسسة مجالا للعاملين من أجل الإبداع والابتكار:** ما يعادل 88% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن مؤسسة محبوبة لا تقسح المجال لعمالها من أجل الإبداع والابتكار، والسبب يعود إلى قلة اهتمام المؤسسة بقدرات عاملها بل اعتبارهم مجرد أداة لتنفيذ قرارات المسؤولين. في حين صرح 12% من أفراد عينة الدراسة بأن مؤسسة محبوبة تقسح مجالا للاهتمام بالإبداع والابتكار لصالح إدارتها.

**8- مساهمة المؤسسة للتطور التكنولوجي:** انطلاقا من المعطيات الميدانية، وجدنا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة توافق على مساهمة المؤسسة للتطور التكنولوجي بنسبة 78% سواء ما تعلق

بالبرمجيات الحديثة أو الآلات الإنتاجية المتطورة التي تسهل عملية الإنتاج، حيث يوجد مشروع جديد للمؤسسة يتمثل في إنشاء مطحنة لإنتاج المادة الأولية هذا حسب تصريحات مسؤولة الجودة. أما 22% من أفراد عينة الدراسة ترى بأن مؤسسة محبوبة لا تسير التطور التكنولوجي بصفة دائمة، ويرجع ذلك إلى غلاء ثمن التطورات التكنولوجية.

### المحور الثاني: تحليل وتفسير النتائج المتعلقة بالأداء التسويقي ودرجة الاهتمام به في المؤسسة:

**9- ممارسة المؤسسة للنشاط التسويقي:** أكد جميع أفراد عينة الدراسة بأن ممارسة المؤسسة للنشاط التسويقي الذي يساعدها على اكتشاف رغبات زبائنها وتطوير منتجاتها التي تشبع بها رغباتهم ومن ثمة تعظيم أرباحها، ولقد خصص لهذا النشاط مصلحة خاصة به، تعرف بمصلحة التجارة والتسويق والتي تعمل على (مقابلة مع مسؤول مصلحة التجارة والتسويق):

- توزيع المنتج عبر كافة مراكز التوزيع ونقاط البيع التي تملكها المؤسسة.
- المشاركة في المعارض الاقتصادية والتجارية العامة على المستوى المحلي أو الوطني.
- مراقبة وبصفة مستمرة المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة خاصة ما تعلق بحصص السوق التي يمتلكها المنافسين.
- تنفيذ دراسات سوقية حول المستهلكين والمنافسة المحلية والدولية.
- تحديد الفرص المتاحة وإمكانية اختراق الأسواق المستهدفة.
- إعداد برامج البيع وتنفيذها من خلال العقود والاتفاقيات المبرمة مع المتعاملين الاقتصاديين معها.

**10- الغاية من ممارسة النشاط التسويقي:** بتحليل النتائج، صرح ما يعادل 54% من أفراد عينة الدراسة أن الدافع الأساسي لممارسة المؤسسة للنشاط التسويقي هو الرفع من الأرباح مما يدل على التوجه البيعي لها فهي تهتم بالإنتاج وكيفية تصريفه وتحقيق أعلى الأرباح من أجل البقاء والاستمرار. في حين وجدنا ما يعادل 30% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن الاستجابة لتوقعات الزبائن وتلبية احتياجاتهم هو الجوهر الأساسي الذي يمكنها من تحقيق ربح معقول. وفي الأخير ما يعادل 16% لترقية العلامة التجارية.

**11- قيام المؤسسة ببحوث السوق:** صرح ما يعادل 58% من أفراد عينة الدراسة بأن مؤسسة محبوبة لا تقوم ببحوث السوق وهذا راجع لطول وقت إجراءاتها مع ارتفاع تكلفتها، وإنما الاعتماد على الإنترنت كأداة هامة تمكن من بلوغ كم ونوع هائل من المعلومات في أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف، في حين نجد ما يعادل 42% من أفراد عينة الدراسة صرحت بأن المؤسسة تقوم بإجراء بحوث السوق، فهي الوظيفة التي يتم من خلالها ربط المستهلكين أو العملاء أو الجمهور بصفة عامة بالمؤسسة من خلال المعلومات التسويقية التي تم جمعها والمستخدمه في تحديد وتعريف الفرص والمشكلات التي تواجه المؤسسة في تعاملها مع الأسواق (محمد فريد الصحن ومصطفى أبو بكر، 2002، ص 13).

**12- حرص المؤسسة على الرصد المستمر لأذواق الزبائن و تحويلها إلى خصائص إنتاجية أو تسويقية:** تبين نتائج الدراسة أن ما يعادل 80% من أفراد عينة الدراسة، صرحوا بأن مؤسسة محبوبة تحرص على الرصد المستمر لأذواق الزبائن وتحويلها إلى خصائص إنتاجية أو تسويقية، ويرجع ذلك إلى قيام المؤسسة باستقصاء يسمح لها بقياس مستوى رضا زبائنهم ومعرفة أذواقهم من خلال استمارة الأسئلة والمقابلات. في حين نجد ما يعادل 20% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن مؤسسة محبوبة لا تهتم برصد أذواق زبائنهم نظرا لقناعة المؤسسة بجودة منتجاتها.

**13- اهتمام المؤسسة بمراجعة وتقييم أدائها التسويقي:** تشير النتائج أن ما يعادل 86% من أفراد عينة الدراسة، أكدوا بأن مؤسسة محبوبة تقوم بمراقبة وتقييم أدائها التسويقي، وهذا باستغلال نقاط قوتها من جودة منتجاتها وقوة علامتها التجارية، وتحسين نقاط ضعفها من خلال التكوين والتدريب المستمر لعمالها مما يمكنهم من القدرة على التقييم الجيد للأداء، أما ما يعادل 14% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن المؤسسة لا تهتم بتقييم أدائها التسويقي نظرا لغياب مصلحة مختصة بتقييم ومراجعة أداء المؤسسة.

**14- الوقت الذي تقوم فيه المؤسسة بمراجعة وتقييم أدائها التسويقي:** وجدنا ما يعادل 84,48% من أفراد عينة الدراسة، صرحوا بأن المؤسسة محل الدراسة تقوم بمراجعة أدائها التسويقي بصورة دورية، وهذا من أجل كشف الاختلالات وتجنب التهديدات وبالتالي استغلال

الفرص المتاحة في وقتها، أما ما يعادل 34,88% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن المؤسسة تقوم بذلك أحيانا، وعند الحاجة وخاصة عند إدخال منتج جديد للسوق.

### **المحور الثالث: تحليل وتفسير النتائج الخاصة بدور اليقظة في تحسين الأداء التسويقي:**

**15- امتلاك المؤسسة لشبكة الإنترنت:** أكد جميع من أفراد عينة الدراسة بأن مؤسسة محبوبة تمتلك شبكة إنترنت، كونها الوسيلة الأكثر استخداما في إجراء الاتصالات الداخلية والخارجية وجمع المعلومات باستخدام محركات البحث خاصة المتعلقة بالمنافسين، والبحث عن أسواق وأفكار جديدة كما أنها تروج لنشاط المؤسسة وتسهل عليها إجراء المعاملات مع الموردين والزبائن عبر البريد الإلكتروني. وبالتالي هذا مؤشر على تطور استخدام التكنولوجيا في المؤسسة.

### **16- مدى مساهمة الإنترنت كوسيلة من وسائل اليقظة في:**

**1.16. العبارة الأولى: تكاليف الترويج:** من خلال تحليل البيانات وجدنا أن ما يعادل 92% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن استخدام الإنترنت ساهم في انخفاض تكاليف الترويج ، ويرجع هذا السبب لتوجه المؤسسة إلى الأساليب الترويجية الإلكترونية حيث تستعين بها في عرض سلعها وخدماتها عن طريق قوائم المنتجات (الكتالوج) أو عن طريق عرض لوحات إعلانية عبر موقعها الإلكتروني، إذ أن هذه الأنشطة توفر تكاليف معتبرة تصرفها المؤسسة على الأنشطة الترويجية التقليدية من خلال الجرائد أو طباعة الملصقات والتي تعتبر مكلفة أمام مصاريف الإعلان والترويج عن طريق الوسائل الحديثة من خلال الإنترنت ومواقع الويب.

**2.16. العبارة الثانية: حجم المبيعات:** ما يعادل 62% من أفراد عينة الدراسة، صرحوا بأن حجم مبيعات المؤسسة ارتفع بعد استخدام الإنترنت، وذلك لسهولة عرض واستقبال الطلبات، في حين ما يعادل 38% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن حجم المبيعات لم تتغير كون هناك زبائن لا تستخدم الإنترنت في عرض طلباتها.

**3.16. العبارة الثالثة: حجم الأسواق المحلية:** بالإطلاع على نتائج الدراسة، تبين ما يعادل 68% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن حجم الأسواق المحلية ارتفع، وذلك من خلال

زيادة المناطق التوزيعية للمؤسسة على كافة أنحاء التراب الوطني، والجدول التالي يوضح المناطق التوزيعية للمؤسسة:

**الجدول رقم 01: المناطق التوزيعية المحلية وموزعيها.**

| المناطق    | عدد الموزعين | عدد المرات       | عدد الشاحنات |
|------------|--------------|------------------|--------------|
| عنابة      | 6            | يوميًا           | 8            |
| العاصمة    | 1            | مرتين في الأسبوع | 2            |
| قسنطينة    | 2            | يوميًا           | 2            |
| غرداية     | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| ورقلة      | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| الوادي     | 2            | مرة في الأسبوع   | 2            |
| بسكرة      | 1            | مرة في الأسبوع   | 2            |
| قالمه      | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| الطارف     | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| جيجل       | 1            | مرة في الأسبوع   | 2            |
| بجاية      | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| خنشلة      | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| تيارت      | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| سكيكدة     | 2            | مرتين في الأسبوع | 2            |
| سطيف       | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |
| حاسي مسعود | 1            | مرة في الأسبوع   | 1            |

**المصدر:** مسؤول مصلحة التجارة والتسويق.

أما ما يعادل 32% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن حجم الأسواق المحلية لم يتغير نظرا لجودة منتجات المؤسسة التي لا تستلزم التعريف بها.

#### **4.16. العبارة الرابعة: حجم الأسواق الدولية:** بعد تحليل نتائج الشكل أعلاه، يتضح

أن حجم الأسواق الدولية لم يتغير وهذا ما أكدته 82% من أفراد عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك إلى افتقار المؤسسة إلى نظام الدفع الإلكتروني، وهذا يعود سلبا على توجه المؤسسة للصفقات والمعاملات من خارج الحدود الوطنية، زيادة عن ذلك فإن الموقع الإلكتروني

للمؤسسة غير متعدد اللغات وأغلبه باللغة الفرنسية وهذا يدل على عدم فعالية الموقع أحادي اللغة، فالعديد من الدراسات تتصح بتعدد اللغات وهذا لجلب العديد من الزبائن سواء محليين أو دوليين.

في حين ما يعادل 18% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن حجم الأسواق الدولية ارتفع فهناك طلب كبير للعديد من الدول منها: فرنسا، النيجر، غانا، دول إفريقيا الغربية والمغرب، لكن لصعوبة المنافسة على أساس السعر مع الآخرين وكذلك الطاقة الإنتاجية المحدودة، فإذا قامت مؤسسة محبوبة بقبول كل العروض للتصدير لن يكفي المنتج للمستهلك المحلي. ولهذا قامت بالتعاقد مع خمس دول، يوضحها الجدول التالي:

**الجدول رقم 02: المناطق التوزيعية الدولية ووسائلها.**

| الدول     | وسائل النقل |
|-----------|-------------|
| ليبيا     | شاحنات      |
| تونس      | بواخر       |
| إسبانيا   | بواخر       |
| موريطانيا | بواخر       |
| السينغال  | بواخر       |

**المصدر:** مسؤول مصلحة التجارة والتسويق.

#### 5.16. العبارة الخامسة: مستوى رضا الزبون: وجدنا ما يعادل 92% من أفراد عينة

الدراسة، تدلي بارتفاع مستوى رضا زبائن المؤسسة، وهذا راجع إلى جودة الخدمات المقدمة للزبائن عبر الإنترنت فهي تقدم خدمات على مدار اليوم مما يجعلها حاضرة على مدى 24 ساعة، ويتضح ذلك أكثر من خلال المقابلة التي أجريناها مع مسؤولة الجودة التي صرحت أن نسبة الزبائن المحتفظ بهم يقدر بـ 90%، وهذا راجع إلى عمل مؤسسة محبوبة على تحديد الخصائص التي يرغبها المستهلك في منتجاتها من ناحية المكونات والحجم وغيرها من الخصائص، التي عند تحقيقها يمكن القول أنه تم توفير المنتج بالجودة المطلوبة لإشباع رغبات المستهلك وتلبية حاجاته وفي هذا الإطار سنوضح خصائص منتجات مؤسسة محبوبة:

• **جودة منتجات المؤسسة:** أصبحت الجودة من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح منتجات أي مؤسسة، وبهذا الخصوص نجد مؤسسة محبوبة تسعى إلى تحقيقها من خلال حصولها على شهادة الإيزو 9001 وتطبيقه إلى المعايير المنصوص عليها في هذا الأخير. وباعتبار العجائن سلع غذائية فهي ذات انعكاس مباشر على صحة المستهلك، وهذا ما تركز عليه أيضا المؤسسة ما مكنها من الحصول على شهادة الإيزو 22000 للسلامة الغذائية ما يسمح للمستهلك باستهلاك منتجاتها بكل ثقة وبدون أي خطورة على صحته.

• **التعبئة والتغليف:** تستعمل المؤسسة لتغليف منتجاتها مجموعة من الأغلفة جلها مصنوعة من طرف مؤسسات متخصصة في صناعة الأغلفة. ويرجع اهتمام المؤسسة بالمادة المكون منها الغلاف، لكون المنتج غذائي يتعلق بصحة المستهلك ويتأثر كثيرا بالرطوبة، لذا يشترط أن يتناسب الغلاف مع التركيبة الكيميائية للمنتج ومدى قدرتها على الحفاظ عليه وإعطائه مظهرا مميزا بتكاليف قليلة.

• **البيانات:** تهتم مؤسسة محبوبة بتزويد المستهلك بكل البيانات التي يحتاجها بأسلوب سهل ومفهوم بطريقة منظمة ومتناسقة على الغلاف وبأسلوب فني مستخدمة مختلف الألوان بهذه لفت انتباه المستهلك، ويتم تبين منتجات محبوبة على الغلاف كما يلي:

أ- **الواجهة الأمامية:** تحتوي الواجهة الأمامية للكيس على ما يلي:  
- رمز علامة محبوبة. - كلمة PATES وهي كلمة فرنسية تعني بالعربية عجائن. - اسم ونوع المنتج. - الكمية أو وزن الكيس. - مدة الطهي.

ب- **الواجهة الخلفية:** تحتوي هذه الجهة من الكيس على المعلومات التالية:  
- تاريخ الصنع وتاريخ انتهاء الصلاحية. - قائمة المكونات. - معلومات عن القيمة الغذائية لمنتجات المؤسسة.

- طريقة الطهي. - رقم المنتج: لمعرفة المنتج والمؤسسة المنتجة والدولة التي تم فيها الإنتاج. - صورة أو رسم من أجل توعية المستهلك للحفاظ على البيئة. - رسم يدل على إمكانية إعادة تصنيع الغلاف. - نصائح للمستهلك والبائع بضرورة حفظ الكيس في مكان جاف بعيد عن الحرارة (مقابلة مع مسؤولة مصلحة الجودة).

•**التسعير**: يعتبر السعر الوسيلة الوحيدة التي تضمن من خلاله المؤسسة تحقيق أهدافها المتمثلة في الربح، النمو، والاستمرار. ويتم تحديد السعر في مؤسسة محبوبة على أساس التكاليف والمنافسة في السوق، وعموما فإن سعر منتجات محبوبة مساويا لأسعار المنافسين، أما بالنسبة لطرق التسعير التي تستخدمها المؤسسة فهي (مقابلة مع مسؤول مصلحة التجارة والتسويق):

أ- **التسعير على أساس التكلفة**: يعتبر أكثر الطرق شيوعا نظرا لأنها تتمتع بالبساطة وسهولة الفهم من جانب مسؤول التسويق، كما تعتبر من الطرق الكلاسيكية التي تتبعها المؤسسات الجزائرية، وهي أسرع الطرق حيث أنها تعتمد على سجلات المؤسسة ومتغيراتها الداخلية، حيث تقوم مؤسسة محبوبة بحساب تكلفة المنتج أي حساب التكاليف المدفوعة لإتمام صناعة المنتج بدءا بالمواد الأولية، الكهرباء، الأجور... الخ. ثم يضاف إليه هامش ربح معين.

ب- **التسعير على أساس المنافسة**: تقوم مؤسسة محبوبة بموجب هذه الطريقة بتحديد أسعار منتجاتها آخذة بعين الاعتبار أسعار المنافسين والتكاليف الكلية التي تم إنفاقها على منتجاتها أي تقوم المؤسسة بتحديد أسعار هذه المنتجات بأسعار تقارب منتجات المنافسين في السوق. في حين تبقى ما يعادل 8% من أفراد عينة الدراسة صرحت بعدم التغير في مستوى رضا الزبائن.

17- **مساهمة اليقظة في تحسين الحصة السوقية للمؤسسة**: ما يعادل 84% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن اليقظة تساهم في زيادة الحصة السوقية، وهذا راجع إلى دور اليقظة في التقطن لما يحدث في السوق من جمع للمعلومات من أجل استغلالها في زيادة حجم المبيعات والانفتاح على أسواق جديدة. ويمكن توضيح تطور الحصة السوقية لمؤسسة محبوبة في الجدول التالي:

**الجدول رقم 03: تطور الحصة السوقية للمؤسسة عبر السنوات.**

| السنة | الحصة السوقية |
|-------|---------------|
| 2013  | 736875        |
| 2014  | 737960        |
| 2015  | 750750        |

**المصدر:** مسؤول مصلحة التجارة والتسويق.

ونستنتج من هذا أن الحصة السوقية للمؤسسة في تطور دائم مقارنة مع منافسيها ويرجع هذا إلى قوة العلاقة بين مؤسسة محبوبة وزبائنها بالإضافة إلى جودة منتجاتها ما يمنحها أن تكون رائدة في السوق. في حين ما يعادل 16% من أفراد عينة الدراسة أدلت بعدم مساهمة اليقظة في تحسين الحصة السوقية، ويمكن تفسير هذا إلى عدم وجود مصلحة خاصة باليقظة.

**18- مساهمة اليقظة في تعزيز العلامة التجارية:** من خلال تحليل البيانات، وجدنا أن ما يعادل 84% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن اليقظة تساهم في تعزيز العلامة التجارية، وهذا راجع لأهمية الوسائل التي تعتمد عليها اليقظة في الترويج والتعريف بعلامتها، حيث تستعمل مؤسسة محبوبة مثلها مثل أي مؤسسة أخرى مجموعة من الأدوات لتمييز منتجاتها عن باقي المنتجات المنافسة وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي (مقابلة مع مسؤول مصلحة الاتصال):

- **الاسم التجاري:** تستعمل مؤسسة محبوبة لتمييز منتجاتها اسم تجاري واحد في جميع منتجاتها وقد اختارت المؤسسة اسم "محبوبة"، حيث يتصف هذا الأخير بما يلي: - كلمة قصيرة وسهلة النطق والتذكر. - ارتباط الاسم بالوظيفة الأساسية التي تقوم بها المؤسسة.
- **العلامة التجارية:** وهي عبارة عن ورقة يكتب أمامها الاسم التجاري وهي تساعد المستهلك على التعرف عن منتجات المؤسسة بالنظر وليس بالنطق، وعموما يوضح الشكل أسفله علامة المؤسسة.

## الشكل رقم 01: العلامة التجارية لمؤسسة محبوبة.



المصدر: مسؤول مصلحة الاتصال.

ويمكن توضيح معاني الألوان حسب ما أفادنا به مسؤول مصلحة التجارة والتسويق كما يلي:

- **الأبيض:** هو لون النقاء والصدق للدلالة على موثوقية منتجات المؤسسة وابتعادها عن جميع أشكال الغش والتظليل.
- **الأحمر:** يدل على الطاقة والحيوية ويشعر المستهلك باتخاذ قرار سريع للشراء.
- **الأخضر:** يدل على صداقة المؤسسة للبيئة، فهي تقدم منتجات صحية.
- **الأزرق:** لون يوحي بالثقة والأمان والبقاء والريادة.
- **الدائرة:** الجدية في العمل من أجل الاستمرارية والبقاء.
- شعار المؤسسة:** تستخدم المؤسسة شعارا يرافق منتجاتها في جميع أماكن العرض وقد استعملت شعار "محبوبة في كل دار مطلوبة" للدلالة على أن منتجات المؤسسة ذات جودة عالية. وكل هذه العمليات من اختصاص مصلحة الاتصال، والتي من أهم مهامها:
- تطبيق سياسة الاتصال في المؤسسة كترقية المبيعات.

- تقوية عملية الاتصال مع المستهلكين من خلال الإشهار والترويج للمنتوج.

- نشر المعلومات على مختلف أنواعها عن طريق وسائل الإشهار.

**19- مساعدة اليقظة في تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين:** بما يعادل 84% من أفراد عينة الدراسة التي صرحت بأن اليقظة تعمل على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين وذلك من خلال دراسة أذواق ومتطلبات الزبائن ومن ثمة تلبية

احتياجاتهم، أما ما يعادل 16% من أفراد عينة الدراسة تصرح بعدم مساعدة اليقظة على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين، وذلك راجع إلى غياب مصلحة خاصة باليقظة.

**خامسا: نتائج الدراسة:** بعد الدراسة الميدانية بمؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية، وبعد جملة اللقاءات والأحاديث التي جمعنا بمختلف المسؤولين، وتحليل نتائج الاستمارة توصلنا إلى النتائج الآتية:

- تعتبر مؤسسة محبوبة إحدى المؤسسات الوطنية الخاصة التي تمكنت من تحقيق نتائج معتبرة في السوق الوطنية والدولية في مجال العجائن الغذائية.
- في ظل البيئة التنافسية لقطاع العجائن الغذائية في الجزائر تواجه مؤسسة محبوبة منافسة حادة من قبل المنافسين في نفس القطاع.
- تمارس مؤسسة محبوبة اليقظة من خلال تتبع ومراقبة ورصد كل تغيرات بيئتها الخارجية، والخلية المسؤولة عن اليقظة تابعة لمصلحة التجارة والتسويق، إلا أن إدراجها تحت مصلحة واحدة من الممكن أن يضيق مجال اليقظة التي من المفروض أن تشمل أغلب مصالح المؤسسة بل وضع قسم خاص بها.
- اليقظة في مؤسسة محبوبة تقتصر على الأعوان التسويقيين فقط، وهنا أغفلت المؤسسة أهمية وضرورة مشاركة جميع العاملين بكافة مستوياتهم في الرصد البيئي إذ أن اليقظة هي عملية جماعية تتكامل فيها جهود جميع العاملين كل حسب موقعه في الهرم الإداري.
- المعلومات التي تتحصل عليها مؤسسة محبوبة من رصد بيئتها أغلبها تخص المنافسين والزبائن الحاليين أو المرتقبين، أما بقية متغيرات البيئة الخارجية فهي لا تلقى نفس الاهتمام من طرف المؤسسة، في حين أن جميع متغيرات البيئة الخارجية قد تؤثر على نشاط المؤسسة سواء كانت متغيرات اجتماعية، ثقافية، قانونية أو غيرها.
- تعتمد مؤسسة محبوبة في تحليل ومعالجة المعلومات المجمعة من اليقظة على المدير بمشاركة بقية رؤساء المصالح، في حين يجب أن تولى هذه المهمة للجان مختصين يسمون لجان أو فريق اليقظة تتوافر فيهم صفات خاصة.
- نقص التدريب والتكوين داخل المؤسسة بالرغم من أهميته في مواكبة التغيرات التكنولوجية.

- تمارس مؤسسة محبوبة نشاط تسويقي باعتبارها مؤسسة إنتاجية، حيث تخصص له مصلحة قائمة بذاتها تعرف بمصلحة التجارة والتسويق.
- لا تهتم مؤسسة محبوبة بإجراء بحوث السوق في جمع معلوماتها وإنما تعتمد على الإنترنت كونها أحدث وسيلة لمعرفة أهم التطورات الخارجية.
- تعتمد مؤسسة محبوبة على سياسة التوزيع في المنتجات وهذا ما مكنها من زيادة حصتها السوقية.
- تعتمد مؤسسة محبوبة على جملة من الأساليب للتعريف بعلامتها التجارية، من أهمها الإنترنت، الإشهار الإذاعي، اللوحات الإشهارية، العلاقات العامة وتنشيط المبيعات.
- تحتفظ مؤسسة محبوبة بزبائنهم نظرا لثقتهم بجودة منتجاتها.
- يساهم نظام اليقظة بمؤسسة محبوبة بزيادة حجم مبيعاتها والانفتاح على أسواق جديدة وبالتالي احتلال أكبر حصة في السوق.
- تعمل اليقظة بمؤسسة محبوبة على تعزيز علامتها التجارية ويرجع ذلك لأهمية الوسائل التي تعتمد عليها في الترويج والتعريف بمنتجاتها.
- تسهر مؤسسة محبوبة على تحقيق رضا زبائنهم من خلال دراسة أذواقهم ومتطلباتهم وبالتالي تلبية احتياجاتهم.
- من خلال ما سبق يمكن القول أنه رغم عمل مؤسسة محبوبة بنظام اليقظة الإستراتيجية إلا أن تطبيقها ناقص يندرج تحت وظيفة وحيدة دون تخصيص مصلحة خاصة به بالنظر للدور والأهمية الذي يلعبها.

## سادسا: الخاتمة:

في ظل المعطيات التي تملئها الظروف على المؤسسة من شدة المنافسة والتطور التكنولوجي والتعدد في رغبات الزبائن، تظهر العلاقة التفاعلية التي تربط بين اليقظة والأداء التسويقي للمؤسسة ، حيث تجد هذه الأخيرة نفسها مجبرة على اختيار وتبني نظام يقظة يقودها إلى النتائج المسطرة.

ولن تتمكن المؤسسة من تحسين أدائها التسويقي ما لم تعتمد على نظام يقظة ، حيث تعتبر هذه الأخيرة عملية لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنها لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها إلى تحقيق أداء تسويقي فعال.

وبناء على ما سبق سنحاول تقديم مجموعة من التوصيات التي نرى أن اعتمادها سيعود بالفائدة على المؤسسة:

- إنشاء قسم خاص باليقظة الإستراتيجية مستقل بذاته، مع ضرورة رصد ميزانية موجهة خصيصا له.
- على المؤسسة تسخير مواردها في تكوين عمالها وإطاراتها في المجال المعلوماتي.
- تدعيم المؤسسة بالخبراء والأجهزة المعلوماتية الحديثة.
- نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية على مستوى المؤسسة، من خلال التحسيس المستمر لجميع أفراد المؤسسة بأهمية مساهمتهم في تطبيق وإنجاح نظام اليقظة الإستراتيجية، وخلق الوعي بأهمية وفوائد اليقظة على المؤسسة ككل.
- عقد اتفاقيات مشتركة مع الجامعات باعتبارها مراكز بحث تمكن من تقديم الكثير في ميدان دراسة السوق.

## المراجع:

1. أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي: إدارة إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي ، دار حامد، عمان، الأردن، 2013.
2. محمد فريد الصحن ومصطفى أبو بكر: بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفعالية القرارات التسويقية، القاهرة، الدار الجامعية، 2002.

3- Hermel Laurent: **Maitriser et pratiquer la veille stratégique et l'intelligence économique**, Edition AFNOR, 2eme édition, France, 2007.

4. جديد رتيبة وجديد نوفل: « اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسات »، مداخلة ضمن أعمال المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.

5. عدنان بن عبد الله شيحة: «الأداء التسويقي دواء للشركات»، مجلة الأعمال العربية، الخميس 26 نوفمبر 2009، العدد 13.

6- LABONTE Daniel : **La veille activité ou profession**, mars, 1999, voir : <http://www.Mmedium.com/veille/activité>, visité le 05/11/2015.

7- Jean- Monino Louis : « **L'information ou cœur de l'intelligence économique stratégique** », document de travail, réseaux de recherche sur l'innovation (RRI), N 27/2012, p8, voir : [rien.univ-littoral.fr/wpcontent/uploads/2012/03/doc27-ri-pdf](http://rien.univ-littoral.fr/wpcontent/uploads/2012/03/doc27-ri-pdf), visité le 05/11/2015.

8. طالب مريم: « إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة »، دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين 2000/2007، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

9. علاوي نصيرة: « اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة-دراسة حالة موبليس- »، مذكرة ماجستير، قسم تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2011.

10. فيلالى أسماء: « الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية الواقع والمجهودات دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات SNVI روية »، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2013/2014.

11. ناصر شافي: «أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط»، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010.