

* جامعة عمار ثلجي الأغواط *

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



تخصص: ادارة اعمال

قسم : العلوم التسيير

مذكرة نهاية الدراسة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ل.م.د. في العلوم التسيير

الموضوع:

دور التسويق الإستراتيجي في تحسين أداء شركات التأمين

دراسة ميدانية : CIAR , LA SAA LA GAM LA CAAT

تحت إشراف

من إعداد الطالبين:

د.ريان أمينة

• التخي مريم منار

• بن خطاب الشيماء

لجنة المناقشة :

• أ.د. شارف عبد القادر رئيسا

استاذ محاضر

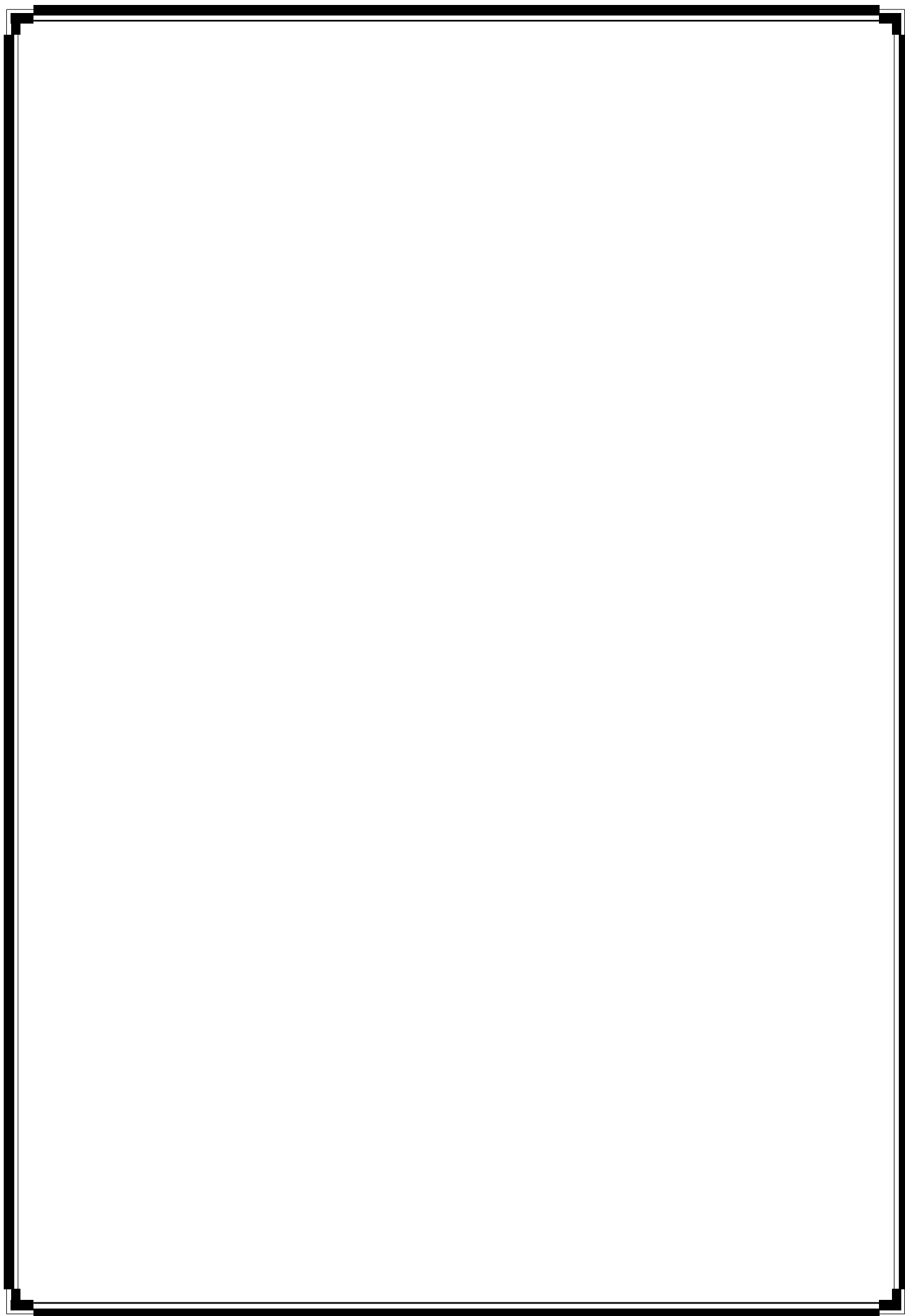
• د. ريان أمينة مشرفا

استاذ محاضر

• أ. نور الدين هناء مناقشا

استاذ مساعد

السنة الجامعية 2020 – 2021



إهداء

إلى من علّمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض

"أبي المحترم"

إلى نبع المحبة والإيثار والكرم.

"أمي الموقرة"

إلى "أخوتي وأخواتي"

إلى شريكتي في البحث وأختي التي لم تلدها أمي : "التخي مريم
منار

إلى من عشت معهن توتري وقلقي وفرحي وضحكاتي صديقاتي

ورفيات دربي "إيمان قميتي وبشرى شعراني"

إلى كل من علّمني حرف ولم يخل علينا بشيء

إلى جميع من تلقّيتُ منهم النصح والدعم

إلى كل من يحبني بصدق وإخلاص

أهديكم خلاصة جهدي العلمي

بن خطاب شيماء

إهداء

إن الحمد حمده نستعينه و نستغفره ونستهديه و نعوذ به من
شور أنفسنا و من سيئات أعمالنا، من يهديه الله فلا مضل له
ومن يضلل فلا هادي له والصلاة والسلام على من
أرسل رحمة للعالمين محمد صلى الله عليه وسلم
أهدي ثمرة عملي هذا إلى :

من قال الله تعالى في شأنهما " وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه
وبالوالدين إحسانا "

إلى من أوصى بهما الله ورسوله وجعل رضاهم من رضاه وطاعتهم من طاعته،
وأقرب الناس إلى قلبي، من كان سبباً في سعادتي وسراً
في وجودي :

أمي وأبي الكريمين أطل الله عمرهما و امدهما الصحة و العافية

و إلى كل عائلة التخي كبيراً وصغيراً

إلى من دخل حياتي و قلبي و أثارها بشموع لن تنطفئ الا بانطفاء الحياة حبيبي وسندي

زوجي :محمد مقوسي

إلى ورود حياتي رمز الحب والإخاء إخوتي : " فاطمة ابراهيم لامية نسيبة اسامة، و ازواجهم
واولادهم

إلى عائلتي الثانية والديا وإخوتي من عائلة زوجي : عائلة مقوسي

إلى زميلتي في البحث ورفيقة دربي وإختي الثانية :بن خطاب شيماء

إلى جميع صديقاتي وزميلاتي ورفيقاتي وأخص بالذكر: بشرى و إيمان

إلى جميع أساتذتي الكرام خلال المشوار الجامعي و أخص بالذكر الدكتورة "ريان امينة والدكتور

بعاج الهاشمي"

إلى كل زملائي وزميلاتي طلبة ادارة الاعمال

التخي مريم منار

كلمة شكر

أشكر الله العلي القدير لتوفيقه لنا في إتمام هذا العمل

المتواضع

وبعبارات ملؤها الامتنان والشكر الكبيرين الذي

يعجز اللسان عن وصفهما، نتقدم بشكر خالص

وخاص إلى

الدكتورة ريان امينة لقبولها الإشراف

وعلى كل المساعدة التي قدمتها لنا،

و النصائح القيمة والمفيدة التي أرشدنا به ،

كما لا يفوتنا أن نتقدم بشكرنا الكبير الى أساتذتنا الكرام

لقبولهم مناقشة هذه المذكرة

الدكتور شارف عبد القادر و الدكتورة نورالدين هناء

ولكل الأساتذة الكرام الذين درسونا طيلة هذه السنوات ونخص بالذكر الاستاذ

بعاج الهاشمي الذي لم ييخل علينا بالمساعدة

كما لا ننسى أن نشكر كل من قدم لنا يد العون في الحصول على المعلومات

والمراجع،

و إلى كل من ساعدنا بمعلومة، نصيحة، توجيه، أو بكلمة طيبة سواء في

المؤسسات التي اتصلنا بها، أو في الكلية أو في أي مكان آخر.

* التخي مريم منار

* بن خطاب شيماء

فهرس الموضوعات

فهرس الموضوعات

II - I	الإهداء .
III	كلمة الشكر
IV	الملخص .
V	الفهرس .
VIII	قائمة الأشكال و الجداول .
أ - د	المقدمة .
الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء	
05	تمهيد الفصل الأول .
06	المبحث الأول : ماهية التسويق الاستراتيجي .
06	المطلب الأول : تعريف التسويق الاستراتيجي .
10	المطلب الثاني : استخدامات التسويق الاستراتيجي .
15	المطلب الثالث : مراحل التسويق الاستراتيجي .
17	المبحث الثاني: الاطار النظري لتحسين الاداء .
18	المطلب الأول : مفهوم الاداء(تقييم الاداء،قياس الاداء).
19	المطلب الثاني : العوال المؤثرة على قياس الاداء
22	المطلب الثالث : طرق تحسين الاداء الوظيفي .
23	المبحث الثالث : الدراسات السابقة .
23	المطلب الأول : دراسات سابقة حول التسويق الاستراتيجي .
25	المطلب الثاني : دراسات سابقة حول تحسين الاداء في المؤسسات .
26	المطلب الثالث : دراسات سابقة حول التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء .
28	خلاصة الفصل الأول .
الفصل الثاني :الاطار التطبيقي دراسة حالة في شركات التامين	
30	تمهيد الفصل الثاني .
31	المبحث الأول: تقديم شركات التامين .
31	المطلب الأول : تعريفات لكل من شركات التامين محل دراسة الحالة .
32	المطلب الثاني : : الهيكل التنظيمي لشركات التامين .

فهرس الموضوعات

33	المبحث الثاني :منهجية الدراسة الميدانية و إختبار أداة القياس
33	المطلب الأول: منهج الدراسة.
34	المطلب الثاني : خطوات تصميم و تنفيذ أداة الدراسة .
35	المبحث الثالث: نتاج الدراسة والاختبارات الاحصائية
35	المطلب الأول : عرض خصائص مجتمع الدراسة .
37	المطلب الثاني : المجالات المعتمدة لتحديد الإتجاه العام للعبارات.
40	المطلب الثالث : دراسة اتجاهات الدراسة .
43	المطلب الرابع : اختبار الفرضيات
47	المطلب الخامس : تقييم صلاحية النموذج البنائي
51	المطلب السادس : اختبار الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات الفرعية
52	المطلب السابع : دراسة الفروق المعنوية
55	خلاصة الفصل الثاني.
58	الخاتمة.
60	قائمة المراجع.
	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

و الجداول

قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
الفصل الأول		
13	دورة نشاط العميل (بنك العميل لمؤسسة IBM كمثال مبسط)	1 - 1
15	مراحل التسويق الاستراتيجي	2 - 1
الفصل الثاني		
33	الهيكل التنظيمي لشركة التأمين الدولية لاعادة التأمين CIAR	3 - 2
36	تركيبة مجتمع الدراسة حسب الجنس	4 - 2
37	تركيبة مجتمع الدراسة حسب العمر	5 - 2
38	تركيبة مجتمع الدراسة حسب المستوى الدراسي	6 - 2
48	النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	7 - 2
48	النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	8 - 2

قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الجداول

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
الفصل الاول		
1 - 1	نموذج استعمال سلسلة الاستهلاك لإيجاد فرص جديدة	12
2 - 1	عناصر المزيج التسويقي للسلع و الخدمات (4P'S).	17
الفصل الثاني		
3 - 2	توزيع مجتمع الدراسة حسب الشركات	36
4 - 2	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	36
5 - 2	توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر	37
6 - 2	توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	38
7 - 2	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات	39
8 - 2	إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	40
9 - 2	إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	41
10 - 2	إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	41
11 - 2	إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	42
12 - 2	إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور تحسين الاداء	42
13 - 2	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	44
14 - 2	مؤشر ارتباط المتغير VC	44
15 - 2	إختبار T-test بالنسبة للجنس	53
16 - 2	إختبار (ANOVA) بالنسبة للمستوى الوظيفي	54

مقدمة

يشهد العالم اليوم تطورات هائلة ومتعددة تشمل كافة مرافق الحياة وعلومها، ومن ضمنها علم التسويق الاستراتيجي بكافة أبعاده ومداخله، ومع حلول الألفية الثالثة التي تميزت بالتطورات السريعة كزيادة الاتصالات واتساع مجالاتها وزيادة حركة التجارة العالمية وتطور الأسواق واتساعها. هذا كله أدى إلى زيادة الإحساس بضرورة الاهتمام بالتسويق والحاجة إلى المعلومات التسويقية في السعي لفتح المزيد من الأسواق المحلية أو الخارجية مع تطوير الخدمات.

لقد ركز مختلف الاقتصاديين الكلاسيكيين على القطاعات السلعية ولم يهتموا بقطاع الخدمات، حيث كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أساس أنها منظمات هامشية، لذلك لم تحض بالاهتمام الكافي من قبل العلوم التسويقية وبقيت النظرة إلى الأساليب التسويقية فيها على أساس أنها قائمة على الاجتهاد، لذلك أصبحت قطاعات الخدمات هي الصناعات السائدة في مختلف الاقتصاديات، وتستقطب المزيد من رؤوس الأموال والقوى البشرية ومن بينها خدمة التأمين التي تعتبر واحدة من بين الخدمات المختلفة والتي تحتل أصعب المراكز من الناحية التسويقية، فالؤمن يبيع الحماية والأمان ووثيقة التأمين توفر الامن من الأضرار والخسائر التي تهدد الفرد في ماله وشخصه.

تبنت المؤسسات العالمية الكبيرة مفهوم التسويق الاستراتيجي، والذي يمثل تقارب عدة علوم تحت تنسيق وظيفة التسويق، لتمكن المؤسسات من الوصول إلى الفهم الشامل والواسع للبيئة بكل جزئياتها، للعثور على فرص جديدة و كسر حالة التشبع في أسواقها، وزيادة الحصة السوقية، ما يضمن للمؤسسة زيادة في تحسين اداءها بشكل كبير. ولا يتوقف دور التسويق الاستراتيجي عند فهم البيئة الحالية بل يتعداه إلى رسم ملامح المستقبل، فالمعلومات الملائمة عن البيئة الشاملة تمكن المؤسسة من التعرف على مختلف الفاعلين فيها. ورصد تغييراتهم وتفاعلهم، ما يمكنها من رسم السيناريوهات المحتملة للمستقبل، و يجعلها السبابة لرصد الفرص الكامنة ، وبالتالي تطور وتحسن من اداءها.

أصبح نجاح المؤسسة بصفة عامة و المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة بمختلف أحجامها، أنواعها، نشاطها وإمكاناتها الذي يركز بشكل كبير على نشاط البحث والتطوير، وإسهامات المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة بتطوير منتجات، أو بخلق أفكار جديدة جديدة ومميزة أو بديل وإيجاد تكنولوجيا جديدة كل ذلك يمدّها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا بتحقيق جودة لخدماتها كما تحقق فعالية أكثر في أداء إعمالها بكفاءتها.

إشكالية البحث : وعلى هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية التالية :

ما مدى مساهمة التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التأمين؟

انطلاقا من التساؤل الرئيسي يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية أهمها :

- 1- هل تساهم تجزئة السوق في تحسين الاداء ؟
- 2- هل يساهم استهداف في تحسين الاداء ؟
- 3- هل يساهم توقع في تحسين الاداء ؟
- 4- هل يساهم المزيج التسويقي في تحسين الاداء ؟

وللإجابة علي التساؤلات السابقة نطلق من الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية:

- للتسويق الاستراتيجي اسهام فعال في تحقيق تحسين اداء الشركات

الفرضيات الفرعية:

- لتجزئة السوق دور كبير في تحسين اداء شركات التأمين.
- يعمل الاستهداف على تحسين وتطوير الاداء
- للتموقع اثر كبير على الاداء داخل المؤسسات
- تساهم عناصر المزيج التسويقي بشكل فعال في تحسين الاداء.

أسباب اختيار الموضوع :

يعود اختيارنا لهذا الموضوع لمجموعة أو جملة من الأسباب نعددتها فيما يلي :

- ميولنا للتخصص التسويقي .
- محاولة تحصيل المزيد من المعرفة في الجوانب التطبيقية للتسويق الاستراتيجي.
- توفر المعلومات والمراجع التي تخص الموضوع

مقدمة العامة

- يعد التسويق الإستراتيجي علم وفن (كعلم يجمع عدة علوم تتقارب من أجل مساعدة المؤسسة على فهم البيئة، أما الفن فهو وليد الممارسة ومحاولة تجنب الأخطاء السابقة). ما أثار فضولنا للتعرف على هذه التوليفة.

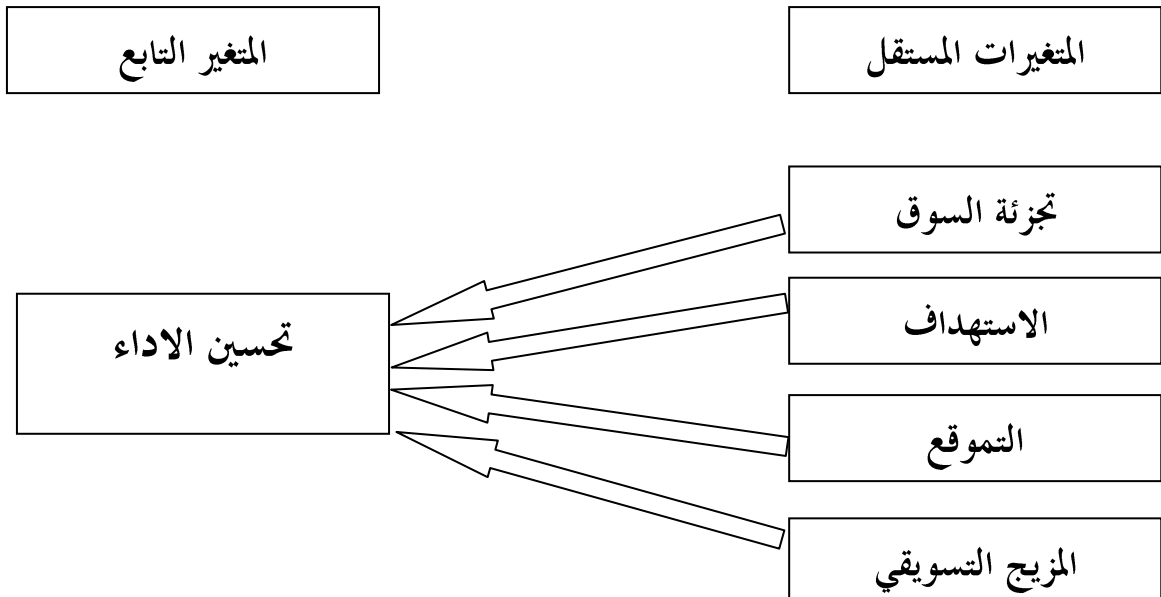
أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في إظهار واقع تبني التسويق الإستراتيجي من طرف شركات التأمين ومدى الالتزام بها.
- مدى تأثير ابعاد التسويق الاستراتيجي على تحسين اداء المؤسسات.

أهداف الدراسة :

- التعرف على عناصر التسويق الاستراتيجي .
- إبراز ضرورة الاهتمام و اعتماد جانب التسويق الإستراتيجي لخلق أفاق مستقبلية للمؤسسات وتمكينها من مواجهة تحديات البيئة المستقبلية
- معرفة تأثير التسويق الاستراتيجي على الاداء.
- كون التسويق الإستراتيجي لا يمثل إطارا ثابت بل هو فلسفة وإبداع بما يجعل من دراسته تحديا كبيرا.

نموذج الدراسة:



حدود الدراسة:

- الحدد الموضوعي: ركزت هذه الدراسة في جانبها الموضوعي على توضيح دور التسويق الاستراتيجي في تحقيق اداء شركات التأمين.

- الحد المكاني: تم اختيار شركات التأمين التالية: CIAR/ LA SAA/ GAM/ LA CAAT – الاغواط-

- الحد الزمني: تمت الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية: 2021/2020

المنهج المتبع :

- لقد اعتمدنا في بحثنا على منهجين ، المنهج الوصفي ، والمنهج التحليلي، ويتجلى المنهج الوصفي في تجميعنا وشرحنا لعناصر بحثنا من خلال المسح المكثف هذا في الجانب النظري ، أما في الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي فيتضح في التحليلات والاستنتاجات لبعض العناصر اللازمة للدراسة الحالة .

صعوبات الدراسة:

- نقص المراجع والكتب
- نظرا لحدثة الموضوع و عدم توفر فيه معلومات كافية .. تطلب منا بذل مجهود كبير و تعميق الاتصالات و الإستنتاج بالزملاء سواء كانوا داخل أو خارج الولاية
- لأي دراسة ميدانية صعوبات ومعوقات تعترض الباحث حول الموضوع وذلك بسبب ضيق وقت التعامل مع العاملين في الشركات محل الدراسة بسبب انشغالهم .

مرجعية الدراسة :

- جديان امل، اسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه ، دراسة حالة : مؤسسة كومباس بومرداس.
- -سناء جبيرات، تقييم مؤشرات الاداء لدى شركات التأمين الجزائري ،دراسة حالة: شركة التأمين الجزائري الشامل CAAT –المسيلة-
- راضية سويد، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية ،دراسة حالة: مؤسسة اطارك بليس لصناعة المنظفات ومعدات الجو بالبياضة – الوادي
- -قندوز امينة، دور التسويق الاستراتيجي في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسة ،دراسة حالة: مجمع صيدال وفرع المضادات الحيوية –المدية-

هيكل الدراسة:

تطرقنا لمعالجة موضوع " دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التأمين " ارتئينا إلى تقسيم موضوعنا إلى فصلين حيث أن الفصل الأول يضم ثلاث مباحث كذلك الفصل الثاني يضم ثلاث مباحث على التوالي :

- الفصل الأول : خصصناه لمفاهيم أساسية حول التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء و تناولنا في مبحثين : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي ، و الاطار النظري لتحسين الاداء ، كما تطرقنا إلى الدراسات السابقة للعناصر الموضوع ، في المبحث الثالث.
- الفصل الثاني : قمنا في هذا الفصل بدراسة حالة لبعض شركات التأمين وسياسات تسويق الاستراتيجي المطبقة فيها ، بالاجابة على اسئلة الاستبيان من طرف العاملين والقيام بالعمليات التحليلية من خلال البرامج المناسبة.

الفصل الأول

الاطار النظري

للتسويق الاستراتيجي

وتحسين الاداء

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

تمهيد :

ارتبط مفهوم التسويق كنشاط باحتياجات ورغبات المستهلكين والقدرة على إشباعها من خلال عمليات تبادلية ، وبمعنى آخر فإن التسويق الاستراتيجي يقوم على تخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة والجهود التسويقية الموجهة لفئات مستهدفة من الزبائن بغرض تقديم منتجات وخدمات تحقق الإشباع المطلوب. ومن هنا فإن التسويق الاستراتيجي يلعب دورا هاما في تحسين أداء المؤسسات ، فالنشاط التسويقي هو المركز الرئيسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى بالمؤسسة، فهو المسؤول عن إيجاد العملاء والاحتفاظ بهم وزيادة عددهم، والذي يحفظ للمؤسسات نموها ويحدد مستقبلها، لذا سنتناول في هذا الفصل عن ماهية التسويق الاستراتيجي ثم نتطرق إلى الاطار النظري لتحسين الاداء

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

المبحث الأول : ماهية التسويق الاستراتيجي

يعد سبب ظهور التسويق الإستراتيجي، إدراك قادة المؤسسات للدور الحيوي و الكبير الذي يلعبه التسويق في المؤسسات. ما دفعهم إلى إدراجه على المستوى الإستراتيجي، والاعتماد على نتائج تشخيصاته في اتخاذ مختلف القرارات الإستراتيجية للمؤسسة، لذا سنتناول في هذا المبحث عن مفهوم التسويق الاستراتيجي ثم نتطرق إلى استخداماته ونختتم المبحث بمراحل وعمليات التسويق الاستراتيجي.

المطلب الأول :مفهوم التسويق الاستراتيجي

أولاً: تعريف التسويق الاستراتيجي :

يزخر الفكر الاستراتيجي في الوقت الحاضر بالعديد من المصطلحات الاستراتيجية ذات المضامين و المجالات المتعددة و بالأخص فيما يتعلق بالتسويق باعتباره علما وفلسفة ديناميكية ومركز نشاط المؤسسات بمختلف اختصاصاتها ومجالاتها، بالتسويق الاستراتيجي هو أحد تلك المصطلحات التي تشير إلى الرؤية والتوجه الاستراتيجي هو أحد تلك المصطلحات التي تشير إلى الرؤية و التوجه الاستراتيجي لوضع الخطط الاستراتيجية والبرامج الخاصة بتحقيق أهداف إدارة التسويق والمؤسسة على حد سواء وذلك باعتبار أن التسويق أحد الأنشطة المركزية و المحورية داخل المؤسسة وعليه فإن التسويق الاستراتيجي التسويقي، من التحليل الاستراتيجي المبني إلى صياغة الاستراتيجية التسويقية ووضع البرامج وتنفيذ ومن ثم الرقابة الاستراتيجية¹.

ويمكن تعريف التسويق الاستراتيجي بأنه يركز على تحليل حاجات الأفراد والمؤسسات وحسب فلسفة التوجه بالسوق فإن المشتري لا يبحث عن المنتج بحد ذاته بل عن الخدمة أو حل لمشكل يقوم به المنتج، ويمكن أن يمنع هذا الحل عن طريق تكنولوجيا مختلفة والتي تتعرض لتغير مستمر²، ومن أجل التطرق بالتفصيل لمفهوم التسويق الاستراتيجي يمكن القول بأن هذا الأخير ينطلق من المنطق التشخيصي والفكري، يهدف إلى تحديد المهمة الاستراتيجية العامة للمؤسسة وكيفية تنميتها وهذا من خلال المساعدة على الفهم الشمولي للبيئة، فالبيئة هي العنصر الجوهري ومركز التسويق الاستراتيجي لكونها مصدر الفرص، ونظرا لكون مفهوم التسويق الاستراتيجي فيه نوع من عدم الوضوح في تفصيل.

¹ -محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، (ط:01 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة،الأردن،2011)،ص:13.

² - زكية مقري، نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي-مداخل حديثة-، (دار الراية للنشر و التوزيع،الأردن،2015)،ص:40.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

هذا المفهوم، وارتباطه بمفهوم الاستراتيجية التسويقية وفي هذا الصدد سنورد أهم التعاريف المقدمة للتسويق الاستراتيجي كما يلي:

التسويق الاستراتيجي نشاط تتمكن من خلاله المؤسسة من تحديد ودراسة ومعالجة أهدافها التسويقية (منتجات، أسواق... الخ)، وذلك من أجل تطوير أسواق المؤسسة بناء على نتائج دراسة وتحليل المحيط الخارجي والداخلي للمؤسسة¹؛

يرى (باري Parry) أن مفهوم التسويق الاستراتيجي يشير إلى الأعمال المسؤولة عن التميز، توقع وإرضاء متطلبات الزبون ومن ثم الربحية، وبالتالي فإنه يمثل فلسفة ومجموعة من التقنيات التي تخاطب تلك الأمور من خلال تطوير المزيج التسويقي، وهذه الأنشطة تمثل المجال الواسع للتسويق الذي يجب أن يتكامل ويتوازن في الخطة الاستراتيجية التسويقية؛

- كما يضيف (Winton وينتون) لما سبق ذكره إلى أن التسويق يتضمن امتلاك شيء لبيعه إلى الأفراد والمؤسسات، وإيجاد الأفراد الذين سيشترونه، وتشجيعهم على الشراء، وتزويدهم بقيمة من خلال ما يشترونه، وبذلك تلك الأهداف تمثل صورة التسويق الاستراتيجية؛

- التسويق الاستراتيجي هو نشاط تمارسه المؤسسة، التي تستعمل فيه الإمكانيات المتاحة لها من أجل إيجاد ميزة تنافسية، تستطيع المؤسسة بواسطتها ان تنفرد بخدمة أفضل المستهلكين وتستغل نقاط قوتها من أجل تحقيق هذه الغاية وبالتالي السيطرة على جزء من السوق؛

- يعرف التسويق على أنه نشاط تبناه المؤسسة الموجهة بالسوق، يهدف إلى تحقيق كفاءة اقتصادية أكبر من تلك السائدة فيه، من خلال سياسة مستمرة تركز على خلق منتجات وخدمات تقدم للمستهلك قيمة أعلى من عروض المنافسين؛

- ينظر للتسويق الاستراتيجي أيضا على انه كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف العوامل البيئية ذات الاتصال المشترك و المباشر بالتسويق و المنافسة، وكافة العوامل الأخرى المؤثرة على الاستراتيجية بشكل عام وها وحدات العمل كل على حدا، ويضاف إلى ذلك أن التسويق الاستراتيجي يتضمن المشاركة الفعالة في إعداد الأهداف الممكنة والاستراتيجيات الفرعية لوحدات العمل الموجودة في المؤسسة؛

- يتضمن التسويق الاستراتيجي اختيار استراتيجيات الأسواق المستهدفة المزيج التسويقي للمنتج أو المزيج السلعي للمؤسسة، كما يتضمن ايضا تطوير أهداف تسويقية واقعية وممكنة التنفيذ لكل عمل داخل المؤسسة والإشراف على تنفيذها، إضافة إلى إدارة مختلف استراتيجيات الاحلال التسويقي بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة؛

¹ B-Bathelot, définition : marketing stratégique ?, sur le site : <http://www.definitions.marketing.com/definition/ marketin-strategique/>, consulter le : (23/04/2021)

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

من خلال الطرح السابق لتعريف التسويق الاستراتيجي يمكن القول بأن هذا الأخير يتضمن كافة الإجراءات الهادفة إلى تقييم مختلف العوامل البيئية والأسواق، والمنافسة، وكافة العوامل المؤثرة على الاستراتيجية بشكل عام، وعلى وحدات العمل المنفردة، وهو أيضا المشاركة في إعداد الأهداف، والاستراتيجيات الفرعية لوحدة العمل الموجودة في المؤسسة، وبالتالي فهو فلسفة تركز على الفهم الجيد للبيئة الحالية، مع اقتناص الفرص الممكنة في السوق وإعداد استراتيجيات تسويقية مناسبة لذلك.

ثانيا: أهمية التسويق الاستراتيجي:

يستمد التسويق أهميته من خلال استراتيجية النشاط التسويقي الذي يعتبر الأداة الفعالة في مواجهة تحديات بيئة الأعمال حيث تتضح أهميته من المزايا والفوائد التي يحققها للمؤسسة وذلك كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية وبالتالي الأهداف العامة للمؤسسة، وهي أيضا الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية واستغلالها وتحديد نقاط القوة وتفعيلها، والأمر ذاته بالنسبة للتهديدات وكيفية معالجتها¹؛ ومن أجل تحقيق النجاح في الجهود التسويقية المؤسسة، فمن الضروري أن تكون هذه الجهود قائمة على خطط تسويقية استراتيجية المساعدة في تحقيق أهدافها وضمائها، وعليه يمكن إبراز أهمية التسويق الاستراتيجي كما يلي²:

- دراسة وفحص الأسواق والزبائن.
- تحديد موقع المؤسسة.
- فحص استراتيجية المنافسين.
- تطوير الاستراتيجية التي تمكن المؤسسة من كسب وإبقاء ميزة تنافسية في السوق .
- دراسة وتحليل العوامل البيئية الداخلية والتي تشمل: الإمكانيات المادية والبشرية، مهارات المؤسسة، الثقافة التنظيمية، التنظيم الداخلي، العلاقات الداخلية الرأسية، والأفقية، طرق ووسائل الاتصال الداخلي.
- دراسة وتحليل العوامل البيئية الخارجية والتي تشمل: قادة السوق المحتملين، دورة حياة المنتج أو السوق، طبيعة المنافسة، الظروف الاقتصادية السائدة، الظروف السياسية والقانونية، التطور التكنولوجي والتقنيات المستخدمة في الإنتاج، الفرص التسويقية المتاحة. إضافة لما سبق يمكن الإشارة أيضا إلى أن التسويق الاستراتيجي الفعال له العديد من المزايا والفوائد نذكر أهمها في³:

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي (مرجع سبق ذكره)، ص:15.

² إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، (طدار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014)، ص:20.

³ جربي السبتي، (مطبوعة دروس في مقياس التسويق الاستراتيجي، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2017-2018)، ص:12

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

- مساعدة المؤسسة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص المتاحة انا أمامها والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها؛
 - مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها؛
 - مساعدة المؤسسة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل؛
 - مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية؛
 - مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المؤسسة بالمقارنة بمنافسيها؛
 - مساعدة المؤسسة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية؛
 - تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة، وبين أنشطة وعمليات المؤسسة من جهة أخرى؛
 - تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء.
- ثالثا: أهداف التسويق الاستراتيجي:**
- تعتبر عوامل تزويد الزبائن بقيمة مميزة، وتعزيز الإمكانات البشرية و المادية، والاستجابة الفعالة للتنوع والتغيير في السوق، وتطوير الثقافة الإبداعية، والتعرف على التحديات السوقية المختلفة جميعها من الأسس المطلوبة لتطوير الاستراتيجية التسويقية وتمثل الهدف الأساسي للتسويق الاستراتيجي في القيام بعملية الفحص لأساسيات المؤسسة والعمليات المتبعة لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الموجهة للسوق، كما يهدف إلى تحسين أداء المؤسسة وتعزيز طرق التسويق من أجل إشباع حاجات الزبون وتقديم أكبر قيمة له من خلال بلورة استراتيجية تسويقية فعالة ومتميزة قادرة على تحقيق الهدف وعليه فإن التسويق الاستراتيجي يهدف ايضا الى تحقيق مايلي¹:
- إعداد ووضع أهداف المؤسسة.
 - تحديد المشاكل والاختناقات التسويقية في الماضي.
 - يساعد المؤسسات لتصبح أكثر إبداعية ومبتكرة وتستطيع أن تحقق اختراق السوق.
 - وفي مكان آخر يشير كل من (Gravence&Pierey) أن التسويق الاستراتيجي يهدف إلى تقديم قيم عالية للمستهلكين القائمين والحامين، من خلال استخدام جميع الاستراتيجيات المؤثرة فيهم، وجعلها منسقة على شكل برامج تنفيذية موجهة بالسوق،

¹ عبد الجبار منديل ، أسس التسويق الحديث ، الطبعة الأولى ، الدار العلمية الدولية و دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2002،ص43

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

ولذلك فإن التسويق الاستراتيجي يعمل على ربط أطراف المؤسسة وليس فقط الأقسام المتخصصة

المطلب الثاني : استخدامات التسويق الاستراتيجي

للتسويق الإستراتيجي عدة أدوار يلعبها في المؤسسة ندرجها من خلال العناصر الأربعة الموالية:

أولاً : زيادة نمو المؤسسة

يتحمل التسويق على المستوى الإستراتيجي مسؤولية كبيرة في تنمية الأداء العالي للمؤسسة، وهذا من خلال إدارته للطلب بتحديد مختلف العوامل المؤثرة على مستوياته وتوقيته ومكوناته، في محاولة للتحكم فيه بما يخدم أهداف المؤسسة .ويمكن وصف دور التسويق في التخطيط الإستراتيجي* من خلال إمداده بالمعارف الضرورية عن حاجات المستهلكين وميولاتهم الحالية والمستقبلية، وحركة الأسواق، والمنافسين، وبقية عناصر البيئة الخارجية التي تؤثر على المؤسسة في الوقت الحاضر، واستشراف اتجاهات تغيرها في المستقبل .وبموجب هذه المعرفة تستطيع المؤسسة أن تحدد وتختار الفرص المثلى وقد تستبقها إن أمكن بما يضمن لها تحقيق النمو¹.

في معظم الحالات فإن زيادة نمو المؤسسة يمر عبر زيادة حجم الطلب ويواجه إيجاد الطلب وزيادة حجمه تحديات كبيرة هي :تحديد العملاء المرتقبين، الحصول عليهم، والحفاظ على ولائهم مدى الحياة.

ثانياً : خلق الفرص التسويقية

تعرف الفرص التسويقية بأنها حاجة ورغبة المشتري التي تجد فيهما المؤسسة احتمالاً كبيراً تستطيع بموجبه أن تحقق ربحاً عن طريق إشباعها لتلك الحاجات، وتعتمد جاذبية الفرصة التسويقية على عدة عوامل مثل عدد المشترين المحتملين وقوة الشراء لديهم وحرصهم على الشراء، وتوجد الفرصة التسويقية عندما يحدد السوق مجموعة معقولة الحجم ولها احتياجات لم يتم إشباعها وتوجد ثلاثة مصادر رئيسية لفرص السوق وهي²:

1- عرض سلعة ما بكمية قليلة : توجد فرصة تسويقية عندما يكون عرض السلعة غير كاف وعندما يصطف المشترون لشرائها، يتطلب مثل هذا الموقف أقل قدر من المهارة التسويقية طالما أن الفرصة واضحة، ويمكن للمنتجين أن ينتهزوا الفرصة كاملة في مثل هذا الموقف بما في ذلك المطالبة بأسعار عالية ما لم يكن هذا البرنامج إجباري لرقابة الأسعار.

2- عرض سلعة وخدمة موجودة بطريقة جديدة وراقية : تستعمل المؤسسات طرقاً عديدة لإيجاد أفكار لتطوير منتج أو خدمة جديدة وعادة تعتمد على واحدة من بين الطرق الثلاثة التالية:

* التخطيط الاستراتيجي ظهر قبل الستينات اين لبيئة مستقرة لكن بعد الستينات تم تعويضه بالاهداف الاستراتيجية

¹ زكي خليل المساعد ، التسويق في المفهوم الشامل ، دار الزهران ، الأردن ، 1997، ص64

² عبد الله ، فيليب كوتلر يتحدث كيف تنشئ الاسواق وتغزوها وتسيطر عليها، (ط: 1 ، مكتبة جزيرة للنشر والتوزيع، 2002) ص47

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

__طريقة اكتشاف المشكلة :ربما تكون هناك سلع وخدمات شائعة يتقبلها الناس في شكلها الحالي دون أن يكونوا راضين عنها كلية، ويمكن للمسوقين أن يتعلموا كثيرا من استعمال طريقة اكتشاف المشكلة وتعني سؤال الناس الذين يستعملون المنتج عن وجود أي شكاوى، أو إن كانت لديهم مقترحات لتحسينها.

__الطريقة المثالية :هنا يجري المسوق مقابلات مع مجموعة من المستهلكين ويطلب منهم تخیل امثل صورة للمنتج التي يستهلكونه، وفي كثير من الحالات تبدو الرغبات سهلة التلبية، وقد تحتوي بعض الرغبات ظاهريا على عناصر متضاربة.

__طريقة سلسلة الاستهلاك :هنا يجري المسوق مقابلات مع العملاء ليسجل خطواتهم نحو الحصول على منتجاته واستعمالها والتخلص منها، يضع المسوق خريطة لسلسلة الاستهلاك ثم يقوم بفحص قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو مزايا جديدة .ويوضح الجدول التالي نموذج استعمال سلسلة الاستهلاك لإيجاد فرص جديدة:

والمحافظة عليهم خاصة إذا كان تقديمها يتم من طرف منتج دون غيره، كما يمكن أن تساعد المؤسسة على كسب زبائن جدد.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

الجدول رقم : (01) نموذج استعمال سلسلة الاستهلاك لإيجاد فرص جديدة

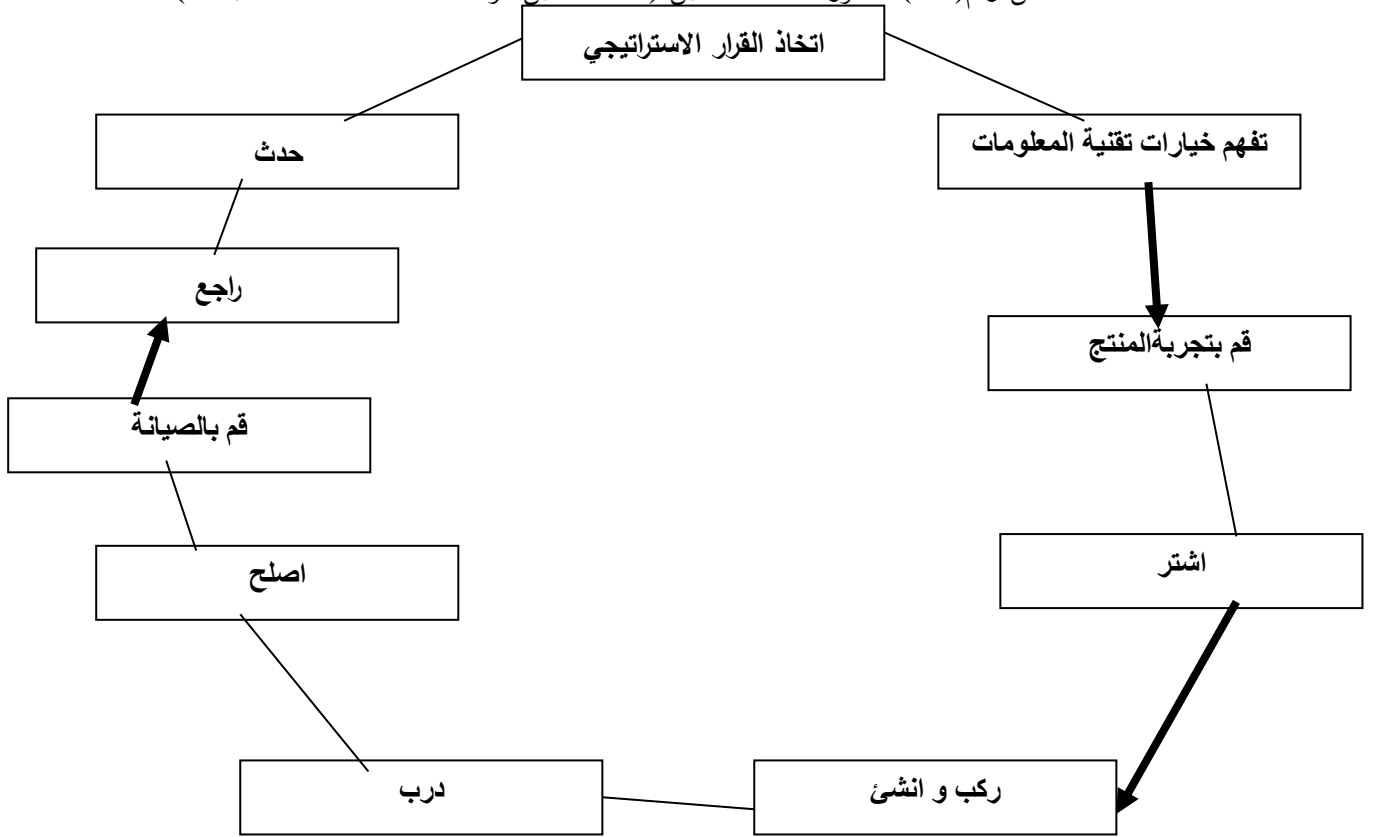
1. كيف يصبح الناس على علم بحاجتهم للمنتج.
2. كيف يجد العملاء العرض.
3. كيف يصل العملاء إلى اختيارهم النهائي.
4. كيف يطلب أو يشتري العملاء المنتج.
5. كيف يتم توصيل المنتج.
6. ماذا يحدث عندما يتم توصيل المنتج.
7. كيف يتم تركيب المنتج.
8. كيف يتم الدفع للمنتج.
9. كيف يتم تخزين المنتج.
10. كيف يتم نقل المنتج من مكان إلى آخر.
11. لأي غرض يستعمل العميل المنتج.
12. ماذا يريد العملاء المساعدة فيه عندما يستخدمون منتجك.
13. ماذا عن الاسترجاع أو التغيير.
14. كيف تتم صيانة أو إصلاح منتجك.
15. ماذا يحدث عندما يتم الاستغناء عن منتجك أو يقف العميل عن استعماله.

المصدر : منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص 142

__طريقة مسح دورة نشاط العميل : كما توجد فكرة ماثلة أطلقت عليها اسم مسح دورة نشاط العميل، وقد طبقت هذه الطريقة على قطاع الخدمات بشكل أوسع، وتعتمد هذه الطريقة على أن تتعلم المؤسسة كيف يتصرف العميل بخصوص اتخاذ القرار :

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

الشكل رقم (01) : دورة نشاط العميل (بنك العميل لمؤسسة IBM كمثال مبسط)



المصدر : منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، مرجع سبق ذكره، ص 144

وتقترح هنا دورة نشاط العميل أن تستشير IBM البنك في قراراتها الاستراتيجية وتقوم بدمج النظم والبرامج وإزالة الأجهزة القديمة، وتقديم برامج تدريبية وبرامج إصلاح وقائية، إن النقطة الأساسية هي ان المسوق IBM يجب ان لايركز فقط على بيع قيمة شرائية رفيعة الى البنك، انما يجب عليه أيضا أن يتحمل مسئولية بيع قيمة استعمال متميزة، ويجب عدم النظر إلى ذلك التعامل على أنه تعامل لمرة واحدة وإنما علاقة مستمرة دف إلى تحقيق قيمة رفيعة للعميل في كل تعامل.

3- عرض منتج جديد: تعتمد الطرق السابقة على دراسة كيف يشتري العملاء، وعلى عمل مسح لاحتياجاتهم التي يعبرون عنها غير أن العملاء محدون إلى حد ما في تصور المنتجات الجديدة التي ربما تظهر نتيجة التقدم المفاجئ أو الاختراق في التقنية أو الابتكار، وما يمكن أن تفعله المؤسسات هو تقديم منتجات جديدة أو إدخال تحسينات على المنتج القائم بالطرق التالية:

- إيجاد فرص واعدة أكثر: تعتمد المؤسسات على مصدر للأفكار الجديدة مثل مندوبي البيع لديها، وقد تنبع الأفكار الجديدة من البحوث والتطوير، ويقترح في هذا السياق كوتلر نموذجين

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

جديدين هما : نموذج مدير الفكرة ونموذج الاختراق الاستراتيجي.

—نموذج مدير الأفكار :تحتاج المؤسسة التي تريد أفكار لمنتجاتها الجديدة الى انشاء نظام يوجه انسياب

الأفكار الجديدة إلى نقطة مركزية، حيث يمكن جمع هذه الأفكار ومراجعتها وتقييمها بخلاف ذلك

ستتبعثر الأفكار في العديد من الإدارات و تندثر، وعلى المؤسسة:

—تعين شخصا محترفا عالي الدرجة ليكون مدير أفكار المؤسسة.

—ثم تكوين لجنة متخصصة متعددة مكونة من رجل علمي ومهندس وآخرين من المشتريات والإنتاج والمبيعات

والتسويق والمالية، ليجتمعوا بطريقة منتظمة لتقييم المنتجات الجديدة المقترحة.

—تخصيص رقم هاتف مجاني لأي شخص يريد إرسال فكرة جديدة إلى مدير الأفكار.

—تشجيع كل المساهمين في المؤسسة من موظفين وموردين وموزعين ليرسلوا أفكارهم إلى مدير الأفكار.

—وضع برنامج تقدير رسمي لمكافأة أولئك الذين يسهمون بأفضل الأفكار خلال العام.

وبعد أن يتم إنشاء هذا النظام في المؤسسة، ستنساب الأفكار بسهولة أكثر، ولن تموت بعد ذلك

الأفكار الجيدة بسبب عدم وجود جهة ترسل إليها أو عدم وجود شخص على المستوى عال لرعاية ذلك، وعندما

يجتمع أعضاء اللجنة الإدارية للأفكار ستكون لديهم أفكار كثيرة لفحصها، وقد تكون بعض الأفكار غير ملائمة

وغير مجدية وسيخطر مدير الأفكار مقدمي تلك الأفكار بذلك وسيكون لبعض الأفكار الأخرى إمكانية ربحية

قليلة وربما تعنى باهتمام لاحق، وقليل منها ستبدو أنها واعدة وسيكلف أعضاء اللجنة بفحصها وتقديم تقرير بشأنها

في اجتماع اللجنة القادم .وعندما يجتمع أعضاء اللجنة مرة أخرى سيصرفون النظر عن بعض الأفكار الواعدة بحكم

أنها اقل ملائمة مما تتصوروا وبعض الأفكار الأخرى الواعدة ستبدو أكثر ملائمة وستخصص اللجنة الميزانية اللازمة

لإجراء المزيد من البحوث، وقد تحظى فكرة واعدة معينة مثلاً ب 50000 دولار تخصص للبحوث التسويقية وقد

تحظى فكرة واحدة أخرى ب 250000 دولار لتصميم نموذج مبدئي .وفي الأخير يرفع تقرير بنتائج التمويل

لأكثر الأفكار ملائمة إلى اللجنة في اجتماعات لاحقة وفي حالة الوصول إلى نتائج مخيبة للآمل ستنتهي لجنة

المشروع، ويجب أن تمر لأفكار عبر تصفيات عدة يعطي خلالها الضوء الأخضر وعدمه، ويجب أن تثمر طريقة مدير

الأفكار نتيجتين إيجابيتين.

أولاً :يجب أن توجد ثقافة في المؤسسة تميل إلى الابتكار كنتيجة لتسهيل عملية معرفة الجهة التي ترسل

إليها الأفكار مكافآت مقابل ذلك.

ثانياً :يجب أن تثمر عن عدد كبير من الأفكار التي توجد بينهما بعض الأفكار الجديدة حقاً .وبصفة

عامة كلما كثر عدد الأفكار المرسله كبر احتمال بروز عدد قليل منها كأفكار عظيمة.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

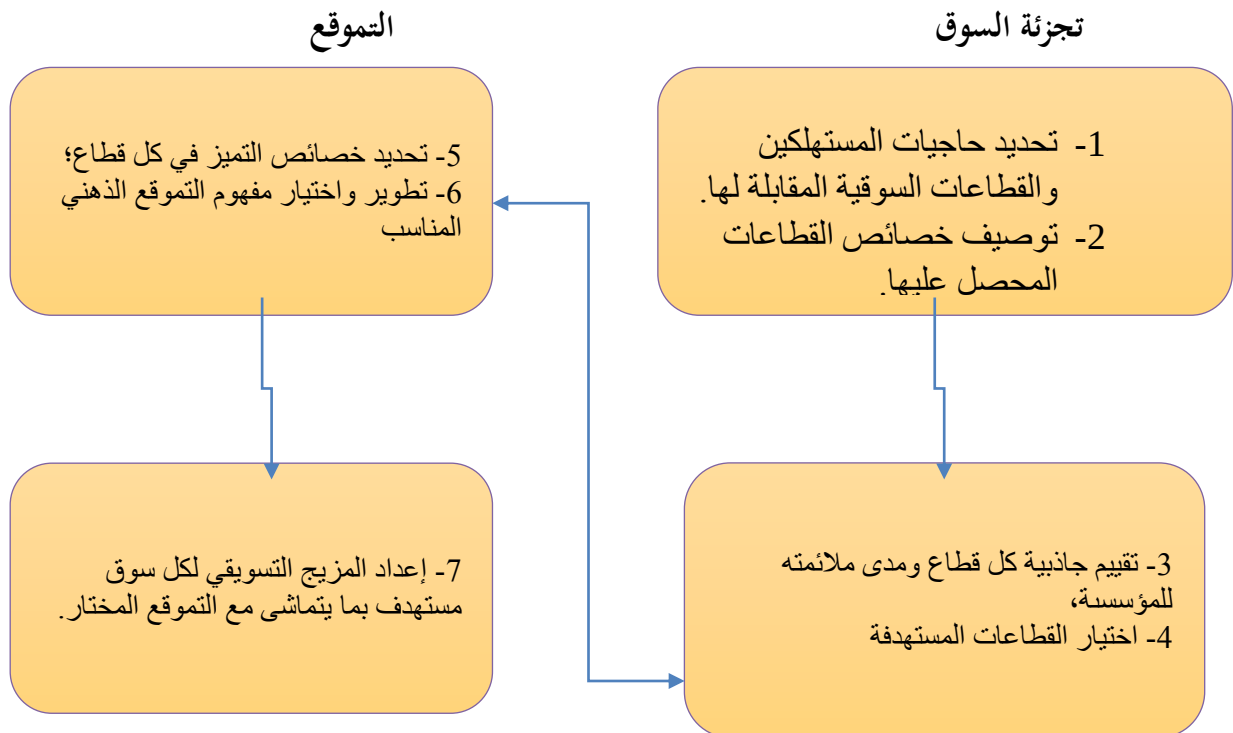
المطلب الثالث : مراحل التسويق الاستراتيجي

إن المؤسسة بصفة عامة لا تستطيع أن توجه أنشطتها لكافة المشتريين المحتملين من خلال برنامج تسويقي واحد ذلك أن هؤلاء المشتريين كثيرون ومشترون بشكل تلقائي غير منتظم، كذلك فهم مختلفون في رغباتهم ومتباينون في أنماط وسلوكيات شرائهم، من أجل ذلك فإن المؤسسة اتجهت الى البحث عن سوق او أسواق جزئية تتلاءم مع أهدافها ومواردها وتمثل لها جاذبية خاصة، إن المؤسسة إذا تختار عدة قطاعات تعمل على اشباعها بتسويق مستهدف من خلال منتجات مكيفة ومعدة لها.

ان عملية استهداف السوق تتطلب من المؤسسة اتباع مسار ثلاث مراحل : تجزئة السوق، الاستهداف، التوقع وكل هذا من أجل وضع المزيج التسويقي المناسب والشكل التالي يوضح مراحل هذا المسار.

ان عملية استهداف السوق تتطلب من المؤسسة اتباع مسار ثلاث مراحل : تجزئة السوق، الاستهداف، التوقع وكل هذا من أجل وضع المزيج التسويقي المناسب والشكل التالي يوضح مراحل هذا المسار

الشكل (02) :مراحل التسويق الاستراتيجي



المصدر: (kotler et doyle, why segmentation?, (adapter par degman)

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

- تجزئة السوق: وتعني تقسيم المستهلكين وتصنيفهم إلى مجموعات جزئية متجانسة في احتياجاتها ولها الاستجابة ذاتها للنشاطات التسويقية الخاصة بها، إن المؤسسة في هذه المرحلة تقوم بتحديد المعايير التي سيتم عل أساسها تحليل ودراسة الأجزاء السوقية وتقييم مدى سلامة عملية التجزئة وصلاحيه نتائجها
- الاستهداف: ويتم في هذه المرحلة تقييم مدى جاذبية كل قطاع من القطاعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة واختيار اي منها ستركز عليه (عليها) المؤسسة ويتعلق الأمر هنا بتحديد استراتيجية الاستهداف المناسبة ودرجة تغطية السوق.
- التموقع: وفي النهاية فإن المؤسسة تعمل على تحقيق العرض المناسب للسوق المستهدفة وتطوير المزيج التسويقي الملائم لها يضمن احتلال المكانة المرغوبة في أذهان المستهلكين عن طريق ربط العرض (المنتج/الخدمة) بالمزايا التي يحققها.
- المزيج التسويقي: يعني المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراكبة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق وفيما يلي بعض التعاريف المهمة له
- المزيج التسويقي هو عبارة عن «مجموعة من المتغيرات المتحكم فيها من طرف منتج السلعة أو الخدمة والمستخدمه في عملية تلبية حاجيات الزبائن المستهدفين ويقصد بذلك مجموعة أدوات النشاط المستخدمة في السوق¹.
- يعرف "كوتلر" المزيج التسويقي mix Marketing بأنه: "مزيج من المتغيرات التسويقية الخاضعة للرقابة والإشراف والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيق المستوى المطلوب من المبيعات في السوق المستهدف".²
- المزيج التسويقي «هو عبارة عن مجموعة من الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية لإشباع حاجات المستهلكين وتحقيق الربح العادل للمؤسسة وأن هذا المزيج يتضمن أربعة مجموعات من السياسات الرئيسية للمشروع والتي تتمثل في السلعة والسعر وطريقة التوزيع والترويج كما أن أي مجموعة من هذه المجموعات الأربعة تؤثر وتتأثر الواحدة بالأخرى بحيث أي تعديل في أي منها يؤثر على مجموع السياسات الأخرى في المزيج³.
- المزيج التسويقي (4P'S): هو مجموعة من المتغيرات التي تستطيع أن تتحكم فيها المؤسسة، وهي في طريقها لتحقيق أهدافها بواسطة إشباع حاجات ورغبات المستهلك، والمزيج التسويقي يهدف إلى التأثير على حجم الطلب على السلعة، أو الخدمة⁴.

¹ Marc Filser, Yves Simon, Sofre patrick, « marketing mix », encyclopédie de gestion, 2ème édition Durand, Paris, 1995, p1903.

² شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة"، (ط1 ، مجموعة النيل العربية، مصر)، 2006 ، ص7.

³ محمد الصيرفي، "إدارة التسويق"، (مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر)، 2009 ، ص58.

⁴ www. Jps-dir.com.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

الجدول رقم(02): عناصر المزيج التسويقي للسلع و الخدمات (4P'S).

4 C's	4 P's	
Costumer solution	Product	المنتج
Costumer cost	Price	السعر
Convenience	Place	المكان
Communication	promotion	الترويج

- المصدر: من إعداد الطالبتان.

هناك عدة تصنيفات لعناصر المزيج التسويقي منها ما يلي¹:
في سنة 1961م اقترح (Frey. W.A فيري و.أ) تصنيفاً لمتغيرات المزيج التسويقي مكون من مجموعتين : معروضات المنتج وتشمل على المنتج ومختلف خصائصه (العلامة، الجودة...) الأدوات المتحكم فيها من طرف المنتج وتشمل كل من (الإشهار، قوى البيع، التوزيع)
أما كل من (كيلى و ليزر Kelley. J.K و Laser. W) سنة 1962 فقد تم تقسيم المزيج التسويقي إلى ثلاثة متغيرات هي: المزيج السلعي، المزيج الترويجي، والمزيج التوزيعي ، أما التقسيم الذي لاقى القبول من طرف معظم المختصين فهو الذي جاء به (Mcarty. E.J مكارتي)
سنة 1960م الذي صنف المزيج التسويقي إلى 4 عناصر تعرف (4P'S) هي المنتج، السعر .
التوزيع ، الترويج . كما هو موضح في الجدول أعلاه².

المبحث الثاني : الاطار النظري لتحسين الاداء

مهما كان حجم المؤسسة أو شكلها (صغيرة، كبيرة، صناعية، زراعية، خدماتية...) فهي تسعى إلى تحقيق أهدافها التي وجدت من اجلها وباعتبار أن المنظمة موجودة في محيط ديناميكي يفرض عليها جزء من التحديات، أدى ذلك إلى تطوير فكرة الأداء وهذا من معرفة الأداء الداخلي للمنظمة إلى مقارنة أدائها بأداء مؤسسات أخرى رائدة في السوق، وان تحقيقها لأهدافها مرتبط أساساً بمستوى الأداء الذي توصلت إليه هذه الأخيرة، سنتناول في هذا المبحث تطور مفهوم الأداء وتعريفه ومستويات قياسه في المؤسسة.

¹ Marc Filser, Yves Simon, Sofre patrick, « marketing mix », encyclopédie de gestion, 2ème édition Durand, Paris, 1995,p109.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

المطلب الأول: مفهوم الاداء(تقييم الاداء، قياس الاداء)

يعد تقييم الأداء عنصرا أساسيا للعملية الإدارية حيث يساهم في تقدير المعلومات والبيانات التي تستخدم في قياس مدى تحقق أهداف المؤسسة باستخدام قياس المناسب لتحسين الأداء وكلها عمليات مرتبطة ومتسلسلة تعتمد عليها المؤسسة إلى أعلى مستويات الأداء بشكل كفاء وفعال وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث من تعريف.

. أولا تقييم الاداء واهميته

__تعريف تقييم الاداء:

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم تقييم الأداء، وذلك راجع لصعوبة برديد تعريف دقيق للأداء ومن بين التعاريف نذكر:

- هو الحكم الموضوعي على مساهمة العاملين في انجاز الأعمال التي توكل إليهم وعلى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وعلى مقدار التحسُّن الذي أطرا على أسلوبهم في أداء العمل وأختا معاملة زملائهم ومروؤسيهم¹.
 - هو تلك العملية التي تعني بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وانجازاتهم وسلوكاتهم في عملهم الحالي للتعرف على مقدرتهم على مدى تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقليد مناصب أعلى مستقبلا².
 - مجموعة التقنيات المراقبة المستعملة للتأكد من تطابق النتائج المحققة داخل المؤسسة مع الأهداف المحددة ثم تطبيق المكافآت والعقوبات إذا اختلفت النتائج مع الأهداف³.
- عرف devrise تقييم الأداء على انه عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة⁴. وفي هذا الإطار يتفق البعض على مقارنة النتائج المنجزة بالنتائج المطلوب برقيتها أو الممكن الوصول إليها
- حتى تتكون صورة حية لما حدث فعلا في المؤسسة ومدى نجاح هذه الأخيرة في تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء⁵.
- استنادا إلى هذه التعاريف فان تقييم الأداء يشير إلى العمليات، والخطوات، والإجراءات التي تتبع في عملية المقارنة بين الأهداف المسطرة أو المستهدفة وبين ما هو محقق منها انطلاقا من تحديد العلاقة بين عناصر مدخلات المؤسسة ومخرجاتها وذلك ضمن فترات أو مجالات زمنية محددة مسبقا وطبقا لضوابط أو مقاييس محددة سلفا.
- 2_ أهمية تقييم الاداء:

ككل عملية ادارية فتقييم الأداء يعتبر ذو أهمية كبيرة تعود بالفائدة على الرؤساء والمرؤوسين والمشرفين وكذا

¹ احمد الصغير ريغة :تقييم المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة اداء المتوازن" دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية_PMO، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة(2)، الجزائر، 2013/2014، ص21

² معين امين السيد :ادارة الموارد البشرية في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية، 2010، ص2 :

³ نصر دادي عدون واخرون:مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية" حالة البنوك"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص20 :

⁴ احمد الصغير ريغة :مرجع سبق ذكره، ص2 :

⁵ عبد الفتاح رضوان محمود:تقييم اداء المؤسسات في ظل معايير الاداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص11 :

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

المؤسسة ككل وسوف نتطرق فيما يلي لأهمية تقييم الأداء والشكل الموالي يوضح ذلك

ثانيا: قياس الاداء في المؤسسة:

لا يمكن أن يكون تحسين الأداء من دون قياس، فإذا ما كانت المنظمة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، فهي لن تتمكن معرفة مستقبلها، وبالتأكيد فإنها لن تتمكن من الوصول إلى حيث تريد، فالعمل بدون قياس كالسفر في الصحراء من

دون بوصلة

1_ مفهوم قياس الاداء:

يعرف قياس الأداء على انه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المنظمة وتوثيقها، ولا سيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات مسبقا. وعادة ما تكون الجهة التي تقوم بإجراء عملية قياس الأداء هي الإدارة المسؤولة عن مفردات عناصر برامج

المنظمة¹

2_ تصنيف مقاييس الأداء

تصنف مقاييس الأداء ضمن واحدة من التصنيفات ستة العامة التالية، غير أن بعض المنظمات يمكن أن تخلق تصنيفات أخرى خاصة بها حسب ما يتلائم مع عملها.

- 1 -الفعالية :هي خاصية تشير إلى درجة مطابقة المخرجات لتطلبات المنظمة.
- 2 -الكفاءة :هي خاصية تشير إلى درجة خروج عمليات المنظمة بالنتائج المطلوب بأدنى كلفة من الموارد.
- 3 -الجودة :هي خاصية تشير إلى مستوى تلبية المنتج أو الخدمة لمتطلبات وتوقعات العملاء.
- 4 -التوقيت :هذه الخاصية تقيس مدى انجاز العمل بشكل صحيح وفي الوقت المحدد له.
- 5 -الإنتاجية :وهي القيمة المضافة من قبل العملة مقسومة على قيمة العمل ورأس الدال وجميع المستلزمات المستحدثة

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على قياس الأداء

يعتبر قياس الأداء أهمية كبيرة وذلك لتأثيره الواضح على المسار الاستراتيجي في أي منظمة فهو وسيلة التصحيح والقيادة من خلال ما تقدمه المؤشرات المالية وغير المالية من معطيات حساسة لمتخذي القرار إلا أن هذه المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة في اتخاذ قراراتها غالبا ما تكون لعوامل عدة تختلف باختلاف المنظمات، فتحدث فروقات في درجة الاعتماد على أي منها وان كانت الميلات الحديثة المنظمات تتجه أكثر إلى المؤشرات غير المالية التي تتميز بأنها اصعب قياسيا و خاصة عند تطبيقها، فسرهما (كابلن Kaplan) بمثل ركوب الطائرة بلوحة قيادة ذات مؤشر وحدي يعتبر أمرا مستحيل وهذا لأهمية البيئة المعقدة التي يتعامل معها هذا ما جعل الطائرة ذات عدة

¹ وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محمد المنصور الغالي : أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، مرجع سبق ذكره، ص 6 :

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

مؤشرات عكس البيئة التي تتواجد فيها السيارة وهي بيئة اقل تعقيدا، أن هذا المثال يشير إلى مدى تأثيرها في نفس الوقت الأداء هي¹:

أولا : حجم المؤسسة

هناك تعقيد متزايد في العمليات الداخلية للمنظمات يرتفع طردا مع حجمها الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان وضع مقاييس للأداء قادرة على تقديم معلومات كافية تسير خاصيتي التعدد والتنوع في النشاطات، هذا ما سيؤدي حتما إلى تراكم المعلومات أكثر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار ما يستوجب تجميع المؤشرات وتنقية المعلومات على عكس المنظمات الأقل تعقيدا التي يمكن بسهولة وضع مؤشرات أداء خاصة بها.

لقد أشار (James&Hoque² جايمس و هوك2000) إلى أبحاث منها دراسة merchant التي أوضحت أن ازدياد حجم المؤسسة يتوافق من الصعوبات المتزايدة للاتصال ومراقبة داخل المنظمة كما أن (واترهاوس waterhouse) اتفقت مع نفس الفكرة التي تنص على أن ازدياد حجم المؤسسة يؤدي إلى اعتماد هذه الأخيرة اعتمادا طرديا للمؤشرات المالية ، اي بعبارة أخرى سيزداد التحلي عن المؤشرات غير المالية كلما ازداد حجم الأنشطة داخل المنظمات ويتضح هذا جليا في تعقد الهيكل التنظيمي وكذلك العلاقات مع الزبائن.

ثانيا : البيئة الخارجية للمؤسسة

إن المنظمات في الحقيقة ماهي الا ناتجا عن التفاعلات المستمرة والمتنوعة لعناصر البيئة، فمن خلال التباين وطبيعتها الديناميكية تنشأ منظمات مختلفة الاستراتيجيات والأحجام كنتيجة طبيعية او كامتداد لتنوع الموارد واختلاف الحاجات التي تترجم إلى المؤسسات بواسطة أحد أهم عناصر وهو العنصر البشري الوحيد القادر على القراءة ثم التحليل وإعادة بناء وتركيب مكونات حديثة تؤثر بالحيط المتفاعلة معه، وظهر هذه التشكيلات الجديدة سيؤدي إلى التنافس بينها على الموارد المتاحة وستحاول كل واحدة ان تستغل اي عنصر متاح يمكن الاستفادة منه كالطاقة، القيم، الأفكار، البشر... لتلبية الحاجات المتعلقة بالنمو والبقاء.

إن هذا يوضح الأهمية البالغة للبيئة ويدفعنا للبحث في خصائصها ومميزاتها التي يمكن حصرها في العناصر التالية:

- عدم الثبات أي تعتبر البيئة ذات طبيعة متغيرة؛
- صعوبة التحكم او السيطرة على المتغيرات البيئية؛
- التأثير المتبادل بين المتغيرات البيئية.

لقد دفع هذا بالكثيرين إلى البحث في هذا العنصر كمتغير يؤثر على قياس أداء المنظمات ونذكر منهم:

¹ عبد الحليم مزغيش، تحسين اداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، فرع تسويق قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجزائر 2011/ 2012، ص: 41.

² Hoque.Z&jame.w.”linking balancedscorecard measuses to size and market factors : impact on organizational performance”, journalof management accounting.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

(1977)hayes & brownell(1984) Dixon (1990) لقد اتفق على ان المنظمات تعتمد على المؤشرات المالية في قياس الأداء كلما كانت البيئة أكثر استقراراً وأقل تعقيداً والعكس وبالعكس، تعتمد المؤسسة على مؤشرات مالية كلما كان لديها ازدياد احتمال وجود تهديدات أكبر بالبيئة كدخول منافسين جدد او ظهور منتجات جديدة وهذا بالمساواة إلى قراءة البيئة بشكل يسمح لها بتكييف استراتيجياتها وتعديل هيكلها بما يتوافق مع المتغيرات الراهنة، ويمكن القول في الأخير ان توجه استخدام المؤشرات غير المالية متوقف على خاصيتين أساسيتين هما: مدى استقرار البيئة ودرجة تعقدها¹

ثالثاً: استراتيجية المؤسسة:

إن المنظمات تتبنى استراتيجيات مختلفة في وجه المنافسين فكان الباحثين عدة دراسات حول قياس الأداء والاستراتيجية ، ولقد اعتمدت هذه الأبحاث عدة نماذج الاستراتيجيات كذلك التي قدمها Porter (1980) والمنصفة إلى ثلاثة استراتيجيات رئيسية:

استراتيجية التركيز، استراتيجية التمييز، استراتيجية التكلفة المنخفضة وهي تنعكس في السياسة السعرية التي تستهدف التغلغل والاقتحام في الأسواق، هناك تقسيمات أخرى ونماذج الاستراتيجيات قدمت من طرف الباحثين² Simon و Miles لكنها جميعاً تشترك في نفس القواعد إذ أنه القول بأن جميع النماذج لها نفس المبادئ وإن اختلفت وجهات النظر، ومن الواضح أن الأفكار التي قدمها Porter حول الاستراتيجيات المتبناة غالباً في منظمات الأعمال وبالعودة إلى التقسيمات السابقة سنحاول وضع تعاريف لكل منها حتى يتسنى فهم الرابط بينهما وبين استخدام مؤشرات الأداء الأساسية³ :

● استراتيجية التميز:

تبحث هذه الاستراتيجية عن التميز والتفرد بخصائص ذاتية فنصل بذلك تقديم قيمة مضافة غير موجودة في المنتجات المنافسة تلبي احتياجات العميل، وتستخدم هذه الاستراتيجية في حالة وجود منافسة شديدة بهدف التمييز عن الغير كتقديم المنتجات في الوقت أسرع ، تحسين خدمات ما بعد البيع، تحسين التغليف و التعبئة، تقديم معلومات إضافية عن المنتج .

● استراتيجية التكلفة المنخفضة:

وهذه الاستراتيجية تهدف إلى وضع تسعير قيادي وتضع المنظمة نفسها كأقل المنتجات تكلفة في السوق ويسمى البعض هذه الاستراتيجية باستراتيجية التغلغل والاقتحام وهي سياسة سعرية معروفة في ميدان التسويق.

● استراتيجية التركيز:

¹ عبد الحميد مزغيش: مرجع سبق ذكره، ص: 43، 42.

² Hoque.&james.W, OP.CIT,p17.

³ عبد الحميد مزغيش: مرجع سبق ذكره، ص: 42، 43.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

وهنا تركز المؤسسة على قطاع معين أو جزء معين من السوق MarketNiche وتحاول فهم احتياجات بعمق لتلبية الطلبات الخاصة فتضمن بذلك الولاء من الزبائن و استقرار في المداخيل.

لقد أشار Porter بان المنظمات التي تعتمد على استراتيجية التكلفة المنخفضة لا بد وان تملك مؤشرات مالية دقيقة ومتطورة تسمح ذلك بالتحكم في تكاليف الإنتاج حيث تتمكن من تقديم منتجاتها إلى السوق بالسعر المناسب وهنا يظهر الاختلاف بينها وبين استراتيجية التميز التي تأخذ بعد آخر في البحث عن مسببات رضا العملاء وتنمية علاقتها مما يجز المنظمة إلى استخدام مؤشرات غير مالية بشكل أوسع ومن هنا يتوضح بان الاختلافات في الاستراتيجية داخل المنظمات تؤثر على اختيار المقاييس المناسبة الأكثر قدرة على تحليل وتذليل التحديات¹.

المطلب الثالث : طرق تحسين الاداء الوظيفي

يحدد هايبرز (haynes) ثلاثة مداخل لتحسين الاداء وهي :

تحسين الموظف ، تحسين الوظيفة ، تحسين الموقف ، وذلك على النحو التالي:

أولا : تحسين الموظف

يرى (هايبرز 1988 haynes) ان تحسين الموظف اكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة واذا تم التأكد بعد تحليل الاداء كاملا بان الموظف بحاجة الى تغيير او تحسين في الاداء فهناك عدة وسائل لاحداث التحسين في اداء الموظف وهي:

الوسيلة الاولى : وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله اولاً واتخاذ اتجاه ايجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الاداء التي تعاني منها والاعتراف بانه ليس هناك فرد كامل وادراك حقيقة بانه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الاداء من خلال اساليب الاستفادة ما لدى الموظف من مواهب

الوسيلة الثانية: تتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وان وجود العلاقة السببية بين الرغبة والاداء تؤدي الى زيادة احتمالات الاداء الممتاز من خلال السماح للأفراد باداء الاعمال التي يرغبون او يبحثون عن ادائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الافراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة او في الادارة.

الوسيلة الثالثة : الربط بالاهداف الشخصية حيث يجب ان تكون مجهودات تحسين الاداء مرتبطة منسجمة مع اهتمامات واهداف الموظف والاستفادة منها من خلال اظهار ان التحسين المرغوب في الاداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف

¹ المرجع نفسه، ص، 44.

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

ثانيا : تحسين الوظيفة يؤكد (هاينز 1988 haynes) ان التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرضا لتحسين الاداء حيث تساهم محتويات الوظيفة اذا كانت مملة او مثبطة للهمم او اذا كانت تفوق مهارات الموظف او احتوائها على مهام غير مناسبة او غير ضرورية فانها تؤدي الى تدني مستوى الاداء ، ويعتبر هاينز ان نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الاداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة خصوصا مع الاستمرار في اداء مهام خاصة بادارة باخرى بين ادارات او اقسام داخل المنظمة بسبب عدم ثقة الادارات و الاقسام فيما بينها في اداء المهام على وجه صحيح وعلى ذلك يجب تقليص الوظيفة الى عناصرها الاساسية فقط.

ثالثا : تحسين الموقف

يؤكد (هاينز 1988 haynes) ان الموقف او البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير الذي قد يؤدي الى تحسين الاداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة (فريق العمل) ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسؤولية و فعالية التفاعل المتبادل مع الادارات الاخرى ومع العميل المستفيد من الخدمة ويضيف ان عمل جداول للعمل بالاضافة الى ايجاد اسلوب الاشراف المناسب من خلال تحقيق درجة مناسبة من التناسق بين الاسلوب الاشرافي وبين مستوى الرشد الذي يتمتع به الموظفون فاذا انحرف الاسلوب الاشرافي عما هو مالوف او مناسب او كان هناك قصور في التوجيه فان ذلك سيؤدي الى تشييط همة الموظف ،ومن الامور التي يجب مراعاتها في الاشراف الاداري ولها دور فعال في تحسين الاداء الوظيفي درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الاداء التي يضعها ومدى متابعته للاعمال اثناء الانجاز والى اي مدى يسمح او يشجع المشرف موظفيه على تحمل المخاطر ،ويرى هاينز انه اذا اريد التخطيط لتحسين الاداء بنجاح فيجب ان يعالج بالاساليب لا تؤدي الى تحطيم نفسية الموظف¹

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

اعتمدنا في هذا البحث على بعض الدراسات السابقة الآتية:

المطلب الأول : دراسات سابقة حول التسويق الاستراتيجي

اولا /عنوان الدراسة: اسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه.

دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

الاطار الزمني 2004/2013 م

¹(28/04/2021) /,consulter le :<https://hrdiscussion.com/hr116091.htm>

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

الاطار المكاني: مؤسسة كومباس بومرداس.

اهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على الريادة المؤسسية ومقوماتها ومعايير الحكم عليها.
 - نقل تجارب المؤسسات الرائدة مع التسويق الاستراتيجي لخلق افاق مستقبلية للمؤسسات.
 - اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:
 - تنبه هذه الدراسة المؤسسات الجزائرية الى ضرورة تبني فكرة فكرة تصميم فرق متعددة التخصص لمساعدتها على فهم البيئة شديدة التغير.
 - اشارت هذه الدراسة الى ضرورة وضع خطة استراتيجية للدولة تحقق بعض الاستقرار للمؤسسات التي تعمل على مستواها وتمكنها من القيام بالاستشراف.
 - وما يميز دراستنا عن هذه الدراسة هو اختيار مؤسسات خدمية ذات طابع تأمينات وهي تهتم بالعلاقة بين التسويق الاستراتيجي و تحسين أداء المؤسسات حيث تم تسليط الضوء على مدى إسهام التسويق الاستراتيجي في تحسين أداء شركات التأمين .
- :

ثانيا/عنوان الدراسة: دور وأهمية التسويق الإستراتيجي في ظل بيئة تنافسية

الاطار الزمني: 2014/2013 م

الاطار المكاني: دراسة حالة في ش.ذ.م.م-سماحي ميديك-للأجهزة الطبية.

اهداف الدراسة:

- محاولة التعرف أكثر على اساسيات التسويق الاستراتيجي
- أهمية التسويق الاستراتيجي في تحديد أهداف المؤسسة.
- اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
- التسويق وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها.
- إن إستراتيجية التسويق تعمل على دعم، بقاء استقرار المؤسسة وإكسابها ميزة تنافسية.
- إن الفشل في استراتيجيات التسويق يعود إلى الفشل في صياغتها من جهة وإلى الإهمال من جهة لمتابعة المتغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية من جهة أخرى
- وما يميز دراستنا عن هذه الدراسة هو اسقاط الدراسة على مؤسسات خدمية ذات طابع تأمينات حيث ركزت دراستنا على دور التسويق الاستراتيجي و تحسين أداء المؤسسات .

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

المطلب الثاني : دراسات سابقة حول تحسين الاداء في المؤسسات

اولا/ عنوان الدراسة:تقييم مؤشرات الاداء لدى شركات التأمين الجزائري

الاطار الزمني: فترة (2016/2019)

الاطار المكاني: دراسة حالة شركة التأمين الجزائري الشامل CAAT –المسيلة-

اهداف الدراسة:

- تقييم الاداء المالي لشركة التأمين وتحليل الوضع المالي لها
- تطبيق المؤشرات ونسب الاداء المالي
- اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:
- التحليل المالي من الاساليب الهامة لتقييم الشركات يهدف الى رسم تصور حقيقي وكمي عن الوضع المالي للشركة
- للقوائم المالية اهمية كبيرة كونها تعد منبع واساس البيانات التالية التي تمكنا من التحليل التفصيلي، وهذا من اجل الوقوف على الوضع الدقيق للشركة
- التحليل المالي من اجل التنبؤ بالفشل المالي هو عبارة عن دراسة و اختيار من اجل معرفة مدى قدرة الشركة في الاستمرار في مزاوله نشاطها

*مايميز دراستنا عن هذه الدراسة هي تمحور الموضوع حول تحسين الاداء الوظيفي ومدى اسهام التسويق الاستراتيجي في تحقيق ذلك بينما ركزت الدراسة على الاداء المالي فقط.

ثانيا/ عنوان الدراسة: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية

الاطار الزمني تمت الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2018/05 إلى 2018/ 06 /02

الاطار المكاني: تم اختيار مؤسسة اطاك بليس لصناعة المنظفات ومعطرات الجو بالبياضة – الوادي.-

اهداف الدراسة: تزويد امكتبة بهذا الموضوع نظرا لندرة البحوث فهي

تتلخص أهداف موضوع الدراسة في هدفان أساسيان هما:

أ -هدف عملي:

- محاولة أبراز دور اليقظة الإستراتيجية وأهميتها في برسم أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- تسليط الضوء على مفهوم اليقظة الإستراتيجية باعتباره من المفاهيم الحديثة في إدارة الأعمال؛
- محاولة تحسيس المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالدور الفعال لليقظة الإستراتيجية في أداء المؤسسة.

ب - هدف علمي: يتمثل في إضافة مرجع جديد في هذا المجال من الدراسة

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

أظهرت نتائج الدراسة أن توافر متطلبات أو عناصر مشاركة المعرفة كان لها تأثير متفاوت على مشاركة المعرفة في الشركات عينة الدراسة . حيث كان لعوامل تدريب العاملين وفرق العمل إضافة إلى معوقات التطبيق تأثير معنوي على مشاركة المعرفة في حين لم تظهر العوامل لأخرى كأماكن تخزين المعرفة، البيئة التعاونية أي تأثير، ويوصي الباحثين بضرورة توفر وسائل وأدوات تدعم البيئة التعاونية، ومخازن المعرفة لان ذلك يعزز و يوحد امعرفة الموجودة في المنظمات ويطور في الية عمل الدنظمات، ويدعم مشاركة الأفراد للأفكار والملاحظات مما يزيد الابتكار والإبداع

*ممايمز دراستنا عن هذه الدراسة هي تمحور موضوع هذه الدراسة حول دور اليقضة الاستراتيجية في تحسين الاداء بينما دراستنا تتكلم عن دور التسويق الاستراتيجي في تحسينه.

المطلب الثالث : دراسات سابقة حول التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

عنوان الدراسة: دور التسويق الاستراتيجي في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسة

الاطار الزمني : 2010/2009

الاطار المكاني: تم اختيار مجمع صيدال وفرع المضادات الحيوية -المدية-

اهداف الدراسة: يشير مفهوم الاهداف الى النتائج المطلوب تحقيقها لترجمة مهام المؤسسة و رسالتها الى الواقع العملي وتتسم الاهداف بالتحديد الدقيق وامكانية القياس والميل الى التفصيل وتتميز الاهداف بكونها تعكس:

- حالة او وضع مرغوب فيه

- وسيلة لقياس التقييم تجاه الوضع المرغوب فيه

- نتيجة يمكن تحقيقها

تحديد الاهداف الرئيسية يعني ما الذي تامل المؤسسة انجازها في المدى الطويل ،والسعي للربح وفق سلسلة

هرمية حيث بتنبؤ عنصر تحقيق الاداء ستفوق قمة الاولويات

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

ان اساس صياغة استراتيجية عامة للمؤسسة هو معرفة ما اذا كانت المؤسسة تتبع النهج الصحيح وتحديد كيفية

زيادة فعاليتها في مجال اعمالها ، اذ يعتبر الفكر الاستراتيجي هو المسلك الذي تنتهجه المؤسسة لتحقيق

اهدافها ، ويتمحور الهدف المركزي لعملية الادارة الاستراتيجية حول تعيين الاسباب الكامنة وراء نجاح بعض

المؤسسات وفشل الاخرى فتكون الاستراتيجية المؤسسة نتاج لعملية التخطيط الرشيد حيث تشمل تحديد

رسالة المؤسسة واهدافها الرئيسية بالاضافة الى تحليل كل من البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة واختيار

الاستراتيجية التي تتوافق مع نقاط القوة والضعف

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

* ما يميز دراستنا عن هذه ، هي الموضوعية اتجاه عنوان البحث فنلاحظ ان هذه الدراسة على الرغم من ان العنوان يتكلم عن دور التسويق الاستراتيجي في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسة الا انهم ركزوا بصفة كبيرة على الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في حين في موضوعنا التمسنا جانب التسويق الاستراتيجي .

الفصل الأول : الاطار النظري للتسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء

خلاصة الفصل الاول:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل ، يمكن القول أن التسويق الاستراتيجي هو الموجه العام لإدارة التسويق من خلال مجموعة من الخطط و السياسات و العمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية، وكذلك من خلال مزيج تسويقي متكامل إذا تم تصميمه بالطريقة المناسبة بهدف إشباع حاجات و رغبات المستهلكين، حيث جاء خبراء التسويق بمفاهيم و استراتيجيات في غاية الأهمية ، هدفها الدخول إلى الأسواق الكبيرة و المتنامية التي تعاضم عددها، و تكاثرت اختصاصاتها بتنوع السلع و الخدمات و تغير أذواق المستهلكين، كل ذلك في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة و القاسية ، حيث تحاول المؤسسة جاهدة لفهمها و فهم مكوناتها و التكيف معها لضمان البقاء و الاستمرار بتحقيق أكبر قدر ممكن من الحصة في السوق من أجل اكتساب ميزة تنافسية والحفاظ عليها بالإضافة إلى أن تحسين الأداء هو حلم كل منظمة، و يبقى تجسيده على أرض الواقع ممكنا إذا ما تبنت هذه الأخيرة الطريقة الصحيحة في التفكير التي تسمح لها بتحقيق أمرين مهمين : تقديم الأفضل، ومواجهة الأسوء. ولن يتم تحقيق هذين الأمرين إلا بمواجهة مصبات المنتجات التي يقف المستهلك أو الزبون على رأسها ، فهو الحاكم الأول و الأخير للأداء، بقاء المؤسسات أو إختفاؤها مرهون بقدرتها على سماع صوته و الإستجابة لتطلعاته ورغباته وتجسيدها في خدمات أو سلع تسهم في تحسين حياته ولعل الكثير من المؤسسات التي تضع هذا الإهتمام نصب عينها قد لا تصل إلى هذا الهدف مطلقا

الفصل الثاني

الاطار النظري دراسة حالة في بعض شركات

التامين: CIAR/LA CAAT/ LA

SAA/ GAM

تمهيد :

يعتبر التأمين في مفهومه البسيط اعطاء الامان من اجل مواجه خطر محتمل وقوعه في المستقبل وذلك حتى يعطي الثقة اللازمة للمستثمر من اجل اختراق عالمه المجهول وهي بيئة الاستثمار ، فيعد التأمين العنصر المهم في كل العراقيل الاجتماعية والاقتصادية وحتى الامنية منها في بعض الاحيان وذلك من خلال ميزته الخاصة في دعم الانسان المستثمر في حالة وقوع الضرر ، ولذلك سيسارع الانسان ومنذ الازل الى ابتكار هذه التقنية التي توفر له الظروف المناسبة للانتاج و العمل.

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

المبحث الأول : تقديم شركات التأمين .

يضم سوق التأمينات في الجزائر 14 شركة منها 6 شركات تمارس نشاطها قبل صدور الامر 95-7 وبعد صدور هذا الامر انشأت الشركات الاخرى

المطلب الأول : تعريفات لكل من شركات التأمين محل دراسة الحالة

اولا :تعريف الشركة الوطنية للتأمينات LA SAA

ي شركة مساهمة برأس المال قدره 16 مليار دينار جزائري مقرها الرئيسي 5 شارع ارنشو " شي غيفارا " بالجزائر العاصمة للتأمين من شبكة التوزيع التالية 14 : مديرية جهوية وكالة مباشرة ، 150 م اركز لفحص السيارات ، فرع للخبراء متكون من 25 وحدة مركزية للتكوين ،مركز للطباعة ، مراكز للارشيف ، مقر مكلف بالدراسات حول مخططات التنمية و الانتاج.

نشاطها : النشاط الرئيسي للشركة الوطنية للتأمين يتمثل على وجه الخصوص في تقديم الخدمات وجمع ادخار الشركة و العائلات لتغطية الأضرار التي تنجم و جلب الفوائد و هذا لحماية الأشخاص و الخواص.

- ثانيا :تعريف الشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIAR

تم انشاء الشركة الدولية للتأمينات واعادة التأمينات CIAR في اوت 1988 بموجب مرسوم رقم 75/07 المؤرخ في 25 يناير 1995 الخاص بالتأمين ويجب الاشارة الى ان المديرية العامة للشركة تقع ببلدية حيدرة لولاية الجزائر العاصمة وهي ذات اصل شراكة بريطانية.

ان الهيئة القانونية للشركة هي ذات اسهم براسمال قدره 450.000.000.00 دج وكليا ذو ملكية خاصة. يعتمد الهدف الاجتماعي للشركة على عمليات التأمين واعادة التأمين .

ولهذا فالشركة مؤهلة لتنفيذ جميع عمليات التأمين مقيدة عامة بنصوص قانونية وخاصة بمرسوم التنفيذي رقم 338/95 المؤرخ في 30 تشرين الاول /اكتوبر 1995 والمتعلق بمؤسسات عمليات وانشطة التأمين.

- ثالثا : الشركة الوطنية للتأمين الشامل CAAT

نشأتها في 1985،اهتمت في البداية بالاحطار المرتبطة بفرع النقل وذلك طبقا لمبدأ التخصص واحتكار الدولة لقطاع التأمين في تلك الفترة ،وعند الغاء التخصص في اطار الاصلاحات الاقتصادية المعتمدة اصبحت CAAT مؤسسة اقتصادية عمومية تمارس مختلف فروع التأمين.

راسمالها الاجتماعي يقدر ب 60 مليون دينار جزائري في 1985 ، وانتقل الى 230 مليون دج سنة 1992 ، و حاليا يصل الى 1500 مليون دج.

نشاطها:

- التأمين ضد الأخطار المختلفة؛

-تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر؛

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

- تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التطور الاقتصادي الوطني؛
- المساهمة في تطور النظام المالي بصفة خاصة و الاقتصاد بصفة عامة؛
- تحقيق هذه النشاطات يتطلب من المؤسسة الأخذ بالتوجيهات التالية:
- العرض, يكون لتغطية المخاطر؛
- التحسيس المستمر لنوعية الخدمات المقدمة للزبائن, خاصة الاستعمال التكنولوجيات الجديدة للمعلومات و ذلك لتسهيل المعلومات؛
- الكفاءة و الفعالية في تسيير العقود؛
- إمكانية الرفع و التحكم في التوازن المالي؛
- و من هنا نستنتج أن مهمة مؤسسة « la CAAT » هي : " دعم النمو الاقتصادي و ذلك بحماية المؤسسات و الأفراد من الأخطار التي يمكن تأمينها عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية و بسعر جيد."
- رابعا :مجموعات التأمينات المتوسطة **GAM**: هي شركات جديدة اعتمدت في 2001 تدعم موقف التأمين في الجزائر وتدعم ذلك من خلال تسعة سماسة تأمين

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركات التأمين

اولا:هيكل الشركة الوطنية للتأمينات

- **على مستوى المركزي** ينقسم الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين SAA على مستوى المركزي :
المديرية العامة:تنقسم بدورها الى المساعدون و المستشارون بإضافة الى المديرية العامة الادارية والتقنية .المديرية العامة الادارية تضم :مديرية الموارد البشرية ، مديرية الممتلكات ، مديرية المراقبة العامة بالاضافة الى مديرية التنظيم و المعالجة و في الأخير مديرية المالية و المحاسبة . المديرية العامة التقنية : تحتوي على قسم التسويق ، قسم الأخطار للموظفين ، قسم أخطار المؤسسات ، قسم تأمين السيارات ، قسم تأمين الحياة.
- **على مستوى الجهوي** يشمل الهيكل التنظيمي ل SAA على مستوى الجهوي من : الفصل الثاني دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA 32 المدير: يتكون من دائرة المحاسبة و المالية ، دائرة الأضرار ن دائرة الانتاج و دائرة التسويق.
- **على مستوى الوكالات** يتمثل في رئيس الوكالة الذي ينقسم الى رئيس المصلحة التقنية التجارية و رئيس المصلحة والمحاسب

ثانيا :هيكل الشركة الوطنية للتأمين الشامل

- يتوزع هيكل مؤسسة « la CAAT » كما يلي:

-المديرية العامة و التي تشمل الإدارات المركزية؛

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

-الفروع؛

-الشبكة التجارية؛

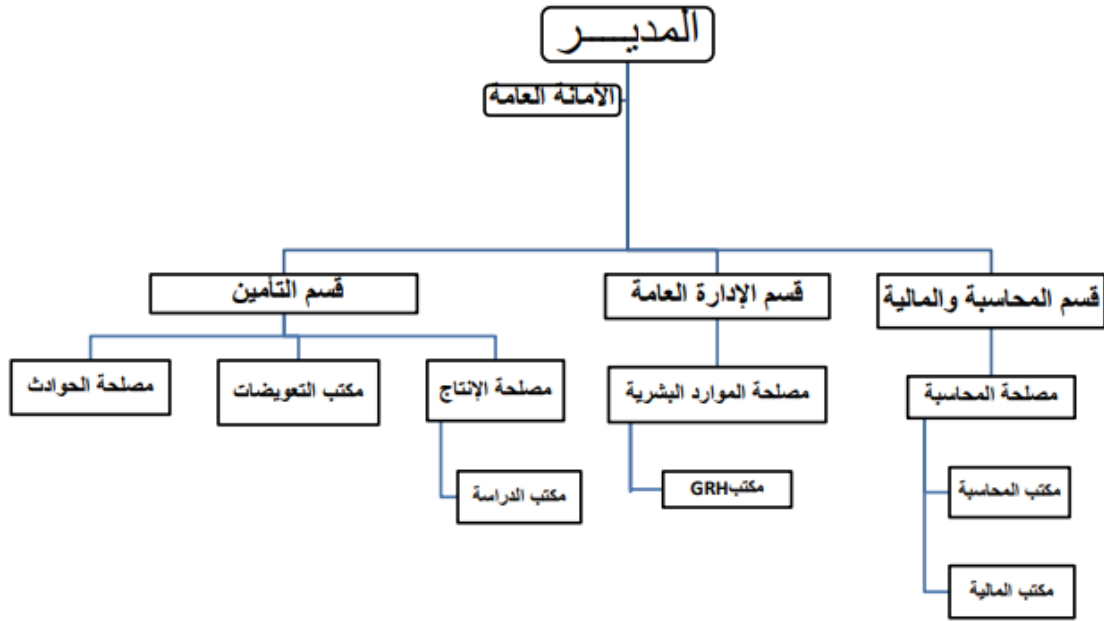
-المفتشيات الجهوية

- بالنسبة للفروع: للمؤسسة ستة فروع: ثلاثة بالجزائر, واحدة بوهران, واحدة بعنابة, و الأخيرة بقسنطينة, و دور الفروع يتمثل في تمثيل المؤسسة في قطاعات النشاط و تطبيق البرامج المقدمة لها.
- أما الشبكة التجارية: فهي تتكون من 66 وكالة إدارية 10, مكاتب للاكتتاب (المساهمة) المباشر و AGA (Agent généraux d'assurances) 44

المفتشيات الجهوية ثلاث: (وسط, شرق, غرب), و هي تحت إشراف المفتش العام في المديرية العامة, و لديها مفتش جهوي, و هي هيكل لا مركزية للمراقبة تقوم بمهام التفتيش تحت سلطة المفتش العام.

ثالثا: الهيكل التنظيمي للشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لشركة التأمين الدولية لاعادة التأمين CIAR



المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية و اختبار أداة القياس

نهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط و تصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لنتنقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لاختبار الأداة وقد تم تفريغ البيانات و تحليلها من خلال البرنامج الإحصائي SMART PLS 24.0 و EXCEL 2010 وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية :

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التامين

النسب المئوية و التكرارات الوصفية لعينة الدراسة و المتوسط الحسابي و المتوسط الحسابي النسبي و الإنحراف المعياري إختبار ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبانة، إختبار شايبورو ويليك لإختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه . جذر ألفا لحساب صدق الدراسة و إختبار كاي مربع لدراسة مدى الإستقلالية وكذا إختبار TEST T في حالة عينتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة و إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات .

المطلب الأول :منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة و الأهداف التي سعت لتحقيقها، و إستخدمت الطالبتان المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما توجد في الواقع ، و تحليل بياناتها ، و العلاقة بين مكوناتها و الآراء التي تطرح حولها و العمليات التي تتضمنها و الآثار التي تحدثها. و يعرف الحمداني المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة ، أو الراهنة فهو أحد أشكال التفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، و يقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع ،تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة و الظواهر التي ندرسها و الأوقاف التي نستعملها لجمع البيانات"¹ و قد إستخدمت الطالبتان مصدرين أساسيين للمعلومات:

- 1- المصادر الثانوية:حيث إتجهنا في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية و التي تتمثل في الكتب ذات العلاقة و المقالات و التقارير و الأبحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، و كذا البحث في مواقع الإنترنت.
- 2- المصادر الأولية:لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة إتجهنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصا لهذا الغرض و قد تم توزيعها على عدد من موظفي بعض شركات التامين ، وتم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SMART PLS و spss و ذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعة للدراسة.

المطلب الثاني: خطوات تصميم و تنفيذ أداة الدراسة

- قمنا بإعداد أداة الدراسة لمعرفة دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين " دراسة حالة شركات CIAR GAM SAA CAAT و قد إتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبانة :
- 1- الإطلاع على بعض الأدبيات و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، و الإستفادة منها في بناء الاستبانة و صياغة فقراته، حيث تم الإعتماد على ذلك في صياغة فقرات الاستبانة.

¹ ميسون إسماعيل محمود الفقعاوي ، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين "، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الأزهر ، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية ، غزة ، فلسطين ، 2017،

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التامين

- 2- إستشارة المشرف و بعض أساتذة الكلية و في تحديد محاور الاستبانة و فقراته.
- 3- تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبانة، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.
- 4- تصميم الاستبانة في صورته الأولية أنظر الملحق رقم (02).
- 5- مراجعة الاستبانة و تنقيحه من قبل مشرف الدراسة.
- 6- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية كما هو موضح في الملحق رقم (01) الذي يعرض قائمة بأسماء المحكمين.
- 7- في ضوء آراء المحكمين و توجيهات المشرفين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث التعديلو الحذف والإضافة ، ليستقر في صورته النهائية على 25 فقرة كما موضح في الملحق رقم (03).

المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية.

خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة و كذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشتمل هذا المبحث على إختبار الفرضيات و بالتالي التعرف على دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين " دراسة حالة شركات التامين CIAR GAM SAA CAAT"

وسنحاول هنا عرض و تحليل النتائج و التعقيب عنها، و إستعراض خصائص كل متغير لعينة الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث و كذلك تحليل النتائج التي كشفت عنها الدراسة.

المطلب الأول: عرض خصائص مجتمع الدراسة

و يتكون مجتمع الدراسة من دورالتسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين " دراسة حالة شركات التامين CIAR GAM SAA CAAT "حيث يتكونون من مجموعة عمال مقسمة كالتالي:

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الجدول رقم (02): توزيع مجتمع الدراسة حسب الشركات

الشركة الوطنية للتأمينات SAA	الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT	الشركة العامة للتأمينات المتوسطة GAM	الشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIA R فرع الوحدات الشمالية	الشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIA R فرع المقام	الشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIAR فرع المعمورة	الفرع
07	09	03	10	07	09.	عدد العمال

المصدر: من إعداد الطالبان على معلومات الشركات

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية التي وصفت الخصائص الخاصة بمجتمع الدراسة.

1- الجنس: من مجموع 30 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

الجدول رقم (03): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

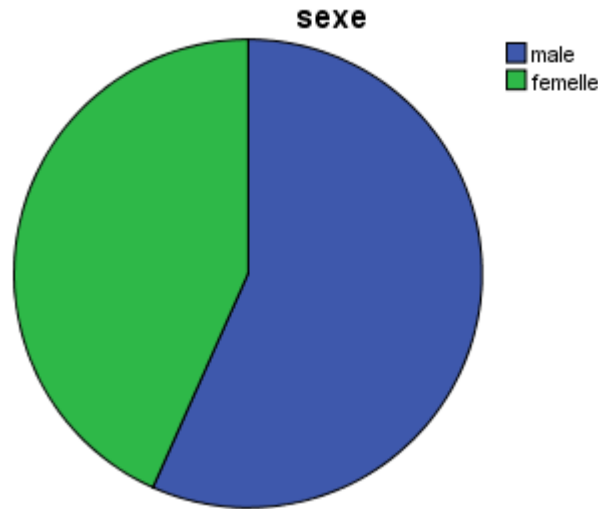
النسبة	التكرار	الفئة
56.7%	17	ذكر
43.3%	13	أنثى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الشكل رقم(04): تركيبة مجتمع الدراسة حسب الجنس



المصدر: من مخرجات EXCEL 2010 على ضوء نتائج الاستبانة

يبين الجدول رقم (03) و الشكل أعلاه أن ما نسبته (56.7%) من مجتمع الدراسة من الذكور و (43.3%) من الإناث و منه نلاحظ أن هناك إختلاف كبير بين النسبتين، و تعزو الطالبتان ذلك الى ان عدد العمال الذكور أكبر من عدد العمال الاناث في شركات التأمين

2- العمر : من مجموع 30 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(04): توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر

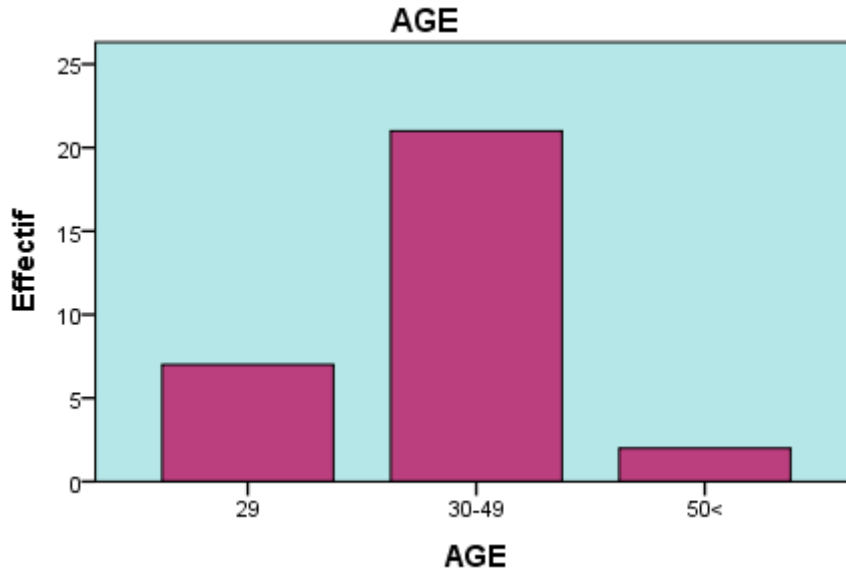
3- الفئة	التكرار	النسبة
من 29 سنة فاقل	7	23.3%
من 30 سنة الى 49	21	70.0%
من 50 سنة فاكتر	2	6.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات spss24.0

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الشكل رقم(5): تركيبة مجتمع الدراسة حسب العمر :



المصدر: من مخرجات EXCEL 2010 على ضوء نتائج الاستبانة

و الملاحظ من الجدول والشكل السابقين أن الفئة الغالبة في شركات التأمين هم فئة العمرية ما بين 30 الى 49 حيث تشكل ما نسبته 70% من أفراد العينة، في حين نجد أن من تقل اعمارهم عن 29 سنة ، بنسبة 23.3% و في الأخير الذين اعمارهم من 50 سنة فما فوق بنسبة 6.7% ،

4- المستوى التعليمي: من مجموع 30 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول

التالي:

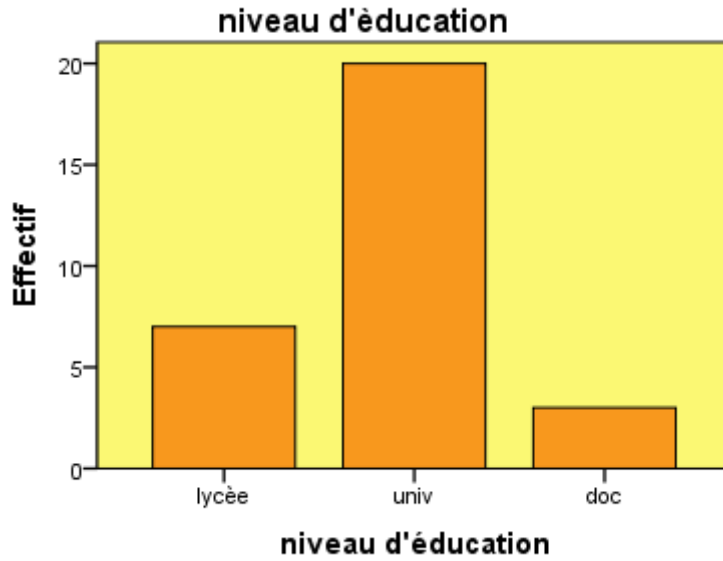
الجدول رقم(05): توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	الفئة
23.3	7	ثانوي فاقل
66.7	20	جامعي
10.0	3	دراسات عليا
100.0	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات spss24.0

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الشكل رقم(06): تركيبة مجتمع الدراسة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من مخرجات EXCEL 2010 على ضوء نتائج الاستبانة

و الملاحظ من الجدول والشكل السابقين المستوى الجامعي في مقدمة المستويات حيث تشكل ما نسبته 66.7% من أفراد العينة، يليها المستوى الثانوي فاقل نجد 23.3% بالنسبة للدراسات العليا نجد نسبة 10.0% وتعتبر اقل نسبة في شركات التأمين

المطلب الثاني: المجالات المعتمدة لتحديد الإتجاه العام للعبارات

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارت الخماسي من خلال المدى بين درجات المقياس (1-4=3) و من ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.75=4/3) و بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس و ذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ، و هكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الإتجاهات العامة للعبارات

طول الخلية	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.75	موافق
أكبر من 1.75 إلى 2.5	موافق بشدة
أكبر من 2.5 إلى 3.25	غير موافق
أكبر من 3.25 إلى 4	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نموذج ليكارت الخماسي

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

و لتفسير نتائج الدراسة و الحكم على مستوى الإستجابة ، إعتمدنا على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للإستبيان و مستوى الفقرات في كل مجال، و قد حددنا إتجاه العبارات حسب المجالات المعتمدة.

المطلب الثالث: دراسة إتجاهات الدراسة

تم إستخدام المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري و النسب المئوية و التكرارات لمعرفة درجة الموافقة.

1- تحليل إتجاهات عبارات التسويق الاستراتيجي:

1-1- تحليل إتجاهات عبارات محور تجزئة السوق:

جدول رقم (07): إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		موافق بشدة		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	,521	1,27	76.7	23	20.0	6	3.3	1	0	0	1
موافق	,819	1,53	66.7	20	13.3	4	20.0	6	0	0	2
موافق	,571	1,47	56.7	17	40.0	12	3.3	1	0	0	3
موافق	,521	1,73	30.0	9	66.7	20	3.3	1	0	0	4
موافق	,4100	1,50	متوسط عبارات المحور الأول (تجزئة السوق)								

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الأول (تجزئة السوق) هو 1.50 بانحراف معياري قدره 0.41 و الذي يتجه إلى درجة موافق و أن العبارة الأولى والرابعة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بانحراف معياري قدره 0.52 لكل منهما، بينما العبارة الثانية هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.81

2-1 تحليل إتجاهات عبارات محور الاستهداف

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التامين

جدول رقم (08): إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		موافق بشدة		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق بشدة	,937	2.13	30.0	9	33.3	10	30.0	9	6.7	2	5
غير موافق	,828	3.07	6.7	2	10.0	3	53.3	16	30.0	9	6
غير موافق	,973	2.53	23.3	7	10.0	3	56.7	17	10.0	3	7
موافق	,640	1.73	36.7	11	53.3	16	10.0	3	0	0	8
موافق بشدة	,40860	2.3667	متوسط عبارات المحور الثاني (الاستهداف)								

المصدر : من إعداد الطالبات على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثاني (الاستهداف) هو 2.36 بانحراف معياري قدره 0.40 و الذي يتجه إلى درجة موافق بشدة و أن العبارة الثامنة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بانحراف معياري قدره 0.64، بينما العبارة السادسة هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.97

1-3-تحليل إتجاهات عبارات محور التموّج

جدول رقم (09) : إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		موافق بشدة		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق بشدة	,937	2.13	30.0	9	56.7	17	13.3	4	0	0	9
غير موافق	,828	3.07	30.0	9	30.0	9	40.0	12	0	0	10
غير موافق	,973	2.53	43.3	13	56.7	17	0	0	0	0	11
موافق	,640	1.73	46.7	14	40.0	12	13.3	4	0	0	12
موافق بشدة	,40860	2.3667	متوسط عبارات المحور الثالث (التموّج)								

المصدر : من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثالث (التموّج) هو 2.93 بانحراف معياري قدره 0.40 و الذي يتجه إلى درجة موافق بشدة و أن العبارة الثاني عشر هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بانحراف معياري قدره 0.64 ، بينما العبارة الحادي عشر هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.97

1.4-تحليل إتجاهات عبارات محور المزيج التسويقي

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

جدول رقم (10) : إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق بشدة		موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
موافق بشدة	6.7	2	43.3	13	20.0	6	30.0	9	2.27	,980	موافق بشدة
موافق بشدة	0	0	36.7	11	13.3	11	50.0	15	1.87	,937	موافق بشدة
موافق بشدة	0	0	43.3	13	13.3	4	43.3	13	2.00	,947	موافق بشدة
موافق	0	0	10.0	3	46.7	14	43.3	13	1.67	,661	موافق
موافق بشدة	متوسط عبارات المحور الرابع										موافق بشدة
									1.9500	,47525	

المصدر : من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الرابع (المزيج التسويقي) هو 1.95 بانحراف معياري قدره 0.47 و الذي يتجه إلى درجة موافق بشدة و أن العبارة السادس عشر هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بانحراف معياري قدره 0.66 ، بينما العبارة الثالثة عشر هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.98

2- تحليل إتجاهات عبارات محور تحسين الاداء

جدول رقم (11) : إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور تحسين الاداء

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق بشدة		موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
موافق	3.3	1	20.0	6	23.3	7	53.3	16	1.73	,907	موافق
موافق بشدة	10.0	3	3.3	1	43.3	13	43.3	13	1.80	,925	موافق بشدة
موافق	0	0	16.7	5	33.3	10	50.0	15	1.67	,758	موافق
موافق	0	0	10.0	3	33.3	10	56.7	17	1.53	,681	موافق
موافق بشدة	10.0	3	36.7	11	20.0	6	33.3	10	2.23	1,040	موافق بشدة
موافق بشدة	16.7	5	23.3	7	16.7	5	43.3	13	2.13	1,167	موافق بشدة
موافق	0	0	20.0	6	16.7	5	63.3	19	1.57	,817	موافق
موافق بشدة	10.0	3	16.7	5	40.0	12	43.3	13	2.07	1,081	موافق بشدة
موافق	0	0	16.7	5	40.0	12	43.3	13	1.73	,740	موافق
موافق بشدة	متوسط عبارات محور تحسين الاداء										موافق بشدة
									1.8296	,52824	

المصدر : من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات spss 24.0

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات محور (تحسين الاداء) هو 1.82 بانحراف معياري قدره 0.52 و الذي يتجه إلى درجة موافق بشدة و أن العبارة عشرين هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بانحراف معياري قدره 0.68 ، بينما العبارة واحد وعشرون هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 1.67

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسط الحسابي و الإتجاه العام لآراء العينة سنقوم الآن باختبار الفرضيات:

التحليل العاملي التوكيدي AFC

أولا اختبار ثبات نموذج الدراسة:

لناكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية لا يكفي فقط حساب معامل الفا كرونباخ، بل نحتاج الى اختبارات اخرى هي:

- معامل التشبع (Factor Loadings) FL، ويقصد به مؤشر التوافق و انسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب ان يكون لها FL يفوق على الاقل 70 %
- الموثوقية المركبة المعبر عليها ب (Composite Reliability) CR ، حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7 ، وهي تقيس المحور ككل ، وليس كل عبارة على حدى كما هو الحال على معامل التشبع. أي أنها تشير الى الاتساق الداخلي بين العبارات و المحور و هي شبيهها الفا كرونباخ بالاضافة انها مستحدثة.
- متوسط التباين المستخرج (average variance extracted) AVE وهو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون أكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

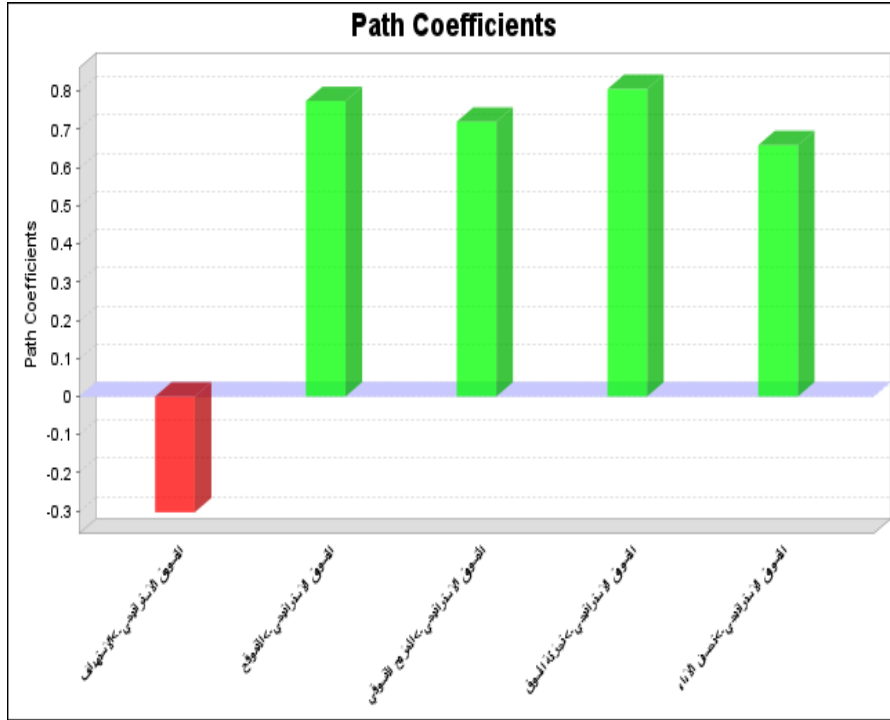
الجدول رقم (31) قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity					
	constructs	Items	Factor loading	CR	AVE
التسويق الاستراتيجي	تجزئة السوق	Q1	0.169 تحذف	0,796	0,567
		Q2	0.584		
		Q3	0.764		
		Q4	0.440		
	الاستهداف	Q5	0.563 تحذف	0,779	0,641
		Q6	0.584		
		Q7	-0.899		
		Q8	9120.		
	تموقع	Q9	550.7	0,791	0,569
		Q10	5040.		
		Q11	4880. تحذف		
		Q12	6090.		
	المزيج التسويقي	Q13	3950. تحذف	0,804	0,672
		Q14	0.500		
		Q15	2790. تحذف		
		Q16	5880.		
تحسين الاداء	الاداء	Q17	-0.159 تحذف	0,869	0,631
		Q18	0.899		
		Q19	0.500		
		Q20	-0.180 تحذف		
		Q22	0.234 تحذف		
		Q23	0.702 تحذف		
		Q24	0.351 تحذف		
		Q25	0.841		

المصدر: من اعداد الطالبان بناء على مخرجات SMARPLS نسخة

من أجل زيادة نتائج قيم الموثوقية المركبة CR وكذا قيم متوسط تباين المفسر AVE ، فوق قيمة العتبة المقترحة، لابد من حذف العبارات التي لها تشعب خارجي اقل من 0.7 والتي تمثلت في عبارات items وهي (5,11,13,15,17,22,23,24).

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين



من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان قيم العبارات بالنسبة للموثوقية المركبة تفوق قيمة 0.7 ، عدا الاستهداف قيمتها بالسالب وذلك لا يعقب عليه لانها قيمة ثانوية لذلك يمكن أن نصف أداة الدراسة المعتمد عليها في المذكرة بأنها ثابتة ، وحتى ولو أعيد تكرار العملية في نفس الظروف، وعليه يمكن الاعتماد عليها.

ونلاحظ أيضا من الجدول السابق والشكل أعلاه أن قيمة AVE أكبر من 0.5 لكل أبعاد الدراسة، وعليه يمكن الاستنتاج أن الشرط الثاني المتمثل في صدق التقارب محقق، ونموذج الدراسة يتصف بصدق التقارب.

ثانيا الصدق التمايزي:

تشير الى افتراض مجموعة من العبارات لا تمثل باقي العوامل او المتغيرات الكامنة الاخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الاخرى ضعيفة، وبمعنى اخر ان يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارته عن باقي العوامل أو المتغيرات الاخرى، وينقسم الى مؤشرين هما:

- ارتباط المتغير (variable correlation) هو مؤشر قياس مدي تنافر وتباعد المحاور عن بعضها البعض، وكانت نتائجه في الجدول التالي :

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الجدول رقم(14) مؤشر ارتباط المتغير VC

تحسين الاداء	تجزئة السوق	المزيج التسويقي	التموقع	الاستهداف	
				0,801	الاستهداف
			0,755	0,096	التموقع
		0,820	0,439	-0,293	المزيج التسويقي
	0,753	0,389	0,541	-0,083	تجزئة السوق
0,794	0,419	0,500	0,239	-0,581	تحسين الاداء

المصدر: من اعداد الطالبان بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

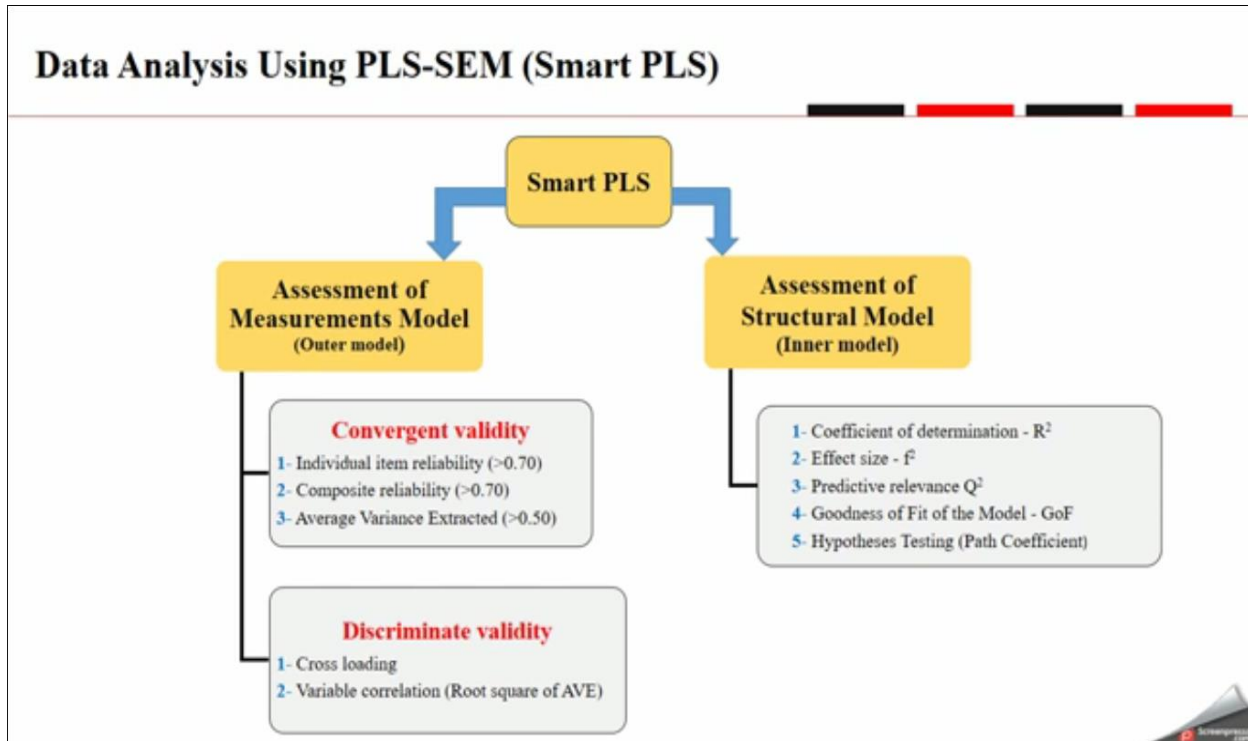
يقيس مؤشر VC مدى تباعد المتغيرات او المحاور مع بعضها البعض اي ان المحور يمثل نفسه و لا يرتبط بمحور اخر، وتمثل القيم بالخط العريض في الجدول اعلاه الجذر التربيعي لـ AVE حيث اذا كان قيمة VC للمتغير مع نفسه اعلى من باقي المحاور، فاننا نقول انه لا يوجد تداخل بين المحاور، وان هذا المتغير مستقل بذاته، و من خلال الجدول نرى انه لا يوجد تداخل بين المحاور مع بعضها البعض.

- التحويلات المتقاطعة Cross Loading ويمكن التأكد من صحة التمايز من خلال

استخدام المؤشر الثاني وهو التحويلات المتقاطعة (Cross Loading)، وهو مؤشر يقيس مدى

تباعد العبارات عن بعضها البعض،

في الجدول التالي:



الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

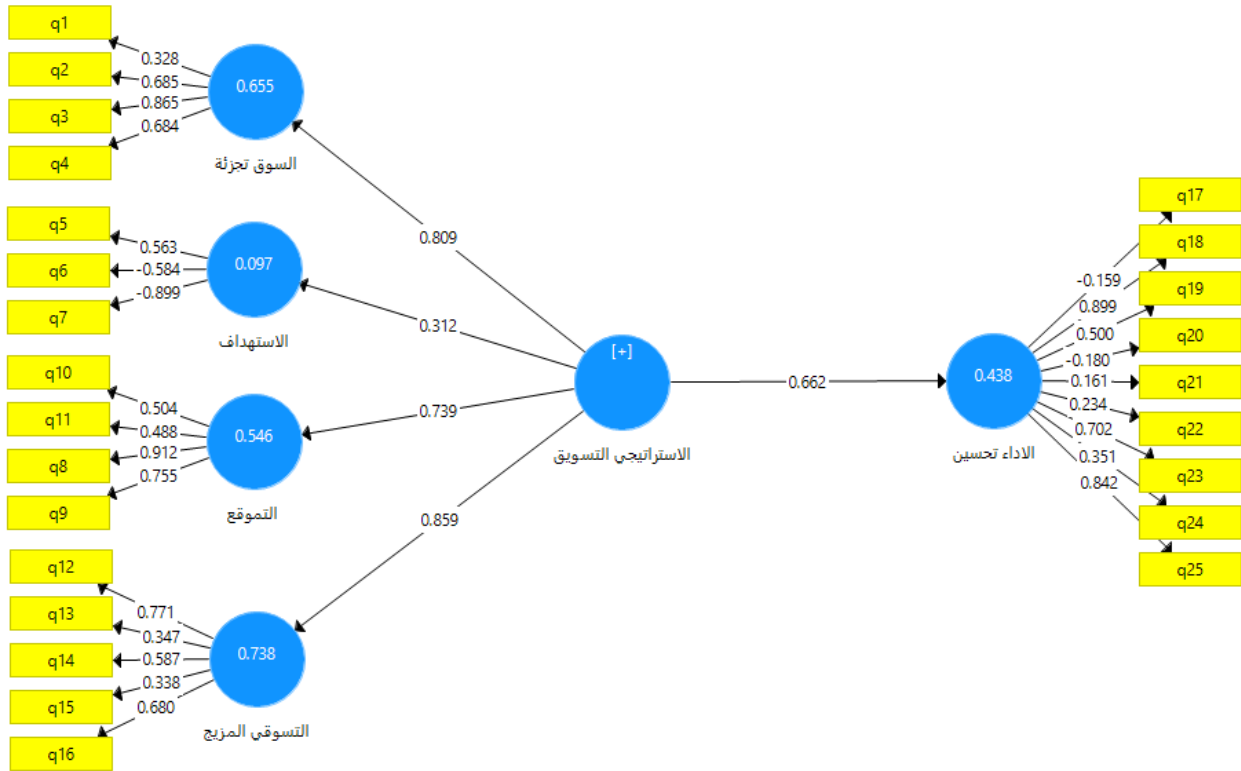
تحسين الاداء	تجزئة السوق	المزيج التسويقي	التوقع	التسويق الاستراتيجي	الاستهداف	
-0,147	0,227	0,048	0,280	0,175	0,258	q1
0,110	0,213	0,272	0,511	0,449	-0,237	q10
0,110	0,213	0,272	0,511	0,449	-0,237	q10
0,051	0,087	0,095	0,332	0,223	0,268	q11
0,563	0,388	0,836	0,269	0,614	-0,267	q12
0,563	0,388	0,836	0,269	0,614	-0,267	q12
0,019	0,440	0,129	0,315	0,369	0,225	q13
0,244	0,245	0,804	0,458	0,567	-0,211	q14
0,244	0,245	0,804	0,458	0,567	-0,211	q14
0,356	0,175	0,006	0,046	0,201	0,042	q15
0,877	0,260	0,336	0,263	0,569	-0,628	q16
0,877	0,260	0,336	0,263	0,569	-0,628	q16
0,887	0,302	0,397	0,077	0,498	-0,537	q18
0,532	0,279	0,484	-0,069	0,355	-0,548	q19
0,189	0,708	0,406	0,615	0,636	0,087	q2
0,189	0,708	0,406	0,615	0,636	0,087	q2
0,828	0,469	0,419	0,369	0,621	-0,218	q25
0,470	0,858	0,337	0,370	0,716	-0,158	q3
0,470	0,858	0,337	0,370	0,716	-0,158	q3
0,257	0,681	0,052	0,170	0,403	-0,131	q4
0,257	0,681	0,052	0,170	0,403	-0,131	q4
0,296	0,098	-0,180	-0,084	0,063	-0,285	q5
-0,280	0,110	-0,351	0,020	-0,185	0,702	q6
-0,280	0,110	-0,351	0,020	-0,185	0,702	q6
-0,598	-0,182	-0,167	0,116	-0,288	0,889	q7
-0,598	-0,182	-0,167	0,116	-0,288	0,889	q7
0,286	0,474	0,360	0,892	0,699	0,100	q8
0,286	0,474	0,360	0,892	0,699	0,100	q8
0,113	0,497	0,355	0,807	0,574	0,283	q9
0,113	0,497	0,355	0,807	0,574	0,283	q9

المطلب الخامس: تقييم صلاحية النموذج البنائي :

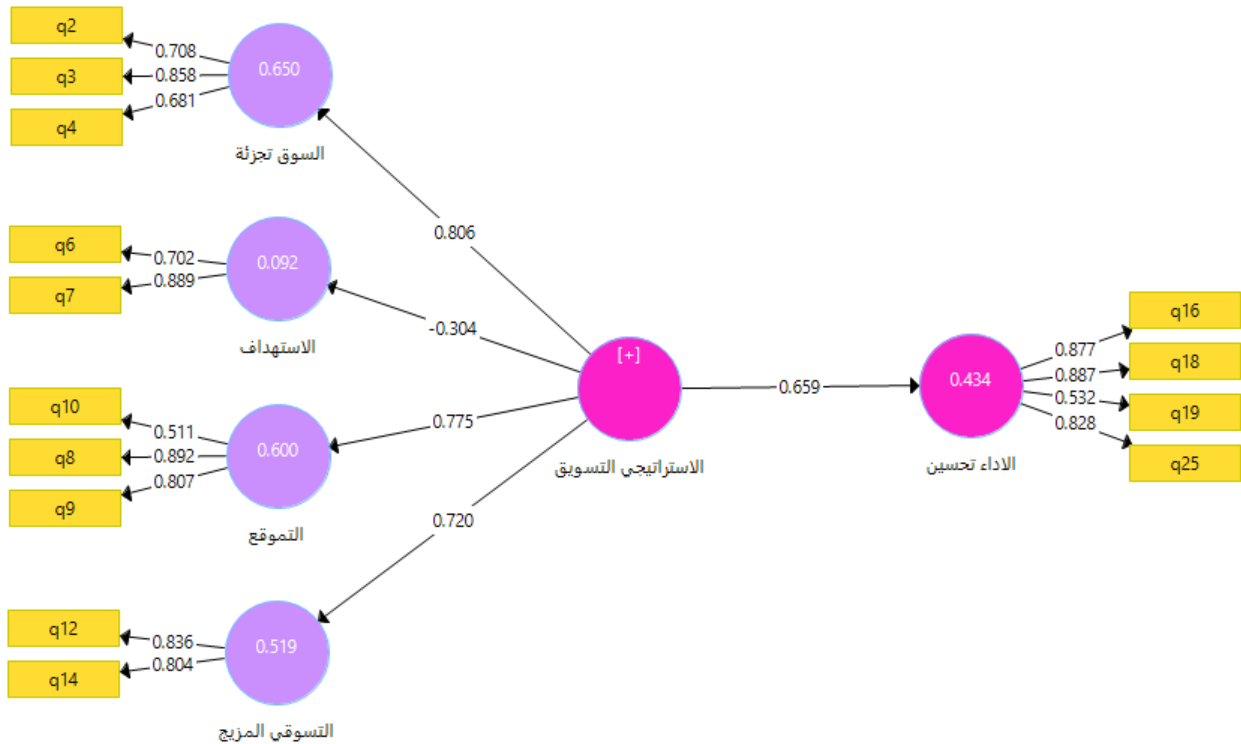
بعد قياس جودة وصلاحية نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الان الى اهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس ثلاث مؤشرات تقيس لنا جودة المطابقة، ونستعرض أيضا شكل نموذج الدراسة قبل وبعد التصفية ، ثم ادلة صدق التقارب والتمايز كالتالي:

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الشكل رقم(07) النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتميز



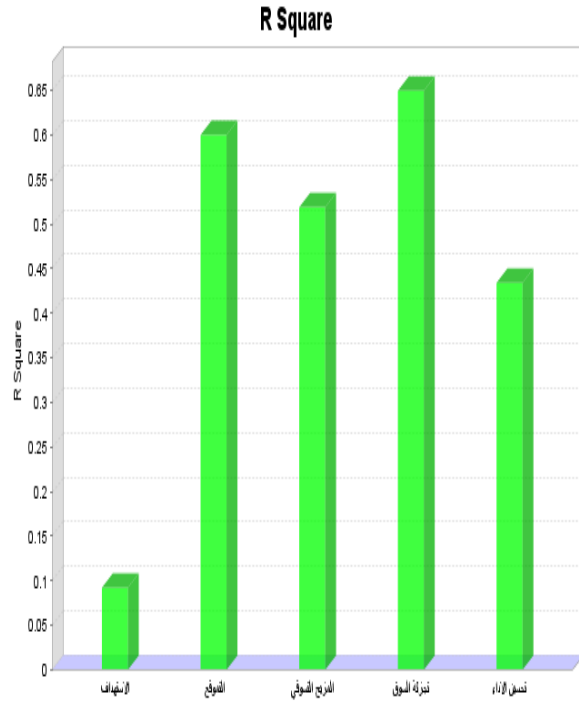
الشكل رقم(08) النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتميز



الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

- معامل التحديد (**R Square**) وهو مقياساً لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي للنتائج التي أوضحها النموذج ، أي قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع

	R Square	R Square Adjusted
الاستهداف	0,092	0,060
التموقع	0,600	0,586
المزيج التسويقي	0,519	0,502
تجزئة السوق	0,650	0,637
تحسين الاداء	0,434	0,414



حسب (chin 1998)¹ فان قيمة معامل التحديد تكون عالية اذا تخطت 67% ومتوسط اذا كانت محصورة بين 33% و 67% ومنخفضة فيمعاذا ذلك، ومن خلال الشكل وجدول معامل التحديد نستنتج أن نسب معامل التحديد ما بين متوسطة الى عالية وتقع في مجال القبول الخاص بها حسب chin ، وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة (تجزئة السوق ،الاستهداف، التوقع، المزيج التسويقي) لها اثر مهم في تفسير المتغير التابع (تحسين الاداء) وقدرة على شرحه،

-مؤشر حجم التأثير F2 وهو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كلاً على حدى أي تأثير كل بعد لوحده على تحسين الاداء، عكس معامل التحديد الذي يقس تأثير الأبعاد ككل لى المتغير التابع، وقيمته حسب (Cohen 1988) كالتالي: أكبر من 0.35 عالي

من 0.35-0.15 متوسط

من 0.35-0.02 ضعيف

أقل من 0.02 لا يوجد

¹ بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية دراسة حالة سونلغاز التوزيع لاغواط، رسالة ماجستير، غير منشورة، 2007، ص 56

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

تحسين الاداء	تجزئة السوق	المزيج التسويقي	التموقع	الاستهداف	
0,768	1,856	1,079	1,501	0,102	الاستهداف
					التسويق
					الاستراتيجي
					التموقع
					المزيج التسويقي
					تجزئة السوق
					تحسين الاداء

-مؤشر القدرة التنبؤية Q² : يمكن استخدام العلاقة التنبؤية بشكل فعال كميّار للتنبؤ، حي يوضح مدى جودة اعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، اذا كانت أكبر من الصفر فان النموذج له قدرة تنبؤية ، والعكس اذا كان اقل من الصفر فان النموذج يفتقر الى الأهمية التنبؤية.

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
الاستهداف	60,000	63,959	0,066
التسويق	480,000	480,000	
الاستراتيجي	90,000	62,760	0,303
التموقع	60,000	43,098	0,282
المزيج التسويقي	90,000	64,010	0,289
تجزئة السوق	120,000	98,244	0,181
تحسين الاداء			

- مؤشر مدى الاعتماد على نموذج الدراسة GOF: وهذا المؤشر يقيس امكانية الوقوف على نموذج الدراسة للوقوف على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب المؤشر (Goodness of fit of the

دمج الاسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج و ذلك حسب المعادلة التالية:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

اذا كانت اقل من 0.1 غير مقبول ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف ما بين 0.36 و 0.25 متوسط اكبر من 0.36 عالي

(Model

بعد حساب متوسط R² من خلال جمع معاملات التحديد للمتغيرات الكامنة /عددها ، ثم حساب

متوسط AVE كذلك بنفس الطريقة تصبح قيمة مؤشر الاعتماد على النموذج GOF= 0.712

وهي قيمة عالية، ونقول ان جودة نموذج الدراسة جيدة .

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

المطلب السادس: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات الفرعية

أما الخطوة التالية فهي اختبار الفرضيات وتأثير كل من المتغيرات المستقلة على التابع، و الجدول التالي يقدم نتائج هذا الاختبار باستعمال طريقة Bootstrap

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
التسويق الاستراتيجي -> الاستهداف	-0,304	0,106	0,571	0,532	0,595
التسويق الاستراتيجي -> التمتع	0,775	0,795	0,098	7,912	0,000
التسويق الاستراتيجي -> المزيج التسويقي	0,720	0,675	0,233	3,091	0,002
التسويق الاستراتيجي -> تجزئة السوق	0,806	0,812	0,084	9,557	0,000
التسويق الاستراتيجي -> تحسين الاداء	0,659	0,681	0,195	3,376	0,061
الاستهداف -> تحسين الاداء	-0,531	-0,512	0,155	3,424	0,001
التمتع -> تحسين الاداء	0,047	0,112	0,228	0,207	0,836
المزيج التسويقي -> تحسين الاداء	0,325	0,288	0,171	1,902	0,058
تجزئة السوق -> تحسين الاداء	0,207	0,190	0,184	1,122	0,262

من خلال الجدول اعلاه استنتجنا الفرضيات التالية:

الرقم	الفرضية	P Values	الملاحظة
1	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والاستهداف عند مستوى الدلالة 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والاستهداف عند مستوى الدلالة 0.05	0,595	قبول H1
2	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والتمتع عند مستوى الدلالة 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والتمتع عند مستوى الدلالة 0.05	0,000	قبول H0
3	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي عند مستوى الدلالة 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي والمزيج التسويقي عند مستوى الدلالة 0.05	0,002	قبول H0
4	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي وتجزئة السوق عند مستوى الدلالة 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي وتجزئة السوق عند مستوى الدلالة 0.05	0,000	قبول H0
5	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستهداف وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة 0.05	0,001	قبول H0

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

		H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستهداف وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05	
6	0,836	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية التموقع و تحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التموقع وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05	قبول H1
7	0,058	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج التسويقي وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المزيج التسويقي وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05	قبول H1
8	0,262	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تجزئة السوق وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تجزئة السوق وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05	قبول H1
9	0,061	H0 لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05 H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الاستراتيجي وتحسين الاداء عند مستوى الدلالة a 0.05	قبول H1

المطلب السابع: دراسة الفروق المعنوية

في هذا المطلب يتم دراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التسويق الاستراتيجي على تحسين الاداء في شركات التأمين-الأغواط- تعزى للمتغيرات الشخصية التالية:

- الجنس

- العمر

- المستوى التعليمي

1- بالنسبة للجنس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات

الموظفين حول مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التأمين تعزى لمتغير الجنس.

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو تحسين الاداء تعزى للجنس عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1 هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو تحسين الاداء تعزى للجنس عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التامين

الجدول رقم (15): إختبار **T-test** بالنسبة للجنس

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	T	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la difference	
								Inférieure	Supérieure
Y Hypothèse de variances égales	,903	,350	-,531	28	,600	-,10458	,19708	-,50828	,29913
Hypothèse de variances inégales			-,514	22,475	,612	-,10458	,20331	-,52570	,31655

المصدر: من إعداد الطالبان على ضوء مخرجات **spss 24.0**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنها لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حيث أن متوسطات أجابة الذكور و الإناث كانت متقاربة ، بالإضافة إلى أن كل القيم الإحصائية **sig** كانت أكبر من (0.05)، في هو ما يثبت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للجنس.

2- بالنسبة للمستوى التعليمي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين تعزى لمتغير المستوى التعليمي

H_0 لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو تحسين الاداء تعزى لل عند المستوى التعليمي المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1 هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو تحسين الاداء تعزى للرتبة الوظيفية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة شركات التأمين

الجدول رقم (16) : إختبار (ANOVA) بالنسبة للمستوى الوظيفي

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,802	2	,401	1,486	,244
Intra-groupes	7,290	27	,270		
Total	8,092	29			

المصدر : من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنجل القيم الإحتمالية بالنسبة لكل المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ، أي نقبل الفرضية العدمية ، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة المبحوثين تحسين الاداء تعزى لمستوى التعليمي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

خلاصة الفصل الثاني:

تناولنا في هذا الفصل دراسة حالة حول دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين، حيث تطرقنا إلى تقديم لمحة عامة حول بعض شركات التامين (CIAR ;GAM ;La SAA ;La CAAT) انطلاقا من تعريفها وكذا أبرز المهام و الخدمات التي تقوم بها مع الإشارة إلى الوسائل المتاحة إليها من مورد بشري.

أما في ما يتعلق في دراسة الميدانية، فقد استخدمنا طريقة التحليل من خلال الاستبانة الذي تم توزيعه على عينة من مجتمع الدراسة (30) مفردة ، تم التوصل إلى أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الاداء و التسويق الاستراتيجي ، بحيث تم قبول الفرضية الرئيسية ، وكذا فرضياتها الفرعية الثلاث.

الخاتمة

الخاتمة

لقد زاد الاهتمام من قبل شركات التأمين بموضوعات التسويق وخاصة ما يتعلق بالإستراتيجيات التسويقية لمواجهة المنافسة وتحديها وكيفية التكيف مع البيئة التسويقية التنافسية ومراعاة تحقيق التوازن بين التغير المستمر للبيئة وإمكانيات الشركة لتحسين أداؤها وتحقيق البقاء والاستمرار في الأسواق مما يتطلب رؤية وتبني إستراتيجية ديناميكية فعالة للشركة، حيث تدفع هذه البيئة بما تحمله من تقلبات إلى التحسين المستمر في أداء المؤسسات، و احتلال موقع متميز في السوق و أسبقية على المنافسين.

و قد كان الغرض من هذه الدراسة هي الإجابة على الإشكالية المطروحة و هذا تأكيداً على أهمية التسويق الإستراتيجي و دوره في تحسين أدار شركات التأمين ، مما يقودنا إلى تدعيم النظريتين القائلتين إن هناك مجموعة من المفاهيم والأسس الخاصة بالتسويق الإستراتيجي إهمالها يؤدي إلى التأثير على فعالية التسويق و بالتالي عدم تحقيق المؤسسة لأهدافها الإستراتيجية، و إن تحقيق الميزة التنافسية و مدى قبول الزبون للخدمات المقدمة مرهون أساساً باستراتيجيات تسويق هذه الخدمات.

من خلال هذا البحث فإنه تم التوصل إلى النتائج التالية:

- التسويق وظيفة أساسية في المؤسسات لا يمكن الاستغناء عنها.
- إن إستراتيجية التسويق تعمل على دعم، تعزيز بقاء و استقرار المؤسسة وتحسين أداؤها وبالإضافة إلى إكسابها ميزة تنافسية.
- إن الفشل في إستراتيجيات التسويق للمؤسسة يعود إلى الفشل في صياغتها من جهة ، و إلى الإهمال لمتابعة المتغيرات الحاصلة في البيئة التسويقية من جهة أخرى.
- بقاء المؤسسة في السوق مرتبط بقدرتها على المنافسة.
- بناء إستراتيجية تنافسية عملية مستمرة و مرحلية.
- ضرورة الاهتمام بالمزيج التسويقي للمؤسسة و عدم التركيز على عنصر و إهمال باقي العناصر.

التوصيات و الاقتراحات:

- من المهم إدراك النقائص التي تم التوصل إليها في الدراسة التطبيقية للوصول إلى الانحرافات و تصحيحها ، و كذا المساهمة في تقديم بعض التوصيات التي تخدم مصالح المؤسسة والتي تتجلى في:
- ضرورة تبني المؤسسات إستراتيجية تسويقية فعالة تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية.
 - انتقاء موظفين مؤهلين و ذوي ثقافة تسويقية ، و تحسيسهم بمدى مسؤوليتهم في إنجاح هذه المؤسسة.
 - تحسين تصميم الثقافة التسويقية من خلال الدراسة و التخطيط للنقاط التالية:

● تحديد السوق المستهدف.

● الاهتمام بالمزيج التسويقي.

الخاتمة العامة

- تحديد المركز التنافسي المستهدف.
- تحديد المنافسين.

آفاق الدراسة:

يمثل هذا البحث محاولة تسليط الضوء على الإشكالية المطروحة، إلا أن هذا الجهد وحده غير كافٍ، بل يجب متابعته ببحوث أخرى تأتي مكملته له، وبهذا نبقي هذه الدراسة المتواضعة كنقطة البدء أو على الأقل كمحاولة لفت الانتباه و جلب النظر ولذلك تظهر من خلال ما أوردناه في هذا البحث آفاق أخرى لهذه الدراسة ، مكملتها لما جاء فيها ، وإشكاليات جديدة يمكن أن تكون محاور لبحوث قادمة نوردها فيما يلي:

- تأثير تطبيق التسويق الإستراتيجي في مواجهة المنافسة في شركات التأمين
- إجراء دراسات واسعة لمعوقات تبني التسويق الإستراتيجي في المؤسسات الخدمية
- البحث في مدى تأثير تطبيق التسويق الإستراتيجي على الأداء التسويقي للمؤسسات

وفي الأخير يمكن القول بأن تحسين أداء أي مؤسسة في السوق يعتمد على تطبيق استراتيجيات تسويقية دقيقة ومرنة تتأقلم مع متغيرات السوق، وكذا كفاءة رجال التسويق و حسن اتخاذ القرار.

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

- 1- اياد عبد الفتاح، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، (الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان)، 2014.
- 2- زكية مغري، نعيمة يحياوي، التسويق الاستراتيجي، (دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن)، 2015.
- 3- زاكي خليل المساعد، التسويق بالمفهوم الشامل، (دار الزهراء للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن)، 1997.
- 4- شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة"، (ط1 ، مجموعة النيل العربية، مصر)، 2006 ، ص7.
- 5- فيليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، تر فيصل عبدالله بابكر، (الطبعة الأولى، مكتبة جرير للنشر والتوزيع)، 2002.
- 6- عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث (الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر و التوزيع)، الأردن، 2002.
- 7- معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية، (الطبعة الاولى، الدار الجامعية، مصر)، 2009.
- 8- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي ، (الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن 2011).
- 9- محمد الصيرفي، "إدارة التسويق"، (مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر)، 2009 ، ص58.
- 10- عبد الفتاح رضوان محمود، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، (المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر)، 2012.
- 11- نصر داداي، عدون وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية "حالة البنوك"، (دار المحمدية العامة، الجزائر)، 2012.

- 12- وائل محمد صبحي ادريس، وظاهر محمد المنصور الغالي، (الطبعة الأولى، أساسيات الأداء وبطاقة تقييم الأداء المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن)، 2009.

الأطروحات و الرسائل الجامعية :

- 1- أحمد الصغير زيغة، تقييم المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، " دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانتاج الآلات الصناعية-POM -"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة(02)، الجزائر، 2013/2014.
- 2- بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية، دراسة حالة سونلغاز التوزيع، الأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة، 2017.
- 3- جري السبتي، (مطبوعة دروس في مقياس التسويق الاستراتيجي، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2017/2018.
- 4- عبد الحليم زغيش، تحسين أداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع تسويق، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011/2012.

المقالات العلمية:

- 1- هديل ضياء حسين، الاستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الانتاجية في شركات التأمين، دراسة تطبيقية في شركات التأمين العراقية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2006.

الكتب باللغة الأجنبية:

- 1-Marc Filser, Yves Simon, Sofre patrick, « marketing mix », encyclopédie de gestion, 2ème édition Durand, Paris, 1995.

المقالات العلمية باللغة الاجنبية:

1-Hoque Z & Jam.W.”Linkingbalancedscorecars mesasuses to size and market factors:inpact on organizational perfomance “,journql of management accounting.

المواقع الالكترونية:

- 1- B.Bathelot,definition marketing strategic?,sur le site:
[http://wr.definitions.marketing.com/definition\)marketing-stratigc](http://wr.definitions.marketing.com/definition)marketing-stratigc),(consulter le:23/04/2021)
- 2- <http://hrdiscussion.com/hr116091.htm>,consulter le: (28/04/2021)
- 3- [www. Jps-dir.com](http://www.Jps-dir.com).

الملاحق

الملاحق

قائمة المحكمية :

الرقم	الاستاذ	الصف
01	الشارف عبد القادر	استاد محاضر
02	الهاشمي بعاج	استاد محاضر
02	خنيش يوسف	استاد محاضر

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

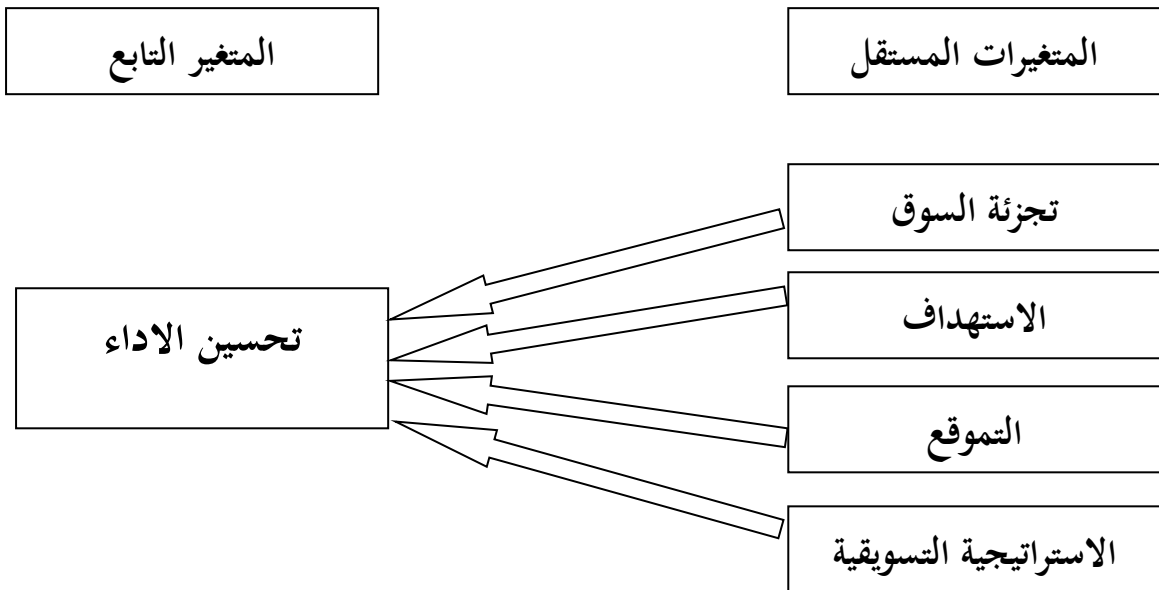
قسم العلوم التسيير

إلى الأستاذ(ة) المحترم(ة):

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص إدارة أعمال تحت عنوان : "دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين" نرجو من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل بوضع ملاحظاتكم لنا وأهم الانتقادات عليه وهذا لأخذه بعين الاعتبار علما أن انتقاداتكم وملاحظاتكم تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع، شاكرين لكم بهذا حسن تعاونكم معنا.

إشكالية البحث:

تخطيط الدراسة



فرضيات البحث:

ف1: ... في مؤسسة ... ؟

ف2: ... ؟

ف3: ... ؟

ف4: ... ؟

طريقة القياس:

استبان

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-----------	----------------

من إعداد الطلبة:

بن خطاب شيماء

التخي منار مريم

تحت اشراف الأستاذ:

د.ريان امنة

القسم الأول : البيانات الشخصية و الوظيفية:

ضع علامة X في الخانة المناسبة

1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر: ☐ من 29 سنة فأقل ☐ من 30 إلى 49 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي: ☐ ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا

الجزء الثاني: عنوان المذكرة

الرقم	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى ملائمة العبارة للمحور		اقتراحات وتعديلات
		نعم	لا	نعم	لا	
01	تقوم مؤسستنا بتجزئة السوق وتقسيمه الى قطاعات فرعية					
02	القيام بعملية تقسيم السوق في مؤسستنا فعالة					
03	تقوم مؤسستنا بدراسة السوق حول حاجات الزبائن ومتطلباتها					
04	نقوم باعداد مخطط تسويقي من اجل تحقيق رغبات المتعاملين					
05	تراعي المؤسسة الاختلافات بين الزبائن في تقديم خدماتها					
06	تركز مؤسستنا على قطاع سوق واحد					
07	تقدم مؤسستنا خدمة واحد في عدة اسواق					
08	تستخدم المؤسسة بعض التقنيات التسويقية من اجل ترسيخ العلامة التجارية في ذهن الزبون .					
09	تقدم المؤسسة خدمات بأسعار تنافسية من اجل جذب الزبائن					
10	تستعين المؤسسة بشخصيات (ممثلين) لتمثيل					

					المؤسسة	
					نقدم خدمات بنسبة عالية من الجودة (مصاحبة الزبون او ارشاده او استشارات)	11
					نستخدم وسائل الاعلام والاتصال في عملية الترويج	12
					تحدد اسعار خدماتنا على اساس المنافسين	13
					يتم تحديد اسعار خدماتنا على اساس التكاليف	14
					توزيع الخدمة عن طريق وسطاء تجاريين مجدية	15
					تقدم الخدمات لزيائننا بصفة مباشرة فعالة	16
					تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهداف اجتماعية.	17
					تعمل المؤسسة جاهدة على إرضاء عملائها من خلال ما تقدمه من خدمات.	18
					تعطي مؤسستنا اهمية لمقترحات زبائننا	19
					نقدم وقتا لمختلف المتعاملين مع المؤسسة	20
					يشارك الموظفون في المؤسسة في اتخاذ القرار	21
					تحفز المؤسسة الموظفون عن طريق ترقية	22
					تقوم المؤسسة بدورات تكوينية خاصة بالموظفين في ما يخص العمل.	23
					المستوى التعليمي(الشهادة)عامل رئيسي في اختيار وترقية الموظفين في المؤسسة.	24
					تعمل المؤسسة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلومات.	25

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التسيير

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص إدارة أعمال تحت عنوان : "دور التسويق الاستراتيجي في تحسين اداء شركات التامين" نرجو من سيادتكم مساعدتنا في ملئ هذه الاستمارة التي يمكن ان تاخذ منك 20 دقيقة لإكمالها، من فضلك سيدي خذ الوقت الكافي في ذلك .وكن على يقين ان المعلومات التي تقدمها هدفها الوحيد هو البحث العلمي فاجاباتكم تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع، شاكرين لكم بهذا حسن تعاونكم معنا.

البيانات الشخصية

ضع علامة X في الخانة المناسبة

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر: ☐ من 29 سنة فأقل ☐ من 30 إلى 49 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي: ☐ ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا

السنة الجامعية 2020 – 2021

الرقم	العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تقوم مؤسستنا بتجزئة السوق وتقسيمه الى قطاعات فرعية				
2.	القيام بعملية تقسيم السوق في مؤسستنا فعالة				
3.	تقوم مؤسستنا بدراسة السوق حول حاجات الزبائن ومتطلباتها				
4.	نقوم باعداد مخطط تسويقي من اجل تحقيق رغبات المتعاملين				
5.	تراعي المؤسسة الاختلافات بين الزبائن في تقديم خدماتها				
6.	تركز مؤسستنا على قطاع سوق واحد				
7.	تقدم مؤسستنا خدمة واحد في عدة اسواق				
8.	تستخدم المؤسسة بعض التقنيات التسويقية من اجل ترسيخ العلامة التجارية في ذهن الزبون				
9.	تقدم المؤسسة خدمات بأسعار تنافسية من اجل جذب الزبائن				
10.	تستعين المؤسسة بشخصيات (ممثلين) لتمثيل المؤسسة				
11.	(نقدم خدمات بنسبة عالية من الجودة (مصاحبة الزبون او ارشاده				
12.	نستخدم وسائل الاعلام والاتصال في عملية الترويج				
13.	تحدد اسعار خدماتنا على اساس المنافسين				
14.	يتم تحديد اسعار خدماتنا على اساس التكاليف				
15.	توزيع الخدمة عن طريق وسطاء تجاريين مجدية				
16.	تقدم الخدمات لزبائننا بصفة مباشرة فعالة				
17.	تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهداف اجتماعية				
18.	تعمل المؤسسة جاهدة على إرضاء عملائها من خلال ما تقدمه من خدمات				
19.	تعطي مؤسستنا اهمية لمقترحات زبائننا				
20.	نقدم وقتا لمختلف المتعاملين مع المؤسسة				
21.	يشارك الموظفون في المؤسسة في اتخاذ القرار				
22.	تحفز المؤسسة الموظفون عن طريق ترقية				
23.	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية خاصة بالموظفين في ما يخص العمل				
24.	المستوى التعليمي(الشهادة) عامل رئيسي في اختيار وترقية الموظفين في المؤسسة.				
25.	تعمل المؤسسة على استخدام التقنيات الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلومات				