

جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم تجارية  
التخصص: تسويق صناعي

دور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية للمؤسسات الاقتصادية  
(دراسة حالة مؤسسة الأنابيب البلاستيكية PLASTUB غرداية)

من إعداد الطالب: سنيذة عبد المجيد

نُوقشت و أُجيزت علناً بتاريخ: 18 جوان 2019

أمام اللجنة المكونة من السادة الآتية أسماؤهم:

الدكتور: أولاد حيمودة عبد اللطيف.....(جامعة غرداية) رئيسا

الدكتور: تيماموي عبد المجيد.....(جامعة غرداية) مشرفا ومقررا

الدكتور: بوداود بومدين.....(جامعة غرداية) مناقشا

الأستاذة: الشرع العالية.....(جامعة غرداية) مناقشا

السنة الجامعية: 2018-2019

# الإهداء

إلى من كان رضاها أعلى ما أمك

إلى من أوصاني ربي بالدعاء لهما أبي وأمي الحبيبين بارك الله فيهما

إلى أعزائي وأحبيتي.....اخوتي وأخواتي

إلى شريكة حياتي.....زوجتي الغالية

إلى ابني العزيز محمد ريان

إلى كال عائلة سنيذة كل باسمه

إلى زملائي في الدراسة وفي العمل

تحية شكر وتقدير إلى كل من أحبهم وأحبوني ووقفوا بجانبني

إلى كل باحث وطالب علم

إليهم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع

سنيذة عبد المجيد

# شكر وعرّفان

بسم الله الرحمن الرحيم

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا

ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)

صدق الله العظيم

سورة النمل. الآية 19

أولا وقبل كل شيء، أحمد الله وأشكره كثيرا أن وفقني لانجاز هذا العمل.

وبعد الصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أتوجه بالشكر الجزيل والتقدير الكبير والعرّفان إلى الدكتور الفاضل تيمّاوي

عبد المجيد بنصّائه القيمة في إتمام هذه المذكرة وجزاه الله كل خير، كما

يطيب لي أن أتقدم بالشكر والإمتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو

بعيد.

والله ولي التوفيق

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية ، والتي تمثل دور رئيسي في نشاط المؤسسات ، التي تسعى اليه من خلال مجموعة من المؤشرات منها الحصة السوقية والجودة للوصول الى مكانة جيدة في السوق .

وقد اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام مجموعة أدوات البحث العلمي منها المقابلة والملاحظة بالإضافة الى استغلال بعض وثائق المؤسسة.

من خلال الدراسة تبين بأن مؤسسة من خلال سياستها الترويجية بلا ستوب تهتم باستخدام أدوات تنشيط المبيعات لمواجهة المنافسة و تعزيز مكانتها السوقية

**الكلمات المفتاحية:** تنشيط المبيعات ، حصة السوقية ،مكانة السوقية ،مؤسسة بلاستوب.

## Résumé:

L'objectif de cette étude est de connaître le rôle de l'activation des ventes dans l'amélioration de la position sur le marché, qui joue un rôle clé dans l'activité des institutions, qui recherchent, via un ensemble d'indicateurs, comprenant la part de marché et la qualité, une bonne position sur le marché.

nous avons adopté l'approche descriptive analytique à l'aide des outils de recherche scientifique, y compris l'entretien et l'observation, ainsi que l'exploitation de certains documents de l'institution.

L'étude montre que, par sa politique de promotion, Stop souhaite utiliser des outils d'activation des ventes pour faire face à la concurrence et améliorer sa position sur le marché.

Mots-clés: promotion des ventes, part de marché, position sur le marché, société Plastub

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
ب-هـ	المقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية
26	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية
29	خلاصة الفصل
30	الفصل الثاني :دراسة حـــــالة مؤسسة بلاستوب
31	تمهيد:
32	المبحث الأول:طريقة وأدوات الدراسة
42	المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها
56	خلاصة الفصل
58	الخاتمة
62	قائمة المراجع
65	الملاحق
67	الفهرس

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
33	التقسيم الوظيفي لشركة بلاستوب والمهام الموكلة لكل وظيفة	(01)
36	الأنابيب البلاستيكية PVC	(02)
37	الأنابيب البلاستيكية قطر (630-110) PVC	(03)
37	الأنابيب البلاستيكية PEHD	(04)
39	الشركات التي تمول مؤسسة بلاستوب	(05)
40	زيائن مؤسسة بلاستوب على المستوى الوطني	(06)
43	تطور رقم الأعمال مؤسسة بلاستوب للفترة (2015-2018)	(07)
45	رقم الأعمال حسب الوحدات الإستراتيجية (2015-2018)	(08)
46	تطور مبيعات مؤسسة بلاستوب بالوحدات للفترة (2015-2018)	(09)
47	تطور ميزانية تنشيط المبيعات (المعارض) لمؤسسة للفترة (2015-2018)	(10)
49	الحصة السوقية لمنتجات مؤسسة بلاستوب لسنة 2018	(11)

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	البرنامج العام لعملية تنشيط المبيعات	(01)
44	تطور رقم الأعمال مؤسسة بلاستوب للفترة (2015-2018)	(02)
45	نسبة مساهمة PVC و PEHD لسنة 2018	(03)
46	تطور مبيعات مؤسسة بلاستوب بالوحدات للفترة (2015-2018)	(04)
48	تطور ميزانية تنشيط المبيعات (المعارض) لمؤسسة للفترة (2015-2018)	(05)
49	الحصة السوقية لمؤسسة بلاستوب في السوق	(06)
51	القوى التنافسية المؤثرة على مؤسسة بلاستوب	(07)

## قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الهيكل التنظيمي
02	تشكيلة أنابيب PEHD 2019 .
03	تشكيلة أنابيب PVC .
04	تشكيلة أنابيب PEHD ذات طول 100م
05	نبذة عن تاريخ مؤسسة بلاستوب
06	أسئلة المقابلة

## أ- توطئة :

لقد ظهرت الحاجة لاستعمال العديد من الوسائل والأنشطة التي تحقق عملية الاتصال بين المستهلكين والمنتجين وهذا راجع للتنوع الكبير للسلع والخدمات مما ولد ضرورة وجود وسائل فعالة تربط بين منتج السلعة أو الخدمة والمستهلك ، وعليه ظهر ما يسمى بالمزيج الترويجي حيث يلعب دور هام ورئيسي في النشاط التسويقي. وذلك في الحصة السوقية وتعزيز المكانة ومع تعاظم حاجات المستهلكين ورغباتهم وتعدد عملية اتحاد القرار في ظل الكم الهائل من السلع والخدمات المطروحة في السوق كان لزاما على المؤسسة إيجاد أساليب جديدة للوصول للمستهلك والتأثير عليه واستمالته .

ومن بين هذه الأساليب نجد تنشيط المبيعات الذي يعد عنصر أساسيا من عناصر المزيج الترويجي والتي تهدف المؤسسة من خلال استخدامه تشجيع المشتري على الشراء الفوري وبكميات كبيرة ، وهذا ما يساهم في تعزيز المكانة السوقية للمؤسسة.

فالهدف الرئيسي للمؤسسات الاستمرار وتحقيق حاجات ورغبات المستهلكين النهائيين فعليها أن تركز كل جهوداتها وإمكانياتها المادية والبشرية والمالية للمستهلك النهائي وهذا ما يزيد في حجم المبيعات ثم تنمية الحصة السوقية ، فنجاح المؤسسة يتوقف على مدى تطبيقها واختيارها لإستراتيجية مناسبة وفعالة لمزيجها التسويقي تميزها عن المنافسين والتي تناور بها وتحافظ على حصتها السوقية .

## ب- الإشكالية :

ومما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

مامدى مساهمة تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية لمؤسسة الأنايب البلاستيكية بلاستوب ؟

وتندرج تحت الإشكال الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بعملية تنشيط المبيعات وما هي تقنيات وأساليب وطرق قياسها ؟
- كيف تساهم أساليب تنشيط المبيعات في زيادة الحصة و تعزيز المكانة السوقية لمؤسسة بلاستوب ؟
- ماهي أدوات تنشيط المبيعات في مؤسسة الأنايب البلاستيكية PLASTUB ؟

## ت. فرضيات الدراسة :

- وللإجابة على الأسئلة المطروحة تم وضع الفرضيات التالية :
1. تتمثل تنشيط المبيعات أحد الأساليب الترويجية التي تستخدمها مؤسسة بلاستوب لتحفيز الطلب على منتجاتها مما يزيد في تعزيز الحصة السوقية .
  2. تعتمد مؤسسة بلاستوب في سياستها الترويجية على تنشيط المبيعات والتي تساهم بدورها في تعزيز المكانة السوقية .
  3. تستخدم مؤسسة بلاستوب في تنشيط مبيعاتها على مجموعة من الأدوات منها المعارض والخصومات السعرية .

## ث. مبررات اختيار الموضوع :

- ❖ حداثة الموضوع والنتائج الإيجابية التي يحققها في المؤسسات الصناعية التي تتبعه ؛
- ❖ الشعور بأهمية أسلوب تنشيط المبيعات وضرورته في مختلف المؤسسات الاقتصادية.
- ❖ إزدياد حدة المنافسة في السوق ؛

## ج. أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية دراستنا فيما يلي :

- ❖ الدور الذي تلعبه تنشيط المبيعات في زيادة حجم مبيعات مؤسسة بلاستوب ؛
- ❖ الدور الذي تلعبه تنشيط المبيعات كأحد عناصر المزيج الترويجي في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة الصناعية بلاستوب وهذا ما يساهم في تعزيز مكانتها السوقية ؛

## ح. أهداف الدراسة : تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي :

- ❖ توضيح مفهوم تنشيط المبيعات في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وفي المؤسسة الصناعية بلاستوب بصفة خاصة ومحاولة تجسيده ؛
- ❖ تحديد الأساليب وتقنيات تنشيط مبيعات المختلفة التي يمكن استخدامها في المؤسسة الصناعية.
- ❖ إبراز دور تنشيط المبيعات في زيادة الحصة السوقية ومساهمته في تعزيز المكانة ؛

## خ. حدود الدراسة:

إقتصرت الدراسة في جانبها النظري على دراسة تنشيط المبيعات ، وأساليب وطرق قياسها ، والحصة السوقية .

**الحدود المكانية :** تم إجراء دراسة الحالة على مستوى مؤسسة بلاستوب ، المتواجدة بالمنطقة الصناعية بنورة ولاية غرداية .

**الحدود الزمنية :** إعتدنا في جمع البيانات لدراسة الحالة التي أجريناها في المؤسسة على المقابلات ، ومطالعة بعض وثائق المؤسسة حيث امتدت فترة المسح الوثائقي من 2015 إلى غاية 2018 .

## د. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

لغرض الإحاطة بجوانب الدراسة و معالجة الإشكالية و الإجابة عليها استخدمنا المنهج الوصفي ، وقد تم الاعتماد في إعداد الجانب النظري من هذا البحث على المصادر العلمية التي أمكن الحصول عليها من الكتب والأطروحات والمقتنيات التي لها صلة بموضوع البحث. كما اعتمد في تحصيل البيانات اللازمة للجانب العملي من البحث على إتباع الأساليب الآتية:

1. المقابلات الشخصية ، مع المسؤولين وذوي العلاقة داخل المؤسسة و توجيهها لأسئلة المباشرة للحصول على بعض الأجوبة التي أفادت البحث .
2. الملاحظة الشخصية ، للمهام التي تؤديها المصلحة التجارية التيلها علاقة بموضوع البحث .
3. بعض وثائق المؤسسة، التي ترتبط بالبحث.

## هـ. صعوبات الدراسة :

❖ نظرا لقلة المراجع حول الموضوع في جانب الصناعي تعذر علينا الإلمام بالمراجع الكافية لتغطية الجانب النظري على أكمل وجه .

❖ تعدد المصطلحات في المراجع المعتمدة ، ولكل باحث وجهة نظر في تحديد التعاريف.

❖ صعوبة إجراء المقابلة مع بعض رؤساء المصالح . والتحفز الكبير فيما يخص الوثائق المالية .

❖ انتظار وقت كبير لإجراء مقابلة ، وذلك بالتماطل من المسؤول والتهرب من الأسئلة العمل .

لكن في الأخير كل هذه الصعوبات هانت بعد إنجاز هاذ العمل .

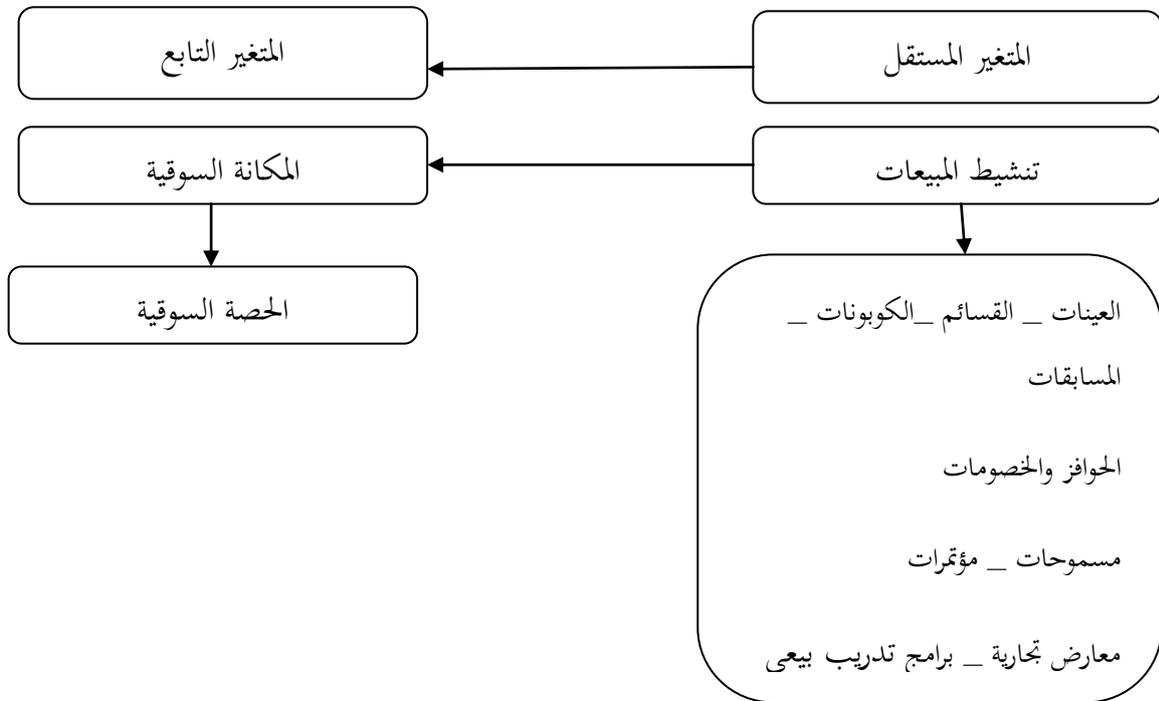
## و. هيكل الدراسة:

من اجل الإجابة عن إشكالية البحث و معالجتها و اختبار فرضيتها لتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين كالأتي :

**الفصل الأول :** يتضمن الأدبيات النظرية و التطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية .

**الفصل الثاني:** يتضمن دراسة حالة حول تنشيط المبيعات لدى مؤسسة بلاستوب.

## ز . نموذج الدراسة :



# الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لدور تنشيط المبيعات في

تعزير المكانة السوقية

تمهيد:

تسعى معظم المؤسسات إلى تحقيق النجاح في عملياتها ونشاطاتها التسويقية، لكسب ولاء الزبون باستمرار من خلال إبتكار كل ما هو جديد من أساليب وطرق تحفيزية تشجع وتساعد المشتري على تحقيق التواصل معها وتوطيد العلاقة معه ، من هنا يظهر دور تنشيط المبيعات ضمن المزيج الترويجي ، لتحقيق ذلك التواصل والتأثير السريع في الأطراف المستهدفة وتعزيز المكانة السوقية ،لكون هذا النشاط يتميز بالتنوع والإبداع لإيجاد ما هو جديد ومؤثر في قرارات الشراء لدى المشتري ، كما يحتل تنشيط المبيعات مركز هاماً في الإستراتيجية التسويقية والتجارية للمنظمة.

و من خلال ما سبق نهدف في هذا الفصل إلى عرض أهم الأدبيات النظرية لكل من تنشيط المبيعات والمكانة السوقية وسنتناول الحصة السوقية كأحد مؤشراتنا للدراسة على النحو الآتي:

**المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية**

**المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية**

### المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

يعد تنشيط المبيعات عنصر من عناصر المزيج الترويجي إلى جانب الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة والدعاية أو النشر، فإذا كان الإعلان والبيع الشخصي يحتلان الصدارة في المزيج الترويجي، فإن تنشيط المبيعات لا يقل أهمية عنهما، حيث أنه في السنوات الأخيرة شهدت عملية تنشيط المبيعات بأشكالها المختلفة تطورًا ملحوظًا في الإستخدام، لما لها دور في زيادة حجم المبيعات وتعزيز المكانة السوقية.

و نتناول هذا المبحث من خلال مطلبين:

#### المطلب الأول: مدخل مفاهيمي لتنشيط المبيعات؛

#### المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول المكانة السوقية

### المطلب الأول: مدخل مفاهيمي لتنشيط المبيعات

إن من أهم العوامل والظروف التي ساهمت في نمو أهمية تنشيط المبيعات وشيوع إستخدامها من قبل المؤسسات المختلفة حدة المنافسة والتكاليف المرتفعة، مرونة أذواق المستهلكين.

#### الفرع الأول: ماهية تنشيط المبيعات.

و نتناول فيه أهم التعريفات المتعلقة بتنشيط المبيعات:

**أولاً: تعريف تنشيط المبيعات:** حسب الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها: "مجموعة التقنيات غير إشهارية والتي تعمل على إثارة المستهلكين ، ودفعهم لشراء السلع والخدمات المعروضة عليهم ، وأن الأنشطة المتعلقة بالتنشيط هي أنشطة ظرفية وغير دائمة أو روتينية " <sup>1</sup>.

- هي مجموعة أنشطة تشمل كافة أنشطة الإتصالات التي تمد العملاء بقيمة إضافية أو مؤثرات أو حوافز للشراء وهي توجه للعملاء وتجار الجملة وتجار التجزئة، وهذه الأنشطة تؤدي إلى إستمالة أو تحفيز المشتريين

<sup>1</sup> ثامر البكري ، الإتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن، 2009، ص 227.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

مثل الكوبونات والعينات المجانية ، والعرض الجيد في نقطة الشراء والعروض في المعارض والمسابقات والجوائز ، وهذه الأدوات عادة ماتكون أنشطة قصيرة الأجل لتحفيز وزيادة المبيعات<sup>1</sup>.

- وتعرف أيضا" هي مجموعة من التقنيات التي تحفز النمو السريع والمؤقت للمبيعات من خلال تخصيص ميزانية إستثنائية للموزعين أو المستهلكين"<sup>2</sup>.

من خلال هذه التعاريف ، يمكن القول أن تنشيط المبيعات هي مجموعة الأنشطة الترويجية بخلاف الإعلان ، البيع الشخصي ، العلاقات العامة ، والتي تستهدف إثارة الطلب من ناحية وتحسين الأداء التسويقي من ناحية أخرى . وتتكون تنشيط المبيعات من مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات الموجهة لتحفيز الطلب في الأجل القصير والمصممة لحث المستهلكين على الشراء وتحفيز الموزعين ورجال البيع . وتسعى المؤسسة من خلال إستخدام تنشيط المبيعات إلى تحقيق قيمة مضافة ، سواء كان للمستهلك النهائي أو الموزعين أو رجال البيع لدى المؤسسة المنتجة .

ثانيا : أهمية تنشيط المبيعات :<sup>3</sup> تسعى المؤسسة من إستخدام تنشيط المبيعات إلى تحقيق قيمة مضافة ، سواء كان ذلك للمستهلك أو للمنتج لتحقيق تفاعل حقيقي بين الطرفين ، ومن العوامل التي ساهمت في نمو أهمية تنشيط المبيعات وشيوع إستخدامها من قبل المؤسسات المختلفة (صناعية ، خدمية ) وهي :

أ. عوامل داخلية : وهي مجموع من العوامل الخاصة بذات المؤسسة والتي تدفعها لإستخدام هذا الأسلوب في الترويج وتمثل في :

- يعد هذا النشاط من وجهة نظر الإدارة العليا في المؤسسة الأكثر توقعا لهم في تحقيق تأثير مباشر وفعال في زيادة حجم المبيعات .
- يرى الكثير من العاملين في إدارة الإنتاج على أن هذه الوسيلة من أكثر الوسائل قدرة على وصف المنتج المصنع وبشكل دقيق وواضح ، خاصة إذا ما تم إعتقاد أسلوب العينات في ذلك .
- مدراء الإنتاج يقعون تحت طائلة الضغط الكبير من قبل الإدارة العليا في المؤسسة نحو زيادة المبيعات الحالية ، مما يدفعهم الأمر إلى إستخدام هذا الأسلوب في زيادة حجم المبيعات .

<sup>1</sup> علاء الغرابوي ، محمد عبد العظيم أبو النجا أبحاثشقيير التسوييف المعاصر ،الدار الجامعية، 2007 ص219.

<sup>2</sup> زعراط سهام ، قراشفهيمه، "تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمستهلك النهائي" ،مذكرة شهادة الماستر ، في العلوم التجارية، تخصص: تسويق وتجارة دولية، جامعة البويرة، 2012، ص78 .

<sup>3</sup> : ثامر البكري، مرجع سبق ذكره ، ص ص229-230.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

- ترى إدارة المؤسسة أن هذا الأسلوب خير وسيلة للتعبير عن جودة المنتج وللتعبير بالتالي عن ميزتها التنافسية التي يمكن من خلالها أن تواجه منافسيها.
- ب. عوامل خارجية : وهي مجموعة العوامل المحيطة بالمؤسسة والمرتبطة بالسوق تحديدا وتمثل في :
  - زيادة عدد العلامات التجارية للمنتجات المطروحة في السوق مما يتطلب إيجاد جهد ترويجي مميز لخلق التأثير المباشر على المشتري.
  - كونها الوسيلة الأكثر إستخداما من قبل المنافسين ، فان المؤسسة تعتمد عليها أيضا لتواجههم بذات الأسلوب التنافسي .
  - تشير نتائج الإستطلاعات والبحوث المتعلقة بأنشطة الترويج بأن هذا الأسلوب الترويجي هو الأكثر تجاوبا وقبولا من المستهلكين .
  - إسهام التطور التكنولوجي في تفعيل الأدوات المستخدمة في تنشيط المبيعات ،وكما هو عليه مثلاً في التعامل مع الكوبونات .
  - العديد من العلامات التجارية الخاصة بالمنتج الذي تتعامل معه المؤسسة متشابهة إلى حد ما من حيث المواصفات والقياسات مما يتطلب إيجاد وسيلة تعكس من خلالها التعبير عن تميز المنتج عن غيره من المنتجات وليتم عبر هذا الأسلوب الترويجي .
  - الكثير من المستهلكين لديهم حساسية تجاه السعر مما يعيق عليهم عملية شراء المنتج المسوق من المؤسسة ، ولكن باعتمادها هذا الأسلوب الترويجي فإنه يتيح لهم فرصة تجريب المنتج واختباره أو التمتع بفرصة الحصول عليه مجاناً أو بسعر زهيد عبر أنشطة مزيج ترويج المبيعات المختلفة ، وهذا ما يقود بالتالي إلى تجاوز مسألة الحساسية إتجاه الأسعار.

### ثالثاً: أهداف تنشيط المبيعات.<sup>1</sup>

يعتبر تنشيط المبيعات نشاط تكتيكي ضمن أدوات الترويج المستخدمة من قبل إدارة التسويق، وفي تنفيذ استراتيجياتها وذلك لكون المؤسسة تستخدم هذا الأسلوب لتحقيق قيمة مضافة للسلعة او الخدمة المقدمة للمستهلك. ويمكن بصفة عامة توضيح الأهداف التي تسعى إليها عملية تنشيط المبيعات فيما يلي:

<sup>1</sup>: زعراط سهام، قرأش فهيمة، مرجع سبق ذكره، ص79

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

أهداف متعلقة بالمبيعات : حيث تهدف عملية تنشيط المبيعات إلى الرفع من مبيعات المؤسسة باستخدام طرق مختلفة وذلك لتحقيق :

- زيادة حجم المبيعات في الأجل القصير .
  - مواجه المنافسة في السوق .الدخول إلى منافذ توزيع جديدة.
  - زيادة الحصة السوقية في الأجل القصير .
- أهداف متعلقة بالمستهلكين :**<sup>1</sup> وهي كافة تقنيات تنشيط المبيعات الموجهة للمستهلكين، والتي تهدف إلى :
- حث المستهلكين على تجربة السلع الجديدة أو السلع التي طرأت عليها تعديلات وذلك من خلال توزيع العينات المجانية والكوبونات والعروض وغيرها ....
  - جذب مستهلكين جدد ، وتحويل مستهلكي المؤسسات المنافسة إلى منتجات المؤسسة.
  - تشجيع المستهلكين الحاليين على تكثيف إستهلاك السلعة ، وزيادة الإقبال عليها عن طريق الكوبونات أو الخصومات المرتبطة باستخدام الأحجام الكبيرة أو الشراء المتكرر مثلاً.
  - تشجيع المستهلك على الشراء في غير مواسم الاستهلاك.
- أهداف متعلقة بالموزعين :** وهي كافة تقنيات تنشيط المبيعات الموجهة للموزعين ،والتي تهدف إلى :
- زيادة مستويات المخزون لدى الموزعين.
  - تنمية ولاء الموزعين للإسم التجاري للمنتوج.
  - تشجيع الموزعين على شراء المنتجات الجديدة وبكميات كبيرة .
  - التشجيع على الشراء خلال فترة التصفية الموسمية والتخلص من البضاعة الراكدة.
  - إضافة قوائم جديدة من منتجات المؤسسة لدى الموزعين.
  - الدخول في علاقات ومنافذ جديدة مع الموزعين سواء كان ذلك في السوق الحالي أو الأسواق الجديدة التي تدخلها المؤسسة.
- أهداف متعلقة برجال البيع :** وهي الأهداف المنصبة على تفعيل دور القوة البيعية العاملة لدى المؤسسة المنتجة لتنفيذ البرنامج الترويجي ،وهذه الأهداف هي :
- تشجيع رجال البيع لتصريف أكبر كمية ممكنة من منتجات المؤسسة.

<sup>1</sup> : حميد الطائي ، أحمد شاكر العسكري ، "الاتصالات التسويقية المتكاملة " ، دار اليازوري ، الأردن ، 2009 ، ص 78.

- تنمية ولاء رجال البيع .

- مساعدة رجال البيع لزيادة مبيعاتهم للإستفادة من نظام الحوافز.

الفرع الثاني :أدوات تنشيط المبيعات ومراحل إعداد البرنامج.

أولاً: أدوات تنشيط المبيعات .

- أدوات موجهة للمستهلكين.

1. **العينات** : وهي عبارة عن كميات صغيرة تقدم مجاناً للمستهلك لتجريب منتج جديد وهي وسيلة فعالة لتحقيق الطلب على السلعة من خلال تحفيز المستهلك وترغيبه بالمنتج إلا أنها أداة ترويجية مكلفة، ويشترط توافر معايير لضمان فعالية البرامج الترويجية بالعينات كأن تكون السلعة ذات معدل شراء متكرر حيث أن إعطاء العميل عينة مجانية لا يؤثر على عملية الشراء اللاحق.<sup>1</sup>
2. **القسائم** : وتمثل تخفيض في السعر ولكن بطريقة تضمن عدم حدوث مشاكل مع الموزعين لكن يعاب على هذه الطريقة أنها غير فعالة مع الذين يستخدمون المنتج فهي موجهة لجذب زبائن جدد، كما أن المنتجون لا يضمنون وصول القسائم إلى العملاء المستهدفين.
3. **الجوائز** :وتقدم إما في شكل جوائز مجانية توضع غالباً بداخل العبوة بحيث يتوقع المستهلك الحصول عليها بتكرار عملية الشراء، أو جوائز نصف مجانية تتمثل في الجوائز التي يدفع المستهلك تكلفة توصيلها إليه .
4. **المسابقات** :<sup>2</sup> ويتيح هذا النوع من تنشيط المبيعات للمستهلكين الاشتراك في مسابقة أو إختيار يتعلق بمعلومات حول منتجات المنظمة ،ومن مزاياها هو ترسيخ الإنطباع الذهني عن تلك المنتجات لدى المشاركين.
5. **إسترجاع نقدي** : وهو رد جزء من قيمة المشتريات في صورة نقدية عند تكرار الشراء أو الشراء بكميات كبيرة ،بحيث يعطي ذلك حافز للمستهلك لتكرار الشراء .

<sup>1</sup> .PhlipKotler :Principal of Marketing.(Englewood cliff,N,J:Prentice Hall Inc,1980

ترجمة إبراهيم سرور علي ،الكتاب الثاني ،الرياض،دار المريخ السعودية،2007،ص870

<sup>2</sup>:زياد محمد الشرماني،عبد الغفور عبد الله عبد السلام ،"مبادئ التسويق"، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن،2009 ص194-

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

6. **حزم المكافأة** : ويتمثل في تقديم المنتج بحجم أكبر من المعتاد ولكن بنفس السعر، وتعد هذه الوسيلة فعالة بالنسبة للمستهلكين الذين يتميزون بحساسيتهم السعرية المرتفعة.

7. **التسويق بالأحداث** : يعبر التسويق بالأحداث عن قيام المنظمات بربط المنتجات بحدث معين كبطولة رياضية أو مهرجان سنمائي وذلك في شكل ظهور لإسمها كراعي رسمي وعرض إعلانات في المكان المخصص لهذا الحدث بحيث تتحمل تكلفة الحدث لقاء ذلك.

### - أدوات موجهة للموزعين والمشتريين الصناعيين<sup>1</sup> :

يتمثل في جهود تنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء والمشتريين الصناعيين ، وتستخدم المنظمات مجموعة من الأدوات أهمها :

1. **الحوافز** : وهي جوائز تقدم للموزعين لتحريك دافعيتهم لتوزيع أكبر قدر ممكن من منتجات المنظمة.
2. **الخصومات** : وهي خصم مباشر يحصل عليه الوسطاء على الكميات المشتراة خلال فترة زمنية محددة.
3. **حسومات** : وهي عبارة عن كمية أموال تقدم من المنتجين إلى تجار التجزئة ، نظير قيامهم بترتيبات إضافية لخدمة منتجات هؤلاء المنتجين .
4. **مؤتمرات** : وتعدّها المنظمات المنتجة مع الوسطاء من صناعيين وكبار الموزعين بهدف شرح المنتجات الجديدة وطرق إستخدامها .
5. **معارض تجارية** : حيث تعرض عينات من منتجات المنظمة ويتم شرحها من قبل مسؤولي البيع الشخصي بالمنظمة للمشتريين الصناعيين<sup>2</sup> .
6. **تجهيزات لعرض المنتجات** : كالثلاجات وحوامل العرض وتقدم مجاناً لقاء عرض منتجات هؤلاء المنتجين فقط.
7. **برامج تدريب بيعي** : تستخدم في حالة المنتجات المعقدة كأجهزة الحاسوب ونظم التحكم، كما يجب على المنظمة عند إختيارها أداة من أدوات الترويج أن تراعي مايلي<sup>3</sup> :  
- القطاع السوقي المستهدف وطبيعة السلعة وخصائصها المادية والفنية.

<sup>1</sup> : شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2006، ص249 .

<sup>2</sup> : محسن فتحي عبد الصبور، "أسرار الترويج في عصر العولمة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001، ص294 .

<sup>3</sup> : محمد فريد الصحن، طارق طه أحمد، "إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت"، دار الفكر الجامعي ، مصر، ص403

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

- الاستراتيجية التي تتبناها هل هي إستراتيجية دفع أم جذب .
- تكلفة الأداء وطريقة التوزيع للعينات ،الموجهة للسوق كبير تكون مكلفة جدا للمنظمة.
- الظروف الإقتصادية السائدة ،ففي فترات الكساد تنجح أساليب مثل : تخفيض الأسعار أو منح الكوبونات ،البيع بالتقسيط ، العروض والخصم النقدي.
- الاعتبارات القانونية.

### ثانيا :مراحل تحديد برامج تنشيط المبيعات.<sup>1</sup>

يمكن للمؤسسة أن تقوم بإعداد عملية تنشيط المبيعات بنفسها ،كما يمكنها اللجوء إلى وكالات استشارية متخصصة في أنشطة تنشيط المبيعات لتقدم لها المشورة والمساعدة ،خاصة فيما يتعلق بالأفكار الجديدة والمطورة.وبصفة عامة يمر إعداد عملية تنشيط المبيعات بست مراحل هي تحديد الأهداف ، إختيار التقنيات الترويجية ،إعداد مخطط النشاط ،الإختبار القبلي ،التنفيذ ومراقبة النتائج.

**1\_ تحديد أهداف تنشيط المبيعات :** يجب على المؤسسة كخطوة أولى أن تحدد أهداف تنشيط المبيعات بوضوح لأن ذلك سيساعدها في وضع خطة ناجحة ،ويعتبر تنشيط المبيعات بمثابة نشاط تكتيكي يسعى لتجسيد إستراتيجية الاتصالالتجاري وذلك لأن المؤسسة تستخدمه للتأثير المباشر والسريع في الجمهور المستهدف ولأهداف قصيرة المدى ، والتي تندرج بدورها ضمن الأهداف التسويقية للمؤسسة.

**2\_ إختيار التقنيات :** في هذه المرحلة يقوم المسؤول التسويقي الذي يشرفعلى إعداد الحملة بالمفاضلة بين العديد من التقنيات التي يمكن إستخدامها لتنشيط المبيعات وذلك على أساس طبيعة السوق ، الهدف المراد تحقيقه ،التكلفة /فعالية كل أداة.

**3\_ إعداد خطة تنشيط المبيعات:** بعد إختيار الأدوات التي سيعتمد عليها لترويج المبيعات ،يجب إتخاذ عدة قرارات بهدف إعداد خطة لتنشيط المبيعات وهي:

\_ تحديد حجم التحفيز المراد تحقيقه، حيث يجب أن يكون هناك توازن بين حجم التحفيز وحجم المبيعات الناتجة عنه.

\_ إختيار الشروط التي يجب توفرها في الجمهور المستهدف ليكون مؤهلا للمشاركة في برنامج تنشيط المبيعات مثل الكمية المشتراة من المنتج.

<sup>1</sup>:هجيرة حلاسي،"أثر مزيج الإتصال التشويقي على مبيعات المؤسسة الإقتصادية "،مذكرة ماجستير ،جامعة الحاج لخضر ،باتنة،2008-2009ص90.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

\_\_ تحديد مدة عملية تنشيط المبيعات تحديدا دقيقا، فإذا كانت مدتها صغيرة فقد لا تصل إلى الجمهور الذي كان من المحتمل أن تتعامل معه المؤسسة، أما إذا كانت مدتها طويلة فإن الجمهور سيعتقد أن العرض الترويجي للمؤسسة مستمر ولن يسارع للاستفادة من التحفيز العاجل.

\_\_ اختيار الطريقة المناسبة لتوزيع العروض الترويجية بدقة، فعلى سبيل المثال كيف يجب أن يوزع تخفيض هل ينشر على الغلاف، أم داخل العبوة، أو يتم إرساله بالبريد، أو ينشر بالإنترنت؟ فكل طريقة تمس جمهور محدد ولهل تكلفة وفعالية معينة.

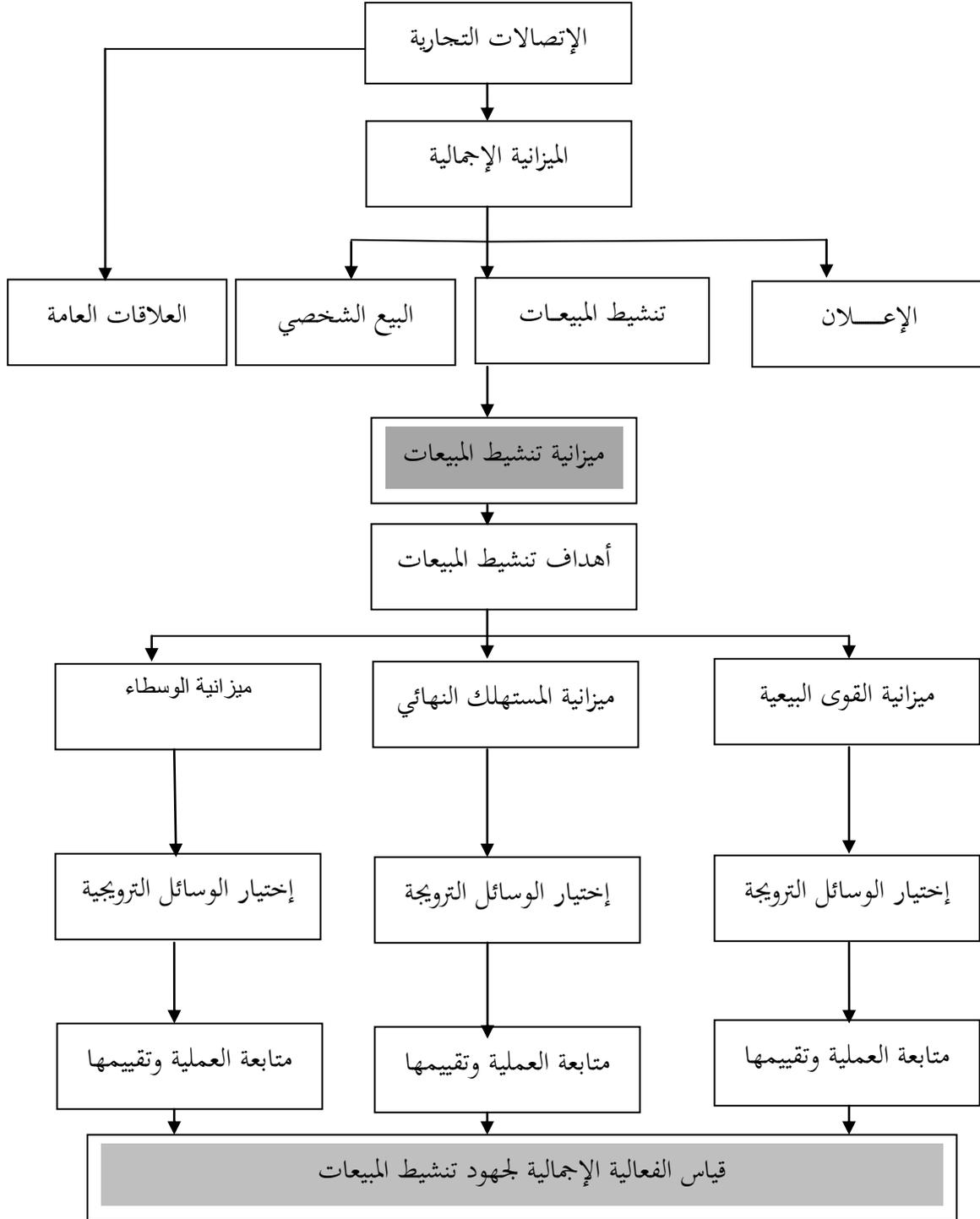
\_\_ تحديد الوقت المناسب لتنفيذ العملية، تحديد الميزانية القادرة على تغطية تكلفة تنشيط المبيعات، والتي تتضمن تكاليف إدارية بالإضافة إلى تكلفة العنصر المحفز مضروب في عدد الوحدات التي يتربح بيعها في عملية تنشيط المبيعات.

**4\_ الإختبار القبلي، التنفيذ ومراقبة النتائج:** بعد أكمال التخطيط لحملة تنشيط المبيعات على المؤسسة أن تقوم بتقييم هذه الحملة لتعرف مدى فعاليتها أو فشلها، وذلك بإجراء إختبار قبلي يسبق تنفيذها وإختبار آخر بعد تنفيذها.<sup>1</sup>

مما سبق يظهر أن تنشيط المبيعات يعمل من خلال تقنياته المختلفة على تحفيز الطلب على المدى القصير وذلك بناء على خطة معدة مسبقا، والتي يجب أن تتكامل مع الخطة الإتصالية والتسويقية الشاملة ليتم تحسيد الأهداف المرجوة بفاعلية، حيث يعمل نشاط تنشيط المبيعات بشكل متكامل مع أدوات الإتصال الأخرى وخاصة الإشهار والبيع الشخصي، والمخطط التالي يوضح لنا البرنامج العام لعملية تنشيط المبيعات.

<sup>1</sup>:هجيرة حلاسي، مرجع سبق ذكره، ص 92.

الشكل رقم (01): البرنامج العام لعملية تنشيط المبيعات



المصدر: محمد بوضياف، "أثر الدراسات التسويقية في تنشيط المبيعات"، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2008-2009 ص 103.

الفرع الثاني: أسباب استخدام تنشيط المبيعات ومحددات إستخدامها.

أولاً: أسباب استخدام تنشيط المبيعات.

من أسباب استخدام تنشيط المبيعات يعود إلى :

- الضغوط الكبيرة على مدراء الإنتاج لزيادة المبيعات ،
- زيادة حدة المنافسة ،
- إنخفاض فعالية الإعلان ،
- المستهلكون يهتمون الآن أكثر بالحصول على أشياء ملموسة ،
- تحول القوة من المنتجين الى الموزعين ،
- زيادة تماثل العلامات التجارية وحساسية السعر ،
- تقسم السوق وقلة فاعلية الوسطاء،
- تركيز الشركات على نتائج قصيرة الأجل ،

ومن العوامل المساعدة على تطور تنشيط المبيعات مايلي<sup>1</sup> :

**1- زيادة قوة تجار التجزئة :** أحد أسباب زيادة الإهتمام بتنشيط المبيعات هو إنتقال قوة تأثير من المنتجين الى تجار التجزئة ، فلسنوات عديدة كان للمنتجين كل السلطة والتحكم والتأثير أما تجار التجزئة فكانوا مجرد موزعين للمنتجات ، حيث يقوم منتجو السلعة بخلق الطلب على منتجاتهم لدى المستهلكين النهائيين عن طريق حملات إعلانية مكثفة وبعض وسائل تنشيط المبيعات مثل العينات ،الكوبونات ،الجوائز التشجيعية وغيرها ، مما يجعل المستهلكين يلحون ويضغطون على تجار التجزئة للتعامل مع تلك المنتجات .

أما في وقتنا الحالي ساهمت العديد من التطورات في تحويل هذه القوة من المنتجين إلى تجار التجزئة ، وكذا التطور في أنظمة الكمبيوتر ، والمعلومات أدرك التجار أن أكبر قدر من المبيعات يتعلق بالمنتجات الخاضعة لوسائل تنشيط المبيعات وبالتالي هي أكثر ربحية . فأصبحت المؤسسات التي لا تمتثل لمطالب التجار بتقديم المزيد من الدعم لهم من خلال تنشيط مبيعاتها قد تتقلص المساحات المخصصة لمنتجاتها على الرفوف لدى متاجر التجزئة مما يؤدي إلى إنخفاض المبيعات لديها.

<sup>1</sup>: طالي عبد السلام ، بلحاج عبد الكريم ، "تقييم فعالية تنشيط المبيعات" ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية ،تخصص تسويق ، جامعة الطاهر مولاي سعيدة ،2016 ص 26 .

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

ولعل أحد العوامل الأخرى التي أدت الى زيادة قوة تجار التجزئة هو إندماج مخازن عديدة من مؤسسات تجارة التجزئة الذي نتج عنه مؤسسات ذات قوة بيعية كبيرة، وإعتادت هذه المؤسسات الضخمة إستعمال إشكال مختلفة من وسائل تنشيط المبيعات كما مكنها من إكتساب إسم تجاري إنعكس بصورة إيجابية على المنتجات التي تقدمها وهو الأمر الذي جعل كثير من المنتجين يحاولون استقطابهم وكسب ولائهم وتأييدهم للمنتج بتقديم مختلف العروض الترويجية والخصومات والعلاوات فقد أصبح تجار التجزئة بإمكانهم قتل المنتج أو ترويجه، بشكل فعال .

**2- إنخفاض درجة الولاء :** وجد مؤخرا أن المستهلكين أصبحوا أقل ولاء للعلامات التجارية ، فزيادة المنافسة في سوق المنتجات أتاحت الفرصة أمام المستهلكين لإشباع الكثير من حاجاتهم ، فأصبحوا ينظرون إلى جميع العلامات على أنها مرضية وقابلة للتبديل وبالتالي إتجهت حساسيتهم الى السعر والجودة والملائمة وغيرها من المعايير وهو ما أتاح فرصة نمو أنشطة تنشيط المبيعات.

**3- زيادة حساسية المستهلكين للحملات الترويجية :** إن المسوقين يركزون كثيرا على إستعمال تقنيات تنشيط المبيعات في برامجهم التسويقية ، ذلك أن المستهلكين أكثر إستجابة للحوافز المقدمة إليهم .

**4 - زيادة عدد المنتجات الجديدة :** من بين أسباب الإهتمام بتنشيط المبيعات هو تشبع السوق بالعلامات التجارية الجديدة ، والتي تفتقر في كثير من الأحيان إلى مزايا هامة يمكن إستخدامها كأساس لحملة إعلانية ، فلم يعد للإعلان والأشكال الأخرى للترويج القدرة على حث المستهلك على تجريب سلعة لم يعرفها بعد ولم تتح له فرصة مشاهدة آثارها ، وبالتالي توجه المسوقون إلى الاعتماد بصورة متزايدة على تقنيات تنشيط المبيعات لتشجيع المستهلكين على تجربة منتجاتهم ثم قيادة هؤلاء المستهلكين من التجربة الأولى إلى تكرار الشراء بسعر كامل ، إضافة إلى ذلك يعد تنشيط المبيعات وسيلة مفيدة لإقناع تجار التجزئة لتوفير أماكن مناسبة لعرض المنتجات الجديدة طالما أنهم سيحصلون على مقابل في سبيل تحقيق ذلك<sup>1</sup> .

**5 - التجزئة المتزايدة في السوق :** إن المؤسسة أصبحت تجد صعوبة في دخول السوق ، لأنه أصبح أكثر تجزئة فوسائل الإعلان أصبحت متاحة للمستهلك بالإضافة إلى توفر العديد من أصناف الصحف والمجلات ، وهذا أدى إلى إنخفاض مستوى الكفاية بالنسبة لوسائل الإعلان ، ومع إنخفاض فاعلية الإعلان أصبح اللجوء إلى تجزئة السوق ودخوله من قبل المسوقين بإستخدام مداخل متقدمة جدا تعتمد على أساليب التحليل

<sup>1</sup>: طالبي عبد السلام ، بلحاج عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 27 .

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

النفسي والإجتماعي والجغرافي أكثر كفاءة وفاعلية خاصة عند إستعمال وسائل تنشيط المبيعات كأحد الوسائل الرئيسية التي يمكن بواسطتها تدعيم الجهود التسويقية الأخرى وصولاً إلى كسب المزيد من فرص النجاح والتوسع في السوق .

**6 - التركيز على الإستجابة قصيرة المدى :** قد يتسم الطلب على السلعة الموسمية أو قد تحتاج بعض الشركات إلى تصريف منتجاتها بسرعة لسبب أو آخر، ومن أهم تلك الأسباب محاولة تصريف المخزون من السلع أو توفير سيولة مادية ،وفي هذه الحالة تقدم وسائل تنشيط المبيعات بعض الحلول العلمية والسريعة ، خاصة إذا كان العملاء ذو حساسية للسعر وكذلك إذا كانت الأسواق ناضجة أو تتميز بنمو بطيء ، حيث يكون من الصعب تحفيز الطلب على السلع من خلال الإعلانات .

**7- القابلية للقياس :** تسعى الكثير من المؤسسات لتقييم ردود الأفعال والتعرف على مدى فاعلية برامجها الترويجية ،وكانت النتيجة أن تتجه تلك المؤسسات إلى إستخدام وسائل تنشيط المبيعات بإعتبارها أكثر الوسائل سهولة وقابلة للقياس مقارنة بالأنشطة الترويجية الأخرى مثل الإعلان كونها تتعلق بفترة زمنية معينة تؤدي إلى نتائج سريعة يسهل قياسها ومتابعتها بشكل يومي .

**8 - المنافسة :** ثمة عامل آخر أدى إلى زيادة الإهتمام بتنشيط المبيعات، وهو إعتداد المنتجين على هذا النشاط للحصول على ميزة تنافسية والحفاظ عليها ، ذلك أن أسواق العديد من المنتجات في حالة نضج أو ركود مما يصعب زيادة المبيعات من خلال الإعلانات لصعوبة الحصول على أفكار إبداعية تثير إهتمام المستهلكين ،فبدلاً من تخصيص مبالغ من المال لتسيير إعلانات مملة توجه الكثير من المسوقين إلى وسائل تنشيط المبيعات .وذلك بتطوير برامج ترويجية لمحات البيع بالتجزئة مثل محلات السوبر ماركت وغيرها للحصول على صفقات مساوية أو أفضل من المنافسين<sup>1</sup> .

ثانياً : محددات إستخدام تنشيط المبيعات .

يقصد بها المعوقات أو الإنتقادات التي يمكن أن تواجه أو تصاحب عملية تنفيذ هذا الأسلوب الترويجي ومن أبرزها :

<sup>1</sup> : طالبي عبد السلام ، بلحاج عبد الكريم ،مرجع سبق ذكره ، ص 28- 29 .

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

- التأثير الزمني المحدد لهذا الأسلوب الترويجي ، والذي يقوم أساساً على مدى زمني قصير وهو ما ينعكس على المقارنة المحدية مابين التكاليف المترتبة على تنفيذه والعوائد المتحققة في ذات الفترة الزمنية للتنفيذ .
- نظراً للتأثير السريع والقصير الأمد لهذا النشاط ، فإنه قد لا يحقق علاقة قوية مع المستهلكين وبما يؤول إلى تحقيق الولاء المناسب للعلامة التجارية التي تتعامل بها المؤسسة .
- يصعب تحقيق و تنفيذ هذا النشاط لوحده دون إعتتماد أنشطة أو أساليب ترويجية أخرى تتمثل تحديداً في الإعلان والبيع الشخصي .
- إذا ما كان النمو الحاصل في السوق دون المستوى المطلوب فإن إعتتماد هذا الأسلوب سيكون مكلفاً وأكثر سلباً على المؤسسة من منافعه ، ويكون المنافسون قد إعتمدوا أسلوب آخر للترويج يكون أكثر تأثيراً وفاعلية .

### الفرع الرابع: ميزانية تنشيط المبيعات وأسس تحديدها.

#### أولاً: تنسيق برنامج تنشيط المبيعات.<sup>1</sup>

إن الطبيعة العملية لمهام تنشيط المبيعات تتلخص في التنسيق بين وظائف البيع في مختلف الإدارات، وهذه المهمة ليست بالسهلة .  
وتعتبر إدارة تنشيط المبيعات أكثر الإدارات التسويقية صلة بإدارة التسويق كونها تحتل مركزاً ممتازاً في الإتصال الوثيق مع الأسواق بالتالي المعرفة الجيدة بالمستهلكين وتمييز رغباتهم واحتياجاتهم الأمر الذي يؤهلها وبقوة لإرشاد إدارة التسويق ونصحها عن أسعار السلعة وتصميمها وطرق توزيعها .

#### ثانياً: أسس تحديد ميزانية تشييط المبيعات.

إن ميزانية تنشيط المبيعات لا تحدد منفصلة، بل هي جزء من ميزانية الترويج، ويتحدد حجمها حسب عدة معايير وأسس سنتطرق إليها فيما يلي<sup>2</sup> :

<sup>1</sup> : ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 234.

<sup>2</sup> : فريد كورتل، "دور الإتصال التسويقي في المؤسسات الإقتصادية وأساليب تطويرها"، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2004-2005 ، ص 246 .

1. الميزانية المعدة حسب الأهداف: وفيها تعد الميزانية حسب الأهداف المسطرة، فإذا كان الهدف

هو إبراز علامة جديدة، فإن المؤسسة تقوم بحساب إجمالي الميزانية عن طريق حساب تكلفة وسائل

التنشيط المستخدمة والتي تحقق أهداف المؤسسة التسويقية والإستراتيجية القصيرة والطويلة الأجل.

2. الميزانية المعدة حسب رقم الأعمال : وهي طريقة شائعة الإستعمال في تحديد حجم الميزانية

تنشيط المبيعات ، حيث تعتمد على رقم الأعمال المحقق في السنة الماضية ، وهي طريقة عملية

ومنطقية لأنها متوقفة على إمكانيات المؤسسة المالية ، إذ يمكن تحديد ميزانية تنشيط المبيعات حسب

نسبة مئوية من رقم الأعمال المحقق.

3. الطرق الإختيارية : ففاعلية مخطط عملية تنشيط المبيعات لمنتج جديد يمكن أن تختبر في إطار سوق

إختباري وعمليا إذا قامت المؤسسة بإختبار تأثير تنشيط المبيعات فإنها سوف تخصص ميزانية مكلفة

بالإضافة إلى هذه الأسس يتم تحديد ميزانية تنشيط المبيعات وفق معايير أخرى يمكننا إجمالها في

النقاط التالية :

- مستوى مردودية المنتج .
- مستوى نشاط المنافس.
- المرحلة التي يمر بها المنتج (درجة تطور المنتج) .
- الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة .
- حجم الميزانية المتاحة .

الفرع الخامس: أساليب وطرق قياس تشييط المبيعات.

تعتبر عملية قياس فعالية تنشيط المبيعات من أهم الموضوعات التي تشغل بال المسوقين وأكثرها صعوبة ، فأهمية

قياس فعالية تنشيط المبيعات تنبع من رغبة الإدارة في زيادة أرباحها من خلال الأنشطة المختلفة التي تؤديها

ومنها النشاط التسويقي، وبالتالي التعرف على قدرة البرنامج الترقوي على تحقيق الأهداف البيعية والترويجية التي

صممت من أجلها، لكن تواجه عملية قياس فعالية تنشيط المبيعات عوائق كثيرة تتعلق بالتكلفة والإمكانيات

المتاحة للقياس ، وأهم من ذلك صعوبة تقييم عملية تنشيط المبيعات نظرا لتداخلها مع الأنشطة الترويجية

والتسويقية الأخرى في المؤسسة .

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

لكن رغم تلك العراقيل التي تواجه عملية التقييم والقياس تبقى ضرورية ومهمة لترشيد أساليب تنفيذ برنامج تنشيط المبيعات سواء الموجه للمستهلك النهائي أو الوسطاء أو رجال البيع لكي تحقق أهدافها على أكمل وجه.

كما أن عملية قياس فعالية تنشيط المبيعات ليست بالعملية السهلة، وهذا بسبب ثلاث عوامل:

- إرتفاع الحجم الملاحظ في فترة التفاعل الداخلي لنتائج تقدم وتراجع المبيعات الناتجة عن الموزعين والمستهلكين بذات القدر، والفترات التي تتم فيها عمليات التنشيط تكون على العكس، وعلى العموم لا يمكننا الأخذ بعين الإعتبار أي فترة كمرجع، لأن تتابع العمليات في هذا المجال يكون سريع وفترات التفاعل المختارة تكون عموماً أفضل.
  - عملية تنشيط المبيعات مستغلة بصورة متفرقة من طرف مختلف الجهات، وذلك على شكل تداول للأسعار أو الإشهار، ويكون الناتج العامل الملاحظ هو حصيلة عدة عوامل.
  - الطرق التقليدية لجمع بيانات الموزعين لا تسمح بعزل عوامل عمليات تنشيط المبيعات حيث أن نتائجها كانت تعطي لكل شهرين، وهذه الفترة طويلة جداً إذا أردنا عزل هذه العوامل.
- وتقاس فعالية تنشيط المبيعات عادة باستخدام طريقتين هما:<sup>1</sup>

- الطريقة الأولى: تعتمد في القياس على عنصرى النتائج المحققة والنتائج المتوقعة وهي تسمح بالحكم على درجة تحقيق الأهداف.

$$Rp/Rm = \text{الفعالية}$$

Rm : النتائج المحققة.

Rp : النتائج المتوقعة.

- الطريقة الثانية: تتبنى هذه الطريقة في القياس عاملي الإمكانيات المستخدمة والإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة.

$$Mp/Mm = \text{الفعالية}$$

Mm : الإمكانيات المستخدمة.

Mp : الإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة.

<sup>1</sup>:مخفوظ جودة وآخرون، "منظمات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص 71

### المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول المكانة السوقية

تعرف المكانة السوقية بموقع المؤسسة في السوق ، ولتعزيزها تعتمد المؤسسة على مجموعة من المؤشرات وهي : الحصة السوقية ، الجودة ، رضا المشتري الصناعي ، الولاء ، الصورة الذهنية ، ولمعرفة المؤسسة هيكل و شكل السوق الذي تنشط فيه يؤدي بها إلى انتهاز و تبني السلوك الإستراتيجي المناسب الذي يحقق هدف المؤسسة الاقتصادية و المتمثل في تنمية الحصة السوقية، وهذا الذي تم تناوله.

### الفرع الأول: مفهوم الحصة السوقية

في هذا الفرع نعرف الحصة السوقية وإلى أي مدى تعبر الحصة السوقية عن وضعية ووزن المؤسسة في الصناعة.

### تعريف الحصة السوقية:<sup>1</sup>

الحصة السوقية هي نسبة تعبر عن نصيب المؤسسة من الصناعة ، و تعبر كذلك عن مدى كفاءة نشاطاتها التسويقية والتي ينعكس أثارها على حجم مبيعاتها في الصناعة مقارنة مع المبيعات الكلية لنفس الصناعة ، وتعتبر المؤسسة التي تحصل على أكبر حصة سوقية مؤسسة رائدة تقود إلى تغييرات في الأسعار أو تقديم منتجات جديدة أو إدخال تكنولوجيا حديثة إلى السوق ، وتحقيق تغطية سوقية مناسبة لمنتجاتها ولها إنتشار ونشاط ترويجي ملائم يحقق لها أهدافها ، ولهذا يتطلب من المؤسسة التي تطمح في تنمية حصتها السوقية أن تجد وسيلة ملائمة تحقق لها التوسع في حجم الأسواق وحماية الجزء الحالي لها في السوق ، ومن بين الوسائل إتباع المؤسسة إستراتيجيات التمييز التي تحقق لها الحماية و الدفاع عن نفسها و منتجاتها . حيث يتطلب من المؤسسات المتنافسة فيما بينها و التي تسعى كل واحدة منها على زيادة حصتها السوقية زيادة حجم السوق من خلال تقديم أصناف و أشكال جديدة من المنتجات التي تلي رغبات و حاجات الزبائن الحاليين ، و كذلك الترويج الواسع والكفئ لمنتجاتها لجذب زبائن جدد ودفعهم إلى تكرار إستخدامها من خلال التأكيد على جودة منتجاتها ، وكلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أقل جاذبية بإفترض تساوي الأمور الأخرى كلما ضعفت حصتها من السوق .

يعتبر نصيب المؤسسة من مبيعات السوق (حصتها السوقية) أحد المؤشرات الجيدة للحكم على تنافسيتها و مدى تحقيقها لأهداف النمو و الاستمرار وهذا ما يساهم في تعزيز المكانة السوقية.

<sup>1</sup>:علي فلاح الزعبي ، "إدارة التسويق" ، دار البيازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 99

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

و قد تسعى كل المؤسسات إلى الحصول على نصيب معين من مبيعات السوق الذي تعمل فيه ، حيث يكون هذا الهدف ملائم إذا كان السوق ينمو وكانت هناك فرصا مستقبلية تسعى إلى إغتنامها .  
و يمكن تعريف الحصة السوقية على أنها " النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة مقارنة مع مجموع المبيعات العامة للمؤسسة ومنافسيها المباشرين <sup>1</sup> .

### الفرع الثاني: دور الحصة السوقية في تحديد وضعية المؤسسة في الصناعة

غالبا ما يستخدم حجم مبيعات المؤسسة كمقياس لتحديد وضعية المؤسسة في الصناعة وإعطاء صورة على مكانة أو موقع المؤسسة التنافسي ، وقدرتها على التأثير في ذلك السوق ونتائج ممارساتها لتحقيق أهدافها الاقتصادية و مصالحتها أي مدى قوتها السوقية ، وتحليل المبيعات هي تلك الجهود الخاصة بقياس و تقييم المبيعات الفعلية التي تم تحقيقها في ضوء الأهداف البيعية الموضوعة من قبل المؤسسة ، مما يسمح من التأكد من تحقيق المؤسسة الخطة البيعية بكفاءة وفعالية ، و في نفس الوقت القيام بتوقع مبيعات المؤسسة في العام المقبل .

و يفضل عند تحليل المبيعات الإجمالية ، الإعتماد على المبيعات السابقة للمؤسسة لعدد من السنوات من جهة و الإستدلال ببعض الأرقام الخاصة لمبيعات المؤسسة المنافسة لها في السوق . وذلك لمعرفة التطور الحاصل في مبيعاتها و دراسة أسباب نقص أو زيادة المبيعات ، واكتشاف الإختلالات و الإنحرافات خلال تلك الفترة بين حجم المبيعات المتوقعة ، و حجم المبيعات الفعلية . و من ثم إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لسد الفجوة بين الأهداف و الأداء <sup>2</sup> .

<sup>1</sup> :فاطمة الزهرة بن موسى، "دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة"، مذكرة مكملة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، طور الثاني في الميدان العلوم الاقتصادية و التسيير و علوم تجارية ، تخصص تسويق خدمي ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2014-2015 ، ص 10 .

<sup>2</sup> :محمد فريد الصحن، "قراءات في إدارة التسويق"، الدار الجامعية ، مصر، 1996، ص 319، 325 .

أولاً : طرق تحليل مبيعات المؤسسة .

أ\_ تحليل المبيعات حسب المناطق الجغرافية : يرمي تحليل المبيعات حسب المناطق البيعية المختلفة التي تقوم المؤسسة بخدومتها و تغطيتها ، إلى إعطاء صورة واضحة عن مقدار المبيعات المحققة في كل منطقة أو في كل دولة أجنبية ، ومقدار الانخفاض و الزيادة فيها.

ب\_ تحليل المبيعات حسب تنوع المنتجات : يستخدم هذا المؤشر في حالة ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على تنوع خطوط منتجاتها ، و يهدف هذا التحليل إلى دراسة المبيعات لكل منتج ومقارنتها بمبيعات السنوات السابقة ، أو مبيعات المؤسسة التي تنتج نفس المنتج و الغرض من ذلك معرفة الموقف النسبي لكل منتج على حدى لأنه يمكن أن يحقق منتج ما نجاحاً في سوق معين لا يحققه في أسواق أخرى ، ويرجع ذلك للإعتبارات السعر أو الجودة ، تغليف ، طبيعة المنافسة أو تغير أذواق الزبائن من سوق لآخر.

ج\_ تحليل المبيعات حسب العملاء: من المعلوم أن المؤسسة تتعامل مع العديد من الوسطاء لإيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي في الأسواق ، فبغض النظر عما إذا كانت المؤسسة تعتمد على قنوات التوزيع المباشرة فإن العديد من المؤسسات تعتمد على قنوات التوزيع غير مباشر بإعتمادها على مؤسسات أو وكلاء أو تجار جملة أو شركة تصدير أو وكالات تجارية . ففي هذه الحالة ينبغي على المؤسسة القيام بتحليل المبيعات حسب المجموعات المختلفة من العملاء أو الوسطاء خلال فترة زمنية معينة سعياً منها للحصول على مؤشرات تمكنها من الحكم على مظاهر القوة و الضعف في تعاملها مع كل مجموعة من العملاء.

إن تحليل مبيعات المؤسسة سواء عن طريق مقارنة المبيعات الحالية بمبيعات السنوات السابقة ، و معرفة التطور الحاصل بها أو عن طريق تحليل المبيعات وفقاً للمناطق الجغرافية ، أو حسب المنتجات أو العملاء ، و مقارنتها ببعضها البعض و بمؤشرات السنوات السابقة ، هو مؤشر ضروري ولكنه غير كافي للحكم على وضعية وقوة المؤسسة في الصناعة فقد يزداد مستوى المبيعات لإحدى المؤسسات نتيجة للزيادة أو للتحسن في الظروف الإقتصادية للدولة أو نتيجة لنمو السوق و زيادة معدلاته ، و من جهة أخرى قد تكون الزيادة ناتجة عن فعالية المزيج التسويقي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة لها .

ثانياً: طرق تقدير الحصة السوقية للمؤسسة

عند تحليل الحصة السوقية للمؤسسة ينبغي إختيار احد المقاييس التالية:

أ\_ الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة : تقدر الحصة السوقية للمؤسسة على أساس إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة و عادة ما تكون سنة مقابل إجمالي قيمة مبيعات جميع المؤسسات في الصناعة وفي

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

نفس الفترة، إذ تمكنها من معرفة وإكتشاف أي إنحرافات و تقويمها بسرعة وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها أو معالجتها وإكتشاف نقاط الضعف و تحويلها إلى قوة . وتقاس الحصة السوقية على النحو التالي<sup>1</sup> :

$$\text{حصة السوق الإجمالية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100 = \text{س\%}$$

و ينبغي على المؤسسات تقدير حصتها السوقية أن تتخذ عدة قرارات بهذا الخصوص ، من أهمها إختيار المعيار الذي يتم على أساسه تقييم المبيعات ، إما بعدد الوحدات أو بالقيمة . ففي مجال السلع الكبيرة الحجم مثل السيارات عادة ما يستخدم عدد الوحدات (عدد السيارات المباعة) كمؤشر لحجم المبيعات عكس المنتجات الصغيرة الحجم التي تستخدم القيمة كمؤشر لحجم المبيعات ، مثل المواد الإستهلاكية ، مواد التنظيف و الهدف من وراء تقدير الحصة السوقية هو تبيين وزن وقوة المؤسسة في الصناعة و موقعها التنافسي و بالتالي إعطاء حكم على مدى كفاءة الإستراتيجيات المعتمدة من قبل المؤسسة .

**ب\_ حصة السوق المستهدف:** يتم قياس حصة السوق المستهدف من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات جميع المؤسسات العاملة في نفس السوق المستهدف، خلال فترة زمنية معينة ويمكن حساب نسبة حصة السوق المستهدف حسب العلاقة التالية<sup>2</sup>:

$$\text{حصة السوق المستهدفة} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات السوق المستهدف في نفس الفترة}} \times 100 = \text{س\%}$$

ويتكون السوق المستهدف من جميع المشترين القادرين على شراء هذا النوع من المنتجات ، عادة ما تكون حصة المؤسسة من السوق المستهدف أكبر من الحصة السوقية الإجمالية في السوق ، فالمؤسسة يمكن أن تحقق حصة قدرها 60% من السوق المستهدف ، ولكن هذه النسبة قد لا تتجاوز نسبة 15% في السوق الإجمالي، إذا ما قورنت مبيعاتها بمبيعات جميع المؤسسات في الصناعة .

<sup>1</sup>: علي فلاح الزعبي ، "مرجع سابق ، ص 100.

<sup>2</sup>: محمد فريد الصحن ، مرجع سابق ، ص 326

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

جـ. حصة السوق النسبية: تقاس حصة السوق النسبية من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أهم المؤسسات المنافسة لها في الصناعة، وذلك خلال فترة زمنية معينة ويعبر عن هذه النسبة بالصيغة التالية:

$$\text{حصة السوق النسبية} = 100 \times \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{أهم مبيعات المؤسسات في الصناعة في نفس الفترة}} \text{ س\%}$$

وفي الغالب يتم تحديد ثلاث مؤسسات المنافسة لها في الصناعة ، كما يمكن للمؤسسة إستخدام مقياس آخر يرمي إلى مقارنة مبيعاتها بمبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة ، فعلى سبيل المثال يتم حساب الحصة السوقية لمؤسسة مايكروسوفت "Microsoft" بمقارنة مبيعاتها بمبيعات إي ب أم "IBM" ، وكلما إقتربت هذه النسبة إلى 100% ، كلما كان ذلك مؤشرا على إتجاه المؤسسة للحصول على مركز قيادي داخل الصناعة<sup>1</sup>. بالإضافة إلى المقاييس الثلاث يمكن التعبير عن الحصة السوقية للمؤسسة بالصيغة التالية<sup>2</sup>:

قيمة حصة السوق = نسبة التوغل × درجة الإستجابة × درجة ولاء الزبون × معامل تطابق السعر

- نسبة التوغل (Taux de Pénétration): نسبة المشتريين الذين يشترون السلعة المعنية خلال نفس الفترة الزمنية نسبة للعدد الإجمالي.
- درجة الإستجابة (Taux de Sélectivité): يتعلق بقياس متوسط حجم مشتريات السلعة المعنية مقارنة بحجم مشتريات السلع المنافسة لها.
- درجة ولاء الزبون (Taux de Nourriture): يتعلق بمشتريات السلعة ، ويعبر عنها بنسبة مئوية لإجمالي المشتريات صنف المنتج ، المحققة من قبل مشتري السلعة .
- معامل تطابق السعر (Coefficient D' Ajustement de prix): يقيس سعر المنتج مقارنة بمتوسط السعر المطبق في الصناعة.

فإذا انخفضت قيمة الحصة ( حسب العلاقة السابقة)، فقد يرجع لفقدان المؤسسة لنسبة من الزبائن وانخفاض ولاء الزبون ، أو إرتفاع السعر مقارنة بمنافسيها وما لاشك فيه فإن تقدير الحصة السوقية وفق ما سبق يقدم

<sup>1</sup>: محمد فريد الصحن ،مرجع سابق ، ص 327.

<sup>2</sup>:Philip Kotler et Bernard Dubois , « marketing management » , public union , paris, 10<sup>ème</sup> édition, 2000. P51.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

معلومات مفيدة للحكم على مكانة و قوة ووزن المؤسسة في السوق وعلى أساسها يتم تحديد الأسعار و الترويج وغيرها<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث: مراحل تنمية الحصة السوقية

إنّ تحقيق الحصة السوقية والمحافظة عليها نادرا ما يحدث بدون تخطيط إستراتيجي، وعليها تتكون عملية تخطيط إستراتيجي من مجموعة من الخطوات وهي:

**1\_ تقييم مبدئي للسوق :** يمكن إستخدامه في تحليل وتحديد السوق والوقوف على الصفات والخصائص الحاكمة فيه مثل درجة المنافسة والإستثمار المطلوب وأدوات التطوير والتوزيع ودرجة ثبات الطلب ، وتقدير حجم ونوعية الزبائن المرتقبين والعمل على إيجاد رد على السؤال : "أين نحن؟" ويعني تحليل الموقف السوقي بتحديد خصائص السوق الماضية والحالية والمستقبلية التي تعمل فيه المؤسسة<sup>2</sup>.

**2\_ تقييم الفرص و المخاطر التسويقية:** تقوم المؤسسة بتحديد الفرص التسويقية المتاحة لها ، والمقدرة على أساس الزبائن وإمكانية إشباعها ، وكذلك نقاط القوة والضعف للمنافسين ويتطلب ذلك بلا شك مجموعة من المعلومات عن المنافسين والزبائن ، والعوامل البيئية المختلفة المحيطة بالمؤسسة ، وبالتالي تقاس قدرة المؤسسة على الوفاء بالفرص المحيطة بالسوق أو مواجهة الأخطار المستقبلية ، و يمكن القول أن إختيار المؤسسة لفرصة تسويقية تتضمن تحليل البيئة الخارجية ، التعرف على القدرات و المحددات ، صياغة الأهداف<sup>3</sup>.

**3\_ دراسة دورة حياة المنتج لتنمية الحصة السوقية :** يتوقف طول دورة حياة المنتج على عوامل متعددة منها سهولة دخول المنتجات إلى الأسواق المخصصة لها ، درجة توفر بعض المنتجات البديلة ، درجة قبول السوق للمنتج الجديد ، إذ تهتم المؤسسة بمراقبة المنتج ، مميزات ، ووضعها خلال مراحل دورة حياته فيتوجب على المؤسسة إختيار إستراتيجيات تتناسب مع كل مرحلة و التي تعمل على تنمية الحصة السوقية لها في الأجل الطويل.

<sup>1</sup>: محمود فهد عبد الحليمي ،"أثر رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية وإدارة الأزمات" ، مداخلة في ملتقى الدولي الرابع حول إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة ، سكيكدة ، ماي 2008 ، ص 339.

<sup>2</sup>: طلعت أسعد عبد الحميد ،" التسويق الفعال" ، دار الكتاب المصرية ، مصر ، 2002، ص 180 .

<sup>3</sup>: دافيد راتشمان وأخرون ، ترجمة محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد ، "الإدارة المعاصرة" ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، 2001، ص

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

4\_ تكوين الاستراتيجيات التسويقية : وهي تلك الأدوات التي تمكن المؤسسة من التوصل الى الحصة السوقية المرغوبة في الأجل الطويل وتتبنى صياغة الإستراتيجية التي تميز المؤسسة والتي تبدأ بتحديد السوق المرتقبة، وتحديد شرائح السوق التي سوف تتعامل معها وكذا تحديد المركز السوقي المطلوب أن تحتله المؤسسة مقارنة بالمنافسين .

5\_ تحديد الميزات التنافسية : تحتل الميزة التنافسية أهمية بالغة للمؤسسات الهادفة إلى تنمية الحصة السوقية، إذ أن تطوير المنتج وتقديم خدمات متميزة للزبائن وتحقيق تكاليف أقل من المنافسين والحصول على موقع تنافسي ملائم وتطوير تقنيات المنتجات وجعلها أكثر ملائمة لحاجات و رغبات الزبائن و القدرة على إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق أسرع من المنافسين و فضلا عن إمتلاك خبرة أكبر من المنافسين ، هي عوامل تستطيع المؤسسة من خلالها التفوق على منافسيها في الصناعة .

### الفرع الرابع : مزايا وعيوب الحصة السوقية .

تمثل مزايا وعيوب هدف الحصة السوقية فيما يلي :

#### 1\_ مزايا الحصة السوقية<sup>1</sup>

- ✓ تمكن الحصة السوقية المؤسسة من التمييز بين المتغيرات التي تنتج عن تصرفات المؤسسة وتلك التي تنشأ على التطورات في العوامل البيئية الخارجية ، مثال ذلك التطورات في البيئة الإقتصادية .
- ✓ تمثل الحصة السوقية مقياسا عادلا ومعقولا ، إذ أنه يقارن مبيعات المؤسسة مع إجمالي مبيعات كافة المؤسسات المنافسة بدلا من مقارنتها مع مبيعات بعض المؤسسات المنافسة .
- ✓ مقارنة بكل مقياس الربح والمبيعات ، فإن مستوى الحصة السوقية يعتبر أكثر ملائمة لإظهار كفاءة المدراء في الوحدات التسويقية ، إذ أنه يستبعد تأثير العوامل الطارئة في السوق التي لا يملك فيها المدير قدرة على السيطرة عليها ، مثال ذلك التغيير في هيكل الصناعة .
- ✓ يعتبر هدف الحصة السوقية الأسهل تحديدا وتنفيذا مقارنة بكل هدف الربح والمبيعات نتيجة لتوفر البيانات الدقيقة .:

1 :عتيقة بن طاطة ، "سياسيات الاعلان ودورها في زيادة الحصة السوقية " ،الدراسات العليا ، جامعة دمشق ، 2008-2009 ص40 -41

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

في ظل ظروف سوقية معينة، يؤثر هدف الحصة تأثيراً إيجابياً في معدل العائد على رأس المال المستثمر.

### 2\_ عيوب الحصة السوقية<sup>1</sup>:

تتمثل عيوب الحصة السوقية فيما يلي :

- ✓ لا يعكس هدف الحصة السوقية مقدار الأموال التي أنفقتها المؤسسة في سبيل تحقيقه .
- ✓ يتجاهل مقياس الحصة السوقية العوامل الذاتية للمؤسسة ، خصوصية المؤسسة ، حيث أنه يفرض أن العوامل البيئية الخارجية تؤثر في جميع المؤسسات بصورة متساوية ، فضلاً عن إفتراض تشابه جميع المؤسسات في كثير من القدرات الذاتية ، مثل القدرات الإدارية ، الجهود الإعلانية .
- ✓ يوفر مقياس الحصة السوقية نتائج مظلمة عن نتائج المدراء في تعريف السوق تعريفاً موحداً بعين الإعتبار وتباين مسؤوليتهم تجاه المنافسة السوقية .
- ✓ ينبغي توخي الحذر في تحديد هدف الحصة السوقية ، إذ أنه يرتبط إرتباطاً مباشراً بمراحل دورة حياة المنتج التي تفترض تحديد مستويات مختلفة للحصة السوقية خلال مراحل الدورة المتعاقدة .
- ✓ تباين آراء واتجاهات المدراء في المؤسسة تجاه الحصة السوقية .
- ✓ تتطلب زيادة مستوى الحصة السوقية إنفاق أموال كبيرة ، التي قد لا تتمكن المؤسسة من إسترجاعها إلا في الأمد البعيد .

<sup>1</sup>: عتيقة بن طاعة، مرجع سبق ذكره، 41

### المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

نتناول في هذا المبحث بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع الذي نحن بصدد دراسته سواءا بمتغيريه أو بأحدهما بدءا بالدراسات الوطنية ووصولاً إلى الدراسات العربية، لنصل بعد ذلك إلى عقد مقارنة بينا دراستنا والدراسات السابقة

وقسم هذا المبحث إلى مطلبين :

#### المطلب الأول: الدراسات الوطنية والعربية؛

#### المطلب الثاني : المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة؛

#### المطلب الأول : الدراسات الوطنية والعربية

سنتناول فيه بعض الدراسات الوطنية والعربية عبر مايلي:

**1 \_دراسة(عيشاوي فيروز، نايلي سمية) بعنوان أثر المزيج الترويجي في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017 .**

\_هدفت الدراسة إلى إبراز دور المزيج الترويجي في التأثير على الحصة السوقية ، إنطلاقاً من الإشكالية التالية :  
ما تأثير الجهود الترويجية في زيادة الحصة السوقية ؟

\_ المنهج المتبع :تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والتحليلي في دراسة الحالة.

\_الأداة المستخدمة:الاستبيان

\_عينة الدراسة :مؤسسة مطاحن الحظنة بالمسيلة ، وتم الاعتماد على الادوات الإحصائية من جداول وبيانات وأشكال .لتصل الى نتائج أهمها :

- الترويجي في الوقت الحاضر هو التحدي الحقيقي لنجاح المؤسسات وبقائها ونموها.
- المزيج الجيد يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية .

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

2-دراسة (عباس قدي) 2016، بعنوان تأثير تنشيط المبيعات على السلوك الشرائي للمستهلك النهائي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ، جامعة قاصدي مرباحورقلة.

\_\_هدفت الدراسة إلى إبراز الأساليب تنشيط المبيعات و تأثيرها على السلوك الشرائي ، إنطلاقا من الإشكالية التالية : ما تأثير أساليب تنشيط المبيعات على السلوك الشرائي للمستهلك النهائي ؟  
\_\_ المنهج المتبع :تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي .  
\_\_الأداة المستخدمة:الاستبيان ،الملاحظة ،المقابلة .

\_\_عينة الدراسة :عينة عشوائية من متعاملي مؤسسة موبليس طلبة جامعة ورقلة ، وتم الاعتماد على الأدوات الإحصائية من جداول وبيانات وأشكال .لتصل الى نتائج أهمها :

- تنشيط المبيعات مجموعة من التقنيات التي تعمل على إثارة المستهلكين لدفعهم للتعامل مع المؤسسة في مدة زمنية معينة .
- لتنشيط المبيعات عدة خطوات أساسية تمر بها تبدأ بتحديد الهدف وتنتهي بمتابعة تنفيذ البرامج وتقييمها وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة من العملية الترويجية.

3 \_\_ دراسة (هديل محمد أحمد شارة) ،2016/2015 ، بعنوان أثر استخدام أدوات تنشيط المبيعات في جذب إنتباه المستهلك.مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الزرقاء الأردن .

### هدفت الدراسة إلى :

التعرف على أثر أدوات تنشيط المبيعات في جذب انتباه المستهلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتم إختيار عينة ملائمة للدراسة من مستهلكين في مراكز التسوق وقد بلغ عددهم 384 مستهلك .

لتصل إلى نتائج أهمها :

- \_\_ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأدوات تنشيط المبيعات في جذب انتباه المستهلك .
- \_\_ أكثر أدوات تنشيط المبيعات جذبا للإنتباه هي الخصومات ، من وجهة نظر العينة.
- \_\_ أثبتت الدراسة أن كلا من العينات المجانية ، والمسابقات ، تساهم في جذب إنتباه المستهلكين للمنتجات

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

4\_ دراسة (بوضياف إلياس) 2009، بعنوان إستراتيجية تنشيط المبيعات في النشاط التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة .

هدفت الدراسة إلى إجتاهت تنشيط المبيعات كنشاط ترويجي وكيفية إستغلالها وأهدافها وكيفية إدارتها وسط المنافسة . ، إنطلاقا من الإشكالية التالية : هل ترتبط تنشيط المبيعات التي تقوم بها مؤسسة موبليس أهداف إستراتيجية ؟

المنهج المتبع : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي .

الأداة المستخدمة: الملاحظة، المقابلة ، وثائق المؤسسة

عينة الدراسة : مؤسسة الاتصالات الجزائر فرع موبليس ،

وتم الاعتماد على الأدوات الإحصائية من جداول وبيانات وأشكال . لتصل إلى نتائج أهمها :

- يعتبر الترويج ذو أهمية كبيرة في دعم وإنجاز الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة .
- من أجل نجاح الجهود الترويجية على المؤسسة ضمان التنسيق والتكامل فيما بين العناصر المكونة للمزيج الترويجي .
- تنشيط المبيعات تدفع المؤسسات إلى التجديد والإبتكار عن طريق تحفيز الطلب على المنتجات الجديدة .

### المطلب الثاني :المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تنشيط المبيعات في المؤسسات الاقتصادية .

يمكن إبداء بعض الملاحظات .

- بعض الدراسات السابقة تناولت شطرا من موضوع دراستنا في حين اغلب الدراسات تناولت جانب من جوانب الدراسة فقط .

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للمنهج الوصفي كمنهج مناسب لمثل هذا النوع من الدراسات .

الإضافة التي تميزت بها الدراسة الحالية في ما يلي :

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية

1- ركزت الدراسة الحالية على دور تنشيط المبيعات في المؤسسات الاقتصادية (الصناعية) لما لها دور فعال في تعزيز المكانة السوقية (الحصة السوقية).

2- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة حيث استهدفت الدراسة مؤسسة رائدة في صناعة الأنابيب البلاستيكية في السوق الوطنية بمدينة غرداية وهذا ما يفيد الباحثين و المطلعين على الدراسة في أخذ آراء حقيقة فعلية عن ما يجري في سوق الأعمال الوطنية و محاولته العمل على مواكبة التطورات الحديثة في مجال التسويق.

3\_ الجمع بين متغيري تنشيط المبيعات والمكانة السوقية وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة ؛

### خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تبين لنا أهمية استعمال التسويق بهدف تحقيق البقاء والاستمرارية في السوق ، حيث تقدم على تبني عدة أساليب ترويجية من بينها تنشيط المبيعات ، والتي تستهدف إثارة الطلب من ناحية ، وتحسين الأداء التسويقي من ناحية .

وتستمد أهداف تنشيط المبيعات أساسا من الإستراتيجية التسويقية المعتمدة في المؤسسة ، حيث ينصب هذا الأسلوب بشكل أساسي نحو المستهلك ، وتأخذ أدوات التنشيط أشكال مختلفة ، وكل أسلوب له أهدافه وطريقة التأثير على المستهلك.

ولضمان نجاح هذه الأساليب لابد للمؤسسة أن تقوم بتقييم أنشطتها وقياس مدى فعالية عملية تنشيط المبيعات .

# الفصل الثاني

دراسة حالة (مؤسسة

الأنايب البلاستيكية

بلاستوب-غرداية)

## تمهيد

بعد التطرق إلى الإطار المفاهيمي لتنشيط المبيعات، و أهدافها والأدوات المستخدمة ومراحل إعداد البرامج في القسم النظري من هذه الدراسة، وحتى تكتمل هذه الأخيرة أصبح من الضروري إسقاط هذه المفاهيم النظرية على مؤسسة الأنابيب البلاستيكية PLASTUB وحتى يكون البحث ذا قيمة و مصداقية أكثر اعتمدنا في الجانب التطبيقي علالملاحظة و المقابلة وبعض وثائق المؤسسة، يتضمن هذا الفصل مبحثين:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة؛

المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها؛

## المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة

نستعرض من خلال هذا المبحث مثالا لمؤسسة الأنابيب البلاستيكية PLASTUB بغرداية مرورا بالنشأة وأهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ووصولاً إلى الهيكل التنظيمي والوظيفي، كما سنتطرق في هذا المبحث إلى المجتمع الدراسة، والجزء محل الدراسة والمتمثل في العينة، بالإضافة إلى توضيح حدود الدراسة والمشاكل التي اعترضتنا خلالها.

## المطلب الأول: طريقة الدراسة .

## أولاً : منهج الدراسة

في منهج هذه الدراسة اعتمدنا على جملة من الأدوات في تجميع البيانات والمعلومات ،وهي طريقة من خلالها تكشف حقائق بواسطة مجموعة من القواعد العامة ترتبط بتجميع بيانات وتحليلها ، لتصل إلى نتائج إنَّ اختيارنا لهذا المنهج لأهميته وملائمته لدراستنا ، كما يساعد في الوصف من خلال البيانات المتحصل عليها باستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي.

## ثانياً:مجتمع وعينة الدراسة .

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الإقتصادية الصناعية ،واتخذنا مؤسسة بلاستوب لصناعة الأنابيب البلاستيكية بغرداية كعينة ملائمة لدراسة حالة ، وذلك بإجراء مقابلات مباشرة مع رؤساء المصالح منهم حمادي مقران رئيس المصلحة التجارية ، وسليمان رئيس مصلحة الموارد البشرية ، ابراهيم رئيس مصلحة المحاسبة والمالية ، وتم تحديد الأسئلة بشكل مسبق للإجابة عنها من طرف جميع رؤساء المصالح فقد كانت صعوبة التقرب من بعض المسؤولين سواءا بالرفض أو التماطل .

أ\_ التعريف بالمؤسسة : إن مشروع خلق هذه المؤسسة يرجع إلى سنة 1982 من طرف علاهم فوضيل ،وهي شركة مساهمة ذات مسؤولية محدودة برأس مال قدرة ب:300.000.000.00 دج يتمثل نشاطها في صناعة الأنابيب البلاستيكية ، المستخدمة في التطهير بأقطار مختلفة ابتداء من 63-630مم .المكونة من المواد (بوني فيل كلوريد) PVC بمقاييس دولية ايزو : EN1401، كما تقوم بتصنيع أنابيب من نوع (البوني اثلين) PEHD التي تستعمل للري وإيصال المياه الصالحة للشرب ذات جودة عالية وبمعايير دولية NA 7700 .وتعد أكبر وحدة إنتاج بغرداية حيث تضم عدد من العمال بلغ الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية بينورة-غرداية

تستعمل الشركة تكنولوجيا متطورة جدا في مجال صناعتها، وهي تسعى للحصول على شهادة الجودة ISO9001، وتسوق المؤسسة منتجاتها بالسوق الجزائرية وبتشكيلة متنوعة. كما تسعى إلى الوصول للأسواق الدولية في الآفاق المستقبلية

### ب: التقسيم الوظيفي لمؤسسة PLASTUB .

يقصد بالهيكل التنظيمي "البناء الذي يحدد البناء الداخلي للوحدة الصناعية، ويوضح المراكز الوظيفية وما يرافقها من مسؤوليات وصلاحيات وظيفية، وعلاقات رسمية تنشأ بين شاغلي الوظائف المختلفة، من اجل تحقيق أهداف الذي يساعد على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة. والهيكل التنظيمي لشركة بلاستوب مكون من مجموعة من الوظائف، والتي تندرج تحتها مجموعة من المصالح تكون في مجموعها كيانا تنظيميا متكاملا للمؤسسة<sup>1</sup>.

الجدول التالي توضح التقسيم الوظيفي لشركة بلاستوب

#### الجدول رقم (01) : التقسيم الوظيفي لشركة بلاستوب والمهام الموكلة لكل وظيفة

المهام	الوظيفة
الإشراف على إدارة الشركة	المدير العام
الإشراف على وحدات الإنتاج . استخلاف المدير العام في حالة غيابه . يساعد المدير بإعطاء إستشارات في مختلف المواضيع المتعلقة بالمجالات القانونية والمالية التي تخص الشركة.	مساعد المدير العام
مسؤولة عن تنظيم العلاقات بين المدير العام ونائبه، وبين الأفراد المتواجدين في الشركة والمتعاملين معها.	الأمانة العامة
القيام بتقويم ومراجعة نظام الجودة الشاملة لكل المصالح . تحسيس العمال بقيمة الحصول على نظام الجودة الشاملة وما يعود	مصلحة إدارة الجودة

<sup>1</sup>: أنظر الملحق رقم (1)

<p>عليهم من فوائد في تنظيم العمل والحفاظ على أمنهم .          _ إعداد الوثائق الخاصة بتحرير المستندات التي تخص كل مصلحة تابعة للشركة ، وهذا من أجل المساعدة في إرساء نظام الجودة باستخدام معايير الايزو .</p>	
<p>_ الحرص على تطبيق وتنشيط المخطط العام للأمن .          _ التحكم في الوسائل والمخططات الخاصة بمكافحة الحرائق .          _ تثبيت وسائل الوقاية من الأخطار في كل الوحدات .          _ حراسة وامن الأشخاص وأمن الوحدة .          _ تكوين العمال على الوقاية والأمن .</p>	<p>مصلحة الصيانة العامة والأمن</p>
<p>_ تصنيف طلبيات الزبائن وتسجيلها .          _ إدارة حسابات الزبائن .</p>	<p>المصلحة التجارية</p>
<p>_ إدارة وتسيير كافة المستخدمين بمختلف وظائفهم .          _ توظيف العمال حسب إحتياجات الشركة .          _ تطبيق مخطط التكوين للعمال .          _ معالجة القضايا القانونية المتعلقة بالعمال .</p>	<p>مصلحة الموارد البشرية</p>
<p>_ مراقبة الجودة .</p>	<p>المخبر</p>
<p>_ القيام باجراءات المحاسبة العامة .          _ المتابعة الجبائية .          _ إعداد الميزانية وتسويتها والقيام بتحليلها .          _ متابعة حسابات الخزينة .          _ المتابعة المالية لملف الاستثمارات .          _ المساهمة مع الإدارة في إعداد سياسة الميزانية .          _ إعداد المخطط المالي على المدى الطويل والقصير .</p>	<p>مصلحة المحاسبة والمالية</p>
<p>_ الاتصال بالموردين من أجل تحضير الطلبيات .          _ معالجة الطلبيات وتسويتها ما بين البنوك .          _ متابعة الطلبيات لدى وكيل العبور ( المنيا ، المطار ) .          _ اعتماد ملف الشراء .</p>	<p>مصلحة المشتريات</p>

<p>المشاركة في المعارض المحلية والوطنية، وتسجيل آراء ورغبات الزبائن وإقتراحاتهم حول المنتجات وتقديمها للإدارة من أجل إعداد الدراسة.</p> <p>القيام بدراسات السوق .</p> <p>القيام بنشر الإعلانات والملصقات في الجرائد والمجالات والأماكن المخصصة للإشهار.</p>	<p>مصلحة التسويق</p>
<p>صناعة مختلف الأنابيب بالأقطار وضغوط مختلفة الموجهة للتطهير، والتزود بالمياه الصالحة للشرب</p>	<p>مصلحة الإنتاج</p>
<p>المحافظة على صيانة عتاد الإنتاج .</p> <p>السهر على تطبيق الصيانة الوقائية والسهر على تطبيقه.</p> <p>السهر على التوفير الدائم لقطع الغيار .</p>	<p>مصلحة الصيانة</p>
<p>التحكم في عمليات النقل .</p> <p>تخزين المنتج التام . تسيير قطع الغيار</p> <p>تسيير المخزونات المادة الأولية</p> <p>تسيير قطع الغيار من طرف الشركة .</p>	<p>مصلحة الإمداد</p>

المصدر : مصلحة الموارد البشرية.

### ج:تشكيلة منتجات شركة بلاستوب

تختص مؤسسة بلاستوب في صناعة الأنابيب البلاستيكية بمختلف الأقطار وبكثافات مختلفة موجهة للاستعمال في مجال التطهير والري، وذلك بعد جلب المادة الأولية من الأسواق الخارجية من نوع PVC المستخدمة للتطهير و PEHD المستخدمة لصناعة الأنابيب الموجهة الري وإيصال المياه الصالحة للشرب.

### 1-أنابيب التطهير نوع بي في سيدات قطر (63-630):

وهي أنابيب بلاستيكية مستخدمة في مجال التطهير ذات ضغط مختلف كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (02): الأنابيب البلاستيكية PVC

16Bar	10Bar	6Bar	انابيب ذات الضغط
			القطر (مم)
4.7	3.0	2.0	63
5.6	3.6	2.3	75
6.7	4.3	2.8	90
6.6	4.2	2.7	110
9.5	6.2	4.0	160
11.9	7.7	4.9	200
14.8	9.6	6.2	250
18.7	12.1	7.7	315
23.7	15.3	9.8	400
29.7	19.1	12.3	500
-	24.1	15.4	630

المصدر : المصلحة التجارية

2\_ الأنابيب البلاستيكية المستخدمة للتطهير نوع بي في سيدات قطر (110-630):

الجدول رقم (03): الأنابيب البلاستيكية قطر (110-630) PVC

6Bar	4Bar	انابيب ذات قطر/ضغط
2.7	2.2	110
4.0	3.2	160
4.9	3.9	200
6.2	4.9	250
7.7	6.2	315
9.8	7.8	400
12.3	9.8	500
15.4	12.4	630

المصدر : المصلحة التجارية

3\_ الأنابيب البلاستيكية المستخدمة في الري وإيصال المياه الصالحة للشرب PEHD:

وهي أنابيب بلاستيكية مصنوعة من المادة الأولية PEHD المستوردة من الخارج بطول 12 متر و 100 متر وبأقطار مختلفة من (20-630 مم)، وبكثافة مختلفة .

الجدول رقم (04): الأنابيب البلاستيكية PEHD

25Bar	20Bar	16Bar	10Bar	6Bar	انابيب بقطر(مم)/كثافة
3.0	2.3	2.0	-	-	20
3.5	3.0	2.3	-	-	25
4.4	3.6	3.0	2.0	-	32
5.5	4.5	3.7	2.4	1.8	40
6.9	5.6	4.6	3.0	2.0	50
8.6	7.1	5.8	3.8	2.5	63
10.3	8.4	6.8	4.5	2.9	75
12.3	10.1	8.2	5.4	3.3	90
15.1	12.3	10.0	6.6	4.0	110
17.1	14.0	11.4	7.4	4.6	125
21.9	17.9	14.6	9.5	5.8	160
27.4	22.4	18.2	11.9	7.3	200
34.2	27.9	22.7	14.8	9.1	250
43.1	35.2	28.6	18.7	11.4	315
54.7	44.7	36.3	23.7	-	400
68.3	55.8	45.4	29.7	-	500
-	-	57.2	37.4	-	630

المصدر : مصلحة التجارة

المتعاملون مع المؤسسة

1\_ الشركات التي تمون المؤسسة : تمون المؤسسة بالمواد الأولية PVC و PEHD من طرف عدة شركات أجنبية والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (05): الشركات التي تمول مؤسسة بلاستوب

الشركات الأجنبية		
المادة الأولية	البلد	اسم الشركة
PVC-PEHD	السعودية	شركة سايبك
PVC-PEHD	فرنسا (ليون)	Kam One
PVC	اليابان (طوكيو)	Mari Bun
PVC	الانجليز	TriconEnergy
PVC-PEHD	( و.م.أ )	/
PVC-PEHD	دبي	/
قطع الغيار (PC)	النمسا	/

المصدر: دائرة البيع والشراء.

2\_ أسواق المؤسسة:

تسيطر المؤسسة على السوق المحلية وتوجه منافسة في السوق الوطنية.

تمتلك العديد من الزبائن منهم المؤسسات الموضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (06): زبائن مؤسسة بلاستوب على المستوى الوطني

إسم الشركة	الولاية
Rouji et fils-Baya Abdelkrim	أدرار
Tissanaouin-Hadj Brahim Abdelkrim	تمنراست
Fils Bensaada	تلمسان
Amenhyd-ONID	الجزائر

المصدر: المصلحة التجارية والتسويق

### ثالثا : تحديد المتغيرات

تناولت الدراسة متغيرين :

المتغير المستقل : دور تنشيط المبيعات .

المتغير التابع : المكانة السوقية .

المكانة السوقية تتمثل في تموقع المؤسسة في السوق ولها مجموعة من المؤشرات ، وقد تم الاعتماد علي الحصص السوقية في الدراسة .

### المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة

اعتمدنا من خلال هذا المطلب على عدة أدوات لجمع بيانات ومعلومات دراسة الحالة وتحليلها ، وفي يلي سنعرض هذه الأدوات.

1- **المقابلة** : بعد موافقة مؤسسة بلاستوب للأنابيب البلاستيكية على إجراء دراسة الحالة فيها ، وبما أن

المقابلة تعد واحدة من أدوات القياس المهمة لجمع البيانات ، وتساهم في الحصول على المعلومات اللازمة من المصدر، فقد تم ترتيب مقابلة مع بعض رؤساء المصالح لجمع المعلومات وذلك لغرض جمع إجابات يمكن استغلالها كبيانات مساعدة.

2- **الملاحظة** : هي وسيلة من وسائل جمع البيانات التي يتطلبها موضوع البحث ،ومن بين الأسباب

التي دفعت إلى الاستعانة بهذه الأداة هي أهميتها البالغة في البحوث العلمية ،ومن خلال الزيارات المتعددة للمؤسسة محل الدراسة وسماع مسؤوليها بالتنقل بحرية ، سمحت لنا الفرصة بأخذ ملاحظات منهم حول البيئة التي يعمل بها الموظفون .

3- **وثائق المؤسسة** : تعتبر الوثائق من الملكيات الخاصة للمؤسسة وهي عبارة عن أوراق أو منشورات

تتضمن معلومات وبيانات متعلقة بنشاطات المؤسسة المختلفة ، كما تتميز بالسرية في بعض المصالح والأقسام لما تحتويه من معلومات ومؤشرات تمثل الوضع القائم للمؤسسة مما يصعب أحيانا الحصول عليها ،وقد تم الاعتماد على بعض الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية للدراسة ،حيث تمثلت في بيانات حول الهيكل التنظيمي ، ووثائق تسعير المنتجات.

4- **الإحصاء** : بغرض التمكن الوصول إلى نتائج عامة ودقيقة ثم تحليلها وتفسيرها تفسيراً كميًا دقيقًا، تم

اللجوء في بعض الأحيان إلى استخدام عمليات إحصائية وهذا باستغلال البيانات والمعلومات الإحصائية المتمثلة في جداول أو أرقام وعمليات إحصائية قامت بها المؤسسة ،فمن خلال هذا تم

القيام باستعمال الأدوات الإحصائية والمتمثلة في جداول ، أشكال ، أعمدة بيانية ، وهذا عن طريق تطبيق برنامج EXEL مما ساعد في الإحصاء والتوضيح بأشكال بيانية .

## المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها

بعد تطرقنا في المبحث الأول إلى كل من الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة التي قمنا بإتباعها لتحليل المعطيات المجمعة ، سوف نعرض من خلال هذا المبحث أهم النتائج التي تحصلنا عليها ومناقشتها بهدف الإجابة على التساؤلات التي طرحناها في بداية هذه الدراسة ويتضمن هذا المبحث مطلبين.

## المطلب الأول: عرض النتائج

## المطلب الثاني : مناقشة النتائج

المطلب الأول : عرض النتائج

الفرع الأول :تحليل أداء مؤسسة بلاستوب

نستعرض من خلال هذه النقطة تطور المؤسسة إنطلاقا من رقم أعمالها، ورقم أعمالها حسب الوحدات الإستراتيجية ، وتطور المبيعات ، وتحديد ميزانية تنشيط المبيعات التي تساهم في تعزيز المكانة السوقية للمؤسسة ، وذلك على ضوء المعطيات المتوفرة لدينا في السنوات الثلاث الأخيرة إبتداء من سنة 2015-2018 .

1\_ تطور رقم الأعمال المؤسسة

حققت مؤسسة بلاستوب رقم أعمال متزايدة في نشاطها الصناعي كما يوضح الجدول التالي :

الجدول رقم : (07) تطور رقم الأعمال مؤسسة بلاستوب للفترة (2015-2018)

الوحدة : (دج)

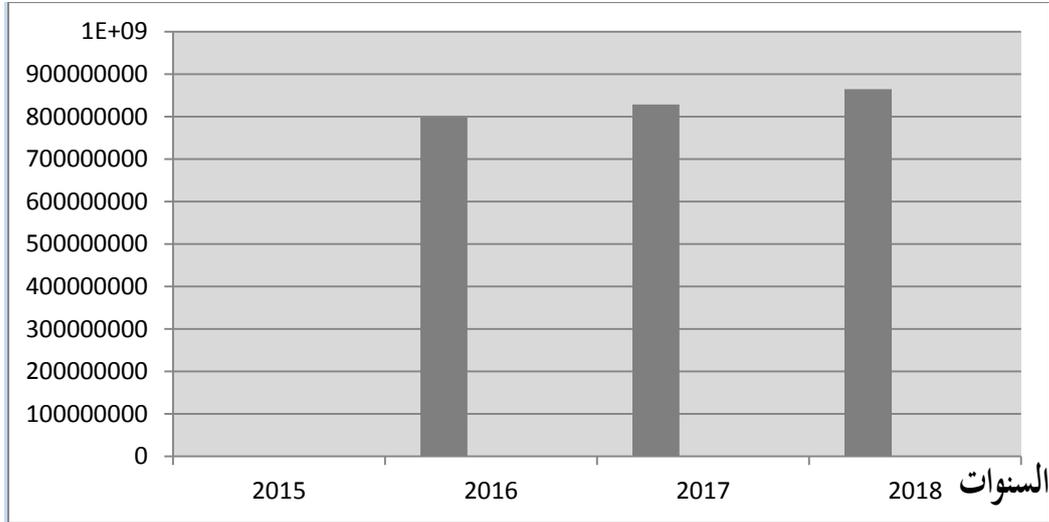
2018	2017	2016	2015	البيان
864152449	828666324	798554999	778228285	رقم الأعمال
4.28	3.77	2.61	-	نسبة التطور %

المصدر : من إعداد الطالب إعمادا على معطيات المصلحة التجارية

تبين المؤشرات الموضحة في الجدول المقابل الزيادة المستمرة لمؤسسة بلاستوب ، والنتائج أساسا على الزيادة في رقم الأعمال المحقق سنويا ، حيث وصل 0.86 مليار دج نهاية سنة 2018 ، وهذا ما يعكس الإقبال على منتجات المؤسسة وفعالية الأنشطة التسويقية ، فضلا عن المحفزات الخاصة أدوات تنشيط المبيعات والتي أصبحت تشكل أهم المغريات لاقتناء منتجات المؤسسة ، ويمكن التعبير عن المعطيات الجدول السابق في الشكل الموالي:

الشكل رقم : (02) تطور رقم الأعمال مؤسسة بلاستوب للفترة (2015-2018)

رقم الاعمال (دج)



المصدر : من إعداد الطالب

يتبين من الشكل المقابل أن رقم الأعمال المؤسسة في تطور مستمر خلال سنوات النشاط حيث سجلت في السنة الأخيرة زيادة ب4%.

أما بالنسبة لتطور رقم الأعمال لمؤسسة بلاستوب حسب الوحدات الإستراتيجية فهي موضحة في الجدول المالي :

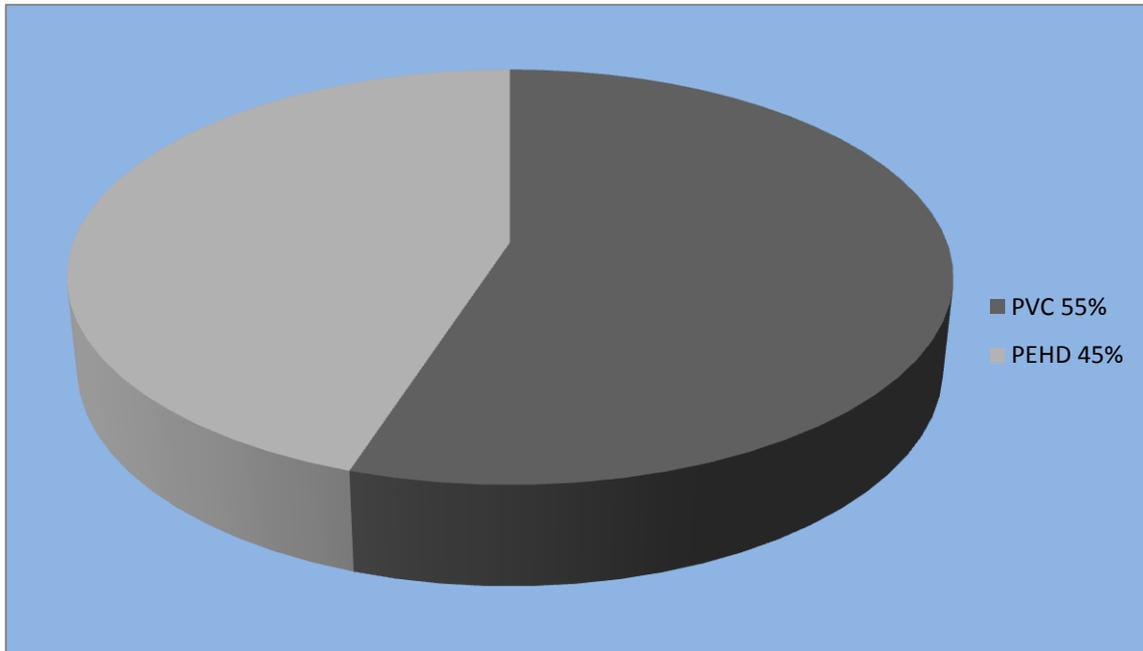
الجدول رقم: (08) رقم الأعمال حسب الوحدات الإستراتيجية (2015-2018)

2018	2017	2016	2015	السنوات
نسبة المساهمة % 100	نسبة المساهمة % 100	نسبة المساهمة % 100	نسبة المساهمة % 100	المنتجات
55	72	65	69	أ.ب. PVC
45	28	35	31	أ.ب. PEHD
864152449	82866324	79855499	778228285	رقم الأعمال

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات المصلحة التجارية والتسويق

من معطيات الجدول السابق يتبين أن منتج الأنابيب البلاستيكية نوع PVC هو المساهم الكبير في رقم أعمال مؤسسة بلاستوب ، مقارنة ب PEHD خلال هذه السنوات ، إلا انهما يكملان بعضهما البعض وهذا مايدل على نجاح سياسة تنشيط المبيعات المتبعة .

الشكل رقم: (03) نسبة مساهمة PVC و PEHD لسنة 2018



المصدر: من إعداد الطالب

2\_ تطور مبيعات المؤسسة بالوحدات للفترة (2015-2018) أنابيب PVC قطر 315مم عرفت مبيعات مؤسسة بلاستوب ارتفاعا كبيرا في حجم منتجاتها ، خلال هذه الفترة ، والجدول التالي يبين حجم التطور في المبيعات :

الجدول رقم : (09) تطور مبيعات مؤسسة بلاستوب بالوحدات للفترة (2015-2018)

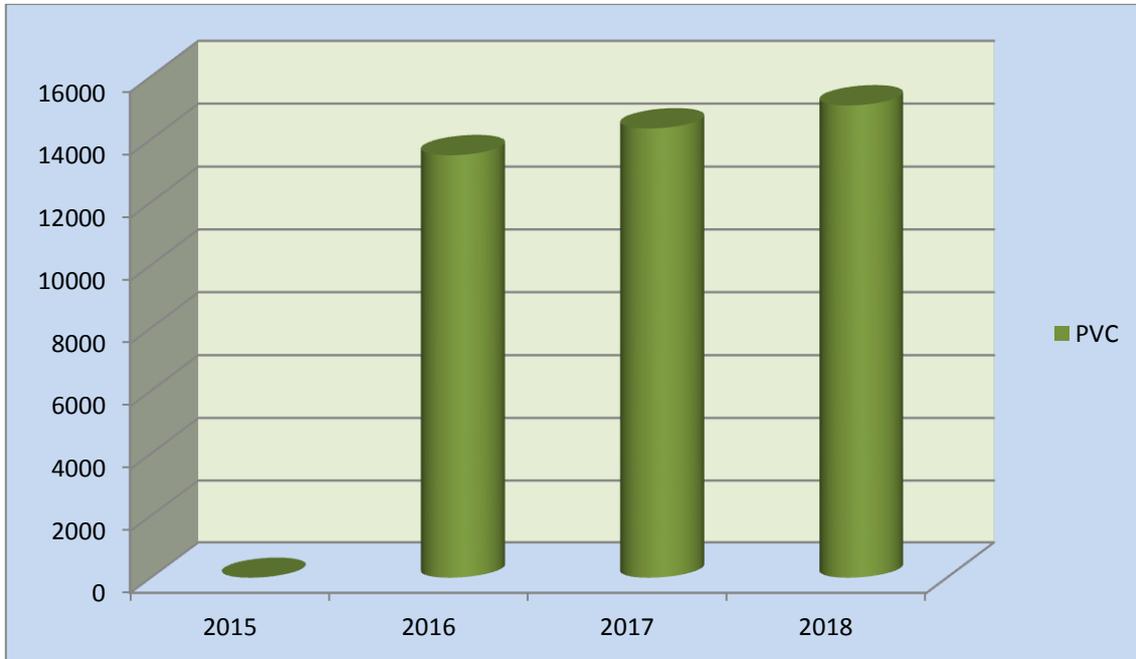
2018	2017	2016	2015	منتج PVC	
15685	14351	13500	-	المبيعات	أنابيب قطر
9.29	6.30	-	-	نسبة التطور %	315

المصدر : من إعداد الطالب بناء على المعطيات المقدمة من طرف المصلحة التجارية

من خلال الجدول السابق نلاحظ تطور كبير في مبيعات مؤسسة بلاستوب للمنتج من سنة إلى أخرى وهذا بسبب اهتمام المؤسسة معايير الجودة ، ورواج المنتج في السوق ، والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (04) : تطور مبيعات مؤسسة بلاستوب بالوحدات للفترة (2015-2018)

حجم المبيعات



السنوات

يوضح الشكل السابق زيادة مبيعات مؤسسة بلاستوب لسنوات النشاط من 2015 إلى 2018، وهذا مؤشر على جودة المنتجات والسياسة الترويجية المنتهجة من تنشيط المبيعات والإعلانات ، وأسعارها التنافسية في السوق الوطني ، مما يزيد في تعزيز مكانتها في السوق ، وولاء المشتري الصناعي .

### 3\_ تطور ميزانية تنشيط المبيعات لمؤسسة بلاستوب للفترة (2015-2018)

تولي المؤسسة أهمية كبيرة للترويج وذلك بتنشيط لمبيعاتها عن طريق المعارض ، وتخصيص ميزانية لذلك والجدول التالي يوضح ذلك :

#### الجدول رقم (10) : تطور ميزانية تنشيط المبيعات (المعارض) للمؤسسة للفترة (2015-2018)

الوحدة : (دج)

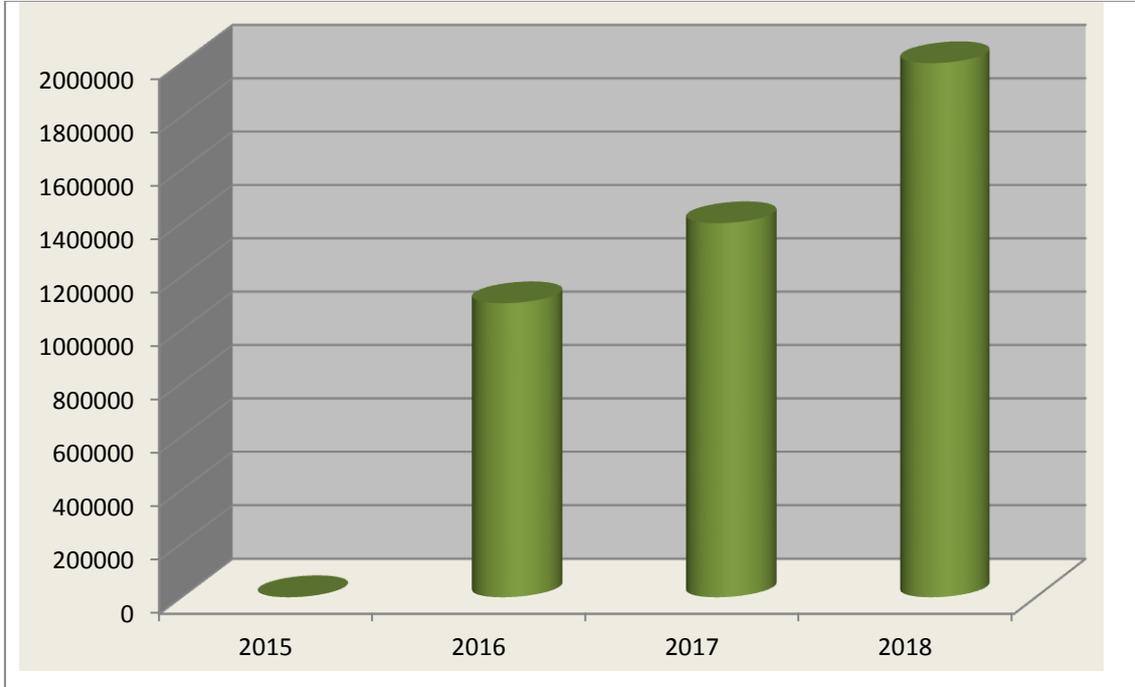
البيان	2015	2016	2017	2018
ميزانية المعارض	-	1100000	1400000	2000000
نسبة التطور %	-	-	27	42

المصدر : من إعداد الطالب بناء على المعطيات المقدمة من طرف المصلحة التجارية

ما يلاحظ من الجدول السابق هو التضاعف الكبير لميزانية المعارض ، وهو ما يدل على الاهتمام المؤسسة بالترويج عن طريق تنشيط المبيعات ، الذي تتبعه المؤسسة لزيادة مبيعاتها ، مواجهة المنافسين ، المحافظة على الزبائن ، وإعطاء معلومات للمشتري الصناعي عن منتجاتها ، فقد خصص جزء من الميزانية للمشاركة في المعارض الدولية وخاصة معرض سافكس الدولي بالجزائر. وهذا ما صرح به السيد : مقران رئيس المصلحة التجارية

الشكل رقم: (05) تطور ميزانية تنشيط المبيعات (المعارض) للمؤسسة للفترة (2015-2018)

الوحدة (دج)



السنوات المصدر : من اعداد الطالب

من خلال الشكل السابق يتضح لنا الاهتمام المتزايد للمؤسسة في تنشيط مبيعاتها وذلك من خلال المبالغ المخصصة للمعارض.

#### 4\_ حصة المؤسسة في السوق :

إن حساب حصة المؤسسة في السوق لكل منتج يتطلب معرفة إجمالي مبيعات السوق من المنتج، وهذا ما لا يمكن الوصول إليه في ظل غياب معطيات حقيقية حول السوق الجزائرية، لعدم التصريح بالمبيعات الحقيقية للمستوردين وباقي المؤسسات المصنعة.

غير أن مؤسسة بلاستوب تقدر حصتها في السوق المحلية لسنة 2018 لمنتجاتها الأساسية بناء على خبرتها في الميدان، وليس على أسس حسابية علمية دقيقة وواضحة كما يوضحه الجدول التالي :

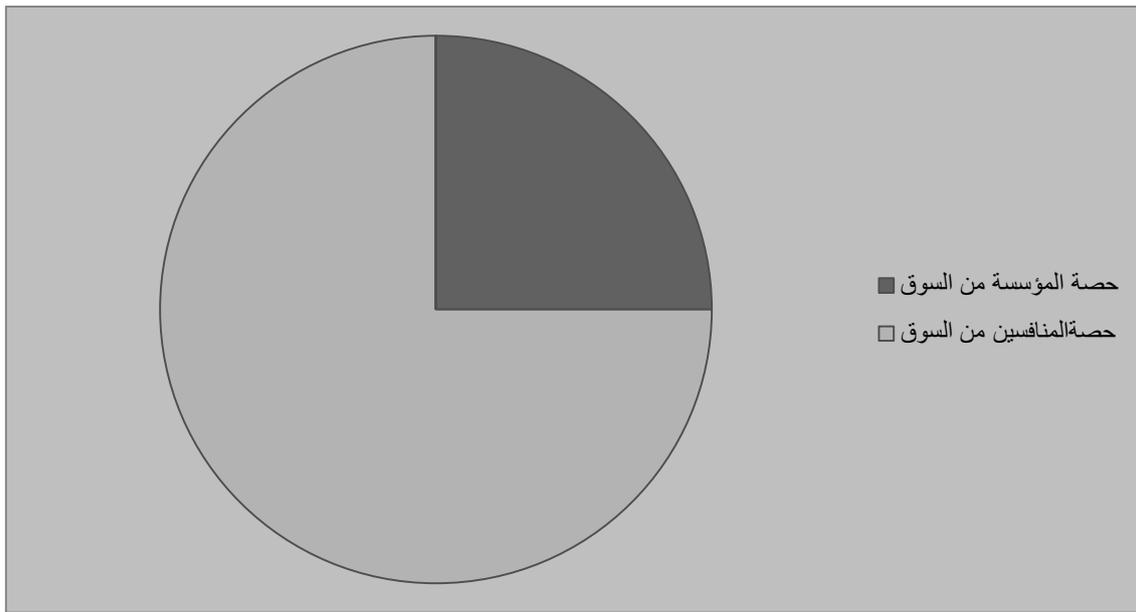
الجدول رقم (11): الحصة السوقية لمنتجات مؤسسة بلاستوب لسنة 2018

المنتوج	الحصة السوقية
الأنابيب البلاستيكية PVC و PEHD	25 %

المصدر : من إعداد الطالب<sup>1</sup>

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة تستحوذ على حصص سوقية ، وهذا يزيد في تعزيز مكانتها السوقية في السوق المحلية ، ومستقبل واعد لتموقع جيد في السوق الوطنية . والشكل التالي يوضح الحصة السوقية لمؤسسة بلاستوب في السوق .

الشكل رقم (06): الحصة السوقية لمؤسسة بلاستوب في السوق المحلي .



المصدر : من إعداد الطالب

**الفرع الثاني: تحليل البعد التنافسي مؤسسة بلاستوب :**

بعدما تطرقنا إلى التحليل الداخلي لمؤسسة بلاستوب من خلال تطور رقم الأعمال ومبيعاتها وحصتها السوقية، نحاول تحليل بعدها التنافسي من خلال الاعتماد على نموذج Porter كما يلي:

<sup>1</sup>: إستنادا لمعطيات مصلحة التجارة و التسويق

### 1\_ شدة المنافسة داخل القطاع :

تنتمي مؤسسة بلاستوب للأنابيب البلاستيكية إلى السوق الجزائرية و التي تصنع تشكيلة متعددة من المنتجات ، مما زاد من شدة المنافسة داخل القطاع .  
و الجدول التالي يوضح بعض المؤسسات المنافسة لشركة بلاستوب على المستوى المحلي و الوطني موضحا مقر تواجدها و المنتجات المصنعة من طرفها في الجدول التالي :

#### الجدول رقم (13) : منافسي مؤسسة بلاستوب

المؤسسات	تشكيلة المنتجات	الولاية
مؤسسة	الأنابيب البلاستيكية	الجلفة
مؤسسة المرجان الجديدة	الأنابيب البلاستيكية	تقرت
CHIALI	الأنابيب البلاستيكية	سيدي بلعباس
SETIF PLASR TUBEX	الأنابيب البلاستيكية	سطيف
MASORI PLAST	الأنابيب البلاستيكية	/

المصدر: من إعداد الطالب

### 2\_ قوة تفاوض الموردون

تعتمد الصناعات التي تقوم بها مؤسسة بلاستوب على الإستيراد من الخارج، وهذه الصناعات ذات تركيبات مختلفة فإنه من الطبيعي ان يكون لمؤسسة بلاستوب موردين و موزعين عبر العالم ، يتم التعامل معهم وفق طرق المفاوضات و قوتهم التنافسية .

### 3\_ قوة تفاوض الزبائن

يتنوع زبائن مؤسسة بلاستوب من حيث طبيعتهم، فنجد المؤسسات الخاصة و المؤسسات العامة ، تجار الجملة المتواجدين على مختلف مناطق التراب الوطني.  
و بالرغم من تنوع وتعدد زبائن المؤسسة فإن هؤلاء الزبائن لا يشكلون في الوقت الراهن قوة تفاوضية كبيرة عند الشراء ، وهذا راجع إلى جودة منتجات مؤسسة بلاستوب وأسعارها التنافسية وولاء زبائن المؤسسة .  
غير أن الكم الهائل من الزبائن لمؤسسة بلاستوب يجعلها في ظل تهديدات في المستقبل ، وهذا في حالة توجيههم للمؤسسات المنافسة و ما تطرحه من منتجات و تمديد أجال الدفع لمشترياتهم .

### 4\_ تهديد المنتجات البديلة

المقصود بالمنتجات البديلة ما تقدمه المؤسسات المنافسة الأخرى ليحل محل المنتجات المقدمة من قبل مؤسسة بلاستوب.

### 5\_ تهديد المنافسين الجدد

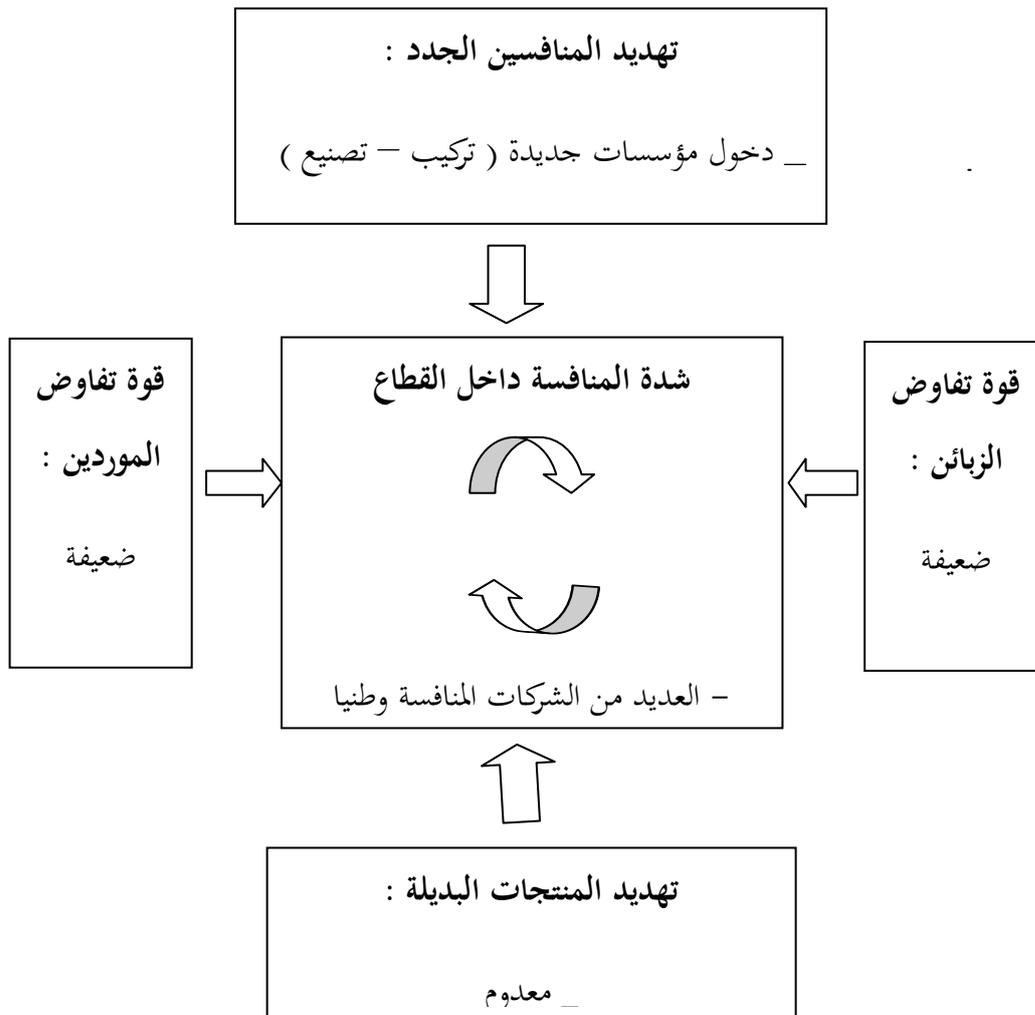
إن المنافسين الجدد لمؤسسة بلاستوب يتمثلون في المؤسسات الراغبة في دخول السوق الجزائرية لصناعة الأنايب البلاستيكية و ما يزيد احتمال دخول منافسين جدد العوامل التي تشجع على ذلك أهمها:

\_ تشجيع الدولة للإستثمار عن طريق وكالة ترقية الإستثمار وتقديم تحفيزات مهمة.

\_ تشجيع الدولة للقطاع الخاص وتدعيمه.

ويمكن تلخيص قوى التنافس على سوق مؤسسة بلاستوب في الشكل الموالي :

**الشكل رقم (07) : القوى التنافسية الخمسة المؤثرة على مؤسسة بلاستوب**



المصدر: من تكييف الطالب بناء على تحليل قوى التنافس لمؤسسة بلاستوب

## المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة

من خلال النتائج المتحصل عليها من دراسة الحالة ، بإستخدام مجموعة من الطرق والأدوات العلمية سنتطرق إلى تحليل وتفسير النتائج وربطها بالفرضيات :

## الفرع الأول : تحليل أداء المؤسسة ما بين 2015-2018

من خلال النتائج المتحصل عليها في الفرع الأول من المطلب الأول نلاحظ عدم وجود مصلحة التوزيع بالمؤسسة ، أو مكتب خاص بهذه الوظيفة ، كون وسائل النقل تبقى على عاتق المشتري الصناعي ، وهذا ما يعاب على المؤسسة لعدم الاهتمام بهذه الوظيفة التي تعد نشاطا مهما في تسويق منتجاتها من الأنابيب البلاستيكية

كما نلاحظ من خلال الشكل رقم (02) تطور رقم الأعمال مؤسسة بلاستوب من سنة 2015 الى غاية 2018 ، حيث يعود هذا التطور إلى تركيز المؤسسة على التصنيع والاهتمام الكبير بتسويق منتجاتها بما أنها مؤسسة رائدة في السوق المحلي ، إلا أنها ليست الوحيدة في صناعة الأنابيب البلاستيكية

إن المؤسسة تعتمد على تشكيلة متكاملة من المنتجات لإأنالمنتجات البلاستيكية من نوع PVC لها أكبر مساهمة في تطور رقم الأعمال و الكمية المباعة تزداد من سنة إلى أخرى وهذا راجع إلى جودة المنتجات ومكانتها في السوق خاصة المحلي .

تعتبر ورشات التصنيع صغيرة من حيث عدد العمال .وخلال ملاحظتنا للمنتجات المصنعة نرى عدة فروقات في سعر كل واحدة كل واحدة منها وهذا حسب كل شكل من الإشكال .

وبصفة عامة نجد أغلب المشترين لمنتجات المؤسسة هم مشترين صناعيين حيث يقومون بالشراء لغرض إعادة الإستخدام، وبأسعار مناسبة .

## \_ تحليل تطور مبيعات المؤسسة للأنابيب البلاستيكية PVC قطر 315 :

بعد الحصول على النتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة التي أجريناها رئيس المصلحة التجارية تطرقنا لدراسة مبيعاتها خاصة نوع PVC قطر 315 مم الذي يحقق مبيعات كبيرة في السوق ، ومن خلال الشكل رقم (04) نرى أن مبيعات المؤسسة من هذا النوع تتزايد من سنة إلى أخرى ، وهذا ما يفسر تزايد الطلب على هذا

المنتج ذو الجودة العالية من قبل المشتري الصناعي ورضاه علمنتجات المؤسسة وهذا ما يزيد في حصتها السوقية ، فجميعها مؤشرات تساعد في تعزيز المكانة السوقية للمؤسسة .

التي مفادها أن تنشيط المبيعات هي الأساليب التي تستخدمها المؤسسة لتحفيز الطلب على منتجاتها ودفع المشتري الصناعي لإتخاذ قرار الشراء مما يزيد في تعزيز الحصة السوقية .

### \_ تحليل أدوات تنشيط المبيعات في مؤسسة بلاستوب ..

تعتمد المؤسسة في إستراتيجيتها في تنشيط المبيعات على أدوات منها :

#### 1\_ المعارض التجارية .

من بين الاساليب التي تحظى بأهمية من قبل مؤسسة بلاستوب هي المشاركة في المعارض التجارية لما لها من فوائد والتي تتمثل في :

\_ إتاحة الفرصة للمشتري لمعاينة السلعة بصورة مباشرة والتعرف على خصائصها .

\_ التعرف على المنتجات المنافسة في السوق ومواصفاتها ومزاياها وأسعارها .

\_ التعرف على المنافسين .

\_ الحصول على موزعين وعملاء جدد .

تقوم مؤسسة بلاستوب بالتخطيط للمشاركة في المعرض من خلال متابعة الإعلانات وتلقي العروض من المعارض ، وعدها تقوم المؤسسة بدراسة هذه المعارض والمفاضلة بينها وإختيار أفضلها من حيث :

\_ التوقيت والمكان .

\_ الشركات المشاركة في العرض .

\_ الجهة المنظمة للعرض .

من بين المعارض التي تشارك بها مؤسسة بلاستوب :المعارض الدولية مثل معرض الجزائر الدولي سافكس ، الصالونات المتخصصة ،أما المعارض المحلية فإن المؤسسة توقفت عن المشاركة بها والسبب يرجع أن المؤسسة أصبحت معروفة بكثرة في السوق المحلية .

تقوم مؤسسة بلاستوب بتقييم إستراتيجية المعارض التجارية من خلال :

\_ عدد عمليات البيع الفعلي المباشر .

\_ من خلال حصولها على عملاء وموزعين جدد ، ونوعية المعلومات التي جمعتها ا

\_عدد حالات الزيارات للمعرض من قبل العملاء .

2\_ الحوافز: من الأدوات التي تعطي لها مؤسسة بلاستوب أهمية بالغة هي الحوافز الموجهة للموزعين لزيادة دافعيتهم في توزيع أكبر كمية منتجة .

3\_ الخصومات :تقوم مؤسسة بلاستوب بمنح خصومات للوسطاء والمشتريين الصناعيين على الكمية المشتراة في فترة زمنية محددة وخاصة للزبائن الدائمين من مقاولين ، شركات ، متاجر تجزئة ، فالمؤسسة لها زبائن تعامل معهم أكثر من 10 سنوات .

من خلال مقابلات مع بعض رؤساء المصالح، نذكر منهم السيد رئيس مصلحة التجارية والتسويق، ، بالإضافة إلى موظف مكتب المحاسبة والمالية ، حيث تكونت المقابلة من مجموعة من الأسئلة المفتوحة والتي تم صياغتها وفق الأهداف المسطرة للموضوع.ومن خلال ما تم حوصلته من أجوبة تبين لنا أن المؤسسة تستخدم أدوات تنشيط المبيعات في إستراتيجيتها الترويجية ، لتحفيز الطلب في المدى القصير لمنتجاتها ،ودفع المشتري الصناعي لاتخاذ القرار الشرائي ، وهذا ماساهم في كسب مكانة سوقية جد مهمة في السوق ، فقد خصصت مبالغ معتبرة من ميزانيتها لتنشيط مبيعاتها ، خلال السنوات الأخيرة ،فوق الشكل رقم (05) وإستنادا على تصريحات رئيس المصلحة التجارية أن المؤسسة تقوم بترويج لمنتجاتها وفق أدوات تنشيط المبيعات وهذا ما لاحظناه من خلال تطور ميزانية تنشيط المبيعات لتحفيز الطلب ومواجهة المنافسة في السوق ، خلال السنوات الأخيرة .

#### \_تحليل الحصة السوقية للمؤسسة :

تعد الحصة السوقية أحد مؤشرات المكانة السوقية المهمة فهي مكمل للنعاصر المكونة للمكانة وتساهم في تعزيزها، فمن خلال الشكل رقم (06) تبين :

إن مؤسسة بلاستوب تقدر حصتها في السوق لمنتجاتها الأساسية بناء على خبرتها في الميدان ، وليس على أسس حسابية علمية دقيقة ، وهذا ما صرح به رئيس المصلحة التجارية السيد :حميدي مقران ولها حصة سوقية معتبرة في السوق، وتسعى المؤسسة إلى الوصول لمكانة مهمة في السوق الوطنية من خلال حرصها على التنسيق والتكامل بين مؤشرات المكانة ككل .

#### \_ تحليل البعد التنافسي للمؤسسة

تنشط المؤسسة في بيئة تتميز بالتغير المستمر ، ومن ثم يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية ، واتجاهاتها المستقبلية ، حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية ، فلم تعد المؤسسة تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها ، بل تتعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مردوديتها. وزعزت مكانتها السوقية ، تسمى هذه القوى بقوى التنافس وفقا لنموذج PORTER من خلال الشكل رقم (07).

\_\_ تهديد المنافسين الجدد إلى القطاع ، فهم يحملون قدرات جديدة ولديهم الرغبة في اقتحام حصص السوق ، وبهذا يؤثرون في مردودية القطاع.

\_\_ شدة المنافسة تأخذ أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق.  
تدفع قوى التنافس إما إلى النمو بالتالي تموقع جيد أو إلى الزوال شريطة الاستفادة من الفرص المتاحة .

### الفرع الثاني :إختبار الفرضيات ومقارنتها

#### الفرضية الأولى :

تمثل تنشيط المبيعات أحد الأساليب الترويجية التي تستخدمها مؤسسة بلاستوب لتحفيز الطلب على منتجاتها مما يزيد في تعزيز الحصة السوقية.

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية توصلنا إلى صحة هذه الفرضية حيث أن تنشيط المبيعات أحد الأساليب الترويجية التي تزيد في تحفيز الطلب وحث المشتري الصناعي على إتخاذ قرار الشراء و بالتالي زيادة حصتها في السوق وهذا ما يساهم في بناء المكانة للمؤسسة .

#### الفرضيات الثانية :

تعتمد مؤسسة بلاستوب في سياستها الترويجية على تنشيط المبيعات والتي تساهم بدورها في تعزيز المكانة السوقية .

من خلال ما توصلنا إليه في دراسة الحالة ثبت صحة الفرضية أنالمؤسسةتعتمد في سياستها الترويجية على أدوات تنشيط المبيعات بغية الحصول على تموقع جيد في السوق ونلاحظ تأثير أساليب تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمشتري الصناعي من خلال تزايد مبيعاتها في السنوات الثلاث ذات الجودة العالية ، وهذا ما يكسب رضا المشتري الصناعي عن سمعة المؤسسة من جهة وزيادة حصتها في السوق من جهة أخرى، و هذا ما يساهم في تعزيز المكانة .

#### الفرضية الثالثة:

تستخدم مؤسسة بلاستوب في تنشيط مبيعاتها على مجموعة من الأدوات منها المعارض والخصومات السعرية .

تعتمد مؤسسة بلاستوب على المعارض الدولية كأحد الأدوات الفعالة في تحفيز الطلب على منتجاتها، كما تؤثر أساليب تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمشتري الصناعي من خلال تشجيعه على زيادة مشترياته و منح خصومات سعرية ،

## خلاصة الفصل :

لقد تناولنا في هذا الفصل الثاني واقع مؤسسة بلاستوب من تنشيط المبيعات، فهي تسعى إلى احتلال موقع هام في السوق الجزائرية ، وتعزيزه من خلال إعمالها على إستراتيجية ترويجية فعالة ،

كما إستخلصنا أن مؤسسة بلاستوب مدركة لأهمية الترويج في ظل هذه الظروف التي تتم بالمنافسة الشديدة، فهي تستعمل مجموعة من الأساليب الاتصالية كالإنترنت والمطبوعات ، واللوحات الإشهارية ، بالإضافة إلى إعمالها على تنشيط المبيعات من خلال قيامها بالدراسات التقنية للمنتجات في حالة تقديمها لمنتج جديد ، أو في حالة إحساسها بانخفاض نسبة مبيعاتها ، كما تقوم بالمشاركة في المعارض التجارية الدولية التي تتيح لها فرصة التعريف بمنتجاتها والتعرف على المنافسين ونوعية منتجاتهم .

إن مؤسسة بلاستوب تهتم كثيرا ببيئتها التنافسية ، سمعتها في السوق ، إذ تقوم بتجميع المعلومات حول منافسيها وتحليلها بصفة دورية ومستمرة ، وهي تعتمد على معيار الجودة كميزة تنافسية ، تسعى من خلاله كسب رضا المشتري الصناعي .

## خاتمة :

من خلال هذه الدراسة يمكن الوصول إلى إستنتاج أن هناك جهود ترويجية تبدل من طرف مؤسسة الأنابيب البلاستيكية بلاستوب غرداية من أجل مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في السوق الجزائري وهذا لتعزيز مكانتها والحفاظ عليها.

وفي ضوء ما تم التطرق إليه سابقا ، يتضح لنا جليا أن عملية تنشيط المبيعات جدة معقدة لا يمكن نجحها إلا عن طريق التكامل والتناسق بين عناصرها من أجل الوصول إلى تطلعات المشتري الصناعي ، وكسب ثقته بكل كفاءة وفعالية لتسهيل بلوغ الأهداف المراد تحقيقها .

ولا يتم ذلك من خلال الدراسة المعمقة لسلوك المشتري الصناعي ، ومن ثم التخطيط المحكم لمزيج ترويجي في تناول المستعمل الصناعي ، وفي الأخير القيام بتقييم والرقابة على النتائج المتحصل عليها لتصحيح الأخطاء مستقبلا من خلال محاولة التركيز على نقاط القوة وتدعيم نقاط الضعف .

## ➤ نتائج الدراسة :

1\_ تنشيط المبيعات هي كافة الأنشطة الترويجية بإستثناء الإعلان البيع الشخصي ،العلاقات العامة التي تستهدف إثارة الطلب في المدى القصير وبكميات معتبرة .

2\_ تمثل أساليب تنشيط المبيعات جزءا من السياسة الترويجية التي تستخدمها المؤسسة للحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد ،لبناء صورة ذهنية مساهمة في تعزيز المكانة.

3\_ إن لجوء المؤسسة إلى تنشيط المبيعات ضرورة أملتتها الوضعية التنافسية في السوق، بغية زيادة الحصة السوقية ،وهذا الذي يساهم في تمركز المؤسسة في السوق الصناعي.

4\_ المؤسسة حققت حصص سوقية هامة تعزز مكانتها السوقية بعد تبنيها تنشيط المبيعات .

5\_وظيفة الجودة أصبحت من أهم الوظائف الأساسية في المؤسسة باعتبارها العنصر الحاسم في تحديد قدرتها التنافسية ،وهي كمؤشر مهم كذلك في تعزيز المكانة السوقية .

6\_ إرتباط مراقبة الجودة بدائرة التصنيع .

7\_ لتنشيط المبيعات أثر كبير وواضح في زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي زيادة حصتها السوقية .

### ➤ التوصيات والاقتراحات:

بناء على نتائج الدراسة يمكن اقتراح بعض التوصيات لمؤسسة بلاستوب غرداية بخصوص عروضها الترويجية وأساليب عرضها.

1\_ الاهتمام أكثر بالإعلان خاصة في فترات تقديم العروض الترويجية الخاصة بتنشيط المبيعات وتوضيح طرق الاستفادة منها .

2\_ زيادة الاهتمام بتنشيط المبيعات في المؤسسة الأمر الذي يزيد في كسب حصص سوقية.

3\_ على المؤسسة أن تكثف نشاطاتها الترويجية وتدعمها بكل ما هو جديد لمواجهة تحديات المنافسة يساعدها في التموقع الجيد.

4\_ ضرورة تفعيل وتطوير أدوات تنشيط المبيعات حتى تتمكن إدارة التسويق من القيام بدور تسويقي بشكل أوسع.

5\_ إنشاء مصلحة تظم مكتب مختص في وظيفة التوزيع .

➤ آفاق الدراسة :

يتسم موضوع تنشيط المبيعات في المجال الصناعي بالتوسع والتطور والتداخل، وتعدد الفاعلين فيه ما يفتح العديد من المواضيع لإجراء الدراسة حوله، وقبل طي صفحات هذه الدراسة نطرح بعض العناوين والنقاط التي قد تكون نقطة بداية أو فكرة لبحوث لاحقة ، نذكر منها :

\_\_ تنشيط المبيعات أداة للمنافسة في المؤسسات الصناعية .

\_\_ أثر تنشيط المبيعات في سلوك المستعمل الصناعي .

\_\_ دور تنشيط المبيعات في تحقيق ولاء المستعمل الصناعي .

المراجع :

الكتب :

- 1\_ ثامر البكري ، "الإتصالات التسويقية والترويج" ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية، الأردن، 2009
- 2\_ محمد فريد الصحن، د. طارق طه أحمد، "إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت"، دار الفكر الجامعي ، مصر،
- 3\_ دافيد راتشمان وأخرون ، ترجمة محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد ، "الإدارة المعاصرة" ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، 2001 .
- 4\_ زياد محمد الشمران، عبد الغفور عبد الله عبد السلام ، "مبادئ التسويق"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 5\_ شيماء السيد سالم، "الاتصالات التسويقية المتكاملة"، مجموعة النيل العربية ، الطبعة الأولى، مصر، 2006.
- 6\_ طلعت أسعد عبد الحميد ، " التسويق الفعال" ، دار الكتاب المصرية ، مصر ، 2002 .
- 7\_ عتيقة بن طاطة ، "سياسيات الاعلان ودورها في زيادة الحصة السوقية" ،الدراسات العليا ، جامعة دمشق ، 2008-2009.
- 8\_ علاء الغرباوي ،محمد عبد العظيم أبو النجا،إيمان شقير،التسويق المعاصر ،الدار الجامعية، 2007.
- 9\_ علي فلاح الزعبي ، "إدارة التسويق" ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 .
- 10\_ فليب كوتلر، جاري ارمسترونج، "أساسيات التسويق"،ترجمك إبراهيم سرور علي ،الكتاب الثاني ،الرياض، دار المريخ السعودية، 2007.
- 11\_ محسن فتحي عبد الصبور ،"أسرار الترويج في عصر العولمة"،مجموعة النيل العربي ،مصر، 2000.
- 12\_ محفوظ جودة وآخرون ، "منظمات الأعمال" دار وائل للنشر ،الطبعة الاولى ،الأردن ، 2001.
- 13\_ محمد فريد الصحن ،"قراءات في إدارة التسويق"، الدار الجامعية ، مصر ، 1996.

\_ المذكرات :

- 1\_ فاطمة الزهرة بن موسى، "دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة" ، مذكرة مكاملة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ،طور الثاني في الميدان العلوم الإقتصادية و التسيير و علوم تجارية ، تخصص تسويق خدمي ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2014-2015.

- 2\_ فريد كورتل ،"دور الإتصال التسويقي في المؤسسات الإقتصادية وأساليب تطويرها"، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر،السنة الجامعية 2004-2005 .
- 3\_ محمد بوضياف،"أثر الدراسات التسويقية"،مذكرة ماجستير،جامعة المسيلة،2008-2009 .
- 4\_ هجيرة حلاسي،"أثر مزيج الإيصال التسويقي على مبيعات المؤسسة الاقتصادية"،مذكرة ماجستير ،جامعة الحاج لخضر ،باتنة،2008-2009.
- 5\_ زعراط سهام ،قراش فهيمة،"تنشيط المبيعات على القرار الشرائي للمستهلك النهائي"،مذكرة شهادة الماستر ،في العلوم التجارية، تخصص تسويق وتجارة دولية، جامعة البويرة،2012.
- 6\_ عيشاوي فيروز،نايلي سمية" أثر المزيجي الترويجي في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية ،جامعة محمد بوضياف المسيلة،2017 .
- 7\_ طالبي عبد السلام ، بلحاج عبد الكريم ، "تقييم فعالية تنشيط المبيعات " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية ،تخصص تسويق ،جامعة الطاهر مولاي ،2016 .

\_ الملتقيات :

- 1\_ محمود فهد عبد الحليمي ،"أثر رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية وإدارة الأزمات " ، مداخلة في ملتقى الدولي الرابع حول إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة ، سكيكدة ، ماي 2008 .

المراجع باللغة الفرنسية :

1\_Philip Kotler et Bernard Dubois , « marketing management » , public union ,paris,10<sup>ème</sup> édition,2000.

2\_ Philip Kotler :Principal of Marketing.(Englewood cliff,N,J:Prentice Hall Inc,1980

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
ب	مشكلة الدراسة
ج	الفرضيات
ج	أهمية الدراسة
ج	أهداف الدراسة
د	حدود الدراسة
د	منهج الدراسة والأدوات المستخدمة
د	صعوبات الدراسة
هـ	هيكل الدراسة
هـ	نموذج الدراسة

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز

### المكانة السوقية

2	تمهيد الفصل
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية
4	المطلب الأول: مدخل مفاهيمي لتنشيط المبيعات
18	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول المكانة السوقية

26	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لدور تنشيط المبيعات في تعزيز المكانة السوقية .....
26	المطلب الأول: الدراسات الوطنية والعربية.....
27	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية بالدراسات السابقة .....
29	خلاصة الفصل .....

## الفصل الثاني: دراسة حالة (مؤسسة الأنايب البلاستيكية بلاستوب-غرداية)

31	تمهيد الفصل .....
32	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة .....
32	المطلب الأول: طريقة الدراسة.....
40	المطلب الثاني: أدوات الدراسة .....
42	المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها.....
43	المطلب الأول: عرض النتائج .....
52	المطلب الثاني:مناقشة نتائج الدراسة.....
56	خلاصة الفصل .....
60-58	خاتمة .....
63-62	قائمة المراجع .....
65	ملاحق .....