جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم :العلوم التجارية

الموضوع

تقييم دور و فعالية دراسات السوق في دفع مشاريع المؤسسات الناشئة

-دراسة حالة 3 مشاريع مبتكرة بحاضنة جامعة المدية للسنة الجامعية

2023/2022

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص:تسويق الخدمات

إعداد الطالبين: **إشراف الدكتور**

- رسول أيمن **-د/ بن عمير ياسين**

- بوخويدم زكرياء

تاريخ المناقشة ...../...../2024

لجنة المناقشة مكونة من السادة:

د/ حيولة إيمان	**(أستاذة جامعة.....)**	**رئيسا**
د/ بن عمير ياسين	**(أستاذ محاضر أ .....)**	**مشرفا و مقررا**
د/ أشرف ناجح	**(أستاذ محاضر أ .....)**	**مناقشا**

السنة الجامعية 2023-2024

الاهداء

اهدي ثمرة جهدي هذا الى اعز و اغلى انسان في حياتي الذي انار دربي

بنصائحه امي حفظها الله و الى من منحني القوة و العزيمة لمواصلة الدرب

وكان سبب في مواصلة دراستي و علمني الصبر و الاجتهاد ابي العزيز

الى كل العائلة الكريمة حفظهم الله

الى كل الاساتذة الكرام و الى كل زملائي في الدراسة متمنين لهم النجاح

الى اصدقائي الذين احمل لهم كل المحبة و التقدير

الى من ساعدني في كتابة هذه المذكرة و الى كل الاشخاص

الذين احمل لهم المحبة و التقدير

و اخيرا الى كل من نسيه القلم و حفظه القلب

شكر وتقدير

أرى لزاما علي تسجيل الشكر و إعلامه و نسبة الفضل لأصحابه، استجابة لقول النبي :

«من لم يشكر الناس لم يشكر الله».

و كما قيل :

علامة شكر المرء إعلان حمـده فمن كتم المعروف منهم فما شكر

فالشكر أولا لله عز و جل على أن هداني لسلوك طريق البحث و التشبه بأهل العلم و إن كان بيني و بينهم مفاوز.

كما أشكر السادة الأساتذة و كل الزملاء و كل من قدم لي فائدة أو أعانني بمرجع، أسأل الله أن يجزيهم عني خيرا و أن يجعل عملهم في ميزان حسناتهم.

الفهرس

الفهرس

مقدمة.....	أ
تمهيد :.....	02
المبحث الأول: دراسة السوق.....	03
المطلب الأول : مفهوم دراسة السوق.....	04
المطلب الثاني : أهمية وأهداف دراسة السوق.....	10
المطلب الثالث : بحوث التسويق.....	15
المبحث الثاني : البيئة التسويقية.....	19
المطلب الأول : البيئة الداخلية.....	20
المطلب الثاني:دراسة السوق الخارجية.....	28
المطلب الثالث :تقنيات دراسة السوق.....	36
المبحث الثالث: المراجعة التسويقية.....	40
المطلب الاول: مفهوم المراجعة التسويقية.....	40
المطلب الثاني: عناصر ومراحل المراجعة التسويقية.....	43
المطلب الثالث : أهمية وأهداف المراجعة التسويقية.....	44
لفصل الثاني دراسة فعالية دراسة السوق في دفع مشاريع المؤسسات الناشئة دراسة حالة 3 مشاريع مبتكرة بحاضنة المدية	
المبحث الأول : منهجية دراسة المشاريع.....	48
المطلب الأول : الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر....	49
المطلب الثاني : الجانب الإداري.....	54
المطلب الثالث : الجانب التسويقي.....	67
المبحث الثاني : الدراسة التسويقية لعينة من المشاريع.....	87
المطلب الأول : مشروع رسكلة نفايات صناعة الأحذية والجلود...	89
المطلب الثاني : مشروع انتاج و تسويق المواد الطبيعية الاستهلاكية	93
المطلب الثالث :صناعة منتجات غذائية لفائدة مرضى السكري.....	96
المبحث الثالث : نتائج الدراسة.....	104
المطلب الأول: دراسة الجدوى للمشروع (أ).....	105
المطلب الثاني: دراسة الجدوى للمشروع (ب).....	114

المطلب الثالث: دراسة الجدوى للمشروع (ج).....	123
تقرير حول المشاريع.....	130
خاتمة.....	133
قائمة المراجع.....	137

ب- فهرس الجداول

العنوان	الصفحة
جدول الفرص التسويقية	30
جدول الأطر القانونية للمؤسسات الناشئة في الجزائر	52
جدول الخطط الزمنية وتحديد الموارد المطلوبة	55
جدول تقسيم المهام لكل عامل	57
جدول زمني لإنجاز المشروع	59
جدول مخطط سير النشاط	60
جدول توزيع المهام والمسؤوليات	60
جدول وضع الخطط الزمنية	63
جدول مخطط سير النشاط	64
جدول توزيع المهام والمسؤوليات	65
جدول يمثل الجمهور المستهدف والسوق المستهدف للمؤسسات الثلاث	68
جدول نقاط القوة والضعف للمنافسين	71
جدول نقاط القوة والضعف للمؤسسة	72
جدول يمثل الشركات والتحالفات	75

جدول الفئات المستهدفة	78
جدول تحديد العوامل المؤثرة	80
جدول الكتلة الاجرية الشهرية	92
جدول تحديد الجمهور المستهدف	97
جدول تحليل المنافسين	100
جدول الكتلة الأجرية الشهرية	102
جدول أهم نقاط دراسة السوق	104
جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية	106
جدول يمثل أهم أدوات تحليل البيئة الداخلية	107
جدول يمثل قوى التنافسية	109
جدول المزيج التسويقي	110
جدول يمثل أهم نقاط دراسة السوق	114
جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية	116
جدول يمثل أهم أدوات تحليل البيئة الداخلية	116
جدول يمثل قوى التنافسية	117
جدول المزيج التسويقي	119
جدول أهم نقاط دراسة السوق	121
جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية	123

جدول يمثل أهم أدوات تحليل البيئة الداخلية	123
جدول يمثل تحليل قوى التنافسية	125
جدول المزيج التسويقي	126

مقدمة

مقدمة

تعتبر دراسة السوق من الأدوات الحيوية التي يجب أن تتبعها المؤسسات الناشئة لضمان استمراريتها وتحقيق نجاحها في السوق المتنافسة. تأتي هذه الدراسة كمرشد استراتيجي لتحديد احتياجات العملاء، وتوجيه التسويق والتطوير، وتحليل التوجهات الصناعية وتحديد الفرص والتحديات التي قد تواجهها المؤسسة.

حيث تمثل دراسة السوق أحد الأدوات الاساسية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات الناشئة لتحقيق النجاح و الإستمرارية في بيئة الأعمال اليومية فهي ليست مجرد مجموعة من البيانات و المعلومات بل هي تحليل عميق لسلوكيات العملاء و توجهاتهم و احتياجاتهم .

دراسة السوق تلعب دورًا حاسما في نجاح المؤسسات الناشئة التي تعمل في مجال الدفع بهذه الاخيرة الى عالم الأعمال حيث تساعد دراسة السوق في تحديد احتياجات العملاء ومتطلباتهم بشكل دقيق مما يمكن المؤسسة من توجيه استراتيجياتها بناءً على احتياجات السوق و من خلال دراسة السوق يمكن للمؤسسة تحليل التوجهات الصناعية والتطورات الحالية والمستقبلية، مما يمكنها من الاستعداد للتغيرات والابتكار بفعالية،تساعد دراسة السوق في تحديد الفرص الجديدة للنمو و التوسع بالاضافة الى تحديد التهديدات المحتملة و التي قد توجه المؤسسة في السوق و من شأنها أن توفر بيانات هامة تساعد في تحسين استراتيجيات التسويق .

عن طريق تقييم دور وفعالية دراسة السوق في دفع المؤسسات الناشئة نحو النجاح، يمكن تحليل كيفية تطبيق الأساليب والأدوات المختلفة لدراسة السوق وتأثيرها على أداء المشاريع ونتائجها النهائية. سيتم استعراض الدراسات السابقة والأبحاث المتاحة في هذا المجال، بالإضافة إلى تحليل بيانات مشاريع الثلاث المحددة وتقديم توصيات شاملة لتحسين استخدام دراسة السوق .

من خلال هذه المذكرة سنسعى إلى فهم كيفية تطبيق وتحسين دراسة السوق كأداة حيوية لمساعدة المؤسسات الناشئة على تحقيق أهدافها بنجاح والمساهمة في تطوير الاقتصاد المحلي.

الإشكالية الرئيسية

يمكن صياغة اشكالية بحثنا على النحو التالي :ماهو دور و فعالية دراسة السوق في دفع المؤسسات الناشئة نحو النجاح ؟

الأسئلة الفرعية

1/- ما هي أهمية دراسة السوق للمؤسسات الناشئة في فهم احتياجات العملاء؟

2/- كيف يمكن لدراسة السوق مساعدة المؤسسات الناشئة في تحديد الفرص الجديدة؟

3/-ماهي أدوات و تقنيات دراسة السوق التي يمكن استخدامها من قبل المؤسسات الناشئة ؟

4/-كيف يمكن لدراسة السوق مساعدة المؤسسات الناشئة في تحديد و تقييم المنافسين في السوق ؟

الفرضية الرئيسية

دراسة السوق بشكل شامل و فعال يسهم في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة و تعزيز تنافسيتها في السوق .

الفرضيات الفرعية

- دراسة السوق تكمن المؤسسات الناشئة من تحليل السوق وتحديد الفرص الجديدة والمتنامية التي يمكن الاستفادة منها للنمو والتوسع.

- التحليل الجيد للمنافسين عبر دراسة السوق يساعد المؤسسات الناشئة في تحديد استراتيجيات التنافس وفهم سلبيات وايجابيات منتجاتهم

- يمكن للمؤسسات الناشئة النجاح والنمو بدون التطرق الى دراسة السوق .

- دراسة السوق تمكن المؤسسات الناشئة من توجيه استراتيجيات التسويق والتواصل بشكل إبداعي لزيادة التواجد والجاذبية في السوق .

– اعتماد المؤسسات الناشئة على نتائج دراسة السوق يسهم في تحديد مناطق التحسين والتطوير لمنتجاتها وخدماتها.

أهمية الدراسة

دراسة السوق تعتبر أحد العناصر الرئيسية في استراتيجية الأعمال لأي مؤسسة، سواء كانت ناشئة أو موجودة بالفعل. و لهذا فان لهذه الدراسة أهمية كبيرة تكمن في:

1/–فهم السوق و توفير رؤى شاملة، 2/– تحديد الفرص و التحديات ،

3/– تقليص المخاطر ، 4/– توجيه الاستراتيجيات ،

5/– تحسين المنتجات و الخدمات ، 6/–فهم احتياجات العملاء

أهداف الدراسة

هناك العديد من الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال هذه الدراسة ومن أهم تلك الأهداف:

– تحديد الفرص والتهديدات : من خلال هذه الدراسة يمكن للمؤسسة التعرف على الفرص الجديدة المتاحة في السوق والتهديدات التي قد تواجهها، وبالتالي وضع استراتيجيات مناسبة للاستفادة من الفرص وللتصدي للتهديدات.

– فهم العملاء : يمكن لهذه لدراسة أن تساعد المؤسسة على فهم احتياجات وتوقعات العملاء، مما يتيح لها تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق بشكل فعال.

– تحليل المنافسين: تمكن هذه الدراسة المؤسسة من تحليل قوى المنافسة وضعفها، وبالتالي تطوير استراتيجيات تنافسية تمكنها من البقاء والنمو في السوق

– تحديد الجمهور المستهدف: يمكن عن طريق هذه الدراسة تحديد الجمهور المستهدف الأنسب للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، مما يزيد من فعالية حملات التسويق والتواصل.

– تحليل الاتجاهات السوقية: من خلال هذه الدراسة يمكن للمؤسسة متابعة الاتجاهات والتطورات السوقية، وبناء استراتيجيات مستقبلية تسمح لها بالاستجابة السريعة للتغييرات في السوق .

بشكل عام تهدف الدراسة إلى تحليل البيئة الخارجية وفهم السوق والعملاء والمنافسين بشكل أفضل، لتمكين المؤسسة من اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة وتطوير استراتيجيات ناجحة للنمو والازدهار.

إختيار الدراسة

– الشعور بالرغبة و الاطلاع الاستفادة .

– تبيان أهمية دراسة السوق بالنسبة للمؤسسات الناشئة فعليه تتوقف كفاء و فعالية المؤسسة في دخول الاسواق و البقاء فيها.

– الزامية المؤسسات القيام بدراسة السوق من أجل النجاح.

– دعم واثراء المكتبة الجامعية بمرجع اضافي ليساهم في سد حاجات الطلبة

منهج الدراسة

– المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري:من خلال وصف و تقييم عملية دراسةالسوق و ابراز مدى تأثيرها على المؤسسات الناشئة

– منهج دراسة حالة في الفصل التطبيقي لاجل اسقاط الدراسة النظري على ثلاث مشاريع مؤسسات ناشئة بمكتبة المدية

صعوبات الدراسة

– عدم الوصول إلى مصادر معلومات موثوقة ودقيقة في محدودية المصادر المتاحة لك في المذكرة .

– صعوبة في تحليل البيانات وتقديمها بشكل منطقي وعلمي، خاصة في ظل قيود الكلمات والمحدودية الزمنية في المذكرة .

–التحليل الشامل والشامل للسوق قد يكون تحديًا في محدودية المساحة المتاحة في المذكرة.

– صعوبة تحديد الاحتياجات والتوجهات السوقية بدقة في إطار محدود من الوثائق أو النصوص.

هيكل الدراسة

لتغطية موضوع الدراسة ،قمنا بتقسيم هذا البحث الى فصلين جانب نظري و اخر تطبيقي حيث وضعنا في:

الجانب النضري فصل واحد بعنوان مفاهيم حول أدبيات دراسة السوق بثلاث مباحث الاول بعنوان مفهوم دراسة السوق و الثاني تقييم دراسة السوق و الثالث المراجعة التسويقية

الجانب التطبيقي فصل واحد قمنا فيه باسقاط ماجاء في الجانب النظري على المؤسسات قيد الدراسة و اشتمل عى ثلاث مباحث هي على التوالي (منهجية دراسة المشاريع،الدراسة التسويقية لعينة من المشاريع ، نتائج الدراسة)

الفصل الأول

مفاهيم حول أدبيات دراسة السوق

تمهيد :

تعد المفاهيم والتعريفات العامة ركيزة لدراسة أي موضوع كونها تعطي فكرة عامة عن مضمون الموضوع كما توضح مساره وتوجهه , وبغية فهم موضوع الدراسة ومحيطه ومساره بشكل صحيح لابد من التطرق الى بعض المفاهيم والتعريفات التي تمس موضوع الأسواق العشوائية بشكل مباشر , وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل ان نتطرق الى مجموعة من المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة (المبحث الأول) وتقييم دراسة السوق (المبحث الثاني) إضافة الى المراجعة التسويقية (المبحث الثالث)

المبحث الأول: دراسة السوق

لقد تزايد توفر المعلومات بشكل كبير حيث قال جون نايسبت John Naisbit أن العالم يمر في مرحلة تحول عظيمة من الإقتصاد الصناعي الى الإقتصاد المبني على المعلومات .

إن تاريخ دراسة السوق يرسم صورة مذهلة للتعقيد ونطاق التقنيات المتزايد خلال مرحلة تطوره عبر السنوات ، حيث أنه في سنة 1911 تأسست اول دائرة موثقة لدراسات السوق (الدراسة التجارية) لشركة كورنيس للنشر في الولايات المتحدة الامريكية أسسها سيبارلين. وخلال العشر سنوات التالية أو أكثر كان يتم إجراء معظم الدراسات بواسطة وكلات الإعلان كخدمة إضافية للعملاء ، كانت الدراسات تجري في الأمور الأساسية إلا أن التعقيد إزداد مع ظهور وتطور وسائل البحث والتحليل فعلى سبيل المثال ابتدع دانييل ستارش سنة 1922 وهو رائد في علم النفس وسيلة لقياس ادراك القراء لاعلانات المطبوعة .

بحيث تعد معرفة السوق بالمعنى العام معرفة المستهلكين او المستفيدين المحتملين وبيئتهم الاقتصادية والسيكولوجية والاجتماعية والتشريعية , بحيث يجب أن تكون هذه المعرفة كاملة نوعا ما كميا ونوعيا وتحفيزيا , لان كل ذلك يسمح للمؤسسة ببناء الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات التي

حيث تحتوي دراسة السوق على مختلف الأنشطة المنظمة تنظيما محكما لجمع وتحليل المعلومات والبيانات الخاصة بالأسواق وبالجماهير عامة بهدف تكوين قاعدة للقرارات التسويقية وتحديد الأخطار، وذلك حسب إجراءات محددة مصاغة ومؤسسة على طرق وتقنيات علمية لضمان جودة وموضوعية ودقة هذه المعلومات . وهذا يعني أن دراسة السوق تتمثل في كل الأبحاث الخاصة المتعلقة بالمنتوجات والخدمات بهدف جمع حجم كبير من البيانات حول الزبائن المرتقبين من حيث المستهلك ودوافعه الإستهلاكية ، منطقة الزبائن ، عادات وسيرورة الشراء عند الزبائن الكامنين وتوجهات وتطورات حرفة المؤسسة والسوق .

ولهذا السبب صارت كذلك دراسات السوق فعالة ومختلفة حتى تتكيف مع طبيعة الزبائن لفهم حاجياتهم ورغباتهم ، بإعتمادها على الطرق والتقنيات النوعية لتحليل السلوك والدوافع السيكولوجية

والكمية التي تبحث عن نتائج إحصائية سليمة تمكن المؤسسة من متابعة مستمرة للمبيعات والمشتريات وتطور منتوجاتها وكذلك المنتجات المنافسة .

وفي هذا الاطار يكمن دور الاستراتيجية التسويقية في اقناع وإعلام هؤلاء الزبائن ، وهذا يتطلب إعداد مخطط تسويقي جيد لإعداد وتنفيذ الاستراتيجية التسويقية .

المطلب الأول : مفهوم دراسة السوق

أولا : *تعريف السوق*

يتمثل السوق في نقطة إلتقاء المشترين والبائعين ، أو هو عبارة عن كل تلاق بين عرض وطلب يسمح بتبادل السلع والخدمات مقابل النقود (تسلم فورا او آجلا) .

السوق طبقا للمفهوم الاقتصادي هو نقطة البداية الطبيعية لاي نشاط اقتصادي ، وقد يعبر السوق عن المكان أو الوقت الذي يلتقي فيه البائع والمشتري ، حيث أن السوق عبارة عن مكان لتبادل أنواع معينة من السلع والخدمات ، وتصنف الأسواق في هذه الحالة وفقا لعدة أسس منها :

1- **المكان** : موقع السوق أو التبادل
2- **الزمان** : موعد السوق اليوم والساعة ...
3- **نوعية المنتجات والخدمات** : مثل سوق السيارات سوق الفواكه ..
4- **موضوع التبادل** : سلع او خدمات

ومن الناحية التسويقية فإن للسوق تعريف اخر ،فهو يعبر عن مجموعة المشتريين الحاليين والمرتقبين الذين تتوافر لديهم رغبة في المنتج أو الخدمة والمقدرة الشرائية ، إضافة على الصلاحية لاتخاذ القرار الشرائي . والسوق في تلك الحالة لايقتصر على الأشخاص الطبيعيين والذين يشترون المنتجات والخدمات للاستخدام . بل تضم أيضا الأشخاص الإعتباريين مثل : المنظمات

والهيئات والمشروعات الاقتصادية الأخرى ، ويضم السوق الذي تتعامل معه وفقا للتعريف الأخير المجموعات التالية :

1- **المستهلك النهائي** : الذي يستخدم السلع والخدمات في اشباع رغبات وحاجيات معينة في وقت وزمان معين

2- **الوسطاء** : مثل تجار الجملة ، الوكلاء ، ..الخ

3- **المشتري الصناعي** : وتشمل المشروعات الصناعية التي تشتري المنتج بغرض إعادة إستخدامه في انتاج منتج آخر

4- **المنظمات والهيئات الحكومية وغير الحكومية** : مثل الأندية الرياضية والاجتماعية .. الخ[1]

وبتعدد المفاهيم والتعريفات وإختلاف وجهات النظر الى السوق نجد من بين هذه التعريفات :

السوق هو مجموع الجماهير (أفراد ، مؤسسات ، منظمات او أجهزة) التي بقدرتها التأثير على نجاح او فشل المنتج عن طريق حجم مبيعات المنتج إضافة الى التأثير على نشاطات المؤسسة . فهو يمثل مجموع المشترين أو مجموع الأشخاص القادرين والراغبين في تملك منتج أو خدمة معينة ، أي يجب أن تتوفر القدرة على الشراء والرغبة في الشراء.

ثانيا : *أنواع الأسواق*

لقد تعددت أنواع الأسواق وفقا لمعايير وعوامل مختلفة فقد يتم تحديدها وفقا للتقسيم الاقتصادي لها ، او وفقا للتقسيم الجغرافي أو وفقا لطبيعة السلعة ، وفيما يلي عرضا لكل منها :

[1]- تحديد سوق المنتج او الخدمة .دراسة السوق –المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني – المملكة العربية السعودية

1. أنواع التقسيم الاقتصادي للأسواق :

يعتمد هذا التقسيم على وصف الأسواق وتحديد الهيكل وتركيب كل منها لتقسيم السوق من وجهه النظر الاقتصادية، وتعددت أنواع الأسواق وفقا لهذا :

2.1- سوق المنافسة الكاملة : تتسم هذه السوق بتوافر الشروط التالية :

- أن تكون السلع والمنتجات متجانسة ومتماثلة تماما؛
- حرية الدخول والخروج من الأسواق وسهولة حركة السلع والمنتجات من والى الأسواق دون أي عوائق؛
- توافر الأنباء والمعلومات والبيانات التسويقية لكافة المتعاملين في الأسواق ؛
- أن تكون معاملات أي بائع أو مشتري صغيرة بالنسبة لحجم السوق الكلي ولا تؤثر تلك المعاملات السوقية على التوازن؛
- الحرية الكاملة للأسعار في الإرتفاع أو الانخفاض محدثة التوازن السعري للسلع والمنتجات دون أي لا تدخل من أي طرف.

3.1 – سوق الاحتكار الكامل : هذه السوق عكس سوق المنافسة الكاملة حيث تتسم سوق الاحتكار الكامل بوجود بائع وحيد للمنتج، وتتسم المنتجات بافتقارها إلى بدائل جيدة أو مماثلة لها، ولا يتأثر المحتكر بتقلبات الأسعار أو الإنتاج وهو ما يطلق عليه أحيانا "ملك السوق" أي المحتكر والمتحكم الوحيد في السلعة، والسعر، والتوزيع، وزمن البيع ومن أمثالها مؤسسة الكهرباء أو المواصلات السلكية واللاسلكية .

4.1 – سوق احتكار القلة : تتسم هذه السوق بقلة عدد البائعين لمنتج ما بحيث أن غياب الفرد منهم يعتبر ذو تأثير كبير على السوق، حيث يؤثر غيابه على السعر والكميات المباعة للقلة الأخرى من البائعين وهم ليسوا بمعزل عن بعض ولكن على دراية وعلاقة بالأسواق ومن هذه الأسواق مثلا أسواق أجهزة التليفزيون أي الشركات التي تعمل في مجال صناعة الأجهزة الكهربائية أو تلك التي تعمل في مجال إنتاج السيارات.

2- أنواع التقسيم الجغرافي للأسواق :

يعتمد هذا التقسيم على التوزيع الجغرافي للأسواق وأماكن تواجدها، وأحيانا ما يسمي السوق باسم المنطقة أو القرية التي تتواجد فيها حيث تحديد نوع السلع له أهمية كبيرة حيث يؤثر على استراتيجيات التسويق والإنتاج والتوزيع والتمويل .

ومن أنواع تلك الأسواق :

1.2 – أسواق القرية : غالبا ما تكون تلك الأسواق في قرية معينة وفي يوم محدد يوم الخميس أو السبت أو الجمعة ويكون معروفا للقرى المجاورة ويتم البيع والشراء في تلك الأسواق بكميات محدودة مقارنة بالأسواق الأخرى .

.2.2 – أسواق المركز: يكون في المركز أو المدينة عاصمة المركز وتكون أكبر حجما من أسواق القرية وأكثر نشاطا وقد يحدد لها يوم معين أو تكون على مدار الأسبوع وتقام في مكان معين وقد يوجد أكثر من سوق داخل كل منطقة كما تتعامل مع سلع ومنتجات مختلفة.

3.2 – أسواق المدن : حيث تتواجد تلك الأسواق داخل مدينة ما وتتعامل في سلع مختلفة وقد تتركز داخل عاصمة الدولة ومنها سوق العبور بالقاهرة، وغيرها من الأسواق في الولايات المتحدة الامريكية وعادة ما تكون تلك الأسواق هي أسواق الجملة.

4.2 – أسواق دولية : عادة ما تعكس أو تمثل مجموعة من الدول على المستوى العالمي ومنها السوق الأوربية المشتركة أو غيرها من التكتلات التي تعكس شكل التجارة والأسواق في منطقة معينة من العالم أو السوق العربية .

3- أنواع تقسيم الأسواق وفقا لطبيعة السلع

حيث تقسم الأسواق وفقا لطبيعة السلع أو القطاع الإنتاجي لها إلى :

1.3- سوق السلع الزراعية: تتخصص تلك الأسواق لتسويق السلع والمنتجات والحاصلات الزراعية وغالبا ما يتعامل فيها العاملين في القطاع الزراعي، وأسواق الجملة ونصف الجملة للسلع الزراعية.

2.3 – سوق السلع الاستهلاكية: هي الأسواق المتخصصة في السلع والمنتجات التي تسهم في الإشباع المباشر للمستهلك النهائي، أي الاستهلاك الشخصي المباشر وتتصف تلك الأسواق بكبر حجمها وتعدد السلع والمنتجات فيها .

.3.3 – أسواق السلع الصناعية : عادة ما تكون تلك الأسواق متخصصة لتغذية صناعات بذاتها حيث يتم الشراء من تلك الأسواق للاستخدام في إنتاج سلع نهائية وكافة الأسواق المتخصصة في تسويق السلع نصف مصنعة أو المكملة لبعض الصناعات .[1]

ثالثا : مفهوم دراسة السوق

في الوقت الحالي نجد أن الزبون يزداد قوة وظغطا وولاءه يتدهور ، فإنه يريد معرفة مايقدمه المنتوج او الخدمة من قيمة له وكيف أو لمدا هذا المنتوج أو هذه الخدمة أن تكون أفضل أو أحسن من كل ماهو مجود في السوق من حيث الثمن والجودة والخدمة .

وهذا يجعل من دراسة السوق تتمثل في كل الأبحاث الخاصة بتوزيع المنتوجات والخدمات وسنعرف ذلك من خلال التعاريف التالية .

تعريف دراسة السوق : يشير تعبير " دراسة السوق " الى مجموع لإجراءات التقنية التي يمكن تنفيذها لانتاج وتقديم معلومات مهمة وموثوقة ، بهدف المساعدة على إتخاذ القرار في ميادين التسويق، وهذه المعلومات يمكن أن تستعمل في تحليل مشكل أو في إقتراح عدد من الحلول أو في مراجعة فعالية القرارات المتخذة، ويؤكد هذا التعريف على المنهجية العلمية في دراسة السوق كونها تتم وفق أسس محددة، وهي وسيلة يستعملها المسوق ومتخذ القرار على حد سواء.

وتعرف دراسة السوق على أنها تجمع دراسة السوق بين مجموعة من الأدوات والتقنيات للبحث وتحليل البيانات في السوق ، من أجل المساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية تتعلق بمنتج أو خدمة موجودة أو متوقعة في هذا السوق.

[1] فوكراش زوبيدة ، محاضرات مقياس دراسة السوق الرياضية ، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف 2020/2019 ص 07، 09

ويمكن تعريف دراسة السوق بصيغة أخرى بأنها تحليل كمى للطلب الموجود في السوق باستعمال التقنيات الإحصائية، و تحليل نوعي للطلب باستعمال أساليب مستمدة من العلوم الإنسانية وذلك وفق منهجية علمية تبدأ بجمع المعلومات وتنتهي بتقديم التوصيات والحلول[1].

وفي الأخير نقول أن دراسة السوق هي عبارة عن أنشطة منظمة تنظيما محكما تقوم بجمع وتحليل المعلومات والبيانات الخاصة بالأسواق وبالجماهير من أجل تكوين قاعدة للقرارات التسويقية وتحديد الاخطار ، وذلك حسب إجراءات ومصاغة على طرق وتقنيات علمية لضمان موضوعية ودقة وجدوى هذه المعلومات .[2]

رابعا : وظائف دراسة السوق

تتمثل في الوظائف التالية :

1- **وظيفة تقدير الموقف (الوظيفة التشخيصية)** : وهدفها تشخيص كل العناصر التي يمكن أن تتدخل في حركية السوق، وذلك للتنبؤ بمستوى عرض المنتج أو الخدمة ومردودية الأستغلال في أجل معين في إطار مؤثرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فعلى متخذ القرار أن يعرف أي مكان يشغله العرض في السوق حاليا والفجوة التي يمكن أن تغطيها العروض الجديدة في السوق وتشمل :

* تشخيص السوق (الحاجات) والزبائن المهتمون بعروض المؤسسة؛

* تشخيص المنافسة المباشرة وغير المباشرة والقيمة التنافسية للعرض ، وعوامل النجاح المرتبطة بمحيط السوق المتمثلة في مفاتيح نجاح المؤسسة .

2- **الوظيفة الاستراتيجية** : وهدفها تحليل عوامل نجاح المؤسسة في السوق لتسهيل إتخاذ القرارات المرتبطة بإختيارات المؤسسة، والتي تكون متوافقة مع أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها العامة، على مستوى خطتها الإستراتيجية أو على مستوى خطتها التكتيكية وتشمل :

[1] مجيد شعباني واخرون ، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقضة الاستراتيجية ، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية ، العدد 03 ، 2015 ، ص 125

[2] نصيب رجم ، دراسة السوق ، ص13 (بتصرف)

* التوجهات الإستراتيجية (قرار الاستثمار، حالة العرض ، التموقع)

* الخيارات التكتيكية (العلاقة مع الزبون ، المزيج التسويقي للمؤسسة)

* الإشهار.

3- **الوظيفة الرقابية** : وتهدف إلى مراجعة ما إذا كانت القرارات التسويقية قد مكنت من الوصول إلى الأهداف المحددة بغرض التحكم في تنفيذ الإلتزامات، وتشمل وظيفة الرقابة النقاط التالية :

* الرقابة على الأهداف العامة.

* الرقابة على الأهداف المرتبطة بالقرارات التكتيكية .

* الرقابة على الأهداف الخاصة بالزبائن .[1]

المطلب الثاني : أهمية وأهداف دراسة السوق

_ تعتبر دراسة السوق من أهم المواضيع الأساسية لنجاح أي عمل تجاري أو مشروع حيث تساعد على فهم إحتياجات العملاء و توجيه استراتيجيات التسويق و التواصل بشكل فعال وتحديد الفرص و التحديات المتاحة في السوق وتحليل المنافسة وتقديم منتجات أو خدمات تتوافق مع تلك الإحتيجات .

اذا فإن دراسة السوق تمثل الخطوة الأساسية و الأولى في أي مشروع.

1_أهمية دراسة السوق

– دراسة السوق تمكن المؤسسة أولا من التأكد من وجود فعلي للزبائن المرتقبين بحاجيات معينة غير ملباة أو ملباة جزئيا أو بطريقة غير مرضية ،و عددهم معتبر يمكن الاتصال بهم بسهولة ودون صعوبات أو أي مشقة و يتوفر لديهم القدرة على الشراء كافية ،

– التأكد من قدرات هذا الطلب ومن رقم الأعمال و أجل الإنجاز ،

[1] مجيد شعباني ، مرجع سبق ذكره ، ص 125 ،126

– التحديد بدقة عالية السلعة أو تشكيلة السلعة أو الخدمة المقترحة ،

– تحديد ثمن السلعة أو الخدمة أو نوع التشكيلة السلعية المعروضة

– اختيار الوسائل الأكثر نجاعة و فعالية لتحقيق رقم الأعمال :من أسلوب بيع و تقنيات تجارية مناسبة واتصال و توزيع.

– التعرف على المنافسين وأساليبهم وأسعارهم وبالتالي يمكن التفوق عليهم من خلال اتباع أساليب اكثر جدوى وتقديم أسعار أفضل .

– التعرف على الأوضاع الاقتصادية والتغيرات والتوقعات ، وكذلك الخصائص الديمغرافية للعملاء المستهدفين وإتجاهات العملاء الحالية وغيرها من الأمور الهامة

– من خلال دراسة السوق يمكن التعرف على جدوى طرق التغليف المتبعة ، وبالتالي يمكن الثبات أو تغيير تصميم العبوات بالشكل المرضي للعملاء.[1]

2_أهداف دراسة السوق

_تهدف المؤسسة من خلال دراستها السوق إلى ما يلي:

2.1._دراسة السوق تلعب دور في إجراءات خطوات انشاء مؤسسة أو من أجل طرح منتوج جديد:وبالتالي تعتبر المدخل الرئيسي لدراسة فرص الإستثمار و اتخاذ قراراتها النهائية في ضوء خصائص الرغبة و خصائص الحاجة الملبية للرغبة ،و خصائص السوق من حيث الطلب و العرض ،من حيث السعر

حيث تعتبر هذه الدراسة الحجر الأساس لنجاح المؤسسة.

[1] نصيب رجم ، دراسة السوق ،ص

2.2._توصيف السوق الحالي و المحتمل :يتم توصيف السوق المحتمل عن طريق تقدير المعالم التالية:

– تحديد المنتجات المنافسة و البديلة و المكملة وأسعارها و علاقتها السببية بالمنتجات محل الدراسة على أساس المشاريع التي تنتمي لها هذه المنتجات و التي تربطها علاقة تنافس أو تعويض أو تكامل.

– مدى التشتت أو التركيز الجغرافي .

– تقدير حجم العرض الحالي .

– اتجاهات العرض الحالي مستقبلا.

– تقدير اتجاهات الطلب مستقبلا و حجمه.

– تقدم الفجوة بين الطلب الحالي و اتجاهها مستقبلا.

– تحديد درجة المنافسة السائدة في السوق حاليا و اتجاهها مستقبلا.

3.2._تحديد حاجات الزبائن من خلال دراسة السوق: من خلال دراسة السوق يمكن للمؤسسة تحديد ما يحتاجه المستهلكين و الزبائن من منتجات و خدمات و ما يجنبها خسائر في المستقبل .

4.2._تحديد الأسواق المستهدفة : من بين الأهداف الرئيسية لدراسة السوق هو تحديد الأسواق المستهدفة لهذه المؤسسة أي تقسيم السوق الى قطاعات لتوجيه المنتج أو الخدمة نحو مجموعة مستهدفة من المستهلكين أو الزبائن تكون عادة متجانسة بدرجة كبيرة من حيث الخصائص (الجغرافية ،الاقتصادية ،الديمغرافية،

الاجتماعية و النفسية).

حيث تساعد على حسن توجيه وتركيز الجهود التسويقية وتصميم السياسات و البرامج الملائمة لكل قطاع سوقي طبقا للخصائص و الأهمية النسبية و درجة المنافسة .

5.2._ توصيف المستهلكين الحاليين : يتم توصيف المستهلكين الحاليين عن طريق :

– توصيف ظاهرة الاستهلاك و سلوك المستهلك و اتجاهاته المستقبية بناءا على المؤشرات البيئية بجميع أنواعها.

–معدل الاستهلاك الحالي و المتوقع من منتجات أو الخدمات محل الدراسة .

– تقدير حجم الاستهلاك من خلال تعريف المنتج أو الخدمة ،و اختيار وحدات الحساب و كيفية توزيع حجم الاستهلاك .

6.2._تحليل الميزة التنافسية و تحديد استراتيجية تسويقية :

تحقق المؤسسة ميزة تنافسية حين يدرك الزبائن أن منتجاتها و خدماتها أفضل من تلك التي يتم تقديمها من قبل المؤسسات الأخرى التي ستكون منافسة لها ،ويتم خلق هذا الادراك عن طريق سعر أقل أو من خلال التميز في الجودة أو غيرها من محددات الميزة التنافسية للمنتج، و لتحقيق أعلى مستوى ممكن في تحقيق اشباع رغبات و حاجات الزبائن حيث تعتمد على ستة عوامل أساسية لتحقيق ميزة تنافسية :

–التركيز على الزبائن.

–الإهتمام بالجودة .

–الإهتمام براحة الزبون.

–التكيز على الإبداع.

–الإهتمام بخدمة و ارضاء الزبون .

–التأكيد على السرعة و الإلتزام في تقديم المنتجات و الخدمات.

7.2._تحديد المعالم العامة للسياسة التسويقية التي تستجيب لحاجات و رغبات الزبائن :

يتم تحديد معالم السياسة التسويقية عن طريق وضع سياسات المزيج التسويقية (المنتج،التسعير؛الترويج، التوزيع) حيث يمكن وضع الاستراتيجية التسويقية عن طريق المزج بين نتائج بحوث التسويق مع خطة لتطوير الميزة التنافسية في سوق معين و مستهدف لخلق مزيج تسويقي ناجح .

8.2._تقديم نماذج تقديرية لحجم المبيعات .

9.2._تحديد الفضاء التنافسي (نقاط القوة و الضعف للمنافسين).

10.2._وضع استراتيجية لاقتحام السوق.[1]

بالاضافة الى العناصر السابقة تهدف دراسة السوق الى تحقيق النقاط التالية:

_/تحليل عناصر و مكونات من منتجات و خدمات و أفكار و زبائن ومنافسين و ما يترتب على تعاملاتهم من مبيعات و صفقات.

_/دراسة و تحليل كل عنصر من هذه العناصر بشكل تفصيلي و التي تشمل:

-دراسة المنتج.

-دراسة المنافسين .

-دراسة الزبائن.

-دراسة حجم المبيعات (الحصة السوقية)

_/ الربط بين حركة المجموعات المتعاملة في السوق من زبائن و منافسين و ما يترتب عليها من حركة و تداول المنتجات و الخدمات و الافكار من خلال نضم المعلومات التسويقية للزبائن و

[1] مينة العمودي ، تقنيات دراسة السوق ، مطبوعة الدروس الجامعية ص6، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير جامعة الحاج لخضر باتنة السنة الجامعية 2021/2020

المنافسين وكيفية تسجيل هذه الحركة و ما يترتب عليها من انتقال للمنتجات و الخدمات و التي تمثل المبيعات .

– تحديد السوق المستهدفة من قبل المؤسسة يعتبر أول خطوة للقائمين على أنشطتها العملية و الانتاجية و التسويقية ،وعند تحديد السوق سوف يتم التركيز على بديلين رئيسيين

– **البديل الأول:**النظرة الى السوق بصفة عامة و محاولة تقديم منتج أو خدمة تشبع رغبات جميع الشرائح المستهدفة في السوق .

–**البديل الثاني:**تقسيم السوق الى شرائح و قطاعات باستخدام مجموعة من المعايير و الاسس بحيث يكون فيها كل قطاع أو شريحة متجانسة في عدد من العوامل و يشكل كل قطاع سوقا مستقلة أو قطاعا مستهدفا في حد ذاته يتم تطوير منتج خاص أو خدمة خاصة به مواصفات تتلائم و احتيجات المستلكين و يحدد السعر المناسب في ضوء القدرة الشرائية و باستخدام طرق التوزيع المناسب لهم.

و يمكن للمؤسسة تطبيق كل بديل على حسب الامكانيات المادية و البشرية المتوافرة التي تسعى إلى تحقيقها.[1]

المطلب الثالث : بحوث التسويق

أولا : تعريف بحوث التسويق

إن إعداد برنامج تسويقي فعّال يحتاج إلى التعرف المستمر على احتياجات ورغبات المستهلكين حول ما تطرحه المؤسسة من سلع وخدمات ومعرفة ردود أفعالهم اتجاه كل عنصر من عناصر المزيج التسويق (المنتج، السعر التوزيع المزيج) 4p .

[1]كتاب مدخل دراسة السوق ، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ص 112 ، الإدارة العامة لتصميم تطوير المناهج ، المملكة العربية السعودية

وإذا أدركت الطبيعة الحركية التي تتصف بها الأسواق والأذواق وطبيعة التفاعلات التي تحدث فيما بينها، فإنه من الضروري أن تتوفر للمؤسسة كم هائل من المعلومات عن المحيط الخارجي لاسيما التسويقي.

وتوفر مثل هذه المعلومات يلعب دورا في تحديد قدرة المؤسسة على الاستجابة لما يجري حولها من تغيرات في السوق، وبالتالي إحداث تكيف معها لاتخاذ أفضل القرارات المناسبة .وعليه يمكن القول بأن بحوث التسويق ذات بعدين :

البعد الأول:

توفير كم هائل من المعلومات يساعد صناع القرارات التسويقية على اتخاذها بفعالية

.البعد الثاني : تحليل وتفسير المعلومات المتاحة بدرجة عالية من الموضوعية اليقين والتأكد لمواجهة غموض المستقبل، ولتحديد مفهوم بحوث التسويق جدير بنا أن نستعرض بعض التعاريف المتداولة بين مختصي التسويق .إن معظم الباحثين والمفكرين في مجال التسويق والممارسين له يدركون دور وأهمية بحوث التسويق إلا أنهم اختلفوا في تحديد وإعطاء تعريف خاص به، وذلك راجع لاختلاف وجهات نظرهم، وما كان لنا إلا أن نقدم أو نعطي مجموعة من التعاريف المختلفة لبحوث التسويق نذكر منها:

تعرف بحوث التسويق بأنها نظام متكامل، ينطوي على سلسة من العمليات ذات الطبيعة الذهنية والميدانية المصممة بهدف جمع المعلومات عن ظاهرة أو مشكلة تسويقية معينة، ثم تصنيف هذه المعلومات وتحليلها وتفسيرها بأسلوب منطقي علمي، يستطيع الباحث من خلاله الوصول إلى مجموعة من الحقائق التي يمكن أن تساعده على فهم تلك الظاهرة أو المشكلة، ومن ثم التنبؤ بما سيكون عليه سلوكها في المستقبل. ويساعد هذا بالطبع إدارة التسويق على اتخاذ القرارات اللازمة بخصوص أساليب التصرف الممكنة للتصدي لتلك المشكلة أو الظاهرة، وتحديد إجراءات الحيطة والحذر إزاء احتمالات حدوثها .[1]

[1] ناجي معلا بحوث التسويق المنهجية والأساليب دار كرام للدراسات والنشر والتوزيع ،الأردن 1994 ص1.

وتعرف الجمعية الأمريكية للتسويق بحوث التسويق بأنها عملية منتظمة لتجميع وتحليل وتقييم المعلومات ذات الصلة بمشكلة تسويقية معينة تواجه المؤسسة. [1]

بينما يعرف معهد الإدارة البريطاني بحوث التسويق بأنها "تجميع وتسجيل وتحليل الحقائق حول المشكلات التي تتعلق بتحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي .[2]

كما عرفت بحوث التسويق بأنها "مجموعة من القواعد تستخدم بصورة منتظمة لجمع وتسجيل وتحليل وتفسير المعلومات التي تفيد في عملية إتخاذ القرارات الخاصة بتسويق السلع والخدمات أو أفكار جديدة . [3]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن بحوث التسويق عبارة عن قاعدة تنظيمية تستخدم لتجميع الأنشطة وتسجيل وتحليل وشرح البيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسويق السلع والأفكار والخدمات ، فالمعلومات التي توفرها لنا بحوث التسويق تزودنا بمعظم الحقائق والبيانات التي تساعد على وضع الخطط وحل المشكلات وفق الأساليب العلمية وبالتالي التقليل من حالة عدم التأكد في إتخاذ القرار ومنه التخفيف من حدة الاثار الناجمة .

ثانيا : خصائص بحوث التسويق

تتميز بحوث التسويق بمجموعة من الخصائص والمميزات نوردها في الآتي :

– تتميز بحوث التسويق بانها منظمة : يعني أن البحث التسويقي يجب أن يمر عبر مجموعة من الخطوات المنظمة ؛ تبدأ بتحديد الهدف أو المشكلة وتنتهي باستخلاص النتائج وكتابة التقرير النهائي.

– تتميز بحوث التسويق بالموضوعية: هذا يعني أن البحث التسويقي يجب أن يكون مجردا من الأهواء والنزعات الشخصية، بمعنى أن هذا البحث يجب ألا يكون متحيزا ولا تتحكم العاطفة في

---

[1] توفيق محمد عبد المحسن ، بحوث التسويق ، دار النهضة العربية القاهرة ،ص 29

[2] مرجع سبق ذكره توفيق محمد عبد المحسن ، ص 29

[3] خالد الراوي ،حمود السند ،مبادئ التسويق الحديث ، دار المسيرة عمان ، 2000 ص 150

اجرائه، خلال أي مرحلة من مراحل البحث، حتى يمكن تعظيم المنافع الناجمة عن عملية جمع البيانات واتخاذ القرارات الرشيدة على أسس علمية.

– تتميز بحوث التسويق بالشمولية: هذا يعني ان جمع البيانات التي تتطلبها الدراسة تكون بيانات أولية أو ثانوية وليست نظرة قصيرة لبيانات على حساب أخرى .

– تتميز بحوث التسويق بانها هادفة حاليا ومستقبلا يقصد بذلك ان بحوث التسويق تقوم بإمداد المؤسسة بالمعلومات للمساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية حاضرا ومستقبلا، وبالتالي فهي قاعدة بيانات نلجأ اليها وقت الحاجة .تتميز بحوث التسويق بانها ذات ارتباط بالمشكلات الحالية أو القضايا العلمية القائمة تقوم على أساس وجود مشكلة معينة،

أو ظاهرة معينة أو موضوع محدد؛ له أهمية معينة ويحتاج إلى قدر من البيانات والمعلومات غير المتوافرة حاليا لدى المؤسسة؛ أو أن البيانات والمعلومات المتوافرة لدى المؤسسة حول هذا الموضوع لا يمكن الاعتماد عليها لعدم التأكد من شمولها أو دقتها أو حداثتها، أو أن الخبرة الحالية لدى المسؤول غير كافية وحدها لاتخاذ القرار المطلوب[1]

ثالثا : مقارنة بين دراسة السوق وبحوث التسويق :

أ/ نقاط الاختلاف :

– ظهور بحوث السوق قبل بحوث التسويق

– دراسة السوق تهتم بدراسة وقياس وتحليل الأسواق وذلك بجمع وتسجيل البيانات الخاصة بالمشترين الحاليين والمتوقعين لمنتج او الخدمة التي تقدمها المؤسسة . بينما بحوث التسويق تقوم بدراسة كل المشكلات المتعلقة بإنتقال وبيع الالمنتجات والخدمات بين المنتج والمستهلك ، بما في ذلك من العلاقة بين الإنتاج والاستهلاك ، تحضير المنتجات للتسويق ، توزيعها المادي ، تجارة التجزئة والجملة ، إضافة الى المشكلات المالية المرتبطة بها .

[1] فريحة ليندة ، مطبوعة دروس في مقياس بحوث التسويق جامعة 8ماي 1945 قالمة ، السنة 2018/2017

– دراسة السوق جزء من بحوث التسويق ، حيث تقوم بحوث التسويق بتحديد السوق الخاصة بالمؤسسة ووصفها من حيث السن والدخل ونوع المستهلك أو الزبون ، وكذا نوع النشاط وحجم الاعمال والشكل القانوني

ب/ نقاط التشابه :

– كيلاهما يتبعان الأسلوب العلمي في دراسة وتحليل الظاهرة

– يسعان لتحقيق الهدف نفسه وهو إتمام عمليات التبادل السلعي بشكل سليم

– يحتاج وضع الاستراتيجية إلى توفر الكثير من المعلومات عن الاسوق التي تتعامل فيها المؤسسة ، لذا يجب عل رجل التسويق في البداية التعرف على المكان الذي يمارس فيه نشاطه ، على الأنواع المختلفة من المتعاملين في السوق حتى يمكن له أن يوجه جهوده التسويقية إلى مختلف هذه الفئات .[1]

المبحث الثاني : البيئة التسويقية

عرف بيئة الأعمال تطورات وتغيرات جذرية ، وهو ما فرض على المؤسسات إتخاذ التدابير اللازمة للتكيف خاصة في ظل العولمة ، مما أدى الى ظهور عوامل يصعب السيطرة عليها من طرف المؤسسات خاصة التي ترغب في التوسع من خلال الانتقال الى سوق او أسواق خارجية ، لذلك فإختيار الاستراتيجية المناسبة لن يكون بضربة حظ بل بتحليل متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية لتفرز في النهاية عن تحديد مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات البيئية الحالية والمتوقعة ، مما يؤدي في النهاية الى تحديد طبيعة الخيار الاستراتيجي الملائم للمنظمة .

[1] مينة العمودي ، تقنيات دراسة السوق ، مطبوعة دروس جامعية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، السنة 2021/2020 ص4

حيث تعرف البيئة التسويقية بأنها: "كافة القوى والمؤثرات الخارجية التي لا تخضع لسيطرة إدارة التسويق بالمنظمة، ولكنها تؤثر في قدرتها على تنمية والحفاظ على معاملاتها الناجمة مع عملائها في أسواقها المستهدفة.[1]

ولكن هذا التعريف ينص على أن البيئة التسويقية تشمل فقط المتغيرات الخارجية، ولكنها في الواقع تشمل أيضا المتغيرات الداخلية للمنظمة، ولذلك عرفت كالآتي:

" هي مجموعة القوى الخارجية المحيطة بالمنظمة والمتغيرات الداخلية، والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن. " [2]

ويؤكد هذا التعريف على أن البيئة التسويقية تتضمن العوامل الخارجية، كما تتضمن أيضا العوامل الداخلية للمنظمة واللذان يؤثران بشكل مشترك على كفاءة إدارة الأنشطة التسويقية التي تهدف إلى إشباع حاجات الزبائن.

وكتعريف أشمل يمكن تقديم التعريف التالي للبيئة التسويقية: هي جميع المتغيرات الخارجية والداخلية التي تؤثر على أداء المنظمة في القيام بعملية التبادل التي تحقق أهدافها، وتلبي حاجات الجمهور المستهدف.

ويؤكد هذا التعريف مرة أخرى على أن البيئة التسويقية تشمل المتغيرات الخارجية، كما تشمل أيضا المتغيرات للمنظمة، والتي تؤثر على كفاءتها وفعاليتها، أي أدائها لتحقيق أهدفها وتلبية حاجات الجمهور المستهدف الذي لا يشمل الزبائن فقط .

وتجدر الإشارة إلى أن متغيرات البيئة الداخلية يمكن للمنظمة التحكم فيها، في حين أن متغيرات البيئة الخارجية لا يمكن التحكم فيها

ويهدف تحليل البيئة الداخلية إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في المنظمة، كما يهدف تحليل البيئة الخارجية للمنظمة إلى تحديد الفرص والتهديدات، والتفاعل بين هذه العناصر هو الذي

[1] ثابت عبد الرحمان ادريس ، جمال محمد المرسي ، التسويق المعاصر الإسكندرية ، الدر الجامعية 2005 ص 116

[2] ثامر البكري ، إدارة التسويق ، عمان ، دار النشر والتوزيع ، 2011 ص 58

يحدد أداء المنظمة، حيث نجاحها مرتبط باستعمال نقاط قوتها و معالجة نقاط ضعفها لاستعمال الفرص ومواجهة أو تجنب التهديدات.

المطلب الأول : البيئة الداخلية

أولا : مفهوم البيئة الداخلية: تعرف البيئة عموما على أنها كل ما يثير الفرد أو الجماعة ويؤثر في سلوكهم، ويكون هذا التأثير في تكوين الشخصية وغرس الميول والاستعدادات وتنميتها لدر الفرد، كما أن البيئة تنقل للفرد المبادئ والقيم والمثل التي يتبعها وتقوده في حياته وتحدد علاقاته بالآخرين .[1]

ومنه يمكن تعرف البيئة الداخلية على أنها : الخصائص الداخلية للمؤسسة التي تتضمن الأنظمة والإجراءات والرواتب والجزاءات وغيرها.

وعرفها العديلي بأنها : العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة وظروف العمل". ويعرفها القريوتي بأنها : " القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العمليات الإدارية[2]

وفي تعريف آخر : البيئة الداخلية هي مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية، والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المنظمة الداخلية .كما أنها تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط بشكل محدد ودقيق بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية لمنظمة الأعمال . [3]

---

[1] محمد زينب عبد الله ، دور البيئة المدرسية في سلوك العنف (دراسة ميدانية في مدينة بعقوبة محافظة ديالي ، مذكرة ماستر كلية الاداب ، بغداد2005 ص 14.

[2] الشمري عايد رحيل عايدة ، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود الشمالية ، مذكرة ماجستير ، كلية الدراسات العليا جامعة نايف للعلوم الأمنية 2013 ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ص 14.

[3] ماجد عبد المهدي مساعدة ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم عمليات حالات تطبيقية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان الأردن .2013 ص 184

ويمكن تعريف تحليل البيئة الداخلية بأنها العمليات التي من خلالها يتم تحديد وتقييم خصائص المنظمة بشكل محدد والتي تتضمن مواردها وقدراتها ومراكز قوتها وثقافتها وهيكلها التنظيمي. حيث يزود تحليل البيئة الداخلية المنظمة بمعلومات مهمة عن موجوداتها والمهارات التي تمتلكها. وأنشطة أعمالها بمعنى انها الوسيلة التي تساعد على تحديد نقاط قوتها وضعفها. [1]

ثانيا : متغيرات البيئة الداخلية

قد يبدو أن هناك اختلاف بين الباحثين بخصوص مكونات البيئة الداخلية وعناصرها ومجالاتها وما يفترض أن ينصب التحليل عليه ، كذلك قد نجد تركيزا في استخدام خطوات معينة وأدوات بذاتها للتحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية فيرى الباحث "بورتر "Porter" "أن العوامل والمكونات التي يفترض أن ينصب عليها التحليل في البيئة الداخلية هي الأنشطة والأنظمة الفرعية للمنظمة الموارد البشرية المتطلبات المادية، والتحسين والتطور التكنولوجي،

في حين يركز كل من ناث" و نارايانان " Narayanan et Nath على أن البيئة الداخلية للمنظمة تتكون من مجموعة أنظمة يرتكز بعضها الى إطار مادي ملموس مثل الأنظمة الوظيفية المختلفة للمنظمة، والنظام المعلوماتي، في حين ترتكز المجموعة الأخرى من الأنظمة إلى أطر انسانية ومعرفية تتجسد بقدرات تجديد وإبداع مثل النظام الاجتماعي، النظام السياسي، والنظام الثقافي. ومع ذلك فان أي نظام من هذه الأنظمة تتداخل فيه الجوانب المادية الملموسة وكذلك الجوانب غير ملموسة، لذلك كلا الجانبين يحتاج الى تحليل ودراسة ومعرفة لغرض اعطاء حكم على قوة وضعف هذا النظام. ومهما تعددت المكونات والعناصر في البيئة الداخلية للمنظمة، فانه يمكن إجمال هذه المكونات والعناصر بثلاث مكونات رئيسية وهي: الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وموارد المنظمة .ونجد من الضروري العناية بتحليل وإضافة مكون آخر ذي أهمية بالغة في نجاح المنظمة وهو القيادة الإستراتيجية للمنظمة وتحقيق نتائج أفضل. [2]

---

[1] غسان عيسى العمري ، سلوى امين السمائري ، نظم المعلومات الاستراتيجية ، مدخل استراتيجي معاصر ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى عمان ، الأردن 2008

[2] ماجد عبد المهدي مساعدة ، مرجع سبق ذكره 2013 ص 185

وفي ما يلي شرح مختصر لكل من هذه المكونات:

1/ الهيكل التنظيمي :

يعرف ستونار Stonar الهيكل التنظيمي بأنه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها ادارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين . ويعرفه فليت "Fleet بأنه نظام للسلطة والمساءلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم للمنظمة.

كما يعرف روبينز " Robinns الهيكل التنظيمي بأنه: إدارة يصف من خلالها اطار التنظيم ودرجة تعقده ورسميته ومركزيته ويقصد بالتعقيد مقدار وحجم قياس العمل عموديا وأفقيا والذي يترتب عنه صعوبة التنسيق. ويقصد بالرسمية درجة اعتماد التنظيم على القواعد التشريعية والتنظيمية والاجراءات اللازمة لتوجيه سلوك التنظيمي للأفراد والعاملين. أما المركزية فتعني درجة تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستويات الادارية العليا .[1]

إن الهيكل التنظيمي هو النظام الذي تحدد في اطاره المهام والعلاقات بين الوحدات وروابط الاتصالات بين أجزائه، ولكي يوضع الهيكل التنظيمي فإن تقسيم العمل إلى مهام رئيسية وفرعية يصبح أمرا ضروريا وكذلك إيجاد الصيغة التنسيقية الملائمة بين مجمل هذه الأجزاء والمجموعات والأفراد لتحقيق نتائج أداء أفضل.

والهيكل التنظيمي يلعب دورا أساسيا في عمليات تنفيذ الاستراتيجيات المختارة من قبل المنظمة. ومن السهولة الحديث عن الهيكل التنظيمي الفعال، لكن الصعوبة تكمن في جعل هذا الهيكل متجاوبا مع معطيات بيئة عمل سريعة التغيير وباستمرار. إن هذا الأمر جعل من باحثي نظرية المنظمة

[1] محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن 2010 ص 205

يتوصلون الى استنتاج مفاده عدم وجود هيكل تنظيمي يصلح لكل الظروف وكل الأحوال بل إن هذا الهيكل وأبعاده يفترض أن يستجيب لعوامل موقفية عديدة[1]

من خلال التعاريف السابقة نجد أن الهيكل التنظيمي يتألف من مجموعة عناصر رئيسية وهي:

يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة

التخصص في العمل، أي وجود مهام محددة؛

نطاق الاشراف وخطوط السلطة والمسؤولية

مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية.

2/ الثقافة التنظيمية :

يشمل مفهوم الثقافة التنظيمية مجموعة القيم التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها المختلفة، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم، والتوقعات والرموز والممارسات السائدة والمقبولة كافة في المنظمة والتي تتطور مع مرور الزمن وربما تستقر عند حالة معينة، وبالتالي تصبح سمة خاصة للتنظيم وميزة تتميز بها عن باقي المنظمات، والتي تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه. [2]

ويتأثر بناء الثقافة التنظيمية عادة بثلاثة عناصر رئيسية :

أ – بيئة الأعمال التي تعمل فيها المنظمة، فبعض المنظمات ذات البيئة المتحركة الديناميكية تصبح ثقافتها متفتحة وشفافة وسريعة التغيير .

[1] صالح المهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، الإدارة والاعمال ، منظور كلي ، دار الكتب للطباعة والنشر بغداد ، العراق 1996 ص 361

[2] محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ، دار وائل للنشر ، الطبعة الرابعة ، عمان ، الأردن 2010 ص 373

ب – القادة الاستراتيجيون الذين تنشر أفكارهم وآراؤهم إلى باقي أجزاء المنظمة والعاملين .

ج– الخبرة والتجارب التي مرت بها المنظمة سابقا، ونماذج الافتراضات المشتركة من خلال خبرات فعلية يمتلكها أفراد المنظمة في العمل أخرجت حلولا لمشكلات أساسية .[1]

3/ الموارد

إن صياغة الاستراتيجية، وتثبيت رسالتها، وأهدافها، ووضعها موضع التنفيذ، يتطلب أن تحصل المنظمة على مواردها، وتشمل الموارد المالية، الطبيعية البشرية، والتكنولوجية، كي تساهم في تنشيط وتفعيل طاقات المنظمة، وإمكانات نجاحها، واستمرار بقائها في السوق، فهي روح المنظمة وسر ديناميكيتها وحيويتها.

ولدينا الموارد التنظيمية وهي : أنظمة وعمليات منظمة، وتشتمل على الإستراتيجيات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية – المشار إليها سابقا – ، إدارة الموارد المشتريات الانتاج المالية، البحث والتطوير نظم المعلومات التسويق، وأنظمة الرقابة .لهذا فإن مفهوم الموارد التنظيمية يعد إطارا شموليا ومتكاملا للموارد التي تمتلكها المنظمة، أو التي تحتاجها، لإنجاز أهدافها، ورسالتها في السوق وفي المجتمع ولذلك فمفهوم الموارد التنظيمية أوسع وأشمل من مفهوم الموارد المادية والذي يشمل على المعدات، ووسائل المصنع والمواقع الجغرافية، والمواد الأولية، وشبكة التوزيع، والتكنولوجية[2].

ثالثا: أدوات تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)

إن عملية تحليل البيئة الداخلية يهدف أساسا إلى معرفة نقاط القوة ونقاط ضعف المنظمة وبهذا تستطيع المنظمة تحديد ميزاتها التنافسية التي تنفرد بها عن غيرها من المنظمات. ولهذا الغرض فإنه يوجد العديد من أساليب تحليل البيئة الداخلية والتي يمكن الإشارة باختصار إلى أهمها كالآتي :

[1] صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، مرجع سبق ذكره ،2011 ص 129

[2] ماجد عبد المهدي مساعدة ، مرجع سبق ذكره ، 2013 ص 196.

1/ تحليل الموارد :

وهو من أسهل الطرق للتحليل الداخلي، ويتم هذا من خلال الإجابة عن التساؤلات التي تتعلق بكل نشاط أو مورد أو عامل من العوامل الداخلية أو الموارد الداخلية، وهذا التشخيص هو قياس النقاط قوة وضعف المنظمة، والمعلومات الناتجة في هذا الإطار تغذي التفكير في كل مراحل التحليل الإستراتيجي. إن الحيازة على الموارد والكفاءات بالجودة المطلوبة واستغلالها الجيد يؤمنان نجاح الاستراتيجية، ويمكن حسب اختيار هذه الموارد وطريقة تسييرها بناء ميزات تنافسية فريدة. ومن نماذج هذا التحليل نجد :

1/تحليل الموارد الملموسة (مواد أولية، إنتاج مالية ....)، تحليل الموارد الغير ملموسة (جودة، تكنولوجيا، معرفة ..... وباتباع نفس طريقة تحليل الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية يمكن تحديد أهم نقاط وضعف المنظمة .

2/ **سلسلة القيمة** : سلسلة القيمة هي سلسلة من الأحداث أو المراحل أو المحطات التي تمر بها وتنتقل منتجات المنظمة عبرها بالترتيب للوصول إلى المنتج النهائي، وعند كل مرحلة أو حدث فإن المنتج يكتسب قيمة جديدة وإضافية، وبهذا الشكل فإن تحليل سلسلة القيمة هي معرفة مدى وجود تناغم وتأزر أو تأثير إيجابي مشترك بين الأنشطة الداخلية للمنظمة، وكذا التركيز على الأنشطة التي ترفع من التكلفة وبالتالي تخفيضا وتقليلها بالشكل المناسب، إضافة إلى معرفة النشاطات التي تحقق التميز وزيادة دعمها[1] .

وتتكون سلسلة القيمة من نوعين من الأنشطة أنشطة أساسية، وأنشطة داعمة (مساعدة)، وكل نشاط من تلك الأنشطة يضيف قيمة للمنتج، وهي كالتالي :

الأنشطة المساعدة :

- البنية التحتية للمنظمة (إدارة عامة ، محاسبة ، تخطيط .....)

[1] Frederic leroy . les strategies de l entrepris .edition dunod .2 eme edition .paris .france .2004 p28

- إدارة الموارد البشرية (إختيار ، تدريب ،.....)

- التطور التكنولوجي (بحث ، تحسين المنتج ، ....)

التموين (شراء المواد الأولية ، الات ،.....)

الأنشطة الأساسية :

- الامداد الداخلي (مناولة ، تخزين ، ....)

- الإنتاج (تركيب ، تجميع ، تحويل ،...)

- الامداد الخارجي (تخزين ، نوزيع ،..)

- التسويق والبيع (تسعير ، اعلان ،....)

- الخدمات (صيانة ، تبديل ،.....)

3/ نموذج البنشمركنغ (Benchmarking) أو طريقة المعايرة :

تعرف المعايرة بأنها : "عملية مستمرة لتقييم المنتجات الخدمات والطرائق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأقوياء أو المنظمات الرائدة".

أو هي: المنهجية التي تقوم على البحث المستمرعن التطبيقات الجيدة بهدف التكيف والتماثل مع الجوانب الايجابية منها والعمل على تبنيها للوصول إلى الموقع الأحسن مقارنة بالمنافسين. وتتطلب هذه العملية نظام معلومات فعال وترصد معلوماتي كبير لتوفير المعلومات اللازمة.

ويمكن تمييز أنواع المعاييرة كالآتي :

أ- معايرة داخلية : المقارنة بين أنشطة أو أقسام داخل نفس المنظمة .

ب - معايرة تعاونية : بين مجموعة من المنظمات أو الوحدات التابعة لجهة راعية واحدة .

ت – معاييرة العمليات : مقارنة العمليات ونظم التشغيل لاكتشاف أفضل النماذج المطبقة المعرفة الرواد في نفس مجال العمل أو الخدمة وذلك لتحسين عملية محددة أو انسياب العمليات ككل .

ث – معاييرة إستراتيجية : وتشمل التخطيط الاستراتيجي للموارد المختلفة وخدمة العملاء للرواد والمنافسين على المستوى المحلي والعالمي[1]

[1]– أحسن جميلة، التسيير الإستراتيجي للمؤسسة في السوق التنافسية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية ،مذكرة ماجيستير، علوم التسيير ،جامعة مستغانم 20089

المطلب الثاني:دراسة السوق الخارجية

إن دراسة السوق خارجيا تهدف الى فهم العوامل الخارجية التي تؤثرعلى سوق معين مثل الاتجاهات الصناعية و التكنولوجية و السياية و الإقتصاد و غيرها حيث يمكن من خلال الدراسة التنبؤ بالتغيرات المحتملة و تكييف استراتيجياتها وتحديد الفرص و التحديات المحيطة بالسوق و المحتملة.

1-مفهوم البيئة الخارجية:

تمثل مجموعة المتغيرات المحيطة بالمؤسسة و توجد خارجها و تؤثر فيها على النحو المباشر أ غير المباشر، و توصف بأنها القوى الخارجية التي تؤثر على كفاءة الإدارة التسويقية وتستوجب التكييف معها لإشباع حاجات الزبون من خلال الأنشطة الداخلية للمؤسسة ،أي أنها تمثل الإطار الذي تعمل فيه جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ، فهي تتضمن العوامل التي تسعى المؤسسات على اختلاف أنواعها ،فهي تتضمن العوامل التي تسعى المؤسسات للتكيف معها وفقا للأهداف و الأنشطة التي تمارسها و الإستراتيجيات التي تتبناها .

إذ يهدف تشخيص هذا المستوى من البيئة إلى مايلي:

_تحديد العوامل و المتغيرات البيئية التي تقدم الفرص لتحقيق أفضل الأهداف عن طريق تعديل استراتيجية المؤسسة .

_تحديد العوامل و المتغيرات التي تسبب التهديدات الإستراتيجية للمؤسسة و تعيق تحقيق أهدافها.

_المؤسسات التي تقوم بعملية تحليل وتشخيص البيئة بانتظام هي أكثر فعالية من المؤسسات التي لا تعمل ذلك.

تترك عملية التحليل و التشخيص أثرا مباشرافي الأسلوب الذي يجب اتباعه في ردم الفجوة بين الإستراتيجية الحالية و المستقبلية.

ثانيا :عناصر التحليل البيئي (الفرص و التهديدات):

تحليل الفرص و التهديدات هو أسلوب تحليلي يساعد المؤسسات على فهم بيئتها الخارجية و استغلال الفرص و التصدي للتهديدات .

1/ الفرص

فقد عرفها كوتلر بأنها "المجال الجذاب للعمل التسويقي الخاص بالمؤسسة والذي يمكن من خلاله أن تتمتع المؤسسة بميزة تنافسية ", كما وصفت بأنها "تمثل موقف الإيجابي الذي يعطي المؤسسة مزايا نسبية ", وتوصف بأنها" مجال تنافسي مرتبط بالنشاط التسويقي والذي تتمتع فيها المؤسسة بصفة مميزة تفضيلية بالنسبة للمؤسسات الأخرى في إشباعها لحاجات العملاء من سلع وخدمات متنوعة " وعرفت بكونها ذلك الاتجاه الإيجابي الذي يحتمل أن تتمتع المؤسسة فيه بمزايا نسبية , وتعرف بأنها " المجال الجذاب للعمل التسويقي الخاص بالمؤسسة والذي تستطيع من خلاله أن تتمتع بميزة تنافسية " في حين يشار إلى الفرص بأنها "مجال جذب تتمتع فيه المؤسسة بميزة نسبية تسهل لها النجاح فيه على المنافسين" .

فالفرص وفق هاته التعاريف ترتبط بالتنافس و الميزة التنافسية, وقد تختلف الفرص من حيث درجة جاذبيتها. إذ توجد فرص ذات جاذبية عالية وأخرى متوسطة وثالثة منخفضة يمكن تحديد الفرصة الجيدة من خلال مدى توافقها مع قيم وموارد المؤسسة لأن تلك الفرص هي التي يمكن اقتناصها .

واغتنام الفرص الموجودة أو المتوقعة يفترض بالمؤسسة الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التالية :

-ما مدى جاذبية هذه القطاعات السوقية؟

-لماذا تبدوا هذه القطاعات السوقية جذابة؟

-أي من القطاعات السوقية أكثر جاذبية ؟ -

أين تكمن الفرص السوقية في هذه القطاعات ؟

-أين تكمن التهديدات في هذه القطاعات ؟

يمكن التميز بين ثلاث أنواع من الفرص كالتالي :

_الفرص المضافة: استغلالها يتم من خلال التوسع في استغلال الموارد المتاحة في العادة تكون العوائد المترتبة على هذا النوع من الفرص محدودة.

_الفرص التكميلية: تتطلب استغلالها معرفة جيدة.

_الفرص المتفجرة : تستلزم استثمارات كبيرة في البحث والتطوير واستغلال هاته الفرص يؤدي إلى أحداث تغيير في خصائص ومواصفات المؤسسة[1].

أسس التصنيف	أنواع الفرص التسويقية
حسب المصدر	الفرص البيئية فرص المؤسسة
حسب الحجم	كبيرة,متوسطة,صغيرة الحجم
حسب الطبيعة	عارضة,إتفاقية,مخططة
حسب الأجل	فورية,متوسطة ,طويلة الأجل
حسب المخاطر	فرص مؤكدة,فرص غير مؤكدة
حسب التكاليف	فرص تتطلب استثمارات مرتفعة,فرص تتطلب استثمارات منخفضة

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2/ التهديدات:

عرف التهديد بأنه " التحدي المعبر عن اتجاهات السلبية غير المنسجمة مع الاتجاهات العامة للمؤسسة " وتوصف التهديدات بأنها " مجالات في البيئة الخارجية يمكن أن تزيد من المشكلات

[1]– بن قسيمة محمد الامين ، تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية دراسة الواقع الجزائري ،ملخص اطروحة دكتورة ، تخصص تسويق ، جامعة الجزائر 3 ، 2016 ص 14

والمصاعب أمام المؤسسة وتجعل من الصعب عليها تحقيق الأداء العالي أو المتميز " في حين توصف بأنها " حالات غير مرغوب فيها ويتجه تأثيرها سلبيا على أداء المؤسسة" وتعرف بـ " الأحداث المحتملة والتي إذا ما حصلت فسوف تسبب خطراً أو آثاراً سلبية لمؤسسة " ومن الأمثلة على هذه التهديدات دخول منافسين جدد, منتجات منافسة تغيرات في القوانين الحكومية في غير صالح المؤسسة, تغير تكنولوجي في غير صالح المؤسسة تنامي قوة المساومة مع الزبائن والموردين تغيير حاجات الزبائن وأذواقهم وتختلف التهديدات من حيث درجة خطورتها. فقد تكون درجة الخطورة مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة فضلاً عن احتمالية حدوثها, وللوصول إلى تشخيص دقيق لتلك التهديدات المحتملة، يتطلب الأمر من المؤسسة الإجابة عن الأسئلة الأتية:

– ما الذي يقوم به منافسينا, والذي يؤدي إلى التأثير في بقاء المؤسسة ونموها؟

–هل توجد تغييرات في طلبات الزبائن والتي تتطلب إجراء تغييرات في سلع المؤسسة وخدماتها؟

–هل ستلحق التغييرات التكنولوجية الضرر بوضع المؤسسة في السوق[1]؟

ثالثا : تحليل القوى للتنافسية:

تحليل القوى الخمس للتنافسية لمايكل بورتر هو اطار تحليلي يستخدم لفهم البيئة التنافسية لأي مؤسسة. يركز على خمس قوى رئيسية تشكل تأثيرا على قدرة الشركة على تحقيق ربحية مستدامة في السوق .

حيث تشمل ما يلي:

1/– تهديدات المنافسين الجدد :

لا تتوقف المنافسة على المنافسين الحاليين بل تمتد لتشمل المنافسين المحتملين الذين ينتجون وينتظرون الفرصة للدخول في السوق، والتهديد الأساسي من دخول المنافسين الجدد هو احتمال زيادة العرض عن الطلب، أما في بعض الحالات فإن دخول منافسين جدد يمثل فرصاً وليس تهديداً، فقد

[1]– بن قسيمة محمد الامين ، مرجع سبق ذكره ص15

تدخل مؤسسة قوية قادرة على جذب عدد إضافي من المستهلكين للصناعة ككل بما تقدمه من إعلانات وجهود بيعيه خاصة إذا كانت منتجات الصناعية لا تحمل علامات تجارية.

قد يكون دخول منافسين جدد علامة على نمو الصناعة وفرصة للمؤسسات القليلة التي تعمل في الصناعة لكي تحصل على مزايا حكومية مثل الحصول على تراخيص أو الحصول على إعفاءات، لكن هذا يمثل استثناء فالقاعدة التي تقول إن دخول منافسين جدد يعتبر تهديداً. حيث لاحظ بورتر أن ربحية المؤسسات تميل إلى الزيادة عندما تمنع مؤسسات أخرى من الدخول إلى الصناعة[1].

بالعكس فإن الداخلين الجدد يمكن أن يمثلوا تهديداً جدياً للمؤسسات القائمة في الصناعة المعنية، بسبب رغبة الداخلين الجدد في الحصول على حصة سوقية، لهذا تسعى المؤسسات القائمة على وضع أو زيادة معوقات تمنع أو تعطل دخول المؤسسات الأخرى. ويحدد بورتر ست معوقات محتملة.

أ/–اقتصادية الحجم ومنحنى الخبرة: يقصد باقتصاديات الحجم الانخفاض في كلفة الوحدة الواحدة للإنتاج أو النشاط كلما زاد الحجم. فالمؤسسات التي تتمتع باقتصاديات الحجم تكون قادرة على إنتاج كمية كبيرة من السلع بكلفة منخفضة مقارنة بالداخلين الجدد[2]. كما أن الخبرة المتراكمة التي حصلت عليها المؤسسات الحالية في الصناعة بسبب طول فترة وجودها وتراكم انجازاتها يشكل عائقاً أمام دخول مؤسسات جديدة لا تمتلك مثل هذه الخبرة ولا تستطيع امتلاكها بفترة زمنية قصيرة أو بكلفة تستطيع تحملها[3].

ب/– تمييز المنتوج: ويقصد بتمييز المنتوج الفروقات المادية أو التصورية التي تجعل المنتوج خاصاً أو متميزا في نوعه في عين المستهلك. فتمييز المنتوج أداة تستخدمها المؤسسات للحفاظ على ولاء المستهلك لمنتوجاتها ويعمل التمييز على تعزيز عوائق الدخول وذلك لأن كلفة السيطرة على تفضيلات المستهلك الشرائية وولاءه علاوة على فروقات المنتوج العامة قد تكون عالية جدا للداخلين الجدد[4]. هذا

[1]– محمد أحمد عوض الادارة الاستراتيجية الاصول و الاسس العلمية ، الدار الجامعية،الاسكندرية ، 2000 ص 112

[2]– كاضم نزا الركابي الادارة الاستراتيجية العولمة و المنافسة (ط1 دار وائل عمان 2004) ص128

[3]– طاهر محسن منصور الغالي،وائل محمد صبحي ادريس الادارة الاستراتيجية (ط1دار وائل عمان 2007) ص272

[4]– كاضم نزار الركابي، مرجع سابق ص128

العائق يختلف من سلعة إلى أخرى ومن خدمة إلى أخرى، فبعض المنتجات والخدمات تتمتع بولاء عالي وأخرى تتمتع بولاء أقل، وقد يختلف هذا كذلك من بلد إلى أخرى ومن فئة إلى أخرى.

ج/- متطلبات رأس المال :كلما زادت الحاجة للموارد المالية عند بداية أي عمل كلما زادت العقبات لدخول السوق وخاصة عندما يكون الاستثمار محفوف بالمخاطر مثل الاستثمار للأبحاث والتطوير أو الإعلان ومثال على ذلك نجد أن التكاليف والمخاطر التي يمكن مواجهتها عند تأسيس مؤسسة للأدوية أكبر بكثير من تلك التي يمكن مواجهتها عند تأسيس مؤسسة استشارية[1].

د/-الكلفة المستقلة عن اقتصاديات الحجم :لكي ينجح الداخلون الجدد في الصناعة فعليهم أن يكونوا قادرين على إقناع المستهلكين القائمين للتحول من المؤسسات الحالية إلى أخرى جديدة، وفي هذا يحتاج المشتري إلى اختيار منتوج المؤسسة الجديدة والتفاوض على عقود الشراء، وتدريب العاملين على استخدام المكائن أو تعديل الخدمات الإنتاجية لاستخدام المنتوج الجديد، كلما زادت الكلفة للتحول يصبح المشترون عادة مترددين للتغيير[2].

ه/-منافذ التوزيع: وذلك بمجرد تفكير الداخلين الجدد في توزيع منتجاتهم ، فهذا يشكل في حد ذاته حاجزا للدخول. ويحتم عليها إقناع الشبكة الحالية للتوزيع بتوزيع وتعريف منتجاتهم من خلال إقناع تجار الجملة أو التجزئة بإدخال منتجاتهم ضمن متاجرهم وطوابيرهم مقابل تقديم وعود للدعاية حول متاجرهم أو طرق أخرى[3]. كما تؤثر المؤسسات القائمة على منافذ التوزيع وبذلك تعيق من دخول منافسين جدد .ز السياسة الحكومية أحيانا يكون من الصعب الحصول على ترخيص وإجازة ممارسة مهنة معينة أو لإنشاء مؤسسة في مجال معين، مثل مؤسسة الهاتف المحمول (نقال) وأحيانا تمنع حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع وأسرار الصناعة من دخول منافسين آخرين. كذلك قد يكون استراد معدات معينة ممنوعاً مما يمنع من دخول منافسين في صناعة تستخدم هذه المعدات.

---

[1]- طارق السويدان ،قيادة السوق ،(ط1 دار ابن حزم ،بيروت ، 2001) ص18

[2]- كاضم نزار الركابي مرجع سابق ص 129

[3] -Mickael porter. **Le choix stratigique et la concurrence** .(edition economica.paris .1982) p09

2/- القوة التفاوضية للموردون:

تمثل العلاقة بين المؤسسة والموردون الذين تتعامل معهم أحدى المحددات الهامة لنجاحها، حيث يمكن أن تحصل بعلاقتها الحسنة معهم على ميزة لا تتوافر لدى الآخرين من المؤسسات الصناعية وبالتالي تمثل فرصة تميزها عنهم. قد يحدث العكس ويكون الموردون أحد مصادر التهديد للمؤسسة التي تعوق نموها بل وبقاءها في السوق، وذلك لأن المؤسسة تعتمد على الموردين ليس فقط في الحصول على الموارد الأولية ومستلزمات الإنتاج، بل على كل مدخلات المؤسسة من معدات وقوى محركة وخدمات وتجهيزات، قد يمثل توقف إمداد أي منها أو عدم انتظام توريدها تهديدا للمؤسسة، كما أنها وسيلة للحصول على الإئتمان[1].

3/- تهديدات المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هي السلع والخدمات التي تبدو مختلفة ظاهريا لكنها تستطيع أن تشبع نفس الحاجة[2]. تتعرض المؤسسات التي تعمل في الصناعة إلى تهديد من الصناعات الأخرى التي تستطيع تقديم سلعاً و خدمات بديلة لمنتجات وخدمات الصناعة. كلما زاد هذا التهديد كلما كان ذلك سبباً لزيادة الاستثمار في البحوث والتطوير كمحاولة لتخفيف الأسعار ورفع الجودة وكلما زادت نفقات الدعاية والإعلان، إن وجود السلع البديلة يحد من قدرة المؤسسة على رفع الأسعار خوفا من تحول الزبائن إلى منتجات الصناعة الأخرى مما يشكل تهديداً عليها[3].

4/- قوة تفاوض الزبائن:

يستطيع المشترون التأثير على الصناعة وتهديدها من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار أو التفاوض بشأن نوعية أفضل أو خدمات أكثر الأمر الذي يؤثر على معدلات الربحية المحققة.

---

[1]- محمد أحمد عوض مرجع سابق ص 120

[2]- مؤيد سعيد السالم ،أساسيات الإدارة الإستراتيجية ،(ط1،دار وائل ،عمان 2005) ص 98

[3]- محمد أحمد عوض ، مرجع سابق ، ص123-.124

5/- حدة المنافسين:

يمثل هذا العنصر مرتكزاً لنموذج بورتر أنه يشير إلى التقاء العناصر الأربعة السابقة، حيث أن معرفة المنافسين يعطي المؤسسة الإمكانية في تقدير شدة المنافسة الحالية والمستقبلية، وكذلك تصور مدى جاذبية الصناعة واستمرارية نموها المستقبلي من عدمه، وبما أن الصناعة في حركية دائمة ومستمرة لذلك فإن عوامل عديدة تقرر مدى شدة المنافسة من عدمها [1].

المنافسون هم مجموعة من المؤسسات المتقاربة في الحجم والإمكانات والتي تهدف إلى العمل في نفس السوق الذي تعمل فيه المؤسسة وتقدم نفس السلع وتخدم نفس قطاع الزبائن الذي تستهدفه المؤسسة من نشاطاتها التسويقي، يتوقف ما تحصل عليه المؤسسة من حصة تسويقية على قوتها النسبية بالمقارنة بالمنافسين، وبصفة عامة فإن نقاط ضعف المنافسين تمثل فرصة للمؤسسة، كما أن التهديد الذي تواجهه المؤسسة هو نتيجة لما يتمتع به المنافسون[2].

المطلب الثالث :تقنيات دراسة السوق

دراسة السوق هي عملية أساسية لفهم احتياجات و تفضيلات العملاء و تحليل الإتجاهات في السوق و لهذا فإن لها تقنيات خاصة نذكر من بينها:

أولا _تقنيات دراسة السوق

1/- المشارك الملاحظ

يؤدي الباحث في هذه الطريقة دورا مزدوجا، حيث يقوم بدور المشارك مثل أن يكون عضو في لجنة المشتريات بالشركة أو في فريق ابتكار المنتجات الجديدة أو في مجموعات الزائرين للمتحف، وبعد بعض الوقت يقوم أيضا بدور الملاحظ حيث يسجل ملاحظاته حول سلوك المجموعة التي اشترك فيها. وبالرغم من أن هذه الطريقة قد تتعرض للتحيز في جمع البيانات، إلا أن لها فوائد كثيرة من حيث توفير بيانات واقعية وأكثر عمقا خاصة في حالة توافر الباحثين ذوي المهارة

[1]- محمد أحمد عوض ، مرجع سابق ، ص123-124.

[2]- محمد أحمد عوض مرجع سابق ص108

العالية والخبرة في استخدامها، وقد تستغرق الفترة الزمنية التي تغطيها هذه الطريقة ساعات أو أيام أو حتى شهور، ولكن إذا كانت أكثر من ستة أشهر فنادرا ما تستخدم[1].

2/- المقابلات المعمقة

تستخدم هذه الطرق سواء كانت فردية أو جماعية في الدراسات والبحوث التي تسعى إلى الكشف عن ما يعرف بالسلوك الباطن أو غير الظاهر أو التعرف على المحددات الداخلية للسلوك الظاهر مثل الدوافع والإدراك والاتجاهات والمشاعر. وتمكن هذه الطرق الباحث من التعمق في دراسة سلوك المستهلك بصفة خاصة، وذلك للتعرف على العوامل أو الأسباب الداخلية التي تتحكم في سلوكه الاستهلاكي أو الشرائي، أو التي توجه هذا السلوك إلى أهداف محددة مثل تفضيل ماركة أو متجر معين. ويمكن تصنيف المقابلات المعمقة الى نوعين[2]:

أ/-المقابلات الفردية المعمقة:

تتم المقابلات الفردية بين فرد واحد المستهلك مثلا، والمقابل، حيث تدور حول موضوع معين يمثل مجال الاهتمام في البحث. وذلك من خلال مناقشة عامة ومفتوحة توفر للفرد الذي تجرى معه المقابلة الحرية الكاملة في التعبير عن نفسه وعن مشاعره وأرائه، ومن خصائصها: يسودها جو من الحرية الكافية بين المقابل والفرد المستهدف؛ لا تشتمل على قائمة أسئلة نمطية معدة من قبل؛ لا يخضع لنظام محدد يلتزم به في المقابلة حرية تكوين الأسئلة وتستغرق وقتا طويلا نسبيا.

[1]- ثابت عبد الرحمان ادريس، **بحوث التسويق (أساليب القياس و التحليل و اختبار الفروض)** الاسكندرية ، الدار الجامعية للنشر 2003

[2]- ثابت عبد الرحمان ادريس مرجع سابق ص205 ص208

وتنقسم المقابلات الفردية المعمقة إلى قسمين هما:

أ-أ/- المقابلات الفردية المعمقة الغير موجهة:

يتم توفير أقصى درجة من الحرية للمستقصى منه للإجابة، كما يوفر له مناخ يساعده على الاسترخاء وعدم الحرج، ويتطلب هذا النوع مهارة عالية من المقابل وربما يستخدم مسجل بعد إذن المستقصى منه، وذلك من أجل استرجاع المقابلة و تفسير البينات التي تضمنتها بعد ذلك.

أ-ب/-المقابلات الفردية المعمقة النصف موجهة:

يحاول هنا المقابل تغطية قائمة محددة من الموضوعات أثناء المقابلة و يحدد الوقت المخصص للمقابلة و لكل سؤال , و يقوم بتوجيه منتظم للمقابلة[1].

ب/- المقابلة الجماعية المعمقة:

تعتمد هذه الطريقة على التفاعل بين أفراد الجماعة الذي قد يصل عددهم من خمسة إلى عشرة أفراد و المناقشة الجماعية حول موضوع معين يتعلق بالبحث المرغوب تتشابه هذه المقابلة مع المقابلة الفردية الغير موجهة و لكن الحالة الأولى يلعب رئيس الجلسة دور أكثر إيجابية من المقابل.

وتتميز المقابلة الجماعية المعمقة بأنها تميل لكونها تمثيل للواقع أكثر من كونها مقابلة.

زيادة درجة الصراحة والتعبير عن الأراء والمشاعر تشجع الأفراد بعضهم لبعض على الحديث والتعبير أو الإجابة في حين يشترط من أجل نجاح المقابلة الجماعية المعمقة. التخطيط والاعداد للمقابلة حيث يتم تحديد المواضيع التي ستعرض للمناقشة والتي يمكن من خلالها الحصول على البيانات المطلوبة. ويتم إدارة المجموعة النقاشية من خلال فترات زمنية متتالية؛ فعالية رئيس الجلسة، من حيث القدرة على تشجيع المشاركين، وعدم التدخل في المناقشة بالشكل الذي يسبب التحيز.

[1]- ناجي معلا ، بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي ،عمان ،دار وائل للنشر 2006ص 128 ص135

3/-العصف الذهني:

العصف الذهني هي عملية تتمثل في تشجيع الأفراد في شكل مجموعات على التفكير الإبداعي، وتقديم الأفكار الجديدة ومناقشتها بحرية تامة وذلك من خلال توجيه بسيط من الباحث لضمان أكبر قدر من حرية التفاعل الإنساني وطرح الأفكار وتبادلها. وتستخدم هذه الطريقة بفاعلية في مجالات عديدة مثل: البحث عن أفكار المنتجات جديدة تطوير المنتجات الحالية معالجة المشاكل التسويقية المختلفة للوصول إلى حلول ابتكارية غير تقليدية

4/-المجموعات الإسمية :

تعتبرهذه الطريقة امتدادا معدلا لطريقة العصف الذهني، حيث تتبع العديد من الخطوط العامة المميزة للعصف الذهني، ولكنها تسمح للأفراد الأعضاء بأن يقدموا الأفكار بشكل مستقل، وتتمثل خطوات طريقة المجموعات الاسمية في تحديد الأفراد المشاركين في حل المشكلة التسويقية واتخاذ القرارو اتفاق الأعضاء على الهدف المشترك من الإجتماع أو الجلسة؛ يقوم كل عضو بشكل مستقل بتنمية الأفكار الخاصة به، بمعزل عن الآخرين، حول بدائل حل المشكلة التسويقية محل الإهتمام؛ يتم تبادل الأفكار التي توصل إليها كل عضو مع باقي الأعضاء في المجموعة، ثم مناقشتها وتعديلها في ضوء آراء و أفكار الأخرين و استمرار مناقشة الأفكار الفردية حتي يتم التوصل إلى اتفاق جماعي حولها.

5/-الأساليب الإسقاطية:

من الطرق الأخرى التي تستخدم في جمع البيانات المطلوبة لدراسة السلوك الإنساني بصفة عامة ما يعرف بطريقة الإسقاط، وتسند الأساليب الإسقاطية التي تعتبر طريقة لجمع البيانات الدراسة السلوك الانسان، إلى نظرية مؤداها أن وصف الأشياء الغامضة يتطلب تفسيرا، ويمكن أن يستند هذا التفسير فقط إلى خلفية الفرد الخاصة به وغلى اتجاهاته ومدى لديه من قيم، وكلما كان الشيء غامضا كلما أصبح من الضروري أن يسقط الفرد ما لديه من مشاعر أو اراء.

تستخدم الأساليب الاسقاطية في البحوث ودراسة السوق عندما يعتقد الباحث أن المستقصى منهم لا يستطيعون الإستجابة بشكل مباشر وبدلالة فيما يتعلق بالأسباب التي تفسر سلوكهم أو اتجاهاتهم ودوافعهم[1].

6/-الملاحظة :

تنوع تاريخ الملاحظة وفقا للتخصصات خلال القرن العشرين حيث تم تطوير ملاحظة المشاركين التي تتكون من مراقبة مجموعة بشرية من خلال لعب دور فيها من قبل علماء الاجتماع في مدرسة شيكاغو قبل أن يتناولها العلوم الأخرى. أما في بحوث التسويق وبسبب عدم استعداد الأفراد أو عدم قدرتهم على الإجابة عن هذه الأسئلة لعدم فهم الأسئلة أو لإعتقادهم أنها تمثل اعتداء على خصوصياتهم أو إزعاج لهم، لا يستطيع الباحث في جميع الحالات أن يقوم بجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث التسويقي من خلال المقابلات المتعمقة أو الاستقصاء وذلك من خلال توجيه الأسئلة وبذلك فإن جمع البيانات في مثل هذه الحالة يمكن أن يتم من خلال طريقة أحرى وهي الملاحظة.

والملاحظة العرضية هي أحد مظاهر حياتنا اليومية، ويمارسها كل منا ولكن بالرغم من أهميتها إلا أنها لا تصلح كطريقة علمية لجمع البيانات الخاصة بالبحوث لأنها تحتوي على قدر كبير من أخطاء القياس وهناك ما يعرف بالملاحظة العلمية والتي تختلف عن الملاحظة العرضية من حيث أنها: تستخدم لغرض بحثي تم صياغته علميا؛ تخضع للتخطيط والإعداد المنهجي السليم؛ يتم تسجيلها بطريقة منتظمة، ولا يتم تذكرها بالصدفة؛ تخضع إلى المتابعة والرقابة للتحقق من دقتها ويقتصر نطاق الملاحظة على السلوك الحاضر. وكان التحديد لإستخدامات الملاحظة السبب الرئيسي وراء عدم إدراك بعض الباحثين لفوائدها في عملية البحث.

غير أن هناك جدلا قويا في أدبيات بحوث السوق حول دور الملاحظة للسلوك الظاهر والمستمر كجزء رئيسي في عملية تصميم البحوث ومن بين أشكال هذا الجدل، الملاحظة العرضية هي طريقة استطلاعية هامة في مجال بحوث السوق مثال ذلك: عندما يقوم المدير بملاحظة وتتبع الأسعار

[1]- ثابت عبد الرحمان ادريس مرجع سابق ص209 ص210-211 ص213-216

المنافسة، والأنشطة الإعلانية المنافسة، وطوابير العملاء، حيث يساعده ذلك على رصد وتحديد المشاكل والفرص، الملاحظة المنظومة أو المنتظمة، تعتبر مفيدة كطريقة مكملة لطرق أخرى مثل المقابلات المعمقة أو الاستقصاء مثال ذلك: يقوم المقابل أثناء عملية المقابلة مع أحد العملاء بملاحظة طريقة استجابة العميل للمقابلة والموضوع مجال النقاش، ودرجة انفعاله أو تعبيرات وجهه، أو تردده في الإجابة... الخ[1].

المبحث الثالث: المراجعة التسويقية

تعتبر المراجعة التسويقية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال التسويق، وهي لا تخرج عن مفهوم الرقابة بشكل عام فلم يعد التسويق قاصراً على تسويق ما يهدف إلى الربح المادي فقط، بل امتد لكل مجالات الحياة تقريباً بما في ذلك تسويق المفاهيم والأفكار والمعتقدات .

فقد أصبحت الكثير من المؤسسات تدرك أن أدائها التسويقي بحاجة ماسة للمراجعة والتصحيح، ولكن اغلب هذه المؤسسات لا تعرف كيف يتم ذلك، وهذا ما تهدف إليه المراجعة التسويقية .

فبالرغم من أنها تتضمن بالضرورة تقييم الاداء التسويقي، إلا أنها تمتد إلى أبعاد أخرى أوسع بكثير من مجرد التقييم، والتي من أهمها تقديم توصيات مقترحة لتطوير الأداء التسويقي، فوظيفة المراجعة التسويقية تمتد لتشمل رسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها التسويقية وعناصر البيئة التسويقية وغيرها من العناصر اللازمة للمراجعة التسويقية والتي قد تسفر عن تغيير الأهداف والاستراتيجيات التسويقية.

[1]– ردينة عثمان يوسف ،بحوث التسويق ،دار رمران،عمان ،2001

أولا : مفهوم المراجعة التسويقية

يقصد بالمراجعة التسويقية: فحص شامل ومنهجي ومستقل والدوري للبيئة والأهداف والاستراتيجيات والأنشطة للمؤسسة والتي تهدف إلى تحديد مجالات المشاكل والفرص والتوصيات لاتخاذ مزيد من الإجراءات لترشيد مؤسسة تسويق[1]"

أما (kotler) فقد تعرفها على أنها " اختبار شامل مستقل نظامي دوري للبيئة التسويقية للمؤسسة والأهداف التسويقية والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية ومن خلاله يتم تحديد وتشخيص مجالات المشكلات والفرص ووضع خطة عملية مقترحة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة [2].

كما يعرف (wild) المراجعة التسويقية على أنها " تقييم ومراجعة نظامية نقدية وغير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بالأهداف والسياسات والافتراضات التي قامت عليها وكذلك التنظيم والأفراد والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات وبلوغ الأهداف[3]"

ومن خلال هذه التعريفات يمكننا القول بأن المراجعة التسويقية هي: عملية تقييم إجمالي للبيئة التسويقية للمؤسسة أو لامكانيات المؤسسة وقدراتها، ولأهدافها وإستراتجياتها، حيث تعمل على تحديد المشاكل والفرص والتهديدات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي.

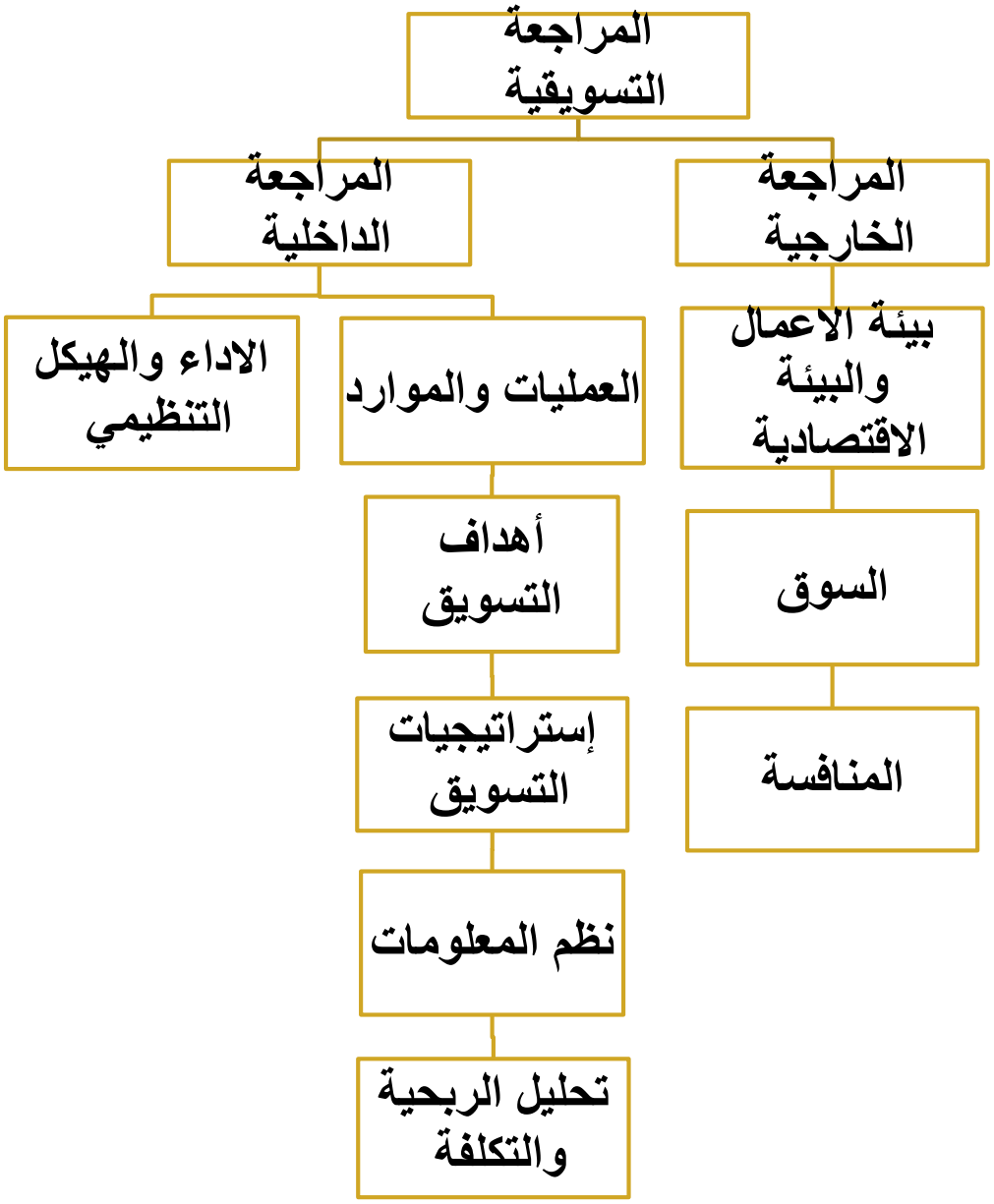
والشكل الموالي يوضح الاطار العام للمراجعة التسويقية:

---

[1]– Silva klincekova , jarmila salgovicova , THE ROLE MARKETING AUDIT AND VALUE OF INFORMATION , international journal for innovation education and research , vol 2-01, 2014 p8

[2]– محمد الصيرفي ، إدارة التسويق ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مصر 2009، ص307

[3]– هاجر شناي المراجعة التسويقية واهميتها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ، مذكرة ماستر ، جامعة ورقلة 2014 ، ص 7



المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

من الشكل نلاحظ ان الاطار العام للمراجعة التسويقية يتوقف على عدة عناصر منها :

التكاليف ، والأسواق المستهدفة التي تخدمها المؤسسة ، بالإضافة الى الظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة .

ويتم مراجعة الأداء التسويقي بإجراءات بسيطة وذلك بإتباع ثلاث خطوات

- اعداد التقرير والعرض

- جمع البيانات

- الاتفاق على الأهداف والنطاق والمنهج

ثانيا : عناصر ومراحل المراجعة التسويقية

1- عناصر المراجعة التسويقية

تتميز المراجعة التسويقية بالشمول لترابط أجزاء وعناصر الانشطة التسويقية ، وتتم على مراحل من التصحيح والتحسين والتطوير، وشكل دوري ، فتساهم في حل المشاكل قبل حدوثها، وتتم المراجعة عن طريق الشركة أو من خلال مكاتب المراجعة التسويقية الخارجية.

وتختص المراجعة التسويقية بتحليل البيئة التسويقية بالكامل من حيث تأثيرها على الأسواق المستهلكين المنافسين الموزعين، بالإضافة إلى مراجعة الأهداف والاستراتيجيات ومقدرة الشركة على تحقيقها إلى جانب فحص نظم المعلومات والاتصالات والربحية والتكاليف والمزيج التسويقي .وعليه، فإن عناصر المراجعة التسويقية تشمل ما يلي[1] :

- **مراجعة البيئة التسويقية** : وتتم بتحليل البيئة الكلية من حيث العوامل المؤثرة والاتجاهات السائدة (الاقتصادية الاجتماعية السياسية، التكنولوجية.... إلخ) ؛
- **مراجعة الاستراتيجيات التسويقية** : وذلك من خلال تحليل الاستراتيجيات المختارة في إطار البيئة التسويقية الحالية والمتوقعة
- **مراجعة تنظيم التسويق** : وتفيد في تحديد مقدرة التنظيم على بلوغ الأهداف
- **مراجعة النظم التسويقية** : حيث تتم عملية دراسة النظم القائمة للمعلومات والاتصالات والتعرف على مدى مساهمتها في بلوغ الأهداف
- **مراجعة المزيج التسويقي** : وذلك بتقييم عناصر المزيج وتكاملها و توافقها مع طبيعة نشاط الشركة وبلوغها الأهداف المحددة

[1]- قحطان العبدلي وبشير العلاق ، إدارة التسويق ، زهران للنشر ، عمان 2007 ، ص 163 - 164

- **مراجعة إنتاجية التسويق** : وتتم بتحليل الأرباح والتكاليف لكل سلعة ومنطقة وفئة معينة من العملاء

2 – مراحل المراجعة التسويقية

تتم إجراءات المراجعة التسويقية عبر المراحل التالية[1] :

- **مرحلة التحضير** : يتم فيها تحديد موضوع المراجعة وأهدافها من خلال جمع المعلومات والوثائق اللازمة حول المؤسسة ومحيطها :) وثائق مالية محاسبية لفترة لا تقل عن 03 سنوات، وثائق أو معلومات حول المنافسين في حالة وجودهم) ، ويتم هذا الجمع من خلال الملاحظة المباشرة ، التحاور مع أفراد المؤسسة، أو من خلال تحضير سبر آراء
- **مرحلة التحليل والتقييم** : يتم في هذه المرحلة تحليل المعلومات السابقة وهذا من أجل استخراج نقاط القوة والضعف التي تخص الحالة التجارية والتسويقية للمؤسسة، وهنا لا يعتمد المراجع على التشخيص فقط بل عليه وضع بعض التعليمات العملية الممكنة .
- **مرحلة إعداد وعرض التقرير** : يختم المراجع عمله بوضع تقرير نهائي حول المراجعة، وبالتالي فإن تنظيم هذا التقرير يتغير حسب أهداف المراجعة وعادة يحمل النقاط التالية :

– التذكير بأهداف المراجعة والداعي للقيام بها .

– وضع تعليمات لتصحيح نقاط اضعف أو تجنبها والاستفادة من نقاط القوة والزيادة في تقويتها .

– ملخص يشمل جميع المعلومات التي تساعد في التشخيص و وضع التعليمات

[1]– نعيمة بسي ، المراجعة التسويقية لتقييم الجهد التسويقي ، دراسة حالة مجمع صيدال بالدار البيضاء ، مذكرة ماجيستير في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، الجزائر 2005

ثالثا : أهمية وأهداف المراجعة التسويقية

1-أهمية المراجعة التسويقية

– إن المراجعة التسويقية تحقق للمؤسسة رؤية واسعة شاملة داخليا وخارجيا .

– تساعد المراجعة التسويقية المؤسسات في تعزيز تنسيق أنشطتها التسويقية وتحديث استراتيجياتها قبل ان يحطم التقادم نجاحها

– تساعد المراجعة التسويقية في تقديم المقترحات اللازمة لرسم الخطط التسويقية المقبلة

– تمكن المراجعة التسويقية من التعرف على عوامل الضعف التي قد تعاني منها المؤسسة وذلك من خلال القيام بمراجعة استراتيجياتها التسويقية ومقارنتها باستراتيجيات المنافسين وتحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين أنشطة التسويق وبين وظيفة التسويق والوظائف الأخرى .

– تمكن المراجعة التسويقية من تقييم السلوك والممارسات السابقة والحالية للأنشطة التسويقية وتحديد الفرص والتهديدات المتوقعة مستقبلا

– تمكن المراجعة التسويقية من تحديد التصرفات اللازمة انحرافات الاداء التسويقي كما أنها الأداة المناسبة لرصد الفرص والتهديدات التسويقية [1].

ومنه يمكن القول بأن المراجعة التسويقية تساعد المؤسسة في مراجعة أهدافها واستراتيجياتها وأداء وحدة التسويق بصورة منظمة فهي بمثابة نظام مخابرات يساعد في جمع المعلومات اللازمة المعرفة مدى فعالية ونجاح الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة

2 – أهداف المراجعة التسويقية

تتمثل أهم أهداف المراجعة التسويقية في :

– تحديد المكانة السوقية للمنظمة ومنافسيها بطريقة علمية

[1]– محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 309

- تقديم التوجيهات والتوصيات بتصحيح أداء عناصر المزيج التسويقي ؛

- الحكم على الالتزام العام بالتوجه التسويقي للمنظمة

- التعرف على مدى تحقق الأهداف التسويقية الموضوعية والتفاصيل التكتيكية للمنظمة حتى يتم التوصية بما في شأنه تصحيح الأخطاء و اغتنام الفرص التسويقية للمنظمة

- المساهمة بصورة أساسية في عملية التخطيط التسويقي

- تطوير الحلول التسويقية ذات الفعالية في التكلفة والقابلة للتطبيق من خلال المكانة السوقية للمنظمة والمركز المالي والإمكانات البشرية والمالية المتاحة

- اختبار فعالية عناصر الاداء التسويقي والتي تتضمن المزيج التسويقي والإنتاجية التسويقية والنظم التسويقية والهيكل التنظيمي ورسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها التسويقية

- فحص البيئة التسويقية الخارجية والداخلية للمنظمة ومدى تناسبها مع عناصر الأداء التسويقي

- تقديم خطة مقترحة لتطوير الأداء التسويقي للمنظمة

- وضع آلية للرقابة التسويقية المنهجية[1]

[1]– أسامة أحمد محمد عبد القادر ، إطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس وعلاج الفجوة التدريبية ، المؤتمر السعودي التقني الرابع ، الرياض ، السعودية 2006

الفصل الثاني

دراسة فعالية دراسة السوق في دفع مشاريع المؤسسات الناشئة

دراسة حالة 3 مشاريع مبتكرة بحاضنة المدية

المبحث الأول : منهجية دراسة المشاريع

تشكل دراسة المشاريع الناشئة مجالًا حيويًا ومتعدد الأوجه في ريادة الأعمال، حيث تتمحور حول فحص وتحليل مجموعة متنوعة من العناصر التي تؤثر على نجاح أو فشل المشروع. إن نجاح المشاريع الناشئة لا يعتمد فقط على فكرة مبتكرة، بل يتطلب أيضًا فهمًا شاملاً وتحليلًا دقيقًا للسوق، والموارد المالية، والمنافسة، والبيئة القانونية والتنظيمية. ولهذا، تم تطوير منهجيات محددة لدراسة المشاريع الناشئة لضمان تقييم جميع الجوانب الرئيسية المتعلقة بالمشروع، وتقديم رؤية واضحة وشاملة للمستثمرين ورواد الأعمال حول جدوى واستدامة المشروع .

أهمية دراسة المشاريع الناشئة

تنبع أهمية دراسة المشاريع الناشئة من الدور الحاسم الذي تلعبه في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع عملية وقابلة للتنفيذ. فهي تساعد على تقليل المخاطر المرتبطة بإطلاق مشروع جديد من خلال تحديد العوامل التي يمكن أن تؤثر سلبًا على الأداء والتكيف مع التغيرات في السوق. كما تتيح هذه الدراسات للمؤسسين والمستثمرين اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على بيانات وتحليلات دقيقة.

المطلب الأول : الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر

تعد الشركات التجارية من أهم أوجه الاستثمار وتلعب دورا رئيسيا وهاما في الحياة الاقتصادية للدول، وهي تؤدي بمختلف أحجامها الناشئة الصغيرة المتوسطة والكبيرة دورا حيويا للنهوض بالاقتصاد الوطني والتنمية الشاملة بعيدا عن الريع الأمر الذي يتطلب تحديد الإطار القانوني المنظم لخصوصيات المؤسسات الناشئة من خلال تعديل القانون التجاري والقوانين ذات الصلة

لذا حرص المشرع الجزائري على حماية المؤسسات الناشئة من أي خطر محتمل،و خصها بأحكام قانونية تميزها عن باقي الشركات التقليدية ،سنتناول الإطار القانوني المنظم للمؤسسات الناشئة في الجزائر

1/-الإطار القانونوي لمؤسسات الناشئة في الجزائر

أفصح المشرع الجزائري بعد مخاض عسير عن القانون رقم 22-09 المؤرخ في 05/05/2022 المتمم و المعدل للأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26/09/1975 والمتضمن القانون التجاري في الفصل الثالث من الباب الأول من الكتاب الخامس من هذا الأخير القسم ثاني عشر عنوانه "شركة المساهمة البسيطة يتضمن المواد من(715 مكرر 133 إلى 715 مكرر 143 المادة 3 من القانون).[55]

أما المادة 2 من القانون 22-2009 تعدل وتتمم المادة 544 ق.ت كالآتي:

- يحدد الطابع التجاري للشركة إما بشكلها أو موضوعها.
- تعد شركات التضامن شركات التوصية الشركات ذات المسؤولية المحدودة شركات المساهمة و شركات المساهمة البسيطة تجارية بحكم شكلها ومهما يكن موضوعها.
- والمتفحص لأحكام القانون الذي ينظم كيفية تأسيس وإنشاء شركة المساهمة البسيطة يستنتج أنها تحمل أحكام خاصة تميزها عن الشركات التقليدية.

[55] القانون رقم22-09 المؤرخ في05-05-2022 المتمم و المعدل للأمر رقم75-59المؤرخ في 26-09-1975

- شركة المساهمة البسيطة لا ينقسم رأسمالها إلى أسهم وتتكون من شركاء يتحملون الخسائر في حدود ما قدموا من حصص، ويمكن تأسيها من طرف عدة أشخاص طبيعيين أو معنويين ومن طرف شخص واحد عندئذ تسمى "شركة المساهمة البسيطة ذات الشخص الواحد" وهذا عكس أحكام شركة المساهمة التقليدية.
- وتنشأ شركة المساهمة البسيطة حصريا من الشركات الحاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة" (المادة 715 مكرر 133 ق . ت).
- وتتميز شركة المساهمة البسيطة في عدم اشتراط حد أدنى للشركاء ورأس المال لإنشائها وفي تحديد كيفيات تنظيمها وتسييرها في قانونها الأساسي (المادة 715 مكرر 134 ق.ت).
- تطبق على شركة المساهمة البسيطة الأحكام المتعلقة بشركة المساهمة التقليدية باستثناء الأحكام المنصوص عليها في (المواد 594 ق 1، 601 ق 1، 607، 610، 619 و715) مكرر ما لم يتعارض مع الأحكام المنصوص عليها في هذا القسم المادة 715 مكرر 135ق.ت) والمقصود بهذا الاستثناء المادة 594 ق 1 ق.ت يحدد فيها رأس المال الأدنى خلافا لرأس مال شركة المساهمة البسيطة .

اما المادة 601 ق 1 يمكن تعيين مندوب واحد أو أكثر للحصص المعينة بقرار قضائي بناء على طلب المؤسسين أو أحدهم، ويخضع هؤلاء الأحكام التنافي المنصوص عليها في المادة 715 مكرر 6 ق.ت، في حين نجد شركة المساهمة البسيطة معفاة من هذا الشرط .

كما أشارت المادة 607 ق.ت يشتمل القانون الأساسي على تقديم الحصص العينية تحت مسؤولية مندوب الحصص، أما في شركة المساهمة البسيطة لا يشترط أن يشمل قانونها الأساسي تقديم الحصص المادة 175 مكرر 134، ويشترط تقييمها جميعا لا تتجاوز نصف رأسمالها المادة (715مكرر 149 ق.ت).

أما المادة 610 ق.ت يتولى إدارة شركة المساهمة مجلس الإدارة يتألف من 03 أعضاء على الأقل ومن إثنى عشر عضو على الأكثر، عكس شركة المساهمة البسيطة أين يمارس رئيس شركة

المساهمة البسيطة أو القائم بالإدارة المعين في قانونها الأساسي كمدير عام أو مدير عام مفوض صلاحية مجلس الإدارة أو رئيسه (المادة 715 مكرر 136 ق.ت).

لتأكد المادة 619 يجب على مجلس الإدارة أن يكون مالكا لعدد من الأسهم يمثل على الأقل 20% من رأسمال الشركة ويحدد القانون الأساسي العدد الأدنى من الأسهم التي يحوزها كل قائم بالأدارة.

بينما لا وجود لمجلس إدارة في شركة المساهمة البسيطة وانما يوجد مدير عام أو مدير مفوض رأسمالها الأدنى غير محدد ويحدد في القانون الأساسي (715) مكرر 138 ق.ت) ويحضر عليها الإدخار العلني أو طرح أسهمها في البورصة (المادة 715 مكرر 139 ق.ت) ويجوز لها أن تصدر أسهم غير قابلة للتصرف فيها ناتجة عن تقديم عمل، ولا تدخل في تأسيس رأسمال الشركة غير أنها تدخل في تقاسم الأرباح وصافي الأصول والخسائر وتحدد كيفيات تقدير قيمتها و ما تخوله من أرباح ضمن قانونها الأساسي المادة 715 مكرر 140

أما الحصص العينية في مجموعها لا تتجاوز قيمتها نصف رأسمالها (المادة 715 مكرر (141). كما تجيز المادة 715 مكرر 15 ق.ت لكل شركة مساهمة أن تتحول إلى شركة من نوع آخر إذا مر على تاريخ إنشائها سنتان (02) على الأقل، لكن شركة المساهمة البسيطة لا يجوز لها أن تتحول إلى شكل آخر إلا بعد مرور ثمانية (08) سنوات من إنشائها و يشترط على المؤسسة الناشئة لحصولها على علامة مؤسسة ناشئة، فهذا الأخير شرط رئيسي لنشأة شركة المساهمة البسيطة.

كما خص المشرع شركة المساهمة البسيطة بعدم إلزامية اللجوء إلى مندوب الحصص بإجماع المساهمين في حالة لم يتم تقييم الحصص العينية مسبقا و الذي لا تتجاوز جميعها نصف رأسمال الشركة، والعكس في حالة شركة المساهمة البسيطة ذات الشخص الوحيد المادة 715 مكرر (141). أما في حالة عدم تعيين مندوب للحصص أو في حالة مخالفة القيمة المحددة للحصص العينية المقترحة من قبل مندوب الحصص، يكون المساهمون مسؤولون تضامنيا أمام الغير لمدة خمس (05) سنوات على القيمة الممنوحة للحصص العينية في القانون الأساسي للشركة المادة 715 مكرر

(142)، شرط التضامن هنا هو خاص بشركة التضامن إذ أن المشرع خص به شركة المساهمة البسيطة لحمايتها من أي خطر يهدد كيانها كالاستحواذ عليها وانحلالها.

بينما مسؤولية رئيس شركة المساهمة البسيطة أو مديرها العام أو المفوض هي نفسها مسؤولية رئيس شركة المساهمة أو القائمين بإدارتها سواء كانت مسؤولية مدنية أو جزائية (المادة 715 مكرر 143).

المتمعن في هذه الأحكام يلاحظ مدى حرص المشرع على بداية شركة المساهمة البسيطة من أي رأسمال بالغ أو مستحوذ وذلك من خلال إدارتها، وتحديد قيم الحصص العينية المقدمة من المساهمين أثناء التأسيس ومنعها من الإدخار العلني وطرح أسهمها في البورصة، ومنع أسهم العمل أن تقدم في رأسمال تأسيسها.

إذن الطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري هي شركة المساهمة البسيطة وهي شركة أشخاص ورأسمال كما جاء في مشروع هذا القانون، ويتجلى ذلك في مرونتها وفي التسهيلات التي تمنحها للشركاء في اختيار قواعد تنظيمها وتسييرها في القانون الأساسي للشركة.

	المشروع (أ)	المشروع (ب)	المشروع (ج)
الطابع التجاري للشركة	شركةالمساهمة البسيطة ذات الشخص الوحيد	شركة المساهمة البسيطة	شركةالمساهمة البسيطة
الشراكات الرئيسية (المحتملة)	-ورشات صناعة الأحذية -حاضنة الأعمال -صندوق الإستثمار -المؤسسات البيئية الحكومية	-شركة التوصيل -محل التوابل -ربات البيوت -المطاعم -الجمعيات	-جمعيات أولياء التلاميذ و الجمعيات الرياضية -أطباء التغذية و المصحات العامة و القاعات الرياضية

			– الفنادق ،المطاعم، المقاهي – الصيدليات و تجار التجزئة
رأس مال الشركة	–لا ينقسم لأسهم –صاحب المشروع يتحمل الخسارة –لا يوجد حد أدنى لرأس المال –قيمته:410000	–لا ينقسم لأسهم –أصحاب المشروع يتحملون الخسارة بالتساوي –لا يوجد حد أدنى لرأس المال –قيمته:2056000	لا ينقسم لأسهم –أصحاب المشروع يتحملون الخسارة بالتساوي –لا يوجد حد أدنى لرأس المال –قيمته:
ادارة الشركة	صاحب المشروع:زكريا زوارير	–اصحاب المشروع:كريمة عيسي الدلمي ايمان بوكراس أمينة شراير	صاحب المشروع:بن يحيى فتيحة،مزراوي حمزة ،حلوي خديجة
تقسيم الأرباح	صاحب المشروع	أصحاب المشروع	صاحب المشروع
الإبتكار و التجديد	–ابتكارات جذرية(تثمين نفايات الجلودو تحويلها) –تكنولوجية (تكنولوجيا الألياف المعاد تدويرها) –السوق (استخدام تسويق الكتروني ووسائل التواصل الإجتماعي)	–ابتكارات فلاحية تجارية (توفير منتجات استهلاكية طبيعية) –السوق (طريقة تسويقية جديدة)	–ابتكارات جذرية(تثمين منتوج التمر) –تكنولجية (استخدام منصة رقمية تفاعلية للتسويق) –السوق(تثمين النفايات بتفعيل دور التغليف الابتكاري التفاعلي)

	-الإبتكارات المتزايدة (المساهمة في الحفاظ على البيئة)		الإبتكارات المتزايدة (المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي ،البيئي والصحي)

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

المطلب الثاني : الجانب الإداري

أولا : تعريف الجانب الإداي

الجانب الإداري في المؤسسات يُشير إلى مجموعة من الأنشطة والمهام التي تُنفذ بهدف تنظيم وتنسيق الموارد البشرية والمالية والمادية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. يتضمن الجانب الإداري التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة على مختلف العمليات والأنشطة داخل المؤسسة[56]. وفيما يلي تعريف موجز لكل عنصر من عناصر الجانب الإداري:

* .1/التخطيط:*

- عملية تحديد الأهداف وتطوير الاستراتيجيات والسياسات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. يشمل أيضاً وضع الخطط الزمنية وتحديد الموارد المطلوبة.

/ .2التنظيم:*

- توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل يضمن تحقيق الأهداف بفعالية. يشمل تحديد هيكل المؤسسة، توزيع المهام والمسؤوليات، وتنسيق الأنشطة بين الأقسام المختلفة.

[56] ستيفن بي روبنز وماري كولتر **management**

* .3/القيادة:*

– توجيه وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة. يشمل ذلك تطوير مهارات القيادة، اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة.

* .4/الرقابة:*

– مراقبة وتقييم أداء المؤسسة لضمان تحقيق الأهداف المحددة. يتضمن ذلك قياس الأداء الفعلي مقابل الأهداف المخطط لها، وتحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

الجانب الإداري يعد العمود الفقري لأي مؤسسة، حيث يضمن تنفيذ العمليات بكفاءة، استخدام الموارد بشكل مثالي، وتحقيق الأهداف المحددة بطريقة تتماشى مع الاستراتيجيات والسياسات الموضوعة[57]

ثانيا : الجانب الإداري بالنسبة لمشاريع المؤسسات المبتكرة

المؤسسة –أ– رسكلة نفايات صناعة الأحذية والجلود

التخطيط :

1–/ تحديد الأهداف : وتتمثل في مايلي

- تحقيق عوائد مالية لضمان سير المؤسسة .
- المساهمة في تحقيق قيمة مضافة من شانها الرفع من معدلات النمو الاقتصادي .
- توفير فرص شغل مما يساهم في التخفيض من معدلات البطالة .
- التوجه نحو التصدير وتوفير العملة الصعبة .
- المساعدة على الحفاظ على البيئة والحد من إنتشار الأمراض جراء حرقها
- إنشاء صناعة للتدوير صديقة للبيئة ومستدامة تحافظ على المناخ والبيئة وصحة ألإنسان .
-

[57] تشارلز هيل وجاري جونز **Priciples of management**

2-/ الخطط الزمنية وتحديد الموارد المطلوبة

			الأشهر					
			1	2	3	4	5	6	7
1		الدراسات الأولية: تجهيز الوثائق المطلوبة، اختيار مقر الوحدة(مركز الفرز (المكان)	✓	✓					
2		طلب الآلات من الخارج			✓	✓			
3		تهيئة مركز الفرز				✓	✓		
4		البحث عن أيادي عاملة						✓	
5		بداية جمع و فرز وتدوير بقايا الأحذية والجلود.							✓
6		القيام بعملية البيع							✓

المصدر: من اعداد الطلبة أصحاب المشروع

3-/ الاستراتيجيات المعتمدة :

يتم الاعتماد في التسويق على استراتيجية تسويقية وبأسعار تنافسية ، وذلك بإستعمال التكنولوجيا المتطورة ، بالإضافة الى الاعتماد على التسويق الالكتروني .

التنظيم :

1-/ مراحل النشاط :

- ✓ جمع نفايات صناعة الأحذية والجلود .
- ✓ نقل هذه النفايات من خلال شاحنات .

- ✓ القيام بعملية الفرز اليدوي .
- ✓ تحويل الجلود إلى ألياف بأسلوب معين وعن طريق آلات مختصة .
- ✓ تعبئة وبيع هذه المواد الصالحة للإستعمال .

2-/ تقسيم المهام لكل عامل :

المناصب	العدد	الكفاءة والمهارة
عمال النقل	2	/
عمال الجمع	3	/
عمال الفرز	2	/
عمال التحويل	2	/
عمال التعبئة والتغليف	1	/
القائم على التسويق الالكتروني	1	شهادة ماستر في الإعلام الالي
ال الحارس	1	/
المجموع	12	

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

3-/ التموين :

بالنسبة للموردين أو مكان المادة الأولية :

- تتم عملية الشراء من مركز الردم
- الشراء من الورشات مباشرة

أما الشركات الرئيسة التي يمكنها تقديم الدعم هي :

- ✓ ورشات صناعة الأحذية
- ✓ حاضنة الأعمال لجامعة المدية
- ✓ صندوق الإستثمار

- ✓ المؤسسات البيئية والحكومية

بالنسبة لباقي عناصر الجانب الإداري **القيادة** و**الرقابة** تحدد بعد بدء المشروع العمل

ا **لمؤسسة – ب** – إنتاج وتسويق المواد الطبيعية الإستهلاكية **BIO**

التخطيط :

1-/ تحديد الأهداف : وتتمثل في مايلي

- ✓ الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين وترسيخ الثقافة الاستهلاكية الطبيعية .
- ✓ دخول السوق بقوة بولاية المدية ثم التوسع إلى المناطق المجاورة وعلى البعيد الوصول إلى أكبر عدد من الولايات .
- ✓ التعامل مع المزارع النموذجية غبر إقليم ولاية المدية لتوفير العمل ومناصب الشغل وكذا الصناعات الغذائية التقليدية المصنوعة يدويا من قبل ربات البيوت وبهذا يكون توفير مناصب شغل حتى للمرأة الماكثة في البيت .
- ✓ العمل عللى خلق إستثمار وشراكة مع مزارع نموذجية أخرى داخل وخارج ولاية المدية .
- ✓ السعي بأن تكون المؤسسة رائدة في مجال الغذاء الطبيعي على مستوي ولاية المدية أولا والجزائر ثانيا .

2-/ وضع الخطط الزمنية :

جدول زمني لإنجاز المشروع

	النشاط	1 مايو	2 يونيو	3 يوليو	4 غشت	5 سبتمبر	6 أكتوبر	7 نوفمبر	8 ديسمبر	9 بناير	10 فبراير	11 مارس	12 ابريل
1	الدراسات الأولية اختيار المحل والموقع إجراءات كراء المحل تجهيز المحل الديكور شراء مستلزمات المحل (رفوف صناديق سلل)												
2	-جني المحاصيل الموسمية المتوفرة حاليا في المزرعة وتعبئتها في الصناديق والسلال لعرضها في المحل -جمع البيض المتوفر في المزرعة وعرضه في السلال محفوظة بالتبن -تجميع المنتجات العذائية التقليدية من كسكس مردود رشتة التلبينة وبداية نشاط البيع												
3	الاتفاق مع ربات البيوت من اجل توفير منتجات متنوعة												
4	-عرض المزيد من المنتجات وتوزيع النشاط												
5	-توسيع النشاط بعد الانتهاء من موسم الحصاد تجهيز الأرض من اجل إعادة زراعة مساحات أخرى من خضر وفواكه -تربية أصناف جديدة من الدواجن لتوفير أنواع أخرى من البيض دجاج ديك رومي سمان اوز....الخ -طلب دعم من المصالح الفلاحية لولاية المدية من جرارات ومحراث وبذور -طلب دعم من محافظة الغابات لتزويدنا بأنواع مختلفة من الأشجار المثمرة												
6	توسيع النشاط الفلاحي بتربية الأرانب لتوفير دخل آخر وتربية الماعز لتوفير حليب الماعز												

التنظيم :

1-/ مخطط سير النشاط

كراء المحل	تجهيز المحل	توفير المنتجات	الإعلان عن المنتجات	بداية نشاط البيع
1	2	3	4	5

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2-/ توزيع المهام والمسؤوليات

مسير المشروع	1
مسيرالمتجر	1
مدير العلاقات العامة	1
السائق	1
عمال المزرعة	2
المجموع	6

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

3-/ التموين :

بالنسبة لتموين المحل يكون من المزرعة الخاصة ببلدية وامري فيما يخص الخضر والفواكه وبعض الحبوب والاعشاب

وأما أهم ممول في المشروع هو الوكالة الولائية لسير القرض المصغر بالمدية في إطار دعم المؤسسات الناشئة

أما مستقبلا وفي إطار الأهداف المسطرة فمن أهم الموردين هو مديرية الفلاحة لولاية المدية بالنسبة للشركات الرئيسية هم حاضنة المدية بصفتها المسؤولة والداعمة الأولى لفكرة المشروع، كذلك محلات التوابل، النساء الماكثات في البيوت.

المؤسسة – ج – صناعة منتجات غذائية صحية لفائدة مرضى السكري والأطفال

ـ حلويات ومرطبات ـ

1-/ تحديد الأهداف :

- المساهمة في الإقلاع الاقتصادي الذي تتبناه السلطات العليا في البلاد.
- المساهمة في تغطية السوق المحلية كمرحلة أولى بطرح حلويات ومرطبات صحية تتناسب مع فئتي الأطفال ومرضى السكري، والأشخاص الذين يتبعون الحمية .
- تحقيق عوائد مالية لأصحاب المشروع لضمان الاستمرارية.
- المساهمة في تخفيض فاتورة الاستيراد والتخلص من هاجس الثمن المرتفع للمنتجات المستوردة، والمحلية
- .ترقية الجانب الإنساني في المجال الاستثماري من خلال التكفل بالاحتياجات الغذائية لفئة من المجتمع تعاني في صمت .
- المساهمة في تحسين صورة المنتوج المحلي .
- توفير الجهد والوقت للحصول على الاحتياجات الغذائية، من خلال تبني تقنيات تسويقية مبتكرة منصة رقمية.
- المساهمة في نشر ثقافة استهلاكية اقتصادية من خلال التحفيز على إعادة تدوير أغلفة المنتجات .
- المساهمة في الرفع من معدلات النمو الاقتصادي والتخفيض من معدلات نمو البطالة.
- المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي والعمل على تصدير المنتجات المحلية للأسواق الخارجية.

2-/ وضع الخطط الزمنية :

	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الشهر الأول	الشهر الثاني	الشهر الثالث	الشهر الرابع	الشهر الخامس	الشهر السادس	الشهر السابع	الشهر الثامن
الدراسات الأولية: اختيار مقر الوحدة الإنتاجية/ تجهيز الوثائق المطلوبة.				*										
طلب المعدات والآلات من الخارج.						*								
بناء مقر الإنتاج.										*				
تركيب المعدات.												*		
اختيار اليد العاملة المؤهلة.								*						
اقتناء المواد الأولية.													*	
بداية إنتاج أول منتج.														*
توزيع المنتج النهائي.														*

المصـــدر: مـن إعـداد الطالبـة بنـاءا عـن النمـوذج المقـدم مـن اللجنـة الوطنيـة التنسـيقية لمتابعـة الابتكـار وحاضنات الأعمال الجامعية.

التنظيم :

1-/ مخطط سير النشاط

المرحلة	الآلة
إقتناء المواد الأولية	/
التحضير	
النقل	
التقطيع والطبع	آلة الإنتاج
الإدخال الى الفرن	
الإنتقال في الفرن	
التبريد	
التغليف	آلة التغليف
التعبئة	آلة التعبئة

المصدر :من اعداد الطلبة أصحاب المشروع

2-/ توزيع المهام والمسؤوليات

المناصب	العدد	الكفاءات والمهرات
المسير	1	شهادة مهنية تخصص الحلويات والمخبوزات
مسؤول قسم الإنتاج	1	شهادة تربص في المهنة
المحاسب	1	شهادة ماستر في المحاسبة
المخبري	1	شهادة ماستلر في البيولوجيا
عمال الإنتاج	4	شهادة تكوين في الحلويات
عمال التخزين	2	كفاءة مهنية في مجال صناعة الحلويات
عمال التوزيع	2	حائز على رخسة سياقة صنف - ب -
القائم على المنصة الرقمية	1	شهادة ماستر في الإعلام الآلي
الحارس	1	المؤهل غير مطلوب
عاملة نظافة	1	المؤهل غير مطلوب
المجموع	15	

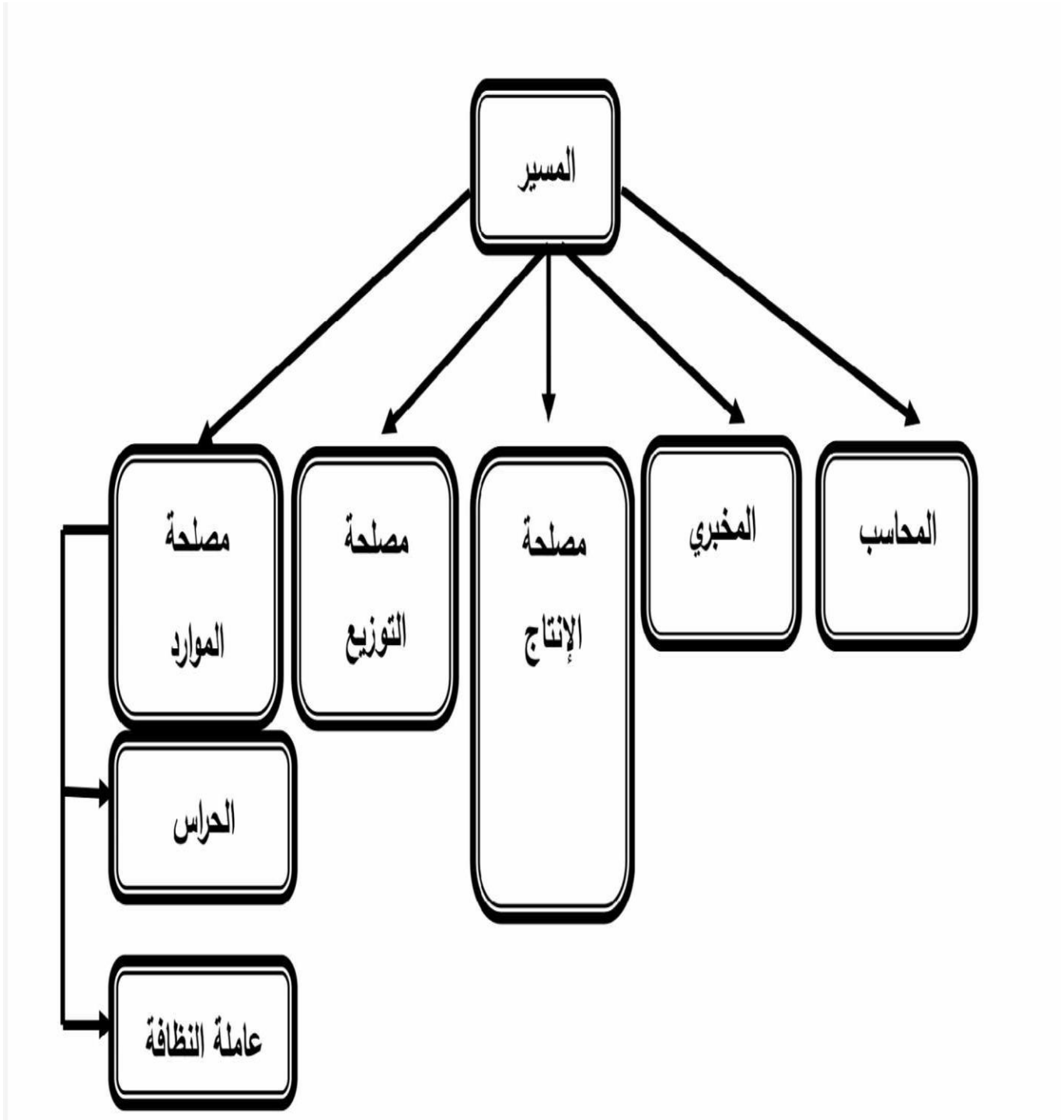
- التموين :

أ - أهم الموردين : يعتمد المشروع على التعامل المباشر مع مصدر المادة الأولية دون الجوء إلى وسطاء من أجل خفض التكاليف وخلق ميزة تنافسية

ب - الشركات الرئيسة :

- الموردون - مخبر التحاليل الغذائية
- صناديق الاستثمار المعتمدة - حاضنة أعمال جامعة المدية
- الشركة المصدرة للآلات والمعدات - شركات التوصيل

4-/ طرق التواصل بين فريق العمل :



المطلب الثالث : الجانب التسويقي

الجانب التسويقي للمؤسسات الناشئة يلعب دورا حاسما في نجاحها ونموها. بما أن هذه المؤسسات غالباً ما تبدأ بموارد محدودة، فإن استراتيجيات التسويق يجب أن تكون مبتكرة وفعالة من حيث التكلفة.

1/-الجانب التسويقي للمؤسسات محل الدراسة:

في عالم الأعمال الديناميكي، يمثل التسويق العمود الفقري لأي مؤسسة ناشئة تسعى للتميز والنمو بدون استراتيجيات تسويقية فعالة، يصبح من الصعب على المؤسسات الناشئة الوصول إلى جمهورها المستهدف، والتعريف بمنتجاتها أو خدماتها، وبناء علاقات قوية مع العملاء. يتطلب الجانب التسويقي تفكيرًا استراتيجيا وابتكارا مستمرًا لتحقيق النجاح في سوق تنافسية هنا بعض العناصر الرئيسية التي يجب على المؤسسات الناشئة التركيز عليها :

1/-دراسة السوق و الجمهور المستهدف :

1-1/_الجمهور المستهدف:

وتقوم على معرفة الفئات الاجتماعية التي يمسها المشكل من حيث معرفة احتياجاتهم، رغباتهم، أرائهم، معتقداتهم اتجاهاتهم، مشاكلهم مستوياتهم التعليمية، والثقافية، أخلاقهم، عاداتهم ومركباتهم السوسيو ديموغرافية، و البسيكولوجية .وتظهر أهمية الدراسات المتعلقة بالجمهور من حيث دراسة السمات الاجتماعية والفردية للجمهور لتحقيق الأهداف المرجوة حيث أن السلوك المستهدف من تصميم الحملات الإعلامية يجب أن يتفق بداية مع المعايير و القيم السائدة التي يخضع لها أو يتبناها الجمهور المستهدف وهذا ما يفسر نجاح بعض الحملات الإعلامية في مجتمعات معينة و عدم نجاحها في مجتمعات أخرى

1-2/_السوق المستهدف

يشمل السوق المستهدف المجموعة الكاملة من المستهلكين الذين ترغب الشركة في أن يشتروا منتجاتها أو خدماتها. تحتوي العديد من الأسواق المستهدفة على مجموعات من الأشخاص الذين يتشاركون في سمات أو اهتمامات محددة مثل العيش في نفس المنطقة، أو الاستمتاع بنفس الأفلام، أو استخدام نفس أنواع المنتجات

جدول رقم يمثل الجمهور المستهدف و السوق المستهدف للمؤسسات الثلاث

	المؤسسة (أ)	المؤسسة (ب)	المؤسسة (ج)
الجمهور المستهدف	-الحرفيون و الورشات التي تشتغل بصفة رسمية وغير رسمية بولاية المدية حوالي 2000 مؤسسة -شركات صناعة الحقائب و المحافظ -شركات صناعة الملابس والإكسسوارات -شركات تصنيع الأقمشة الصناعية -مصانع الملابس والمنسوجات -مؤسسات الصناعة العزل والعبوات	-مرضى السرطان -مرضى السيلياك -مرضى السكري - الرياضيين -العيادات الصحية الخاصة -الجمعيات الصحية -الرابطات الرياضية - المطاعم والفنادق التي تعتمد على تقديم وجبات صحية وآمنة	-تجار الجملة و التجزئة للمواد الغذائية -الصيدليات -الجمعيات(جمعيات مرضى السكري ،أولياء التلاميذ ،الرياضية)

	-مؤسسات صناعة السجاد والموكيت		
السوق المستهدف	-جميع سكان ولاية المدية	- كل من يرغب في أكل صحي بولاية المدية	- على مستوى ولاية المدية و التراب الوطني

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

بالنسبة للمؤسسة (أ) تم اختيار هذا السوق :

_ زيادة الوعي بالاستدامة .

_تنوع التصميم و المظهر .

_متانة و مقاومة .

_الطلب المتزايد.

_بالنسبة للمؤسسة (ب)تم اختيار هذا السوق:

-يصل عدد أمراض السرطان بالجزائر إلى نحو 50 الف حالة جديدة سنويا، مشيرا إلى أن أكثر أنواع السرطانات انتشارا هو سرطان القولون والرئتين عند الرجال، وسرطان الثدي والرحم عند النساء، وتعتبر ولاية الجلفة أكثر الولايات التي تشهد ارتفاعا في معدلات الإصابة بالسرطان، كما أن 1500حالة إصابة جديدة بالسرطان أحصيت لدى الأطفال دون 16 عاما.

- وحسب تصريح قامت به جمعية مرضى السلياك" لولاية الجزائر مؤخرا، في اليوم الوطني للمستهلك حول عدد المرضى ، أكدت المتحدثة بان الجمعية وحدها على مستوى ولاية الجزائر تحصي 200 مريض ، أما على مستوى كامل التراب الوطني فلا وجود لإحصائيات رسمية، غير أن الأكيد عددهم في ارتفاع كون بعض المرضى يقصدون الجمعيات لطلب استفسارات، إلا أنهم يرفضون التصريح بمرضهم.

– داء السكري انتشر في الجزائر بنسبة 15% بين السكان الذين تتجاوز أعمارهم 18 سنة، حيث بلغ عدد المصابين بداء السكري 2 مليون و 800 الف مصاب وقد يصل العدد إلى 5 ملايين بحلول سنة 2030 .

_بالنسبة للمؤسسة (ج) تم اختيار هذا السوق تم اختيار شريحة مرضى السكري والأطفال لوجود القابلية لدى هذه الفئة للتخلص من الحلويات التي تحتوي وتعتمد في إنتاجها أساسا على السكر الاصطناعي، وهذا لحماية صحتهم والحد من الانتشار الواسع للأمراض الناتجة عن الاستهلاك الصحى خاصة لدى فئة الأطفال، وكذا المحافظة على التوازن البيئي للمحيط من خلال طرح أساليب تغليف صديقة للبيئة.

1-3/-تحليل المنافسين ونقاط القوة و الضعف:

في عالم الأعمال المتسارع، يُعد تحليل المنافسين خطوة جوهرية للمؤسسات الناشئة التي تسعى للتميز والنمو. يساعد هذا التحليل على فهم نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، مما يمكن المؤسسات من تطوير استراتيجيات فعالة لتفوقها في السوق من خلال دراسة المنافسين بدقة يمكن للشركات الناشئة تحديد الفرص والتهديدات، وتبني ممارسات مبتكرة تحقق لها ميزة تنافسية مستدامة

_المؤسسة(أ):

يمكن تحليل المنافسين عن طريق تحديد المنافسين و نقاط القوة و الضعف

-/المنافسين المباشرين:

لا يوجد منافسين مباشرين في الجزائر فيما يخص رسكلة نفايات الجلود الصناعية، كونها فكرة جديدة ومشروع جديد لم يسبق تجسيده في الجزائر، أما فيما يخص عملية استرجاع الكرتون هناك نسبة كبيرة من حيث المنافسة.

-/المنافسين الغير مباشرين :

_شركات إعادة التدوير العامة على الرغم من أنها ليست متخصصة في تدوير الجلود إلا أنها قد تكون منافسة في استخدام الموارد والعملاء.

_شركات البلاستيك بعضها تنتج مواد صناعية يمكن استخدامها كبديل .

_شركات الألياف الأخرى.

-/ نقاط القوة و نقاط الضعف بالنسبة للمنافسين الغير المباشرين:

جدول يمثل نقاط القوة و الضعف للمنافسين

	نقاط القوة	نقاط الضعف
المنافسين الغير المباشرين	-الحصة السوقية الكبيرة. -الخبرة و الاقدمية في الميدان. -التكنولوجيا الحديثة.	-ارتفاع التكلفة. -ارتفاع حجم الوعاء الضريبي على عكس المؤسسات الناشئة.

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

المؤسسة(ب):

بداية انطلاق المشروع وكونه الأول من دونه على مستوى الولاية والذي جمع مختلف الأغذية ومنتجات متنوعة طبيعية في محل واحد فإن المنافسة المباشرة هنا من طرف محلات تقدم منتجات مشابهة فهي غير محتملة على عكس ذلك فإننا نتوقع منافسة غير مباشرة مع محلات تقدم بعض أنواع المنتجات وليس كلها لتغطية النقص الموجود لدينا، حيث نعمل على تدعيم النقائص وتقوية نقاط الضعف لدينا المتمثلة في توفير منتجات طبيعية

وبأنواع مختلفة ومتنوعة وكل ما يحتاجه الزبون الذي يأتي إلى المحل دون عناء التنقل من محل إلى آخر لاقتناء كل حاجياته لنختصر عليه جهد البحث عن التنوع الصحي.

ونعمل مستقبلا على فتح فروع لمحلنا بنشاطات أخرى تتميز دائما بنفس الصفة أي كل ما هو طبيعي بداية نعمل على فتح فرع لتحضير وجبات صحية بالمنتجات الموجودة في المحل والمزرعة ومستقبلا نعمل على فتح مخبزة متخصصة في صنع الخبز الصحي هذا النوع من المشاريع موجود في ولايات أخرى نجعله إضافة في لخدمات مشروع.

المؤسسة (ج):

-/ المنافسين المباشرين:

في الحقيقة لا يوجد منافسين مباشرين لمشروعنا القائم على صناعة الحلويات و المرطبات الصحية كونه فكرة مشروع جديدة قررنا من خلال فرصتنا في العمل عليه كمذكرة تخرج ، و هذا حسب القرار الوزاري 1275 و المتعلق باستحداث مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة /شهادة جامعية .

جدول يمثل نقاط القوة و الضعف للمؤسسة (ج)

المنافسين الغير المباشرين	نقاط القوة	نقاط الضعف
-بيمو -قوفريط بار -بيفا -الحلويات المستورد بكل أنواعها	-الحصة السوقية الكبيرة -الخبرة و الاقدمية في الميدان - قوة العلامة التجارية	- الاعتماد على المواد الاولية المصنعة -الاعتماد على مواد تغليف مضرة بالبيئة و الانسان -ارتفاع حجم الوعاء الضريبي على عكس المؤسسات الناشئة

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2/- بناء هوية قوية للعلامة التجارية :

2-1/-تصميم شعار مميز و هوية بصرية متناسقة :

المؤسسة (أ)

لا توجد أي دراسة للشعار أو الهوية البصرية

المؤسسة (ب)

اختيار اسم للمشروع و"هو بحيرة الدار" هذا ما يعبر على طبيعة منتجاتنا لأنها طبيعية

100% اختير شعار يتناسب مع اسم المحل أو المؤسسة:

"الدار دارك والبحيرة بحيرتك خير ماكلتك بيدك تربح صحتك " ، هذا لغرس انطباع في ذهن الزبون لكي يكون مرتاح في انتقاء المنتجات بيده إذ لا يشك في مصداقيتها بأن تكون طبيعية وآمنة على صحته ، والأسلوب اللغوي كان سهلا ومناسبا لجميع الشرائح المستهدفة.

كذلك "شعار المؤسسة" كان مناسبا جدا لاسم وشعار المؤسسة فهو عبارة عن رجل كبير في السن يحمل مجموعة من الفواكه والخضر كما أن وجهه فيه نوع من البراءة والطمأنينة ويضع قبعة على رأسه هذا الذي يعطي انطباعا عن سكان الريف والمزرعة.

المؤسسة (ج)

لا توجد أي دراسة للشعار أو الهوية البصرية

3/-التسويق بالمحتوى و التسويق الرقمي :

المؤسسة(أ)

_ التسويق عبر مواقع التواصل : سوف تستخدم منصة للتواصل مع الجمهور المستهدف وتعزيز العلامة التجارية بحيث يمكن الوصول للعميل بطرق مبتكرة وعصرية عبر البريد الالكتروني و الرسائل الفورية.

_الاعلانات

المؤسسة (ب)

سيلجا أولا إلى الملصقات الإشهارية، توزع وتلصق بالأماكن العامة في مدينة المدية . الأسواق ،المراكز التجارية، المعارض ، المستشفيات العمومية والخاصة، كما نطلب المشاركة في المعارض التي تقام في المناسبات الوطنية بالولاية للتعريف بمنتجاتنا وتقديم الشرح اللازم عنها والتعرف أيضا على خدماتها التي تقدمها داخل وخارج المحل، ويلجأ أيضا إلى الإذاعة الجهوية لولاية المدية سيحاولون تقديم ومضات اشهارية عن المشروع أو المشاركة في حصة اقتصادية للترويج إلى منتجاتها ومحلاتها للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن.

واهم برنامج أعتمد عليه وبما أننا في عصر السرعة والتكنولوجيا والتواصل الالكتروني لجئوا إلى مواقع التواصل الاجتماعي فايسبوك انستغرام، وذلك بإنشاء صفحة خاصة بالمشروع و نشر كل ما يخص المشروع وكل التحديثات والخدمات المقدمة وموقع المحل والمزرعة بنشر صور وفيديوهات سميت باسم المؤسسة وشعاره.

المؤسسة (ج):

_الاعتماد على التسويق التقليدي (نقاط البيع) :محلات بيع المواد الغذائية القاعات الرياضية ، الجمعيات ، الصيدليات ...

_تطوير منصة رقمية : يتم هنا التسويق الكترونيا و هذا باستخدام المنصة الرقمية، حيث يتم عرض المنتجات مع سعرها ومختلف الخصائص التي تتميز بها.

4/-التسويق بالعلاقات:

المؤسسة (أ)

لايوجد أي اهتمام بالتسويق بالعلاقات في هذه المؤسسة

المؤسسة (ب)

نعتمد على مواد العلاقات العامة وفق برنامج خاص ، فمن اجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن وترسيخ هذه الثقافة الاستهلاكية الطبيعية والصحية كذلك خلق صورة ذهنية للمؤسسة لما لها من أهمية كبيرة بالانطباع الذي تتركه في ذهن الزبون ومدى تأثيرها على مستقبل المؤسسة، ولكي تتوصل إلى تحقيق مكانة مهمة في السوق المحلية والوطنية لما لا وهذا بالأخذ بعين الاعتبار المنافسة أصبحت على أشدها بين هذه المحلات على مستوى السوق المحلي والوطني فقد تكون هذه المؤسسة تحت رقابة دائمة سواء من طرف المستثمرين الموردين الزبائن الجمعيات ..... الخ، ولكي نتفادى أدنى شك في مؤسستنا ومصداقيتها والتأثير سلبا على مستقبلها نسعى إلى خلق صورة ذهنية جيدة ومؤثرة بأسلوبإقناعي وجذاب وتكوين علاقة متينة مع الزبون مبينة على الثقة والتواصل الدائم مع مؤسستنا .

المؤسسة (ج)

لي يوجد اهتمام كبير و مباشر بالعلاقات العامة

5/-الشراكات و التحالفات :

التعاون مع مؤسسات أخرى لتحقيق فوائد مشتركة والمشاركة في الفعاليات و المعارض ذات الصلة :

جدول يمثل الشركات و التحالفات

	المؤسسة (أ)	المؤسسة (ب)	المؤسسة (ج)
الشراكات و المؤسسات المتحالف معها	الحرفيون و الورشات التي تشتغل بصفة رسمية وغير رسمية بولاية المدية حوالي 2000 مؤسسة	- الرياضيين -العيادات الصحية الخاصة -الجمعيات الصحية	-تجار الجملة و التجزئة للمواد الغذائية -الصيدليات

	-شركات صناعة الحقائب و المحافظ -شركات صناعة الملابس والإكسسوارات -شركات تصنيع الأقمشة الصناعية -مصانع الملابس والمنسوجات -مؤسسات الصناعة العزل والعبوات -مؤسسات صناعة السجاد والموكيت	-الرابطات الرياضية - المطاعم والفنادق التي تعتمد على تقديم وجبات صحية وآمنة	-الجمعيات(جمعيات مرضى السكري ،أولياء التلاميذ ،الرياضية)

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

6/-دراسة سلوك المستهلك:

تتم دراسة سلوك المستهلك من أجل تحديد الادراك و الدوافع و الشخصية و التي تقود الافراد الى القيام بعملية الشراء وتحديد السلع و الخدمات التي يتوقع أنها ستشبع حاجاتهم و رغباتهم .

6-1/-الهدف من الدراسة:

تحديد الاهداف الرئيسية مثل فهم التفضيلات للمستهلكين أسباب اختيار منتج معين أو غيرها

المؤسسة (أ)

بدأت فكرة المشروع والمتمثل في رسكلة نفايات الأحذية والجلود بولاية المدية منذ مزاولته لهذا النشاط، باعتبار مدينة المدية رائدة في صناعة الأحذية والجلود حيث تم إحصاء أزيد من 2000 ممارس لصناعة الجلود والأحذية، منهم أزيد من 100 حرفي يشتغلون بصفة رسمية كمؤسسات مصغرة ومتوسطة، وهذا ما يعني وجود كميات كبيرة من النفايات والبقايا (الفاقد) الناتجة من خلال هذا النشاط . خاصة مع الاهتمام المتزايد للوزارة الوصية بهذا القطاع) شعبة صناعة الأحذية والجلود حيث تسعى إلى ترقيته وتطويره بما يسمح تحقيق الاكتفاء الذاتي والتصدير هذا بالتنسيق مع والي الولاية الذي تعهد بالنهوض بهذه الشعبة وإعادة بعث هذه الصناعة العريقة في الولاية، ما سبق من معطيات، بالإضافة إلى توقع اقتحام عدد كبير من المستثمرين الكبار وحتى صغار الحرفيين لهذه الشعبة مما سيزيد بشكل كبير من حجم النفايات، التي تقدر بآلاف الأطنان والتي كانت ولا تزال ترمى وتحرق في منطقة " وادي حربيل (ذراع السمار) " سيشكل خطرا على البيئة وعلى الإنسان، حيث تحدث تلوثا فظيعا أثناء حرقها هذا من جهة، ومن جهة أخرى لا يمكن أن تتحلل باعتبارها مواد صلب.

المؤسسة (ب)

بدأت فكرة المشروع من خلال تجربة شخصية أو بالأحرى معاناة مع مرض السيلياك حيث وجدنا معه صعوبة في اقتناء المواد الغذائية التي تتناسب وطبيعة نظامه الغذائي الخالي من الغلوتين والمواد الحافظة ، ، فكان الأمر يتطلب جهدا ووقت كبير في الحصول على هذه المواد الغذائية فصار الاعتماد الكلي على البحيرة الموجودة بمحاذاة المنزل وما توفره من خضر وفواكه ولو بكميات قليلة لكنها كانت من مصدر امن لأنها كانت طبيعة.

تبلورت فكرته من خلال هذا المشروع في إحياء طابع "البحيرة " وتوفير هذه المواد بطريقة طبيعية وصحية وآمنة خالية من أيإضافات كيميائية اصطناعية لمرضى السيلياك أو مرضى السرطان وكل من يبحث عن غذاء طبيعي وصحي.

المؤسسة (ج)

ظهرت فكرة المشروع نتيجة إلى الحاجة للغذاء الصحي الذي تحتاجه فئة كبيرة من المجتمع ، وكذا إيجاد حلول علمية وعملية للمشكلة المتعلقة بالنقص الحاد في توفير الحلويات والمرطبات الصحية لفئتي مرض السكري والأطفال، إضافة إلى المشكل المتعلق بعدم تغطية السوق الوطنية بهذه المنتجات بشكل ملائم، الأمر الذي اقترن بارتفاع أسعارها من ناحية، وإلى الانتشار المخيف للأمراض الخطيرة الناتجة عن الاستهلاك المفرط للسكر الأبيض الذي يدخل في صناعتها من ناحية أخرى وبعد عملية البحث الميدانية اكتشفنا أن جميع المواد الأولية الاصطناعية التي تدخل في صناعة هذه المنتجات يمكن استبدالها بمواد أولية طبيعية يتم إنتاجها محليا.

6-2/ تحديد الفئة المستهدف:

تحديد الجمهور المستهدف بدقة ومعرفة خصائصهم الديمغرافية

أ/- الجمهور المستهدف :تم تحديده سابقا بالنسبة للمؤسسات الثلاث

ب/-الخصائص الديمغرافية :

المؤسسة (أ)

غير موجودة بسبب استهداف فقط المؤسسات و الورشات في نطاق ولاية المدية ونشاطها الذي يتمثل في الصناعات التحويلية

المؤسسة(ج)و(ب)

	المؤسسة (ب)	المؤسسة (ج)
العمر	كل الفئات العمرية	كل الفئات العمرية
الجنس	الجنسين	الجنسين
الموقع الجغرافي	على مستوى المدية	على مستوى الوطن

الاهتمامات	-منتجات طبيعية خالية من لاضافات الكميائية -الاهتمام بمرضى السيلياك و السرطان	-مرضى السكري و الاطفال - الغذاء الصحي -تغطية السوق الوطنية بهذه المنتجات
مستوى الدخل	كل الفئات	كل الفئات
العادات و التقاليد	تتناسب وولاية المدية وذلك بسبب بساطة العيش و حبهم لتقاليدهم	نظرا للانتشار الرهيب لهذا المرض و عدم وجود أي شيئ يتعارض و العادات الاجتماعية و قيمته الصحية

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

6-3/ تصميم أدوات البحث:

-الاستبيانات: تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة مفتوحة ومغلقة لجمع بيانات حول سلوك المستهلكين، تفضيلاتهم، وتوقعاتهم .-المقابلات الفردية : إجراء مقابلات مع 6وآرائهم

- مجموعات التركيز :تنظيم جلسات المجموعات صغيرة من المستهلكين

لمناقشة مواضيع محددة جمع البيانات وتقديم رؤى نوعية

بالنسبة لكل المؤسسات لم يقوموا تقريبا بأي تصميم لادوات البحث

6-4/ جمع بالبيانات :

تنفيذ الاستبيانات عبر الانترنت أو وجها لوجه

اجراء مقابلات و المجموعة التركيزية في بيئة مريحة

بالنسبة لكل المؤسسات لم يأتوا على ذكر بيانات تم جمعها تقريبا

6-5/مراقبة سلوك المستهلكين

بالنسبة لكل المؤسسات لم يقوموا بأي جمع للبيانات تقريبا

6-6/تحديد العوامل المؤثرة :

	المؤسسة (أ)	المؤسسة (ب)	المؤسسة (ج)
العوامل المؤثرة	-مدينة المدية رائدة في مجال الجلود و صناعة الاحذية - التلوث الكبير التي تتسبب به -الاهتمام المتزايد بهذه الشعبة من طرف الوزارة الوصية -خلق مناصب الشغل -تخفيض تكاليف المواد الاولية	-القيمة الغذائية المضافة -توفير منتجات صحية لمجموعة من الامراض -التزايد الرهيب للامراض -	-التقليل من مرض السكري للاطفال و مساعدة المرضى -الانتاج يكون بمواد طبيعية -منصة رقمية للاستجابة -تصميم جذاب و عملي للشعار و غيرمن العوامل المؤثرة

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

7/- المزيج التسويقي:

تحديد المزيج التسويقي للمؤسسات الناشئة يتطلب فهم عميق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الاربعة و كيفية تكييفها لتناسب البيئة الديناميكية و التنافسية التي ستعمل فيها المؤسسة

.

أ-/ المنتج :

المؤسسة (أ)

-/تحديد المنتج

النفايات القابلة لإعادة التدويرو خاصة (الأحذية و الجلود) : وهذا بعد مزاولته لنشاط صناعة الاحذية و القيام بعدها بالعديد من الدراسات التي أكدت ان نفايات هته الاخيرة كثيرة جدا و تؤثر على الاشخاص و البيئة سلبا وذلك نظرا للتزايد المستمر في هذا المجال بما يقدر بأزيد من 2000مؤسسة ناشطة بطريقة قانونية و غير قانونية و لهذا يجب اعادة تدويرها من أجل إعادة استهلاكها من طرف هته المؤسسات

-/التصميم و الجودة :

هنا لا يهم التصميم و الجودة كثيرا حيث الاهتمام بإعاد تدوير هذه المنتجات يعتبر جديد نوعا ما

-/ميزات المنتج : الياف قابلة للاستعمال في منتجات جديدة ،صناعة جديدة

المؤسسة(ب)

-/تحديد المنتج:

سميت باسم "البحيرة " انتاج مواد طبيعية استهلاكية بدأت الفكرة من خلال تجربة شخصية أثناء المعاناة من مرض السيلياك و بعد القيام بدراسات لبعض العينات من بعض الامراض و الجدول الغذائي الخاص بها وصلو الى هذه الفكرة

-/ التصميم و الجودة :

تم التصميم بطريقة توحي الى الطبيعة اذ يتم وضع الخظر في سلال مصنوعة بمواد طبيعية من الخيزران و الحلفاء و ححتى الخشب وهذا لتجنب الصناديق البلاستيكية و كذلك استعمال الاكياس الورقية بدلا من البلاستيكية

-/ ميزات المنتج :

_مواد طبيعية خالية من أي اضافات ،_تصبير المواد الغذائية

_المواد المجمدة ،_تجفيف بعض المواد الغذائية

_عجائن تقليدية مصنوعة يدويا ،_توابل طبيعية

المؤسسة (ج)

-/ تحديد المنتج :

صناعة حلويات و مرطبات صحية لصالح مرضى السكري و الاطفال و هذا نضرا للتزايد الرهيب في هذا المرض

-/التصميم و الجودة:تصميم جذاب و عملي يسمح لها بالتميزعن باقي المنافسين من خلال استهدافها لفئة مرضى السكري و العمل على اعادة تدوير اغلفتها و جعلها صديقة للبيئة

ب/- السعر :

المؤسسة(أ)

هي مهمة تحديد كيفية توفير الأموال اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وتصف الخطة المالية كل الأنشطة والمعدات والموارد والمعدات لتحقيق هذه الأهداف. ومن خلال هذا سوف يتم التطرق إلى التكاليف والأعباء ورقم الأعمال، وجدول حساب النتائج المتوقع وأخيرا خطة الخزينة

المؤسسة (ب)

تحديد السعر عن طريق تحديد تكلفة الوحدة الواحدة

المؤسسة (ج)

تعتمد مبدأيا على السعر التجريبي حيث تم السعي في بداية المشروع إلى توفير منتجات متنوعة بأسعار تنافسية وفقا لجودتها من أجل ضمان البقاء والاستمرار في السوق بهدف ترسيخ جودتها والحفاظ على منتجاتنا في المنافسة، على أن يتم فيما بعد إتباع سياسات تسعير أخرى تنسجم مع المتغيرات البيئية.

ج/-المكان:

قنوات التوزيع:

تحديد القنوات الامثل لتوزيع المنتجالى العملاء

المؤسسة (أ)

يتم التوزيع هنا عن طريق الشركاء التجاريين من مؤسسات وورشات و حرفيين غيرهم

المؤسسة (ب)

يتم عبر المحلات التجارية و الانترنت (منصة رقمية) و الشركاء التجاريين فيما بعد

المؤسسة (ج)

يتم عبر المحلات التجارية و الانترنت بكل أشكاله و الشركاء التجاريين فيما بعد

د/- الترويج :

المؤسسة(أ)

لم يتم التطرق الى الترويج أبدا

المؤسسة(ب)

عن طريق الاعلانات العلاقات العامة و التسويق الرقمي و العروض الترويجية

المؤسسة (ج)

عن طريق الاعلانات العلاقات العامة و التسويق الرقمي و العروض الترويجية

8/- تجزئة السوق :

المؤسسة(أ):

-/تجزئة ديمغرافية :

-الشركات الصناعية :يعني اي شركة أو مؤسسة يمكن أن تستخدم المواد المعاد تدويرها كمواد خام (شركات صناعة الحقائب و المحافظ ،شركات صناعة الملابس ،شركات تصنيع الاقمشة الصناعية ،مؤسسات صناعة العزل و العبوات و مؤسسات صناعة السجاد و الموكيت)

-الأفراد:الاشخاص الذين يهتمون بالبيئة و يحرصون على شراء منتجات معاد تدويرها (لا يوجد أي ذكر لها)

-/تجزئة جغرافية :

-المدن الكبرى :حيث تكون كمية النفايات كبيرة و كمية تجميع أكبر قدر من المواد الخام (ولاية المدية)

-المناطق الصناعية :القريبة من مصانع التصنيع (وجود الحرفيين و المؤسسات الخاصة بالجلود و الاحذية و مناطق التجميع)

-/تجزئة سلوكية:

-المؤسسات البيئية و الشركات الكبيرة (لم يأتي على ذكر أي منها)

-/تجزئة نفسية:

-المستهلكون الواعون بيئيا : الذين يفضلون المنتجات التي تساهم في حماية البيئة ويكونون على استعداد لدفع سعر أعلى للمنتجات المستدامة(غير مذكورة)

-المنظمات غير الحكومية والجمعيات البيئية : التي تدعم الاستدامة ويمكن أن تروج للمنتجات المعاد تدويرها (غير مذكورة)

المؤسسة (ب)

-/تجزئة ديمغرافية :

-/الفئة العمرية :يقصد هان كل الفئات العمرية في هذ المشروع لكن يجب مراعاة بعض الشروط لكي يكون التقسيم دقيق

-لشباب (من18الى30)غالبا ما يكونون مهتمين بالموضة و المنتجات الجديدة

-البالغين(من31الى 50)يفضلون منتجات ذات الجودة العالية و التي تحافظ على صحتهم

-الكبار (من 50 فما فوق)يهتمون بالمنتجات التي تعزز الصحة و الرفاهية و تقلل من الاثار الجانبية

-/الجنس : الرجال و النساء (تم حديد كلا الجنسين)

-/الدخل :

- ذو الدخل المرتفع :يمكنهم شراء المنتجات الطبيعة عالية الجودة (لم يذكر)

-ذو الدخل المتوسط :يبحثون عن المنتجات الطبيعية التي تقدم توازنا بين السعر و الجودة (لم يذكر)

/-تجزئة جغرافية:

-/ المدن الكبرى : حيث يوجد وعي أكبر بأهمية المنتجات الطبيعية و الصحية (ولاية المدية)

-/ المناطق الريفية :حيث قد يكون هناك طلب على المنتجات الطبيعية التقليدية و المحلية (تم التطرق له)

-/ تجزئة سلوكية :

-المستهلكون المهتمون بالصحة : يبحثون عن المنتجات التي تعزز صحتهم ولا تحتوي على مواد كيميائية ضارة.(لم تذكر)

-العملاء المهتمون بالبيئة : يفضلون المنتجات التي تكون صديقة للبيئة وتدعم الاستدامة.(لم تذكر)

-المستهلكون المتابعون للموضة: يهتمون بالمنتجات الطبيعية الرائجة والجديدة في السوق.(لم تذكر)

-/ تجزئة نفسية :

-العملاء الواعون بيئيا :يبحثون عن المنتجات التي تدعم الممارسات البيئية المستدامة .

- العملاء الذين يفضلون الرفاهية : يبحثون عن المنتجات الطبيعية الفاخرة التي تعزز الشعور بالراحة و الجمال .

<u>المؤسسة (ج)</u>

-/ تجزئة ديمغرافية :

-الفئة العمرية : الاطفال و المراهقون، البالغون و كبار السن (تم الذكر)

الجنس: نساء و رجال (تم الذكر)

-/**تجزئة جغرافية** :

-المدن الكبرى : حيث يوجد وعي أكبر بأهمية التغذية الصحية و التحكم في مرض السكر (تم الذكر)

- المناطق الريفية :قد تكون هناك حاجة لزيادة الوعي و توفير منتجات صحية بأسعار مناسبة(لم تذكر)

-/**تجزئة سلوكية** :لم تذكر

-/**تجزئة نفسية** :لم تذكر

المبحث الثاني : الدراسة التسويقية لعينة من المشاريع

تعتبر الدراسة التسويقية كعملية لجمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالسوق ، المستهلكين ، المنافسين بهدف فهم أفضل للوضع الحالي للسوق وتحديد الفرص والتحديات التي يمكن أن تواجه المشروع أو الشركة .

تستخدم هذه الدراسة لاتخاذ قررات تسويقية مبنية على معلومات دقيقة ومدروسة . تهدف الدراسة التسويقية إلى تحسين قدرة الشركة على تلبية إحتياجات ورغبات المستهلكين ، وتعزيز مركزها التنافسي في السوق

وسنتناول خلال هذه الدراسة ثلاثة ماشاريع ناشئة وهي كالآتي :

- مشروع رسكلة نفايات صناعة الأحذية والجلود
- مشروع إنتاج وتسويق المواد الطبيعية **BIO**
- مشروع صناعة منتجات غذائية صحية لفائدة مرضى السكري والأطفال

بالنسبة لمنهجية الدراسة والخطوات المتبعة لصياغة مشروع ناشئ هي كالتالي :

1- تحليل السوق والجمهور المستهدف :

بحث السوق : دراسة السوق المستهدف، حجمه، ونموه المحتمل. تحديد الاتجاهات الرئيسية والعوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر عليه.

تحديد الجمهور المستهدف : تحليل الجمهور المستهدف من حيث الديموغرافيات، الاهتمامات، السلوكيات، والاحتياجات .

2- تحديد الرؤية والرسالة :

الرؤية :تحديد الهدف البعيد المدى للمشروع الناشئ وما يطمح إلى تحقيقه .

الرسالة :صياغة بيان يوضح غاية المشروع، والقيم التي يرتكز عليها، وكيفية تحقيق أهدافه .

3- تحليل المنافسين

- **دراسة المنافسين :** تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، والاستراتيجيات التي يتبعونها.

- **تحديد الفرص والتهديدات :** استكشاف الفرص التي يمكن استغلالها والتهديدات التي يجب التحوط منها .

4 - تحديد الأهداف التسويقية

تحديد أهداف واضحة ومحددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، ومحددة بزمن. على سبيل المثال، تحقيق نمو في قاعدة العملاء بنسبة 20% خلال السنة الأولى.

5- تطوير استراتيجية المزيج التسويقي 4ps

المنتج : (Product) تحديد ميزات المنتج أو الخدمة، والقيمة الفريدة التي يقدمها للعملاء .**السعر : (Price)**وضع استراتيجية تسعير تتناسب مع السوق المستهدف والقيمة المقدمة .**المكان (Place)**:تحديد قنوات التوزيع المناسبة للوصول إلى الجمهور المستهدف بأكثر الطرق فعالية

الترويج :(Promotion) تحديد وسائل الترويج المناسبة مثل الإعلانات، التسويق الرقمي، العلاقات العامة، والتسويق بالمحتوى.

6 -تحديد الميزانية والموارد :

الميزانية : تحديد ميزانية التسويق بناءً على الأولويات والأهداف المحددة .

الموارد البشرية : تحديد الفريق المطلوب لتنفيذ الاستراتيجية، بما في ذلك الموظفين الداخليين أو المستشارين الخارجيين.

7 - تنفيذ الخطة التسويقية :

جدول زمني : وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ الأنشطة التسويقية .

تحديد المسؤوليات : توزيع المهام والمسؤوليات بين أعضاء الفريق.

المطلب الأول : مشروع رسكلة نفايات صناعة الأحذية والجلود

1- تحليل السوق والجمهور المستهدف:

من خلال دراستنا للمشروع وعن طريق عملية الملاحظة نستنتج مايلي :

عرض القطاع السوقي : يمكن القول بأنها إستراتيجية يتم تعريفها على أنها تنظيم أنواع مختلفة من الجمهور للوصول إليهم من خلال الإعلانات والحملات، وذلك من خلال تقسيم العملاء إلى قطاعات الجمهور

1 .1 السوق المحتمل : هو مجموعة المؤسسات التي تطلب أو يحتمل أن تطلب مادتنا والمتمثلة في المؤسسات أو الشركات التي تعتبر ألياف الجلود مدخلات أساسية في عملية إنتاجها، بالإضافة إلى المصانع مباشرة التي تعمل في مجال الرسكلة كالكرتون من اجل دعم الإنتاج المحلي، أو مؤسسات أخرى لإنتاج منتجات جديدة .

2.1 السوق المستهدف (الشريحة): يمثل مجموعة المؤسسات التي يمكن أن تطلب مادتنا. حيث يوجد عدة مؤسسات او شركات تعتمد على هاته الألياف وهي . :

- شركات صناعة الحقائب و المحافظ : يستخدم مصنعوا الحقائب و المحافظ الألياف الجلدية الصناعية في تصنيع منتجاتهم فهي توفر مظهرا جماليا مشابها للجلد الطبيعي؛
- شركات صناعة الملابس والإكسسوارات : يعتبر مصممو الأزياء و الشركات المنتجة للملابس باستخدام هاته الألياف الجلدية الصناعية في إنتاج السترات والأحزمة؛
- شركات تصنيع الأقمشة الصناعية .
- مصانع الملابس والمنسوجات؛

- مؤسسات لصناعة العزل والعبوات؛
- مؤسسات صناعة السجاد والموكيت.

2- تحديد الرؤية والرسالة :

بالنسبة الى **الرؤية** لم يتم وضع رؤية للمشروع سواء على المدى القريب أم البعيد

الرسالة :

تعتبر عملية جمع، نقل وفرز النفايات مشروعا ناجحا ، بل من أكثر المشاريع ربحية وترجع ربحيته إلى أن المواد الخام المطلوبة للمشروع يمكن الحصول عليها بالمجان أو بثمن رمزي في البداية، بحيث يوفر قيمة تطويرية للمجتمع فهو صديق للبيئة ويسعى إلى تخليصها من أكوام وجبال المخلفات الموجودة في كل مكان .إن هذه العملية تتم بالاعتماد على أيادي عاملة وآلات وشاحنات ومركز للتدوير . الذي سيكون مقره بمدينة المدية لقربه من ورشات صناعة الأحذية والجلود

القيم المقترحة : في مشروعنا هذا يمكن أن تخلق القيمة المضافة من خلال ما يلي :

- سينتج عنه خلق مناصب شغل.
- التأسيس لصناعة جديدة.
- حماية البيئة من التلوث .
- تخفيض تكاليف استخدام المواد الأولية والحفاظ على الموارد الطبيعية .
- تثمين واستغلال نفايات الأحذية والجلود في إنتاج منتجات جديدة، وتوفير عملة صعبة من حيث تخفيض الاستيراد للمواد الأولية .

3 - تحليل المنافسين :

المنافسين المباشرين : لا يوجد منافسين مباشرين في الجزائر فيما يخص رسكلة نفايات الجلود الصناعية ، كونها فكرة جديدة ومشروع جديد لم يسبق تجسيده في الجزائر،

أما فيما يخص عملية استرجاع الكرتون هناك نسبة كبيرة من حيث المنافسة .

المنافسين غير مباشرين : ومن اهم المنافسين غير المباشرين نذكر فيما يلي :

- شركات إعادة التدوير العامة على الرغم من انها ليست متخصصة في تدوير الحلود إلا أنها قد تكون منافسة في استخدام الموارد والعملاء.
- شركات البلاستيك بعضها تنتج مواد صناعية يمكن استخدامها كبديل .
- شركات الألياف الأخرى .

بالنسبة الى **تحديد الفرص والتهديدات** لم يتم التطرق اليها رغم وجود العديد منها

4 – تحديد الأهداف التسويقية :

- الوصول للعميل بطرق مبتكرة وعصرية عبر البريد الالكتروني والرسائل الفورية

5– تطوير استراتيجية المزيج التسويقي 4ps :

تم الاعتماد على إستراتيجية تسويقية بأسعار تنافسية، باستعمال تكنولوجيا متطورة . بالإضافة إلى الاعتماد على التسويق الالكتروني وتتمثل في :

التسويق عبر مواقع التواصل : سوف نستخدم منصة للتواصل مع الجمهور المستهدف وتعزيز العلامة التجارية بحيث يمكن الوصول للعميل بطرق مبتكرة وعصرية عبر البريد الالكتروني، والرسائل الفورية . الإعلانات.

6 –تحديد الميزانية والموارد :

ميزانية التسويق حددت بمبلغ ب 100000 د/ج

الموارد البشرية :

الكتلة الاجرية الشهرية :

المنصب	العدد	التكلفة الاجمالية
عمال الجمع	3	173016
عمال النقل	2	65664
عمال الفرز	2	90288
عمال الآلة	2	90288
عمال التغليف والتعبئة	1	34020
القائم على التسويق	1	37800
الحارس	1	23814
المجموع	12	514890

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

7 – تنفيذ الخطة التسويقية :

جدول زمني : لم يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ الأنشطة التسويقية

تحديد المسؤوليات : لا وجود لقسم مخصص للتسويق . فقط لدينا خطة تنظيم تتضمن توزيع مختلف المسؤوليات والمهام وتم ذكرها سابقا .

المطلب الثاني : مشروع انتاج و تسويق المواد الطبيعية الاستهلاكية

1/- تحليل السوق و الجمهور المستهدف :

1-1/السوق المحتمل :

السوق المحتمل لهذا المشروع هو كل شخص يرغب و يبحث عن غذاء طبيعي و صحي .

1-2/السو ق المستهدف :

بصفة خاصة هم مرضى السرطان ، مرضى السيلياك ،مرضى السكر و مرضى النقرص...و حتى الرياضيين الذين يعتمدون في وجباتهم على ماهو طبيعي و صحي و ابرام اتفاقيات مختلف الهيئات و الجهات مثل العيادات الخاصة و الجمعيات الصحية و الرابطات الرياضية و كذا المطاعم و الفنادق .

2/- تحديد الرؤية و الرسالة:

2-1/- الرؤية :

كتوسعة للمشروع فكرنا مستقبلا بإذن الله أن نعمل على فتح فرع في المحل مخصص لطهي شتى أنواع الأكل الصحي، كذلك نسعى أيضا إلى فتح "مخبزة" خاصة بالخبز الصحي الطبيعي بمكونات طبيعية خالية من أي إضافات والخمائر الكيمائية مثل خبز القمح ، الشعير ، خبز الزيتون، خبز الزبيب..

2-2/- الرسالة:

نسعى من خلال مشروعنا هذا إلى توفير المنتجات الاستهلاكية الطبيعية على مستوى ولاية المدية باعتبار أن هذا المشروع يعتبر الأول من هذا النوع على مستوى الولاية.

القيم المقترحة :

تكمن القيمة المضافة في مشروعنا هذا في تقديم منتجات طبيعية خالية من أي إضافات كيميائية ومواد حافظة مضرة بصحة الأفراد كون أن هذا النوع من المحلات غير موجود في ولاية المدية. يوجد فريق نشط يعمل على توفير هذه المنتجات وتوصيلها للزبون إما عن طريق البيع المباشر من المحل أو المزرعة أو خدمة التوصيل دون عناء التنقل مع توفير معلومات كافية ونصائح صحية متعلقة بالمنتجات.

وبما أن المنتجات طبيعية فهي تكون موسمية تتكيف مع كل موسم فالمحاصيل الخاصة في فصل الصيف ليست نفسها في فصل الشتاء وهكذا اخترنا تصميم المحل بطريقة توحي إلى الطبيعة ، إذ يتم وضع الخضر في سلال مصنوعة بمواد طبيعية من الخيزران والحلفاء وحتى الخشب وهذا لتجنب الصناديق البلاستيكية وكذلك استعمال الأكياس الورقية بدلا من الأكياس البلاستكية غير الصحية مع رفوف خشبية تكون مفصولة بأشجار اصطناعية والطبيعة ، هذا يؤدي إلى ترتيب يكون بطريقة مريحة وممتعة للنظر.

كما اعتمدنا على آليات في تحضير المواد الطبيعية وطريقة حفظها عن طريق:

- تصبير المواد الغذائية طماطم. مربى .....

-المواد المجمدة.

-آليت التغليف و الحفاظ على المنتج.

-تجفيف بعض المواد الغذائية من خضر و فواكه

-تقديم منتجات جديدة و صحية .

- توابل طبيعية تطحن في المحل .

- بيض طبيعي .

-توفير خميرة الخبز المصنوعة و المحضرة طبيعيا .

3/- تحليل المنافسين :

- المنافسين المباشرين:

بداية انطلاق المشروع وكونه الأول من دونه على مستوى الولاية والذي جمع مختلف الأغذية ومنتجات متنوعة طبيعية في محل واحد فإن المنافسة المباشرة هنا من طرف محلات تقدم منتجات مشابهة غير محتملة .

- المنافسين الغير مباشرين :

نتوقع منافسة غير مباشرة من محلات تقدم بعض أنواع المنتجات وليس كلها لتغطية النقص المجود لدينا، حيث نعمل على تدعيم النقائص وتقوية نقاط الضعف لدينا المتمثلة في توفير منتجات طبيعية وبأنواع مختلفة ومتنوعة وكل ما يحتاجه الزبون الذي يأتي إلى المحل دون عناء التنقل من محل إلى أخر لاقتناء كل حاجياته لنختصر عليه جهد البحث عن التنوع الصحي .

أما بالنسبة للفرص و التهديدات لم يتم التطرق لأي منها.

4/- تحديد الأهداف التسويقية :

بما أننا في عصر السرعة و التكنولوجيا و التواصل الالكتروني سيلجأ الى مواقع التواصل الاجتماعي **فايسبوك انستغرام** ومن حيث الفكرة التسويقية سيعتمد على العلاقات العامة

5/-تطوير استراتيجية المزيج التسويقي:

و طبعا سنطبق المزيج التسويقي في نتجاتنا هي طبيعية صحية خالية من أي مواد مضرة بالصحة أما فيما يخص السعر سنعمل على خلق أسعار تنافسية المكان هو محل وسط مدينة المدية بالقرب

من المستشفى مع استعمال منصات التواصل الاجتماعي للوصول الى أكبر قدر من العملاء أما الانتاج سيكون في البحيرة .

6/-تحديد الميزانية و الموارد:

ميزانية التسويق: غير موجودة وغير محددة

الموارد البشرية:

بالنسبة للكتلة الاجرية غير محددة .

مبدئيا نكتفي بالحد الأدنى من اليد العاملة كما حددناها سابقا في فريق العمل أي المسيرات الثلاث صاحبات المشروع بالإضافة العاملين (02) بالمزرعة، وسائق لنقل البضائع، ونعتمد على ثلاثة (03) نساء ماكثات في البيت لصناعة المنتجات

التقليدية.

أما مستقبلا، تسعى لخلق مزيد من مناصب شغل جديدة وذلك مع توسعة النشاط بزيادة عدد عمال المزرعة بخمسة عمال (05) دائمين ومؤقتين حسب طبيعة النشاط والحاجة للعمال، وكذا سائق الخدمة التوصيل كذلك زيادة عدد النساء ومسيرين في المتجر.

7/- تنفيذ الخطة التسويقية :

جدول زمني: لم يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ الأنشطة التسويقية.

تحديد المسؤوليات : لا وجود لقسم مخصص للتسويق . فقط لدينا خطة تنظيم تتضمن توزيع مختلف المسؤوليات والمهام وتم ذكرها سابقا.

المطلب الثالث : مشروع صناعة منتجات غذائية صحية لفائدة مرضى السكري والأطفال

1-تحليل السوق والجمهور المستهدف:

بحث السوق :

السوق المحتمل : يعبر السوق المحتمل عن مجموع الأفراد أو المؤسسات التي تطلب أو يحتمل أن تطلب منتجاتنا لإشباع رغباتهم، خاصة مع قلة توفرها في الأسواق، وقد قدر عدد سكان الجزائر سنة 2023 بنحو 46 مليون نسمة أي ما يقارب 7.35 مليون أسرة جزائرية ، وباعتبار أن نشاط مؤسستنا سيكون نشاطا إنتاجيا بامتياز فمن المرجح أن أفراد هذه الأسر سيكنون أول من يقتني هذه المنتجات، لضمان صحتهم وصحة عائلاتهم خاصة أن منتجاتنا تتميز بجودة عالية سيكون كل عميل مهما، لأن خطأ واحد في صناعة المنتج يمكن أن يفقدنا العديد من العملاء وسيشوه سمعتنا ، وهذا ما نعمل محاولين الابتعاد عنه، لضمان عملائنا وصحتهم،

تحديد الجمهور المستهدف :

العملاء	المحفز على الشراء	العدد
تجار الجملة والتجزئة للمواد الغذائية	– انخفاض السعر – شكل المنتج	– تجار الجملة 78000 تاجر – تجار التجزئة 977000 تاجر
الصيدليات	– صحية المنتج – المذاق الرفيع	– على مستوى الولاية 164 صيدلية – على مستوى الوطن 12000 صيدلي

أطباء التغذية الصحية (عيادات خاصة)	القيمة الغذائية	– على مستوى الولاية 11 طبيب على المستوى الوطني 383 طبيب
الجمعيات (جمعيات مرضى السكري /جمعيات أولياء التلاميذ / الجمعي الرياضية)	– السعر المنخفض – سهولة اقتناء المنتجات	– على مستوى الولاية 17 جمعية – على مستوى التراب الوطني 147 جمعية
المستهلكين النهائيين (مرضى السكري الأطفال /أصحاب الحمية)	–الوفرة الدائمة في الأسواق – السعر المنخفض – تناسب مكونات المنتج مع شروط الحمية	– تضم ولاية المدية حوالي 78000 مريض سكري 83000 طفل دون 15 سنة – تضم الجزائر 1.8 مليون نسمة من مرضى السكري وعلى حوالي 5 مليون نسمة أطفال دون 15سنة

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2- تحديد الرؤية والرسالة :

الرؤية : لم يتم وضع رؤية للمشروع

الرسالة : ظهرت فكرة المشروع نتيجة إلى الحاجة للغذاء الصحي الذي تحتاجه فئة كبيرة من المجتمع ، وكذا إيجاد حلول علمية وعملية للمشكلة المتعلقة بالنقص الحاد في توفير الحلويات والمرطبات الصحية

لفئتي مرض السكري والأطفال، إضافة إلى المشكل المتعلق بعدم تغطية السوق الوطنية بهذه المنتجات بشكل ملائم، الأمر الذي اقترن بارتفاع أسعارها من ناحية، وإلى الانتشار المخيف للأمراض الخطيرة الناتجة عن الاستهلاك المفرط للسكر الأبيض الذي يدخل في صناعتها ، وبعد عملية البحث الميدانية اكتشفنا أن جميع المواد الأولية الاصطناعية التي تدخل في صناعة هذه المنتجات يمكن استبدالها بمواد أولية طبيعية يتم إنتاجها محليا، وتحتل الجزائر المراتب الأولى في تصديرها على غرار منتوج التمر الذي نعتمده كمادة أساسية في إعداد منتجاتنا، التي يمكن لها من خلال ذلك أن تكسب ميزة تنافسية مرتبطة بجودتها وأسعارها في السوق، نتيجة لتثمين منتوج التمر وانخفاض تكلفته، بالإضافة إلى استعمال مواد تعبئة وتغليف صديقة للبيئة ، والعمل على إعادة تدويرها لضمان التسويق الذي يرتكز أساسا على تطوير منصة رقمية يمكن تحميلها على الهواتف النقالة، الأمر الذي يسمح لنا باستقطاب أكبر فئة من العملاء لتحقيق نمو سريع في العائد.

القيم المقترحة :

الحداثة : يمكن ان نلمسها في حداثة السوق المستهدفة (مرضى السكري والأطفال)

الأداء : تعويض المواد الاصطناعية (السكر) بمواد طبيعية في صناعة الحلويات والمرطبات

التكييف : تطوير منصة رقمية جاء أساسا من اجل العمل على الاستجابة لاحتياجات العملاء

إنجاز المهمة : المساعدة لتلبية رغبات الأشخاص المصابين بمرض السكري في تناول الحلويات والمرطبات دون الاخلال بنظامهم الغذائي

التصميم : تصميم المنتجات الجذاب والعلمي في عدة نقاط سيسمح بالتفوق عن المنافسين

في السوق وجذب العملاء

السعر : السعي الى توفير منتجات متنوعة بأسعار تنافسية وفقا لجودتها من اجل الحفاظ

على الميزة التنافسية

خفض التكاليف : السعي إلى ضرورة التوصل الى إطار فعلي يسمح بمساعدة العملاء على تخفيض تكاليفهم بشكل فعلي ودائم

الحد من المخاطر : عن طريق العمل على استخدام نظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة (HACCP) والذي يسمح بإجراء تحليل للمخاطر المختلفة ومصادرها المحتملة التي قد تؤثر على المنتج

سهولة الوصول : من خلال التبني والالتزام بقواعد المسؤولية الاجتماعية بجميع ابعادها لضمان البقاء في السوق ومواجهة المنافسة بشكل أحسن

الملائمة / سهولة الاستخدام : يمكن قياسها وتطويرها من خلال قيام العملاء المستهدفين باختبار او استخدام المنتج والحصول على تغذية راجعة منهم .

3 – تحليل المنافسين :

قياس شدة المنافسة : نعتمد في دراسة قياس شدة المنافسة على تحديد نوع المنافسين المباشرين وغير المباشرين عددهم حصصهم السوقية، وكذا نقاط قوتهم وضعفهم، كما هو موضح فيما يلي:

أ. المنافس المباشر : في حقيقة الأمر لا يوجد منافسين مباشرين لمشروعنا القائم على صناعة الحلويات والمرطبات الصحية، كونه فكرة مشروع جديدة قررنا من خلال فرصتنا في العمل عليها كمذكرة تخرج، وهذا حسب القرار الوزاري 1275والمتعلق باستحداث مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة شهادة جامعية .

ب. المنافس غير المباشر: إن أهم المنافسين في الأسواق التجارية أغلبهم ينتجون حلويات ومرطبات غير صحية تحتوي على نسب كبيرة من المواد الحافظة ومن السكر الأبيض، وأهم المنافسين غير المباشرين نذكر ما يلي :

المنافسين	أعدادهم	نقاط القوة	نقاط الضعف
– بيمو – قوفريط بار – بيفا – الحلويات المستوردة بكل انواعها	57 منتج محلي ومستورد	– الحصة السوقية الكبيرة – الخبرة والاقدمية في الميدان – قوة العلامة التجارية	– الاعتماد على المواد الأولية المصنعة – الاعتماد على مواد تغليف مضرة بالبيئة وبالانسان –ارتفاع حجم الوعاء الضريبي على عكس المؤسسات الناشئة

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

4 – تحديد الأهداف التسويقية :

– توفير الجهد والوقت للحصول على الاحتياجات الغذائية ، من خلال تبني تقنيات تسويقية مبتكرة (منصة رقمية)

5– تطوير استراتيجية المزيج التسويقي 4ps :

لم يتم وضع استراتيجية خاصة بالمزيج التسويقي بل تم وضع بعض الاستراتيجيات التسويقية لعملية تسويق المنتج يمكن تفصيلها في النقاط التالية :

أ. إستراتيجية الانطلاق : بما أن مشروع صناعة المنتجات الغذائية الصحية حديث النشأة، اخترنا أن تكون إستراتيجيتنا في مرحلة الانطلاق إستراتيجية التميز والتركيز على فئة معينة من المجتمع

ب . إستراتيجية النمو : بعد أن يستطيع مشروعنا كسب جزء كبير في الأسواق المحلية للولاية، نحاول التوجه بعدها إلى أسواق باقي ولايات الوطن ، حيث سنعمل على تخفيض التكاليف عن طريق معدات

الإنتاج الحديثة، وكذا الاعتماد على مواد أولية غير مستوردة .ومن أجل تطبيق هذه الإستراتيجيات سنعتمد على طريقتين لتسويق منتجاتنا كما يلي:

* التسويق التقليدي (نقط البيع المباشرة): الاعتماد هنا يكون على نقاط البيع مثل محلات بيع المواد الغذائية، القاعات الرياضية، الجمعيات، الفنادق الصيدليات

* التسويق الحديث تطوير منصة رقمية : يتم هنا التسويق إلكترونيا، وهذا باستخدام المنصة الرقمية، حيث يتم عرض المنتجات مع سعرها ومختلف الخصائص التي تتميز بها .

6 – تحديد الميزانية والموارد :

الميزانية : لا وجود لقسم التسويق لذلك لم تحدد ميزانية التسويق

اما ميزانية الاشهار حددت ب 134200.00 دج

الموارد البشرية :

الكتلة الاجرية الشهرية :

المنصب	عدد العمال	الاجر الشهري + مد صاحب العمل
المسير	1	126000
مسؤول قسم الإنتاج	1	88200
المحاسب	1	65400
المخبري	1	54500
عمال الإنتاج	4	252000
عمال التخزين	2	100800

عمال التوزيع	2	105840
القائم على المنصة الرقمية	1	50400
الحارس	1	37800
عامل النظافة	1	37800
المجموع	15	932400

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

7 – تنفيذ الخطة التسويقية :

جدول زمني : لم يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ الأنشطة التسويقية

تحديد المسؤوليات : لا وجود لقسم مخصص للتسويق . فقط لدينا خطة تنظيم تتضمن توزيع مختلف المسؤوليات والمهام وتم ذكرها سابقا .

المبحث الثالث : نتائج الدراسة

تعتبر نتائج دراسة الجدوى التسويقية للمشاريع الناشئة خطوة محورية في تحديد مدى قدرة المشروع على تحقيق النجاح والنمو في سوق مليء بالتحديات والفرص. من خلال تحليل معمق للسوق المستهدف، واحتياجات العملاء المحتملين، والمنافسة القائمة.

تكشف هذه النتائج عن مدى تبني المشاريع الجانب التسويقي وحجم الاعتماد على الأساسيات التي لايمكن لأي مشروع ان ينجح وينمو بدونها . حيث قمنا بتوضيح معظم الفروقات وتحديد الجوانب الاجابية والسلبية بالإضافة الى تقرير شامل للمشاريع الثلاث.

المطلب الأول: دراسة الجدوى للمشروع (أ)

أولا: دراسة السوق :

لدينا جدول يمثل أهم نقاط دراسة السوق

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
السوق المستهدف	المكان : على مستوى التراب الوطني الشريحة : المؤسسات التي تعتمد على هاته الالياف الزمان : دائم نوعية المنتجات : صناعية تحويلية موضوع التبادل : سلع	إيجابية لا توجد فروقات
الجمهور المستهدف	-المستهلك النهائي :أفراد المجتمع -الوسطاء :لا يوجد -المشتري الصناعي : المؤسسات التي تعتمد على هاته الالياف	سلبية الوسطاء والمشترين الصناعيين يرفعون من انتاجية المؤسسة و أرباحها

	-المنضمات و الهيئات الحكومية : غير موجود	إضافة الى الهيئات الحكومية والمنظمات التي تلعب دورا في توفير البنية التحتية والترويج والتسويق
التقسيم الاقتصادي للسوق	لايوجد	سلبية يجب تحديد التقسيم الاقتصادي للسوق مثل : سوق المنافسة الكاملة المنافسة الاحتكارية السوق الوطني سوق الاعمال السوق التقليدي الخ...
التقسيم الجغرافي للسوق	السوق الوطني	إيجابية لا توجد فروقات
التقسيم وفقا لطبيعة السلع	لايوجد	سلبية تحديد نوع السلع له أهمية كبيرة حيث يؤثر على استراتيجيات التسويق والإنتاج والتوزيع والتمويل سوق السلع الإنتاجية
	لاتوجد	سلبية

وظائف دراسة السوق		–وظيفة تقدير الموقف –الوظيفة الاستراتيجية –الوظيفة الرقابية
التقييم		**2/6**

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ثانيا:البيئة التسويقية

1/ –البيئة الداخلية :

1–1/مكونات البيئة الداخلية:

جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
الهيكل التنظيمي	لايوجد	سلبية الهيكل التنظيمي هو النظام الذي تحدد في اطاره المهام والعلاقات بين الوحدات وروابط الاتصالات بين أجزائه، ولكي يوضع الهيكل التنظيمي فإن تقسيم العمل إلى مهام رئيسية وفرعية يصبح أمرا ضروريا
الثقافة التنظيمية	لايوجد	سلبية – بيئة الأعمال التي تعمل فيها المنظمة – القادة الاستراتيجيون

		– الخبرة والتجارب التي مرت بها المنظمة
الموارد	تم التطرق الى بعض العناصر منها : – الموارد المالية – الطبيعية البشرية –الموارد التكنولوجية	يمكن القول بأنها إيجابية الموارد التنظيمية هي أنظمة وعمليات منظمة، وتشتمل على الإستراتيجيات والهيكل النتظيمي و إدارة الموارد المشتريات الانتاج المالية، البحث والتطوير نظم المعلومات التسويق، وأنظمة الرقابة
التقييم		**1/3**

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

1-2/تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة و الضعف)

جدول يمثل أهم أدوات تحليل البيئة الداخلية :

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
تحليل الموارد	لا توجد	سلبية ويتم هذا من خلال الإجابة عن التساؤلات التي تتعلق بكل نشاط أو مورد أو عامل من العوامل الداخلية أو الموارد الداخلية، وهذا التشخيص هو قياس النقاط قوة وضعف المنظمة

سلسلة القيمة	تم التطرق إليها بمخطط يشرح مراحل النشاط	إيجابية لاتوجد فروقات
نموذج البنشمركنغ (طريقة المعايرة)	لاتوجد	سلبية معايرة داخلية معايرة تعاونية معاييرة العمليات معاييرة إستراتيجية
التقييم		1/3

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2/- البيئة الخارجية :

2-1/تحديد الفرص: لم يتم التطرق الى أي منها

الفروقات : سلبية اغتنام الفرص الموجودة أو المتوقعة يفترض بالمؤسسة الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التالية :

-ما مدى جاذبية هذه القطاعات السوقية؟

-لماذا تبدوا هذه القطاعات السوقية جذابة؟

-أي من القطاعات السوقية أكثر جاذبية ؟ -

أين تكمن الفرص السوقية في هذه القطاعات ؟

-أين تكمن التهديدات في هذه القطاعات ؟

2-2/ تحديد التهديدات : لم يتم التطرق الى أي منها

الفروقات :سلبية يتطلب الأمر من المؤسسة الإجابة عن الأسئلة الأتية:

- ما الذي يقوم به منافسينا, والذي يؤدي إلى التأثير في بقاء المؤسسة ونموها؟

-هل توجد تغييرات في طلبات الزبائن والتي تتطلب إجراء تغييرات في سلع المؤسسة وخدماتها؟

-هل ستلحق التغييرات التكنولوجية الضرر بوضع المؤسسة في السوق؟

2-3/تحليل قوى التنافسية :

جدول يمثل تحليل قوى التنافسية :

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
تهديدات المنافسين الجدد	بصفة المشروع ناشئ ومبتكر .ولكن كان يجب التطرق لهذا التهديد	سلبية المنافسين الداخلين الجدد يمكن أن يمثلوا تهديداً جدياً للمؤسسات القائمة في الصناعة المعنية، بسبب الرغبة في الحصول على حصة سوقية
القوة التفاوضية للموردون	لم يتم التطرق إليها	سلبية تمثل العلاقة بين المؤسسة والموردون الذين تتعامل معهم أحدى المحددات الهامة لنجاحها، حيث يمكن أن تحصل بعلاقتها الحسنة معهم على ميزة لا تتوافر لدى الآخرين من

		المؤسسات الصناعية وبالتالي تمثل فرصة تميزها عنهم
تهديدات المنتجات البديلة	تم ذكرها في تحديد المنافسين غير مباشرين : – شركات إعادة التدوير العامة – شركات البلاستيك – شركات الالياف الاخرى	إيجابية لاتوجد فروقات
قوة تفاوض الزبائن	لم يتم التطرق إليها	سلبية يستطيع المشترون التأثير على الصناعة وتهديدها من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار أو التفاوض بشأن نوعية أفضل أو خدمات أكثر الأمر الذي يؤثر على معدلات الربحية المحققة.
حدة المنافسين	لم يتم التطرق إليها بصفة المشروع مبتكر	إيجابية لاتوجد فروقات
التقييم		2/5

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ثالثا : المزيج التسويقي

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
المنتج	موجود تشمل عملية الرسكلة عدة منتجات ومن أهمها الجلود اما باقي المنتجات ستكون مستقبلا	إيجابية لاتوجد فروقات
السعر	محدد سعر 1 كلغ ب 6 دج	إيجابية لاتوجد فروقات
التوزيع	لم يتم التطرق له	سلبية التوزيع هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تسمح بوضع المنتج في متناول المستهلكومن سياسات التوزيع : – التوزيع المكثف – التوزيع الانتقائي – التوزيع الحصري
الترويج	التسويق الالكتروني (عبر مواقع التواصل الاجتماعي)	إيجابية لاتوجد فروقات
التقييم		3/4

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ملخص المشروع (أ)

1/ فكرة المشروع : رسكلة نفايات الأحذية والجلود بولاية المدية بإعتبار مدينة المدية رائدة في مجال صناعة الأحذية والجلود .

2/ تحليل السوق :

حجم السوق : سوق المنتجات الصناعية غير موجود عبر التراب الوطني

المنافسة : منافسة غير مباشرة من شركات إعادة التدوير

الجمهور المستهدف : شركات التصنيع التي بحاجة الى الجلود

3/ الدراسة الفنية:

التكنولوجيا : استخدام وسائل التواصل الاجتماعي (البريد الالكتروني و الرسائل الفورية)

المخزون : تخطيط المخزون و ادارة اللوجستيات لضمان توفر المنتجات

4/ الدراسة المالية :

التكاليف : اليد العاملة والأجور، تكلفة الألات (موجودة) التشغيل (موجودة) التسويق (غيرشاملة فقط الاشهار)

الايرادات المتوقعة : التي ستأتي من مبيعات المنتجات (موجودة)

الربحية :المدة المتوقعة لتحقيق الارباح (موجودة)

6 / التوصيات :

- التركيز على الشريحة المهتمة بالاستدامة البيئية وإعادة التدوير
- التسويق هو أحد العناصر الحيوية لنجاح أي مشروع مبتكر إذ يستلزم إضافة قسم خاص بالتسويق

- استخدام تقنيات الذكاء الصناعي والتحليلات البيانية لتحسين عمليات الرسكلة واتخاذ القرارات التسويقية .
- المشاركة في المبادرات والفعليات الاجتماعية والبيئية المحلية لبناء صورة إيجابية للعلامة التجارية والمساهمة في المجتمع.

المطلب الثاني: دراسة الجدوى للمشروع (ب)

تعد الدراسة التسويقية أداة حيوية لفهم السوق و الجمهور المستهدف مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة .

لهذا سنستعرض بايجاز أهم النتائج المستخلصة من دراسة المشروع (ب) وكذا اعداد تقرير يوضح أهم ما جاء في الدراسة .

أولا: دراسة السوق :

لدينا جدول يمثل أهم نقاط دراسة السوق

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
السوق المستهدف	–المكان : ولاية المدية –الزمان:دائم –نوعية المنتجات:طبيعية استهلاكية –موضوع التبادل :تبادل السلع	إيجابية لا توجد فروقات
الجمهور المستهدف	–المستهلك النهائي : أفراد المجتمع –الوسطاء :لا يوجد –المشتري الصناعي :لايوجد	–سلبية :حيث أن الوسطاء و المشترين الصناعيين يرفعون من انتاجية المؤسسة و أرباحها

	-المنضمات و الهيئات الحكومية	
التقسيم الاقتصادي للسوق	غير موجود	سلبية يساعد على وصف الاسواق و تحقيق الاستدامة
التقسيم الجغرافي للسوق	أسواق المركز :وسط ولاية المدية	لا توجد فروقات
التقسيم وفقا لطبيعة السلع	سوق السلع الاستهلاكية :منتجات طبيعية استهلاكية	لا توجد فروقات
وظائف دراسة السوق	-وظيفة تقدير الموقف :تم الذكر -الوظيفة الاستراتيجية :مذكور لكن محدودة -الوظيفة الرقابية:غير مذكورة	-لا توجد فروقات -سلبية : لانها تساعد في تحديد التوجهات الاستراتيجية و الخياراة التكتيكية -سلبية : الوصول الى الاهداف المحددة بغرض التحكم في تنفيذ الالتزامات
التقييم		3.5/6

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ثانيا: البيئة التسويقية

1/ -البيئة الداخلية :

1-1/مكونات البيئة الداخلية:

جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
الهيكل التنظيمي	تم التطرق له سابقا لكن بصفة محدودة	سلبية لانه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها ادارة المنظمة
الثقافة التنظيمية	لم يتم التطرق له	سلبية لانها مجموعة القيم التي تتبناها المؤسسة و الفلسفة التي تحكم سياستها
الموارد	تم التطرق له لكن بصف محدودة	سلبية عن طريقها يتم صياغة الاستراتيجية و تثبيت الرسالة ووضعها موضع التنفيذ
التقييم		0/3

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2-1/تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة و الضعف)

جدول يمثل اهم أدوات تحليل البيئة الداخلية

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
تحليل الموارد	لم يتم التطرق له	سلبية تحدد أهم نقاط القوة و الضعف داخل المؤسسة
سلسلة القيمة	تم التطرق عن طريق جدول زمني	إيجابية لا توجد فروقات
نموذج البنشمركنغ (طريقة المعايرة)	لم يتم التطرق له	سلبية يحدد أهم نقاط القوة و الضعف بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة
التقيم		1/3

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2/- البيئة الخارجية :

2-1/تحديد الفرص: لم يتم التطرق الى أي منها

الفروقات : سلبية لانها الموقف الايجابي الذي يعطي المؤسسة مزايا نسبية لانها ترتبط بالتنافس و الميزة التنافسية

2-2/ تحديد التهديدات : تم التطرق الى بعض التهديدات لكن بصفة محددة

الفروقات :سلبية لان التهديدات تعتبر حالات غير مرغوب فيها و يتجه تأثيرها سلبيا على آداء المؤسسة

2-3/تحليل قوى التنافسية :

جدول يمثل تحليل قوى التنافسية

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
تهديدات المنافسين الجدد	بصفة المشروع ناشئ لكن كان يجب التطرق لهذا التهديد	سلبية لان الداخلين الجدد لديهم رغبة في الحصول على حصة سوقية لذا وجب وضع بعض المعوقات
القوة التفاوضية للموردون	لم يتم التطرق لها	سلبية :لانه يمكن ان تحصل المؤسسة بعلاقتها الحسنة معهم على ميزة لا تتوافر عند الاخرين
تهديدات المنتجات البديلة	لم يتم التطرق لها	سلبية :لان بامكانها اشباع نفس الحاجة
قوة تفاوض الزبائن	لم يتم التطرق لها	سلبية :لانه بامكانها التأثير على معدلات الربحية المحققة
حدة المنافسين	لم يتم التطرق إليها بصفة المشروع مبتكر	إيجابية لاتوجد فروقات
التقييم		1/5

ثالثا : المزيج التسويقي

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
المنتج	موجود منتجات صحية	إيجابية لاتوجد فروقات
السعر	محدد	إيجابية لاتوجد فروقات
التوزيع	لم يتم التطرق له فقط (مكان المحل)	سلبية التوزيع هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تسمح بوضع المنتج في متناول المستهلكومن سياسات التوزيع : – التوزيع المكثف – التوزيع الانتقائي – التوزيع الحصري
الترويج	موجود عن طريق العلاقات العامة	إيجابية

		لاتوجد فروقات
التقييم		3/4

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ملخص المشروع (ب)

1/ فكرة المشروع :انشاء متجر يبيع المنتجات الطبيعية و انتاج بعض منها بهدف تلبية الطلب المتزايد على النتجات الصحية

2/ تحليل السوق :

حجم السوق : سوق المنتجات الطبيعية الغير موجود بولاية المدية تقريبا يعني أنه يحتاج للاشباع

المنافسة : منافسة غير مباشرة من محلات تقدم بعض أنواع المنتجات

الجمهور المستهدف :كل من يرغب في أكل صحي

3/ الدراسة الفنية:

التكنولوجيا :استخدام وسائل التواصل الاجتماعي

المخزون :تخطيط المخزون و ادارة اللوجستيات لضمان توفر المنتجات

4/ الدراسة المالية :

التكاليف :تشمل تكاليف المخزون (موجودة)التسويق و التشغيل (غير موجودة)

الايرادات المتوقعة : التي ستأتي من مبيعات المنتجات (غير موجودة)

الربحية :المدة المتوقعة لتحقيق الارباح (غير موجودة)

6/التوصيات

- إجراء دراسة شاملة للسوق لفهم الطلب على المنتجات الصحية
- التعاون مع موردين معتمدين وموثوقين لضمان جودة المواد الأولية
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتعاون مع متاجر التجزئة لتعزيز الوعي بالعلامة التجارية
- وضع ميزانية دقيقة ، إدارة النفقات بحكمة والتخطيط المالي الاستراتيجي لضمان الاستدامة المالية

المطلب الثالث: دراسة الجدوى للمشروع (ج)

أولا: دراسة السوق :

لدينا جدول يمثل أهم نقاط دراسة السوق

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
السوق المستهدف	المكان : على مستوى التراب الوطني الشريحة : مرضى السكري ، الصيدليات ، الأطباء ، الجمعيات ، تجار الجملة للمواد الغذائية الزمان : دائم نوعية المنتجات : غذائية صحية موضوع التبادل : سلع	إيجابية لا توجد فروقات
	-المستهلك النهائي : أفراد المجتمع -الوسطاء :تجار الجملة والتجزئة	إيجابية

الجمهور المستهدف	-المشتري الصناعي :لايوجد -المنضمات و الهيئات الحكومية	لا توجد فروقات
التقسيم الاقتصادي للسوق	غير موجود	التقسيم الاقتصادي للسوق يتمثل في تقسيم السوق الى فئات مختلفة استنادا على عوامل مثل : الدخل،العمر الجنس والمهنة والمستوى التعليمي والسلوك الاستهلاكي وغيرها ...
التقسيم الجغرافي للسوق	السوق الوطني	إيجابية لا توجد فروقات
التقسيم وفقا لطبيعة السلع	سوق السلع الاستهلاكية : منتجات طبيعية استهلاكية	إيجابية لا توجد فروقات
وظائف دراسة السوق	لاتوجد	سلبية -وظيفة تقدير الموقف -الوظيفة الاستراتيجية -الوظيفة الرقابية
التقييم		

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ثانيا:البيئة التسويقية

1/ -البيئة الداخلية :

1-1/مكونات البيئة الداخلية:

جدول يمثل مكونات البيئة الداخلية

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
الهيكل التنظيمي	تم التطرق له لكن بصفة غير كاملة بكون المؤسسة ناشئة	إيجابية لانه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها ادارة المنظمة
الثقافة التنظيمية	لم يتم التطرق له بصفة مباشرة	سلبية لانها مجموعة القيم التي تتبناها المؤسسة و الفلسفة التي تحكم سياستها
الموارد	تم التطرق لها لكن بصفة محدودة	سلبية عن طريقها يتم صياغة الاستراتيجية و تثبيت الرسالة ووضعها موضع التنفيذ
التقييم		1/3

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2-1/تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة و الضعف)

جدول يمثل اهم أدوات تحليل البيئة الداخلية

الايطار المثالي	الايطار التطبيقي	الفروقات
تحليل الموارد	لم يتم التطرق له	سلبية ويتم هذا من خلال الإجابة عن التساؤلات التي تتعلق بكل نشاط أو مورد أو عامل من العوامل الداخلية أو الموارد الداخلية بحيث تحدد أهم نقاط القوة و الضعف داخل المؤسسة
سلسلة القيمة	تم التطرق عن طريق جدول زمني	إيجابية لا توجد فروقات
نموذج البنشمركنغ (طريقة المعايرة)	لاتوجد	سلبية يحدد أهم نقاط القوة و الضعف بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة عن طريق - معايرة داخلية - معايرة تعاونية - معاييرة العمليات - معاييرة إستراتيجية
التقيم		1/3

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

2/- البيئة الخارجية :

2-1/تحديد الفرص: لم يتم التطرق الى أي منها

الفروقات : سلبية اغتنام الفرص الموجودة أو المتوقعة يفترض بالمؤسسة الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التالية :

-ما مدى جاذبية هذه القطاعات السوقية؟

-لماذا تبدوا هذه القطاعات السوقية جذابة؟

-أي من القطاعات السوقية أكثر جاذبية ؟ -

أين تكمن الفرص السوقية في هذه القطاعات ؟

-أين تكمن التهديدات في هذه القطاعات ؟

2-2/ تحديد التهديدات : لم يتم التطرق الى أي منها

الفروقات :سلبية يتطلب الأمر من المؤسسة الإجابة عن الأسئلة الأتية:

- ما الذي يقوم به منافسينا, والذي يؤدي إلى التأثير في بقاء المؤسسة ونموها؟

-هل توجد تغييرات في طلبات الزبائن والتي تتطلب إجراء تغييرات في سلع المؤسسة وخدماتها؟

-هل ستلحق التغييرات التكنولوجية الضرر بوضع المؤسسة في السوق؟

2-3/تحليل قوى التنافسية :

جدول يمثل تحليل قوى التنافسية

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
تهديدات المنافسين الجدد	لم يتم التطرق إليها	سلبية لا تتوقف المنافسة على المنافسين الحاليين بل تمتد لتشمل المنافسين المحتملين الذين ينتجون وينتظرون الفرصة للدخول في السوق
القوة التفاوضية للموردون	تم التطرق إليها وهم أصحاب المادة الأولية : منتجو التمور ، حقول القمح ، المزارع	إيجابية
تهديدات المنتجات البديلة	تم ذكرها في تحديد المنافسين غير مباشرين : – بيمو – بيفا – الحلويات – قوفريط	إيجابية المنتجات البديلة هي السلع والخدمات التي تبدو مختلفة ظاهريا لكنها تستطيع أن تشبع نفس الحاجة.
قوة تفاوض الزبائن	لم يتم التطرق إليها	يستطيع المشترون التأثير على الصناعة وتهديدها من خلال قدرتهم على تخفيض

		الأسعار أو التفاوض بشأن نوعية أفضل
حدة المنافسين	لم يتم التطرق إليهات بصفة المشروع مبتكر	إيجابية لاتوجد فروقات
التقييم		3/5

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ثالثا : المزيج التسويقي

الاطار المثالي	الاطار التطبيقي	الفروقات
المنتج	موجود حلويات ومرطبات صحية	إيجابية لاتوجد فروقات
السعر	محدد	إيجابية لاتوجد فروقات
التوزيع	لم يتم التطرق له	سلبية التوزيع هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تسمح بوضع المنتج في متناول المستهلكومن سياسات التوزيع :

		– التوزيع المكثف – التوزيع الانتقائي – التوزيع الحصري
الترويج	التسويق المباشر : الاعتماد على نقاط بيع في الفنادق ،القاعات الرياضية ، الجمعيات التسويق الالكتروني : بإستخدام المنصة الرقمية حيث يتم عرض المنتجات وخصائصها وسعرها	إيجابية لاتوجد فروقات
التقييم		3/4

المصدر :من اعداد الطلبة اصحاب المذكرة

ملخص المشروع (ج)

1/ فكرة المشروع : صناعة حلويات ومرطبات صحية لصالح مرضى السكري والأطفال

2/ تحليل السوق :

حجم السوق : سوق المنتجات الصحية الغير موجود عبر التراب الوطني تقريبا يعني أنه يحتاج للاشباع

المنافسة : منافسة غير مباشرة من شركات انتاج حلويات ومرطبات غير صحية

الجمهور المستهدف : مرضى السكري والأطفال

3/ الدراسة الفنية:

التكنولوجيا : تطوير منصة رقمية

المخزون :تخطيط المخزون و ادارة اللوجستيات لضمان توفر المنتجات

4/ الدراسة المالية :

التكاليف :تشمل اليد العاملة ،الالات والمعدات ، الخدمات الضرورية ، المواد الأولية

الايرادات المتوقعة : التي ستأتي من مبيعات المنتجات 24380700 د/ج

الربحية : المدة المتوقعة لتحقيق الارباح (غير موجودة)

6/التوصيات

- إجراء دراسات سوقية لفهم احتياجات وتفضيلات العملاء المستهدفين
- بيع المنتجات عبر منصات التجارة الالكترونية لزيادة الوصول الى جمهور واسع
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات من خلال نشر محتوى جذاب مثل الوصفات الصحية
- تقديم خيارات مخصصة لذوي الاحتياجات الغذائية الخاصة ، مثل منتجات خالية من الجلوتين او الاكتوز .

تقرير حول المشاريع

مقدمة

تعد دراسة السوق من أهم المراحل التي ينبغي على أي مؤسسة أو مشروع ناشئ المرور بها لضمان النجاح. ومع ذلك، تفتقر العديد من الشركات الناشئة

إلى هذه الخطوة الحيوية، مما يؤدي غالباً إلى فشلها. يناقش هذا التقرير أسباب استحالة نجاح المؤسسات الناشئة التي لا تحترم دراسة السوق وأثر هذا التجاهل على استمرارية الأعمال والنمو.

أهمية دراسة السوق

1 – فهم احتياجات العملاء : تساعد دراسة السوق الشركات الناشئة على تحديد ما يحتاجه العملاء وما يتوقعونه، مما يمكن الشركة من تطوير منتجات أو خدمات تلبي تلك الاحتياجات.

2 – تحليل المنافسة : تمنح دراسة السوق نظرة شاملة عن المنافسين في نفس المجال، مما يساعد الشركات على تبني استراتيجيات تنافسية مناسبة.

3 – تحديد الفرص والمخاطر: من خلال تحليل السوق، يمكن للمؤسسات الناشئة التعرف على الفرص المتاحة والمخاطر المحتملة، مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة.

أسباب فشل المؤسسات الناشئة بدون دراسة سوق

1– تقديم منتجات غير ملائمة: بدون دراسة السوق، قد تقدم المؤسسات الناشئة منتجات أو خدمات لا تتناسب مع احتياجات العملاء أو تفضيلاتهم، مما يؤدي إلى عدم اهتمام السوق بالمنتج.

2– التسعير غير المناسب: قد يكون تسعير المنتجات غير متناسب مع القيمة التي يدركها العملاء أو مع الأسعار التي يقدمها المنافسون، مما يجعل من الصعب جذب العملاء.

3 – استراتيجيات التسويق غير الفعالة: بدون فهم السوق والجمهور المستهدف، يمكن أن تكون استراتيجيات التسويق غير فعالة، مما يؤدي إلى هدر الموارد دون تحقيق نتائج ملموسة.

4 – عدم القدرة على التكيف: المؤسسات التي لا تجري دراسة سوق قد تجد صعوبة في التكيف مع التغيرات في السوق أو تفضيلات العملاء، مما يحد من قدرتها على النمو والاستمرار.

التوصيات

1 – إجراء دراسات سوق شاملة: ينبغي على المؤسسات الناشئة استثمار الوقت والموارد في إجراء دراسات سوق تفصيلية قبل إطلاق أي منتج أو خدمة.

2 – توظيف خبراء في السوق: يمكن أن يساعد توظيف خبراء في السوق في تقديم رؤى عميقة ودقيقة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة..

3 – الاستمرار في التعلم والتكيف: ينبغي على الشركات الناشئة تبني ثقافة التعلم المستمر والتكيف مع التغيرات في السوق لضمان النمو والاستدامة.

خاتمة

تعد دراسة السوق عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات الناشئة. تجاهل هذه الخطوة يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة، بما في ذلك فشل المنتج وخسائر مالية كبيرة. من خلال احترام أهمية دراسة السوق، يمكن للشركات الناشئة تحسين فرص نجاحها وضمان تلبية احتياجات العملاء بكفاءة وفعالية

خاتمة

خاتمة

في الختام، يتضح أن دراسة السوق تلعب دورًا حيويًا ومحوريًا في نجاح المؤسسات الناشئة. من خلال فهم احتياجات وتوجهات العملاء، وتحليل المنافسة، وتقييم الفرص والتحديات، يمكن للمؤسسات الناشئة بناء استراتيجيات فعّالة تسهم في تحقيق النمو المستدام والتميز في السوق. هذه الاستراتيجيات تشمل تحديد السوق المستهدف بدقة، وتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء، وتحسين تجربة العملاء، وتحديد الأسعار المناسبة، وتبني أساليب التسويق الفعّالة .

لقد أبرزت هذه المذكرة الأهمية الكبرى لتوظيف أدوات دراسة السوق في مراحل تأسيس المشاريع، بدءًا من الفكرة الأولية وحتى إطلاق المنتج أو الخدمة. إن المؤسسات التي تستثمر في دراسة السوق تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع المتغيرات السوقية واستباق التحديات، مما يعزز من قدرتها على الابتكار وتحقيق قيمة مضافة لعملائها. بالإضافة إلى ذلك، تساعد دراسة السوق المؤسسات الناشئة على تجنب المخاطر المالية والتشغيلية من خلال توفير رؤى دقيقة ومعلومات مستندة إلى بيانات موثوقة.

دراسة السوق ليست مجرد خطوة إضافية في رحلة ريادة الأعمال، بل هي ركيزة أساسية تساهم في توجيه الجهود والموارد نحو الاتجاه الصحيح. المؤسسات التي تغفل عن أهمية هذه الدراسة قد تواجه صعوبات كبيرة في التكيف مع التغيرات السوقية وقد تفشل في تلبية توقعات العملاء، مما يقلل من فرص نجاحها واستدامتها. لذا، يعد الاستثمار في دراسة السوق خطوة استراتيجية تحقق فوائد طويلة الأمد وتسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة ..

يمكن القول أن دراسة السوق تمثل حجر الزاوية في بناء مستقبل المؤسسات الناشئة. فهي توفر الأسس اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة وتطوير خطط عمل فعّالة ومتكاملة. من خلال الاعتماد على دراسات السوق، تستطيع المؤسسات الناشئة تحقيق التفوق في بيئة أعمال تنافسية وديناميكية، مما يمهد الطريق لتحقيق النمو والازدهار. إن استثمار الوقت والموارد في دراسة السوق هو استثمار في نجاح المؤسسة على المدى الطويل، ويعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها وتحقيق رؤية مؤسسيها .

خاتمة

1- اختبار الفرضيات

- بالنسبة للفرضية الاولى القائلة " دراسة السوق تكمن المؤسسات الناشئة من تحليل السوق وتحديد الفرص الجديدة والمتنامية التي يمكن الاستفادة منها للنمو والتوسع " نستطيع إثبات صحة الفرضية وهذا راجع الى الدراسة التي قمنا بها من خلال أدوات تحليل البيئة الخارجية

- بالنسبة للفرضية الثانية " التحليل الجيد للمنافسين عبر دراسة السوق يساعد المؤسسات الناشئة في تحديد استراتيجيات التنافس وفهم سلبيات وايجابيات منتجاتهم " نستطيع إثبات هذه الفرضية من خلال دراسة الفرص والتهديدات المتعلقة بالمنافسين .

- بالنسبة للفرضية الثالثة " دراسة السوق تمكن المؤسسات الناشئة من توجيه استراتيجيات التسويق والتواصل بشكل ابداعي وزيادة التواجد والجاذبية في السوق " نستطيع إثبات هذه الفرضية من خلال دراسة وظائف دراسة السوق .

- بالنسبة للفرضية الأخيرة " يمكن للمؤسسات الناشئة النجاح والنمو بدون التطرق الى دراسة السوق" هنا نرفض صحة هذه الفرضية من خلال دراسة أهمية دراسة السوق بحيث تعتبر دراسة السوق من اهم المواضيع الأساسية لنجاح أي مشروع أو أي عمل تجاري .

النتائج

من خلال موضوعنا هذا يمكن استخلاص العناصر التالية :

- تعد دراسة السوق أسلوب منهجي علمي يمكن المؤسسة من معرفة التغيرات الحاصلة في محيط المؤسسة ، بلاضافة الى التعرف على المنافسين .

- تمكن دراسة السوق المؤسسة من معرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها التسويقية الداخلية من جهة ، ومن جهة أخرى الفرص والتهديدات في بيئتها التسويقية الخارجية

- تضم المشاريع المدروسة بيئة خالية من المنافسة بكون انها مبتكرة وهذا يمنحها ميزة قوية

خاتمة

- تفتقر المشاريع الثالثة الى تقنيات وأساليب دراسة السوق وهذا مايشكل خطر على فشلها سواءا في المستقبل القريب ام البعيد

- عدم التركيز على الجانب التسويقي من طرف المشاريع مما أدى الى سوء تنظيم في الخطة العامة للمشروع .

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: باللغة العربية

أ- الكتب

1. توفيق محمد عبد المحسن ، بحوث التسويق ، دار النهضة العربية القاهرة .
2 تحديد سوق المنتج او الخدمة .دراسة السوق –المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني – المملكة العربية السعودية
3 ثابت عبد الرحمان ادريس ، جمال محمد المرسي ، التسويق المعاصر الإسكندرية ، الدر الجامعية 2005.
4 ثامر البكري ، إدارة التسويق ، عمان ، دار النشر والتوزيع ، 2011 .
5 خالد الراوي ،حمود السند ،مبادئ التسويق الحديث ، دار المسيرة عمان ، 2000 ص 150
6 ستيفن بي روبنز وماري كولتر **management**
7 صالح المهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، الإدارة والاعمال ، منظور كلي ، دار الكتب للطباعة والنشر بغداد ، العراق 1996 .
8 غسان عيسى العمري ، سلوى امين السمائري ، نظم المعلومات الاستراتيجية ، مدخل استراتيجي معاصر ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى عمان ، الأردن 2008
9 فريحة ليندة ، مطبوعة دروس في مقياس بحوث التسويق جامعة 8ماي 1945 قالمة ، السنة 2018/2017
10فوكراش زوبيدة ، محاضرات مقياس دراسة السوق الرياضية ، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف 2020/2019 .
11كتاب مدخل دراسة السوق ، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ص 112 ، الإدارة العامة لتصميم تطوير المناهج ، المملكة العربية السعودية

12ماجد عبد المهدي مساعدة ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم عمليات حالات تطبيقية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان الأردن .2013 .

13محمد زينب عبد الله ، دور البيئة المدرسية في سلوك العنف (دراسة ميدانية في مدينة بعقوبة محافظة ديالي ، مذكرة ماستر كلية الاداب ، بغداد2005 .

14محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ، دار وائل للنشر ، الطبعة الرابعة ، عمان ، الأردن 2010 .

15محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن 2010 .

16مينة العمودي ، تقنيات دراسة السوق ، مطبوعة الدروس الجامعية ص6، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير جامعة الحاج لخضر باتنة السنة الجامعية 2021/2020

17مينة العمودي ، تقنيات دراسة السوق ، مطبوعة دروس جامعية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، السنة 2021/2020 .

18ناجي معلا بحوث التسويق المنهجية والأساليب دار كرام للدراسات والنشر والتوزيع ،الأردن، 1994.

19محمد أحمد عوض الادارة الاستراتيجية الاصول و الاسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000 .

20كاضم نزا الركابي الادارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة (ط1 دار وائل عمان 2004)

21طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريس الادارة الاستراتيجية (ط1دار وائل عمان 2007).

22طارق السويدان ، قيادة السوق ،(ط1 دار ابن حزم ،بيروت ، 2001).

23 Mickael porter. **Le choix stratigique et la concurrence** .(edition economica.paris .1982) p09

24مؤيد سعيد السالم ،أساسيات الإدارة الإستراتيجية ،(ط1،دار وائل ،عمان 2005) .

25ثابت عبد الرحمان ادريس، **بحوث التسويق (أساليب القياس و التحليل و اختبار الفروض)** الاسكندرية ، الدار الجامعية للنشر 2003

26ناجي معلا ، بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي ،عمان ،دار وائل للنشر.ص135

27ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق ،دار رمران، عمان ،2001

28محمد الصيرفي ، إدارة التسويق ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مصر 2009.

29قحطان العبدلي وبشير العلاق ، إدارة التسويق ، زهران للنشر ، عمان 2007 .

ب- الرسائل الجامعية:

1 لشمري عايد رحيل عايدة ، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود الشمالية ، مذكرة ماجستير ، كلية الدراسات العليا جامعة نايف للعلوم الأمنية 2013 ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

2 أحسن جميلة، التسيير الإستراتيجي للمؤسسة في السوق التنافسية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية ،مذكرة ماجيستير، علوم التسيير ،جامعة مستغانم 20089

3 نعيمة بسي، المراجعة التسويقية لتقييم الجهد التسويقي، دراسة حالة مجمع صيدال بالدار البيضاء، مذكرة ماجيستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر 2005

4 هاجر شناي المراجعة التسويقية واهميتها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مدكرة ماستر ، جامعة ورقلة 2014 .

5 بن قسيمة محمد الامين، تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية دراسة الواقع الجزائري ،ملخص اطروحة دكتورة ، تخصص تسويق ، جامعة الجزائر 3 ، 2016.

ج- المجلات والبحوث

1 مجيد شعباني واخرون ، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقضة الاستراتيجية ، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية ، العدد 03 ، 2015 .

2 أسامة أحمد محمد عبد القادر ، إطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس وعلاج الفجوة التدريبية ، المؤتمر السعودي التقني الرابع ، الرياض ، السعودية 2006

ثانيا: باللغة الأجنبية

1 Silva klincekova , jarmila salgovicova , THE ROLE MARKETING AUDIT AND VALUE OF INFORMATION , international journal for innovation education and research , vol 2-01, 2014

2 Frederic leroy . les strategies de l entrepris .edition dunod .2 eme edition .paris .france .2004

3 Priciples of managementتشارلز هيل وجاري جوان

القوانين

1-القانون رقم 22-09 المؤرخ في 05-05-2022 المتمم و المعدل للامر 75-59 المؤرخ في 26-09-1975

ملخص : تلعب دراسات السوق دوراً حيوياً في نجاح المشاريع المبتكرة، حيث تساعد في فهم السوق المستهدف وتحديد احتياجات العملاء وتفضيلاتهم. من خلال جمع وتحليل البيانات السوقية، يتمكن رواد الأعمال من تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل. كما تساهم دراسات السوق في تحليل المنافسة وتحديد الفرص والتحديات، مما يساعد المشاريع المبتكرة على تمييز نفسها وتقديم قيمة فريدة للعملاء. علاوة على ذلك، تساعد هذه الدراسات في تحديد الاتجاهات السوقية والتكيف معها، مما يعزز من قدرة المشاريع على الابتكار والنمو المستدام. بذلك، تعتبر دراسات السوق أداة أساسية في تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح للمشاريع المبتكرة .

وبعد التطرق الى المشاريع الثلاث وتحليلها ودراستها تبين انها تعاني من نقص في الفكر التسويقي عامة ودراسة السوق خاصة . وهذا يؤدي الى عواقب وخيمة والتقليل أو إنعدام فرصة نجاح هاته المشاريع ، وبالتالي وجب علينا النصح والإرشاد لتبني الثقافة التسويقية من أجل رسم إستراتيجيات تسويقية فعالة وكذلك المساعد في بناء الخطة العامة للمشروع .

الكلمات المفتاحية : دراسة السوق ، المشاريع المبتكرة ، بحوث التسويق ، الاستراتيجية التسويقية .

Summary : Market research plays a vital role in the success of innovative projects by helping to understand the target market and identify customer needs and preferences. By collecting and analyzing market data, entrepreneurs can develop products and services that better meet market demands. Market research also aids in analyzing competition and identifying opportunities and challenges, allowing innovative projects to differentiate themselves and offer unique value to customers. Additionally, these studies help in identifying market trends and adapting to them, enhancing the project's ability to innovate and achieve sustainable growth. Therefore, market research is an essential tool in reducing risks

and increasing the chances of success for innovative projects. After examining and analyzing the three projects, it became evident that they suffer from a general lack of marketing thought and specific market research. This leads to severe consequences and diminishes or even eliminates the chances of success for these projects. Therefore, it is crucial to advise and guide the adoption of marketing culture to develop effective marketing strategies and assist in building the overall project plan.

Keywords : Market research, innovative projects, marketing research, marketing strategy