

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي - تيسمسيلت -  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التجارة

الموضوع:

الترويج التسويقي وأثره على أداء المؤسسة  
دراسة حالة مؤسسة فاميلي شوب

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارة  
- تسويق الخدمات -

تحت إشراف:

د. خيثر هواري

إعداد الطالبين:

❖ شام صدام حسين

❖ حامق بن شمرة

مشرفاً	د. خيثر هواري
رئيساً	أ. عادل مجدي سالم
ممتحناً	أ. معزوز فتح الله

2017/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الشكر و التقدير

سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك انت العليم الحكيم اللهم  
علمنا

ماينفعنا و أنفعنا بما علمتنا ، نحمدك و نشكرك على نعمتك و  
فضلك

علينا ألف شكر عسى ان ترحمنا و ألف حمد على عونك لنا.  
نتقدم بالشكر الجزيل إلى الذين قدموا لنا العلم و الدعم عبر  
مراحل المشوار الدراسي.

نشكر الأستاذ " خير هواري " على مساعدتنا في انجاز هذا  
العمل

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذه معهد العلوم الإقتصادية و  
التجارية و علوم التسيير بمركز الجامعي بتيسمسيلت

# الإهداء

باسم الله والصلاة والسلام على المصطفى الحبيب

نهدي عملنا المتواضع الى:

الوالدين الكريمين والإخوة

من جمعتنا بهم أيام الاخوة في الله

الى ناشف رابح وزعفان حكيم وبنة كريم وشدني مصطفى

وقليب إلهام وبوكتاب جميلة

الى من ساعدنا في هذه الدراسة المتواضعة

الى جميع الأساتذة وخاصة الدكتور "خيثر الهواري "

الى جميع طلبة المركز الجامعي بتيسمسيلت

الى كل من وسعتهم ذاكرتنا ولم تسعهم مذكرتنا

الى كل طالب علم .

حسين

بن شهرة



الصفحة	البيان
	الشكر و التقدير:
	الإهداء :
I	الفهرس:
IV	قائمة الجداول والأشكال:
أ	المقدمة العامة:
	الفصل الأول: اسس الترويج و استراتيجياته
02	تمهيد:
03	المبحث الأول: الترويج و استراتيجياته
03	المطلب الاول: الترويج و استراتيجياته
07	المطلب الثاني: الترويج و وظائفه
10	المطلب الثالث: عناصر المزيج الترويجي
25	المطلب الرابع:عوامل تحديد المزيج الترويجي
26	المبحث الثاني: ترويج المبيعات و وسائل تنشيطه.
26	المطلب الأول: مفهوم ترويج المبيعات
27	المطلب الثاني: اهداف ترويج المبيعات
28	المطلب الثالث: وسائل و خطوات تنشيط المبيعات
31	المبحث الثالث: علاقة عناصر المزيج الترويجي بعناصر المزيج التسويقي
32	المطلب الأول: الاعلان و المزيج التسويقي
37	المطلب الثاني: الإعلان والعلاقات العامة
37	المطلب الثالث: العلاقات العامة و ترويج المبيعات
40	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية
42	تمهيد
43	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادي
43	المطلب الأول: تعريف المؤسسة و أشكالها
45	المطلب الثاني: أنواع و وظائف المؤسسة

48	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة و خصائصها
52	المبحث الثاني: مفاهيم حول الأداء
52	المطلب الاول: مفهوم الأداء و محدداته
54	المطلب الثاني: مصادر الأداء في المؤسسة و معوقاته
56	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء
58	المبحث الثالث: تقييم الاداء
58	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء و أهدافه
59	المطلب الثاني: عناصر تقييم الاداء و فوائده
62	المطلب الثالث: معايير و طرق تقييم الاداء
64	خلاصة الفصل:
66	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة فاميلي شوب تيسمسيلت
68	المبحث الأول: تقديم SHOP FAMILI
68	المطلب الأول: ماهية مؤسسة فاميلي شوب
69	المطلب الثاني: التحليل الوظيفي لـ FAMILI SHOP
79	المطلب الثالث: توزيع مساحة Famili Shop
82	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية
83	المطلب الاول: منهجية الاستبيان
83	المطلب الثاني: خطوات اجراء دراسة ميدانية وتحليل وتفسير النتائج
86	المطلب الثالث: تحليل وتفسير البيانات
108	خلاصة:
110	الخاتمة:





فهرس الجداول :

الصفحة	إسم الجدول:	الجدول
37	فرق بين لإعلان و العلاقات العامة	جدول(1)
69	عدد عمال FAMILI SHOP لشهر فيفري 2018	جدول(2)
86	سلم ريكارت	جدول(3)
87	معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة	جدول(4)
87	توزيع العينة حسب متغير الجنس	جدول(5)
89	توزيع العينة حسب متغير السن	جدول(6)
91	توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	جدول(7)
93	توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	جدول(8)
94	توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري	جدول(9)
96	الإعلان في فاميلي شوب	جدول(10)
98	متغير البيع الشخصي في فاميلي شوب	جدول(11)
99	توزيع العينة حسب متغير تنشيط المبيعات	جدول(12)
100	توزيع العينة حسب متغير العلاقات العامة	جدول(13)
102	توزيع العينة حسب متغير الدعاية	جدول(14)
103	توزيع العينة حسب متغير القدرات	جدول(15)
105	توزيع العينة حسب الجهد المبذول	جدول(16)
106	توزيع العينة حسب متغير الإدراك	جدول(17)

فهرس الأشكال :

الصفحة	اسم الشكل	الأشكال
07	دورة حياة المنتج	شكل (1)
08	استراتيجيات الترويج	شكل (2)
13	تخطيط البرنامج الإعلاني	شكل (3)
20	مراحل تنفيذ البيع الشخصي	شكل (4)
36	الدائرة الذهبية والمزيج الإعلاني	شكل (5)
44	المؤسسة كنظام	شكل (6)
70	الهيكل التنظيمي لفاميلي شوب	شكل (7)
88	دائرة نسبية لمتغير الجنس	شكل (8)
90	دائرة نسبية لمتغير السن	شكل (9)
92	دائرة نسبية لمتغير المستوى التعليمي	شكل (10)
93	دائرة نسبية لمتغير الحالة الاجتماعية	شكل (11)
95	دائرة نسبية لمتغير الدخل الشهري	شكل (12)

تشهد المؤسسات الاقتصادية في ظل الألفية الثالثة عدة تحولات وتطورات عالمية تشكل بالنسبة لها رهانا في تحول مجال أعمالها. ولعل من أبرز وأهم تلك التحديات ظاهرة العولمة والتي أظهرت العالم الواسع في شكل قرية صغيرة ونشوء ما يسمى بالاندماجات إضافة الى سعي المؤسسات بالانضمام الى المنظمات العالمية كالمنظمة العالمية للتجارة، كما وقد أدى ظهور الاقتصاد القائم على راس المال الفكري و المعرفي الى حدوث تغير جذري في اهتمامها. بعد أن كانت تجتذى الموارد المادية و الموارد الطبيعية باهمية كبيرة فيها ليصبح التركيز الشاغل لها هوالمورد البشري على اعتبار أن هذا الأخير يمثل الرأس المال الفعلي الحقيقي لها نظرا لما تملكه من أفكار ومهارات وقدرات فكرية وذهنية، كما أن تقدم المؤسسات أو تراجعها راجع لما يقدمه فيها من جهد على سبيل تحقيق ما تسعى إليه، فضلا عما يشهد العالم من تطورات هائلة في مجال التكنولوجيا ووسائل الاتصال وإتباع سياسات الانفتاح الاقتصادي وما تحكمه من قيود ، أبرزها؛ تقليص دورة حياة المنتجات وزيادة تعبئة مختلف عناصر الإنتاج وإستغلالها أفضل استغلال .ومن أجل ضمان البقاء والاستمرارية في خصم هذه التحويلات والتحديات وكذا التغيرات الهائلة التي يشهدها العالم و التي تمتاز بعدم الثبات والاستقرار وعدم التأكد كان لزاما على المؤسسات الرمي بكل ثقلها الى البحث عن الوسائل الطرق والأساليب وحتى الاستراتيجيات ذات الفعالية والكفاءة على تحقيق ذلك - البقاء والاستمرارية - واستيعاب تلك التحديات، وأصبح نجاح المؤسسات بصفة عامة و المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة في المحيط يمتاز بكثرة التغير والتعقيد مرهون بمدى قدر. على ايجاد تلك الحلول، وقد يعتبر الترويج التسويقي أحد أهم الخيارات الإستراتيجية والأساليب الحديثة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات على اختلاف نوعها، نشاطها، حجمها وإمكانياتها. والذي يركز بشكل كبير على نشاطات البحث والتطوير وإسهامات المؤسسات البشرية المبدعة في تحسين وتطوير المنتجات الحالية، او في خلق أفكار جديدة وتحويلها الى

منتجات جديدة ومميزة، فضلا عن ايجاد تكنولوجيا جديدة كل ذلك يمدها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق جودة شاملة لمنتجات كما تحقق فعالية أكثر في أداء أعمالها .

### إشكالية البحث :

يعطي الترويج التسويقي أهمية بالغة للمؤسسات نظرا لما يقدمه من ابداع في أفكار جديدة ومفيدة لها في مختلف حالات طرق وأساليب العمل،ومن مراد تعزيز مكانة المؤسسة بين المؤسسات المنافسة لها . وقد جاء هذا البحث لتباين تلك الأهمية و المكانة التي أصبح يحتلها الترويج التسويقي في مختلف المؤسسات تم طرحنا للتساؤل التالي :

ما مدى تأثير الترويج التسويقي على أداء ونجاح المؤسسة الاقتصادية ؟

حتى تتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة سوف نقوم بطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التي يمكن أن تساعدنا في الامام بجوانب الموضوع و هي :

- 1- كيف يمكن الوصول إلى أداء جيد ومتميز داخل المؤسسة الاقتصادية؟
- 2- ما مدى فعالية الإبداع في تحسين الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية؟
- 3- ما هو واقع الاعتماد على تحقيق أداء جيد لمؤسسة اقتصادية وزيادة تنافسيتها؟

### فرضيات البحث :

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبار صحة الفرضيات التالية :

- 1- غاية كل مؤسسة اقتصادية الوصول الى أداء متميز وفعال اعتمادا على عدة بيانات ومداخل

2- يعد الترويج التسويقي من الخيارات الاساسية للمؤسسات الاقتصادية حيث يعمل على نموها وتطويرها وزيادة فعالية مختلف أنشطتها واعمالها.

3- تعمل المؤسسة الاقتصادية جاهدة على القيام بجميع أنشطتها وبطريقة إبداعية بكل احترافية للزيادة في مبيعاتها.

### أهمية البحث:

تماشيا مع إدراك لأهمية البقاء والاستمرارية في ظل محيط كثير التعقد والتغيير كان لزاما على المؤسسات رفع قدراتها التنافسية وتقديم مستويات عالية في أداء الأعمال والأنشطة الخاصة بشكل يسمح لها بمواكبة تلك التطورات والتحديات وكذا التكيف معها، و ربما يكون الترويج التسويقي أحد أهم العوامل الأساسية المؤدية إلى ذلك من خلال تنشيط و تحسين جودة منتجات الحالية أو تطوير وتزيين منتجات المؤسسة.

### أساليب وأهداف البحث :

يرجع الدافع من وراء اختيارنا لموضوع الترويج التسويقي واثره في رفع اداء المؤسسة الاقتصادية الى اهمية التي تكتسي كل منها على مستوى تلك الاخيرة وذلك في ظل عالم جديد يتميز بمعطيات وخصائص جديدة تميزه عما كان عليه، حيث يعمل الترويج التسويقي على نمو وتطوير المؤسسة وكذا زيادة كفاءة وفعالية مختلف أنشطتها وأعمالها، ولذا السبب فإن أي مؤسسة تحاول تطوير نفسها لمواكبة مختلف التغيرات والتحولات ومن جميع النواحي وكذا من أجل تحسين وتفعيل أدائها ، كما ويعتبر الترويج التسويقي من المواضيع التي بالحدة و الحدائة إضافة الى ذلك فإنه توجد أسباب موضوعية وأخرى ذاتية لاختيارنا لهذا الموضوع.

### الأساليب الموضوعية:

- لاعتبار أن المنتجات النهائية هي المحور وجوهر ولب العملية الترويجية وكذا مقياس مدى فعالية وكفاءة المؤسسات في استغلال الوسائل والإمكانيات المتاحة لها.

- كون تطبيق عناصر المزيج الترويجي يعود بفوائد عديدة ومتعددة على المؤسسة و من جميع النواحي (النواحي المالية، خلق ميزة تنافسية، احتلال الريادة ، الوصول إلى ما تسعى إليه بأقل التكاليف.

- نظرا لأهمية عملية التقييم ودورها في اكتشاف الإنحرافات والاختلافات وكذا معرفة مسببات الحلول اللازمة لذلك واعتبار أن الأداء الجيد هو نتاج لمتابعة مستمرة ودورية لمختلف العمليات والأنشطة.

#### · الأسباب الشخصية:

- الرغبة الشخصية و الملحة للبحث في هذا الموضوع وكذا لتمتع الموضوع بنوع من الحيوية؛
- الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية بمواضيع جديدة وحديثة وذلك لكي تكون سندا للطلبة الجدد.

أما أهداف البحث فيمكن تلخيصها فيما يلي :

- محاولة معرفة ما المقصود بالترويج التسويقي و العناصر التي يمكن أن يشتمل عليها الترويج وكذا معرفة مستوياته؛
- تقديم الحلول من أجل إتباعها لتحقيق الترويج التسويقي في أي مؤسسة وإبراز أهمية بالنسبة لفرد و المؤسسة ككل؛محاولة تقديم تعريفات خاصة بمصطلح الأداء وكذا تحديد المقاييس و المعايير المتبعة من أجل قياسه والوقوف على تأثير الترويج التسويقي لتطوير أداء المؤسسة.

#### أدوات الدراسة:

في سبيل حصر جوانب الموضوع وإثرائه لجأنا في الاعتماد على نوعين من أدوات البحث والتوثيق العلمي هما

البحث المكتبي: والذي ساعد على تغطية الجوانب النظرية للموضوع من خلال مجموعة من الكتب اللغة الفرنسية وأكثرها باللغة العربية والتي تعرضت لجانب من جوانب الموضوع سواء كان بصورة كلية أو جزئية أو بصورة مباشرة أو غير مباشرة وكذا مجموعة من المجالات بالإضافة الى العديد من مواقع الانترنت.

الدراسة الميدانية: والتي كان الغرض الرئيسي منها هو معرفة تطبيق واستخدام المؤسسات الاقتصادية عموماً ومؤسسة فاميلي شوب بصفة خاصة لاسلوب الترويج التسويقي فيها .

### منهج البحث :

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق الأهداف المتوخاة من البحث وكذا الإلمام بكل جوانب الموضوع فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لدراسة ظاهرة الترويج التسويقي والأداء وذلك من خلال إدراج تعريفات متعددة لها بمدى تعدد الآراء ووجهات النظر، كما قمنا بتوضيح أهمية مستويات والمراحل التي يمكن أن يمر بها كل منهما .

### خطة الدراسة:

- لتبيان مدى أهمية الترويج التسويقي كأحد الوسائل التطويرية والتحسينية التي يمكن للمؤسسات إتباعها وتبنيها من أجل تطوير نفسها وكذا تبيان مساهمته في تحقيق والانجاز الكفاء والفعال لأهداف المؤسسة بطرق تنفرد بها عن باقي المؤسسات أخرى فقد ارتأينا تقسيم هذا البحث إلى جانبين: جانب نظري وآخر تطبيقي أو ميداني، احتوى الجانب النظري على فصلين الأول والثاني، والفصل الثالث تمثل في الجانب التطبيقي حيث : يتناول الفصل الأول: اسس الترويج و استراتيجياته وذلك في ثلاثة مباحث حيث شمل المبحث الأول الترويج و استراتيجياته وهذا للتعرف على مفهوم الترويج و إستراتيجياته و وظائفه و عناصر مزيج الترويجي

وشمل المبحث الثاني : ترويج المبيعات و وسائل تنشيطه ،

وجاء المبحث الثالث: بغية التعرف على علاقة عناصر المزيج الترويجي بعناصر المزيج التسويقي .

وتناول الفصل الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أخرى تناولنا

في المبحث الأول إلى ماهية المؤسسة الاقتصادية بالتطرق إلى تعريف المؤسسة و أشكالها و أنواعها و وظائفها و

أهدافها

المبحث الثاني: تطرقنا فيه إلى مفاهيم حول الأداء وهذا من خلال التعرف على مفهوم الأداء و محدداته و مصادره

و معوقاته و العوامل المؤثرة فيه ، والمبحث الثالث: تناولنا فيه مفهوم تقييم الأداء و أهدافه و عناصره وفوائده و

معايره



## المفصل الأول

أسس الترويج و إستراتيجياته

تمهيد:

في ظل التغيرات وجد التسويق مكانته داخل المؤسسة وأهميته في تحقيق أهدافها، ويشكل الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يضمن انتقال المعلومة من وإلى المؤسسة، ويحتل الإعلان عن منتجات أو خدمات المؤسسة أهمية بالغة في عملية الترويج كمقدمة لبيع هذه السلع أو الخدمات، لذلك على المدير الناجح أن يلم جيداً بعملية الترويج التسويقي، ونواحيها الإدارية والفنية حتى يستطيع أن يوظفها توظيفاً ناجحاً في تحقيق نتائج كبيرة للمؤسسة؛ وعليه نتطرق في هذا الفصل إلى بعض مفاهيم الترويج التسويقي عموماً باعتباره أحد توجهات المؤسسة الاقتصادية الحديثة؛ كما نخصص جزءاً للحديث عنه من حيث مفهومه وأهميته، وذلك باعتباره أحد السياسات التسويقية التي تساهم وبشكل كبير في إحداث التواصل مع بيئة المؤسسة.

و عليه جاء هذا الفصل لمعالجة الإطار النظري للدراسة ، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلي.

- المبحث الأول: الترويج و استراتيجياته
- المبحث الثاني: ترويج المبيعات و وسائل تنشيطه.
- المبحث الثالث : علاقة عناصر المزيج الترويجي بعناصر المزيج التسويقي

### المبحث الأول: الترويج و استراتيجياته

يمثل الترويج عنصرا أساسيا من عناصر المزيج التسويقي ، وهى السلعة ، والسعر ، والتوزيع ، والترويج ، ويتأثر بالقرارات الأخرى لعناصر هذا المزيج ، ويمكن أن تكون هذه القرارات من العوامل المساعدة على الترويج للسلعة أو الخدمة وقبولها في السوق ، كما يمكن أن تكون هذه القرارات عائقا أمام عملية الترويج لهذه السلع والخدمات .

#### -المطلب الأول : الترويج و وظائفه

نطرق في هذا المطلب الى جملة من الفروع:

#### الفرع الأول - مفهوم الترويج:

هناك محاولات عديدة استطاع من خلالها مفكرو التسويق رسم المعالم و الخصائص الرئيسية التي تميز النشاط الترويجي عن غيره.

فقد عرف Kerman الترويج بأنه "الجهد المبذول من جانب البائع لإقناع المشتري المرتقب بقبول المعلومات المعنية عن السلعة او الخدمة و حفظها في ذهنه بشكل يمكنه من إسترجاعها"<sup>1</sup>

إذا فعلمية الترويج تنطوي على ابراز خصائص السلعة أو الخدمة المروج لها (كإسم العلامة والجودة والسعر...) ثم إقناع المشتري المرتقب بهذه الخصائص لشراء هذه السلعة أو الخدمة ويستلزم ذلك تدفق المعلومات من البائع إلى المشتري المرتقب بشكل مباشر أو غير مباشر.

ويعرف الترويج على أنه " الوظيفة المتعلقة بالإخبار و الإقناع والتأثير على القرار كما أن الترويج هو "ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غيره من الشرائي للمستهلك"<sup>2</sup>

1 - ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 294

2 - شريف أحمد شريف العاصي، التسويق النظري و التطبيق، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة ص 373

احد عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الإتصال الناجمة مما تقدمه المؤسسات من سلع و خدمات او أفكار تعمل على إشباع حاجات و رغبات الجمهور من أفراد مؤسسات و وفق إمكانياتهم و توقعاتهم<sup>1</sup>

وعليه فإن الترويج هو قبل كل شيء عنصر من عناصر المزيج التسويقي القائم على نظام إتصالي متكامل للتأثير على أفراد وإستمالة سلوكهم إزاء ما يروج له ، وذلك دون الخروج عن الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

### الفرع الثاني: نشاط الترويج

من خلال ما ورد في التعاريف يمكن إستخلاص أسباب تزايد الإهتمام بالنشاط الترويجي و المتمثلة في:

- نشاط الترويج هو نشاط بين المؤسسة ومجموعة من الأفراد أو المؤسسات؛
- أن كل الأنشطة الترويجية موجهة إلى المستهلك النهائي فالبعض من هذه الأنشطة توجه إلى الشركات المنتجة، أو قد توجه إلى بعض المؤسسات أو إلى الوسطاء؛
- أن الترويج لا يقتصر فقط على السلع المادية و إنما قد يطال المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح؛

- أن نشاط الترويج يتطلب فهما صحيحا لعملية الإتصال حتى لا يصبح جهودا و موارد ضائعة ولا بد على رجل التسويق الناجح أن يلم بمفهوم عملية الاتصال وبمختلف نماجه حتى يتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الترويج.

يرتبط الترويج بالإتصال من حيث أنه مجموع الأنشطة التي تهدف من خلالها المؤسسة الى التأثير على إتجاهات المستهلكين و سلوكياتهم بالإتجاه الذي يحقق أهدافه ،ولا يمكن أن تنجح المؤسسة في نشاطها الترويجي ما لم تصبه

1 - محمد ابراهيم عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية عمان : 1992، ص

في قالب إتصالي يتيح لها تمرير رسائلها إلى جمهورها المستهدف من جهة و يسمح لها بإستقبال نتائجها في شكل إستجابة سلبية او إيجابية مما قد يجعلها تتدارك الأمر إما بتعديل الرسالة، أو بتغيير القناة أو الوسيلة.

### الفرع الثالث-3- وظائف الترويج:

يعتبر الترويج من الوظائف التسويقية الحيوية التي تحقق الإتصال بين المؤسسة و نشاطها ومنتجاتها وبين السوق المستهدف، هذا فضلا عن دور الترويج في التعريف بمنتجات المؤسسة وإثارة الطلاب عليها والترغيب والإقناع والحث على شرائها. إن الترويج أصبح اليوم من الأساليب الفعالة في تحقيق التفاعل مع البيئة ومواجهة المنافسة.<sup>1</sup>

النظر إلى وظائف الترويج من وجهتين:

#### أولاً- من وجهة نظر المستهلك:

يحصل المستهلك على مزايا مباشرة من الترويج ، يمكن ان ننظر اليها و هي:

- الترويج بعلم المستهلك: تقدم الرسائل الترويجية المعلومات الى المستهلكين عن المنتجات الجديدة و تعرف المستهلكين بقيمتها و بأسعارها و أحجامها و الضمانات المرافقة لها و غيرها من المعلومات الأخرى ؛
- الترويج يحقق تطلعات المستهلك: يبنى الترويج على آمال الناس و تطلعاتهم الى حياة كريمة بمعنى آخر يعتقد الناس أنهم يشترون هذه التوقعات عندما يشترون هذا المنتج. و يقول Charles Revson مؤسس علامة Revlon "في المصنع نحن نضع مواد التجميل و في محلات العطور نحن نبيع حلما "1

#### ثانياً- من وجهة نظر رجل التسويق:

يحاول رجل التسويق أن يشارك مع غيره بفكرة معينة و يشجع المستهلك على التصرف بطريقة معينة ، هذا التصرف يترجم في السلوك مما ينعكس على الطلاب مباشرة.

<sup>1</sup> - بشير عباس العلاق، علي محمد رابعة، الترويج والإعلان، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية، عمان ، 1998، ص 14

إن الوظيفة الرئيسية للنشاط الترويجي هي أن يتحرك منحى الطلب إلى اليمين من س الى س ، بمعنى آخر يتم اللجوء إلى الترويج للمحافظة على السعر وبالمقابل الرفع من مستوى المبيعات (الطلب)، أو رفع السعر والمحافظة على مستوى المبيعات كما لو كانت قبل رفع السعر. ويؤثر الترويج في الطلب باحدى الطرق التالية:<sup>1</sup>

- زيادة المبيعات أو المحافظة على حجم كبير منها: لكي تحقق المؤسسة حجما كبيرا من المبيعات فإنها تعتمد على رجال البيع، الموزعين، تحفيز المستهلكين، تنشيط المبيعات والإشهار وغيرها؛
- التغلب على مشكلة انخفاض المبيعات: حيث يعتبر الترويج من أهم الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسات في محاولة الحد من الهبوط الذي تعرفه مبيعات المنتج ، كإعتماد على الإشهار في إيجاد الإستعمالات بديلة له؛
- تقديم سلعة جديدة: بحيث يعتمد على الترويج بشتى الطرق لتقديم السلعة الجديدة في السوق والتعريف بها وبالمزايا الجديدة التي تقدمها.

#### الفرع الرابع - أهمية الترويج :

للترويج أهمية بالغة وقد يتخذ صورا مختلفة وقد يختلف حجمه من برنامج إلى آخر ، إلا أنه موجود وتكمن أهميته في الحالات التالية :

- تعدد البائعين : كلما زاد وتعدد البائعون وزادت المنافسة بينهم كلما كانت هناك ضرورة القيام بعملية الإقناع .
- تجانس السلع المنتجة : في هذه الحالة يكون التركيز على نقل المعلومات فقط لأن السلع المنافسة هي بدائل كاملة ، أما إذا أمكن للبائع فيمكن للترويج أن يلعب دوره في إقناع المستهلكين بمميزات سلعة عن غيرها .

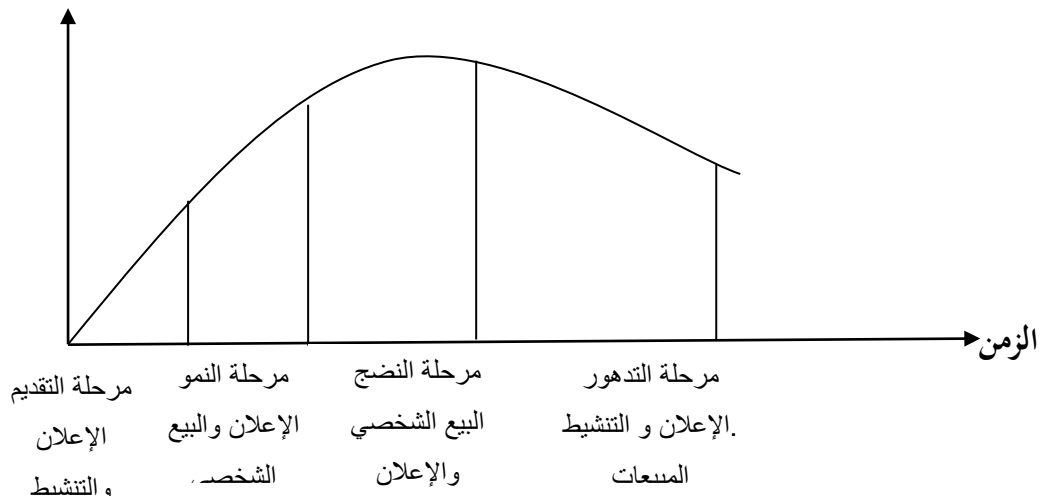
1 - بشير عباس العلق، علي محمد ربابعة، الترويج والإعلان، مرجع سابق، ص 15

• حياة المنتج: إذا كان المنتج في المرحلة الأولى من دورة حياته فيلزم خلق دراية كافية به، ثم في مرحلة

النضج تستلزم إتباع نشاط ترويجي مكثف حيث تزداد المنافسة أما في مرحلة التدهور فلا تستدعي الحالة

للترويج (1)

الشكل رقم (01) دورة حياة المنتج حجم الطلب



المصدر: زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد الله عبد السلام، مبادئ التسويق، طبعة 1، دار الصفاء للنشر و التوزيع،

عمان، 2001، ص 70

### المطلب الثاني: استراتيجيات الترويج.

تعتمد صياغة الإستراتيجية الترويجية على الأهداف العامة للمنظمة، فهي استمرار وترجمة للاستراتيجيات

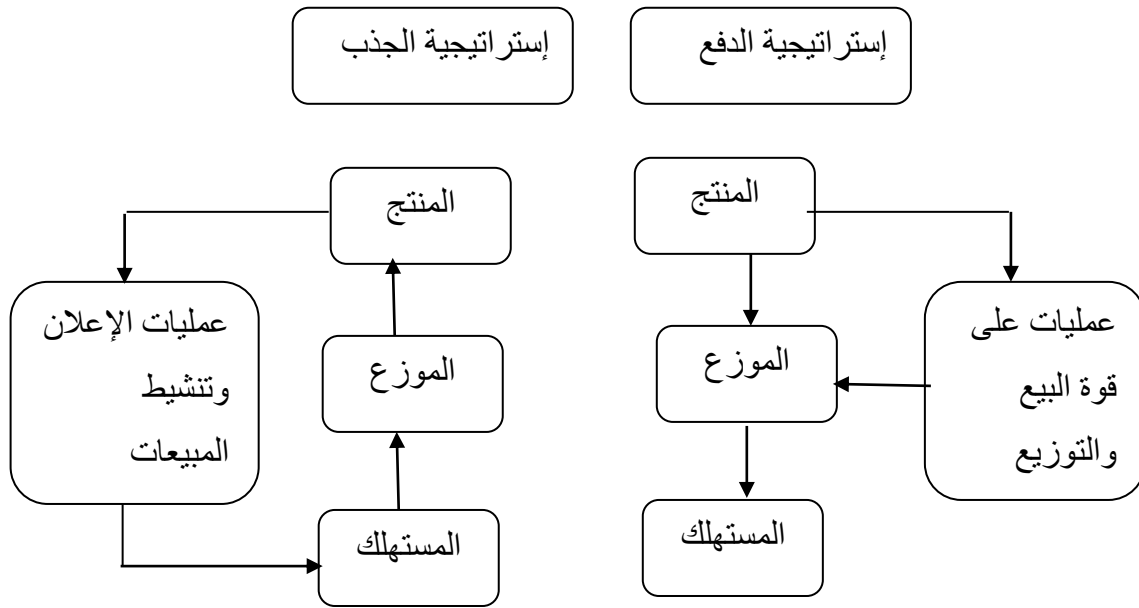
الأخرى للمزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع) (و، تعرف الإستراتيجية الترويجية بأنها " مجموعة القرارات

1- د. محمد صالح عقيقي، التسويق الدولي، وكالة المطبوعات - الكويت ط 11 1980 ص 382

الرشيدة والمترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة و الوسائل اللازمة لتحقيقها، هذا للتعريف بمنتجات المنظمة و إقناع العملاء المستهدفين (الحاليين والمرتبين) بشرائها<sup>1</sup> .

و تهتم الإستراتيجية الترويجية بتنسيق جهود المنظمة التي تستهدف فجماعة من المستهلكين وفقا لأهداف الإستراتيجية التسويقية، ومن أهم هذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم(2): استراتيجيات الترويج



المصدر: كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في

العلوم التجارية، غير منشورة، سنة 2007-2008. ص 60

الفرع الاول. إستراتيجية الجذب: Pull Strategy

تقوم هذه الإستراتيجية على أساس اتصال المنظمة المباشر بالجمهور المستهدف عبر وسائل الترويج المختلف "سينما، تلفزيون، مذياع، انترنت"<sup>1</sup>، لحث المستهلك على طلب السلعة من تاجر التجزئة، والذي بدوره

<sup>1</sup> - طارق طه، التسويق والتجارة الالكترونية، دارالمعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية: 2005، ص 279



يطلب من الوسطاء أو تاجر الجملة الحاجات التي يريدونها، فهذه الإستراتيجية تقوم على أساس خلق الطلب لدى المستهلك، وتعميق العلاقة معه لحنه على اتخاذ سلوك شرائي بالاتصال بأقرب نقطة بيعية، هذا ما يتطلب وجود إعلان اتم كثفة خاصة فيما يتعلق بالمنتجات الجديدة، أو السلع الاستهلاكية ذات الهامش الربحي القليل فضلا عن سرعة دوران السلعة، هذا مثل السلع سهلة المنال و سلع التسوق، و الخدمات شائعة الاستخدام، والتي لا تحتاج إلى مهارات بيعية فائقة من رجال البيع

### الفرع الثاني: إستراتيجية الدفع: Push Strategy

تعتمد هذه الإستراتيجية اعتمادا كبيرا على الطرق الشخصية في الاتصال الترويجي، و بصفة خاصة البيع الشخصي<sup>2</sup>، فتعتمد على قيام المنظمة بتركيز جهودها الاتصالية ومهامها الترويجية عبر الوسطاء ( والذين بدورهم يتصلون بالمستهلكين لتحديد احتياجاتهم)<sup>3</sup>، و توضيح خصائص المنتجات المعروضة ومواصفاتها والمزايا المتحققة منها، والذي يقوم بدوره بالاتصال ببائع التجزئة من خلال وكلاء البيع أو مندوبي المبيعات الذين يقومون بدورهم بالاتصال بالمستهلك النهائي عبر وسائل الاتصال المتاحة.

تستخدم هذه الإستراتيجية لتعميق الولاء مع الأطراف التي تتعامل معها المنظمة ذلك حسب طبيعة السلعة وخصوصياتها، و تمنح في ظل هذه الإستراتيجية خصومات للتجار.

### الفرع الثالث: الإستراتيجية العنيفة في الدفع) إستراتيجية الضغط

هي إستراتيجية تبنى على الأسلوب العدائي القوي في الإقناع وهو الأسلوب الأمثل لإقناع الأفراد بقضية ال منشأة و سلعها وخدماتها وتعريفهم بالمنافع الحقيقية لتلك المنتجات بحيث يتكرر هذا الأسلوب في كافة أساليب الإعلان

<sup>1</sup>- Nathalie Van Leatlem, tout la fonction marketing, Paris: dunod, 2007, p 49.

<sup>2</sup>- نزار عبد المجيد البراوري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق - المفاهيم - الأسس، الوظائف، دار وائل للنشر، عمان: ط 01 ، 2004، ص 224

<sup>3</sup>- Nathalie Van Leatlem, op cit ,p 51.

المستخدمة، وقد أقدمت الكثير من المنشآت على إتباع هذا الأسلوب ودفعهم في ذلك حدة المنافسة، وذلك من خلال استخدام أساليب المقارنة بين المنتجات والمنتجات الأخرى المنافسة والحث على الشراء الفوري على الرغم من أن البعض يعتقد أن الإستراتيجية العنيفة والليننة هي إستراتيجيات بيعية وليست ترويجية، والواقع أن هذا يعد صحيح في الأجل القصير فقط ما إذا استمرت المنظمة في استخدام أيا من هاتين الإستراتيجيتين لفترة زمنية طويلة فإن كلا منها يصبح إستراتيجية ترويجية وليست بيعية.

وتعتمد فكرة الإستراتيجية العنيفة في الإعلان على فكرة تكرار الرسالة الإعلانية بصورة دائمة ومستمرة، ومعنى ذلك أن نفس الرسالة الإعلانية تستخدم لفترة طويلة وفي جميع الوسائل الإعلانية، ففي هذه الحالة يقوم المنتج باستخدام أسلوب الضغط على المستهلك ومحاصرته في كل مكان برسائله الإعلانية (Strateg Soft Sell).

#### الفرع الرابع: الإستراتيجية اللينة في البيع (الإستراتيجية الإيحاء

الإستراتيجية اللينة في البيع هي أسلوب الإقناع المبسط القائم على الحقائق، هذا الأسلوب يعتمد على جذب أذهان المستهلكين بلغة الحوار طويل الأجل و إقناعهم باتخاذ قرار الشراء، وتعتمد هذه الإستراتيجية على إقناع المستهلك بأنه من الأفضل له أن يقوم بشراء السلعة أو الخدمة محل الإعلان. ولا تشير هذه الإستراتيجية إلى عملية الشراء بصورة مباشرة ولكنها تركز على المنافع التي يمكن أن يستفيد بها المستهلك من جراء استخدامه للسلعة، فالأسلوب الضمني هو الأسلوب الذي يستخدم في إعداد الرسالة الإعلانية في هذه الإستراتيجية ويلاحظ أن تكرار الرسالة الإعلانية من السمات التي تتسم بها هذه الإستراتيجية ولكن مع استخدام الأسلوب الضمني للإقناع بالشراء القائم على جذب أذهان المستهلكين بلغة الحوار طويل الأجل بدلا من الأسلوب الصريح المستخدم في الإستراتيجية السابقة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - إناس رأفت مأمون شومان، إستراتيجيات التسويق وفن الإعلان، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين، دولة الإمارات العربية المتحدة، 2011، ص: 150-151

### المطلب الثالث: عناصر المزيج الترويجي

يتكون المزيج الترويجي من أربعة عناصر أساسية ، هي :

- الإعلان .
- البيع الشخصي .
- تنشيط المبيعات .
- النشر .

وفيا يلي توضيح لهذه العناصر :

الفرع أول : الإعلان :

#### 1- مفهوم وأهداف الإعلان :

الإعلان أحد العناصر الأساسية للمزيج الترويجي ، وهو الاتصال غير المباشر وغير الشخصي لنقل الرسالة البيعية إلى العملاء المستهدفين ، عن طريق وسائل غير مملوكة مقابل أجر معين . وطبقا لهذا المفهوم يهدف الإعلان إلى ما يلي :

1/1- تعريف العملاء المرتقبين بالسلع والخدمات التي تقدمها المنشأة وخصائصها ومميزاتها .

2/1- الإسهام في زيادة الطلب على السلع والخدمات ، مما يساعد على الاستغلال الأمثل للطاقات والموارد المتاحة بالمنشأة .

3/1- مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلانية عن السلع والخدمات المنافسة في السوق .

4/1- تعريف العملاء بالمنشأة وجهودها في المجال الاقتصادي .

5/1- خلق صورة مناسبة للمنشأة ، ومركز متميز لمنتجاتها في السوق .

6/1- تحقيق الاستقرار في المبيعات ، والمحافظة على الولاء لمشاركة تجارية معينة .

## 2- أشكال الإعلان:

يأخذ الإعلان عدة أشكال مختلفة ، منها :

**1/2- الإعلان التعليمي :** ويختص بتعريف العملاء بالسلع والخدمات الجديدة وخصائصها ، وهذا النوع من

الإعلان يساعد العميل على إعلامه بالسلع والخدمات الجديدة ، وتلك التي لا يعرفها .

**2/2-الإعلان الإرشادي :** يساعد هذا الإعلان العملاء على تزويدهم بالمعلومات الخاصة بالسلع والخدمات

المعروفة لهم بدرجة غير كافية ، من حيث خصائصها ووسائل إشباعها .

**3/2- الإعلان التذكيري :** ويقوم هذا الإعلان بتذكير العملاء الحاليين بخصائص السلع والخدمات المتاحة

ووسائل الحصول عليها ، لضمان الاستقرار في المبيعات والمحافظة على الحصة السوقية للمنشأة .

**4/2- الإعلان الإعلامي :** يساعد العميل في علاقاته واتصالاته بالمنشأة ، وذلك من خلال المعلومات التي

يقدمها لعملائه ، ويؤدي نشرها إلى تقوية الصلة بينهم وبين المنشأة . كما يهدف إلى تكوين عقيدة لدى

العملاء ، لتصحيح فكرة خاطئة في ذهنهم تجاه السلع والخدمات التي تقدمها المنشأة .

**5/2- الإعلان التنافسي :** ويتعلق بالسلع والخدمات ذات المركز التنافسي في السوق ، أو السلع والخدمات

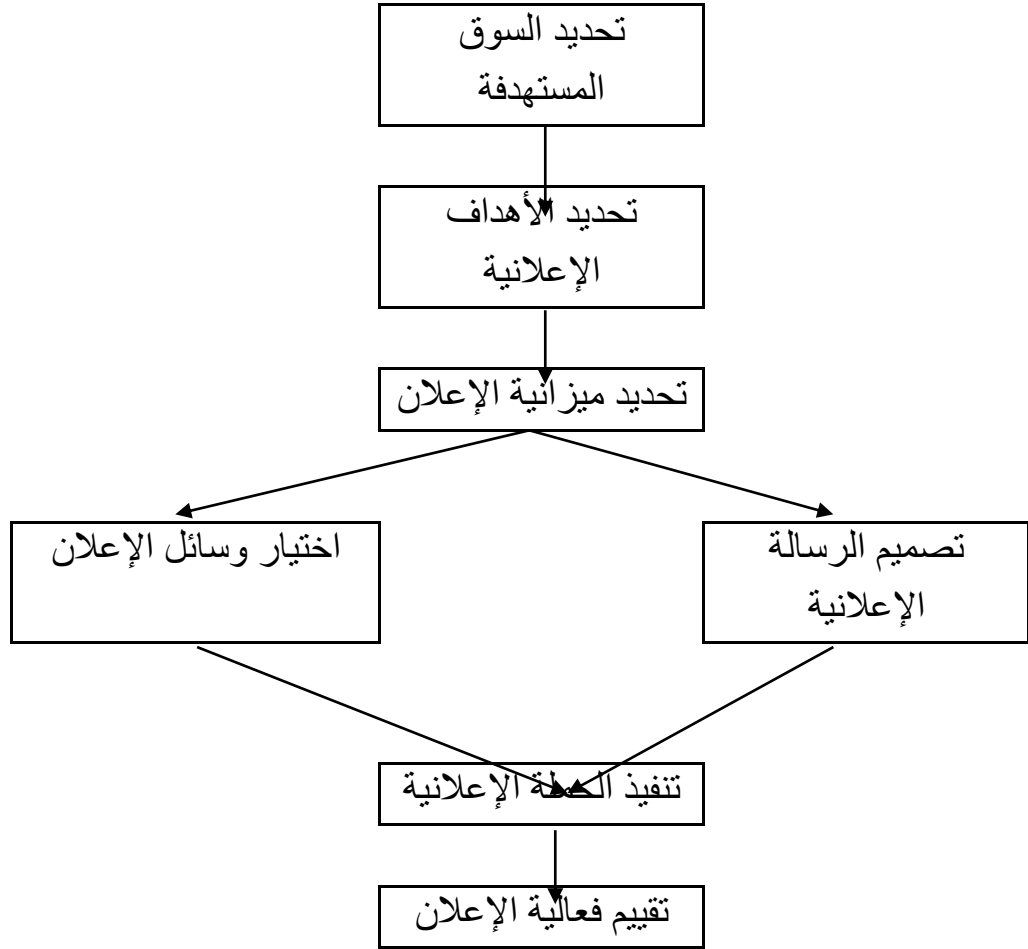
الجديدة التي تنافس مثيلاتها . ويشترط في هذا الإعلان أن يكون عن سلع وخدمات متنافسة في الخصائص

، وشروط تقديمها .

## 3- تخطيط البرنامج الإعلاني :

يوضح الشكل التالي الخطوات الأساسية لتخطيط البرنامج الإعلاني :

الشكل رقم (3): تخطيط البرنامج الإعلاني



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على كتاب إستراتيجية التسويق و فن الإعلان

1/3- تحديد السوق المستهدفة : بمعنى تحديد مكونات واحتياجات السوق المستهدفة ، فهو يمثل مجموعة

العملاء المطلوب توصيل الرسالة الإعلانية إليهم . وقد يستهدف البرنامج الإعلاني كل السوق، أو قطاعا

واحدًا منه .

2/3- تحديد الأهداف الإعلانية : وهي في مجملها تتعلق بالتأثير على سلوك العملاء وإقناعهم بعملية شراء

الخدمة ، وذلك من خلال :

- تحسين الحصة السوقية للمنشأة .

- مواجهة المنافسة السوقية .

- المحافظة على ولاء العملاء للمنشأة .

- خلق وعى بالعلاقة التجارية للمنشأة .

**3/3- ميزانية الإعلان :** وسنشير للمداخل والطرق المستخدمة في تحديد الميزانية ، عند الحديث عن تكلفة الإعلان في بند مستقل .

**4/3- صياغة الرسالة الاعلانية :** تعنى الرسالة مجموعة الإرشادات والمعاني والرموز التي تحاول توصيل فكرة أو أكثر ، وتهتم بإبراز الجوانب الأساسية للسلعة أو الخدمة والتركيز عليها في البرنامج الترويجي ، وتتضمن الرسالة الجوانب التالية : الرموز وهيكل الرسالة والتكرار .

**5/3- اختيار الوسائل الاعلانية :** أى تحديد الوسائل الاعلانية المناسبة لتوصيل الرسالة الاعلانية ، مثل التلفزيون والصحف والمجلات والسينما والملصقات والبريد والراديو ... الخ ، ولكل وسيلة مزاياها وعيوبها كما سيتضح فيما بعد .

**6/3- تنفيذ البرنامج الاعلاني :** ويتطلب ذلك التخطيط الجيد للبرنامج الاعلاني ، مع مراعاة التنسيق بين جميع المهتمين بتنفيذ الحملة الاعلانية .

**7/3- تقييم فعالية البرنامج الاعلاني :** هناك صعوبة لقياس نتائج الإعلان ، وإن كان هناك مدخلان يمكن استخدامهما في هذا المجال ، وهما : التقييم غير الموضوعي ، والتقييم الموضوعي . ويستند الأول إلى بعض الآراء ووجهات النظر غير المحدودة ، ولذلك لا توجد معايير واضحة أو معلومات مرتدة من المعلن إليهم، يمكن استخدامها للحكم على فعالية الإعلان .

**أما الثاني -** فيستند إلى معايير دقيقة مبنية على البحوث لقياس الفعالية الاعلانية ، ويمكن من خلال هذا المدخل تقييم الإعلان قبل وأثناء وبعد تنفيذه ، كما يلي :

1/7/3- اختبار ما قبل الإعلان : أى اختبار الرسالة الإعلانية قبل طرحها بالسوق ، من خلال استقصاء عينة

من العملاء للتعرف على وجهة نظرهم وآرائهم تجاه بعض الإعلانات المخطط دفعها للسوق ، وفى ضوء هذه الآراء يتم التعديل والتطوير .

2/7/3- اختبار أثناء التنفيذ : وفى هذا النوع يستخدم المعلن كوبونات الاستفسارات ، لقياس مدى فعالية

بعض العناصر فى البرنامج الإعلاني .

3/7/3- اختبار ما بعد التنفيذ : ويشمل عدة مقاييس للحكم على كفاءة البرنامج الإعلاني ، منها : اختبار

التمييز والإدراك ، حيث يعرض المعلن بعض الإعلانات الحقيقية أو أجزاء منها للعملاء ( أو بعضهم ) ، ويتم سؤالهم عن مدى معرفتهم بها .

4- وسائل الإعلانات ( المزايا والعيوب ) :

1/4- التلفزيون : هو أفضل وسيلة إعلانية فى التعبير عن الرموز والانطباعات ، فهو يستطيع أن يوضح

استخدام السلعة أو الخدمة وخصائصها وردود فعل العملاء . كما يتميز بالوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاهدين ( العملاء المرتقبين ) ، واستخدامه للصور والحركة .

ويعاب عليه : من حيث ارتفاع تكلفة الإعلان التلفزيوني .

2/4- الراديو : وسيلة منخفضة التكلفة وواسعة الانتشار ، وقد يصل لقطاعات سوقية متعددة ، ويتميز

بإمكانية تكرار الرسالة الإعلانية .

ويعاب عليه : من حيث احتمال عدم وصول الرسالة إلى العملاء المرتقبين .

3/4-الوسائل المطبوعة ( الصحف والمجلات ) : وسيلة واسعة الانتشار ، وإمكانية قراءة الإعلان فيها أكثر

من مرة ، كما أن المجلات أكثر تخصصا وملاءمة للوصول إلى قطاع سوقى محدد .

4/4-البريد المباشر : يحقق الاتصال المباشر بين المعلن والعملاء ، ومن ثم يضمن وصول الرسالة إلى العملاء المرتقبين .

ومن عيوبه : صعوبة استخدامه لبعض المنتجات .

وبوجه عام - هناك بعض العوامل المطلوب مراعاتها عند اختيار وسيلة الإعلان المناسبة ، وهى أهداف الإعلان ، ومدى انتشار الوسيلة ، وملاءمة الوسيلة لمتطلبات الرسالة ، ووقت ومكان قرارات الشراء ، وتكلفة الوسيلة .

#### 5- مستويات الإعلان :

يجب على المعلن أن يتأكد من أن المعنى للرسالة الإعلانية \_ تحدث له عملية اتصال على مستويات متعددة . ولذلك يجب أن يضم الإعلان القوى الخاصة بالأفكار المنطقية ، والانفعالية والجمالية فى وقت واحد . بمعنى أن يشير الإعلان إلى العواطف والاتجاهات والميول والمقاصد الخاصة بالمتحدث ، ومعنى ذلك أن الرسالة الإعلانية تتصل وجدانيا وجماليا بنفس القدر الذى تتصل به حقائقها ومنطقيا . وهكذا فالرسالة الإعلانية الفعالة عبارة عن " مزيج من الحجج المنطقية والعقلية والعاطفية والوجدانية " ، وهى ما تسمى بمستويات الإعلان التالية :

- المستوى المنطقى .
- المستوى الوجدانى .
- المستوى العاطفى .
- الحجج والمستندات .

أى أن المستوى المنطقى والحجج والمستندات يهدف إلى معالجة الأفكار الموضوعية للإعلان ، فى حين أن المستوى الوجدانى والعاطفى يهدف إلى إثارة المشاعر والاتجاهات والدوافع ، أى مخاطبة المفاهيم العاطفية لدى العميل .



6- عوامل نجاح تحرير الإعلان :

- 1/6- تحديد محتوى الرسالة الإعلانية بوضوح وصدق لجذب اهتمام العميل ، من خلال استخدام الألوان والإيضاحات وحجم وطول الإعلان ومصدره ... الخ . وكذلك يجب الاهتمام بالعنوان للرسالة الإعلانية للتأثير في العميل ، وجذب انتباهه تجاه السلعة أو الخدمة المعلن عنها .
- 2/6- تحديد أو تصميم جدول أو برنامج إنتاج الإعلان ، الذى يحدد تصميم الرسالة والأعمال الفنية وخلافه.
- 3/6- عدد الصور المختلفة التى ستعرض بها الرسالة الإعلانية .
- 4/6- موقع الإعلان فى البرنامج الإذاعى أو التلفزيونى أو فى الصحف والمجلات ، فلهذا تأثير على زيادة احتمال قراءة الإعلانات أو وصولها لأكبر شريحة ممكنة من العملاء .
- 5/6- الابتكار والتجديد فى الأفكار الإعلانية ، والتركيز فى الرسالة الإعلانية على الأفكار المثيرة للرغبة وزيادة الاقتناع تجاه السلعة أو الخدمة المعلن عنها ، مع الحرص على توفير عنصر الصدق وعدم المبالغة فى الإعلان

7- تكاليف الإعلان :

- تتأثر تكاليف الإعلان ببعض العوامل التى تحدد حجم ميزانية الإعلان ، مثل : الإمكانيات المادية للمعلن ، وحجم السوق ، والسلعة أو الخدمة المقدمة ( المنتج ) ، وأهداف الإعلان .
- وعلى كل فهناك عدة طرق يمكن استخدامها فى تقدير مخصصات الإعلان لدى المعلنين ، وهذه الطرق
- منها :

1/7- طريقة النسبة من المبيعات :

- وهى أكثر الطرق شيوعا ، ومعناها أن المعلن يربط ميزانية الإعلان بحجم المبيعات بشكل مباشر ، حيث يقوم بتحديد نسبة 5% ، أو 10% من المبيعات فى العام السابق أو المتوقع فى هذا العام . وتتميز هذه الطريقة بالسهولة وقلة عنصر المخاطرة ، ولكن يعاب عليها من حيث : أنها تفترض أن حجم المبيعات هو

المحدد الأساسى وليس أهداف معينة ، ومن ثم فالإعلان متغير تابع للمبيعات ، كما أنها لا تناسب ظروف معينة خاصة في حالة تقلب حجم المبيعات .

#### 2/7- إنفاق ما هو متاح :

على المعلن أن ينفق ما يتبقى لديه من أموال على النشاط الإعلاني ، وبالتالي فهو يغطي التكاليف الأخرى ، وتخصيص ما تبقى للبرنامج الإعلاني . وهذه الطريقة غير شائعة ، وتحتل المرتبة الأخيرة بين الطرق المستخدمة في هذا المجال .

#### 3/7- محاكاة المنافسين :

يحاكى المعلن المنافسين من حيث الإنفاق على الإعلان ، وهذا يعنى أن يقوم المعلن بوضع مستوى للإعلان يتناسب مع نصيبه الحالى في السوق أو أكثر ، إذا كان المعلن يخطط لزيادة نصيبه السوقى . ومن مزايا هذه الطريقة : أنها تأخذ في اعتبارها سياسة المنافسين ، وتتناسب مع الخدمات الجديدة . أما عن عيوبها ، فتتمثل في تجاهلها لعناصر المزيج التسويقي الأخرى ، وكذلك اختلاف ظروف المنافسين عن ظروف المعلن.

#### 4/7- طريقة الهدف :

تعتبر أفضل الطرق في تحديد ميزانية الإعلان ، لكونها تتفادى الانتقادات الموجهة للطرق الأخرى ، وتشمل الخطوات التالية :

1/4/7 - تحديد أهداف الإعلان .

2/4/7- تحديد المهام والأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

3/4/7- تقدير تكاليف أداء هذه الأنشطة ، ثم وضعها في شكل ميزانية نقدية .

ورغم سهولة هذه الطريقة ، إلا أن تنفيذها عمليا يعد صعباً . وأهم ما يميزها أن المعلن يضع أهدافا إعلانية محددة ، وتساعد في قياس النتائج المترتبة على الإعلان . كما تفترض أن الإدارة على وعى بالعلاقة بين المبيعات والإعلان خلال فترة الإعلان .

### الفرع الثاني : البيع الشخصي :

يشير البيع الشخصي إلى الاتصال المباشر بين الشركة وعملائها، والذي من خلاله يتم النقل الشفوي للرسالة البيعية باستخدام رجال البيع التابعين للشركة . ويعتبر البيع الشخصي مصدرا هاما للكثير من المعلومات عن الأسواق والمنافسين ، كما يعتبر من أفضل الوسائل لمتابعة خدمات ما بعد البيع .

### 1- أهداف البيع الشخصي :

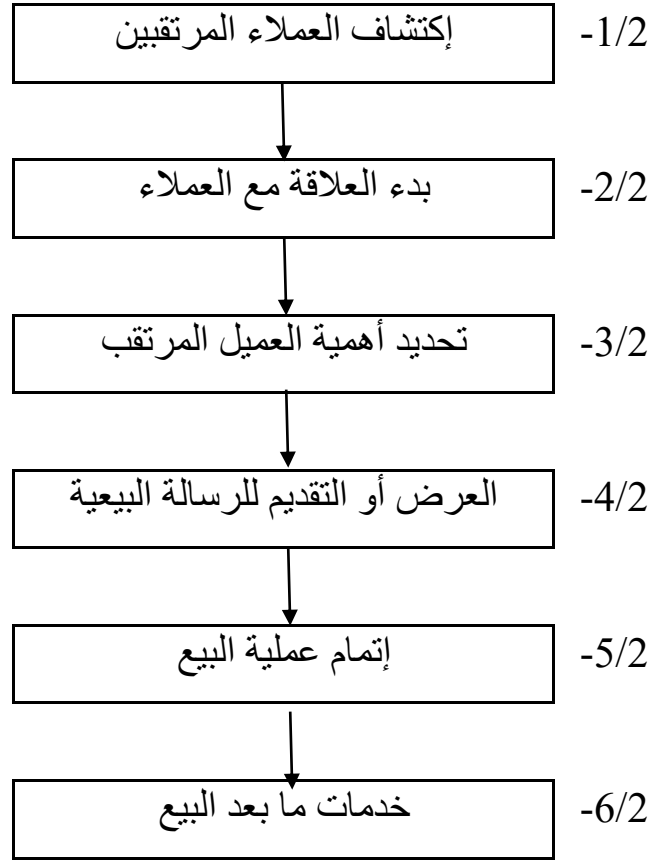
تشمل أهداف البيع الشخصي الجوانب التالية :

- تحقيق درجة مناسبة من القبول للمنتج الجديد في الأسواق .
- البحث عن عملاء جدد للمنتجات الحالية .
- المحافظة على ولاء العملاء الحاليين للسلعة من خلال تقديم خدمة جيدة .
- إمداد العملاء المرتقبين بالخدمات الفنية اللازمة لتسهيل عملية البيع .
- الإمداد بمعلومات كافية عن السلعة وخصائصها .
- تجميع معلومات عن حاجات العملاء ، ورغباتهم ، وسياسات المنافسين ... الخ .

### 2- مراحل تنفيذ البيع الشخصي :

تمر عملية البيع الشخصي بمراحل ست أساسية ، هي كما يتضح من الشكل التالى :

الشكل رقم (4): مراحل تنفيذ البيع الشخصي



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعطيات

### 1/2- اكتشاف العملاء المرتقبين :

وهذه المرحلة تميز بين رجل البيع الناجح ، وغير الناجح . ولتسهيل مهمة رجل البيع في هذا الشأن، عليه أن يجتهد في البحث عن العديد من المعلومات التي تساعد في التعرف على العملاء ، ويمكن أن يحصل على هذه المعلومات من الغرف التجارية ، وسجلات الصناعة ، ودليل التليفونات ، والموردين وغيرهم .

### 2/2- بدء العلاقة مع العملاء :

ولبدء العلاقة مع العملاء ، فعلى رجل البيع إنجاز ما يلي :

- تحديد من الأفراد الأساسيين المؤثرين على قرارات الشراء .

- محاولة إقناع العميل وجذب اهتمامه ، إلى كيفية تهيئة العميل لشراء السلعة .

### 3/2- تحديد مدى أهمية العميل المرتقب :

وفي هذه الخطوة يهتم رجل البيع بالتعرف على درجة أهمية العميل المستهدف ، بمعنى هل يمثل هذا العميل بالنسبة للمنشأة فرصة جيدة أم لا ؟

وتتطلب هذه المرحلة من رجل البيع ، أن يكون جديرا بالقدرة على جمع الحقائق الموضوعية والمعلومات الدقيقة عن العملاء ، ولا يعتمد على آرائه الشخصية فقط .

### 4/2- عرض أو تقديم الرسالة البيعية :

وانطلاقا من كون أن العرض أو التقديم البيعى ، هو جوهر العملية البيعية ، فعلى رجل البيع إقناع العملاء المستهدفين لكي يكونوا عملاء حقيقيين .

### 5/2- إتمام عملية البيع :

أى الحصول على موافقة العميل النهائية ، وتوقيع العقد ، وتنفيذ الصفقة البيعية .

### 6/2- خدمات ما بعد البيع :

حيث لا تنتهى وظيفة البيع بمجرد إتمام الصفقة ، فما زال هناك العديد من الخدمات المطلوبة من رجل البيع للعملاء ، مثل تسهيل تسليم الطلبية ، والتأكيد على جودة السلعة ، والإشراف على عمليات التركيب ، والصيانة ، والتدريب ... الخ .

وتعتبر هذه الخدمات هامة لإرضاء العملاء ، وضمان استمرار تعاملهم مع المنشأة .

### 3- تخطيط برنامج البيع :

ويتضمن ذلك أهمية مراعاة الجوانب الأربعة التالية :

1/3- تنظيم القوة البيعية باستخدام الأسس القائمة إما على أساس جغرافى ، أو على أساس المنتجات ، أو على أساس العملاء ، أو على الأساس الوظيفى لعملية البيع الشخصى ، ولكل من هذه الأسس مزاياه وعيوبه وظروف استخدامه .

- 2/3- تحديد سياسات متابعة وخدمة العملاء ، بحيث تعكس هذه السياسات مجموعة من الإرشادات التي تساعد في تخفيض الجهود البيعية حسب العملاء . كما يجب أن تحدد هذه السياسات كيفية قيام رجال البيع بإجراء الاتصالات مع العملاء ، والمغريات البيعية التي يجب التركيز عليها ... الخ .
- 3/3- تحديد المناطق البيعية وتخصيصها لرجال البيع ، حيث تحدد المنشأة المناطق البيعية المستهدفة ، وأنواع العملاء بداخل هذه المناطق ، ثم تحديد عدد رجال البيع المطلوبين لتغطية هذه المناطق .
- 4/3- تحديد الحصص البيعية لرجال البيع ، حيث تلجأ المنشأة إلى هذه الخطوة للتعرف على بعض المعايير التي تفيد في تحفيز ومكافأة رجال البيع ، مثل حصة مبيعات ، وهامش ربح كل منهم على سبيل المثال .

#### 4- تنفيذ برنامج البيع :

يتطلب تنفيذ خطة البيع ، أهمية مراعاة الجوانب الثلاثة التالية:

- 1/4- اختيار وتعيين رجال البيع ، حيث يجب البحث عن المصدر المناسب للحصول على احتياجات المنشأة من رجال البيع ، وإجراء المقابلات الشخصية والاختبارات اللازمة في هذا الشأن .
- 2/4- تدريب رجال البيع لتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لتحسين أدائهم ، وقد تتنوع وسائل التدريب المستخدمة في شكل محاضرات ، أو جلسات للحوار ، أو لعب الأدوار .
- 3/4- المكافآت والحوافز ، لتحفيز رجال البيع على الأداء الجيد ، وذلك من خلال الإعداد الجيد لنظام المكافآت والحوافز الخاص برجال البيع . وفي هذا السياق قد تستخدم المنشأة طريقة المرتب فقط ، أو العمولة فقط ، أو المرتب مع العمولة أو مع الحوافز الأخرى ، ويعتبر الاتجاه الأخير هو الأكثر شيوعاً في معظم الصناعات الحالية .

#### 5- تقييم أداء رجال البيع :

تستخدم المنشآت في الغالب ثلاث مراحل لتقييم أداء رجال البيع ، وهي :

1/5- تحليل مستوى المبيعات لكل رجل بيع ، وذلك حسب المنطقة الجغرافية ، أو نوع المنتج ، أو نوع العميل ، حيث يتم مقارنة النتائج بالحصص المستهدفة لتحديد كفاءة رجل البيع .

2/5- تحليل التكاليف ، بمعنى تحليل الأنشطة البيعية ، مثل مصاريف السفر والإقامة والمصروفات الإدارية ... الخ

3/5- تحليل السلوك ، ويشمل ذلك مجهودات رجل البيع ، وكيفية تنظيمه لوقته ، واتصالاته بالعملاء ، وطريقة معالجته للمشكلات وغير ذلك .

### الفرع الثالث : تنشيط المبيعات :

يشمل تنشيط المبيعات كأحد العناصر الأربعة للمزيج الترويجي ( الإعلان ، والبيع الشخصي ، وتنشيط المبيعات ، والنشر ) ، أساليباً متعددة ، مثل المعارض ، والمسابقات ، وتخفيض الأسعار ، والهدايا ، والعينات ، وذلك على النحو التالي :

1- المعارض ، ويتم تنظيمها في فترات معينة بغرض عرض المنتجات للحفاظ على العملاء الحاليين ، وكسب عملاء جدد ، وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة . ولضمان نجاح ذلك ، فعلى المنشأة الاهتمام بالتخطيط والإعداد الجيد لهذه المعارض .

2- المسابقات ، ويتم تنظيمها للمشتريين بغرض الترويج للمنتجات ، وقد تكون هذه المسابقات بجوائز نقدية أو عينية . وتهدف هذه المسابقات البيعية إلى زيادة المبيعات ، وكسب عملاء جدد وبخاصة في أوقات انخفاض الطلب على السلعة ، أو في حالات المنافسة الحادة للسلعة في الأسواق .

3- تخفيض الأسعار ، وذلك بغرض عرض السلعة بسعر أقل من السعر العادي لتشجيع المشتري على الشراء ، وذلك في مواسم معينة أو عند تقديم سلعة جديدة .

4- الهدايا الترويجية ، والتي تقدم عند القيام بشراء عدد معين من الوحدات ، أو عند الشراء في حدود مبلغ معين . وقد تكون هذه الهدايا عبارة عن سلعة مكملة لسلعة أخرى ، مثل عبوة الشاي التي بداخلها ملعقة صغيرة

. أو قد تكون عبارة عن الحصول على وحدة مجانية إذا اشترى المستهلك وحدتين من نوع معين من السلع ، كما يحدث في حالة المياه الغازية أو الزيوت النباتية .

5- العينات ، وتعنى إرسال وحدة أو أكثر من السلع إلى مجموعة من العملاء المستهدفين بدون مقابل ، وذلك للترويج وحث هؤلاء العملاء على تجربة السلعة واستعمالها ، ويفضل استخدام هذا الأسلوب في حالة السلع الجديدة للتعريف بها .

#### الفرع الرابع : النشر :

يختلف النشر كأحد عناصر المزيج الترويجي ، عن باقى وسائل الترويج الأخرى ( الإعلان ، والبيع الشخصى ، وتنشيط المبيعات ) . فهو يتم بدون مقابل وبشرط أن تكون الأخبار المنشورة هامة لأعداد كبيرة من الجمهور ، وتؤثر في رأى العام . ويهدف النشر إلى بث أخبار ومعلومات عن المنشأة والسلع التى تتعامل فيها ، وكذلك السياسات الخاصة بها ، وذلك بهدف تحسين الصورة الذهنية للمنشأة في الأسواق . ويأخذ النشر أشكالاً عديدة منها الأفلام التسجيلية ، أو التحقيقات الصحفية . ويجب تحديد الهدف من النشر والقطاعات المستهدفة من هذا النشر ، ويفضل الاعتماد على هذه الوسيلة في حالة المشروعات التى لا تسعى إلى الربح ، وكذلك المؤسسات الحكومية .

#### الفرع الخامس :العلاقات العامة

هناك مجموعة من المفكرين علماء الادارة و الاتصال عرفو العلاقات العامة بمفاهيم مختلفة منها:

يعرفها كانفيلد **canfield** بانها: "وظيفة الادارة التى تقوم بقياس اتجاهات الراي العام تجاه المؤسسة"

و يعرفها بيرنز **bernays** بانها : "جهود تستهدف ايجاد التكامل بين اتجاهات المؤسسة نحو جمهورها . واتجاهات هذا الجمهور نحو المؤسسة "



اما جمعية العلاقات العامة الدولية **EPR** "فقد عرفت العلاقات العامة بانها :وظيفة التي تسعى بها المؤسسات باختلاف بانواعها وواجه نشاطها الى كسب ثقة و تايد الجمهور للمؤسسة باستخدام وسائل الاعلام و الاعلان المختلفة".

و عرفت الجمعية الامريكية **PRSA** : "بانها نشاط أي منشأة بهدف بناء و تدعيم علاقات سليمة منتجة بين المنشأة و جمهور العملاء بوجه عام "

و من التعاريف السابقة نجد ان العلاقات العامة تعتبر وظيفة اساسية لاي مؤسسة تقوم على الاتصال مع جمهور المؤسسة بوسائل الاعلام و الاعلان التجاري و اي وسيلة لسلعها و خدماتها . و ذلك بالاساليب العلمية الحديثة التي تقوم على الدراسة و البحث والتحليل و التخطيط و التنظيم و التقييم و اختيار وسائل الاتصال المناسبة.2

### -المطلب الرابع:عوامل تحديد المزيج الترويجي

العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي .

1- **طبيعة السلعة:** يتم اختيار استراتيجية التسويق و الترويج لمنتج ما على حسب طبيعته، فمثلا المنتجات الزراعية

تختلف عن المنتجات الصناعية، لهذا فان طبيعة السلعة هي التي تحدد نوعية المزيج التسويقي،

2- **دورة حياة المنتج:** ان لكل منتج مدة حياة ، حيث يكون غير معروف ثم يرجع له اسم في السوق و له حصة

سوقية ثم قد يتلاشى نظرا للمنافسة، هذه المراحل التي يمر بها تدعى بدورة حياة المنتج التي بها مراحل (مرحلة

النمو يركز على الترويج، النضج يركز فيه على الاعلان، مرحلة التقهقر )

3- **المنافسة:** عدد المنافسين في السوق يؤثر على المزيج الترويجي، و كلما كثر المنافسون في سلعة ما كلما كان اصبح

دراسة عناصر المزيج الترويجي أكثر صعوبة.

4- المستهلكون : الشريحة المستهدفة من المزيج الترويجي تؤثر علة عناصره، فحسب السلعة و مميزاتها و خصائصها

يتم وضع سياسات ترويجية على حسب الشريحة المستهدفة من المستهلكين مثلا اذا كانت السلعة موجهة الى الاطفال فان المزيج التسويقي يختلف عن السلع الموجهة لشريحة الشيوخ.

6- ميزانية الترويج: هناك علاقة طردية بين ميزانية الترويج و اختيار المزيج التسويقي .

المبحث الثاني: ترويج المبيعات و وسائل تنشيطه.

نتناول في هذا المبحث مجموعة المطالب التي تشرح مفهوم المبيعات من حيث ترويجها ووسائل تنشيطها، كالتالي:

المطلب الأول مفهوم ترويج المبيعات.

1) ترويج المبيعات بالإنجليزية (Sales promotion) : هو أحد الجوانب الأربعة من المزيج الترويجي . أما

الأجزاء الثلاثة الأخرى من المزيج الترويجي هي الإعلان، البيع الشخصي ، الدعاية/العلاقات العامة \_ اتصالات التسويق عبر وسائل الإعلام وعبر غير وسائل الإعلام تعمل لوقت محدد سلفا لزيادة الطلب على السلع الاستهلاكية، وتحفيز الطلب في السوق أو تحسين المنتج المتوافر. ومن الأمثلة على ذلك:

- تنظيم المسابقات.
- عرض نقاط الشراء.
- عمل الخصومات (التسويق)
- حرية السفر، مثل الرحلات المجانية.

ترويج المبيعات يمكن تطبيقه سواء على العملاء، موظفي المبيعات، أو أعضاء قناة التوزيع (مثل تجار التجزئة المبيعات الترويجية التي تستهدف المستهلك تسمى ترويج المبيعات الإستهلاكية . الحملات الترويجية التي تستهدف

مبيعات التجزئة والجملة تسمى ترويج المبيعات التجارية. بعض المبيعات الترويجية ولا سيما التي تتبع منها أساليب غير عادية، وتعتبر وسيلة للتحايل من قبل العديد من الناس.

## (2) أهمية ترويج المبيعات

**1-2 عوامل داخلية:** وهي مجموعة العوامل الخاصة بذات المنظمة والتي تدفعها لاستخدام هذا الأسلوب في الترويج وتتمثل في:

يعد هذا النشاط ومن وجهة نظر الإدارة العليا في المنظمة الأكثر توقعا لهم في تحقيق تأثير مباشر وفعال في زيادة حجم المبيعات.

يرى الكثير من العاملين في إدارة الإنتاج على أن هذه الوسيلة من أكثر الوسائل قدرة على وصف المنتج المصنع وبشكل دقيق وواضح وبخاصة إذا ما تم اعتماد أسلوب العينات في ذلك.

مدراء الإنتاج يقعون تحت طائلة الضغط الكبير من قبل الإدارة العليا في المنظمة نحو ازدياد المبيعات الحالية, مما يدفعهم الأمر إلى استخدام هذا الأسلوب في زيادة حجم المبيعات.

## 2-2 عوامل خارجية:

وهي مجموعة العوامل المحيطة بالمنظمة والمرتبطة بالسوق تحديدا وتتمثل بالآتي:

- زيادة عدد العلامات التجارية للمنتجات المطروحة في السوق مما يتطلب إيجاد جهد ترويجي مميز لخلق التأثير المباشر على المشتري.

- كونها الوسيلة الأكثر استخداما من قبل المنافسين, فإن المنظمة عليها أن تعتمد أيضا لتواجههم بذات الأسلوب التنافسي.

- تشير نتائج الاستطلاعات والبحوث المتعلقة بأنشطة الترويج بأن هذا الأسلوب الترويجي هو الأكثر تجاوبا وقبولا من المستهلكين.

### المطلب الثاني: اهداف ترويج المبيعات

يعتبر ترويج المبيعات نشاط تكتيكي ضمن أدوات الترويج المستخدمة من قبل إدارة التسويق وفي تنفيذ استراتيجيتها. وذلك لكون الشركة تستخدم هذا الأسلوب لتحقيق تأثير سريع في المستهلك ولأهداف قصيرة الأمد تنحصر أساساً في تشجيعه على الشراء او في تحفيز الوسيط على إقامة علاقة مع الشركة. فضلاً عن السعي لتحقيق قيمة المضافة للسلعة او الخدمة المقدمة للمستهلك، وهو ما يلتمسه عند تحقيق الشراء، نتطرق لذلك فيما يلي:

**1- اهداف تتعلق بالمستهلك:** وهي مجموعة من الأهداف التي تخطط لها المنظمة وإدارة التسويق. مثل: تحفيز العملاء على إعادة الشراء وتعزيز ولائهم لعلامة الشركة.

**2- اهداف تتعلق بالوسطاء:** ويقصد بالوسطاء هم الأطراف التي تنحصر ما بين المصنع والمستهلك وعلى اختلاف اشكالهم وانماطهم الوظيفية. ومن هذه الأهداف: بناء وتوطيد علاقة قوية مع الوسطاء لتعزيز مكانة العلامة التجارية.

**3- اهداف تتعلق بالقوة البيعية:** وهي الأهداف المنصبة على تفعيل دور القوة البيعية العاملة في الشركة لتنفيذ البرنامج الترويجي للمنظمة، ومنها: إثارة انتباه الزبائن نحو التخفيضات التي يمكن تقديمها للزبائن عن المنتجات التي تتعامل بها مع نهاية الموسم.

### المطلب الثالث: وسائل و خطوات تنشيط المبيعات

نقسم هذا المطلب إلى الفروع التالية:

الفرع الأول: وسائل تنشيطه

يتم تنشيط المبيعات بأكثر من طريقه ومن ضمنها على سبيل المثال ان يتم عمل برنامج مصغر من خلال جهاز الحاسب الألى ( اللاب توب ) الذى يكون من السهل حمله اثناء الزياره يكون موجود به نبذه عن الشركه اى تاريخ انشاء الشركه ورأس مالها ونتائج الاعمال فى السنوات السابقه ومعدل ربحيه الفرد وعدد الفروع ومواعيد خدمه العملاء ( الخط الساخن ) للرد على اى استفسار لدى العميل وايضا اسماء كبار العملاء التى تتعامل معها الشركه ، ويتم التنشيط عن طريق عدة طرق ، منها:

- عن طريق وسائل الدعايه المختلفه سواء المرئيه او المسموعه.
- عن طريق انتقاء افراد جيدين يمثلو الشركه من حيث المظهر الجيد الجذاب ويكونو مرآه للشركه التى يعملون بها ويكونو على درجه عاليه من الكفآه ويجييدون التحدث بأكثر من اللغه.
- ان يكون خامه المنتج جيده واسعاره تتناسب مع كثير من الفئات المختلفه.
- من خلال عمل ندوات لرجال الاعمال مجانيه لزياره الندوه والتعرف على منتجات الشركه.
- يتم تأجير كرفان فى بعض المعارض الكبيره والتى يكون عدد زوارها كبير ويتناسب مع نوع المنتج الذى تقدمه الشركه ويتم عرض المنتجات التى تقدمها الشركه وتزويده بلسه اسعار . وان يتم توزيع كوبونات بخصومات لكل من يقوم بزياره الشركه بغرض شراؤه.

الفرع الثانى: تطوير برامج ترويج المبيعات

أى نشاط يمارس من قبل المنظمه يكون بحاجه إلى تطوير لأن بقاءه على حاله فى كثير من الأحيان يفقد قيمته التأثيرية و التنافسية وعليه فإن إدارة التسويق تعتمد أساليب ووسائل مختلفه لتطوير برامجها الترويجية ومنها مايتعلق بترويج المبيعات,وفي هذا المجال يمكن أن تنصب عملية التطوير نحو التحفيز الخاص بالمستهلكين لتشجيعهم نحو التعامل مع منتجات الشركه , وعملية التحفيز هذه تأخذ الخطوات التاليه:

1 يجب أن يحدد ابتداء حجم التحفيز المطلوب تحقيقه , إذ أن التحفيز القليل يحقق نجاحات معينة للبرنامج الترويجي , ولكن إذا ما كان كبير فإنه يتطلب أن يقابله تحقيق مزيد من المبيعات , وإذا لم يتحقق ذلك المستوى المطلوب من المبيعات فإنه يقلل من قيمة البرنامج الترويجي ويؤثر الخطأ في تقدير حجم العمل الذي نفذ.

2 تقدير مدراء التسويق لمستوى المشاركة التي ستحقق من الأطراف التي يتم التعامل معهم سواء كانوا مستهلكين أو وسطاء, ومدى استجابتهم لعناصر ترويج المبيعات المستخدمة معهم.

3 تحديد الفترة الزمنية التي تستغرقها عملية الترويج بشكل مناسب ودقيق. حيث أن إطالة الفترة تحمل الشركة الكثير من النفقات والتي قد لا تقابل مستوى المبيعات المتحققة , وبالعكس إذا ما كانت قصيرة فقد لا تصل إلى جمهور كان من المحتمل أن يتعامل مع منتجات الشركة.

4 الاختيار الدقيق لأسلوب التوزيع المعتمد في الترويج للمبيعات , لأن كل وسيلة وأسلوب معتمد تترتب عليه كلف معينة وتأثير محدد من الأطراف المستهدفة.

5 تقدير الفترة الزمنية المناسبة لتنفيذ البرنامج الترويجي , فعلى سبيل المثال استخدم فكرة التقييم السنوي Calendar وتوزيعها على أطراف مختلفة وتحمل اسم الشركة ومعلومات مضافة عنها سوف يتم استخدامها من تلك الأطراف لمدة سنة تقريباً وهذا ما يؤشر مدى الأهمية التأثيرية لهذا النوع من الترويج بمداه الزمني.

6 يجب تقدير الميزانية المناسبة لتكاليف الترويج للمبيعات وبما لا يؤدي إلى القصور في تنفيذ البرنامج الترويجي, أو بالعكس عندما يكون هنالك تبديد في الأموال المرصدة لها<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث : خطوات تنشيط المبيعات

1 - ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج. الأردن-عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006، ص45.

- تحديد الهدف ويختلف حسب السلعة و الخدمة و الجمهور
- تجميع و تحليل بيانات المستهلكين و دوافعهم للشراء و عاداتهم الاستهلاكية
- تحديد المبلغ المطلوب على برنامج تنشيط المبيعات
- اختيار وسيلة تنشيط المبيعات التي تناسب الجمهور وامكانات الشركة
- تحديد فترة وسيلة تنشيط المبيعات الطويلة و القصيرة
- تحديد وقت البدء في التنفيذ
- تنفيذ ومتابعة برنامج التنشيط و متابعته وتقييمه وقدرته على تحقيق الاهداف المطلوبة.

### المبحث الثالث : علاقة عناصر المزيج الترويجي بعناصر المزيج التسويقي

ان المزيج التسويقي هو "التسويق" نفسه. او بشكل ادق فان المزيج التسويقي يمثل على ارض الواقع الاستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها الادارة العليا للمشروع او الشركة . ويعرف المزيج التسويقي ب Ps4 وهي اربعة مكونات :

1-السعر Price

2-المنتج سلعة. خدمة. فكرة Product

3-المكان التوزيع Place

4-الترويج Promotion

اما الترويج وهو العنصر الرابع من مكونات المزيج التسويقي . فهو يتالف من عدد من المكونات هي:

1-البيع الشخصي Personal Selling

2- الاعلان Advertising

3- تنشيط المبيعات Sales Promotion

4- العلاقات العامة Public Relation

5- الدعاية والنشر Public Relations

### المطلب الأول: الإعلان و المزيج التسويقي

ولتوضيح العلاقة بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي، فإن الضرورة تقتضي تناول كل عنصر من هذه العناصر بإيجاز قدر تعلق الأمر بعلاقته بالإعلان<sup>1</sup>.

#### الفرع الأول: السعر.

لقد عرف السعر "بأنه المقدار المادي لمبادلة المنتج أو الخدمة أو المعروض للبيع إلى المشتريين المحتملين بغض النظر عن القيمة."

كذلك نجد بأن السعر هو عبارة عن الوحدات النقدية التي تدفع من قبل المشتري لغرض حصوله على منتج أو خدمة وخلال فترة زمنية معينة.

و بصورة أوسع فإن السعر هو مجموع كل القيم التي يستند لها المستهلك عن فوائد امتلاك أو استخدام المنتج أو الخدمة.

من وجهة نظر الإعلان فإن السعر المعلن عن سلعة أو خدمة أو ماركة يؤثر في عدة قرارات. فإذا كان سعر السلعة يسمح بهامش ربحي وفير، فإن هذا الهامش الربحي يبرر تخصيص ميزانية إعلان وفيرة أيضا، أي هناك علاقة طردية بين السعر وحجم ميزانية الإعلان. أيضا، تتأثر وسيلة الإعلان المختارة بالسياسة السعرية، فالماركة التي تكون

<sup>1</sup> - بشير العلق، اساسيات وتطبيقات الترويج الإلكتروني والتقليدي، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص



أسعارها عالية بالمقارنة مع الماركات الأخرى) أي في قمة الهرم السعري (قد مثلا تختار لبعض موديلاتهما من Toyota) تحتاج إلى وسيلة إعلان تنسجم مع هذا السعر المرتفع. إن شركة السيارات الفخمة مرتفعة السعر وسائل الإعلان تختلف عن تلك التي تنشر فيها إعلانات السيارات المتواضعة، متوسطة أو منخفضة السعر. تختار وسيلة إعلان منتقاة لتنسجم مع شريحة ذوي الدخل العالي/المتوسط الذين (Toyota) إن شركة يفضلون سيارات الشركة الغالبية الثمن. وهكذا فإن السعر يحدد في كثير من الأحوال ليس فقط وسيلة 1 الإعلان، وإنما أيضا ميزانية الإعلان، والتغطية الإعلانية، وتصميم الإعلان، وطبيعة الحملة الإعلانية والرسالة الإعلانية نفسها .

#### الفرع الثاني: السلعة، الخدمة، الفكرة(المنتج)

وهو عبارة عن سلعة، خدمة، أو فكرة مؤلفة من حزمة من خواص محسوسة (Tangible) تشبع حاجات المستهلكين ورغباتهم، حيث يتم الحصول عليها مقابل مبلغ من المال أو أي ، وغير محسوسة (Intangible) و تتضمن الخواص المحسوسة في المنتج المادية مثل اللون، والتصميم، أما (Unit of Value) وحدة قيمة الخواص غير المحسوسة في المنتج فتتضمن أشياء مثل الوجاهة، التفاخر، الشعور بالصحة، والسعادة، وغيرها. وتهدف الشركة إلى جعل المنتج أو العرض مختلفا وأفضل في بعض النواحي بحيث تجعل السوق المستهدفة تفضله حتى وإن كان سعره عاليا (Offering) ) وذلك هو أساس أي عمل<sup>2</sup>.

فطبيعة المنتج تحدد طبيعة الإعلان، فالمنتج الذي يستجيب لرغبات واحتياجات أعداد هائلة من المستهلكين تحتاج إلى حملة إعلانية تختلف عن تلك السلعة التي تطرح للسوق لتلبية احتياجات ورغبات عدد محدود من المستهلكين. وبشكل عام، يمكن توضيح علاقة السلعة والإعلان بالآتي:

1 - محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: 2010، ص59

2 - بشير العلاق، الترويج الإلكتروني والتقليدي، مرجع سابق، ص218

1- في الغالب تحتاج السلع الاستهلاكية إلى حملات إعلانية، بينما السلع الصناعية تحتاج إلى جهود البيع الشخصي وترويج المبيعات والعلاقات العامة.

2- إن السلع ذات العلامات التجارية المميزة يصلح لها الإعلان بشكل فريد. فالمعلن يرغب بأن يرى المستهلكون العلامة التجارية ويميزونها عن غيرها أثناء التسوق. وعليه، فإن العلامة التجارية ينبغي أن تظهر في كل إعلان عن الماركة، وذلك بهدف تكريس الصورة الذهنية لدى المستهلك عن السلعة أو الماركة، فالإعلان لن يكون فاعلا أو مؤثرا ما لم يثير انتباه المستهلك من خلال اسم السلعة أو علامتها التجارية أو خواصها المميزة.

3- إن المظهر الخارجي أو عبوة السلعة (من حيث التعبئة والتغليف) يؤثران بشكل مباشر على قرارات الإعلان. فمعظم الإعلانات تظهر السلعة داخل عبوتها. وعليه فإن هناك حاجة للتنسيق الدقيق بين تصميم العبوة والبرنامج الإعلاني. فبالنسبة للسلع النمطية مثل السجائر والمنظفات)، تلعب العبوة دورا أساسيا في عملية تفضيل السلعة من قبل المستهلك- في هذه الحالة- فإن تركيز الإعلان يكون على العبوة أو الغلاف الخارجي<sup>1</sup> إن رجال التسويق يؤكدون أن بالنسبة للمستهلك "العبوة هي السلعة نفسها" ولا عجب إذن قول فيليب كوتلر "إن أكبر وسيلة إعلانية هي العبوة أو الغلاف"

4- في الغالب يكون دور الإعلان حاسما ومهما في حالة كون السلعة جديدة أو مبتكرة، فالشركة المنتجة ترغب بالدرجة الأولى إلى تعريف المستهلك بالسلعة، وإثارة انتباهه إليها، وتكريس صورة طيبة في ذهنه عنها. إن الإعلان المكثف يساعد كثيرا في تسريع عملية إيصال المعلومات الوافية عن السلعة إلى المستهلكين المحتملين<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: المكان التوزيع.

1 - بشير العلاق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص24

2 - بشير العلاق، الترويج الإلكتروني والتقليدي، مرجع سابق، ص220

النشاط التوزيعي هو النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفعالية وبالكمية والنوعية والوقت الملائم ومن خلال قنوات التوزيع<sup>1</sup>.

-يتوفر للشركة عدة خيارات لتوزيع منتجاتها، فإذا كانت الشركة راغبة بتحقيق نوع من الواجهة لنفسها من خلال إتباع مجموعة من السياسات السلعية، و السعرية، والإعلانية، فإن عليها أن تختار قنوات التوزيع التي تتناسب مع هذه الإستراتيجية، فقد تجد الشركة أن أفضل قناة لتسويق سلعتها يكون من خلال المتاجر المتخصصة، أو المتاجر ذات السمعة الراقية التي تستقطب النخبة.

-إن البرنامج الإعلاني للشركة يجب أن يأخذ بنظر الاعتبار رغبات وحاجات قناة التوزيع وفيما يلي:

1- قد يرغب تاجر التجزئة بمشاركة تكاليف الإعلان مع تاجر الجملة أو الشركة المنتجة، وهذا النوع من الإعلان يطلق عليه اسم الإعلان التعاوني(أنظر أنواع الإعلان).

2- قد يجد الوسطاء ضرورة قيامهم بتدشين حملة إعلانية ماركة معينة متوفرة في مخازنهم ومتاجرهم، ويكون ذلك في الغالب بالاتفاق مع الشركة المنتجة، التي قد تقرر توفير الإعلان لهم، وما على الوسطاء إلا إضافة أسمائهم على الإعلان الجاهز.

3- قد تقرر الشركة تدشين حملة إعلانية مكثفة حول سلعة أو ماركة معينة لترغيب تجار الجملة والتجزئة بشراء هذه الماركة وعرضها في متاجرهم ومخازنهم.

4- قد تقوم الشركة بالإعلان عبر الانترنت لأغراض البيع المباشر أو عقد الصفقات البيعية على الخط الفوري المباشر.

الفرع الرابع: الترويج.

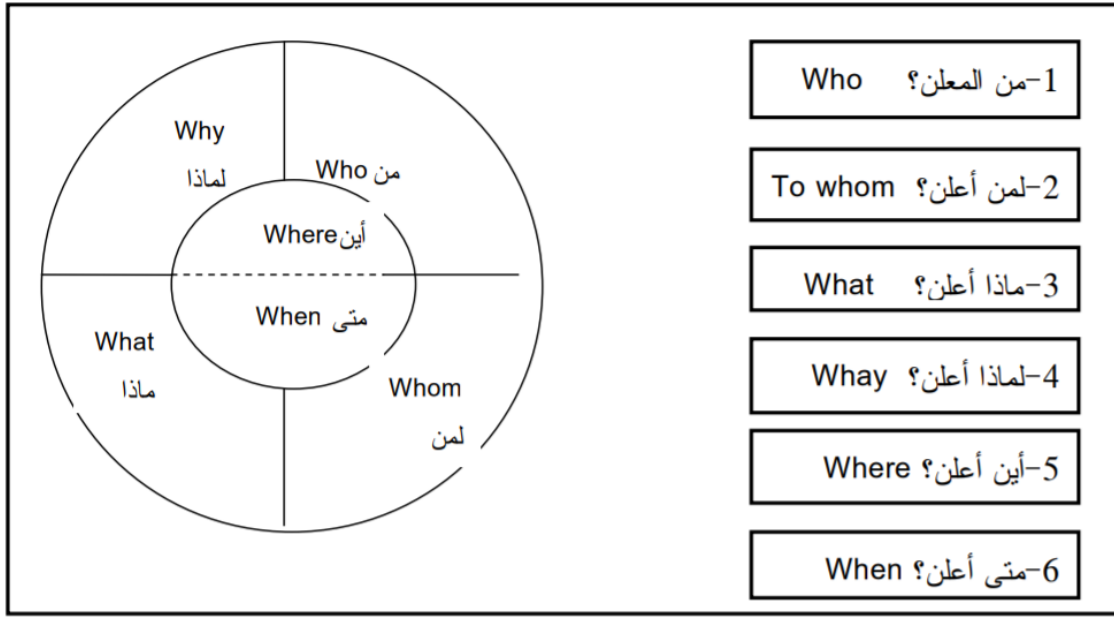
<sup>1</sup> - بشير العلاق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، مرجع سابق، ص24

من الأهمية بمكان أن ترسم البرامج الإعلانية بالتنسيق التام مع البرامج الترويجية الأخرى مثل البيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة، باعتبار أن الإعلان لا يعمل بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي وعناصر المزيج الترويجي، فالسلع الصناعية، مثلاً، تحتاج إلى جهود البيع الشخصي لأن المشتري الصناعي يبحث عن خواص فنية وتقنية في السلعة لا يمكن للإعلان أن يبرزها ويؤكد لها، فهي خواص تحتاج إلى جهد يقدمه رجل البيع وجها لوجه مع المشتري الصناعي المحتمل، أما جهود تنشيط المبيعات فهي مكملة لجهود الإعلان والبيع الشخصي . كما أنها جهود مطلوبة عندما لا يكون بمقدور الإعلان لوحده أو البيع الشخصي لوحده تحقيق الهدف المنشود<sup>1</sup>

يؤكد خبراء الإعلان المهنيون ضرورة طرح بعض التساؤلات التي تعد مفاتيح النجاح للإعلان . وهذه التساؤلات يتوجب أن تشمل مكونات المزيج الإعلاني والتي نوضحها في الشكل التالي:

#### الشكل 5 الدائرة الذهبية والمزيج الإعلاني ..

<sup>1</sup> - بشير العلق، الترويج الإلكتروني والتقليدي، مرجع سابق، ص 224 ، 225



المصدر: إعداد بشير العلق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص224.

### المطلب الثاني: الإعلان و العلاقات العامة

#### الجدول رقم (1): فرق بين لإعلان و العلاقات العامة

الإعلان	العلاقات العامة
لشرح مزايا ومواصفات سلعة لاستمالة الجمهور لها	ظهرت لمعالجة مشكلات الجمهور الداخلي في المؤسسة
لتحفيز المستهلكين نحو شراء السلع والإعلان أحد أدوات التعريف بالمؤسسة.	لتعريف الجمهور بالمؤسسة وتعزيز مكانتها وشرح سياستها للمجتمع
تركز على المعلومات التي تستهوي المستهلكين في الغالب وتحجب المعلومات التي لا يرغبها الجمهور	معلومات العلاقات العامة متكاملة تعكس كل الجوانب
موقف وسائل الإعلام من الإعلان التجاري لأن الإعلان	تبنى وسائل الإعلام ومعلومات العلاقات العامة

يسعى لشراء حيز معين فيها ولا بد من دفع ثمن ذلك

لأنها عبارة عن توعة وتثقيف للجمهور.

المصدر: عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات، ص:44.

### المطلب الثالث: العلاقات العامة و تنشيط المبيعات

يعتبر الترويج إحدى مرتكزات عمليات التسويق فإنه يرفع من تنشيط المبيعات و يزيد في مستوى العلاقات العامة و نوضح ذلك من خلال مايلي

#### الفرع الأول 1-تعريف تنشيط المبيعات:

- تنشيط أو ترويج المبيعات هي وسيلة لإنعاش وحث المبيعات تستوجب وضع عرض خاص موجه لزبائن معينين في فترة زمنية محددة .

- النشاط الذي يستخدم كحافز مباشر لشراء أو تجربة سلعة أو خدمة والذي يمكن توجيهه إلى كل من المستهلكين والوسطاء والبائعين .

#### 2-خصائص تنشيط المبيعات:

يتميز تنشيط المبيعات بالخصائص التالية :

-يمكن توجيهه إلى كل من المستهلكين، والوسيط والبائع.

-نشاط مكمل لأنشطة البيع الشخصي والإعلان ولا يمكن الاعتماد عليه وحده.

-يهدف إلى تحقيق تأثير مباشر وسريع عكس عناصر المزيج الأخرى التي قد يحدث تأثيرها في الأجل الطويل.

-زيادة استخدامه عند تقديم منتج جديد لأول مرة أو عند زيادة المخزون أو انخفاض المبيعات.

#### 3-تقنيات تنشيط المبيعات:

يستعمل في تنشيط المبيعات مجموعة من الوسائل والتقنيات توجه لكل من الزبائن والوسطاء ورجال البيع، كما

يوضحها الشكل التالي::

### الفرع الثاني -1تعريف العلاقات العامة:

" -بناء علاقات جيدة مع العامة المختلفين من الناس عن طريق الحصول على دعابة إيجابية، وبناء صورة مؤسسة

جيدة، والتعامل مع أو القضاء على الشائعات، والقصص والأحداث السلبية ."

" -هي علم وفن إنشاء وتدعيم علاقات طيبة تقوم على الفهم المتبادل بين مؤسسة و جماهيرها، وذلك من خلال

نشاط مخطط ومستمر في اتجاهين بهدف التعريف بها، وكسب ثقة وتأييد الرأي العام لها. "

### 2-خصائص العلاقات العامة:

من التعريفين السابقين يمكن استنتاج خصائص العلاقات العامة التالية :

-العلاقات العامة هي وسيلة موجهة للجمهور العام للمؤسسة.

-العلاقات العامة من الوسائل الغير شخصية.

-تهدف العلاقات العامة إلى القضاء على الإشاعات وتحسين صورة المؤسسة ومنتجاتها لدى جماهير المؤسسة

سواء الداخلية والخارجية.

-العلاقات العامة هي مجموعة من النشاطات المخططة.

-الجمهور المستهدف بالعلاقات العامة هم الزبائن بالدرجة الأولى، الموردون، السلطات العمومية، المساهمون

والبنوك، صناع الرأي، وعمال وموظفي المؤسسة.

### 3 -وظائف العلاقات العامة :

يمكن تلخيص أهم وظائف العلاقات العامة في النقاط التالية :

-قياس وتقييم وشرح اتجاهات الجماهير التي لها صلة بالمؤسسة.

-مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها لتجعلها راضية عن إنتاج

المؤسسة وسياستها والعاملين بها.

-تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف ومصالح ورغبا واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها علاقة بالمؤسسة.

-تخطيط وتنفيذ برامج العلاقات العامة للاطمئنان على أنها تؤدي إلى تفاهم الجماهير وقبولهم.

-تزويد المشروع بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

-تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.

-تحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين، والعمل على تطوير شعور العاملين بالانتماء للمؤسسة عن طريق تفهم مشاكلهم والمساهمة في حلها.

#### خلاصة:

لقد عرف المفهوم الترويج التسويقي تطورا مر بعدة مراحل ، كل مرحلة عرفت توجهها معيننا فمن التوجه بالإنتاج إلى التوجه بالمنتوج ، و مرورا بالتوجه البيعي و التسويقي وصولا إلى التوجه المجتمعي.

يؤدي الترويج التسويقي وظائف عديدة تمس جميع الأعمال والأنشطة التي تمارسها المؤسسة و لمتابعة هذه الوظائف هناك إدارة متخصصة تسهر على عملية التخطيط و المراقبة و التوجيه.

وقد عرف بإمتدادا واسعا سواء داخل المؤسسة من جانب الوظائف أو خارجها من جانب باقي القطاعات.

و حتى تصل المؤسسة إلى تحقيق أهدافها تتبع مسارا ترويجيا يسمح لها بتوجيه الفرص و إستغلالها و توفير

المعلومات اللازمة لبناء الخطط و القرارات و تحديد المزيج الترويجي الملائم الذي يتيح للمؤسسة إمكانية الإتصال



بمختلف جماهيرها و السير الحسن بما نحو تبني سلوك معين مرورا بالتعريف والترغيب و للدور الإتصالي و البيعي الذي تلعبه و المكانة الهامة داخل المؤسسة ، هذه الأخيرة تقوم بالمفاضلة بين مختلف عناصر المزيج الترويجي الذي يخدمها.

## الفصل الثاني

الأداء في المؤسسة

الإقتصادية

## تمهيد

تعتبر المؤسسة كيان يتفاعل فيه الأفراد فيما بينهم، من خلال الأفكار والخبرات والمعتقدات والآراء التي يتبادلونها فيما بينهم، وإن نجاح أي مؤسسة أو عدم نجاحها متوقف على مدى قدرتها في تحقيق غاياتها وأهدافها التي سطرها وهي العملية التي تتطلب وضع إستراتيجية محددة والعمل على توفيرها، وتعتبر عملية التقييم في المؤسسة الاقتصادية المرحلة الأخيرة في مراحل العملية الإدارية، ولذلك لأنها تعبر عن الحكم والنتيجة النهائية خلال فترة زمنية معينة، ولذا يجب أن يكون أداء العمل بكفاءة وفعالية، لأن ذلك يبين مدى مساهمة الفرد في الإنتاجية، وللتطرق إلى الموضوع بشكل أدق ومختصر، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالآتي:

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية .

المبحث الثاني: مفاهيم حول الأداء.

المبحث الثالث: تقييم الأداء.

المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية

في وقتنا الراهن تطورت المؤسسات الاقتصادية في مختلف مجالاتها و هذا أدى الى خلق تغيرات على مستوى بيئتها الداخلية و حتى على بيئتها الخارجية لكون المؤسسة ترتبط ببيئتها ارتباطا وثيقا تؤثر فيها و تتأثر بها .

المطلب الأول : تعريف المؤسسة و أشكالها

الفرع الأول : تعريف المؤسسة

لقد تعددت تعاريف المؤسسة من تعريف لآخر:

المؤسسة هي شكل اقتصادي تقني قانوني اجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها و تشغيل ادوات الانتاج وفق اسلوب محدد لتقسيم العمل الاجتماعي بغية انتاج وسائل او انتاج الاستهلاك او تقديم الخدمات في مجال التجاري

- المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا ضمن إطار قانوني محدد لأداء عملية الانتاج لغرض التسويق و هدف تحقيق الأرباح و هي منظمة و مجهزة بكيفية توزيع فيها المهام و المسؤوليات.<sup>1</sup>
- المؤسسة هي وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية اللازمة لأداء غرض اقتصادي هو الانتاج<sup>2</sup>
- المؤسسة هي اندماج لعدة عوامل بهدف إنتاج و تبادل سلع و خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين و هذا في اطار قانوني و مالي و اجتماعي معين ضمن شروط اقتصادية و تختلف زمنيا و مكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع النشاط الذي تقوم به<sup>3</sup>

1- صمويل عبود ، اقتصادي المؤسسة ( ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1982 ) ص 58-59

2 -عرباجي اسماعيل ، اقتصاد المؤسسة ( ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1985 ) ص 13

3 -عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ( جامعة الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1991 ، ص 24

- تعرف على انما منظمة اقتصادية و اجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات تركيب الوسائل البشرية و

المالية و المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق <sup>1</sup>.

من التعاريف السابقة نستخلص تعريف شامل للمؤسسة الاقتصادية :

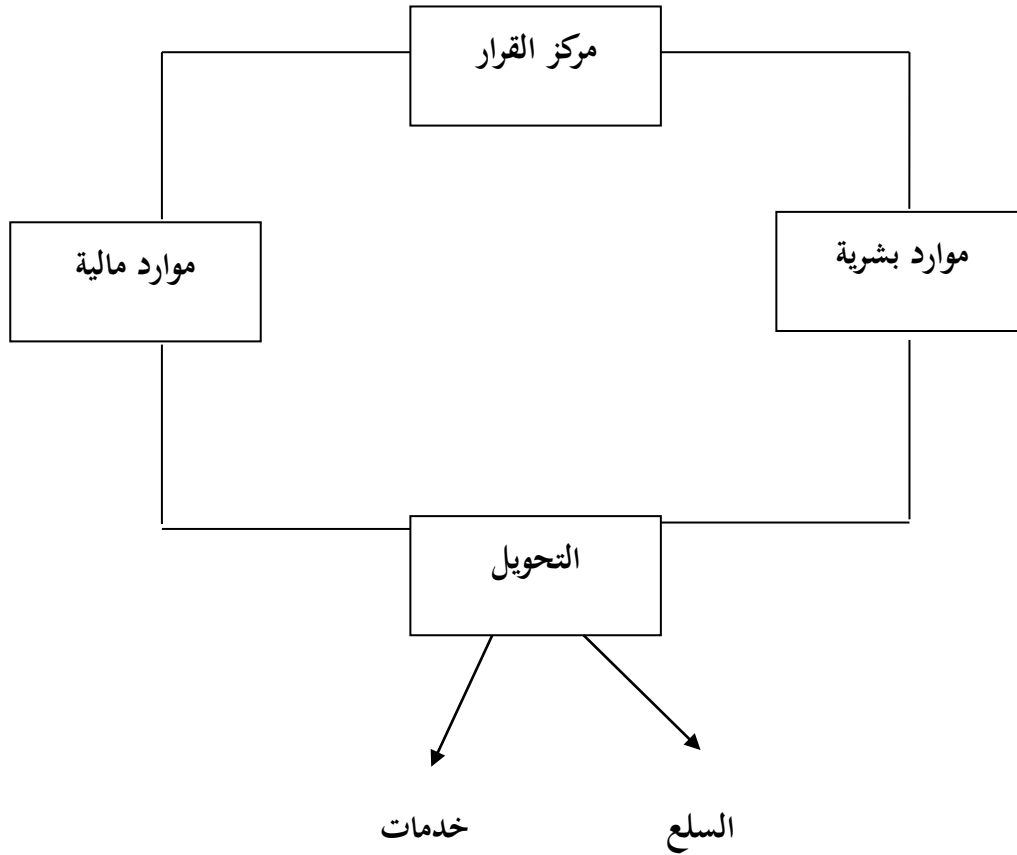
هي هيكل تنظيمي اقتصادي و اجتماعي يعمل على إيجاد تفاعل بين مختلف العناصر البشرية المادية و المالية

والمعلوماتية موضوعة إنتاج السلع و الخدمات الموجهة لتلبية حاجيات المستهلكين يديرها شخص طبيعي او معنوي

عام أو خاص مرتبطة بالبيئة مؤثرة فيها و تتأثر بهدف تحقيق الأرباح و الاستمرارية .

و يمكن توضيح ذلك برسم بياني .

الشكل رقم (6): المؤسسة كنظام



المصدر : تصور بياني لنظام المؤسسة الاقتصادية ص: 17

<sup>1</sup> -عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات ، الجزائر ، 2000 ، ص 25

من خلال الشكل نستنتج ان المؤسسة كنظام .

### الفرع الثاني : أشكال المؤسسة

أولاً : المؤسسة ذات شكل اقتصادي: يتم فيها جمع عناصر الإنتاج العمل مع وسائل الإنتاج بغية الحصول على سلع أو خدمات تخصص للاستهلاك من طرف المواطنين و ينبغي ان يتم استخدام عناصر الإنتاج بشكل عقلاي أو ناتج الفائض على نحو المجتمع .

ثانياً: المؤسسة ذات شكل تقني : و يعني بذلك أن يتم أثناء عمليات الإنتاج داخلها استخدام تكنولوجيات وتقنيات تتطور باستمرار لتتماشى مع منجزات الثورة العلمية المعاصرة و هي مسألة جبرية بالنسبة للمؤسسة إذ يريد إنتاجها أن يكون بالمستوى الاقتصادي المطلوب.

ثالثاً : المؤسسة ذات شكل قانوني : أي أن المؤسسة لها صفة اعتبارية مستقلة و تحمل اسماً مستقلاً لها ميزانيتها المستقلة لنظامها الخاص.

رابعاً : المؤسسة ذات الشكل الاجتماعي : و قد اكتسبت المؤسسة هذه الصفة الاجتماعية لأسباب مختلفة أم بسبب ان يعمل فيها ليس فرداً واحداً و إنما مجموعة كبيرة من الأفراد و يكون إنتاجها مرتبط بمؤسسات أخرى عديدة أو لأن سلعتها معدة لمجموعة كبيرة من المواطنين.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أنواع و وظائف المؤسسة

#### الفرع الأول: أنواع المؤسسة

تصنف المؤسسة الى أنواع و ذلك حسب النشاط و الحجم و الشكل القانوني.<sup>2</sup>

#### أولاً: حسب طبيعة النشاط الاقتصادي

<sup>1</sup> - صمويل عبود ، مرجع سبق ذكره ، ص 60

<sup>2</sup> - [www.djefa.info/vb/s\\_howthread.php? = 214708](http://www.djefa.info/vb/s_howthread.php? = 214708)

**1-1: مؤسسة صناعية :** و هي ذات طابع إنتاجي حيث تختص في صناعة السلع المختلفة سواء تلك التي تدرج في

اطار الصناعة التقليدية كالحديد و الصلب أو في الصناعات الخفيفة كالغزل و النسيج .

**1-2 مؤسسة تجارية :** و تختص بالنشاط التجاري الذي يتم بعملية البيع و الشراء دون ادني تحويل و من الامثلة

نذكر المساحات الكبرى و الأروقة .

**1-3 مؤسسة مالية :** و هي المؤسسات التي تقدم خدمة معينة كمؤسسة النقل البري و المواصلات و المؤسسات

الجامعية و يقوم هذا النوع من المؤسسات بثلاث من الخدمات و هي الخدمات الصغيرة و الخصوصية و خدمات

التوزيع

**1-4 مؤسسات فلاحية :** و هي مؤسسة تتميز بزيادة الإنتاجية في الأرض و إصلاحها حيث تقوم بتقديم ثلاث أنواع

من الإنتاج و هي نباتي حيواني و سمكي .

**ثانيا: حسب معيار الحجم :** يعتمد هذا النوع على مجموعة من المقاييس مثل حجم الأرض أو المحل التجاري حيث

يرتبط القياس و المقارنة بالمساحة المستعملة أو عدد المباني للمحل و يمكن أن يعتمد على حجم رأس المال و تصنف

المؤسسات حسب هذا النوع إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الكبيرة و هي التي تضم أقل من 500

عامل و قد قسمت إلى :

✓ مؤسسات مجهرية أقل من 10 عمال .

✓ مؤسسات متوسطة من 10 إلى 199 عامل .

✓ مؤسسات متوسطة من 200 إلى 499 عامل .

✓ المؤسسات الكبيرة و هي ذات استعمال يدعا ملة أكثر من 500 عامل و لها دور في الإقتصاد الرأسي لما

تقدمه سواء على المستوى الوطني الداخلي أو على مستوى سوق الدولة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ناصر دادى عدوان ، دار المحمدية العامة الجزائر 1989 ، ص 19

ثالثا: حسب طبيعة الملكية : تصنف المؤسسات حسب طبيعة الملكية إلى من تعود له الملكية و هي :

**3-1 المؤسسات العامة :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة أو الجهات المحلية حيث تقوم الدولة بإنشاء

تلك المؤسسات لعدة أسباب منها :

✓ المساهمة في تنمية الإقتصاد الوطني .

✓ تأميم المؤسسات التي ملك الأجنب و الأشخاص غير الوطنيين أثناء الإحتلال.

**3-2 المؤسسات الخاصة :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص أي

هم الذين يتحكمون فيها دون تدخل الدولة.

**3-3 المؤسسات المختلطة :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى الدولة أو القطاع الخاص .

و نذكر على سبيل المثال : فرع شركة سوناطراك .. و التي تشارك فيها مع المؤسسات الأجنبية<sup>1</sup>

**الفرع الثاني : وظائف المؤسسة**

إن جل أعمال المؤسسة و نشاطاتها تكون مدرجة و منظمة في الوظائف التي تعبر عن حجم المؤسسة حيث أن

العلاقة بين عدد وظائف و حجم المؤسسة علاقة طردية :<sup>2</sup>

**أولا: الوظيفة التجارية :**

و هي الوظيفة التي تقوم بتطوير عدد الزبائن ، كذلك تهتم بالنشاط التسويقي عن طريق البحث عن أسواق جديدة

لدراسة معمقة و دقيقة أيضا تحاول إشباع رغبات المستهلك عن طريق الجودة المطلوبة و التكلفة الدنيا و السعر

المقبول و أجالها المطلوبة .

**ثانيا: الوظيفة الإنتاجية :**

<sup>1</sup> - www.djelfa-info/vb/showthread-ph p ؟ =214708 11-03-2014

<sup>2</sup> - ناصر دادي عدوان.. مرجع سبق ذكره . ص 285 .



هي الوظيفة التي تقوم بعملية تحويل المواد الأولية إلى مخرجات أي إلى خدمات صالحة للإستهلاك تلي حاجيات ورغبات الزبائن من الجوانب الكمية و النوعية و خلق ما يسمى بالقيمة المضافة .

ثالثا: الوظيفة المالية و الإدارية :

إن المؤسسة تتعامل مع المحيط الخارجي بغرض تحقيق تدفقات نقدية مالية فمدخلاتها في التمويل "الإيرادات" تحولها إلى مخرجات متمثلة في تسديد المستحقات المالية في أجالها و كذلك مشترياتها و تجمع أدوار الوظيفة المالية في مايلي :

✓ تسديد التدفقات التي تمكن المؤسسة من تحقيق التوازن المالي.

✓ وضع سياسة مالية تضمن السير الحسن لنظامها المالي .

المطلب الثالث : أهداف المؤسسة و خصائصها

الفرع الأول : أهداف المؤسسة

أولا: الأهداف الاقتصادية

و تتضمن هذه الأهداف عدة مهام التي يتطلب من اقتصادها المؤسسة تحقيقها و من ذلك :

تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج و بما إن صاحب المؤسسة الرأس مالي لا يغفل بدوره عن احتياجات المجتمع مطلقا بل على العكس يأخذها بعين الاعتبار من خلال دراسة منظومة العرض و الطلب الرأس مالية مدى ملائمتها للسوق الرأس مالية.

أما المؤسسة الاقتصادية و الاشتراكية فإنها تنظر إلى تلبية احتياجات في المجتمع بغض النظر عن الربح و

الخسارة او يتم التأكد على الإنتاج و زيادته المستمرة لتسديد الحاجات المتزايدة أيضا و ينبغي مع ذلك أن يتوفر الإنتاج:

✓ مستوى عالي من النوعية

- ✓ ان تحقق على نحو كامل أرقام الإنتاج الحكومي
- ✓ ان يتم تسليم الإنتاج للطالبين في الوقت المحدد في العقود
- ✓ تكثيف مستمر في عملية إعادة الإنتاج او نقض بالتكثيف نمو زيادة الإنتاج و بالتالي زيادة الإنتاجية
- ✓ ضمان زيادة مستمرة في نسبة مردود الرأسمالي الربح و يشكل هذا الهدف في بعض الحالات مثل إنتاج السيارات و في إنتاج المتعلق بالكميات خاصة شوطا رئيسيا تلتزم به المؤسسة اتجاه الدولة حيث ينبغي وفاء القروض المالية الملزمة من الدولة التي يقوم بموجبها تأسيس المنشأة و تمويلها و كذلك وفاء بقيمة القروض و إطفاء الديون المستحقة<sup>1</sup>.

#### ثانيا: الاهداف الاجتماعية :

من بين الأهداف العامة في المؤسسة الأهداف الاجتماعية التي تشمل :

- ✓ ضمان مستوى مقبول من الأجور :
- يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها و يعتبر هذا المقابل مضمونا قانونيا و شرعا اذ يعتبر العمال العنصر الحيوي في المؤسسة .
- ✓ تحسين مستوى معين من العمال :
- ان التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار
- ✓ اقامة انماط استهلاك معينة :
- تقوم المؤسسات الاقتصادية عادة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع و ذلك بتقديم منتجات جديدة او بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار و الدعاية الدعوة الى تنظيم و تماسك العمل توفر داخل

1- صمويل عبود ، مرجع سبق ذكره ، ص 64،65

المؤسسات علاقات معينة و اجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العملية و انتمائهم الاجتماعية والسياسية الى دعواتهم إلى التماسك و التفاهم هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة و تحقيق أهدافها .

#### ✓ توفير التأمينات و المرافق للعمال :

تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي و تأمين ضد حوادث العمل و كذلك التقاعد كما تخص مساكن سواء وظيفة منها أو العادية لعمالها بالإضافة إلى المرافق العامة مثل التعاونيات و الاستهلاك .

#### ثالثا: اهداف ثقافية و رياضية :

في إطار ما تقدمه مؤسسة للعمال نجد الجانب التكويني و الترفيهي ايضا .

#### ✓ توفير وسائل الترفيه

تدريب المبتدئين و رسكلة القدامى مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج و زيادة تعقيدها فان المؤسسة نجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريبا كفيلا بإعطائه إمكانيات استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالا عقلانيا رغم إمكانية تحصيلهم على تكوين نظري أحيانا في إطار المنظومة التربوية و الجامعية كما أن عمالها القدامى قد يجدون أنفسهم لا يعرفون تحريكها أحيانا مما يضطر إعادة تدريبهم عليها او على الطرق الحديثة في الإنتاج و التوزيع و هو ما يدعي بالرسكلة .

#### رابعا: أهداف تكنولوجية:

بالإضافة إلى ماسبق تؤدي المؤسسة دورا هاما في ميدان التكنولوجيا .

#### ✓ البحث و التنمية : مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة و مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل و

الطرق الإنتاجية العملية و ترصد كهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل الى نسبة عالية من الأرباح وهذا

حسب حجم المؤسسة الذي يتناسب طرديا معها للمؤسسة دورا مساندا للسياسة القائمة في البلاد في مجال

البحث و التطوير التكنولوجي نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها و خاصة الضخمة منها.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : خصائص المؤسسة الاقتصادية :

يمكن حصر الخصائص التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية فيما يلي :<sup>2</sup>

- ✓ المؤسسة شخصية قانونية مستقلة. من حيث امتلاكها لحقوق و صلاحيات أومن حيث واجباتها و مسؤولياتها.
- ✓ القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- ✓ أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف و ظروف سياسة مواتية و عمالة كافية . وقادرة على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- ✓ التحديد الواضح للأهداف و السياسة و البرامج و أساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها أهداف كمية و نوعية بالنسبة للإنتاج ،تحقيق رقم أعمال معين
- ✓ ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها و يكون ذلك أما عن طريق الإيرادات الكلية . أو عن طريق القروض . أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف .
- ✓ لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها و تستجيب لهذه البيئة . فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف . أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة و تفسد أهدافها.
- ✓ المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي .

1- ناصر دادي عدوان ، مرجع سبق ذكره ، ص 19

2-عمر صخري، اقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الطبعة الثانية الجزائر 1993 ،ص 24

### المبحث الثاني : مفاهيم حول الأداء

الأداء يعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله منا حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه .

#### المطلب الأول : مفهوم الأداء و محدداته

##### الفرع الأول : مفهوم الأداء

ان أصل كلمة الأداء اللغوي هو من الانجليزية TO PREFORME و تعني انجاز اثاره أو إتمام شيء ما نشاط تنفيذ مهمة .

الأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمي و مهندسين ... الخ<sup>1</sup>

حيث نبرز التعريف الاصطلاحي التالي: «يعرف الأداء بأنه قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحيته لمباشرة مهام وأعباء وظيفته، أي هو عبارة عن سلوك علمي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة، يتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد ومرسوم»<sup>2</sup>.

كما تم تعريفه على أنه: «العمل الذي يعده الفرد بعد أن يكلف به، ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معينة، نوعية، ويؤدي بأسلوب أو بطريقة معينة، أي محدد النمط»<sup>3</sup>.

كما يقصد بمفهوم الاداء المخرجات و الاهداف التي يسعى النظام لتحقيقها و هو مفهوم يعكس كل من الاهداف و الوسائل الازمة لتحقيقها لي انه مفهوم يرتبط بين اوجه النشاط و بين الاهداف التي تشعلا المنظمة الى تحقيقها<sup>4</sup> من خلال التعاريف سابقة الذكر للأداء نلخص تعريفاتنا في النقاط التالية المتمثلة في:

1-وسيلة حمداوي ، ادارة الموارد البشرية مديرية النشر بجامعة قلمة ص 123

2 -أسامة محمد جرادات وعقلة ومحمد المبيضين، التدريب الإداري الموجه للأداء، منشورات التنمية العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2001م، ص42.

3-محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة، مصر 2005م، ص160.

4-عايدة خطاب التخطيط الاستراتيجي القاهرة دار الفكر العربي 1989 ص 35

- الأداء هو عبارة عن تأدية الفرد لعمله من خلال تفاعل سلوكه، وإنجازه لهذا العمل المتعلق بوظيفته قصد تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال تحسين هذا الأداء من حيث الجودة.
- الأداء هو مخرجات أعمال الفرد بعد إتمامها وتنفيذها بمختلف أساليبه مقارنة بالأداء السابق.
- الأداء يتمثل في مخرجات جهود الأفراد ومختلف سلوكياتهم أثناء أداء أعمالهم.
- الأداء عبارة عن نتائج أفكار الفرد بعد تنفيذها.
- الأداء هو عبارة عن تحول الفرد من سلوك إلى آخر يرغب فيه الفرد والمؤسسة معا، شريطة هذا السلوك أن تنفذ فيه أو تحقق فيه أهداف المنظمة فعلا.

### الفرع الثاني : محددات الأداء

أن الهدف الأساسي لجميع المؤسسات هو الحصول على زيادة الإنتاج و تطويره و الذي لا يتحقق الا من خلال تحقيق الأداء الأفضل للمستخدمين هذا الأخير يمكن تحديد من خلال ثلاثة عوامل أساسية و هي تفاعل جهد المستخدم الناتج عن دافعيته مع قدراته و كذلك مع إدراكه للدور الموكل إليه اذ نفهم من هذا التفاعل انه لا يمكن بأي شكل من الأشكال أن يؤثر احد هذه العوامل لوحدة على الأداء لذا يجب عليها التطرق إلى هذه العوامل كل على حدى .

أ/الجهد المبذول : يعكس في الواقع درجة حماس المستخدم لأداء عمله اي أن المستخدم اذ ما بذل مجهود ما فهذا لان هناك دوافع تدفعه للقيام بذلك الجهد .

ب/القدرات: القدرة نوعين مكتسبة عن طريق التعلم و فطرية و تنقسم بدورها الى عقلية و اخرى غير عقلية جسمانية .

ج/الإدراك : و هو عمليات ذهنية تقوم بانتقاء و تنظيم و تعديل او تغيير و تفسير المعلومات التي تأتي عن طريق الحواس و ذلك حسب الانطباعات و المعايير .

المطلب الثاني : مصادر الأداء في المؤسسة و معوقاته

الفرع الاول : مصادر الأداء في المؤسسة :

تتكون المنظمة من عدة مكونات بشرية و مالية و تنظيمية و هي كلها تساهم في الأداء بدرجات متفاوتة دون ان ننسى للبيئة الخارجية من تأثير على أداء المنظمة.<sup>1</sup>

أولا : الأداء الظاهري

يتمثل الاداء الظاهري في الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمنظمة و التي من خلال ادراكها و استغلالها تحقق المنظمة أداء من هذه الفرص نذكر انفتاح اسواق جديدة و اعادة ، اسعار تنازل مغرية لمنظمات اخرى براءات اختراع يتم استثمارها، ازمتات تعاني منها منظمات منافسة ظهور قوانين حكومية مدعمة هذه الفرص مع أنه لا يمكن اسنادها لأداء المنظمة اداء داخلي لأنه ليس للمنظمة دور في خلقها لهذا يطلق عليه اداء ظاهري اي غير حقيقي و رغم ، ذلك فان مبادرة المنظمة باكتشاف هذه الفرص و استغلالها يدل على أداء الداخلي ذاتي اما قدرة المنظمة على تجنب التهديدات التي تظهر في البيئة الخارجية فيدل على الأداء الداخلي بفعل العمل الذي تقوم به المنظمة لمواجهتها.

ثانيا : اداء ذاتي :

يتمثل الأداء الذاتي في أداء المنظمة في مجموعها بفعل الجهود التي يبذلها القادة الإداريين و المرؤوسين في العمل واستغلال موارد المنظمة و هو ما ينتج عن توليفة من الأداءات التالية :

✓ الاداء المالي : يصف الأداء المالي مدى فعالية و كفاءة المنظمة في تعبئة الموارد المالية و توظيفها و تعزيز

التحليل المالي و مؤشر التوازنات المالية من ابرز مؤشرات الأداء المالي .

1-الصالح جليل، اثر القيادة الادارية على اداء العاملين ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر الجزائر دفعة 2004 2006 ص 135

✓ **الأداء التجاري :** يصف الاداء التجاري فعالية و كفاءة الوظيفة التجارية التسويقية في تحقيق اهداف المبيعات و رضا الزبائن و تعتبر رقم الأعمال، المردودية ،عدد الزبائن، معدل شراء منتجات و خدمات المنظمة من ابرز مؤشرات الاداء التجاري للمنظمة.

✓ **الأداء التقني :** يتمثل الاداء التقني في قدرة المنظمة على استخدام تجهيزات الانتاج "الاستثمارات" في العملية الانتاجية و كذلك صيانتها و تعتبر كمية الانتاج نسبة استخدام الطاقة الانتاجية من ابرز مؤشرات الاداء التقني للمنظمة .

✓ **الأداء التموييني :** يتمثل الاداء التموييني في فعالية كفاءة وظائف الشراء، النقل، التخزين، تزويد المنظمة بالمواد الاولية المعدات و التجهيزات الإنتاجية بالتنوع و الكمية المناسبة في الوقت المناسب و يعتبر معدل تالف المخزون، زمن وصول الطلبية من ابرز مؤشرات الأداء التموييني .

✓ **الأداء البشري :** يتمثل الاداء البشري في أداء العاملين بالمنظمة مهما كان موقعهم و مستواهم الوظيفي قيادات عليا إدارة وسطى ( مشرفين منفذين ) و هو من اهم مصادر الأداء حيث يحدد بدرجة رئيسية مستويات الأداء حيث لا يمكننا ان نتصور اي اداء بدون افراد.

### الفرع الثاني : معوقات الأداء

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها أداء العامل التي تؤثر فيه و من أهمها:<sup>1</sup>  
الإضاءة الحرارة الضوضاء و التهوية نمط الإشراف عدم الكفاية في تسهيلات العمل و التركيبات و التجهيزات السياسات المحددة و التي تؤثر في الوظيفة الا ان هذه العوامل يطلق عليها العوامل الخارجية ليست وحدها المؤثرة على اداء العامل و إنتاجيته و لكن بتفاعل معها العوامل الداخلية و التي يمكن ان ترتبط بشخصية العامل، ذكاؤه و قدراته الخاصة سماته الشخصية و خبرته و تدريبه على ممارسة من عمل ظروف العمل، الاجتماعية و يجب النظر إلى

1-مجدي احمد محمد عبد الله ،علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 1996 ص 187



هذه العوامل البيئية على انها مؤثرات على الجهد و القدرة و الاتجاه فعلى سبيل المثال أي عطل في اي آلة او جهاز يمكن ان يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل أيضا فان السياسات غير الواضحة أو نمط الإشراف البيئي يمكن ان يسبب التوجيه الخاطئ للجهود إضافة الى النقص في التدريب يمكن أن تتسبب في استغلال سيئ الموجودة لدى الأفراد لذا فانه من أهم و اكبر مسؤوليات الإدارة تجد<sup>1</sup>

✓ توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين .

✓ توفير بيئة تنظيمية مدعمة نقل فيها عوائق الأداء بما يمكن من تحقيق اداء جيد .

### المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في الأداء

هي العوامل أو العمليات التي تؤثر على أداء العامل مباشرة ويقوم على أساسها الفرد . مثل كمية الإنتاج و نوعية الخدمة المقدمة للعملاء المعرفة الجيدة للعمليات و الإسترداد للتطور . الكفاءة ... الخ.

و تعتبر عوامل الأداء المعبرة عن سلوك الفرد في عمله في إطار أسلوب التسيير بالأهداف أهدافه موضوعة مسبقا في بداية نشرة التقييم بتعيين على العامل تحقيقها خلال فترة زمنية معينة .

يجب أن يأخذ في المسؤولين في اعتبارهم عند تقييم الأداء المنظمة من تشغيل عدة عوامل قد تؤثر في الاداء و من بينها ما يلي :<sup>2</sup>

✓ الاختلاف الموجود و الملحوظ من حجم العمل قد يؤثر على الأداء . فالمنظمة التي تعالج حجما كبيرا من

العمل قد تحتاج الى موارد لكل وحدة عمل أقل مما تحتاج إليه أخرى لديها حجم أقل من نفس العمل .

✓ وجود أو عدم وجود الأعمال المتأثرة قد يؤثر في معدل الإنتاج إذ أن القدر الضئيل من الأعمال غير المحتجزة

يعتبر بصفة عامة أمرا عاديا بل متطلبا لتأمين تدفق العمل المستمر للعاملين في المنظمة و على النقيض فإن كثرة

1- رواية محمد حسين، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية الإسكندرية 1999 ، 2000

2- حمداوي وسيلة،مرجع سبق الذكر. ص 35

العمل المتأثر عن المعتاد يمكن أن تسبب تعجلا و معدلا أعلى للإنتاج . مثل هذا المعدل المستعجل قد لا يمكن تحقيقه دائما ويتولد عنه انخفاض في نوعية منتج نهائي .

✓ التحسينات التنظيمية و الإجرائية ذات اثر مباشر على الأداء . يتوقف معدل الإنتاج على عوامل عدة منها ملائمة الترتيبات التنظيمية و الإجرائية .

✓ الاداء في العمليات المتماثلة قد يتباين حسب الموقع الجغرافي للوحدات من جراء الظروف المحلية . فقد تتباين معدلات الإنتاج بين الظروف المحلية حتى و لو أدى نفس النشاط في مواطن أخرى بنفس درجة الكفاءة من ذلك .

✓ نوعية وحدة العمل التام . قد تقتضي إلى معدلات مختلفة الإنتاج . فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها . وقد تحتوي على متغيرات على نوعية العمل المنجز .

هذا ويرى بعض الباحثين أن هناك أربعة عوامل تؤثر في الأداء يمكن ايجازها في مايلي <sup>1</sup>:

✓ دقة المعلومات التي على أساسها تتخذ العديد من القرارات

✓ سلوك المرؤوسين بإعادة النظر في تصرفاتهم لكونهم يعيدون الحجم الأساس للمنظمة و الجزء الفاعل في تقييم الإداء .

✓ تفعيل العملية التنظيمية التي من خلالها يمكن مراجعة خطط و نظم العمل .

✓ تعيين و تطوير مستويات الأداء بالمنظمة التي على أساسها و اعتمادا على نتائجه يقيم الاداء الكلي للمنظمة .

1- نعيمة فيصل أهمية تقييم اداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة الجزائرية كلية العلوم القانونية الإدارية جامعة الجزائر 2007 ص 25-26

المبحث الثالث : تقييم الاداء

لقد تعددت التسميات التي اطلقها الباحثين على تقييم الاداء فسميت حينما قياس الكفاءة وسميت كذلك تقييم الكفاءة و سميت التقييم الوظيفي او المهني الا ان التسمية الاكثر شيوعا هي تقييم الاداء .

المطلب الاول : مفهوم تقييم الأداء و أهدافه.

الفرع الأول : مفهوم تقييم الاداء

عرف تقييم الاداء على انه قياس الأداء الفعلي و مقارنة النتائج المحققة بالمعايير التي سبق تحديدها و المستمدة من الأهداف المتوقعة و تحديد الانحرافات و وضع الخطط اللازمة لتحسين الاداء.<sup>1</sup>

و عرف ايضا على انه معرفة مدى تحقيق الأهداف المرسومة للوحدة الصناعية و كيفية استخدام المزود و حساب المنافع و التكاليف و أشار ذلك على الوحدة نفسها.

كما انه عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى و نوعية ادائه و تعتبر وظيفة مستمرة و ضرورة لتسيير الموارد البشرية و تحقيق فاعلية أكبر اذ كانت مرتبطة باستراتيجيات العمل و بأسلوب تسيير المؤسسة<sup>2</sup>

يقصد بتقييم اداء العاملين دراسة و تحليل اداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل و ذلك الحكم على مدى نجاحهم و مستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية و أيضا للحكم على إمكانات النمو والتقدم للفرد في المستقبل و تحمله لمسؤوليات أكبر او ترقيته لوظيفة أخرى<sup>3</sup>.

و من خلال هذه التعاريف نتوصل الى تعريف شامل لتقييم الأداء دراسة و تحليل العاملين بعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل و ذلك للحكم على مدى نجاحهم و مستوى إفادتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضاً الحكم على إمكانية النمو و استقدم للفرد في المستقبل و عمله .

1-زهير ثابت ، كيف تقييم أداء الشركات و العاملين، دار قباء ، القاهرة، 2001، ص 15

2-خضير محمد كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة ،إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009، ص 152

3-صلاح الدين محمد عبد الباقي ،ادارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية للنشر و التوزيع كلية التجارة جامعة الاسكندرية ،2000، ص 303

المسؤوليات أكبر و ترقية لوظيفة أخرى

### الفرع الثاني: اهداف تقييم الاداء

عند تقييم أي مؤسسة موظفيها مواردها البشرية فهي تهدف الى :<sup>1</sup>

- ✓ معرفة الكفاءات يعني الكشف على المعارف و المهارات و القدرات في المنظمة
- ✓ تحفيز العاملين بالمؤسسة و توزيع المسؤوليات على أحسن حال.
- ✓ مراقبة التوازن و التناسب بين العمال و متطلبات العمل
- ✓ تحليل الفجوات بين الاهداف الموضوعية و النتائج المحققة .
- ✓ تقييم إحتياجات التكوين : لأن التقييم يهتم بأسباب الأداء المنخفض للعمال ، و التكوين الغالب اهمهم .
- ✓ تشهيل إتخاذ القرارات و خاصة المتعلقة و تسيير المسار الوظيفي ، الترقية و النقل.
- ✓ يمكن نظام التقييم من تحسين اداء المنظمة وتحقيق اهدافها الرئيسية(كالربحية، رفع مستوى الاداء و المركز التنافسي...)

### المطلب الثاني: عناصر تقييم الاداء و فوائده

#### الفرع الأول: عناصر تقييم الاداء

يعتمد تقييم الأداء على عدة عناصر يجب تحديدها حسب طبيعة الوظائف و السلوك الوظيفي المطلوب

في المنظمة ومن اهم العناصر مايلي :<sup>2</sup>

أولاً: عوامل الاداء : هي العوامل او العمليات التي تؤثر على أداء العامل مباشرة و يقيم على أساسها الفرد مثل كمية الإنتاج و نوعيته، الخدمة المقدمة للعملاء، المعرفة الجيدة للمعلومات، و الإستعداد للتطور و

الكفاءة...إلخ

1- خضير محمد كاظم حمود، مرجع سبق ذكره ص 154.

2- خضير محمد كاظم، مرجع سبق ذكره ص 154.

و تعتبر عوامل الاداء موضوعة مسبقا في بداية فترة التقييم يتعين على العامل تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.

ثانيا: معايير قياس الأداء: من المهم وضع المعايير التي تبرز المستوى المقبول لأداء كل عملية من العمليات تستمد هذه المعايير أصولها من الأهداف المحددة في الخطة و تستعمل في الحكم على كفاءة العمال و يمكن تصنيف هذه المعايير إلى ثلاثة انواع :

أ. نواتج الأداء: تعتبر معايير موضوعية نظرا لاعتمادها على عنصرين اساسين كمية الناتج وجودة ناتج الاداء ،وهناك صعوبة في ايجاد مقياس موضوعي دقيق للجودة بالنسبة للعنصر الثاني لذلك يتطلب الأمر تعريف الجودة بصورة محدودة و بإعتماد أهداف العمل ذاته .

ب. أسلوب الأداء: يعتمد على أسس غير مباشرة تسمى السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق الناتج مثل معالجة شكاوي العملاء و المواظبين على العمل.

ج. تحليل و توصيف العمل: تعتمد أساسا على تحديد مكونات الأداء خلال معرفة الأنشطة و المهام التي يحتويها العمل ، الخصائص و الموصفات المطلوبة من القائم بالعمل .

د. تحديد مواعيد التقييم : يتم تحديد مواعيد التقييم في ضوء أغراض التقييم و الوقت اللازم لإجراء هذا التقييم حيث يمكن للمنظمة أن تقرراً إجراء التقييم في نهاية كل سنة أو كل ستة أشهر ، كما تستطيع أن تقرراً إجرائها عند ترشيح أي شخص لمنصب جديد.

### الفرع الثاني: فوائد تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد ،أحداث سياسات إدارة الافراد و التي لا غنى عنها نظرا للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوفر فيها الموضوعية قدر الإمكان و يعيده عن التميز و المحسوبية في ومايلي عرض لأهم الفوائد بالنسبة للعاملين و الإدارة<sup>1</sup>

1-حمداوي وسيلة ، مرجع سبق ذكره ،ص 127

أولاً : بالنسبة للعاملين : يساعد التقسيم على تعريفهم بنواحي القصور في أدائهم فيعطي لهم الفرصة لتفاديها في المستقبل و أيضاً التعرف على نواحي السلوك غير مقبول و التي تقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظرة الإدارة وبالتالي العمل على تجنبها .

ثانياً : بالنسبة للإدارة أو المنظمة : للتقييم فوائد كثيرة من بينها :

✓ يساعد تقييم العاملين لإعداد سياسة جيدة لترقية لأنه يعين الإدارة على اختيار أنسب المرشحين أو أكفأ الأشخاص لشغل وظائف أعلى في المستوى التنظيمي .

✓ يساعد على إعداد سياسة جيدة للرقابة فلكي الرئيس بتقييم مرؤوسيههم على أساس سليم فان الامر يستلزم منه الاحتفاظ ببيانات منظمة على اداء العاملين و نقاط القوة و الضعف فيهم و هذا بدوره يحسن من كفاءة العملية الرقابية بالمنظمة .

✓ يساعد على تحسين علاقات العمل فهو يخلق شعور بالراحة و الطمأنينة بين العاملين و لكي يتحقق رضا العاملين عن عملية التقييم يجب خلق إحساس لديهم بان التقييم ليس الهدف منه تجسيد الأخطاء و انما مساعدة المرؤوسين على تحسين معدلات ادائهم .

✓ يساعد العاملين على الشعور بمسئولياتهم وعندما يشعر الفرد أن نشاطه و أداءه في العمل هو موضع تقييم و ان نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات هامة فانه سوف يشعر بمسئولياته اتجاه نفسه والعمل معه و سوف يبذل جل جهده و طاقته لتأدية عمله على احسن وجه لكسب رضا رؤسائه.

المطلب الثالث : معايير و طرق تقييم الاداء

الفرع الاول : معايير تقييم الاداء

يقصد بمعايير تقييم الاداء الاسس التي ينسب الى اداء الفرد يقارن بها الحكم عليه او هي المستويات التي يعتبر الاداء مرضيا عندها لذلك فتحديد هذه المعايير يعتبر ضروريا في تقييم الاداء كما تساعد العاملين على معرفة ما هو مطلوب منهم اضافة الى توجيه القادة و المشرفين الى النواحي التي يجب ان تأخذ بعين الاعتبار لتحسين الاداء رغم اختلاف الأراء في تحديد معايير تقييم الاداء و هذا لارتباطها بطبيعة نشاط المنظمة و المستوى التنظيمي للعامل الا أنه يمكن تقسيمها بشكل عام الى جانبين اساسيين هما <sup>1</sup>.

**اولا: معايير موضوعية :** و هي المقومات الاساسية التي يستلزمها طبيعة العمل مثل كمية الانتاج، النوعية، سرعة الزمن، التكلفة و تحقيق الأهداف، عدد حوادث العمل .

**ثانيا:معايير سلوكية :** تكشف المعايير السلوكية عن صفات الفرد الشخصية مثل قابلية و سرعة التعلم، الاستفادة من التدريب، العلاقة مع الاخرين، المواظبة الاتزان الانفعالي...الخ

الا انه مهما كان المعيار فلا بد من ان يشترط فيه الدقة في التعبير عن الاداء المراد قياسه اضافة الى الصدق، الثبات سهولة الاستخدام، ابراز الاختلافات في الاداء مهما كانت صغيرة .

الفرع الثاني : طرق تقييم الأداء

هناك العديد من طرق تقييم الاداء المتاحة لاستخدام و المشكلة انه لا توجد طريقة متكاملة من كل الجوانب والبحث مازال مستمر لايجاد طريقة صادقة و عادلة لتقييم الأداء ان اختبار طريقة التقييم له تاثير فائق على فعالية التقييم توفر عدة طرق التقييم نذكر منها <sup>2</sup>.

1- اثربيل ادارة الأفراد ترجمة خالد العامري عبد الحميد العاصي صبحي عبد الرؤوف، القاهرة، دار الفاروق، 2001، ص 148

2- طاهر محمود الكلالدة، تنمية و إدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة لنشر التوزيع الطبعة الاولى 2008، ص 189 ، 190

**الطريقة الأولى:** التقدير حسب مستويات الجدارة: تعتمد هذه الطريقة على مقارنة الموظف المراد تقييمه مع أمثاله في المنظمة و يترتب الموظف حسب جدارتهم و كفاءتهم.

**الطريقة الثانية:** التقييم حسب النتائج و الأهداف: هي تطبيق في المنظمات التي تعني الإدارة بالأهداف و عادة ما يطلب من الفرد عملية التقييم ان تقتبس بين اراء الفرد المطلوب طبقا لأهداف المنظمة .

**الطريقة الثالثة:** الترتيب التناوبي: و يتم التقييم في هذه الطريقة على اساس العمل كله و ليس بناءا على جزء محدد من العمل .

**الطريقة الرابعة:** طريقة التقدير النسبي: يتم التقسيم في هذه الطريقة على نوعية العمل و العامل و مدى قدرته على التحليل و العزم و الجدية و التنسيق .

**الطريقة الخامسة:** طريقة المقارنة الزوجية: تتم عملية التقسيم بمقارنة كل فرد تعتبره من الأفراد العاملين معه لتحديد الأكفاء من كل مقارنة و تحديد هذا يركز على معايير موضوعية تعتمد على الأداء الكلي للعمل او على مستوى الأداء .

**الطريقة السادسة:** و هي طريقة الاختيار الاجباري يتمثل هذا الأسلوب في وضع بعض القيود على حرية المقوم في توزيع العاملين و تقدير ادائهم .

**الطريقة السابعة:** طريقة التوزيع الإجباري في هذه الطريقة تطبق النسب المئوية لتقدير العاملين و تبدا النسب المئوية من درجة ممتاز و تنتهي بالرديء و ان مستخدم هذه الطريقة يمنع من التساهل في تقدير اراء الآخرين .



الخلاصة:

يعتبر الاداء محصلة لما تقوم به ان مؤسسة اقتصادية من مهام ووظائف سواء كان ذلك على الصعيد التجاري الصناعي او حتى الخدماتي فهو يمثل بذلك المنظومة المتكاملة لنتائج ماتقوم به المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الخارجية والداخلية ( ماهو متوفر ومتاح لها من موارد وامكانيات )ولقد كان ينظر من زاوية مختلفة حيث كانت المؤسسة تهتم بادائها الداخلي فقط وبانفتاح الاسواق العالمية وباشتداد حدة المنافسة اصبحت اتقان ادائها باداء المؤسسات العالمية كما ويعكس الاداء المستوى الذي وصلت اليه المؤسسة في التحقيق اهدافها وغاياتها وهذا المستوى ماهو في الاصل الا محصلة لمستوى تحقق الاهداف على كل الوحدات والاقسام فيها ، كما وان اداء هذه الاخيرة يتوقف على اداء الافراد والجماعات والفئات العاملة لو لان المؤسسة ماهي الا وحدة جزئية من النظام الكلي والمتكامل (الدولة ) فان فعالية وكفاءة اداء الوحدات يضمن ويكفل نجاح اداء الدولة وان ما يؤثرعلى ادائها – الوحدات – وينقص من تلك الكفاءة والفعالية سيؤثر بصورة مباشرة على الاداء الكلي (الدولة).

ولغرض معرفة الفجوة بين ماهو مخطط ومسطر له وما هو فعلي وايجاد العلاج لتلك الفجوة فان المؤسسة تلجا الى ما يسمى بتقييم الاداء والذي من خلاله تتم مقارنة نتائج الاعمال المتحققة بما تم تخطيطه وتحديد مسبقا وذلك لاكتشاف وتحديد نقاط القوة والضعف فيها ، كما وانه يعتبر عملية مرشدة للنشاطات وتقدير ما اذا كانت تلك الوحدات او المؤسسات في حد ذاته تستخدم مواردها بكفاءة وفعالية في سبيل تحقيق الاهداف الموضوعية لها ،ولنجاح عملية التقييم تلك فمن الضروري بما كان ان تشتمل على مختلف المجالات او الوظائف التي بالمؤسسة وذلك للترابط والتكامل الموجود بينها ، كما ان مجموعة اداء مختلف المجالات يشكل مايسمى بالاداء المؤسسي . هذا وتعمل المؤسسة على تحديد معايير او مقاييس (مؤشرات) لعملية التقييم اذ انه لايمكن ان يتم التقييم ما لم يكن هناك معايير يعتمد او يستند عليها فاي خطة تستوجب تقييما لمدى تقدمها وذلك لغرض المتابعة لها ،وتعديل مايمكن تعديله ان استوجب ذلك فلا يمكن ان يتم التقييم ما لم يكن هناك معايير او مقاييس يستند عليها والتي يمكن اعتبارها ادوات تلجا

اليها المؤسسة لتقيس مدى تقدمها نحو تحقق الاهداف ،فضلا عن ذلك فقد شهدت تلك المقاييس تطورا فيها بعد ان كانت المؤسسة تركز اهتمامها على المقاييس المالية فقط ،ليتم التوجه والتحول الى مقاييس اكثر تطورا وذلك كنتيجة للنقائص والعيوب التي تحتوي عليها المقاييس المالية واشتمالها فقط على المجال المالي ليتم التوجه الى المقاييس الحديثة كالقياس المقارن ،سلسلة القيمة ،بطاقة الاداء المتوازن وذلك لاحتواها على اكثر من المجال .ورغبة من المؤسسة في الوصول الى مستويات افضل واعلى من الاداء فانها قد تلجاء الى ماقد يساعدها في ذلك كالإستراتيجية والتي تمثل الموجة والمرشد لمختلف اعمالها ومهامها ،واذا كانت المؤسسة تهدف الى الوصول الى النهاية المطلوب الوصول اليها فان الإستراتيجية هي الطريق الموصل الى هذه النهاية (النتيجة )

## الفصل الثالث

الدراسة الميدانية لمؤسسة

فاميلي شوبج تيمسويلت

بطاقة تقنية

المدير العام : دلسي كمال

التسمية أو اللافتة المستعملة : HYPER MARCHE

عنوان المقر : حي النوادر ، الطريق الوطني رقم 14 تسمسيلات

الهاتف : 046-57-47-46

الموقع الإلكتروني : NET . FAMILI SHOP . WWW

الشكل القانوني : ش . ذ . م . م / SARL

رأس المال : 460 000 000 00 دج

تاريخ بداية النشاط : 15 ماي 2016 .

قطاع النشاط : تجارة التجزئة .

نص النشاط : تجارة بالتجزئة بمساحة مبيعات 8000 م<sup>2</sup>

## المبحث الأول : تقديم SHOP FAMILI

المطلب الأول : ماهية مؤسسة فاميلي شوب

اولا: لمحة تاريخية :

هي فكرة توسيعية لمشروع فاميلي شوب البلدية ، قصد تواجد المركز أو المحل في بعض نواحي الوطن ، و لم يتم تغيير الإسم لأن فاميلي شوب تسمسيلات هو فرع من فاميلي شوب البلدية ، و يعني الإسم " التسوق العائلي " و هذا لتوفير جو التسوق العائلي ، حيث فتح أبوابه و بداية نشاطه في 15 ماي 2016 و هذا بعد سنوات من الأبحاث و الإنجاز ، و مقره حي النوادر الطريق الوطني رقم 14 تسمسيلات بمساحة 8000 م<sup>2</sup> و المخازن 3000 م<sup>2</sup> .

ثانيا: تعريف فاميلي شوب :

هو عبارة عن محل ضخمة (HYPER MARCHE) للبيع بالتجزئة لجميع المواد المستهلكة ، غذائية كانت او مستعملة مثل الالبسة والتجهيزات المنزلية ، بحيث يسعى مسئولوه الى توفير كافة احتياجات الزبائن ، و يملك موقع جد هام فهو يتمركز بالمدخل الشمالي لولاية تسمسيلات و الطريق المؤدي إلى جنوبها بإتجاه ولاية تيارت ، مما أكسبه كثرة الحركة و النشاط .

ثالثا: تأطير العمال :

بلغ عدد عمال FAMILI SHOP في فيفري 2017 ، 314 عامل موزعين كل حسب مهامه إلا أن هناك عمال يتم إستخدامهم من طرف المسير في العطل الصيفية أو المرضية و في المناسبات كشهر رمضان الذي يزيد فيه إقبال الزبائن و بالتالي زيادة العمال ، كما تقدم منح لعماله الدائمين ، معظم عمال FAMILI SHOP من فئة الشباب و متوسط عمرهم 26 سنة .

جدول رقم (2) يبين عدد عمال FAMILI SHOP لشهر فيفري 2018

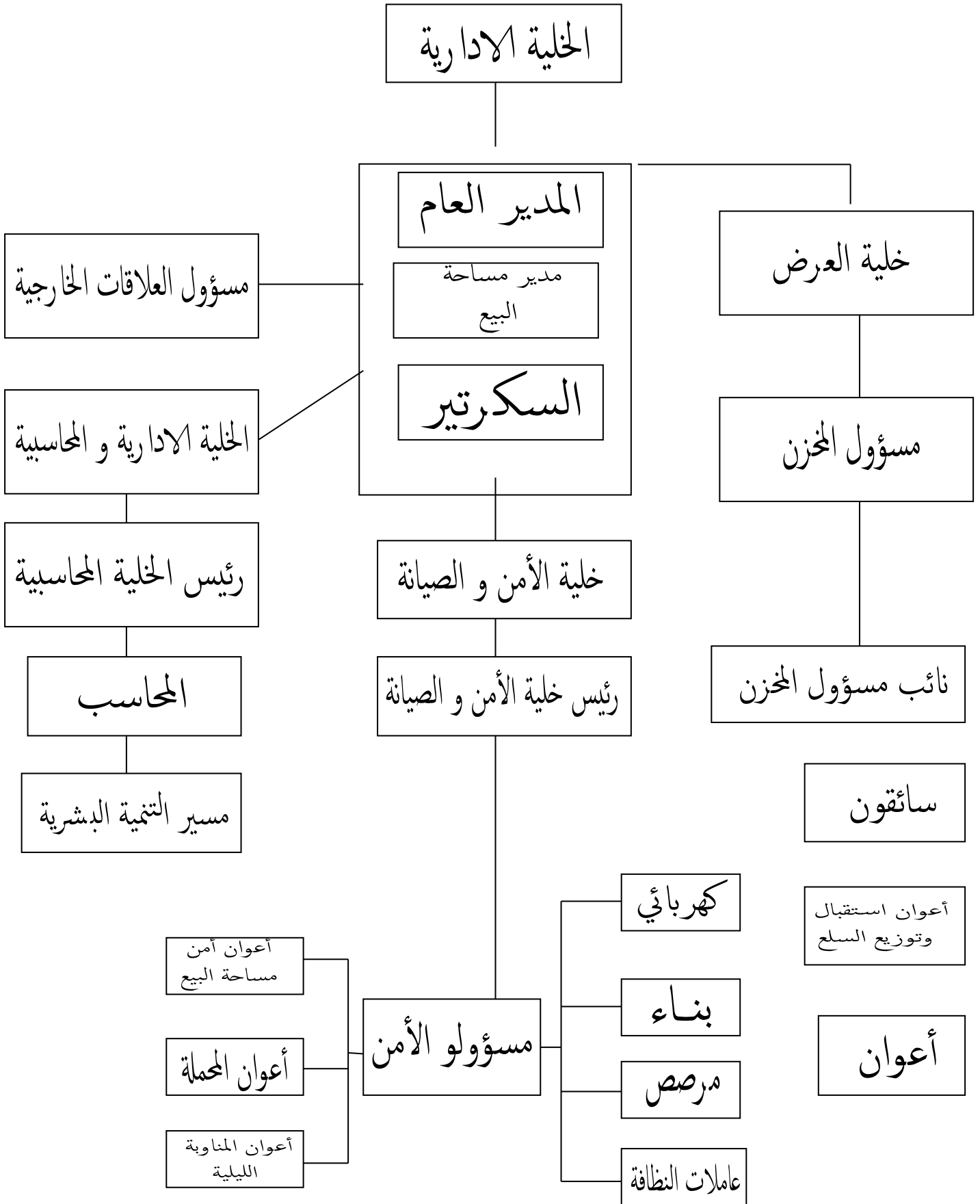
الصنف	مسؤولين	رئيس	مسيري	إداريين	عمال	قابض	أعوان	أعوان	أعوان
	سامين	جناح	أروقة		بيع		صيانة	إستقبال	أمن
العدد	03	05	16	02	204	46	02	02	22
								نظافة	12

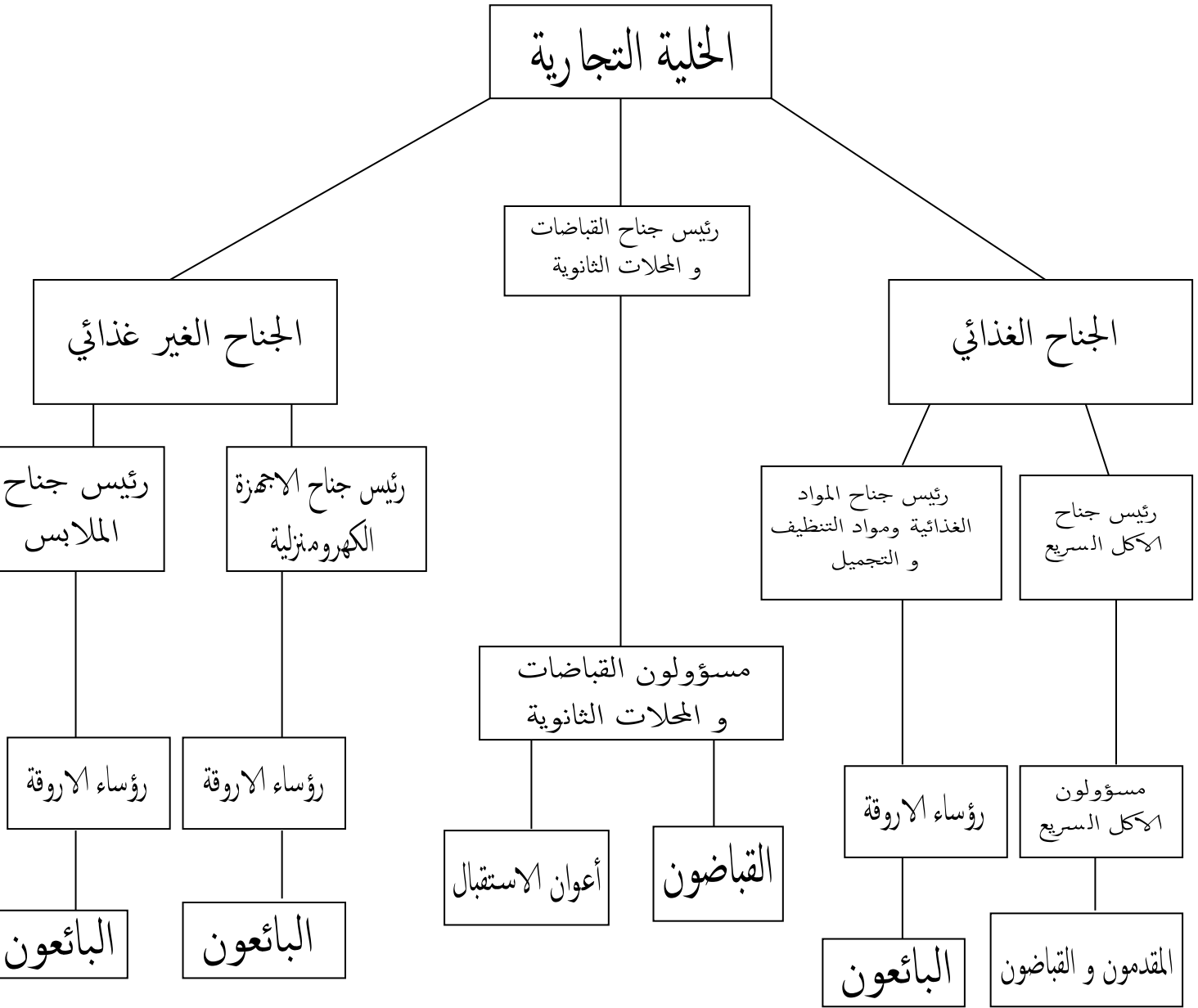
المصدر: من إعداد الطلبة مقدم من طرف المكلف بتسيير الموارد البشرية

المطلب الثاني : التحليل الوظيفي لـ FAMILI SHOP

الفرع الاول : الهيكل التنظيمي .

الشكل رقم (7) يمثل الهيكل التنظيمي لفاميلي شوب





المصدر: من إعداد الطلبة مقدم من طرف المكلف بتسيير الموارد البشرية



الفرع الثاني : مهام مختلف المصالح .

\* **المدير العام DG** : هو المسؤول الاول عن FAMILI SHOP حيث يتكفل بالتسيير الكلي و يتخذ

مختلف القرارات الإستراتيجية ، كما يقوم بإتخاذ التدابير اللازمة و تسطير الأهداف و تحديد الطرق الفعالة لحل

مختلف المشاكل التي يتعرض لها FAMILI SHOP .

من مهامه أيضا الإشراف العام على إستثمار المؤسسة و كذا الحفاظ على تواجدها في السوق .

\* **نائب المدير العام ADG** :

- ينظم و يسهل الإتصال داخل و خارج المؤسسة .

- له مسؤولية بعض المهام المسندة إلى الموظفين العاملين .

- تنظيم الإجتماعات و المشاركة في وضع التقدير .

- مساعدة المدير العام في إتخاذ القرارات .

\* **سكرتير المدير العام SECRETAIRE DG** :

- تتمثل مهمة السكرتير في مايلي:

- تنظيم مواعيد المدير و تحديدها حسب الوقت المناسب .

- تفكير المدير بمواعيد محددة .

- استقبال البريد الوارد و الصادر (COURIER ARRIVEE . DEPOT)

- إعداد الفواتير و الرسائل .

\* **المكلف بالشؤون القانونية لـ FAMILI SHOP**

بالنسبة للمنازعات الخارجية :

فهو يمثل الشركة أمام مختلف الهيئات الإدارية بما فيها الدولة و الوزارة ، الولاية ، البلدية و كل مؤسسة عمومية و ذات طابع إداري .

- العمل على حل المنازعات الخارجية و الداخلية كالمؤسسة FAMILI SHOP وفق القانون الساري المفعول .

- تمثيل الشركة أمام مختلف الهيئات القضائية كمدعية و مدعى عليها أو متداخلة و مدخلة في الخصام و المطالبة بالتعويض الذي يدخل في الذمة المالية لـ FAMILI SHOP .

أما بالنسبة للمنازعات الداخلية :

- التعامل مع مشاكل الزبائن فيما يخص السرقات .
- تلقي الشكاوي و البلاغات التي تهم العمال .
- العمل على حل أهم النزاعات بين العمال .
- السهر على تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة وفق ما ينص عليه قانون العمل .

#### \* مسير الصندوق : MANAGER CAISSES

- هو المكلف بإعداد التقرير اليومي للصندوق .
- إتخاذ القرارات في تسيير الصناديق .
- مهمة أيضا تحصيل وجود إيرادات من عند أمناء الصناديق في نهاية كل يوم .
- المحافظة على الإستقرار الدائم لعمال الصندوق .
- مراقبة المسؤولين عن الصناديق .
- إعداد التقرير اليومي لمسؤولين عن الصناديق من غيابات ، ساعات إضافية ، عقوبات .
- لديه السلطة التقديرية في إتخاذ قرار في ما يخص العقوبات أو الإجازات .

- يعمل على تنسيق مسؤولي صناديق الدفع و الإتصال بينهم .

### \* مسؤول الصندوق : RESPONSABLE CAISSE

- له الصلاحية في الإشراف على مسؤولي الصندوق .

- المراقبة في ما يخص الصندوق من خطر التعطل .

- الإشراف على النظافة الدائمة لصناديق الدفع .

### \* أمين الصندوق :

يستعين أمين الصندوق ، بالصندوق المتصل مباشرة بالكمبيوتر المتواجد بالإدارة و الذي يقوم بالترميز الرقمي و

السعر المدون فيه ، فيظهر المبلغ مباشرة في اللوح الإلكتروني للصندوق وتنتهي مهمته عند دفع الزبون و تتميز هذه

العملية بالسرعة و الدقة و هذا راجع لتقنية الصناديق " LA CAISSE INTELLIGENTE " كما

أن جميع السلع التي تم بيعها في اليوم الواحد تدون بطريقة آلية في الكمبيوتر و بها تحقق المرحلة الأخيرة في عملية

الشراء ، فبتحصيل المبلغ الإجمالي لمختلف المشتريات من طرف الزبائن و إعطائهم " TIKATE DE

CAISSE .

### \* المحاسب :

- هو المسؤول عن وضع السجلات المحاسبة و مسك الدفاتر .

- مراقبة جميع البيانات فيما يخص الضرائب ضمن المهلة القانونية .

- إعداد الإستعراض الدوري في حدود المهل الزمنية المحددة من قبل الإدارة .

\* مسؤول المستخدمين : هو المسؤول عن دراسة الملفات المتعلقة بالعمال ، التوظيف ، إعداد الأجور ، منح

الأجور ، تقديم المكافآت و المنح للعمال الدائمين ، توظيف عمال موسمين في العطل الصيفية أو المرضية له

المسؤولية أيضا في إتخاذ قرار بشأن الغيابات حسب الحالة المبررة .

\* مساعده :

مهمة هذا الأخير هي إقتسام مسؤولية العمال مع مسؤول المستخدمين من حيث إعداد الأجور ، تقديم المنح التوظيف ، دراسة الملفات المقدمة لطلب التوظيف في المؤسسة ، تصريف العمال ....

\* مسؤول الملفات :

- تتمثل مهمته في تقديم معلومات عن البنود المدرجة في نظام إدارة الأعمال التجارية و هو المسؤول عن دخول بيانات الموردين و بيانات عن السلع .
- ضمان جودة العمل الفني و الإداري للخدمة .

\* مسؤول الإستقبال:

- التحقق من امثال المنتجات القادمة للطلب و الإستخدام .
- مسؤولية رصد الوثائق الإدارية التي تثبت التسليم بعد الموافقة .
- المساعدة على تصريف البضائع .

\* عمال إستقبال البضائع : تتمثل مهمتهم في :

- استقبال البضائع .
- تنزيل السلع من وسائل نقلها (شاحنات أو سيارات النقل).
- تخزين السلع في المخازن .
- التحقق من كمية و نوعية البضاعة (الموافقة للطلبية) .

\* مسؤول المخزن : مهمته تتمثل في :

- الإشراف على عمال المخزن .
- المقارنة و التحقق من وصول البضاعة المطابقة لمواصفات الطلبية .

- استقبال البضائع .

- الأمر بقيام عملية التخزين لعمال المخزن .

- إدخال السلع في النظام الخاص logiciel .

### \* مراقبة الجودة : ECNTROLE DE QUALIT

- استقبال المنتوجات باستمرار أو يوميا .

- مراقبة وسائل النقل المخصصة حسب نوع السلعة .

- مراقبة تاريخ صلاحية المنتجات .

- المراقبة بالعين المجردة للسلع و تجربتها .

- طلب كشف تحاليل البضائع .

- تحديد أماكن التخزين كدرجة الحرارة أو البرودة حسب طبيعة السلع .

- تنظيم السلع في الأرفف حسب تاريخ الصلاحية أي الداخل أولا خارج أولا .

- مراقبة تواريخ السلع في الأروقة ، الجناح و الرفوف .

- إرجاع السلع غير موافقة لشروط عرضها كالتغليف ، إجبارية الكتابة باللغة العربية تاريخ الإنتاج و تكون

واضحة و غير لاصقة على الغلاف بل مطبوعة ، عنوان المنتج أو المستورد .

أما فيما يخص المستخدمين :

- مراقبة الاشخاص من حيث اللباس المخصص للعمل ، القفازات ، القباعات ، المنزر .

- كذلك مراقبة نظافي المخابر المخصصة للحلويات ، المخبزة ، و كذا أماكن المخصصة لبيع اللحوم ، الأسماك و

الجبن و مشتقاته .

- مراقبة الوسائل المستعملة في المخابر من حيث النظافة .

### \* مزين : INFOGRAPHE

- يهتم بتزوين المحل من الداخل و الخارج .
- هو المسؤول عن تصميم الإعلانات و الإشهار داخل و خارج المحل .
- يهتم بالقيام ببطاقات الزيادة و البطاقات المهنية " Badges " للعمال .
- كل وثيقة تتعلق بالميسرين يهتم بها و يتكفل بطبيعتها .

### \* مسؤول التموين : DEMARCHEUR

- يعمل على استلام الطبيعة و القيام بعملية الشراء لكل المنتجات المطلوبة من طرف ميسري الأروقة و رؤساء الأجنحة و التي تنقص المخزن مع الحذر على عدم تكديسها و التفاوض مع الموردين بما يخص الأسعار .

### \* ميسري الأجنحة : LES MANAGERS

- الإشراف العام على الاجنحة المسؤولين عنها .
- التعامل و الإتصال المستمر مع الممولين للسلع .
- استقبال الممولين .
- تحضير كل قوائم السلع أي الطلبيات .
- تحديد مواعيد تسليم السلع المطلوبة .
- الإشراف على السلع القادمة من الممولين .
- تحديد أسعار السلع الجديدة أو القادمة من الممول .
- متابعة سير أعمال الممولين لمختلف المؤسسات .
- القيام بتخفيضات مؤقتة عن السلع المعوضة في الأجنحة المخصصة لهم .
- الإهتمام بترتيب السلع في الرفوف .

- عرض السلع حسب المواسم ، كذلك Animation Soldes

**\* رؤساء الأجنحة: LES CHEFS RAYON**

- لهم الصلاحية في تسيير الاجنحة و تسيير الخطوط الموجودة فيها ، العمل على تموضع المنتوجات بطريقة جذابة و منظمة .

- رئيس الجناح هو المسؤول الرئيس على جناحه .

- استقبال المنتوجات من المخزن و التحقق منها كما و نوعا .

- وضع المنتوجات في مساحة البيع و الحرص على وجود الاسعار في هذه المنتوجات المعروضة في الرفوف .

- ضمان تمويل الخطوط .

- مراقبة رجال البيع و هذا لتجنب المشاكل و المشدات مع الزبائن .

- تحمل المسؤولية الكاملة على جميع المنتجات المعروضة في جناحه و العمل على إبقاء الرفوف مملوءة و منظمة و جذابة لإثارة الزبائن .

- مراقبة السلع الناقصة في الجناح و العمل على حسن تسيير الجناح .

- مراقبة غيابات رجال البيع في الجناح المسؤول عنه .

- الإشراف على الفوجين للفترتين (الصباح و المساء) .

**\* رجال البيع :** يقوم رجل البيع بإخراج البضاعة من المخازن ، ترتيبها و ملئ الرفوف بمختلف تشكيلات

المنتجات و يعمل على مراقبة الأسعار و الحرص على تنظيم جناحه و نظافته ، يعمل على التجديد و التغيير من

حين لآخر قصد جذب الزبون و إثارة رغبة الشراء لديه بالإضافة إلى الإستقبال الجيد للزبائن و إفادتهم بشتى

المعلومات الضرورية لكافة المنتوجات المعروضة و الإجابة على جميع استفسارات الزبائن .

\* **مسؤول الأمن و الإستقبال**: له مهمة واسعة بإعتباره المسؤول على رجال الأمن و الإستقبال ، يشرف على رجال الامن للدخل و الخارج و الإشراف على عمال الإستقبال ، مهمته الأساسية هي توفير الأمن و الطمأنينة للزبائن و خصوصياتهم في المساحة البيعية و الخارج حماية السلعة من السرقة أو التلف ، العمل على تفادي المشاكل و الخصومات ما بين الزبائن أو العمال و الزبائن .

- مساعدة الزبائن و توجيههم نحو الأروقة .

\* **عمال الإستقبال** : تتمثل مهمته في إستقبال الزبائن ، تقديم الضمانات فيما يخص المنتجات التقنية ، إرجاع و إبدال المنتجات و اتخاذ القرار في ما يخص ذلك ، استقبال الشكاوي و الإقتراحات ، إيداع محمولات الزبائن تغليف الهدايا ، توجيه الزبائن نحو الأروقة .

\* **أعوان الأمن** : مهمته الأساسية هي الامن و الحماية من المشاكل التي قد تحدث بين الزبائن أو السرقة فيما يخص السلع أو خصوصيات الأفراد و كذا سوء التفاهم ما بين رجال البيع و الزبائن و الحماية أيضا في الخارج و محيط المؤسسة .

\* **اعوان الصيانة و النظافة** :

- دورهم الصيانة لمختلف تجهيزات المؤسسة المعدات و الاجهزة الكهربائية .
- الصيانة المستمرة لمنشات المؤسسة ، تعديل أو توسيع .
- الحفاظ على راحة الزبون و هذا بتنظيف المحل يوميا و الإهتمام بنظافة الاجنحة .
- تنظيف الأواني و المعدات المخصصة للحلويات و الاكل الخفيف .



### المطلب الثالث : توزيع مساحة Famili Shop

الفرع الاول : مساحة المبيعات.

تقدر مساحة مبيعات Famili Shop ب 8000 م<sup>2</sup> مجزأة الى قسمين : قسم غذائي و قسم غير غذائي و محلات ثانوية أخرى، تتمثل في المكتبية ، العطور، مواد التجميل، مجوهرات مزينة، أدوات كهرومنزلية، أجهزة رقمية.

تحتوي هذه المساحة على 36 جناح نذكر منها.

أولاً : القسم غير الغذائي.

- جناح الرضاع : نجد في هذا الجناح كل ما هو خصوصي للرضاع، ألبستهم، أفرشتهم، و مستلزمات الرضاع، كما يحتوي هذا الجناح على مختلف الالعاب للرضاع و الاطفال
- جناح الاطفال : تعرض فيه ملابس الاطفال و مستلزماتهم ، ملابس صيفية، ملابس داخلية، ملابس شتوية و يتم عرضها حسب الفصل أو المواسم.
- جناح النساء : في هذا الجناح نجد عرض ملابس النساء و يختلف عرضها حسب الفصول، نجد الصيفية في الصيف، ملابس داخلية، ملابس خاصة بالنوم بقابل هذا الجناح مكان مخصص لبيع الاحذية و مكان لتجربة الملابس مخصص للنساء و الاطفال
- جناح الرجال : نجد في هذا الجناح ملابس الرجال معروضة بانواع مختلفة و اذواق مختلفة و يقابله جناح بيع احذية الرجال، و مكان مخصص لتجربة الملابس للرجال.
- جناح التجهيزات المنزلية و الافرشة : هذا الجناح يحتوي على تجهيزات كهرومنزلية ( الات الغسيل، الات الطبخ، اجهزة رقمية، تلفزة، مذياع، وغيرها من الالات الكهرومنزلية، و الالات المخصصة للمطبخ)

- جناح الاواني : يعرض مختلف الاواني من اواني زجاجية اواني بلاستيكية، اواني معدنية.

ثانيا: القسم الغذائي :

هذا القسم متعدد الاجنحة و هذا لتعدد أنواع الاغذية :

- جناح المخبزة : وهو قسم مخصص لتحضير و تجهيز و بيع الخبز.

- جناح الحلويات : هذا الجناح يتم فيه بيع الحلويات التي يتم تحضيرها في مخبز داخلي تابع للمؤسسة.

- جناح الاكل الخفيف : هو مكان مخصص للاكل الخفيف، مع توفير مساحة خاصة مجهزة بطاولات و

كراسي

- جناح الاجبان و مشتقات الحليب : يحتوي على كل أنواع الاجبان و مشتقات الحليب

- جناح اللحوم و الاسماك : مخصص لبيع اللحوم البيضاء منها و الحمراء التي تحفظ في مخابر للتبريد و

ثلاجات للتجميد و الحفظ، يجاوره مكان لبيع الاسماك الطازجة منها و المجمدة

- جناح المواد الغذائية: هذا الجناح مقسم بذاته الى عدة أجنحة (جناح الخضر و الفواكه، جناح الحبوب

الجافة، جناح المشروبات...)

- جناح مواد المنظفة و السوائل : تعرض فيها المواد المنظفة للملابس. و الاواني و غيرها من المواد

المنظفة..

الفرع الثاني : مساحة المخازن

تقدر مساحة المخازن ب 3000 م<sup>2</sup> مقسمة الى عدة أجنحة لتخزين السلع عند وصولها حسب النوع

و الكمية و هي مقسمة الى مخازن المواد الغذائية (مخازن للتبريد، مخازن للتجميد)

مخازن السلع غير الغذائية مع مراعاة شروط التخزين و ظروف التخزين.

### الفرع الثالث : مساحة الادارة

مساحة الادارة مقسمة الى مكاتب

- مكتب المدير : هو خاص للمدير مجزأ الى :

● مكتب المدير العام.

● مكتب المساعد

● مكتب السكرتيرة

- مكتب المحاسب : خاص بالمحاسب و مكتب بجواره بمساعد المحاسب.

- مكتب مسؤول المستخدمين : مقسم بذاته الى مكاتبين :

● مكتب المسؤول

● مكتب المساعد

● مكتب المكلف بالشؤون القانونية للمؤسسة.

- قاعة الاجتماعات : هي قاعة خاصة بالاجتماعات التي يقديها المدير و مساعده مع الموردين و

المسؤولين و شخصيات أو مؤسسات أخرى.

### المبحث الثاني : الدراسة الميدانية

من خلال الدراسة الميدانية تبين أنه توجد علاقة بين أنشطة البيع الشخصي و السلوك الشرائي للمستهلك

النهائي، و من خلال منهجية العمل الميداني سنحاول دراسة هذه العلاقة و ذلك من خلال عرض و تحليل

النتائج المتحصل عليها من الاستبيان الموجه لمستهلكي مركز Famili Shop.

و يتضمن هذا المبحث على ثلاثة مطالب، المطلب الاول يوضح منهجية الاستبيان، في حين خصص المطلب

الثاني لتشخيص عينة الدراسة، أما المطلب الثالث فيتضمن تحليل و عرض النتائج .

## المطلب الاول : منهجية الاستبيان

بعد أن حددنا اشكالية البحث ووضع الفرضيات و تحديد أهمية و أهداف البحث في الشق النظري. سنحاول اثبات أو نفي الفرضية القائمة على وجود علاقة بين البيع الشخصي و سلوك المستهلك النهائي، وهذا للاجابة على الاشكالية المطروحة و المتمثلة في ما مدى تأثير البيع الشخصي على سلوك المستهلك النهائي ؟  
وفيما يلي سنوضح طريقة الدراسة.

## 1- تحديد مجتمع و عينة الدراسة :

2- يتمثل مجتمع البحث هذا في كافة المستهلكين المترددين ل Famili Shop، حيث أن كل فرد دخل Famili Shop يعتبر مستهلك محتمل، أي يصبح من الفئة المستهدفة ثم استعمال و استخدام الطريقة العشوائية في اختيار العينة للزبائن المترددين على Famili Shop ، أخذنا بعين الاعتبار الدراسة المسحية الشاملة، و قد بلغت حجم العينة 50 فرد، تختلف عملية الاستقصاء باختلاف موضوع المذكرة بحيث تم انتقاء عناصر يفوق سنهم 18 سنة، ومن جنس مختلف (رجال، نساء) وهذا من أجل التحكم في المعلومات المتحصل عليها و لكي تصل الى النتائج الهامة.

## المطلب الثاني : خطوات اجراء دراسة ميدانية وتحليل وتفسير النتائج

يعتبر الاطار المنهجي خطوة هامة من خطوات الدراسة الميدانية التي يمكن الاستفادة منها في الى النتائج التي نحن بصدد دراستها .

## اولا: الاطار المنهجي.

أ : مجالات الدراسة:

## 1-المجال الجغرافي

بما ان اسم فاميلي شوب تيسمييلت يصل صداه الى جل البلديات والولايات سواءا المجاورة او الاخرى

وعليه حدد المكان في المركز التجاري فاميلي شوب تسمسيلات , وهو الاطار المكاني لدراستنا الميدانية.

## 2-المجال البشري :

باعتبار ان مجتمع بحثنا متوسط الحجم , ولقلة الامكانيات المتاحة وضيق الوقت وصعوبة الوصول الى كافة زبائن

فاميلي شوب تسمسيلات من جهة ومن جهة اخذنا عينة عشوائية ممن يترددون اليه , لتمثيل المجتمع الاصلي ,

وهم من زبائن المركز التجاري من الجنسين

## 3-المجال الزمني:

يرتبط المجال الزمني لدراستنا بدايتا بتحديد ادوات جمع البيانات,وذلك بعد ضبط عينة الدراسة

وفيما يخص الاستثمارات بضبط المحاور والاسئلة , حيث انطلقنا في توزيع الاستثمارات يومي 18 و20 افريل

2017,وقمنا بتقسيم 25 استمارة في اليوم الاول و25 استمارة في اليوم الثاني,و استرجاعها كان في نفس

اليوم, ومن ثم انطلقنا تفرغ وتحليل بياناتنا يوم 22 افريل 2017

## ب:العينة

اعتمدنا في دراستنا هذه , على العينة العشوائية لمتوسط حجم المجتمع الأصلي.وقد حددت عينتنا على أساس

عدد الزبائن للمركز التجاري فاميلي شوب وقد حددت العينة بخمسين زبون من زبائن فاميلي شوب.

## ج:ادوات جمع البيانات :

### 1-الملاحظة البسيطة :

من خلال ملاحظتنا لاداء رجال البيع في المركز التجاري فاميلي شوب , برزت لدينا مجموعة من التساؤلات

والتي عبرنا عنها في اشكالية البحث , وظهرت الرغبة في الكشف عن خصائصها كظاهرة , انطلاقا من علاقتنا

بالسلوك الاستهلاكي للزبائن,وذلك ما يتجلى بوضوح من خلال الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة

### 2-المقابلة :

طبقتنا في دراستنا مقابلتين مفتوحتين الأولى مع المدير العام مكلف السيد دلسي عبد المجيد

حيث أدلنا بمعلومات هامة حول الاستراتيجيات المنتهجة في تدريب وتحفيز رجال البيع في المؤسسة

والوسائل المستعملة في تحقيق رضا الزبائن وكسب ثقتهم .

و المقابلة الثانية مع السيد نايت قاسي عبد المؤمن المكلف بتسيير الموارد البشرية للمركز التجاري فاميلي شوب

تيسمسيلت

أفادنا من خلالها بمعلومات قيمة وظفت في دراستنا ,من خلال الملف التقني الذي يحمل معلومات قيمة عن

فاميلي شوب تيسمسيلت محل الدراسة .

### 3-الاستمارة:

وقد استخدمنا الأسلوب المثالي لملء الاستمارة والذي يتمثل في حضور الباحث والمبحوثين , ويسجل بنفسه

الأجوبة والملاحظات التي تثري البحث ,فقد طبقناها كذلك على عينة بحثنا والمقدرة ب 50 فرد وهم من زبائن

المركز التجاري فاميلي شوب تيسمسيلت.

تتركب استمارة بحثنا من جزئين , تحتوي في مجملها على 21 سؤالاً.

يمثل الجزء الاول البيانات الشخصية, واحتوي على 5 اسئلة .

و الجزء الثاني اسئلة متعلقة بعناصر المزيج الترويجي ,مقسمة الى 5محاور :

تتكلم عن عناصر المزيج التسويقي لدى فاميلي شوب تيسمسيلت ,واحتوى على 20 سؤال

والجزء الثالث عن محددات الأداء في مؤسسة فاميلي شوب واحتوى على 13 سؤالاً.

اما بالنسبة لتوزيع الاجابات كان حسب سلم ريكارت متضمننا الاجابات التالية:

1-غير موافق بشدة

2-غير موافق

3-محايد

4-موافق

5-موافق بشدة

حسب الجدول التالي:

الجدول رقم: (3) سلم ريكارت

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

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثالث : تحليل وتفسير البيانات :

ونعرض في هذا المطلب :البيانات التي تتضمنها الاستمارات , والتعليق عليها وتحليلها و تفسيرها.

وهذا باستخدامنا للبرنامج لإحصائي (SPSS نسخة رقم 19.01)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

✓ معامل كرونباخ (Chronbach-Alpha) لقياس مدى ثبات أداة المقياس المستخدم.

✓ التوزيعات التكرارية: لإظهار إجابات مفردات عينة الدراسة.

✓ النسب المئوية: لإظهار نسب إجابات عينة الدراسة.

✓ المتوسط الحسابي: لتحديد اتجاه الإجابات.

✓ الانحراف المعياري: لإظهار درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

أولاً: ثبات أداة الدراسة: من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة طبقنا معادلة كرونباخ ألفا على درجات

أفراد عينة الثبات إذ يعد ( ألفا أكبر أو يساوي 0.6)، و يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات

المقياس.

الجدول رقم (4): معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة)

معامل الثبات	N of Items
0.724	38

المصدر: برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا قدره 72.40%، وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60%، هذا يعني أن هناك درجة جيدة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان، مما يشير إلى وجود علاقة ترابط جيدة بين عباراته.

ثانياً: تحليل البيانات المتعلقة بالمعلومات الشخصية

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

1. توزيع العينة حسب متغير الجنس:

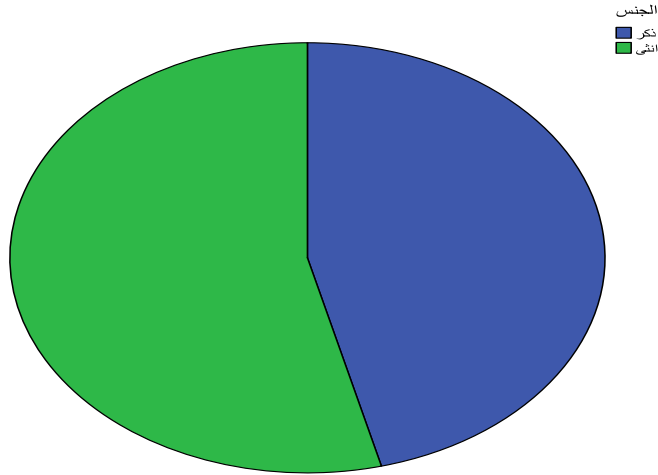
الجدول رقم (5): توزيع العينة حسب متغير الجنس

انحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	
0.50	1.54	46	23	ذكر
		54	27	انثى

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل (8): يمثل دائرة نسبية لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

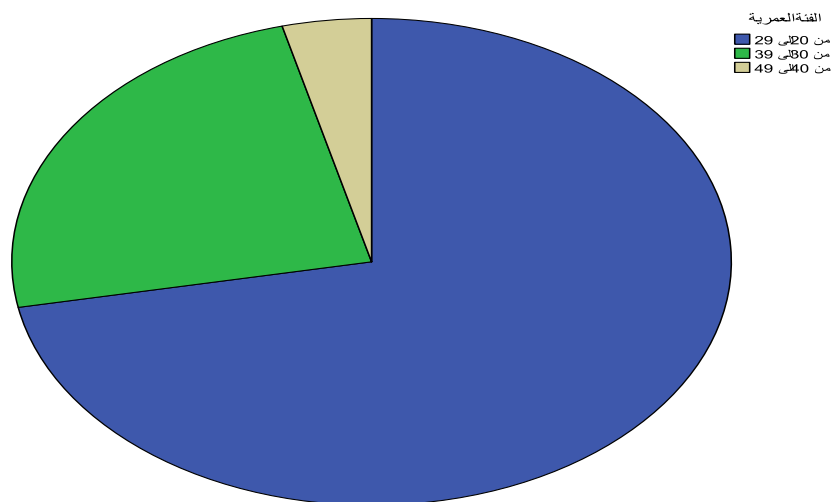
من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد العينة المكونة من 50 فرد هم من الإناث حيث بلغ عددهم 27 فردا ما يعادل نسبة 54% في حين بلغ عدد الذكور 23 فردا ما يعادل 46% كما هو مبين في الشكل أعلاه.

2. توزيع العينة حسب متغير السن:

الجدول رقم (6): توزيع العينة حسب متغير السن

انحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	
0.55	1.32	72	36	من 20-29
		24	12	من 30-39
		4	2	من 40-49
		0	0	أكثر من 50

الشكل (9): يمثل دائرة نسبية لمتغير السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة المكونة من 50 فرد، أعمارهم ما بين 20 سنة و 29 سنة حيث بلغ عددهم 36 فرد أي ما يعادل 72 %، ثم تليها الفئة من 30 الى 39 سنة حيث بلغ عددهم 12 فرد أي ما يعادل 29% ، بعدها تأتي الفئة الذين عمرهم من 40 الى 49 سنة فردين اي ما يعادل 4%، اما الفئة أكثر من 50 سنة ولافراد، اي بنسبة 0%.

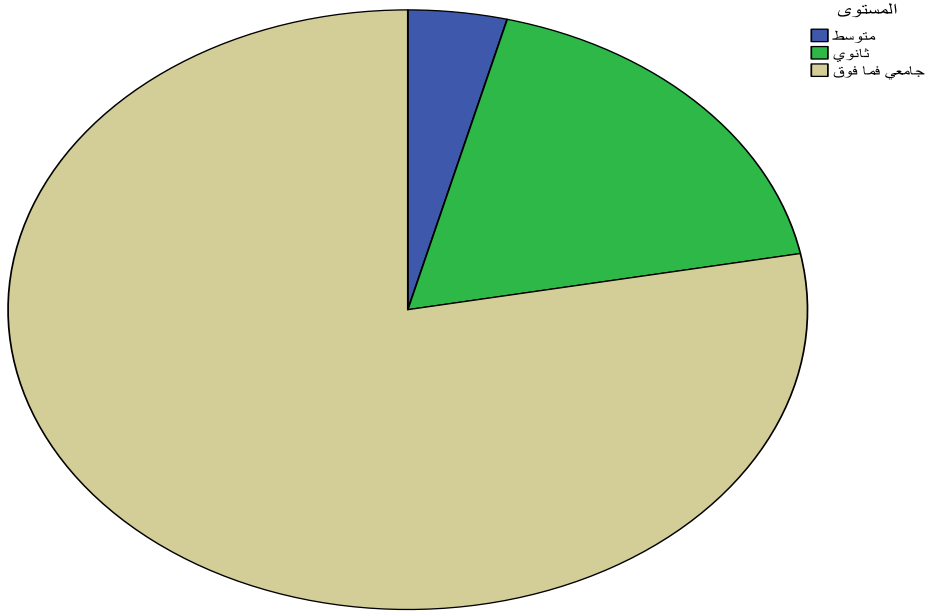
3. توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (7): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

انحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	
0.52	3.74	0	0	ابتدائي
		4	2	متوسط
		18	9	ثانوي
		78	39	جامعي فما فوق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل (10): يمثل دائرة نسبية لمتغير المستوى التعليمي



#### المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن توزيع العينة وفق المؤهل كان كما يلي: المستوى الجامعي فما فوق احتل المرتبة الأولى بنسبة 78% مكونة من 39 فرد، تليها المستوى الثانوي بنسبة 18% مكونة من 9 أفراد، ثم المستوى المتوسط بنسبة 4% مكونة من فردين، بينما كانت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى ابتدائي مكونة ولا فرد بنسبة 0%

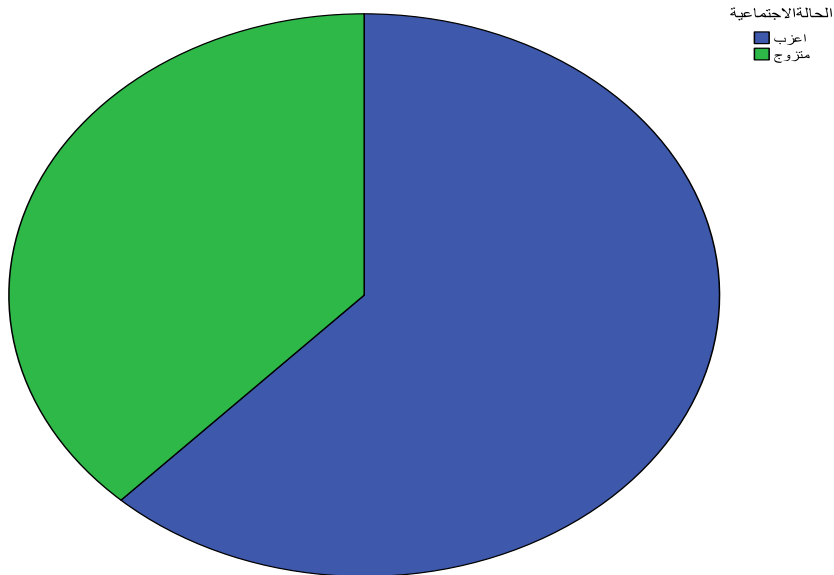
4. توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (8): توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

انحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	
0.49	1.38	62	31	اعزب
		38	19	متزوج

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل (11): يمثل دائرة نسبية لمتغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال هذه النتائج يتضح ان اغلبية وحدات العينة غير متزوجين وهذا بنسبة 62% مكونة من 31 فرد ,

تليها نسبة 38% مكونة من 19 فرد وهذا بالنسبة للافراد المتزوجين, من الولايات الاخرى

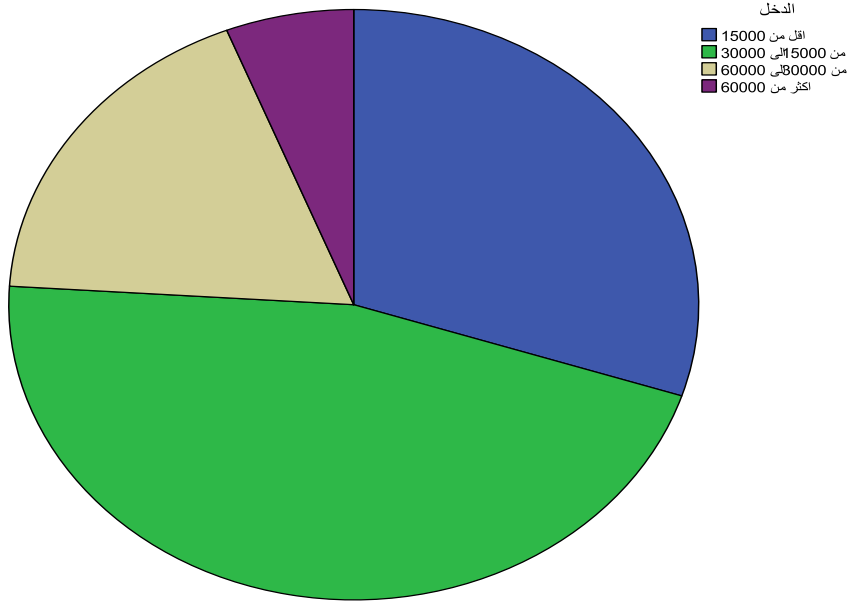
5. توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري:

الجدول رقم (9): توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري

انحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	
0.85	2.00	30	15	اقل من 15000
		46	23	من 15000 دج إلى 30000 دج
		18	9	من 30000 دج إلى 60000 دج
		9	3	اكثر من 60000 دج

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل (12): يمثل دائرة نسبية لمتغير الدخل الشهري



#### المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة دخلهم يتراوح ما بين 15000 دج و30000 دج، حيث بلغ عددهم 23 فرد أي بنسبة 46%، ثم تليها فئة اقل من 15000 دج، حيث بلغ عددهم 15 فرد أي بنسبة 30%، ثم الفئة التي دخلها من 30000 دج الى 60000 دج حيث بلغ عددهم 9 افراد، أي بنسبة 18%، و في الاخير الفئة التي دخلها اكثر من 60000 دج حيث بلغ عددهم 3 افراد ما يقارب 6% .

الجزء الثاني: يمثل تقييم عناصر المزيج الترويجي

1 . توزيع العينة حسب متغير الإعلان

الجدول رقم ( 10): يمثل الإعلان في فاميلي شوب.

الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المقياس	
1.01	3.50	4	30	5	9	2	التكرار	1. هل تضع مؤسسة فاميلي شوب عمليات اتصالية للتأثير على القرار الشرائي
		8	60	10	18	4	النسبة	
1.11	3.76	10	30	2	4	4	التكرار	2. يتم إعلان من وسائل إعلانية عامة [تلفزيون، إذاعة.....الخ]
		20	60	4	8	8	النسبة	
0.84	3.86	9	29	7	0	5	التكرار	3. يتم إعلان عبر مواقع الويب [إنترنت، فيسبوك....الخ]
		18	58	14	0	10	النسبة	
1.04	3.84	11	29	2	6	2	التكرار	4. الإعلان من طرف المؤسسة للزبائن والعمال من خلال مكبر الصوت
		22	58	4	12	4	النسبة	
1.16	3.46	9	20	9	9	3	التكرار	5. تقديم الأفكار وترويج السلع في وسائل إعلانية مكتوبة [مجلات، قصاصات]
		4	30	5	9	2	النسبة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS



نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات افراد العينة نحو الفقرة (3) كانت كبيرة، وهذا باكبر متوسط حسابي قدره 3.84 واصغر انحراف معياري، مما يعكس درجة موافقة كبيرة لافراد العينة على انه يتم إعلان عبر مواقع الويب لمؤسسة فاميلي شوب، وهذا راجع إهتمام المؤسسة بالتشيط الدائم لصفحاتها عبر الويب والفيسبوك وتزويدها بكل ما يتعلق بالترويجيات والتخفيضات والامتيازات.

\_\_ في حين امتلكت الفقرة (4) متوسط حسابي بمقدار 3.84، و انحراف معياري بمقدار 1.04 ، اي ان اكبر عدد من افراد العينة يرون أن الاعلان المؤسسة باستخدام مكبر الصوت يساعدهم جيدا على معرفة نوعية ومكان السلع المطبق عليها عمليات الترويج دون عناء .

\_\_ ونلاحظ ايضا من الجدول ان الفقرة (5) امتلكت انحراف معياري وهذا بمقدار 1.16 و أصغر متوسط حسابي وهذا بالاجماع بمقدار 3.46 ومما يعكس درجة موافقة متوسطة ، اي ان افراد العينة كانت اجابتهم محايدة بتكرار قدره 9 افراد ، وعدم الموافقة بتكرار قدره 9 افراد في اجابتهم على تقديم افكار والترويج للسلع عبر وسائل الإعلام المكتوبة ، وهذا راجع الى ان افراد العينة لم يوافقو على ذلك ، وهذا راجع الى عدم اعطاء اهمية كبيرة لذلك وهذا ما تلخصه الفقرة.

المحور الثاني: . توزيع العينة حسب متغير البيع الشخصي

الجدول رقم ( 11): يمثل متغير البيع الشخصي في فاميلي شوب.

المقياس	غير	غير	محايد	موافق	موافق	المتوسط	الانحراف
---------	-----	-----	-------	-------	-------	---------	----------

		تماما			موافق	موافق تماما		
1.11	3.54	8	23	11	4	4	التكرار	1. قدرة رجال البيع على الإقناع
		16	46	22	8	8	النسبة	
1.19	3.52	10	20	11	4	5	التكرار	2. قدرة رجال البيع على حل مشاكل الزبائن والتأثير عليهم
		20	40	22	8	10	النسبة	
0.96	3.86	11	28	6	3	2	التكرار	3. إقناع الزبائن بخدمات ما بعد البيع يمكن الحصول عليها
		22	56	12	6	4	النسبة	
0.69	4.04	11	32	5	2	0	التكرار	4. يقوم رجال البيع بالتعريف الكامل لسلعة
		22	64	10	4	0	النسبة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

\_\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (4) كانت باعلى متوسط حسابي بمقدار 4.04 ، مما يعكس درجة موافقة مرتفعة حسب سلم ليكارت ،اي موافقة افراد العينة على ان رجال البيع يقومون بالتعريف الكامل للسلعة ، وأمتلكت على أصغر انحراف معياري مما يدل على تأكيد ان رجال البيع يمتلكون القدرة و الخبرة على التعريف بالسلعة .

\_\_ اما بالنسبة للفقرة (3) فامتلكت متوسط حسابي قدره 3.86 و انحراف معياري بمقدار 0.96 وهذا دليل على موافقت جل افراد العينة على انه يوجد إقناع الزبائن بأن خدمات ما بعد البيع يمكن الحصول عليها مما يجعل الزبائن في راحة نفسية بعد الإقتناء .

الجدول رقم (12): . توزيع العينة حسب متغير تنشيط المبيعات

الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المقياس	
0.92	4.08	15	30	1	2	2	التكرار	1. عرض السلع في الأماكن
		30	60	2	4	4	النسبة	المناسبة بطريقة منسجمة
0.88	4.20	21	21	6	1	1	التكرار	2. عرض الهدايا والامتيازات
		42	42	12	2	2	النسبة	المقدمة لما بعد البيع
0.78	4.14	16	28	3	3	0	التكرار	3. عرض عينات مجانية للسلع
		32	56	6	6	0	النسبة	المتاحة للتجريب [عطور، ألبان [
0.85	4.08	15	28	4	2	1	التكرار	4. التخفيضات و الخصوم
		30	56	8	4	2	النسبة	المباشرة على أسعار السلع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

-نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات افراد العينة نحو الفقرة (2) كانت كبيرة، وهذا باكبر متوسط حسابي

قدره 4.20 و انحراف معياري قدره 0.88 ، مما يعكس درجة موافقة كبيرة لافراد العينة على انه يتم الحصول

على الهدايا والإمتيازات ما بعد البيع ، وهذا راجع إهتمام المؤسسة بالترويجات والامتيازات.

- اما بالنسبة للفقرة (3) فامتلكت اصغر انحراف معياري بمقدار 0.78 متوسط حسابي قدره 0.14، وهذا دليل على موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة على انه يوجد عرض عينات مجانية ولكن بشكل متوسط لانه لا يوجد ذلك في جميع الأروقة لأن ذلك يخص بعض الأروقة فقط.

الجدول رقم (13): يمثل توزيع العينة حسب متغير العلاقات العامة.

الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المقياس	
0.85	4.20	19	25	2	2	1	التكرار	1. تخصص المؤسسة عمالا
		38	50	4	4	2	النسبة	لشرح السلع باللغة السهلة
0.86	3.68	6	28	11	4	1	التكرار	2. مساعدة الجمهور على
		12	56	22	8	2	النسبة	الإدلاء بآرائهم و تزويدهم بكافة المعلومات
0.97	3.98	14	28	3	3	2	التكرار	3. تعزيز الانسجام بين المؤسسة
		28	56	6	6	4	النسبة	و الزبائن
0.94	4.00	12	33	1	1	3	التكرار	4. تسعى المؤسسة لعملية
		24	66	2	2	6	النسبة	الترويج بما يخدم جميع فئات الزبائن

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

- نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات افراد العينة نحو الفقرة (1) كانت كبيرة، وهذا باكثر متوسط حسابي قدره 4.20 واصغر انحراف معياري قدره 0.85 مما يعكس درجة موافقة كبيرة لافراد العينة على انه يتم تخصيص المؤسسة عمالا لشرح السلعة بلغة سهلة بالنسبة لمؤسسة فاميلي شوب، وهذا راجع إهتمام المؤسسة بتخصيص العمال الذين يملكون براعة في شرح السلعة بلغة سهلة والمفهومة لجميع الزبائن.

\_ ونلاحظ ايضا من الجدول ان الفقرة (2) امتلكت انحراف معياري وهذا بمقدار 0.86 و أصغر متوسط حسابي وهذا بالاجماع بمقدار 3.86 ومما يعكس درجة موافقة صغيرة ، اي ان افراد العينة كانت اجابتهم محايدة بتكرار قدره 11 فرد، وعدم الموافقة بتكرار قدره 5 افراد في اجابتهم على مساعدة الجمهور على الإدلال بأرائهم ، وهذا راجع الى عدم اعطاء اهمية كبيرة لذلك وهذا ما تلخصه الفقرة سوى دفتر الأراء.

الجدول رقم ( 14): . توزيع العينة حسب متغير الدعاية.

الانحراف	المتوسط	موافق	موافق	محايد	غير	غير	المقياس
		تماما			موافق	موافق	

						تماما		
0.95	4.02	16	25	4	4	1	التكرار	1. الترويج للمؤسسة عبر
		32	50	8	8	2	النسبة	الوسائل الإعلانية وصفحات الإلكترونية بما فيها مواقع التواصل الاجتماعي
0.79	4.06	14	28	5	3	0	التكرار	2. الترويج للمؤسسة من طرف
		28	56	10	6	0	النسبة	العمال و رجال البيع
0.97	4.06	16	28	1	3	2	التكرار	3. الترويج للمؤسسة عن طريق
		32	56	2	6	4	النسبة	التخفيضات والمسابقات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

\_\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (2) كانت باعلى متوسط حسابي بمقدار 4.06 ،  
وأمتلكت على أصغر انحراف معياري 0.79 مما يدل على تأكيد افراد العينة أن الترويج في فاميلي شوب يتم  
من طرف العمال ورجال البيع ، اي ان المؤسسة تركز على رجال البيع بنسبة كبيرة في عمليات الترويج والتاثير  
على الزبائن و توجيه رغباتهم

\_\_ اما بالنسبة للفقرة (3) فامتلك ايضا متوسط حسابي قدره 4.06 و انحراف معياري بمقدار 0.97 وهذا  
دليل على موافقت عدد كبير من افراد العينة على ان المؤسسة تقوم بالترويج عن طريق التخفيضات و المسابقات  
وهذا يساعد في زيادة عدد المشتريات مما يعكس ذلك زيادة مداخل المؤسسة .

المحور الثالث: محددات الأداء في مؤسسة فاميلي شوب .

الجدول رقم (15): يمثل . توزيع العينة حسب متغير القدرات.

الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير تماما	المقياس	
0.83	4.14	16	29	2	2	1	التكرار	1. المظهر الداخلي للمؤسسة
		32	58	4	4	2	النسبة	جذاب من حيث الديكور وتنظيم السلع
1.00	3.82	12	25	6	6	1	التكرار	2. تملك المؤسسة شبكة اتصال
		24	50	12	12	2	النسبة	إعلانية تهتم بشؤون الزبائن
1.05	3.94	15	25	2	5	2	التكرار	3. موقع المؤسسة إستراتيجي
		36	52	4	10	4	النسبة	بالنسبة للزبائن المقيمين و الوافدين
0.75	4.20	18	26	4	2	0	التكرار	4. امتلاك المؤسسة لمساحات
		36	52	8	4	0	النسبة	كبيرة خاصة بركن السيارات
0.79	4.06	13	31	2	4	0	التكرار	5. يتمتع أفراد المؤسسة بالهيئة
		26	62	4	8	0	النسبة	الحسنة "الهندام"
0.89	3.98	14	26	5	5	0	التكرار	6. تعتمد المؤسسة على
		28	52	10	10	0	النسبة	أشخاص ذوي خبرة متميزة في

								تعامل مع الزبائن
0.96	3.78	10	24	8	8	0	التكرار	7. تعتمد المؤسسة على تقنيات
		20	48	16	16	0	النسبة	مختلفة في تقديم منتجاته

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (7) كانت باقل متوسط حسابي بمقدار 3.78 ، وأمتلكت على انحراف معياري 0.96 مما يدل على عدم تأكيد أفراد العينة على أن المؤسسة تعتمد على تقنيات مختلفة في تقديم منتجاتها، اي ان المؤسسة تعتمد على التقديم العادي للسلعة فقط.

\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (4) كانت باعلى متوسط حسابي بمقدار 4.20 ، وأمتلكت على أصغر انحراف معياري بمقدار 0.75 مما يدل على تأكيد اغلبية افراد العينة أن المؤسسة تمتلك مساحة كبيرة لركن السيارات، اي ان امتلاك فاميلي شوب على حضيرة سيارات كبيرة تجعل المستهلك في راحة من اجل مكان سيارته وحمايتها من جهة ومن جهة مجانية هذه الخدمة

\_ اما بالنسبة للفقرة (3) أكبر انحراف معياري ب1.05 و متوسط حسابي بمقدار 3.94 وهذا دليل على ان بعض افراد العينة يرون ان مكان المؤسسة غير استراتيجي ، وهذا لبعد المركز على المدينة وخاصتا للذين لا يملكون سيارات .

الجدول رقم (16): يمثل توزيع العينة حسب الجهد المبذول .

المقياس	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق	المتوسط	الانحراف
	موافق	موافق				تماما	



						تماما		
0.92	3.80	10	26	9	4	1	التكرار	1. الحصول على منتجات مهما اختلفت أحجامها بأسرع وقت ممكن
		20	52	18	8	2	النسبة	
0.61	4.06	10	34	5	1	0	التكرار	2. الطريقة الترويجية للمؤسسة تعمل على جذب انتباه الزبائن
		20	68	10	2	0	النسبة	
0.89	3.92	10	30	4	4	1	التكرار	3. يساعد الترويج في المؤسسة على زيادة المبيعات
		22	60	8	8	2	النسبة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

\_\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (2) كانت باعلى متوسط حسابي بمقدار 4.06 ، مما يعكس درجة موافقة مرتفعة ،اي موافقة افراد العينة على ان الطريقة الترويجية للمؤسسة تعمل على جذب انتباه الزبائن ، وأمتلكت على أصغر انحراف معياري بمقدار 0.61 مما يدل على تأكيد ذلك ، وهذا يلخص ان العمليات الترويجية تقوم بالتأثير المباشر على الزبون وجذب انتباهه بطريقة سهلة .

\_\_ اما بالنسبة للفقرة (3) فامتلكت ايضا متوسط حسابي قدره 3.92 و انحراف معياري بمقدار 0.89 وهذا دليل على موافقت عدد كبير من افراد العينة على ان الترويج يساعد المؤسسة غي زيادة مبيعاتها ،وهذا بزيادة نسبة الشراء بالنسبة للزبون لانه في فترة الترويج يشتري منتجات لم يكن يخطط لشراؤها .

الجدول رقم ( 17): يمثل . توزيع العينة حسب متغير الإدراك.

الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المقياس	
0.82	3.88	8	33	5	3	1	التكرار	1. سياسة الترويج المعمول بها
		16	66	10	6	2	النسبة	في المؤسسة حسنة
0.85	3.80	8	29	9	3	1	التكرار	2. الرضا التام عن أساليب
		16	58	18	6	2	النسبة	الترويج في المؤسسة
0.66	4.04	10	34	4	2	0	التكرار	3. الإرتياح التام من طرف
		20	68	8	4	0	النسبة	الزبائن على لسلوك المؤسسة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

\_\_ نلاحظ من الجدول اعلاه ان اتجاهات العينة نحو الفقرة (3) كانت باعلى متوسط حسابي بمقدار 4.04 ، مما يعكس درجة موافقة كبيرة ،اي موافقة افراد العينة على الإرتياح التام من طرف الزبائن على لسلوك المؤسسة ، وأمتلكت على أصغر انحراف معياري بمقدار 0.66 مما يدل على تأكيد ذلك ، وهذا يلخص ان المؤسسة تقوم بسلوكات تجعل الزبون على رضى وارتياح على طريقة المعاملة بين المؤسسة والزبون .

\_\_ اما بالنسبة للفقرة (1) فامتلكت ايضا متوسط حسابي قدره 3.88 و انحراف معياري بمقدار 0.82 وهذا دليل على موافقت عدد كبير من افراد العينة على سياسة الترويج المعمول بها في المؤسسة حسنة ، وهذا دليل على ان المؤسسة تسهر على توفير سياسات ترويجية حسنة تزرعها في أذهان الزبائن تشعره بأنه تم إقتناء منتجات بأسعار منخفضة .

الخلاصة:

- إن اغلب المستهلكين هم نساء، و قدرت نسبتهم ب 56%، أما الباقي هم رجال، وهي نتائج العينة المدروسة.
- اغلب زبائن فاميلي شوب تتراوح أعمارهم ما بين 26 و 35 سنة، و هذا راجع الى ان وحدات العينة المدروسة هي ارباب او ربات الأسر او اصحاب المسئولية المهنية، كما ان معظم هؤلاء الزبائن ذات مستوى دراسي ثانوي.
- اغلب افراد العينة ذات دخل ما بين 15000 دج و 30000 دج، و هذا راجع الى متوسط دخل الفرد في الولاية.

- 29 من أفراد العينة وافقوا على أنه يتم الإعلان من طرف المؤسسة للزبائن والعمال من خلال مكبر الصوت لأن المؤسسة تعتمد على ذلك لتوجيه الزبائن الى مكان الترويج ومن ثم التأثير عليه .
- استنتجنا أن موافقة أغلب أفراد العينة على أنه ، يقوم رجال البيع بالتعريف الكامل لسلعة وهذا راجع إلى راجع إلى الكفاءة الجيدة للعمال.
- استنتجنا أنه يتم عرض الهدايا والامتيازات المقدمة لما بعد البيع وهذا لتحفيز الزبون على شراء المنتجات من أجل الحصول على الامتيازات.
- توصلنا إلى أن المؤسسة تخصص عمالا لشرح السلع باللغة السهلة وهذا راجع الى الدور الذي يلعبه رجل البيع في جعل الزبون في ارتياح نفسي في التعامل .
- الترويج للمؤسسة من طرف العمال و رجال البيع لأنهم يقومون بإتصال مباشر مع الزبائن والحرص على التأثير عليهم وإغرائهم.
- استنتجنا ان بعض أفراد العينة لا يرون ان المؤسسة تملك شبكة اتصال إعلانية تهتم بشؤون الزبائن وهذا راجع إلى الإهتمام الكبير من طرف المؤسسة على الاتصال المباشر .
- توصلنا إلى ان يساعد الترويج في المؤسسة على زيادة المبيعات ، لأن مبيعات المؤسسة في فترة الترويج تكون ضعف الفترات الأخرى.
- كانت موافقت أغلب أفراد العينة على انه يوجد إرتياح تام على سلوك المؤسسة ، لأن المؤسسة تهتم كثيرا على توفير الجو الملائم للتسوق وخاصة العائلي وتوفير أفضل الظروف لذلك .



## خاتمة عامة:

ترويج المبيعات، هو أحد الجوانب الأربعة من المزيج الترويجي (العملية الترويجية)، والمزيج الترويجي هو أهم العناصر المكتملة للمزيج التسويقي، ويتم ذلك من خلال وسائل الإعلام أو غيرها بغرض تحفيز الطلب على السلعة وذلك من خلال الأساليب الترويجية التي تم توضيحها في هذه الرسالة. فالمبيعات الترويجية التي تستهدف المستهلك تسمى ترويج المبيعات الاستهلاكية. والحملات الترويجية التي تستهدف مبيعات التجزئة والجملة تسمى ترويج المبيعات التجارية، وكل ذلك يدخل ضمن خطة العملية التسويقية، هكذا تطرقنا في هذه المذكرة إلى استخلاص أهم الآليات التي تحفز المؤسسة على تحسين أدائها عن طريق التفاني والتدقيق في ترويج مبيعاتها بما يضمن نجاح خطة الترويج التسويقي،، حيث قمنا بتطبيق ودراسة انعكاس الترويج التسويقي على أداء مؤسسة فاميلي شوب، حيث بينت الدراسة الاستبائية ان الترويج التسويقي في مؤسسة فاميلي شوب له أهمية كبيرة في تحسين وتطوير أدائها وتوسعها، فاستخلصنا النتائج التالية:

- إن أغلب المستهلكين هم نساء، و قدرت نسبتهم ب 56%، أما الباقي هم رجال، وهي نتائج العينة المدروسة.
- أغلب زبائن فاميلي شوب تتراوح أعمارهم ما بين 26 و 35 سنة، و هذا راجع الى ان وحدات العينة المدروسة هي ارباب او ربات الأسر او اصحاب المسؤولية المهنية، كما ان معظم هؤلاء الزبائن ذات مستوى دراسي ثانوي.
- أغلب افراد العينة ذات دخل ما بين 15000 دج و 30000 دج، و هذا راجع الى متوسط دخل الفرد في الولاية.

- 29 من أفراد العينة وافقوا على أنه يتم الإعلان من طرف المؤسسة للزبائن والعمال من خلال مكبر الصوت لأن المؤسسة تعتمد على ذلك لتوجيه الزبائن الى مكان الترويج ومن ثم التأثير عليه .
- استنتجنا أن موافقة اغلب افراد العينة على أنه ، يقوم رجال البيع بالتعريف الكامل لسلعة وهذا راجع الى راجع الى الكفاءة الجيدة للعمال.
- استنتجنا أنه يتم عرض الهدايا والامتيازات المقدمة لما بعد البيع وهذا لتحفيز الزبون على شراء المنتجات من أجل الحصول على الامتيازات.
- توصلنا إلى أن المؤسسة تخصص عمالا لشرح السلع باللغة السهلة وهذا راجع الى الدور الذي يلعبه رجل البيع في جعل الزبون في إرتياح نفسي في التعامل .
- الترويج للمؤسسة من طرف العمال و رجال البيع لأنهم يقومون بإتصال مباشر مع الزبائن والحرص على التأثير عليهم وإغرائهم.
- إستنتجنا ان بعض أفراد العينة لا يرون ان المؤسسة تملك شبكة اتصال إعلانية تهتم بشؤون الزبائن وهذا راجع الى الإهتمام الكبير من طرف المؤسسة على الإتصال المباشر .
- توصلنا إلى ان يساعد الترويج في المؤسسة على زيادة المبيعات ، لأن مبيعات المؤسسة في فترة الترويج تكون ضعف الفترات الأخرى.
- كانت موافقت أغلب أفراد العينة على انه يوجد إرتياح تام على سلوك المؤسسة ، لأن المؤسسة تهتم كثيرا على توفير الجو الملائم للتسوق وخاصتا العائلي وتوفير افضل الظروف لذلك .

بناء على ذلك نتقدم بالتوصيات التالية:

- العمل على التركيز والتكثيف الحملات الإعلانية في وسائل الإعلان خاصة الانترنت والتلفزيون لما لهما من تأثير كبير في جذب الزبون .
- ضرورة الإعداد الجيد للحملات الإعلانية والحرص على مواكبة التقنيات الحديثة وتطبيقها في مجال الإعلان لتضمن فعاليتها في تحقيق الأثر المطلوب.
- محاولة التكثيف أيضا من وسائل تنشيط المبيعات، حيث أن هذا الأخير يعتبر الركيزة مع الإعلان التي تعتمد عليها المؤسسة للتعريف بنفسها وبمنتجاتها وعلاماتها للجماهير، بالإضافة إلى كونه الأداة الفعالة التي تمكن المؤسسة من التأثير على سلوكيات زبائنهم.
- نشر الوعي لدى الزبائن بأهمية عروض وخدمات المؤسسة .
- تخصيص ميزانية كافية لترويج المبيعات وإنجاحها .



الكتب باللغة العربية:

- 1- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر ، عمان، 2002، ص 294
- 2- شريف أحمد شريف العاصي، التسويق النظري و التطبيق، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة .
- 3 - محمد ابراهيم عبيدات، مبادئ التسويق ،مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية عمان : 1992.
- 4- بشير عباس العلق،علي محمد رابعة،الترويج والإعلان،الطبعة الأولى،دار البازوري العلمية،عمان،1998.
- 5- د.محمد صالح عقيقي ،التسويق الدولي، وكالة المطبوعات -الكويت ط11، 1980.
- 6- طارق طه،التسويق والتجارة الالكترونية،دارالمعارف للنشر والتوزيع ، الإسكندرية :2005.
- 7-نزار عبد المجيد البراوري،أحمد محمد فهمي البرزنخي، استراتيجيات التسويق -المفاهيم -الأسس، الوظائف، دار وائل للنشر، عمان: ط 01 ،2004.
- 8- إيناس رأفت مأمون شومان، إستراتيجيات التسويق وفن الإعلان، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين، دولة الإمارات العربية المتحدة، 2011 .
- 9- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج. الأردن-عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
- 10- بشير العلق، اساسيات وتطبيقات الترويج الإلكتروني والتقليدي، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- 11- محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: 2010 .
- 12- بشير العلق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 .

- 13- صمويل عبود ، اقتصادي المؤسسة ( ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1982 ) .
- 14- عرباجي اسماعيل ، اقتصاد المؤسسة ( ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1985 ) .
- 15- عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ( جامعة الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية 1991 .
- 16- عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات ، الجزائر ، 2000 .
- 17- ناصر دادي عدوان ، دار المحمدية العامة الجزائر 1989 .
- 18- وسيلة حمداوي ، ادارة الموارد البشرية مديريةية النشر بجامعة قلمة .
- 19- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة، مصر 2005م.
- 20- عايدة خطاب التخطيط الاستراتيجي القاهرة دار الفكر العربي 1989 .
- 21- مجدي احمد محمد عبد الله ،علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 1996 .
- 22- رواية محمد حسين، إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية الإسكندرية 1999 ، 2000.
- 23- زهير ثابت ،كيف تقييم أداء الشركات و العاملين، دار قباء ،القاهرة ،2001 .
- 24- خضير محمد كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة ،إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ،2009 .
- 25- صلاح الدين محمد عبد الباقي ،ادارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية للنشر و التوزيع كلية التجارة جامعة الاسكندرية ،2000.
- 26- اثربيل ادارة الأفراد ترجمة خالد العامري عبد الحميد العاصي صبحي عبد الرؤوف، القاهرة ،دار الفاروق، 2001.

27- طاهر محمود الكلالدة ، تنمية و إدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة لنشر التوزيع الطبعة الاولى 2008.

الكتب باللغة الفرنسية:

1-Nathalie Van Leatlem,tout la fonction marketing, Paris: dunod,  
2007.

مذكرات:

1-الصالح جليل، اثر القيادة الادارية على اداء العاملين ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر  
دفعة 2004 2005 .

2- نعيمة فيصل أهمية تقييم اداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة الجزائرية كلية العلوم القانونية الإدارية جامعة  
الجزائر 2007 .

المنشورات:

1-أسامة محمد جرادات وعقلة ومحمد المبيضين، التدريب الإداري الموجه للأداء، منشورات التنمية العربية للتنمية  
الإدارية، مصر، 2001م.

المواقع:

1-www.djelfa-info/vb/showthread-ph p ؟ =214708

- 1- زياد محمد الشرمان ، عبد الغفور عبد الله عبد السلام، مبادئ التسويق، طبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 2- كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، غير منشورة، سنة 2007-2008.
- 3- بشير العلاق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 4- عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات.
- 5- تصور بياني لنظام المؤسسة الاقتصادية .