

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة: العلوم التجارية
التخصص: تسويق الخدمات

نور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة

- نواصة حالة مؤسسة الفبابيب غرداية -

تحت إشراف الأستاذ:

- د. عبيدي فتيحة

من إعداد الطالب:

- بوشنقة خالد

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	إسم الأستاذ ولقبه
رئيساً	جامعة غرداية	/د
مشرفاً	جامعة غرداية	/د
مناقشا	جامعة غرداية	/د

السنة الجامعية: 2024/2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

شعبة: العلوم التجارية

التخصص: تسويق الخدمات

دور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة

- نواصة حالة مؤسسة الفابايب غرداية -

تحت إشراف الأستاذ:

- د. عبيدي فتيحة

من إعداد الطالب:

- بوشنقة خالد

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	إسم الأستاذ ولقبه
رئيساً	جامعة غرداية	/د
مشرفاً	جامعة غرداية	/د
مناقشا	جامعة غرداية	/د

السنة الجامعية: 2024/2023

فَالْحَمْدُ لِلَّهِ
الَّذِي
بَدَأَ
الْحَيَاةَ
وَالْمَوْتَ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الإهداء

الإهداء

إلى من أفضلها على نفسي ولم لا فلقد ضحت من أجلي، ولم تدخر جهداً في
سبيل إسعادي على الدوام

(أمي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه.

صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة، فلم يبخل علي طيلة حياته

(والدي العزيز).

إلى من اقضي معهم ثلاث أرباع إلى كافة أصدقائي

إلى جميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون وفي أصعدة كثيرة.

أقدم لكم هذا البحث وأتمنى أن يحوز على رضاكم

شكر و عرفان

قال رسول الله (صلي الله عليه وسلم): " (من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافئتموه) " (رواه أبو داوود).

الحمد لله دائماً وأبداً حمداً يليق بعظيم سلطانه والشكر لله الذي يوفقنا للخيرات والأعمال الصالحات حمداً وشكراً خالصاً يليق بجلاله وعظيم سلطانه

نشكر الله عز وجل الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع ونتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة "عبيدي فتيحة" التي لم تبخل علينا بنصائح وإرشادات طيلة قيامنا بهذا العمل ونشكر عمال مؤسسة ألقابايب-غرداية- وكل من قدموا لنا يد العون كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا لإتمام هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	إهداء
	شكر وعرهان
	قائمة المحتويات
	قائمة الملاحق
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	الملخص
أ-ج	مقدمة
	الفصل الأول: أساسيات نظرية حول سياسة التوزيع و التنافسية
2	المبحث الأول ماهية سياسة التوزيع
2	المطلب الأول مفهوم التوزيع
3	المطلب الثاني استراتيجيات سياسة التوزيع
6	المطلب الثالث انواع قنوات التوزيع.
7	المبحث الثاني ماهية التنافسية في المؤسسة
7	المطلب الأول مفهوم التنافسية
8	المطلب الثاني اهداف التنافسية
11	المطلب الثالث دور المزيج التسويقي في رفع التنافسية
13	المبحث الثالث الدراسات السابقة
13	المطلب الأول الدراسات السابقة حول سياسة التوزيع
15	المطلب الثاني الدراسات السابقة حول التنافسية
18	المطلب الثالث ما يميز دراستنا الحالية
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
21	المبحث الأول نظرة عامة حول المؤسسة
21	المطلب الأول تعريف المؤسسة
24	المطلب الثاني الهيكل التنظيمي للمؤسسة
28	المطلب الثالث ميدان عمل المؤسسة
29	المبحث الثاني عرض و مناقشة نتائج الدراسة

29	الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة	المطلب الأول
31	تحليل النتائج العامة للدراسة	المطلب الثاني
40	اختبار فرضيات الدراسة و مناقشة النتائج	المطلب الثالث
47	خاتمة	
	قائمة المراجع	
	الملاحق	
	الفهرس	

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوانه
1	استمارة الاستبيان
2	قائمة الأساتذة المحكمين لاستمارة الإستبيان
3	اختبار معاملات الثبات
4	اختبار الارتباط لمتغيرات الدراسة
5	جداول اتجاهات اجابات المستجوبين حسب محور سياسة التوزيع
6	جداول اتجاهات اجابات المستجوبين حسب محور التنافسية

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح اختبار الصدق لمحاور الاستبيان	29
02	يوضح اختبار معامل الارتباط بين سياسة التوزيع و التنافسية	31
03	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء التوزيع المباشر	31
04	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء التوزيع الغير مباشر	33
05	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء عامل التكلفة المنخفضة	34
06	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء عامل الاستجابة السريعة	35
07	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء عامل الجودة	36
08	يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل التكلفة المنخفضة	38
09	يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل الاستجابة السريعة	39
10	يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل الجودة	40
11	يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل التكلفة المنخفضة	40
12	يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل الاستجابة السريعة	41
13	يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل الجودة	42

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الفابايب غرداية	01

المُلخَص

الملخص:

هدفت هاته الدراسة الى توضيح مفهوم سياسة التوزيع و مختلف ابعادها و معرفة ما اذا كان يتم تطبيقها ام لا بالاضافة الى التعرف على دور هاته الاخيرة في رفع التنافسية في مؤسسة ألفايب معا اقتراح عدد من الحلول المناسبة.

و لتحقيق اهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي, وتم تصميم استبانة الورقية كأداة لجمع البيانات حيث وزعت 32 استمارة على عمال المؤسسة بدائرة التجارية و قسم التسويق و من اجل تحليل هاته البيانات قمنا بالاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Spss_V28.

وفي الاخير توصلت الى ان سياسة التوزيع تلعب دور مهم في رفع التنافسية و ذلك من خلال: تحديد القنوات الملائمة, تحسين العمليات اللوجستية, باختصار, سياسة التوزيع تهدف إلى تحقيق تواجد فعال في السوق, وتقديم المنتجات أو الخدمات بطريقة تلبي احتياجات العملاء وتزيد من تنافسية المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

سياسة التوزيع, تنافسية, مؤسسة ألفايب.

Summary:

The aim of this study was to clarify the concept of distribution policy and its various dimensions, to ascertain its implementation, to understand its role in improving the competitiveness of manufacturing companies and to propose appropriate solutions.

A descriptive–analytical approach was used to achieve the objectives of the study. A paper questionnaire was designed as a data collection tool. Thirty–two questionnaires were distributed to employees in the commercial and marketing departments. The analysis of the data was carried out using the Statistical Package for the Social Sciences SPSS V_28.

In conclusion, it was found that distribution policy plays a significant role in enhancing competitiveness through the identification of appropriate channels, the improvement of logistical processes and, ultimately, the goal of achieving an effective market presence by providing products or services that meet customer needs and enhance the competitiveness of the company.

Keywords:

AlfaPipe Enterprise, distribution policy, competitiveness.

مقدمة

توطئة:

يعتبر التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق، وأحد عناصر المزيج التسويقي إلى جانب المنتج، السعر، والترويج، وتمثل الحلقة التي تسمح بانسياب وتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي ووضعتها في المكان والوقت المناسبين.

لا يتم توزيع السلع والخدمات بشكل تلقائي بل لا بد من الاعتماد على مجموعة من المتدخلين سواء كانوا أفراد، أو مؤسسات، من أجل تحقيق وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

غير أن نشاط التوزيع يتطلب ضرورة التفهم التام لهذا النشاط وعدم اقتصرها على إجراءات البيع، واعتباره جهد ينطوي على تسهيل تدفق السلع، والخدمات من أيدي منتجيها، إلى المستهلكين النهائيين أو المستهلك الصناعي بتحليل هذه العوامل وتطبيق سياسات التوزيع المناسبة، يمكن للمؤسسة أن ترفع تنافسيتها وتحقق ميزة تنافسية في السوق .

في ظل هذه التغيرات أصبحت المؤسسات أمام حتمية هي ضرورة بناء مركز تنافسي متميز لأن المنافسة الكونية أصبحت حقيقة واقعية فرضت منطق تحقيق التنافسية و إلا الزوال، وأصبح التوجه الاستراتيجي هو الأداة الأساسية لبقاء المؤسسات واستمرارها وتحقيق فعالية أدائها على الزمني الطويل.

الإشكالية:

✓ هل لسياسات التوزيع دور في رفع تنافسية مؤسسة ألفابايب

وتتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

أ- الاسئلة الفرعية:

❖ السؤال الرئيسية : ويمكننا طرح الفرضية الرئيسية الأولى كالتالي:
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين سياسة التوزيع و التنافسية ، و لكن لاختبار هذه الفرضية وجدنا أنه من الأفضل تقسيمها لعدة فرضيات فرعية كالتالي:

- ❖ السؤال الفرعي الأولى : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛
- ❖ السؤال الفرعي الثاني : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛
- ❖ السؤال الفرعي الثالث : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ عند مستوى الدلالة بين التوزيع المباشر و عامل الجودة؛
- ❖ السؤال الفرعي الرابع : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛
- ❖ السؤال الفرعي الخامس : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛
- ❖ السؤال الفرعي السادس : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ عند مستوى الدلالة بين التوزيع الغير المباشر و عامل الجودة.

ب- الفرضيات:

- ❖ الفرضية الرئيسية : ويمكننا طرح الفرضية الرئيسية الأولى كالتالي:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين سياسة التوزيع و التنافسية ، و لكن لاختبار هذه الفرضية وجدنا أنه من الأفضل تقسيمها لعدة فرضيات فرعية كالتالي:
- ❖ الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$

بين التوزيع المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛

❖ الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$$\alpha \leq 0.05$$

بين التوزيع المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛

❖ الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$$\alpha \leq 0.05$$

بين التوزيع المباشر و عامل الجودة؛.

❖ السؤال الفرعي الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛

❖ السؤال الفرعي الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛

❖ السؤال الفرعي السادس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ عند

مستوى الدلالة بين التوزيع الغير المباشر و عامل الجودة.

ت- أهداف الدراسة:

تهدف هاته الدراسة من خلال معالجة الاشكالية المطروحة الى شكلين من الاهداف:

1. الاهداف النظرية:

- التعرف على سياسات التوزيع ؛
- معرفة انواع قنوات التوزيع ؛
- معرفة ما إذا كانت هناك تنافسية في المؤسسات ام لا ؛
- التعرف على العلاقة التي تربط سياسة التوزيع بالتنافسية؛

2. الاهداف التطبيقية:

- معرفة الاساليب التطبيقية لسياسة التوزيع الاكثر تأثيرا على تنافسية في مؤسسة

الفابيب؛

- التعرف على سياسة التوزيع المتبعة في مؤسسة ألفابايب ؛

(هـ) - مبررات ودوافع اختبار موضوع الدراسة:

1- الدوافع الذاتية:

- معرفة الرابط بين سياسة التوزيع و التنافسية في المؤسسة.

2- الدوافع الموضوعية:

- الموضوع يندرج ضمن تخصص العلمي المدروس
- تعد سياسة التوزيع احد اهم العوامل في السياسات التسويقية، و لها دور في رفع الميزة التنافسية.

(ي) - منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لمعالجة هاته الدراسة في فصلها الاول من خلال عملية الوصف النظري لمتغيري الدراسة مع شرح عدة مفاهيم سياسة التوزيع و التنافسية، اما فيما يخص الفصل الثاني للموضوع المتعلق بالدراسة التطبيقية فقد استخدمنا نفس الاسلوب مع الاعتماد على عملية الاستبانة (جمع، اختبار، وتحليل محصلاتها).

(و) - تقسيمات البحث:

تم تقسيم معالجة هذا الموضوع الى فصلين اولهما نظري تطرقنا فيه الى ثلاث مباحث تحدثنا في الاول عن ماهية سياسة التوزيع ، اما الثاني فقد كان لمتغير التنافسية وكانت الدراسات السابقة من نصيب المبحث الثالث، اما فيما يخص الفصل الثاني فانه مبحث تطبيقي لمتغيرات الدراسة باستعمال الاستبانة وتحليل نتائجها.

الفصل الأول:

أساسيات نظرية حول سياسة

التوزيع و التنافسية

• تمهيد :

يُعد التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق وأحد عناصر المزيج التسويقي، إلى جانب المنتج والسعر والترويج، حيث يضمن انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي في المكان والوقت المناسبين. لا يتم هذا التوزيع تلقائيًا بل يعتمد على مجموعة من المتدخلين لتحقيق إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

يتطلب نشاط التوزيع فهمًا شاملاً وعدم اقتصره على إجراءات البيع فقط، بل يشمل تسهيل تدفق السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين أو الصناعيين.

في ظل التغيرات السريعة في البيئة التكنولوجية وظهور ممارسات جديدة للمؤسسات، وزيادة التحالفات الاستراتيجية والتوجه نحو الأسواق العالمية، أصبحت المنافسة أكثر شدة وتنوعًا.

لذا، تحتاج المؤسسات إلى بناء مركز تنافسي متميز عبر تبني استراتيجيات فعّالة ومتكاملة لتعزيز الاستفادة من إمكانياتها وضمان البقاء والاستمرارية والتطور في السوق.

سنستعرض في هذا الفصل العناصر التالية :

- المبحث الاول: ماهية سياسة التوزيع

- المبحث الثاني: ماهية التنافسية في المؤسسة

- المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الاول: ماهية سياسة التوزيع

احتل التوزيع مكانة بارزة كأحد أهم مكونات المزيج التسويقي، واستمد التوزيع أهميته من حقيقة أن أي منتج مبتكر ومتميز ومعلن عنه، ومباع بسعر جذاب، لن يعني شيئاً للمستهلك ما لم يتوفر في الوقت والمكان المناسبين. لذا، يتجاوز الأمر تقديم منتج جيد بسعر مناسب إلى كيفية وصول هذا المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي في المكان والوقت المناسبين، وبالكميات المطلوبة، وبأقل التكاليف الممكنة.

المطلب الاول: مفهوم التوزيع

لقد تعددت التعاريف حول التوزيع ومن بينها :

يمثل التوزيع " مجموعة من الأنشطة الفرعية التي تتكامل وتتفاعل وتتناسق فيما بينها من اجل تحقيق التدفق الفعال للسلع و الخدمات وبالتالي تحقيق المنفعة الزمانية و المكانية و الحيازية بهدف توفير المنتجات في المكان والزمان المناسبين وكذلك بالكميات والأسعار التي يرضى و يقبل بها المستهلكين.

يعرف "kotler" التوزيع على " أنه مورد خارجي يدخل المؤسسة ضمن المدخلات الأخرى من التصنيع و البحث وغيرها وهو مورد خارجي بصورة اعتيادية يستغرق بناءه عدة سنوات وليس من السهل تغييره، ويمثل مجموعة من السياسات التي تؤلف النظام الأساسي الذي يتم عليه بناء مجموعة واسعة من العلاقات طويلة الأجل"¹.

أ- الجانب التجاري: يغطي مجموع النشاطات التجارية الضرورية لوضع المنتج في وضعية مناسبة تجاه المستهلك، ويتضمن بذلك عملية تحويل ملكية من المنتج إلى المستهلك النهائي من خلال الاستعانة بالعديد من المؤسسات التسويقية المتخصصة كتجارة الجملة، تجارة التجزئة، الوكلاء، السماسرة².

ب- الجانب المادي: تتضمن الأنشطة التي تنطوي على عملية التحريك المادي للمنتجات من أماكن إنتاجها إلى الأسواق المستهدفة، ووضعها تحت تصرف المستهلكين النهائيين في المكان والزمن المناسبين، وذلك من خلال الاستعانة بوظيفة التخزين والنقل والمناولة.

وبناء على ما سبق يمكن أن نستخلص أن نشاط التوزيع يتكون من النشاطات التالية:

¹ سعيدة بوجمعي , نصر الدين بن نذير , مجلة الإقتصاد الجديد, جامعة البليدة2, المجلد12/العدد: 01 سنة 2021,ص208

² أحمد عرفة ، سمية شلبي، القرارات والاستثمارات التسويقية، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر ط1،ص425

– العلاقات التنظيمية بين المؤسسة الإنتاجية ومختلف الوسطاء الذين لديهم دوراً أساسياً في انتقال وتسليم المنتج إلى المستهلك النهائي.

– النقل المادي وينطوي على عملية التحريك المكاني للسلع والخدمات، بحيث يتولد عنها مجموعة من المنافع التي يسعى المنتج إلى تحقيقه¹.

التوزيع في المجال التسويقي يشير إلى عملية نقل المنتجات أو الخدمات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين. يعتبر التوزيع جزءاً أساسياً من سلسلة التوريد والتسويق، ويهدف إلى ضمان توافر المنتجات أو الخدمات في الأماكن والأوقات المناسبة بكميات وأسعار تلبي احتياجات المستهلكين.

تعريف "كوتلر" للتوزيع يشير إلى أهمية هذا العنصر في عمليات التسويق. يُعتبر التوزيع مورداً خارجياً يُدخل إلى المؤسسة كأحد المدخلات الرئيسية مثل التصنيع والبحث والتطوير، ويُظهر أنه يستغرق وقتاً وجهداً لبنائه وتأسيسه. بمعنى آخر، يعني أنه يتطلب تخطيطاً وتنظيماً جيدين لضمان وجود نظام توزيع فعال ومستدام.

يتألف النظام الأساسي للتوزيع من مجموعة من السياسات والعمليات التي تسهل التحرك السلس للسلع أو الخدمات من المنتجين إلى المستهلكين، وتضمن تلبية احتياجات السوق بشكل فعال وفعال. تعتمد جودة هذا النظام على العلاقات الطويلة الأجل بين الشركات المنتجة وقنوات التوزيع وكذلك بينها وبين المستهلكين النهائيين.

المطلب الثاني: استراتيجيات سياسة التوزيع

فالاستراتيجية التوزيعية تتمثل في تكيف المؤسسة وأنشطتها ومناظرتها التوزيعية مع البيئة التي تعمل بها كما يجب عليها أن تتبع التغييرات الحاصلة في هذه البيئة وتعمل على التأثر بها والتكيف معها

1- أنواع إستراتيجيات التوزيع:

أ- إستراتيجيات التأثير على المستهلك : وتتمثل في :

¹تاجي معالا، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص7

- إستراتيجية الدفع : وتتكون باستخدام الوسيط في تحضير الطلب لأن المنتج قد دفع بالمنتج من خلال قناة التوزيع ليتولى الوسيط إغراء المستهلك بالشراء , حيث تقوم المؤسسة بإغراء الوسيط من خلال منحه هامش ربح عالي أو جوائز لتشجيع البيع أو منحه وكالات مطلقة

- إستراتيجية الجذب : وفيها يتم التأثير على المستهلك من خارج نظام التوزيع بجذبه للشراء من خلال الإعلان وأساليب الترويج وتنشيط المبيعات كالجوائز وتشكيل الولاء للمنتج

ب - إستراتيجية تعديل (تكييف) قناة التوزيع: وتشمل

- إستراتيجية التوسع: وتكون عندما تقرر المنظمة زيادة كثافة التغطية وذلك بالتوزيع مباشرة إلى تجار التجزئة.

- إستراتيجية السيطرة والتطوير : وتكون عندما تقرر المؤسسة استخدام وسطاء جدد أو من خلال امتلاك منظمة أخرى أو الإدماج معها مما يؤدي إلى زيادة قدراتها بالتوزيع بشكل أكبر , هذا ما يتعلق بإستراتيجية السيطرة¹.

أما فيما يخص إستراتيجية التطوير فتكون من خلال تغيير القناة التوزيعية نحو الأفضل

- إستراتيجية الثبات: وذلك تثبيتا وإبقاء شبكات التوزيع الحالية عندما لا ترغب المؤسسة بالتغيير سواء في كثافة التوزيع أو نوع الوسيط.

- إستراتيجية التعديل : ويتم ذلك بالمحافظة على درجة كثافة التغطية مع تغيير نظام قناة التوزيع كاستبدال المؤسسة لمنفذها التوزيعي عند فشله في زيادة المبيعات.

ت - إستراتيجية مجال (نطاق) التوزيع وتشمل :

- إستراتيجية التوزيع المكثف: حيث تتطلب تغطية شاملة للسوق وتخص المنتجات الميسرة وعرضها من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.

- إستراتيجية التوزيع الانتقائي: يتم استخدام عدد محدود من الوسيط لعرض توزيع المنتجات , وتستخدم بشكل عام في منتجات السوق المعمرة وكذلك المنتجات الخاصة.

¹ - ميادة قويدري،المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،المجلد 06 / العدد02 سنة 2020 ، ص 14

- إستراتيجية التوزيع المطلق (الوحيد) : وذلك باختيار أحد الموزعين وتوكيله بتوزيع المنتجات في سوق محددة أو منطقة معينة وتستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة بغرض السيطرة على الأسعار أو الخدمات المقدمة من خلال القناة.

- إستراتيجية رقابة قناة التوزيع: دف هذه الإستراتيجية إلى زيادة مستوى الرقابة على هيكل التوزيع وتقديم أنشطة المؤذاة يشكل ضعيف والاستفادة من منحنى الخبرة والتعليم في زيادة فاعلية الكلفة , وذلك بمتابعة أعمال الوسطاء وتعزيز الرقابة عليهم من خلال برمجة أنشطة التوزيع بشكل مركز وينجم عن ذلك تحقيق اقتصاديات الحجم في التوزيع وزيادة قدرة المنظمة في التأثير على أسواقها وكتيجة لذلك زيادة أرباحها¹.

2- السياسات التوزيع وتمثل في:

سياسات التوزيع:

أي مؤسسة ترغب في توزيع منتجاتها تستخدم وسطاء التوزيع و تختار سياسة من السياسات التالية:

1- التوزيع المكثف : يمس التوزيع المكثف المنتوجات التي تعرف طلبًا واسعًا في السوق ، أو تكون ذات شراء متكرر و بكميات صغيرة، أو سعرها منخفض نوعا ما، إضافة إلى أنها لا تتطلب معارف متخصصة لبيعها و لا تتطلب خدمات ما بعد البيع أو مخزون خاص بقطع الغيار.

2- التوزيع الاختياري : يستعمل التوزيع الاختياري عندما يمؤن المورد بعض التجار فقط، الذين يختارون حسب معايير النوعية (الحجم، المؤهلات ، الخدمات المتوفرة للزبائن)، فيقوم بعض المنتجين بتحديد عدد الوسطاء الذين يرغبون بتوزيع السلعة، و المنتوجات التي تتطلب توزيع اختياري تتميز بخصائص عديدة منها تطلبها لمعارف متخصصة للبيع و خدمات ما بعد البيع متخصصة و سعرها الوحدوي مرتفع نسبيًا، و تتطلب أيضا ضرورة توفر مخزون لقطع الغيار لدى تجار التجزئة.

3 التوزيع الوحيد : يعني أن هناك موزع واحد (وكيل) فقط يقوم بتوزيع السلعة في منطقتة، و الذي يعني أيضا أن هذا الموزع لا يقوم بتوزيع سلع المنافسين، و التوزيع الوحيد يخص المنتوجات التي لديها قيمة جذابة و تتطلب معرفة

¹- ميادة قويدري ،مرجع سبق ذكره ،ص15

متخصصة كتي أ ر للبيع والخدمة و لديها) غالباً و ليس دائماً) سعر بيع مرتفع، وتتطلب تكوين لمستخدمي التوزيع (تكوين للبيع)، إضافة إلى ضرورة وجود مجهودات طويلة ومجزئة قبل الوصول إلى البيع¹.

المطلب الثالث: انواع قنوات التوزيع

قد تعتمد المؤسسات في التوزيع على القنوات التوزيعية الموجودة وقد تختار لنفسها تطوير قناة توزيع جديدة لتحقيق خدمة أفضل لعملائها الحاليين أو للوصول إلى عملاء جدد أو لتحقيق تفوق على المنافسين. وتحدد الأنواع الرئيسية القنوات التوزيع وفقاً لتصنيفات الرئيسية للسلع والخدمات المتعارف عليها مثل السلع الاستهلاكية، والسلع الصناعية والخدمات. أولاً: قنوات توزيع السلع الاستهلاكية هناك خمس نماذج لتوزيع السلع الاستهلاكية الموجهة إلى المستهلكين النهائيين، هذه النماذج هي:

1- من المنتج إلى المستهلك : وهي المباشرة والأقصر من حيث نماذج التوزيع الأخرى، فقد يبيع المنتج إما عن طريق البيع الشخصي، أو عن طريق البريد أو عن طريق محلات ثابتة يمتلكها مثال ذلك دار نشر الكتب قد تبيع مباشرة إلى طلبة الجامعة. وهذه القناة تستخدم بدون وجود وسطاء وتستعمل عادة في السلع غالية الثمن والسلع سريعة التلف.

2- المنتج إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك: هناك العديد من تجار التجزئة الذين يشترون مباشرة من المنتجين ويبيعون للمستهلكين، مثال ذلك الألبان، الخضر والفواكه، الدواجن، واللحوم.

3- المنتج إلى تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك: وتستعمل بحكم صغر حجم المنتجين وتعدد محلات التجزئة وانتشارها، وبسبب عدم مقدرة تجار التجزئة على الشراء بكميات كبيرة.

4- المنتج إلى وكيل إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك: بدلا من استخدام تجار الجملة بعض المنتجين يستخدمون وسيط وكيل للوصول إلى أسواق التجزئة خاصة تجار التجزئة كبير الحجم.

5- المنتج إلى وكيل إلى تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك: من أجل الوصول إلى تجار التجزئة صغيري الحجم المنتج عادة يستخدم وسيط وكيل الذي بدوره يتصل بتاجر الجملة والذي بدوره يبيع المحلات صغيرة².

المبحث الثاني: ماهية التنافسية في المؤسسة

¹ عاشور بدار ، عبد الرحمان القرني ، مجلة دراسات العدد الاقتصادي ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، المجلد 11 / العدد 02 سنة 2020 ، ص 405-404

² هاني حامد الضمور ، ادارة قنوات التوزيع ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 1999 ، ص 37

يمكن القول أن أي نظام اقتصادي يخضع أو يتركز على مبدأ الحرية الاقتصادية فهو يتميز بخاصية المنافسة الحرة التي تفتح المجال للمنتجين بغية تحقيق أقصى الأرباح، وتحقيق الإشباع للمستهلكين.

المطلب الاول: مفهوم التنافسية

تعددت التعاريف المتعلقة بالتنافسية وقد اختلف الكتاب و الباحثين حول مضمونها حيث يرى بعض ان التنافسية فكرة عريضة تضم الانتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي ، بينما يرى اخرون انها فكرة ضيقة تركز على تنافسية السعر والتجارة ، ويختلف تعريف التنافسية باختلاف محل الحديث فيما اذا كان عن مؤسسة او دولة .
وسنحاول عرض اهم تعاريف التنافسية للمؤسسة فيما يلي :

- التنافسية هي قدرة المؤسسة على انتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب و في الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الاخرى ¹

- عموما لا يوجد اتفاق حول تعريف محدد للتنافسية، حيث يعرفها البعض بانها القدرة التي تمتلكها

المؤسسة في وقت معين على مقاومة منافسيها، والبعض الآخر يرى أن مضمونها أوسع من أن يكون ذات طابع دفاعي فالمتنافسون هم الذين يشغلون مركز القيادة او الريادة في السوق . ولتوضيح ذلك نستعين بمثال: المشاركون في سباق ما كلهم منافسون لكن ليس جميعهم متنافسون، حيث هذه الصفة تطلق فقط على الفائزين بالمراتب الأولى، ويمكن تعريف تنافسية المؤسسة حسب (Enright, M.J) على أنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة" ².

المطلب الثاني: اهداف التنافسية

¹ كمال رزيق و عمار بوزعرور ، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة (ECONA3000)،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة البليدة ،22/21 ماي 2002.
² مصطفى احمد حامد رضوان 2011: التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 21

تمثل أهداف العمليات العنصر الثالث في تكوين استراتيجية العمليات كما تمثل النتائج النهائية التي تتوقع العمليات تحقيقها على المدى القصير والطويل وتتحدد أهداف العمليات من خلال القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الشركة. كما إنها عبارة عن الأبعاد التي يمتلكها النظام الإنتاجي لتلبية احتياجات السوق وتستطيع المنظمة من خلال أحدها أو مجموعة منها أن تحصل على مزايا مقابل المنافسين ، ولقد اتفق Schroeder ورياض

- على أن الأهداف الأساسية للعمليات هي الجودة والتكلفة والمرونة والوقت وكذلك الابتكار

1-1 الجودة : وتعني المطابقة للمواصفات، أو تقديم السلع والخدمات وفقا لاحتياجات وتوقعات العملاء،

وأصبحت الجودة الآن هدفا أساسيا لكل مدير وسمة أساسية من سمات بيئة التصنيع في الوقت الحالي، وأوضحت إحدى الدراسات أن أحد أسباب انخفاض الحصة السوقية للعديد من الشركات الأمريكية يرجع

إلى اهتمامها الكبير بالتكلفة الإنتاجية على المدى القصير على حساب الجودة على المدى الطويل، كما تشير إحدى الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق برامج الجودة ومعدلات العائد على الإستثمار في المدى القصير والبعيد.

1-2 التكلفة: إن تخفيض التكلفة هدف أساسي تسعى جميع المنظمات إلى تحقيقه في الوقت الحالي، وإن إتباع

استراتيجية تقليل التكلفة يتطلب من المنظمة القيام بدراسة تكلفة الوحدة الواحدة من مخرجاتها ومقارنتها ليس فقط بما يحدث من متغيرات جارية بل مقارنتها مع تكلفة الشركات المنافسة. وتشير التكلفة إلى إلغاء كل حالات الهدر داخل المنظمة .

-وتتمثل تكلفة العمليات في الجوانب التالية :

- تكلفة العاملين، ممثلة في تكاليف الاختيار والتعيين والتعويض والأجور والتدريب .

- تكلفة التجهيزات والتسهيلات والمعدات والصيانة .

- تكلفة المواد الداخلة في العملية الإنتاجية¹.

1-3 المرونة : إن الهدف الثالث من أهداف إدارة العمليات هو المرونة والتي تتمثل إما في القدرة على صنع المنتجات

الجديدة أو في الزمن الذي تستغرقه لتغيير الحجم. وتعرف المرونة بأنها القدرة على التغيير والاستجابة بأقل تكلفة وفي أقل وقت ممكن وتتمثل المرونة في مجال الإنتاج والعمليات في

¹ مبروك عطية مبروك توفيق و رمضان محمد حسين محمد ،تأثير النماذج الادارية للذكاء الاصطناعي على الاهداف التنافسية لادارة العمليات المصرفية ، دراسة حالة ، كلية التجارة و ادارة الأعمال، حلوان ، مصر ، المجلد 14/ العدد الاول س 2023،ص 241

- مرونة الإنتاج: وتشير إلى قدرة المنظمة على التطوير السريع لمنتجاتها وتقديم منتجات جديدة أو تحويل منتجات قائمة من أجل تلبية احتياجات العملاء
 - مرونة العملية: وتعني مدى القدرة على إدخال تعديلات في العمليات الإنتاجية الحالية أو استيعاب عمليات جديدة وفقا لاحتياجات السوق والتغير في أذواق العملاء.
 - مرونة الهيكل: وتعني مدى قدرة المنظمة على التغير وفقا للتغيرات في البيئة المحيطة
 - مرونة التسليم: وتعني سرعة الاستجابة للتغيرات في أوقات وأماكن التسليم
 - مرونة الحجم: وتعني المرونة في حجم الإنتاج، وفقا للتغيرات في الطلب.
- 14-الوقت:** بعد تزايد أهمية الوقت للعملاء ازدادت المنافسة القائمة بين المنظمات على أساس الوقت، فالكثير من المنظمات تسعى لتوسيع قاعدتها مع العملاء من خلال التركيز على وقت التسليم وإيصال المنتج أو الخدمة. ومن ثم يعرف هدف التسليم بأنه قدرة العمليات على تسليم المنتج إلى العميل في الوقت والمكان الذي يطلبه ، ويرتبط بهدف التسليم ثلاث أسبقيات تتعامل بالوقت هي :
- أ - سرعة التسليم: وتقاس بالوقت المستغرق بين استلام الطلب من العميل وحتى تلبية، وزيادة سرعة التسليم تؤدي إلى تقليص وقت الانتظار والعكس صحيح، حيث أن البطء في التسليم يؤدي الى زيادة وطول وقت الانتظار
- ب - التسليم في الوقت والمكان المحدد والمتفق عليه مع العملاء
- ت - سرعة التطوير والقدرة على تقديم منتجات جديدة ومتطورة¹ .
- وتتمثل أسباب الانتظار وعدم التسليم في الوقت المناسب في الأسباب التالية :
- وجود مشاكل في عملية التصميم الداخلي المخصص لتقديم المنتج.
 - مشاكل تخطيط الطاقة الإنتاجية للعمليات.
 - قرارات توظيف العمالة على خطوط الإنتاج.
 - عدم التزام إدارة العمليات بهدف التسليم والإنتاج في الوقت المحدد.

¹ مبروك عطية مبروك توفيق و رمضان محمد حسين محمد ، المرجع سبق ذكره،ص 242

- عدم التزام العملاء بوقت التسليم واستعجال السلع والخدمات المطلوبة .

5-1 الابتكار : الإبداع والابتكار ويعني امتلاك الخاصية القيادية في تكنولوجيا المنتج من خلال التركيز على جهود البحث والتطوير ودراسة السوق. وكذلك التميز والتفرد بالمنتجات التي تقدمها الشركة على المنافسين ، والسرعة في تطوير المنتجات الجديدة¹ .

2- أهم الطرق لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات:

يمثل الاستثمار في المعرفة والعنصر البشري أحد مصادر الإبداع والذي لا يخلو من مخاطر، أهم الأساليب التي تلجأ إليها المؤسسات في مواجهة التحديات والفرص التي يفرزها الوضع العالمي الجديد. فوجود ثقافة إبداعية لدى المؤسسات يتوقف على المحيط البيئي الذي توجد فيه، والعلاقة التفاعلية بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين. وتعزيز تلك الثقافة الإبداعية ينجر عنه رفع القدرة التنافسية في مواجهة المنافسة الشرسة وتلبية احتياجات الزبائن المتنامية. تلجأ المؤسسات المتميزة والناجحة في العالم إلى استعمال التكنولوجيات الحديثة في الاتصال كمحرك أساسي للإبداع واستغلال الف رص قبل المنافس. فجمع المعلومات في الوقت المحدد وبأقل تكلفة قبل المنافس يشكل الدعامة الأساسية لتحقيق التميز والتفوق، بوجود ثقافة إبداعية واستعمال كل الطرق المشجعة لذلك سيرفع من تنافسية المؤسسات في محيط يتميز بالديناميكية والتعقيد. تضمنت البحوث التي تناولت أساليب تعزيز تنافسية المؤسسات وتحقيق التميز عن المنافسين جملة من المحددات، نلخصها في النقاط التالية:

1- كفاءة العنصر البشري (الكفاءة المتفوقة)؛

2- التركيز على الإبداع؛

3- الاهتمام بالجودة؛

4- سرعة تلبية حاجيات الزبون والعمل على اكتساب وفاءهم وولاءهم؛

5- التعااضد بين مختلف الشركاء والفاعلين الاقتصاديين للمؤسسة

المطلب الثالث: دور المزيج التسويقي في رفع التنافسية

تؤثر عناصر المزيج التسويقي تأثيرا مباشرا على تنافسية المؤسسة من خلال الأنشطة الفرعية لكل

¹ مبروك عطية مبروك توفيق و رمضان محمد حسين محمد ، المرجع سبق ذكره، ص ، 243

عنصر من عناصره ، وهذا ما سنتطرق إليه من خلال تناول كل عنصر على حدة ودراسة تأثيره على التنافسية.

1- دور مزيج المنتجات في تحسين تنافسية الشركات.

يعتبر مزيج المنتجات من الركائز الأساسية التي تتحدد بها تنافسية المؤسسات، فالمؤسسة كلما كانت

لديها تشكيلة واسعة من المنتجات، كلما استطاعت تلبية حاجات و رغبات مختلف الفئات في الأسواق، وبالتالي زيادة حصتها السوقية، ويمكن للمؤسسة التحكم في مزيج المنتجات عن طريق أبعاده، وذلك حسب أهدافها، حيث تستطيع توسيع دائرة أعمالها عن طريق اتخاذ قرارات بهذه الأبعاد، كزيادة اتساع الخط عن طريق زيادة خطوط المنتجات مثل بيع ملابس الرجال إلى جانب ملابس وأحذية السيدات، أو زيادة طول الخط عن طريق إضافة أصناف مرتفعة أو منخفضة الثمن إليه مثل ملابس ذات جودة أعلى مرتفعة الثمن أو ملابس منخفضة الثمن أو قل جودة، أو زيادة عمق الخط عن طريق إضافة نماذج مختلفة إليه مثل ألوان أكثر أو مقاسات أكثر. أو زيادة الثبات أو تقليله بين خطوط منتجاتها ويتوقف ذلك على أهداف المؤسسة او استجابة منها لتغيرات الأوضاع في السوق ، فقد تقرر إلغاء خط المنتجات الخاص بأحذية السيدات للتركيز على الملابس فقط، مما قد يمكنها من بناء ميزة تنافسية في ميدان واحد أو تقرر إضافة أحذية الرجال إلى خطوط منتجاتها لتبني شهرتها في أكثر من مجال.

أما إذا كانت المؤسسة تبحث عن تكلفة منخفضة لمزيج منتجاتها او الحصول على أكبر حصة سوقية،

فغالبا ما تقوم بتقديم منتجات نمطية، كما أنها تتميز بالاتساع. وبالتالي التوجه إلى جميع الأفراد دون استثناء وتخفيض التكاليف من خلال توسيع مزيج منتجاتها والإنتاج بكميات كبيرة مع جودة نسبية لأن الجودة مرتبطة أساسا بالسعر، وغالبا ما يكون الزبائن الموجهة إليهم المنتجات لديهم حساسية اتجاه السعر ولا يربطون السعر بالجودة ويحاولون اقتناء كل ما هو منخفض السعر، أما إذا كانت المؤسسة تبحث على الجودة العالية لمزيج منتجاتها، فهي إذا تحاول استهداف فئات تبحث عن الجودة العالية وغير حساسة للسعر. فالمؤسسة عن طريق التحكم في مزيج منتجاتها تستطيع النفاذ إلى الأسواق او احتلال مراكز تنافسية.

2- دور المزيج السعري في تحسين تنافسية الشركات:

يبرز دور المزيج التسعيري في تحسين تنافسية المؤسسة وترقية قدراتها على مواجهة المنافسة، فهو

يساعد المؤسسة على تجزئة السوق ، فعلى سبيل المثال تمييز الأسعار التي تتيحها استراتيجية التسعير بالمؤسسة تسمح لها بوضع أسعار متباينة لنفس المنتج في أجزاء مختلفة من السوق ، وبهذا يكون السعر قد ساهم في هذه التجزئة، كما

توجد من ضمن استراتيجيات التسعير أساليب تجعل المؤسسة تفرض سعرا مرتفعا في البداية (هامش ربح مرتفع)، ثم تبدأ بتخفيضه في مراحل أخرى ، وهذا ما يسمح بتجزئة الزبائن إلى الأصناف المعروفة في دورة حياة تبني المنتج وهي: المبتكرون، المتبنون الأوائل، الأغلبية المبكرة، الأغلبية المتأخرة، والمتقاعدون،

فاستعمال استراتيجية التسعير الخاص بكل فئة من هذه الفئات يكون التسعير قد ساهم في تجزئة الزبائن، وهي مؤشرات تثبت قدرة المؤسسة وتنافسيتها، او التسعير يساهم في عملية توقع المنتج، أي الصورة التي نرغب في وضعها في ذهن الزبون¹. وهو المحدد الرئيسي لجودة المنتجات، فغالبا المنتجات ذات الجودة العالية تكون أسعارها مرتفعة واما المنتجات الأقل جودة فأسعارها منخفضة نسبيا، او المؤسسات التي تسعى إلى التنافسية عن طريق السعر لا بد لها أن تتحكم في التكاليف أو ما يسمى بالسيطرة بالتكاليف لتتمكن من تسعير منتجاتها بأقل الأسعار مقارنة مع منافسيها مع المحافظة على هامش ربح، وهي المؤسسات الأكثر تنافسية، ومن خلال السعر يمكن للمؤسسة الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في السوق ، بما أنه العنصر الوحيد الذي يعتبر إيرادا للمؤسسة، او استخدامه كمحرك لباقي عناصر المزيج التسويقي كتطوير المنتجات مثلا بما يتناسب مع متطلبات السوق.

3- دور المزيج التوزيعي في تحسين تنافسية الشركات:

إن اختلاف قنوات التوزيع وتنوعها في نفس المؤسسة هو ما يسمى بالمزيج التوزيعي، والذي يجعلها تكتسب ثقة المتعاملين بكل أنواعهم: وسطاء أو زبائن، كما يسمح هذا التنوع بتوسيع رقعة العلامة التجارية، فعوض أن تكون في ذهن المستهلك النهائي في حالة استعمال القنوات المباشرة (منتج- مستهلك) تتسع لتشمل تجار الجملة وتجار التجزئة في حالة استعمال القنوات غير المباشرة، كما يسمح المزيج التوزيعي بتوسيع الحصة السوقية من خلال إيصال المنتجات إلى كل أماكن تواجد الزبائن المحتملين، ويؤدي المزيج التوزيعي عدة وظائف ذات علاقة بالتنافسية كجمع المعلومات عن الزبائن الحاليين والمحتملين، كما يجمع معلومات أيضا حول المنافسين وعن العوامل الأخرى في البيئة التسويقية، كما يساهم في بث المعلومات اتجاه الزبائن بغية دفعهم للشراء وغير ذلك². فالمؤسسة مجبرة في ظل المنافسة على إيصال منتجاتها في كل مكان يمكن عرضها فيه، وبالتالي يجب أن يكون لديها مزيج توزيعي يضمن لها الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات الزبائن في الوقت والمكان المناسبين.

دور المزيج الترويجي في تحسين تنافسية الشركات.

¹ خري عبد الناصر، دراسة النشاط التسويقي و دوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2013 ، ص 751
² خري عبد الناصر، مرجع سبق ذكره ، ص 256 .

يمثل الترويج المرآة العاكسة للمنظمة ومنتجاتها فمن خلاله تتفاعل المنظمة مع بيئتها الخارجية من

خلال أدوات عديدة لكل واحدة منها خصائصها المميزة، ويؤدي الترويج وظيفة رئيسية وهي إخبار او اقناع او التأثير على الجمهور المستهدف ليتبنى موقعا إيجابيا اتجاه الرسالة الترويجية وما تعرضه، واذا ما فهم الجمهور المستهدف الرسالة الترويجية بنفس المعنى الذي يقصده مرسل الرسالة، فإنه وبالتأكيد يكون الترويج قد حقق هدفه. فهو يساهم في تحسين تنافسية المؤسسة فمن الواضح أن الترويج يهدف أساسا إلى رفع المبيعات وبالتالي زيادة رقم الأعمال، وهو ما يؤدي كذلك إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، وزيادة المبيعات تتطلب زيادة كمية الإنتاج، وزيادة الإنتاج تتطلب زيادة كمية المواد الأولية المستعملة في الإنتاج، ومن المعلوم أن زيادة الكمية المشتراة من المواد الأولية ترافقها تخفيضات في سعر الشراء وهذا ما ينتج عنه انخفاض في التكلفة¹. وفي حالة دخول المؤسسة إلى السوق بأسعار مرتفعة لمنتجاتها يكون الترويج هو الأساس لإقناع الزبائن بالجودة العالية للمنتجات ومدى توافقها مع أسعارها، ومنه يمكن القول أن الترويج له دور في تحسين تنافسية المؤسسة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الاول: دراسات العربية

الفرع الأول: سياسة التوزيع

1 مساهمة سياسة التوزيع في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر -دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر

الدراسة الأولى:

تهدف هذه الدراسة: إلى تحديد مساهمة سياسة التوزيع المستخدمة من طرف مجمع صيدال في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر. ومن أجل ذلك تم إجراء دراسة ميدانية لمعرفة وجهة نظر الصيادلة بمدينة باتنة واستخدام طريقة العينة العشوائية المنتظمة تقدر بـ 48 مفردة. وقد تم التحليل والكشف عن علاقات التأثير المباشرة بين المتغير المستقل الرئيسي: سياسة التوزيع (وظائف التوزيع: طرق التوزيع، التسهيلات المالية، الوسائل الترويجية؛ عناصر التوزيع المادي: وظيفة الطلبات، وظيفة المخزون، وظيفة نقل الدواء، وظيفة التخزين) والمتغير التابع (تشجيع الأدوية الجنيسة في الجزائر).

¹ خري عبد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص 257 .

وخلصت الدراسة: إلى أن درجة مساهمة سياسة التوزيع المستخدمة من طرف مجمع صيدال في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر عالية من خلال وظائف التوزيع وعناصر التوزيع المادي. كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن أهم الوظائف المساهمة في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر من وجهة نظر الصيادلة، عينة الدراسة، هي على التوالي: طرق التوزيع، التسهيلات المالية المقدمة ثم الوسائل الترويجية.

وأن أهم عناصر التوزيع المادي المساهمة في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر من وجهة نظرهم أيضا، هي على التوالي: وظيفة المخزون، نقل الدواء ثم الطلبات ووظيفة التخزين¹.

2 إدارة التوزيع الدولي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة حالة مؤسسة حدائق الزيبان بيسكرة:

هدفت الدراسة: إلى معرفة أثر إدارة التوزيع الدولي بأبعادها (التوزيع المباشر، التوزيع غير المباشر) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأسقطت الدراسة الميدانية على مؤسسة حدائق الزيبان. كما هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على المفاهيم المتعلقة بالتوزيع الدولي، والميزة التنافسية، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولتحقيق الأهداف المرجوة أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (40) موظف من مختلف أقسام ومديريات المؤسسة محل الدراسة، توصلت الدراسة إلى: وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية لكل من (بعد التوزيع الدولي المباشر، وبعد التوزيع الدولي غير المباشر) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة².

الفرع الثاني : التنافسية

1. حتمية تطوير الخدمات المصرفية لتحسين وزيادة تنافسية القطاع المصرفي الجزائري في ظل مساعي الانضمام لمنظمة التجارة العالمية

هدفت هذه الدراسة: إلى إبراز دور وأهمية الخدمات المصرفية في تعزيز تنافسية القطاع المصرفي الجزائري باعتبار الجزائر تسعى إلى الانضمام لمنظمة التجارة العالمية وتعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية في النشاط المصرفي المنتشرة عالميا نتيجة للعولمة والتحرير المصرفي، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية الخدمات المصرفية وكذا تقييم تنافسية القطاع المصرفي الجزائري محليا ودوليا وأخيرا متطلبات تطوير الخدمات المصرفية لزيادة تنافسية البنوك الجزائرية.

¹ سامية لحول، مساهمة سياسة التوزيع في تشجيع الأدوية الجنيسة بالجزائر -دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية JEFR العدد 01 جامعة باتنة 2014 .

² طيباوي بلقاسم ، بخيتي على ، مكي الحاج ، إدارة التوزيع الدولي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- دراسة حالة مؤسسة حدائق الزيبان بيسكرة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية ، المجلد 06 / العدد 02 المركز الجامعي تيبازة 2022 .

وقد خلصت الدراسة: إلى أن تنافسية القطاع المصرفي الجزائري بعيدة عن ما هو مطلوب وعلى المنظومة مضاعفة الجهود وتبني متطلبات جديدة لتطوير الخدمات المصرفية وخلق ميزة تنافسية¹.

2. محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتزاول نشاطها في ظل مجموعة من التحديات، بالموازاة مع التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئتها من أهمها مخلفات العولمة كما أصبحت الأسواق أكثر تعقيدا ومرونة، وبالتالي نلاحظ أن هذه التطورات لم تقتصر على استحداث أخطار جديدة لا بد أن تتيقظ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تجنبها وإنما أيضا استحدثت فرصا جديدة لا بد أن تكون السباق إلى إليها حتى تكون أكثر تنافسية.

في هذا الإطار جاءت هذه الورقة البحثية بعنوان محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف إبراز مفاتيح تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤشرات قياسها.

ونشير إلى أن النتائج تبين: أن أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المؤشرات التي تمكنها من قياس تنافسياتها و أيضا كما أثاره مجموعة من الباحثين مؤشرات الال-تنافسية والتي تقسم الى مؤشرات ملموسة وأخرى غير ملموسة².

المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية

دراسات اجنبية:

الفرع الأول: سياسة التوزيع

1 L'analyse De La Distribution Des Produits Agroalimentaires:

Cas De L'entreprise Dlsfar

التوزيع هو جزء من سياسات مزيج التسويق الأربع، ويتكون من مجموعة من الأنشطة التجارية التي تنظم وتسمح بنقل منتج من منتجه إلى المستهلك النهائي، وبالتالي، فإنه يشارك في الجهد المالي للمنتج من خلال دفع السلع التي يخزنها بحيث يسمح له بنقل إنتاجه في كل مكان. يتطلب نشاط التوزيع إنجاز عدة مهام مثل اللوجستيات والتخزين وقوة البيع. تظل سياسة التوزيع ضرورية حتى يكون المنتج في متناول العملاء. لهذا الغرض، كنا مهتمين بهذا العمل البحثي

¹ قاسمي مريم ، مجاتي غنية ، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ، جامعة الجزائر 03 ، المجلد 07 – العدد 02 سنة 2022.

² جميلة لحسن . عامر احمد عامر ، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات ، جامعة مستغانم ، العدد الثالث سنة 2018 .

حول سياسة التوزيع في شركة أغذية زراعية من خلال طرح السؤال التالي: كيف تضمن DLSFAR توزيع منتجاتها الغذائية الزراعية؟ لتنفيذ هذا العمل بنجاح، أجرى (Heddar و Lounaci) دراسة مع شركة توزيع الأغذية الزراعية DLSFAR باختيار طريقة نوعية. أتاحت لنا الدراسة ملاحظة أن شركة SNC DLSFAR تولي أهمية كبيرة لنظام توزيع المنتجات المختلفة التي يعهد بها موردها وكذلك إرضاء عملائها، مما دفعه إلى القيام بالعديد من الاستثمارات المادية والبشرية من أجل تحقيق أهدافه¹.

2 Optimisation du plan de distribution des produits

agroalimentaires : Cas de Cevital, Algérie

اهتمنا في هذا العمل بتوزيع المنتج الزيتي (5 ELIO لتر) من شركة سيفيتال. ويكون الهدف الرئيسي: هو تحديد خطة التوزيع الأمثل. للقيام بذلك، قمنا بدراسة مشكلتين مختلفتين: مشكلة أقصر مسار، والتي تتمثل في تقليل المسافة التي تقطعها مركبات شركة Numilog التابعة.

فضلا عن مشكلة التقليل من عدد المركبات المستعملة لنقل المنتج من وحدة الإنتاج ببجاية إلى منصة البويرة أو من الأخيرة إلى المراكز التجارية التي تزودها، وهي تيزي وزو والجزائر العاصمة والمدية والبليدة².

الفرع الثاني : التنافسية

1 Les Compétences Et Caractéristiques Du Dirigeant Et Leur

Effet Sur La Compétitivité De La Pme

تهدف هذه المقالة: الى إظهار أنه، في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، فإن العلاقة الارتباطية للعلاقات السببية بين المهارات والخصائص المحددة للمدير وأبعاد القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة هي علاقة ضعيفة نسبياً عندما يتعلق الأمر بالقدرة التنافسية. أو القضايا المالية. في الواقع، من بين العوامل، الداخلية والخارجية، يعد دور المدير أحد العوامل الأكثر مناقشة ومعالجتها في الأدبيات.

¹ Souki Hakima, Marketing and business research review , Université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou Volume 1, Numéro 2, 2021

² Bouregba A. ,Chabane A. ,Idres Lahna ,Aïssani Djamil , Séminaire Mathématique de Béjaia , Université de Béjaia Volume 20, Numéro 1, Pages 81-88 2021

تظهر الدراسة التجريبية المستخدمة: المبنية على طريقة المعادلة الهيكلية PLS-SEM والتي تم إجراؤها على عينة مكونة من 237 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تعمل في قطاعات مختلفة، أن ملف تعريف المدير وأهدافه لها تأثير على القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ولكن بدرجة متوسطة بالنسبة للقدرة التنافسية التجارية ومنخفضة نسبيا بالنسبة للقدرة التنافسية المالية¹.

2 Analyse De La Compétitivité Du Secteur Textile En Algérie

يهدف هذا البحث: على دراسة القدرة التنافسية لقطاع النسيج الصناعي في الجزائر، وتم التطرق إلى الموضوع التالي: كيف يمكن لقطاع النسيج الصناعي في الجزائر زيادة قدرته التنافسية في سوق الملابس الوطنية لمواجهة المنافسة الدولية وزيادة حصة الإنتاج المحلي؟ للإجابة على هذه الإشكالية، اعتمدنا منهجية قائمة على تحليل بيئة الأعمال من خلال مصفوفة PESTEL وتحليل SWOT لقطاع النسيج في الجزائر وتحديد المحاور الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للقطاع.

أبرزت النتائج الرئيسية لدراستنا: الحاجة إلى الاستثمار في التكوين. والابتكار، وكذلك تحسين التميز التشغيلي أدت هذه النتائج إلى صياغة توصيات ملموسة لتحسين القدرة التنافسية للقطاع في الجزائر².

المطلب الثالث: ما يخص دراستنا الحالية

تهدف هاته الدراسة إلى التعرف على دور سياسة التوزيع و قدرتها على رفع التنافسية في الشركة الجزائرية لصناعة الاناييب المخصصة للبتترول و الغاز و الماء. ومن أجل الإحاطة بسياق بحثنا، من خلال دراسة حالة شركة المتخصصة في انتاج الاناييب للبتترول و الغاز و الماء داخل الجزائر و خارجها من خلال الاستبانة سوف نحاول تحصيل المعلومات حول كيف يمكن لسياسة التوزيع ان تساعد على رفع التنافسية في المؤسسات .

¹ Salem BENHAMMA, Omar HEMISSI, Economic Researcher Review , Ecole Supérieure de Commerce ESC-KOLEA , Volume:09/Issue01 ,2021.

² BENNEBRI Mohamed, KECHAD Rabah , The Responsible Manager's Journal , Ecole Supérieure Algérienne des Affaires ,ISSN 2992 - 0884 - VOL.1 , N°1, 08-11 . 2023.

الموضوعات	الأهداف	مجتمع و عينة الدراسة	متغيرات الدراسة	بيئة الدراسة
الدراسات السابقة	سياسة التوزيع	ركزت غالبية الدراسات على التعرف على سياسات التوزيع و أبعادها و استراتيجياتها ودورها في رفع تنافسية المؤسسات بالإضافة الى تأثيرها على ربحية المؤسسة	تنوعت الإتجاهات البحثية للدراسات السابقة و التي هدفت الى توضيح سياسات التوزيع و هي تابعة لعنصر التوزيع و جزء مهم من عناصر المزيج التسويقي	أجريت الدراسات السابقة على أغلب المؤسسات الانتاجية و الخدمية الجزائرية و العالمية
التنافسية	ركزت غالبية الدراسات على ابعاد التنافسية و كيفية تطبيق المؤسسة لهاته الأبعاد و الوصول للاسواق المحلية و العالمية	تنوعت الإتجاهات البحثية للدراسات السابقة و التي هدفت الى توضيح مفاهيم عامة حول التنافسية كأسلوب يؤدي بالمؤسسة لضمان ريادتها في السوق	ركزت معظم الدراسات السابقة على القطاعات الاقتصادية و الخدمية و الحكومية و مختلفة سواء في المصانع الأدوية و شركات الإتصالات و البنوك و مختلف القطاعات	- دور سياسة التوزيع في تشجيع الأدوية
الدراسة الحالية	في حين ان الدراسة الحالية تركز على دور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة	في حين ان الدراسة الحالية تهدف الى بيان كيف تقوم سياسات التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة و تشخيص واقع سياسة التوزيع على مستوى مؤسسة ألفابايب و كذا الكشف عن مساهمتها في رفع تنافسية المؤسسة و جعلها رائدة في مجالها	تركز الدراسة الحالية على عمال مؤسسة ألفا بايب -غرداية (دائرة التسويق و الدائرة التجارية)	مؤسسة ألفابايب -غرداية- الدراسة الحالية فقد لجأت لدراسة و تحديد العلاقة بين سياسات التوزيع و التنافسية من خلال ابعاد سياسة التوزيع و التنافسية

خلاصة الفصل :

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى مجموعة من المفاهيم الأساسية حول التوزيع و هو نشاط متخصص هدفه إيصال المنتجات من المنتج إلى المستهلك (المستعمل) في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، لإرضاء المستهلك وتتم عملية الإيصال من خلال قنوات التوزيع التي تكون عموماً من المنتج والوسطاء والمستهلك.

و تكمن أهمية التوزيع في احتوائه على استراتيجيات و سياسات تتبعها المؤسسات الانتاجية و الخدمية لضمان بقائها في منافسة على الأسواق و ريادتها في مجالها .

تتطرق المؤسسات الى تطبيق ابعاد التنافسية لاقتناص الفرص و تطوير المنتجات و الخدمات و محاولة ريادة المجال او الدخول الى الاسواق و المنافسة باستحواذها على اكبر الحصة ، و كل هذا يتم عبر اتباع سياسات توزيع ناجحة.

الفصل الثاني:

الرواسة الميدانية

تمهيد:

بعد التعرض في الجانب النظري للمفاهيم الخاصة بكل من عناصر سياسة التوزيع و التنافسية المؤسسة ، قمنا بتدعيم دراستنا النظرية بالدراسة التطبيقية، حيث تعتبر الشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب " ALFA PIPE " (غرداية)، باعتبارها من المؤسسات الصناعية الكبرى الرائدة في هذه الولاية بشكل خاص والجنوب الجزائري الكبير بشكل عام.

حيث تعتبر الشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب من المؤسسات التي أصبحت لها مكانة تشرفها وتشرف الجزائر ، كما أنها استطاعت أن تحجز لها مكانة ضمن المؤسسات الكبرى سواء على المستوى المحلي أو الدولي، ونشاط هذه المقاطعة يتمثل أساسا في تسويق وتوزيع منتجات الأنابيب الخاصة بنقل البترول والغاز والماء كما لها أهمية كبيرة بالنسبة للمستهلكين، هذا ما جعلنا نقوم باختيارها لتكون هي المؤسسة التي نقوم بدراسة وظيفتها ، و من أجل ذلك سنستعرض في هذا الفصل

العناصر التالية:

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة "ALFA PIPE"

المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة "ALFA PIPE" غرداية

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أن نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محددة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلب العملة الصعبة، وستتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالمؤسسة.

المطلب الأول : تعريف المؤسسة

1- نشأة للمؤسسة:

تعتبر صناعة الحديد والصلب من أهم الصناعات التي تساهم في التنمية الاقتصادية، ومن بين المؤسسات التي تعتمد على صناعة الحديد والصلب المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية التي أنشأت سنة 1974 م، حيث قامت الشركة الألمانية " بمساعدة المؤسسة لفترة طويلة دامت 10 سنوات بعد تسليمها مفاتيح المشروع.

2- تعريف مؤسسة "ALFA PIPE"، أهميتها وأهدافها الاقتصادية :

أنشأت وحدة الأنابيب الحلزونية سنة 1974 م وهي من أقدم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية برأس مال قدره 700.000.000 دينار جزائري، حيث قامت الشركة الألمانية HOCH " بإنجاز هذا المشروع بكافة هياكله بالمنطقة الصناعية بنورة التي تبعد ب 8 كلم من مدينة غرداية، وتبلغ مساحة المؤسسة 24 هكتار وتعد أكبر وحدة إنتاج على مستوى ولاية غرداية ، بحيث تضم عدد من العمال بلغ 830 عامل.

وفي إطار التحولات الاقتصادية تم دمج شركة "PIPE GAZ" بنورة "غرداية" ، ومؤسسة " ALFA TUS" بالحجار "عنابة " تحت إسم "الجزائرية لصناعة الأنابيب" "ALFA PIPE" برأس مال قدره 2.500.000.000.00 دينار جزائري، وتشغل حاليا 1480 عاملا.

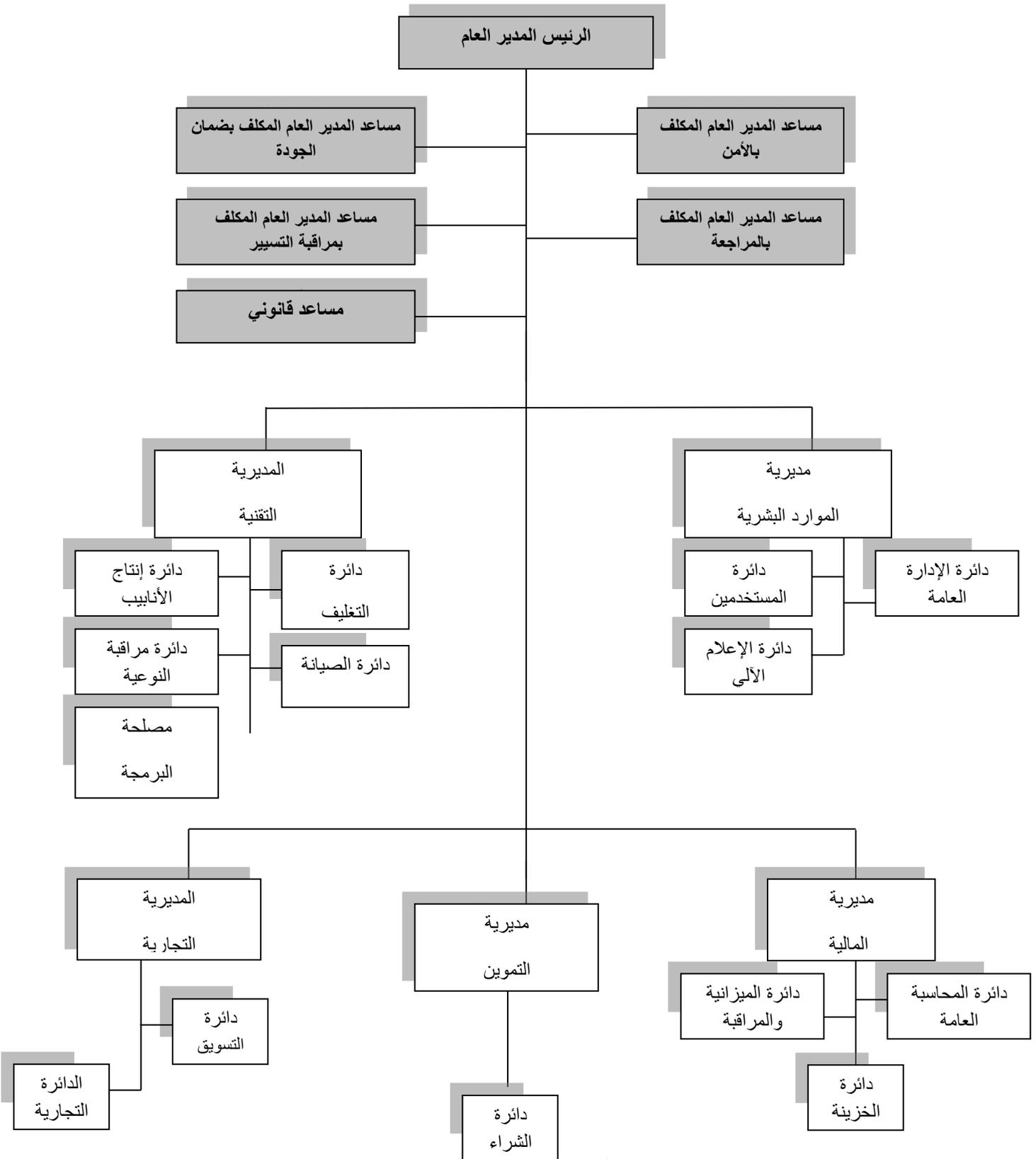
3- أهمية المؤسسة :

تلعب المؤسسة دورا إقتصاديا على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- تساهم في تمويل أكبر مشاريع سونطراك مثل: -G01-G02-GK1-GR5-GR4-DLR1-GR
- تساهم كذلك في تمويل مشروع قرقار لنقل المياه الصالحة للشرب، ومشروع "GZ2" لنقل البترول من حوض الحمراء إلى أرزيو.
- تقوم المؤسسة بتشغيل حوالي 830 عامل، مما يعني تقليل حجم كبير من البطالة الموجودة بالمنطقة، وهذا التشغيل يشمل جميع المناصب كالسائقين، والأمن الداخلي، العمال، المهندسون، المس يرون، هذا كله على الصعيد المحلي.
- أما على الصعيد الدولي تلعب دورا فعالا في نشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة خصوصا بعد حصولها على شهادة الأيزو "ISO901" و "API 1" "Q"
- ساهمت كذلك في فك العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة وعلى وجه الخصوص منطقة غرداية، وساعدها موقعها الإستراتيجي القريب من مناطق البترول كحاسي مسعود، وحاسي رمل، وعين أميناس، على زيادة فعاليتها¹.

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة أفايب

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي



الهيكل التنظيمي مؤسسة الفاييب

المصدر : مصلحة المستخدمين ، مؤسسة الفاييب غرداية

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذا توزيع المهام ن وهذا من أجل المساعدة على الرقابة والتنظيم من جهة و التسيير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة من جهة أخرى ، بالإضافة الى محاولة التنسيق بين مختلف الوظائف لبلوغ الأهداف ، وسنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز *ALFA PIPE* التطرق لمختلف المديرات والدوائر و المصالح المكونة لها الموضحة على النحو التالي :

الرئيس المدير العام:

وهو أعلى سلطة في المؤسسة ، المسؤول عن إستراتيجياتها العامة ، يعمل على التنسيق بين جميع المديرات لتحقيق الأهداف العامة ، يصدر الأوامر ويتخذ القرارات اللازمة وهو الواصل بين المؤسسة ومجموعة أنابيب التابعة لها إداريا.

مساعدو المدير العام:

مساعد المدير العام للأمن :

وهو الشخص المختص بتوفير الأمن الداخلي اللازم للمؤسسة وعملائها ، يسهر على تطبيق قواعد الأمن ، مسؤول على التعرف على أي دخيل للمؤسسة ، له جميع الوسائل التي تمكنه من ذلك ، مع تفويض من قبل الإدارة العامة باتخاذ القرارات الخاصة بمجال عمله وله فريق عمل تابع له يساعده على القيام بهذه الوظائف .

مساعد المدير العام لمراقبة الجودة :

وهو الذي يسهر على تطبيق كل المواصفات العالمية للجودة على جميع الأعمال التب تقام في المؤسسة ، بمراقبة مدى تطبيق المديرات المختلفة للتعليمات الواجب إتباعها للثيام بعملها ، والحرص على أن يكون مقرات العمل مؤهلة للقيام بذلك العمل .

مساعد المدير العام لمراقبة التسيير :

وهو المسؤول عن مراقبة المديرات المختلفة في المؤسسة ومدى احترامها لتحقيق أهدافها وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار التي يمكن أن تنتج عنها ، خاصة المحاسبة العامة والمالية¹.

مساعد المدير العام القانوني:

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة ألباب

وهو الذي من اختصاصه جميع المعاملات القانونية المتعلقة بالمؤسسة كالعقود المبرمة مع المؤسسات الأخرى ، الإنشاءات الجديدة ، مختص بكل المنازعات و القضايا المرفوعة في المحكمة سواء مع المؤسسات الأخرى أو مع المؤسسة و موظفيها .

مساعد المدير العام للمراجعة :

المديريات:

المديريات الفنية: ولها دور مهم يتمثل في:

تحديد مواصفات المواد الأولية وقطع الغيار .

تعمل على تصليح الأعطاب على مستوى الآلات أو وسائل النقل.

تقوم بإنتاج بعض أنواع قطع الغيار الخاصة بالطلبية المقدمة للمؤسسة ، كما أنها مسؤولة عن جميع عمليات الرقابة لضمان جودة منتجات المؤسسة تشمل دائرة الإنتاج التغليف دائرة الصيانة دائرة رقابة النوعية مصلحة البرمجة

مديرية الموارد البشرية .. تهتم هذه المديرية بمختلف الشؤون العاملين خاصة الإدارية و الاجتماعية منها حيث تقوم بالسهر و الإشراف على مختلف عمليات التوظيف و التكوين التأهل و التحفيز الترقية و توزيع الأجور و المكافآت و العطل الوضعية الاجتماعية اتجاه الضمان الاجتماعي كما تقوم بإعداد التقارير التي تتعلق بتطور عدد العمال و معدل دورانهم و الغيابات و الخ. و تحرص أيضا على ربط العمل بالمؤسسة أكثر فأكثر و ذلك على أساس المعلومات المحصلة من مختلف المديريات الأخرى يلخص هذا كله ضمن مهمة كل دائرة من دوائر المديريات التالية :

دائرة المستخدمين: حيث تسهر على كل ما يرتبط بالمستخدمين و المشاكل و النزاعات التي تواجههم كما تقول بالإعداد و التخطيط للسياسات المتعلقة بالأفراد و تنميتهم و الإشراف على تنفيذها بالتنسيق مع دوائر الأخرى.

دائرة التسيير : تسهر على السير الحسن للعمل في المؤسسة و ذلك بتسيير كل ما يتعلق بالعمال من خلال العمل على راحتهم و الحفاظ على أمنهم و حقوقهم¹ .

¹ مصلحة المستخدمين ، مؤسسة ألقاباب

دائرة الاعلام الالي : تتكفل بمختلف العمليات المرتبطة بالجانب الإداري للعاملين من جداول و وثائق إدارية وما شابه.

مديرية التموين: تعتبر هذه المديرية بمثابة الوسيط بين المؤسسة و المورد حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير سواء كان محليا أو أجنبيا لتوريد، ما تحتاج إليه (مواد أولية، مواد ولوازم، قطع الغيار..... الخ) وذلك بعد إعداد برامج التموين و تحديد الاحتياجات العامة و المختلفة للمؤسسة كما تعمل على التسيير الحسن لعمليات الاستيراد و كل ما يتعلق بها إضافة الى حرصها على التسيير الأمثل للمحزونات و تضم هذه المديرية:

دائرة الشراء : تهتم بشراء كل المواد التي تحتاج إليها المؤسسة بناء على طلب مركز التخزين أو أي جهة من الجهات الأخرى الممثلة في إحدى المديريات و الملفات أو البرامج الخاصة بالمشتريات .

مديرية المالية : تعد من المديريات الرئيسية و ذلك لان عملها حساس نوعا ما إذا ما قورن بباقي المديريات الأخرى ، إذ تهتم بمختلف العمليات المالية ، و المحاسبية حسب طبيعتها ، و ذلك من خلال تحليل مختلف الحسابات و مراقبة جميع التصريجات المالية ، كما تقوم بإعداد مختلف الدفاتر و التسجيلات المحاسبية ، إضافة الى القيام بإعداد مختلف الميزانيات و مراقبتها ، و هذا كله بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة و متابعة سير النشاط فيها و تضم هذه المديرية الدوائر التالية:

دائرة المحاسبة العامة: تقوم هذه الدائرة بتسجيل العمليات المحاسبية (شراء و بيع) التي تقوم بها المؤسسة في إطار ممارسة نشاطها و من ثم مراقبتها

دائرة الخزينة : تقوم هذه الدائرة بالتكفل بكل ما يهم المصالح المالية للمؤسسة و نعمل على حفظ التوازن المالي لها

المديرية التجارية : و تعتبر بمثابة الوسيط بين المؤسسة و الزبون ، حيث تقوم بالتفاوض مع هذا الأخير على الصفقات التي تريد إبرامها معه فيما يخص الطلبيات ، السعر و الوقت..... الخ ذلك بعد الاطلاع على العرض المقدم من طرفه و دراسته ، كما تعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبيات ، إضافة الى الاهتمام بكل ما يتعلق بعمليات البيع و التسويق المرتبطة بالمنتوج و هذا بالتنسيق مع مختلف المديريات الأخرى ، تضم دائرتين هما¹:

دائرة التجارة : تشرف على العمليات المتعلقة بمتابعة عمليات البيع الخاصة بالمنتوج من بداية التعاقد وحتى خروجه من المؤسسة.

¹ مصلحة المستخدمين ،مؤسسة أفايب

دائرة التسويق : تعد الأساس في عمليات التعاقد وإعداد الصفقات ، إذ إن عملها يتركز على عرض وإشهار وترويج المنتج لتلقي الطلبات من الزبائن ، ومن ثم العمل على دراستها لتحديد بنود الاتفاق كالمدة والسعر ، المواصفات المطلوبة ، هذا في حالة ما إذا تم هذا الأخير فعلا ، إضافة الى هذا فإن مهمتها الرئيسية تتمثل في القيام بمختلف عمليات التسويق والتعاقد مع الزبائن حتى يصل المنتج النهائي إليهم بالمواصفات المطلوبة .

المطلب الثالث : نشاط المؤسسة و اهدافها

1- نشاط المؤسسة:

أهم نشاط للمؤسسة يتمثل في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الحديد والصلب بغرض نقل البترول والغاز الطبيعي والماء

وكل الموانع تحت ضغط عالي، بحيث تبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالات العادية 128500 طن سنويا، وتنتج

المؤسسة أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 إلى 1825 ملم، وهذا القطر يميزها عن بقية المؤسسات الأخرى الأم تساهم ب:

70% من إنتاج المجتمع، كما أنها تسعى دائما لتغطية السوق الداخلي وتلبية إحتياجات أكبر القطاعات: "سونطراك ، سونلغاز، مديرية الري"، كما أننا نجد أنشطة مختلفة منها:

- بيع مشتقات الحديد للتجار والخواص والمقاولين .
- بيع منتوجات الأنابيب المربعة، الطاوات الممزوجة والروايا.
- صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول، الغاز، الماء، وأيضا جميع المواقع ذات الضغط العالي.

2- أهداف المؤسسة:

تتمثل أهدافها في العناصر التالية¹:

- المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفك العزلة عنها.
- الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة .

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة ألقاباب

- محاولة كسب مستثمرين أجنبى من خلال التعريف بالمؤسسة.
- تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسسات: "سونطراك ، سونالغاز ، البناء ، الري".
- إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادة الأولية .
- المشاركة في المشاريع الوطنية الكبرى.
- تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعا في الوقت المناسب .

المبحث الثاني : عرض و مناقشة نتائج الدراسة

تبقى نتائج أي دراسة مرهونة بالخطوات الإجرائية التي يتخذها الباحث في دراسته الميدانية، وفي هذا المبحث سنتطرق لهذه الإجراءات من خلال تحديد منهج ومجتمع الدراسة، أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، صدق وثبات أداة البحث، وهذا ضمن المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فستتطرق إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب عرض منهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأدوات المستخدمة في الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات والمعالجة الإحصائية المستخدمة وفحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

الفرع الأول: طريقة الدراسة

أولاً: منهج الدراسة الميدانية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة الجوانب النظرية من الدراسة، أما الجانب الميداني من الدراسة فقد استخدمنا أسلوب الدراسة الميدانية والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة و القياس كما هي دون تدخل الطالب أو الباحث في مجرياتها و يستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ثم يجللها، حيث تهدف هذه الدراسة إلى دراسة " سياسة التوزيع تطبيقها وعناصرها لدى مؤسسة الفابايب ، والدور

الذي تلعبه في رفع تنافسية " من خلال جمع البيانات عن طريق أداة الاستبيان التي تم تصميمها لهذا الغرض.

ثانيا : مجتمع وعينة الدراسة ا مجتمع الدراسة عمال مؤسسة الفابايب.

باختيار العينة حيث يبلغ حجم مجتمع الدراسة 32 عامل في دائرة التسويق و الموارد البشرية، وكان تعداد للمستجوبين 32 مفردة ، حيث تم توزيعها ورقيا عن ، حرصا منا على التنوع بما يضمن مصداقية أكبر للدراسة.

الفرع الثاني: أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومة

أولا: أداة الدراسة

تم الإعتماد في جمع المعلومات على إستمارة الإستبيان الورقية لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بدراستنا حتى يتسنى لنا إبراز وجهات نظرهم حول الإطار العام الذي يحكم مجمل الأبعاد المرتبطة بالدور الذي تؤديه سياسة التوزيع في رفع التنافسية.

ثانيا: إعداد استمارة الاستبيان

المعالجة الجوانب التحليلية للموضوع فقد تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث وقد تم تصميمه خصيصا لهذا الغرض اعتمادا على بعض الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع دراستنا وقد شملت إستمارة الإستبيان على عدد من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة و أسئلتها ، بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها التابعة ترفع التنافسية والمستقلة سياسة التوزيع ، للإجابة عنها من قبل المبحوثين أنظر الملحق رقم (01) كما يلي:

يتضمن 27 فقرة تخص متغيرات الدراسة مقسمة على النحو التالي:

سياسة التوزيع : متغير مستقل يتضمن (12) فقرات تقيس فيها مدى قابلية تطبيق سياسة التوزيع لدى مؤسسة الفابايب وذلك من خلال:

عامل توزيع المباشر (07) فقرات

عامل التوزيع الغير المباشر (05) فقرات؛

رفع التنافسية (متغير تابع): يتضمن (15) فقرة تقيس متطلبات رفع تنافسية و ذلك من خلال :

عامل التكلفة المنخفضة (04) فقرات؛

عامل الاستجابة السريعة (07) فقرات؛

عامل الجودة (04) فقرات.

المطلب الثاني: تحليل النتائج العامة للدراسة

سيتم مناقشة وتحليل نتائج الدراسة من خلال الفرضيات التي تم صياغتها في بداية الدراسة للوصول إلى إثباتها أو رفضها.

الفرع الأول: مناقشة فرضيات الدراسة

1- الصدق الظاهري : قبل عرض وتوزيع استمارة الإستبيان تم طرحه على مجموعة من الأساتذة من جامعة غرداية متخصصين في العلوم الإقتصادية والتجارية (أنظر الملحق رقم (02) من أجل التأكد من صحة العبارات ، طريقة صياغتها ، كذلك منهجية وشكل الإستبيان، وبعد الأخذ بعين الإعتبار مختلف النصائح و التوصيات قمنا بإعداد الشكل النهائي للإستبيان.

2 - قياس معامل الصدق : يعكس صدق وثبات الإستبيان مدى تجانس نتائج الدراسة، حيث يقصد بثبات أداة الدراسة أن يعطى النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف، لذلك قمنا باستخدام معامل الثبات الذي يسمى " الفاكرونباخ للحكم على ثبات أسئلة

الاستبيان والتأكد من مصداقية المستجوبين، وكذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض وموثوقية النتائج، وعند تطبيق هذا المعامل يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.60 حتى نستطيع الحكم بموثوقية النتائج (أنظر الملحق رقم (03) ، والجدول التالي يبين لنا اختبار صدق الإستبيان بإعداد الشكل النهائي للإستبيان.

الجدول (01): يوضح اختبار الصدق لمحاور الاستبيان

القيمة معامل الثبات	عدد الاسئلة	البعد
0,816	7	عامل التوزيع المباشر
0,608	5	عامل التوزيع الغير مباشر
0.815	12	محور سياسة التوزيع
0,888	4	عامل التكلفة المنخفضة
0,822	7	عامل الاستجابة السريعة
0,773	4	عامل الجودة
0.902	15	محور التنافسية
0,921	27	المحور الكلي للاستبيان

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss.v28معامل الصدق

من خلال الجدول الموضح أعلاه الإختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل بعد من أبعاد الدراسة بالإضافة إلى كل المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تلاحظ أن معامل الثبات الكلي للإستبيان مرتفع وموجب حيث بلغ (0.921)، كما كانت معاملات الثبات للمحاور (سياسة التوزيع) و(رفع التنافسية) بنسبة (0.815) و (0.902) على التوالي والتي كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول للمعامل الثبات (60%) كما تراوحت معاملات الثبات للأبعاد المتعلقة بمحور التنافسية ما بين

(0.888-0.773) ، أما أبعاد محور سياسة التوزيع فقد تراوحت هي الأخرى ما بين (-0.608-0.816)، وهذا ما يدل أن الإستهيبان صالح للتطبيق على مستجوبي الدراسة أي يمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية، حيث أن إستمارة إستهبان الدراسة لو تم إعادة توزيعها على نفس المجتمع في فترة لاحقة سيتم الحصول على نفس النتائج المتحصل عليها حاليا .

كما كانت نتائج معامل الصدق كلها مرتفعة جدا وخاصة بالمحور الكلي للإستهيبان والذي بلغ 0.921 وهذا ما يعني أن إستهبان الدراسة يقيس ما وضع لأجله، وبذلك فقد تم التأكد من صدق وثبات فقرات الإستهيبان.

ويتم ذلك من خلال الارتباط الذي هو الكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين المتغيرين (سياسة التوزيع، التنافسية) وتستعمل في ذلك معامل الارتباط بيرسون (Pearson) في العينة محل الدراسة لإختبار :

مستوى معنوية معامل الارتباط بين متغيري الدراسة:

الفرضية الصفرية 0 : لا توجد علاقة بين سياسة التوزيع و رفع التنافسية على مستجوبي الدراسة عند مستوى معنوية 0.01

الفرضية البديلة H1 توجد علاقة بين سياسة التوزيع و رفع التنافسية على مستجوبي الدراسة عند مستوى معنوية 0.01

الجدول (02): يوضح اختبار معامل الارتباط بين سياسة التوزيع و التنافسية

النتيجة	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	حجم العينة	المتغير
وجود ارتباط	0.00	0	0,709	32	متغير سياسة التوزيع
					متغير التنافسية

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول الموضح أعلاه القيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع (رفع التنافسية والمتغير المستقل سياسة التوزيع نلاحظ مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية الإحصائية 0.01 للدلالة على أنها دالة إحصائياً عند ذلك المستوى ، كما نلاحظ وجود علاقة طردية بين هذين المتغيرين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.709، هذا ما يمكن القول عنه بشكل عام توجد علاقة طردية (موجبة) قوية بين المحور المشكل لأبعاد التنافسية ومحور سياسة التوزيع بمؤسسة الفابايب محل الدراسة ، وقد تعود القيمة المتبقية إلى عوامل أخرى ، وبهذا تقبل بالفرضية البحثية التي تنص على وجود علاقة بين المتغيرين .

3- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان :

الجدول (03): يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده التوزيع المباشر

عامل التوزيع المباشر					
الرقم	العبرة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	مستوى الاجابة	الترتيب
01	تسعى مؤسسة الفابايب للحصول على تركز جيد وسط العملاء	0,226	1,276	منخفض جدا	4
02	تتبع المؤسسة الفابايب في تصريف منتجاتها على القنوات المباشرة	0,21	1,19	منخفض جدا	5
03	تتواصل مؤسسة الفابايب الكترونيا مع عملائها لاتمام خدمة التوصيل	0,229	1,295	منخفض جدا	3
04	تحرص مؤسسة الفابايب على إيصال الطلبات في وقتها المحدد	0,197	1,114	منخفض جدا	6
05	نعتبر التوزيع الجيد للطلبات سبب لزيادة الحصة السوقية	0,22	1,243	منخفض جدا	2
06	نعتبر زيادة الطلب على خدمة التوزيع لمؤسسة الفابايب دليل على حسن أدائها	0,189	1,07	منخفض جدا	7

07	تعتمد مؤسسة الفابايب على سياسة التوزيع المباشر دون اللجوء الى وسطاء لتوصيل الطلبات	0,264	1,492	منخفض جدا	1
المجموع العام لبعده التوزيع المباشر		0,219	1,234	منخفض جدا	-

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

يتضح من خلال الجدول أعلاه آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة حول البعد الأول (التوزيع المباشر)

من محور سياسة التوزيع ، حيث تلاحظ أن فقرات هذا البعد كانت مستوى الإجابة عليها موجبة من حيث الردود ، وقد بلغ المجموع العام لهذا البعد على متوسط حسابي يقدر :

1,234 وهو يوافق درجة إجابات منخفض جدا، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 0,219 ، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين فقرات هذا البعد ما بين 1- 1,80) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (06) و الفقرة رقم (07) على الترتيب ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (0,189) و (0,264) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (06) والفقرة رقم (7) على الترتيب ، وعلى العموم يمكن القول بأن مؤسسة الفابايب محل الدراسة تسعى جاهدة من خلال وضع خطط وبرامج تنفيذية للعمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بما يحقق لها سمعة جيدة في ظل المنافسة الكبيرة وكذا تحقيق تنافسية من خلال مواكبة متطلبات الزبائن الجديدة لتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة بكل كفاءة وفعالية ، وهذا حسب آراء افراد (مستجوبي) الدراسة.

الجدول (04): يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده التوزيع الغير مباشر

عامل التوزيع الغير مباشر					
الرقم	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الاجابة	الترتيب
08	توزع مؤسسة الفابايب منتجاها عن طريق قنوات الغير المباشرة	0,246	1,391	منخفض جدا	1
09	تسعى مؤسسة الفابايب الى تقليص حلقة الوسطاء	0,216	1,224	منخفض جدا	3

2	منخفض جدا	1,289	0,228	تستعين مؤسسة الفباب في بعض الحالات بالوسطاء لايصال الطلبات	10
4	منخفض جدا	1,129	0,2	تمنح مؤسسة الفباب تسهيلات لتدعيم وزيادة حجم المبيعات	11
5	منخفض جدا	1,103	0,195	يقوم الموزع بنقل المعلومات عن حاجات الزبائن وردود أفعالهم حول منتجات مؤسسة الفباب	12
-	منخفض جدا	1,2272	0,2164	المجموع العام لبعث التوزيع الغير مباشر	

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة حول البعث الثاني (التوزيع الغير مباشر) من المحور الأول، حيث تلاحظ أن جميع فقرات هذا البعث شهدت آراء موجبة (أنظر الملحق رقم (06) وذلك بحصولها على درجات منخفضة جدا، حيث بلغ المتوسط حسابي العام لهذا البعث على قيمة تساوي 1,2272 وهو يوافق درجة مرتفع وفق مقياس التحليل، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعث 0,2164، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (1,1-1,30) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (08) و الفقرة رقم (12) على الترتيب، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعث ما بين (0,195-0,246). والذي كان من نصيب الفقرة رقم (12) والفقرة رقم (08) على الترتيب، وعليه يمكن القول بأن مؤسسة الفباب لها رؤية وإستراتيجية تحاول تطبيقها من خلال سياستها نحو متطلبات الزبائن حسب آراء المستجوبين المدروسة.

الجدول (05): يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعث عامل التكلفة المنخفضة

عامل التكلفة المنخفضة					
الرقم	العبارة	الانحراف	المتوسط	مستوى	الترتيب

	الاجابة	الحسابي	المعياري		
13	منخفض جدا	1,27	0,224	تسعى مؤسسة الفابايب على التقليل من المعاملات الورقية	
14	منخفض جدا	1,301	0,23	تعمل مؤسسة الفابايب على رقمنة تعاملاتها	
15	منخفض جدا	1,355	0,239	تعمل مؤسسة الفابايب على تخفيض مختلف تكاليف	
16	منخفض جدا	1,12	0,198	تسعى مؤسسة الفابايب لتفادي مختلف المخاطر	
-	منخفض جدا	1,2615	0,222	المجموع العام لبعء التكلفة المنخفضة	

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة حول البعد الاول (التكلفة المنخفضة) من المحور الثاني ، حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء موجبة لحصولها على درجة (منخفض جدا)، وقد بلغ المتوسط حسابي العام لهذا البعد على قيمة تساوي 1,26 وهو يوافق درجة منخفض جدا وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.22، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (1,35 - 1,12) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (15) و الفقرة رقم (16) على الترتيب ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (0,19 - 0,239) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (15) والفقرة رقم (16) على الترتيب ، وعليه يمكننا القول ان المؤسسة تحاول فرض مكانتها عن طريق الإعتماد على عامل التكلفة المنخفضة مع تقديم خدمات إضافية وتكميلية بما يحقق رغبات الزبائن ، وهذا بحسب آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة .

الجدول (06): يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء عامل الاستجابة السريعة

عامل الاستجابة السريعة					
الرقم	العبرة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	مستوى الاجابة	الترتيب
17	تعمل مؤسسة الفابايب على تطوير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال باستمرار	0,188	1,061	منخفض جدا	6
18	تسعى مؤسسة الفابايب على تسريع وتيرة المعالجة و احترام التوقيت فى الطلبات	0,227	1,282	منخفض جدا	1
19	تعمل مؤسسة الفابايب على مشاركة الاراء مع الزبائن و العملاء	0,195	1,105	منخفض جدا	5
20	تعمل مؤسسة الفابايب على الاقتراب من العملاء و محاولة ربطهم بها	0,196	1,11	منخفض جدا	4
21	تسعى مؤسسة الفابايب على التماشي و سوق العمل و التأقلم المستمر و مجرياته	0,22	1,244	منخفض جدا	3
22	تقوم مؤسسة الفابايب بمعالجة مختلف الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن باسرع وقت	0,22	1,247	منخفض جدا	2
23	تسعى مؤسسة الفابايب لتكون الرائدة فى تقديم خدمات توزيع الانابيب متفوقة على منافسيها	0,177	1,004	منخفض جدا	7
-	المجموع العام لبعء الاستجابة السريعة	0,203	1,150	منخفض جدا	-

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة حول البعد الثاني (الاستجابة السريعة) من المحور الثاني، حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء موجبة لحصولها على درجة (منخفض جدا)، وقد بلغ المتوسط حسابي العام لهذا البعد على قيمة تساوي 1,50 وهو يوافق درجة منخفض جدا وفق مقياس التحليل، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.32، في حين تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (1-1,28) والذي كان من نصيب الفقرة رقم (18) و الفقرة رقم (23) على الترتيب، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا البعد ما بين (0,17 - 0,227)، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (18) والفقرة رقم (23) على الترتيب، وعليه يمكننا القول ان المؤسسة تحاول فرض مكانتها عن طريق الإعتماد على الاستجابة السريعة مع تقديم خدمات انجاز الطلبات و تسليمها في وقتها المحدد و معالجة مختلف الشكاوي، وهذا بحسب آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة.

الجدول (07): يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعد عامل الجودة

عامل الجودة					
الرقم	العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الاجابة	الترتيب
24	تقوم مؤسسة الفابايب بتحسين المستمر في جودة الخدمة المقدمة	0,232	1,313	منخفض جدا	3
25	تقوم مؤسسة الفابايب بابرام التعاونات و الاتفاقيات لتوسيع سوق العمل الجديدة	0,257	1,453	منخفض جدا	2
26	تعمل مؤسسة الفابايب على التطوير المستمر لطرق و الاساليب العملية الجديدة في ادارة العمل	0,224	1,268	منخفض جدا	4
27	تستحوذ مؤسسة الفابايب على السوق الجزائرية و الافريقية و ذلك بفضل اسبقيتها في هذا المجال	0,266	1,505	منخفض جدا	1
-	المجموع العام لبعد الجودة	0,244	1,38475	منخفض جدا	-

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28
 يبين لنا الجدول أعلاه آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة حول البعد الثاني (الجودة) من المحور الثالث ،
 حيث نلاحظ أن جميع فقرات هذا البعد شهدت آراء موجبة لحصولها على درجة (منخفض جدا)، وقد
 بلغ المتوسط حسابي العام لهذا البعد على قيمة تساوي 1,38475 وهو يوافق درجة منخفض جدا
 وفق مقياس التحليل ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري الكلية لذات البعد 0.244، في حين تراوحت
 قيمة المتوسط الحسابي بين الفقرات ما بين (1,505 - 1,268) والذي كان من نصيب الفقرة رقم
 (27) و الفقرة رقم (26) على الترتيب ، أما الانحراف المعياري فقد تراوحت قيمته بين فقرات هذا
 البعد ما بين (0,266 - 0,224) ، والذي كان من نصيب الفقرة رقم (27) والفقرة رقم (26) على
 الترتيب ، وعليه يمكننا القول ان المؤسسة تحاول فرض مكانتها عن طريق الإعتماد على الجودة المطلوبة
 بفضل اسبقيتها في السوق الافريقية و الجزائرية و ريادةها لسوقين وذلك بسعيها المستمر لتطور، وهذا
 بحسب آراء أفراد (مستجوبي) الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

تم استخدام معامل بيرسون حيث تمثل قاعدة القبول أو الرفض للفرضيات. قام الطالب باختيار هذه
 الفرضية من خلال اختبار متغير المستقل سياسة التوزيع (التوزيع المباشر، التوزيع الغير مباشر) مع ابعاد
 المتغير التابع التنافسية (التكلفة المنخفضة، الاستجابة السريعة، الجودة) وكفرضية الدراسة الرئيسية على
 النحو التالي:

- ❖ الفرضية الرئيسية : ويمكننا طرح الفرضية الرئيسية الأولى كالأتي:
 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين سياسة التوزيع و التنافسية
 ، و لكن لاختبار هذه الفرضية وجدنا أنه من الأفضل تقسيمها لعدة فرضيات فرعية كالتالي:
- ❖ الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى
 الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛
- ❖ الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة
 $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛
- ❖ الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة
 $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و عامل الجودة؛.

- ❖ السؤال الفرعي الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل التكلفة المنخفضة ؛
- ❖ السؤال الفرعي الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير المباشر و عامل الاستجابة السريعة؛
- ❖ السؤال الفرعي السادس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ عند مستوى الدلالة بين التوزيع الغير المباشر و عامل الجودة.

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة.

نتائج الفرضية الرئيسية التي تنص:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين سياسة التوزيع و التنافسية. بالعودة الى الجدول رقم (02) والذي يقر بوجود علاقة بين المتغيرين سياسة التوزيع و التنافسية عند مستوى المعنوية 0.001 اقل من 0,05 و قيمة معامل الارتباط التي بلغت 0,709 بنسبة 70 بالمئة موجب طردي و التي تقرر بالفرضية البديلة و ترفض الفرضية العدم التي تقرر بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين سياسة التوزيع و التنافسية.

الجدول (08): يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل التكلفة المنخفضة

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية الاولى (التوزيع المباشر ،	0,473	223,0	60,00

التكلفة المنخفضة			
------------------	--	--	--

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة عند مستوى المعنوية Sig=0,006 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,473 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 47 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدم التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المباشر والتكلفة المنخفضة.

جدول (09): يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل الاستجابة السريعة

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية الاولى (التوزيع المباشر ، الاستجابة السريعة)	0,651	0,424	0,001

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة عند مستوى المعنوية $Sig=0,001$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,651 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 65 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدم التي تقرر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة.

جدول (10): يوضح العلاقة بين التوزيع المباشر و عامل الجودة

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية الاولى (التوزيع المباشر ، الجودة)	0,576	0,331	0,001

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و الجودة.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و الجودة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و الجودة عند مستوى المعنوية $Sig=0,001$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,576 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 57 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدم التي تقرر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الغير مباشر و الجودة.

جدول (11): يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل التكلفة المنخفضة

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية	0,547	0,299	0,001

الاولى (التوزيع غير المباشر ، التكلفة المنخفضة)			
--	--	--	--

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير مباشر و التكلفة المنخفضة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير مباشر و التكلفة المنخفضة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة عند مستوى المعنوية Sig=0,001 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,547 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 54 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدم التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة.

جدول (12): يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل الاستجابة السريعة.

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية الاولى (التوزيع الغير المباشر ، الاستجابة السريعة)	0,522	0,272	0,002

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير مباشر و الاستجابة السريعة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع الغير مباشر و الاستجابة السريعة عند مستوى المعنوية $Sig=0,002$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط $0,522$ بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 52 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وترفض الفرضية العدم التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الغير مباشر و الاستجابة السريعة.

جدول (13): يوضح العلاقة بين التوزيع الغير مباشر و عامل الجودة

الفقرة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	مستوى المعنوية SIG
فقرة الفرضية الفرعية الاولى (التوزيع الغير المباشر، الجودة)	0,343	0,118	0,054

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات spss .v28

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير مباشر و الجودة.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التوزيع الغير مباشر و الجودة.

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية التوزيع الغير مباشر و الجودة عند مستوى المعنوية $Sig=0,054$ أكبر من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط $0,343$ بمعنى لا وجود لارتباط خطي نسبته 34 بالمئة سالب أي نفي العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية العدم وترفض الفرضية البديلة التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الغير مباشر و الجودة.

خلاصة الفصل:

لقد كان لهاته الدراسة الميدانية دور مهم في توضيح أكثر للعناصر التي تم التطرق اليها في الجانب النظري ولهذا تم المحاولة قدر الإمكان دراسة أهم المفاهيم النظرية والأكاديمية لموضوع الدراسة على ارض الواقع حيث تم اجراء استبيان مع عينة من عمال مؤسسة الفايبب غرداية من اجل معرفة دور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة.

و تم التطرق في المبحث الاول الى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة اما عن المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى الأدوات المستخدمة وطرق جمع البيانات و تطرقنا فيه كذلك إلى مناقشة وتحليل الاستبيان وذلك من خلال اسئلة وجهت لعمال مؤسسة أفايبب (العينة)، حول كل من ابعاد سياسة التوزيع و التنافسية، وتم اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية في محاولة تأكيد صحتها، و قد توصلنا بعدها الى قبول بعض الفرضيات و رفض أخرى، و هذا مكننا بصورة عامة من الإطلاع و فهم موضوع الدراسة لحد ما بجانبه النظري و التطبيقي و التمكن من الوصول الى حل إشكالية الدراسة التي تم طرحها في بداية الدراسة .

الختامة

أولا الخاتمة :

لقد اتاحت لنا هذه الدراسة معرفة الجوانب النظرية و التطبيقية حول سياسة التوزيع ببعديها من جهة و التنافسية من جهة أخرى ،حيث تعتبر سياسة التوزيع عنصر مهم في مؤسسات الانتاجية و الخدمية و يتم التوزيع عن طريق قنوات مباشرة أو غير مباشرة و تتيح السياسة الصحيحة التي تتبعها المؤسسة فرصة لرفع تنافسيتها و فرض مكانتها في سوق من خلال التزام المؤسسة بسرعة الاستجابة و الجودة المقدمة و التخفيض التكلفة و المرونة و الإلتزام بالوقت .

كما تم في هذه الدراسة محاولة معرفة الدور الذي تؤديه ابعاد سياسة التوزيع (التوزيع المباشر ،التوزيع الغير مباشر) بالمؤسسات الانتاجية و الخدمية لرفع تنافسيتها (الإستجابة السريعة ،التكلفة ، الجودة ، الوقت ،المرونة) و هذا ما أدى الى محاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية من خلال معالجة هذا الموضوع على واحدة من المؤسسات الإنتاجية "مؤسسة ألقابايب-غرداية " و ذلك بهدف التوصل إلى إظهار ومعرفة كيف تساهم سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة.

و من خلال ما تم تناوله و استعراضه بالفصلين السابقين من هذه الدراسة قصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية لها و بعد معالجة هذا الموضوع بمؤسسة ألقابايب -غرداية فقد تم التوصل الى جملة من النتائج و الخروج بعدد من التوصيات و المقترحات سنقوم بعرضها في العناصر الموالية من هذه الدراسة .

ثانيا نتائج الدراسة:

من خلال معالجتنا الإشكالية الدراسة المتمثلة في: ما هو دور سياسة التوزيع وكيف تساعد في رفع

التنافسية للمؤسسة الانتاجية او الخدمية تم التوصل للنتائج التالية :

أ-النتائج العامة :

-تساهم سياسات التوزيع في المؤسسات الإنتاجية والخدمية في رفع تنافسية و ذلط من خلال الإستجابة

السريعة و الجودة المقدمة للزبائن

- تعتبر السياسات التوزيعية المنتهجة من اهم القرارات المتعلقة بسياسات التوزيع وتأثيرها المباشر على جميع القرارات التسويقية الأخرى سواء المرتبطة بالتسعير أو الترويج أو المنتج

-أدت سياسة التوزيع في المؤسسات دورا مهما في تحسينات من الجانب الإقتصادي و الربحي الا انها لا تتم الا بوجود تنافسية داخل المؤسسة ابعادها التكلفة المنخفضة الاستجابة السريعة الجودة و عليه فان توفر كل الابعاد في المؤسسة يدل على تفوقها و ريادتها لمجالها .

ب- نتائج الميدانية:

➤ بالنسبة للفرضية الرئيسية حيث تنص هذه الفرضية على انها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لدور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة - مؤسسة ألقابايب غرداية "

بالعودة الى الجدول رقم (02) والذي يقر بوجود علاقة بين المتغيرين سياسة التوزيع و التنافسية عند مستوى المعنوية 0.001 اقل من 0,05 و قيمة معامل الارتباط التي بلغت 0,709 بنسبة 70 بالمئة موجب طردي و التي تقرر بالفرضية البديلة و بالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية .

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى : التي تنص بانه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة عند مستوى المعنوية Sig=0,006 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,473 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 47 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وبالتالي يتم قبول الفرضية الأولى

➤ بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية : التي تنص بانه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و الاستجابة السريعة عند مستوى المعنوية Sig=0,001 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,651 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 65 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وبالتالي يتم قبول الفرضية

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و الجودة عند مستوى المعنوية $Sig=0,001$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,576 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 57 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وبالتالي يتم قبول الفرضية
- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع المباشر و التكلفة المنخفضة عند مستوى المعنوية $Sig=0,001$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,547 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 54 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وبالتالي يتم قبول الفرضية
- بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع الغير مباشر و الاستجابة السريعة عند مستوى المعنوية $Sig=0,002$ أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,522 بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 52 بالمئة موجب طردي أي قبول العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية البديلة وبالتالي يتم قبول الفرضية
- بالنسبة للفرضية الفرعية السادسة: التي تنص بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع الغير مباشر و الجودة عند مستوى المعنوية $Sig=0,054$ أكبر من 0.05 وقد بلغ معامل الارتباط 0,343 بمعنى لا وجود لارتباط خطي نسبته 34 بالمئة سالب أي نفي العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومنه تقبل الفرضية العدم وترفض الفرضية البديلة و بالتالي يتم رفض هاته الفرضية

ثالثا التوصيات :

- التركيز على الترويج للمنتجات و محاولة تغطية السوق الجزائرية والإفريقية نسبيا .
- تحسين جودة منتجاتها أكثر وهذا تماشيا مع متطلبات الأسواق المحلية و الدولية وذلك باستخدام أحدث التكنولوجيا
- السعي نحو رقمنة مؤسسة ألفابايب و محاولة الإرتقاء و منافسة الشركات العالمية .

– العمل على تطبيق ثقافة التصدير وإنشاء مديرية خاصة به.

رابعاً الآفاق:

– هذه الدراسة لا تقدم رؤية كافية عن موضوع دور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة وهذا راجع إلى اتساع مفهومه، وبغية فتح باب البحث ودراسة من جديد نقترح بعض المواضيع في شكل عناوين ممكنة لبحوث مستقبلية.

– مساهمة سياسة التوزيع في تخفيض تكلفة الإنتاج

– أهمية التوزيع وفعاليته في تحسين أداء الوظيفة التسويقية في المؤسسة.

– دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية

قائمة العواجم

مراجع عربية:

أ-الكتب :

2 - أحمد عرفة سمية شلبي، القرارات والاستثمارات التسويقية، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر ط1.

2- مصطفى احمد حامد رضوان 2011: التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

3- ناجي معالا، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، 2002,

4- هاني حامد الضمور ، ادارة قنوات التوزيع ، دار وائل للنشر ،عمان ،الأردن ، 1999 .

ب-مذكرات و رسائل العلمية :

1- خري عبد الناصر 2013: دراسة النشاط التسويقي و دوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

2- سامية حول، مساهمة سياسة التوزيع في تشجيع الأدوية الجنيصة بالجزائر -دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية JEFR العدد 01 جامعة باتنة 2014 .

3- طيباوي بلقاسم ، بجيتي على ، مكي الحاج ، إدارة التوزيع الدولي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة حالة مؤسسة حدائق الزيبان ببسكرة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية ، المجلد 06 / العدد 02 المركز الجامعي تيبازة 2022

4- مبروك عطية مبروك توفيق و رمضان محمد حسين محمد ،تأثير النماذج الادارية للذكاء الاصطناعي على الاهداف التنافسية لادارة العمليات المصرفية ، دراسة حالة ، كلية التجارة و ادارة الأعمال، حلوان ، مصر ، المجلد 14/ العدد الاول س 2023.

ت- مجالات :

14- جميلة لحسن . عامر احمد عامر ، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات ، جامعة مستغانم ، العدد الثالث سنة 2018 .

1-سعيدة بوجمعي ، نصر الدين بن نذير ,مجلة الإقتصاد الجديد, جامعة البليدة2
،المجلد12/العدد: 01 سنة 2021.

3- عاشور بدار ، عبد الرحمان القري ، مجلة دراسات العدد الاقتصادي ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، المجلد11 / العدد 02 سنة 2020 .

13- قاسمي مريم ، مجاني غنية ، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ، جامعة الجزائر 03 ، المجلد 07 - العدد 02 سنة 2022 .

7- كمال رزيق و عمار بوزعرور ، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة (ECONA3000)،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة البليدة ،21/22 ماي 2002.

2- ميادة قويدري،المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،المجلد06 / العدد 02 سنة 2020 .

أ-مجالات :

- 1- BENNEBRI Mohamed, KECHAD Rabah , The Responsible Manager's Journal , Ecole Supérieure Algérienne des Affaires, ISSN 2992 - 0884 - VOL.1 , N°1. 2023.
- 2- Bouregba A. ,Chabane A. ,Idres Lahna ,Aïssani Djamil , Séminaire Mathématique de Béjaia , Université de Béjaia Volume 20, Numéro 1, 2021
- 3- Salem BENHAMMA, Omar HEMISSI, Economic Researcher Review , Ecole Supérieure de Commerce ESC-KOLEA , Volume:09/Issue01 ·2021.
- 4 -Souki Hakima, Marketing and business research review , Université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou Volume 1, Numéro 2, 2021

قائمة الملاحق

الملحق 01: استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

شعبة: العلوم التجارية

التخصص: تسويق الخدمات

اخواني و اخواتي موظفي مؤسسة بالبيدين :

اتقدم لكم بعد التحية الطيبة بهذا الاستبيان الذي يسعى الباحث من خلاله لدراسة موضوع "دور سياسة التوزيع في رفع تنافسية المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة الفاياب غرداية -" و ذلك لأعداد مذكرة التخرج وفقا لمتطلبات الحصول على درجة الماستر اكايمي تخصص تسويق الخدمات ، فنرجو منكم التجاوب معنا بوضع علامة (X) في الخانة التي تتوافق و رأيكم الشخصي و ذلك بغيت انجاح هاته الدراسة ، مع ضمان التعامل مع هاته الاجابات بكل سرية و استعمالها لغاية البحث العلمي و فقط، لكم منا جزيل الشكر مسبقا بوركت جهودكم .

تحت اشراف الاستاذ:

- د/ عبيدي فتيحية

من اعداد الطالب:

- بوشنقة خالد

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول: السياسة التوزيع

الرقم	العبرة	دائما	غالبا	نادرا	احيانا	أبدا
عامل التوزيع المباشر :						
1	تسعى مؤسسة الفاياب للحصول على تركز جيد وسط العملاء					
2	تتبع المؤسسة الفاياب في تصريف منتجاتها على القنوات المباشرة					
3	تتواصل مؤسسة الفاياب إلكترونيا مع عملائها لاتمام خدمة التوصيل					
4	تحرص مؤسسة الفاياب على إيصال الطلبات في وقتها المحدد					
5	تعتبر التوزيع الجيد للطلبات سبب لزيادة الحصة السوقية					
6	تعتبر زيادة الطلب على خدمة التوزيع لمؤسسة الفاياب دليل على حسن أدائها					
7	تعتمد مؤسسة الفاياب على سياسة التوزيع المباشر دون اللجوء الى وسطاء لتوصيل الطلبات					
عامل التوزيع الغير مباشر:						
8	توزع مؤسسة الفاياب منتجاتها عن طريق قنوات الغير المباشرة					
9	تسعى مؤسسة الفاياب الى تقليص حلقة الوطاء					
10	تستعين مؤسسة الفاياب في بعض الحالات بالوسطاء لايصال الطلبات					
11	تمنح مؤسسة الفاياب تسهيلات لتدعيم وزيادة حجم المبيعات					
12	يقوم الموزع بنقل المعلومات عن حاجات الزبائن وردود أفعالهم حول منتجات مؤسسة الفاياب					

المحور الثاني: التنافسية

الرقم	العبرة	دائما	غالبا	نادرا	أحيانا	أبدا
عامل التكلفة المنخفضة						
13	تسعى مؤسسة الفاياب على التقليل من المعاملات الورقية					
14	تعمل مؤسسة الفاياب على رقمنة تعاملاتها					
15	تعمل مؤسسة الفاياب على تخفيض مختلف تكاليف					
16	تسعى مؤسسة الفاياب لتفادي مختلف المخاطر					
عامل الاستجابة السريعة						
17	تعمل مؤسسة الفاياب على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال باستمرار					
18	تسعى مؤسسة الفاياب على تسريع وتيرة المعالجة واحترام التوقيت في الطلبات					
19	تعمل مؤسسة الفاياب على مشاركة الآراء مع الزبائن والعملاء					
20	تعمل مؤسسة الفاياب على الاقتراب من العملاء ومحاولة ربطهم بها					
21	تسعى مؤسسة الفاياب على التماشي و سوق العمل والتأقلم المستمر ومجرباته					
22	تقوم مؤسسة الفاياب بمعالجة مختلف الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن بأسرع وقت					
23	تسعى مؤسسة الفاياب لتكون الرائدة في تقديم خدمات توزيع الانابيب متفوقة على					

منافسيها						
عامل الجودة						
24	تقوم مؤسسة الفايابب بتحسين المستمر في جودة الخدمة المقدمة					
25	تقوم مؤسسة الفايابب بابرام التعاونات و الاتفاقيات لتوسيع سوق العمل الجديدة					
26	تعمل مؤسسة الفايابب على التطوير المستمر لطرق و الاساليب العملية الجديدة في ادارة العمل					
27	تستحوذ مؤسسة الفايابب على السوق الجزائرية و الافريقية و ذلك بفضل اسبقيتها في هذا المجال					

الملحق 02: قائمة الأساتذة المحكمين لاستمارة الإستبيان

الرقم	الأستاذ	الجامعة
01	بولعوينات حياة	جامعة غرداية
02	بجاز لويزة	جامعة غرداية

الملحق رقم (03): اختبار معاملات الثبات

اختبار بعد التوزيع المباشر

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,816	7

اختبار بعد التوزيع الغير المباشر

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,608	5

اختبار بعد التكلفة المنخفضة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,888	4

اختبار بعد الاستجابة السريعة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,822	7

اختبار بعد الجودة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,773	4

اختبار المحور الكلي للاستبيان

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,921	27

اختبار محور سياسة التوزيع

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,815	12

اختبار محور التنافسية

Statistiques de fiabilité	
----------------------------------	--

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	15

الملحق رقم (04): اختبار الارتباط لمتغيرات الدراسة

Corrélations			
		المتغير 1	المتغير 2
المتغير 1	Corrélation de Pearson	,000	,709**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	32	32
المتغير 2	Corrélation de Pearson	,709**	,000
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	32	32
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

الملحق رقم (5): جداول اتجاهات اجابات المستجوبين حسب محور سياسة التوزيع

بعد التوزيع المباشر :

Statistiques

		س1	س2	س3	س4	س5	س6	س7
N	Valide	32	32	32	32	32	32	32
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Erreur standard de la moyenne		,226	,21	,229	,197	,220	,189	,264
Ecart type		1,276	1,19	1,29 5	1,114	1,243	1,070	1,492

Minimum	1	1	1	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5	5	4	5

بعد التوزيع الغير مباشر :

Statistiques

		8س	9س	10س	11س	12س
N	Valide	32	32	32	32	32
	Manquant	0	0	0	0	0
Erreur standard de la moyenne		,246	,216	,228	,200	,195
Ecart type		1,391	1,224	1,289	1,129	1,103
Minimum		1	1	1	1	1
Maximum		5	5	5	4	5

بعد التكلفة المنخفضة :

Statistiques

		13س	14س	15س	16س
N	Valide	32	32	32	32
	Manquant	0	0	0	0
Erreur standard de la moyenne		,224	,230	,239	,198
Ecart type		1,270	1,301	1,355	1,120

Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	4

بعد الاستجابة السريعة :

Statistiques

	17س	18س	19س	20س	21س	22س	23س
N Valide	32	32	32	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Erreur standard de la moyenne	,188	,227	,195	,196	,220	,220	,177
Ecart type	1,061	1,282	1,105	1,110	1,244	1,247	1,004
Minimum	1	1	1	1	1	1	1
Maximum	4	5	4	5	5	5	4

بعد الجودة :

Statistiques

	24س	25س	26س	27س
N Valide	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0
Erreur standard de la moyenne	,232	,257	,224	,266
Ecart type	1,313	1,453	1,268	1,505
Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5

ملحق رقم (6): جداول اتجاهات اجابات المستجوبين حسب محور التنافسية

عامل التكلفة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,578 ^a	,335	,312	,59063

a. Prédicteurs : (Constante),
التكلفة

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,260	1	5,260	15,079	<,001 ^b
	de Student	10,465	30	,349		
	Total	15,725	31			

a. Variable dépendante :
المتغير 1
b. Prédicteurs : (Constante),
التكلفة

عامل الإستجابة:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,693 ^a	,480	,462	,52221

a. Prédicteurs : (Constante),
الاستجابة

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,544	1	7,544	27,664	<,001 ^b
	de Student	8,181	30	,273		
	Total	15,725	31			

a. Variable dépendante : المتغير 1
 b. Prédicteurs : (Constante), الاستجابة

عامل الجودة :

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,921	1	4,921	13,665	<,001 ^b
	de Student	10,804	30	,360		
	Total	15,725	31			

a. Variable dépendante : المتغير 1
 b. Prédicteurs : (Constante), الجودة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,559 ^a	,313	,290	,60012

a. Prédicteurs : (Constante), الجودة

الفهرس :

أ - ج	مقدمة.....
20 -1	الفصل الاول: اساسيات نظرية حول سياسة التوزيع و التنافسية
6-2	المبحث الاول: ماهية سياسة التوزيع.....
2	المطلب الاول: مفهوم التوزيع.....
3	المطلب الثاني: استراتيجيات سياسة التوزيع.....
6	المطلب الثالث: انواع قنوات التوزيع.....
13-7	المبحث الثاني: ماهية التنافسية في المؤسسة.....
7	المطلب الاول: مفهوم لتنافسية.....
8	المطلب الثاني: اهداف تنافسية.....
11	المطلب الثالث: دور المزيج التسويقي في رفع التنافسية.....
19-13	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....
13	المطلب الاول: الدراسات العربية.....
15	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.....
18	المطلب الثالث: ما يميز دراستنا الحالية.....
50-20	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي
29-21	المبحث الاول: نظرة عامة حول المؤسسة.....
22	المطلب الاول: تعريف المؤسسة.....

- المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....24
- المطلب الثالث: ميدان عمل المؤسسة.....28
- المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة.....29-53
- المطلب الاول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.....29
- المطلب الثاني: تحليل النتائج العامة للدراسة.....31
- المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.....40
- خاتمة.....47-50