

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



تقرير تربص مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان :

إستراتيجيات التسويق و المبيعات
دراسة حالة مؤسسة SARL FLACON غرداية

من إعداد الطلبة : تحت إشراف :

المشرف في الجامعة:

- د. مخنان عقبة

المؤطر في المؤسسة :

- السيد منير موسى المال

- عبد النور أبو عبيدة

- حاج سعيد خالد

- خطارة براهيم

السنة الجامعية : 2023/2022

Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Gestion
Domaines sciences économiques, sciences de gestion et sciences commerciales
Département des sciences de gestion



Rapport de Stage
Présenté en vue d'obtenir le diplôme de la LICENCE FONDAMENTALE
SPECIALITE : Management

Titre :

Stratégies de marketing et des vente

Réalisé au sein de :

SARL FLACONS

Elaboré par Encadré par

- Abou Oubaida Abdennour Encadrant universitaire:

- Khaled Hadj Said Mekhnane Okba

- Brahim Khattara Encadrant professionnel:

Mounir Moussalmal

Année scolaire : 2022/2023

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث

- إلى أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الذي لم يدخر جهدا ولا مالا في سبيل تعليمي .
- إلى أمي أعز ملاك على القلب و العين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان، التي صبرت على كل شيء، التي رعنتني حقالرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي بالتوفيق، إلى من إرتحت كلما تذكرت إبتسامتها في وجهي نبع الحنان.
- إلى إخوتي و كل أقاربي من قريب أو بعيد و إلى كل من كان يحفزني أهدي هذا العمل المتواضع لهم.
- إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا و في أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى.
- إلى كل أساتذتي الذين تعاقبو على تعليمي من الطور الإبتدائي إلى الطور الجامعي.
- إلى كل المدارس و الجمعيات التي فتحت أبوابها لي في سبيل تدعيمي و تحسين مستواي الدراسي.

الطالب : حاج سعيد خالد

اعوذ بالله من الشيطان الرجيم (... يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أتوا العلم درجات ...) صدق الله العظيم
الحمد لله الذي وفقنا وهدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، اللهم علمنا ما ينفعنا وأنفعنا بما علمتنا وزدنا علما
بسم الله الرحمن الرحيم بعد حمد الله عز وجل وشكره جزيل الشكر السابقنا لهذا المرتبة أهدي هذا العمل لوالدينا الكريمين
خاصة الامام الغالية والى اخوتي والساتذتي لذي علموني حفظهما لله والصدقائى الذين ساندوني في مشوارى بالدراسيو إلى
جميع من ساهم في نجاحي واسأل الله عز وجل ان يرفعنا درجاتاً أفضل يا ذنه .

الطالب : خطارة براهيم

- إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير: فلقد كان له الفضل الأوّل في بلوغي التعليم العالويالدي الحبيب، أطال الله في عمره.
- إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني رابط الجأش وراعنتي حتى صرت كبيرًا (أمي الغالية)، طيب الله ثراها.
- إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب. إلى جميع أساتذتي الكرام ، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي .

الطالب : عبد النور أبو عبيدة

شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

صدق رسول الله صلى الله عليه و سلم الحمد لله على إحسانه و الشكر له على توفيقه و إمتنانه و نشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه و نشهد أن سيدنا و نبينا محمد عبده . بعد شكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع .

نتقدم بجزيل الشكر إلى من شرفنا بإشرافه على التقرير الأستاذ الدكتور "مخنان عقبة" الذي لن تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائه حقها لتوجيهاته العلمية التي لا تقدر بثمن، و التي ساهمت بشكل كبير في إتمام و إستكمال هذا العمل .

نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة قسم العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، كما نقوجه بخالص شكرنا و تقديرنا إلى كل من ساعدك من قريب أو من بعيد على إنجاز و إتمام هذا العمل .

نتقدم بجزيل الشكر المسبق إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبولهم الاشتراك في مناقشة هذه الدراسة المتواضعة و تقييمها .

SARL FLACON نتقدم بجزيل الشكر إلى مؤسسة

التي فتحت لنا أبوابها و لكل موظفيها على حسن الاستقبال و المعاملة .

الملخص :

من خلال تطرقنا الى موضوع استراتيجية التسويق والمبيعات في مؤسسة إنتاجية حيث تعتبر طرق التسويق من وظائف المؤسسة وهي من اهم الفعاليات والتأثيرات التي تزيد من انجذاب للزبون وزيادة رغبته في الحصول على المنتج . وموضوعنا يعمل على تحقيق بعض من ذلك الجانب من خلال توافق الآراء في هذا الموضوع حيث تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة Sarl Flacons Ghardaia وذلك من خلال الاعتماد على أداة المقابلة والاجابة على الاشكالية والتأكد من صحة الفرضيات التي تم طرحها ومن خلال نتائج دراستنا توضح لنا أن التسويق يتم الاعتماد عليه في المؤسسات الانتاجية لتسهيل المهام بين الزبون والمؤسسة من خلال التعريف بالمنتج وذكر خصائص وأنواع المنتج بتلبية حاجات ورغبات العملاء.

RESUME :

En abordant le sujet du marketing et de la stratégie de vente dans une institution productive où les méthodes de marketing sont l'un des événements les plus importants et les influences qui augmentent l'attraction du client et augmenter son désir d'obtenir le produit. Notre sujet vise à atteindre une partie de cet aspect par consensus sur ce sujet. L'étude de terrain a été réalisée à Sarl Flacons Ghardaia foundation en s'appuyant sur l'outil d'entrevue et en répondant au problème et en vérifiant la validité des hypothèses formulées et par les résultats de notre étude nous montre que le marketing est utilisé dans les institutions productives pour faciliter les tâches entre le client et l'entreprise en présentant le produit et les spécifications du produit pour répondre aux besoins et aux désirs des clients.

الصفحة	العنوان
4	الإهداء الأول
5	الإهداء الثاني
6	الإهداء الثالث
7	شكر و عرفان
8	الملخص
9-10	فهرس المحتويات
11	قائمة الأشكال
11	قائمة الجداول
12	قائمة الاختصارات و الرموز
13	قائمة الملاحق
14	مقدمة عامة
17	الفصل الأول : الاطار النظري
18	المبحث الأول : ماهية التسويق
18	المطلب الأول : تعريف التسويق
19-18	المطلب الثاني : وظائف التسويق
19-20	الفرع الثالث : أهمية التسويق
20	المبحث الثاني : استراتيجيات التسويق
20-21	المطلب الأول : تعريف استراتيجية التسويق

21	المطلب الثاني : أهداف استراتيجية التسويق
22-27	المطلب الثالث : أنواع استراتيجيات التسويق
28	الفصل الثاني : الاطار التطبيقي في مؤسسة SARL FLACON
29	المبحث الأول : التقديم العام للمؤسسة
29	المطلب الأول : نبذة عن المؤسسة محل الدراسة
30	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
31	المطلب الثالث : أهداف المؤسسة
31	المبحث الثاني : منهجية الدراسة
31	المطلب الأول : منهجية و أدوات الدراسة
31-32	المطلب الثاني : تحليل و مناقشة نتائج المقابلة
33	الخاتمة
33	خلاصة الفصل الثاني
34-35	قائمة المراجع

قائمة الجداول

و الأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
23	الاستراتيجيات الستة الدفاعية التابعة لاستراتيجية القائد	01
25	خيارات المنتج / السوق / الكفاءة المتتميزة و استراتيجيات التنافس العامة	02

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
23	الاستراتيجية الدفاعية للمنظمة القائد	01

قائمة الاختصارات

و الرموز

المختصر باللغة العربية	المختصر باللغة الأصلية	المختصر
البلاستيك القابل للاستخدام التدوير	Polyethylene Terephthalate	PET

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
37	عرض للمنتوجات على صفحة المؤسسة في الفايسبوك	01
37	عرض للمنتوجات على الموقع الالكتروني للمؤسسة	02

مقدمة عامة :

مقدمة عامة :

تلعب المؤسسات الاقتصادية دوراً هاماً في حياتنا، بتلبيتها احتياجاتنا المجتمعية والسلع والخدمات التي نحتاجها، وفي ظل ما يشهدها الاقتصاد العالمي من تطور واتساع مما أدى بالظهور منافسة شديدة وهذا ما يفرض على المؤسسة تبني استراتيجية تسويقية فعالة للتمكن من مواجهة المنافسين و المحافظة على حصتها السوقية لتحقيق أهدافها

فالتسويق هو من أكثر الأنشطة التي تشهد تغييراً في ممارساتها التطبيقية ومفاهيمها الفلسفية، وتعد من أهم الوظائف الإدارية في أي مؤسسة، فقدرتها على إنتاج السلع وتقديم الخدمات تكون محدودة ما لم يصاحبها جهد تسويقي فعال .

فإن اتخاذ استراتيجية تسويقية تساعد جيداً الشركة على زيادة إيراداتها، وتوسيع قاعدة عملائها، وبناء سمعة قوية للعلامة التجارية .

ومع ذلك، فإن تطوير استراتيجية تسويقية فعالة يتطلب التخطيط الدقيق والبحث التحليلي لتجاهات السوق وسلوك المستهلك .

بواسطة النهج الصحيح، يمكن للشركة إنشاء استراتيجية مبيعات وتسويق ناجحة تزيد من المبيعات والربحية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها

إشكالية الدراسة :

- طرح الإشكالية : على ضوء هذا يمكن صياغة الإشكالية التالية :

الى أي مدى تسمح استراتيجية التسويق في تحسين مبيعات شركة ب Flacon ؟

هذا السؤال تتفرع عنه أسئلة فرعية وهي :

كيف يساهم الاختيار الأنسب للاستراتيجية التسويقية الزيادة في المبيعات ؟

ماهي الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة ؟

فرضيات البحث : و على ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرضيات التالية :

- تتبع المؤسسة منهجية لتسويق منتجاتها تعتمد على العروض الترويجية و دخول المعارض التجارية.
- تبني استراتيجية تسويق الكتروني (فايسبوك موقع الالكتروني...) لزيادة مبيعات الشركة

مقدمة عامة :

إطار الدراسة :

الإطار المكاني : اعتمدت دراستنا في مؤسسة SARL FLACON بولاية غرداية

الإطار الزمني : تمت فترة التبرص مدة 5 أيام ابتداء من 19 فيفري 2023.

مبررات اختيار البحث :

الأسباب الموضوعية و الذاتية التي أدت بنا إلى اختيار هذا البحث دون غيره :

❖ الأسباب الموضوعية :

- أهمية التسويق في وقتنا الحالي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

- قابلية الموضوع للبحث و الدراسة.

❖ الأسباب الذاتية :

- الرغبة الشخصية في اكتساب الخبرة في هذا الموضوع.

- محاولة ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي عبر إسقاطها على الدراسة علماً بالواقع.

أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى معرفة

- إبراز الهدف من وجود إدارة تسويق في المؤسسة و المساهمة في تطويرها خاصة في تنمية مزاياها التنافسية
- إبراز الأدوار المهام التي تقوم بها الإدارة التسويقية في المؤسسة و التعرف على مستوى تطبيق بحوث التسويق فيها .
- أهمية اختيار الاستراتيجية التسويقية الأنسب للمؤسسة التي تحقق لها زيادة في المبيعات
- الإلمام بالمفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق و بحوث التسويق .

مقدمة عامة :

أهمية الدراسة :

تعد بحوث التسويق من المواضيع التسويقية الجديدة التي لم تلقَ الاهتمام الكافي من قبل الباحثين بسبب قلة استخدام مهفي المؤسسات الجزائرية بصفة عامة بالرغم من تأكيد أهل الاختصاص في التسويق على أهميتها

- تشكل هذه الدراسة مساهمة معرفية في ميدان التسويق من خلال معرفة واقع بحوث التسويق في المؤسسة الجزائرية

تقسيمات البحث و الأدوات المستخدمة :

لمعالجة موضوع إستراتيجيات التسويق و المبيعات

يعالج الفصل الأول الاطار المفاهيمي للتسويق و الاستراتيجية التسويقية و كذلك أنواعها و أهدافها

أما الفصل الثاني فيظهر نبذة عامة عن المؤسسة و كذلك هيكلها التنظيمي و يعالج واقع الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة .

صعوبات البحث :

- صعوبة إيجاد مؤسسة تقبل باجراء تقرير التربص فيها.
- مدى انشغال مسؤولي المؤسسة مما أدى إلى صعوبة بالاتصال والتواصل معهم.
- المؤسسة تعتمد على البيع بالجملة فهي تستخدم التسويق بنسبة اقل مقارنة بالمؤسسات الاخرى.

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول : ماهية التسويق

المطلب الأول : تعريف التسويق

- إن كلمة التسويق Marketing هي كلمة مشتقة من المصطلح الآتي Mercatus والذي يعني السوق¹
- ويعرف Zaltma and Park التسويق على أنه : مجموعة من الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق عمليات التبادل . والتي تضم تنمية وتطوير المنتجات والتسعير والترويج ، كما تتضمن المتابعة والاستجابة لأنشطة المنافسين ورغبات المستهلكين والسياسات الحكومية وكذلك التغيرات المختلفة في أوضاع البيئة الخارجية.²
- كما يعرف Kotler Philip التسويق بمفهوم بسيط وهو: نشاط إنساني موجه إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل³.
- ويعرفه كل من كونديف وستيل Still and Cundif : التسويق هو العملية الإدارية التي يتم بواسطتها تحقيق الالتقاء بين السلع وبين الأسواق ومن خلالها تتحول ملكية المنتجات⁴.
- أما ستانتون Stanton فيعرف التسويق كالآتي :هو نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين أو المرتقبين⁵.

المطلب الثاني : وظائف التسويق

الوظيفة التسويقية هي عبارة عن نشاط متخصص أو خدمة اقتصادية معينة يتم أداؤها قبل وأثناء عملية توزيع السلع وتحويلها من حيازة المنتج إلى المستهلك ، وتمثل الوظائف التي يؤديها التسويق في البيع ، الشراء ، التخزين ، دراسة السوق ، التمويل ، تحمل المخاطر ، وتأمين المعلومات التسويقية ويختلف أداء هذه الوظائف من منظمة إلى أخرى تبعاً لخصائصها وأهدافها.⁶

ويمكن أن نفصل هذه الوظائف على النحو التالي :

- وظيفة الشراء وتشمل بحث وتقييم السلع والخدمات المناسبة .
- وظيفة البيع وتشمل الترويج والبيع للشخصيو الإعلان والدعاية .
- وظيفة النقل وتمثل نقل السلع من مكان إلى آخر .

¹ عبد أبو قحف ، أساسيات التسويق ، إدارة الأعمال ، كلية التجارية ، جامعة الإسكندرية ، 2002 ص71 .
² زكريا عزام ، عبد الباسط حسونة ، مصطفى الشيخ ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، ط 7 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، 2002 ص22 .

³ إبراهيم مرزوقال ، استراتيجية التسويق الإلكتروني للكتاب في الجزائر ، دراسة تقييمية للمواقع الإلكترونية للناسرين ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010 ص 17 .

⁴ إبراهيم مرزوقال ، مرجع نفسه ، ص17

⁵ إبراهيم مرزوقال ، مرجع نفسه ، ص17

⁶ عبد الغفور ، محمد ، مبادئ التسويق ، دار صفاء ، عمان ، 2007 ، ص22

- وظيفة التخزينو تتمثل في الاحتفاظ بالسلع وفتحها للسوق¹.
- وظيفة تهيئ المعلومات : فمدراء التسويق يقومون بجمع المعلومات من خلال الأبحاث والدراسات والاستخبارات التسويقية والسجلات الداخلية ونظم معلومات التسويق التي تساعدهم في اتخاذ القرارات اللازمة لخدمة المستهلكين والأسواق المحتملة.
- الوظيفة الاتصالية فتتمثل في الأنشطة التي تستهدف البحث عن مشترين وبائعين للسلع والمنتجات . فالوظائف التسويقية تتصل مباشرة بتدفق السلع والخدمات حتى تصل إلى الأسواق المختلفة ، وعند تحديد هذه الوظائف تظهر لنا الخطوات الضرورية لتمويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك².

المطلب الثالث : أهمية التسويق

يعمل التسويق على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من جهة ، وتحقيق أهداف المؤسسة المنتجة من جهة أخرى ، لذا أصبحت جميع المنظمات تتجه للمهملات أهمية بالغة سواء في المجال الاقتصادي والاجتماعي .

الأهمية الاقتصادية : يمكن إبراز الأهمية الاقتصادية للتسويق من النواحي التالية :

- يعد التسويق وسيلة يمكن من خلالها التصريف لمنتجات المؤسسة .
- يعمل التسويق على توفيق بين العرض والطلب ، حيث ينظر للسوق على أنها مناطق وأوقات محددة للالتقاء وتقالا لمشترين والبائعين .
- يعد حلقة وصل بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات ، وكذا المجتمع ككل ، وبالتالي فإن التسويق يقوم بجمع البيانات اللازمة ويقدمها للإدارة العليا ، التي تستغلها في وضع السياسات والخطط المسيرة للمؤسسة ، وهناك وظيفة الإتصال دوريا لغالبا أهمية للربط بين المؤسسة والمجتمع الذي تعمل في ظله .
- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية فيها هذه الأسواق ، سواء تم هذا بأسلوب مباشر (الإستثمار الأجنبي المباشر) ، أو بأسلوب غير مباشر من خلال التصدير أو التراخيص .
- القدرة على مواجهة المنافسة ، من خلال القيام بالمسح البيئي باستخدام بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية³.

الأهمية الاجتماعية : تظهر الأهمية الاجتماعية من خلال :

³ كرد البرازيلية، كاشمريم، صياغة إستراتيجية تسويقية في مؤسسة سياحية دراسة حالة النادي السياحي الجزائري ،مذكر تخرجمقدمة تضم متطلبات شهادة الليسانس في العلوم التجارية المركز الجامعي المدينة 2006 ص 10.

- خلق فرص توظيف في الأنشطة التسويقية .
- تحقيق إشباع لحاجات ورغبات المستهلكين .
- توفير الرفاهية للمجتمع عن طريق تحسين مستوى المعيشة لديهم .
- تحقيق منافع مختلفة للمستهلك يمكن حصرها في :
 - المنفعة المكانية: توفير منتجات المؤسسة في المكان المناسب .
 - المنفعة الزمانية: توفير منتجات المؤسسة في الوقت المناسب .
 - المنفعة الشكلية: يخلقها أساسا النشاط الإنتاجي سواء من حيث الشكل الجوده أو الإستخداما متحتفيا ساليو طرفا التغليف .
 - المنفعة الحيازية: تتمثل في نقل ملكية السلع والخدمات أو الفكرة من المنتج إلى المستهلك كحتمت سنلهذا الأخير الإنتفاع بها .

المبحث الثاني : استراتيجيات التسويق

المطلب الأول : تعريف استراتيجية التسويق

1. تعرف الإستراتيجية التسويقية على أنها الطريقة التي يتم من خلالها التوصل إلى الأهداف التسويقية على المدى الطويل و القصير.¹
2. الإستراتيجية التسويقية هي تحديد المؤسسة لأجزاء السوق التي يمكن استخدامها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان، و تعنيا إستراتيجية التسويقية هي تحديد المؤسسة للميزة التنافسية للمؤسسة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك.²
3. تعرف الإستراتيجية التسويقية على أنها الوسيلة التي تستخدمها إدارة التسويق عند تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلق بالمنتج، الذي سيتم تقديمه للسوق مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.³

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الإستراتيجية التسويقية هي الوسيلة التي تستطيع المؤسسة من خلالها التكيف مع التغيرات البيئية التي تحيط بها، و إعداد المزيج التسويقي الذي يحقق رضا الزبون ويضمن بقاء و استمرار المؤسسة.

¹ أحمد بلالي ، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات الأعمال الراهنة ، مجلة الباحث ، العدد السادس ، ورقلة ، 2008 ، ص: 101.

² زين طيب إبراهيم ، دور تكيف الإستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية العدد الثالث عشر، شلف ، 2015 ، ص : 29

³ عبد العزيز مصطفى أبو نبعه ، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى ، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2002 ، ص: 377

المطلب الثاني : أهداف استراتيجية التسويق

للإستراتيجية التسويقية عدة أهداف نذكر منها :

1. تحديد السعر، الجودة، والصورة الذهنية التي يتوقعها كل من المستهلك والمؤسسة.
2. تحديد وسائل الاتصال وأساليبها المختلفة للوصول للمستهلك المرغوب.¹
3. السعي لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الخاصة بوحدة الأعمال الإستراتيجية.
4. الإسهام في التعرف لفهم حاجات المستهلكين واكتشاف الفرص التسويقية الجديدة .
5. السعي لتحقيق التوازن بين حاجات السوق وبين ما كانيا للمؤسسة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.²

المطلب الثالث : أنواع استراتيجيات التسويق

الفرع الأول : استراتيجيات القائد

في أغلب قطاعات النشاط، توجد هناك منظمة تعرف بأنها قائدة السوق، و القائد دائما يأخذ المبادرة في تعديل الأسعار، إطلاق منتجات جديدة و يملك أكبر نظام توزيع وأعلى ميزانية ترويج و يشكل قطبا مرجعيا يحتم على المنظمات الأخرى مواجهته، تقليده أو تجنبه.

هدف القائد دائما هو البقاء في المرتبة الأولى في السوق و لكي تحافظ على هذه المرتبة عليها الاعتماد على ثلاثة حلول³: زيادة الطلب الأولي، حماية الحصة من السوق، توسيع حصة السوق.

1. زيادة الطلب الأولي :

إن المنظمة التي تشغل منصب القائد تتمتع بنمو إجمالي في السوق ويمكن الوصول إلى هذه الحالة عن طريق : جلب مستخدمين جدد، إيجاد استخدامات جديدة للسلعة مقابل الاستخدامات الحالية لها، إذا كان مستوى الاستهلاك عالي.

2. حماية حصة السوق :

¹علاء فرحان طالب ، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر ، عمان ، دار الأيام للنش والتوزيع ، 2014 ، ص: 81

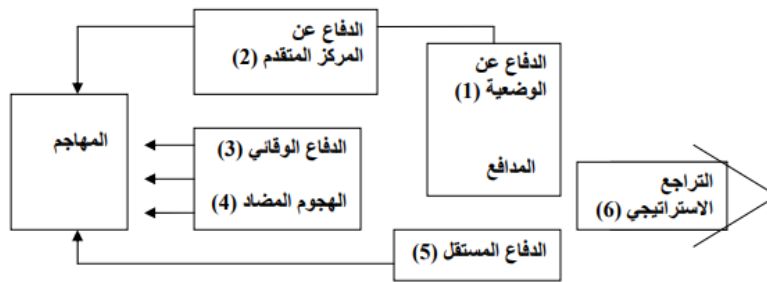
²زكريا مطلق الدوري ، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم وعمليات و حالات دراسية ، عمان، دار البيزوري للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص: 283.

³. PHILIP KOTLER ET AL. MARKETING MANAGEMENT. 12EME EDITIONS (FRANCE: PERSON EDUCATION, 2006), P402.

بما أن هدف المنظمة القائد هو البقاء في المرتبة الأولى في السوق فيجب عليها مراقبة حركات منافسيها و الذين يريدون القضاء عليها في أول فرصة ضعف لها، لذا فهي دائما تبقى في حالة يقظة مستمرة خاصة عندما تتبنى إستراتيجية ابتكار بناءة تضمن لها حصص كبيرة في السوق و بالتالي السيطرة عليه.

ولتفادي أي هجومات غير متوقعة من طرف المنافسين فإن على المنظمة القائد أن تتبنى ستة استراتيجيات دفاعية تحميها من المنافسة وهي : الدفاع عن الوضعية، الدفاع عن المركز المتقدم، الدفاع الوقائي، الهجوم المضاد، الدفاع المستقل، التراجع الاستراتيجي، كما يبينه الشكل التالي :

الشكل 01: الاستراتيجية الدفاعية للمنظمة القائد



SOURCE : PHILIP KOTLER ET AL. MARKETING MANAGEMENT. 12^{EME} EDITIONS (FRANCE : PERSON EDUCATION , 2006), P. 406

تعمل المنظمة القائد على تعزيز مكانة منتجاتها و مختلف علاماتها التجارية في أذهان الزبائن لكي تحافظ على مكانتها المرموقة في السوق، كما فعلت كل من المنظمات الرائدة دانون، كوكا كولا، بامبرز، عندما كثفت جهوداتها التسويقية خاصة الاشهارية وبالتالي اكتسبت شهرة عالمية وصورة جيدة، جعلتها تتميز في السوق المتواجدة فيه	الدفاع عن الوضعية
للمحافظة على مكانتها المتقدمة يجب على المنظمة القائد القيام ببعض الخطوات لتفادي الدخول المفاجئ للمنافسين عن طريق مراعاة نقاط ضعفها وإظهار نقاط قوتها واستعمالها في الهجوم المضاد.	الدفاع عن المركز المتقدم
تظهر المنظمة القائد سيطرتها حين تطرح منتجات جديدة قبل قيام المنافسين بذلك.	الدفاع الوقائي
تقوم به المنظمة القائد عندما يتمكن منافسها من أخذ مكانة في السوق بفضل ما يتميز	الهجوم المضاد

به من خصائص في منتجه أو سعره أو طرق توزيعه .	
عندما تشتد المنافسة فإن المنظمة القائد تعمل على الانتقال من نشاط سابق إلى نشاط جديد عن طريق سياسة ابتكار نشطة تتضمن إما توسيع السوق أو تنويع المنتجات .	الدفاع المتحرك
عندما لا تستطيع المنظمة القائد مواجهة المنافسة الحادة فإنها لا تنسحب من السوق كليا بل تنسحب من القطاعات الثانوية و تركز اهتمامها على القطاعات التي تدر لها مردودية عالية من أجل تدعيم وضعيتها التنافسية .	التراجع أو الانسحاب الاستراتيجي

3. توسيع حصة السوق :

عندما تقرر المنظمة القائد توسيع حصتها من السوق لغرض الرفع من أرباحها فإنها تراعي بعض العوامل¹ مثل: مخاطر تدخل السلطات العمومية و التكلفة الاقتصادية لارتفاع حصة السوق و آثار حصة السوق المتزايدة على الجودة الحقيقية والمدركة.

الفرع الثاني : استراتيجيات متحدي السوق

يجب على متحدي السوق أن يعرف أي المنافسين يتحداهم أو ال و أهدافه الإستراتيجية و يمكن إن يهاجم المتحدي قائد السوق و هذه إستراتيجية المخاطرة المرتفعة و لكن لها احتمال المكسب المرتفع أيضا , يمكن إن يكون هدفها اخذ قيادة السوق أو انتزاع حصة أكبر من السوق كما يمكن إن يتحدى الشركات التي لها نفس حجمه أو الأصغر محليا التي تكون لها سيولة ضعيفة قصد إخراجها من السوق .

الفرع الثالث : استراتيجية تابع السوق

لا تريد كل الشركات تحدي قائد السوق لأنها قد تفشل في ذلك و هذا ما يجعل بعض الشركات تبتعد عن المنافسة و تصبح تابعة بدال من ذلك , يمكن إن يكسب تابع التابع الكثير من المميزات فعادة ما يتحمل قائد السوق مصاريف ضخمة لتطوير المنتجات و الأسواق الجديدة و التوسع في التوزيع ثم يقوم التابع بتقليد منتجات القائد و برامج أو يحسنها و عادة مع استثمار اقل و بالرغم إن التابع قد لا يتعد القائد إلا أنه يكون مربحا مثله .

¹ . KOTLER ET AL, IBID, P. 409.

الفرع الرابع : استراتيجية منيدخلكوة فيالسوق (إستراتيجية المتخصص)

نوع الاستراتيجية	ريادة التكلفة	التمايز	التركيز
------------------	---------------	---------	---------

تشمل كل صناعة تقريبا شركات تتخصص في خدمة كوات السوق و بدلا من متابعة السوق كله , تستهدف قطاعات جزئية منه وعادة ما يكون العاملون في كوات السوق شركات أصغر لها موارد محدودة , يكون العمل في كوة السوق مربحا الن العامل فيها ينتهي بمعرفة مجموعة العملاء جيدا لدرجة انه يلي احتياجاتهم بصورة أفضل من الشركات الأخرى التي تباع من حين لآخر لهذه الكوة كما يحمل العمل في كوة السوق مخاطرة رئيسية هي أنه يمكن أن تحف الكوة أو تنمو لدرجة جذب المنافسين الكبار لهذا تعمل الشركات في كوات متعددة لتتمكن من حماية نفسها¹.

إضافة إلى الاستراتيجيات التسويقية التي تم التعرض لها ، فإننا سنتناول الآن الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر وقد سميت بذلك لأن بإمكان مختلف المنظمات تبنيها بما في ذلك المنظمات الصناعية و المنظمات الخدمية وحتى المنظمات غير الربحية و تتمثل بثلاث استراتيجيات هي : التمايز , ريادة التكلفة , و إستراتيجية التركيز .

وتترتب كل إستراتيجية من الاستراتيجيات نتيجة لتبني خيارات مناسبة تتعلق بالمنتج و السوق والكفاءات المميزة،

والجدول الموالي يبين مختلف الخيارات المناسبة لكل إستراتيجية من الاستراتيجيات الثلاث .

جدول رقم 01 : خيارات المنتج / السوق / الكفاءة المتميزة و استراتيجيات التنافس العامة

¹ فيليبكوتلر؛ جاريار مسترونج، أساسيات التسويق، تعريبيسرور عليابراهيمسرور، الجزء الأول (الرياض : دار المريخلنشر، ص 994) ، 2007

المنتج	منخفض (أساسا بالسعر)	عالي (أساسا بالتعدد)	من منخفض إلى عالي (بالسعر أو التفرد)
تجزئة السوق	منخفض (السوق كبير)	عالي (قطاعات سوقية كبيرة)	منخفض (قطاع أو قطاعات قليلة)
الكفاءة المتميزة	ادارة التصنيع و المواد .	البحوث و التطوير المبيعات و التسويق	أي نوع من الكفاءات المتميزة.

المصدر : شارلز هيل و جارث جونز ، الادارة الاستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة و مراجعة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال (السعودية ، دار المريخ، 2001)
ص.309.

الفرع الأول : الريادة في التكلفة

تعتبر من الاستراتيجيات الواضحة مقارنة بالاستراتيجيات الأخرى حيث تهدف إلى تكلفة أقل من المنافسين و هناك عدة دوافع تشجع المنظمات على تحقيقها و هي :¹

توافر اقتصاديات الحجم ، الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة و تحسين الكفاءة وأخيرا سوق مكون من مشتريين واعين بالسعر.

وهناك ميزتان لهذه الإستراتيجية²، الميزة الأولى: فتمكن المنظمة من فرض سعر أقل من أسعار المنافسين مع تحقيق نفس مستوى الربح هذا من جهة، وحتى إذا فكر منافسوها بأن يفرضوا أسعار متشابهة لمنتجاتها فإن أرباحها ستزداد نظرا لما تتمتع به من مزايا التكلفة المنخفضة من جهة أخرى . أما عن الميزة الثانية فتتمثل في أن المنظمة التي تتبنى هذه الإستراتيجية تستطيع أن تواجه حدة المنافسة خاصة من ناحية الأسعار نظرا لانخفاض تكاليفها.

¹عمار بوشناق،الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادر ها، تمييتها و تطويرها،في رسالة ماجستير (غير منشورة)،الجزائر: جامعة الجزائر، 2002،ص.29.

²هيل؛ جونز، الإدارة الاستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي؛ محمد سيد أحمد عبد المتعال ، السعودية : دار المريخ، 2001،ص.ص.308 - 309.

الفرع الثاني : إستراتيجية التمايز

إن الهدف الرئيسي من إستراتيجية التمايز هو تحقيق مزايا تنافسية من خلال ابتكار منتج ينظر إليه المستهلكون على أنه منتج متفرد بغض النظر عن السعر العالي الذي يعرض به لأنهم يرون فيه معيارا للجودة العالية التي كانوا يبحثون عنها.

وقد تختلف طرق التمييز من قطاعا لآخر وتتخذ عدة أبعاد منها :¹

- تصميم مميز للمنتج عن المنتجات المنافسة
- تكنولوجيا مميزة
- خصائص مميزة للمنتج (سمات خاصة، الجودة في المظهر)
- خدمات ما بعد البيع أو طرق مميزة في التوزيع

الفرع الثالث : إستراتيجية التركيز

من خلال إتباع هذه الإستراتيجية يتم التركيز على قطاع سوقي محدد و ذلك من خلا التعامل مع منطقة جغرافية معينة أو إن تركز على قطاع معين من المستهلكين و تستند فكرة هذه الإستراتيجية على تقسيم السوق إلى قطاعات و بالتالي تقوم المنظمة بتركيز جهودها الإنتاجية و التسويقية في قطاع محدد بدلا من السوق كاملا .

المطلب الثالث: مكونات الاستراتيجية التسويقية

تتكون الاستراتيجية التسويقية من العناصر التالية :

1. المهمة الأساسية : فالخطة يجب أن تحدد المهمة الأساسية لإدارة التسويق في المنظمة والنابعة أصلا من المهمة التي أنشأت من أجلها المنظمة، كذلك يجب أن تحدد المهام الرعية الأساسية بالنسبة لوحدات المنظمة وفروعها، وضمن إطار المهام فإن الإستراتيجية التسويقية لا بد أن تحدد طبيعة الأنشطة التسويقية التي تراوحتها المنظمة وأفروعها والقيود التي ينبغي مراعاتها فيه ذا الصدد
2. الأهداف الرئيسية للمنظمة : و تشير هذه الأهداف إلى مجموعة النتائج التي ينبغي على إدارة المنظمة تحقيقها في المستقبل ،ويجب أن توضع هذه الأهداف بشكل يمكن قياسها، وتكون هذه في صورة العائد المالي من كل نشاط من الأنشطة التسويقية ، معدل نمو معين أو حصة سوقية معينة

¹ تربية نحاسية، أهمية البقطة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة : حالة شركة الخطوط الجوية، في رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجزائر : جامعة الجزائر، 2002-2003، ص52.

3. إفتراضات معينة حول البيئة المحيطة بالمنظمة : ويتضمن ذلك عبارات واضحة حول الإتجاهات المستقبلية في القطاعات الإستراتيجية في السوق كما تشمل تحديد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على سير أعمال المنظمة وقدرتها على مواجهتها و التصدي لها
4. تقييم القوة التنافسية للمنظمة : فالإستراتيجية التسويقية يجب أن تنطوي على تقييم واقعي بمجالات القوة و الضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في ظل الظروف المتوقعة في السوق
5. تقييم الفرص الممكنة في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة ويجب أن يتم ذلك بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط التسويقي و على مستوى كل منتج من المنتجات التي تقدمها المنظمة لعملائها، وضمن هذه الإطار فإنه ينبغي على إدارة المنظمة إنتهاز الفرص المتاحة حتى يمكن تحديد أساليب التصرف و التحركات التي ينبغي القيام بها وصولاً إلى الإنجازات المنشودة
6. تحديد إستراتيجيات العمل الخاصة بكل نشاط من الأنشطة التسويقية وكذلك الخاصة بكل قطاع من قطاعات العمل و الأهداف الواجب تحقيقها في مجال كل نشاط .
7. التغييرات الإستراتيجية المتوقعة في عوامل البيئة الخارجية للمنظمة والتمكين التحكم بها من قبل إدارة المنظمة، إن التحديد الواضح لمثل هذه التغييرات وحسابها بشكل دقيق من شأنها أن يساعد في وضع الخطط وبرامج العمل المناسبة للتصدي لهذه التغييرات ومحاولة توظيف الموارد والطاقات المتاحة لدى المنظمة في الإتجاه الذي يمكن الإدارة من تحقيق أهدافها بأحسن الوسائل وأقل التكاليف¹.

¹ناجي ذيب معال ، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط الإستراتيجي في القطاع المصرفي ، المؤتمر العلمي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة ، عمان ، الأردن ، 26-27 نيسان 2004 ، ص 5

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول : التقديم العام للمؤسسة

المطلب الأول : نبذة عن المؤسسة محل الدراسة

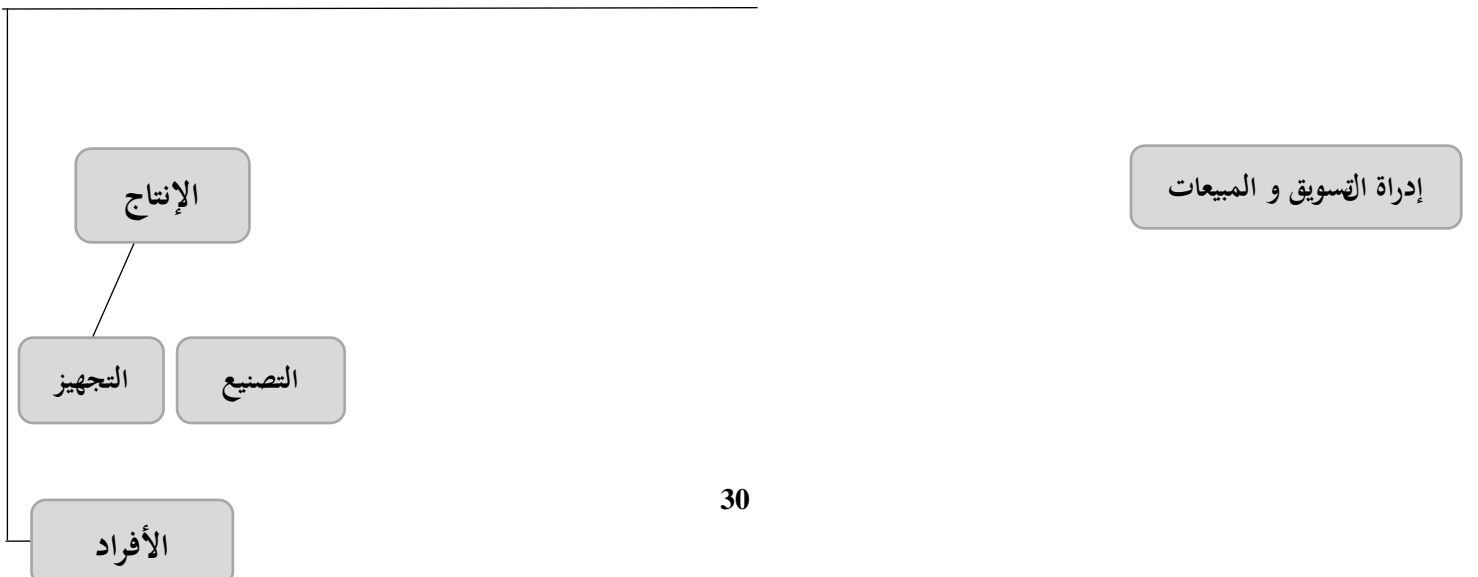
شركة غرداية فلاكون GHARDAIA FLACONS هي شركة ذات مسؤولية محدودة تم إنشاؤها في 29 ديسمبر 2002م متخصصة في نفخ زجاجات PET وحقن التشكيلات والأغطية وغيرها من المواد وكذلك استيراد المواد في مجال المعالجة، تكييف وتغليف البلاستيك.

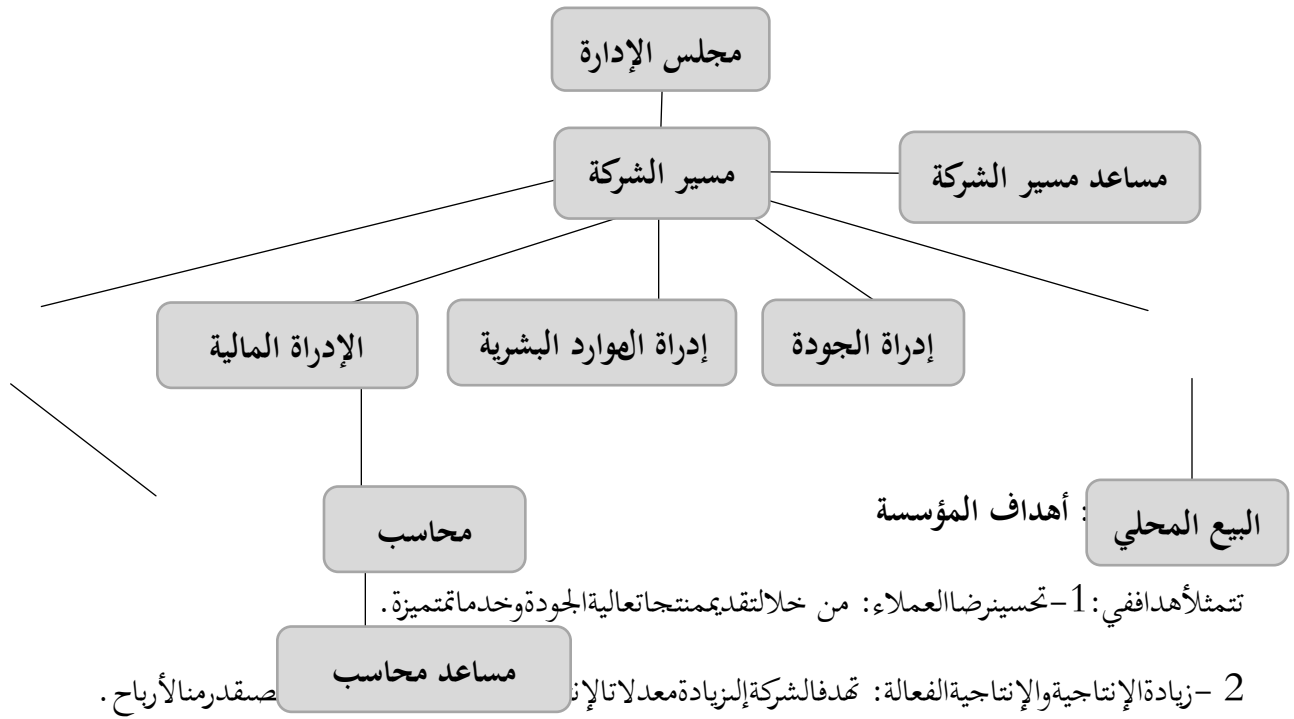
هذه بعض انتاجات المؤسسة





المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة





- تتمثل أهدافنا في: 1- تحسين رضا العملاء: من خلال تقديم منتجات عالية الجودة وخدمات متميزة. 2- زيادة الإنتاجية والإنتاجية الفعالة: تهدف الشركة إلى زيادة معدلات الإنتاج. 3- تحسين جودة المنتجات:

تسعى الشركة إلى تحسين جودة المنتجات التي تقدمها للعملاء، وذلك بزيادة مستوى التصميم والإنتاج والخدمات.

4- زيادة حصة السوق: تسعى الشركة إلى زيادة حصصها في السوق الوطنية من خلال تطوير منتجات جديدة وزيادة جودتها.

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

المطلب الأول : منهجية و أدوات الدراسة

يعتمد منهج دراستنا التطبيقية على الأسلوب الوصفي التحليلي لدراسة واقع التسويق في مؤسسة GHARDAIA FLACON حيث استعملنا المنهج الوصفي للتعرض للمفاهيم الخاصة بالتسويق و الاستراتيجيات التسويقية ، تعريفها، أهميتها، أهدافها، ثم اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات، من خلال المقابلة بهدف اختبار الفرضيات.

المطلب الثاني : تحليل و مناقشة نتائج المقابلة

1. ماهي الاستراتيجيات التسويقية التي تعتمدونها و التي تساهم في نمو المبيعات؟

التواجد بقوة في السوق الوطنية و المشاركة المستمرة في المعارض و التسويق عن طريق الانترنت (الموقع web وصفحة الفاسبوك) ووضع شخصيات مملو لإجابة عن الأسئلة ويكون على علم بجميع معلومات المنتج والأسعار .

2. كيف يمكن للشركة استخدام التسويق الرقمي لزيادة المبيعات؟

الموقع- الفيسبوك - الحملات الاعلانية - شاحنة المؤسسة فيها غطاء يحمل معلومات

المؤسسة (رقم هاتف... إلخ)

3. كيف نجحتم في زيادة ولاء العملاء وكسب ثقتهم؟

الاستقبال - جودة السلعة - الجدية - الاتصال بالزبون (الوفى) عند غيابها خاصة عند أوقات طلبها تهمل سلعة .

4. ماهي فوائد استخدام مواقع التواصل الاجتماعي لأغراض التسويق والمبيعات؟

من أبرز الفوائد الترويج للمؤسسة بشرط أن تكون لصفحة نشطة يوميا

والإجابة على أسئلة الزبائن حيث أن الأسعار وصور المنتج ،سهولة طلب السلعة دون حضور الزبون بالاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعي

عندما يبحث الزبائن عن سلعة معينة يجد المؤسسة ورقم هاتفها ومعلوماتها و بالتالي الزيادة في المبيعات .

5. ماهي العوامل المهمة التي تعتمد عليها المؤسسة في التسعير حيث يخول لها أقصى حد من الربح؟

أخذ سعر شراء المادة الأولية بعين الاعتبار وأيضا سعر المنافسون .

6. ماهي التحديات التي تواجهكم حاليا؟

شدة المنافسة وجود المنتج وتسليم الطلبات في الوقت المناسب. وإنتاج منتجات جديدة والحرص على النشاط

الدائم في السوق .

7. كيف تقيمتم معتمضيلا للعملاء في السوق؟

السعي باستمرار في الاهتمام بجودة المنتج مقابل سعر مناسب و ذلك
بشراء مواد أولية بتكلفة أقل والتنوع في الشراء من المورد ينوتوفر المال عند الشراء فإحسبنا الشراء بالتقسيط.

التعليق : من خلال مقابلتنا نلاحظ أن المؤسسة تواجه حدة في المنافسة و بالتالي تسعى على الاعتماد استراتيجية
الريادة في التكلفة نتيجة لخبرتها الطويلة في الميدان و لانخفاض تكاليفها و تسعى أيضا لتطبيق استراتيجية التمايز من
خلال صنع منتجات فريدة و مميزة و أيضا تعتمد على استراتيجيات التسويق الرقمي الحديثة من خلال الفايبيوك و
الموقع من أجل الترويج أكثر لمنتجاتها و لصورة المؤسسة بشكل عام و أخيرا تسعى الأخيرة لفرض احترام الزبائن لها و
كسبهم من خلال جودة المنتج و الجدية في العمل و المعاملة الحسنة حيث تعتبرهم المؤسسة عوامل مهمة لا يمكن
المساس بها.

الخاتمة :

نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة الأولى : يتضح أن المؤسسة تعتمد على العروض الترويجية و دخول المعارض التجارية حيث يرى مسؤولي
المؤسسة أن هاته الطرق هي الأهم لإبراز نفسها و لكسب زبائن جدد.

النتيجة الثانية : من خلال مقابلتنا اتضح أن المؤسسة تتبنى أيضا استراتيجيات التسويق الالكتروني لزيادة مبيعات
الشركة لما لها من مميزات تؤدي إلى بيع أي تحويل المستهلك المرتقب إلى مستهلك فعلي أو لديه النية للشراء و أيضا
تهدف إلى إنشاء علاقة مستمرة مع العميل بطريقة تؤدي إلى مشتريات إضافية أو الحصول على ولاء العميل الذي
يعتبر أفضل سلاح في مواجهة المنافسة الضارية.

نتائج الدراسة :

- تعتبر الإستراتيجية التسويقية أولى خطوات التسويق الاستراتيجي وهي تمثل العنصر التكاملي لإستراتيجية
المؤسسة التي تستند على تحديد العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد والتعرف على المنافسين في السوق
والعمل على مجابتههم .
- الاهتمام بالزبون من خلال الاتصال به اذا طالت مدة الغياب و من خلال المعاملة و جودة المنتج يساهم
في الحفاظ على الزبائن

- اختيار الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة حسب ظروفها الداخلية و الخارجية مهم جدا لنجاح الاستراتيجية و بالتالي الزيادة في المبيعات

توصيات الدراسة :

- لابد من الاهتمام أكثر و الاتجاه استعمال اتباع استراتيجيات التسويق الالكترونية لهما من أثر كبير في إقناع الزبون ودفعه للشراء و القدرة الكبيرة في الترويج .
- المهتمام بدراسة السوق و تحركات المنافسين و مختلف استراتيجياتهم .
- ضرورة إيجاد إستراتيجية تنافسية فعالة بما يتناسب مع أهداف و إمكانات المؤسسة .

آفاق البحث : يمكن تلخيص آفاق البحث فيما يلي :

- أهمية التسويق بالبيانات .
- أهمية وسائل التواصل الاجتماعي في الترويج للمؤسسة و في زيادة المبيعات .
- استخدام التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي للزيادة من فعالية الاستراتيجية التسويقية و لزيادة المبيعات .
- دور الإستراتيجي التسويقية في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

قائمة المراجع :

الكتب :

- ناجي ذيب معال ، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط الإستراتيجي في القطاع المصرفي ، المؤتمر العلمي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة ، عمان ، الأردن ، 26-27 نيسان 2004 .

- هيل، جونز، الإدارة الإستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال ، السعودية : دار المريخ، 2001 .

- فيليب كوتلر، جاريا رسترونج، أساسيات التسويق، تعريب سرور عليا براهيم سرور، الجزء الأول (الرياض : دار المرين للناشر) 2007

- عبد العزيز مصطفى أبو نبعه ، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى ، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2002 .

- علاء فرحان طالب ، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر ، عمان ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، 2014 .

- زكريا مطلق الدوري ، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم وعمليات و حالات دراسية ، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، 2005 .

- عبد الغفور ، محمد ، مبادئ التسويق ، دار صفاء ، عمان ، 2007 ،

- زكريا عزام ، عبد الباسط حسونة ، مصطفى الشيخ ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية و التطبيق ، ط 7 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، 2002 .

- عبد أبو قحف ، أساسيات التسويق ، إدارة الأعمال ، كلية التجارية، جامعة الإسكندرية ، 2002.

- PHILIP KOTLER ET AL. MARKETING MANAGEMENT. 12EME EDITIONS (FRANCE: PERSON EDUCATION, 2006).

الرسائل العلمية :

- إبراهيم مرزقلال ، استراتيجية التسويق الالكتروني للكتاب في الجزائر ، دراسة تقييمية للمواقع الالكترونية للناشرين ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010.

- كرداليراضية، كلاشمريم ، صياغة إستراتيجية تسويقية في مؤسسة سياحية دراسة حالة النادي السياحي الجزائري ، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية المركز الجامعي المدية 2006.

- أحمد بلالي ، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات الأعمال الراهنة ، مجلة الباحث ، العدد السادس ، ورقة ، 2008.

- بن طيب إبراهيم ، دور تكييف الإستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية العدد الثالث عشر، شلف ، 2015.

-عمار بوشناف،الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها و تطويرها، في رسالة ماجستير (غير منشورة)،الجزائر: جامعة الجزائر، 2002.

-رتيبة نحاسية، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة : حالة شركة الخطوط الجوية، في رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجزائر : جامعة الجزائر، 2002-2003.

قائمة الملاحق :

الملحق رقم 01 : عرض للمنتوجات على صفحة المؤسسة في الفايسبوك.



الملحق رقم 02 : عرض للمنتوجات على الموقع الالكتروني للمؤسسة