

جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
ميدان علوم اقتصادية تسيير وعلوم تجارية
شعبة علوم مالية ومحاسبية
تخصص تدقيق ومراقبة التسيير
الموضوع:

دور المراجعة التسويقية في تحسين الأداء دراسة حالة الوكالة التجارية لموبيليس – أدرار – خلال الفترة (2015-2016)

إعداد الطالب:

❖ جلولي عمر

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 9 ماي 2018م

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور عياد صالح (أستاذ محاضر - جامعة أحمد دراية أدرار) رئيسا
الدكتور قالون الجلاي (أستاذ محاضر- جامعة أحمد دراية أدرار) مشرفا
الاستاذ خيرجة (أستاذ مساعد- جامعة أحمد دراية أدرار) مناقشا

الموسم الجمعي: 2018/2017م

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

عملاً بقول الله تعالى " وإذا تآدن ربك لئن شكرتم لأزيدنكم... " صدق الله العظيم.

نشكر الله على نعمته التي لا تعد ولا تحصى ومنها توفيقه على إتمام هذا العمل. نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف الدكتور قالون جلالي على توجيهاته وإرشاداته.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

أيضاً الشكر موصول إلى الوالدين حفظهما الله ورعا، وإلى الاخوة والخوات والأقارب والصدقاء والزملاء وكل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد.

الفهرس

الفهرس

الصفحة	المحتوى
I	شكر وتقدير
II	الفهرس
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ-ب	المقدمة العامة
الفصل الأول	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل عام حول المراجعة التسويقية.
03	المطلب الأول: تعريف المراجعة التسويقية
05	المطلب الثاني: مكونات و أهداف المراجعة التسويقية
07	المطلب الثالث: إجراءات المراجعة التسويقية
09	المبحث الثاني: مدخل عام حول الأداء التسويقي و مخطط الأعمال
09	المطلب الأول: مدخل إلى مخطط الأعمال
11	المطلب الثاني: مخطط الاعمال التسويقي
16	المطلب الثالث: دراسات سابقة
19	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة التكميلية للمراجعة التسويقية ودورها في تحسين الأداء	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة موبيليس
21	المطلب الأول: مدخل للمؤسسة
24	المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة
34	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة
38	المبحث الثاني: انعكاس المراجعة التسويقية على الاداء
38	المطلب الأول: كيفية المراجعة لوظيفة التسويق داخل المؤسسة
41	المطلب الثاني: دوافع و مؤثرات المراجعة التسويقية على الاداء
44	المطلب الثالث: استنتاج عام حول المراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء
45	خلاصة الفصل الثاني
47	خاتمة
50	قائمة المراجع

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	يوضح اهداف المؤسسة	01
24	يمثل عروض خاصة بالخواص	02
25	يوضح عروض الدفع المسبق	03
25	يوضح عروض البرنامج الدولي	04
25	يوضح عرض جواز connect	05
26	يوضح navigui 4G	06
40	مثال عن المراجعة التسويقية داخل المؤسسة	07

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	أهم أهداف المؤسسة	01
34	الهيكل التنظيمي لقسم التسويق	02
37	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم	03
39	تقسيم المكلفين بالمراجعة التسويقية	04
42	تأثير تقرير المراجعة على رقم الأعمال	05
43	عدد المشتركين فخدمات موبيليس لسنتين 2015-2016	06
44	مبيعات وكالة التجارية لأدرار لسنتين 2015-2016	07

المقدمة العامة

1. تمهيد:

إن المراجعة لوظيفة التسويق داخل المؤسسة تعتبر عملية جديدة على مستوى تسيير المؤسسات ذات الطابع الخدمي و الصناعي، إذ كان السبب في ظهورها هو شعور هذه المؤسسات بضرورة الفحص الدوري لعملياتها التسويقية من ناحية الاهداف و تقييم وضعيتها في السوق و ذلك عائد للبيئة التسويقية التي اصبحت تتميز بالمرونة و التغيير السريع، فأى تغيير يحدث على هذه الاخيرة يجبر المؤسسة على إعادة النظر في خططها و أهدافها .

2. الإشكالية:

و مما سبق ذكره نصل الى طرح الاشكالية التي نسعى الى دراستها في السؤال التالي :

- ما دور المراجعة التسويقية في تحسين الاداء ؟

للإجابة على السؤال الأساسي تم تقسيمه الى تساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو مفهوم المراجعة التسويقية و مما تتكون و ما هي اهدافها ؟

- كيفية انعكاس المراجعة التسويقية على الاداء ؟

- ما هي طبيعة العلاقة بين المراجعة التسويقية بالاداء؟ (دراسة حالة الوكالة التجارية موبيليس بأدرار)

3. الفرضيات :

- المراجعة التسويقية هي عملية اعادة الفحص لكل خطط المؤسسة و اهدافها مع كل تغير يحصل للبيئة التسويقية

- تنعكس المراجعة التسويقية على الاداء و ذلك بتطوير مردودياته

- ان طبيعة العلاقة بين المراجعة التسويقية و الاداء هي علاقة تكاملية

4. حدود الدراسة:

تحدد مجال دراستنا كمايلي:

- المجال المكاني:

بالنسبة للمكان الذي خصص لدراستنا وكون هذه الدراسة بولاية أدرار فقد كان حقل الدراسة الميدانية هو الوكالة التجارية لموبيليس فرع أدرار.

- المجال الزمني:

لقد ركزنا في دراستنا للجانب الميداني على دراسة دور المراجعة التسويقية في تحسين الأداء وذلك خلال الفترة مابين (2015-2016) وذلك حسب معطيات المؤسسة.

5. الهدف من الدراسة :

تهدف الدراسة الى تحقيق الاتي :

- كشف العلاقة بين المراجعة التسويقية و الاداء

- معرفة كيفية تحسين الاداء من خلال المراجعة التسويقية

6. اسباب اختيار الموضوع :

هناك العديد من اسباب منها :

أ- الاسباب الموضوعية :

- وجود علاقة بين الموضوع محل الدراسة و التخصص

- الاطلاع على الموضوع اكثر و ذلك لعدم دراسته بشكل الكافي على مستوى الوطني

- الاهمية الكبيرة للموضوع خصوصا في ظل التطور الذي يشهده الاقتصاد الوطني في مجال الاستثمار

ب- الاسباب الشخصية :

- الرغبة في التعمق اكثر في هذا المجال

- الرغبة في التعرف على نوعية العلاقة بين لمراجعة التسويقية و الاداء التسويقي

7. المنهج المتبع:

في الجانب النظري تم إستخدام المنهج الوصفي أما في الجانب التطبيقي انتهجنا المنهج التحليلي و الوصفي من خلال دراسة الحالة و من خلال المقابلة الشخصية ك الإطلاع على وثائق الرسمية للمؤسسة و الملاحظات العلمية إضافة إلى المواقع الالكترونية وتحليلها.

8. هيكلية البحث :

بناءا على الأشكالية المطروحة و اهداف الموضوع قمنا بتقسيم البحث الى فصلين الفصل الاول تطرقنا فيه الى مدخل عام حول المراجعة التسويقية و مفهوم الاداء التسويقي و مخطط الاعمال اما الفصل الثاني خصص الى الدراسة التطبيقية فشتمل على تعريف عام للمؤسسة محل الدراسة و كيفية تطبيق المراجعة التسويقية داخلها و ماهو انعكاس هذه الاخيرة على الاداء .

الفصل الأول

تمهيد:

يعتبر التسويق بداية المشروع من خلال وضع الفكرة سواء كان منتج أو خدمة، ويعتبر النهاية من خلال التوزيع ونهاية العملية، لهذا فإن عملية المراجعة لهذه الوظيفة مهمة، من أجل تحسين وتطوير المؤسسة وذلك عن طريق إتخاذ قرارات سليمة بناء على توجيهات المراجع والإلتزام بتنفيذها، ولدراسة هذا الجزء النظري، قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مدخل عام حول المراجعة التسويقية.

المبحث الثاني: مفهوم عام حول الأداء التسويقي و مخطط الأعمال.

المبحث الأول : مدخل عام حول المراجعة التسويقية

المطلب الأول : تعريف المراجعة التسويقية

الفرع الاول : تعريف المراجعة التسويقية

يقصد بالمراجعة التسويقية الفحص الشامل و المنتظم لبيئة المؤسسة ،أهدافها ،إستراتيجيتها ، وأنشطتها بغرض تحديد المشاكل و الفرص التي تواجهها وكذا اقتراح خطط التصرف وتحسين الأداء التسويقي.¹

¹ طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر للنشر و توزيع، الإسكندرية، 2008، ص 404

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

المراجعة التسويقية هي عبارة عن أسلوب اختبار شامل و نظامي، و مستقل لبيئة و أهداف و خطط و أنشطة المؤسسة لتحديد الصعوبات و الفرص و تحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي.

كما يعرف Wild المراجعة التسويقية أنها: تقييم و مراجعة نظامية نقدية غير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بأهداف و السياسات و الافتراضات التي قامت عليها و كذلك التنظيم والأفراد والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات و بلوغ الأهداف.

أما kotler فعرفها على أنها: اختبار شامل مستقل نظامي دوري للبيئة التسويقية للمؤسسة و الأهداف التسويقية و الإستراتيجية و الأنشطة التسويقية و من خلاله يتم تحديد و تشخيص مجمل المشكلات و الفرص و وضع خطة عملية مقترحة لتحسين الأداء التسويقي¹

و عرفها keegan أنها مراجعة رسمية و نظامية لتنفيذ خطة إستراتيجية تسويقية و تأخذ أحد الصورتين: المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية و يتم ذلك بواسطة خبير مستقل أو أحد الأعضاء فالمؤسسة².

كما عرف الدكتور محمد ابراهيم عبيدات المراجعة التسويقية هي مقارنة النتائج المحققة مع التوقعات حيث تشمل هذه المراجعة على تحليل المستهلكين و المنافسين و مختلف أنشطة التسويق

و عرفها الدكتور محمد فريد الصحن كما يلي: المراجعة التسويقية هي اختبار شامل و نظامي و مستقل لبيئة و اهداف و استراتيجيات و أنشطة المؤسسة لتحديد المشاكل و الفرص و تهديدات و تحديد التصرفات الواجبة لتحسين الاداء التسويقي للمؤسسة .

- يمكن تعريف المراجعة التسويقية أنها :

الفحص الإداري الشامل و المنهجي الذي يتم ممارسته بواسطة شخص معين او جهة معينة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للتحقق من تنفيذ المهام و الالتزام بالمعايير و الحفاظ على الموارد و تحقيق اهداف استراتيجيات التسويق

الفرع الثاني : أهداف المراجعة التسويقية

تتجسد الأهداف الرئيسية لعملية المراجعة التسويقية بالنقاط التالية³:

- تساعد المراجعة التسويقية المؤسسات في عملية تقييم أدائها واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن البيئة التسويقية والأسواق والمنافسين والعوامل المؤثرة في الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

- تساعد على تشخيص عناصر القوة والضعف للمؤسسة إذا أن تشخيص عناصر القوة يساعد المدقق اكتشاف فرص المنظمة غير المستغلة بشكل صحيح أما تشخيص عناصر الضعف فيساعد المدقق في كتابة تقريره عن طريقة التي تمكن للمنظمة من خلالها مجابهة هذه النقاط والعمل على تجاوزها.

- تعزز من قدرة المؤسسة على تقديم المنتجات المختلفة التي تلبى حاجات و رغبات الزبائن وفقا للمفهوم التسويقي الذي تراه المؤسسة للطرفين.

¹ محمد الصريفي، ادارة التسويق مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، مصر 2009 ص 307

² محمد عواد زيادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق منظور متكامل، دار حامد للنشر و التوزيع الاردن، 2012 ص 304

¹ محمد عواد زيادات ، مرجع سبق ذكره ص 342

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

- تعزز من موقع المؤسسة في السوق ومعرفة زبائنها و قطاعاتها السوقية ، وهذا يساعدها أيضا على معرفة الاستراتيجية التسويقية المناسبة.

- ظهور المراجعة التسويقية كوسيلة تحكم دقيقة وإستراتيجية أكثر وأشمل بحيث تسهم في تحديد الرؤيا الاستراتيجية المؤسسة خاصة عندما تصبح رسالتها السابقة غير ممكنة وهذا يساعد المؤسسة على تحديد إجراءات التخطيط والتقييم التسويقي والرقابة التسويقية بما يجعل المؤسسة ذات قدرة على تحديد توجهها الصحيح .

- معرفة فرص البيع القصيرة المدى و بعيدة المدى بناءا على مراجعة العملاء الحاليين

- الفهم الواضح لموقع المؤسسة في السوق

- وضع توصيات لطرق استخدام الموارد بصورة فعالة

- تقييم البيئة التنافسية

المطلب الثاني: مكونات و أهداف المراجعة التسويقية

الفرع الأول: مكونات المراجعة التسويقية

إن نظام المراجعة التسويقية يقوم باختبار ستة مجالات تعكس المواقف التسويقية المختلفة للمؤسسة و هذه المجالات هي¹ :

اولا : مراجعة البيئة التسويقية:

تهتم المراجعة التسويقية بمراجعة البيئة الخارجية فقط و التي تنقسم إلى:

أ- **البيئة الخارجية العامة:** و التي تتمحور حول التغيرات الاقتصادية و التكنولوجية و السياسية و الثقافية و الهدف من مراجع هذا العنصر هو تطوير من إمكانيات المؤسسة في التعامل مع التغيرات البيئية السريعة.

ب- **البيئة الخارجية الخاصة:** و هي التي تؤثر بشكل مباشر على عمل المؤسسة كالأسواق و المستهلكين و المنافسين و موزعين و المنظمات التسويقية التي تسهل من أداء المؤسسة مثل المكاتب الاستشارية .

ثانيا: مراجعة الاستراتيجية التسويقية

تجرى هذه المراجعة بهدف التأكد من ملائمة الاستراتيجيات التسويقية و ما مدى تكيفها مع البيئة و العوامل الخارجية المتوقعة مع الإمكانيات و الظروف الحالية للمؤسسة

ثالثا: مراجعة التنظيم التسويقي

و تتم المراجعة هنا بهدف التأكد من ملائمة و فعالية التنظيم لتحمل الأعباء التسويقية الأهداف التسويقية

رابعا: مراجعة الأنظمة التسويقية

و تكون المراجعة هنا بهدف تقدير و تقييم جودة الأنظمة الفرعية للمؤسسة في خدمة أهدافها و في تحليل و تخطيط و رقابة الأنشطة التسويقية المختلفة

خامسا: مراجعة الإنتاجية

محمد الصريفي، مرجع سبق ذكره ص 320¹

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

و الهدف منها هو التأكد من ملائمة العائد و الربحية على النشاط التسويقي و ذلك من خلال فحص البيانات المحاسبية الرئيسية لتحديد المجالات التي تحقق الأرباح للمؤسسة و كذلك تحديد التكاليف التسويقية

سادسا: مراجعة الوظيفية

و تكون بتقييم دقيق و معمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي و مدى قدرتها على تحقيق الأهداف التسويقية للتأكد من مدى كفاءة هذا المزيج و درجة التكامل بين عناصره

الفرع الثاني : أهمية المراجعة التسويقية

تتمثل وظائف إدارة التسويق في التخطيط للنشاط التسويقي وتنفيذه ورقابته. ويتركز الدور الاستراتيجي¹ لإدارة التسويق في وظيفتي: التخطيط والرقابة اللتين يتم التنسيق بينهما من خلال المراجعة التسويقية كأداة إستراتيجية للرقابة التسويقية وضبط التخطيط، وتشمل أهمية المراجعة التسويقية ما يلي:

- تعد المراجعة التسويقية أحد أساليب الرقابة على الأداء التسويقي قبل التنفيذ وأثناءه وبعده فهي بمثابة نقطة البداية والنهاية للنشاط التسويقي.
- تساعد المراجعة التسويقية على استثمار الوقت والمال في استراتيجيات التسويق المختلفة لتحقيق فهم أفضل للمنظمة و عملائه .
- تكمن أهمية المراجعة التسويقية في تجنب كثير من الأزمات التسويقية التي قد تحدث نتيجة القرارات التي تتخذ بدون مراجعة، كما تساعد في التأكد من توظيف كافة الموارد التسويقية بصورة هي الأكثر فعالية.
- بالرغم من أن المراجعة التسويقية تستهلك بعض الموارد من حيث الوقت والمال والجهد البشري المتخصص، إلا إنها في غاية الأهمية لمجال الأعمال؛ لأنها تساعد المنظمات في التعرف على أغلب التحديات للاتصالات التسويقية الطارئة.
- تعتبر المراجعة التسويقية أداة أساسية في تقويم الأهداف للشركات العاملة، وفي إدارة الإستراتيجية التسويقية للشركة، وأيضا في اختيار الاتجاه في عملية إعادة البناء التسويقي المتاحة.
- تلبي المراجعة التسويقية احتياج المؤسسات لمنهجية علمية واضحة يمكن تناقلها للرقابة التسويقية بعيدا عن الارتجال والعشوائية التي قد تصيب أو تخطئ.

- توجه الصحيح للمؤسسات كما يكفل عدم اتخاذ قرارات خاطئة
- تقديم وصف دقيق للأرباح المتوقعة من المنتجات المختلفة و القطاعات السوقية المتباينة
- تقديم إستراتيجية التسويق للكشف عن مدى وجود تصرفات أخرى ينبغي أن تنفذ لزيادة الربحية
- يساعد على تشخيص نقاط القوة و الضعف للمؤسسة

المطلب الثالث: إجراءات المراجعة التسويقية

الفرع الاول : إجراءات المراجعة التسويقية

تعتمد المراجعة التسويقية على مجموعة من الاجراءات المتمثلة فيما يلي² :

اولا: المرحلة التحضيرية

¹ محمد الصريفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 309
² http://www.altadreeb.net ، 2018/03/01 ، 06:01

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

و يتم فيها الاجتماع التحضيري بين الادارة العليا لجهة الاسناد و المراجع التسويقي للقيام بالاتفاق على الاهداف المطلوبة من عملية المراجعة و درجة شموليتها لعناصر الاداء التسويقي و يجب ان تكون الاهداف قابلة للقياس حتى تساعد على عملية تقييم الاعمال

ثانيا : مرحلة التخطيط

في هذه المرحلة تتم الدراسة الاولية التي يقوم بها المراجع لتحديد المدة اللازمة لانجاز مهامه و تحرير خطة المراجعة و الصلاحيات التي يحتاجها من الادارة العليا و الجهات الداخلية التي سيتعامل معها

ثالثا: مرحلة التنفيذ و التحليل

و يتم تنفيذ خطة المراجعة بعد اعتمادها و التي تتناول تجميع البيانات الكمية و النوعية و كذا تحليل البيانات و استخراج النتائج

رابعا: مرحلة اعداد التقرير و مناقشته

و يتم في هذه المرحلة صياغة تقرير المراجعة التسويقية و عرضه و مناقشته مع جهة الاسناد و الوقوف على حجم الاهداف المتحققة من الاهداف الاولية المتفق عليها

الفرع الثاني : خصائص المراجعة التسويقية

يمكن بلورة خصائص المراجعة التسويقية في النقاط التالية¹
اولا: الشمولية: إن المراجعة الاستراتيجية هي مجموعة من التحليلات التي تنظر إلى "الصورة الكبيرة Big Picture" والتي تقدم نظرة شمولية. حيث تغطي عملية المراجعة الاستراتيجية جميع عمليات الإدارة الاستراتيجية والتي تتضمن العديد من المهام وليس على عملية واحدة أو مرحلة واحدة من مراحلها، ويرجع ذلك لأن جميع عمليات الإدارة الاستراتيجية مترابطة ومتكاملة مع بعضها البعض وذلك لتحقيق الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها المنظمة، والمتمثلة بشكل رئيسي في أربعة عناصر وهي الفحص البيئي، تكوين الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، التقييم والرقابة.

ثانيا: الاستقلالية

يجب أن يكون المراجع القائم بعملية المراجعة الإستراتيجية مستقلاً ومحايلاً تماماً، مثل مراجع الحسابات وينبغي أن يحافظ المراجع على استقلاله بشقيه الحقيقي والظاهر. وبالتالي يجب أن يكون كل عضو من أعضاء فريق المراجعة سواء إن كان عضواً ثابتاً أو مؤقتاً وسواء كان محاسباً أو من ذوي التخصصات الأخرى مستقلاً أيضاً في الظاهر والواقع، ويظهر دور المراجع عند قيامة بأعمال المراجعة الاستراتيجية في كونه متمتعاً بالاستقلال التام والذي يتيح له القدرة على إبداء رأيه بكل وضوح ودون تعرضه لأي ضغوط من الأطراف المرتبطة بعملية المراجعة، وحتى يؤثر ذلك على زيادة فاعلية عملية المراجعة الاستراتيجية في الواقع العملي، ويضيف المعيار رقم 1 الصادر عن معهد المحاسبين القانونيين الأمريكيين إنه يجب على المراجع الحفاظ على استقلاليته في كافة الأعمال المتعلقة بعملية المراجعة.

ثالثا: الدورية والاستمرارية

1 اسامة احمد و لزمند عبد القادر، اطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس و علاج الفجوة التدريبية، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي التقني الرابع، الرياض، السعودية يومي 2 و6 ديسمبر 2006، ص20

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

تظهر فاعلية عملية المراجعة الاستراتيجية في قدرتها على معالجة الانحرافات المتعلقة بالأعمال الاستراتيجية أولاً بأول وذلك قبل الوقوع فيها وذلك لامتداد أثر أعمال الإدارة الاستراتيجية لفترات مستقبلية بعيدة، والحد من التكاليف الإضافية المترتبة على هذه القرارات الاستراتيجية.

المبحث الثاني: مفهوم عام حول الأداء التسويقي و مخطط الأعمال

المطلب الأول: مدخل إلى مخطط الأعمال

الفرع الأول : مفهوم المخطط الاعمال

تعريف 1: هو جميع الوثائق المكتوبة التي تصف العوامل الداخلية و الخارجية و الاستراتيجيات الملائمة للاستغلال الفرص و بدء مخاطر أعمال جديدة¹

تعريف 2: هو وثيقة تصف العمل و تستخدم لفحص جدوى فكرة العمل و الحصول على رأس المال و كذلك تستخدم كخارطة طريق للعمليات المستقبلية²

تعريف 3: هو وثيقة تصف ما خطط من الأعمال المراد تنفيذها ضمن مراحل القادمة³

تعريف 4: هو طريقة لعرض مشروع المؤسسة حيث يسمح بدمج جميع معطيات المكونة للمشروع في وثيقة واحدة و من مطابقتها لمؤشرات محيط المؤسسة مثل السوق

تعريف 5: هو الشكل المكتوب الذي يعكس الرؤية الإستراتيجية لحامل المشروع و الذي يبين إن المشروع المراد انجازه مفيد و منتج القيمة المشتركة من اجل إن يكون له قوة إقناع لدى الهيئة التي سيوجه إليها و التي ينتظر منها مساعدات و موارد

الفرع الثاني: مكونات مخطط الاعمال

يتكون مخطط الاعمال من العناصر التالية:⁴

أولاً: الصفحة الرئيسية

تتضمن كافة العناصر الرئيسة بالخطة من حيث اسم و عنوان المؤسسة و طبيعة الأعمال و كافة أرقام الهواتف و الموقع الالكتروني و الحاجات المالية من أسهم و ديون و وثيقة متعلقة بضمان لطبيعة المؤسسة بملكية العائد لأصحاب الفكرة

ثانياً: ملخص التنفيذ: يتكون من ثلاثة إلى أربعة صفحات متضمنا تلخيص عن وصف لمفهوم الأعمال و بيانات عن ما تعالجه سواء تعلق بالإستراتيجية، التسويق، المالية، إجراءات البيع

ثالثاً: تحليل الصناعة و البيئة

و الذي يتم من خلاله تحديد كافة التغيرات المتعلقة بالبيئة و جمع المعلومات الضرورية التي تساعد في تحليل البيئة و الصناعة من خلال دراسة عدة تغيرات⁵:

-الاقتصادية

-الثقافية

-التكنولوجية

رابعاً: وصف الأعمال

¹ مجدي عوض مبارك، الريادة فالاعمال و النماذج و المداخل العلمية عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع عمان الاردن 2010ص142

² طاهر محسن المغالبي ادارة استراتجية منظمات الاعمال المتوسطة و صغيرة دار وائل للنشر و توزيع عمان الاردن 2009ص210

³ فائزة جمعة صالح النجار عبد الستار محمد العلي الريادة و ادارة الاعمال الصغيرة دار حامد للنشر و توزيع الاردن 2005ص323

⁴ بلال خلف سكرانة الريادة ادارة منظمات الاعمال دار المسير للنشر و التوزيع الاردن 2008ص114 116

⁵ بلال خلف سكرانة الريادة، مرجع سبق ذكره، ص(117-118).

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

يتم توضيح مهمة الأعمال وظيفية المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسة و التي يمكن توضيحها كما يلي :

1- الاتجاهات العالمية و دولية المتعلقة بالنواحي الاختصاصية و تكنولوجية و سياسية و تشريعية

2- مجموع المبيعات فاخر خمس سنوات لنفس الصناعة

3-حجم النمو في نفس قطاع الإنتاج

4- اقرب المنافسين

5-الاتجاهات الموجودة في السوق

خامسا: خطة الإنتاج أو العمليات

و هي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالنتاج و التكاليف ,المعدات و الآلات التي تحتاجها المؤسسة و إجراءات التخزين و كذلك خدمات ما بعد البيع و تتضمن ما يلي :

1- ستتولى الإشراف على كافة مراحل الإنتاج و العمليات؛

2- توضيح مراحل الإنتاج التي أنجزت من طرف الآخرين؛

3- لما تم انجاز عقود الإنتاج مع الآخرين؛

4- ماهية آلية تخزين المواد الخام؛

5- ماهية آلية نقل المواد الخام؛

6- ما هي المواد الخام التي تحتاجها الإنتاج؛

7- ماهية خطوات و مراحل تنفيذ عملية الإنتاج و ما هي المعدات؛

سادسا: خطة التسويق

تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بكيفية توزيع و تسويق المنتجات و الخدمات و تسعير الترويج و كذلك التنبؤ بالمبيعات المحتملة¹

السابع:الخطة التنظيمية

1- ما هو نموذج الملكية فالمؤسسة

2-من هم الذين لديهم صلاحية توقيع الشيكات و الرقابة

3-إذ كان هناك شركاء من هم و ما هي الاتفاقيات و العقود

4-من هم أعضاء مجلس الإدارة

5-من هم المساهمين و قيمة المساهمة لكل واحد منهم

6-ما هي الأوامر و المسؤوليات أعضاء الإدارة

ثامنا: تقدير المخاطر

¹ بلال خلف سكرانة الريادة، مرجع سبق ذكره، ص(121-120).

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

هي الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر و الإستراتيجية الملائمة لمواجهة هذه المخاطر بما يتناسب مع أهداف و خطة العمل

تاسعا: الخطة المالية

تتضمن الجدوى المالية و ضرورة الالتزام بالاستثمار المالي و كذلك التنبؤ بالمبيعات لمدة ثلاثة سنوات مستقبلية و كذلك التدفقات النقدية و خطة الموازنة بين الأصول و الديون

عاشرا: الملاحق تحدد و توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل قنوات التوزيع و العقود و خاتمة الأسعار من المردين و المنافسين

المطلب الثاني: مخطط الاعمال التسويقي

الفرع الاول : المخطط التسويقي

اولا : تعريف مخطط الاعمال التسويقي

يمكن تعريف المخطط التسويقي كما يلي¹: هو عبارة عن التنبؤ بما سيكون فلمستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الاهداف المطلوبة و القيام بإيجاد حلول لمعوقات الاداء و الاستفادة من الاجابيات المتوصل إليها فزمن معين و هو في حد ذاته ليس اكثر من منهج منظم لتحديد مجموعة من الخبرات و جعلها واضحة لما يتفق مع أي مؤسسة على العموم

- ويعرف على أنه التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة و الاستعداد لمواجهة معوقات الاداء و العمل على حلها و الاستفادة من الاجابيات المتوقعة في المستقبل فاطر زمني معين و متابعة هذا الامر وقت التنفيذ

و نظريا هو عملية نظم مجموعة المتمثلة والتي يمكن تمثيلها في الشكل الموالي هي معترف بها من قبل جميع الخبراء

ثانيا: إعداد مخطط التسويقي

تتم عملية إعداد المخطط التسويقي على النحو التالي:

مهمة المؤسسة: وهي أول خطوة لتخطيط النشاط و تكون في شكل مهام محددة و واضحة بعيدة عن الغموض

1- تدقيق و مراجعة حسابات التسويق:

من خلال هذا التدقيق تتمكن المؤسسة من فهم و استيعاب نقاط و مكامن القوة و الضعف المرتقبة في نشاطها و من خلال فهم هذه المكامن تستطيع المؤسسة توليد خياراتها الاستراتيجية

2- تحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات (swot):

يعد تحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص و المخاطر . بمثابة مدخل نظمي لتقييم الوضع الاستراتيجي للمؤسسة من خلال تشخيص نقاط القوة و الضعف و التهديدات التي تواجهها . يمكن تحليل swot من خلال نقاط ضعف و قوة المؤسسة / لمنتج، فرص و تهديدات القائمة في السوق وهو أسلوب غالبا ما يستخدم لتوحيد البيانات المتجمعة من عمليات مراجعة السوق و البيئة و المنتج و المؤسسة ويلعب هذا التحليل دورا حيويا في مساعدة المؤسسة على تحقيق غرضين:

¹ بلال خلف سكرانة الريادة، مرجع سبق ذكره، ص(122-123)

- تشخيص و تحديد أولويات القطاعات السوقية.

- تشخيص و تحديد أوليات الفرص.

5: الاستراتيجية التسويقية

تتضمن استراتيجية التسويق ثلاثة أبعاد أساسية يوجد لكل بعد منها عدد من السياسات الأربعة لتحقيقه وتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:¹

أ: تحديد النصيب النسبي للمشروع في السوق

ب: تحديد علاقة المنتج بالسوق

ج: تحديد الموقف التنافسي للمشروع

وسوف يتم مناقشة كل بعد بالتفصيل على النحو التالي:

أ- تحديد النصيب النسبي للمشروع في السوق:

وتوجد هناك ثلاثة استراتيجيات التي تؤثر على النصيب النسبي للمشروع في السوق وهي استراتيجية قيادة التكلفة وإستراتيجية التمييز وإستراتيجية التركيز

ب- تحديد علاقة المنتج بالسوق:

أهم نقطة يمكن التطرق لها هي الأسلوب الذي سوف يتم تقديم السلعة او الخدمة من خلال السوق و يمكن التفرقة في هذا الصدد ما يلي: استراتيجية الإختراق وإستراتيجية تطوير السوق

ج- تحديد الموقف التنافسي للمشروع:

يتعين حصر أهم المنافسين للمشروع في السوق سواء القائمين منهم بالفعل أو المحتملين مع تحديد نصيب نسبي لكل واحد منهم ويمكن التفرقة بين إستراتيجيتين في مواجهة المنافسة إستراتيجية المنافسة وإستراتيجية توسيع السوق.

الفرع الثاني: الاداء التسويقي

اولا: مفهوم الاداء التسويقي

يعرف الأداء التسويقي كالتالي:²

عرف الأداء التسويقي للمؤسسة على أنه مدى قدرة المؤسسة على إشباع و إرضاء زبائنهم من خلال تقديمهم خدمات تتلاءم مع حاجات و تتطابق مع م كانوا ينتظرونه، في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين و الأخذ بعين الاعتبار ردود أفعالهم مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح، المبيعات و الحصة السوقية، و هذا في ظل اتصال ترويجي يضم مزيجا اتصاليا متكاملًا.

ثانيا: خطوات تقييم الاداء التسويقي

¹ بلال خلف سكرانة الريادة، مرجع سبق ذكره، ص (123-124)

² عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993 ، ص93

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

يتم تقييم الاداء التسويقي باتباع الخطوات التالية¹ :

1- تحديد ما الذي يتم قياسه:

أي النتائج و العمليات التي تكون موضع المتابعة والرقاب، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل

2- تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي:

و ذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة و أهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة.

3- قياس الأداء التسويقي الفعلي:

و يتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا و تداركها.

4- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية:

وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعية

5- إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة:

وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوع، ويتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:

- هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة

- هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم

ثالثا: اهمية الاداء التسويقي

يمكن تلخيص اهمية الاداء التسويقي فيما يلي²:

يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزيائنها بواسطة مساهمتها وأفرادها بأعتبارهم مصدر القيمة ووسيلة لإنشائها ، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي

تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات بمعنى أن لمعظم المؤسسات هدفين أساسيين هما :

- إرضاء حاجات عملائهم .

- تحقيق أعلى عائد من الاستثمار.

الشكل الاول (1-1): يوضح أهم الأهداف للمؤسسة.



¹ حمزة يعقوب، دور استراتيجية التوزيع في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، ص25

² حمزة يعقوب، مرجع سبق، ص 30.

تحقيق عوائد على الاستثمار ←

المصدر: من اعداد الطالب بناء على المعلومات

وإذا ما قلنا أن التسويق يلعب دورا هاما في تحقيق هذين الهدفين فاننا نكون قد شخصنا الحالة بشكل دقيق ، مع أن الربط بين المسببات والأسباب بأسلوب بالغ الدقة يعد أمرا يصعب التوصل اليه وبالتالي اذا ما تمكن التسويق من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فاننا نقول أن الأداء التسويقي جيد، ولا شك في أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالايجاب على الأداء الكلي للمؤسسة، باعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مجموعة الأداءات الجزئية حيث أن تحسن أي أداء ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمؤسسة

المطلب الثالث: دراسات سابقة

الفرع الاول: الدراسات السابقة

اولا: الرقابة التسويقية وأهميتها فالمؤسسة دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد nca¹

تهدف هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي تلعبه الرقابة التسويقية في تحسين اداء معمل الجزائري الجديد nca اعتمد الطالب في دراسته على المسح المكتبي والمقابلة الشخصية لمسؤولي تسويق محل الدراسة و نظرا لتعدد نشاطات المؤسسة اقتصر الطالب في دراسته على تقييم سوق المشروبات العصير و توصل الباحث الى اغفال ادارة المؤسسة لاهمية الرقابة التسويقية في هذا المعمل و يوجد تشابه في ان كلتا الدراستين انتهجت اسلوب دراسة حالة و اعتمدت على نفس ادوات جمع المعلومات المتمثلة في الوثائق و المقابلات و قد كان الاختلاف في محل الدراسة حيث اهتمت الدراسة السابقة بقطاع الصناعي اما الدراسة الحالية فهتمت بالقطاع الخدماتي

ثانيا:- دور المراجعة التسويقية في زيادة مستوى المبيعات مدخل لدراسة تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي لطالبة بن ناجي مليكة على تخصص تدقيق و مراقبة التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016 تهدف هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين المراجعة التسويقية و الاداء التسويقي اعتمدت الطالبة في دراستها على المسح المكتبي و المقابلة الشخصية لمسؤولي تسويق لمحل الدراسة و و ركزت الطالبة في بحثها على دور المراجعة التسويقية في زيادة مستوى المبيعات و توصلت الى اهتمام المؤسسة بالمراجعة التسويقية الا ان عنصر استقلالية المراجع غائب فيها و لا يعتبر قياس الاداء التسويقي من مهام المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر كما نلاحظ تشابه في ان كلتا الدراستية اهتمت بالمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء التسويقي و تركيز على القطاع الخدماتي و كان الاختلاف بينهما في ادوات جمع المعلزومات المتمثلة في المقابلة الشخصية لمسؤول القسم التجاري و المراجع الجهوي و ثائق المؤسسة بالاضافة الى المواقع الالكترونية الخاصة بالمؤسسة

ثالثا: المراجعة التسويقية و اثرها على اداء العاملين بالمكتبات الجامعية

مذكرة تخرج ماجستير جامعة منتوري للباحث صبرينة كشار يهدف هذا البحث الى إرساء فكرة المراجعة التسويقية كأداة مهمة ومساعدة في تأكيد السير الحسن للعاملين بالمكتبة الجامعية وجعل عملها مرنا يتأقلم مع

¹ لطالب غازي باون، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ،جامعة سعد دحلب البليدة، 2005

الفصل الاول : الاطار النظري للمراجعة التسويقية

متطلبات المستفيد وعلى أنها مركزا للمعلومات الدقيقة، بحيث تساهم المعرفة الجيدة لإجراءاتها، التقليل من المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، كما أن تطبيق المراجعة التسويقية في المكتبة الجامعية يزيد من مصداقية الوظيفة التسويقية وبالتالي تصبح عنصرا فعالا في عملية إتخاذ القرار بداية تناولنا الموضوع من الجانب النظري حيث تطرقنا الى ماهية التسويق وبنية الخارجية والداخلية وصناعة القرارات، كما تعرفنا الى المراجعة التسويقية التي هي محور بحثنا ودورها في تقديم الجهد التسويقي، ثم ركزنا على عملية التقييم، مؤشرات قياسية ومعاييره وتمحورت الدراسة الميدانية حول واقع المراجعة التسويقية وتأثيرها على العاملين تشابه بين الدراستين في التركيز على الجانب الخدماتي و السعي لمعرفة المؤثر الرئيسي على تحسين الاداء التسويقي و كذلك طرق الحصول على المعلومات غير انهما اختلفتا في ان الدراسة الحالية تركز على المراجعة التسويقية بينما الدراسة سابقة ركزت على وظيفة الاتصال

الفرع الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

بعد قيامنا باستعراض اهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيري الدراسة الحالية المتمثلين في المراجعة التسويقية و الاداء التسويقي و ذكر اهم نقاط التشابه و اختلاف توصلنا الى بعض الملاحظات حول الدراسة الحالية و دراسات السابقة نلخصها فيما يلي :

-اختلفت الدراسة الحالية و الدراسات السابقة في الادوات المستخدمة في الدراسة ما عدا دراسة الطالبة بوكريطة نوال

-هدفت الدراسة الحالية الى معرفة تأثير المراجعة التسويقية على الاداء التسويقي اما الدراسات الاخرى فقد عالجة متغيرات اخرى

-ركزت الدراسة الحالية على معرفة واقع المراجعة التسويقية في المؤسسات الوطنية

خلاصة الفصل الأول :

التسويق في المؤسسات الاقتصادية يعبر عن النشاط الرئيسي أو الوظيفة الفعالة التي يتم على ضوءها تحديد مختلف المعايير والاسس التي تساعد على تطوير المؤسسة وذلك بتدقيق تسويقي فعال يمكنها من تحديد احتياجات السوق ورغباته وتحديد الاستراتيجيات اللازمة التي تضمن بقاء الزبائن الحاليين بالإضافة الى كسب عملاء جدد وكيفية مواجهة المنافسين الحاليين و المرتقبين كما يساهم في التعرف وادراك نقاط القوة ودعمها ومواجهة نقاط الضعف والقضاء عليها.

وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسات انتهاز المراجعة التسويقية كفلسفة وسياسة عمل في آن واحد، لأن الدول في الوقت الراهن لم تعد تتنافس على أساس ما تملكه من تكنولوجيا وأموال، ولكن على أساس قدرتها على التسويق وكذا مدى امتلاكها تدقيق متخصص يلم بأهمية التسويق في تطوير وتحسين مردوبيته التي تؤدي إلى تنمية الاقتصاد الوطني.

وقد تطرقنا في هذا الفصل الى عموميات حول المراجعة والأداء التسويقي بشيء من التفصيل.

الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر قطاع الإتصالات في الجزائر من بين القطاعات التي تشهد نموا كبيرا و منافسة شديدة خاصة في مجال الهاتف النقال، حيث تنشط في هذا المجال مؤسسات جزائرية وأخرى أجنبية، فمن الطبيعي وجود منافسة حادة بين المتعاملين تتطلب منهم تبني أكفأ الخطط والاستراتيجيات التسويقية من أجل التمتع والزيادة في الحصة السوقية، ولضمان إختيار الإستراتيجية السليمة للمؤسسة يستوجب على المؤسسة تطبيق المراجعة التسويقية و بدورها ستؤثر على أداء المؤسسة و لتعمق أكثر درسنا في هذا الفصل عينة من قطاع الإتصالات في الجزائر و هي شركة موبليس، وقد قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين .

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة موبليس.

المبحث الثاني: إنعكاس المراجعة التسويقية على الأداء.

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة موبليس

تعتبر مؤسسة الإتصالات موبليس من بين أهم مؤسسات الإتصال في الجزائر والتي تتمتع بحصة سوقية كبيرة وتعرف بكثرت عروضها وتنوعها .

المطلب الأول: مدخل للمؤسسة

الفرع الأول: نبذة تاريخية حول المؤسسة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

- موبيليس هي مؤسسة ذات أسهم برؤوس أموال عمومية تختص في سوق الشبكات و الخدمات و الإتصال أسست في أفريل 2002 بموجب قانون 3-2000 من 5 أوت 2003¹، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد و الإتصال، وهنا سنعرض في النقاط التالية أهم التطورات التي مرت بها مؤسسة موبيليس² :
- عام 2002 إستفادت مؤسسة اتصالات الجزائر من رخصة لتنظيم نشاطاتها للهاتف الثابت و النقال GSM و دخلت الرخصة حيز التطبيق بدءا من الفاتح جانفي 2003 حيث أوكلت مهمة توفير خدمة الهاتف النقال لشركة اتصالات الجزائر باستعمال شبكة GSM المتحصل عليها من وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال؛
 - في أوت 2003 تمت عملية تفريع شركة اتصالات الجزائر و إنشاء ITM موبيليس للهاتف النقال في شكل شركة ذات أسهم؛
 - في ماي 2004 موبيليس تدشن مركز خدمة المشتركين؛
 - في أوت 2004 موبيليس تقترح خدمة الدفع المسبق موبيليس البطاقة؛
 - ديسمبر 2004 موبيليس تدشن أول شبكة تجريبية لخدمة الهاتف النقال الجيل الثالث **UHTS** بالشراكة مع مؤسسة هواوي الصينية للتكنولوجيا؛
 - ديسمبر 2004 موبيليس تحرز على مليون مشترك؛
 - فيفري 2005 موبيليس تقترح خدمتي الأترنت عبر الهاتف GPRS/MMS تحت اسم **MOBI+**؛
 - مارس 2005 موبيليس تعرض الخدمة الجديدة للدفع المسبق موبيليت وفي نفس الشهر تدشن موبيليس أول وكالة تجارية لها؛
 - أفريل 2005 موبيليس تحرز مليوني مشترك؛
 - سبتمبر 2005 موبيليس تحقق نجاحا آخر بإحراز ثلاث ملايين مشترك؛
 - أكتوبر 2005 عائلة موبيليس تأخذ حجما أكبر بأربعة ملايين مشترك؛
 - جانفي 2006 موبيليس تدخل العام الجديد بخمسة ملايين مشترك؛
 - مارس 2006 موبيليس تحرز على ستة ملايين مشترك؛
 - استطاعت شركة موبيليس في الأشهر الأولى من سنة 2006 أن تغطي أكثر من 80 بالمائة من التراب الوطني؛
 - الشبكة التجارية تتكون من 6000 نقطة بيع؛
- الفرع الثاني: تعريف مؤسسة موبيليس

مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس هي من المؤسسات الفعالة في السوق باعتبارها المسيطر على سوق الهاتف النقال في الجزائر وفي ظل هذه الظروف لا تزال مؤسسة موبيليس محتفظة بإسم المتعامل

¹ قانون 3-2000 المؤرخ في 5 أوت 2003، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد و الإتصال، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48 الصادر في 2003.

² <https://www.mobilis.dz> 2018/3/16 على 10.00 .

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

الوطني للهاتف النقال، واستطاعت أن تصمد في وجه المنافسة التي تمارسها باقي المؤسسات في السوق، ومن بين أهم أهدافها ما يلي¹:

- تقديم أحسن الخدمات؛
- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم؛
- الإبداع؛
- تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا مامكنا من تحقيق أرقام أعمال مهمة في وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك و باختيارها و تبنيها لسياسة التخيير و الإبداع ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشاركين ذات نجاعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة.و يمكن تلخيص هذه الأهداف فالجدول التالي حسب تخصصها :

الجدول رقم (1) يوضح أهداف مؤسسة موبيليس

أهداف تسويقية	أهداف تكنولوجية	أهداف المالية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ خلق تواصل قوي بين المؤسسة والعمل باعتباره أصلا من أصولها والعمل على كسب ولائه حاضرا ومستقبلا ✓ تحسين صورتها أمام عملائها وتكوين سمعة طيبة وانطباعات إيجابية عنها ✓ الإصغاء المستمر للمشاركين والاستجابة السريعة لشكاويهم ✓ طرح خدمات الإتصال بجودة عالية وبأسعار مقبولة لتلبية حاجيات مختلف القطاعات السوقية ✓ التحسين المستمر للمنتجات والخدمات ✓ اقتراح عروض واضحة وبسيطة وشفافة 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ وضع شبكة ذات جودة عالية في متناول المشاركين ✓ ضمان وصول المكالمات في أحسن الظروف ومهما كانت الجهة المطلوبة ✓ الاعتماد على آخر تكنولوجيا وتكليف الشبكة والخدمات مع حاجيات مجتمع ✓ تحسين مستوى التغطية ليشمل كامل التراب الوطني بنوعية ممتازة. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ الزيادة في عدد المشاركين ✓ وتوسيع الحصة السوقية مع زيادة حجم المبيعات ورقم الأعمال ✓ الزيادة في نسبي الربح والنمو ✓ وتحقيق الدوام والاستمرار

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على المعلومات المقدمة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

تقدم مؤسسة موبيليس نوعين من العروض، عرض خاص بالخواص و عرض خاص بالشركات

الفرع الاول: عرض خاص بالخواص

وتنقسم هذه العروض الى 1 :

1-1 عرض الدفع البعدي مع win Max، لدينا الخيار بين، win LIBR و win CONTROL لإقتناء win LIBRE، يشترط إيداع ضمان بقيمة 1000 دج ، مع التزام مدته 12 شهر و نلخصها فالجدول التالي:

الجدول رقم(2): يمثل عروض خاصة بالخواص .

البيان	Win 1300 دج	Win 2000 دج	Win 3500 دج
رصيد الترحيب المهدى	1000 دج + 3 جيجا	1000 دج + 3 جيجا	1000 دج + 3 جيجا
الإشتراك الصوتي	3 ساعات مكالمات نحو الشبكات الوطنية	5 ساعات مكالمات نحو الشبكات الوطنية	8 ساعات مكالمات نحو الشبكات الوطنية
إشتراك الداتا	5 جيجا	8 جيجا	15 جيجا
المجاني	مكالمات و رسائل نصية غير موبيليس	مكالمات و رسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس	مكالمات و رسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس
المجاني	Facebook, Twitter, WhatsApp, OuedKniss	Facebook, Twitter, WhatsApp, OuedKniss, Magazine, Ennahar	Facebook, Twitter, WhatsApp, OuedKniss, Magazine, Ennahar, El Heddaf

من إعداد الطالب بناء على المعلومات المؤسسة

1-2 عروض الدفع المسبق: وتنقسم إلى

أ- **pixx**: برنامج **PixX** يمكنك إقتناء شريحة مبتسم بسعر 200 دج ، مزودة برصيد أولي بقيمة 100 دج كهدية ترحيب ، إضافة إلى نغمة مهداة و تتمثل خصائص هذا العرض في :

الجدول رقم (3): يوضح عروض الدفع المسبق.

التعيين	السعر
تسجيل مجاني في خدمة Naghmati	نغمة واحدة مهداة
مكالمات نحو جميع الشبكات	3.98 دج / 30 ثا مع احتساب كل الرسوم
رسائل قصيرة نحو جميع الشبكات	5 دج / مع احتساب كل الرسوم
رسائل قصيرة نحو الخارج	15 دج / مع احتساب كل الرسوم

¹ بن عطلة سعاد مستشار زبائن ورئيس وكالة بالنيابة 2018/3/19 ساعة 9.30

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

من إعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة.

ب- عروض البرنامج الدولي:

الجدول رقم (4): يوضح عروض البرنامج الدولي.

السعر ب دج	مدة الصلاحية	البرنامج الدولي
250	7 أيام	برنامج 250
500	15 يوم	برنامج 500
1000	30 يوم	برنامج 1000

من إعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة.

ج- جواز Connect:

بالنسبة للزبائن الذين قاموا بشراء برامج 7 أيام و 03 أيام، يمكنهم الإستفادة من جوازات و بأسعار تمييزية

الجدول رقم (5) يوضح عرض جواز connect

الجواز	الحجم	السعر ب دج
Connect جواز + 200 Mo	200 Mo	100
Connect جواز + 500 Mo	500 Mo	200
Connect جواز + 1 Go	1 Go	400

من إعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة

د- Navigui 4G:

يمكنك الاستفادة من هدية الترحيب 3 جيجا FB و Whatsapp صالحة لمدة 30 يوم إضافة إلى 2 جيجا شهريا لمدة 6 أشهر

الجدول رقم (6) يوضح navigui 4G

المزايا	اختيارات
2400 دج	سعر Navigui 4G
3 Go صالحة لمدة 30 يوم	هدية الترحيب 4G

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

هدية الترحيب 4G	FB و Whatsapp (صالحة لمدة 30 يوم)
-----------------	--------------------------------------

من إعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة

كما أنها تمتاز بمزايا إضافية متمثلة في :

- يمكن تجميع الإنترنت من شهر لآخر بما في ذلك هدية الترحيب.
- الإنترنت تتواصل عند اكتمال هدية الترحيب وتكتمل بإنهاء مدة الصلاحية بتدفق منخفض .
- يمكن شراء جوازات إضافية عبر قائمة *600#
- يمكن تجميع الجوازات الإضافية وألوية إستهلاكها على حسب تاريخ إنتهاء مدة الصلاحية .
- معرفة الرصيد تتم عبر قائمة *222#

3-1 نائقي :

في هذا العرض يوجد خيارات بين :

- مودام مزود برصيد إضافي كهدية ترحيب Go 2 صالحة لمدة 6 أشهر .
- مفتاح USB بسعر 300 دج مزود برصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة Go 2، صالح لمدة شهر.

4-1 الباك:

والتي بدورها تنقسم الى ثلاثة اختيارات

1- باك Navigui مفتاح و يفي 3 جيغا وهو مزود بمفتاح Wifi 3G ، و رصيد إضافي للإنترنت بقيمة 4 Go كهدية ترحيب . إضافة إلى:

4 جيغا كرصيد إضافي صالح لمدة شهر، مجانية الدخول إلى مواقع Facebook و WahtsApp خلال الشهر الأول

6 جيغا من الإنترنت بمعنى 2 جيغا كل شهر على مدار 3 أشهر متتاليه.

2- باك NAVIGUI 3G:

للربط بالإنترنت وفقا لاحتياجات الزائن، وبدون التزام، بإمكانكم ذلك مع عرض مفتاح Navigui بسعر 300 دج فقط ، مزودة بـ 2 جيغ ، إضافة إلى مجانية مواقع الفايبيوك و واتس أب.

3- باك Navigui مفتاح و يفي 3G وهو مزود بمفتاح Wifi 3G، و رصيد إضافي للإنترنت بقيمة 4 جيغا كهدية ترحيب، إضافة إلى رصيد إضافي صالح لمدة شهر ، مجانية الدخول إلى مواقع Facebook و WahtsApp خلال الشهر الأول، 6 جيغا من الإنترنت بمعنى 2 جيغا لكل شهر على مدار 3 أشهر متتالية

5-1 العرض المزدوج:

موبيكونترول 1500 ومن مزيها مايلي:
1500دج رصيد شهري للاتصال و إرسال الرسائل القصيرة، 1جيجا أوكتي أنترنت صالحة لمدة شهر بالإضافة إلى Facebook/WhatsApp مجاني.
يمكن شراء جوازات خلال فترة صلاحية الإشتراك، من اليوم 1 إلى اليوم 28، بعدها ينبغي على زبون تجديد الإشتراك الشهري.
مكالمات مجانية نحو موبيليس (والرقم المفضل) من 06 سا حتى 17 سا باستعمال عقلائي.
1 دج / 30 ثانية للمكالمات نحو الرقم المفضل من 17:00 سا حتى 06:00 سا.
2 دج / 30 ثانية للمكالمات نحو موبيليس 17:00 سا حتى 06 سا.
3 دج / 30 ثانية للمكالمات نحو للشبكات الوطنية.
4 دج للرسائل القصيرة محليا.
يمكن إستعمال الرصيد نحو جميع الشبكات الوطنية والأجنبية كما يمكن تجميع الرصيد المعبئ عدا 1500 دج من شهر لآخر.
يمكن إعادة تعبئة حجم الإنترنت مع كل الجوازات للتصفح على الإنترنت بكل حرية .
1 جيجا أوكتي أنترنت مكافأة أي ما يعادل 1000 دج صالحة شهر، Facebook/WhatsApp مجاني

1-6 الخدمات:

من بين الخدمات التي تقدمها المؤسسة ما يلي :

- أرسلني (E-rselli CIB): وهي خدمة تحويل رصيد بين الزبائن وذلك في الحالات الإضطرارية .
- خدمة (v-view) : وهي خدمة تمكن من مشاهدة الفيديوهات أفلام مسلسلات و تنزيلها بكل سهولة.
- خدمة (الرقابة العائلية): وهو عبارة عن برنامج حماية يحجب جميع المواقع سيئة و غير محمية .
- الفايبروك عبر (SMS): بحيث تصلك جميع رسائل الفيس بوك والتغيرات إلى هاتفك النقال .
- خدمة (راسيمو): وهي خدمة تمكن الزبائن من تعبئة رصيدهم عبر حسابهم الجاري مجانا .
- خدمة (رصيدي): وهي تمكن الزبائن من الإطلاع على حسابهم البريدي عبر رسالة نصية قصيرة.

الفرع الثاني: عروض خاصة بالشركات

و بدورها تنقسم الى¹ :

1-2 عروض المكالمات: وتنقسم الى سبعة عروض متمثلة في:

Win Pro 4G 1-1-2 من مميزاته:

- * الربط بالإنترنت عن طريق الجيل 4 في الولايات المعنية؛
- * تغطية واسعة للشبكة من حيث المكالمات و الإنترنت؛
- * إشتراكات مرنة مع أسعار متداولة وملائمة لكل الميزانيات؛

¹ مقابلة شخصية مرجع سبق ذكره

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

*التسعيرة بأقسام 30 ثانية خارج الإشتراك.

Win 4G 2-1-2 من مميزاته:

* 5 جيجا أوكتي من الإنترنت كل شهر؛

* تدفق منخفض و غير محدود مع انتهاء الإشتراك؛

* 3 ساعات من المكالمات نحو جميع الشبكات؛

Win Pro 2-1-3 وتتميز هذه الخدمة:

* الإختيار بين الاشتراكات حسب الأسعار معقولة لتناسب كل ميزانية؛

* مكالمات رسائل القصيرة و انترنت في مختلف المناطق الحضرية؛

* التسعيرة ب30 ثانية فوق الفاتورة + عرض مهني؛

* مكالمات غير محدودة 24 سا / 24 نحو رقم 1 لموبيليس؛

* 10 ساعات من المكالمات نحو موبيليس؛

* 5 جيجا أوكتي من الإنترنت بتدفق عال و اتصال غير محدود؛

* 50 رسالة قصيرة نحو موبيليس مجانا في مدة شهر.

4-1-2 عرض موبي كور بوريت:

للإستجابة لمختلف إحتياجات المؤسسات في ما يخص الإتصال، ومن مميزاته:

- سعر التشغيل 0 دج ، مع التزام مدته 12 شهر؛

- مكالمات مجانية وغير محدودة 24 سا/ 24 و 7 أيام/ 7 بين المتعاملين؛

- أرصدة إضافية مهداة للصوت والرسائل القصيرة؛

- التسعيرة بالثانية بعد الدقيقة الأولى؛

- رصيد متراكم لمدة غير محدودة؛

- أفضل أسعار المكالمات نحو الخارج و بالنسبة لخدمة التجوال؛

- الإتصال بالإنترنت غير المحدود (GPRS/EDGE) على اشتراك 4000 دج؛

- رسائل قصيرة SMS نحو الخارج بأقل تسعيرة في السوق.

2-1-5 عرض المجموعة:

- مكالمات مجانية 24 سا/24 و 7 أيام / 7 بين المتعاملين؛
- أسعار تنافسية نحو جميع الشبكات الوطنية؛
- افضل الأسعار نحو الخارج، و أيضا بالنسبة لخدمة التجوال؛
- الربط بالإنترنت غير المحدود بنمط G2 و بتسعيرة مغرية؛
- إشتراك الإنترنت G3 مع إمكانية التجديد.

2-1-6 عرض الرعاية:

بالنسبة للمؤسسات التي تجمعها اتفاقية مع موبيليس ، بإمكانها الإستفادة من عرض حصري يتمثل في عروض الرعاية .
تسمح هاته العروض لعمال المؤسسة و ذويهم من الإستفادة من إمتيازات حصرية .
فمن خلال إقتراح المزاي التسعيرية الجد مغرية ، وضعت هذه العروض خصيصا لتسهيل التبادل بين الموظفين و عائلاتهم المحترمة.

2-2 الإنترنت النقال

و تنقسم الى ثلاثة عروض رئيسية :

2-2-1 العرض الجديد Only 4G:

يسمح هذا العرض بتثبيت الإنترنت في المناطق المغطاة بالجيل الرابع حيث يوفر العرض تدفقا عالي الجودة، كما انه يفتح امكانية لاتصال بالانترنت من خلال اشارة الحاسوب أي الإستفادة باستمرار من الإنترنت للإستعمالات خاصة، مثلما هو الحال بالنسبة لربط المكاتب المؤقتة والأجنحة الخاصة بالمعارض.

2-2-2 خدمة الإنترنت للبلوك بيري:

تتوفر هذه الخدمة على عروض الدفع البعدي وعرض موبيكوربريت. إذ يتيح تبادل البريد الإلكتروني في الوقت الحقيقي، كما يسمح بإدارة المشاريع عن بعد و أيضا نشر المستندات الخاصة بك. تتوفر الخدمة بسعر مذهل وحصري يقدر بـ 1450 دج / للشهر مع احتساب كل الرسوم.

2-2-3 عرض موبيكنت

يسمح هذا العرض من بالعمل بنفس الوثيرة التي يعمل بها الأنترنت في حاسوب النقال داخل المؤسسة، ومن مميزاته

- الإبحار على الإنترنت؛

- الإطلاع على بريدكم و على جميع الوثائق المرفقة؛

- الإطلاع على جميع وثائقكم و تطبيقاتكم المهنية؛

إضافة إلى GPRS/EDGE غير المحدود ، بإمكانكم أيضا إرسال و مجانا رسالة نصية قصيرة نحو شبكة موبيليس عبر جهاز حاسوبكم.

2-3-3 حلول المحترفين

وهي بدورها تنقسم إلى خمسة عروض:

2-3-3-1: MVPN

يمنح حل MVPN (شبكة خاصة للهاتف الضاهري) للمؤسسات برنامجا ترقيميا خاصا في شبكة المتعامل النقال، مايسمح له بإدارة مجموعته على أحسن وجه.

يمكن للمستخدم الإتصال بالآخرين الذين ينتمون إلى شبكة MVPN، بتشكيل رقم قصير بدلا من رقم طويل مقدّم من طرف المتعامل.

يسمح الـ MVPN القيام باتصالات باستعمال شبكة افتراضية مؤمنة خاصة بالمؤسسة . كما تسمح هذه التكنولوجيا بمراقبة الشبكة لإدارة أحسن للمجموعة، ضف إلى ذلك ضمان السرية.

2-3-2 شبكة خاصة افتراضية (VPN)

وهو حل للمؤسسة التي تبحث عن شبكة تتصف بالمرونة والأمان وهي توفر العديد من الحلول:

- حل يضمن إتصالات فعالة مع مختلف هياكل المؤسسة، دون أن يشكل الزمن أو المكان أي عائق؛

- حل آمن يمنح إمكانية ربط مجموعة من مستخدمي الشبكة مع وجود الضمانات الأمنية؛

- مرافقة تقنية قبل و خلال وضع الحل؛

- حل يسمح بتحديد المؤهلات التي سيحتاجها المستخدم؛

- تغطية واسعة لشبكة G3++ على 35 ولاية مع استمرارية الخدمة التي يضمنها في المناطق غير المغطاة بعد بشبكة G3؛.

2-3-3 الجهاز للجهاز (M2M)

عند تزويد الأجهزة بشريحة زائد مودم تبدأ الأجهزة بإرسال الملفات إلى بعضها البعض في الوقت الحقيقي، وتتميز هذه الخدمة :

- مراقبة الأجهزة عن بعد؛

- الرصد عن بعد؛

- المراقبة عبر الشاشة عن بعد؛

- تحديد التوقع الجغرافي للسيارات الخ... ؛.

و كل ذلك بأسعار جد مغرية، كما وضعت المؤسسة دليل للإستجابة لمختلف احتياجات العملية، يمكن اعتماد حل M2M لموبيليس المؤسسات في جميع أنحاء الجزائر، على أكبر شبكة GPRS/EDGE 2G والتي تغطي نسبة 99% من التراب الوطني.

2-3-4 حلول الرسائل القصيرة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

وضعت موبيليس حل للؤسسات من خلال إمكانية إرسال رسالة إلى العديد من الأرقام في وقت واحد من أجل ربح الوقت، وتتميز هذه الخدمة من:

- جودة عالية في إرسال الرسائل القصيرة؛

- أقل تسعيرة في السوق؛

- رقم مشخّص للمرسل؛

2-3-5 تخزين المعطيات (كلاود موبيليس):

تكنولوجيا تسمح بتخزين المعطيات والأنظمة على خوادم موضوعة عن بعد، بدلا من تخزينها في خوادم داخل المؤسسة فقط، وتتميز هذه الخدمة:

- البريد الإلكتروني الذي تعتمد المؤسسات؛

- تسيير الإتصالات؛

- تسيير المهام؛

- رسم الجدول؛

- الدردشة ؛

- تسيير الشبكات الإجتماعية؛

- قارئ تدفق RSS ؛

- جمع الملفات و المعطيات و حفظها؛

- حامل الوثائق؛

- تسيير الوسائل المتعددة؛

- تلقي الرسائل و البريد الإلكتروني على الهواتف الذكية و الحواسيب اللوحية في وقت زمني؛.

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الفرع الاول: شرح الهيكل

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

اقسام المؤسسة : و تشمل ثلاثة اقسام

قسم الاعمال العامة : يختص بجميع العمليات المتعلقة بالتمويل و كذا متابعة تاهيل الموارد البشرية بالاضافة الى مديرية المعاملات القانونية و حل النزاعات سواء تعلقت بالعمال او العملاء

قسم الشبكة و الخدمات :

و يشمل هذا القسم اربعة مديريات هي: مديرية صيانة الشبكة مديرية نشر الشبكة مديرية تطوير الشبكة مديرية التحويل و من مهام هذا القسم ما يلي :

نشر و توزيع الشبكة عبر كامل التراب الوطني

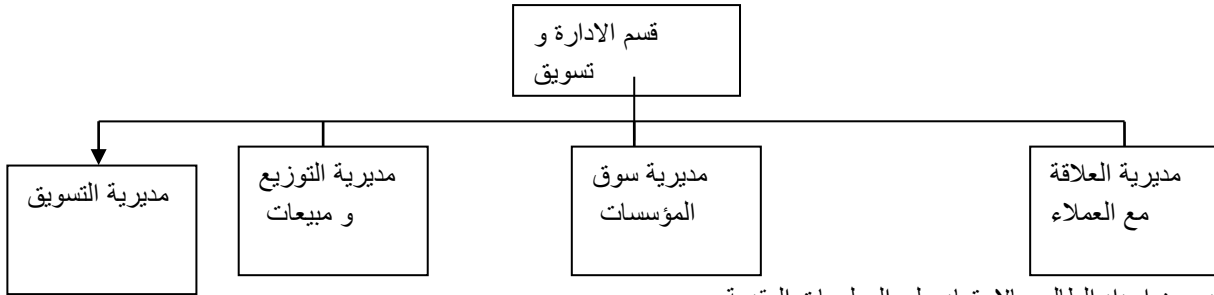
متابعة صيانة الشبكة

حل جميع المشاكل التقنية المرتبطة بالشبكة

قسم الادارة و تسويق:

و يعتبر هذا القسم من اهم اقسام المؤسسة و يتبع هد القسم التنظيم الوظيفي كما هو موضح فالشكل التالي:

الشكل رقم 2-2 يوضح التنظيم الوظيفي لقسم الادارة و التسويق



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المقدمة

مديريات المؤسسة : كما يوضح الشكل السابق يضم قسم التجارة و قسم التسويق اربعة مديريات هي :

1 مديرية العلاقات مع العملاء : و تهتم بالعملاء المتمثلين في الأفراد إعلامهم وتوطيد صلتها بهم و كسب وولائهم ومتابعة قضاياهم والعمل على معالجة مشاكلهم التي قد تنجم عن تعاملهم مع المؤسسة.

2 مديرية سوق المؤسسات: لقد عملت المؤسسة منذ تواجدها على تلبية الطلب المتزايد على الاشتراك في خدمة الهاتف النقال، فبدأت بالأفراد لتنتقل إلى المؤسسات، فمن مهام هذه الأخيرة متابعة جميع العمليات التي تبرمها المؤسسة مع باقي المؤسسات التي تعتبر زبائن عندها، وتطوير هذا القطاع من السوق، وكذا توطيد العلاقة مع متعاملاتها من المؤسسات

3- مديرية التوزيع والمبيعات: و تهتم بضمان وصول مختلف المنتجات إلى نقاط البيع ومتابعتها بشكل دائم ومستمر.

4-4 مديرية التسويق: تهتم مديرية التسويق بإجراء البحوث التسويقية، وتعمل على تطوير سوق المؤسسة ، كما تقوم بمتابعة الأسعار وتطوير المنتجات بما يتماشى وتغيرات السوق

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

بالاضافة الى هذه المديرية التابعة الى قسم التسويق نجد العديد من المديرية التابعة الى الادارة العليا بصفة مباشرة :

1-مديرية المالية والمحاسبة: إن جمع المالية مع المحاسبة نابع من اشتراكهما في مهمة تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، ويمكن تلخيص مهام هذه المديرية في:

الاهتمام بتسيير الموارد والأسعار والتحويلات البنكية؛

إعداد تقارير خاصة بالوضعية المالية للمؤسسة؛

متابعة العمليات الجبائية؛

2-مديرية الإستراتيجية والبرمجة والكفاءة: وتهتم بمتابعة باقي الأقسام ومراقبة مدى تحقيقه للأهداف الإستراتيجية، التي تخدم الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وتتميز هذه المديرية بالمرونة في قراراته التي قد تعرف منحنى واتجاها مختلفا حسب ما تمليه ظروف السوق أو سير العمليات داخل المؤسسة.

3-مديرية الاتصال والعلامة:تعتبر منتجات المؤسسة من أهم عوامل بناء الثقة والولاء ولذلك تسعى المؤسسة من خلال هذه المديرية إلى تحسين صورة المؤسسة بثتى الوسائل التي يمكن اعتمادها لتحقيق ذلك، من خلال التلغزة والصحافة والملصقات والمنشورات وغيرها .ومن مهام هذه المديرية ما يلي:

التخطيط للحملات الإشهارية؛

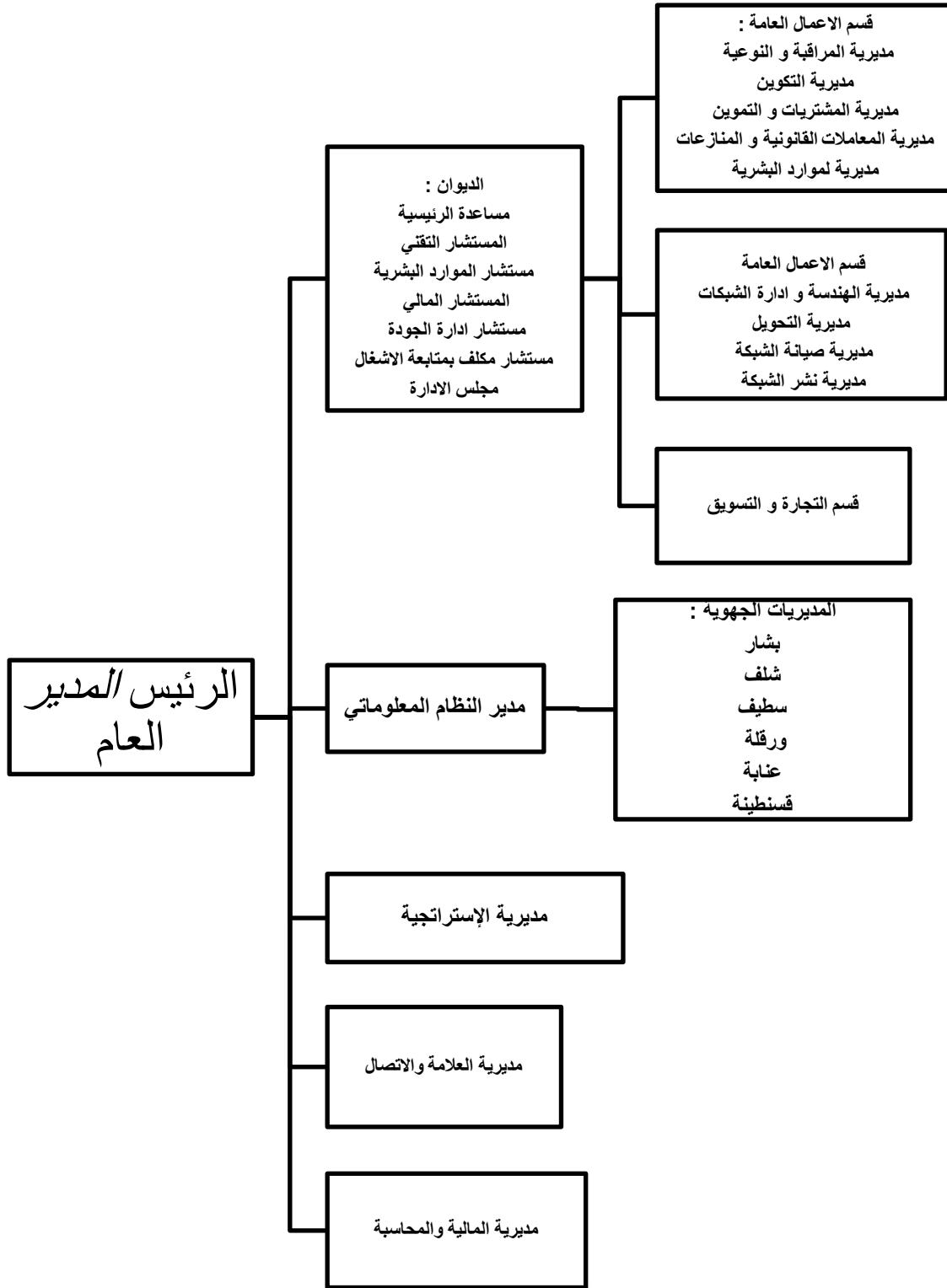
تنظيم الملتقيات والمعارض والصالونات؛

بناء العلامة؛

العمل على تحسين صورة المؤسسة؛

4-4مديرية نظام المعلومات: لقد وضعت هذه المديرية للاستجابة إلى احتياجات المؤسسة من مختلف المعلومات هذه المديرية تتمتع بالإستقلالية والمرونة، وتعمل على ضمان نقل المعلومة إلى الشركاء والعملاء وذلك من خلال جمع المعلومات وضمن توصيلها إلى الجهات المعنية

الشكل رقم (3-4) الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المقدمة

المبحث الثاني : انعكاس المراجعة التسويقية على الاداء

المطلب الاول : كيفية المراجعة لوظيفة التسويق داخل المؤسسة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

تعايش مؤسسة موبيليس اليوم تحديات عديدة تفرضها ثورة المعلومات والاتصالات من جهة و من جهة اخرى التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال و هذا ما يجبرها على استغلال الفرص المتاحة أمامها ومواجهة التحديات التي تعترضها وإلا فإن الخروجها من السوق سيكون مصيرها فاعتمدت على المراجعة التسويقية كحل مناسب لها و قسمتها الى قسمين من حيث الزمن و من حيث المهام

الفرع الاول:كيفية المراجعة التسويقية داخل الوكالة التجارية موبيلي

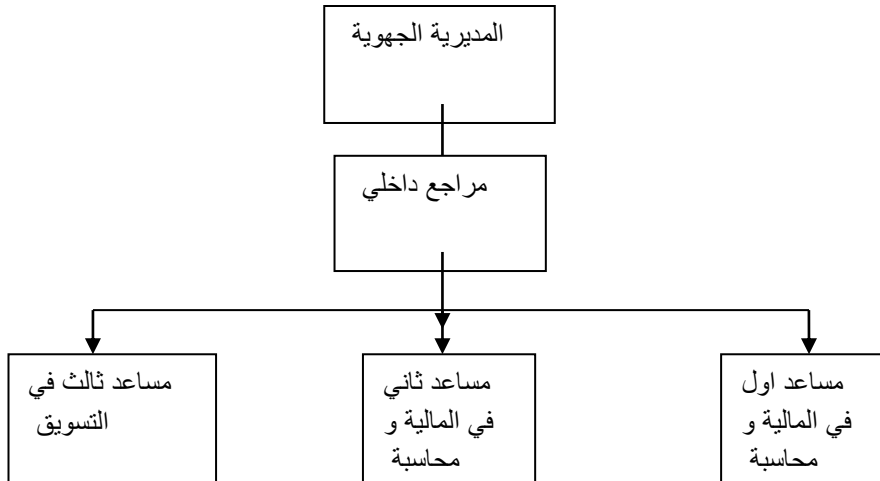
اولا:من حيث الزمن

قسمت المؤسسة المراجعة التسويقية من حيث الزمن الى قسمين مراجعة تسويقية دائمة و مراجعة تسويقية دورية المراجعة الدائمة و تكون فصلية كل ثلاثة اشهر اما بالنسبة للمراجعة الدورية تكون بشكل مفاجىء و غير محدد التوقيت

ثانيا من حيث المهام :

و في هذه الحالة يتم تعيين مراجع داخلي مع فريق من المساعدين لا يتجاوز ثلاثة اشخاص شخصين فالمالية و المحاسبة و اخر متخصص بالتسويق من طرف المديرية الجهوية بيشار تهدف هذه اللجنة الى اعداد تقرير مفصل عن عمل الوكالات التجارية و يمكن تلخيص ذلك فالمخطط التالي :

الشكل رقم (2-4) يوضح تقسيم المكلفين بالمراجعة التسويقية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المقدمة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

الفرع الثاني : اقسام المراجعة التسويقية داخل الوكالة

تنقسم المراجعة التسويقية الى مراحل التالية

مرحلة جمع المعلومات و الوثائق عن وظيفة التسويق داخل الوكالة

مقارنة بما قدرة و ما هو موجود فعلا و ذلك بالمقارنة بين حجم المبيعات و عدد المشتركين في كل عرض من العروض و بذلك يتم اكتشاف الانحرافات بين الاهداف و ما حقق

طرح استفسارات لمسؤول المبيعات بشكل مباشر او عن طريق طرح الاسئلة شفاهيا اوو كتابيا على مدير الوكالة و الاستعانة بسجل الشكوى الخاص بالزبائن و اخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار

و ناخذ على سبيل المثال الجدول التالي الذي يوضح كيفية مراجعة وظيفة التسويق

الجدول رقم (7) مثال عن المراجعة التسويقية داخل المؤسسة

الوكالات العروض	عروض الدفع البعدي	عروض الدفع المسبق	البالك
وكالة تجارية تيميمون شارع اول نوفمبر تيميمون ادرار	1100	1250	1160
وكالة ادرار شارع الاستقلال ادرار	1350	1600	1200
الوكالة التجارية رقان شارع الامير عبد القادر رقان ادرار	80	1150	1070

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المقدمة

المطلب الثاني: دوافع و مؤثرات المراجعة التسويقية على الاداء

الفرع الاول: دوافع تحسين الاداء في المؤسسة

تلجأ المؤسسة لتحسين ادائها التسويقي نتيجة للنتائج المحصل عليها من عملية المراجعة التسويقية المتمثلة في كون الأداء المنجز أقل من المخطط أو وجود التوازن بينهما و من بين اهم الدوافع التي تدفع المؤسسة لتحسين ادائها ما يلي¹:

تسارع وتيرة التغيرات المحيطة بالمؤسسة:

إن التحولات السريعة التي تطرأت في محيط المؤسسة فرضت عليها عدة أساليب ومداخل استغلال الفرص وتفادي التهديدات ومن بين هذه المداخل هو التحسين لاعتباره الوسيلة الفعالة في تقرير مكانتها وقدرتها التنافسية

الحفاظ على المكانة التنافسية:

تحرص المؤسسة على الحفاظ على مكانتها التنافسية بين المؤسسات المنافسة لها وذلك من خلال التميز الذي يخلق قيمة لها ولعملائها الحاليين كما انها تؤمن بفسفة المؤسسة الناجحة هي التي تحرص باستمرار على استدامة ذلك التفوق من خلال التحسين المستمر في أدائها و المزج الدقيق بين المهارات البشرية والأصول المادية بطريقة تضمن لها التالى الدائم بين منافسيها

الاهتمام المتزايد بالجودة

تعتبر الجودة من أهم المداخل التي تعتمد عليها المؤسسة في تحسين ادائها وأهم مبدأ يمكن الاعتماد عليه في تطبيق إستراتيجية الجودة الشاملة هو مبدأ التحسين المستمر الذي يضمن للمؤسسة التواصل مع بيئتها باستمرار اعتماد على البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارات لتحقيق جودة عالية

اشتداد المنافسة:

ان الصراع الموجود بين مؤسسات هذا القطاع يفرض عليها تدعيم قدرتها التنافسية وذلك لتحقيق مستويات عالية من الأداء لضمان بقاءها، ويبقى التحسين المستمر من أهم العوامل التي يجب الاعتماد عليه لكي تكون مؤسسة دائما يقظة ومدركة لما يحدث من حولها

الفرع الثاني: انعكاس المراجعة التسويقية على الاداء التسويقي للمؤسسة

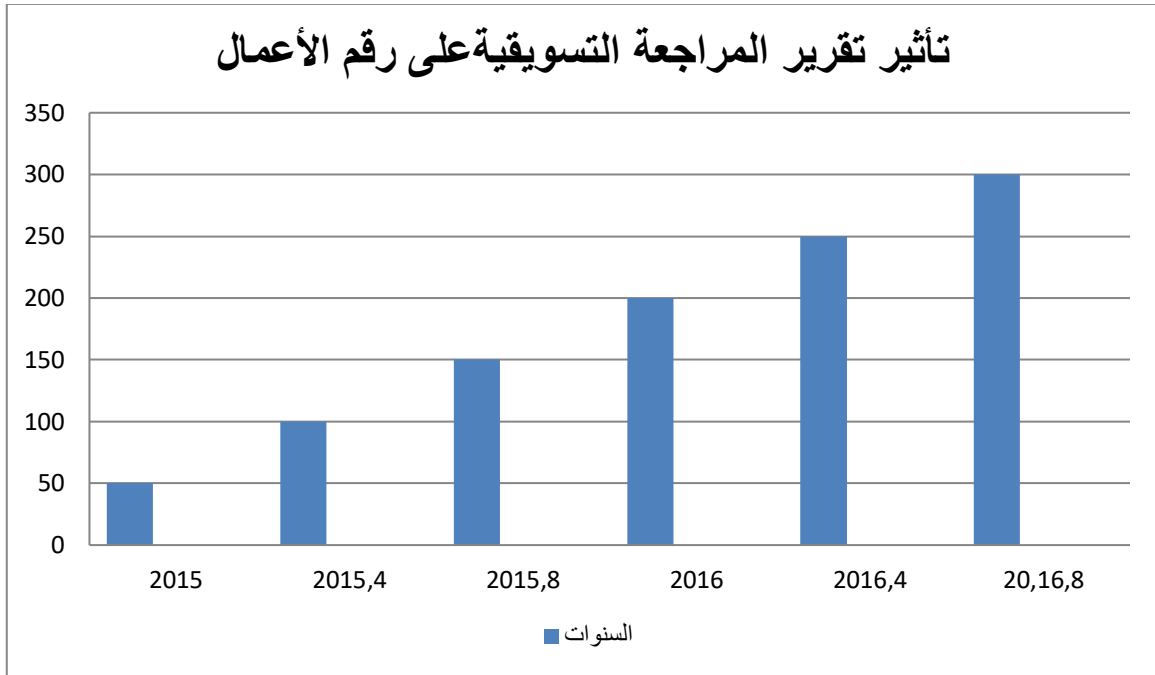
اولا: انعكاس المراجعة التسويقية على رقم الاعمال²

من خلال تحليل العديد من المعطيات نلاحظ انه بعد كل تقرير المعد من طرف المراجع الداخلي في نهاية كل سنة نلاحظ انعكاس ذلك على الاداء داخل المؤسسة ناخذ على سبيل المثال تقرير 2015/12/20 و نقارن بين رقم الاعمال لسنة 2015 و رقم الاعمال لسنة 2016

الشكل رقم (2-5): تاثير تقارير المراجعة على رقم الاعمال

¹ مقابلة شخصية مرجع سبق ذكره

² مقابلة شخصية مرجع سبق ذكره



من اعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة

من خلال هذا المخطط نلاحظ ان رقم الاعمال تزايد بوتيرة متسارعة بعد انتقاله من 1000000000 دج الى 2500000000 دج في الثلاثي الاول من سنة 2016 و ذلك بعد تغيير العديد من النقاط المشار اليها في تقرير نهاية سنة 2015 وذلك بزيادة نقاط البيع خارج الوكالات التجارية لتجنب الاكتظاظ داخل الوكالة و ذلك بزيادة الكميات المخصصة

ثانيا :انعكاس المراجعة التسويقية على اجمالي مشتركى الانترنت¹

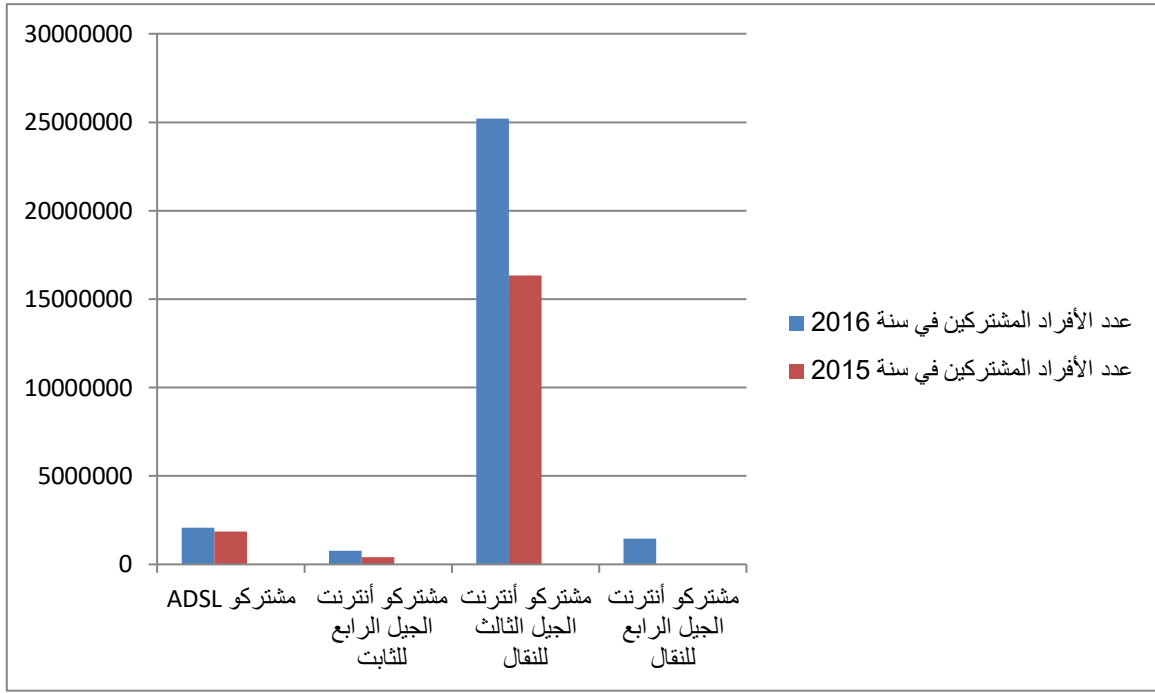
سجلت الحصيلة الاجمالية لمشتركى الانترنت ارتفاع قدر ب 1 مليون مشترك خلال سنة 2016 اي زيادة تقدر ب % 51 بالمقارنة مع نفس الفترة من السنة الماضي

عدد المشتركين في خدمات المؤسسة خلال السنتين 2015، 2016

الشكل (6-2) يوضح عدد المشتركين فخدمات موبيليس خلال السنتين 2015-2016

¹ سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و لا سلكية فرع سوق الانترنت في الجزائر 2012

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية للمراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء



المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المؤسسة

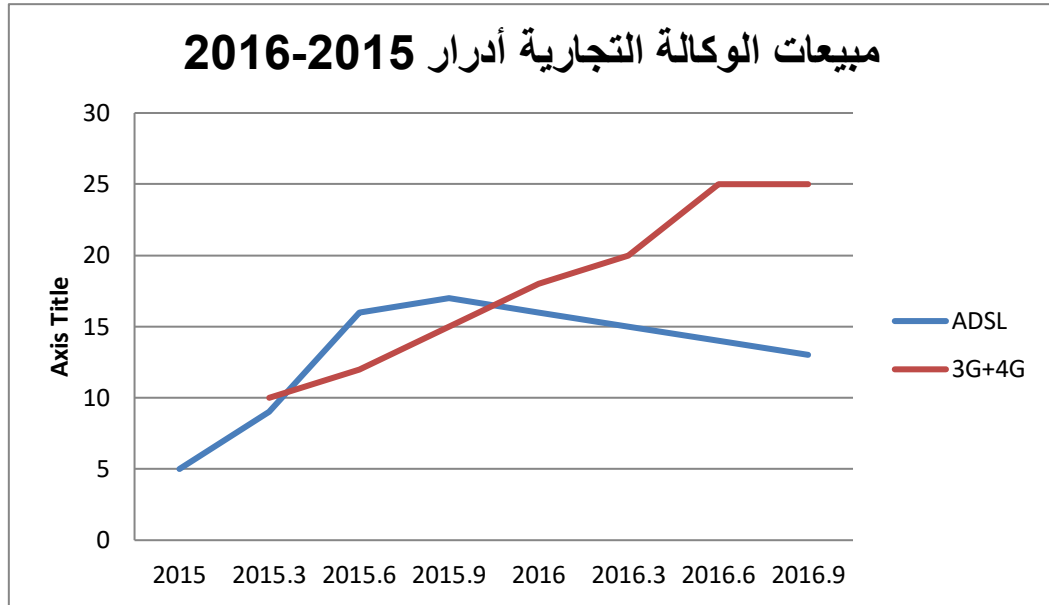
ويبقى العنصر المشترك بين جميع الوكالات ان المراجعة التسويقية لنهاية سنة 2015 التي انعكست نتائجها على عدد المشتركين بشكل كبير حيث انتقل عدد المشتركين من 16 مليون مشترك في نهاية 2015 الى 25 مليون مشترك خلال سنة 2016 اي زيادة قدرها %54.51 ومن جهة اخرى نتيجة لزيادة حظيرة مشتركو انترنت الجيل الرابع للثابت التي ارتفعت ب 83% اخر سنة 2016 بالمقارنة مع 2015

المطلب الثالث: استنتاج عام حول المراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء

فرع الاول : استنتاج عام حول المراجعة التسويقية

من بين اهم عناصر التقرير 2015/12/20 هو ايجاد طريقة لتخفيف الضغط على الوكالة التجارية للولاية و ايجاد نقاط بيع جديدة بدون تكلفة نشاط بحيث يتم اعتماد العديد من وكلاء الرسميين لبيع جميع عروض الشركة لسنة 2016 هذا مكان له اثر واضح على المبيعات

الشكل رقم (7-2) يوضح مبيعات الوكالة التجارية ادرار لسنتي 2015-2016



المصدر : من اعداد الطالب باعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الثاني :تقييم الاستنتاج

يمكن للوكالة التجارية بادرار ان تحقق نتائج اكبر و ذلك باخذ بعين الاعتبار نطاق السيطرة في الادارة الحديثة حيث ان عدد المشتركين لولاية ادرار اكبر من نطاق و سيطرة الوكالة التجارية <لك بالحضور اليومي للمشاركين داخل الوكالة مع نقص العمال يؤثر سلبا على رضى الزبون و جودة الخدمة المقدمة و من هنا اقترح على المؤسسة زيادة عدد العمال مما يتناسب مع حجم الطلب اليومي للخدمة من شأنه زيادة جودة الخدمات

خلاصة الفصل لثاني:

لقد خصصنا هذا الفصل للجانب التطبيقي من الدراسة و ذلك بهدف التعرف على المراجعة التسويقية على ارض الواقع داخل الوكالة التجارية لموبليس بادرار و التعرف على نتائج تطبيقها
لذا قسمنا الفصل الى مبحثين مبحث الاول مدخل عام للمؤسسة من التعرف اليها و ما هي العروض المقدمة من طرفها و الهيكل التنظيمي لها اما في المبحث الثاني فخصصناه لعرض الكيفية المراجعة التسويقية و انعكاسها على الاداء داخل المؤسسة و في الاخير قمنا بتحليل المعلومات و مناقشتها و عرض الراي الشخصي لها

الخاتمة

الخاتمة

إن المنافسة اليوم تزداد حدة و التطور التكنولوجي المذهل من شأنه أن يغير دائما في السياسات التسويقية إذ أن أكبر المؤسسات اليوم تركز على التفاصيل كقابلية قياس رضا الزبائن و جودة الخدمة التسويقية و إحكام السيطرة لتفادي الوقوع فالاخطاء غير مسموح بها في العالم الاقتصادي اليوم، لذلك أصبحت المراجعة التسويقية أداة لا يمكن الاستغناء عليها و هنا نجيب على الإشكالية الرئيسية ما دور المراجعة التسويقية في تحسين الاداء ، وذلك بنفي الفرضية الاولى و اعتبار المراجعة التسويقية عبارة عن فحص شامل ودقيق لوظيفة التسويق من أجل تحقيق أهدافها ، وإثبات الفرضية الثانية ، و نفي الفرضية الثالثة وإعتبار العلاقة بين المراجعة التسويقية وتحسين الأداء علاقة طردية فكل ما تحسنت المراجعة التسويقية تحسن الأداء و العكس صحيح أيضا.

و بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع توصلنا الى النتائج التالية

اهم النتائج المتوصل من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة:

- توضع الاهداف من قبل المؤسسة المركزية بالجزائر العاصمة و تسهر على تنفيذها المديرات الجهوية عبر التراب الوطني .
 - وظيفة المراجعة داخل المؤسسة هي وظيفة حديثة تفتقد للاستقلالية نوعا ما داخل المؤسسة .
 - يوجد تركيز من الوكالات الجهوية على الجانب المالي محاسبي في المراجعة اكثر من الجانب التسويقي.
- التوصيات :

- يجب وضع ادارة للمراجعة التسويقية تتمتع بالاستقلالية .
- يجب مراعاة نطاق السيطرة للوكالات التجارية في الجنوب .
- يجب الأخذ بعين الاعتبار بان رضى الزبائن قابل للقياس.
- يجب الاستعانة بمراجعين خارجيين لاعداد التقارير عن الوظيفة التسويقية .
- يجب اشراك كافة الوكالات في عملية وضع الاهداف .

افاق الدراسة :

هذه الدراسة لا تشمل جميع نواحي المراجعة التسويقية و دورها في تحسين اداء باقي الوظائف وهذا لشساعة الموضوع و صعوبة الحصول على ارقام و البيانات بسبب سرية هذه المؤسسات و للمزيد من البحوث في هذا المجال اقترح العناوين التالية :

- دور المراجعة التسويقية في الجانب التقني للمؤسسة .
- دور المراجعة التسويقية في زيادة الحصص السوقية .
- دور المراجعة التسويقية في زيادة الانتاج داخل المؤسسة الخدمية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

- ✓ طارق طه ادارة التسويق دار الفكر للنشر و التوزيع الاسكندرية 2008
- ✓ محمد الصريفي ،ادارة تسويق مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع الطبعة الاولى مصر 2009
- ✓ محمد عواد زيدات ،محمد عبد الله العوامرة ،استراتيجيات التسويق منظور متكامل دار حامد للنشر و التوزيع الاردن ،2012
- ✓ مجدي عوض مبارك ،الريادة فالاعمال و النماذج و المداخل العلمية عالم المكتب الحديث للنشر و التوزيع عمان الاردن 2010
- ✓ طاهر محسن المغالبي، ادارة الاستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة و الصغيرة دار وائل للنشر و التوزيع عمان –الاردن 2009
- ✓ بلال خلف سكرانة الريادة ادارة منظمات الاعمال دار المسير للنشر و التوزيع الاردن 2008
- ✓ عبد السلام قحف،اقتصاديات الاعمال ،المكتب العربي الحديث الاسكندرية 1993
- ✓ حمزة يعقوب ،دور استراتيجية التوزيع في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية

الرسائل الجامعية:

- ✓ طالب غازي باون، رأس المال الرقاية التسويقية و اهميتها فلمؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سعد دحلب_ بليدة، 2005.

الملتقيات:

- ✓ اسامة احمد و لزمنند عبد القادر ،اطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس و علاج الفجوة التدريبية ،مداخلة ضمن المؤتمر التقني الرابع ،الرياض،السعودية يومي 2و6 ديسمبر 2006
- القوانين و المراسم التنفيذية
- ✓ قانون 3-2000 المؤرخ في 5 أوت 2003، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والاتصال، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48 الصادر في 2003.

المواقع الالكترونية :

//www.mobilis.dz:https-

الملخص :

تهدف هذه الدراسة الى تحليل مستوى تطبيق المراجعة التسويقية فالمؤسسة و انعكاسها على الاداء لذلك لذلك قمن بطرح الاشكالية التالية ما دور المراجعة التسويقية في تحسين الأداء و للإجابة على هذه الاشكالية اخترنا عينة من قطاع الاتصالات و بتحديد مؤسسة موبيليس الناشطة في قطاع الهاتف المحمول لتشخيص مدى تطبيق المراجعة التسويقية و انعكاسها على الاداء و كذلك مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة للمعايير العلمية الحديثة التي من شأنها تفعيل دور المراجعة التسويقية و دورها في تحسين الاداء.

توصلت الدراسة الى ان المراجعة التسويقية لمؤسسة موبيليس مفهوم حديث نسبيا و تطبيقها ليس مستقل بشكل تام و عليه اوصت الدراسة الى بوجوب ادراك مسؤولين المؤسسة لاهمية المراجعة التسويقية بمفهومها الشامل و قدرتها الفعالة في تأثيرها على الاداء داخل المؤسسات

الكلمات المفتاحية :

المراجعة التسويقية، الاداء التسويقي، التنافسية، تقرير، مبيعات

Summary

The objective of this study is to analyze the level of application of the marketing audit and the institution and its reflection on performance. This led to the following problem: What is the role of the marketing audit in improving the performance? To answer this problem, we selected a sample from the telecommunications sector and identified Mobilis Corporation, Marketing and its reflection on performance as well as the application of the institution under study to modern scientific standards that would activate the role of marketing audit and its role in improving performance.

key words :

Marketing audit, marketing performance, competitive, report, sales.