

## واقع تطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية (التجزئة/الاستهداف/التموقع) في الوكالات السياحية-دراسة ميدانية لعينة من الوكالات السياحية لمدينة باتنة-

أ. بن نوي راضية جامعة باتنة 1

أ.د. بن زيان إيمان جامعة باتنة 1

### الملخص

نهدف من خلال هذه الدراسة للتطرق لواقع تطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية في الوكالات السياحية، كونها تساعد على انتقاء أفضل الخيارات الإستراتيجية وترشيد القرارات التسويقية للمنظمة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تعريف أكثر دقة للسوق وفهم الإدارة للزبون مما يسهل عملية الرقابة وتقييم الأداء على النشاط التسويقي. تم الاعتماد على دراسة تطبيقية من خلال استبانة موجهة إلى عينة من الوكالات السياحية في مدينة باتنة، لتحليل اتجاهاتهم حول تطبيقهم لعمليات الاستراتيجية التسويقية. توصلت النتائج الى أن الوكالات السياحية محل الدراسة تطبق عمليات الاستراتيجية التسويقية لكن ليس بالمستوى المطلوب.

**الكلمات المفتاحية:** الاستراتيجية التسويقية، التجزئة السوقية، الاستهداف، التموقع.

### Résumé

Nous visons à travers cette étude à l'analyse des enjeux de l'application des opérations de stratégie marketing qui permettent de sélectionner les meilleurs choix stratégiques et de rationaliser les décisions marketing de l'organisation pour obtenir un avantage concurrentiel grâce à une définition plus fidèle du marché et à la compréhension de la gestion du client, ce qui facilite le suivi et l'évaluation de la performance marketing. L'étude est basée sur un questionnaire adressé à un échantillon d'agences touristiques dans la ville de Batna, pour analyser la mise en œuvre des processus de stratégie de marketing. Les résultats ont montré que les agences de tourisme étudiées appliquaient les opérations de stratégie de marketing mais pas au niveau requis.

**Mots-clés:** stratégie marketing, segmentation du marché, ciblage, localisation.

## مقدمة

لقد أصبحت المنظمات تمارس نشاطها في أسواق تتميز بالغموض والتعقد، نظرا لاختلاف العوائق المرتبطة بالإدارة، القوانين التنظيمية، التغيرات الاقتصادية والتطور التكنولوجي...، وخاصة تلك المتعلقة باختلاف عادات المستهلكين وسلوكهم من سوق لأخرى، مما فرض عليها أن تتبنى سياسة تتناسب مع هذا التنوع، فلكل منتج سوقه المختلف عن سوق المنتج الآخر. بشكل عام لا يمكن لأي مجهودات أو أنشطة في المجال السياحي، أن تنجح إلا بوجود استراتيجيات مناسبة، خصوصا على المستوى التسويقي، أي أن التخطيط السليم للتسويق السياحي بعناصره المختلفة هو الضمان الأكيد لوجود منتج سياحي ناجح.

وهذا جعل من الضروري الاهتمام بوضع إستراتيجية تسويقية محكمة لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك بعد أن تحدد السوق الذي ستنشط فيه لتركز جهودها عليه، وتكون صورة جيدة في أذهان مستهلكيها وهذا كله بالاعتماد على تحليل بيئتها التسويقية وذلك لتتابع الأحداث والتغيرات في بيئتها، بصفة مستمرة حتى تتمكن من إجراء التعديلات المطلوبة في الوقت الملائم، ما يساعدها على اعتماد معايير فعالة في تقسيم السوق الى اجزاء متقاربة من حيث الخصائص والميولات.

## مشكلة الدراسة

الاتجاه نحو تحسين جودة الخدمات السياحية يمثل الشغل الشاغل للعديد من المنظمات السياحية يجعلها في مستوى رضا المستهلك. حيث تعمل جاهدة على فهم أبعاد قرارته الشرائية والمؤثرات الموجهة لهذا القرار، بهدف إشباع حاجاته وتلبية رغباته وفق إمكانياته المحددة.

وعلى هذا الاساس نطرح التساؤل التالي: ما هو واقع تطبيق عمليات الاستراتيجية

التسويقية في الوكالات السياحية في مدينة باتنة؟

وعليه قسمت الدراسة الى محورين كالتالي:

- المحور الاول: ماهية عمليات الاستراتيجية التسويقية.
- المحور الثاني: دراسة ميدانية لواقع تطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية بعينة من الوكالات السياحية لمدينة باتنة.

## فرضية الدراسة

الوكالات السياحية محل الدراسة تطبق عمليات الاستراتيجية التسويقية لكن ليس بالمستوى الكاف لصياغة استراتيجية تسويقية مناسبة.

## منهج وادوات البحث

للإجابة على مشكلة الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي للملمام بجوانب البحث، والمنهج التحليلي من خلال استبانة موجهة الى مدراء المؤسسات عينة الدراسة.

المحور الاول: ماهية عمليات الإستراتيجية التسويقية.

أولاً: مفهوم الإستراتيجية التسويقية.

### 1. تعريف الإستراتيجية التسويقية

وردت عدة تعاريف تعكس وجهات نظر الكتاب والباحثين حول الإستراتيجية التسويقية: يعرفها Ferrell و Prid على أنها " خطة عمل لتحديد وتحليل السوق المستهدف، وتطوير مزيج تسويقي لمقابلة حاجات هذا السوق " <sup>1</sup>.

وعرفها Kotler ، بأنها " تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان، وتُعد إستراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك " <sup>2</sup>.

ويمكن استخلاص تعريف يعكس المفهوم الشامل للإستراتيجية التسويقية وهو كما يلي: الإستراتيجية التسويقية هي مجمل القرارات المتعلقة بنشاط المنظمة التسويقي تهدف إلى تكييف المنظمة مع كل تغيير حاصل، من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة وهي أداة الربط بين المنظمة والبيئة.

### 2. أهمية الإستراتيجية التسويقية.

- تستمد هذه الإستراتيجية أهميتها من جملة من النقاط وهي:
- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمنظمة وبالتالي أهدافها الكلية
  - علماً أن التسويق يعتبر في حد ذاته هدفاً أساسياً لنشاط المنظمة.
  - تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المنظمة وكذا الإدارة التي يتم من خلالها استعمال هذه الفرص وتفعيل تلك النقاط.

- تساهم بالمقابل في الكشف عن مختلف التحديات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف وتعمل على تجاوز ومعالجة تلك النقاط.
  - كونها تساعد انتقاء أفضل الخيارات الإستراتيجية وهذا بالاعتماد على تخطيط شامل وعميق وعلى بحوث تسويقية دقيقة ونظام تسويقي مرن وتجزئة سوقية فعالة.
  - تساهم في تفعيل وترشيد القرارات التسويقية للمنظمة من خلال تحديد برنامج العمل الملائم، وكذا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بشكل عام.
  - تتيح المجال أمام إدارة المنظمة لتحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المنظمة.
  - نجاح الإستراتيجية التسويقية في التنفيذ يعطي مؤشر واضح لدقة التخطيط الإستراتيجي المعتمد في ذلك، فضلا عن التوجه الصحيح لرسالة المنظمة وتوجهها الإستراتيجي<sup>3</sup>.
  - تعد أداة رئيسية لإدارة المنظمة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق للتعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل بها، وخاصة في مواجهة المنافسين<sup>4</sup>.
- ثانيا: عمليات الإستراتيجية التسويقية.

### 1. عملية التجزئة السوقية.

لما كانت الأسواق تتكون من المشتريين، فإن هؤلاء المشتريين يمكن أن يتفقوا أو يختلفوا في واحد أو أكثر من الاعتبارات: فقد يختلفون في حاجاتهم التي يسعون لإشباعها أو قد يختلفون في مواردهم أو في مواقعهم الجغرافية أو مواقفهم وممارساتهم الشرائية، وأياً كانت الاعتبارات التي يختلفون أو يتشابهون فيها، فإنها تصلح كأساس لتجزئة السوق.

#### أ. تعريف التجزئة السوقية.

تعني العملية التي يتم من خلالها تقسيم السوق الكلي إلى عدة مجاميع أو قطاعات متجانسة من خلال الاهتمام المشترك لهذه المجموعة اعتماداً على عوامل منها: العوامل السكانية والنفسية والموقع الجغرافي أو الفوائد المدركة للمنتج<sup>5</sup>.

ويمكن تعريف قطاع السوق بأنه " مجموعة من الأفراد أو المنظمات الذين يشتركون في واحد أو أكثر من الخصائص التي تجعلهم متشابهين نسبياً فيما بينهم من حيث احتياجاتهم ورغباتهم، ومتفاوتين نسبياً عن غيرهم في القطاعات الأخرى " <sup>6</sup>.

## ب. أهداف التجزئة السوقية:

الهدف الرئيسي لتجزئة السوق إلى قطاعات أو شرائح هي أن معظم الباعين غير راغبين في تقديم منتجاتهم للمشتريين على أساس تحقيق رغبة كل زبون على حدة، وإنما يسعون لتنميط ما يقدمونه إلى زبائنهم. إضافة إلى:

- أن التجزئة تحسن من فهم الإدارة للزبون<sup>7</sup>.
- أن البرنامج المستمر لتجزئة السوق يقوي من قدرات الإدارة في مقابلة احتياجات السوق المتغيرة.
- ان المستهلكين المستهدفين بإمكانهم معرفة وتمييز المنتجات والبرامج الترويجية الموجهة إليهم<sup>8</sup>.
- تحديد مناطق القوة والضعف والتهديدات والأخطار بالنسبة للمنظمة على مستوى كل قطاع أو السوق ككل<sup>9</sup>.
- تقود التجزئة إلى تسهيل عملية الرقابة وتقييم الأداء على النشاط التسويقي<sup>10</sup>.

## ج. معايير التجزئة السوقية.

وتقسم هذه المعايير حسب فئتين: سوق المنتجات ذات الاستهلاك الواسع والسوق الصناعية وكل سوق لها معايير خاصة.

### 1. معايير تجزئة سوق الاستهلاك الواسع.

تتمثل هذه المعايير فيما يلي:

- الأساس الجغرافي: يقوم هذا الأساس على تقسيم السوق لوحداث جغرافية اصغر مثل الدول، الولايات، الأقاليم، المدن... الخ. وقد تقرر المنظمة أن تعمل في واحدة أو أكثر من هذه المناطق.<sup>11</sup>
- الأساس الديموغرافي: وتتمثل في: العمر، الجنس، حجم العائلة، دورة حياة العائلة، الدخل، المهنة، التعليم<sup>12</sup>... الخ.
- الأساس السلوكي: يفسر هذا المعيار تغيرات سلوك المستهلكين ويستند هذا الأساس إلى ما يلي<sup>13</sup>:

- منفعة السلعة (اقتصادية، الصلابة، القوة).
- استخدامات السلعة: يقسم المستهلكون إلى جماعات كبيرة، متوسطة، ضعيفة، أو لا استخدام على الإطلاق.

- الولاء للعلامة التجارية: يجد رجل التسويق جماعة من المستهلكين يرتبطون مع المنشأة ومع منتجاتها برباط قوي من الولاء والبعض الآخر برباط ضعيف وهكذا.
- الأساس النفسي: تعبر هذه المؤشرات عن الخصائص أو الميزات العامة والثابتة عند الأشخاص<sup>14</sup>.

## 2. معايير تجزئة الأسواق الصناعية /أسواق الأعمال.

استبدل اصطلاح الأسواق الصناعية، بأسواق الأعمال في أدبيات التسويق في هذا العقد لتشمل بالإضافة إلى المنظمات الصناعية، المنظمات الأخرى الحكومية وغيرها، وتنطبق أسس تجزئة أسواق المستهلك أيضاً على الأسواق الصناعية باستخدام المتغيرات نفسها مثل الأسس الجغرافية، والمنفعة المرغوبة ونسبة الاستخدام. هناك متغيرات تم تطويرها كمتغيرات لتجزئة أسواق الأعمال - الأسواق الصناعية<sup>15</sup>، وهي عبارة عن خمسة أسس لتجزئة السوق الصناعي<sup>16</sup>:

- العوامل الديموغرافية: المتعلقة بخصائص المشتري الصناعي كنوع الصناعة، حجم المنظمة، والخصائص الجغرافية كموقع المنظمة واماكن التوطن الصناعي.
- المتغيرات التشغيلية: مثل التكنولوجيا المستخدمة، وظيفة شراء المنظمة.
- مداخل الشراء: مثل طبيعة العلاقات القائمة، سياسات الشراء المتبعة، معيار الشراء المستخدم، ونظام الشراء المتبع.
- العوامل الموقفية: الإلحاح أو عنصر المفاجئة في الشراء وحجم الطلبية
- الخصائص الشكلية للمؤسسة الصناعية: مثل المواقف اتجاه المخاطر، الولاء للعلامة التجارية، وأخيراً العلاقة بين المشتري والبائع الصناعي.

## 2. عملية الاستهداف السوقي.

إذا كان مفهوم القطاعات السوقية يمكن المنظمة من تحديد الفرص المتاحة لها في الأسواق من القطاعات المختلفة، فإن مفهوم الأسواق المستهدفة يحدد عدد القطاعات السوقية التي يمكن تغطيتها والكيفية التي يمكن بها الوصول إلى أفضل هذه القطاعات.

أ. تحديد القطاعات السوقية الجذابة.

تهدف إلى قياس "جاذبية الفرصة الاقتصادية" وتحديد وتقييم خصائص ومتطلبات القطاعات المختلفة حتى تتمكن المؤسسة من اختيار القطاع السوقي المستهدف الأكثر جاذبية والذي يتوافق مع إمكانيات المنظمة وخصائصها ونقاط القوة التي تمتلكها. وتحتاج المنظمة لأجل ذلك إلى القيام بتحليل الجاذبية والتحليل التنافسي لمختلف القطاعات السوقية كما يلي<sup>17</sup>:

● **تحليل الجاذبية**: عند تحليل جاذبية أي قطاع سوقي محتمل، هناك أربعة عناصر مختلفة يجب أخذها في الاعتبار، هي: التنبؤ بحجم الطلب في كل قطاع، الحصة السوقية المحتملة، التنبؤ بالمبيعات، والربحية.

● **التحليل التنافسي**: يعتمد نجاح أي استراتيجية على قوة التحليل التنافسي، فقبل أن يتم اختراق أي قطاع سوقي محدد يجب أن يسبقه تحليل دقيق لعناصر قوة وضعف المنافسين محليا ودوليا، بالإضافة إلى محاولة فهم البيئة وتوجيه التفكير نحو الكيفية الضرورية لتبني الإستراتيجية التي تسمح للمنظمة إمكانية تقديم قيمة متفوقة ومن ثم كسب مزايا تنافسية في ذلك القطاع.

ب. تحديد استراتيجيات السوق المستهدف.

هناك ثلاث استراتيجيات بديلة يمكن للمنظمة اختيار من بينها عند تحديد التغطية السوقية كما يلي:

- **استراتيجية تسويقية موحدة (غير متنوعة)**: تعامل هذه الاستراتيجية السوق كله كهدف، وتركز على فكرة أن حاجات المستهلكين نمطية موحدة وعلى إعطاء السلعة أوسع جاذبيات ممكنة تستخدم في حملاتها الإعلانية. وتؤدي هذه الإستراتيجية إلى توفير الكثير من الأموال عن طريق تخفيض تكاليف الإنتاج والنقل والتخزين وبحوث التسويق<sup>18</sup>.

- **إستراتيجية تسويقية غير موحدة (متنوعة)**: تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل مؤسسات تقدم منتجات متعددة وتستخدم لها برامج تسويقية مختلفة مصممة لإشباع حاجات أو قطاعات سوقية مختلفة<sup>19</sup>.

- **إستراتيجية تسويقية مركزة**: تقوم هذه الإستراتيجية على التركيز على منتج واحد لقطاع واحد مستهدف في السوق الذي أمكن تقسيمه، وتصلح هذه الإستراتيجية عادة بالنسبة للمنظمات ذات الموارد المحدودة وذلك لتركيز جهودها ومواردها على جزء واحد من السوق<sup>20</sup>.

ج. معايير اختيار استراتيجيات السوق المستهدف.

هناك بعض العوامل التي تؤثر في اختيار الإستراتيجية التسويقية الملائمة للمنظمة ومن هذه العوامل:

- **موارد وإمكانيات المنظمة:** إذا كانت هذه الموارد محدودة فإن أفضل إستراتيجية هي الإستراتيجية التسويقية المركزة. أما في حالة توافر الموارد فإن المنظمة لديها الاختيار بين الإستراتيجية التسويقية الموحدة أو غير الموحدة<sup>21</sup>.
  - **درجة تجانس المنتج:** كلما كانت علامات المنتج الواحد أكثر تجانسا فإنه من المناسب إتباع إستراتيجية التسويق الموحدة (غير متنوعة). أما في حالة وجود علامات متفاوتة أو منتجات مختلفة فإنه من المناسب إتباع إستراتيجية التسويق غير الموحدة (متنوعة)<sup>22</sup>.
  - **تجانس السوق:** يشير السوق المتجانس إلى الجماعات المختلفة من المستهلكين الذين تجمعهم نفس الحاجات والرغبات فإذا كانت جميع الحاجات والرغبات متساوية، يكون من الأفضل إتباع إستراتيجية التسويق الموحدة والعكس صحيح<sup>23</sup>.
  - **المرحلة التي يمر بها المنتج من دورة حياته:** عندما يتم تقديم منتج جديد في السوق (مرحلة التقديم) يفضل التركيز على صنف واحد أو علامة واحدة من المنتج فمن المناسب إتباع إستراتيجية التسويق المركز أو غير المتنوع<sup>24</sup>. ولكن إذا وصلت السلعة إلى مرحلة النضج وكانت السوق متشعبة تكون السياسة المثلى هي السياسة غير الموحدة.
  - **الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين:** تعني تلك الاستراتيجيات التي يستخدمها ويطبقها المنافسون فإن هؤلاء يخدمون قطاعات سوقية متعددة يكون من الخطأ أن تتبع المنظمة الإستراتيجية الموحدة، أما إذا كان المنافسون يخدمون سوقا موحدة فإن إتباع الإستراتيجية غير الموحدة والمركزة يحقق للمنظمة مزايا في السوق<sup>25</sup>.
- 3. عملية التمركز السوقي / التموقع.**

بعد أن تقوم المنظمة بتحديد أي القطاعات السوقية سوف تقرر خدمتها يجب أن تحدد الموقع والمركز الذي ترغب في الوصول إليه داخل هذه القطاعات. وذلك في أعين مستهلكيها، وعادة ما يطلق على هذه العملية عدة تسميات منها: التموقع، التموضع، المركز الذهني للمنتج، المركز السوقي، إحلال المنتج أو تثبيت الصورة الذهنية.

أ. مفهوم عملية التموقع:



يقصد بالتموقع الطريقة التي يعرف بها المستهلك المنتج في السوق وفق خصائص معينة، والمكان الذي يشغله المنتج في ذهن المستهلك مقارنة بالمنتجات الأخرى<sup>26</sup>.

ويعرف **KOTLER** التموقع بأنه تصميم المنتج وصورته بهدف إعطائه مكان محدد في ذهن المستهلكين المستهدفين. كما يعرف بأنه استخدام عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع والترويج) من أجل تكوين وخلق صورة ذهنية فريدة ومتميزة للمنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة في أذهان المستهلكين<sup>27</sup>.

### ج. إستراتيجيات التموقع السوقي.

يمكن للمنظمة أن تحقق التمايز المطلوب عن المنافسين عن طريق تحديد مجموعة من المزايا التنافسية والتي يمكن تحقيقها من المنافع التي تبرر السعر المرتفع... الخ. ويجب في هذا الصدد أن تقوم المنظمة باختيار المزايا التنافسية القادرة على تحقيقها. اقترح **Lindon BROWN** الذي تأثر بتحليل **PORTER** أربعة أوضاع إستراتيجية مختلفة، والتي يمكن من خلالها تثبيت الصورة الذهنية العريضة للمنظمة. تتمثل هذه الإستراتيجيات فيما يلي<sup>28</sup>:

- ميزة انخفاض التكلفة وانخفاض مستوى التمييز مع انخفاض نصيب المنظمة السوقي: إذا كان هذا الوضع يتسم بتجانس المنتجات، فإنه عادة ما يكون مصحوبا بانخفاض مستوى الربحية. وبصفة عامة يكون لدى المنظمة في هذه الحالة الرغبة في تغيير هذا الوضع.
- ميزة انخفاض التكلفة وانخفاض مستوى التمييز ولكن مع ارتفاع النصيب السوقي للمنظمة: في هذه الحالة لن ترغب المنظمة في تغيير هذا الوضع خاصة إذا تمكنت من الحفاظ على ميزة انخفاض التكلفة، لأنه مع ارتفاع نصيبها السوقي وانخفاض مستوى التكلفة قد تحقق المنظمة مستوى عالي من الأرباح.
- ميزة انخفاض التكلفة وارتفاع مستوى التمييز، بالإضافة إلى انخفاض نصيب المنظمة السوقي: تكون كل منظمة في هذه الحالة في وضع شبه احتكاري، فتحاول الاحتفاظ بتمييز منتجاتها وتطويرها باستمرار لحماية هذا التمييز.

- ميزة انخفاض التكلفة وارتفاع مستوى التمييز، ولكن مع ارتفاع النصيب السوقي للمنظمة: يعتبر هذا الوضع هو المفضل لدى المنظمة حيث يمكنها من فرض سعر مرتفع لمنتجاتها الأمر الذي يمكنها من تحقيق أعلى مستوى من الربحية.

المحور الثاني: دراسة ميدانية لواقع تطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية بعينة من الوكالات السياحية لمدينة باتنة

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

1. الإطار المكاني والزمني للدراسة.

أ. الإطار المكاني: اقتصرت عينة الدراسة على مدراء الوكالات السياحية لمدينة - باتنة -.

ب. الإطار الزمني للدراسة: انطلقت الدراسة الميدانية أولاً بإجراء المقابلات دامت ما يقارب

3 أيام لنباشر في نفس الوقت عملية بناء الاستبيان التي استغرقت 20 يوماً ليتم فيما بعد

عملية التوزيع التي استغرقت أسبوعاً كاملاً. من بين 19 استبيان موزع، تم استرجاع 18

استبيان حذفت 3 استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل، أي ما يعادل 83% من مجموع

الاستبيانات تم تحليلها.

2. تصميم الاستبيان. تم تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة حيث تضمن:

أ. محتوى الاستبيان. تضمنت الاستبانة 4 محاور تمثلت في:

المحور الأول: بيانات عامة حول الوكالات السياحية من عدد المستخدمين، التخصص

العلمي والجهة المسؤولة عن الأنشطة التسويقية.

المحور الثاني: تطرق إلى عملية التجزئة السوقية.

المحور الثالث: تطرق إلى عملية الاستهداف.

المحور الرابع: تطرق إلى عملية التوقع في السوق.

ب. المقياس المستخدم.

تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" المقسم إلى خمس اختيارات أعطيت الدرجات من 1

وهي أدنى درجة غير موافق بشدة إلى 5 وهي أعلى درجة موافق بشدة. كما هو موضح في الجدول

أدناه:

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

بحيث:

- من (1 إلى 1.80) يمثل موافقة ضعيفة جدا وذلك نحو كل عبارة من عبارات الاستبانة.
  - من (1.81 إلى 2.60) يمثل موافقة ضعيفة وذلك نحو كل عبارة من عبارات الاستبانة.
  - من (2.61 إلى 3.40) يمثل موافقة متوسطة وذلك نحو كل عبارة من عبارات الاستبانة.
  - من (3.41 إلى 4.20) يمثل موافقة عالية وذلك نحو كل عبارة من عبارات الاستبانة.
  - من (4.21 إلى 5) يمثل موافقة عالية جدا وذلك نحو كل عبارة من عبارات الاستبانة.
- تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة، وترتيب العبارات على أساس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

### 3. تحليل خصائص العينة وعرض نتائج تقييم مجالات الدراسة.

#### أ. التحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة.

تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد المستخدمين، التخصص العلمي للمدير، الجهة المسؤولة عن الأنشطة التسويقية.

#### الجدول رقم (2): التحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	البيان	
73,3%	أقل من 10	عدد المستخدمين
26,7%	من 10 إلى 20	
0%	من 21 إلى 30	
0%	أكثر من 30	
13.3%	تسويق	التخصص العلمي للمدير
6,7%	علوم تجارية	
26,7%	علوم الاقتصاد والتسيير	
33,3%	سياحة وفندقة	
20.1%	تخصص آخر	
46.7%	الإدارة العليا	الجهة المسؤولة على الأنشطة التسويقية

33,3 %	إدارة الخدمات	
20,0 %	قسم خاص بالتسويق	
60,0 %	لا	للمصلحة أو الجهة المسؤولة عن النشاط
40,0 %	نعم	التسويقي ميزانية مخصصة مستقلة
0,0 %	نسبة من رقم الأعمال	تحدد الميزانية تعال ل
0,0 %	بالنظر للميزانية السابقة	
100,0 %	أهداف المؤسسة	
66,7 %	لا	تعتبر هذه الميزانية كافية لأداء النشاط
33,3 %	نعم	التسويقي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أعلاه، هو أن النسبة عند عدد المستخدمين الأقل من 10 تضم أكبر نسبة حيث بلغت (73.3%)، كما يلاحظ أن المجالين من 21 إلى 30 مستخدم وأكثر من 30 مستخدم لم تسجل أي نسبة (0%)، من خلال ما سبق يمكن القول بأن المؤسسات عينة الدراسة تعتبر مؤسسات صغيرة لا تقوم بتوظيف عدد كبير من المستخدمين. كما يتضح، أن التخصص العلمي لمدرء المؤسسات عينة الدراسة بنسبة (33.3%) حاملين لشهادات السياحة والفندقة ثم تخصص علوم الاقتصاد والتسيير بنسبة (26,7%) وبالتالي هناك كم من المعارف والمعلومات التي يمكن أن يوظفوها والتي تساعدهم في التسيير والإلمام بالأمر الإدارية في حين لم تولي هذه المؤسسات أهمية كبيرة لاختصاص التسويق حيث سجلت نسبة (13.3%) ما يجعل هذا المجال يعاني من قصور في الأداء، ثم التخصصات الأخرى من حملة شهادات لغات، هندسة مدنية، إعلام آلي بنسبة (20.1%) مجتمعة.

يتبين من الجدول أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن الأنشطة التسويقية للخدمات السياحية في معظم المؤسسات فقد جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (46.7%)، ثم إدارة الخدمات بنسبة (33.3%)، وكرتبة أخيرة بنسبة (20.0%) من المؤسسات فقط من تخصص قسما للتسويق.

فيما يخص ميزانية النشاط التسويقي ف (60%) من المؤسسات لا تخصص ميزانية مستقلة له. وكل المؤسسات التي تخصص ميزانية مستقلة للنشاط التسويقي تحدها حسب أهدافها المسطرة

بنسبة (100%)، كما ان (66.7%) من المؤسسات تعتبر هذه الميزانية غير كافية لأداء النشاط التسويقي.

ومن خلال ما سبق من عرض لخصائص الدراسة والذي يوضح عدد المستخدمين، التخصص العلمي وأيضا الجهة المسؤولة على النشاط التسويقي والميزانية المخصصة له والتي تحدد اختلاف إجاباتهم تعكس تقصير المؤسسات في تطبيق المفهوم التسويقي في خدماتها وعدم الإدراك والوعي الكامل بأهميته في تحسين خدماتها.

ب. نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة من المدراء على الفقرات التي تقيس عمليات الإستراتيجية التسويقية في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم(3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من

المدراء على الفقرات التي تقيس التجزئة السوقية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
01	تعمل المؤسسة على تقسيم السوق (العملاء) وتجزئته إلى قطاعات	3,73	1,1	6	موافقة عالية
02	تقوم المؤسسة بدراسة السوق حول حاجات المستهلكين.	4,13	0,915	1	موافقة عالية
03	تقوم المؤسسة بدراسة للسوق حول عرض المنافسين.	4,07	0,704	2	موافقة عالية
04	تقوم المؤسسة بدراسة للسوق حول رضا العملاء.	4,00	0,756	3	موافقة عالية
05	الدراسات التي قامت بها المؤسسة كانت بواسطة إمكاناتها الخاصة.	3,93	0,884	5	موافقة عالية
06	لدراسات التي قامت بها المؤسسة كانت بالاستعانة بجهات خارجية مختصة (الديوان الوطني للإحصاء مثلا...)	2,40	1,056	7	موافقة ضعيفة
07	تقوم المؤسسة بتوقع حجم الطلب في القطاع أو القطاعات السوقية التي تعمل فيها.	3,93	0,704	4	موافقة عالية
	التجزئة السوقية	3,74	0,375		موافقة عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول (3) أن اتجاهات أفراد العينة نحو الفقرة (2) تقع ضمن مجال التقييم الجيد، وهذا يعكس موافقة عالية من طرف المؤسسات عينة الدراسة فيما يخص القيام بدراسة للسوق حول حاجات المستهلكين. في حين كانت اتجاهات الباحثين نحو الفقرة (6) تقع ضمن مجال التقييم

الضعيف، هذا ما يبين عدم الاهتمام الكبير للمؤسسات بالحصول على المعلومات الصادرة عن الجهات الخارجية المختصة كالديوان الوطني للإحصاء مثلا أثناء دراستها للسوق، أما فيما يخص الفقرات (1) و(3) و(4) و(5) و(7) فهي تقع ضمن مجال التقييم الجيد، أي أن غالبية أفراد العينة يقومون بدراسة للسوق حول عرض المنافسين ورضا العملاء وذلك بواسطة إمكاناتهم الخاصة كما يقومون بتوقع حجم الطلب في القطاعات السوقية التي يعملون فيها.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام لكافة فقرات هذا البعد، والذي على ضوءه يتم الحكم على مدى تطبيق التجزئة السوقية في المؤسسة، يقع ضمن مجال التقييم الجيد، مما يمكن القول بأن هنالك نوع من القدرة على تشخيص متطلبات السوق، ولكن لازالت تحتاج لدعم وتطوير للوصول إلى المستوى المطلوب.

الجدول رقم(4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من

#### المدراء على الفقرات التي تقيس الاستهداف

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
01	تقوم المؤسسة بإعداد مخطط تسويقي مناسب لكل قطاع سوقي مستهدف.	3,87	0,640	2	موافقة عالية
02	الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لاستهداف السوق تتمثل في تقديم خدمة واحدة لجميع القطاعات السوقية.	2,20	1,014	4	موافقة ضعيفة
03	الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لاستهداف السوق تتمثل في التركيز على فئة معينة تقدم لها خدمات خاصة.	2,47	1,187	3	موافقة ضعيفة
04	الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لاستهداف السوق تتمثل في إعداد خدمات متعددة موجهة إلى فئات مختلفة في السوق.	4,27	0,458	1	موافقة عالية جدا
	الاستهداف	3,20	0,474		موافقة متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال الجدول (4) أن إجابات المستجوبين من مدراء المؤسسات السياحية سجلت أعلى متوسط حسابي المتعلق بالفقرة رقم (4)، وبالتالي فهي تعكس موافقة عالية جدا، وهذا راجع لإتباع معظم المؤسسات إستراتيجية التنوع في خدماتها اتجاه السوق المستهدف، لتأتي بذلك الفقرة

رقم (1) والتي سجلت هي الأخرى تقييم جيد، مما يدل على أن المؤسسات تسعى إلى إعداد مخطط تسويقي حسب احتياجات كل قطاع مستهدف، أما باقي الفقرات (3) و(2) فهي تقع ضمن مجال التقييم الضعيف، ولكن بدرجات متفاوتة.

أما المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد يدل على أن تقييم أفراد العينة للاستهداف السوقي يقع ضمن مجال التقييم المتوسط، وبالتالي هناك قبول من قبل المستجوبين على أن تطبيق عملية الاستهداف السوقي في المؤسسات السياحية مازال لا يرقى إلى المستوى المطلوب لتحقيق الأهداف المرجوة منه.

الجدول رقم(5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من

المدرء على الفقرات التي تقيس التموقع في السوق

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
01	الصورة الذهنية ((المزايا التنافسية المختارة)) التي نسعى أن يحملها العميل عن مؤسستنا وخدماتنا محددة بشكل جيد في البرامج التسويقية.	4,00	0,845	1	موافقة عالية
02	تملك الإدارة مخططا اتصاليا محمدا من أجل إيصال تلك الصورة وترسيخها في أذهان العملاء.	3,93	0,884	2	موافقة عالية
	التموقع في السوق	3,97	0,767		موافقة عالية
	إجمالي المتوسطات الحسابية لعمليات الاستراتيجية التسويقية	3,64	0,277		موافقة عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال الجدول (5) أن إجابات المبحوثين في الفقرتين (1) و(2) تقع ضمن مجال التقييم الجيد، ولكن بدرجات متفاوتة، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات السياحية لا تجد صعوبة في تحديد المزايا التنافسية المختارة وترسيخها في أذهان عملائها.

أما المتوسط الحسابي لفقرات التموقع في السوق فيدل على أن تقييم أفراد عينة البحث لهذا المتغير تعكس موافقة عالية وبما أنها تقع ضمن مجال التقييم الجيد، يمكن القول أن المؤسسات عينة الدراسة تسعى إلى إعداد مخطط اتصاليا محدد للمحافظة على صورتها الذهنية.

وبناء على ما سبق يتضح أن مستوى عمليات الإستراتيجية التسويقية السائدة بالمؤسسات السياحية باتتة جيد وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن متطلبات عمليات

الإستراتيجية التسويقية مجتمعة (3.64)، وهذا ما يدل على أن المؤسسات تطبق عمليات الإستراتيجية التسويقية وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية.

#### خاتمة

بما ان بيئة الاعمال اصبحت تتسم بشدة التغير والمنافسة الشرسة، مما فرض على المؤسسات ومنها الوكالات السياحية باعتبارها تعرض منتجات خدمية غير ملموسة وبالتالي فان الهدف الاساسي لها هو العميل وكيفية ارضائه وتحقيق اشباعه بالدرجة الاولى حتى تضمن البقاء وتحافظ على اسواقها. فمن الضروري على الوكالات ان تركز على المعايير الاستراتيجية في تجزئة السوق الذي تعمل فيه مركزة على المحددات الاساسية لفعالية هذه التجزئة، وان تعمل على بناء مزايا تمكنها من خلق صورة ذهنية ايجابية راسخة في اذهان القطاعات التي اختارت استهدافها.

ولتحقيق ذلك على هذه المؤسسات الوعي الكامل بتطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية من تجزئة، استهداف، وتموقع حتى تضمن تلبية حاجات ورغبات وميولات كل قطاع بعد دراسة خصائصه ومميزاته.

وعليه توصلت الدراسة الى أن المؤسسات عينة الدراسة تقوم بتطبيق عمليات الاستراتيجية التسويقية الا انها تحتاج الى تطوير وتحسين وذلك يعود الى:

- عدم الإدراك والوعي الكامل لدى المؤسسات عينة الدراسة بتطبيق المفهوم التسويقي في خدماتها وأهميته في تحسين خدماتها، فهي لا توفر ميزانية تسويقية كافية كما ان اغلبها لا تخصص قسم او فرع خاص بالانشطة التسويقية.

- على الرغم من ان هنالك نوع من القدرة لدى المؤسسات عينة الدراسة على تشخيص متطلبات السوق، الا انها لازالت تحتاج لدعم وتطوير للوصول إلى المستوى المطلوب، حيث انها تهمل ما يمكن الحصول عليه من معلومات هامة عن الجهات الخارجية المختصة كالديوان الوطني للإحصاء مثلا أثناء دراستها للسوق وتعتمد في ذلك فقط على إمكاناتها الخاصة. ما يجعل هذا التشخيص غير دقيق.

- ان تطبيق عملية الاستهداف السوقي في المؤسسات عينة الدراسة مازال لا يرقى إلى المستوى المطلوب لتحقيق الأهداف المرجوة منه. على الرغم من ان المؤسسات تسعى إلى إعداد مخطط تسويقي حسب احتياجات كل قطاع مستهدف وتقوم اغلبها باتباع الاستراتيجية التسويقية



التنوع (غير موحدة) في خدماتها اتجاه السوق المستهدف، وبالتالي فإنها لا تتصف بالمرونة في التعامل مع الاستراتيجية حسب التغيرات التي تصيب بيئتها الداخلية أو الخارجية وظروف المنافسة، حيث يجب التركيز على مجموعة من العوامل لتحديد الاستراتيجية المثلى كتجانس السوق المستهدف، المرحلة التي تمر بها الخدمة من دورة حياتها، إضافة إلى الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين.

- المؤسسات عينة الدراسة تسعى إلى تحديد المزايا التنافسية المختارة وترسيخها في أذهان عملائها من خلال إعداد مخطط اتصالي محدد للمحافظة على صورتها الذهنية.

قائمة الهوامش

- <sup>1</sup> - طارق نائل هاشم، « دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية »، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2006، ص18.
- <sup>2</sup> - إبراهيم بن الطيب، « دور تكييف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمنظمات الاقتصادية »، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة الشلف، العدد 13، جانفي 2015، ص29.
- <sup>3</sup> - أحمد بلالي، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد السادس، 2008، ص101.
- <sup>4</sup> - إبراهيم بن الطيب، مرجع سابق، ص29.
- <sup>5</sup> - شفيق إبراهيم حداد، أساسيات التسويق، دار حامد للنشر، الجبيلة، 2006، ص23.
- <sup>6</sup> - زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص102.
- <sup>7</sup> - شفيق إبراهيم حداد، مرجع سابق، ص24.
- <sup>8</sup> - المرجع نفسه، ص24-25.
- <sup>9</sup> - المرجع نفسه، ص25.
- <sup>10</sup> - محمد عبد السلام، التسويق: المبادئ والمفاهيم الأساسية في إدارة النشاط التسويقي، دار الكتاب الحديث للنشر، القاهرة، 2008، ص531.
- <sup>11</sup> - محمد فريد الصحن، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998، ص221.
- <sup>12</sup> - محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص222-223.
- <sup>13</sup> - محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، دار النهضة العربية، بيروت، 1983، ص87-88.

- 14 - نصيب رجم، مرجع سابق، ص 86.
- 15 - شفيق إبراهيم حداد، مرجع سابق، ص 27.
- 16 - زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مرجع سابق، ص 116.
- 17 - سامية لحول، «التسويق والمزايا التنافسية»، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2007-2008، ص 150.
- 18 - محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 90.
- 19 - شفيق إبراهيم حداد، مرجع سابق، ص 31.
- 20 - ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص 199.
- 21 - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مرجع سابق، ص 61.
- 22 - ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، مرجع سابق، ص 203.
- 23 - محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 91-92.
- 24 - زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مرجع سابق، ص 107.
- 25 - محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مرجع سابق، ص 62-63.
- 26 - المرجع نفسه، ص 64.
- 27 - سامية لحول، مرجع سابق، ص 155.
- 28 - المرجع نفسه، ص 159-160.