

بسم الله الرحمن الرحيم

كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير

الجمعية العلمية نادي الدراسات الإقتصادية

هاتف/فاكس: 021 47 75 15

رقم الحساب البنكي: N° 16-287/60-200 badr bank

الموقع: www.clubnada.jeeran.com

البريد الإلكتروني: cee.nada@caramail.com

المقر: ملحقة الخروبة الطابق الأول

علم - عمل - إخلاص

I- خطة البحث:

مقدمة

01	I- عموميات حول التسويق
01	I-1- تعريف التسويق
01	I-2- مراحل وظيفة التسويق
01	I-2-1- البحث
02	I-2-2- التسويق الاستراتيجي
02	I-2-3- التسويق التكتيكي (المزيج التسويقي)
02	I-2-4- التشغيل
02	I-2-5- المراقبة
03	II- دراسة حالة: التسويق في مؤسسة « la CAAT »
03	II-1- تقديم مؤسسة « la CAAT »
03	II-1-1- نشأتها و تطورها
03	II-1-2- مهمة و نشاطات « la CAAT »
04	II-1-3- أهدافها
05	II-1-4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
06	II-2- التسويق في مؤسسة « la CAAT »
06	II-1-2- الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق
09	II-2-2- مراحل التسويق في مؤسسة « la CAAT »
10	II-2-3- المزيج التسويقي لمؤسسة « la CAAT »
11	II-2-4- الاستراتيجيات الموضوعة لمواجهة المنافسة.

خاتمة

قائمة المراجع.

مقدمة:

بالنظر إلى التحولات و التطورات التي شهدتها العالم و لازال يشهدها خاصة في الجاني الاقتصادي، من تحرر التجارة الخارجية، ظاهرة العمولة... إلخ. كلها عوامل أدت إلى زيادة حدة المنافسة و تحول المحيط من مستقر إلى محيط غير مستقر، بهذا استوجب على المؤسسات من أجل البقاء تتبنى استراتيجيات لمواجهة المنافسة بالاعتماد على اليقظة بمختلف أنواعها.

تعتبر « la Caat » "التعاونية الجزائرية لتأمين النقل" إحدى المؤسسات الجزائرية التي تعيش هذه الأوضاع.

في ظل هذه الظروف، ما هي الاستراتيجيات التي تتبناها هذه المؤسسة من أجل الاستجابة لمتطلبات زبائنها و من أجل تحقيق موقع تنافسي جيد و الحفاظ عليه؟

للإجابة على هذه الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على فرضيتين:

1- إن الاعتماد على التقارب الاستراتيجي ضرورة للتوصل إلى تحقيق الأهداف في ظل المحيط الجديد؛

2- تعتبر التجزئة الاستراتيجية مسلك للتحكم في الزبائن و في المحافظة على الحصة السوقية.

و تكمن أهمية هذا البحث في كون أنه سمح لنا بالقيام بدراسة الموجود في أحد مؤسساتنا الجزائرية، و التعرف على بعض المشاكل التي تعيق تطبيق استراتيجياتها.

و قم تم تقسيم البحث إلى فصلين، حيث تم تقديم في الفصل الأول عموميات حول التسويق ومراحل وظيفة التسويق « la démarche ».

أما في الفصل الثاني خصص لدراسة حالة و التي تضمنت تقديم المؤسسة (نشأتها، و تطورها، نشاطاته، هيكلها التنظيمي).

ثم عرض لوظيفة التسويق داخل هذه المؤسسة من إظهار الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها لمواجهة المنافسة.

عموميات حول التسويق:

1-I- تعريف التسويق:

قدمت عدة تعاريف للتسويق نذكر منها:

- تعريف « BARTELS »: التسويق هو تلك العمليات التي تشبع بها المؤسسة رغبات المستهلكين.¹

- تعريف « KOTLER & DUBOIS »: التسويق هو الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي الذي يشبع رغبات و متطلبات الأفراد و الجماعات عن طريق خلق و تبادل المنتجات و تركيبات أخرى للقيم للمستقبل.²

- تعريف « WEBSTER »: التسويق هو العملية أو الوظيفة التي تتكيف بها المؤسسة مع المحيط.³

- تعريف « BENOUN »: التسويق هو السيرورة (المراحل) التي تمثل في اكتشاف و تحليل المتطلبات الظاهرية و الباطنية للمجتمع بهدف تصور و تشغيل سياسة متكيفة تستجيب لما يطلبه أو جزء منه.⁴

كما يمكن تقديم تعريف نوع ما شامل، وضعته الجمعية الأمريكية للتسويق AMA و يخص بالقبول من طرف أغلب المهتمين بالتسويق:

"التسويق هو تنفيذ مختلف أنشطة المؤسسة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك".

2-I- مراحل وظيفة التسويق (la démarche): تمر وظيفة التسويق على خمسة مراحل:

1-2-I- البحث: هو نقطة بدء كل عملية التسويق، حيث أن التسويق الفعال يقوم على مجهودات

البحث و يستلزم تحضير تنبؤات (خاصة مالية)، كما يسمح البحث بمعرفة احتياجات الزبائن، تفضيلاتهم، والاختلافات بينها حسب الفئات (ينقسم مجموع الزبائن حسب السن، الجنس، المداخيل...).

¹ R.Barthers, «marketing theory and metatheory » ; irwin, 1970, P 07.

² P. Kotler & B. Dubois, « marketing management » ; publi- union ; Paris ; 10^{ème} édition ; 2000 ; P 40.

³ F.Wzbster, « social aspercts of marketing » ,prentice hall, 1974, P 13.

⁴M. Benoun, « marketing, savoir et savoir- faire », Economica, Paris, 2^{ème} édition, 1991 ; P 05.

1-2-I- التسويق الاستراتيجي: التجزئة، الاستهداف، التموقع

يتم تحديد أو التعرف على تجزئة السوق (أجزائه) من خلال المرحلة الأولى (البحث) و على المؤسسة تحديد الجزء الذي ستنشط فيه وذلك بتحليل مؤهلاتها و إمكاناتها بالمقارنة مع شروط نجاح كل جزء، ثم يتم تمييز العرض في الجزء المستهدف وذلك لإعطاءه موقع تنافسي في السوق وخصوصية في نفس (روح) الزبون.

3-2-I- التسويق التكتيكي «tactique» (المزيج التسويقي)

يظهر موقع المؤسسة في السوق من خلال المزيج التسويقي و المتمثل في العناصر التالية:

- المنتوج: وهو ما تنتجه المؤسسة إنطلاقاً من مدخلات معينة و بأشكال و أبعاد معينة للاستعمال الوحيد أو لعدة استعمالات من طرف المستهلك لإشباع رغبة أو عدة رغبات (موجهة للاستهلاك النهائي أو الوسيطي) وقد تكون سلعة أو خدمة.
- السعر: يتعلق تحديد السلعة بصفة كبيرة بنوعية المنتج و بقدرته على سد الحاجة و بطريقة تصريفه فهو يمثل القيمة التي تربط الزبون بالمنتج.
- التوزيع: تقوم المؤسسة باختيار قناة التسويق الملائمة لتصريف منتوجاتها، و هي الطريق التي تسلكه السلعة من المنتج إلى المستهلك. وهذا بمراعاة مجموعة من العوامل منها: المقدرة المالية، نوع السلعة و طبيعته...
- الترويج: يبدأ ترويج المنتج أولاً بإعطاء معلومات عنه حتى يتعرف عليه المستهلك عن طريق الإعلان و الإشهار ثم تستعمل المؤسسة أساليب مثل: ترقية المبيعات عن طريق خصم نسبة من مبلغ عند الشراء كمية معينة أو بمنح هدايا أو تقديم خدمات ما بعد البيع مغرية...
- التشغيل (التنفيذ): في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتنفيذ عمليات الإنتاج، التسعير، التوزيع، والترويج، و هنا جميع مصالح أو وظائف المؤسسة معينة منها: وظيفة الشراء، الإنتاج، التسويق، المبيعات، الموارد البشرية، الإمداد، المالية و المحاسبة.
- المراقبة: في آخر مرحلة من مراحل وظيفة التسويق، و تتمثل في القيام بمتابعة رد فعل السوق، تقييم النتائج، و القيام بالعمليات التصحيحية لتحسين الأداء.

II- دراسة حالة: التسويق في « la CAAT »

II-1- تقديم مؤسسة « la CAAT »:

II-1-1- نشأتها و تطورها:

ظهرت مؤسسة « la CAAT » عند إعادة هيكلة قطاع التأمينات في أفريل 1985. أين كان قطاع التأمينات يتميز باحتكار من طرف الدولة و تخصص الشركات و بالتالي تخصصت « la CAAT » إلى مؤسسة عمومية اقتصادية EPE و ذات أسهم SPA في أكتوبر 1989، و بهذا قررت الجمعية العامة للمساهمين في 1989/12/24 رفع التخصص و تجسيد الانفتاح على الأسواق و دخول la CAAT المنافسة.

كان رقم أعمال مؤسسة « la CAAT » في سنة 1986 أي بعد سنة من انطلاق نشاطها يقدر بـ 399 مليون دينار، و في سنة 1990 تضاعفت إلى 714 مليون دينار، و بعد عشرية من انطلاق نشاطها، أي في سنة 1995 أين كان يتميز سوق التأمينات باحتكار القلة، حققت « la CAAT » رقم أعمال قدر بأكثر من ثلاث ملايين دينار، و بهذا احتلت المرتبة الثالثة بحصة سوقية 23% من سوق التأمينات.

II-1-2- مهمة و نشاطات « la CAAT »:

بصفة عامة تتمثل نشاطات هذه المؤسسة فيما يلي:

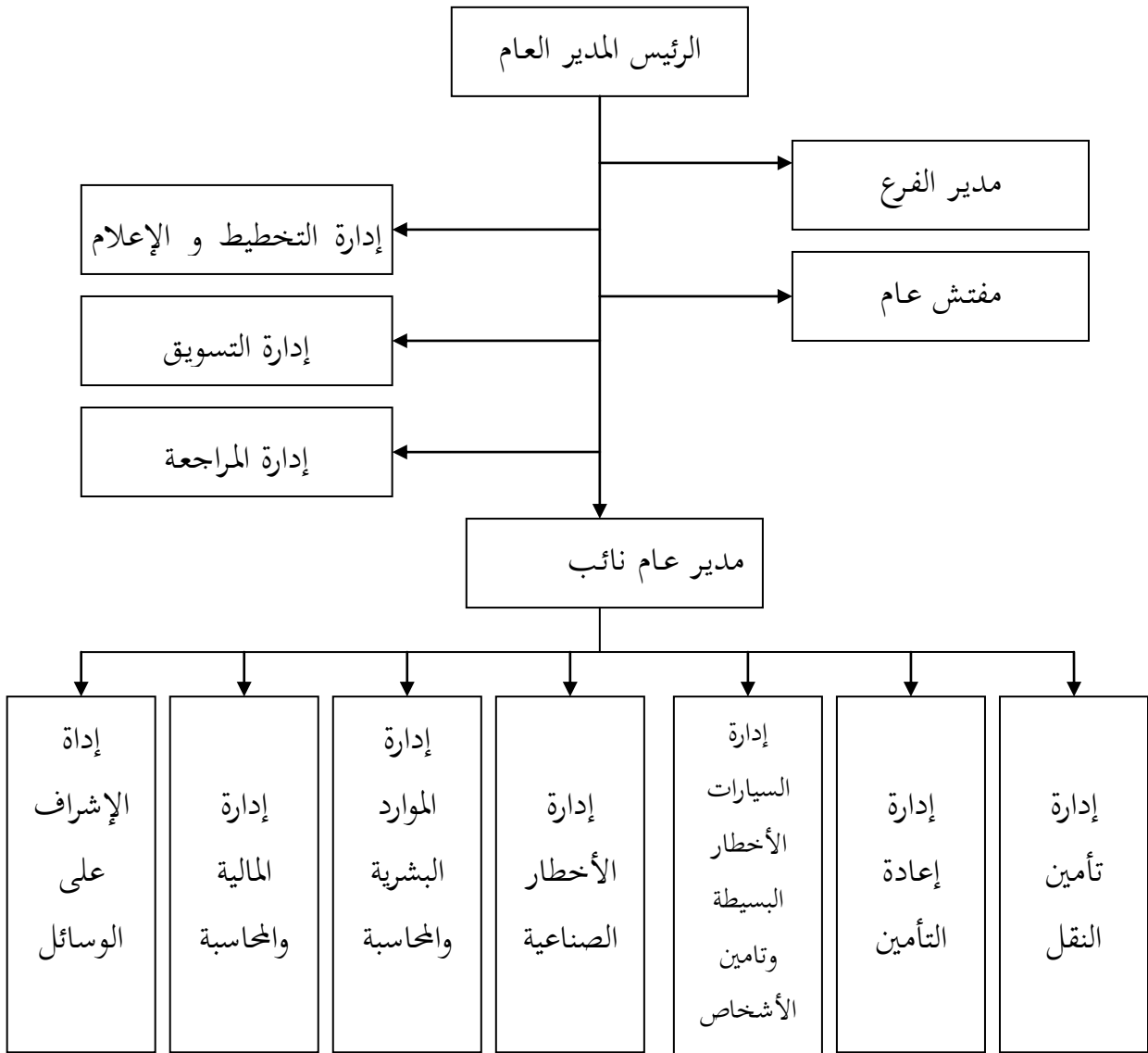
- التأمين ضد الأخطار المختلفة؛
- تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر؛
- تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التطور الاقتصادي الوطني؛
- المساهمة في تطور النظام المالي بصفة خاصة و الاقتصاد بصفة عامة؛
- تحقيق هذه النشاطات يتطلب من المؤسسة الأخذ بالتوجيهات التالية:
- العرض، يكون لتغطية المخاطر؛
- التحسيس المستمر لنوعية الخدمات المقدمة للزبائن، خاصة الاستعمال التكنولوجيات الجديدة للمعلومات و ذلك لتسهيل المعلومات؛
- الكفاءة و الفعالية في تسيير العقود؛
- إمكانية الرفع و التحكم في التوازن المالي؛

و من هنا نستنتج أن مهمة مؤسسة « la CAAT » هي : " دعم النمو الاقتصادي و ذلك بحماية المؤسسات و الأفراد من الأخطار التي يمكن تأمينها عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية و بسعر جيد".

3-1-II- أهداف المؤسسة:

- تتمثل أهداف المؤسسة « la CAAT » في :
- البحث عن الربح و تحسين مستوى المردودية؛
 - تنوع حافظة المنتجات (خدمات)؛
 - حماية موقع القيادة لها في سوق التأمين ضد مخاطر النقل؛
 - تحسين الحصة السوقية؛
 - تحسين و تحديث تسيير و تطوير الموارد البشرية؛
 - خلق مناصب عمل بتطوير الشبكة التجارية؛
 - ضمان نوعية جيدة للخدمات المقدمة للزبائن و بسعر جيد.

هيكل المديرية العامة:



يتوزع هيكل مؤسسة « la CAAT » كما يلي:

- المديرية العامة و التي تشمل الإدارات المركزية؛
- الفروع؛
- الشبكة التجارية؛
- المفتشيات الجهوية.

بالنسبة للفروع للمؤسسة ستة فروع: ثلاثة بالجزائر، واحدة بوهران، واحدة بعنابة، و الأخيرة بقسنطينة،

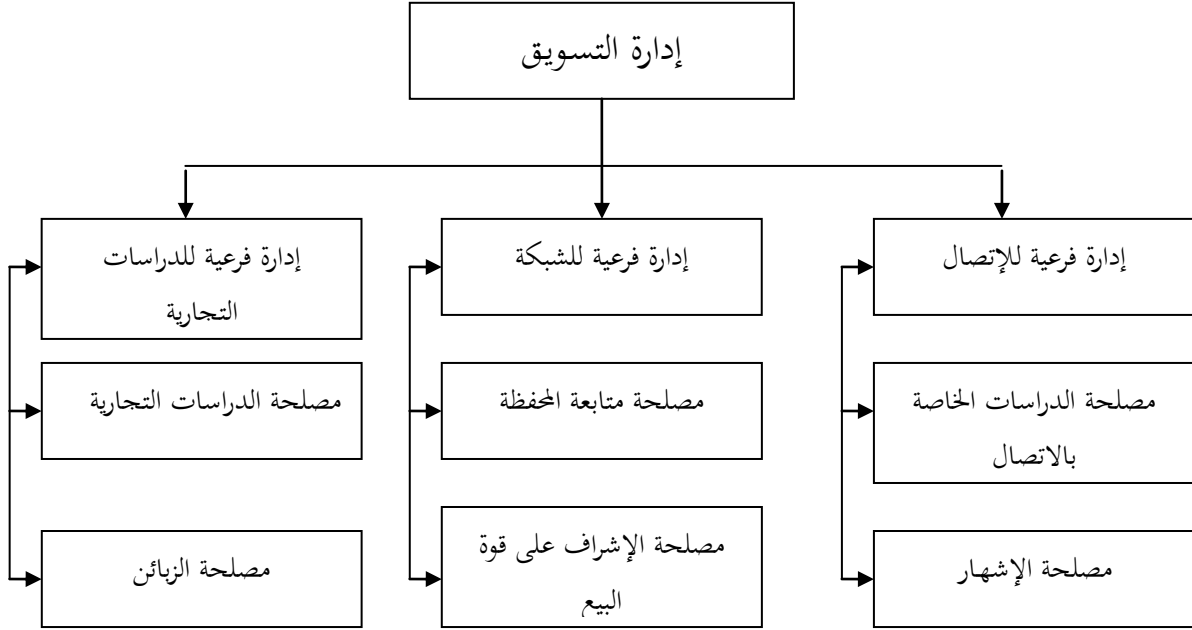
و دور الفروع يتمثل في تمثيل المؤسسة في قطاعات النشاط و تطبيق البرامج المقدمة لها.

أما الشبكة التجارية فهي تتكون من 66 وكالة إدارية، 10 مكاتب للاكتتاب (المساهمة) المباشر و 44

.(Agent généraux d'assurances) AGA

المفتشيات الجهوية ثلاث: (وسط، شرق، غرب)، و هي تحت إشراف المفتش العام في المديرية العامة، و لديها مفتش جهوي، و هي هيكلية لا مركزية للمراقبة تقوم بمهام التفتيش تحت سلطة المفتش العام.

II-2-التسويق في مؤسسة « la CAAT »: II-2-1-الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق:



إدارة التسويق:

تنظيم هذه الإدارة مركزي أي تحت إشراف المديرية العامة، نشاطها يتمثل في مجموع المهام المتعلقة بتطور المؤسسة، متابعة الشبكة، الزبائن، منتجات التأمين، و السياسة التجارية بصفة عامة، مجزأة إلى ثلاث إدارات فرعية: الدراسات التجارية، الشبكة، الاتصال.

أ- إدارة الفرعية للدراسات التجارية: مكلفة بـ:

- وضع مراقبة استراتيجية التسويق؛
- وضع نظام معلومات تسويقي؛
- الحصول على المعلومات الخارجية و الداخلية المفيدة حول السوق، المنافسة، الشبكات، المنتجات، الخدمات، و معلومات عامة حول المحيط.

- تحديد احتياجات الزبائن، دراسة السلوكيات و التصرفات و الحوافز وضعها في ملف الزبائن؛
- دراسة و تصميم المنتجات الجديدة، تحسين المنتجات الحالية بهدف الإخلاص للزبون؛
- دراسة مدى فعالية الإشهار؛
- سياسة التسعير؛
- المساهمة في مراقبة الشبكات و الأهداف الموجهة لها.

*** مصلحة الدراسات التجارية:**

- المشاركة في الوضع و المراقبة؛
- تحضير و تنفيذ دراسات التسويق؛
- تجميع و توزيع الوثائق و المعلومات المرتبطة بسوق التأمينات و محيط المؤسسة؛
- تحضير ملفات تصميم و انطلاق المنتجات الجديدة، تحسين المنتجات الحالية؛
- المشاركة في دراسة الأسعار و في وضع العقود؛
- متابعة تنفيذ و تحقيق الأهداف.

*** مصلحة الزبائن:**

- المشاركة في وضع و مراقبة استراتيجية التسويق؛
- تحديد احتياجات الزبائن؛ دراسة و بحث في سلوكيات و محفزات الزبائن؛
- وضع، تسيير و تحديد ملف الزبون؛
- التعامل في الهياكل الأخرى في المؤسسة التي لها عقد مع الزبائن؛

ب- الإدارة الفرعية للشبكة: مكلفة بما يلي:

- تصحيح و اختيار سياسة التوزيع؛
- اقتراح نظام للشبكة، سياسة التوظيف قوة البيع و سياسة المكافآت؛
- وضع نظام تحفيز، مراقبة و تقييم للشبكة مع متابعة و توجيهه؛
- الإشراف، النصح، المتابعة، التكوين، و التزويد بالمعلومات للشبكة؛
- تحسين النوعية و كمية الإنتاج؛
- مراقبة نشاط الشبكة و الأهداف المرفقة لها.

• مصلحة متابعة الحافظة:

- المشاركة في وضع و مراقبة استراتيجية التسويق؛
- المشاركة في وضع متابعة لوحة القيادة للمؤسسة؛
- المشاركة في وضع و متابعة سياسة الحافظة للمؤسسة؛
- متابعة مجموع النتائج المحققة من قبل الشبكة؛
- المشاركة في مراقبة نشاط الشبكة و الأهداف المسندة إليها.

• مصلحة الإشراف على قوة البيع:

- المشاركة في وضع و مراقبة استراتيجية التسويق؛
- المشاركة في تصميم و اختيار سياسة التوزيع و تنظيم الشبكة؛
- المشاركة في تصميم سياسة توظيف قوة البيع و سياسة المكافآت؛
- المشاركة في وضع نظام تحفيز، مراقبة و تقييم الشبكة؛
- المساهمة في الإشراف، النصح، المتابعة و التكوين و تزويد الشبكة بالمعلومات؛
- المساعدة على تحسين النوعية و كمية الإنتاج و الخدمات.

ج- الإدارة الفرعية للاتصال: مكلفة بما يلي:

- تصميم و اختيار سياسة الاتصال للمؤسسة؛
- وضع ميزانيات الإشهار؛
- اختيار وكالات الإشهار و مراقبة النوعية و الخدمات؛
- اختيار وسائل الترقية؛
- تصميم و ثائق الاتصال؛
- تصميم المجالات لشبكة الزبائن؛
- القيام بسياسة التمويل لغرض الإشهار (sponsoring)، إقامة المعارض.

• مصلحة الدراسات الخاصة بالاتصال:

- المشاركة في تصميم و اختيار سياسة الاتصال للمؤسسة؛
- المشاركة في اختيار المرافق الإشهارية و سياسات الترقية؛
- المساهمة في تصميم و ثائق الاتصال؛
- المساهمة في تصميم المجالات لشبكات الزبائن؛

- المشاركة في تطوير الاتصال الداخلي للمؤسسة؛
- تقييم ثمن العمليات الإشهارية و مردود كل عملية إشهارية.

• مصلحة الإشهار:

- وضع و متابعة ميزانيات الإشهار؛
- اختيار وكالات الإشهار و مراقبة نوعية خدماتهم؛
- القيام بسياسة التمويل لغرض الإشهار (sponsoring) و إقامة المعارض.

II-2-2- مراحل التسويق في مؤسسة « la Caat »:

نقطة الانطلاق في هذه المؤسسة في دراسة احتياجات و انتظارات المستهلكين، ثم تقسيم و تجزئة السوق، و بعد ذلك تحديد الأهداف، الواجب تحقيقها. و يكمن هدف وظيفة التسويق في التوجه نحو تحسين نوعية الخدمات وذلك للمحافظة على صورة المؤسسة، وهذا يتعلق أساساً بتغيير سياسة التعويضات و هذا بوضع برنامج تصفية الملفات المنكوبين و منه تخفيض مخزون الملفات إلى مستوى مقبول. هذا الهدف يتحقق بالقيام ب:

- تسهيل إجراءات التعويض بوضع دليل للتسيير يوجه للمكلفين للمنكوبين و لتكوينهم؛
- تحسين النظام المتبع؛
- تحديد الأهداف بدقة؛
- متابعة عمليات التصفية مع الشركات الأخرى.

II-2-3- المزيح التسويقي لمؤسسة « la CAAT »:

مجموع الأهداف المحققة يتطلب وضع مخطط للتسويق يتضمن برنامج النشاط، الذي يتضمن المنتج، التوزيع، الترويج، و السعر.

1- المنتج: تقوم استراتيجية تطويره على:

- توضيح و إظهار خصوصيات و إيجابيات منتجات la CAAT؛
- التركيز على جانب تقديم المنتج و لإبداع فيه مع رغبات الزبائن؛
- تبني منتجات خاصة بجزء من السوق.

2- التوزيع:

البيع في مجال التأمينات، هو عرض خدمة في السوق، تأخذ شكل منتج يدعى "الضمان" و هو للحيلة من كل خطر تحققه غير أكيد، و الثمن المسترجع متعلق بحدوث الخطر المؤمن عليه، سياسة التوزيع و البيع تتمثل في الاستمرار في التكفل بتطور شبكة المؤسسة.

لتوزيع هذه المنتجات و الخدمات، la CAAT تعتمد على قناة قصيرة و التي تسمح بـ:

- مراقبة جيدة للمنتجات و الخدمات؛

- أحسن اتصال مع السوق؛

- أحسن نشر للمنتجات على المستوى الوطني؛

سياسة البيع في المؤسسة تتضمن أيضاً تكوين الشبكة و تنشيطها خاصة اللجوء إلى أشكال أخرى للتحفيز (مراجعة خصائص الأداء الحالي). و للتطور و النمو la CAAT بتقريب شبكة التوزيع من الزبائن و تقديم أحسن الخدمات (تعويضات وصلت في سنة 1999 إلى 02 مليار دينار). بالإضافة إلى أنها انتقلت من 10 - 77 وكالة مباشرة، و شبكة مكاملة من الأعوان العامة (44) موزعة على التراب الوطني.

3- الترويج (الاتصال):

تركز سياسة الترويج في مؤسسة la CAAT على الإشهار بالصورة المنشورة على الصحافة... و طرق أخرى مثل المنشورات، تمويل حصص تلفزيونية و نشاطات ثقافية و رياضية sponsoring ... و تمثل مصاريف الإشهار 1% من رقم الأعمال، كما تطبق الإشهار الجماعي و الذي تقوم به مؤسسة la Caat مع المؤسسات الأخرى، ذات نفس المهمة "التأمينات" وذلك بهدف التحسيس بالوقاية والحماية.

4- السعر:

ككل مؤسسات التأمين سعر المنتج و الخدمة المقدمة محدد من طرف وزارة المالية، وعموماً أسعار la CAAT تحدد وفق الثنائية (تعويض، قرار)، بمعنى تضع جدول الأسعار بالأخذ بعين الاعتبار نوع الخطر و الضرر الملحق و كذلك توقعات الزبائن.

II-4-2- الاستراتيجيات الموضوعة لمواجهة المنافسة:

تختلف استراتيجيات مواجهة المنافسة حسب الوضعية التنافسية لشركة التأمين، بالنسبة لشركة

la CAAT نجد:

1- القيادة بالتكاليف و التميز:

تميز استراتيجية القيادة بالتكاليف بـ:

- البحث عن القيمة: بفضل سياسة الوفاء للزبائن، يرتفع عدد العقود المبرمة؛

- البحث عن زبائن جدد عن طريق تقنيات جديدة للتوزيع؛

- التحكم في المصاريف العامة؛

- التحكم في مصاريف التعويضات.

أما استراتيجية التمييز تكون بـ:

- تميز الخدمة و النوعية و الاستماع للزبائن و محاولة تحقيق رغباتهم؛

- التميز في إدارة الأفراد شخصياً أو جماعياً وهذا بالإشراف و التشجيع على الخلق و الأداء الجيد و تحمل المسؤولية.

2- استراتيجية التنوع:

تستعمل المؤسسة la CAAT مزيج تسويقي خاص بكل جزء من السوق، الهدف من هذه

الاستراتيجية هو تنوع حافظة المؤسسة وهذا ما يسمح بـ:

- تعويض مخرجات و خسائر الحافظة؛

- تلبية طلب المؤمن عليهم؛

- نشر نتيجة التوزيع؛

- الحصول على جزء أكبر من الزبائن؛

- التحكم في الطلب على التأمين.

الخاتمة:

تعتبر التجزئة الاستراتيجية أحد أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها المؤسسات، ذلك أنه من المستحيل أن تستجيب المؤسسة لكل احتياجات السوق، فانشغالها في مجال نشاط محدد يمكننا من معرفة زبائنها.

فمن خلال القيام بدراسة حالة، استنتجنا أن « la CAAT » تنشط في مجال النقل و من أجل مواجهة المنافسة تطبق كل من:

- استراتيجية قيادة التكلفة (ليس هناك من ينتج الخدمة بتكلفة أقل؛
 - استراتيجية التمييز: تمييز الخدمة عن المنافسين، و تمييز العنصر البشري العامل بها باعتباره العنصر المنتج و الفعال في تحقيق الأداء الجيد؛
 - إضافة إلى استراتيجية التنوع، أي تنوع في حافظة نشاطات (نقل بري، بحري، جوي) و هذا من أجل مواجهة أو التقليل من الأخطار التي يمكن أن تحدث.
- و من بين المشاكل التي تعيقها في بناء استراتيجياتها نجد:
- نقص المعلومات و هذا لعدم وجود هيئات وطنية تزود المؤسسات بالمعلومات؛
 - صعوبة القيام بالتشخيص الاستراتيجي وهذا لعد توفر بيئة عمل ملائمة في الجزائر إضافة إلى الشفافية التي تسود المجتمع.

مراجع البحث:

الكتب باللغة الفرنسية:

1. Barters .R. «marketing theory and metatheory »; irwin, 1970.
2. Benoun .M, « marketing, savoir et savoir- faire », Economica, Paris, 2^{ème} édition, 1991.
3. Kotler .P & B. Dubois, « marketing management » ; publi- union ; Paris ; 10^{ème} édition ; 2000.
4. Webster .F, « social aspects of marketing » ,prentice hall, 1974