

## دور التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي دراسة تقييمية من زبائن موبيليس وأوريدو

### The role of agile marketing in achieving marketing excellence An evaluation study from Mobilis and Ooredoo customers

\* فارس طلوش<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة أم البواقي (الجزائر)، mehditellouche@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/10/25

تاريخ الاستلام: 2022/08/14

#### ملخص:

يهدف هذا المقال إلى إبراز دور تطبيق التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي للمؤسسات، في عالم يشهد التغير الشديد والتوجه إلى الإبداع والبحث عن كل جديد، أين تم تقييم ذلك على مؤسسات تنشط ضمن خدمة شبكة الهاتف النقال في الجزائر الذي يشهد منافسة شرسة ما بين ثلاثة مؤسسات، بتقييم إتباع الأساليب التسويقية الرشيقة من طرف زبائن مؤسستين وآثار ذلك على تفوقها التنافسي، أين تم إستجواب عينة تقدر بـ 140 زبون، وتم التوصل إلى تفوق تنافسي لمؤسسة على أخرى جراء إتباع أبعاد رشيقة للممارسات التسويقية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الرشيق ، التفوق التسويقي.

تصنيف JEL: M31

#### Abstract:

This article aims to highlight the role of the application of agile marketing in achieving marketing excellence for organizations in a world witnessing extreme change and the tendency to creativity and search for everything new, by evaluating the adoption of agile marketing methods by the customers of both dealers and the effects of this on their competitive advantage, where was a sample estimated at 140 customers questioned, and the competitive superiority of one customer over another was reached as a result of following agile dimensions of marketing practices.

**Key words:** Agile Marketing , Marketing Excellence.

**Classification JEL:** M31

\* المؤلف المرسل.

## مقدمة:

يعتبر التحلي بالتغيير والتكيف والتحرك بسرعة من الإستراتيجيات الرائدة اليوم بالنسبة إلى المؤسسات، في ظل ما تواجهه في عالم الأعمال والبيئة التي تنشط فيها، وخاصة ضمن الوظيفة التسويقية، فالمسوقون ضمن سمات البيئة التي يعملون ضمنها، يجب أن يتمتعوا بالقدرة على إكتساب مواهب جديدة وتلبية إحتياجات سريعة ومعقدة للزبائن وبالقيام بالتغيير المناسب، مع قياس تأثير كل ذلك باستمرار على نشاطاتهم وعلى مواجهة المستقبل، أين يعد التسويق الرشيق التوجه المطلوب ضمن ذلك والذي يشير إلى إتباع سياسات ونشاطات سريعة تحقق قيمة، وهو المتبنى والمطلوب تبنيه من طرف المؤسسات، كون تحقيق السرعة في إنشاء شيء جديد سينعكس بتحقيق ميزة تنافسية، كما أن التحول الرقمي في جل النشاطات التسويقية يحتاج إلى حد كبير من الرشاقة، ويكون ذلك أكبر في البيئة الجزائرية التي تتصف مؤسساتها بنوع من الجمود في أنشطتها التسويقية ويقصر في النظر بالنسبة للممارسات التسويقية، وهذا للإرتقاء بها وبلوغ المطلوب من التنافس وتلبية الإحتياجات المتغيرة لزيائتها وهذا بما يشكل لها التفوق التسويقي، وخاصة في قطاع الاتصالات الذي يعرف منافسة محلية وأجنبية، أين يمكن ضمن هذا الطرح عرض التساؤل الرئيسي التالي:

- فيما يتجلى دور التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي؟

أين سنحاول عرض هذا الدور إنطلاقا من التوضيحات المتحققة بطرح الأسئلة التالية:

- ما هو التسويق الرشيق وفيما تتجلى مساهمته في تنمية النشاطات التسويقية؟

- ما هي أوجه التفوق التسويقي المتحقق من تطبيق التسويق الرشيق؟

- ما واقع تطبيق التسويق الرشيق لدى موبيليس وأوريدو وإنعكاساته على تحقيق التفوق التسويقي لكليهما؟

إنطلاقا من التصور العام للإشكالية المطروحة والتساؤلات التي تفرعت عنها يمكن إعتداد الفرضيات التالية:

- يعتبر التسويق الرشيق المتطلب لتحقيق التفوق التسويقي اليوم.

- متعامل الهاتف النقال المتفوق في السوق الجزائري هو المطبق للتسويق الرشيق.

- أهمية الدراسة:

تسعى المؤسسات اليوم إلى البحث وإكتساب الميزة التي تمكنها من البقاء في عالم أعمال، يتميز بالتغيير الشديد وتعدد وتنوع حاجات ورغبات المستهلكين الذين يعدون أساس وجودها، وكون الممارسات التسويقية هي المحدد للنجاح العام للمؤسسة والوظائف الأخرى فيها، فإعتقاد نمط يتوافق مع التغيرات التي تحدث في البيئة وفي خصائص المستهلكين يعتبر أساس النجاح، وضمن ذلك فالأخذ بتوجهات التسويق الرشيق يعتبر توجه لمواجهة كل تلك الرهانات ومنه تحقيق التوفيق التسويقي الذي تصبو إليه كل مؤسسة.

- أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة في تحديد مدلول وأبعاد التسويق الرشيق، وأهم طرقه ومناهجه لتحقيق التوفيق التسويقي للمؤسسات في ظل ما تواجهه من تغيرات سريعة تخص البيئة التي تنشط فيها وحاجات ورغبات المستهلكين، وهو المطلوب الإشارة والأخذ به لدى المؤسسات الجزائرية التي تعاني من قصر نظر في الممارسات التسويقية بشكل عام، وبالتحلي بالإبداع والتحديد وتحقيق وضع تنافسي أفضل.

## 1- المفاهيم المحددة للرشاقة والتسويق الرشيق:

يشير معنى الرشاقة بشكل عام إلى التحرك بسرعة وخفة، وبالنسبة لطرح هذا المصطلح في عالم الأعمال فكان في شهر فيفري من سنة 2001 من طرف 17 مطورا لبرامج الإعلام الآلي ينشطون في مؤسسات مختلفة، والذين أشاروا من خلاله إلى إدخال مفاهيم التحسين المستمر وتقسيم العمل، في عمليات التطوير وفي نشاط المؤسسات، أين تتسم البيئة بالتغير الشديد، فالرشاقة تشير إلى مجموعة من المبادئ والقيم التي توفر أساسا لتحقيق فرقا في إتخاذ القرارات من خلال إتباع مناهج تسمح بالتكيف بشكل أسرع وأسهل، فنمط السوق الحالي يحتاج إلى المهارات والكفاءة وغيرة سريعة لرد الفعل، ومواجهة كل ذلك يكون من خلال تطبيق الرشاقة، وبالنسبة لمضمونها بالنسبة لإدارة المشاريع فتشير إلى تزويد مديري مشاريع بأفكار وتقنيات أكثر سرعة ومرونة وكفاءة لتحقيق قيمة في السوق، فالمشاريع تدار اليوم وفقا لكثير من الأشياء المجهولة، أين لا يمكن لمنهجية إدارة المشاريع التقليدية أن تحقق المبتغى المطلوب، لصعوبة توثيق المتطلبات والتكيف مع جميع المتغيرات في جميع أنحاء السوق، ما يجعل الرشاقة مطلوبة في إدارتها، كما دفعت التغيرات السريعة والمتقلبة في تكنولوجيا المعلومات العديد من المؤسسات إلى إستخدام الأساليب الرشيقة (Pettersson, 2022).

فالرشاقة تشير إلى الحالة الديناميكية للتكيف مع ظروف محددة وتلبية الإحتياجات للتغيير وتحسين الذات، والإستجابة للتحديات التي تطرحها بيئة الأعمال، كما تشير إلى رد فعل على الصعوبات التي يفرضها مجال العمل الذي يغمده التغيير والضعف، فأهم مبدأ تقوم عليه الرشاقة فهو القيام بردود الفعل بشكل مستمر والتعلم بإزدواجية (القرار والقرار المضاد) مع محاولة التحسين (Yusoff, Zuraini, Mokhtar, & Zulkefli, 2019).

وكون إدماج مصطلح الرشاقة كان من أجل تطوير الجانب التكنولوجي في المؤسسات، فأهم وظيفة مطلوب فيها التحلي بالرشاقة هي الوظيفة التسويقية، فالمسوق يحتاج دائما إلى المهارات والكفاءة والغرائز وخفة الحركة، ولهذا تعاضم مفهوم وتطبيقات التسويق الرشيق، الذي عرف العديد من المدلولات ولكنها تصب ضمن نفس المنحى العام للرشاقة، فالسويق الرشيق عبارة عن مجموعة من المبادئ والقيم لمواكبة سرعة وتعقيد السوق اليوم، فهو يشير إلى إستخدام أفكار مختلفة وطرق عمل جديدة، من خلال تشكيل فرق متعددة الوظائف منظمة ذاتيا، تعمل على القيام بتقييمات مستمرة للنشاطات والسياسات، بما يؤدي إلى وضع رؤية إستراتيجية، بالإضافة إلى المساهمة في وضع خطط تسويقية قصيرة ومتوسط الأمد في المقام الأول، وبالنسبة لممارسات التسويق الرشيق فهي تمس بوجه رئيسي تطوير البرمجيات، سلاسل التوريد، التصنيع السريع، وكذلك إستخدام تقنيات التسويق الإلكتروني والتسويق عبر وسائط التواصل الاجتماعي.

## 2- مميزات ومبادئ التسويق الرشيق وأهم طرقه:

يتميز التسويق الرشيق عن التسويق التقليدي، بعدد من المميزات نذكر منها الإصدارات المتكررة، التجريب الدائم، الإلتزام الدائم بتحقيق رضا للزبائن، فالسويق الرشيق يسهم في تقوية وحتى إنشاء ديناميكية إبتكارية من خلال الممارسات التي تخفز على الإبداع في نهاية المطاف، وضمن ذلك فالمميزات العامة للتسويق الرشيق تتجلى في التركيز على قيمة العميل ونتائج الأعمال بدلا من النشاطات، وكذلك التوليد المتوقع والمتكرر للقيمة بدلا من توقع الكمال، إضافة إلى التعلم من التجارب بدلا من وضع مخططات وآليات جامدة، والتكيف مع التغيرات والتغيير بدلا من إتباع خطة ثابتة، مع التعاون المستعرض بدلا من إعتماد سلطة الأقسام والتسلسلات الهرمية، ووفقا لهذه المميزات

فقد أجمع المهتمون بهذا التوجه التسويقي، أن هناك إثنا عشر مبدأ لتحقيقه وتحقيق الهدف منه، والمتجلية في (FRYREAR, 2022):

- إرضاء العميل: من خلال تقديم الحلول التي تضيف قيمة بسرعة وبشكل منتظم، وضمن ذلك فالممارسات التسويقية يجب أن تحقق العديد من المخرجات على فترات منتظمة خلال طول المشروع، بدلا من تحقيق مخرجات محددة.
- البحث عن الحاجات المتغيرة: فمن مبادئ الرشاقة هو الترحيب والبحث عن الإحتياجات المتغيرة لبناء ميزة تنافسية، فهذا المبدأ يشير إلى أن الممارسات الرشيقة يجب أن تكون لديها القدرة على التكيف مع أي تغيير ومع الحاجات المتغيرة وأن تسعى لإشباعها.
- تقديم الحلول التشغيلية: وفقا لهذا المبدأ يجب تقديم حلول تشغيلية وفقا لفترات زمنية قصيرة، فالمشاريع الرشيقة تتميز بأوقات نشاط قصيرة ومتكررة، تتيح دورانا سريعا للمنتجات القابلة للتنفيذ، فعابا ما يأخذ أي مشروع رشيق فترة تتراوح من أسبوع إلى 4 أسابيع تنتهي بتسليم منتج.
- وضع إيقاع مستدام للعمليات الرشيقة: وفقا لهذا المبدأ يجب أن تتسم المشاريع الرشيقة بتوجه مستدام، فضمن ذلك يجب أن يلغى الإنتاج المتكرر للمنتجات، والحاجة إلى العمل الإضافي.
- الاهتمام المستمر بالتميز التقني وجودة التصميم: يجب أن يكون الهدف الرئيسي من مشروع الرشاقة هو تحسين المنتج النهائي وتحقيق تقدم مستمر بمرور الوقت، فأى تكرار يجب أن يكون تحسينا عن السابق، ويجب أن يكون الفريق دائما على إطلاع بالإبتكارات التي توفر حلولاً جديدة، والتي تعد المقياس الرئيسي للتقدم اليوم، كما تعد المقياس الحالي لفعالية العمليات والإنجازات التشغيلية والنهائية بدلا من الساعات التي تم قضاؤها في إنجاز عمل معين (jobmag, 2022).
- البساطة: يجب تجنب أو إلغاء كل وثيقة أو عملية أو خطوة أو عمل إضافي لا يحقق قيمة أو يحسن نتائج المشروع.
- بناء المشروع من أشخاص متحمسين: من أهم متطلبات الرشاقة تعيين الأشخاص المناسبين في الأدوار المناسبة، ومنحهم الإستقلالية للقيام بعملهم بشكل جيد، وخاصة أولئك المتحمسين للتغيير وإيجاد أنماط تشغيلية وإنتاجية رشيقة.
- التعاون الوظيفي: ينص هذا المبدأ أن التواصل مع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين ضروري لنجاح أي مشروع رشيق، حيث عادة ما يتضمن ذلك إجتماعات يومية.
- الاهتمام بالفرق المتحمسة: فمن أسس نجاح الرشاقة تحفيز الفرق المتحمسة وجعلها مستقلة ومؤهلة لتقديم أفضل النتائج والمنتجات، مع تمتعها بمرونة في تنظيم نفسها حسب الحاجة (التمتع بحرية التعاون والإبتكار على النحو الذي يروونه مناسبة دون عوائق من التدقيق المفرط)، كما يجب على الفريق تغيير طرق عمله، وأن يعدل وفقها سلوكه، فالتسويق الرشيق يعتمد على فرق تتبنى طرق العمل الجماعي والمرونة في العمل، بإستخدام قنوات الإتصال المفتوح والإجتماعات على مستوى الفريق لتشجيع التعاون.
- التقييم المستمر للفريق المتحمس: يجب التركيز على كيفية صقل المهارات والعمليات لفريق الرشاقة ليصبح أكثر كفاءة، فالمتطلب مراجعة أداء الفريق ونتائجه بانتظام، ويجب مناقشة كيفية التحسين بما يمكن أن يجعله يتقدم إلى الأمام، حيث تعد المحادثة وجها لوجه أحسن

أسلوب للتقييم، كما تعد طريقة إقتصادية وذات فعالية لتوفير المعلومات لفريق التنفيذ، وضمن ذلك فالإتصال المباشر يعد أكثر فعالية من البريد الإلكتروني أو الهاتف لتواصل الفريق مع بعضه، كما أن مؤتمرات الفيديو هي خيارات تقترب من التواصل وجها لوجه.

### 4- أهم طرق تحقيق الرشاقة للممارسات التسويقية:

يعد scrum و kanban و scrumban من أكثر الطرق شيوعا لتحقيق الرشاقة في الممارسات التسويقية، مع إمكانية إستخدامها بشكل مختلط (Dahmani, 2022).

**4-1-1- Scrum** : يعد من بين أكثر الأساليب إستخداما في التسويق الرشيق، فهو طريقة عمل تكون فيما دورات عمل خلال فترة زمنية محددة تسمى "سباقات السرعة"، كما يطلق عليها بالعدو السريع لإكمال قدر معين من العمل، تسمح لفرق التطوير بمعالجة كميات صغيرة من العمل مع تحقيق نتيجة تتجلى في إنتاج إصدارات ضمن إطار زمني محدد، يبلغ في المتوسط من أسبوعين إلى 4 أسابيع، يحدد ضمنه أدوار للمشاركين ومن ذلك مدير السكروم ومالك المنتج والمطورين، أين يتم إستخدام أربعة أنواع من الاجتماعات لتعزيز التعاون في جميع أنحاء المشروع والمتمثلة في التخطيط السريع، الاجتماعيات الوقائية اليومية، مراجعة العدو، العرض الإستعدادي، وضمن ذلك يتم إستخدام دليل المتجلي في مجموعة من المبادئ والقواعد التي يجب إتباعها لتحقيق الهدف المشترك، ف SCRUM يعد المنهجية الأصلية لتطوير البرامج الرشيقة، فهو إطار عمل يخلق ثقافة الشفافية والتفتيش والتكيف، بالتركيز الشديد على مجموعة فرعية من المهام ذات الأولوية العالية، من خلال ممارسة تحديد الوقت تجاه الفريق المكلف، مع تعديل خطة عمل كل أسبوعين.

**4-2- الكانبان**: تعد طريقة أقل تنظيما من طريقة SCRUM، أين يتم التركيز ضمنه على التحسين المستمر، فهو منهج يعتمد وبشكل أساسي على إستخدام جدول يسمى جدول كانبان، والذي يتيح تصور المهام المراد إنجازها بشكل أفضل ومتابعة تقدمها، والحد من مدة المشاريع قيد التنفيذ من أجل الحفاظ على إنتاجية الفريق.

**4-3- سكورمبان**: عبارة عن مزيج من نهج سكروم وكانبان، أين يتم تخصيص منهج عن آخر حسب الرغبة في تنفيذ المشاريع المطلوبة وإحتياجات الفريق وتفضيلاتهم، وبالتالي فالتركيز ضمن هذا المنهج يكون أكثر على الممارسات، بتقييم تجارب وتقديم أفكار وتطبيقات جديدة بإستمرار، يعتمد عليها لتقييم الجهود وتعديلها وتحسين أداء الفريق المطلوب منه الإلتزام بالقيم والمبادئ المنصوص عليها في بيان التسويق الرشيق.

### 5- الفوائد المتحققة من الأخذ بالتسويق الرشيق:

وفقا لدراسة أجرتها Agile sherpas و Aprimo فإن تطبيق التسويق الرشيق يمكن أن يقلل ب 53% من الوقت المطبق في الممارسات التسويقية التي لا تمر بشكل رشيق، وضمن ذلك لم يعد بإمكان المؤسسات التمسك بنماذج وخطط التسويق القديمة، فالممارسات التسويقية يجب أن تكون سريعة ومرنة الإستجابة بسرعة للتغيرات التي تتسم بها ظروف السوق مع البقاء على صلة بالعملاء، ووفقا لدراسة Poolton et al (2006) وجدت أن تطبيق التسويق الرشيق في العديد من المؤسسات، حقق لها قدرة على التكيف مع التغيرات مع تسجيل إنخفاض في وقت رد الفعل تجاهها، وأفاد Sommer (2019) أنه وتبعاً لدراسات تمت على مؤسسات، تم التوصل إلى أنها أصبحت قادرة على تحقيق قيم أسرع من ذي قبل، إضافة إلى تحفيز الموظفين ومشاركتهم، كما أكد خبراء الرقمنة في معهد

HUB أن الرشاقة في الممارسات التسويقية تعد أكثر بكثير من مجرد توجه، فوفقا لدراسة أجراها مع معهد BVA سنة 2019، توصلوا أن الرشاقة تساهم في تحويل التفكير والممارسات التسويقية، بل إنها شرط للآداء الجيد اليوم، ف79% من محترفي التسويق الذين تم إستجوابهم كجزء من هذه الدراسة مقتنعون أن التسويق الرشيق هو بالفعل إتجاه أساسي (Bertin, 2019).

ووفقا لدراسة أجراها نفس المعهد (HUB) سنة 2020، وجدت إرتفاع في ممارسات التسويق الرشيق ب41% من المؤسسات الناشطة في السوق الأوروبية، فالحاجة إلى خفة الحركة قد إزدادات بعد الأزمة الصحية (الكوفيد 19)، وحسب دراسة قام بها agil sherpas وجدت أن 38% من المستجوبين تحولوا إلى ممارسات رشيقة في الممارسات التسويقية لمواجهة عدم اليقين، فالسمة الرئيسية للمنهجيات الرشيقة هي السماح بالتكيف السريع مع المتغيرات.

وفيما يخص الفوائد المتحققة وفقا لشواهد من المؤسسات التي تبنتها وأخذت بها، نذكر مؤسسة mills general المتعددة الجنسيات، فهذه المؤسسة الرائدة في طرح منتجات غذائية جديدة، إستطاعت طرح العديد من المنتجات الجديدة من خلال تبني الرشاقة، بما أدى إلى زيادة الإنتاج ب400% مع تحقيق وفرات في التكاليف قدرت بنسبة 20%، وكذلك تسجيل إرتفاع في تصنيف رضا العملاء بأكثر من 30% وهذا خلال 6 أشهر، ونفس الشيء حدث مع مؤسسة CGM partness، فقد ذكر 80% من رؤساء التسويق التنفيذيين، أن تبني التسويق الرشيق ساعدهم على تقديم منتج نهائي أفضل، مع جعل مؤسساتهم أكثر صلة بالسوق الدائم التغيير، فإمتلاك طريقة رشيقة في التفكير والعمل سيساعد المؤسسات على البقاء بصلبة طويلة مع العملاء وهو ما يحقق لها ميزة تنافسية.

ومن الفوائد التي يحققها تطبيق الرشاقة في الممارسات التسويقية بشكل خاص، نذكر مؤسسة dell المتعددة الجنسيات، التي تضم 200 شخص في قسم التسويق في جميع أنحاء العالم، والتي عانت من مشكل رئيسي، يتجلى في قيام موظفيها في خطوط الإنتاج عبر فروعها المختلفة في جميع أنحاء العالم بعمل أشياء مختلفة، أين كان هناك العديد من الفجوات ونقاط إنفصال بين الفرق والمنتجات، أين شعرت المؤسسة بأن هناك أوجه قصور، والتي يمكن أن تحصل على نتائج أفضل إذا ما تم معالجة ذلك، ومن ثمة قررت إعادة تنظيم فريق التسويق وفقا لتوجه رشيق، أين قامت بتدريب جميع الموظفين على منهجية Hubs port's مع دورات للعدو لمدة 30 يوم (أسلوب للرشاقة)، وفي غضون 7 أشهر وصل الفريق إلى المصب إليه، بتحقيق لغة وعمليات مشتركة لجميع برامجها في جميع أنحاء العالم.

وما يشار إليه أن إتباع التسويق الرشيق لا يكون محبذا دائما من طرف المؤسسات، فهناك بعض الحالات التي لا يكون فيها مطلوبا ومن ذلك (wrike, 2022):

- نتيجة المشروع مستقرة ومفهومة جيدا: تهدف منهجية الرشاقة إلى التقليل من تكلفة التغيير والحد من عدم اليقين في المشروع المقام، فإذا كان هناك قدر ضئيل جدا من عدم اليقين وإحتمالية منخفضة للتغيير عند إعتقاد الرشاقة، فإن إعتقادها لا يكون طريقا فعالا، إضافة إلى ذلك فلو كانت المؤسسة تعمل ضمن صناعة شديدة التنظيم، فإنها لا تحتاج إلى تخطيط متكرر وتغيير متعدد قائم على الرشاقة.

- التوجهات النمطية للسوق: من هدف التوجه إلى الرشاقة هو إنتاج منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة، وفي حالة إتسام طلب السوق بالقبول لمنتج أو خدمة محددة لفترات زمنية طويلة، فإن تبني آلية الرشاقة تصبح غير فعالة.

- عدم رغبة العميل في المشاركة: يتطلب المشروع الرشيق إتصالا مستمرا مع العميل النهائي، وفي حالة إضطراب الإتصال مع العميل لنقص الوقت لديهم أو عدم وجود رغبة في الإلتزام من طرفه، خاصة وإذا ما أعتبر العميل أن المشروع منخفض القيمة، وكذلك في حالة تفضيل العميل التعامل وفقا لمنهج تقليدي، أين يفضل التعاون في المراحل الأساسية أو التسليم النهائي فقط، فالتطبيق الرشاقة لا يكون فعال.

- عدم إستعداد المؤسسة للقيام بممارسات رشيقة: خاصة في حالة نقص الفهم الجيد لمنهجية الرشاقة، أو أن الفريق المكلف بذلك لم يتلقى التدريب المناسب لذلك، وكذلك في حالة وجود حواجز كبيرة أمام الإتصال اليومي والتعاون ما بين أعضاء الفريق.

## 6-مدلول التفوق التسويقي وتدخلات التسويق الرشيق لتحقيقه:

يشير التفوق التسويقي إلى القدرة الفائقة على أداء الأنشطة الأساسية الموجهة للعملاء والتي تعمل على تحسين نتائج النشاطات والجانب المالي، وكذلك فهو مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها المؤسسة وتمكنها من الإحتفاظ بها لفترة زمنية نتيجة لصعوبة محاكاتها، كما يشير كذلك إلى القدرات والخصائص الفريدة الموجودة لدى المؤسسة، والتي تعزز موقعها الريادي في السوق مقارنة بالمنافسين، كما حددها مهتمين في هذا المجال وهما saranya و satakoom بأنه تحقيق الأفضل لخدمة العملاء (Homburg, Theel, & Hohenberg, 2020).

فالتفوق التسويقي هو إطار شامل للقيم والمعايير الأساسية في جميع جوانب التسويق، والتي يمكن أن تساعد مديري التسويق على تقييم الأنشطة والإجراءات والعمليات والنتائج من أجل تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، فهو يختلف عن التفوق التشغيلي القائم أساسا على خفض التكاليف، فالسمة الرئيسية للتفوق التسويقي هي الفهم الواضح للقضايا الرئيسية التي يجب أن تعالجها جهود التسويق، ومن ذلك تحديد العملاء والسوق المناسبين وفهم الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف تجاه العملاء والمنافسين، وخاصة فيما يخص الجوانب التي تحدد الكفاءة، وكذلك التنبؤ بكيفية تغيير الأشياء في المستقبل القريب.

وفيما يخص أهم تدخلات التسويق الرشيق لتحقيق التفوق التسويقي، حسب العديد من المتخصصين ومن ذلك كوتلر 1998 و saranya فيكون في عنصرين أساسيين وهما (Client, 2018) :

- تحقيق جودة للمنتجات والخدمة: تلعب الرشاقة دورا هاما لتحقيق مناهج الجودة، فكلما تم إكتشاف طرق رشيقة، كلما كان ذلك جسرا إلى مناهج الجودة، فالرشاقة التي تعمل ضمن آلية التحسين المستمر، تعد من سلاسل تحقيق الجودة المطلوبة في المنتجات أو الخدمات، أين ظهر ضمن ذلك مصطلح الجودة الرشيقة، وهو منهج يهدف إلى تحسين أداء المؤسسات ومجالات قوة الجودة بإستخدام مختلف أساليب الرشاقة ومن ذلك التواصل ونقل المعلومات، وتنظيم العمل والقدرة على حل المشاكل والإبتكار وسهولة الإستخدم، كما يتطلب تحقيق الجودة مراقبة التراكم والمواصفات ومراجعة العملاء بطريقة متجددة، والتفاوض والتخطيط وتحديد أولويات الإجراءات وتحديد المشاركون في الجودة، وقياس الأداء ذو الصلة والتي تعد كلها من مبادئ التسويق الرشيق (Management, 2019).

- تحقيق الولاء للعملاء: تسهم الرشاقة في تحقيق الولاء للعملاء من خلال التركيز على العملاء بدلا من العمليات، فإتباع العميل وتحديد توقعاته ودوافعه، بشكل مرن ومستمر يجعل من الممكن صياغة سياسات ولاء نموذجية له، كما يجب بناء مشاريع حول دوافع الأفراد، أين

يعد التواصل وفقا لخطة إتصال مرنة متعددة القنوات، جانب ضروري لتحقيق التوافق مع رؤية العملاء، كما يشمل تحديد أفكار جديدة لكيفية التواصل لتحقيق وضع تعاوني مع العملاء، وفيما يخص تحقيق الولاء كذلك، يجب التحلي بالإختيار والتعلم بما يؤدي إختيار أوقات التفاعل والتردد وتسلسل القنوات والمحتوى والعروض، بما يؤدي إلى تحسين إجراءات المتعلقة بتحقيق الولاء، والذي يتطلب كذلك التكيف مع التفاعلات بدلا من الأدوات، فصيافة الولاء بمسارات متباينة ووفقا لآليات رشيقة، سيجعل من الممكن تكييف التفاعلات وفقا لأساليب ولاء نموذجية، والتي تتطلب تحديد جميع نقاط الإتصال بطريقة مرنة ورشيقة وفقا لمصفوفة (قناة إتصال/ مرحلة)، (قناة إتصال/ إتصال مفقود)، (قناة إتصال/ نقطة إختيار).

### 7-حقائق لدور التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي:

تظهر الآثار الظاهرة لتحقيق تفوق تسويقي بشكل رئيسي في التوقع الجيد والتكيف والموائمة السريعة والتفاعل المناسب، فالعديد من المتخصصين في الشأن التسويقي يرون أن التفوق التسويقي هو نوع من الإستراتيجية المساهمة في تحقيق قدرة فائقة على التعامل مع العملاء، واليوم فالإهتمام بالتفوق التسويقي يزداد بشكل كبير، حيث إرتفعت الإشارات إليه في الصحافة التجارية الدولية بنسبة 68% بين عامي 2006 و2016، كما أصبح يعدا مبدئا أساسيا للتنظيم في المؤسسات اليوم.

وبالنسبة لتدخلات التسويق الرشيق لتحقيق التفوق التسويقي، فالتسويق الرشيق يعد إستراتيجية متعدد الأوجه لتحقيق التفوق، فمن جانب فيعد وجه لقياس وتحسين الأداء التسويقي، بتحديد مقاييس النجاح الرئيسية والإستفادة من التحليلات لتقييم النتائج وترجمة الرؤى إلى تأثير، ومن جانب آخر فتحقيق التفوق يكون من خلال موائمة الإستراتيجيات التسويقية مع إستراتيجيات العمل وبناء حوكمة قوية وتطوير القدرات (المحتوى والوسائط الرقمية)، وتعزيز ثقافة التشجيع على الإبتكار وخفة الحركة، حيث يعد كل ذلك من موضوعات التسويق الرشيق، وما يثبت العلاقة المشار إليها واقعا العديد من الدراسات التي تمت في البلدان المتقدمة، ففي دراسة تمت لفريق بحث أجرى 39 مقابلة معمقة مع كبار المديرين في مؤسسات عالمية، أين تم تحليل 150 إستراتيجية لتحقيق التفوق، وبتطبيق منهجيات النظريات قيد الإستخدام، تكشف النتائج أن التفوق التسويقي هو إستراتيجية تركز على تحقيق النمو العضوي من خلال تبني الرشاقة في ثلاثة أولويات وهي:

- الرشاقة مع النظام البيئي التسويقي: بتحديد إستراتيجيات متعددة لتنمية الأعمال التجارية، ووضع أساليب توافق متعددة تتناسب مع بيئة المؤسسة القريبة والبعيدة.
  - الرشاقة في تعزيز خدمة المستخدم النهائي وأصحاب المصلحة: بالعمل المستمر على التفاعل مع العملاء النهائيين الذين يستهلكون عرض المؤسسة وأصحاب المصلحة، مع العمل المستمر على التوافق مع رؤاهم لتنمية الأعمال التجارية.
  - أولوية خفة الحركة التسويقية: بتنفيذ أنشطة للنمو من قبل التسويق من خلال هياكل وعمليات مبسطة وإتخاذ القرارات بسرعة.
- ووفقا لدراسة أخرى إستهدفت 8317 مساهما و1727 تقريرا سنويا ما بين عام 1998 و2016، أين تم قياس التفوق التسويقي من خلال إستخدام حوارزمية التعلم الآلي، ثم قياس تأثير التفوق التسويقي على قيمة المؤسسة، تم الوصول إلى تحقيق محفظة الرشاقة عوائد سنوية متوسطة قدرت بنسبة 16.82%، مقابل التوجهات التسويقية بنسبة 1.95%، والقدرات التسويقية بنسبة 8.53%، فالنتائج



المتحصل عليها بينت أن المستثمرين يقدرون الرشاقة التسويقية بدرجة أكبر من تقديرهم للإستراتيجيات القائمة على التوجه للسوق وقدرات التسويق (Homburg, Theel, & Hohenberg, 2020).

كما أثبتت دراسة أخرى أن كل ثلاثة من أربعة مسوقين قلقون بشأن التهديدات من المنافسين الحاليين، الذين تبناوا بالفعل سلوكيات تسويقية رشيقة، كما تعتبر كل 2 من 3 من المؤسسات أن التحلي بالمرونة تعد أهمية قصوى في عالم الأعمال، وهذا وفقا لسبر تم في عام 2021، رغم أن 40% يعتبرون أن نشاطاتهم رشيقة و26% يعتبرونها مرنة للغاية، كما يعتبر 96% من المؤسسات أن وتيرة التغيير في التسويق والتكنولوجيا ستستمر في التسارع في عالم الأعمال في الوقت الراهن والمستقبل، كما أن 81% من المؤسسات الكبيرة تعتبر أن التغيير يجب يمس الممارسات التسويقية دون أن يمس ذلك الميزانية والموارد، كما أن 2 من كل 3 مسوقين يجدون صعوبة متزايدة في التخطيط السنوي لإستراتيجيتهم التسويقية، لأن وتيرة التغيير أسرع بكثير من ذي قبل، كما يقدر المعدل الحالي لفترة التفوق من طرف أي مؤسسة فيما يخص منتج أو خدمة معينة هي من 6-8 أشهر، وهي التي توافق في المتوسط الفترة التي تستغرقها الفكرة التسويقية حتى ترى النور، كما أن 60% المبادرات التسويقية تستغرق على الأقل ستة أشهر حتى تظهر بشكل ملموس في السوق (Alcouffe, p. 2021).

ووفقا لدراسة تمت في فرنسا، ف76% من المسوقين المبدعين يرجعون إلتسامهم بهذا التوجه إلى أخذهم بطرق رشيقة، والتي تخص منطق الإدارة وصندوق الأدوات والسياسات المستخدمة وطرق فهم مشاريع التسويق، كما وجدت أن الرشاقة تلعب دورا كبيرا في تنمية القدرات الجوهرية لزيادة النشاطات التسويقية والتي تتضمن 12 مهارة جوهرية تتجلى في العمل الجماعي، وضع معايير للعمل، مراقبة الدافع، المؤثوقية، إستكشاف الأخطاء وإصلاحها، القدرة على التكيف، التخطيط والتنظيم، التواصل، النزاهة، المبادرة، تحمل الإجهاد، تقييم المهارات والتي تعتبر كلها مكونات للرشاقة (spiceworks, 2022).

## 8- دراسة تقييمية على موبيلس وأوريدو للإتصالات:

تعرف مؤسستي موبيلس وأوريدو في مجال الهاتف النقال، تنافسا كبيرا من أجل تحقيق مكانة سوقية كبيرة، خاصة في جانب تبني منتجات وممارسات جديدة، ما يجعلهما جديرين بإسقاط الدراسة النظرية عليهما.

**8-1- وصف المؤسسات المبحوثة:** تعد مؤسسة الهاتف النقال العمومية موبيلس وأوريدو المتعددة الجنسيات، من أهم مؤسسات إتصالات في الجزائر وهذا مع جيزي التي أصبحت كذلك عمومية، فهاتين المؤسستين تعرفان تنافسا محمومًا لتحقيق الريادة في السوق وإكتساب حصة سوقية كبيرة، من خلال طرح أنشطة تسويقية متنوعة والتي تندرج ضمن توجه التسويق الرشيق، أين سنعمل على تقييم هذا التوجه وأثر ذلك على التوفيق التسويقي من وجهة نظر مستهلكين لكلا المؤسستين.

**8-2- مجتمع وعينة الدراسة:** للوقوف على فعالية إعتتماد نشاطات التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي لدى مؤسستي موبيلس وأوريدو، فقد تم تقييم ذلك من خلال المستهدف الرئيسي من هذه النشاطات وأساس تحقيق التفوق وهم زبائن كلا المؤسستين، أين تم إستهداف عينة تقدر ب140 شخص من زبائنها، وجه إليهم إستبيانات تم إسترجاعها جميعها.

**8-3- أداة جمع البيانات:** تم تحليل آراء المستجوبين تجاه المؤسسات المستهدفة، فيما يخص إعتتماد أنشطة رشيقة وأثر ذلك على تفوقها التسويقي، بواسطة إستبيان ضم ثلاثة أجزاء.

- الجزء الأول: الخصائص الشخصية للمستجوبين.

- الجزء الثاني: تحليل توجهات الرشاقة التسويقية للمؤسسات المستهدفة.

- الجزء الثالث: تحليل التفوق التسويقي جراء اعتماد طرق تسويقية رشيقة.

فيما يخص التأكد من جودة الإستهيبان، فقد تم ذلك من خلال التأكد من المصدقية والثبات، بالنسبة للمصدقية فقد تم عرضه على أستاذة متخصصة في التسويق، أما الثبات فقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ، أين تم الحصول على قيمة تساوي 0.67، وهي أكبر من القيمة المعيارية المحددة ضمن ذلك والتي تقدر ب0.6، وعليه فالإستهيبان يمتاز بالثبات.

**4-8- نموذج الدراسة:** لدراسة العلاقة ما بين اعتماد الرشاقة التسويقية ودورها في تحقيق تفوق تسويقي للمؤسسات المستهدفة من الدراسة، فقد تم اعتماد نموذج الدراسة التالي الموضح لمضمون المتغيرات:

التفوق التسويقي (Y)	التسويق الرشيق (X)
إتسام المنتجات والخدمات بالجودة (5)	تقلص خدمة مبتكرة للعملاء (1)
إتسام المؤسسة بالإبداع في نشاطاتها (6)	تحسين ظروف أداء الخدمة (2)
تحقق الولاء للمؤسسة (7)	التحسين المستمر للمنتجات والخدمات (3)
تمتع المؤسسة بقدرات تنافسية (8)	تحسين العلاقة مع الزبائن والتحلي بالمرونة (4)

**5-8- تحليل البيانات:** بالنسبة لتحليل بيانات الجزء الأول من الإستهيبان (الجوانب الشخصية للمستجوبين)، فقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، أما بالنسبة للجزء الثاني والمتعلق بتبني وتطبيق التسويق الرشيق والثالث المتعلق بتحقيق التفوق التسويقي، فقد تم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة إتجاهات الأجوبة، مع اعتماد قياس المعنوية ومعامل الارتباط، لتحديد العلاقة من عدمها وقوتها.

**8-5-1- تحليل البيانات الشخصية للمستجوبين:** بعد التحليل فالنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول(01) تحليل البيانات الشخصية للمستجوبين

الخصائص	الصنف	العدد	النسبة (%)
الجنس	ذكر	118	84.28
	أنثى	22	15.71
السن	من 20-35 سنة	41	29.82
	من 36-50 سنة	62	44.28
	من 51-65 سنة	24	17.14
	أكثر من 65 سنة	13	9.28
المستوى الجامعي	ثانوي	34	24.28
	جامعي	106	75.71

43.57	61	موبيليس	المؤسسة المتعامل معها
56.42	79	أوريدو	

من إعداد الباحث: إنطلاقاً من التحليل من برنامج spss23

يتضح أن غالبية المستجوبين هم من جنس ذكر لسهولة الإستهداف من طرف الباحث، كما أن غالبية المستجوبين هم أقل من 50 سنة، والذين يمتازون بالإستخدام الكثيف لخدمات المؤسسات المعنية بالدراسة، كما أن جلهم جامعيون، وبالتالي فلديهم خلفيات عقلانية لتقييم خدمات كلا المؤسستين، مع الإشارة أن غالبية المستجوبين يستخدمون خدمات المتعامل أوريدو، ولكن بنسبة متقاربة مع مستخدمي موبيليس (أين تتقارب النسبة إلى النصف).

8-5-2- تحليل البيانات المتعلقة بمتغير التسويق الرشيق: فالتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول(02) تحليل البيانات المتعلقة بمتغير التسويق الرشيق

إتجاه الإجابة	الوسط الحسابي	درجة القياس							
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
موافق	2.34	2	4	5	35	15	موبيليس	1	تقدم المؤسسة دائما خدمات جديدة
موافق	2.52	6	13	9	34	17	أوريدو		
موافق	1.91	5	11	8	29	8	موبيليس	1	تقدم المؤسسة تسعيرات جديدة مخفضة على منتجاتها
موافق بشدة	1.52	6	14	12	22	25	أوريدو		
موافق	2.34	8	14	15	18	6	موبيليس	1	تقترح المؤسسة أساليب جديدة للحصول على منتجاتها
موافق بشدة	1.52	8	13	8	24	26	أوريدو		
موافق	2.11	6	14	6	24	11	موبيليس	1	تقدم المؤسسة أساليب جديدة للإشهار والترويج لمنتجاتها
موافق بشدة	1.65	5	11	9	24	30	أوريدو		
محايد	2.80	7	24	15	9	6	موبيليس	2	الخدمات المرتبطة بالمنتوج متاحة متى يتم طلبها
موافق	2.41	10	15	14	24	16	أوريدو		
غير موافق	3.46	5	26	12	10	8	موبيليس	2	مختلف التساؤلات عن المنتوج تكون متاحة بسرعة
موافق	1.95	11	14	18	22	14	أوريدو		
غير موافق	4.1	5	26	8	12	10	موبيليس	2	يتم بصفة دورية تحسين إجراءات تقديم الخدمات
موافق	2.3	8	16	11	26	18	أوريدو		
غير موافق	3.85	9	19	10	14	9	موبيليس	2	تطلب المؤسسة آراء المستخدمين لتحسين الخدمة
غير موافق	3.95	11	26	14	15	13	أوريدو		

غير موافق	4.1	16	16	11	10	8	موبيلس	تخضع المنتجات المقدمة للتحسين المستمر	3
موافق بشدة	1.56	13	16	10	18	22	أوريدو		
غير موافق بشدة	4.8	21	17	10	7	6	موبيلس	تخضع أساليب تقديم المنتجات والخدمات للتحسين المستمر	3
موافق بشدة	1.5	16	9	15	12	17	أوريدو		
غير موافق	4.45	21	17	12	8	3	موبيلس	يتم دائما إدخال تكنولوجيا جديدة في المنتجات	3
غير موافق	4.11	16	21	11	20	11	أوريدو		
غير موافق بشدة	4.46	17	16	11	9	8	موبيلس	يتم إستبعاد المنتجات والخدمات غير مرغوبة من طرف الزبائن	3
موافق	1.86	14	17	12	24	12	أوريدو		
غير موافق	3.92	14	16	14	9	8	موبيلس	تسعى المؤسسة دائما إلى تحسين العلاقة معك	4
غير موافق	3.85	14	26	12	15	12	أوريدو		
غير موافق	4.11	14	20	12	8	7	موبيلس	تطلعك المؤسسة عن كل جديد يخص خدماتها	4
موافق	1.92	9	16	8	22	24	أوريدو		
غير موافق	3.48	17	19	12	8	5	موبيلس	تجد لدى المؤسسة جميع التسهيلات في حالة وقوع مشكلة	4
غير موافق بشدة	4.45	24	22	10	12	11	أوريدو		
غير موافق بشدة	4.61	17	16	12	9	7	موبيلس	تمنحك المؤسسة خدمات متميزة	4
غير موافق بشدة	4.01	11	20	10	21	17	أوريدو		

#### من إعداد الباحث: إنطلاقا من التحليل من برنامج spss23

بالنسبة لمؤسسة موبيلس يجمع غالبية المستجوبين أنها تقدم خدمات جديدة مع إدراج تسعيرات جديدة لمنتجاتها، وكذلك طرق جديدة لعرض منتجاتها ولكن ليس بإجماع كبير، كما يتفق المستجوبون أن المؤسسة تستخدم أساليب جديدة في النشاطات الترويجية، ومنه فالمتعامل وفقا لتوجه عام يقدم خدمات مبتكرة للعملاء، غير أن غالبية المستجوبين يقرون بنقص الإستجابة للخدمات التي يطلبونها، وكذلك في تحسين إجراءات تقديم الخدمات أو الإستجابة لأرائهم لتحسينها، وعليه فموبيلس يعاني من قصور في تحسين ظروف أداء الخدمة، وفيما يخص التحسين المستمر للمنتجات والخدمات، فهناك توجه سلبي لذلك، فمنتجات موبيلس تعاني قصورا في ذلك، سواء في المنتجات المقدمة أو في أساليب عرضها أو إستخدام التكنولوجيا المتطورة، كما تم تسجيل نظرة سلبية فيما يخص إدارة العلاقة مع الزبائن، فالمتعامل لا يسعى إلى تحسين العلاقة أو تقديم تسهيلات مميزة لزيائنه الأوفياء أو منحهم خدمات مميزة، وعليه فزبائن مؤسسة موبيلس يقيمونها بأنها تتبع التسويق الرشيق بصفة نسبية.

بالنسبة لمؤسسة أوريدو فغالبية المستجوبين يؤيدون على أنها تقدم خدمات جديدة، كما تقدم تسعيرات مخفزة على منتجاتها، كما تقترح أساليب جديدة للحصول على منتجاتها بأساليب ترويجية مبتكرة، ومنه فأوريدو تقدم خدمات مبتكرة للزبائن، وفيما يخص تحسين ظروف أداء الخدمة، فالمستجوبون يجمعون أن المؤسسة توفر لهم الخدمات التي يطلبونها مع العمل على تحسين إجراءات تقديم الخدمة، إضافة إلى الإجابة على مختلف التساؤلات مع الأخذ بأرائهم في التقييم، وعليه فأوريدو لها سياسة فعالة لتحسين ظروف أداء الخدمة، وفيما يخص

## دور التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي

التحسين المستمر للمنتجات والخدمات، فالمستجوبون يرون أن منتجات المؤسسة تخضع للتحسين المستمر، كما تخضع كذلك أساليب تقديم المنتجات للتحسين المستمر مع إستبعاد المنتجات غير مرغوبة، وفيم يخص إدارة العلاقة مع الزبائن، فالمستجوبون يرون أن المؤسسة لا تبذل جهودا لتحسين العلاقة معهم أو تقديم تسهيلات في حالة وقوع مشكل، مع السعي إلى الإطلاع عن كل ما هو جديد مقدم من طرفهم، وكذلك منح خدمات مميزة لزبائنهم، وعليه فزبائن أوريدو يقيمونه بأنها تتبع سياسة تسويقية رشيقة مقبولة.

**8-5-3- تحليل البيانات المتعلقة بمتغير التفوق التسويقي:** فالتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

**جدول(03) تحليل البيانات المتعلقة بمتغير التفوق التسويقي**

إتجاه الإجابة	الوسط الحسابي	درجة القياس							
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
موافق	1.92	6	11	8	19	17	موبيلس	5	تتسم منتجات المؤسسة بالجودة مقارنة بالمنافسة
موافق	1.91	11	13	10	24	21	أوريدو		
غير موافق	3.85	11	15	10	14	11	موبيلس	5	تتسم المؤسسة بمعالجة المشاكل أفضل من المنافسين
موافق	2.44	12	13	09	24	21	أوريدو		
غير موافق بشدة	4.85	14	15	09	13	10	موبيلس	5	تتسم المؤسسة بتقديم عروض أفضل من المنافسين
موافق	2.43	14	15	12	20	18	أوريدو		
غير موافق	3.65	13	14	11	13	10	موبيلس	5	ثنائية (المنتج/ السعر) أفضل من المنافسين
موافق	2.45	10	16	10	23	20	أوريدو		
موافق	2.34	11	12	12	14	12	موبيلس	6	تطرح المؤسسة منتجات أفضل من المنافسين
موافق	1.92	11	18	11	21	18	أوريدو		
موافق	2.24	13	14	8	16	14	موبيلس	6	تقترح المؤسسة أساليب ترويجية أفضل من المنافسين
موافق	1.95	10	15	08	24	22	أوريدو		
موافق	1.85	11	13	8	15	14	موبيلس	6	تتميز المؤسسة بتواصل مع الزبائن أفضل من المنافسين
موافق	2.11	13	14	12	21	19	أوريدو		
محايد	2.85	11	13	14	12	11	موبيلس	6	تلاحظ تقديم الجديد من المؤسسة خلال مدة زمنية قصيرة
موافق	1.95	14	15	12	20	18	أوريدو		
موافق	1.95	11	13	11	14	12	موبيلس	7	تشكلت لديك صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة
موافق	1.99	16	16	10	19	18	أوريدو		
موافق	2.4	10	11	12	15	13	موبيلس	7	تبقى تسهلك منتجات المؤسسة

موافق	2.35	14	15	08	22	20	أوريدو	خلال فترة زمنية طويلة	
موافق	1.98	11	14	8	16	12	موبيلس	7 تنصح أقاربك وأصدقائك بإستهلاك منتجات المؤسسة	
موافق	1.95	15	16	12	17	19	أوريدو		
موافق	2.11	12	13	12	14	10	موبيلس	7 تفضل البقاء مع منتجات المؤسسة لتمييزها الإبداعي	
موافق	1.95	17	17	09	20	16	أوريدو		
موافق	2.4	11	16	08	14	12	موبيلس	8 تسارع المؤسسة في معالجة أي مشكل مطروح	
موافق	1.94	17	16	12	19	15	أوريدو		
غير موافق	3.66	12	14	12	12	11	موبيلس	8 تتميز طرق تقديم الخدمات بالنزاهة والمصادقية	
موافق	2.3	17	17	11	18	16	أوريدو		
غير موافق	3.8	14	15	13	11	08	موبيلس	8 تتكيف المؤسسة مع التغيرات التي تحدث في البيئة	
موافق	1.85	21	17	14	15	12	أوريدو		
غير موافق	3.6	13	14	11	12	11	موبيلس	8 تتميز المؤسسة بالمهارات العالية في عرض وتقديم منتجاتها	
موافق بشدة	1.96	13	17	11	21	17	أوريدو		

#### من إعداد الباحث: إنطلاقا من التحليل من برنامج spss23

فيما يخص تقييم المتغير الثاني ألا وهو التفوق التسويقي، وبالنسبة لمؤسسة موبيلس، فزيائنها يرون بأنها تقدم منتجات تتسم بالجودة مقارنة بالمنافسين، غير أن جزء ليس بقليل منهم يرون أن المنافسين أفضل منها في معالجة المشاكل التي يواجهونها، وفيما يخص تقديم العروض وأسعارها، فيرون أن المؤسسة متعامل غير تنافسي مقارنة بمنافسيه غير أنهم يقبلون على منتجاتها، وفيما يخص إتباع أساليب إبداعية مقارنة بالمنافسين، فزيائنها يرون أنها تبذل جهودا أفضل من المنافسين ولكن بمنحى نسبي، ونفس الشيء بالنسبة لتحقيق الولاء، فهناك جهود لتحقيق الولاء ولكن بمنحى نسبي، وفيما يخص تمتع المؤسسة بقدرات تنافسية، فالإيجابيات المرصودة تبين أن المؤسسة تعاني قصورا في ذلك، وعليه فالمؤسسة لديها تفوقا تنافسيا ولكن ليس بدرجة المنافس الآخر .

فيما يخص مؤسسة أوريدو وبالتعرض إلى عنصر إتسام المنتجات بالجودة، فالمستجوبون يرون أن منتجات المؤسسة تتسم بالجودة مقارنة بالمنافسين، كما تقوم بمعالجة المشاكل التي تواجه زيائنها وتقدم عروض بأسعار أفضل من المنافسين، وبالنسبة لإتسام المؤسسة بالإبداع في نشاطاتها، فالمستجوبون يرون أن المؤسسة تواصل تقديم نشاطات ترويجية أفضل من المنافسين، وتقدم الجديد خلال فترة زمنية قصيرة، وفيما يخص تحقيق الولاء تجاه المتعامل، فالمستجوبون يرون وفقا لنظرة متوسطة تشكل صورة ذهنية إيجابية من طرفهم، كما أن الغالبية ترى أنها ستبقى وفيه لمنتجات المؤسسة لتمييزها الإبداعي بالدرجة الأولى، كما يرون أن الموقع التنافسي للمؤسسة أفضل من المنافسين، لسرعته في معالجة المشاكل والنزاهة والمصادقية في تقديم الخدمات، والمهارات العالية في عرض وتقديم الخدمات، وفيما يخص جانب التكيف مع المتغيرات البيئية، فإنها تعاني قصورا، وعليه فمؤسسة أوريدو لديه تفوق تنافسي، وفقا لإجابات المستجوبين وهو أفضل من مؤسسة موبيلس وهذا وفقا لإجابات زيائنها.

## دور التسويق الرشيق في تحقيق التفوق التسويقي

8-5-4-دراسة العلاقة ما بين المتغير المستقل والمتغير التابع: بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا بعد إجراء إختبار كولموجروف سميرونوف كون حجم العينة المستجوبة أكبر من 50 لكلا المؤسستين، والحصول على درجة معنوية تقدر ب0.07 بالنسبة لمؤسسة موبيليس، و0.068 بالنسبة لمؤسسة أوريدو، فالإختبار المعتمد للتأكد من صحة العلاقة هو anova، مع إعتداد معامل الإختبار وشدة العلاقة ما بين المتغيرين.

- دراسة العلاقة ما بين تطبيق التسويق الرشيق وتحقيق التوفيق التسويقي لدى مؤسسة موبيليس:

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	R	Sig.
1	Régression	2.210	1	4.21	.68	,00178 <sup>b</sup>
	Résidu	12.85	28	,421		
	Total	15.06	29			

a. Variable dépendante : التسويق الرشيق

b. Valeurs prédites : (constantes), تحقيق التفوق التسويقي

المصدر: مخرجات التحليل من برنامج spss23

يتضح لنا وجود علاقة ما بين تطبيق التسويق الرشيق وتحقيق التوفيق التسويقي بالنسبة لمؤسسة موبيليس (sig infer 0.05)، وهذا وفقا لعلاقة ما بين التوجهين تعد قوية تقدر ب68%، وهو ما يتوافق مع الأجوبة المسجلة.

- دراسة العلاقة ما بين تطبيق التسويق الرشيق وتحقيق التوفيق التسويقي لدى مؤسسة أوريدو:

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	R	Sig.
1	Régression	3.487	1	5.22	.82	,00332 <sup>b</sup>
	Résidu	11.75	28	488.		
	Total	15,237	29			

a. Variable dépendante : التسويق الرشيق

b. Valeurs prédites : (constantes), تحقيق التفوق التسويقي

المصدر: مخرجات التحليل من برنامج spss23

يتضح لنا وجود علاقة ما بين تطبيق التسويق الرشيق وتحقيق التوفيق التسويقي بالنسبة لمؤسسة أوريدو (sig infer 0.05)، وهذا وفقا لعلاقة ما بين التوجهين تعد قوية جدا تقدر ب82%، وهو ما يتوافق مع الأجوبة المسجلة.

## خلاصة:

يتطلب نجاح الممارسات التسويقية وتحقيق قدرة تنافسية بما يحقق تفوق تسويقي، معرفة عالية بالسوق وتحقيق ثقة وعلاقات جيدة مع العملاء مع مراقبة مستمر للتكاليف والتعامل الجيد مع سلسلة توريد متميزة، وتطوير لنشاطات البحث والتطوير بما يحقق منتجات جديدة في مدة قصيرة، مع وضع سياسات للتوافق مع التغيرات الحاصلة في العالم ومع حاجات ورغبات المستهلكين، أين يعد كل ذلك أسس للتسويق الرشيق.

وضمن المؤسسات موضوع الدراسة، فالنتائج أثبتت إعتمادهم ممارسات التسويق الرشيق، كون المجال الذي ينشطون فيه يعرف نموا وتطورات كبيرة، إضافة إلى كون أحد المؤسستين مؤسسة متعددة الجنسيات تسعى إلى إحتلال مكانة سوقية في جميع أنحاء العالم، وبالتالي فهي تبذل جهودا للتميز والتفوق وإحتلال مكانة مع المؤسسات التي تسعى إلى مجاراتها، وفي ظل التقييم المتحصل عليه من طرف زبائن المؤسستين فيما يخص إعتقاد طرق رشيقة، ورغم الإحصائيات الرسمية الصادرة عن سلطة ضبط البريد والاتصالات التي تثبت تفوق موبيليس وجيزي على أوريدو في عدد الزبائن، دون ذكر رقم الأعمال المحقق، فالتقييم المتحصل عليه من طرف عينة من الزبائن يثبت التفوق التسويقي لأوريدو على المؤسستين العموميتين، بسبب إعتمادها الإبداع وأساليب رشيقة في نشاطاتها، وعلى ضوء الدراسة فالنتائج المتوصل إليها تتجلى في:

- إن تحسين وإبتكار المهارات والأساليب التي تدرج ضمن الرشاقة، تعد من أهم السبل لتحقيق أكبر مردود سوقي من العملاء.
- يعد الوعي المستمر والإستجابة لتغيرات السوق من أفضل الجوانب لتحقيق فوائد تنافسية.
- إن إستخدام مهارات التسويق الرشيق سيحسن الأداء التسويقي بشكل عام وإحتياجات السوق والعملاء المستمرة.
- يسجل ضعف في تحسين أسلوب عرض الخدمات والإستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة، والتي تعد من أهم جوانب تطبيق التسويق الرشيق.

وبغية الإرتقاء أكثر بتطبيقات التسويق الرشيق لتحقيق التفوق التسويقي في المؤسسات الاقتصادية عامة كانت أو خاصة في الجزائر، فإننا نقدم التوصيات التالية:

- الاهتمام بتحليل البيئة المتغيرة والعمل على التكيف معها بإبتكار أساليب رشيقة وخاصة التي تدرج ضمن الممارسات التسويقية.
- الاهتمام بأساليب عرض وتقديم المنتجات والخدمات ودعمها بأنظمة رشيقة، كالتقنيات الإلكترونية لتحقيق الرضا والولاء من طرف الزبائن.
- العمل بشكل كبير على إقامة بحوث تسويقية للزبائن لتقييم متطلباتهم وتحليل رؤيتهم فيما يخص المنتجات المتوفرة عند كافة المنافسين.
- وضع وتحديد مقاييس لتقييم الرشاقة في الممارسات التسويقية بما يؤدي إلى تحقيق التفوق التسويقي.
- إن التركيز لتحقيق الأداء والمكانة السوقية المقبولة يكون بالتركيز على قيمة العميل ونتائج الأعمال، بدلا من النشاطات المبذولة.

## المراجع:

Alcouffe, E. (2014, 04 21). *junto*. Récupéré sur Un plan marketing agile est essentiel pour le succès à long terme de votre entreprise: <https://junto.fr/blog/plan-marketing-agile/>

Bertin, O. (2019, 07 08). *L'AGILITÉ TRANSFORME LES PRATIQUES MARKETING*,. Récupéré sur BVA Expert du comportement. Sciences humaines et Data Sciences au service de votre performance: <https://www.bva-group.com/news/lagilite-transforme-pratiques-marketing/>



Client, c. e. (2018). Mettez de l'agilité dans vos parcours clients ! *le thème de l'agilité et des parcours clients*. france.

Dahmani, S. (2022, avril 19). *hubspot*. Récupéré sur Le marketing agile, la nouvelle norme ? : <https://blog.hubspot.fr/marketing/marketing-agile>

FRYREAR, A. (2022). *Présentation du marketing Agile : d'une tendance à la meilleure méthode de travail*. Récupéré sur atlassian agile coach: <https://www.atlassian.com/fr/agile/agile-marketing/what-is-agile-marketing>.

Homburg, c., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Marketing Excellence: Nature, Measurement, and Investor Valuations. *Journal of Marketing*, 1-22.

Homburg, C., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Marketing Excellence: Nature, Measurement, and Investor Valuations. *Journal of Marketing*,, 1-22.

jobmag. (2022). *Que sont les 12 compétences de base?*, . Récupéré sur jobmag: <https://www.jobmag.ca/>

Management, C. e. (2019). *ISO 9001 et Agilité*. Récupéré sur actions services qualité: <https://www.as-qualite.com/>

Pettersson, E. (2022). *THE EMERGENCE OF AGILE MARKETING IN THE DIGITAL ERA*. Finland: Aalto University School of Business.

spiceworks. (2022). *spiceworks*. Retrieved from Marketing Innovation: <https://www.spiceworks.com/marketing/>

wrike. (2022). *wrike*. Récupéré sur Les fondements de la méthodologie Agile: <https://www.wrike.com/>

Yusoff, Y., Zuraini , A., Mokhtar , A., & Zulkefli, B. (2019). Agile Marketing Conceptual Framework for Private Higher Education Institutions. *International Journal of Academic Research Business and Social Sciences*, 1418–1426.