



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي ميلة

الرقم التسلسلي:

معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

ميدان: علوم اقتصادية، التسيير والتجارة

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: مالية

مذكرة بعنوان

واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية

دراسة حالة: مؤسسة الجبس ومشتقاته - بوادي النجاء -

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الليسانس ل.م.د في علوم التسيير
تخصص مالية

إشراف الأستاذ:

برني ميلود

إعداد الطلبة:

- بو الثلج فاطمة

- محزم سارة

السنة الجامعية: 2011 - 2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

... } وَقُلْ ﴿اعْبُدُونِي﴾ قَسِيرًا

﴿لِيُتَّقِيَ اللَّهَ﴾ ﴿الْعَلِيِّ الْعَظِيمِ﴾ ﴿رَبِّ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ﴾

﴿الَّذِي يُنَزِّلُ الْمُنْتَزِلَ﴾

سورة التوبة الآية 105.

شكر وعرفان

أولا وقبل كل شيء أحمد الله تعالى على نعمه التي أحاطني بها

نتقدم بشكرنا الجزيل لمؤطرننا الأستاذ برني ميلود على كافة مساعداته وتوجيهاته

كما نتوجه بشكرنا إلى كافة أساتذة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الذين رافقونا في فترة دراستنا الجامعية
كما نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ لطرش جمال الذي كان سندنا وعونا لنا مع الشكر الجزيل للأستاذ
بلحاج طارق وفائق التقدير الاحترام للسيد تروش عز الدين رئيس مصلحة التسويق بمؤسسة الجبس ومشتقاته –
وادي النجاء ميلا -
نشكر كل من مدّ لنا يد العون من قريب أو بعيد.

إهداء

قال تعالى في كتابه الحكيم بعد بسم الله الرحمن الرحيم

****وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا****

إلى من علماني أن الحياة مبدأ، والمبدأ حب والحب عطاء، إلى من أعطاني دون ملل ورباني دون كلل
أهدي ثمرة جهدي هذا إلى والدي أطال الله عمرهما

إلى سندي في الحياة، وإلى من أدعو لهم الثبات إخوتي وأخواتي:

هاجروز كرياء وحسناء وصغير هيثم

إلى كل أفراد عائلتي

أعمامي وأخوالي

إلى كل صديقاتي: وسام وفوزية وفاطمة وعبلة وانصاف وسعاد وسمية، إيمان

إلى الأستاذ المشرف الذي لم يخل علينا بالتوجيهات الأستاذ: برني ميلود

إلى الأستاذ لطرش جمال

إلى الروح التي تسكن جسدي وملاكي الحارس

***** اللهم انفعنا بما علمتنا وعلمنا بما ينفعنا *****

سارة

بسم الله الرحمن الرحيم

"و ما أوتيتم من العلم إلا قليلا....."

صدق الله العظيم

ما تعلمنا إلا قليلا ، هذا القليل كان دليلا ، دليل جهد جعلناه نجاحا عظيما.

فالحمد لله بكرة وأصيلا

بباسم الله وضعنا حجر الأساس .

و بشكر الله من أعماق الأنفاس .

و بالحمد لله أهدي نجاحي إلى أعز الناس إلى الذين قال فيهما ربي

"و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحهما كما ربياني صغيرا"

إلى أبي أطل الله في عمره، وتشكر الله تعبهُ ، وزاد الله رزقه إن شاء الله.

إلى أمي أطل الله في عمرها ، وجعل الله الجنة تحت أقدامها ، وحفظ الله صحتها.

إلى إخوتي الأعزاء: "أمنية ، مريم ، وهيبه ، ريمة والأخ الصغير" فهد "حفظهم الله وزادهم علما إن شاء الله.

إلى الجددين العزيزين حفظهما الله، وخالي "زهير" تشكر الله جهده ووقفه في عمله وخالي "حياة" تشكر الله تعبها وعرق جبينها.

إلى بقية الخالات فهيمة ونسيمة.

إلى رفيقات الدرب "رقية ، نسرين، سارة ، إنصاف وسعاد"

إلى صديقا الحياة الدراسية الأخوين الكريمين حقوا وإبراهيم رزقهما الله من كرمهم وما هو علمه .

إلى الجارة العزيزة أمالوفقها الله في مشوارها العملي.

وإلى كل من ساعدني جهدا ودعاءا صالحا بأن يجعله الله دائما ناجحا.

فاطمة

فهرس المحتويات

I	شكر وعرفان.....
II	الإهداء.....
III	فهرس اختويات.....
VIII	فهرس الجداول.....
X	فهرس الأشكال.....
XI	فهرس الملاحق.....
أ - ج	مقدمة.....

الفصل الأول: مدخل التسويق.

2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: نشأة وتطور مفهوم التسويق.....
3	المطلب الأول: ماهية التسويق.....
6	المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق.....
12	المطلب الثالث: أهمية التسويق.....
13	المطلب الرابع: أهداف التسويق.....
17	المبحث الثاني: المزيج التسويقي.....
17	المطلب الأول: المنتج.....
21	المطلب الثاني: التسعير.....
27	المطلب الثالث: التوزيع.....
32	المطلب الرابع: الترويج.....
39	المبحث الثالث: إدارة التسويق.....
39	المطلب الأول: التخطيط.....
42	المطلب الثاني: التنظيم التسويقي.....
47	المطلب الثالث: التوجيه التسويقي.....
49	المطلب الرابع: الرقابة التسويقية.....
53	خلاصة الفصل الأول.....

الفصل الثاني: الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية.

55	تمهيد.....
56	المبحث الأول: الأداء التسويقي.....
56	المطلب الأول: ماهية الأداء.....
62	المطلب الثاني: ماهية الأداء التسويقي.....
67	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي.....
78	المبحث الثاني: مؤشرات الأداء التسويقي.....
78	المطلب الأول: بحوث التسويق.....
90	المطلب الثاني: تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق.....
96	المطلب الثالث: المنافسون والحصة السوقية.....
105	المبحث الثالث: المؤسسة الاقتصادية.....
105	المطلب الأول: تعريف المؤسسة وأسسها.....
107	المطلب الثاني: معايير تصنيف المؤسسة وخصائصها.....
109	المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الاقتصادية.....
112	المطلب الرابع: أهداف المؤسسة ووظائفها.....
114	خلاصة الفصل الثاني.....

الفصل الثالث: واقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس ومشتقاته وادي النجاء -ميلة-

116	تمهيد.....
117	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.....
117	المطلب الأول: نشأة المؤسسة.....
119	المطلب الثاني: التنظيم داخل المؤسسة.....
122	المبحث الثاني: المزيج التسويقي في المؤسسة.....
122	المطلب الأول: المنتج.....
128	المطلب الثاني: التسعير.....
130	المطلب الثالث: التوزيع.....
130	المطلب الرابع: الترويج.....
134	المبحث الثالث: واقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس.....
134	المطلب الأول: المنافسة.....
136	المطلب الثاني: بحوث التسويق.....
137	المطلب الثالث: رجال التسويق والحصة السوقية.....

الخاتمة

140	 الخلاصة العامة
140	 نتائج البحث
141	 نتائج اختبار فرضيات البحث
142	 آفاق البحث
144	 الملاحق
154	 قائمة المراجع

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	الفرق بين المفهوم البيعي و المفهوم التسويقي	12
2	المجالات الرئيسية للقرارات التسويقية	77
3	المعلومات عن المنافسين	104
4	كميات الإنتاج خلال الفترة الممتدة من 2007 - 2011	125
5	تطور مبيعات الجبس من 2007 إلى 2011	133

فهرس الأشكال

رقم الأشكال	عنوان الأشكال	رقم الصفحة
1	التسويق كعملية تبادل	6
2	التوجه البيعي	8
3	مقارنة بين مرحلة المبيعات ومرحلة التسويق	10
4	أهداف المؤسسة	16

19	مراحل تطور المنتج	5
20	دورة حياة المنتج	6
23	المحددات والعوامل المؤثرة على السعر	7
30	قنوات التوزيع الرئيسية لسلع الاستهلاكية	8
30	قنوات التوزيع الرئيسية للسلع الصناعية	9
31	قنوات التوزيع الرئيسية للخدمات	10
33	هدف الترويج	11
59	الأداء الذاتي والأداء الخارجي	12
88	خطوات عملية البحث التسويقي	13
101	العوامل التي تحدد المنافسة كما أوضحها بورتر	14
126	تطور إنتاج الجبس من سنة 2007 إلى 2011	15
133	تطور مبيعات الجبس من 2007 إلى 2011	16

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الشكل
144	مخطط شركة الجبس ومشتقاته	1
145	الفاتورة رقم: 007248	2
146	الفاتورة رقم: 007256	3
147	بطاقة الإنتاج	4
148	كمية الإنتاج لسنة: 2011	5
149	وصل التسليم رقم: 001069	6
150	وصل التسليم رقم: 001070	7
151	سند التسليم 007563	8
152	سند التسليم 007564	9

المخلص:

يتعرض هذا البحث إلى التعريف بالأداء التسويقي وأهميته في العملية التسويقية وواقعها في المؤسسات الصناعية الجزائرية، حيث يتطرق إلى المزيج التسويقي الذي يعتبر أساس التسويق، ومحاولة تطويره من خلال إنتاج منتجات جيدة وبسعر مناسب وبطريقة توزيع وترويج مناسبة تسر المستهلك وتلبي رغبته.

كما يحاول التعرض إلى إدارة التسويق كمتطلب أساسي لتأهيل المؤسسات الصناعية بعد ازدياد الاهتمام بالتسويق ودوره في ظل المنافسة، والذي يتجسد من خلال القيام بخطوات لتفعيل هذه الإدارة (تفعيل وظائف التخطيط التسويقي، التنظيم التسويقي، التوجيه التسويقي، الرقابة التسويقية) بسبب وضعيتها في المؤسسات، كما تم التطرق إلى مؤشرات الأداء التسويقي التي تعتمد على بحوث التسويق في اختيار أحسن البدائل المتاحة، ورجال التسويق الذين يجب أن يتصفوا بالذكاء والمعرفة، وأيضاً المنافسين والحصة السوقية.

في هذا الإطار جاءت إشكالية هذا البحث كالآتي:

ما هو واقع الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية؟

الكلمات المفتاحية: التسويق، أداء التسويقي، المزيج التسويقي، إدارة التسويق، مؤسسة الصناعية، مؤشرات الأداء التسويقي.

مقدمة

مقدمة:

يخضع التسويق كغيره من العلوم والفنون إلى تغيرات جذرية فرضتها المتغيرات المتسارعة في العشرين سنة الماضية وبداية القرن الحالي، فالتسويق برز كأهم الوظائف الملحة في بيئة الأعمال مما حتم على المؤسسات ضرورة تطوير أساليب مبتكرة للمنافسة في السوق، حيث يتم تطبيق منهجية محددة لتحسين وتطوير المنتجات والخدمات كي تكون ذات جودة عالية.

وتقتضي متطلبات السوق والتنافس الشديد بين الشركات على المستوى المحلي والعالمي أن ترفع من مستوى أدائها العام وأدائها التسويقي، ولكن في ظل واقع المؤسسات الجزائرية التي خرجت منذ مدة تعد قصيرة من الاقتصاد الاشتراكي المغلق إلى اقتصاد السوق، فقد تسببت هذه المعطيات الجديدة في تغير العديد من المفاهيم المتعلقة بالمنافسة إثر فتح السوق أمام المنتجات والمؤسسات الأجنبية المتمرس في المجال التنافسي سواء على المستوى المتعلق بالمحيط الخارجي المتعلق بالقوى التنافسية أو المحيط الداخلي المتعلق بوظائف المؤسسة والتي تبرز أهمها في وظيفة التسويق لأنها تعبر عن صورة المؤسسة التي تقدمها للخارج، وهذا ما أصبح يشكل هاجسا للمؤسسات الجزائرية التي كانت في مرحلة ما محتكرة للسوق ولا تحتاج لوظيفة تسويق بل كان كل ما تحتاج إليه وظيفة تجارية فقط، لذا مع الانفتاح الاقتصادي أصبحت هناك محاولات لتفعيل وإيجاد إدارة للتسويق في المؤسسات الصناعية الجزائرية تجعلها على الأقل تكون في المستوى المقبول لمواجهة المنافسين.

طرح الإشكالية:

في ظل السعي الجدي لإعطاء وظيفة التسويق مكانتها في المؤسسات الصناعية فإن الإشكالية المطروحة كانت كالآتي:

ما هو واقع الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية؟

التساؤلات الفرعية: لتوضيح هذه الإشكالية وتبسيطها أكثر نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1 - ما هو مفهوم التسويق؟

2 - فيما تتمثل ماهية إدارة التسويق وهل يمكن التخلي على عنصر من عناصرها؟

3 - ما هو الأداء التسويقي؟ وما هي أهم مؤشرات؟ وما مدى تأثيرها على الأداء التسويقي للمؤسسة؟

4 - ما هي أهم المشاكل التي تواجه الأداء التسويقي في المؤسسة؟

هذا ما سنحاول الإجابة عليه من خلال دراستنا الميدانية لمؤسسة الجبس ومشتقاته التي اتخذناها كعينة عن المؤسسات الصناعية في إطار الدراسة.

فرضيات البحث: سعيا للإجابة عن هذه التساؤلات انطلقنا من الفرضيات التالية:

- 1- التسويق هو عملية تبادل السلع أو المنتجات بين المنتج والمستهلك.
- 2- إدارة التسويق هي وظائف: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، ويمكن أن نتخلى عن إحداها دون أن الإخلال بإدارة التسويق.
- 3- الأداء هو الجهد المبذول من طرف القائمين على عملية التسويق يعتبر المنافسين أهم مؤشراتهم ولهم تأثير على أداء المؤسسة.
- 4- يعتبر حجم الإنتاج من أهم المشاكل التي تصادف المؤسسة في الجانب التسويقي.

أسباب اختيار الموضوع: جاء اختيارنا لهذا الموضوع انطلاقا من الاعتبارات التالية:

- الأهمية التي يجب أن توليها المؤسسات الجزائرية لوظيفة التسويق خاصة في ظل سعيها للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية والشراكة الأورو جزائرية، ما يقتضي فتح السوق الجزائرية أمام المنتجات والمؤسسات الأجنبية التي لها باع في عملية التسويق.
- تقديم بعض الاقتراحات التي يمكنها المساهمة في تحسين وظيفة التسويق للمؤسسات الجزائرية، الذي سيؤدي بدوره إلى أحداث بعض التحسينات في أدائها التسويقي.

أهمية البحث: تظهر أهمية الموضوع في:

- إبرازه للدور المهم للتسويق داخل المؤسسة.
- الكشف عن العوامل المؤثرة التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية.

أهداف البحث: إن التطرق إلى هذا الموضوع واختياره كان من أجل:

- تبيان مفهوم التسويق ومدى تطبيقه في المؤسسة.
- التعرف الدقيق على الأداء التسويقي ودوره في تحسين صورة المؤسسة.
- تبيان المشاكل والحلول من أجل النهوض بالأداء التسويقي.
- معرفة مدى تطبيق الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية.

منهج البحث: من أجل الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لمختلف العناصر والمتغيرات المؤثرة في مفردات البحث وتماشيا مع أهداف وأهمية وطبيعة الموضوع، نستخدم المنهج الوصفي التحليلي، بغرض وصف الأداء التسويقي في المؤسسة ونشاطها التسويقي وتحليل إمكانياتها في إطار الجو التنافسي، ومنهج دراسة الحالة الذي يمكننا من التعمق في فهم مختلف جوانب الموضوع وكشف أبعاده من خلال الزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة إضافة إلى الملاحظة ودراسة وتحليل البيانات والمعطيات الفعلية والمقابلة الشخصية مع بعض مسؤولي شركة الجبس ومشتقاته، وهذا ما يجسد في نظرنا أحد دوافع دراسة هذا الموضوع والتمثل في إخراج البحث العلمي من المحيط الداخلي للجامعة إلى الميدان العلمي.

هيكل البحث: بغرض الإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول وخاتمة حيث يتضمن الفصل الأول المعنون بـ " مدخل للتسويق " ثلاث مباحث تتطرق على التوالي إلى:

- ماهية التسويق وأهم خصائصه ومدى أهميته ومراحل تطوره.
- المزيج التسويقي ومدى تأثير المنتج والتسعير والتوزيع والترويج على التسويق.
- إدارة التسويق التي تتكون من التخطيط التنظيم التوجيه الرقابة ومدى أهمية هذه الوظائف في المنظمة حتى تحقق أهدافها المرسومة.

أما الفصل الثاني المعنون بـ " الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية " فيتضمن ثلاث مباحث تتناول:

- التعرف على مفهوم الأداء والعوامل المؤثرة فيه وأنواعه ثم التطرق إلى الأداء التسويقي الذي يعتبر الجهد الذي يبذله القائمون على وظيفة التسويق، وأهم المشاكل والمعوقات التي تواجهه، ثم التطرق إلى مكونات المراجعة التسويقية.
- علاقة مؤشرات الأداء التسويقي ببعضها البعض (بحوث التسويق، المنافسين، رجال التسويق، الحصة السوقية) ومدى تأثيرها على الأداء.
- التعرف على المؤسسة الاقتصادية وأهم أنواعه والأشكال التي تتخذها المؤسسة مع إبراز أهميتها ووظائفها.

كما قسم الفصل الثالث إلى ثلاث مباحث تناولت:

- التعرف على المؤسسة الجبس ومشتقاته، نشأتها وأهم المصالح الموجودة فيها وموقعها.
 - المزيج التسويقي لمؤسسة الجبس ومشتقاته والعوامل المعتمدة في تحديد كل عنصر منها.
 - واقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس ومشتقاتها.
- أما الخاتمة فقد تضمنت إجابة مختصرة عن الإشكالية المطروحة والنتائج المتوصل إليها من خلال البحث إضافة إلى نتائج اختبار الفرضيات ومجموعة من التوصيات المقترحة وآفاق البحث.

الفصل الأول

مدخل للتسويق

الفصل الأول: مدخل للتسويق

تمهيد:

في الآونة الأخيرة أصبح للتسويق دور حيوي وهام في عمل المؤسسات المختلفة سواء كانت ربحية أو غير ربحية، وقد ازداد هذا الدور أهمية في الفترة الأخيرة مع التطورات المتلاحقة والسريعة للفكر التسويقي والتوجهات الجديدة له في بيئة الأعمال وبخاصة مع دخول التكنولوجيا بشكل عام والانترنت بشكل خاص في عالم التسويق.

ومن أجل التعرف على التسويق وعناصره سنحاول في هذا الفصل أن نتطرق إلى:

- ماهية التسويق، مراحل التطور، أهميته وأهدافه في المؤسسات الصناعية.
- المزيج التسويقي ومدى نجاعة كل من المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع في تحسين المزيج التسويقي في المؤسسات الصناعية.
- إدارة التسويق التي تعتمد علي التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة ومدى أهمية ترابط كل هذه العناصر مع بعضها البعض.

المبحث الأول: نشأة وتطور مفهوم التسويق

إن تقدم مراحل تطور الفكر التسويقي وعلى الرغم من وجود النشاط التسويقي منذ القدم فإن هذا النشاط قد تغير بشكل كبير عبر الزمن ولعل قيام بالمراجعة للنشاط التسويقي عبر الزمن تمكنا من إدراك كيف تغير هذا النشاط وتطور بالفعل ونادت أهميته وتعددت وظائفه وتطورت دوره واتسع نشاطه.

المطلب الأول: ماهية التسويق

لقد ظهرت عدة تعريفات لمفهوم التسويق بسبب تزايد الاهتمام بهذا المجال وسنستهل في البداية بفكرة ظهور التسويق تم إلى مفهوم التسويق.

أولاً: ظهور فكرة التسويق

يشير Drucker إلى أن البداية الأولى لظهور التسويق كانت في القرن السابع عشر، ففي عام 1650م تقريباً قامت الأسرة اليابانية (مستوي) بإنشاء أول متجر لها في مدينة طوكيو، ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج، والإعلانات التي تهدف إلى جذب المستهلك مثل: لا تسأل.. اشترى منا، وإذا لم ترض بما نقدمه لك يمكنك استرداد نقودك، كما ظهرت فكرة الكتلوجات، والبيع بالحزم.

يشير أيضاً إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا الغربية لم تعرف شيئاً عن التسويق إلا في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة هارفيستر العالمية، وكان cm Cormack أول من أشار إلى أن التسويق يعتبر النشاط الأكثر أهمية في المنطقة كما أن مصطلح التسويق ظهر لأول مرة كمقرر دراسي بجامعة بنسلفانيا في أوائل القرن العشرين، وتم تدريسه تحت عنوان "تسويق المنتجات" وفي عام 1910م قام Butler بتدريس "أساليب التسويق في جامعة Wisconsin

أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول "قسم للتسويق في أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة Curtis بإنشاء قسم لبحوث التسويق فيها في عام 1911 وذلك تحت مسمى "البث التجاري" ومنذ عام 1917م بدأت منظمات الأعمال الصناعية والتجارية الأمريكية في إدراك أهمية نشاط التسويق بمجالاته المختلفة واستمر في الاهتمام حتى الآن وفي الوقت الحالي، لم يعد نشاط التسويق يشمل المجال الصناعي فقط بل يشمل معظم مجالات الاقتصاد⁽¹⁾

إن كلمة التسويق marketing يرجع أصل هذه الكلمة إلى الإنجليزية وهي تتألف من مصطلحين وهما market التي تعني السوق ing التي تعني داخل أو ضمن وهي كذلك كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية mercari والتي تعني المتجر وكذلك المصطلح اللاتيني mercatns والذي يعني السوق.

(1) - ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 20 .

و منه يكمن القول أن مصطلح التسويق يعني تلك الأعمال والوظائف التي تتم داخل أو ضمن السوق أي كل الوظائف التي تتم خارج دائرة الإنتاج ذلك أنه يمكن تقسيم كل الوظائف في المؤسسة إلى وظائف مرتبطة بالإنتاج وأخرى بالتسويق أي أن أي نشاط اقتصادي عبارة عن إنتاج الذي يقصد به تلك العمليات الفنية المرتبطة بتطوير المنتج منذ تهيئة المادة الأولية إلى خروج المنتج في شكله النهائي، تم التسويق الذي يسبق الإنتاج ويستمر بعده ذلك أن المنتج لا ينتج إلا بعد أن يستقر في السوق. (1)

ثانياً: مفهوم التسويق

بالرغم من تطور دراسات التسويق إلا أنه لا يوجد إجماع على تعريف التسويق. ففي عام 1960 قدمت الجمعية الأمريكية للاستهلاك كما ياي" التسويق هو ممارسة أنشطة الأعمال الخاصة بتوجيه تدفق السلع والخدمات مع المنتج إلى المستهلك أو المستخدم إن تحليل هذا التعريف يبين بوضوح أن الجمعية الأمريكية للتسويق قللت في تعريفها هذا من أهمية ودور رجل التسويق والمستهلك في عملية التسويق، إذ أنها أهملت الكثير من الأنشطة التي يقوم بها رجل التسويق مثل، دراسات السوق. والتخطيط للتشكيلة السلعية والتسعير.. الخ والجوانب السلوكية للمستهلك.

- كما أنه لم تشر في تعريفها هذا إلى نقطة أساسية مفادها: أن العملية التسويقية تبدأ قبل الإنتاج بزمن طويل وتأخذ شكل التفاعل المستمر بين المنتج والمستهلك. (2)

- حيث اعتبر "هنري فايول" التسويق من بين الوظائف الستة للمؤسسة والتي اعتبرت أن المهمة الأولية لأي مؤسسة هي تحديد رغبات واحتياجات الأسواق المستهدفة، وذلك عن طريق الإصغاء المستمر للسوق لمعرفة خصائصه وإخضاعه لأهدافها وغايتها في ذلك معرفة وفهم المستهلك إلى حد أن يصبح المنتج يلاءم تماماً احتياجه وبالتالي يبيع نفسه بنفسه، وتحقق بذلك تلبية الرغبات بصفة مريحة وبفعالية أكبر من المنافسة (3) ولعل ما يميز تعريف ستاننان "عن تعريف الجمعية الأمريكية لتسويق 1960 أنه يركز على العناصر الأساسية التي تكون النشاط التسويقي والمتمثلة في إشباع حاجات العملاء".

- أما كارتاي فيعرفه " هو عبارة عن أداء أنشطة الأعمال التي توجد تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك وتحقيق أهداف المؤسسة".

بالتمعن مع هذا التعريف نجد أنه يقترب من التعريف السابق لستاننان، لكنه يضيف شيئاً مهماً هو الجمع بين مصلحة المستهلك ومصلحة المؤسسة.

- كما عرفه "أينز" أنشطة تبادلية شاملة تؤدي بواسطة أفراد وتنظيمات بهدف إشباع الرغبات الأساسية.

(1) - منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، ص ص 11-12

(2) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 22

(3) - زهوة كريمة، إستراتيجية توزيع السلع الاستهلاكية للمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير معهد العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، قسنطينة،

كما عرفه Hollowy بأنه أوجه الأنشطة الضرورية أو العرضية اللازمة لتحقيق علاقات تبادلية.⁽¹⁾ و يعرف Gundiff. sttu الذي يقول بان "التسويق هو العملية الإدارية التي يتم عن طريقها الالتقاء بين السلع والأسواق ومن خلالها تحول ملكية المنتجات".

أما بالنسبة للأستاذ Rozenvberg "التسويق هو عملية مواءمة لتقويم الأهداف والفترات وبواسطتها يتمكن المنتج من تقديم منتج تسويقي يتقابل حاجات المستهلكة داخل حدود المجتمع." ⁽²⁾

أما الأستاذ William. stantan فقد عرف التسويق بأنه " نظام آلي من أنشطة الأعمال التي تهدف إلى تخطيط وتسعير وتوزيع سلع وخدمات مرضية لحاجات الزبائن الحاليين والمتوقعين." ⁽³⁾

التسويق على مستوى المشروع الصناعي: هو نشاط إداري رئيسي خلاق مرتبط بصورة وثيقة حقوقية ببقية الأنشطة الإدارية الأخرى: الإنتاج والتجميع والشراء والتمويل والأفراد.. الخ في للمشروع يتألف من مجموعة من الأنشطة الفرعية أهمها دراسة السوق والتخطيط للمنتجات والتسعير والتوزيع التي تتفاعل مع بعضها البعض وتعمل مع بعضها البعض بغرض توفير المنتجات للمستهلكين بالكمية والجودة المطلوبتين وفي الزمان والمكان المناسبين والسعر الملائم بهدف إشباع حاجاتهم ورغباتهم وتحقيق أهداف المشروع في بيئة متغيرة باستمرار.

نستخلص من التعارف السابقة نجد أن أغلبية الاقتصاديين يجتمعون على أن التسويق يجمع جميع أنشطته الاتقاقية والاجتماعية والاقتصادية والغرض منها تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك ويقوم بجمع مصلحة المستهلك ومصلحة المؤسسة.

ويمكن القول من خصائص التسويق⁽⁴⁾:

التسويق هو العملية الإدارية التي يتم بواسطتها تحقيق قدر من التطابق بين السلع والخدمات المنتجة من جهة وبين الأسواق من جهة أخرى والتي تنقل من خلالها ملكية تلك السلع والخدمات من بائعها إلى مشتريها التسويق نظام متكامل تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تخطيط وتسعير وتوزيع، وترويج للسلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتبين.

التسويق عملية مطابقة يتم من خلالها مواءمة السلع أو الخدمات أو الأفكار لحاجات المستهلك.

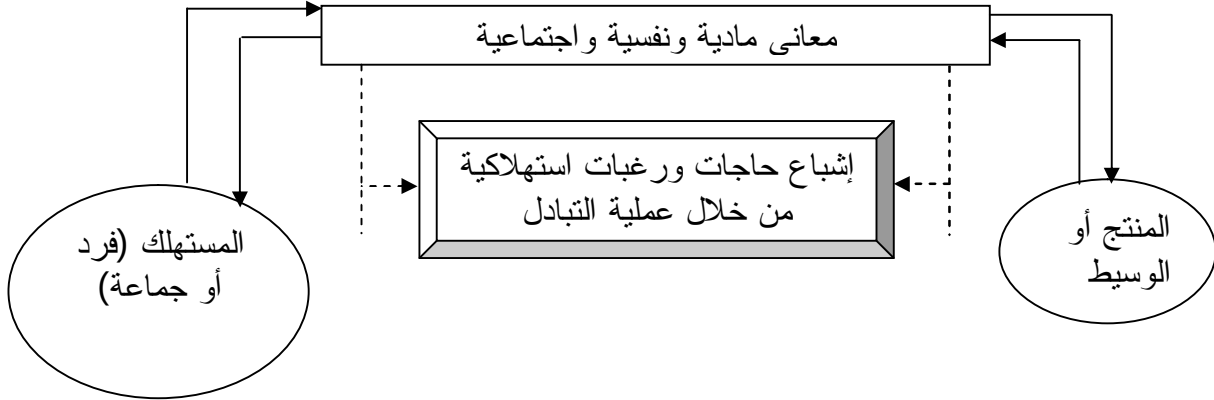
(1) - محمود جاسم الصميددي، محمد يوسف الساعد إدارة التسويق (التحليل التخطيط الرقابة)، دار المناهج، عمان، 2006، ص 15

(2) - منير نوري، مرجع سابق، ص 14

(3) - محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة لنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 36

(4) - ريجي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 25

الشكل رقم (01): التسويق كعملية تبادل



المصدر: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار هناء للنشر، عمان، 2008، ص 26

من خلال هذا الشكل يمكن القول إن التسويق يقوم على أساس التبادل كوسيلة لإشباع هذه الرغبات وإرضائها. إن الشيء المتبادل قد يكون فكرة أو سلعة مادية أو خدمة أو تنظيمًا أو شخصًا أو شيء له قيمة، وقد نفهم مما سبق أن النشاط التسويقي لم يقتصر على تسويق السلع المادية، وإنما اتسع ليشمل أي تبادل يتم بين الطرفين مهما كان نوعه .

المطلب الثاني: مراحل تطور التسويق (1900 - 1930)

أن التسويق لم يأخذ الأهمية الحقيقية إلا بعد الثورة الصناعية ولاسيما في القرن العشرين في الماضي تمحور الفكر الاقتصادي حول مشكلة العرض وتطوير وسائل الإنتاج من آجال زيادة العرض الذي كان دائما أقل من الطلب بهدف سد حاجيات الطلب المتزايدة كما ونوعا.

تميزت هذه المرحلة بسيطرة المنتج على السوق حيث نقوم بإنتاج ما يريد وبالموافقات التي يحددها هو نفسه، سعر السلع، كان يحددها بحسب جودتها ودرجة الإلتقان في الصناعة ولم يكن لنشاط رجال البيع أي دور يذكر، وهنا يمكن القول إن مفهوم التسويق بشكل عام قد مر عبر تاريخه بعدة مراحل مختلفة يمكن تقسيمها على النحو التالي:

أولاً: المفهوم أو التوجه الإنتاجي للتسويق

هو مفهوم قديم استخدم من قبل الباعة، ويقوم المفهوم على أن المستهلكين سوف يفضلون المنتجات التي تتوافر بشكل أكبر من غيرها وبأقل تكلفة، وفي هذه المرحلة كان التركيز منصبا على الطاقة الإنتاجية من حيث الإنتاج وتكاليفه ولذلك كانت الإدارات في المؤسسات ذات التوجه الإنتاجي تركز على تحقيق فعالية

(الإنتاج الكبير والتغطية الواسعة للتوزيع)، أي إنتاج أكبر كمية ممكنة من السلع المطلوبة هن قبل المستهلكين، وقد كان لهذا التوجه مبرراته، حيث كان من خصائص هذه المرحلة:

- التركيز كان منصبا على الطاقة الإنتاجية.
- أن كل ما ينتج يباع.
- الطلب كان أكبر من العرض.
- لم يكن السوق سوق منافسة.
- السيطرة كانت للإدارة الهندسية وإدارة التصميم والإنتاج.
- مصلحة المؤسسة تفوق كل المصالح نشاط البيع لم يكن له أهمية.
- لم يكن هناك حاجة لوسائل الترويج.

و قد شاع هنا المفهوم للتسويق خلال الفترة مابين (1900 - 1930) ومن أستعمل الأمثلة للتدليل على هذه الفلسفة الفكرية ما قاله (هينري فورد) صاحب شركة فورد للسيارات حول نموذج سيارته الشهيرة (t) أنه يمكن للمستهلك أن يحصل على أي لون يرغب فيه طالما أن هذا اللون هو اللون الأسود.

و يعود السبب في هذه العبارة التي قالها هينري فورد إلى حقيقة أساسية وهي أن الطلب على هذا النموذج في ذلك الوقت كان عالي للغاية بحيث أن تجاهل المستهلك الذي كان يرغب في الحصول على لون آخر لم يكن مؤثرا على المبيعات الشركة وكانت الوظيفة التسويقية الأساسية هو بيع ما تم إنتاجه دون دراسة سلوك المستهلك مع اعتقاد أن المستهلك سوف يقوم باستهلاك جميع المنتجات ومن أهم ملامح المفهوم الإنتاجي هو التركيز على المنتجات أكثر من التركيز على حاجات الأفراد والأسواق وذلك بافتراض أن المستهلك يفضل المنتجات التي تقيم له أفضل جودة أداء مما يعني شعارات منها "أن المنتج الجيد يبيع نفسه" إن اعتناق هذا المفهوم يمكن التعبير عنه بأنه قصر نظر تسويقي، حيث إن التوجه الرئيسي لهذا المفهوم يكون إلى المنتج وليس إلى حاجات الأفراد والأسواق، أي ما يعني أن المستهلك يحتاجون للمنتجات فقط وليس للمنفعة التي سوف تعود عليهم من الحصول عليها.⁽¹⁾

هنا يمكن القول أن مشكلة الإنتاج هو محور اشتغال الإدارة في المؤسسة، لذا كان التركيز في هذه المرحلة على الإنتاج الكمي للحاجات، وأن قضايا النوعية أو الجودة في الإنتاج كانت للمبادرة من مهندسي الإنتاج، وتميزت هذه المرحلة بعدما تدخل رجال البيع في قضايا الإنتاج واقتصار وظيفتهم على إقناع المستهلك بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجتك.⁽²⁾

(1) - منير نوري، مرجع سابق، ص ص 16-17

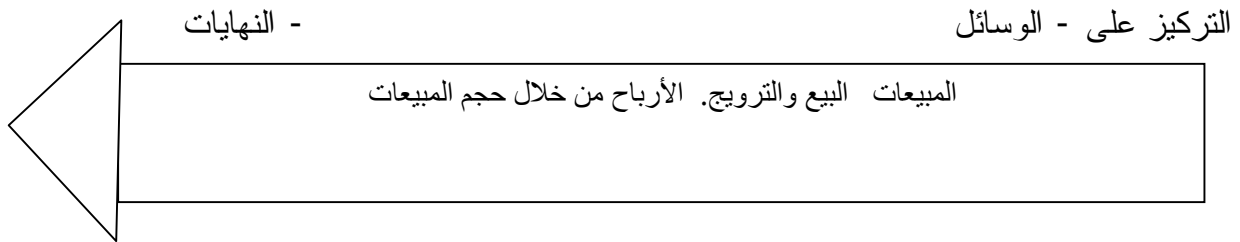
(2) - فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 30

ثانياً: المفهوم أو التوجه البيعي (1930 - 1950)

ويطلق عليه مفهوم المبيعات، وهو توجه جديد يقوم على فكرة أن المستهلكين إذا تركوا لوحدهم فلن يقوموا باستيراد الكمية الكافية من منتجات المؤسسة ولهذا يجب على المؤسسة أن تتبنى بيعاً هجوماً وجهوداً ترويجية كبيرة من أجل إقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء السلعة أو المنتج.

ويعني أيضاً أن المفهوم البيعي أن كل شيء يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيهم عدمها وذلك من خلال استخدام رجال البيع واعتماد عليهم في تسويق المنتجات، وصرف هذا المفهوم هو القيام ببيع ما هو موجود لدى الشركة من المنتجات وذلك باستخدام تلك الأنشطة التي تساعد في عملية البيع مثل الإعلان والمهارات البيعية لرجال البيع العاملين لديها مع إعطاء أهمية محدودة للغاية بدرجة رضا المستهلك بعد قيامه بعملية الشراء، ويعد المفهوم البيعي بتركيزه على نشاط البيع نقيضاً للمفهوم الإنتاجي والذي لا يعطي أي تركيز يذكر للعملية البيعية، وكلا المدخلين لا يعطيان اهتماماً لحادات أو رغبات المستهلك، ومن الاقتراحات الرئيسية للمفهوم البيعي أنه لا بد من تكثيف الأنشطة والجهود الترويجية لدفع المستهلك إلى الشراء وإن هناك فرصاً بيعية كثيرة متاحة في الأسواق ولذا فإن الهدف الأساسي هو تحقيق مبيعات فقط دون الاهتمام بالاحتفاظ بولاء المستهلكين لقيامهم بإعادة الشراء. (1)

الشكل رقم (2): التوجه البيعي



المصدر: ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 55

من خلال هذا الشكل يمكن القول أن هذه المراحل تميزت بزيادة المخزون السلعي وزيادة نسبة المبيعات والتركيز على عنصري البيع والترويج

ثالثاً: المفهوم أو التوجه التسويقي 1950

يقوم هذا المفهوم على أساس ضرورة تكامل كافة الأنشطة والجهود داخل المنشأة، لتحقيق أهداف مزدوجة وهي إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمنشآت من جهة وتحقيق الأرباح المخططة من جهة أخرى، ظهر هذا المفهوم في عام 1950 ويعتمد على فكرة أن كل أنشطة المؤسسة بما فيها أنشطة الإنتاج لا بد أن تركز على

(1) - وصفي عبد الرحمن، التسويق المصرفي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 15

حاجات المستهلك وتتويجه بها وأن تحقق الربح في الأجل الطويل لا يتحقق إلا من خلال إشباع المنظمة لهذه الحاجات ومن هنا يمكن القول بأن للمفهوم التسويقي ثلاث ركائز أساسية هي⁽¹⁾:

- التوجه بحاجات المستهلك ورغباته قبل الإنتاج وبعده .
- تكامل جهود المنظمة وأنشطتها لخدمة هذه الحاجات والرغبات تحقيق الربح في الأجل الطويل.
- وعرفه كينج بأنه: " فلسفة إدارية تتعلق بتبعية واستخدام الرقابة على جهود المنشأة جميعا بغرض مساعدة المستهلكين على حل مشكلات شرائية على النحو الذي يتمشى مع الدعم الخطط للمركز الربحي للمنشأة".⁽²⁾
- كما اقترح كينج ثمانية عناصر اعتبرها الأركان الأساسية للمفهوم التسويقي هي:
- تقدير وتفهم المركز الإستراتيجي لدور المستهلك في ارتباطه ببقاء ونمو المنشأة .
- التوازن الإجمالي لنظام المنشأة مع النظم المحيطة.
- تصميم المنتجات بما يساهم في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلك.
- إدراك الإدارة لأهمية المنتجات الجديدة ودورها في تحقيق الربح وضمان استقرار المنشأة.
- تقدير عام لدور بحوث التسويق.
- وضع أهداف على مستوى المنشأة وأخرى على مستوى الأقسام تكون مفهومة ومقبولة من قبل المدبرين في مختلف المستويات.
- التخطيط الرسمي طويل وقصير الأجل لأهداف المنشأة.
- خلق أو التوسع في إلغاء أو إعادة تنظيم أقسام المنشأة إذا استلزم الأمر ذلك والواقع إن تحقيق رضا المستهلك يعد مطلباً ضرورياً. لأن منظمة إلا أنه غير كافٍ في ظل البيئة التنافسية الحالية. فالعميل الذي يشعر بالرضا عن منتجات الشركة. قد يتركها ويشتري من منافسيها.
- و لقد أجرت شركة "زيروكس" بحثاً باستخدام عينة قوامها 480. 000 عميل وفقاً لمستوى. الرضا عن منتجات الشركة. وذلك باستخدام مقياس مكون من خمس نقاط للإجابة
- و لقد أوضحت النتائج أن الأفراد الذين كانت إجاباتهم تساوي رقم 5 هم أكثر احتمالاً لإعادة الشراء من هؤلاء الذين كانت إجاباتهم تساوي رقم 4⁽³⁾
- و في هذه المرحلة يجب أن نميز بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي حيث يمكن إعطاء تعريفا مختصرا لكليهما حتى نتمكن من استخراج الفرق بينهما حيث:⁽⁴⁾

(1)- منير نوري، مرجع سابق، ص، ص 17، 18

(2) - وصفي عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 16

(3) - إسماعيل السيد، التسويق، دار الجامعة الإسكندرية، بدون بلد نشر، 2004، ص 29

(4)- زكريا أحمد عزام، وآخرون مبادئ التسويق الحديث، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 41

المفهوم البيعي: تتبع الكثير من الشركات مفهوم البيع، والذي يهتم بأن المستهلكين لن يشتروا منتجات الشركة بدرجة كافية إلا إذا بدلت الشركة جهد ترويج، وبيع على مقياس كبير، ويمارس المفهوم تقليدياً مع أهداف غير مرئية تلك التي لا يفكر المشترون عادة في الشراء، مثل التأمين، والتبرع بالدم. يجب أن تكون هذه الصناعات جيدة في جذب المتوقعين، وبيعهم منافع المنتج.

أما مفهوم التسويق: يهتم مفهوم التسويق بأن تحقيق الأهداف التنظيمية يعتمد على معرفة احتياجات أسواق الهدف، ورغباتها، وتسليم الرضا المرغوب بصورة أفضل من المنافسين، وتحت مفهوم التسويقي شمل تركيز العميل وقيمة المسارات إلى المبيعات، والأرباح.

من خلال هاذين التعريفين يمكن إدراج الفرق الرئيسي بينهما من خلال ما يلي:

- المفهوم البيعي يركز على حاجات المشتري والاهتمام الأولى للمفهوم البيعي هو تحويل السلع المنتجة إلى دخل نقدي أو ربح، أما المفهوم التسويقي فيهدف إلى إشباع رغبات المستهلك وتحقيق طلباته عن طريق المنتج بالإضافة إلى الأنشطة الأخرى المتعلقة بتصميمه وتوزيعه واستهلاكه.

الشكل رقم (3): مقارنة بين مرحلة المبيعات ومرحلة التسويق

نقطة البداية Starting point	التركيز Focus	الوسائل Mean	النتائج Ends
--------------------------------	------------------	-----------------	-----------------

المفهوم البيعي

المصنع Factory	المنتجات ل الحالية Exiting products	البيع والترويج Sellin and promotion	أرباح من خلال حجم المبيعات Profits through sales volume
-------------------	--	--	---

مرحلة البيع

المفهوم التسويقي

السوق Market	حاجات المستهلك Customer Needs	التسويق المتكامل Integrated marketing	أرباح من خلال إشباع ورغبات المستهلك propists through customer satisfaction
-----------------	----------------------------------	--	--

مرحلة التسويق

المصدر: زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص40

رابعاً: المفهوم أو التوجه الاجتماعي لتسويق

طبقاً لهذا المفهوم فإنه يضاف إلى العناصر السابقة عنصر مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند إنجاز القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة فقد يكون على المؤسسات أحياناً أن تستجيب لبعض الحاجات والرغبات الخاصة بجماعات معينة متعارضة مع اهتمامات المؤسسة مما أدى إلى توسع نطاق المفهوم التسويقي وتعديله وأدى إلى ظهور ما يسمى بالمفهوم الاجتماعي للتسويق وهو مدخل لاتخاذ القرارات يؤدي إلى تكامل كل أنشطة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع ككل فمثل هذا المدخل يسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع ككل، والواقع أن المجتمع يتوقع من رجال التسويق أن يتصرفوا بطريقة تعكس مسؤوليتهم الاجتماعية اتجاه المجتمع الذي يعملون فيه والمسؤولية الاجتماعية هي تلك الالتزامات التي تعتنى بها الشركة لكي تزيد من النتائج الإيجابية لتصرفاتها وتقليل من النتائج السلبية لهذه التصرفات على المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.. فعلاً في هذه المرحلة تحول اهتمام المؤسسات إلى إشباع رغبات واحتياجات المستهلك ورعاية مصلحته وكذا رعاية المصلحة العامة في الأجل الطويل.⁽¹⁾

فالمفهوم الاجتماعي للتسويق يعني: "أن عمل المؤسسة هو تحديد الحاجات والرغبات والهوايات للأسواق المستهدفة والعمل على إشباعها بشكل أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين، وقد بدأ هذا المفهوم في الانتشار منذ عام 1970 م".⁽²⁾

و يمكن القول أن المفهوم التسويقي الاجتماعي أن التنظيم يجب أن يحدد احتياجات أسواق الهدف، ورغباتها، واهتماماتها، ويجب أن يسلم بعد ذلك قيمة ممتازة للعملاء بطريقة تحافظ على سلامة العملاء والمجتمع، وتحسنها.

وعليه يجب على المؤسسة أن تحدد حاجات ورغبات ومصالح الأسواق المستهدفة وتقدم الرضا المرغوب فيه بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المؤسسة المنافسة.⁽³⁾

وينبغي لنا أن نفرق بين المفهوم الاجتماعي للتسويق ونشاط التسويق الاجتماعي فالأول يهدف إلى تحقيق أهداف وحاجات المجتمع ككل أما الثاني فهو استخدام النشاط التسويقي في الترويج لبعض القضايا الاجتماعية الهامة في المجتمع وتسويق أفكار هذه القضايا بين أفراد المجتمع.

إن المفهوم الحديث للتسويق ظهر وتطور في البداية في المؤسسات التي تنتج السلع الواسعة الاستهلاك، واليوم كذلك مؤسسات هذا القطاع هي التي تطبق التسويق أكثر تعقيداً مثل شركة Procter and Gumble وشركة Nestlé و Danone بعدها انتقل التسويق تدريجياً إلى قطاع السلع النصف معمرة، مثل

(1) - منير نوري، مرجع سابق ص، 19

(2) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 56

(3) - حمدي الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صناعة السياحة، الملحق الأول التسويق في الوطن العربي الشارقة، الإمارات العربية المتحدة 15

16. أكتوبر 2002، ص 61.

السيارات والأثاث والأدوات الكهرو منزلية، وإلى الخدمات الموجهة إلى الجمهور الواسع مثل البنوك والنقل والسياحة والسلع الثقافية مثل أشرطة الكاسيت والأقراص المضغوطة الكتب والمهرجانات وغيرها والمؤسسات التوزيعية مثل المحلات، التجهيزات الثقيلة والآلات وأجهزة الإعلام الآلي.

و يمكن تلخيص الفروق الموجودة بين المفهوم الحديث والمفهوم القديم (التسويق) من خلال ما يلي: ⁽¹⁾

الجدول رقم(1) الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

المفهوم الحديث	المفهوم القديم	
يبدأ التسويق من السوق	يبدأ التسويق من المؤسسة	نقطة البداية والانطلاق
يركز على حاجات ورغبات المستهلكين	يركز على السلعة أو الخدمة أو الأرباح أو الاحتياجات المؤسسة	التركيز
تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات ورغبات المستهلكين	تحقيق الأرباح من خلال إنتاج كميات كبيرة وبيعها	الأرباح
طويل الأجل أو المدى	قصير الأجل أو المدى	التخطيط

المصدر: إعداد الطلبة اعتمادا على كتاب أسس التسويق المعاصر من تأليف ربحي مصطفى عليان

المطلب الثالث: أهمية التسويق

لا تقتصر أهمية التسويق على مجرد توصيل السلع أو تقديم الخدمات إلى المستهلكين أو المنتفعين بل أن الأمر يتعدى هذا بكثير فالتسويق يساعد أو يساهم في:

- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين وأرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل أو الجودة أو الاستخدامات وحتى في الأساليب وطرق التغليف.

- خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث أن وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عماله في عدة مجالات مختلفة قد لا يقتصر فقط على تلك المجالات الخاصة بإنجاز النشاط التسويقي ذاته (رجال البيع، الإعلان، الدعاية والبحوث) بل في أماكن أخرى داخل إدارات التصميم والإنتاج أو الأفراد وغيرها.

- خلق العديد من المنافع الأخرى مثل:

(1) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 56

المنفعة المكانية —————> النقل.

المنفعة الزمنية —————> التخزين.

المنفعة الحيازية —————> توصيل السلع وتقديم الخدمات للمستهلك أي نقل حيازة.

السلع من المصنع للمستهلك في مقابل معين.

- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق سواء تم هذا بالأسلوب المباشر (الاستثمار الأجنبي المباشر) أو عن طريق الأسلوب غير المباشر (الاستثمار الأجنبي غير المباشر) من خلال التصدير أو تراخيص البيع والإنتاج مثلا.

- مواجهة المنافسة من طرف الشركات الأجنبية أو متعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية.

و هناك نقاط أخرى: (1)

- يؤدي نجاح النشاط التسويقي في المنشأة إلى ارتفاع كفايتها الإنتاجية وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق.

- ينظر للتسويق على أنه حلقة الوصل بين إدارة المنشأة والمجتمع الذي تعيش فيه والأسواق التي تخدمها، إذ تقوم إدارة التسويق بتزويد الإدارات المختلفة في المنشأة بالمعلومات والدراسات عن حاجة المجتمع إلى السلع والخدمات، وتستطيع المنشأة على ضوء هذه المعلومات رسم السياسات، وتحديد مقادير الإنتاج اللازمة، والجودة المطلوبة، والتصاميم المرغوبة، وأوقات العرض الملائمة والأسعار المقبولة. ... الخ

- و يحتل التسويق في الأقطار العربية أهمية متزايدة كعامل أساسي من عوامل تسريع التنمية الاقتصادية والتي ستظهر بجلاء بعد الانتهاء من إقامة المشاريع الصناعية التي يجري إنشاؤها حاليا في هذه الأقطار، حيث ستكون المشكلة الرئيسية. منتجات هذه المشاريع الصناعية التي يجري إنشاؤها حاليا في هذه المشاريع عن طريق تطوير الأسواق المحلية وإيجاد أسواق جديدة داخلية وخارجية، وتطبيق الأساليب التي لا يزال نطاق تطبيقها في عالمنا العربي ضعيفا جدا بالمقارنة مع الدول المتقدمة.

المطلب الرابع: أهداف التسويق

على كل مؤسسة أن تحدد أهدافها وتنظم مواردها لكي تحقق تلك الأهداف وتعرف بأنها النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها وهناك ثلاث أهداف للتسويق وهي:

أولا: أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك

(1) - محمد صالح المؤذن، مرجع سابق، ص 42

يعتبر نشاط التسويق من الأنشطة الرئيسية في أي مؤسسة اقتصادية تجارية أو خدماتية كانت، أن فعالية المؤسسة تتمثل في تحقيق هدفها النهائي المتمثل في إنتاج السلعة بالموصفات والجودة المناسبة وتقديمها للمستهلكين بالسعر المناسب في المكان المناسب والزمن الملائم.

ثانياً: أهداف التسويق بالنسبة للسلعة

هي التي تحقق المنفعة الحقيقية للمستهلكين حيث تصمم بالموصفات والشكل والجودة التي يرغب فيها المستهلك ويتفق مع ميوله وأذواقه.

- **تقديم السلعة للمستهلكين الملائمين:** إن سوق كل سلعة يتميز عن غير بمجموعة من الخصائص ومن ثم يمكن تقسيم المستهلكين حسب السن، المهنة، الدخل.

- **المكان المناسب:** هو المكان الذي يمكن للمستهلك الحصول فيه على السلعة التي يحتاجها بأقل مجهود وبتكاليف ممكنة.

- **السعر المناسب:** هو ذلك السعر الذي يتفق والقدرة الشرائية للمستهلك ويحقق للمنتج عائداً معقولاً ولهذا لا بد أن تكون معتمداً على دراسة سلوك المستهلك.

- **الوقت الملائم:** هو وقت تقديم السلعة للمستهلك في السوق، ففي الوقت الذي يشعر فيه المستهلك بالحاجة لا بد أن تكون السلعة موجودة بغض النظر عن وقت إنتاجها.

ثالثاً: أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة

يقصد بأهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة الاقتصادية الإنتاجية الخدماتية بتحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

1- هدف النمو:

على الرغم من الأهمية الكبرى المعطاة لهدف الربح فإن المؤسسة غالباً تكون ذات تأثير مباشر أكبر على أهداف التسويق حتى يوجد لدى معظم المؤسسات حافز على النمو والتوسع والواقع أن لترجمة هذا الحافز مهام تخصص للتسويق مثل:

ب- **زيادة حجم المبيعات:** أو زيادة حصة السوق أو التوسع السوق تعد من الأمور البسيطة إلى حد كبير .

ج- **الدفع إلى زيادة الحجم:** يعد الدافع إلى زيادة حجم المبيعات أمراً واضحاً الكثير من المؤسسات، فالمؤسسات التي تبحث عن الفرص التسويقية في السوق والمتمتع بطلب كبير على منتجاتها قد زادت بلا شك من قدرتها الإنتاجية، كما أن زيادة الطلب على بعض المنتجات قد شجع الكثير من الشركات على الدخول في ميدان هذه الصناعات للحصول على حصة من هذه السوق ويترتب على هذا العرض الطلب

بقدره إنتاجية تفوق كمية المبيعات المطلوبة، ويؤدي هذا حتما إلى ظهور هذه المؤسسات دافع قوي لزيادة نصيبهم من السوق.

د - **عملية تحليل نقطة التعادل:** التي تعرف على أنها النقطة التي لا تحقق فيها ربحا ولا خسارة، أي النقطة التي تساوي عندها مجموع الإيرادات مع مجموع التكاليف، ومن الطبيعي أنه لكي تحقق الشركة ربحا لا بد أن تفوق الإيرادات مجموع التكاليف، أي لا بد أن تعمل المؤسسة في نقطة أعلى من نقطة التعادل فإن هدف النمو الرئيسي عن طريق زيادة حجم المبيعات وحصة السوق لا يمكن أن يتحقق إلا عبر أهداف فرعية تشغيلية تعتبر وسائل تحقيق النمو في الحجم وتظهر على شكل سياسات مختلفة قد تتبعها المؤسسة وهي:

- **السلعة الحالية والأسواق الحالية:** تختار المؤسسة بين هدفين تشغيليين للنمو عندما تكون شاغلا الأساسيات المنتجات الحالية التي تباع في الأسواق وأول هذين الهدفين هو زيادة الطلب أي زيادة الطلب الكلي في الأسواق، أما الهدف الثاني فهو زيادة الحصة السوقية في ظل ثبات الطلب الكلي.

- **السلع الحالية والأسواق الجديدة:** في هذه الحالة فإن الشركة تبحث عن النمو بإعداد أهداف محددة لتوسعها السوقي وقد يتضمنها هذا أسواق كلية أو محاولة التوسع الجغرافي للمحافظة على نفس العملاء. (1)

- **السلع الجديدة والسوق الحالية:** تحاول المؤسسة هنا تجميع بين كل من التوسع السلعي والتوسع السوقي بتحديد وتطوير السلع الجديدة توجه إلى سوق جديدة.

2- هدف الربح:

يرى بعض رجال الاقتصاد على أن تعظيم الربح هو الهدف الوحيد لأي مؤسسة ومعنى ذلك أن المؤسسة تحاول جاهدة أن تحدد سعر وحجم الإنتاج والمبيعات التي تساوي عنده التكلفة الحدية مع الإيراد الحدي والواقع أنه توجد قيود كثيرة، كتصرفات المنافسين ومدى وجود السلع البديلة والمنافسة والرقابة والحكومة التي تؤدي إلى صعوبة قيام المؤسسة بتعظيم الربح وبالتالي فإن مفهوم تعظيم الربح يفقد الكثير من معناه ونحن نفترض أن هدف الربح هنا يعني الربح الأمثل الذي يتحدد بمعدل عائد مثالي ويمكن التحقق.

و يعتقد الكثير أن هدف الربح يعتبر مسؤولية دائرة التسويق وحدها، وهذا الأمر يصعب تحقيقه لأن الربح الذي تحققه المؤسسة يتضمن الجهود المتضافرة للكثير من الوحدات وعناصرها وإذا ما تأملنا معادلة الربح التي تظهر من الصورة التالية (الربح = الإيراد - التكلفة) فإن قيمة الأرباح الحقيقية هي عبارة عن مقدار زيادة إيراد المبيعات عن تكلفتها، والتكلفة هي أحد المتغيرات التي تتكون من عناصر كثيرة وتنتج عن جميع الأنشطة في المؤسسة وبالتالي فإن معظم هذه الأنشطة تخرج عن نطاق دائرة التسويق في المؤسسة.

(1) - بركاني سمير، لوحة القيادة التسويقية كأداة فعالة في تسخير العمليات التسويقية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبلدية،

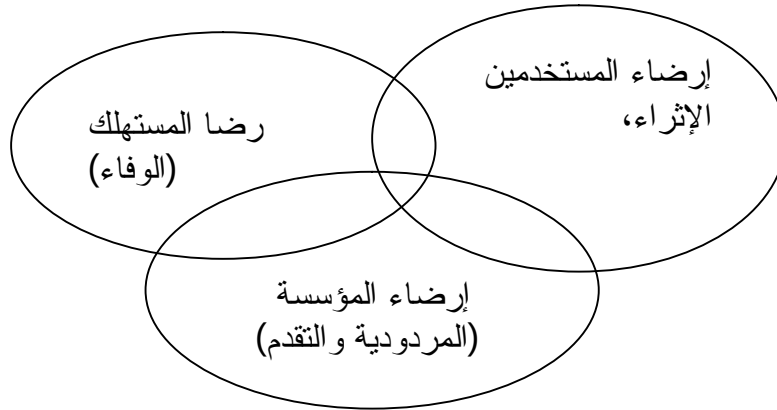
3- هدف البقاء والاستمرار:

بعد ما يتم تحديد الأهداف التشغيلية أهداف الربح والنمو والمهام الوظيفية للوحدات التابعة والمساعدة يأتي دور البقاء والاستمرار ويعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين الهدف الأول والرئيسي للتسويق ونحن لا نذكر أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف ونرى أن التسويق يقوم بدوره الحيوي في تحقيقه ويمكن لإدارة التسويق أن تساهم بفعالية في تحقيق هذا الهدف ونرى أن التسويق يقوم بدوره الحيوي في تحقيقه ويمكن لإدارة التسويق أن تساهم بفعالية في تحقيق هذا الهدف إذا بذلت الجهود الكافية لتحقيقه في عرين أساسيين هما:

- يجب على إدارة التسويق أن تتقرب باستمرار عن فرص تسويقية جديدة. - لا بد لإدارة التسويق أن تضع كهدف تطوير نظام المعلومات التسويقية التي تؤدي بدورها إلى المساعدة في تحقيق أهداف المؤسسة وفي عملية التخطيط واتخاذ القرارات.

لا شك أن الأهداف بأبعادها المختلفة وتسلسلها منتشرة في جميع جوانب المؤسسة وتؤدي إلى خلق إستراتيجية، منسقة، وتعد ضرورية لعملية التغيير والتعديل التي تعبر عن العناصر الأساسية لحياة المؤسسة.

شكل رقم (4): أهداف المؤسسة



المصدر: بركاني سمير، لوحة القيادة التسويقية كأداة فعالة في العمليات التسويقية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة دحلب، البليدة، 2004، ص14

إضافة إلى الأهداف السابقة هناك أهداف أخرى نذكر منها:

- تقديم منتج كسلعة أو خدمة أو فكرة جيدة تناسب حاجات ورغبات وتوقعات العملاء.
- الإسهام في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- زيادة حجم وقيمة المبيعات والنصيب السوقي لكل منتج في السوق أو أسواق محدد مستهدفة تحسين الصورة الذهنية للمنظمة أي صورة المنظمة في أذهان جماهير مثل: العملاء الحاليين والمرتقبين ووسائل الإعلام والبنوك وشركات التأمين والمنظمات الحكومية ذات العلاقة.⁽¹⁾

(1) - أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي بناء القدرة التنافسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 15

المبحث الثاني: المزيج التسويقي

إن منظمات الأعمال وجدت لكي تنتج سلعا أو خدمات وبالطبع فإن هذه المنتجات موجهة للمستهلكين لذلك يجب تسويقها بالطريقة الفاعلة لكي تصل إلى المستعدين منها في الوقت والمكان الملائمين ووظيفة التسويق اليوم تعد حاسمة في نجاح منظمات الأعمال وبقيائها، فلا يكفي أن تكون المنتجات ذات جودة عالية لكي تفرض نفسها في السوق بل لا بد من أساليب التوزيع ورعاية وإعلان وطرق تسعير مدروسة بعناية كذلك فإن تصميم المنتج أولا ومن ثم تعبئة بطريقة لائقة أو تقديمه بشكل مناسب لها أثر فعال في إقبال المستهلكين عليه.

المطلب الأول: المنتج

يشمل المنتج أساسا وجود المنظمة وأن جميع منظمات الأعمال قد وجدت من أجل الإنتاج الذي قد يكون سلعة أو خدمة. وسنتناول في هذا المطلب بعض الجوانب المتعلقة بالمنتج.

أولا: مفهوم المنتج

بصفة عامة يمكن القول بأن المنتج أكثر شمولاً من لفظ السلعة. فالفلسفة دائماً ترتبط بالجوانب الظاهرة أو الخارجية الملموسة لأشياء، حتى وإن كانت تحتوي على جوانب غير ظاهرة أو ضمنية فهي عادة ترتبط بذهن الفرد العادي بالأشياء الملموسة (السيجارة، التلفزيون الملابس، والأطعمة... الخ) أما لفظ المنتج والذي يتفق مع سياق الجهود والأنشطة التسويقية فهو أكثر اتساعاً من لفظ السلعة. ويمكن تعريف المنتج كالآتي:

"أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات الغير مشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون المنتج سلعة أو فكرة أو خدمة أو حتى تنظيم معين... ..".⁽¹⁾

"كل شيء يقتني بمقابل ويتضمن خصائص أو غير ملموسة ومنافع متوقعة ويمكن أن تكون سلعة أو خدمة أو فكرة".

والسلعة هي عبارة عن كيان مادي ملموس في حين أن الخدمة هي تفاعل اجتماعي نتيجة تطبيق جهود إنسانية أو ميكانيكية، على إنسان أو شيء، وهي منتجات غير ملموسة، والفكرة عبارة عن صيغة فلسفية أو درس أو مفاهيم أو نصائح، أما أنواع المنتجات يمكن أن تصنف إلى نوعين رئيسيين: منتجات للمستهلك ومنتجات صناعية (للأعمال).

(1) - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، بيروت، ص 9

1 - منتجات للمستهلك:

- وهي منتجات تشتري من قبل الأفراد للاستهلاك الشخصي ويمكن أن نجد ضمن هذا النوع عدة أصناف: ⁽¹⁾
- أ - **المنتجات الميسرة:** وهي منتجات كثيرة الأنواع وتشتري بشكل متكرر ولا تعتبر غالية الثمن وتعرض أماكن قريبة للسكن وفي محلات كثيرة من أمثلتها معجون الحلاقة أو الأسنان والسكر إلخ، ولا يكرس الفرد أو المستهلك جهود كبيرة للتخطيط لشرائها.
- ب - **المنتجات التسوق:** وهذا النوع يتطلب الحصول عليها التفكير والمقارنة بين بدائل عديدة من العلامات التجارية والبائعين وغير ذلك... ومن أمثلتها الأثاث والتجهيزات الكهربائية وغير ذلك وهي قليلة التكرار من حيث شرائها وأسعارها عادة أعلى.
- ج - **منتجات خاصة:** وهي منتجات ذات صفة خاصة وتتطلب جهدا خاصا لشرائها وتخطيط طويلا وهي ذات سعر عالي وهنا لا تكون هناك مقارنة بين الأسعار لأن المنتج قد يكون فريدا في خصائصه مثال البحث عن ساعات فاخرة ذات علامة مميزة.
- د - **المنتجات غير المنشورة:** وهي منتجات غير حاضرة في الدهن ولا تطلب إلا بعد أن تحفز الحاجة إليها من خلال الإعلان أو رجال البيع الجوالين.

2 - منتجات صناعية:

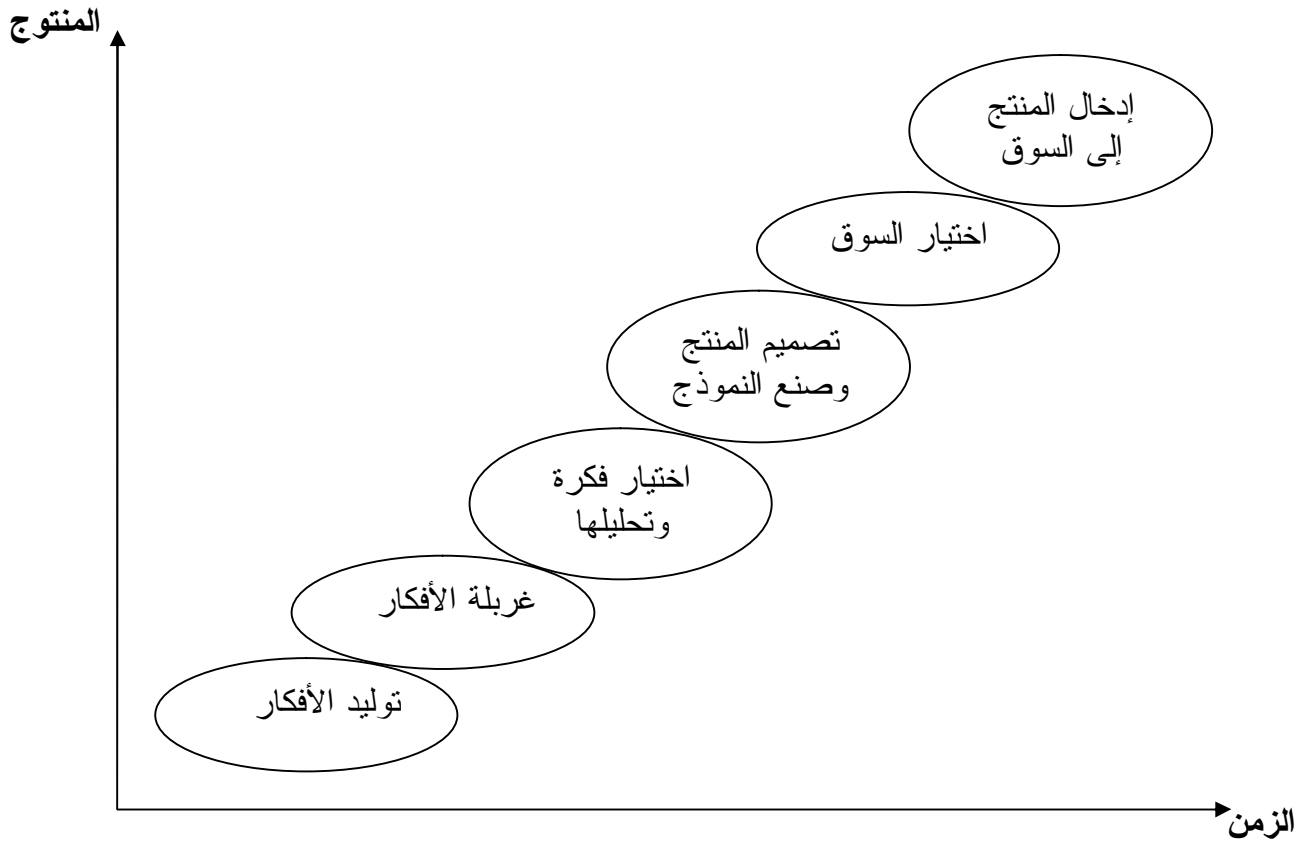
- وهي منتجات لا تستهلك من قبل الأفراد مباشرة بل تتعامل بها منظمات الأعمال لإنتاج منتجاتها وهي:
- المواد الأولية.
 - تجهيزات ثقيلة.
 - تجهيزات مساعدة.
 - الأجزاء والمكونات.
 - مهارات التشغيل والخدمات.
 - خدمات الأعمال.

ثانيا: تطوير المنتج الجديد

إن التغيير السريع في أذواق المستهلكين وزيادة المنافسة تدفع بالشركات إلى طرح منتجات جديدة وهذه العملية يمكن توضيحها من خلا الشكل التالي:

(1) - صالح مهدي محسن العامري وآخرون، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان ، ص 566

الشكل رقم (5): مراحل تطور المنتج



المصدر: صالح المهدي وآخرون، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 568

توضحا لهذا الشكل من خلال هذه المراحل: (1)

1- مرحلة توليد الأفكار:

في هذه المرحلة يتم توليد عدد من الأفكار التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة من مصادر متعددة قد تكون من داخل المنظمة أو خارجها، فالمصادر الداخلية يمكن أن تكون العاملين أو قسم البحث والتطوير والخارجية قد تكون المنافسة أو بحوث السوق واقتراحات الزبائن.

2- غربلة الأفكار:

هنا يتم دراسة الأفكار واستبعاد غير العملي وغير المفيد منها أو غير القابل للتطبيق وهذه المرحلة يجب أن تكون دقيقة بحيث لا تسمع باستبعاد أفكار جديدة وقبول أفكار رديئة.

(1) - صالح مهدي وآخرون، مرجع سابق، ص 568 - 559

3- مرحلة التحليل:

في هذه المرحلة يتم التأكد من أن الأفكار المختارة منسجمة مع قوة وقبليات منظمة الأعمال، كما أن المنتج الجديد يتلاءم مع تشكيلك المنتجات وأساليب التوزيع والقدرات المالية للمنظمة.

4- تصميم المنتج وصنع النموذج الأولي:

يتم في هذه المرحلة وضع التصميم الخاص بالمنتج ومن ثم صنع النموذج الأصلي له، ويجب التأكد من أن التصميم اقتصادي من حيث الكلفة، ويستخدم هنا أسلوب التصميم بالكمبيوتر والذي يساعد كثيرا في إجراء التعديلات والتحويلات في التصميم.

5- اختيار السوق:

يجري هنا اختيار المنتج في السوق عن طريق طرح عينات أو أعداد قليلة من المنتج حيث يقدم عادة بأسعار وعبوات مختلفة لأعداد متنوعة من المستهلكين.

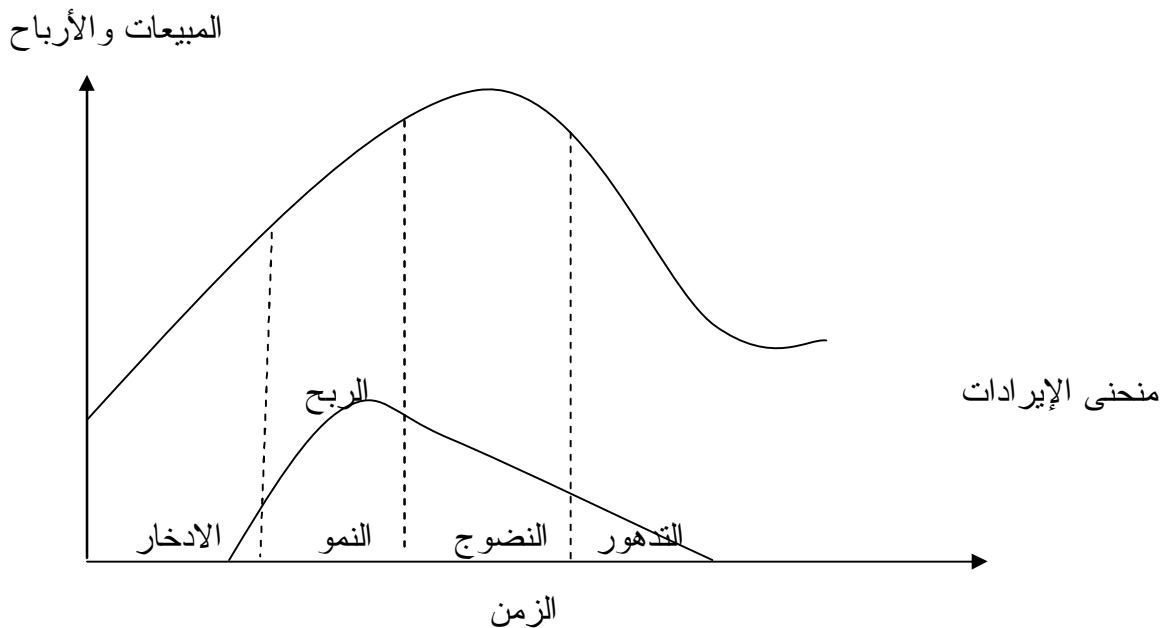
6- إدخال المنتج للسوق:

يتم إدخال المنتج للسوق بشكل واسع ويجري تسويقه تجاريا في مناطق واسعة من السوق وتأتي هذه المرحلة تنويعا لكافة المراحل السابقة.

رابعاً: دورة حياة المنتج

يقصد بدورة حياة المنتج سلسلة من المراحل التي يمر بها المنتج منذ دخوله للسوق إلى حين خروجه منه حيث تأخذ المبيعات والإدارات تتزايد حتى تصل إلى القمة ثم تبدأ في الانحدار.

الشكل رقم (6): دورة حياة المنتج



المصدر: صالح مهدي العامري وآخرون، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 566

من خلال هذا الشكل فدورة حياة المنتج من أربعة مراحل هي⁽¹⁾:

1- مرحلة التقديم:

في هذه المرحلة تركز منظمة الأعمال على خلق طلب أولى على المنتج حيث أن عدد قليل من الناس يعرف بالمنتج، كما تتميز هذه المرحلة بارتفاع تكاليف الإعلان والترويج وكذلك التعديلات التي تجري على المنتج نتيجة الشكاوي القادمة من الزبائن إن عدد الوحدات المباعة في هذه المرحلة قليلة والأرباح قليلة أو قد تكون هناك خسارة.

2- مرحلة النمو:

تبدأ المبيعات بالتزايد ويزداد كذلك وإدراك المستهلكين بوجود المنتج وخصائصه، كذلك فإن الأرباح تبدأ بالتحقق كما أن الأسعار يمكن أن تنخفض كما أن التكاليف قد تنخفض بسبب تأقلم العاملين مع المنتج وانخفاض عدد الوحدات المعيبة وكذلك لا توجد حاجة كبيرة لإجراء تعديلات في المنتج ولا توجد شكاوى كثيرة من وجود نواحي قصور في المنتج، وتحاول المنظمة هنا أن تخلق حالة ولاء لعلامتها التجارية.

3- مرحلة النضوج:

تبلغ المبيعات ذروتها في هذه المرحلة وتستقر ثم في نهايتها تبدأ بالتوقف عن النمو والتزايد، يكون المنتج هنا معروفا في السوق وتبدأ شركات أخرى ومنافسون بالدخول لذا لا بد من تحسين في الخصائص أو إيجاد استخدامات بديلة وتغيير حجم أو أسلوب تغليفه.

4- مرحلة الانحدار أو التدهور:

هنا تبدأ المبيعات بالانخفاض بشكل ملموس وتنخفض الأرباح والإيرادات وأن المنظمة تعي أن المنتج أصبح في مرحلة التدهور لذا لا بد من اتخاذ قرار بالاستغناء عن الكثير من النفقات الخاصة بالجوانب التسويقية.

المطلب الثاني: التسعير

التسعير بسياسته والقرارات المتصلة به يعتبر من أكثر الأدوات والعناصر المكونة للمزيج التسويقي حساسية بالنسبة للإدارة، وفي هذا المطلب سنتطرق لمفهوم التسعير واستراتيجياته وطرق التسعير.

أولاً: مفهوم التسعير

يعتبر السعر عاملاً حاسماً في تحديد واتخاذ قرارات الشراء لمختلف المنتجيات لأنه يشكل أحد الأركان الأساسية لاتخاذ قرار الشراء لارتباطه بالقوة الشرائية للزبائن.

(1) - صالح مهدي محسن العامري وآخرون، مرجع سابق، ص 570

1- تعريف السعر:

يمكن تعريف السعر على أنه "المبلغ المالي الذي يقبله البائع مقابل منتج معين في زمن معين وفي ظل ظروف محددة، والمستهلك يعبر أهمية كبيرة للسعر باعتباره المقابل الذي يدفع للقيمة التي يقدمها له المنتج ومدى إشباعه للحاجة التي اشتراه من أجلها، ومن الضروري أن يدرك المستهلك أن هذه القيمة قياسا بالسعر هي مناسبة وفي صالحه".⁽¹⁾

ومن المنظور الاقتصادي فإن " السعر يرتبط أيضا بكل من المنفعة والقيمة حيث يرى الاقتصاديون أن المنفعة هي مواصفات السلعة التي تحقق إشباعا لاحتياجات المشتري".

والقيمة هي التعبير الكمي عن السلعة، والتي يمكن قياسها من خلال الثمن (السعر) الواجب على المشتري دفعة للحصول على المنفعة المرغوبة، أي أنه من المنظور الاقتصادي يمكن اعتبار السعر القيمة النقدية للسلعة أو الخدمة كما يحددها السوق.⁽²⁾

2- أهداف التسعير:

كما أن لعملية وضع أهداف محددة وواضحة للتسعير في وضع الهياكل السعرية المناسبة للتسعير أهداف كثيرة، يمكن ذكر بعضها وكما يلي⁽³⁾:

- البقاء والاستمرار والنمو.
- تحقيق أقصى مبيعات ممكنة.
- زيادة حصة السلعة أو الماركة في السوق الكلي للسلعة.
- تحقيق الأرباح.
- بناء سمعة جيدة للسلعة أو الماركة.

3- معوقات ومشكلات تحديد السعر:

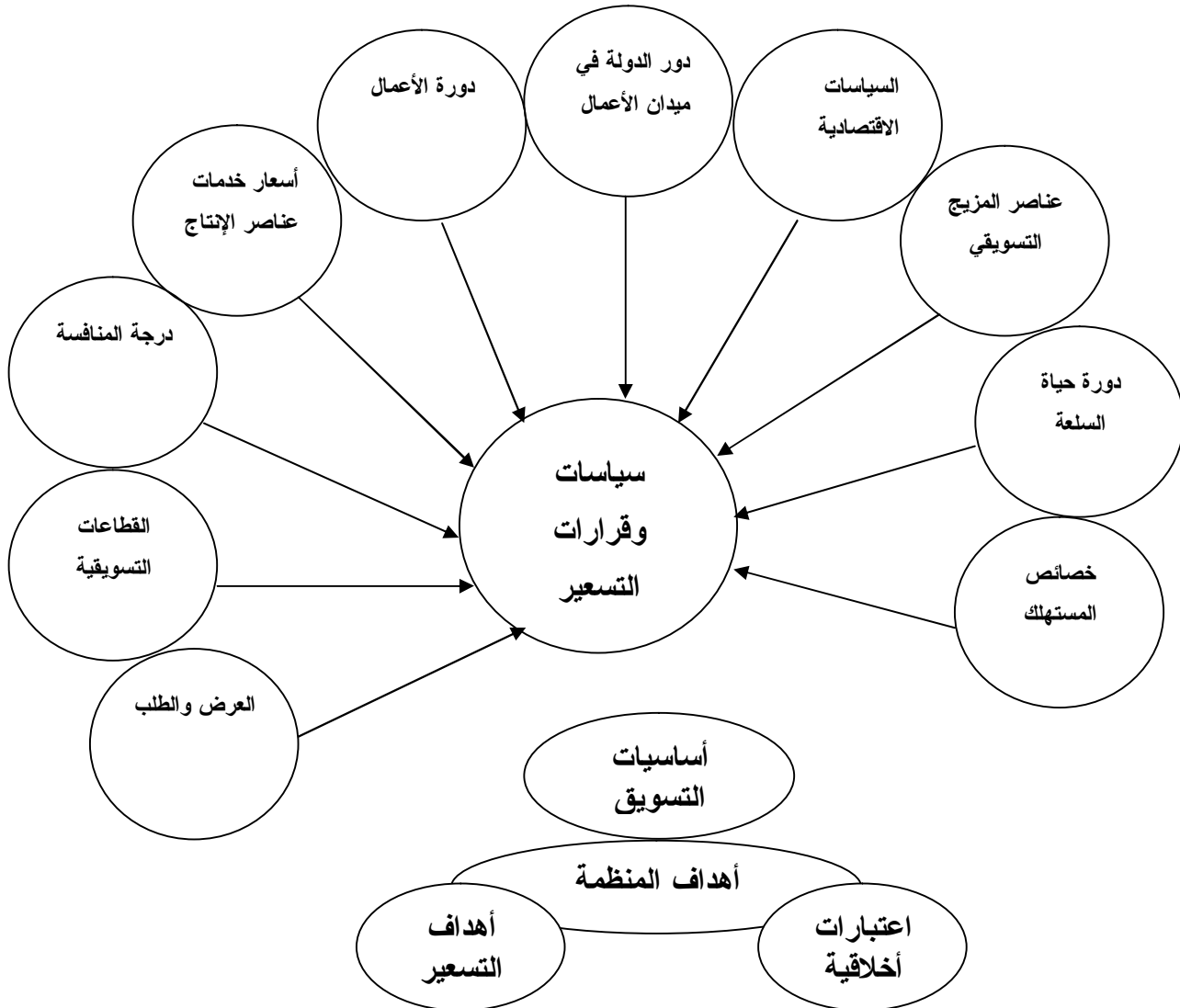
و السؤال الذي يطرح نفسه ما هي العوامل المحددة للأسعار والمشكلات التي تواجه التسعير؟تواجه عملية اتخاذ قرارات وتصميم سياسات التسعير الكثير من أو تحديات بعضها بيئي والآخر سلوكي، بالإضافة إلى عوامل أخرى فنية وإدارية على النحو الموضح في الشكل التالي:

(1) - صالح مهدي ومحسن العامري وآخرون، مرجع سابق، ص 573

(2) - العسكري أحمد شاكر، التسويق الصناعي، ط2، دار وائل للنشر، عمان، ص 130

(3) - محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق، ط3، دار وائل للنشر، بدون بلد نشر، 2002، ص 174

الشكل رقم (7): المحددات والعوامل المؤثرة على السعر



المصدر: عبد السلام أبو القحف، أساسيات التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، ص 62

أما المعوقات والمشكلات التي تواجه عملية الوصول إلى تحديد السعر الأمثل لسلعة معينة ومن بينها ما يلي⁽¹⁾:

- عدم توافر الوقت لمتخذي القرارات الخاصة بالتسعير لقراءة الكتابات والبحوث الخاصة بتحليل المعلومات وكل ما ينشر من بيانات عن الأسعار.
- اختلاف أهداف التسعير من الناحية العملية عن تلك الأهداف التي تسعى البحوث الخاصة بتحليل المعلومات وكل ما ينشر من بيانات عن الأسعار.
- تعدد أنواع المنتجات التي تنتجها أو تبيعها بعض المنظمات حتى في حالة وجود خط إنتاجي قد يوجد أكثر من نوع واحد من سلعة.

(1) - عبد السلام أبو القحف، مرجع سابق، ص 610

- عوامل أخرى: مثل عناصر المزيج التسويقي وكيفية إيجاد التوليفة المناسبة منها أو تدخل الدولة في تسعير بعض المنتجات أو تأثير مجموعات الضغط أو غير ذلك.⁽¹⁾

ثانياً: استراتيجيات التسعير

واحدة من الخطوات الأساسية في عملية تحديد السعر تتمثل في تنمية استراتيجيات التسعير وتحديد الاستجابات التنافسية الممكنة وتتمثل استراتيجيات التسعير فيما يلي:⁽²⁾

1 - إستراتيجية السعر المستقر:

تسعى الشركات إلى المحافظة على استقرار أسعارها وذلك لتجنب المنافسة السعرية، واشتراكات التي تتبع في الأسلوب تتمتع بالدور القيادي في السوق.

2 - إستراتيجية تخفيض الأسعار:

تتعرض العديد من الشركات وفي صناعات مختلفة إلى ضغوط لتخفيض أسعار بيع سلعها أو خدماتها وذلك بسبب المنافسة، والتزايد في قطاع المستهلكين الحساسين للأسعار وكنتيجة لهذه العوامل فإن هذه المنظمات تركز عادة على إستراتيجيات تخفيض الأسعار.

3 - إستراتيجية السعر الكاشط:

طبقاً لهذه السياسة يمكن تحديد أقصى سعر ممكن يستطيع المستهلك دو الدخل المرتفع أن يدفعه، بعدها يتم إجراء خفض تدريجي للأسعار، ومن شروط نجاح هذه الإستراتيجية وجود فئة على استعداد لدفع أسعار أعلى في السلع والخدمات المعروضة، وصعوبة دخول المنافسين في المراحل الأولى لدخول السوق وتستخدم هذه الإستراتيجية المنشآت التي تقدم منتجات تستدعي قدراً كبيراً من الاتفاق على البحوث والتطوير لتغطية هذه النفقات ولتغطية الخسارة التي لحقت بالشركة أثناء مرحلة تقديم المنتج.

4 - إستراتيجية اختراق السوق:

طبقاً لهذه الإستراتيجية يتم تحديد سعر منخفض للمنتج الجديد حتى يتم اختراق السوق بهذا المنتج، وبعد أن يأخذ المنتج موقعه في السوق، يضطر إلى رفع السعر تدريجياً هذه الإستراتيجية تمنع المنافسين من البداية لدخول السوق، ولكنها تحتاج إلى تضافر جهود ترويجية مكثفة من قبل المنشأة للتعريف بخصائص المنتج الجديد وأسعاره.

(1) - صالح مهدي محسن العامري وآخرون، مرجع سابق، ص 575

(2) - العسكري أحمد شاكر، مرجع سابق، ص 131، 140

5- منحني التعلم:

إن استخدام منحني التعلم (I- c) يساعد على إتحاد القرارات ذات ربحية وفاعلية في التسعير، حيث تعتمد فكرة منحني التعلم على جمع الإنتاج وليس الزمن، فهو يتعامل مع تراكم الكمية على مدى الزمن، ومن هنا فإن ه الإستراتيجية تؤخذ بعين الاعتبار.

6- العطاءات التنافسية:

في السوق الصناعية يتم التعاقد على كميات ضخمة من المشتريات على أساس العطاءات التنافسية وليس على أساس قائمة أسعار محددة، في العادة تستخدم الوكالات الحكومية والمؤسسات العامة، لدى قيامها بإبرام صفقات الشراء، استراتيجيات العطاءات، كذلك يتوقع من المشتريين الصناعيين استخدام هذه الإستراتيجية كوسيلة لدراسة وتحديد مستويات الأسعار لدى شراء مواد غير نمطية ومنتجات معقدة الصنع حيث تتباين فيها أساليب التصميم والتصنيع، وكذلك المنتجات المصنعة وفق مواصفات خاصة ليس لها سعر محدد في السوق.

7- الإجارة:

تتشكل الإجارة أو الاستئجار في السوق الصناعية إستراتيجية بديلة لإستراتيجية بيع المعدات الرأسمالية عندما يفكر المشترون الصناعيين بشراء المعدات الرأسمالية فإنهم يتدارسون تحليل التكاليف والمنافع لبدائل تمويلية متعددة، ولكن عندما تزيد فوائد الاستئجار على الفوائد العائدة جراء تملك مثل هذه المعدات، في هذه الحالة يفضل المشترون الصناعيين اللجوء إلى الإجارة وليس الشراء، ذلك أن المؤسسات تجد غالبا أن استئجار المعدات وليس شراؤها يعود عليها بالربحية.

8- إستراتيجية التفاوض على الأسعار:

هذه الإستراتيجية شائعة الاستخدام في التسويق الصناعي، وتستخدم عادة لدى بيع أو شراء منتج جديد وذلك بسبب المخاطر المتضمنة لتسعير المنتجات الجديدة تستدعي هذه الإستراتيجية المهارة والخبرة والاستعداد التام من جانب البائع إضافة إلى المعرفة بالعوامل الرئيسية المتعلقة بفنون التفاوض كذلك تستدعي تقبلا موضوعيا للقوة التفاوضية النسبية لكل من البائع والمشتري.

ثالثا: طرق التسعير

إن إدارة التسويق يجب عليها أن تقرر الطريقة التي سوف تتبعها في تحديد أسعار البيع.

1- التسعير على أساس التكلفة:

تلعب التكاليف دورا هاما في التسعير، حيث تقوم بعض الشركات بتحديد أسعار بيع سلعتها وخدماتها على أساس تحديد تكلفة إنتاج وتكلفة تسويق كل سلعة زائد نصيبها من المصاريف الإدارية ومن ثم إضافة هامش الربح المطلوب لتحديد سعر بيع كل سلعة ويمكن تصوير ما جاء أعلاه في المعادلة التالية:

تكلفة الإنتاج + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية + هامش الربح = سعر البيع

و لا يمكن إتباع هذه الطريقة إلا إذا كان هناك نظام دقيق للتكاليف بحيث يمكن معرفة تكلفة كل وحدة من السلع تامة الصنع.

وبالرغم من التطور الكبير في محاسبة التكاليف إلا أن هناك صعوبات عديدة في تخصيص التكاليف غير المباشرة للإنتاج أو التسويق على الوحدات المنتجة إذ مازال ذلك عل الحكم الشخصي وعلى افتراضات معينة والتي قد تتغير في أوقات لاحقة، ويلاحظ أن عددا كبيرا من الشركات لا تستطيع تحديد التكلفة النهائية لسلعها خاصة في مجال إنتاج عدد كبير من السلع وذلك لقصور نظم التكاليف بها.

2- التسعير على أساس السوق:

يتحدد السعر بموجب هذه الطريقة في ضوء طبيعة الطلب على السلعة في السوق وليست في ضوء اعتبارات التكلفة فقط، وعلى ذلك فإن بعض الشركات تقوم بتسعير منتجاتها على أساس البدء بالسعر الذي يمكن أن يقبله السوق دون ذلك حسب المقدرة الشرائية للزبون، ثم يطرح من هذا السعر كل من تكلفة الإنتاج وتكلفة التسويق والمصاريف الإدارية ليكون الناتج هو الربح الذي تحصل عليه المنشأة من بيع كل وحدة، وعليه فإن المعادلة الخاصة بالسعر طبقا لهذه الطريقة هي: السعر - التكاليف بالربح أو الخسارة.

وتظهر أهمية الاعتماد على هذه الطريقة في حالة زيادة حدة المنافسة في السوق حيث تلعب إستراتيجية التسعير دورا أساسيا في نجاح السلعة وتسويقها، ويبدو ذلك واضحا في حالة السلع المتجانسة والسلع ذات مرونة الطلب المرتفعة، وما تمتاز به هذه الطريقة أنها تدفع بالمنشآت إلى الحد من الإسراف تحقق أقصى ربح ممكن.

3- التسعير على أساس نقطة التعادل:

تعتمد هذه الطريقة أيضا على التكاليف حيث تحاول الشركة هنا تقدير السعر الذي يحقق لها أكبر قدر ممكن من الأرباح.

حيث إن نقطة التعادل يمكن تعريفها كما يلي: نقطة التعادل هي الكمية التي تتساوى عندها الإيرادات مع إجمالي التكاليف، وعليه يكون هناك نقاط تعادل متعددة عندها الإيرادات مع إجمالي التكاليف، وعليه يكون هناك نقاط تعادل متعددة عند مستويات أسعار مختلفة لنفس السلعة وكما هو معلوم فإن المبيعات التي تعقب نقطة التعادل تحقق أرباحا أما المبيعات التي تسبق نقطة التعادل فتحقق خسائر.

4- العائد المرتقب على الاستثمار:

يحدد بعض المنتجين معدلا للعائد على الاستثمار على شكل نسبة معينة، حيث يتم التركيز على العائد الكلي على الاستثمار خلال مدة زمنية محددة من مجمل الأصول المستثمرة التي تستخدم في إنتاج السلعة أو غيرها

من النشاطات الأخرى، وتعتبر أقل الطرق شيوعاً كونها تتطلب معلومات دقيقة عن التكاليف والاستثمارات⁽¹⁾.

المطلب الثالث: التوزيع

يعتبر التوزيع أحد الوظائف الرئيسية للتسويق، ويرى بعض المختصين أن التوزيع يمثل نصف التسويق، فقرارات توزيع المنظمة على مستوى المؤسسة لها تأثير قوي على مختلف عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

أولاً: مفهوم التوزيع وأهميته

إن ازدياد الاهتمام بمفهوم التوزيع ودور نظام التوزيع في مساعدة المنظمات على تحقيق أهدافها وذلك من خلال توفير ما يحتاجه الزبون من منتجات في المكان والوقت المناسب.

1- مفهوم التوزيع:

هناك عدة تعاريف لوظيفة التوزيع ندرج البعض منها:

لقد أعطت الفرقة التجارية الدولية سنة 1949 التعريف الآتي: "التوزيع هو المرحلة التي تلي مرحلة إنتاج السلع والحاجيات انطلاقاً من وقت وضعها في السوق تسلمها من قبل المستهلك النهائي، ويشمل ذلك مختلف النشاطات والأعمال التي تؤمن للمستثمرين توفير البضائع والخدمات".

يعرفه الباحثان Kotler و Dubois أنه: "مجموعة الأنشطة التي تتم منذ الوقت الذي تدخل فيه السلعة بشكلها الإستعمالي المخزن التجاري أو المحول الأخير حتى الوقت الذي يستلمها المستهلك".⁽¹⁾

"التوزيع هو ذلك الوظيفة التي تضع في متناول المستعمل (المستهلك) السلع والخدمات، تحت شروط المكان والزمان، الحجم".⁽²⁾

و هناك ثلاث وظائف أساسية للتوزيع:⁽³⁾

- **الوظيفة المكانية:** وتعني هذه الوظيفة وضع المنتجات في أنسب الأماكن التي يتوقع أن يجد المنتج فيها المستهلك

- **الوظيفة الزمنية:** وتعني توفير السلع والخدمات في الوقت الذي يطلبه المستهلك ويستلزم ذلك وجود وظائف أخرى أهمها:

(1) - سعيد الطيب، أهمية التسويق بالمؤسسة الإنتاجية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، رسالة ماجستير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003/2004، ص 82

(2) - خليفة رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، الخروبة جامعة الجزائر، 2004/2005، ص 3

(3) - غاز بياون علي، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبلدية، 2005، ص 56

التخزين: تسمح هذه الوظيفة بتكثيف المعروض من السلع مع المطلوب منها.

التمويل: ذلك أن المنتج المخزن يمثل سيولة مجمدة يلزم المؤسسة تخصيص الموارد اللازمة لتمويله

- **الوظيفة التجارية:** حيث يلعب التوزيع دور إعلامي عن طريق نشر الأسعار والخدمات.

الترويجية في نقاط البيع، ودور خدماتي يتمثل خصوصا في خدمات ما بعد البيع، إرشاد المستهلك إلى كيفية استخدام المنتج، شروط التسليم.

2- أهمية التوزيع:

إن التوزيع يساهم عن طريق الوظائف التي يقوم بها في تسهيل تصرفات المنتجات نحو أماكن الاستهلاك وذلك في الظروف الملائمة.

- من خلال التوزيع يتم وضع المنتج تحت تصرف المستهلك في المكان والزمان والذي يريد ويرغب فيه.

- التوزيع يضيف على الخدمات الضرورية للمنتج والذي يساعده على تسويقه مباشر والنقل ..).

- تقسيم الأحجام الكبيرة من المنتجات التي يوزعها المنتج إلى كميات صغيرة الحجم من أجل أن تكون في متناول المستهلك.

- تحويل المنتجات إلى غاية لمكان البعيدة التي يقطنها المستهلك وتتجلى أهمية التوزيع من خلال الأدوار الإيجابية التي يقوم بها كل من المنتج والمستهلك.

أ - بالنسبة للمنتج:

يحقق التوزيع التنظيم في عملية الإنتاج، حيث أنه يسمح بتوفير المنتجات بصفة متواصلة خلال كامل السنة، وذلك من خلال عملية التخزين والطلبات المسبقة، كما يسمح بانسياب منتجاته إلى عدة مناطق بالإضافة إلى أنه يساهم في عدم توقف عملية الإنتاج والابتعاد أو النقل من تكاليف التخزين ويمكن حصر أهمية التوزيع بالنسبة للمنتج في أنه:

- يمثل عملية لازمة لاستمرار العملية الإنتاجية.

- يؤثر في القرارات الأخرى للتسويق.

ب - أهمية التوزيع بالنسبة للمستهلك:

تكمُن أهمية التوزيع بالنسبة للمستهلك فيما يلي:

- يساعد التوزيع على خلق كل من المنفعة المكانية، والزمانية، الشكلية والحيازية، هذه المنافع تجعل المستهلك أكثر إقبالا ووفاء للمؤسسة.

- يسمح بالارتقاء بالمستوى المعيشي ويساهم في إنشاء ثقافة استهلاكية جديدة تتماشى مع متطلبات الحياة اليومية للمستهلك.

- تحقيق إمكانية حصول المستهلك على السلعة التي تلبى حاجاته ورغباته.

ثانياً: قنوات التوزيع

تعتبر الصورة الخارجية للمؤسسة والتي يتم نقل السلعة من المنتج إلى المستهلك، وهذه نظرة عن المفاهيم المتعددة لقنوات التوزيع والاستراتيجيات المعتمدة.

1 - مفهوم قنوات التوزيع:

يعرفها الدكتور فهد سليم الخطيب بأنها مجموعة من المنظمات المتعاونة مع بعضها البعض والتي يقع على عاتقها أو إتاحة أو توفير السلعة أو الخدمة للاستخدام الصناعي، كما يمكن تعريفها بأنها: مجموعة الحركات المتعلقة بتسويق المنتجات والخدمات والتي تتسم باستعمال طريقة بيع خاصة (البيع للمحلات التجارية، البيع بالمراسلة).⁽¹⁾

" هي الوسيلة التي يستطيع بواسطتها النظر إلى المؤسسات التسويقية من الواجهة الخارجية التي يمكن من خلالها سد الفجوات الملموسة وغير الملموسة، التي قد تنشأ نتيجة لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك.⁽²⁾

يمكن تعريف قناة التوزيع بأنها الطريق الذي تأخذه السلعة لكي تصل إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ويمكن التمييز بين أربعة أشكال من القنوات: القناة القصيرة جداً - القناة القصيرة - القناة الطويلة - القناة الطويلة جداً.⁽³⁾

2 - الأشكال المختلفة لقنوات التوزيع:

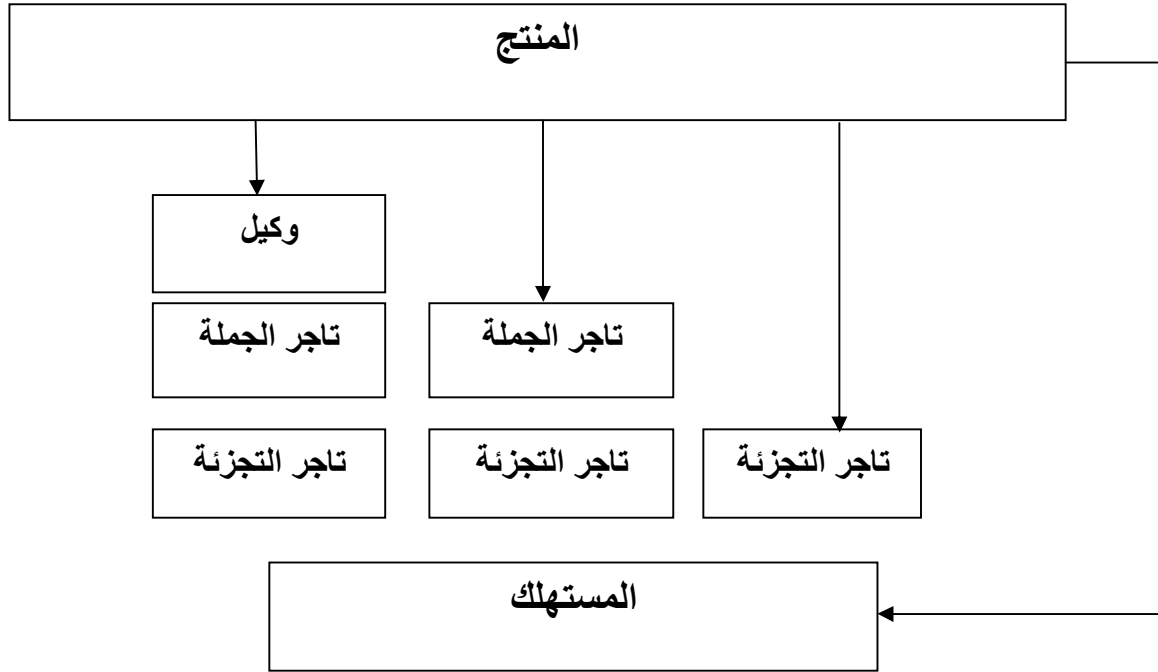
تختلف أشكال قنوات التوزيع باختلاف طبيعة المنتجات (سلع استهلاكية، سلع صناعية، خدمات)، وفيما يلي الأشكال التي قد تأخذها قنوات التوزيع، حسب اختلاف المنتجات.

(1) - سعيد الطيب، مرجع سابق، ص 84

(2) - خليفي رزقي، مرجع سابق، ص 4

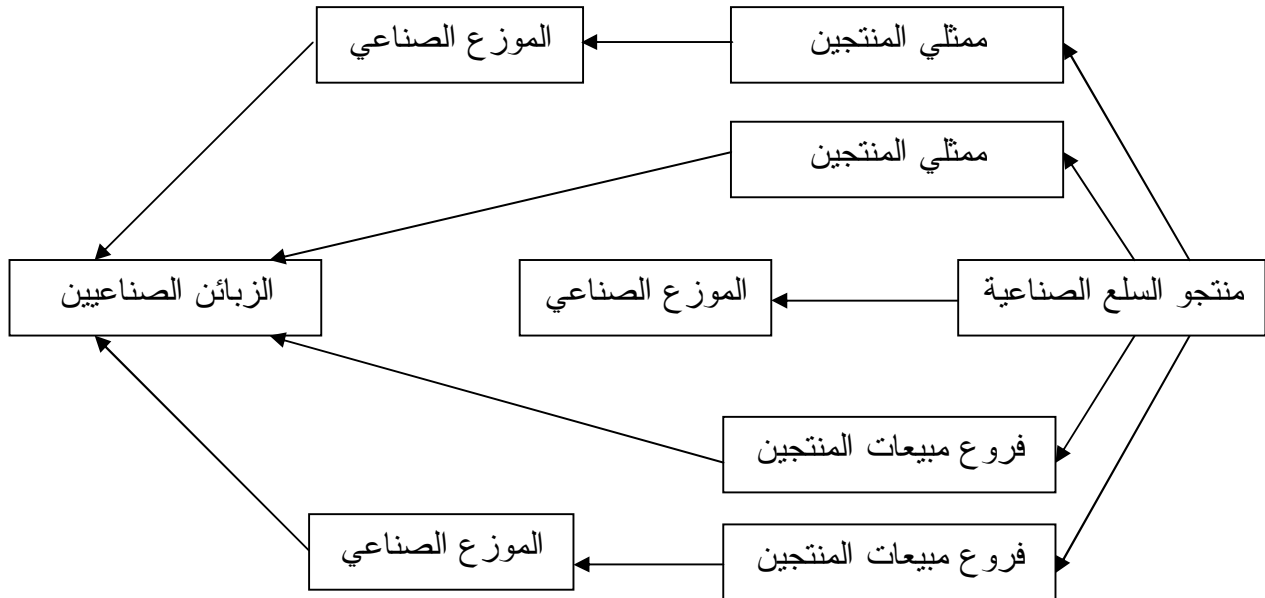
(3) - غازي باون علي، مرجع سابق، ص 57

الشكل رقم (8): قنوات التوزيع الرئيسية للسلع الاستهلاكية.



المصدر: خليف رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، فرع تسويق، الخروبة، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص3

الشكل رقم (9): قنوات التوزيع الرئيسية للسلع الصناعية



المصدر: خليف رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، فرع تسويق، الخروبة، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص4

الشكل رقم (10): قنوات التوزيع الرئيسية للخدمات



المصدر: خليفي رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، فرع تسويق، الخروبة، جامعة الجزائر، 2004/2004، ص5

ثالثاً: إستراتيجيات التوزيع

إن استخدام الأساليب التوزيعية على حسب نوع المنتجات ودرجة التغطية المطلوبة للسوق، فبالنسبة لنوع المنتجات فقد نجد أن المنتجات الغذائية منتشرة في جميع الأماكن لدى تجار التجزئة لكن قد يوجد موزع واحد لنوع معين من السيارات في المنطقة بأكملها، وفي حقيقة الأمر تعتمد منظمات الأعمال على ثلاث إستراتيجيات للتوزيع هي⁽¹⁾:

1- التوزيع الكثيف أو الشامل:

في نطاق هذه الإستراتيجية يوزع المنتج من خلال قنوات توزيعية عديدة ووبحود كبيرة من خلال تجار الجملة وتجار التجزئة وعادة ما تستخدم هذه الإستراتيجية للمنتجات واطئة الكلفة مثل المجلات والأغذية المعلبة والسكر والمواد ذات الاستخدام اليومي.

2- التوزيع الحصري:

هنا يتم التوزيع من خلال حصر عملية توزيع المنتج وحقوق بيعه لمجموعة محددة من تجار الجملة أو التجزئة في إطار منطقة جغرافية معينة وعادة ما تختار منظمات الأعمال هؤلاء الوسطاء نتيجة سمعتهم الجيدة، يلائم هذا النوع من التوزيع منتجات التسويق مثل بعض السلع الفاخرة كالمجوهرات والساعات الثمينة وغيرها.

3- التوزيع الانتقائي:

يختار المنتج في ضوء هذه الإستراتيجية عدد قليل من تجار الجملة أو تجار التجزئة ويتوقع منهم أن يعطوا للمنتج عناية خاصة وجهود بيعية كبيرة تساهم في إيجاد ميزات للمنتج، مثال ذلك، السلع المعمرة والمكائن والمعدات وغيرها.

(1) - صالح مهدي محسن العامري وآخرون، مرجع سابق، ص 581

المطلب الرابع: الترويج

يمكن لأي مؤسسة أن تنتج منتجات أو خدمات عالية الجودة ولكنها قد تفشل في تحقيق قدر عال من المبيعات إذ لم يعرف المستهلك وجود هذا المنتج أو الخدمة لا يبيع بنفسه حتى ولو اتسم بأنه أفضل المنتجات في العالم.

ولذلك يعتبر الترويج من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي إذ أنه بدون سياسة ترويجية فعالة نجد المؤسسة ليس باستطاعتها التعريف بالمنتجات والوصول للمستهلك وإقناعه وإعطائه فكرة حسنة عن منتج المؤسسة، وبالتالي تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات، ولهذا السبب يعتبر بعض الأطراف الرائدة في مجال التسويق بأن الترويج يعتبر بمثابة القلب النابض في أي عملية تسويقية.

أولاً - مفهوم الترويج وأهميته

إن الطبيعة الديناميكية للترويج تؤكد انتماءه كعنصر حيوي من عناصر التسويق، وإن معرفة أبعاده لابد أن تكون من خلال:

1- تعريف الترويج:

يمثل جميع النشاطات التي تمارسها الشركة من أجل الاتصال بالمستهلكين المستهدفين ومحاولة إقناعهم بشراء المنتج ويشمل الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات العلاقات العامة. كما أن بعض المنظرين يعتقدون أن معظم النظريات التي تتحدث وتشرح فعالية السياسة الترويجية تقترح بتفصيل أحد المحورين، إما جلب انتباه المستهلك أو إقناع المشتري المحتمل وهذا بناء على أساس الحملة الإعلامية:

$$\text{اتصال أو إعلان فعال} = \text{جلب الانتباه} \times \text{قوة الإقناع}$$

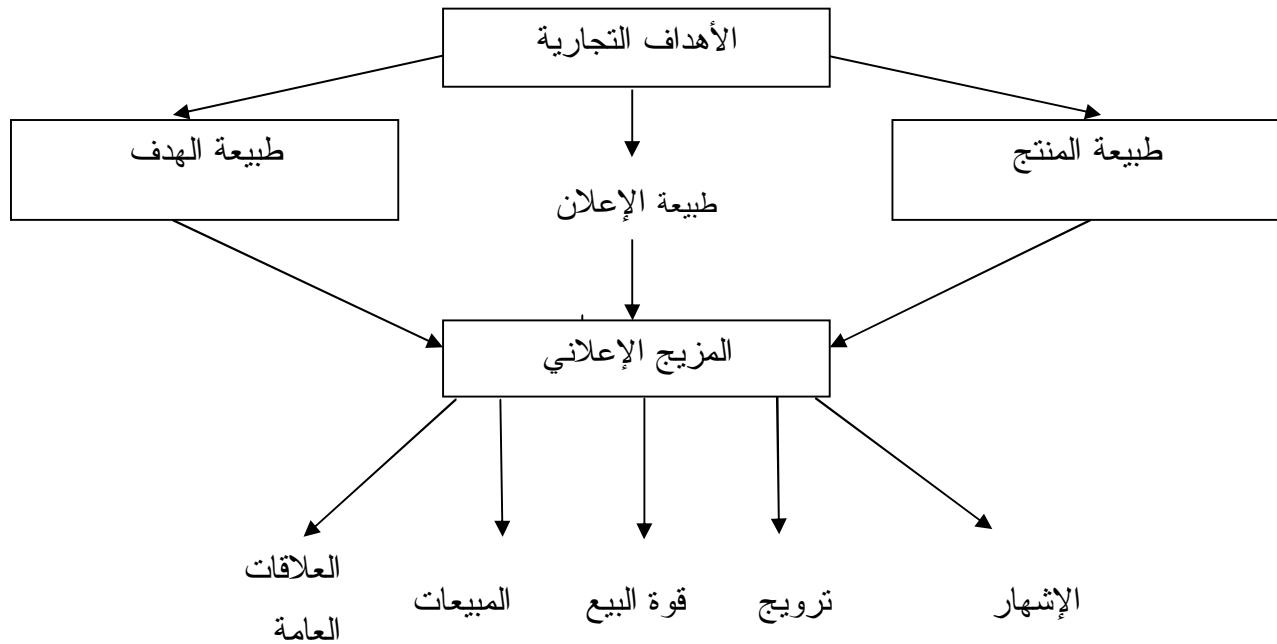
و يعرفه الدكتور عمرو خير الدين "بأنه هو خلق الوعي وإثارة الاهتمام، خلق الرغبة وحث المستهلك على طلب السلعة، ويسعى الترويج عموماً تدعيم صورة المؤسسة ومنتجاتها في الأسواق الدولية" (1).
و يمكن القول "التوزيع يتحول ليصبح ملاءة حاجات ورغبات العميل أي (المستهلك) أن تقدم ما يحتاجه العميل في الوقت الذي يناسب العميل وبالشكل الذي يريجه، لم يعد العميل بحاجة للذهاب إلى السوق، أو دفع نقود فمع انترنت ومع بطاقات الائتمان، لم يعد أحد مضطراً للذهاب إلى أي مكان للشراء" (2).
و يعرفه كوتلر "بأنه النشاط الذي يتم في إطار الجهود التسويقية التي تتخذها المنشأة لتوصيل منتجاتها إلى أذهان المستهلكين وإقناعهم بشرائها" (3).

(1) - الطيب سعيد، مرجع سابق، ص 92

(2) - شبايك رؤوف، التسويق للجميع، بدون دار نشر، بدون بلد نشر، مارس 2009، ص 18

(3) - سمير عبد الرزاق العبدلي، وسائل الترويج التجاري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 19

الشكل رقم (11): هدف الترويج



المصدر: الطيب سعيد، أهمية التسويق بالمؤسسة الإنتاجية في ظل التحولات الراهنة، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص 93

2- أهمية النشاط الترويجي:

يعتبر الترويج عنصرا هاما في إستراتيجية التسويق، فمن خلاله يتم وضع المشتري المرتقب في جو من المعلومة يستطيع من خلاله التعرف على المؤسسة وعلى ما تنتجه من سلع أو خدمات، وبالتالي فإن الترويج من شأنه أن ينقل المستهلك من مرحلة عدم إدراكه ومعرفة بالسلعة إلى جو من المعرفة التي يمكن أو يصل من خلالها إلى حالة تبني السلعة أو الخدمة إلى السوق، بل لا بد أن يتم ذلك في إطار ترويجي تدخل من خلال السلعة إلى ذهن أفراد الجمهور المستهدف بهذا الجهد.

ونظرا لما يقتضيه تطبيق مفهوم التسويق الحديث من جهود تستهدف تعظيم فرص الاختيار الاستهلاكي، أما المستهلك فإننا ندرك أهمية الدور الذي يقوم به الترويج في توفير المعلومات عن السلع أو الخدمات المتوفرة في السوق بما يتيح للمستهلك نطاقا أوسع من المعرفة بهذه السلع وهو ما يمكنه من اتخاذ قراره الاستهلاكي في جو من المعرفة عما يرفع من مستوى الإشباع المتوقع.⁽¹⁾

ثانيا: العوامل المؤثرة في تحديد عناصر المزج الترويجي

يتأثر اختيار المزيج الترويجي لأي شركة أو مؤسسة بمجموعة من العوامل والتي هي كما يأتي:⁽²⁾

1- المقدرة المالية للمنشأة:

(1) - وصفي عبد الرحمن النعسة، مرجع سابق، ص 50-51

(2) - العسكري أحمد شاكر، مرجع سابق، ص 214 - 215

كثيرا ما تحدد الموارد المالية المتاحة للترويج في الشركة المزيج الترويجي، فمثلا يمكن للشركات ذات الموارد الكبيرة الاستعانة بالإعلان والترويج بينما الشركات ذات الموارد المحدودة بالبيع الشخصي أو الإعلانات المشتركة مع تجار المفرد، حيث أن النشاط الإعلاني يتطلب اتفاق مبالغ كثيرة إذا ما رغبت المنشأة في تحقيق أقصى منفعة ممكنة منه.

2- طبيعة السلعة:

يزداد الاعتماد على الإعلان بالنسبة للسلع الاستهلاكية، وخاصة المسيرة منها، نظرا لأن توزيعها شامل، ولا يتطلب عرضا وشرحا لخصائصها وكيفية استعمالها، أما بالنسبة للسلع فتزداد أهمية البيع الشخصي. أما بالنسبة لسلع الإنتاج فإن البيع الشخصي هو العنصر الرئيسي للترويج فعلى سبيل المثال السلع الصناعية المعقدة تتطلب تركيزا شديدا على البيع الشخصي.

3- نوعية المستهلكين المستهدفين:

تحدد نوعية المستهلكين المستهدفين شكل المزيج الترويجي المناسب لكل سوق مستهدفة وقد فرضت الأعداد الكبيرة من المستهلكين النهائيين على منتجي السلع الاستهلاكية متاجر المفرد التركيز على الإعلان كأداة ترويجية هامة لجذب اهتمام المستهلكين وزيادة المبيعات.

أما المزيج الترويجي الوجه للمستثمرين الصناعيين فيميل التركيز على البيع الشخصي الذي قد يوفر الإجابات المرضية عن الكثير من الأسئلة الفنية المعقدة التي يحتاجها مستخدمو تلك السلع الصناعية.

4- طبيعة السوق:

كلما كان السوق الذي يتعامل فيه الشركات محليا وصغيرا، زاد الاعتماد على البيع الشخصي وكلما كانت السوق مركزة محدودة أو في عدد من الزبائن والمشتريين زاد الاعتماد أيضا على البيع الشخصي، ويزداد الاعتماد على البيع الشخصي كذلك إذا كان الترويج موجها للوسطاء وليس المستهلكين النهائيين.

في ضوء ما تقدم يمكن القول:

يفضل الاعتماد على البيع الشخصي في الترويج إذا كانت الشركة صغيرة أو محددة الموارد المالية، وتعم في السوق مركزة، وإذا ما كانت السلعة المطلوبة ترويجها مرتفعة السعر وتتطلب عرضا لأدائها أمام المشتري المرتقب، وإذا كان معدل شرائها منخفضا وإذا ما كان تحديد مواصفاتها يختلف من مشتري لآخر حسب احتياجاته واستعماله لها ويستخدم الإعلان في حالة كبر حجم السوق والرغبة في نقل الوسائل الترويجية بسرعة لأكبر عدد ممكن من المشتريين الحاليين والمرتقبين، وميل دوافع الشراء نحو العاطفية بدرجة أكبر من ميلها نحو العقلانية وتوفر الموارد المالية للشركة.

ثالثاً - عناصر المزيج الترويجي

يتكون المزيج الترويجي من عدد من العناصر التي يمكن للمسؤولين في المنشأة الاختيار من بينها وهي تشمل: البيع الشخصي، ترويج المبيعات والنشر.

ونكتفي بتقديم شرح عن كل من الإعلان والبيع الشخصي فقط كونها أهم مجهودات ذات خلق وتنشيط الطلب.

1 - البيع الشخصي:

يعتبر البيع الشخصي أحد وسائل الترويج الأساسية التي تستخدمها المنظمات وذلك من أجل الاتصال بالمستهلك النهائي بصفة شخصية ومباشرة مع المستهلك.

أ - مفهوم البيع الشخصي

نظراً لأهمية البيع الشخصي في المزيج الترويجي ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة سنتطرق إلى جملة من التعاريف:

ويعرف البيع الشخصي على أنه: "التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة، أو فكرة، بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الانتفاع بها".

ويقصد به "عملية الاتصال الحاصلة ما بين البائع والمشتري بشكل مباشر، بهدف تشجيعه، أو مساعدته في تحقيق عملية الشراء للمنتج (الخدمة)، بعبارة أخرى يمكن القول بأن البيع الشخصي ما هو إلا حلقة وسيطة ما بين المؤسسة التسويقية والمشتري.⁽¹⁾

ويعرفه أحمد فهمي جلال بأنه "عملية حث وإقناع الآخرين على أداء شيء معين وأنه عملية اتصال شخصي مع العملاء المرتقبين".⁽²⁾

كما يمكن إعطائه تعريف آخر "بأنه ذلك النشاط من أنشطة الترويج الذي يتضمن مقابلة الخدمة وإقناعه بشرائها".⁽³⁾

حيث تكمن مراحل البيع الشخصي فيما يلي:

- الحصول على الزبائن المتوقعين.

- المقابلة.

- معرفة رغبة العميل.

(1) - بوجنانة فؤاد، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الخدمية، مذكرة ماجستير مناقشة، تخصص تسويق، قسم علوم التسويق،

جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008/2009، ص 88

(2) - الطيب سعيد، مرجع سابق، ص 98

(3) - أحمد شاكر العسكري، مرجع سابق، ص 240

- تقديم السلع وطرق عرضها.

- التغلب على الاعتراضات.

- أتمام عملية البيع.

ب - مزايا البيع الشخصي وعيوبه:

تتصف طريقة البيع الشخصي بعدد من المزايا والتي من أهمها:

- البيع الشخصي يقلل من الإسراف في الجهود البيعية إلى أدنى حد ممكن، فإذا تم النظر إلى الإعلان بخبرة يحمل الرسالة الإعلانية إلى الأفراد قد لا يكونون بأي حال من الأحوال مشتريين محتملين وهذا ما لا نجده ونلاحظه في البيع الشخصي.

- البيع الشخصي يزود إدارة التسويق ببيانات هامة عن ميول واتجاهات المستهلكين الأمر الذي يؤثر على مضمون وشكل الإستراتيجية التسويقية الواجب تنفيذها أو توجيهها لهذه السوق أو تلك. 3- إن طريقة البيع الشخصي طريقة مرنة إلى حد كبير، حيث أن أسلوب البيع ومعاملة الزبون ولغة التخاطب وكيفية التأثير عليه يمكن أن تعدل بسهولة وبسرعة لموافقة عقلية المشتري وطبيعته وظروفه كما أن مندوب البيع يمكن أن يرد على كل ما يثيره الزبون من اعتراضات على السلعة أو الثمن أو شروط البيع.

- إن العامل الشخصي في العلاقة بين مندوبي البيع والعميل عاملا مهما في اتخاذ قرار الشراء وبكلمات أخرى فإن الصلة الشخصية بالعملاء تتيح الفرصة لتكوين صداقات معهم منهم عملاء مستقدمين للمنشأة البائعة.

كما لا يخلو البيع الشخصي من عيوب: (1)

- تتصف طريقة البيع الشخصي بقدرتها المحدودة على خدمة عدد كبير من العملاء في نفس الوقت، إذ تستغرق عملية البيع الفردية عادة فترة زمنية معينة يصعب معها في كثير من الأحيان الإسراع فيها.

- يتكلف البيع الشخصي تكاليف عالية بالنسبة لكل وحدة مباعة من السلعة وذلك بسبب الصلة الشخصية التي تتصف بها هذه الطريقة.

- قد تؤثر شخصية مندوب البيع سلبا في حجم المبيعات.

- مشكلات كثيرة، وخاصة تلك المتعلقة بتنظيم مندوبي البيع وإدارتهم وتدريبهم وتوزيع الأعمال ومكافأاتهم.

2- الإعلان:

يعتبر الإعلان من الموضوعات الهامة اقتصاديا واجتماعيا وهو أحد وسائل الترويج الأساسية التي تستخدمها المنظمات الربحية أو غير الربحية وذلك من أجل الاتصال بالمستهلك النهائي.

(1) محمد جاسم، إدارة التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 200

أ - تعريف الإعلان:

هناك من يعرف الإعلان على أنه اتصال غير شخصي مدفوع الأجر تقوم به مشاءات الأعمال والمؤسسات التي تهدف إلى الربح أو التي لا تهدف إلى الربح من أجل تقديم معلومات عن السلع والخدمات التي تنتجها إلى المستهلك بقصد خلق الرغبة والاقتناع بشراء هذه السلع والخدمات.

وعرفه "أوكست فيلد" عرف الإعلان بأنه عملية اتصال تهدف إلى التأثير من البائع إلى المشتري على أساس غير شخصي حيث يفصح المعلن عن شخصيته م يتم الاتصال من خلال وسائل الاتصال العامة".

وقامت الجمعية الأمريكية بتعريف الإعلان على أنه وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع.⁽¹⁾

وتتمثل أحد المزايا الرئيسية للإعلان في قدرته على الوصول إلى عدد كبير من الأفراد في توقيت واحد بشكل كبير.

وبالإضافة إلى تميز الإعلان في القدرة على الاتصال بعدد كبير وضخم من المستهلكين من خلال الاعتماد على القنوات الفضائية مثلاً، فإنه يتوقف أيضاً في الوصول إلى قطاعات محددة ومستهدفة من المستهلكين من خلال استخدام بعض القنوات المحلية في التلفزيون، أو من خلال النشر في بعض المجالات المتخصصة.

ويتميز الإعلان أيضاً بإمكانية تكراره في أوقات مختلفة لإحداث التأثير المرغوب منه وعلى الرغم من المزايا السابقة، فقد يؤخذ على الإعلان صعوبة تقييم فعاليته، وعدم السرعة في الحصول على معلومات مرتدة منه تعبر عن مدى تجاوب الجمهور المستهدف معه، كما أنه ميزة انخفاض تكلفة الإعلان للمستهلك الواحد لا تنفي ارتفاع التكاليف الكلية المخصصة للإعلان بصورة كبيرة.⁽²⁾

ب - أنواع الإعلان:

من وجهة نظر رجال السوق:

- **الإعلان التعليمي:** وهو إعلان يتعلق بتسويق السلع الجديدة أو السلع القديمة ثم تطويرها جوهرياً حيث أوجدت الشركات لها استعمالات جديدة ووظيفة الإعلان هو إعلان الجمهور وتعريفه بخصائص هذه السلعة الجديدة.

- **الإعلان التذكيري:** وهو ذلك الإعلان الذي يتعلق بسلعة أو خدمة ما أو فكرة معروفة يتم إعادة الإعلان عنها أكثر من مرة في فترة زمنية محددة وذلك لتذكير المستهلك دائماً بها.

(1) - محمد جاسم، مرجع سابق، ص 301 - 302

(2) - محمد العظيم، إدارة التسويق مدخل معاصر، الدار الجامعية، بدون بلد نشر، 2008، ص 375 - 376

- الإعلان الإرشادي: وهو تعريف المستهلك بسلع معروفة من خلال كشف جميع خصائصها أو منافعها الغير معروفة، كيف يحصلون عليها من أين ومتى وذلك لمساعدة المستهلك الحصول على السلع والخدمات بأقل جهد ممكن وأقرب فرصة ممكنة.

- الإعلان التنافسي: وهو يستعمل لتدعيم مركز المنتجات القوية والرائدة في السوق عند بروز سلع منافسة لها في السوق لتحل محلها.

ج- وظائف إدارة الإعلان:

- 1- عمل القيام ببحوث الإعلان من دراسة عن المستهلكين وعن السلع والخدمات والأفكار.
- 2- إعداد ميزانية الإعلان وتوزيعها.
- 3- اختيار وسائل الإعلان.
- 4- إنتاج كل المواد اللازمة لنشر الإعلانات.
- 5- الرقابة والتقييم للحملات الإعلانية.
- 6- التعاون مع إدارة الإنتاج والمبيعات والتسويق والعلاقات العامة.

المبحث الثالث: إدارة التسويق

إن إدارة التسويق هي الإدارة التي تعمل على تحقيق التنظيم الذي يتم من خلاله تحقيق أهداف التسويق بفعالية وواقعية من خلال وظائف الإدارة التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة على مصادر المنظمة.

المطلب الأول: التخطيط التسويقي وأهميته

إن التخطيط يعتبر الوظيفة الأولى التي تقع على عاتق إدارة التسويق وهو الخطوة الأولى فيه، حيث يتم من خلاله تحديد النظام والأنشطة التي تضطلع بها إدارة التسويق أي تحديد ما نريد فعله.

أولاً: تعريف التخطيط وأهميته

يعرف التخطيط على أنه " تلك العملية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف المراد تحقيقها وكذلك تحديد الطرق الواجب اعتمادها للوصول لهذه الأهداف".

ويعرف أيضاً "أنه يمثل أساس فحص القضايا التي تواجه المنظمة أو مخاطبتها أو تحديد خطط العمل".

تكمن أهمية التخطيط في: عملية التخطيط تمكن الإدارة من تحديد ما يراد إنجازه.

- يساعد التخطيط على التنبؤ بالمستقبل.

- التخطيط ينظر إلى الأمام استناداً لنتائج الأداء في الماضي والحاضر.

- التخطيط يضع الجسور والعلاقات ما بين الوضع الذي عليه المنظمة في الوقت الحاضر وما تسعى للوصول إليه.

- التخطيط يلعب دوراً حيوياً للمساعدة على تفادي الأخطاء.

- التخطيط المعد بشكل جيد والخطة الموضوعية توضح للعاملين والمديرين طبيعة العمل المراد إنجازه.

" والتخطيط التسويقي يعرف "يمثل نشاط المنظمة التسويقية ويجسد بؤرة عملهم ومركزه وكذلك يضيف الواقعية إلى المخطط المستقبلية".

كما أنه يعرف "يمثل سلسلة من النشاطات التي تحدد لوضع الخطة وإنجاز الأهداف المحددة في الخطة" بذلك فإن التخطيط التسويقي يساهم في نجاح العمل من خلال تحليل الفرص السوقية ويميز حاجات الزبائن وتقديم منتجات تحقق المنافع التي يرغب الزبون في الحصول عليها وإشباع حاجاته.

إن التخطيط التسويقي يعتمد على دراسة عمل المنظمة وتحديد نقاط القوة والضعف ودراسة الأسواق وتميز القطاعات وتحديد الأهداف كما يستند على العلاقة بين أنشطة المنظمة والبيئة التي تعمل فيها. ⁽¹⁾

(1) - محمود جاسم الصميدعي وآخرون، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 56

- والتخطيط التسويقي "اتخاذ مسبق لمجموعة من القرارات بطريقة واضحة".⁽¹⁾

ثانياً: المؤشرات الأساسية للتخطيط التسويقي

إن أهم المؤشرات الأساسية لتخطيط التسويق يمكن إيجازها بما يلي:

- التخطيط التسويقي يتضمن صياغة خطة لنشاطات المنظمة التسويقية وهي يمكن أن تتعلق بمنتج معين بالإضافة إلى الإستراتيجية التسويقية العامة.

التخطيط التسويقي منشق من التخطيط الإستراتيجي للمنظمة.

- التخطيط التسويقي هو عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي تقود إلى تحقيق الأهداف والإستراتيجيات للمنظمة، فإنه يمثل عملية تقرير ما هو العمل الذي يجب أن يكون والذي يمكن أن يحقق الأهداف.

- يساعد على تحقيق الأهداف من خلال تميز وتفرقة القطاعات السوقية المربحة ووضع الخطط المناسبة لاستغلال الفرص السوقية .

- يتضمن القدرة على تميز الفرص، حل المشاكل، ووضع الأولويات وتخصيص الموارد المتاحة.

ثالثاً: أنواع التخطيط التسويقي

بشكل عام هناك نوعان:⁽²⁾

1- خطة التسويق الإستراتيجية:

هي الخطة التي تغطي ثلاث سنوات أو أكثر ويوثق فيها إدارات المدير لموقع المنظمة في السوق مقارنة بوضع المنافسين والمصادر المطلوبة للإنجاز والميزانية والنتائج المتوقعة خلال فترة تنفيذ الخطة وبعدها.

- إن الخطة الإستراتيجية تركز على المهمة، أسباب العمل، تعريف العمل، القدرات المتوفرة، المؤثرات المستقبلية، نتائج الأداء على فترة التخطيط الكاملة.

- النظرة العامة للسوق وعن معوناته واتجاهات السوق والقطاعات الرئيسية فيه.

- تحليل وتميز نقاط القوة والضعف، فرص العمل، التهديدات.

- عرض خلاصة لما سوف يكون عليه المستقبل ضمن رؤية واضحة لاحتمالات التغير في ظروف البيئة المحيطة.

2- التكتيكية:

وهي خطة مجدولة بشكل واضح وتفصيلي مع تحديد تكاليف التنفيذ والمتطلبات ولا تتجاوز منها سنة واحدة.

(1) - غازيبان علي، الرقابة التسويقية في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005، ص 74

(2) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص 61، 63

رابعاً - إجراءات التخطيط التسويقي

يتطلب عدة إجراءات أو عمليات هي:⁽¹⁾

1- تحليل الوضع التسويقي الحالي:

ويتطلب من أجل تحليل الحالة التسويقية الحالية ما يلي:

- التحقق من منتجات المنظمة والخدمات التي تقدمها.
- العلاقة بالسوق الحالي.
- مدى تحقيق الأنشطة التسويقية للأهداف التسويقية والبيعية.
- فرض تسويق منتجات وخدمات المنظمة.
- طبيعة المنافسة ومدى شدتها.
- مدى النجاح والفشل للجهود التسويقية السابقة.
- المصادر المالية والبشرية المتاحة والمتوفرة.
- تحليل الميزة التنافسية التي تتصف بها منتجات المنظمة.
- دراسة العوامل البيئية الخارجية.

2- تحديد السوق المستهدف:

إن السوق المستهدف يمثل مجموعة من الأفراد الذين تسعى المنظمة إلى كسبهم كزبائن لمنتجاتها أو خدماتها، لأن تقسيم منتجات إلى السوق تحقق قيمة للمنظمة ولا تحقق الرواج المطلوب لمنتجاتها أو خدماتها فإنه سوف يكلفها خسارة غير مبررة بسبب عدم تحديد السوق المستهدف استناداً إلى الدراسات والبحوث الواسعة والعلمية الصحيحة.

3- تحديد الأهداف السوقية:

إن الأهداف التسويقية يجب أن تكون واضحة ومحدودة وضمن قدرة وطاقات المنظمة فمثلاً:

- زيادة المبيعات والحصة السوقية، زيادة معدل النمو، اختراق الأسواق ودخول أسواق جديدة -خلق صورة إيجابية للمنظمة -الأهداف التوزيعية، السعرية والترويجية.
- تحديد معايير الأداء التي تسهل من عملية الرقابة.

(1) - غازيباوي علي، مرجع سابق، ص 74

4- تحديد عناصر المزيج التسويقي:

إن الأهداف التسويقية تؤدي بشكل مباشر على تحديد عناصر المزيج التسويقي، لأن المنظمة التي تعتمد إستراتيجية السوق الكلي تعمل على استخدام عناصر مزيج تسويقي واحد أو تكون موجهة لقطاعات مستهدفة موجودة أما بالنسبة للمنظمة التي تعتمد تجزئة الأسواق فإنها تعمل على توجيه عناصر المزيج التسويقي المختلفة استنادا لطبيعة هذا القطاع وخصائصه ومكوناته والتي تختلف عن خصائص ومكونات السوق الكلية.

5- تطوير وتطبيق خطة العمل لتنفيذ المزيج التسويقي:

يتم تحديد خطة العمل وعناصر المزيج التسويقي بما ينسجم وطبيعة الأهداف التي وضعت في الخطة المناسبة لها.

6- السيطرة وتقييم إجراءات الأداة والمعايير:

إن عملية السيطرة والتنسيق مع العاملين تكون من خلال متابعة تنفيذ الأنشطة ومن خلال الحوارات والنقاش للوصول لتحقيق نوع من الانسجام وإستنادا للمعايير المحددة.

المطلب الثاني: التنظيم التسويقي

يعد التنظيم من المهام الصعبة لأنه يعمل على تنظيم الأفراد الذين يؤدون العمل وعلى الأخص في المنظمات التي لديها عدد كبير من العاملين الذين يعملون على إنجاز هدف محدد ولكل منهم دور معين في هذا الإنجاز.

أولاً: مفهوم تنظيم التسويق

إن التنظيم الإداري لأي إدارة ومنها إدارة التسويق يستند على نظرية النظم في تحديد ورسم الهيكل أو المخطط التنظيمي المناسب لتنفيذ الأنشطة والمهام وتحقيق الأهداف، وإن إدارة التسويق كما في أي إدارة أخرى تسعى من خلاله إلى تقسيم وتنظيم الأعمال بين العاملين من خلال تجميع الأعمال على شكل مجاميع وتحديد لكل مجموعة أهدافه والصلاحيات والمسؤوليات وبعد ذلك يتم توزيع هذه المجموعات الوظيفية إلى أقسام أو شعب أو وحدات استنادا إلى العديد من المعايير والموصفات التي يجب توفيرها لدى هؤلاء كي يتمكنوا من تأدية المهام المكلفين بها بكفاءة عالية.

و يعرف التنظيم بأنه تركيب من الناس والأعمال والتقنيات اللازمة لإنجاز غرض ما. أما الهيكل التطبيقي فإنه يمثل تبعية الكيانات في المنظمة بالشكل الذي يحقق التفاعل والتكامل والتنسيق المطلوب لتحقيق أهداف المنظمة ويطلق عليه الخارطة التنظيمية إن تنظيم الأعمال بشكل جيد يلعب دورا مهما وأساسيا في استمرار العمل ويكون بمثابة العمود الفقري الذي يدعم القرارات والعمليات الأخرى.

إن تنظيم إدارة التسويق يحدد لكل جهة في الإدارة من مدراء وعاملين وطبيعة الوظيفة التي يكلفون بها وحدود الصلاحيات الممنوحة لهم ويحدد نطاق الإشراف والرقابة وكذلك نوع التعامل مع المنظمات الأخرى والزبائن المستهدفين.⁽¹⁾

ثانياً: طبيعة تنظيم التسويق

إن الإدارة التسويقية تعني انضباط العمل من حيث التركيز على التطبيق العملي للتقنيات التسويقية وإدارة مصادر ونشاط المنظمة من خلال تحديد حاجات وطلبات الزبائن والاستجابة لها بالزمان والمكان وفقاً لحجم العمل.

إن المنظمات تختلف من حيث طبيعة وحجم الأعمال التي تقوم بها لتحقيق الأهداف التي تسعى لها في إطار ثقافتها التنظيمية والكلف والمستوى الأداء.

إن إدارة التسويق ترجع باستمرار تنظيمها وقد تلجأ إلى تغيير تطويره أو تقليصه استناداً إلى الأهداف التسويقية التي تسعى إلى تحقيقها والظروف البيئية التي تمر بها.

إن المسؤولية على عملية إعداد التنظيم وتصميم الهيكل التنظيمي ومنح الصلاحيات والمسؤوليات وتحديد الأدوار يجب أن يأخذوا بنظر الاعتبار أهمية أن يكون التنظيم والهيكل التنظيمي مرناً وقادراً على الاستجابة والتغيير وفقاً للعوامل التي تؤثر على أعمال إدارة التسويق وتحقيق أهدافها، بهذا الاتجاه يشير إلى أن التنظيم يجب أن يكون قابلاً للتكيف استناداً إلى التطور الحاصل في البيئة التقنية، تطور المنتجات، تنوع طرق تسليم الزبون طرق التنسيق مع المنظمات وغيرها من العوامل والظروف وإن إخلال التنظيم والهيكل التنظيمية للمنظمات يكون نتيجة لاختلاف الأعمال والأسواق المستهدفة الزبائن، القدرة المالية والبشرية، وغيرها من العوامل المؤثرة على إعداد وتصميم نوع التنظيم والهيكل التنظيمي.

ثالثاً: أسباب التنظيم التسويقي

إن إدارة التسويق يجب أن تعطي المرونة اللازمة وتمنح الصلاحيات للعاملين في الأقسام أو الوحدات التابعة لها، وإن تحديد أنشطتها بشكل لا مركزي خاصة إذا كان حجم أعمالها كبيراً وفي أسواق مختلفة لأنها بذلك تعطي الفرصة للعاملين لإظهار كفاءتهم وقدراتهم على الأداء في المنظمات الصغيرة لا تكون هناك مشكلة في تنظيم أعمالها وهيكلها التنظيمي ولكن المشكلة تكون في المنظمات الكبيرة والمتوسطة ذات الأنشطة المتعددة فإن التنظيم فيها أنه معقد ويأخذ أشكالاً لأعمال المواد إنجازها بمعنى أنها تقوم بتكليف الأفراد المناسبين لإنجاز هذه الأعمال وتحديد الأدوات والأقسام التي تقوم بعملية التنفيذ.

(1) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص 66

وبشكل عام هناك العديد من الأسباب والمبررات التي دفعت إدارة التسويق لتنظيم أعمالها ونشطتها وهي ما يلي:⁽¹⁾

- 1- إستراتيجية وأهداف إدارة التسويق.
 - 2- زيادة وتنوع المنتجات التي تتعامل بها إدارة التسويق.
 - 3- حجم الزبائن الذي تتعامل معهم إدارة التسويق ومقدار الزيادة في أعدادهم خلال فترة زمنية.
 - 4- طبيعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على تحقيق أهداف إدارة التسويق.
 - 5- التطور التكنولوجي وأثره على وسائل الاتصال.
 - 6- اتساع الأسواق التي تتم خدماتها بمنتجات المنظمة.
 - 7- دخول أسواق جديدة.
 - 8- الانسجام من أسواق قائمة.
 - 9- استخدام نقاط توزيعية جديدة في مناطق مختلفة.
 - 10- الحاجة إلى توظيف عناصر بشرية كقوة جديدة.
 - 11- دخول قطاعات المنافسة لتحقيق ميزة تنافسية.
 - 12- قصر دورة حياة المنتجات.
 - 13- تحقيق الإدارة الجماعية.
- رابعاً- إجراءات تنظيم التسويق:

تقوم إدارة التسويق بالعديد من الإجراءات ويمكن حصرها على النحو التالي:⁽¹⁾

1- الإجراءات الأولية:

قبل أن يتم وضع الهيكل التنظيمي وتقديم وتحديد الأعمال الناطق بها على مسؤولين عملية التنظيم القيام بما يلي:

أ- **وضع الأهداف التسويقية:** إن أي إدارة من الإدارات لا تعمل بشكل عفوي أو بدون أهداف محددة وإنما لكل إدارة أهداف تسعى لتحقيقها وأن هذه الأهداف هي تبقى حبرا على ورق ولا يمكن تحقيقها إلا من خلال تحديد الأدوار التفاعل والتكامل بين العاملين عملية تحديد الأهداف تأتي في المقدمة ومن ثم السعي لتحقيقها.

(1) - نفس المرجع، ص 70

(1) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص ص 71-72، 75

ب - وضع خطط العمل: الخطة تلعب دورا مهما في تنظيم أنشطة التسويق، فمثلا إذا كانت الخطة لتحقيق أهداف إدارية التسويق في زيادة عدد نقاط التوزيع وأن هذا الهدف سوف يؤثر على الهيكل التنظيمي لهذه الإدارة التسويقية.

ج - تحديد وحدات العمل التي تضمنها الهيكل التنظيمي: إن قلة الأعمال التي تقوم بها إدارة التسويق يتطلب منها وحدات أقل هذا مما سهل عملية التنظيم ورسم الهيكل التنظيمي الذي يتسم بالبساطة وعدم التعقيد على عكس ذلك فكلما كان عدد الوحدات كبيرا كلما كانت عملية التنظيم ورسم الهيكل التنظيمي اتسم بالتعقيد والصعوبة.

د - تحديد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي: إن الإدارات تنقسم إلا ثلاث إدارات، الإدارة العليا تمثل أعلى موقع في الهيكل التنظيمي وأساس الأوامر والصلاحيات إضافة للدور الرقابي لها، أما الإدارة الوسطى فتكون مسؤولة عن وحدات العمل المختلفة والهيكل التنظيمي للمنظمة وحسب طبيعة التنظيم، وأما الإدارة الدنيا فتمثل وحدات العمل التنفيذية والتي تتولى تنفيذ المهام والأنشطة المختلفة للمنظمة.

وإن هذا التقييم يلعب دورا مهما في تحديد القيادات الإدارية في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي.

هـ - منح الصلاحيات والمسؤوليات (مركزية واللامركزية في التنظيم): بعد تحديد الأهداف وعدد الوحدات وموقعها في الهيكل التنظيمي يتم تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وهذا يتم إسنادا لفلسفة الإدارة ومدى تبنيها لمفهوم المركزية أو اللامركزية في الإدارة أي شكل آخر يجمع بين نوعين من النمط الإداري.

2- تنظيم أدوار العاملين:

إن تنظيم العاملين لا يخرج عن مسألة تنظيم إدارة التسويق حيث يعتبر جزءا أساسيا ومحوريا في عمل هذه الإدارة، وإن العاملين تتمتع خلال ما يلي:

أ - تحديد أهداف العاملين: تتضمن التحديد الدقيق للأهداف التي يكلف العاملون بإنجازها حسب مواقعهم التي يعملون فيها في الهيكل التنظيمي.

ب - تحديد الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين: إن إدارة التسويق تعمل على تحديد صلاحيات ومسؤوليات كل فرد يعمل في إدارة التسويق لكي يتمكن من إنجاز ما أوكل إليه من مهام بشكل جيد وكفاءة، ومن خلال هذا التحديد فإن كل فرد يعرف حدود ونطاق عمله، ومن المسؤول عنه ومقدار المرونة الممنوحة له للتحرك ضمن عمله، وبدون شك أن هذا التحديد بالغ الأهمية في تحديد موقع العاملين في الهيكل التنظيمي والجهة المسؤولة عنهم.

ج - تحديد العلاقات الرأسية والأفقية: يعتبر هذا التحديد مابين الإدارة العليا والإدارات الأخرى من الإجراءات المهمة التي تقوم بها كل إدارة ومنها إدارة التسويق لأن مدير التسويق يمثل الجهة التي تمتلك صلاحية إصدار التعليمات وتحديد المسؤوليات والصلاحيات للعاملين في إدارة التسويق.

3- إعداد الهيكل التنظيمي:

- أ- تصميم الهيكل التنظيمي: بعد الانتهاء من تحديد ما سبق ذكره في تنظيم أدوار العاملين تقوم إدارة التسويق بتمثيل ذلك في الهيكل تنظيمي يقسم استنادا إلى عدد الإدارات، والأقسام... إلى آخره
- ب- إصدار الدليل التنظيمي: بعد الانتهاء من تصميم الهيكل التنظيمي تقوم إدارة التسويق بإصدار دليل يتضمن الهيكل التنظيمي مع شرح موجز لكل إدارة أو وحدة فيه ويعتبر هذا الدليل ذو أهمية بالنسبة للعاملين وأن هذا الدليل التنظيمي يعتبر المرجع الأساسي لكافة العاملين وأن العلاقات وطبيعة إصدار الأوامر والتنسيق تكون إما أفقية أو رأسية.

خامسا: أثر التنظيم الجيد على نجاح التسويق الإستراتيجي:

- لا تستطيع أي إدارة من بينها إدارة التسويق تحقيق أهدافها على المدى القصير أو البعيد إلا من خلال هيكلة أعماله وتنظيمها ولذلك أن التنظيم الجيد يحقق ما يلي:
- تحديد المؤهلات المطلوبة للعاملين بشكل دقيق.
 - تحديد وحدة الأمر.
 - تحديد من هو الرئيس ومن هم المرؤوسين.
 - كل فرد من الإدارة يعرف الجهة التي يرتبط بها.
 - تحديد التخصيص.
 - تحديد مجال العمل.
 - تحديد طبيعة العلاقة.
 - منع التداخل والتشابك بالمهام.
 - منع الازدواج بالأعمال.
 - تحديد نطاق الإشراف وطبيعة التنسيق.
 - وضع كل فرد في إدارة التسويق في الوظيفة المناسبة لكي يتمكن من إنجاز ما هو مطلوب منه.
 - سهولة التوجه والمتابعة.
 - إنجاز عملية الرقابة.
 - تخفيض التكاليف التسويقية والإدارية.
 - تحسين عملية التنسيق الخارجي والداخلي لإدارة التسويق.
 - تحليل الجهد والوقت المبذولين لإنجاز الأهداف.

- تحقيق التفاعل والتكامل ما بين الإدارات المختلفة والعاملين يحل دوران العمل.

المطلب الثالث: التوجيه التسويقي

يعتبر التوجيه من أهم عمليات في إدارة التسويق هو يعتبر عملية إرشاد للمسؤولين لتحقيق أهدافهم، ولهذا سنتطرق إلى مفهوم التوجيه وأهم العناصر المكونة له.

أولا - تعريف التوجيه التسويقي:

إن نجاح عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ وتحقيق الأهداف على التوجيه الذي هو بمثابة عملية إرشاد المرؤوسين عند تنفيذهم للأعمال بغية تحقيق أهداف المنظمة، ولهذا فإن الحاجة لتوجيه يمكنك أن تضمن سلامة تنفيذ الخطط الموضوعية وحسن استخدام الموارد والعلاقات والسلطة، وإن هدف التوجيه هو تحويل سلوك العاملين لإنجاز المهمة وتحقيق الأهداف ويعتبر التوجيه كوظيفة أساسية للمديرين ومنهم مديرو التسويق يؤثر على سلوك الأفراد العاملين، وهذا يتم من خلا عدة وظائف فرعية مكونة للتوجيه تشكل عناصر هذه الوظيفة.⁽¹⁾

و إن وظيفة التوجيه يشار إليها أحيانا على أنها التحفيز والقيادة أو الإرشاد، أو العلاقات الإنسانية لهذه الأسباب يغير التوجيه الوظيفة الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى.

و يهدف من خلال هذه العملية إعطاء نفسا للمؤسسة عن طريق تنشيط الأفراد العاملين فيها وتوجيههم وقيادتهم.

كما أن وظيفة التوجيه يطلق عليها العديد من التسميات كالتحفيز والقيادة والتأثير.⁽²⁾

ثانيا - العناصر المكونة للتوجيه

ليس هناك اتفاق سبه كامل ما بين المختصين على العناصر المكونة للتوجيه ولكن هناك شبه اتفاق على ثلاثة عناصر مكونة له وهي: القيادة، الاتصال، التحفيز.

1 - القيادة:

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وعملية التنظيم محدد بنوعيه القيادة في المنظمة وإدارة التسويق، وهي تمثل قدرة المسؤول على التأثير في العاملين وحفزهم على تنفيذ المهام والواجبات الموكلة إليهم وتحقيق مستوى عال من الأداء بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف الموضوعية لهم.

(1) - بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 30 ، 32

(2) - بركاني سمير، لوحة القيادة التسويقية كأداة فعالة في تسيير العمليات التسويقية، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبلدية

وإن القيادة تتضمن الخاصية الشخصية لموقع المدير، فإن القائد يجب أن يكون قادراً على التأثير وتحفيز العاملين.

إن مدير إدارة التسويق هو القائد لكافة العاملين في دائرته والشرف على تنفيذ ومتابعة تنفيذ المهام التسويقية المختلفة بشكل يهدف لتحقيق الأهداف التسويقية وبالتالي أهداف المنظمة.

2- الاتصال

الاتصال هو العنصر الثاني المكون للتوجيه حيث أنه اتجاهين لطريق ذات اتجاهين حيث أن كل فرد في عملية الاتصال والتفاعل فيما بينها لتكوين عملية الاتصال ناجحة.

أ- عناصر الاتصال: تتكون عملية الاتصال من عدة عناصر وهي:

- المرسل: وهو أي فرد أو شخص يقوم بإرسال رسالة تتضمن معلومات محددة ولهدف معين.
- الرسالة: وهي المعلومات التي يراد إرسالها إلى دوي العلاقة بالموضوع.
- وسيلة الاتصال (قناة الاتصال): تمثل الطريق الذي تسلكه الرسالة من المرسل إلى المستلم عوائق الاتصال: وهي تمثل الضوضاء، التشويش أو أي شيء يؤثر سلباً في انسياب عملية الاتصال.
- المستلم: إن المستلم أو المستقبل هو إي شخص له علاقة بعملية الاتصال.
- التغذية العكسية: يمثل التغذية العكسية المعلومات المرتدة أو ردود الفعل التي يقوم بها المستلم أو المستقبل لتنفيذ ما ورد إليه رداً على الرسالة المرسلة.

ب- مهارات الاتصال: إحدى العوامل المؤثر في نجاح عملية الاتصال هو مهارات الاتصال التي يتمتع بها ذوو العلاقة بموضوع الاتصال وإن مهارات الاتصال الناجحة ذات تأثير كبير على الاحتفاظ بالعاملين واستمرارهم بالعمل وتزويد من معدلات الأرباح وتساعد على تدريب العاملين على المهارات اللازمة.

كما أن المهارات الاتصال إنعاس على نجاح عملية الاتصال ومنها:

- الاتصال المفتوح على الانترنت يوضح رسائل مفتوحة.
- عرض نماذج لا شفوية والتي تساعد على تدفق وفهم الرسالة.
- تعزيز السلوك الغير شفهي لتعزيز وفهم الرسالة ثم التعرف جيداً على ردود وسرعة الإرسال والمستلم.
- الاعتماد على التدريب الإشرافي.

3- التحفيز التسويقي:

إن التحفيز يعتبر عاملاً مشجعاً وأداة مشجعة لتشجيع العاملين في الإدارات المختلفة ومنها إدارة التسويق باتجاه الإنجاز والأداء الأفضل، وإن تحفيز العاملين في مجال إدارة التسويق لابد أن يخضع لأسس وقواعد لابد أن تؤخذ بنظر الاعتبار من قبل المديرين عند وضعهم لنظام التحفيز العادل والفعال.

و هذا يعني أن تكون لديهم الخلفية النظرية لأهمية التحفيز كأداة فاعلة ومؤثرة على الأداء، ويمكن القول بأن التحفيز محاولة للتأثير على الأفراد لعمل شيء جدير بالاهتمام لتحقيق الأهداف المرغوبة، وهو ليس فقط الحصول على الانسجام للأعمال ولكن أيضا حول أحداث التغيير للفرد العامل وكذلك تغيير الأداء بشكل مميز.

المطلب الرابع: الرقابة التسويقية

إن أهمية التسويق وتعدد النشاطات التي يتضمنها يستلزم من المؤسسة إخضاع من الأخير المتابعة والتقييم.

أولا - مفهوم الرقابة التسويقية:

إن مفهوم الرقابة التسويقية لا يختلف جوهريا عن مفهوم الرقابة بشكل عام حيث أن جوهر الرقابة واحد مهما اختلفت الأنشطة التي تزاولها المنظمة فإن الرقابة ما هي إلا تلك العملية التي يتم من خلالها التأكد من أن الأنشطة التسويقية تنفذ حسب المخطط لها وفقا لمعايير المحددة لإنجاز، وكذلك تشخيص الانحرافات والمعوقات التي تحول دون الوصول للأهداف المحددة لعملية التنفيذ وإنجاز الإيرادات التصحيحية، اللازمة لضمان استمرارية العمل بالاتجاه الصحيح والمرغوب.

حيث أن الرقابة تستند بالأساس على تحقيق المعلومات من مراكز العمل في مختلف الأنشطة التسويقية الميدانية والتي تتم من خلاله قياس الأداء ومستواه في مراحل الإنجاز المختلفة.⁽¹⁾

"الرقابة وظيفة إدارية سوف تنشئ معايير الأداء التي سوف تستخدم لقياس التقدم نحو الأهداف." ⁽²⁾

مقاييس الأداء هذه صممت لتحديد ما إذا كان الناس والإيزاء المتنوعة على المسار الصحيح في فريقهم نحو الأهداف تحقيقها. ⁽³⁾

و تعرف الرقابة بأنها " عملية التحقق من مدى إنجاز الأهداف المرسومة بكفاية والكشف عن معوقاتهما، والعمل على تذليلها في أقصى وقت ممكن".

من خلال هذا التعريف نستنتج أن عملية الرقابة تركز على أمرين:

الأول: التحقق من مدى إنجاز الأهداف المحددة مسبقا أو عدم تحقيق هذه الأهداف.

الثاني: الكشف عن العوامل التي ساهمت في تحقيق أو عدم تحقيق هذه الأهداف.

ثانيا: مكونات الرقابة التسويقية

تتكون الرقابة من عدة عناصر هي كالتالي:

(1) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص 90

(2) - بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 33

(3) - غازي بلون، مرجع سابق، ص 63

1- عناصر الرقابة التسويقية:

أ- **عنصر البيئة:** هي تتعلق الظروف العامة للوحدة التسويقية لأي المتغيرات السيئة التي تؤثر على الرقابة وتؤثر على العلاقة بين مزيج الرقابة والنتائج السلوكية والنفسية والبيئة تقسم إلى بيئة كبيرة وبيئة عمليات وبيئة صغيرة.

ب- **الوقاية:** وهي المكون الثاني للإطار وتشمل على مختلف الظواهر التي هي ضمن الأدب الإداري والمحاسبين وهناك نوعين من الرقابة:

- **الرقابة الخاصة:** هي الآليات المكتوبة التي تؤثر على إجمالية تعرف العاملين والمجموعات في المنظمة وبما يجعلها تسند الأهداف التسويقية.

- **الرقابة العامة:** فهي تتعلق بالعاملين وتؤثر على سلوك الأفراد أو الجماعات للوحدة التسويقية وهذه الضوابط الرقابية قد تكون إيجابية أو سلبية التأثير على الأهداف التسويقية.

ج- **عنصر النتائج:** وهي المكون الثالث للإطار النظري المقترح وهي التي تنشأ عن استخدام الضوابط الرقابية فهي في البداية تنقسم إلى تأثيرات شخصية وتأثيرات على الوحدة التسويقية والنتائج الشخصية تكون سيكولوجية (الضغط بالعمل، التوتر) أما المتعلقة بالدور (الصراع، الغموض، التحمل).

أما النتائج على حصة الوحدة التسويقية فتتعلق بالإنجاز مثل معايير الإنجاز المالية والتحليلية أو أية معايير مستقلة بالإنتاجية، وعلى العكس من النماذج الرقابية التحليلية فإن هذا النموذج يعمل على تكامل البعد السيئ أثره على مختلف الضوابط السيئة وبالتالي على النتائج وما فيها من متغيرات. ⁽¹⁾

2- التدفق التسويقي:

إن عملية التخطيط الاستراتيجي لا تكتمل دون مراجعة دورية للخطط التسويقية ووحدة المراجعة تسمى بوحدة التدقيق التسويقي الذي يهدف إلى تحديد نقاط القوة وتعزيزها والضعف للأفكار والتنظيم والإرادات المعززة من قبل المنظمات وأساس الفكرة هي تقسيم الحالة ككل للبرنامج التسويقي بحيث يؤكد على نقاط القوة وتعزيزها وتجري معالجة نقاط الضعف أن التدفق الداخلي لا يعني فقط بالإنجاز السابق بطريقة أفضل، وكذلك الأهداف للتأكد من أنها لا زالت ممكنة التطبيق وأنها منسجمة مع استراتيجيه المنظمة. كذلك يهدف التدقيق إلى التعرف على إمكانية مدير التسويق لأنه مازال قادرا على أداء الوظائف التسويقية الخاصة به.

النظرية الحديثة للرقابة التسويقية:

إن عملية التدقيق التسويقي تشمل كافة مجالات عمل المنظمة وسيئتها وكما يلي:

1- تدقيق البيئة التسويقية:

البيئة العامة ← السكانية - الاقتصادية - السياسية - الثقافية.

(1) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص 324

البيئة المهمة ————— الأسواق - المجهزين - الموزعين - المستهلكين.

2- تدقيق الإستراتيجية ————— الرسالة - الأهداف - الإستراتيجية.

3- تدقيق النظام التسويقي ————— النظام الرسمي.

التداول الداخلي بين الأقسام.

4- تدقيق النظام التسويقي ويمثل ————— نظام المعلومات التسويقية.

نظام التخطيط التسويقي.

نظام الوقاية التسويقية.

نظام المبيعات الجديدة.

5- تدقيق فعالية التسويقية ————— تحليل الربحية.

تحليل الكفاءة التسويقية.

6- تدقيق الوظيفة التسويقية ————— منتجات - الأسعار - التوزيع - الترويج وقوى البيع.

ليس مما سبق أن عملية التدقيق التسويقي هي عملية مراجعة شاملة لكل النشاط التسويقي فهي تهدف إلى تقييم البرامج التسويقية والبرامج التسويقية ككل.

3- الإجراءات التسويقية:

إن الخطوة الأخيرة في عملية الرقابة هي عملية تصحيح الانحرافات عن الخطة أو الإخفاقات التي تحصل في العمل والتي يتم تشخيصها أثناء الرقابة السابقة.

إن الإخفاقات أو النتائج الغير مرغوبة قد تنشأ عن الأحوال الاقتصادية العامة أو عند التغيير في حالة المستهلكين أو تعاملهم مع المنظمة، أو أنها قد تنشأ عن ظروف ناتجة عن ظروف المنظمة ذاتها، فقد يحدث تردي في نوعية المنتجات أو قد يكون الإعلان غير فعال أو سوء في عمليات التوزيع أو أن الأسعار غير مناسبة في ظل الأحوال أعلاها فلا بد من إعادة صياغة الإستراتيجية أو إعادة تحديد الأهداف أو إعادة النظر في مستويات الإنجاز أو إعادة توزيع التكاليف، ولا يعني ذلك بالضرورة تخفيضها فقد تتطلب عرض الأنشطة دعماً أكبر بغية تعزيز قدرتها على الإنجاز.

و كما أن من المهم أيضاً الالتفات إلى العاملين بمختلف الأنشطة التسويقية والعمل على منح الحوافز والمكافآت مع وضع العقوبات المناسبة في حالة التغيير، إن الإجراءات التصحيحية ينبغي أن تكون مخططة ومدرسة وتكون منسجمة مع الخطة ومتوافقة مع أهدافها وإن تتم ضمن حدود مقدرة المنظمة المالية ومواردها المتاحة ومن المهم أن لا تكون عمليات التصحيح على شكل ردة فعل مشرعة، مثلاً من التحري عن أسباب الانحراف بعمق ودراستها بغية وضع الحلول المناسبة الناجحة.

كيف تجعل عملية الرقابة فعالة أكثر؟

- إضافة إلى كل ما سبق ينبغي أن تتصف عملية الرقابة بالصفات التالية لكي تكون أكثر فعالية:
- أن تكون معايير الإنجاز مختلفة أي بمعنى أن لا يطلب مع الجميع العمل وإمكانياته الذاتية.
 - تحديد المسؤوليات الرقابية بوضوح أي أن يعرف كل فرد مسؤولياته وواجباته.
 - أن تكون مزايا ونتائج الرقابة ملموسة وأن يعرف الجميع منافعها سواء على مستوى المنظمة أو العاملين.
 - أن يستقضي المعلومات من مصادرها الأصلية وهذا يعتمد على مشاركة الجميع بالعملية الرقابية.
 - أن تكون المراقبة ملائمة في أوقات مناسبة.
 - استخدام الحاسبات وأنظمة المعلومات والاتصالات المتطورة تتطلب وفقاً من المعلومات التي تحتاج إلى معالجة دقيقة وسريعة وتوفير نظم المعلومات والكمبيوترات أو الحاسبات المتطورة لتحديث المعلومات ومعالجته.
 - فاعلية النظام التكاليفي وأن تكون تكاليف الرقابة اقتصادية ومفيدة للمنظمة. (1)

(1) - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص ص 326 - 327

خلاصة الفصل:

إن الفهم الجيد لمعنى التسويق من قبل المسيرين يعتبر عاملا أساسيا في تطبيقه بطريقة فعالة من خلال ربط جميع عناصر المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع)، وحتى تكون وظيفة التسويق ناجحة يجب على كل عنصر من هذه العناصر أن يكون مكملا للثاني، لأنها تعد حاسمة في نجاح المؤسسات الاقتصادية، كما تعتبر إدارة التسويق التي تتكون من (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) هي الأخرى ذات أهمية عظمى في المؤسسة حيث أي خلل في احد عناصرها قد يؤدي إلى فشل المؤسسة لأن كل عنصر يرتبط بالثاني، وهذا ما يجعل التسويق الجيد يؤدي إلى أداء تسويقي فعال وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

الأداء التسويقي

في المؤسسات الاقتصادية

الفصل الثاني: الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية

تمهيد:

إن الأداء التسويقي الفعال والناجح يحتاج إلى بيئة سياسية واقتصادية واجتماعية آمنة مطمئنة منتجة، إطارها القانوني المواكبة لتطورات والآليات العالمية واعتمادها على التحسين والتطوير كأمثل أسلوب لمواجهة هذه التحديات وكسب الفرص المتاحة.

لذا يجب دراسة بحوث التسويق والمنافسون والحصة السوقية التي تشملها المؤسسة أو المنظمة، والعمل على تقييمها داخل المؤسسة الاقتصادية.

ومن أجل الإحاطة بمدى فعالية الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية سنحاول من خلال هذا الفصل أن نتطرق إلى:

- ماهية الأداء التسويقي، أنواعه والعوامل المؤثرة فيه وأهم المشاكل والمعوقات التي تواجهه.
- أهم المؤشرات التي يعتمد عليها الأداء التسويقي في نجاح المؤسسات الصناعية.
- المؤسسة الاقتصادية وأهم أنواعها ووظائفها.

المبحث الأول: الأداء التسويقي

إن التطرق إلى الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية بدراسة نظرية يعد مطلباً ضرورياً للإحاطة بجميع جوانبه وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى ثلاثة عناصر أساسية هي:

ماهية الأداء أين يتم عرض مجموعة من التعاريف التي تسمح بتوضيح معناه. إضافة إلى ماهية الأداء التسويقي وكيفية تقييمه في المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية الأداء

يعدّ مصطلح الأداء من المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع من قبل المفكرين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، ورغم ذلك يشوب تعريفه الالتباس والغموض لاختلاف اتجاهات المفكرين.

أولاً: مفهوم الأداء

يعدّ الأداء مفهوماً جوهرياً بالنسبة لمنظمات الأعمال، ويكاد أن يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقول المعرفة الإدارية.

1- تعريف الأداء:

إن أصل كلمة أداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة Performe التي تعني إعطاء وذلك بأسلوب آلي. الشكل لشيء ما، وبعدها اشتقت إلى اللغة الإنجليزية منها Performance.

و يرى بعض الباحثين فيه ما يلي:

أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعية تحت تصرفها، الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معاً.⁽¹⁾

وهو يعبر عن نشاط شمولي مستمر يعكس قدرة المؤسسة على استغلال إمكانياتها وفق أسس ومعايير تضعها بناء على أهدافها طويلة الأجل.⁽²⁾

ينظر إلى الأداء من أنه سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين.⁽³⁾

الأداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغ بهما هذا المركز الأهداف التي قبلها الفعالية تحديد في أي مستوى تحقيق الأهداف الإنتاجية تقارن النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك حسب هذا التعريف يبين أن الأداء يتمثل في عنصرين هم الفعالية الإنتاجية والإنتاجية، العنصر الأول درجة

(1)- عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص تدبير المؤسسات الصناعية، جامعة خيضر بسكرة، 2000 - 2001،

ص17

(2)- إبراهيم عبد الحليم عبادة، مؤسسات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفاش، بيروت، 2008، ص ص 160 - 161

(3)- حمزة محمود الزبيري، التحليل المالي لأغراض تقييم التنبؤ بالفشل، ط3، مؤسسة الوراق للإستيراد والتوزيع، عمان، 2004، ص 13

بلوغ الهدف أي هناك عنصرين للمقارنة أهداف مسطرة يراد بلوغها وأهداف منجزة العنصر الثاني هو الإنتاجية المتمثلة في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والوسائل المستخدمة لبلوغها، ويلاحظ في هذا التعريف خلط فيما هو متفق عليه تقريبا لأن التعريف الذي أعطى للإنتاجية هو تعريف للكفاءة والإنتاجية في حقيقة الأمر ما هي العلاقة بين الإنتاج وعوامل الإنتاج المستخدمة لتحقيقه.

و يرى بعض الباحثين أن الإنتاجية تحسب لعنصر وحيد من عناصر الإنتاج وعوامل الإنتاج المستخدمة لتحقيقه وهو عنصر العميل.

فالإنتاجية إذن ليست بالعلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة في تحقيقها بل هي معيار ومؤشر يمكن من قياس أداء الوظيفة الإنتاجية.

ويرى بعض الباحثين في الأداء على أنه مستوى تحقيق الأهداف وهذا المستوى يقاس باستخدام المؤشرات، هذا التعريف يحصر الأداء في نسبة انجاز الأهداف أي أن الأداء هو الفعالية هذا صحيح لكن غير كاف لأنه لا يمكن الحكم على المؤسسة بأنها تحقق أداء جيد بمجرد تحقيقها للأهداف المسطرة، فالمؤسسة قد تتكون من ذلك ولكن بالاستغلال المفرط للموارد.

ومن الباحثين من ينظر إلى الأداء على أنه علاقة الموارد المخصصة والنتائج المحققة هذا التعريف يحاول ربط نتائج المؤسسة بالمواد المستخدمة في تحقيقها فهو إلى حد كبير يشبه التعريف السابق لأنه يحصر الأداء في أحد شقيه وهذا غير كاف لأنه أهمل نسبة إنجاز الأهداف.⁽¹⁾

و الأداء باختصار هو إنجاز هدف أو أهداف المؤسسة.⁽²⁾

إن الاختلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تدرس الأداء وتقييمه والتي يستخدمها المدراء والمنظمات وعلى الرغم من هذا الاختلاف فإن الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة تحقيق أهدافها.⁽³⁾

2- العوامل المؤثرة في الأداء:

إن تعدد العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسات الاقتصادية جعل مهمة تحديدها بدقة والاتفاق عليها من طرف الباحثين أمرا صعبا للغاية وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بتحديد مقدار التأثير وكثافته، وفضلا عن كثافتها في التأثير في الأداء فهي مترابطة فيما بينها أي أنها تشكل دوال فيما بينها، وكل التعقيدات السابقة تمخضت عنها عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في الأداء، فقد وصفها الدكتور علي السلمي إلى مجموعتين هما: مجموعة العوامل التقنية والتكنولوجية ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة أساسا في المعرفة التعليم، الخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، حاجات ورغبات الأفراد، كما صنف البروفيسور kuroleca العوامل الاجتماعية والعوامل الفنية ومجموعة العوامل الذاتية المتمثلة في العوامل التنظيمية.

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص 16

(2) - حسن إبراهيم بلوط، إدارة لموارد البشرية، دار النهضة العربية ببيروت، 2002، ص 8

(3) - وائل محمد صبحي إدريس- طاهر محسن منصور الغالبي، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص 38

أما البروفيسور R- A- Thietart فيرى بأن العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء هي التحفيز، المهارة، مستوى العمل والممارسات، ويضيف بعض الباحثين العوامل المؤثر إلى عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة والمتمثلة في متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة، وعوامل خاضعة لتحكم المؤسسة تتمثل في العوامل التقنية والعوامل البشرية.

أما التقسيم الذي سينتج هو التقسيم الأخير مع تعديل بسيط العوامل المؤثرة هي العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة نسبياً والمتمثلة في التحفيز، المهارات والتكوين والعوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة المرتبطة بالمحيط الخارجي للمؤسسة.⁽¹⁾

ثانياً: أنواع الأداء

بعد ما تم التعرض لمفهوم الأداء ننقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة، وتحديد أنواع الأداء بغرض اختيار معايير التقسيم هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي ومعيار الطبيعة، كل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الأداءات في المؤسسة.

1- حسب معيار المصدر:

وفقاً لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي كما يلي:⁽²⁾

أ- **الأداء الداخلي:** كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً عن التوليفة التالية:

- **الأداء التقني:** ويشمل في قدرة المؤسسة على استثماراتها بشكل فعال.
 - **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
 - **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- فالأداء الداخلي هو أداء متأني من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالي، موارد مادية.

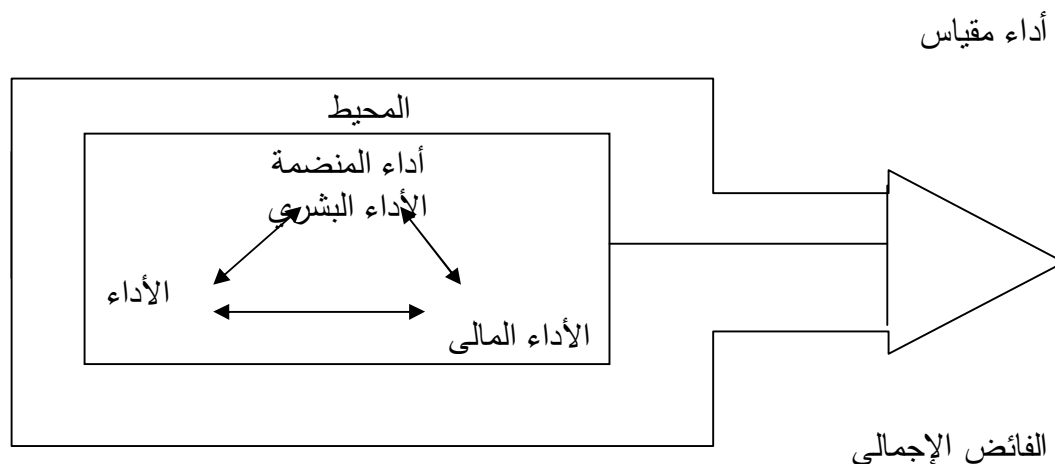
ب- **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة فالمؤسسة لا تسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالنسبة ماضية نتيجة انخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب.

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص ص 23 - 24

(2) - نفس المرجع، ص ص 18 - 19

إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وأسهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها ولعل من أهم طرق تحليل الظواهر طريقة الإحلال المتسلسل ويمكن توضيح النوعين السابقين في الشكل التالي:

الشكل (12): الأداء الذاتي والأداء الخارجي



المصدر: عشي عادل الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص تدبير المؤسسات الصناعية جامعة خيضر بسكرة، 2000/ 2001، ص 17

من الشكل يتضح أن قياس الأداء عملية ضرورية لمعرفة الفائض المحقق أي يعود للمنظمة وحدها أو للمحيط وحده ففكرة قياس الأداء تسمح للمؤسسة بمعرفة وضعيتها الحقيقية، وبقاء المؤسسة مرهون بالأداء الداخلي الذي يمكن الحفاظ عليه وتطويره عكس الأداء الخارجي الذي يمكن أن يصير خطر على المنظمة بعد أن كان فرصة.

2- حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء الكلي إلى أداء ألي وأداء جزئي كما يلي: (1)

أ- **الأداء الكلي:** يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع ناصر المؤسسة أو الأنظمة التحسينية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن القدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضار جميع المصالح أو الوظائف فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأخر المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتجات بأقل التكاليف وأحسن جودة ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص ص 19 - 20

ب - الأداء الجزئي: على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأداء التكاليف الممكنة.

فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى، ويتحقق مجموع أدوات الأنظمة التحتية بتحقيق الأداء الكلي للمنظمة وكما سبق الإشارة إليه، أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل بينها شبكة.

3- حسب المعيار الوظيفي:

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة.

إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية: وظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة التسويق، وظيفة التموين، ويضيف لبعض الآخر وظيفة البحث والتطوير ووظيفة العلاقات العمومية كما يلي:⁽¹⁾

أ - أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدل مرد ودية جيدة تكاليف منخفضة.

ب - أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة تسمح لها مزاحمة منافسها وتحقيق نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.

ج - أداء وظيفة أفراد: قبل تحديد ماهية الأداء يتوجب الإشارة إلى أهمية الوارد البشرية داخل المؤسسة. وضمان استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأكفاء ودوي المهارات العالية وتسييرهم تسيير فعالا، وتحقيق المورد البشري لا يكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله يتجلى أداء وظيفة الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير يمكن ذكر منها المجموعة التالية:

- عائد الأفراد.

- عدد الحوادث والإجراءات التأسيسية التي كلما قل عددها ذل ذلك على الأداء الجيد.

- التغيبية ويقصد فقدان المواظبة على العمل الذي يشترط الحضور إلى مكان العمل وقياسها يتم بمجموعة من المؤشرات هي = معدل الخطوة = ساعات الغياب (الساعات المطلوب عملها).

- التغيبية لكل أجبر = أيام أو ساعات الغياب / عدد الغيابات.

و الأداء حسب هذا المعيار يتحقق كلما انخفضت نسبة مؤشرات التغيبية واتجهت نحو الصفر.

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص 20

- علاقات أرباب العمل والنقابات: ويمكن تفسير هذا المعيار بعدد الإضرابات الحاصلة داخل المؤسسة وانعدام الإضراب يعكس الجو الملائم الذي توفره المؤسسة لمستخدميها.
- د- **أداء وظيفة التموين:** يتمثل أدائها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق لآجال الممنوحة للعملاء وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين.
- هـ- **أداء وظيفة البحث والتطوير:** يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية:
 - وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين.
 - نسبة وسرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة.
 - التنوع قدرة المؤسسة على إرسال منتجات جديدة.
- و- **أداء وظيفة التسويق:** يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات بوظيفة التسويق التي يمكن ذكر منها المجموعة التالية:

حصة التسويق = مؤشر مستعمل بكثرة لتحديد الوضعية التنافسية لمنتوج أو علامة أو لمؤسسة ويحسب بالعلاقة التالية = حصة السوق = مبيعات منتوج أو علامة / المبيعات الإجمالية يعبر عن هذه النسبة بوحدات عينية أو القيمة.

إرضاء العملاء: يمكن حساب هذا المؤشر من خلال حساب عدد شكاوى العملاء أو تحديد مقدار مردودات المبيعات.

 - السمعة إذ تقيس حضور أو تواجد اسم العلامة لدى ذهن الأفراد.
 - مردودية كل منتوج.
- ي- **أداء وظيفة العلاقات العمومية:** في هذه الوظيفة يمكن أن يتجسد بعرض أبعاد مفهوم الأداء التي تم التطرق لها في المبحث السابق فالأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين الموظفين العملاء والموردين وأجر الدولة بالنسبة للمساهمين بتحقيق الأداء عندما يحصلوا على عائد مرتفع للأسهم واستقرار في الأرباح الموزعة، أما الموظفين، الأداء هو توفر أو خلق جو عمل ملائم ومعنويات مرتفعة أما الموردين الأداء هو احترام المؤسسة آجال التسديد والاستمرار في التعامل في حين الأداء من جهة نظر العملاء هو الحصول على مدد شديد ما عليهم طويلة ومنتجات في الآجال المناسبة والجودة العالية.

4- حسب معيار الطبيعة:

تبعاً لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافه اقتصادية، أهداف اجتماعية، أهداف تكنولوجية، وأهداف سياسية يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء تكنولوجي، أداء سياسيكما يلي: ⁽¹⁾

أ- **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص ص 22- 23

المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق المر دودية...) ونسبة استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا...).

ب - الأداء الاجتماعي: في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أو شروطا فرضها عليها أفراد المؤسسة أولا، وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى خاصة منها لاقصادية كما يقول أحد الباحثين "الاجتماع مشروط بالاقتصاد" وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا يتحقق الأداء الاجتماعي.

ج - الأداء التكنولوجي: يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي معين، وفي أغلب الأهداف¹ التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا استراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

د - الأداء السياسي: يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى، والأمثلة في هذا المجال عديدة والمثال التالي يوضح أهمية الأهداف السياسية لبعض المؤسسات تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة. بعد استعراض معظم معايير تصنيف الأداء تشير إلى أن مختلف أنواع الأداء، غير متناقصة المفهوم. فقد نجد الأداء الاقتصادي الذي صنف حسب معيار الطبيعة قد يضم الأداء الحالي وكذلك نفس المعنى ينطبق على الأنواع الأخرى.

المطلب الثاني: ماهية الأداء التسويقي

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى الأداء التسويقي الذي يقوم بالمبادلات وإقامة علاقات مستمرة ومربعة مع المستهلك، مع ذكر أهمية والمشاكل والمعوقات التي تواجه لنهوض بالأداء التسويقي.

أولاً: مفهوم الأداء التسويقي وأهميته

إن الأداء التسويقي قوي وفعال وهذا بفضل رجال التسويق للجهود التي يبذلونها. وسيتم أولاً التطرق إلى مفهوم الأداء التسويقي.

1 - مفهوم الأداء التسويقي:

هي الجهود التي يبذلها رجال التسويق والقائمين عليه في عملية التسويق مستخدمين كل السبل والوسائل التي من شأنها إنجاح عملية التسويق ويقوم الأداء التسويقي الجيد على إقامة علاقة مستمرة ومربحة مع المستهلكين وعدة أطراف أخرى، وكذلك الحفاظ عليها وتدعيمها بشكل يؤدي إلى تحقيق كل الأطراف

أهدافهم، وتحقيق هذه العلاقة من خلال القيام بعمليات المبادلة التي تراعي صالح الطرفين والوفاء بالوعد التي يقطعها كل الأطراف على أنفسهم.

2- أهمية الأداء التسويقي:

نظرا لتعاظم أهمية العملية التسويقية في العلم اليوم مدى ما الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال وفي ظل تقدم تكنولوجيا مذهب ومتطورو مستمر ومدى ما تواجهه من تحديات ومشكلات فرضها عليها الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا وانفتاح الأسواق إتمام منظمات الأعمال وأصبح العالم يعتمد التحسين والتطوير الأمثل أسلوب المواجهة هذه التحديات وكسب الفرص المتاحة أمامه لذا مواكبة التطور المتسارع وبتحسين وتطوير الأداء التسويقي في هذا لا يتم هذا إلا عن طريق التنظيم والترتيب المستمر لرجال التسويق ووجود حدود دنيا من المعارف والمهارات لهم مواجهة هذه التحديات والحصول على الفرص المتاحة وخلقها هذا التنظيم ولتدريب ولقد تعاظمت أهمية التسويق من خلال السنوات الماضية ومازالت تتعاظم حتى اليوم لعدة أسباب جوهرية وهامة ومن أهمها على الإطلاق، التطور التكنولوجي المذهل والمستمر، وتطور عمليات الإنتاج والخدمات والرغبة في فتح أسواق جديدة وتغير مفاهيم التسويق والأداء التسويقي، ولهذه الأسباب منفردة أو مجتمعة بالنسبة لأي منظمة أعمال تم الاهتمام بعملية التسويق بشكل أسهم بدوره في أن تتعاظم أهمية القائمين على التسويق بمنظمات الأعمال نظرا لكون الفارق في هذا النجاح أو الفشل عائد إلى الاهتمام أو عدم الاهتمام بكيفية تحسين وتطوير أداء رجال التسويق في هذه المنظمات الذي من شأنه إعطاء القدرة على مواجهة المشكلات والتحديات المعاصرة في عملية التسويق وبقاء واستمرار وتقدم هذه المنظمات، وإذا نظرنا إلى نجاح المنظمة في التسويق وأمعنا النظر سنجد أن من أهم الأسباب على الإطلاق لنجاح هذه المنظمة في السوق هو أداء رجال التسويق لدى المنظمة بشكل أو بآخر لا بد أن تكون هذه المنظمة قد اهتمت بهؤلاء الرجال من نواحي تنظيمية وتدريبية مستمرة تؤدي دوما إلى نجاح هذه المنظمة ولا تغفل هذه المنظمة العامل البشري الذي هو أساس منظمات الأعمال.⁽¹⁾

ثانيا: المشاكل والمعوقات التي تواجه نهوض بالأداء التسويقي

إن النهوض بالأداء التسويقي يواجه بعض المشاكل والمعوقات سنتطرق لها في هذا الفرع.

1 - المشاكل والمعوقات:

إن واقع الوطن العربي الاقتصادي والاجتماعي يشكل منظومة لا تنفك عن بعضها البعض وإن هذا الواقع يلقي بثقله على الكثير من القضايا ولعل من لأبرزها الأداء التسويقي.

فالأداء التسويقي الفعال والناجح يحتاج إلى بيئة سياسية واقتصادية واجتماعية آمنة مطمئنة منتجة، إطارها القانون المواكب للتطورات والآليات العالمية من هذا لمنطلق

(1)- الطيب خولة وآخرون، التسويق بالعلاقات ودوره في تحسين الأداء التسويقي في شركات الخدمات في فلسطين (نابلس)، رسالة ماجستير، قسم

يمكن أن نقدر ونفهم واقعنا في ميدان التسويق وما هي أبرز المشاكل والمعوقات التي دون النهوض بالأداء التسويقي في العالم العربي وسوف نتناول أبرز تلك المشاكل والمعوقات:

أ- **حجم الإنتاج:** إذا كان الإنتاج يطلق على أوجه النشاط التي تؤدي إلى خلق المنفعة الشكلية، فإن التسويق على أوجه النشاط التي تساعد على معرفة كمطالب السوق ورغبات المستهلك، ثم إنتاج السلع المطلوبة في تسهيل جعلها في متناول المستهلك.

و الإنتاج الكبير هو الذي يحرك عملية التسويق حيث تفيض الكميات المنتجة عن استيعاب الأسواق وعن الطلب، والإنتاج الكبير يعتمد على استثمار ضخم وعلى قطاع صناعي هائل، وهذا ما يعتبر غير متوفر في العالم العربي لأن الاستثمارات العربية أن القيمة الحقيقية لمجموع الأموال العربية المهاجرة المستمرة خارج الدول العربية قد تصل إلى ألفين و 500 مليار دولار.

أما القطاع الصناعي فهو قطاع بالإجمال يعتمد على الصناعات الخفيفة وبعض المتوسطة وما نذر من الصناعات الثقيلة، ولا يزال هذا القطاع هو الأضعف بين القطاعات الإنتاجية المختلفة في العالم العربي، وفي هذا الصدد يشير التقرير العربي الاقتصادي الموحد لعام 2002 إلى قطاع الصناعة العربية استحوذ على 18.8 % من قوة العمل بينما استحوذ قطاع الزراعة على 31.7 %، وبلغ قطاع الخدمات 49.50 %. في عام 2001 وهذا ما انعكس على الأداء الاقتصادي عامة حيث أظهر التقرير أنه على الرغم من أن مجموع سكان الوطن العربي يشكل نحو 4.5 % من إجمالي الصادرات العالمية والواردات لا تساهم إلا بنحو 2.6 % على الصعيد العالمي الأمر الذي يشير إلى ضعف البيئة الاقتصادية مما ينعكس سلباً على الإنتاج وعلى الدخل.

ب- **مستوى الدخل:** بالرغم من وجود مدا خيل مرتفعة للفرد في بعض الدول الخليجية إلا أن متوسط دخل الفرد العربي عموماً يعتبر متدنياً وكذلك إجمالي الناتج المحلي للدول العربية قاطبة حيث بلغ مجموعة 531.1 مليار دولار إن تدني مستوى الدخل يؤدي إلى ضعف المقدرة على الاستهلاك وبالتالي الإنتاج، مما يجمد الوضع الاقتصادي ويسبب التوقف عن الإنتاج إذا ما تعاظم الأمر وسيؤثر بلا شك على مستوى الأسعار بحيث تهبط إلى أدنى مستوى لها مما يعيق من قدرة السلع تحمل تكاليف التسويق، التي عادة ما تصل إلى 50 % من الأسعار النهائية المدفوعة من جانب المستهلكين.

ج- **الأمية:** أشار التقرير العربي الاقتصادي الموحد لعام 2002 أن مجموع سكان الوطن العربي قد بلغ في نهاية عام 2001 حوالي 288 مليون نسمة ووصل مجموع الأميين فيهم إلى 68 مليون أي ما نسبته 23.60 %. وهذه النسبة مخيفة وهي مستغربة جداً في أمة العرب ومما لا شك فيه أن ارتفاع نسبة الأمية يعتبر من المعوقات التي تحد من القدرة التسويقية لأنه في هذه الحالة يقتصر الأداء التسويقي - إذا وجد - على فتات عملية التسويق ولا يتغلغل في عمقها الذي غالباً ما يتطلب مستوى علمي يتناسب مع تطورات العصر وأدواته الحديثة فيتعطل الكثير من وسائل التسويق.

واقفنا العربي يعاني من نسبة أمية مرتفعة والعالم بأسره على أبواب عصر التسويق الإلكتروني، حيث أصبح الانترنت نافذة للمعلومات والمواقع الإخبارية والمالية....و تعدها إلى أن يصبح إحدى أهم أدوات التسويق العالمية.

إلا أن هذا الدور التسويقي في العالم العربي بسبب انتشار الأمية والضعف في الإمكانيات المادية عموما.

د - **البحوث وتكاليف التسويق:** بما أن عملية التسويق تنطلق من معرفة مطالب السوق ورغبات المستهلكين...فالاهتمام بالبحوث والاستبيانات وكل الوسائل العلمية التي تقربنا أكثر من معرفة حاجات السوق ورغبات المستهلكين أصبحت أمرا ضروريا مما يحقق أهداف العملية التسويقية إلا أن ذلك يتطلب انصرافا أكبر للتخطيط التسويقي والدراسات الإحصائية والسلوكية والاجتماعية ويستلزم تكاليف مادية باهظة لا يقوى عليها الإنتاج البسيط.

هـ - **البضائع المحلية:** فقدان الجودة نسبيا في البضائع المصنعة محليا مقارنة بالبضائع العالمية مما يضعف من قدراتها على المنافسة في الأسواق المحلية وعدم قبولها في الأسواق العالمية حيث أن الجودة أصبحت من متطلبات السلعة والمستهلك صار أكثر وعيا بذلك.

2 - عملية النهوض بالتسويق:

إن المعوقات التي أثرت على عملية النهوض التسويقي، وهي انعكاس لواقع متخلف سياسيا واقتصاديا وقانونيا إضافة إلى المخلفات الاستعمارية هذا الواقع الصعب لا بد من التصدي له من أجل البدء بمسيرة النهوض الشاملة، إنها عملية جبارة تعبر عن قفزة نوعية في المستقبل يحتاجها وطننا العربي، عملية جبارة لكنها ليست مستحيلة خاصة إذا ما تضافرت الجهود الرسمية والأهلية عبر تحقيق ما يلي:

أ - **فهم قيم الناس واحترامها:** والعمل على تلبية رغبات المستهلكين، لذلك على الدولة بمؤسساتها العامة وعلى المؤسسات والشركات الخاصة أن تبدأ تفكر بالمستهلكين الذين تتوجه لهم واحترام قيمهم وإرضاءهم من خلا السلع والخدمات اللائقة التي تبرز المواصفات العالمية للجودة.

ب - **بناء الثقة بالبضائع المحلية:** من خلال الحرص على إنتاجها بأعلى المواصفات العالمية ولن يتأتى ذلك إلا من خلال العامل الإداري الجيد والتسويق الفعال وهذا يحتاج إلى تدريب متواصل على فنون الإنتاج ومن ثم فنون التسويق كذلك فإن تأمين الحماية القانونية والاقتصادية التي تحظى في معظم الدول العربية بحريات متنوعة تفوق الحريات المعطاة للشركات الوطنية.

ج - **تحقيق الإنتاج الكبير:** إنه أمر محوري في النهوض بالتسويق حيث أن السياق التاريخي لثورة التسويقية - إذا جاز التعبير - هو الازدهار الصناعي والتكنولوجي الذي أفضى إلى الإنتاج الكبير الفاض، ومن المعلوم أم الإنتاج الكبير يؤدي إلى تخفيض سعر السلعة ومن ثم يمكن السلعة أكثر من تحمل تكاليف التسويق، إلا أن ميلاد الإنتاج الكبير يحتاج إلى تأمين لأجواء الملائمة سياسيا واقتصاديا وقانونيا والحفاظ على الرأسمال العربي دون تسربه إلى الخارج، وإمكانية الاستفادة من الرأسماليين الخارجيين بعيد عن التمييز والتسليط الخارجي يسود في العالم العربي، ولذلك نجد أغلبية المؤسسات لا تنفق كثيرا على البحوث

التسويقية وربما تتغاضى عنها في كثير من الأحيان بسبب ارتفاع تكاليفها مما يسفر عنه ضعفا في العملية التسويقية وفي تحقيق الهدف المرجو منها.

د - **البنية التحتية:** تشكل البنية التحتية قاعدة صلبة تساهم في استكمال عملية التسويق فهي التي تؤمن الاتصالات والمواصلات، صحيح أن معرفة السوق ورغبات المستهلكين تؤسس لعملية تسويق ناجحة إلا إن الوصول للسوق وللمستهلكين هو الفعل التنفيذي والتطبيق الواقعي للعملية، ومن دونه تصبح العملية التسويقية قاصرة وفاشلة والكثير من الدول العربية تفتقد أساسيات البنية التحتية للدولة مما يعيق بشدة عمليات التسويق الداخلي ناهيك عن الخارجي منه.

و - **الشركات المتعددة الجنسيات:** التي تعتبر بلا منازع المسيطر الأكبر على أسواق العالم العربي والعالم بأسره بسائر منتجاتها الخفيفة والمتوسطة والثقيلة والتي تنقن فنون التسويق الحديث وتنفذ كافة وسائله نظرا لإمكاناتها الضخمة والأسواق المفتوحة أمامها ولإنتاجها الكبير، مما جعل قسما كبيرا من السوق العربي أسيرا لهذه المنتجات التي باتت تتحكم بجزء كبير من السوق وتحولت أبرز عمليات التسويق العربي إلى تسويق لتلك المنتجات وبطريقتها تحقيقا لأهدافها التي قد تختلف كثيرا عن الأهداف القومية والوطنية.

ي - **الطفرة التسويقية غير المواكبة:** ففي العالم العربي حدثت طفرة تسويقية لم تستكمل شروطها بعد، إذ أن الثورة التسويقية في الغرب - إذا جاز التعبير - سبقتها ثورة صناعية أما في عالمنا العربي فإن القطاع الصناعي لم يأخذ مراه بعد لذلك فإنني أرى أن الطفرة التسويقية لا تتلاءم مع الواقع الإنتاجي، فالإنتاج الصغير يرافقه تسويق بسيط بعكس الإنتاج الكبير، إن الطفرة التسويقية في الوطن العربي لم يواكبها التطور الاقتصادي والاجتماعي المرافق لذلك بحسب التطور الطبيعي والتاريخي لمفهوم التسويق.

فالمؤسسات بمعظمها لم تنتقل إلى مرحلة التسويق الفعلي مما جعل الكثير من أصحاب المؤسسات غير مقتنعين بأثر التسويق المحتمل تكاليفه المتوقعة، لذلك نشهد أن العديد من المؤسسات لم تفرد قسما أو دائرة خاصة للتسويق بل بقيت على تقسيماتها التقليدية، أضف إلى ذلك أنه بناءا لحداثة التجربة في عالمنا العربي فإن الناشطين في هذا المجال لم يخزنوا الخبرة الضخمة ولم يبدع منهم إلا القليل.

4 - فتح الأسواق العربية:

على الرغم من الدعاية السياسية وأدوات التدخل الخارجي التي تلقى الضوء على الخلافات العربية وتحطمتها وتسوق لها إلا أن الواقع العلمي والبحث العلمي وتجارب الآخرين تشير إلى أن فتح الأسواق العربية كخطوة نحو وحدة اقتصادية ونقدية عربية هو الميلاد الوحيد أمام قيامة جديدة للعرب، وأن الأمة العربية تجمعها مصالح مشتركة ووحدة مصير ووحدة لغة ودين مما يدفع باتجاه عمل وحدوي.

نقول ذلك ونحن نشهد قيامة وتوسع الاتحاد الأوروبي الذي أصبح يشكل إحدى أهم الكيانات الاقتصادية في العالم بالرغم من الاختلاف في اللغة والقومية وتاريخ مرير من الحروب بين الدول الأوروبية لكن المصالح المشتركة جمعت ما فرقته العصبية.

إن فتح الأسواق العربية قرار جزئي لا بد من أجل قوة إنتاجية عربية هامة وقدرات تسويقية على مستوى لائق ومناسب. فالعالم لعربي يمثل 10.2 % من مساحة العالم و4.5 % من عدد سكانه في تنوع فريد في المناخ والثروات وتكامل واضح في عناصر الإنتاج. إن اتساع السوق المحلي لكل دولة ليصبح السوق العربية قاطبة سوق يستنهض بلا شك الأداء التسويقي مداه ليتناغم الإنتاج الكبير الذي يحتاجه السوق مع التخصص في الإنتاج حيث تنتج كل منظمة ما يتناسب مع بيئتها وعناصر الإنتاج فيها. وإن فتح الأسواق العربية يستهدف العملية الإنتاجية والتسويقية للمؤسسات كافة لأن التنوع الجغرافي وفتح الأسواق في مناطق مختلفة يعطي للمؤسسات العاملة مرونة كبيرة في التحرك من سوق إلى سوق الحذر من المخاطر التي قد تحيط بها في أسواق محددة.

15 - التأسيس لشركات عربية ضخمة:

على شاكلة الشركات المتعددة الجنسيات الرساميل عربية ضخمة وبخبرات عالية، والتأسيس لهذه الشركات أصبح ضرورة للمستقبل القريب لكي تقدر على مواكبة عصر العولمة الاقتصادية ومثل هذه الشركات تتعاط مع الأداء التسويقي من بابه الواسع وتجند له الخبرات العالية.

إن رساميل العربية اليوم هي أقرب إلى هذا العمل إذا ما قدمت لها مبادرات تجارية مدروسة، وإذا ما ضمنت الجو السياسي والأمني والقانوني الباعث على الطمأنينة للتصرف بتلك الأموال، خاصة بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 حيث أصبحت الرساميل العربية مهددة، فالخوف ينتاب المستثمرين العرب في الخارج خصوصا في أمريكا من أن تمتد الإدارة الأمريكية بتجميد أموالهم على غرار ما فعلت مع أصحاب الأموال بدعوة مسانداتها لجماعات متشددة، هذا ما أكدته دراسة صادرة عن غرفة تجارة وصناعة أبو ظبي أن أحداث سبتمبر خلفت معطيات مختلفة تماما وأن عودة الرساميل العربية هذه المرة تبدو قوية من بعض أصحاب الثروات الذي بدؤوا بالفعل في تحويل جزء من أموالهم إما إلى بلادهم أو إلى دول تبدو فيها المخاطر أقل حيث بات عامل الأمن أهم من عامل عائد رأس المال.⁽¹⁾

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

من المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بمجملها وصورتها الأكبر هو إخضاع الشركة لعملية مسح كاملة وشاملة، شبيهة بأخذ صورة طبقية طبية، من قمة الرأس وحتى أخمص القدمين. إنه ما يطلق عليه مصطلح «تقييم الأداء التسويقي» وهي العملية التي تمنح شركتك قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية.

أولاً: ماهية تقييم الأداء

(1) - الطنبور رازم، المشاكل والمعوقات التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في الوطن العربي، الملتقى الدولي للعرب، الدوحة - قطر، 6 - 8 أكتوبر

قبل البدء في دراسة أو عرض تقييم الأداء يجب الإشارة إلى وجود جدول أو عدم تفاهم تام حول استخدام كلمتي التقييم م التقويم في اللغة العربية، لذلك سيكون استعمال كلمة التقييم في البحث لمرادفة لكلمة التقويم وتتفي لأي فرق يمكن أن يكون بينهما.

1- مفهوم تقييم الأداء

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء، وسنحاول الاختصار على مجموعة منها لإيضاح معناه آخر يتمثل بتقييم الأداء يعني تقديم حكما وقيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، أو بتعبير آخر يتمثل بتقييم الأداء في قياس النتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفا. ويتضح أن عملية التقييم تتمثل في عنصرين أساسيين هما: القياس الذي يتم بموجب مجموعة من المعايير والمؤشرات، وإصدار أحكام على ما تم قياسه، فينتبين من هنا أن القياس مرحلة أساسية من عملية التقييم كذلك ينظر إلى عملية تقييم الأداء على أنها تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية.

من التعاريف يتضح أن أداء المؤسسة يمكن الحكم عليه بقياس النتائج المتحصل عليها في نهاية فترة محددة، والتي يمكن أن تفسر فعالية المؤسسة (نسبة إنجاز الهدف) وكفاءتها (الاستخدام العقلاني للموارد).

هناك تعريف آخر يرى بأن تقييم مؤشرات محددة وذلك من أجل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الأداء وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة أو المناسبة لتصحيح هذا القصور وغالبا ما تستخدم المقارنة بين ما هم قائم أو متحقق فعلا وبين ما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة في العادة سنة.

حسب التعريف فإن تقييم الأداء هو مقارنة ما هو فعلي بما هو مطلوب وتحديد الانحراف من اختصاص عملية الرقابة ولا يمكن اعتبار عملية التقييم عملية إدارية بل هي جزء من عملية لرقابة التي هي عملية إدارية وهناك من يرى في عملية التقييم نظام وأن نظام تقييم الأداء يتمثل في تلك >> السلسلة من الأنشطة المخصصة والمنظمة والمراقبة من أجل ملاحظة وقياس مساهمة أو مشاركة المستخدم في أهداف المنظمة.

إلى جانب التعاريف السابقة توجد تعارف ترى بأن تقييم الأداء يعتبر وظيفة إدارية بجانب الوظائف الأخرى التعاريف عليها من تخطيط وتنظيم ودفع، وحسب هذا التعريف فإن تقييم الأداء >> يعتبر وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم، بأعلى درجة وكفاءة.

2- عملية تقييم الأداء:

إن عملية تقييم الأداء بالمؤسسات لم تحظى بالاتفاق التام حول مراحلها نظرا لطبيعة الموضوع المراد تقييمه. عموما يمكن حصر مراحل عملية التقييم في أربعة مراحل أساسية مكملتها البعض، غياب واحدة منها تعرقل العملية ككل، وهي بالترتيب كما يلي:

- جمع المعلومات الضرورية لعملية التقييم

- قياس الأداء الفعلي

- مقارنة الأداء الفعلي بمستوى الأداء المعياري

دراسة الانحراف وإصدار الحكم.⁽¹⁾

ثانياً: تقييم الأداء التسويقي (المراجعة التسويقية)

و يلاحظ أن الشركات التي تسعى إلى تحسين أدائها بشكل مستمر لا بد لها أن تقوم بمهمة تتمثل في الاختيار والمراجعة الدورية لوظائفها الرئيسية مثل التسويق والإنتاج، والبحوث والتنمية، والتمويل والشراء.

و ذلك بغرض التأكد من تنظيم هذه الوظائف بشكل يناسب التغييرات البيئية والتمتمة، حيث يجب أن يتم القيام بمراجعة كل وظيفة بصفة دورية منتظمة، ومن ثم يتم إعادة تنظيمها إذا ما أحتاج الأمر إلى ذلك، ومن تلك الوظائف التي لا بد من الاهتمام بمراجعتها بصفة مستمرة.

و يلاحظ أن أفضل طريقة لإعادة النظر في تقييم وتحسين الوظيفة هو القيام بما يطلق عليه المراجعة التسويقية

1- مفهوم المراجعة التسويقية:

تعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال التسويق حيث يقصد بها الفحص الشامل والمنتظم والمستقل والدوري لبيئة العمل التسويقي والأهداف والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية للمنشأة وذلك تحديد المشكلات التسويقية والفرص المتاحة ثم اقتراح خطة عمل لتحسين الأداء التسويقي للشركة ومن هذا المفهوم يتضح أن هناك أربعة خصائص أساسية في المراجعة التسويقية وهي تتمثل فيما يلي:

أ- الشمولية: والمقصود بها أن المراجعة التسويقية يجب أن تغطي جميع العمليات التسويقية في المنظمة دون التركيز على وظيفة واحدة من الوظائف التسويقية حيث أن التركيز على إحدى الوظائف التسويقية سوف يغطي جانباً واحداً مثل لتسعير أو الترويج أو القوة البيعية التي لا يترتب عليها فقط تحقيق النجاح والتقدم التسويقي.

إن الوظائف التسويقية تعمل مترابطة ومتكاملة مع بعضها البعض بهدف تحقيق الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها المنظمة وبالتالي فإن وجود أي خلل في إحدى الوظائف سوف يؤثر على الأداء الفعلي للعناصر الأخرى في المزيج التسويقي ومن هنا تظهر أهمية المراجعة الشاملة لكل عناصر المزيج التسويقي بالإضافة إلى تحديد الأهداف والسياسات والاستراتيجيات التسويقية.

ب- الانتظامية: والمقصود بها أن تتم المراجعة التسويقية بشكل متسلسل ومنظم بما يضمن تغطية جميع العمليات والأنشطة التسويقية، وتتضمن تشخيصاً للمشكلات الرئيسية في البيئة التسويقية ثم وضع خطة عمل تصحيحية تتضمن اقتراحات طويلة وقصيرة الأمد لتحسين الفعالية التسويقية في المنظمة ككل.

(1) - عشي عادل، مرجع سابق، ص ص 14 - 15

ج - الاستقلالية: والمقصود بها أن المراجعة التسويقية يجب أن تتم بواسطة جهة مستقلة سواء كانت بواسطة مراجع خارجي أو مراجع داخلي يتمتع باستقلالية كاملة عن سلطات مدير التسويق وذلك ضمانا لزيادة فاعلية نظام المراجعة التسويقية.

د - الدورية: والمقصود بذلك أن المراجعة التسويقية يجب أن تتم على أساس دوري بدلا من إجرائها عندما تواجه الشركة بأزمات أو مشكلات معينة وهذه المراجعة الدورية أمر ضروري لتحقيق الفاعلية التسويقية. (1)

2- مكونات المراجعة التسويقية:

و قد قام الأستاذ كوتلر بتسمية وتطوير قائمة تساعد على إجراء المراجعة التسويقية من خلال دراسة اختيار سبعة مكونات تسويقية وهي (2):

- البيئة الخارجية العامة.

- البيئة الخارجية الخاصة.

- إستراتيجية التسويق.

- تنظيم الوظيفة التسويقية داخل الشركة.

- نظم التسويقية.

- الإنتاجية التسويقية.

- الوظائف التسويقية (عناصر المزيج التسويقي).

وهناك من يقول أن المراجعة التسويقية تتكون من ستة مكونات أساسية وفيما يلي مناقشة لهذه المكونات:

أولا - مراجعة البيئة التسويقية

وتشمل مراجعة البيئة التسويقية المجالات التالية:

1- مراجعة البيئة الكلية:

بشكل عام تشمل مراجعة النواحي التالية:

أ/ الاتجاهات الديمغرافية حيث يركز القائم بعملية المراجعة على ما يلي:

- ما هي التطورات والاتجاهات الديمغرافية الرئيسية التي تمثل تهديدا أو فرصة تسويقية للتركة ؟

- ما هي تصرفات أو ردود الفعل أو ردود الفعل التي اتخذتها الشركة لمواجهة هذه التطورات والاتجاهات.

ب / الاتجاهات الاقتصادية حيث يهدف المراجع إلى التعرف على ما يلي:

- ما هي أهم التطورات والاتجاهات الرئيسية في الدخل والأسعار والائتمان والادخار التي سيكون لها تأثير مباشر على الشركة؟

- ما هي التصرفات أو ردود الفعل التي اتخذتها الشركة لمواجهة هذه التطورات والاتجاهات

ج / الموارد الطبيعية وهنا يحاول المراجع التعرف على ما يلي:

(1) - توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص 332

(2) - محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، 2008، بدون بلد نشر، ص 421

- ما هو المستقبل المتوقع لتكلفة الموارد الطبيعية والطاقة وإمكانية الحصول عليها عندما تحتاج إليها الشركة؟
- ما هي اهتمامات الإدارة اتجاه الدور الذي يجب أن تقوم به الشركة من أجل حماية البيئة م الموارد الطبيعية المتاحة فيها؟
- د/ الاتجاهات التكنولوجية: حيث يهدف المراجع التعرف على ما يلي:
 - ما هي التغيرات الرئيسية المتوقعة حدوثها في التطورات التكنولوجية بالنسبة للمنتج الذي تتعامل فيه الشركة؟
 - ما هو موقف الشركة بالنسبة لهذه التطورات التكنولوجية؟
 - ما هي المنتجات البديلة التي ستحل محل المنتج الحالي؟
 - ه / الاتجاهات السياسية: حيث يهدف المراجع التعرف على ما يلي:
 - ما هي القوانين المقترحة والتي يمكن أن تؤثر على السياسات والاستراتيجيات التسويقية؟
 - ما هي أهم القرارات التي تأخذ الجهات المختلفة في الدولة والتي ينبغي ملاحظتها والتعرف عليها؟ وماذا يحدث في مجالات الرقابة على تلوث البيئة وفرص التوظيف ومستوى الأمان بالنسبة للمنتج وتصميمه وكذلك الإعلان والترويج والرقابة على الأسعار ومنافذ التوزيع وغيرها من المجالات التي تتعلق بصفة رئيسية في الإستراتيجية التسويقية؟
 - و/الاتجاهات الثقافية: وهنا يحاول المراجع التسويقي الحصول على إجابات الأسئلة التالية
 - ما هي انطباعات الجمهور نحو الشركة والمنتجات التي تقدمها؟
 - ما هي التغيرات التي تحدث في أنماط وسلوكيات المستهلك والتي لها تأثير مباشر على الإستراتيجية التسويقية.⁽¹⁾
- 2- **مراجعة بيئة العمل الجزئية:**
 - و هنا تتم مراجعة المكونات الآتية:
 - أ / الأسواق: حيث يحاول المراجع التسويقي التعرف على الآتي:
 - ماذا حدث بالنسبة لحجم السوق وكذلك بالنسبة للتوزيع الجغرافي؟
 - ماذا حدث بالنسبة للأرباح؟
 - ما هي القطاعات السوقية الرئيسية؟
 - ب/ المستهلكين: هنا يجب على المراجع التسويقي أن يعرف ما يلي:
 - ما هم احتياجات المستهلكين؟
 - ما هي الخطوات التي يمر بها لاتخاذ قرار الشراء؟

(1)- توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص ص 334 - 335

- ما هي الصورة الذهنية للشركة ومنافسيها لدى المستهلكين فيما يتعلق بالسمعة، والجودة والخدمة، والقوى البيعية، والنواحي السعرية؟⁽²⁾
- ج/ المنافسين: وهنا يلزم أن يتعرف مراجع التسويق على ما يلي:
 - من هم المنافسون الرئيسيون للشركة؟
 - وما هي الإستراتيجية التسويقية لكل منافس؟
 - وما هي نواحي القوة والضعف بالنسبة لهؤلاء المنافسين؟
 - وما هو نصيب كل منافس من السوق الكلي؟
 - ما هي الاتجاهات التي يمكن التعرف عليها في المستقبل بالنسبة لطبيعة المنافسة؟
 - وما هي المنتجات البديلة التي يمكن توقع دخولها في السوق
- د/ التوزيع والموزعين: وهنا يتعرف المراجع التسويقي على الآتي:
 - ما هي قنوات التوزيع الرئيسية التي يحصل من خلالها المستهلك على السلع والخدمات؟
 - ما هي أنماط البيع المختلفة بالنسبة لخدمات النقل؟
 - و/ المستغلون بالخدمات التسويقية: وهنا تركز عملية المراجعة على الآتي:
 - ما هي التكلفة المستقبلية بالنسبة لخدمات النقل؟
 - ما هو المستقبل المتوقع بالنسبة لتكلفة مستودعات التخزين وإمكانية استخدامها؟
 - ما هي تكلفة الحصول على الأموال في المستقبل؟ ما مدى كفاءة وكالات الإعلان في تنفيذ الأعمال المسندة إليهم؟
 - ز/ الجماهير: وهنا تنصب المراجعة التسويقية على تحديد ما يلي:
 - ما هما المشاكل أو الفرص التي يقدمها الجمهور المتعامل مع الشركة
 - ما هي الخطوات الرئيسية التي اتخذتها الشركة لتتعامل مع جماهيرها بفعالية وكفاءة؟
- ثانيا - مراجعة الإستراتيجية التسويقية:**

وتشمل مراجعة الإستراتيجية التسويقية المجالات التالية:

 - 1- **رسالة المنظمة:** وهنا يقوم المراجع على التعرف على:
 - هل يمكن القول بأن رسالة المنظمة واضحة، وبصفة خاصة فيما يتعلق بتبنيها لفلسفة التوجه بالسوق؟
 - وهل تلك الرسالة ممكنة وذات جدوى؟
 - 2- **الأهداف والغاية التسويقية:**
 - هل تم وضع الأهداف والغايات التسويقية بشكل واضح بدرجة كافية وبصورة تساعد على القيام بتخطيط النشاط التسويقي وقياس أدائه؟

(2) - محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 425

- وهل الأهداف التسويقية مناسبة لوضعية الشركة ومركزها التنافسي ولمواردها وأيضا للفرص المتاحة أمامها؟

3- الإستراتيجية التسويقية:

- هل قامت الإدارة بوضع تنمية إستراتيجية تسويقية واضحة لتحقيق وإنجاز الأهداف والغايات التسويقية؟
- وهل الإستراتيجية مناسبة ؟
- هل الإستراتيجية ملائمة للمرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته، وهل هي ملائمة لمواجهة إستراتيجية المنافسين، وللظروف الاقتصادية السائدة؟

- هل تستخدم الشركة أفضل الأسس والمعايير لتقسيم السوق إلى قطاعات؟
- هل لديها معايير واضحة للوصول إلى واختيار أفضل تلك القطاعات؟ هل قامت بتنمية ملامح دقيقة لكل قطاع سوقي مستهدف لها؟

- هل قامت الشركة بتنمية مركز تنافسي جيد ومزيج تسويقي فعال لكل قطاع مستهدف لها
- وهل تم توزيع موارد كافية تم اعتمادها لإنجاز وتحقيق الأهداف والغايات التسويقية؟⁽¹⁾

ثالثا - مراجعة تنظيم وظيفة التسويق:

و يتضمن ذلك مراجعة مدى فاعلية الهيكل التنظيمي لوظيفة التسويق من حيث قدرته على تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وإمكانية العمل جنبا إلى جنب مع الإدارات الأخرى في المشروع ويقتضي ذلك فحص النواحي التالية:

1 - الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق:

- هل هناك مديرا للتسويق يحتل مركزا مرموقا في المنظمة ومتمتع بالسلطة الكافية في اتخاذ القرارات الإدارية التي تساعد المنشأة على الوفاء باحتياجاتها والتزاماتها تجاه المستهلك؟
- هل تم تحديد المسؤوليات التسويقية بطريقة فعالة على مختلف المستويات الوظيفية ومستوى المنتج أو المستخدم النهائي له أو المنظمة البيعية التي يتم فيها عمليات البيع؟

2/ الكفاءة أو الفاعلية التنظيمية:

- هل هناك علاقات عمل جيدة بين التسويق والبيع؟
- هل نظام إدارة المنتج يتسم بالفعالية؟
- هل تتوافر لدى مدير المنتج القدرة على التخطيط للأرباح أو أن قدرتهم تقتصر فقط على تحديد حجم المبيعات؟

- هل هناك أي مجموعات تسويقية تحتاج إلى تدريب أكثر أو تحفيز أكثر أو تقييم إضافي؟

3/ التكامل مع الوظائف الأخرى:

- هل توجد أي مشاكل بين إدارة التسويق والإنتاج والتي تحتاج إلى اهتمام خاص؟

(1) - محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 427

- ما هي درجة التعاون والتكامل بين إدارة التسويق والبحوث والتطوير؟
- ما هي درجة التكامل والترابط بين التسويق وإدارة التمويل؟
- ماذا عن التسويق وعلاقته بالشراء؟
- رابعاً - مراجعة الأنظمة التسويقية:

وهي تتضمن ما يلي:

- 1 - فحص الأنظمة التسويقية: المستخدمة في جميع المعلومات وفي التخطيط والرقابة وهي تتضمن مراجعة الجوانب الآتية:

2 - نظام المعلومات التسويقية:

- هل يقدم نظام الاتصالات والمعلومات التسويقية معلومات كافية ودقيقة في الوقت المناسب وذلك فيما يتعلق بالتطورات التي تحدث في السوق؟
- هل يتم استخدام بحوث التسويق بكفاءة وفاعلية في الشركة؟

3 - نظام التخطيط التسويقي:

- هل هناك إدراك واعي لأهمية التخطيط التسويقي؟
- هل يعمل هذا النظام بكفاءة؟
- هل هناك تنبؤ بالمبيعات؟
- هل تم وضع حصة المبيعات؟
- هل تم وضع حصة المبيعات على أساس سليم؟

4 - نظام الرقابة التسويقية:

- هل إجراءات الرقابة الشهرية أو الربع سنوية أو غيرها كافية وملائمة للتأكد من أن الأهداف المرسومة يتم إنجازها؟

- هل هناك تحليلاً دوري لمختلف المنتج والمناطق والأسواق وقنوات التوزيع؟
- هل هناك نظام دوري لفحص التكاليف التسويقية والتأكد من صلاحيته بالنسبة للمستهلك والمنظمة قبل الاستثمار بشكل مكثف في الفكرة الجديدة؟

- هل تقوم الشركة بإجراء اختبار كاف ومناسب للمنتج وللسوق قبل تقديم المنتج الجديد؟⁽¹⁾

خامساً - مراجعة الإنتاجية التسويقية:

يتم ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1- تحليل الربحية:

- ما هو حجم ربحية الشركة بالنسبة لمختلف المنتجات والأسواق وقنوات التوزيع الخاصة بها؟

(1) - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص 341

- هل يجب على الشركة أن تقوم بالدخول في أو توسيع، أو التعاقد، أو الانسحاب من أي قطاعات سوقية لها؟

2 / تحليل الفاعلية والتكلفة⁽¹⁾:

- هل هناك أي أنشطة تسويقية تبدو ذات تكلفة أكبر من اللازم؟
- هل يمكن اتخاذ أي خطوات لتقليل التكاليف؟
- سادسا - مراجعة الأنظمة التسويقية:

يتعلق ذلك بالدراسة التحليلية لأوجه النشاط التسويقي حيث يتطلب الأمر الإجابة على الأسئلة التالية

1 - فيما يتعلق بسياسة المنتجات:

- ما هي أهداف سياسة المنتجات؟
- هل هذه الأهداف مناسبة لإمكانيات وموارد الشركة؟
- هل هناك منتجات معينة يجب من حظ الإنتاج؟
- هل هناك منتجات جديدات تستحق الإضافة إلى المنتجات الحالية؟
- هل يمكن إجراء أي تحسينات على المنتج الحالي فيما يتعلق بالجودة أو الشكل أو النمط.

2 - السعر:

- ما هي أهداف وسياسات وإستراتيجيات التسعير؟
- هل تتفق سياسات وأهداف التسعير مع أهداف وسياسات المنظمة ككل؟
- هل يرى المستهلك أن السعر الذي يقوم بدفعه يوازي القيمة التي يحصل عليها من شراء السلعة
- هل تقوم الشركة باستخدام أساليب الترويج من خلال سياسات الأسعار؟

3- التوزيع:

- ما هي الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها من وراء سياسات التوزيع؟
- هل هناك تغطية وخدمة للسوق ككل؟
- هل ينبغي على الشركة تعديل قنوات التوزيع الحالية

4- الإعلان وتنشيط المبيعات:

- ما هي أهداف الإعلان؟
- هل تم تحديدها بالدقة؟
- هل تم إنفاق المبلغ المناسب على الإعلان وتنشيط المبيعات
- كيف يتم تحديد ميزانية الإعلان؟
- ما رأي الجمهور العام والمستهلكين في الإعلان؟
- هل تم اختيار وسيلة الإعلان المناسبة؟

(1) - محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 230

- هل تم استخدام تنشيط المبيعات بفعالية؟

5- قوى البيع:

- ما هي أهداف المنظمة فيما يتعلق بقوة البيع؟

- هل العدد الحالي لقوة البيع كافية لتحقيق أهداف المنظمة؟

- هل تم تنظيم قوة البيع على أساس المبادئ المناسبة للتخصص؟

- هل تم اختيار رجال البيع على أساس علمي سليم؟

- هل تم تدريب رجال البيع وتحفيزهم بالقدر الكافي؟

- هل الإجراءات المستخدمة ملائمة لوضع وتحديد أنظمة المبيعات وتقييم الأداء؟

- ما هو موقف قوة البيع بالشركة مقارنة بقوة البيع في الشركات المنافسة؟⁽¹⁾

و من الطرق الأخرى التي يتم استخدامها في مجال المراجعة التسويقية ذلك التي تقوم بها إحدى الشركات الاستشارية المعروفة باسم "كوبين نيكس"، وتبدأ المراجعة التسويقية وفقا لهذه الطريقة من خلال القيام بتصنيف جميع الأنشطة التسويقية داخل 21 نوعا مختلفا حسب مجالات اتخاذ القرارات التسويقية الرئيسية (أنظر الجدول رقم....) والهدف من ذلك هو إعطاء قيمة أو تقدير لأداء الشركة في كل نشاط من الواحد والعشرون نشاطا التي تم تحديدها، ويتم ذلك من خلال استخدام مقياس تتراوح درجاته من صفر إلى درجة 100.

أما الخطوة الثالثة لذلك فتتمثل في القيام بتحديد أي من تلك الأنشطة (الواحدة والعشرون) أكثر أهمية بالنسبة للشركة المعينة التي يتم تقييم أدائها، وبناءا على تقييم الأهمية النسبي لتلك الأنشطة، وبناءا أيضا على تقييم مستوى أداء الشركة وفي كل نشاط منهم، يصبح من الممكن تحديد أي الأنشطة التسويقية هو الذي يحتاج إلى معالجة وتحسين مبكرا، كما يمكن أيضا تحديد تلك الأنشطة التي يمكن أن تنتظر دورها في التحسين لوقت وتاريخ لاحق، وتستطيع الشركة عندئذ أن تضع أجندة للتحسينات والتعديلات الواجب إجرائها بحيث يتم استخدامها في تحديد جدول زمني لتلك التحسينات والإصلاحات التي سيتم إجراؤها على الأنشطة التسويقية التي تم تقييمها وأخيرا تعيين فردين من داخل الشركة يتوليان مسؤولية متابعة تحسين وإصلاح كل نشاط طبقا للجدول الزمني الذي تم إعداده في الخطوة السابقة⁽²⁾.

(1) - توفيق عبد المحسن، مرجع سابق، ص ص 342 - 343

(2) - محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 433

الجدول رقم (2): المجالات الرئيسية للقرارات التسويقية

12 - التميز في خدمة المستهلك	1 - الأهداف والإستراتيجيات التسويقية
13 - الاتصالات التسويقية المتكاملة	2 - تحليل المناخ التسويقي
14 - إدارة قنوات التوزيع	3 - تقسيم السوق إلى قطاعات وتحديد القطاعات المستهدفة
15 - التسويق مع المشتري التجاري	4 - التمايز وبناء المركز الذهني للمنتج
16 - تنمية وتطوير المنتج الجديد	5 - التسعير
17 - نظم الاستخبارات التسويقية	6 - إدارة الإنتاج
18 - المرجعيات المقارنة لقيمة العلامة	7 - إدارة الإعلان
19 - إدارة المبيعات	8 - العلاقات العامة
20 - الأداء التسويقي	9 - إدارة الترويج
21 - تنظيم الوظيفة التسويقية	10 - التسويق المباشر الاستجابة
	11 - إدارة تسويق العلاقات

المصدر: محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، بدون بلد نشر، 2008، ص434.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء التسويقي

بحوث التسويق تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات التسويقية اللازمة لمتخذي القرارات في المجال التسويقي بحيث تؤدي إلى زيادة فعالية هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها. وسنتناول في هذا المبحث أهم الجوانب التي تبرز الملامح الرئيسية لبحوث التسويق.

المطلب الأول: بحوث التسويق

تتغير أذواق المستهلكين في عالم ويشهد كل يوم بل كل ساعة تغيرات متلاحقة وسريعة، الأمر الذي يفرض تغييراً على استراتيجيات التسويق في معظم المؤسسات، حيث أنه يجب أن تطور المؤسسات أعمالها ومنتجاتها لتتماشى مع هذا التغير وإلا أصبحت هذه المؤسسات متأخرة عن اللحاق بركب التقدم في مجال السلع والخدمات.

فقد لا يستطيع نظام الاستخبارات التسويقية توفير المعلومات اللازمة، وهذا يتعين على إدارة التسويق إجراء دراسات تستهدف الحصول على هذه المعلومات والتي تقيد الإدارة كثير في تصميم ووضع الخطط والبرامج والاستراتيجيات التسويقية.

أولاً: مفهوم بحوث التسويق

إن الغرض من البحث التسويقي هو الحصول على المعلومات التي تساعد في التعرف على فرص السوق والمشاكل التسويقية

1- تعريف بحوث التسويق:

فلقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق "الطريقة العلمية في تجميع وتسجيل وتحليل البيانات (الإحصاءات) من المشاكل المتعلقة بتسويق السلع والخدمات " إن مشكلة هذا التعريف أنه يشرح الوسيلة أو الأداء ولكن لم يذكر شيئاً عن الهدف المطلوب.

و قد عرف "كينز وتايلور" بحوث التسويق على أنها " البحوث المنظمة والموضوعية لتطوير وتزويد إدارة التسويق بالمعلومات المفيدة لعملية اتخاذ القرارات، وهذا التعريف يثري التعريف السابق حيث يتضمن مصطلح "الموضوعية" والذي يعني أن بحوث التسويق يجب أن تخلوا من المحاباة والعواطف، بمعنى آخر أنه يجب تطبيق الطريقة العلمية في التسويق والاعتماد على أسس ثابتة. (1)

كما عرفه كوتلر " بحوث التسويق على أنها عملية منتظمة في تصميم وتجميع وتحليل بارز للبيانات والنتائج المتعلقة بوضع تسويق معين يواجه المنشأة ". (2)

و من أهم أهداف بحوث التسويق هي:

(1) - هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 117

(2) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 397

- تخفيض حالات التأكد في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة في الأنشطة التسويقية بشكل عام وبعض الأنشطة المحددة في التسويق بشكل خاص، أي المساعدة في تقييم البدائل واختيار البديل الأنسب.
- المتابعة والرقابة على أداء الأنشطة التسويقية.
- عرفه كريس ريتشارد بحوث التسويق على أنها " البحث المنظم الموضوعي والمتعمق للوصول إلى دراسة الحقائق المتعلقة بأي مشكل في ميدان التسويق⁽¹⁾.
- و يمكن القول أن بحوث التسويق بأنها نظام متكامل ينطوي على سلسلة من العمليات ذات الطبيعة الذهنية والميدانية المصممة، بهدف جمع المعلومات عن ظاهرة أو مشكلة تسويقية معينة.⁽²⁾

2- أهمية بحوث التسويق:

و تأتي أهمية بحوث التسويق في النقاط التالية:

- تحسين جودة القرارات المتخذة: إن أهمية بحوث التسويق لا يجب النظر إليها كأداة مفيدة لمديري التسويق فحسب، وإنما كونها تؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات عن طريق إلقاء الضوء على كلفة البدائل التسويقية، بما توفره من معلومات من شأنها أن تزيد من وضوح الرؤيا أمام الإدارة ويقلل من مشكلة عدم التأكد والفجائية في متغيرات السوق.
- اكتشاف نقاط التلاعب والأخطاء قبل تفاقمها: إن المجال الثاني الذي يستخدم فيه المديرون البحوث هو لغرض اكتشاف أسباب ظهور مشكلات وأخطاء معينة في القرارات التسويقية بحيث يمكن معالجتها قبل انتشارها، وتفاذي حدوثها في المستقبل وتمكن بحوث التسويق من معرفة أسباب حدوث الفشل في القرار التسويقي المتخذ سواء لأسباب داخلية خاصة بالقرار ذاته أم لأسباب خارجية حدثت في البيئة وأثرت على نجاح القرار.
- تفهم السوق والمتغيرات التي تحكمه: إن الاستخدام لبحوث التسويق بواسطة المديرين يدور حول تفهم ماذا يجري داخل الأسواق وخصائص السوق الذي تخدمه المنظمة بما يمكننا من ترجمة هذه الخصائص وأخذها في الاعتبار عند اتخاذ أي قرار تسويقي خاص بالسلعة والإستراتيجيات التسويقية المصاحبة لها.
- تحديد المشكلات التسويقية التي تواجه إدارة المؤسسة بأسلوب علمي دقيق بما يمكن من الاستعداد لمواجهةها لها في الوقت المناسب.⁽³⁾
- يشير توماس إلى أهمية بحوث التسويق في توفير المعلومات للعاملين في الإدارات الأخرى (إدارة الإنتاج، الإدارة المالية، إدارة الموارد البشرية) على أن تكون هذه المعلومات دقيقة وحقيقية لأن أجوبة العينة قد تكون أحيانا غير حقيقية فتكون القرارات غير صائبة، وذلك نتيجة عدم ملاءة الظروف لتطبيق البحث، عدم استعداد أفراد العينة للإجابة، عدم وجود روح التعاون من قبل أفراد العينة وغيرها من العوامل.⁽⁴⁾

(1) - نظام موسى سويدات وآخرون، التسويق مفاهيم معاصرة، دار للنشر والإشهار، الأردن، 2003، ص 106

(2) - ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص 104

(3) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص ص 403 - 404

(4) - ردينة عثمان يوسف وآخرون، التسويق الصناعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 332

- هناك عشرة أنشطة لوظيفة بحوث التسويق هي: (1)

- 1- تحديد السوق المحتمل.
- 2- تحليل الحصص السوقية.
- 3- تحديد خصائص السوق ورصد الاتجاهات السائدة فيها.
- 4- تحليل المبيعات.
- 5- إجراء الدراسات حول اتجاهات الأعمال.
- 6- التنبؤ قصير المدى.
- 7- دراسة وتحليل المنتجات المنافسة.
- 8- التنبؤ بعيد المدى.
- 9- دراسة نظم المعلومات التسويقية.
- 10- إجراء الدراسات المتعلقة بالأسعار.

ثانياً: مجالات بحوث التسويق

إن الشركة تحتاج إلى نظام معلومات نستطيع من خلاله التعرف ليس فقط على الأسواق بل أيضاً الأخذ بالاعتبار العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والعوامل التشريعية والقانونية وبهذا نستطيع القول بأن هناك عدة مجموعات من العوامل التي تؤثر على القرارات التسويقية.

- العوامل الاقتصادية وأبعادها.
- العوامل القانونية والتشريعات التي تحكم العلاقات الدولية.
- العوامل الاجتماعية والثقافية.
- عامل المنافسة من حيث مستوياتها الدولية وشدتها ونوعيتها. (2)

تتعدد المجالات البحثية الممكن تناولها في البحوث التسويقية ومن الأمثلة على تلك المجالات ما يلي: (3)

1- الأسواق:

- التعرف على مدى وجود أسواق تستوعب السلع الحالية وتقدير الطلب الممكن على سلع جديدة
- التنبؤ بحجم المبيعات

2- المبيعات

- التعرف على مدى قبول المستهلك لمنتجات جديدة.
- مقارنة بين السلع المنتجة والسلع المنافسة لها.

(1) - ناجي معلا، لائف توفيق، أصول التسويق (مدخل تحليلي)، دار وائل للنشر، عمان، 2010، ص ص 109 - 110

(2) - هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 125

(3) - رجي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص ص 411 - 412

- التعرف على مجالات جديدة لاستخدام السلع الموجودة.

3- الترويج:

- تقييم فعالية الإعلانات.

- تحليل برامج الإعلان والبيع.

- طرق اختيار الوسائل الإعلانية.

4- التوزيع:

- التعرف على توزيع جديد وأنماط تصميمها.

- طرق التغليف والمناولة.

- تقييم تكاليف وسائل النقل المختلفة.

5- التسعير

- التعرف على السلع التي يتميز الطلب عليها بعدم المرونة.

- تحليل التكاليف.

6- الإعلان:

تسعى هذه البحوث إلى التعرف على دوافع الشراء عند المستهلكين حتى يتمكن المسوق من تحديد وتصميم الرسالة الإعلانية لتعمل على إثارة الدوافع عند المستهلكين وأيضاً البحث عن أهم الوسائل التي استخدمها لإيصال الرسائل الإعلانية والبحث عن الوسائل الممكن استخدامها لتنشيط المبيعات⁽¹⁾

ثالثاً: خطوات إجراء البحث التسويقي وأنواعه

إن البحث التسويقي يمر بعدة مراحل وهي:

1- خطوات إجراء البحث التسويقي

لا تختلف طريقة إجراء البحث التسويقي كثيراً عما هو مطبق عند إجراء البحث في المجالات الاجتماعية المختلفة، ذلك أن البحث التسويقي ما هو إلا محاولة عملية منظمة لاكتشاف رغبات وقدرات المشترين بالسوق بما يمكن من خلق الموازنة بين إمكانية المنظمة والاتجاهات السائدة في السوق، وعادة ما تكون نتيجة البحث التسويقي إظهار بيانات للإدارة تساهم في تخطيط سياسة المنظمة المختلفة فعند القيام بإجراء البحوث في مجال التسويق، هناك مجموعة من الخطوات التي يجب على الباحث إتباعها لتحقيق العملية.

وهذه الخطوة منظمة ومرتبطة ومتسلسلة في سياق يساهم في تحقيق الأسلوب العلمي، وهذه الخطوات هي:

- تحديد المشكلة وأهداف البحث

- تحديد المعلومات المطلوبة ومصادر الحصول عليها

- تحديد تصميم طريقة البحث

تحديد تصميم العينة

(1) - نظام موسى السويديات وآخرون، مرجع سابق، ص 108

- تحديد تجميع البيانات.

- تحليل وتفسير البيانات.

- إعداد التقرير النهائي.

أ - تعريف المشكلة:

لا يمكن إجراء أي بحث ما لم تكن هناك مبررات لأجزائه، إذن فإن تحديد المشكلة ودراسة محيطها هو الجوهر الأساسي الذي يركز عليه البحث العلمي ومن أجل ذلك فإن الباحث يقوم بحصر المشكلة والتعرف عليها وعلى ما قد يحيط بها من عوامل مما يمهد الطريق لوضع القروض التي تفسر سلوكها، فتحدد المشكلة تحديدا سليما يساعد الباحث بالتعرف على طبيعة وأنواع البيانات التي سوف يحتاج إليها من أجل التوصل إلى الحلول المناسبة.

و تعني المشكلة أن شيئا ما يسير بشكل خاطئ أو على غير المألوف أو أن خطأ ما قد حدث، مما أثر على سير الأمور وجعلها تتحرف على مسارها المخطط لها.

و تهدف بحوث التسويق إلى التحديد أبعاد المشكلة التسويقية أو اكتشاف الفرصة التسويقية.

و قد يتصور البعض أن البحث يجب أن يجري عند ظهورها مشكلة معينة ولكن في الواقع العلمي قد يتوافر لمدير التسويق رؤية معينة عن فرصة تسويقية جذابة، ولهذا فهو يقوم بالبحث التسويقي لمساعدته على تحديد مدى جاذبية الفرصة للتطبيق والاستغلال فبداية البحث التسويقي هي اكتشاف المشكلة أكثر من التعرف عليها، فالباحث يكون أمامه مجموعة من الظواهر أو الأغراض التي تشير إلى وجود مشكلة ما، وهذه المشكلة غير معروفة بالنسبة للباحث، فمثلا: انخفاض في المبيعات، فالباحث لا يعرف ما الذي يؤدي إلى حدوث مثل هذا الانخفاض (منتجات قديمة بأسعار مرتفعة).

فيتعين على الباحث أن يضع أهدافا واضحة ومحددة بعد الاكتشاف والتعرف على المشكلة وهنا نميز بين ثلاثة أنواع من الأهداف:

- **أهداف استكشافية:** وتتمثل هذه الأهداف في جمع البيانات اللازمة لإعطاء تصور أشمل يمكن أن يساعد في تحديد المشكلة بشكل واضح، وبالتالي تكوين القروض الأساسية الواجب اختيارها في البحث.

- **أهداف وصفية:** وتتمثل في وصف السوق المحتملة للسلعة التي ترغب المؤسسة في طرحها وبالتالي فإن

عمل سيناريو لتلك السوق يمكن أن يساعد في تخطيط الإستراتيجية التسويقية المناسبة للدخول في تلك السوق

- **أهداف سببية:** تقتضي الحاجة من الباحث في بعض الأوضاع اختيار علاقة أو أكثر بين المشكلة محل

البحث وبين ما يمكن أن تكون أسبابا في حدوثها وهنا يكون على الباحث دراسة وتحليل علاقات سببية

افتراضية بين المشكلة وأسبابها المحتملة ⁽¹⁾ فتحدد المشكلة بالشكل الخاطئ يؤدي إلى نتائج خاطئة وهذا

(1) - علمي لزهري، أهمية نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسويق جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2005 - 2006، ص ص 133 - 134

يكون ذا تأثير سلبي على الإدارة من حيث استهلاكه لعنصر الزمن والتكلفة لهذا السبب يجب على الباحث فهم المشكلة بالشكل الصحيح.

ب - صياغة فروض البحث:

بعد تحديد المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها والإطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة يقوم الباحث بوضع فرضيات تكون بمثابة حلول مؤقتة أو أولية يجب اختبارها بأساليب مختلفة للتأكد من صحتها. والفرضية بشكل عام عبارة عن تخمين ذكي وتفسير محتمل للمشكلة يتم بواسطتها ربط الأسباب بالمسببات كتفسير مؤقت للظاهرة المدروسة. وعادة تستند فرضيات الدراسة على المعلومات وخبرات الباحث في المجال.

ج - تحديد مصادر المعلومات:

بعد تحديد المشكلة وأهداف البحث وتكوين الفروض التي يراد اختبارها يقوم الباحث بتحديد مصادر البيانات التي ستستخدم والتي تتفق مع أهداف البحث والمعلومات تتحدد في الغالب بمصدرين أساسيين هما -البيانات المكتوبة -البيانات الميدانية

* - **البيانات المكتوبة:** والتي يمكن تجزئتها إلى نوعين من البيانات هما:

* **البيانات الداخلية:** وهي البيانات المستخدمة من السجلات التي تحفظ بها المنظمة والمستخدم لأغراض إدارية أو محاسبية.

* **البيانات الخارجية:** ويطلق عليها في الغالب المصادر التاريخية وهي عبارة عن بحوث أو إحصاءات قامت الدولة بجمعها أو إجرائها أو قامت بها بعض الهيئات المختصة في هذا المجال⁽¹⁾.

و كما تعتبر البيانات المكتوبة هي البيانات الثانوية، حيث تمتاز هذه الأخيرة بأن تجميعها عادة أسرع وتكلفتها أول من البيانات الأولية ولكن من أهم عيوبها أنها قد تكون قديمة ولا توفر بحاجة البحث، حيث أنها لم تجمع أصلاً لفرض البحث وإنما لأغراض أخرى أي أنها متعلقة بشكل مباشر بصلب المشكلة.

و حل أي مشكلة تسويقية يجب أن يعتمد أولاً على البحث في المصادر الثانوية، لمعرفة فيها إذا كان بالإمكان الحصول على البيانات اللازمة والمطلوبة من هذه المصادر والسبب في ذلك هو:

- قد تكون هذه البيانات كافية للإدارة لتكون أساساً لاتخاذ القرار دون اللجوء إلى القيام ببحوث تسويقية جديدة خاصة بهذا الغرض، وهذا ما قد يوفر زمناً طويلاً.

- التكاليف الناتجة عن استخدام مثل هذه المصادر تكاد تكون معدومة لتكون هذه البيانات جمعت لأهداف أخرى.

- إذا لم يكن هناك إمكانية لحل المشكلة عن طريق هذه المصادر فإنه لا شك من أن هناك فوائد متعددة خلال الحصول عليها، حيث تساهم في تحديد المشكلة بدقة وتقييمها مادة البحث التسويقي.

- وضع خطة العمل المستقبلي الخاص بالمشكلة.

(1) - ثامر البكري، التسويق ومفاهيم معاصر، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006، ص 72

- وضع خطوات تمهيدية كيفية البدء بالبحث المطلوب.
- إمكانية إدخال تعديلات على هذه البيانات حتى تصبح صالحة لموضوع البحث.
- قدم هذه البيانات قد تكون بيانات لبعض التقارير والبيانات قد جمعت في فترات سابقة ولا تعبر عن الظروف الحالية.
- دقة البيانات قد تكون البيانات جمعت لتحقيق أغراض معينة لا تهم دقتها، ومن ثم يصبح الخطر مرتفع في الاعتماد عليها، ومن أهم مصادرها داخل المؤسسة وهي:
- * دفاتر المؤسسة وسجلاتها: وهي أول منبع للمصادر الداخلية التي يلجأ إليها الباحث
- * تقارير رجال ومندوبين البيع: يعتبر رجل البيع أقرب شخص إلى السوق والمنافسة والمستهلك ومن بين مهامه جمع المعلومات، وثم يقدمها في شكل تقارير
- * تقارير الموزعين والوسطاء وتجار الجملة أو التجزئة.⁽¹⁾
- * - **البيانات الميدانية:** وهي البيانات التي يحصل عليها الباحث من خلال معاشته لمجتمع البحث ذاته بعد تحديده للمشكلة وإطارها العام ويتم جمع البيانات عن طريق الاستقصاء أو الملاحظ أو التجربة العلمية، ويمكن القول أن البيانات الميدانية هي المصادر الأولية.⁽²⁾
- **د - تصميم طريقة البحث:** والباحث هنا يقوم بنفسه بملاحظة هذه البيانات في الميدان، أو من مجتمع أو مجتمعات البحث، أي تلك الفئات التي تتأثر وتتأثر في الظاهرة أو المشكلة محل البحث وهنا نميز ثلاث مصادر لهذه البيانات وهي:
- الاستقصاء (المقابلة).
- الملاحظة العلمية.
- التجربة العلمية.
- * - **الاستقصاء (المقابلة):** من أهم طرق جمع البيانات والمعلومات والأداء والحقائق من مصادرها الأولية في مجال بحوث التسويق.
- المقابلة عبارة عن حوار يدور بين الباحث والطرف الآخر (المستفيدين) الذي يقوم بمقابلته (فرد أو جماعة) بهدف جمع المعلومات عن موضوع معين وعندما لا يرغب المبحوث في إعطاء آرائه ومعلوماته كتابية، وعندما يرغب في الإطلاع على ملامح ومشاعر وتصرفات المبحوث أثناء المقابلة.
- و يمكن أن تكون المقابلة فردية (مع شخص واحد) أو جماعة، ولكل نوع إيجابياته وسلبياته والظروف أو المواقف المناسبة له، ويمكن أن تتم المقابلة مباشرة (وجها لوجه) أو من خلال التلفون أو أن تكون تلفزيونية أو إلكترونية عبر الانترنت، ويمكن أن تكون المقابلة حرة غير مقيدة بأسئلة معينة أو مقننة ومبرمجة (محددة الأسئلة) وهنا يجب على الباحث إعداد الاستمارة مسبقا وتجريبها، ويجب أن يتفق الباحث مع الشخص الذي

(1)- علمي لزهري، مرجع سابق، ص 134 - 135

(2)- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 72

سيقوم بمقابلته حول موضوع ومكان وزمان ومدة المقابلة وغير ذلك من المؤثرات التي تؤدي إلى كسب ثقته وتعاونهِ.⁽¹⁾

فالاستقصاء قد يكون استقصاء للحقائق أو استقصاء للآراء أو استقصاء للدوافع:

- استقصاء للحقائق: وهو الحصول على المعلومات من المستقصي عن حقائق معينة مثل السن أو الجنس.
- استقصاء للدوافع: يهدف إلى معرفة البواعث والعوامل الحقيقية أو الباطنية وراء تصرف أو سلوك المستقصي، أي ما هي الأسباب التي تجعله يفضل سلعة ما وأيا كان نوع الاستقصاء وهدفه، فإن الأمر يستلزم في كل الأحوال إعداد وتصميم قائمة الأسئلة التي على أساسها سيتم تجميع البيانات والمعلومات.⁽²⁾
- الملاحظة العلمية: حيث يعتمد الباحث على ملاحظته الشخصية أو الآلية في جمع المعلومات دون الحاجة إلى توجيه أسئلة للحصول عليها.⁽³⁾

فالميزة الأساسية في طريقة الملاحظة أنها تؤدي إلى تسجيل بيانات ترتبط بسلوك الأفراد دون الاعتماد على ما يذكرونه بأنفسهم.

و من إيجابيات هذه الطريقة:

- عدم وجود مؤثرات خارجية تشوب نتائج هذه الطريقة (تأثير الباحث)
- لا يمكن للمراقب أن يعطي بيانات خاطئة.
- يمكن إتتمام عملية المراقبة بشكل سري وغير معلن.
- دقة البيانات الناتجة عن الملاحظة، كون هذه الأخيرة تقلل عنصر التحيز الذي ينتج عن المستقصي في حالة الاستقصاء
- يتم تسجيل الواقع فور حدوثها دون الحاجة إلى الاعتماد على مدى رغبة المستهلك في التعاون والإدلاء بمعلومات صحيحة.
- و من سلبيات هذه الطريقة:
- يتعذر ملاحظة كل الأمور المفيدة وهذا لعدم ظهورها في زمن الملاحظة.
- الملاحظة لا تبرز الآراء الشخصية لعنصر المراقب وهذا ما يجعل من المتعذر معرفة المؤثرات والدوافع الذاتية للسلوك.
- عدم معرفة بعض البيانات الحيوية مثل: الدخل، السن، ودرجة التعلم.
- التجربة العلمية: هي تلك التدابير والترتيبات المحكمة والتي يتدخل فيها الباحث التسويقي عن قصد مسبق في كافة الظروف المحيطة لظاهرة أو نشاط محدد إن جوهر هذه الطريقة يكمن في أنها تتم من خلال التغيير

(1)- ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 423

(2)- علمي لزهري، مرجع سابق، ص 137

(3)- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 72

المقصود من قبل القائم بالتجربة للعناصر المتعددة المكونة للظاهرة المدروسة، وذلك لمعرفة النتائج الحاصلة عن تغيير كل من هذه العناصر.

فالأسلوب التجريبي يعتبر من أفضل الأساليب الخاصة بجمع البيانات الطبيعية والتفسيرية أي إثبات العلاقة السببية بين بعض المتغيرات.

ويجب على الباحث إحكام الرقابة على البحث استثناء وعزل أية متغيرات أخرى لا صلة لها بالمشكلة وذلك لتحديد الأثر الفعلي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.⁽¹⁾

تصميم العينة: لغرض الحصول على البيانات المطلوبة لمشكلة البحث لابد من النزول ميدانيا لمجتمع البحث وإثارة التساؤلات والاستفسارات بهدف الحصول على المعلومات لاستخلاص نتائج واقعية للمشكلة، ولكن إذا كانت المشكلة تهم قطاعا واسعا جدا من الأفراد، فإنه علميا لا يمكن استقصاء آرائهم جميعا لأن ذلك يتطلب وقتا وكلفا كثيرة لذا فأن اعتماد أسلوب العينات هو الأنسب في دراسة المشكلة.

و يمكن أن نعرف العينة على أنها: عدد من مفردات مجتمع ما اختيرت بطريقة تضمن تمثيل المجتمع وفي حدود أهداف الدراسة، معنى ذلك بأن مصمم البحث التسويقي يسعى إلى اختيار العينة التي من شأنها أن تمثل المجتمع أقرب تمثيل والتي يكون اختيارها ممكنا ومحققا لا على درجة من الدقة في النتائج.

وهناك أنواع مختلفة من العينات على سبيل المثال:

- **العينة العشوائية البسيطة:** وهي أن تكون لكل مفردة من مفردات المجتمع الأصلي فرص متساوية مع غيرها من المفردات في أن تختار ضمن مفردات العينة.

- **العينة العشوائية المنظمة:** وهي العينة التي تختار المفردة الأولى منها عشوائيا وباقي المفردات يفصلها عن بعضها البعض فترات متساوية.

- **العينة العمدية:** وهي أن يختار الباحث عينة يرى أنها تمثل المجتمع بالنسبة لخاصة معينة ويفترض أن تتوافر شروط وصفات خاصة بمفردات العينة عند اختيارها عمديا. (2)

ه/ تجميع البيانات: بعد الانتهاء من تصميم طريقة البحث وتصميم العينة نبدأ عملية تجميع البيانات، وتحديد طريقة تجميع البيانات بتحديد طرق البحث ومهمة الباحث هي اختيار طريقة البيانات والملائمة لمنهج البحث المستخدم، وحتى بالنسبة لمنهج البحث الواحد فقد يجد الباحث نفسه أمام عدة سبل للتجميع مثلا أو اختيار الباحث منهج الاستقصاء فعليه تحديد طريقة الاتصال بأفراد العينة وذلك ما إذا كان استقصاء بالبريد أو عن طريق المقابلة.

و/ تحليل وتفسير البيانات: بعد انتهاء العمل الميداني الخاص بتجميع البيانات نبدأ عملية تحليلها وتفسيرها لمساعدة مدير التسويق في اتخاذ القرار وتشمل عملية التحليل ثلاث خطوات هي المراجعة، الترميز والتحليل.

(1) - علمي لزهري، مرجع سابق، ص 138

(2) - ثامر البكري، مرجع سابق، ص 74

* **المراجعة:** وتعني بالمراجعة التأكيد من عدم إغفال الإجابة على بعض الأسئلة وتوافق الإجابات أو أن الإجابات يمكن قراءتها وهكذا.

* **الترميز:** فنعني به تجميع الإجابات المتشابهة ووضعها في مجموعة واحدة وإعطائها رقما معيناً يسهل معه جدولة هذه البيانات وإدخالها في الحاسب الآلي استعداداً لتحليلها.

* **التحليل:** فنعني به أعمال العقل والمنطق لفهم العلاقة بين المتغيرات وتحديد مدلولاتها، وتعدد الأساليب المختلفة للتحليل وتتراوح بين الأساليب الإحصائية البسيطة مثل: التوزيع التكراري إلى طرق أكثر تقدماً مثل التحليل المتعدد التباين.

ي/ إعداد التقرير النهائي: ويجب عند إعداد التقرير النهائي أن يكون فعلاً في توصيل النتائج، وهذا يتطلب تجنب استخدام العبارات المعقدة الضخمة أو الإصلاحات الفنية والتقرير النهائي هو كل ما تراه الإدارة من الخطوات السابقة وتعتمد درجة استخدام الإدارة للمعلومات.

و النتائج المتوصل إليها في كثير من الأحيان على مدى فاعلية التقرير المقدم لها، فالتقرير النهائي هو عبارة عن عرض نتائج البحث على بعض الأفراد المهتمين بهذه النتائج وهذا لتحقيق هدف محدد، كما أنه يعبر عن تلك الخدمات الرئيسية التي تقدمها نظم بحوث التسويق لمجموعة المديرين بالشركة.⁽¹⁾

الشكل رقم (13): خطوات عملية البحث التسويقي



المصدر: نوري منير، التسويق الإستراتيجي وأهميته في مسيرة العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسير، كلية العلوم والتسيير، جامعة الجزائر، 2004/2005، ص 50

(1) - علمي لزهري، مرجع سابق، ص 139

2- أنواع بحوث التسويق:

سبق القول والإشارة إلى أن بحوث التسويق تتضمن العديد من البحوث الجنسية والتي يختص كل واحد منها بنشاط أو هدف محدد، ولكن هذا التخصص لا يعني إطلاق انفصالها بعضها البعض الآخر بل أنها مجتمعة ومتفاعلة لتصب في الهدف التسويقي للشركة، وبهامة يمكن تحديد أنواع الرئيسية التي تتضمنها أنشطة أبحاث التسويق بالآتي:

أ- **بحوث السوق:** يعتبر هذا النوع من البحوث من أكثر البحوث التسويقية أهمية التي يعتمد البعض بأن بحث السوق هو كلمة مرادفة إلى بحث التسويق إلا أن الواقع العلمي سيشير إلى أن بحث السوق ما هو إلا جزء أو نظام فرعي من نظام البحث التسويقي.

فالسوق بمثابة الموقع الذي يلتقي به المنتج أو المسوق بأطراف العملية التسويقية المقابلة ومن خلاله يتمكن من تحديد المعلومات والبيانات الكافية للقيام بأداء نشاطه وتكون بحوث التسويق بهذه الحالة بمثابة الأداة لتي من خلالها تستطيع المنظمة من التعرف على معدلات الاستهلاك. حالات العرض والطلب، التنافس في الأسواق، بالإضافة إلى تحديد نسب الأرباح واحتمالات التطور والتغير فيها، وبذلك تساعد بحوث السوق في إغناء الإدارة بالكثير من المعلومات التي تستطيع من خلالها اتخاذ القرار المناسب.

و عليه يمكن القول بأن الفعاليات أو النشاطات التي تتضمنها بحوث السوق هي:

أ - تحديد السلع أو البضائع التي يراد إدخالها إلى الأسواق لأول مرة سواء كانت معروفة سابقا من خلال البضائع المشابهة لها أو أنها جديدة على السوق وغير معروفة سابقا.

ب - تحديد استعمالات السلعة المنوي إدخالها إلى السوق فيما إذا كانت لغرض واحد أو أكثر من ذلك لأن الأمر سيعكس على حجم الطلب كما هو مثلا في استعمالات الورق حيث يمكن أن يستخدم الأغراض الكتابة والطباعة والتغليف، وأغراض أخرى.

ج - دراسة الطلب المتوقع الصناعة المسوقة لتحديد الأرباح وفي الأسواق المختلفة سواء كانت الخارجية أو الداخلية.

د - دراسة الحالة التنافسية التي يمكن أن تشهدها البضاعة وفي الأسواق المختلفة إذ قد تكون بعض الأسواق مفتوحة لهذه البضاعة والبعض الآخر شبه مغلقة عليها جراء وجود حالة شديدة من المنافسة وعليه فإن الأمر يتطلب إيلاء الأسواق في حالة الثانية أهمية وعناية أكثر لغرض التحول لهذه الأسواق وأخذ حصتها في السوق.

ه - تقدير احتمالات الطلب ومدى الاستيعاب الممكن للبضاعة المباعة في الأسواق التي تتعامل معها المنظمة.⁽¹⁾

ب/**بحوث المنتج:** طالما كانت أذواق المستهلكين خاضعة لعوامل التغير بين فترة وأخرى يتطلب من المنتج أن يقوم بتغيير وتطوير منتجاته تبعا لذلك وهذا الأمر هو ما يستهدفه بحث المنتج حيث يستخدمه المنظمة

(1) - ثامر البكري، مرجع سابق، ص ص 67 - 68

لغرض التعرف على رغبات المستهلكين وبالتالي تكيف منتجاتها وادخلا التعديلات المطلوبة، وإجراء التغيير بقصد تحقيق الإشباع المطلوب من حاجات المستهلكين وغالبا ما ينحصر بحث المنتج في:

أ - التعديلات التي يمكن إجرائها عبوة البضاعة كما هو مثلا في تغيير علب الزيوت النباتية المعلبات الغذائية، مساحيق الغسيل، صناديق المشروبات الغازية... الخ.

ب - التعديلات التي تجري على حجم البضاعة وخصوصا أن الاتجاه السائد هو نحو تقليص الحجم لكي لا تأخذ حيز أكبر عند الحفظ.

د - الأسعار وما يمكن أن تجري عليها من تعديلات وبما يتناسب أيضا مع التغيرات السابقة أعلاه.

ه - البحث المتعلق نحو تطوير المنتج لكون المستهلك بطبعه ميل لتغيير والتنوع في الاستخدام.⁽¹⁾

ج - بحث المستهلك: يحتمل هذا النوع من البحوث مكانة متميزة في مجمل نشاط المنظمة التسويقية لما يمثلها المستهلك من موقع جوهري في العملية التسويقية لذا يتطلب من المنظمة دراسة المستهلك والوقوف على حاجاته من خلال..

أ - دراسة الخصائص الشخصية التي يتمتع بها المستهلك التي تتعامل معه المنظمة ومن خلال عدد من المؤشرات وكما هي مثلا في: الثقافة - الدخل - المركز الاجتماعي - المهنة - العمر.

ب - دراسة الدوافع الموجودة لدى المستهلك وما يمكن أن يحفزها تجاه تحقيق عملية الشراء.

ج - الجماعة المحيطة بالمستهلك وما يمكن أن تخلقه من تأثيرات تجاه قرارات الشراء التي يمكن أن يتخذها المستهلك.

د - يغير نوع الجنس الذي تتعامل معه المنظمة مهم تجاه نجاحها في عملية التسويق لأن تحديد ذلك له أثر واضح في استخدام الوسائل الإعلامية التي من خلالها تخلق حالة. التحفيز لدى الرجل أو المرأة في عملية الشراء بالإضافة إلى نوع المؤثرات التي يمكن طرحها.⁽²⁾

د/ بحث الإعلان يعد بحث الإعلان إحدى إهمال وسائل التي يمكن استخدامها من قبل المنتج أو المسوق لغرض الاتصال بالمستهلكين والتأثير عليهم باتجاه تحقيق الهدف من الإعلان فبحث الإعلان بحقيقته " تجميع وتبويب وتحليل الحقائق والمعلومات المتعلقة بالنشاط الإعلاني ذات الصلة بالمستهلك والسلعة والوسائل والخدمات الإعلانية المختلفة من أجل اتخاذ القرارات المناسبة، وعليه من الممكن أن تؤثر فيما يلي المجالات المستخدمة في بحث الإعلان وهي⁽³⁾:

أ - اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة في التأثير على الجمهور.

ب - اختيار الوسيلة بما يتناسب مع الإمكانيات المادية للمنظمة.

ج - مدى كفاءة الوسيلة الإعلانية في تحقيق الأهداف المطلوبة من الإعلان الذي تخدمه المنظمة.

(1) - ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 435

(2) - ثامر البكري، مرجع سابق، ص 69

(3) - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 436 - 437

د - دراسة التأثير الذي خلقتة الوسيلة الإعلانية والإعلان في المستهلك باتجاه تقوية العناصر الضعيفة في الرسالة العلانية وتعزيز العناصر المتينة فيها.

هـ - أبحاث تتعلق بأساسيات العامة:

تتناول الجوانب العامة التي يمكن أن تؤثر بها المنظمة بصورة مباشرة أو غير مباشرة وبها يحقق الكفاءة الأفضل في الأداء التسويقي وتمثل بالآتي:

أ - دراسة سياسة التوزيع والمنافذ المعتمدة من قبل المنظمة في إيصال البضائع لجمهور المستهلكين.

ب - دراسة الائتمانات وحجم الحصص الذي يمكن تقديمه للزبائن.

ج - السياسات المتعلقة بالنقل سواء كان بوسائط المنظمة أو مع الأطراف الخارجية الأخرى.

د - مدى التعاون المتحقق مع القطاعات التجارية الأخرى العاملة في ذلك النشاط.

و هناك من يقول أن البحث التسويقي له أحد هذه الأنواع الثلاثة⁽¹⁾:

- البحوث الاستكشافية (الاستطلاعية الاستقرائية): وهي بمثابة المعلومات الأولية التي تساعد على تحديد المشكلة واقتراح بعض الفرضيات.

- البحوث الوصفية: وهي بحث تسويقي يتم لتحديد ووصف الخصائص الديموغرافية والأسواق والقدرات السوقية للسلع وآراء المستهلكين الذين يشترون هذه السلع، وهو الاستنتاج عن بعض الدلائل التي يمكن أن تشكل أساسا للعلاقة بين المتغيرات.

- البحث السببي: وهو عبارة عن فرضيات لاختيار العلاقة بين السبب والنتيجة على سبيل المثال هل سيؤدي انخفاض الرسوم الجامعية بنسبة 15% إلى زيادة عدد الطلبة المنسبين إلى الجامعات الخاصة والأهلية.

وعادة ما يتم البدء بالدراسة الاستقرائية ومن ثم الانتقال إلى البحث الوصفي وأخيرا إلى البحث السببي أي علاقة السبب بالنتيجة، إن صياغة مشكلة وأهداف البحث تعتبر القاعدة الأساسية لكل عملية البحث.⁽²⁾

المطلب الثاني: تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق

نظرا لتعاظم أهمية العملية التسويقية في العالم اليوم ومدى الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال وفي ظل تقدم تكنولوجيا مذهب ومتطور ومستمر ومدى ما تواجهه من تحديات ومشكلات فرضها عليها الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا وانفتاح الأسواق إتمام منظمات الأعمال وأصبح العالم يعتمد التحسين والتطور كأتمل أسلوب لمواجهة التحديات وكسب الفرص المتاحة أمامه لذا علينا أن نواكب هذا التطور المتسارع بتحسين وتطوير أدائنا التسويقي ووجود حدود دنيا من المعارف والمهارات تتيح لنا مواجهة هذه التحديات والحصول على الفرص المتاحة وخلقها نتيجة هذا التنظيم والتدريب.

(1) - ثامر البكري، مرجع سابق، ص 70

(2) - زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ص ص 160 - 161

أولاً: أهمية تنظيم الأداء التسويقي (المفاهيم والمبادئ)

من المعروف أن التنظيم هو أحد أركان عملية الإدارة، والإدارة هي نشاط غريزي ظهر منذ القدم وهو من أبرز الأنشطة المركزية في أي نظام اقتصادي والذي تعتمد عليه المجتمعات في سبيل تحقيق أهدافها وتقدمها. و بما أن أداره التسويق من أهم الإدارات التي تتواجد بالمنظمة نظراً لاعتماد المنظمة في تواجدها وتحقيق أهدافها وبقائها واستمرارها وكسب الميز التنافسية في الأسواق على هذه الإدارة وبالتالي حسن تنظيمها وتنمية أدائها بشكل مستمر أصبح في الوقت المعاصر هو من الحاجات الملحة والضرورية لمواجهة تحديات التنافس في الأسواق وخلق الفرص لمزيد من التقدم وخاصة في الوطن العربي. والتنظيم يعتبر من أهم الوظائف الإدارية ذات الصلة الوثيقة بالمجموعات البشرية في المنظمات ولهذا نوى أن الاهتمام بوظيفة التنظيم يساهم بشكل مباشر في تحقيق كفاءة العملية الإدارية وفي تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة بأحسن كفاية ممكنة.

وإذا أخذنا التنظيم وتم تطبيقه على إدارات التسويق فإنه أي التنظيم يقوم بتحديد دور كل فرد في العملية التسويقية وتنسيق الجهود المشتركة بين الأفراد في تسلسل مرتب يساعد على تجنب التضاربات والازدواجية في الأداء الذي يعاني منه الأداء التسويقي في الوطن العربي وخاصة الجزائر.

و معناه الأداء التسويقي إنما تتبع في الأساس من عدم وجود تنظيم وتدريب يتم من خلالها وعن طريقها إدخال الأعمال وتحقيق الأهداف عن طريق مزج العناصر البشرية والعناصر المادية معا بطريقة مرتبة صحيحة تؤدي ثمارها وتمكن المهارة التنظيمية (والتي نفقدها في الأداء التسويقي) في معرفة قدرات الأفراد ومعرفة إمكانات كل واحد منهم حتى يستند إليه العمل الذي يتناسب مع قدرات وإمكانياته مما يساعد في تحقيق الاستفادة القصوى لكل أداء متوقع بأحسن كفاءة ممكنة.

وتكمن أهمية تنظيم الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة مجالات أهمها:

- المساعدة في فهم وحل المشكلات في إدارة التسويق.
- المساعدة على تفهم وإدراك الفرد لعملية التسويق.
- كيفية إنجاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي وتحقيق الأهداف.
- معرفة حقوقه وواجباته.
- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للتقدم في الإدارة لذا فإن التنظيم مرتبط ارتباط وثيق الصلة بعملية تحسين وتطوير الأداء التسويقي في الوطن العربي نظراً لما يحدث من تغيرات دورية ومستمرة سواء داخل المنظمة أو خارجها وأن كانت التغيرات الخارجية لها أكبر الأثر في التأثير على الأداء التسويقي مثل: ظهور تكنولوجيا جديدة.
- ظهور سلع منافسة جديدة
- دخول أسواق جديدة.
- احترام المنافسة داخل الأسواق.

- استهداف الأسواق العربية بشكل خاص ومما سبق يتأكد لنا أن الاهتمام بتنظيم الأداء التسويقي هو أولى بالرعاية والاهتمام أمام صانعي القرار والمديرين في الوطن العربي لذا علينا القيام ببعض الأمور ذات الصلة الوثيقة بهذا التنظيم لضمان تحسين وتطوير الأداء التسويقي وهي:
- يجب أن يكون لدى رجال التسويق الفهم الأساسي لعملية التنظيم.
- يجب أن يتقنهم رجال التسويق نظم العملية التسويقية.
- تحديد السلطات والاختصاصات لرجال التسويق بكل وضوح.
- السماح بحرية تدفق المعلومات والاتصالات.
- وجود جهة إشرافية أو رئاسية واحدة للتعامل معها.
- الاهتمام بعملية التوظيف لرجال أعمال المنظمة وأهدافها وحجمها ونشاطها والتغير التكنولوجي ومعدل نمو المنظمة عند القيام بتنظيم الأداء التسويقي لإدارة التسويق بإلغاء أو اندماج أو تحديث أو إنشاء أقسام إدارة التسويق لتفاعل مع هذه المتغيرات داخليا وخارجيا، يجب أن يكون التنظيم ذا مرونة عالية لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من عملية التنظيم لأداء التسويقي.
- ومن هذا المنطلق ونظرا لقصور الأداء التسويقي في الوطن العربي والذي لا يخفي على أحد نرى أن عملية التنظيم هذه تحتاج دوما إلى وظيفة لا تقل أهمية عنها ومكملة لها وتضمن نجاحها وهي عملية التوجيه.
- تعتمد عملية التوجيه أساسا ومسبقا على صحة وحسن عملية تنظيم الأداء التسويقي لتحقيق أهداف المنظمة ويمكن القول أن محور اهتمام هذه الوظيفة يتركز على كيفية انجاز الأعمال من خلال الأفراد وكيفية تنفيذ الخطط والبرامج والسياسات فضلا عن كيفية تحقيق الأهداف ولا شك أن استخدام آليات التوجيه ومدى فاعليتها لتحسين وتطوير الأداء التسويقي يتطلب في نفس الوقت فهما واعيا وإدراكا لطبيعة الشخصية الإنسانية التي تعكس خصائصها وسلوكياتها على الأداء، وعلى ذلك يجب أن يدرك القائمين على صنع القرار أن توجيه وتنظيم الأداء إنما يتطلب عدة عوامل يجب أن تدرك ولا غنى عنها وهي:
- أسس ونظم التوظيف والاختيار.
- تنظيم وتوجيه الأداء التسويقي.
- تدريب وتنمية العصر البشري.
- وضع نظم الأجور الحوافز.
- الاهتمام بإدارة الوقت والتدريب عليه وتنظيمه.
- معرفة مفاهيم ومبادئ وأسس التفاوض.
- إدارة وتوجيه الأزمات والمشاكل التسويقية.
- بناء فرق العمل والعمل كفيف واحد والقضاء على الفردية غير المشروعة.
- بناء الثقة والاحترام والتفاني والإخلاص ومنح رجال التسويق التعلم والتدريب.

- تحديد جوانب القوة والضعف وحصر واكتشاف المشكلات والفرص.⁽¹⁾
- وإن أهم الصفات العامة التي يجب أن تتوفر في رجال التسويق.
- الذكاء: يعتمد مقدار ونوع التعليم المطلوب من رجل التسويق أيضا على الطبيعة الفنية للمنتج ومستوى خبرة وحنكة العملاء الحاليين والمراقبين ويمكن عادة تقسيم المعرفة المطلوبة لأي وظيفة بيعية إلى معرفة عامة وتشمل المعرفة على أحوال السوق والمنافسة والمعرفة في مجال الأعمال التجارية.⁽²⁾

ثانيا: مدخل معاصر لتحسين وتطوير الأداء التسويقي

من واقع حال الأداء التسويقي في الوطن العربي ومدى ما يعانيه من قصور وعدم كفاءة في بعض منظمات الأعمال ولا يستطيع تحقيق نمو متسارع مع النمو العالمي وكسب الميزة التنافسية في الأسواق العربية ومواجهة التحديات التسويقية المنبثقة من التحديات التنموية والاقتصادية في العالم اليوم نجد أنه لزاما علينا أن نولي اهتماما كبيرا وعناية لا رجعة فيها للتنمية البشرية في الوطن العربي هذه التحديات تزداد حدة وشراسة من خلال ما يسمى بالعولمة وعن طريق تسارع التنمية عن طريق المجتمعات البشرية في العالم وهذا التحدي أصبح يعتمد ويركز على تنمية الموارد البشرية للمجتمعات وتأسيسها على أن هذا التحدي يعتمد ويركز على تنمية الموارد البشرية في الأصل فإن إعطاء جهود التنمية والتدريب مضمونا إستراتيجيات وربطه بالأهداف والسياسات في منظمات الأعمال من شأنه أن يواجه هذا التحدي بشكل مضمون ومستمر فإذا كان ذلك يقع بشكل عام على تنمية الموارد البشرية للمجتمعات ولكل منظمة بشكل خاصا فما بالنا وأن هذه المنظمة تعتمد بشكل رئيسي على التسويق وأن العنصر البشري وأدائه هو المحك الرئيسي في نجاح أو فشل العملية التسويقية إذا من واجبا أن نعمل على تحسين وتطوير الأداء التسويقي في الوطن العربي فإن التدريب المستمر لهذا التحسين والتطوير هو الاستثمار الأمثل والمضمون وليس فقط مجرد استثمارا للموارد البشرية بل ينصب على ما يتم تحقيقه من فوائد تعود على المنظمة والفرد وهذه النتيجة تظهر دوما على المدى القصير بشكل ملموس وملحوظ في تحسين وتطوير الأداء، ويختلف الحال كثيرا إذا اعتبرنا أن رجال التسويق هم أصل من أصول المنظمة يجب رعايته والاهتمام به ورفع قيمته بالاستثمار فيهو تنمية قدراته وخبرته بصفة مستمرة ونؤكد هنا على كلمة بصفة مستمرة وذلك عن طريق التدريب المستمر سواء داخل المنظمة أو خارجها.

و نستطيع أن نحدد بعض عوامل قصور الأداء التسويقي في الوطن العربي كما يلي:

- لا توجد معارف أساسية لمفهوم التسويق.
- عدم الاعتراف بأهمية التسويق من جانب بعض المنظمات.
- الخلط بين التسويق والبيع.
- الحداثة النسبية للاهتمام بالتسويق.

(1)- طارق زيدان، تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي، الدوحة، قطر، 2003، ص ص 230-233

(2)- زكريا أحمد عزام وآخرون، مرجع سابق، ص 402

- عدم رصد ميزانيات لعملية التسويق.
- عدم وجود كوادرات تسويقية مستمرة متتالية.
- عدم الاهتمام بالتنظيم والتدريب المستمر.
- الخوف والرغبة من عملية التسويق لبعض القائمين عليه.
- عدم وجود احترام الأداء التسويقي.
- تعاضل الأداء الفردي في عملية التسويق وإهمال العمل الجماعي.
- استكانة رجال التسويق لواقع الحال وعدم الرغبة في التحسين والتطوير.
- ضغوط الإدارة العليا على رجال التسويق لسرعة الإنجاز.
- عدم وجود المدرب الكفاء للقيام بعملية التدريب.
- التعالي والغرور من جانب ما يسمون أنفسهم محترفي التسويق.
- عدم المتابعة والتنظيم والتوجيه الواقعي الموضوعي لكل هذه العوامل مجتمعة أو منفردة أدت إلى قصور واضح في الأداء التسويقي في الوطن العربي لا يمكن تصحيحه إلا عن طريق التدريب المستمر.
- ما هو التدريب؟ هو مساعدة الآخرين على التعلم ونقل الخبرات إليهم
- ما الهدف منه؟ إكساب المعارف والمهارات اللازمة لإتقان الوظيفة والعمل بكفاءة وغرس السلوك الإيجابي
- لاستهداف الأفضل والتطوير بصفة مستمرة.

فوائد التدريب المستمر:

- **للمنظمة:** الارتقاء بمستوى أداء وكفاءة وفاعلية المنظمات وكسب الميزة التنافسية في الأسواق
- **الفرد:** تحسين مستوى الأداء.
- تحسين مستوى اتخاذ القرارات ومسؤولية عنها.
- تحسين فرص الترقى والمنافسة الشريفة.
- تحسين أدائه ضمن الجماعة.

أنواع التدريب:

- تدريب داخل المنظمة.
- تدريب خارج المنظمة.
- تدريب ذاتي (وهذا النوع لا يحظى بالقدر الكافي من الاهتمام لرجال التسويق).

خطوات التدريب:

- 1- من هم القائمين على التدريب.
- 2- من هم المتدربين.
- 3- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- 4- تصميم برامج التدريب.

- 5- تنفيذ برامج التدريب.
 - 6- تقييم برامج التدريب.
- مما سبق يتضح لنا أهمية غرس أهمية التدريب في المنظمات ومطلب أساسي لتحسين وتطوير الأداء التسويقي يعود على المنظمة وعلى رجال التسويق بفوائد جمة.
- العوامل التي تؤدي إلى القيام بالتدريب:
- 1- رغبة رجال التسويق في التدريب.
 - 2- شعورهم بالحاجة إلى التدريب.
 - 3- وجود المدرب الكفء المحترف.
 - 4- تشجيع الإدارة العليا لعملية التدريب وتسهيل إتمامها.
 - 5- تقييم موضوعي للأداء الحالي ومدى الحاجة إلى تحسينه.
 - 6- احترام المنافسة في الأسواق.
 - 7- التطور التكنولوجي السريع.
 - 8- ظهور الأزمات والمشاكل التسويقية.
 - 9- وجود إنتاج جديد أو انضمام أعضاء جدد.
- الخطوات التي يجب أن تتخذها المنظمات قبل القيام بعملية التدريب لضمان حد أدنى من كفاءة الأداء التسويقي:
- 1- التوصيف الوظيفي لإدارة التسويق.
 - 2- وضع معايير متوسطة لشروط التوظيف ومعايير أعلى للمدربين.
 - 3- اختيار المتقدمين للوظائف بشكل علمي مدروس.
 - 4- اختيار الأنسب والأصح لوظائف التسويق.
 - 5- عمل توازن بين الأجور الفعلية في سوق العمل والمنظمة.
 - 6- إيضاح خريطة التدرج الوظيفي والترقي وتنظيم العمل.
 - 7- توضيح الدورات والأنشطة التدريبية الأساسية للموظفين الجدد والمتقدمة للموظفين القدامى.
 - 8- دراسة السلوك الإنساني والسمات الشخصية.
 - 9- تمنع المنظمة بالمرونة الكاملة لمواجهة التحديات والتنافس في سوق العمل بعدما أدركنا القصور الحاصل في الأداء التسويقي في الوطن العربي وأسبابه وأهمية التدريب المستمر بشكل عام للتنمية البشرية وبشكل خاص للإدارة التسويق، نرى أن:
- 1- تبني إستراتيجية وثقافة التدريب المستمر للمنظمات.
 - 2- الإلزام الكامل والمرن لإنتاج سياسات تدريبية.
 - 3- تحليل أعمال المنظمة والبيئة الخارجية للوقوف على مدى الاحتياجات التدريبية في المستقبل.

- 5- توفير المدرب الكفاء ودوام تطويره ذاتيا/ مهنيا.
 - 6- الاستمرارية في التدريب.
 - 7- تشجيع التدريب والتعليم الذاتي لرجال التسويق.
 - 8- دراسة الاحتياجات التدريبية وتحديدها.
 - 9- وضع نظم للحوافز والمكافآت للمجتهدين في عملية التدريب.
 - 10- وضع معايير لقياس تحسين الأداء كمي / نوعي.
 - 11- ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي.
 - 12- استخدام التكنولوجيا في عملية التدريب والتوسع في استخدام الشبكات.
 - 13- تحديد أساليب ونوعية التدريب.
 - 14- تقدير ميزانيات التدريب خلال العام.
 - 15- تقييم البرامج التدريبية ومدى ملامتها للأهداف الموضوعية.
 - 16- متابعة ثورة المعلومات والاستفادة من التجارة الإلكترونية.
- من هذا المنطلق قد تضمن تحسين وتطوير الأداء التسويقي في الوطن العربي شريطة أن تكون هناك رغبة أكيدة من أصحاب القرار في منظمات الأعمال ورجال التسويق وأن يتوفر لدينا الكوادر القائمة على التدريب للتغلب على التحديات والمشاكل المعاصرة وكسب الفرص المتاحة.⁽¹⁾

المطلب الثالث: المنافسون والحصّة السوقية

إن دخول منافسين جدد للأسواق هو من أحد العوامل التي يمكن أن تؤثر على نجاح النشاط التسويقي، وعلى غرار هذا فإنّ وجود منتجات بديلة في السوق من شأنه أن يهدد مركز المؤسسة في السوق، طالما أنّ هذا المنتج هو منتج يؤدي إلى إشباع نفس حاجة المستهلك ومصنوع من طرف منافس موجود في السوق أو منافس جديد اخترق السوق وأصبح يشكل تهديدا للمؤسسة القائمة في السوق، والخطر يكمن في أنّ بعض المنافسين الجدد يقتحمون الأسواق مع امتلاكهم للقدرة على تقديم منتج أو خدمة شبيهة للمنتج أو الخدمة الموجودة ولكن بجودة أعلى وسعر أقل.

أولاً: المنافسون

في هذا الفرع سنتناول تعريف للمنافسين وأهمية المعلومات عن المنافسين.

1- تعريف المنافسة:

تعني أن مؤسسة ما لا تستطيع أن تسيطر على مؤسسة أخرى بما يتعلق بالسلع التي تصنعها، وأماكن تسويق السلع، وأسعار هذه السلع، وإستراتيجيات ترويجها، وعموما تكون الإستراتيجيات التسويقية في سرية تامة،

(1)- طارق زيدان، مرجع سابق، ص ص 234 - 238

من أجل ذلك عندما يتم تقديم سلع جديدة أو تطبيق خطة تسويقية المنافسون أن يكونا على صلة بالمتغيرات لمدة أسابيع وشهور وحتى سنوات.⁽¹⁾

المنافسة تعني مجموعة من المنظمات التي تلبى نفس ورغبات حاجات وأذواق المستهلكين من خلال ما تقدمه من منتجات أو خدمات.⁽²⁾

2- المنافسون:

حسب نظرية التسويق، فإن الشركة التي تحقق الفوز والنجاح هي الشركة التي تخلق قيمة استهلاكية عالية ترضي حاجة المستهلك أفضل من منافسيها.

لذلك لا يكفي القائمين على التسويق أن سلعم حسب حاجات السوق محددة بل عليهم تحقيق تفوق إستراتيجي من خلال عرض بضائعهم وخدماتهم بحيث يتعود المستهلكون عليها أكثر من اقتراحات المنافسين.

لا توجد إستراتيجية شاملة للصراع مع المنافسين يمكن أن تكون جيدة ومتشابهة لجميع الشركات على كل شركة أن تأخذ بعين الاعتبار مجالات نشاطها وأوضاع فروعها ومقارنة مع المنافسين، الشركات الكبيرة التي تحتل مواقع قيادية في قطاع معين، تتبع إستراتيجيات لا يمكن للشركات الصغيرة أن تتبعها، لكن وكي تتحقق النجاح لا يكفي الشركات أن تكون كبيرة فهناك إستراتيجيات ناجحة فاشلة للشركات الكبيرة، وفي الوقت ذاته تستطيع الشركات الصغيرة أن تتبع إستراتيجيات تسمح لها الحصول على الأرباح بسرعة أكثر من الشركات الكبيرة.⁽³⁾

كثيرا ما يواجه المؤلف من أفراد جهاز التسويق في المنظمات بتساؤل حول توقيت دراسة المنافسين وتحليل المركز التنافسي، وعادة ما يدور الرد على هذا التساؤل حول ما يلي:

- أن النشاط التسويقي لا يتوقف ويتعذر أداء هذا النشاط بنجاح دون وعلى كامل دقيق بموقف المنافسين.
- أن العميل لا يتخذ قراره بالشراء إلا بناء على مقارنة بين ما يعرضه المنافسون لتلبية احتياجات وإشباع رغباته
- إن غالبية القرارات في مجال التسويق والبيع تتطلب وجود رؤية واضحة لدى متخذ القرار عن موقف المنافسين وتقديره لردود أفعالهم المحتملة تجاه هذه القرارات في حالة اتخاذها.⁽⁴⁾

أ- أهمية المعلومات عن المنافسين:

ترجع أهمية المعلومات عن المنافسين لعدة أسباب، وإليك بعض منها:

- إذا لم يكن سوقك تتوسع، فإن الحصول على حصة من سوق منافسيك يعتبر أفضل إستراتيجية للتوسع.

(1) - عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، أصول التسويق (أسسه وتطبيقاته الإسلامية)، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، 2010، ص 69

(2) - محمود جاسم الصمدي وآخرون، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 228

(3) - مازن نفاع (مترجم) كوتلر، جون سوندرز غاري أو مستونخ، فيرونيكا بونغ، التسويق (السلوك - الأسواق - البيئة - المعلومات)، ج 2، دار علاء

الدين، دمشق، سوريا، 2002، ص ص 21 - 22

(4) - مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 - 2004، ص 276

- إن منافسيك والمنافع السياسية التي يقدمونها وقطاعات السوق التي اختاروا أن يركزوا عليها جميعها تؤثر عليك حيث تؤثر على مكانتك في السوق.

- الأهم من ذلك: التعلم من أخطاء المنافسين

و بذلك تعتبر دراسة المنافسة إجراء هاماً لا بد من إتباعه في سير العمل، إذ أنك تتعلم من إستراتيجيات التوسع الخاصة بهم وإستراتيجيات تحقيق وضع مميز في السوق، والدعاية والإعلان، فإن استغلال فرصة للتعلم بما في ذلك ملاحظة الأعمال الجيدة التي يقومون بها وليست فقط النظر بشماتة إلى خفقاتهم وعثراتهم.⁽¹⁾

وتتمثل البيانات والمعلومات عن المنافسين في⁽¹⁾:

- أسماء المنافسين.
- الحصص السوقية للمنافسين.
- الجهود الترويجية للمنافسين.
- أساليب الترويج التي يستخدمها المنافسون.
- إمكانية وقدرات المنافسين.
- و هناك معلومات يوفرها المنافسون أنفسهم من خلال⁽²⁾:
- التصريحات والخطب والأحاديث.
- الزيادة الميدانية للمنافسين.
- طلبات الاستفسار عن الأسعار وشروط الدفع.
- النشرات الصادرة والإعلانات.
- المؤتمرات الصحفية.

(1) - وايت سارة، التسويق، دار الفاروق لنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 117

(1) - مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 137

(2) - عبد المعطي الخفاف، هندسة التسويق، دار دجلة، عمان، الأردن، 2006، ص 39

الجدول رقم (3): المعلومات عن المنافسين

انت ملاح المنافسة	أ	ب	ج	د	هـ	ملاح المنافسة
	درجة من 1 إلى 1.5	ضعيف	5 = ممتاز			
حصة في السوق	-	-	-	-	-	
وفاء المستهلك	-	-	-	-	-	
الدعاية والإعلان	-	-	-	-	-	
قوة المبيعات	-	-	-	-	-	
التوزيع	-	-	-	-	-	
جودة المنتج	-	-	-	-	-	
الخدمة/الضمان	-	-	-	-	-	
سياسة وضع الأسعار	-	-	-	-	-	
التقنية	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	
المركز المالي	-	-	-	-	-	
المجموع الكلي للنقاط	-	-	-	-	-	

أحسب المجموع الكلي للنقاط في كل عم

أين توجد أعلى النقاط

هل ترى جوانب في علم يمكن تعديل الضعف بها

ملاحظات:

اسم المتنافسين أ

اسم المتنافسين ب

اسم المتنافسين ج

اسم المتنافسين د

اسم المتنافسين هـ

المصدر: محمود عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، بدون بلد نشر، 2008، ص 124

ب - تهيئة المناخ للحصول على المعلومات:

هناك طرق لتجمع المعلومات على المنافسين:

* - الاقتناع بالوسيلة:

إن أول ما يجب عمله هو اقتناعك بالوسيلة التي من خلالها تستطيع الحصول على معلومات عن المنافسين فيتسم معظمها بالاستقامة والأمانة والتمسك بالقيم، ولا يعني التحلي بالقيم عدم أتباع أساليب معينة للحصول على معلومات عن المنافسين حيث قد تعتبره تجسس فأنتني لن أوحى إليك بأعمال منافية للأخلاق والقانون إلا أن القول المأثور الذي يقول "كل شيء مباح في الحب والحرب قد يمتد ليشمل هذا الموقف، ألا تحب ما تقوم به من عمل؟ وأن تحارب من أجل الدفاع عنه؟ إذا لم تقتنع وتشعر بالارتياح بالطبيعة الأساسية للمنافسة، فعليك أن تخرج من نطاق المنافسة

*** - تحديد الأهداف:**

ما الذي تأمل في أن تحقيقه لك بالضبط المعلومات التي توفرت لك؟ هل ستوجهها إلى أخراج منتج جديد إلى النور، أم تؤثر على الإستراتيجيات الخاصة بتحقيق وضع مميز في السوق، أم تساعد في تخطيط وضع الأسعار وإجراء الرعاية والإعلان؟ فكن محددا في أهدافك وسوف تجنب نفسك إهدار المجهود والزمن و يعتبر ذلك وقتا مناسباً لمراجعة توقعات ميزانيتك والمعياري النهائي اللازم لإجراء بحث عن المنافسين، ففكر في المهام التي قد يتضمنها البحث والأشخاص المناسبين لتولي هذه المهام، ولا بد أن تضع في اعتبارك أن القيام بذلك يستغرق وقتاً ومجهوداً ففكر في الموارد التي يمكن تخصيصها لهذه المهمة وأبدأ في إقناع الأفراد بهذه الفكرة

*** - متابعة العمل إلى أن إنجاز المهمة:**

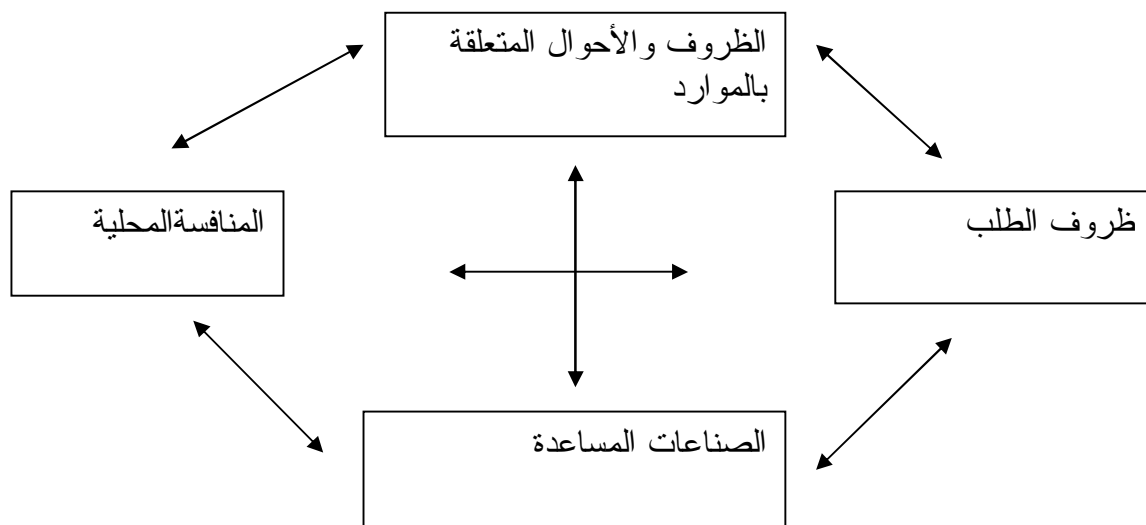
سنحدث عن الإستراتيجيات لتجميع المعلومات في الجزء التالي، فبعد أن تختار أسلوب الحصول على المعلومات، نقوم باختيار فريق العمل ونوزع عليهم المهام، بأن نفكر في الأشخاص الذين سيقومون بحفظ الملفات التي تمت كتابتها والذين سيتولون مسؤولية تحديث جميع المعلومات توزيع ونشر نتائج البحث:

نظراً لأن، كل جانب من جوانب العمل يتأثر بنتائج البحث، فلا بد أن تحيط الأفراد العاملين في كل جانب من هذه الجوانب علماً بها فإذا كان مدير مالي أو مدير شؤون العاملين أو مشرف فني، أو أشخاص المراقبة الجودة، فلا بد أن يشترك في عملية البحث، فقد يكون لديهم معلومات التي تم اكتشافها في مكان آخر يعتبر نشاط الحصول على معلومات المنافس نشاطاً مستمراً متطوراً وليس نشاطاً عابراً فلا بد من الإطلاع المستمر، فهناك المقالات في الصحف والأخبار تتدفق من حولك في كل مكان وما عليك سوى اليقظة من جانبك.

و قد يستغرق هذا الأمر سنوات عديدة، فلا تقلع عنه إذا، بعد شهور قليلة، كان يبدو إليك إنك علمت القليل من المنافس، إلا أن أسرع طريقة لاكتمال الصورة عن المنافس هي أن تشرك كل فرد في شركتك في هذه العملية، وأن تعقد اجتماعات للموظفين لمناقشة الأمور الخاصة بالمنافسين وأن تتأكد من كل فرد يعلم أنك تحب أن تسمع ملاحظاتهم وأرائهم.⁽¹⁾

(1) - وايت سارة، مرجع سابق، ص 118 - 119

الشكل (14): العوامل التي تحدد المنافسة كما أوضحها بورتر



المصدر: نوري منير، التسويق الإستراتيجي وأهميته في مسيرة العولمة الاقتصادية، أطروحة الدكتوراة، تخصص تسير، جامعة الجزائر، 2004 - 2005، ص 294

ج - مصادر معلومات المنافسين:

يمكن أن تجمع المعلومات حول المنافسين من عدة مصادر هي:

- سجل البيانات: وهذه المعلومات متوفرة بسهولة على شكل منشورات إما داخليا أو خارجيا، وتتضمن أمثلة جيدة عن تقارير المنافسين السنوية، وأدلة من المنتجات والإستراتيجيات التسويقية لديهم.
- بيانات مهمة وجديرة بالملاحظة: إن هذه البيانات يجب أن تتابع وتجمع في أغلب الأحيان من عدة مصادر مثل ذلك الجديد في إستراتيجية تغير منتجات المنافسين.
- بيانات عن الفرص: تحليل الفرص المتوفرة في الأسواق واحتمالية استغلالها من قبل المنافسين.
- بيانات ومعلومات عن:
- * البيانات التجارية عن المنافسين الحاليين والمستقبليين.
- * المبيعات والأرباح العامة.
- * المبيعات الأصناف الرئيسية.
- * هيكل المنافسة.
- * الحصة السوقية.
- * تركيب المنظمة.
- * نظام التوزيع وتكاليفه.
- * إستراتيجية الترويج والإعلان ومجمل الإنفاق عليها.
- * الزبائن، مستوى رضاهم، الاحتياط بهم.
- * الكلف النسبية.

* إستراتيجيات تطوير وتقديم المنتجات الجديدة.

* حجم ونوعية قواعد بيانات الزبون.

* إستراتيجية الاستثمارات المستقبلية.⁽¹⁾

* الشروط التعاقدية مع المجهزين الرئيسية.

* شروط الشركات الإستراتيجية.

ثانياً: الحصة السوقية

إن المؤسسة تقوم بتقديم منتجات تشبع حاجات المستهلك بجودة وسعر يناسبه، هذا يمكنها من احتلال نسبة من السوق تدعى بالحصة السوقية، وتعمل على زيادة هذه الحصة.

1- مفهوم الحصة السوقية:

تعتبر الحصة السوقية من أهم المقاييس التسويقية حيث أن عدد القطع المباعة تحدد القدرة التنافسية، وتعتمد عليها الشركات في بناء ما أصبح يعرف باقتصاديات السوق بالاعتماد على الإنتاج الكبير ولا يكفي تحليل عدد القطع ولكن السوق متاح لها أصبح يلعب دوراً فاعلاً في التقسيم، حيث الاختلاف في الأسعار قد يضاعف الأرباح والفوائد.

و لقياس الحصة السوقية استعمل الباحث بعض المؤشرات مثل الحصة من الوصفة الطبية، الحصة من المبيعات في السوق، التكرار في وصف المنتجات، تغطية حالات مرضية مختلفة وغيرها من العوامل.⁽²⁾

2- طرق قياس الحصة السوقية:

جدير بالذكر أن الحصة السوقية يمكن قياسها بطرق مختلفة، الطريقة الأكثر شيوعاً ولكنها الأقل فائدة هي حسابها من خلال معرفة نسبة مبيعات الشركة إلى إجمالي مبيعات الصناعة، حيث يلاحظ أن هذه الطريقة لا تفيد كثيراً في الوصول إلى مؤشرات صادقة عن مكانة الشركة في السوق عندما لا تقوم الشركة ببيع منتجاتها في السوق كله، وبالتالي فإن الطريقة الأفضل في حساب الحصة السوقية نجدها تعتمد على معرفة نسبة مبيعات الشركة إلى مبيعات القطاع السوقي المستهدف لها، حيث أننا نحتاج فقط إلى القيام بمقارنة أداء الشركة مع أداء أقرب المنافسين لها، حيث أننا نحتاج فقط إلى القيام بمقارنة أداء الشركة مع أداء أقرب المنافسين لها وهم تلك الشركات الذين يحاولون إقناع نفس المستهلكين بقبول نفس العروض التي تقدمها شركتنا تقريبا، ويمكن لنا من خلال قياس حصة الشركة داخل السوق المستهدف لها أن نعرف على ما إذا كانت هذه الشركة هي الشركة الفائزة، أو هي الشركة التي تحتل المرتبة الثانية، أو أنها مجرد أحد الشركات التابعة أو الصغيرة في هذا السوق وحتى إذا بدأت الشركة عملها في السوق كقائد له، فقد يكون من الأهمية بمكان أن يتم معرفة ما إذا كانت ستحتفظ بحصتها، أو تتمكن من زيادتها، أم أنها ستخسر ومن ثم تفتقد

(1) - محمود جاسم الصمدي، مرجع سابق، ص 239

(2) - نضال محمود رشيد بربرلوي، واقع الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2011، ص 64

المركز القيادي لها في هذا السوق لاحظ أنه قد تتخفف الحصص السوقية للشركة بسبب قيامها برفع السعر ولا يتم اعتبار هذا مؤشرا لانخفاض فعالية أدائها، حجم المبيعات، ولكنه في نفس الوقت قد يساهم وبشكل كبير في زيادة الأرباح الكلية للشركة، ويحدث هذا بصفة خاصة عندما يكون معدل الزيادة في السعر أكبر من معدل انخفاض في حجم المبيعات، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإيراد الكلي والذي يساهم بدوره في زيادة الربح الكلي للشركة.

3- التنبؤ بالحصص السوقية:

إن التنبؤ بالحصص السوقية هو أساس عملية اتخاذ القرار في منظمة الأعمال بالخدمة في إدارة التسويق وذلك من أجل تحديد ما يلي:

- 1- حجم الإنتاج المطلوب للفترة القادمة.
- 2- حجم المبيعات المطلوبة للفترة القادمة.
- 3- حجم النشاط التسويقي المستقبلي بشكل عام وتم عملية التنبؤ بالحصص السوقية الذي هو أساس عملية اتخاذ القرار في منظمة الأعمال الإنتاجية أو الخدمة من خلال الاستفادة من حسابات سابقة، ويقصد هنا مصفوفة أعمال في السوق في الفترات اللاحقة يفترض تحليل ما وكون توفر ما يلي⁽¹⁾:

1- مصفوفة الاحتمالات الانتقالية خلال فترة التنبؤ ثابتة.

2- ثبات حجم السوق.

3- سلوك الظاهرة في فترة قادمة يعتمد على مصفوفة سلوكها في الفكرة السابقة لها مباشرة.

4- تحديد الحصص السوقية في فترة التوازن:

إن حالة التوازن يمكن تعريفها بأنها الحالة التي تصبح فيها الحصص السوقية بمنظمات الأعمال (الداخلية في عملية المنافسة في السوق) ثابتة، أي أنها تعتبر في الفترات اللاحقة لعدم تمكن أي منظمة أعمال من تغيير حصتها السوقية.⁽²⁾

أ- صيغ واتجاهات الحصص السوقية:

إن الحصص السوقية يتم تحديدها في ضوء ما تقدم في ثلاثة صيغ واتجاهات بالنسبة لمنظمات الأعمال وذلك كما يلي:

الاتجاه الأول: تحديد الحصص السوقية من خلال المنافسة والصراع وفق قاعدة (البقاء للأصلح مع الأخذ بنظر الاعتبار عناصر الجودة والسعر والحماية وغير ذلك.

الاتجاه الثاني: تحديد الحصص السوقية من خلال الاتفاق المتبادل بين المنظمات المحلية أو العالمية وإذا أخذنا بنظر الاعتبار المنظمات العالمية في عدد من البلدان فإن هذه المهمة تتطلب توسط عدد من المنظمات بما في ذلك البنوك.

(1) - محمود عبد العظيم، مرجع سابق، ص ص 414 - 415

(2) - مؤيد الفضيل، مدخل إلى الأساليب الكمية في التسويق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 297، 300

الاتجاه الثالث: القائم على أساس فرض السيادة الكاملة على السوق، وعدم وجود منافس لقد ناقش كل من موضوع الحصص السوقية في كتابهما المرسوم وجاء فيه إن تحديد المكانة في السوق هي عبارة عن تمرين خلاق يتم تطبيقه بالنسبة للمؤسسة، وقد اقترحوا ثلاث إستراتيجيات لتعزيز المكانة أو الحصص السوقية هي: أولاً: بناء المواقف والإستراتيجيات السوقية على أساس نقاط القوة في ذات المنظمة أي الاستفادة من إبراز نقاط القوة في المنظمة والاستفادة من نقاط الضعف بهدف تحسينها.

ثانياً: البحث عن شريحة سوقية جديدة تستطيع المنظمة من خلال عملية البحث فيها ممن أجل أن تبتكر سلعا وخدمات جديدة ثالثاً إعداد تحديد المكانة بالنسبة للمنافسة حيث تسعى بعض المؤسسات إلى اعتماد واحدة من المواقف طويلة الأجل التالية:

موقف قائد السوق:

- حيث لتحقيق ذلك عليه أن يعمل كما يلي⁽¹⁾:
- إيجاد الطرق اللازمة لزيادة الطلب الكلي على منتجاتها.
- حماية حصتها السوقية الحالية بإتباع أساليب دفاعية وهجومية مناسبة.
- زيادة حصتها السوقية حتى لو كان حجم السوق ثابتاً.
- موقف المتحدي.
- موقف التابع.
- القيادي في جزء من السوق.

(1) مؤيد الفضل، مرجع سابق، ص ص 288 - 290

المبحث الثالث: المؤسسة الاقتصادية

إن المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن إطار قانوني لتجمع بشري هادف يتم فيه تجميع وتنسيق وتوحيد جهود الأعضاء لتحقيق أهداف معينة ويمكن اعتبارها بأنها نظام مستقل والغاية من إنشائه من أجل أهداف وغايات محددة وهي مسيرة من طرف مجموعة بشرية منظمة وتكون خلية اجتماعية خاصة لها وسائل قانونية ومالية ومادية ومركز اتخاذ القرار.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة وأسسها

من خلال هذا المطلب سنقوم بالتطرق إلى تعريف المؤسسة الاقتصادية من خلال التعرض لمختلف مفاهيمها من كل جوانب ومحاولة تسليط الضوء على مجموعة أسس التي تقوم عليها.

أولاً: تعريف المؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة الاقتصادية هي المحور الرئيسي للنشاط الاقتصادي وللمؤسسة تعريف متعددة نذكر منها ما يلي⁽¹⁾:

- " المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي "
- " المؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي: هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة"، ونجد تعاريف أخرى منها⁽²⁾:

- "كل نظام سياسي اجتماعي اقتصادي قائم في مكان ما بكل إيجابياته وسلبياته، يدخ في نطاق المؤسسة نظام الدولة وأهل الحكم وطريقة الوصول إليه سواء كانت مشروعة أم غير مشروعة وسلطات الحكام وضوابط هذه السلطات والأحزاب القائمة أن كان هناك أحزاب والوسائل المقبولة أم المرفوضة التي تجري عليها اللعبة السياسية"

- أو هي " منظمة أعمال تعمل في نطاق أهداف المصلحة العامة بصفتها فردا جديدا من فروع الجهاز الإداري والمؤسسة العامة تسميان عدة منها: هيئة، شركة، مؤسسة، مشروع، منشأة، لجنة ".
- إذ هي وحدة اجتماعية اقتصادية وكذا وحدة لاتخاذ القرار ولها مصادر وموارد حسب طبيعتها ونوع المؤسسة كما لها أهداف تطمح إلى تحقيقها أهم هدف هو تحقيق الربح وكذا المحافظة على الوجود الدائم والمستمر للمؤسسة.

وهناك من يعتبر بأن مؤسسة الاقتصادية كنظام ذي أهداف وغايات فهي تبحث عن تحقيق حالة....و لكن تتوقف حالة المؤسسة بعاملين:

(1)- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2008، ص 24

(2)- زاهر محمد الرحيم، إدارة الخصخصة (بين النظرية والتطبيق)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 135

العامل أول كلها والثاني حالة محيطها، ومن جهة أخرى فإن العامل الثاني أو حالة المحيط يخرج عن تحكم المؤسسة وكنتيجة فإن تحقيق الغاية التي نبحث عنها يكون عادة معاكسا بتغيرات المحيط⁽¹⁾.

و نجد أن عدد كبير من الكتاب يعتمد على ثلاث محاور لتعريف المؤسسة وهي كما يلي⁽²⁾:

1- المؤسسة عون اقتصادي: وفي هذه المقارنة يمكن تعريف المؤسسة على أنه (المؤسسة هي آلة تقوم بتوليف عوامل إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق لذلك فهي تلي حاجات أي تلي الطالب).

2- المؤسسة تنظيم اجتماعي: تركز هذه المقارنة على مفهوم مجموعة.

3- المؤسسة كنظام: ويتم تركيز هذا المنظور للمؤسسة على مفهوم النظام، الذي يعرف (بأنه مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها بالعديد من العلاقات على أن يبقى المجموع منتظما ومتساندا بغية تحقيق هدف مشترك).

نجد أن تعريف المؤسسة يختلف عند مختلف الخبراء⁽³⁾:

- عند شمينز تكون مركز للإبداع ومركز للإنتاج.

- عند بيرو تقوم المؤسسة بتركيب السلطات.

ثانيا: أسس المؤسسة الاقتصادية

هناك مجموعة من أسس تقوم عليها المؤسسة وهي:

1- الأساس البشري:

حيث يعبر عنه التجمع البشري الذي ينتمي إلى المؤسسة وإن هذا التجمع يضم رؤساء ومرووسين على كافة المستويات الإدارية التي تشمل عليها المؤسسة، فإن العنصر البشري أو الإنسان هو أهم أساس تقوم عليه المؤسسة وهو يعتبر الغاية والوسيلة وهو المنتج والوسيط فالمؤسسة تشكل مجموعة بشرية منتظمة على أساس مجموعتان عمل وفي إطارها تنتقل المعلومات وتنشأ علاقات وإلى جانب الوظيفة الاقتصادية توجد الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة، "فإن الوظيفة الاقتصادية موجهة أساسا إلى خارج المؤسسة أي إلى الأسواق الخارجية من أجل إشباع رغبات المستهلكين عن طريق المنتجات والخدمات"، أما الوظيفة الاجتماعية فهي مركزة أساسا دخل المؤسسة من أجل:

- تحقيق الرضا لدى العاملين.

- ضمان حركية دائمة للمؤسسة.

- مواجهة المشاكل التي تظهر في وسط المؤسسة.

(1)- ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 39

(2)- نوري منير، مرجع سابق، ص 13 - 14

(3)- عبد الرزاق بين حبيب، اقتصاد تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عنكون، الجزائر، 2002، ص 24

2- الأساس القانوني:

المؤسسة كما سبق ذكرنا هي عبارة عن كيان قانوني وهذا يعني أنها يجب أن تخضع لمبادئ وشروط يحددها القانون الذي يحكم أهدافها ونشاطاتها وتحصل بموجبه ترخيص لمزاولة نشاطها المحددة بموجبه وهكذا الترخيص لا يتم إلا في حالة إذا كان أهداف المؤسسة باستمرارها ضمن ما حدده القانون. فالقانون يعني الشرعية للمؤسسة ويعني قبول المجتمع لأهدافها ونشاطاتها.

3- الأساس المالي:

يشير هذا الأساس إلى ضرورة وجود موارد مالية خاصة بالمؤسسة حتى تكون قادرة على مزاولة نشاطاتها وسعي لتحقيق أهدافها، فالموارد المالية تعتبر بمثابة الغذاء للمؤسسة التي يزودها بالطاقة التي يكفل لها الاستمرارية والديمومة في نشاطها.

4- الأساس الإداري:

و يعني هذا الأساس تطبيق العملية الإدارية في جميع مراحل العمل حسب القوانين والنظم والتعليمات التي تحكم نشاط المؤسسة وأهدافها بما يضمن التعاون والتجاوب بين العاملين والمتعاملين معها وهذا الأساس هو الذي يدير ويحرك كلا من الأساس البشري والمالي.

5- الأساس العلمي للأهداف والنشاطات:

و يفرض هذا الأساس بوجوب وجود في المجتمع مقر للمؤسسة ووجود لنشاطها كموارد مادية وسلع أو خدمات ملموسة وألا يكون النشاط وهميا لا وجود له في المجتمع، أو ينعكس سلبا عليه، إذ أن الهدف الأسمى للمؤسسات يوجد عام والعمال بشكل خاص خدمة المجتمع.

المطلب الثاني: معايير تصنيف المؤسسات وخصائصها

تعتمد معايير تصنيف المؤسسات الاقتصادية وتميزها بجملة من الخصائص التي تميز المؤسسة ويتم توضيحها كالآتي:

أولاً: معايير تصنيف

تصنف المؤسسات إلى عدة أنواع بناء على المعايير الثلاثة الآتية:

1- المعيار القانوني:

على أساسه يتم تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات عمومية ومؤسسات خاصة.

2- المعيار الاقتصادي:

فإن هذا المعيار يصنف المؤسسة على طبيعة نشاطها وعلى هذا فنجد قطاع، الفرع، والشعبة.

3: المعيار التنظيمي:

و في هذا المعيار تعتمد على مقاييس الحجم وهذا الحجم يقيم على أساس عدة عناصر منها، عدد العمال، رقم الأعمال، القيمة المضافة، حجم رأس المال والقدرة على التمويل الذاتي.

ثانياً: خصائص المؤسسة:

- و من أهم الخصائص التي تميز المؤسسة ما يلي⁽¹⁾:
- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
 - القدرة على الإنتاج والأداء الوظيفية التي وجدت من أجلها.
 - أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية ومتمكنة من التكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
 - التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها.
 - ضمان الموارد المالية لكي تعتبر عملياتها ويكون ذلك ما عن طريق الاعتمادات، وأما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض أو جمع بين كل هذه العناصر أو بعضها حسب الظروف.
 - لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة.
 - فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما في حالة إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
 - المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي بالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الخل الوطن، فهي تعتبر مصدر رزق للكثير من الأفراد.
 - يجب أن يشمل اصطلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاعلت كفاءتها.

و هناك من يرى أنه من خصائص المؤسسة ما يلي⁽²⁾:

- المؤسسة ذات الشكل القانوني.
- المؤسسة ذات الشكل التقني.
- المؤسسة ذات شكل اقتصادي.
- المؤسسة ذات شكل اجتماعي.

وهناك من يجد أن من خصائص المؤسسة ما يلي⁽¹⁾:

- أنها وحدة إنتاجية.
- مسؤولية مالية عن نشاطه.
- هدف نشاطها تحقيق الربح.
- مركز قرار اقتصادي.

(1) - عمر صخري، مرجع سابق، ص ص 25 - 26

(2) - زاهر محمد عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ص 135 - 136

(1) - نوري منير، مرجع سابق، ص 19

- تنشيط في إطار السوق.
- كوحدة اجتماعية.

المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الاقتصادية

يمكن تصنيف المؤسسات الاقتصادية إلى عدد كبير من الأنواع وذلك حسب معايير وحسب أشكال منها ما يلي⁽¹⁾:

- الشكل القانوني.
- الطبيعة الملكية للطابع الاقتصادي.
- أولاً: أنواع المؤسسات تبعا للشكل القانوني
- و في هذا النوع من المؤسسات تبعا للشكل القانوني توجد لديهم عدة أنواع ستطرق إليها مع ذكرنا عيوب ومزايا هذه المؤسسات.

1- المؤسسات الفردية:

- وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد أو عائلته ولهذا النوع من المؤسسات تتميز بمزايا أهمها:
- 1- السهولة في التنظيم أو الإنشاء.
 - 2- صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول والأخير عن نتائج أعمال المؤسسة وهذا حين يكون له دافعا على العمل بكفاءة ونشاط لتحقيق أكبر ربح ممكن.
 - 3- يقوم صاحب المؤسسة ولوحده بإدارة وتنظيم وتسيير المؤسسة وهذا يسهل العمل واتخاذ القرار، كما يبعد الكثير من المشاكل التي تتجم عن وجود شركاء.
- أما أهم عيوب المؤسسات الفردية فهي:
- 1- قلة رأسمال، وهذا مادام صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بإمداد مؤسسته بعنصر رأسمال.
 - 2- صعوبة الحصول على قروض من المؤسسات المالية.
 - 3- ضعف الخبرة وقصر وجهة النظر لدى المالك الواحد مما يعرض المؤسسة لمشاكل فنية وإدارية.
 - 4- صاحب المؤسسة لديه مسؤوليات غير محددة، فهو مسؤول عن كافة ديوان المؤسسة
- ثانياً الشركات.
- تعرف الشركة بأنها عبارة عن المؤسسة التي تقود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو عمل لأقسام ما قد ينشأ على هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة.
- و تنقسم الشركات بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما:
- شركات الأشخاص: كشركات التضامن وشركات التوصية البسيطة وشركات ذات المسؤولية المحددة...
 - شركات الأموال: كشركات التوصية بالأسهم والشركات المساهمة.

(1) - عمر صخري، مرجع سابق، ص ص 26، 28

- فإن لشركات أشخاص مزايا رئيسية هي:

- 1- سهولة التكوين فهي تحتاج فقط إلى عقد شركائه.
- 2- نظرا لوجود عدة شركاء يمكن أن يختص كل منهم بمهمة معينة وبذلك يسهل تسير المؤسسة.
- 3- من خصائص المسؤولية التضامنية أنها تجعل الشركاء يخلصون ويتفانون في أعمالهم أكثر وهذا من أجل تقديم المؤسسة وبالتالي تحقيق الربح.
- 4- زيادة القدرة المالية للمؤسسة وهذا راجع لتضامن الشركاء كما تصل أكثر إمكانية الحصول على القروض.

أما مساوئ شركات الأشخاص فهي:

- 1- فإن حياة الشركة معرضة للخطر نتيجة أشخاص أو وفاة أحد الشركاء.
- 2- مسؤولية غير محددة للشركاء.
- 3- وجود عدة شركاء قد يثير بعض المنازعات وسوء فهم وتفاوض بعض القرارات مما يعود بالسلب على المؤسسة.
- 4- في حالة حدوث منازعات أو سوء تفاهم تنشأ صعوبة بيع حصة أي منهم، وأيضا تنشأ صعوبة التنازل عن حصة أي من الشركاء.

وبسبب مساوئ شركات الأشخاص السابقة الذكر وفي مقدمتها عدم قدرة الشركة على تأسيس المبالغ الضخمة التي تقف على بناء المصانع.... الخ تم إنشاء شركات الأموال، حيث أنها تسمح للعديد من الأفراد أن يستثمروا ما لديهم من أموال في هذه المؤسسات.

و عن مزايا هذه المؤسسات أي شركة الأموال هي:

- 1- مسؤولية المساهمون محدودة بقيمة أسهمهم أو سنداتهم.
 - 2- تسهيل وإمكانية الحصول على القروض بشكل أسهل وسريع.
 - 3- حياة المؤسسة أكثر استقرارا.
 - 4- إمكانية استخدام أصحاب المهارات والكفاءات العالية.
- أما مساوئ شركات الأموال فهي:

- 1- ظهور البيروقراطية والمشاكل الإدارية الناجمة عن تعدد الرقابة وهذا راجع إلى كثرة المساهمين فيها.
- 2- تخضع إلى رقابة الحكومة الشديدة.
- 3- سبب عدم وجود حافز الملكية وقد ينتج عن ذلك عدم الاهتمام الفعال بشؤون الشركة من قبل مسيريهها غير المساهمين.

ثانياً: أشكال المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة وهذا تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه وعليه يمكن تميز هذه الأنواع وهي كما يلي⁽¹⁾:

1- **المؤسسة الصناعية**: وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للنشاط السائد في القطاع الصناعي إلى مؤسسات الصناعات الثقيلة والمؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة

أ/ **المؤسسات الصناعية الثقيلة أو الاستخراجية**: ونذكر منها مؤسسات الحديد والصلب ومؤسسات الهيدرو كربونات... إلخ، وأهم ما يميز هذه المؤسسات هو احتياجاته لرؤوس أموال كبيرة كما تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها.

ب/ **مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة**: كمؤسسات الغزل والنسيج ومؤسسات الجلود... إلخ.

2 - **المؤسسات الفلاحية**: وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، حيث هذه يتقدم ثلاثة أنواع من الإنتاج وهي الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.

3- **المؤسسات التجارية**: وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري الجملة ومؤسسات المفرق مثل الأروقة الجزائرية، مؤسسات أسواق الفلاح... إلخ.

4- **المؤسسات المالية**: وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الاجتماعي... إلخ.

5- **مؤسسات الخدمات**: تعتبر المؤسسات التي تقدم خدمات معينة، مثل مؤسسات النقل، مؤسسات البريد والمواصلات، المؤسسات الجامعية، مؤسسات الأبحاث العلمية... إلخ.

و يجب أن نشير بأنه على الرغم من الدور الهام المنوط بكل نوع من أنواع المؤسسات السالفة الذكر إلا أن دراستنا هذه ستقتصر فقط على المؤسسات التي تقوم بإنتاج السلع الاستهلاكية منها والرأسمالية.

ثالثاً: أشكال المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية إلى عدة أنواع وهي⁽²⁾:

1- **المؤسسات الخاصة**: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة أفراد (شركات أشخاص شركات أموال....)

2- **المؤسسات المختلطة**: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والقطاع الخاص.

3- **المؤسسات العامة**: وهي المؤسسات التي ترجع ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التعرف بها كيفما شاءوا ولا يحق بيعها أو غلقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك، والأشخاص الذين ينبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه تجاه الدولة وفقا للقوانين العامة للدولة.

(1) - عمر صخري، مرجع سابق، ص ص 30 - 31

(2) - نفس المرجع، ص ص 30 - 31

و إن المؤسسات العمومية تهدف من خلال نشاطها الاقتصادي إلى تحقيق مصلحة المجتمع وخيره وليس هناك أهمية كبيرة للربح وبما هي تعمل من أجل تحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف العامة بمعنى تحقيق أقصى إنتاج أو تحقيق نصيبها المحدد في الخطة الوطنية ومن خلال ذلك يمكن أن تحقق الربح، فالربح في المؤسسات العامة لا يكون دائما هدفا بحد ذاته.

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة الاقتصادية ووظائفها

تعد الأهداف التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لتحقيقها وذلك بعد إتمام الوظائف الموكلة لها على أحسن وجه أي يعني النشاط الكلي للمؤسسة وتقسيمه إلى أنشطة جزئية كل حسب دورها.

أولاً: أهداف المؤسسة الاقتصادية

لقد تباينت آراء المفكرين حول أهداف المؤسسة كل يراها على وجهة نظره ومن هم من يرى أن: " الهدف الرئيسي للمؤسسة من بين أهداف المؤسسة هو البقاء في السوق وليس تعظيم الربح، لأن هذا الأخير لا يأخذ الزمن بعين الاعتبار"⁽¹⁾

و من جهة أخرى يرى آخرون أن أهداف اقتصادية للمؤسسة هي:⁽²⁾

- 1- تحقيق الربح: لا يمكن أن يستمر وجود مؤسسة ما لم نستطيع تحقيق مستوى أدنى من الربح والذي يمكنها من رفع رأسها وتوسيع نشاطها والعمود أمام المؤسسات الاقتصادية المنافسة.
- 2- عقلية الإنتاج: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج.
- 3- تلبية حاجات المستهلكين المحليين.
- 4- التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.
- 5- تقليل الواردات من المواد الأولية وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتجات النهائية عن الحاجات المحلية.
- 6- الحد من الواردات خاصة السلع الكمية.
- 7- إنتاج سلع معتدلة الثمن.
- 8- تحقيق الاستقلال الذاتي للمؤسسة الاقتصادية.
- إضافة إلى ما سبق نجد أيضا ما يلي:⁽³⁾
- رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع.
- امتصاص الفائض من العمالة.

(1) - نوري منير، مرجع سابق، ص 20

(2) - زاهر محمد عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ص 137 - 138

(3) - عمر صخري، مرجع سابق، ص ص 31 - 32

- تحقيق عائد مناسب على رأسمال المستثمر أو تحقيق معدل من الربح.
- أهداف اقتصادية: وتهدف إلى تحقيق معدل معين من الربح وتزويد السوق الوطنية بمختلف أنواع السلع وتصير ما هو فائض عن السوق الوطنية.

- أهداف اجتماعية: وتهدف إلى تأمين فرص عمل جديدة ورفع مستوى العاملين الاجتماعيين والحياتيين.
- ثانيا: وظائف المؤسسة الاقتصادية

و يمكن تصنيف وظائف المؤسسة الاقتصادية إلى: ⁽¹⁾

- 1- الوظيفة التقنية: بإنتاج تصنيع تحويل.
- 3- الوظيفة التجارية: شراء، بيع، تبادل.
- 3- الوظيفة المالية: البحث عن الأموال وتسييرها.
- 4- وظيفة الأمن: حماية الممتلكات والأشخاص.
- 5- وظيفة المحاسبة: جرد ميزانية، إحصائيات....إلخ.
- 6- الوظيفة الإدارية: التنبؤ، تنظيم، قيادة، تنسيق، مراقبة....إلخ.

(1) - زاهر محمد عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 138

خلاصة الفصل:

إن الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية يعبر عن الكفاءة والفعالية معا، ويقوم الأداء التسويقي الجيد على إقامة علاقة مستمرة ومربحة مع المستهلكين وعدة أطراف أخرى ومن أهم مشاكل والمعوقات التي تواجه الأداء (حجم الإنتاج، مستوى الدخل، الأمية، بحوث وتكاليف التسويق) ومن أهم العمليات لنهوض بالتسويق (فهم قيم الناس واحترامها، بناء ثقة بالبضائع المحلية، تحقيق الإنتاج الكبير، فتح الأسواق العربية، تأسيس الشركات عربية ضخمة)، إما بحوث التسويق وكيفية تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق والمنافسين والحصة السوقية، فهي تعتبر كمؤشرات لقياس الأداء في المؤسسة، فالمؤسسة الاقتصادية تعتبر المحور الرئيسي لنشاط الاقتصادي وهناك عدة معايير لتصنيفها وتوجد في المؤسسة عدة أنواع وأشكال وحتى تحقق المؤسسة الأهداف التي تسعى لتحقيقها يجب عليها إتمام الوظائف الموكولة لها على أحسن وجه.

الفصل الثالث

واقع الأداء التسويقي
في مؤسسة
الجبس ومشتقاته

الفصل الثالث: واقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس ومشتقاته بوادي النجاء - ميله -

تمهيد

إن دراسة واقع الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية يختلف عن المؤسسات الأخرى، وهذا الاختلاف راجع إلى اختلاف الظروف المحيطة بالمؤسسة الداخلية والخارجية فدراسة واقع الأداء التسويقي لمؤسسة ما نسبة إلى المبيعات يختلف عنه في دراسته لواقع الأداء التسويقي في مؤسسة أخرى نسبة للإنتاج وهكذا... إن إقامة مصنع الجبس المتحصل عليه من المحاجر الطبيعية يعود إلى دولة بولونيا سنة 1974 م حيث هذه نقلت الفكرة عن فرنسا بعد إدخال بعض من التعديلات على هيكلها التنظيمي، وفي إطار العلاقات الجزائرية مع فرنسا قررت الحكومة الجزائرية شراء هذا الاختراع واستثماره في الجزائر.

ومن أجل الإحاطة بواقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس ومشتقاتها سنحاول من خلال هذا الفصل أن نتطرق إلى:

- نشأة المؤسسة، نبذتها التنظيمية.
- المزيج التسويقي في المؤسسة والطرق التي تعتمد عليها في التسعير.
- واقع الأداء التسويقي في المؤسسة ومدى تطبيقه في المؤسسة.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث لي المؤسسة الجبس ومشتقاته بصفة عامة، نذكر النبذة التاريخية وونشأة وموقع الشركة والمصالح الموجودة بالشركة.

المطلب الأول: نشأة المؤسسة

في هذا المطلب سنتعرض إلى تعريف الشركة ومتى نشأت.

أولاً: التعريف بالشركة

إن شركة الجبس ومشتقاتها برجاص هي شركة قائمة بذاتها بالدرجة الأولى، على المواد الأولية الطبيعية متمثلة في الحجر الأبيض المستخرج من المحجرة جبل الضربان ببلدية تسالة مطاعي التي تبعد عن مقر الشركة ب 25 كلم حيث أنها شركة ذات أسهم، مقرها الإداري بدائرة واد النجاء ولاية ميله ويقدر رأس مالها ب 2.8890000.00 دج وقد أنجز هذا المركب من طرف الشركة الأم "سوناتيا" سابقا وقد تم تركيبه من طرف شركة متخصصة.

أنشأت شركة الجبس ومشتقاته سنة 1981 م حيث كانت تنشط تحت طابع وطني ونتيجة لمختلف الإصلاحات التي طرأت خلال السبعينات على الاقتصاد الوطني تم تصفية الشركة يوم 02/ماي/1998 م بمرسوم من رئاسة الحكومة ودامت مدة التصفية سنة كاملة في إطار التنازل عن المؤسسات الإنتاجية للعمال السابقين حيث أصبحت الشركة خاضعة لطابع الخصوصية هذا بعد أن واجهت صعوبات ومشاكل مادية ومالية أدت إلى إفلاسها ليتم إنشاؤها مجددا تضم 28 عاملا سميت شركة الجبس ومشتقاته برجاص .

ثانياً: موقع شركة ومجال نشاطها:

* موقع الشركة:

تقع شركة الجبس ومشتقاته في دارة واد النجاء ولاية ميله حيث أن هذه الدائرة تبعد عن الولاية بحوالي 16 كلم وعن الطريق الوطني رقم 76 الرابط بين ميله وسطيف بحوالي 500م ما يسمح لها بالتعامل مع مختلف الأسواق التابعة لها بسهولة إضافة إلى سهولة التزود بالمواد الأولية اللازمة للإنتاج.

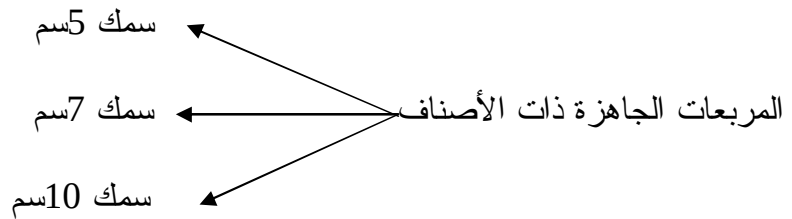
تتربع المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر ب 3.5 هكتار موزعة كما يلي:

-المساحة المغطاة تقدر بحوالي 20.65 م² تتمثل في مباني الصناعية والتجارية والمباني الاجتماعية .

-المساحات الغير مغطاة تتمثل عموما في المساحات بين مبني وآخر وحدائق ومساحات إضافية وأماكن توقف الشاحنات.(الملحق رقم 01)

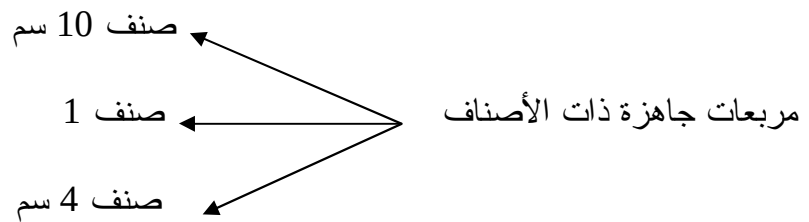
* مجال نشاط الشركة:

تتنمي شركة الجبس ومشتقاته للقطاع الثاني حيث تقوم بإنتاج مختلف الأصناف من المنتجات التالية:
الجبس المسحوق الخاص بالبناء وهو نوعية جيدة.



و تستعمل هذه المربعات في البناء الداخلي في تفاصيل الغرف وبناء الحائط الداخلي وهي مادة حافظة مساعدة على تلطيف الجو بالمنزل وجعله دافئ في فصل الشتاء وبارد في فصل الصيف حيث يتم استعمال مادة غراء الجبس لتركيب المربعات الجاهزة .

ونظرا لشساعة المساحات الخاصة بالشركة وتوفر الظروف قامت الشركة بتوسيع منتجاتها من خلال صناعة الطوبة ذات الأصناف التالية:



وتعد المواد الأولية التي تدخل يوميا بحوالي 80 طن من الحجر الأبيض إضافة إلى مواد أخرى تستعمل في الإنتاج منها: الرمل، الاسمنت، الماء، المازوت....

حيث تعتبر المواد الأولية المستخدمة في المصنع من أجود المواد على المستوى الوطني.

تقوم الشركة بتصريف منتجاتها في الأسواق المحلية بالدرجة الأولى كشلغوم العيد، فرجيوة، القرارم تم في الأسواق الجهوية خصوصا في ولايات الشرق الجزائري منها: قسنطينة، سطيف، جيجل، عنابه، الطارف، أم البواقي، باتنة، قالمة، البويرة ...

المطلب الثاني: التنظيم داخل المؤسسة

يقوم مصنع الجبس ومشتقاته بعمليتين: التسيير والإنتاج وفق هيكل إداري مكون من ستة (06) مصالح يمكن توضيحها كالتالي:

أولا: المدير العام

يتمثل عمله في تسيير المؤسسة ويعمل على التنسيق بين فروعها المختلفة وكذا الإشراف على كل العمليات التي تتم بين الداخل والخارج وهو المسؤول عن الوحدة اتجاه الإدارة المركزية.

- مهامه:

- تمثيل المؤسسة في الداخل والخارج.
- يعمل على تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة المركزية.
- المسؤول الأول عن جميع المصالح الموجودة.
- المصادقة على القوائم، الاجتماعات، الجداول المالية خلال السنة، الإعلانات.

ثانيا: أمانة المديرية العامة

تقوم بهذه الوظيفة السكرتيرة وتتمثل مهامها في:

- استقبال المكالمات الهاتفية.
- تقديم الرسائل إلى المدير.
- تلقي وتنظيم طلبات الزبائن في سجل خاص.
- ترتيب الوثائق والمستندات

ثالثا: مصالح الشركة

وسنتعرض لها مع ذكر المهام كل مصلحة.

1 - مصلحة الإدارة العامة:

أ- مصلحة المستخدمين:

تقوم هذه المصلحة بدراسة الشؤون الإدارية والقانونية للعمال كما يهتم براحتهم وذلك بالعمل على تطوير الموارد البشرية ذال الوحدة وكذا تحديد اجر كل عامل ودفعه له، بالإضافة إلى حماية المعدات والعتاد الخاص بعملية الإنتاج.

ب - مصلحة حفظ الأمن والصحة:

تقوم على نظام العمل بالمناوبة وتسهر على حماية مصالح الشركة من التلف والإهمال، كما تقوم بمراجعة خروج ودخول البضاعة من وإلى الوحدة وتهتم أيضا بأمن الوحدة داخليا وخارجيا كما تقدم مختلف الإسعافات الأولية لأي عامل يتلقى إصابة في مكان عمله.

2 - المصالح التقنية:

أ- مصلحة الإنتاج:

تسير من طرف مسؤول على التنسيق بين مختلف الإنتاج وضبط برامج العمل وفق مخطط محدد مسبقا وذلك على عملية تحويلها إلى منتج تام قابل للاستعمال وجاهز للبيع.

- عدد مراكز الإنتاج (05) بما فيها المحجرة.

- عدد رؤساء الفرق (02).

- عدد النقاب (02).

- مسيري آلة المصنع (04) .

- سائقي آلة الأشغال (04) بما فيها جرار العمل.

- مسيري غرف المراقبة (03).

- المساعدين (05).

- عمال مصلحة الإنتاج يؤدون عملهم بالمناوبة (2×8) الفوج الأول من الساعة الخامسة صباحا إلى الواحدة بعد الزوال والفوج الثاني من الواحدة زوالا إلى التاسعة مساء.

ب - مصلحة العتاد والصيانة:

وهي المصلحة التي تختص بعملية المراجعة والمراقبة لمختلف المصالح الأخرى وخاصة الإنتاج لأنها تقوم بإصلاح وتنظيف كل الأجهزة والمعدات الموجودة بالمؤسسة والتي تستعمل في عملية الإنتاج، وكذلك عن طريق تغيير قطع الغيار أو الآلات التي تصبح غير صالحة للإنتاج وتتكون هذه المصلحة من المسؤول ومهندس الكهرباء.

ج - مصلحة التسويق:

يشرف على هذه المصلحة رئيس يتولى القيام بعملية بيع وتوزيع المنتجات للعملاء وتتقسم مصلحة التسويق إلى:

قسم البيع.

قسم العملاء.

قسم التوزيع.

د - مصلحة الخزينة:

هي المصلحة التي تمتد المصالح الأخرى بالتغذية إذ أن كل العمليات المالية من مدفوعات ومقبوضات نقدا أو شيكا تمر به ويتم تسجيلها في حساباتها الخاصة بها مصلحة التسويق.

هـ - مصلحة المحاسبة والمالية:

تختص هذه المصلحة بتسجيل العمليات المحاسبة اليومية وذلك بالاستناد إلى الفواتير الصادرة عن كل مصلحة ومن كل جهة خارجية وأهم العمليات التي تقوم بها:

عليها أن تعمل بالمخطط المحاسبي الوطني طبقا لما نص عليه، إعداد القوائم المالية، الجداول حسب لما برمجته وزارة الصناعات الخفيفة من مراسيم وقوانين تحدد العمل. (الملحق رقم 02، 03)

المبحث الثاني: المزيج التسويقي في المؤسسة

سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى تبيان أهمية دراسة المتغيرات التسويقية التي من جملتها عناصر المزيج التسويقي والتي تمثل كل من المنتج، السعر، التوزيع والترويج فلا يمكننا تصور تسويق فعال بدون التركيز على عناصر المزيج التسويقي والتي لها ارتباط مباشر بالتحويلات الاقتصادية الجديدة. إذ أن إنجاح العملية التسويقية مرهون بدرجة كبرى بكيفية التحكم في تسيير عناصر المزيج التسويقي، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

المطلب الأول: المنتج

يقوم المصنع كما هو ظاهر على اسمه بإنتاج المنتجات التالية:

- الجبس المسحوق الخاص بالبناء ذو نوعية جيدة حيث كانت كمية الإنتاج خلال الثلاثي الأول من سنة 2011 تقدر ب 43673 كيس.
- غراء الجبس تستعمل هذه المادة لتركيب المربعات الجاهزة ويتم إنتاج مادة الغراء المنتجة خلال سنة 2011 ب 1200 كلغ .
- الطوبة ونظرا لشاسعة المساحة الخاصة بالشركة وتوفر الظروف قامت الشركة بتوسيع . (الملحق رقم 04)

أولاً: مراحل إنتاج الجبس ومشتقاته

تمر عملية الإنتاج بعدت مراحل انطلاقا من استخراج المادة الأولية إلي أن يتم تصنيع المنتج وهي:

1- المحجرة:

وهي مكان الذي تتم فيه استخراج المادة الأولية اللازمة لإنتاج الجبس ومشتقاته والمتمثلة في الحجر الأبيض، فبعد عملية التفجير وتجزئه الحجر التي يشرف عليها رئيس المحجرة يقوم العمال بنقله في شاحنات إلي المصنع لتفريغ في خزان خاص الذي يعتبر أول مرحلة لبدء عملية استخلاص الجبس

2- المخبر:

وهو المكلف بمراقبة وتحليل الجبس بعد كل مرحلة من الإنتاج.

3- قسم تحضير والسحق:

ويتم فيها تحويل المادة الأولية إلى مادة جاهزة وتتم بالمراحل التالية:

أ-التفتيت: وتتم هذه عملية عن طريق آلات تقويم بتكسير الحجر الأبيض إلى أجزاء صغيرة ليخزن عبر نواقل متسلسلة في خزانين قدرة التخزين 154 طن للواحدة

ب-مركزا لكي:وهو العمود الفقري لمصلحة لإنتاج بعد تشغيل الآلات نبدأ عملية الكي في درجة حرارة مناسبة تتراوح ما بين 180° - 230° وذلك قصد الحصول علي النوعية الجديدة لتخزين في ثلاث خزانات قدرة التخزين 54طن للواحد

ج-السحق: وهي مرور الحجر (أجزاء صغيرة)من عملية الكي إلى آلة متعددة المطرقات تعمل علي سحق الحجر ليصبح ناعم.

وبعد هذه المراحل يصبح الجبس جاهزا لاستعمال أد يمكن وضعه في أكياس لبيعه أو يتم تصنيعه ألي مربعات جاهزة.

4- ورشة التصنيع:

يتم استعمال مادة الجبس إلي جانب مواد أولية أخرى للحصول علي مواد نصف مصنعة الغراء ,المربعات الجاهزة ,الطوبة.

أ - عملية صنع المربعات الجاهزة: تتم عملية صنع المربعات الجاهزة وفق المراحل التالية:

*الخلط والتميه: هي عبارة عن عملية مزج الجبس مع الماء في آلة الخلط بالكمية المناسبة ,حيث لكل 400كلغ من الجبس 350لتر من الماء .

*القولبة: يوجد ثلاثة أصناف من القوالب: - ذات السمك 05

- ذات السمك 07

- ذات السمك 10

يوضع الخليط في قوالب للحصول علي الشكل النهائي لهذه المربعات:

_عند وضعها في القوالب ذات السمك 05 نحصل علي 28 مربعة .

_عند وضعها في قوالب ذات السمك 07 نحصل علي 20 مربعة .

_عند وضعها في قوالب ذات السمك 10 نحصل علي 14 مربعة .

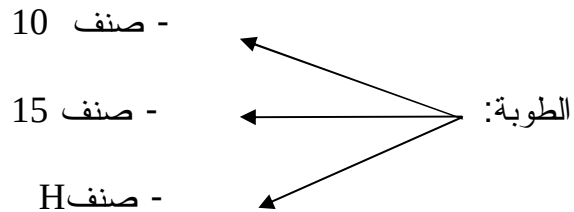
***عملية التجفيف:** توضع هذه المربعات في عربات خاصة لتنتقل إلي مركز التجفيف الذي يحتوي علي 28 مروحة (14مروحة من اليمين و14 من اليسار) وذلك لحصر الهواء الساخن داخل المركز مما يؤدي إلي تجفيف المربعات الجاهزة وتوجد مروحة كبري في الوسط تسمى (BRAILLEUR).

تجري هذه العملية في مدة تتراوح ما بين: 8 إلي 9 ساعات وذلك في درجة حرارة مناسبة 80° إلي 110° للحصول علي مربعات جاهزة للتسويق .

ب - عملية صنع الغراء: تصنع عند الطلب ويتم ذلك كما يلي:

***الخلط:** يمزج الجبس مع المادة الأولية المستوردة من الخارج، مدة الخلط 20 دقيقة ونوضع في أكياس صغيرة جاهزة للتسويق .

ج - الطوبة: يتم مزج الماء مع الرمل والاسمنت بواسطة خلاطه لينقل الخليط إلي آلة صنع الطوبة بعد 24 ساعة تصبح جاهزة للتسويق .



من الخصائص التي يتميز بها الجبس ومشتقاته نذكر ما يلي:

-يساعد على تلطيف الجو داخل البنايات حيث يجعل الغرف دافئة شتاء وباردة صيفا.

-سهولة قولبته إلى أشكال مختلفة .

-يستعمل في تزيين المحلات والبنايات والمنازل من الداخل والخارج.

الطاقة الإنتاجية: قبل إعادة الهيكلة سنة 1985 كانت الطاقة الإنتاجية تقدر ب150طن في اليوم وذلك لنظام المناوبة القائم آنذاك (3*8)، إما حاليا وبعد الإصلاحات تغير نظام المناوبة حيث أصبح (2*8) مما أدى إلي

انخفاض الطاقة الإنتاجية إلى 80 طن في اليوم، أما إذا زادت الطلبات فيغير نظام المناوبة ويصبح (3*8) لتزويد الطاقة الإنتاجية إلى 120 طن في اليوم

ثانيا: تطور إنتاج الجبس من سنة (2007- 2011)

عرف إنتاج الجبس تغيير وتطور ملحوظا من سنة لآخرى وهذا راجع لعدة أسباب داخلية وخارجية. و نورد في الجدول التالي كميات الإنتاج خلال الفترة الممتدة من: 2007- 2011 .

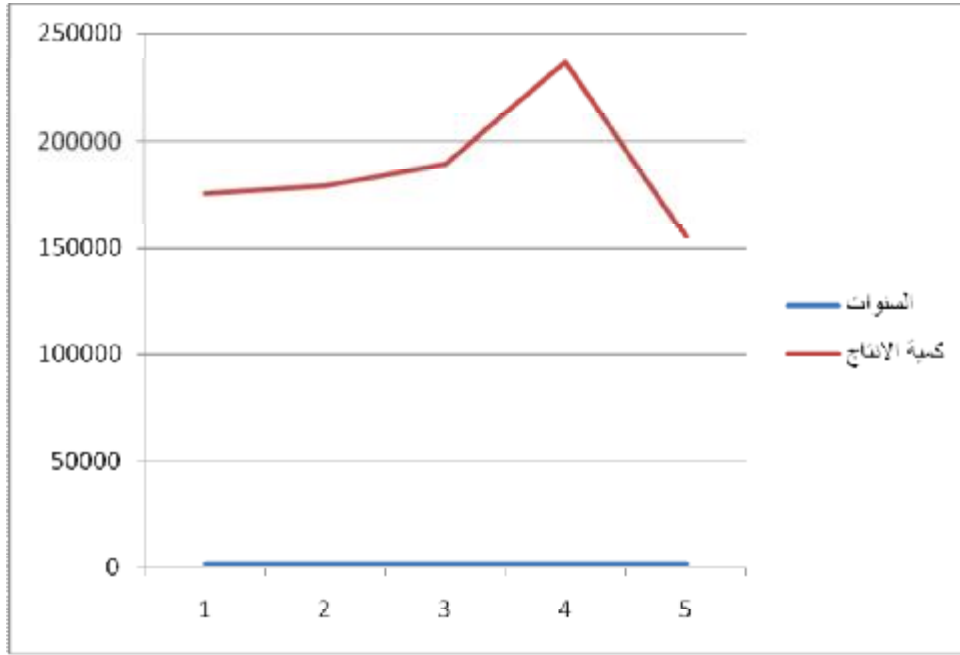
الجدول رقم (4): كميات الإنتاج خلال الفترة الممتدة من 2007- 2011

السنوات	كمية الإنتاج
2007 -	176240 كيس
2008-	179463 كيس
2009-	189992 كيس
2010-	237157 كيس
2011-	155621 كيس

المصدر: مصلحة الإنتاج

و لأخذ فكرة أكثر ووضوحا ننقل هذه البيانات إلي الشكل التالي:

الشكل رقم (15): تطور إنتاج الجبس من سنة 2007 إلى 2011



من خلال المنحني البياني نلاحظ أن الإنتاج في تزايد مستمر وذلك خلال السنوات: 2007، 2008، 2009 وارتفاع أكثر خلال سنة 2010 وهذا راجع إلي كثرة الطلب علي المنتج بالإضافة إلي اليد العاملة المؤهلة، في حين انخفض انخفاضاً ملحوظاً في سنة 2011 وذلك راجع إلي الحريق الذي شب في غرفة المراقبة خلفاً خسائر مادية كبيرة كلفت الشركة مبالغ باهظة، حيث توقف المصنع عن الإنتاج لمدة أقصاها شهرين وبعدها بخمسة عشرة يوماً كانت فترة تجارب علي الآلات. (الملحق رقم: 05)

ثالثاً: فكرة الجودة في الشركة

1- جودة المنتج كهدف من أهداف الشركة:

تعتبر الجودة من الأهداف الأساسية التي يقوم عليها المصنع لان الجودة في المنتجات مطلوبة من قبل العملاء حيث يهدف المصنع من خلال تحسين جودة منتجاته إلى تسويق أكبر كمية ممكنة من الإنتاج مما يزيد في إرباحه وبالتالي توسيع نشاطه وتعتبر منتجات المصنع من النوعية الجيدة.

2- عوامل تحسين جودة المنتج:

تضافرت عوامل متعددة لتحسين جودة إنتاج الجبس ومشتقاته بالمصنع ومن بينها:

- جودة المادة الأولية (جودة الحجر الأبيض)

- الإنتاج في الوقت المحدد وهذا يعتبر نظام رشيق للأداء والنتاج يقتصر على إنتاج الكمية المطلوبة من طرف العميل

- الصيانة الوقائية بحيث تقلل برامج الصيانة الوقائية من تطيل وإصلاح الآلات ويؤدي استمرار الآلات في حالة تشغيلية جيدة إلى إنتاجه لأجزاء على مستوى معين بمعايير الجودة

- تمويل كل مركز من المراكز (مثلا مركز الكي) بالمواد والآلات الضرورية للإنتاج

- عدم غياب العمال وبقائهم في مناصبهم

3- عوامل أخرى تتوقف عليها جودة منتجات المصنع

إن جودة المنتج النهائي ليست مرتبطة بجودة المادة الأولية فقط، بل هناك عوامل تتحكم في ذلك ومن بين هذه العوامل ما يلي:

- تنظيف المادة الأولية يلعب دورا هاما في جودة المنتج النهائي، فعندما تسحق التربة العالقة بها فان ذلك يؤثر على لون المنتج النهائي ويظهر هذا جليا عند إضافة الماء إلى مادة الجبس التي يتغير لونها نحو السواد نتيجة التربة العالقة بها.

- مراقبة درجة الحرارة والمدة إنشاء عملية الكي، تعتبر هذه العملية أساسية ومهمة لذا تكون تحت إشراف مراقب خاص فأى خلل يؤدي بشكل مباشر إلى إتلاف المنتج أو التأثير على جودته.

- مرحلة السحق تلعب دورا هاما في الجودة حيث عدم الضبط الجيد للمطاحن يؤدي إلى انخفاض درجة رطوبته.

- تسويق الجبس: إن عملية التغليف والتعريف بالمنتجات ومراعاة شروط النظافة بالنسبة للآلات كلها عوامل تساعد على الرفع من جودة المنتج.

4- جهود المصنع لتحقيق الجودة في الإنتاج:

من بين الجهود التي يبذلها عمل المصنع نذكر ما يلي:

- إجراء بعض التجارب للجبس من حين لآخر وذلك من أجل تحسين الجودة في الإنتاج.

-وضع كل عامل في المنصب المناسب والتقليل من الغيابات.

-تنظيف غرفة الغيار وتشحيم مخطط مادة الغراء.

-تنظيف المدخنة والسيكلوم وفوق الخزان وتحت الفرن لإنتاج جيد ونضيف.

المطلب الثاني: التسعير

يعد التسعير أحد المكونات المميزة للمزيج التسويقي فلعلمية التسعير دور فعال في رفع حجم الطلب إذ يؤثر هذا الأخير بصفة مباشرة على نجاح الشركة، وقد يعتبر اتخاذ قرار التسعير ذو أهمية قصوى في زيادة ربحية المؤسسة وكذا جذب المستهلكين الجدد للمؤسسة .

أولاً: تعريف سياسة التسعير

التسعير هو تحديد أسعار بعض السلع والخدمات التي يرغب الناس في شرائها والحصول عليها من قبل هيئة رسمية متخصصة .

يعتبر بأنه فن ترجمة قيمة السلعة في وقت ما إلى قيمة نقدية وقد يعتبر القيمة هي الثمن الذي يدفع مقابل السلعة أو قيمة غير ملموسة مثل الشعور بالفخر وذلك حسب المستهلكين.

هو تلك العملية التي بواسطتها نستطيع موازنة المنافع التي سيحصل عليها المستهلك بالقيم النقدية التي يمكن أن يدفعها، وهو مرتبط بالمنتج، وجودته، كما له أهمية بالغة في تحديد ربحية المؤسسة وقدرتها على الاستمرار، و تحديد الأسعار أمر ليس بالهين لان المؤسسة قد تفقد عملائها، لهذا عليها أن تحدد موقعها في السوق، وتضع استراتيجيات تتماشى معه واتخاذ بعض القرارات مثل:

- إعطاء أو تحديد السعر الأساسي للسلعة.
- تحديد قيمة ونوع الخصومات التي تمنح للموزعين .
- تحديد مدة ضمان السلعة.
- تحديد شروط النقل.

ويتم تحديد سعر السلعة في المؤسسة كما هو موجود في

ثانياً: العوامل المؤثرة في السعر

يمكن التطرق إلى ثلاث عوامل مؤثرة:

(1) الجودة:

إن الجودة من العوامل الأساسية لتحديد السعر الذي يعرضه المورد، فتحديد المواصفات يعتبر الشرط الأول لتحديد السعر، فطلب جودة عالية يتطلب ارتفاع في الأسعار، كما أن التحديد الناقص للمواصفات يسبب مشاكل في التفاوض والمساومة على السعر.

(2) الخدمة:

هي العامل الثاني الذي يجب الأخذ به عند دراسة الأسعار المقترحة، ومن بين مظاهرها، التسليم في المواعيد، تقديم المساعدات الفنية عند الضرورة. و في كثير من الأحيان يستدعي الأمر التضحية بالسعر من أجل خدمات أحسن، لأن عدم تسليم السلعة وفق جداول الإنتاج قد يؤدي إلى توقف خط الإنتاج وبالتالي ارتفاع النفقات أكثر بكثير من الوفورات التي أمكن الحصول عليها من انخفاض السعر.

(3) سعر المنافسة:

يجب مقارنة الأسعار التي يدفعها المنافسون للوصول إلى أنسب الأسعار، وعليه يجب دراسة أسباب اختلاف الأسعار، كالجودة، الخدمة، الكمية، النقل والشحن، وعدم القدرة على تقدير هذه العوامل يؤدي إلى الشراء بأسعار تفوق الأسعار التي يدفعها المنافسون. ولإجراء هذه المقارنة، يجب الاعتماد على المعلومات الكافية والتي قد يحصل عليها عن طريق نظام المعلومات الذي سنتطرق إليه لاحقاً، والإلمام بهذه المعطيات يجعله في مركز قوي أمام ممثلي المورد.

وتم طرح ثلاث أسئلة على رئيس مصلحة التسويق:

- هل المؤسسة تراعي تسعير المنافسين؟

- هل يرى المستهلك أن السعر الذي يقوم بدفعه يوازي القيمة التي يحصل عليها من شراء السلعة؟

- هل خدمات النقل تدخل ضمن التسعير ؟

فكانت الإجابة على السؤال الأول كالتالي:

أن المؤسسة لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار تسعير المنافسين، وأيضاً تدرس نواحي القوة والضعف لهؤلاء المنافسين والتي تتمثل في جودة الإنتاج وكمية منتجاتها.....

أما السؤال الثاني فكانت الإجابة عليه كالتالي:

نعم المستهلك يرى أن السعر الذي يدفعه يوازي القيمة التي يحصل عليها من شراء السلعة لأن المستهلك يكون على دراية بسعر هذه السلعة.

بالنسبة للإجابة على السؤال الثالث فكانت كآتي:

أن المؤسسة عند قيامها بعملية التسعير فإنها تأخذ تكاليف النقل بأكملها .

المطلب الثالث: التوزيع

يعتبر التوزيع احد الوظائف الرئيسية للتسويق، ويرى بعض المختصين أن التوزيع يمثل نصف التسويق، فقرارات التوزيع المنتهجة على مستوى المؤسسة تأثير قوي على مختلف عناصر المزيج التسويقي الأخرى. لكن في هذه الشركة لا يتم استعمال سياسة التوزيع لان المستهلك (الزبون) هو الذي يقوم بنقل سلعته.

المطلب الرابع: الترويج

يمكن لأي مؤسسة أن تنتج منتجات أو خدمات عالية الجودة ولكنها قد تفشل في تحقيق قدر عال من المبيعات إذا لم يعرف المستهلك وجود هذا المنتج أو الخدمة لا يبيع نفسه حتى ولو اتسم بأنه أفضل المنتجات في العالم.

ولذلك يعتبر الترويج من أهم العناصر المكونة للمزيج التسويقي إذ أنه بدون سياسة ترويجية فعالة نجد المؤسسة ليس باستطاعتها التعريف بالمنتجات والوصول للمستهلك وإقناعه وإعطائه فكرة حسنة عن منتج المؤسسة، وبالتالي تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات، ولهذا السبب يعتبر بعض الأطراف الرائدة في مجال التسويق بأن الترويج يعتبر بمثابة القلب النابض في أي عملية تسويقية.

أولاً: تعريف الترويج أهميته

1- تعريف الترويج:

يمثل جميع النشاطات التي تمارسها الشركة من أجل الاتصال بالمستهلكين المستهدفين ومحاولة إقناعهم بشراء المنتج ويشمل الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.

2- أهمية الترويج:

للترويج أهمية بالغة وقد يتخذ صوراً مختلفة وقد يختلف حجمه من برنامج إلى آخر، إلا أنه موجود وتكمن أهميته في الحالات التالية:

1- تعدد البائعين: كلما زاد وتعدد البائعون وزادت المنافسة بينهم كلما كانت هناك ضرورة القيام بعملية الإقناع .

2- تجانس السلع المنتجة: في هذه الحالة يكون التركيز على نقل المعلومات فقط لأن السلع المنافسة هي بدائل كاملة، أما إذا أمكن للبائع فيمكن للترويج أن يلعب 3- دوره في إقناع المستهلكين بمميزات سلعة عن غيرها .
حياة المنتج: إذا كان المنتج في المرحلة الأولى من دورة حياته فيلزم خلق دراية كافية به، ثم في مرحلة النضج تستلزم إتباع نشاط ترويجي مكثف حيث تزداد المنافسة أما في مرحلة التدهور فلا تستدعي الحالة للترويج .

ثانياً: أساليب الترويج المعتمدة من طرف الشركة

إن شركة الجبس ومشتقاته تعتمد على وسائل متعددة لتعريف بمنتجها وهي:

- الصفحات الصفراء .

- الجريدة .

- الإذاعة.

و أحسن وسيلة لترويج الإذاعة.

و يتم تحديد ميزانية الترويج بتحديد الفائدة .

ثالثا: طريقة بيع الجبس ومشتقاته

تنقسم إلى ثلاثة أقسام وهي:

1 - قسم البيع: يقوم بعملية البيع موظف واحد وذلك لتسجيلها في سجلات خاصة بالمبيعات للوحدة والمنتوج والسعر .

و تتم عملية بتحرير الوثائق التالية:

أ - وصل التسليم **Bon de laivrision**: يحتوي علي الرسم علي القيمة المضافة، الطابع الضريبي، المبلغ خارج الرسم ويجب إعداد أربعة نسخ تسلم نسخة للمشتري وواحدة لمصلحة الخزينة، وهذا في حالة البيع نقدا، أما إذا كان بالشيك فيحذف الطابع الضريبي (الملحق رقم 06) و (الملحق رقم 07)

ب - الفاتورة **La facture**: وتحتوي علي اسم المؤسسة، الطابع الضريبي مصادق عليها من طرف رئيس المصلحة ويصدر منها أربعة نسخ واحدة تسلم للمشتري وواحدة تبقى في الأرشيف أي بمصلحة التسويق واثنان تسلمان إلي مصلحة المالية والمحاسبة.

وفي الأخير يتم التسليم الفاتورة معا مرفقتان بالمبلغ المالي إلي مصلحة المحاسبة والمالية وتوضع فيها كيفية التسديد سواء كان البيع نقدا أو شيكا مع كتابة المبلغ بالحروف والأرقام مع ذكر رقم وصل التسليم في الفاتورة .

كما ترفق عملية البيع بتقارير يومية من مصلحة البيع تضم تفاصيل عمليات البيع التي جرت خلال اليوم وتسلم إلي المدير .

2 - قسم العملاء: طريقة التعامل مع العملاء تتم باستقبال الزبون مع تفسير طريقة البيع نقدا أو شيكا هذا إذا كان المنتج جاهزا إما إذا كان المنتج غير متوفر أو ناقص فيتم تحديد اليوم والساعة والمكان الذي يتم فيه البيع . (ملحق رقم 08،09)

3 - قسم التوزيع: يطلب الزبون من المؤسسة عن طريق الهاتف الكمية المراد شرائها وذلك بتقديم الاسم والعنوان ثم بعد ذلك ينقل له المنتج عن طريق الشاحنات إلي المكان المقصود من طرف الزبون مع تقديم كل الوثائق وتكون طريقة التسديد نقدا .

تطور المبيعات خلال الفترة الممتدة ما بين 2007 - 2011:

سنحاول في هذا العنصر توضيح تطور المبيعات بمصنع الجبس خلال الفترة الممتدة ما بين 2007-2011 في الجدول التالي:

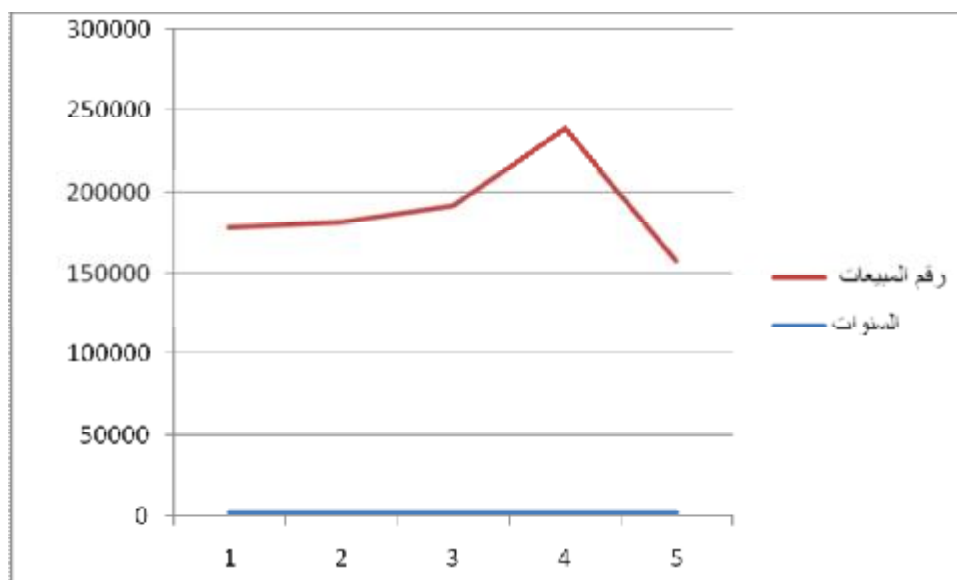
الجدول رقم(5): تطور مبيعات الجبس من 2007 إلى 2011

السنوات	رقم المبيعات
2007	17423016.54
2008	17180080.31
2009	18668299.80
2010	26148148.05
2011	17816013.95

*المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية.

ويمكن تمثيل البيانات الموجودة في الجدول كما يلي:

الشكل رقم (16): تطور مبيعات الجبس من 2007 إلى 2011



تبعاً لرقم الأعمال المحقق في سنة 2007 الذي بلغ 17 مليون دينار فإنه قد انخفض بنسبة 2% وذلك خلال سنة 2008 ويعود هذا إلى الأعطال الميكانيكية نظراً لقدم الآلات تم التحكم في الإنتاج فحرف ارتفاعاً معتبراً في المبيعات وذلك لجودة المنتج مما أدى إلى زيادة الطلب عليه وكثيرة استعماله من طرف ورشات البناء خلال سنتي: 2009، 2010. أما في سنة 2011 فإنه من الملاحظ حسب البيان إن قيمة المبيعات انخفضت بشكل محسوس بسبب احتراق غرفة المراقبة مما أدى إلى شلل تام في الإنتاج والمبيعات

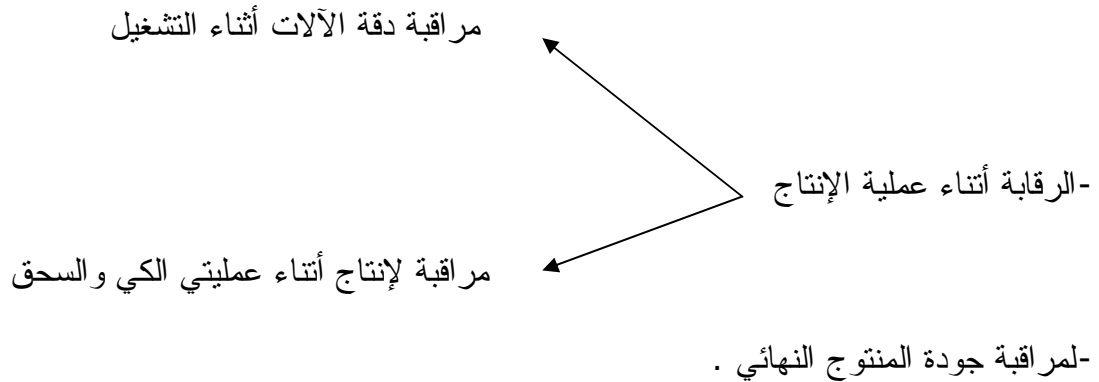
المبحث الثالث: واقع الأداء التسويقي في مؤسسة الجبس:

من خلال الدراسة الميدانية للأداء التسويقي في المؤسسة وجدنا أنه من أهم المؤشرات الأداء هي المنافسة وبحوث التسويق التي تعتمد عليها المؤسسة.

المطلب الأول: المنافسة.

من أجل مواجهة المنافسة والحفاظ على مكانة الشركة في السوق انصب الاهتمام حول نوعية الإنتاج وطرق الرقابة على جودته من خلال:

- الرقابة على جودة المادة الأولية



أولاً - الرقابة على المادة الأولى:

تعتبر مرحلة الرقابة على جودة المادة الأولية الداخلة إلى الشركة من المراحل الهامة في نظام الرقابة على الجودة.

فلا فائدة من رفع جودة التصاميم لمنتج ما أو زيادة الرقابة على الجودة أثناء الإنتاج وبعده. إذا كانت المادة الأولية ذات جودة رديئة. فقد أظهرت التحاليل التي أجريت للعينات المأخوذة من المحجرة في بداية نشأة الشركة جودة المادة الأولية والتي مكنتها من احتلال المرتبة الأولى على المستوى الوطني من ناحية النوعية

ثانياً - مراقبة دقة الآلات أثناء التشغيل:

تعتبر الرقابة على الجودة أثناء عملية الإنتاج الجزء الأساسي في عملياً الرقابة الشاملة لجودة ولهذا يجب التركيز في هذه المرحلة على الجوانب التي تؤثر على جودة المنتج أثناء إنتاجه وذلك من خلال ما يلي:

- مراقبة دقة الآلات أثناء التشغيل .

- مراقبة الإنتاج أثناء عمليتي الكي والسحق .

يقوم بدور الرقابة على دقة الآلات أثناء التشغيل مصلحة الصيانة التي تتكون من فرعين: فرع ميكانيكي وفرع كهربائي، بالإضافة إلى هذين الفرعين هناك رئيس المصلحة إذ يقوم فريق الصيانة بمراقبة يومية ومستمرة للآلات في المصنع بالإضافة إلى التدخلات المفاجئة والسريعة على مدى 12 ساعة في حالة وجود تعطلات كهربائية غير مرتقبة حفاظاً على كمية المنتجة وبالجودة المطلوبة وكذلك نقص قطاع الغيار في السوق مما يؤدي إلى زيادة مدة التعطلات، هذه الأخيرة تؤدي إلى حدوث توقف الإنتاج، مما يفسر تدبب الكميات المنتجة من حين لآخر.

ثالثاً - مراقبة إنتاج أثناء عمليتي الكي والسحق:

باعتبار هذين العمليتين من أهم مراحل صنع الجبس فإن الرقابة على مستوي هذين القسمين ضرورية بغية تأكد من سلامة المنتج وذلك من خلال القيام لفحص عينات قبل وأثناء وبعد عملية الكي مع التأكد من ضبط درجة الحرارة (180°-220°) ومدة الكي من: 20 - 40 دقيقة هذا من جهة ومراقبة نسبة نعومة الجبس بعد السحق من جهة أخرى.

وتتم هذه المراقبة تحت مشرف خاص غالباً أو رئيس مصلحة الإنتاج في بعض الأحيان.

رابعاً - مراقبة جودة المنتج النهائي:

وبعد المرور بهذه المراحل والقيام بالمراقبة السابقة يتم الحصول علي منتج نهائي دون جودة عالية مطابقة للمواصفات والمقاييس المطلوبة وقابل للتسويق , وتحدد في هذه المرحلة طريقة التغليف وتعبئة المنتج حيث نستعمل أكياس ورقية سميكة بدلا من الأكياس البلاستيكية , وذلك لمقاومة الحرارة حيث يزن الكيس الواحد 40 كغ ويتم حفظها في مخازن بعيدة عن تأثير العوامل الطبيعية كالمطر والحرارة .

المطلب الثاني: بحوث التسويق

حيث قمنا في المؤسسة بدراسة بحوث التسويق وتوصلنا إلى من خلال طرح الأسئلة وهذا بعضها

-فيما تكمن أهمية بحوث التسويق بالنسبة للمؤسسة الجبس

-هل تعتبرون بحوث التسويق لها أهمية في تحسين جودة القرارات المتخذة.

-هل هناك عوامل تؤثر علي القرارات التسويقية.

اولا-تعريف بحوث التسويق بالنسبة للمؤسسة:

هي الطريقة التي تمكن المؤسسة من اختيار البدائل المتاحة الأحسن واتخاذ القرارات السليمة واكتشاف نقاط الضعف وتحسينها قبل فوات الأوان ونقاط القوة وتعزيزها والتأكيد عليها.

ثانيا-أهمية بحوث التسويق:

تكمن أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:

-تحسين عملية اتخاذ القرارات المتخذة

-تمكين من اتخاذ أفضل البدائل المتاحة وبأقل تكلفة

-اكتشاف نقاط القوة والضعف والتلاعب ولأخطاء إن وجدت قبل تفاقمها.

-اتخاذ بعين الاعتبار التغيرات التي تجري في السوق.

ثالثا-وظائف بحوث التسويق بالمؤسسة:

تتمثل هذه الوظائف بالنسبة للمؤسسة في:

-تنبؤ قصير المدى

-تحليل المبيعات

-التنبؤ طويل المدى

-تحليل منتجات المنافسين

رابعاً -العوامل التي تؤثر علي بحوث ال تسويق في المؤسسة:

هناك عدة عوامل تؤثر علي قرارات التسويقية من أهمها:

-العوامل الاقتصادية

-عامل المنافسة

-عامل اجتماعي

المطلب الثالث: رجال التسويق والحصة السوقية

يعتبر رجال التسويق وحصة السوقية من بين أهم المؤشرات الأداء التسويقي في المؤسسة لكن مؤسسة الجبس ومشتقاته لا تعتمد علي هذين المؤشرين في أدائها التسويقي .

أولاً -رجال التسويق:

يجب أن يتصف رجل التسويق بالذكاء والمعرفة نعني بالذكاء انه كلما كان العملاء علي درجة عالية من الخبرة كلما أدي ذلك إلي زيادة مستوي عالي من الذكاء.

أما المعرفة فنعني بها معرفة أحوال السوق والمنافسة ومعرفة مجال أعمال التجارية، لكن المؤسسة لا تعتمد علي رجال التسويق .

ثانياً -الحصة السوقية:

هي تعتبر من أهم المؤشرات التسويقية حيث يمكن تعريفها بأنها عدد القطع المباعة وهي تحدد القدرة التنافسية وتعتمد عليها المؤسسة بما أصبح يعرف باقتصاديات السوق، ولكن المؤسسة لا تعتمد علي الحصة السوقية في أدائها التسويقي.

خلاصة الفصل

لتدعيم الدراسة النظرية قمنا بدراسة تطبيقية لمعرفة كمية الإنتاج وتطوره ومدى نجاعة الأداء التسويقي بشركة الجبس ومشتقاته "بوادي النجاء" .

حيث تسعى الشركة دوما لتحسين وتحقيق جودة عالية في المنتجات لكسب ثقة المستهلك وبالتالي زيادة حجم المبيعات والحفاظ علي مركزها التنافسي، ولكي تحقق اعلي نسبة من متطلبات المستهلك وجب الاعتماد علي الرقابة علي الإنتاج وما هي المراحل اللازمة للخروج بمنتوج جيد ويرضي المستهلك .

وحتى يتم إرضاء المستهلك يجب مراعاة أشياء أخرى وأهمها التسعيرة المناسبة مع مراعاتهم في بعض الأحيان، والترويج المناسب والهادف والفعال للمنتج، أما التوزيع فلا تقوم الشركة بتوفيره.

الخنقة

الخلاصة العامة:

حاولنا من خلال بحثنا هذا التعرض إلى واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، حيث يستوجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار مؤشرات الأداء التسويقي الذي يعتبر أساس نجاح أي مؤسسة، فكل من بحوث التسويق ورجال التسويق والمنافسين والحصة السوقية تعتبر عناصر مهمة بالنسبة للمؤسسة حتى ترتقي بسياساتها وإدارتها في مجال التسويق إلى المستوى المناسب لمتطلبات المنافسة، ومن المفروض على كل مؤسسة صناعية أن تتوفر علي جميع هذه المؤشرات حتى تستطيع اتخاذ القرارات المناسبة لعملية التسويق وهذا مع تكاملها مع عناصر المزيج التسويقي ووظائف إدارة التسويق وذلك يكون بإحداث نقلة نوعية في طريقة تعاملها مع مفهوم التسويق الحديث وما يتضمنه من تقنيات وآليات، وسائل، أدوات وممارسات، والى تغيير العقلية والفلسفة التسويقية المتبعة، وذلك بوضعها للمستهلك أو العميل في أول اعتباراتها.

نتائج البحث:

كان من بين أهم النتائج المتوصل لها ما يلي:

- 1- التسويق هو نشاط إداري رئيسي خلاق مرتبط بصورة وثيقة وقوية ببقية الأنشطة الإدارية الأخرى.
- 2- إن عناصر المزيج التسويقي تعد حاسمة في نجاح المؤسسات الصناعية .
- 3- جودة المنتجات لا تكفي وحدها ليفرض المنتج نفسه في السوق بل لا بد من أساليب التوزيع والترويج الجيد وطرق التسعير مدروسة بعناية.
- 4- إدارة التسويق هي عبارة عن وظائف متكاملة ومرتبطة فلا تتم الوظيفة الثانية حتى تتم الوظيفة الأولى (التخطيط أولاً ثم التنظيم ثم التوجيه وفي الأخير الرقابة).
- 5- الأداء التسويقي هو الجهد الذي يبذله رجل التسويق من اجل إنجاح عملية التسويق من اخل إقامة علاقة مستمرة ومربحة مع المستهلكين.
- 6- من اجل النهوض بالأداء التسويقي يجب تضافر الجهود من اجل فهم قيم الناس واحترامها، بناء الثقة بالبضائع المحلية، تحقيق الإنتاج الكبير، فتح الأسواق العربية، التأسيس لشركات عربية ضخمة.
- 7- بحوث التسويق تساعد رجال التسويق في اختيار أفضل البدائل التي تعطي تكاليف قليلة وتقليل من مشاكل عدم التأكد من الفجائية في متغيرات السوق.
- 8- أهم صفات رجال التسويق أن يتصف بالذكاء والمعرفة من اجل تحسين الأداء التسويقي.
- 9- تساعد الحصة السوقية في المؤسسة تحديد القدرة التنافسية المؤسسة وتساعد في بناء ما يعرف باقتصاد السوق .
- 10- يجب معرفة منافسي الشركة معرفة جيدة بالمنتجات هم ومدي جودة المنتجات وحصة السوقية للمنافسين.

11- إن المؤسسة محل الدراسة كغيرها من المؤسسات تمر بمشاكل ومعوقات اقتصادية تواجه تطورها والنهوض بأدائها التسويقي، لذا وجدنا أن هذه المؤسسة تسعى لإيجاد حلول من أجل البقاء والحفاظ على حصتها السوقية أو زيادتها لتضمن استمراريتها وتحقيق أهدافها.

نتائج اختبار الفرضيات:

بعد دراسة هذا البحث ومحاولة التوسع في مختلف الجوانب التي تمسها، تمكنا من القيام باختبار الفرضيات كالآتي:

- بالنسبة للفرضية الأولى، والتي افترضنا من خلالها ان هو عملية تبادل السلع أو المنتجات بين المنتج والمستهلك وتوصلنا للثبات صحة الفرضية وهي أيضا نشاط إداري رئيسي خلاق مرتبط بصورة ووثيقة وقوية ببقية الأنشطة الإدارية الأخرى: أهمها دراسة السوق والتخطيط للمنتجات والتسعير والتوزيع التي تتفاعل مع بعضها البعض.

- بالنسبة للفرضية الثانية، والتي افترضنا من خلالها ان إدارة التسويق هي التخطيط التنظيم التوجيه الرقابة، ويمكن أن نتخلى على أحداها وقد توصلنا من خلال بحثنا إلى أن إدارة التسويق هي التخطيط أولا ثم التنظيم تم التوجيه وفي الأخير الرقابة هي مترابطة ومتلاحمة ولا يمكن التخلي على أحدها حتى تحقق المؤسسة أهدافها.

- أما الفرضية الثالثة، والتي افترضنا من خلالها أن الأداء هو الجهد المبذول من طرف القائمين علي عملية التسويق يعتبر المنافسين أهم مؤشرات ولهم تأثير علي أداء المؤسسة. وقد توصلنا من خلا الدراسة الميدانية في شركة الجبس ومشتقاته إلى صحة الفرضية المطروحة ومن أهم مؤشرات بالمؤسسة المنافسين ورجال التسويق.

- أما الفرضية الرابعة، والتي افترضنا من خلالها يعتبر حجم الإنتاج من أهم المشاكل التي تصادف المؤسسة توصلنا من خلال بحثنا إلى نفي الفرضية بل أن من أهم المشاكل هي حجم الإنتاج، مستوى الدخل الأفراد، الأمية، تكاليف التسويق.

إذن كإجابة على الإشكالية المطروحة فإن تفعيل واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية يكون عبر اتخاذ مجموعة من الإجراءات والخطوات التي من أهمها أن تقوم بالأداء التسويقي علي أحسن وجه وخاصة باستخدام مؤشرات الأداء التسويقي، واستغلالها استغلال امثل لخدمة المؤسسة.

من أجل تفعيل الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية نقترح:

1- على المؤسسات الصناعية تطبيق الأداء التسويقي بمؤشرات ككل حتى يكون الأداء جيد.

2- تطبيق وظائف إدارة التسويق بصورة جيدة .

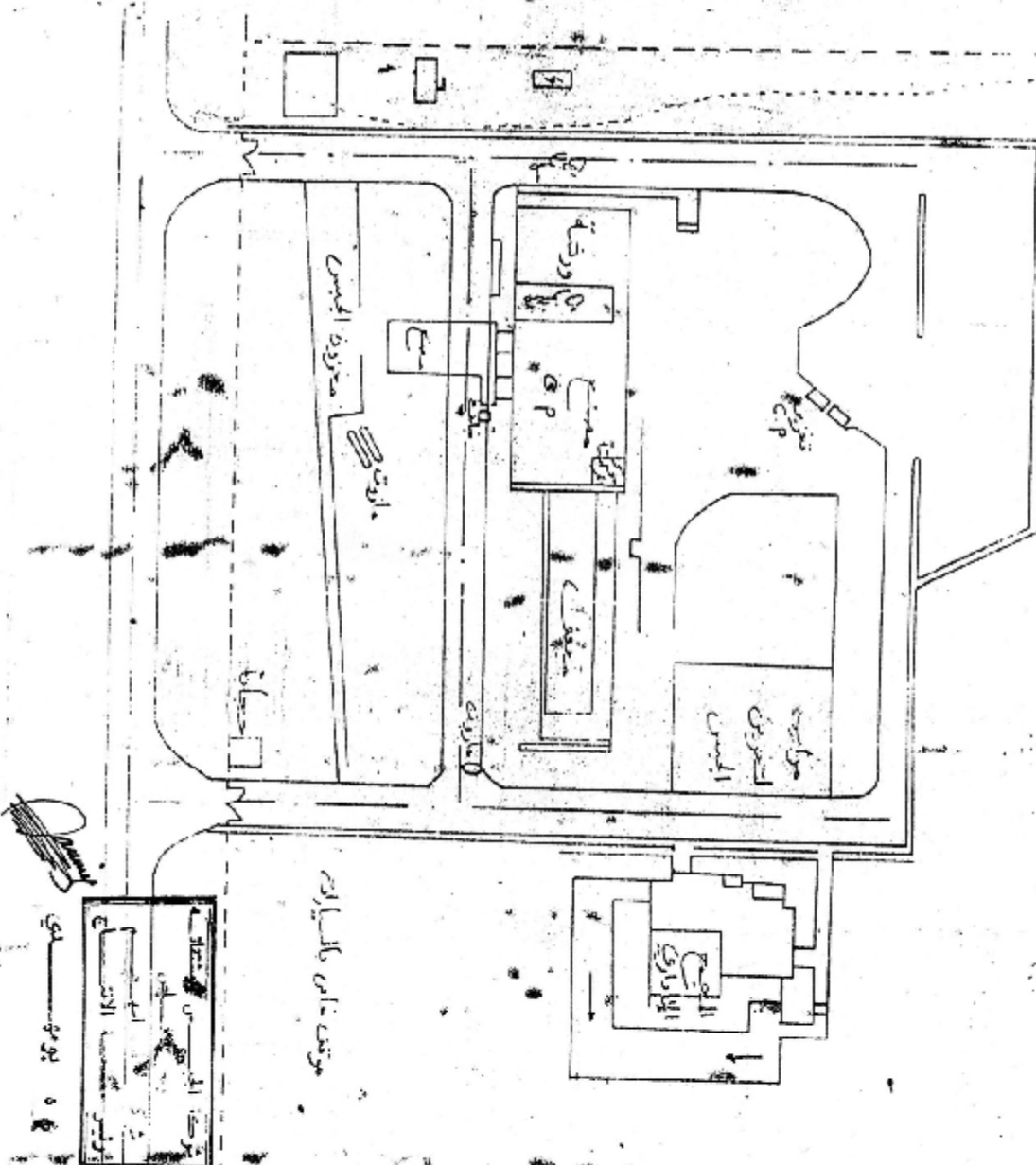
3- المراقبة المستمرة لإدارة التسويق

آفاق البحث:

بعد الوصول إلى آن الأداء التسويقي عامل مهم في تطوير المؤسسات الصناعية لمواجهة المنافسة وإرضاء المستهلك على المستوى المحلي والوطني، فإن آفاق الدراسة مستقبلا ستكون عن مدى نجاعة الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية في المستوى الدولي.

الملاحق

الملحق رقم 1



SOCIETE DE PLATRE ET DERIVES
REDJAS S.P.D. REDJAS
OUED ENDOJA REDJAS W.MILA

Page : 1

Tel: 031.56.60.95
 Fax: 031.56.60.95

FACTURE

N° 007248 Du 02/01/2012

Nom / Raison sociale	BOUSSOTR MOHAMED
99999999	
Adresse	
Code Fiscal	
Article d'imposition	
N° Statistique	
N° de Registre	

Bon de Commande
 Date Commande

Mode de Reglement:
Espece

ECHANCE :

Reference	Designation - Libelle	U.M	Quantite	Prix Unitaire	Montant	TVA
001	SAC DE PLATRE MACONNERIE	SAC	40	87.00	3 480.00	17.00

Total H.T 3 480.00

Total Net H.T

T.V.A 591.60

Timbre 40.00

Total 4 111.60

Redevance Exploitation 2 680.00

Total T.T.C 6 791.60



Arretez la presente Facture a la somme de
**SIX MILLE SEPT CENT QUATRE VINGT ONZE DINARS ET
 SOIXANTE CENTIMES**



عز الدين تسيروش
 مدير المصروفات

Capital: 2092000 D.A. RC N°: 5820322204 AL. 43.100973385 OF. 099943109377110 NIS: 099943102237722

الملحق رقم 2

SOCIETE DE PLATRE ET DERIVES

REDJAS S.P.D. REDJAS

OUED ENDOJA REDJAS W.MILA

Société

Tél: 031.56.60.95

Fax: 031.56.60.95

Page : 1

FACTURE

N° 007256 Du 02/01/2012

Nom / Raison sociale **RAHAL HOCINE**

99999999

Adresse

Code Fiscal

Article d'imposition

N° Statistique

N° de Registre

Bon de Commande

Date Commande

Mode de Règlement:

Especie

Echeance :

Reference	Designation - Libelle	U.N	Quantite	Prix Unitaire	Montant	TVA
001	SAC DE PLATRE MACONNERIE	SAC	50	87.00	4 350.00	17.00

Total H.T 4 350.00

Total Net H.T

T.V.A 739.50

Timbre 50.00

Total 5 139.50

Redevance Exploitation 3 350.00

Total T.T.C 8 489.50

Arrêtee la presente Facture a la somme de :

HUIT MILLE QUATRE CENT QUATRE VINGT NEUF DINARS ET
CINQUANTE CENTIMES

CACHET & SIGNATURE

عسر الدبكن نسرلوش

Capital: 2992000 D.A. RC N°: 3380322264, Ad. : 43 100873300, C.F. : 09964310307112 NIS: 099643100297720

الملحق رقم 3

بصحة الإنتاج

شركة الجبس ومشتقاته رجاى ولاية ميلة

بطاقة الإنتاج

من : 06/02/04 إلى : 06/02/04

الاسم	مادة الجبس	مادة المراء	المرمات	الطوبية (H)	الطوبية ()	ملاحظات
البن	250	/	74	766	/	توقيع آلة الصنع بصح
الأحد						التشريفى جازى نقل لملادة
الإثنين						
الثلاثاء						
الأربعاء						
الخميس						
الجمعة						

ملاحظة عامة

1- توقيع آلة الصنع الطوبية مع الساعة 19:19

2-

3-

مراقبة وإعطاء

المدير العام

ملحق رقم (06)

إعطاء

رئيس مصلحة الإنتاج
شركة الجبس
رئيس مصلحة الإنتاج
شركة
رئيس مصلحة الإنتاج

موقع

الملحق رقم 4

شركة ذات اهتمام واس انال قبلدو: 2.890(100.000.000) ح
المقر الإداري وادي النجاء ولاية ميلبة - الختف : 04.56.60.95

2005.12.31

مصلحة الانتاج

كمية الانتاج ل: منتج... ك. 2005

ملاحظة	الطوبى صنف H	الطوبى صنف A	الطوبى صنف AS	الطوبى صنف	مادة القراء	المربعات المجهزة	مادة الطوبى	الشهر
801	449	2321	41	37	11144	حصى		
1359	549	3392	15	89	5830	ليزري		
2420	1291	3761	26	02	14638	سرس		
1260	304	26	57	46	19959	فريال		
262			26	21	26797	سلي		
			20	18	22626	جوان		
						جوانية		
						نوت		
						مستمر		
						كيسر		
						نسر		
						سرس		
						متر		

المحصل متوقف

بجسب الجوف الدبر

اصح تلف بقرقة

المراقبه لمدة 53 يوم

611

6713

2553

10664

1190

62

29

7557

155624



٢٠٤ يونيو ٢٠٠٥

الملاحق رقم 5

S.P.D - REDJAS
SPA CAPITAL DE 2.890.000 DA

Reçu d'Encaissement

N° 001069

Centre Redjas SOMME 613160
Reçu de Mr Benlimane Amar Date 18/03/2012

LA SOMME DE Six Mille Sept cent Quatre
vingt Cinq Dinars et 60

Libelles

613160

LE CAISSIER
مورقة الجيس وشترانية
شركة داتى
أبون الحزقة

الملحق رقم 6

S.P.D - REDJAS
SPA CAPITAL DE 2.890.000 DA

Reçu d'Encaissement

N° 001070

SOMME 111111111

Date 18/03/2013

Centre Religion

Reçu de Mr Mohamed Bouhaid

LA SOMME DE One Million and One Hundred and Thirty

thousand

Libelles

BL N° 007564

LE CAISSIER

الملاحق رقم 7

S.P.D. REDIAS **BON DE LIVRAISON** N° 007564

Date : 19/03/2012

Tel/Fax : 031 56 60 95
Tel : 039 26 92 21
Heure : 11h

DESIGNATION

Nombre de Palettes ou Sacs

DESIGNATION

Unité

Quantité

P. U

MONTANT

Plats pascariens Sac 70 70 609000

FVA 471 103530

FIMB 471 469000

EDVARI 471 469000

TOTAL 1187630

Le Magasinier

Chaufeur:

Camion N°:

Le Bénéf

Modalité de Paiement:

الملاحق رقم 8

S.P.D - REDJAS

BON DE LIVRAISON N° 007563

Date :

17/03/2012

Tel/Fax : 031 56 60 95

Tel : 030 26 92 21

Heure :

11h10

DESIGNATION

Nombre de Palettes ou sacs

Sous-traitant Amar

DESIGNATION

Unité

Quantité

P. U

MONTANT

Plaque Plastique	pc	40	8700	348000
T.V. A3 A77				19160
7711 BVE				4000
Redevance				26800
T.P. 7742				679160

الملحق رقم 9

Le Magasinier

Chauffeur:

Camion N°:

Le Bénéfi

Modèle de Paiement :

قائمة المراجع

الكتب:

- 1- إبراهيم عبد الحليم عباده، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس، بيروت، 2008.
- 2- أبو بكر مصطفى محمود، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004/2003.
- 3- عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، أصول التسويق (أسسه وتطبيقاته الإسلامية)، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، 2010.
- 4- أبو قحف عبد السلام، أساسيات التسويق، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، بيروت، 2001.
- 5- أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 6- تامر البكري، التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 7- تامر البكري، التسويق ومفاهيم معاصر، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006.
- 8- بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عنكون، الجزائر، 2002.
- 9- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من المنظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
- 10- عبد المعطي الخفاف، هندسة التسويق، دار الدجلة، عمان، الأردن، 2006.
- 11- دادي عدون ناصر، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 12- زاهر محمد الرحيم، إدارة الخصخصة (بين النظرية والتطبيق)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 13- الزبيدي حمزة حمود، التحليل المالي لأغراض تقييم التنبؤ بالفشل، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 14- سويدات نظام موسى، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والإشهار، الأردن، 2004.
- 15- السيد إسماعيل، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 16- شبايك رؤوف، التسويق، بدون دار نشر، بدون بلد النشر، إصدار مارس، 2009.
- 17- صخري عمر، اقتصاد المؤسسة، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عنكون، الجزائر، 2008.
- 18- الصميدعي مجمود جاسم، درشا محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق التحليل والتخطيط والرقابة، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006.

- 19- الصميدعي محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، **التسويق الصناعي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 20- الضمور هاني حامد، **التسويق الدولي**، ط4، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- 21- العامري صالح مهدي محسن، طاهر محسن، **منصوري الغالبي، الإدارة والأعمال**، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
- 22- عبد العظيم محمد، **التسويق المتقدم**، الدار الجامعية، بدون بلد نشر، 2008.
- 23- عبد المحسن توفيق محمد، **التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير**، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
- 24- عبد الرحمان وصفي، **التسويقي المصرفي**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 25- عبيدات محمد إبراهيم، **إستراتيجية التسويق**، ط3، دار وائل للنشر، بدون بلد نشر، 2002.
- 26- العبيدلي سمير عبد الرزاق، **وسائل الترويج (مدخل تحليل متكامل)**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2001.
- 27- عزام زكرياء أحمد، عبد الباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، **التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق**، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
- 28- العسكر أحمد شاكر، **التسويق الصناعي مدخل استراتيجي**، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 29- عليان ربحي مصطفى، **أسس التسويق المعاصر**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 30- عواد فاطمة حسين، **الاتصال والإعلام والتسويق**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 31- مؤيد الفضل، **مدخل إلى الأساليب الكمية والتسويقية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
- 32- ناجي معلا، رائف توفيق، **أصول التسويق (مدخل تحليلي)**، دار وائل للنشر، عمان، 2010.
- 33- ناجي معلا، رائف توفيق، **أصول التسويق**، دار وائل للنشر، عمان، 2001.
- 34- نفاع مازن (مترجم) كوتلر، جون سوندرز غاري أو مستونخ، **فيرونيكا بونغ التسويق (السلوك - الاسواق - البيئة -المعلومات)**، دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2002.
- 35- نوري منير، **التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات**، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2008.
- 36- نوري منير، **تسيير الموارد البشرية**، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 37- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن الغلبي، **سلسلة الأداء الاستراتيجي**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 38- وايت سارة، **أساسيات التسويق**، دار الفاروق للنشر، القاهرة، 2001.
- 39- فاطمة حسين عواد، **الاتصال والإعلام التسويقي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

الملتقيات:

1- الملتقى العربي الثاني التسويق في الوطن العربي، الدوحة، قطر، 2003.

المذكرات:

- 1- بوجنانة فؤاد، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسات الخدمية، رسالة ماجستير، مناقشة، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، جامعة قاصي مرباح، ورقلة، 2009/2008.
- 2- بركاني سمير، لوحة القيادة التسويقية كأداة فعالة في تسيير العمليات التسويقية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2004.
- 3- بوشعيرة لويذة، نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2001/2000.
- 4- زهيو كريمة، استراتيجيات توزيع المنتجات الاستهلاكية للمؤسسة الصناعية، أطروحة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، قسنطينة، 2005/2004.
- 5- حاي ف سي حاي ف شيراز، دورة إدارة المنتج في تعزيز القدرة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005/2004.
- 6- نوري منير، التسويق الاستراتيجي وأهميته في مساهمة العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004.
- 7- نضال محمود رشيد برب راوي، واقع الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، سنة 2011.
- 8- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، قسم تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002/2001.
- 9- شباح نعيمة، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة 2005/2004.
- 10- خليفة رزقي، إدارة النشاط التوزيعي في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006/2005.
- 11- غازي علي، الرقابة التسويقية وأهميتها في المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006/2005.
- 12- سعيد الطيب، أهمية التسويق بالمؤسسة الإنتاجية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، رسالة ماجستير، تخصص الدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.

- 13- الطيب خولة، التسويق بالعلاقات ودوره في تحسين الأداء التسويقي في شركات الخدمات، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2004/2003.