



## مقدمة:

إن الأبحاث العلمية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطور متسارع منذ بضع سنين في العالم أجمع. ولم تكن هذه الدراسات لتتنجز لو لم يكن لهذه المؤسسات المكانة البارزة في خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية لمختلف دول العالم المتقدم منها أو النامي. غير أن الدراسات لم تكن كافية إن لم نقل محدودة خاصة في دور التسويق والتسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ولم يحدد لحد الآن دور التسويق في بقاء المؤسسات وديمومتها، إذا علمنا أن نسبة كبيرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تموت في الخمس السنوات الأولى من نشوئها رغم أن أحد الدراسات تُرجع الأسباب الأساسية لانحيار أو موت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى قلة استخدام موارد الإعلام الآلي، نقص في استعمال التقنيات التسويقية وإلى نقص في تكوين الموارد البشرية<sup>1</sup>. و جدير بالذكر أن سبب إفلاسها في العالم الغربي يعود بالأساس إلى ضعف التسويق الذي يعتبر عاملا أساسيا في رفع القدرة التنافسية لهذا القطاع<sup>2</sup>.

وفي الجزائر ورغم ما تحظى به هذه المؤسسات من عناية واهتمام من طرف الدولة باعتبارها من أهم الركائز حيث يمثل هذا النسيج 94% من المؤسسات الوطنية ويحقق 52% من الناتج الإجمالي للقطاع الخاص خارج المحروقات وما يقارب 35% من القيمة المضافة لاقتصاد الجزائر<sup>3</sup>. إلا أنها تعاني من نقاط ضعف تسويقية تحد من قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة المحلية والدولية نظرا لانفتاح السوق والمنافسة التسويقية الأكيدة.

جاء هذا المقال لإثراء الدراسات في مجال التسويق وأثره على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتباره النشاط الأساسي لتوليد المبيعات والأرباح و جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين.

## أهمية الدراسة

إن أهمية الدراسة تنبع ليس فقط من الدور الهام الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حل الكثير من المشكلات التي تواجه اقتصاد أية دولة، لقدرتها على توفير فرص العمل ودعم الناتج المحلي في توسيع القاعدة الإنتاجية، ولكن أيضا من أهمية التسويق الذي بات يلقي اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة بالدراسة وتطبيق مبادئه ومفاهيمه في جميع أنواع المؤسسات سواء الهادفة أم غير الهادفة إلى تحقيق الربح، لقدرته على مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة المضطربة والمتغيرة في هذا العصر، وكذا قلة الدراسات التي جمعت التسويق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

## الإشكالية

نحاول من خلال هذه الدراسة أن نتفحص كيف يمارس التسويق ويطبق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حيث أخذنا كدراسة حالة ولاية الجلفة.

والسؤال الرئيسي الذي نحاول معالجته من خلال هذا البحث : كيف يمارس التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

ما هي أبعادها؟ ما هي خصوصياتها في الجزائر؟

وهذا السؤال يقودنا إلى طرح تساؤلات فرعية أخرى:

- هل تعرف جيدا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوقها؟
- هل توجد وظيفة تجارية أو تسويقية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وكيف تنظم؟
- ما هي أدوات التسويق المستعملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل لتطبيقات التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أثر على الأداء الاقتصادي لها؟

### فرضيات الدراسة

استنادا إلى الإشكالية والتساؤلات المطروحة تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي سنحاول اختبار صحتها

من عدمها:

- لخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  على معرفة الأسواق .

- لخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  على هيكلية الوظيفة

التسويقية لها .

- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين معرفة الأسواق والمزيج التسويقي في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة .

- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين هيكلية الوظيفة التسويقية وتحديد المزيج

التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين المزيج التسويقي و الأداء الاقتصادي

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

### أهداف الدراسة

نأمل في نهاية هذه الدراسة أن نصل إلى رسم تصور موضوعي وعلمي لواقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

الجزائر عموما وبولاية الجلفة خصوصا للخروج بتوصيات مناسبة لمساعدة هذا القطاع على تبني مفاهيم التسويق الحديثة ، كما

نحاول أن نبلغ الأهداف التالية:

- استكشاف مدى معرفة هذه المؤسسات لأسواقها .

- تفحص وجود وظيفة تسويقية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطريقة هيكلتها .

- وصف كامل للأدوات التسويقية المستعملة .

- إبراز العلاقة، بالاعتماد على إجابة مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، بين الوظيفة التسويقية وتطبيقات التسويق

من جهة وأداء المؤسسات من جهة أخرى .

ولبلوغ أهداف الدراسة تم تقسيم البحث إلى النقاط التالية :

- تحليل SWOT للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- أهمية التسويق للمؤسسات الاقتصادية.
- دراسة ميدانية لواقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالتطبيق على ولاية الجلفة.

### 1- تحليل SWOT للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتمد هذا الجزء على إبراز نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما تعاني من نقاط ضعف، إضافة إلى استعراض ما تواجهه من فرص وما تتعرض له من تهديدات. ويطلق على هذا التحليل اسم التحليل الثنائي ويرمز له بتحليل SWOT وهي اختصار لأربعة الكلمات الأولى التي تكونه وهي:

نقاط القوة **Strength**، نقاط الضعف **Weakness**، الفرص **Opportunities**، والتهديدات **Threats**

ويرى بعض الباحثين أن عملية التحليل غير مجدية في خضم تغيرات السوق وعدم استقرارها. ويعتقدون أن هذه العملية لا تخرج عن الجانب الوصفي وأن مجمل المقترحات أو البرامج بعد صياغتها لا يتم العمل والالتزام بها. لكن رغم هذا يبقى هذا التحليل مهما لأنه يعطي تصورا واضحا يسمح برسم خارطة عمل مرنة تتماشى والتغيرات أو التقلبات المحتملة كما يسمح أيضا بمراجعة عمل المؤسسة بصورة متجددة ووضع استراتيجيات جديدة أيضا<sup>4</sup>.

#### 1-1- نقاط قوة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من المزايا عن غيرها من المؤسسات الكبرى لامتلاكها لخصائص محددة تعرف سبب وجودها فعلى سبيل المثال، يستحوذ على كامل تسيرها صاحب المشروع ويمكن تلخيص أهم نقاط قوة هذه المؤسسات فيما يلي<sup>5</sup>:

- ◀ - استقلالية وحرية مالكي المؤسسات في التصرف حسب طريقتهم الخاصة .
  - ◀ - فرص كثيرة للمالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل الحصول على تمويلات من مصادر مختلفة عكس أن يكون هذا المالك مسيرا في مؤسسة أخرى.
  - ◀ - صاحب المشروع غير مقيد بالسن أثناء تأدية عمله.
  - ◀ - إمكانية خلق فرص عمل للمحيط العائلي.
- ومن الوجهة التسويقية تملك هذه المؤسسات الكثير من نقاط القوة تتمثل في<sup>6</sup>:

- \* - القرب من المستهلك والقدرة على تحديد احتياجاته والعمل على إشباعها بالشكل المطلوب.
- \* - سهولة انتشارها الجغرافي وطبيعة العلاقة المباشرة مع المستهلكين والحصول على المعلومات والتغذية المرتدة بشكل مباشر وفوري دون وسيط.
- \* - إمكانية التخصص الدقيق في مجال محدد من الإنتاج السلعي أو الخدمي مما ينتج لها فرصة الإبداع والابتكار والتحديث في إشباع حاجات المستهلكين المستهدفين.

\* - البعد إلى حد ما عن مشاكل تلوث البيئة الناتج من بساطة التكنولوجيا المستخدمة فيها، خاصة أن المستهلكين أصبحوا أكثر وعياً حيث يتغير نمط الشراء بصفة كبيرة. ونشأ عزوف كبير عن المنتجات التي تشكل خطراً على البيئة وهكذا مال الكثيرون إلى استهلاك أفضل وأقل. أضف إلى ذلك أن المستهلك أصبح يتطلع إلى كل ما تقدمه المؤسسات من منتجات صديقة للبيئة. ومن الدراسات التي أوضحت هذا تلك الدراسة التي أجريت على عينة مكون من 4519 فرد تتراوح أعمارهم بين 15 و 70 سنة. بدأت الدراسة في 2004 وانتهت سنة 2009 كانت النتائج على النحو التالي<sup>7</sup>:

- بالنسبة لـ 90% من العينة كانت الأزمة الاقتصادية فرصة لإعادة النظر في نمط الحياة الاستهلاكية.
- 30% يجذرون من منتجات ذات علامات منبوذة يدعون لمقاطعتها و 25% يفضلون منتجات تحترم البيئة.

### 1-2- نقاط ضعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد أشارت دراسة الهام فخري أن هذا القطاع يعاني من نقاط ضعف منها<sup>8</sup>:

- ضعف المهارات التسويقية لدى إدارة هذا القطاع.
- نقص المعرفة والقناعة بالمفهوم الحديث للتسويق وبالتالي ضعف الاهتمام ببحوث التسويق وإهمال نشاط التخطيط الاستراتيجي التسويقي القائم على نظام معلومات التسويق.
- انخفاض المهارات البيعية لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- اقتصر الأنشطة التسويقية لدى هذا القطاع على أنشطة البيع والتوزيع.
- ارتفاع تكاليف الدراسات والاستشارات التسويقية.
- ارتفاع الأسعار وتدني الجودة مقارنة بالمنتجات المنافسة المنتجة من قبل المؤسسات الكبرى المحلية والأجنبية مع انفتاح السوق.
- تذبذب المبيعات فقد تكون مرتفعة في شهر معين ومنخفضة في أخرى.
- قرب المسير من العامل في هذه المؤسسات قد يحدث صراعات واحتكاكات تؤثر على هذه المؤسسات أكثر مما يؤثر على المؤسسات الكبيرة.
- نظراً لتعدد الميادين والمجالات ( إنتاج، تسويق، تمويل ) تصبح عملية اتخاذ القرار من طرف المالك أو المسير أمراً صعباً.

### 1-3- الفرص المتاحة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد لخص أمين عبد العزيز حسن أهمية دراسة البيئة التسويقية في المعادلة التالية<sup>9</sup>:

البيئة التسويقية = الفرص والتهديدات

فمتابعة التغيرات البيئية تسمح لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستغلال الفرص وتجنب التهديدات ، وأهم الفرص التي تفرزها البيئة الخارجية أمام هذه المؤسسات:

- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أكبر القطاعات استيعاباً لمخرجات أنظمة التعليم بشكل عام مما يساهم في تبلور مفهوم التوظيف الذاتي وعدم الاعتماد على الدولة في خلق فرص العمل وانتظار الوظيفة الحكومية ، وتشير الإحصائيات إلى أن قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة يستوعب نصف مجموع الوظائف ، فبمعدل كل 30 ثانية يبدأ مشروع جديد . كما تتميز بقدرتها على الانتشار بين الأقاليم المختلفة ، ومن ثم لديها القدرة على إرساء قدر كبير من عدالة التنمية الإقليمية على عكس المشروعات الكبيرة التي غالباً ما تتركز في المدن الكبرى<sup>10</sup> .

- الاهتمام الحكومي المتنامي يدعم ويطور هذا القطاع لمعالجة الاختلالات الاقتصادية مثل البطالة والفقر وضعف الإنتاج وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي والخلل في الميزان التجاري<sup>11</sup> .

وفي الجزائر قامت الدولة بطرح العديد من الآليات والأدوات لخلق مناخ ملائم لإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها:

◀ صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR .

◀ صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة CGCI

كما أن التطور التكنولوجي خاصة في مجال الإعلام والاتصال خاصة الانترنت، الهاتف النقال قد أتاح لهذا القطاع فرص ذات ميزانيات منخفضة وذات أثر كبير في مجالي التوزيع والترويج.

#### 1-4- التهديدات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكلات تبدأ من لحظة تكوينها وترافقها بعد نشوئها وتظهر أخرى في فترات متباعدة وتختلف طبيعتها ويختلف تأثيرها ، ومنها ما تعلق بالقوانين التي غالباً ما تكون غير موحدة وتفتقر إلى معالم واضحة تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أضف إلى ذلك عدم ملاءمة بعض البنى التحتية التي من المفروض أن ترعاها الحكومات ونذكر على سبيل المثال لا الحصر ضعف قطاع النقل في كثير من الدول العربية ونقص المياه واضطرابات الكهرباء . كما أن تكنولوجيا الاتصال وعدم توفر قواعد معطيات ثابتة وعدم وجود مؤسسات خدمية متخصصة كل هذا يعيق عمل المؤسسة واستمراريتها وكثير من الأحيان موتها في بداياتها الأولى . كما لا يفوتنا هنا أن نعرض على ضعف التعاملات المصرفية والبنكية مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأن أغلب البنوك والمصارف تركز تعاملاتها مع المؤسسات الكبرى<sup>12</sup> .

#### 2- التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

اتضح جلياً أهمية التسويق ومنذ فترة زمنية ارتباط بنجاح المؤسسات مهما كانت، وهذا لا يعني فقط المؤسسات التجارية ولكن يتعداه إلى المؤسسات غير الربحية كالجوامع، والمدارس، المتاحف وحتى الأحزاب السياسية. وأصبح جزء لا يتجزأ في حياتنا الخاصة في عصرنا هذا حيث لا يخلو شارع من لوحات إرشادية، ولا يخلو حي من مساحات تجارية، وامتدت الإعلانات داخل البيوت عن طريق شاشات التلفزة وإعلانات على الواب " Web " التي نتلقي رسائلها في البريد الإلكتروني. هنا لابد من طرح السؤال التالي: ما هو التسويق؟

## 2-1- تعريف التسويق

يعني التسويق لكثير من الناس البيع والإشهار ، رغم أنها لا يمثلان سوى الجزء الظاهر منه ، حيث يقف آلاف العمال والمختصون وراء ذلك للفت انتباه الزبون والتأثير على مشترياته . وهناك تطور كبير في مجال التسويق، كان نتيجة تطور تطبيقاته وإشكاليات المؤسسات ففي سنة 1948 عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق كالاتي<sup>13</sup> : التسويق هو انجاز وتنفيذ نشاطات المؤسسة الموجهة والمرتبطة بإيصال سلع وخدمات المنتجين إلى المستهلكين النهائيين والمستعملين الصناعيين.

وفي مطلع 2004 قامت الجمعية بتطوير عدة تعاريف إلى أن وصلت إلى التعريف التالي: يتمثل التسويق في التخطيط وتحقيق التطوير، التسعير، الترويج والتوزيع لفكرة أو سلعة أو خدمة من أجل تبادل مرض للمؤسسات والأفراد. وهذا التعريف أشار إلى مجموعة من المتغيرات متمثلة في :

- بعدين الأول استراتيجي ، والثاني إجرائي أو عملي.

- 4 عناصر تكون المزيج التسويقي ( المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع )

- يمتد التسويق إضافة للسلع والخدمات إلى الأفكار أيضا.

- الغاية من التسويق هو خلق قيمة تتمثل في رضا متبادل .

ويعرف التسويق<sup>14</sup> أيضا على أنه العملية الإنسانية والإدارية التي تسمح للأفراد والمؤسسات بخلق قيمة قابلة للتبادل مع الآخرين من أجل الحصول عما يبحثون عنه وما يحتاجونه .

هذا التعريف يركز على إقامة علاقات تبادل مربحة مع الزبائن تبني على أساس القيمة . فتصريح السيد Sam Walton

مؤسس WAL – MART أكبر مؤسسة للتوزيع في العالم خير دليل على ذلك:

" العنصر الفاعل ، الأساسي ( Patron ) هو الزبون، يمكن له أن يرمي الجميع إلى الشارع من مديرها إلى العامل الأقل رتبة فيها ، وهذا بصرف نقوده في جهة أخرى" فوصول هذه المؤسسة لهذه الرتبة لأنها التزمت بتحقيق وعددها المتمثل في : " دائما السعر الأقل -دائما- " و يرجع تميز مؤسسة Dell الرائدة في سوق الإعلام الآلي إلى إمكانية إرضاء الزبون باختيار التصميم المناسب لحاسوبه الذي يسلم إلى المنازل في زمن قياسي ، إن هذه المؤسسة على علم وثيق بالاهتمام الذي يُولى للزبون لأنه سيترجم في نهاية المطاف بتضاعف الأرباح وزيادات في الحصص التسويقية.

## 2-2- وظائف التسويق

إذا كان خلق القيمة وإشباع الحاجات والرغبات الاستهلاكية وضمان ربحية وبقاء واستمرار المؤسسة، هو الغرض الرئيسي للتسويق ، فإن هذا الغرض لا بد أن يترجم للوصول إلى هذه الغاية بوجود وظيفة تسويقية تقوم باكتشاف مطالب واحتياجات الزبائن والعمل على إشباعها في حدود قدرة المؤسسة .

ويمكن تصنيف أهم الوظائف التسويقية على النحو التالي<sup>15</sup>:

① - وظائف اتصالية ، ويتعلق بكافة الأنشطة التي تستهدف البحث عن مشترين ، وبائعين للسلع والخدمات.

- ② - وظائف المبادلة وتضم أنشطة البيع والشراء ، وما يرتبط بها من عمليات وإجراءات .
- ③ - وظائف النقل المادي ، وتتضمن أنشطة النقل والتوزيع والتخزين الخاصة بالسلع.
- ④ - وظائف ترويجية ، وتنطوي على كافة الأنشطة التي تستهدف التأثير على الأفراد وإقناعهم بالسلع والخدمات المقدمة لاستمالة سلوكهم الشرائي.
- ⑤ - وظائف التسعير ، وتتضمن الأنشطة المتعلقة بتحديد السعر المناسب.

## 2-3- أهمية التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك قناعة كاملة من غالبية إدارة المؤسسات في معظم دول العالم متقدم أو نام بأهمية التسويق في تحقيق الأهداف المرجوة، ونظرا لأهمية دور التسويق في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقد اعتمدت بعض الدول على تجارب كانت ناجحة باعتمادها على مجموعة من الإجراءات بهدف توفير الركائز التسويقية لمنتجات هذه المؤسسات. ويمكن تلخيص أهم الأساليب في مجال الدعم التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليابانية فيما يلي<sup>16</sup>:

- تقوم هيئات التسويق اليابانية بنشاط كبير في إعداد وتنفيذ برامج التسويق وتقوم بإمداد هذه المشاريع بالدراسات التسويقية المختلفة وإطلاعها على أحدث الأساليب للوصول إلى المنتجات التي تتلاءم وتفضيلات السوق الدولية.
- يوجد في اليابان هيئات حكومية تعمل على تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، وذلك بإقامة المعارض الدولية ومساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة، وإجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات التصدير.

ويمكن تلخيص أهمية التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية<sup>17</sup>:

- يؤدي بنجاح النشاط التسويقي بتوسع واستمرار بقاء المؤسسات في السوق .
- تقوم إدارة التسويق بتزويد الإدارات المختلفة بالمعلومات التي على أساسها يتم رسم السياسات وتحديد مقادير الإنتاج اللازمة.
- يعمل التسويق على تطوير الأسواق المحلية وإيجاد أسواق جديدة داخلية وخارجية.
- تخفيض وقع انخفاض الإشباع لدى المستهلك قدر الإمكان وذلك من خلال ترشيده وتعليمه من خلال:

- ◀ إلغاء الاستهلاك غير الضروري.
- ◀ توجيه المستهلك إلى السلع البديلة.
- ◀ التقليل من التنوع والتشكيل في المنتجات.
- ◀ إيجاد نظام يضمن العدالة في توزيع المنتجات.
- ◀ رفع كفاءة أنشطة النقل والتخزين لتقليل التالف من السلع.

## 3- دراسة قياسية لواقع وتطبيقات التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

انطلقت هذه الدراسة بهدف الوقوف على واقع التسويق وتطبيقاته في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث اعتمدنا على

ثلاث متغيرات لقياس ما يعرف بتطبيقات التسويق وهي :

① - معرفة السوق.

② - تنظيم وهيكله الوظيفية التسويقية في المؤسسة.

③ - المزيج التسويقي.

حيث أخذنا كعينة ولاية الجلفة التي تنشط بها 5285 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لغاية 30-06-2012 ، حيث تم استخراج المعلومات من قاعدة بيانات مديرية الصناعة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بولاية الجلفة. ونظرا لتشتت هذه المؤسسات على تراب الولاية وضعف إمكانيات الباحث في الاتصال بكل هاته المؤسسات فقد تم تحديد الدراسة على كل من المؤسسات المختصة في صناعة النسيج، الفنادق والإطعام، الخشب والورق وأخيرا الصناعات الغذائية كما هو موضح في الشكل ①.

## شكل ①: عينة الدراسة

المجموع	الفندقة والإطعام	الخشب والورق	الصناعات الغذائية	صناعة النسيج	طبيعة النشاط
171	40	40	76	15	عدد المؤسسات
522	81	68	350	23	عدد مناصب التشغيل

المصدر: مديرية الصناعة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار الجلفة

## 3-1- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على أربع متغيرات هي:

أ- معرفة السوق: اختبر هذا المتغير على أسباب وردت في أوعية التسويق ، حيث أن كل عملية تسويقية يجب أن تستند على معرفة الأسواق التي توجه إليها المؤسسة منتجاتها التي صنعتها فحتى المؤسسات الصغيرة ذات الموارد المحدودة مثلا تستطيع أن تكون منافسا قويا لغيرها من المؤسسات فيما لو كان نشاطها منصبا على تلبية حاجات ومتطلبات المستهلكين في قطاعها<sup>18</sup> ومن أجل تفعيل هذا المتغير وجعله قابلا للقياس، نعطي التعريف التالي للسوق: يتكون السوق من مجموعة من أشخاص مستهلكين أو قابلين لاستهلاك السلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة في منطقة جغرافية معطاة.

هذا التعريف يستند إلى ثلاث مفاهيم:

① - الأشخاص المستهلكين أو المحتملين لاستهلاك السلعة أو الخدمة وهذا يقودنا إلى مفهوم الزبون أو العميل.

② - سلع أو خدمات مقدمة من طرف المؤسسة ، وهذا يقودنا إلى المنتجين الذين يزاولون نشاطهم في محيط تنافسي في

ظل متغيرات البيئة الحالية.

③ - الموقع أو المكان الجغرافي ، أي المكان الذي تنشط فيه المؤسسة.

وانطلاقاً مما تفرزه معرفة هذه العناصر الثلاثة يمكننا قياس معرفة السوق من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب - تنظيم الوظيفة التسويقية: تعرف الوظيفة التسويقية بأنها مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تتم تأديتها قبل وأثناء وبعد عملية التحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها ، والتي يمكن أن تؤدي من قبل المسير نفسه أو تستند إلى واحدة أو أكثر من الأفراد العاملين أو منشآت التسويق المتخصص<sup>19</sup> .

يقاس هذا المتغير من خلال وجود قسم تسويقي خاص داخل الهيكل التنظيمي ، المستوى التعليمي للمسؤول على هذه الوظيفة ، تكوين المستخدمين في ميدان التسويق ، البحث عن المعلومة من خلال انجاز دراسة السوق. حيث تقاس أهميتها من خلال عدد المستخدمين الناشطين فيها ، وتأثير هذه الوظيفة على اتخاذ القرارات التسويقية.

ج - متغيرات المزيج التسويقي: لما كان الغرض الرئيسي من التسويق هو تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات جمهور مستهدف من المستهلكين فإن صياغة المزيج التسويقي المناسب يجب أن يتم في الإطار الذي يحقق هذا الهدف ويتلاءم مع طبيعة وخصائص السلع والخدمات التي سيتم تسويقها.

وحسب Kotler فالمزيج التسويقي هو مجموعة أدوات تمتلكها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها في الأسواق المستهدفة<sup>20</sup> . وفي هذه الدراسة سنعمد على المزيج الكلاسيكي الذي جاء به Mac Carty والمتمثل في المتغيرات الأربعة الأساسية المنتج، السعر، الترويج والتوزيع والتي أطلق عليها مصطلح "4P" لأنها كلها تبدأ بالحرف "P" ( Product, Price, Place, Promotion ).

وسنوضح هنا أن المؤشرات المتعلقة بالمحالات ذات الدلالة المستخرجة من تحليل معطيات الدراسة كما يلي:

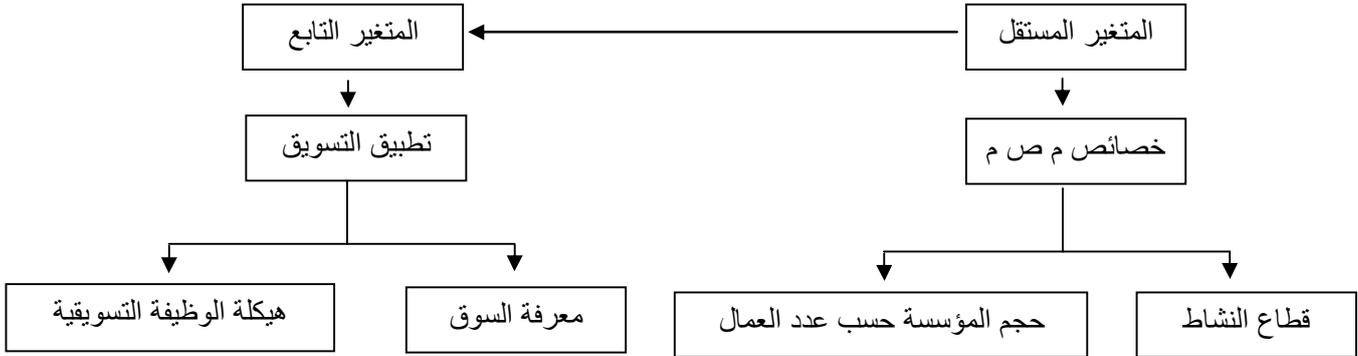
- المنتج بفتح التاء يقاس بوجود إستراتيجية تميز . - السعر يقاس بإستراتيجية القشط أو التغلغل.
- التوزيع يقاس بإستراتيجية توزيع غزيرة أو انتقائية . - الاتصال يقاس باختيار أو استعمال وسائل أو أدوات الاتصال .
- خصائص المؤسسة: يتعلق الأمر بالمؤشرات التي تسمح بتحديد وتمييز المؤسسة، حيث اخترنا حجم المؤسسة ، قطاع النشاط ورقم الأعمال، في حين أن اختيار الحجم غالباً ما يكون قابلاً للنقاش ولكن نعتبر أن للمؤسسة أهداف ذات أبعاد تقاس نتائجها انطلاقاً من مؤشرات الحجم.

## 3-2- أنموذج الدراسة

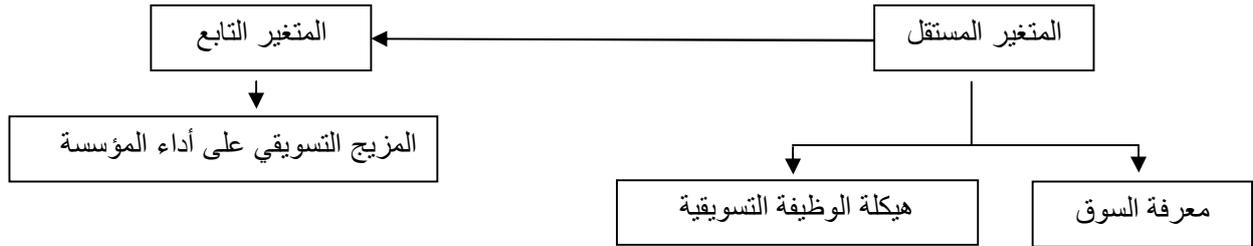
بناء على مشكلة الدراسة وفرضياتها وأهدافها وطبيعتها تم اعتماد النموذج المقترح في الشكل ② الآتي:

## شكل ②: نموذج الدراسة

## لقياس واقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



## لقياس تطبيق التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر : من إعداد الباحث

## 3-3- نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

شملت الدراسة أكثر من 44% من المؤسسات النشطة في الصناعات الغذائية، ويأتي بعدها كل من قطاع الخشب والورق ، الفنادق والإطعام ، الصناعات النسيجية بنسب 23.19% ، 23.19% ، 8.78% ، على الترتيب ، كما نشير إلى أن أغلب المؤسسات المدروسة رفضوا إعطاء رقم الأعمال للسنوات الثلاثة الماضية وكانت أهم النتائج المتحصل عليها في :

أ- **معرفة السوق:** أظهرت نتائج الدراسة أن 86.9% من المؤسسات تربطهم علاقات بزبائنهم و 54.3% يهتمهم تحديد منافسيهم كما أظهرت أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تركز اهتمامها على الزبائن الحاليين أكثر مما تهتم بالزبائن المحتملين الذين يمكن جذبهم بل كان كل التركيز على إستراتيجية ولاء متعلقة بالزبائن الحاليين ، وبلغت الأرقام فإن 87.2% من المؤسسات محل الدراسة أثبتت تطبيقها لإستراتيجية الولاء مقابل 11% لانتهاجها إستراتيجية جذب زبائن جدد . ولم تكن هذه الإستراتيجيات وليدة الصدفة بل كانت نتاج الوسائل المتواضعة التي يملكها هذا النوع من المؤسسات وكذا نتيجة ضعف العرض . وصفوة الحديث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تعتمد على مقارنة مبنية على علاقة خاصة مع الزبون أي تسويق بالعلاقات.

ب- تنظيم الوظيفة التسويقية: فيما يخص الوظيفة التسويقية يمكن ملاحظة أنها تقع في أغلب الأحيان تحت السلطة المباشرة للمدير العام. وسمحت لنا نتائج الدراسة أيضا بالقول أن الوظيفة التسويقية غير مسيرة على النحو الصحيح لأنها لا توكل لأشخاص أكفاء فالنتائج أظهرت أن 8% فقط من المسؤولين التجاريين يملكون مستوى بكالوريا + 4 ، و23% يملكون مستوى بكالوريا في حين أن ما يقارب 69.8% من المستخدمين لم يزاولوا تكويننا مستمرا في أي مجال. كما أكدت النتائج أن تنظيم الوظيفة التسويقية غير متطورة في هذه المؤسسات وغير متحكمة فيها وتفتقر للهيكلية.

ج- متغيرات المزيج التسويقي: فيما يخص المزيج التسويقي نلاحظ أن كل متغيرات المزيج التسويقي مستعملة بينما لا تكون القرارات المتعلقة بها مبنية على دراسات مسبقة للسوق فنسبة 77.9% من المؤسسات موضوع الدراسة لم تنجز دراسات ولو عامة من أجل توجيه القرارات التسويقية .

### 3-3-1- اختبار فرضيات البحث

إن اختبار الفرضيات الخمس أعطى نتائج مبينة لاحقا بالاعتماد على كل من اختبار كاي<sup>2</sup> و تحليل الارتباط البسيط.

#### أ- خصائص المؤسسة ومعرفة السوق ( الفرضية الأولى ) :

إن المتغير التابع الذي ستناوله هذه الفرضية هو معرفة السوق التي تقاس بمعرفة المنافسين الثلاثة الأساسيين ومعرفة رقم الأعمال للمنافس الرئيسي الأساسي. المتغيرات التفسيرية هي قطاع النشاط وحجم المؤسسة .

قطاع النشاط ومعرفة السوق: خارج إطار معرفة رقم أعمال المنافس الرئيسي الذي يحمل معامل دلالة مقدر ب 0.328 أعطى اختبار كاي<sup>2</sup> بين قطاع النشاط ومعرفة السوق نتائج ذات دلالة إحصائية وأظهرت النتائج وجود علاقة بين معرفة المنافسين الثلاثة الأساسيين وقطاع النشاط كاي<sup>2</sup> مقدر ب 11.752 بمستوى دلالة مقدر ب 0.005.

حجم المؤسسة ومعرفة السوق: فيما يخص حجم المؤسسة و معرفة السوق لدينا كاي<sup>2</sup> بمعامل دلالة 0.004 بالنسبة لمعرفة المنافسين الأساسيين الثلاثة و 0.001 لمعرفة رقم أعمال أهم منافس. على الواقع أظهرت النتائج أنه كلما كانت المؤسسة أكثر حجما كلما كانت على علم بالمنافسين الأساسيين الثلاثة . عند معاينة نتائج اختبار كاي<sup>2</sup> والجداول المتقاطعة يمكن القول أن هناك علاقة بين خصائص المؤسسة ومعرفة السوق وعليه يمكن اعتبار الفرضية الأولى محققة.

#### شكل ③: اختبار كلي 2 بين قطاع النشاط ومعرفة السوق

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة كاي <sup>2</sup> المحسوبة	
0.005	11.752	قطاع النشاط ومعرفة المنافسين الثلاثة الأساسيين
0.328	3.933	قطاع النشاط ومعرفة رقم أعمال أهم منافس

شكل ④: اختبار كاي 2 بين حجم المؤسسة ومعرفة السوق

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة كاي 2 المحسوبة	
0.004	19.376	حجم المؤسسة ومعرفة المنافسين الثلاثة الأساسيين
0.001	46.423	حجم المؤسسة ومعرفة رقم أعمال أهم منافس

ب- خصائص المؤسسة وتنظيم الوظيفة التسويقية ( الفرضية الثانية ) :

يتعلق الأمر بالتحقق من وجود علاقة محتملة بين خصائص المؤسسة والوظيفة التسويقية . أظهر نتائج

كاي<sup>2</sup> انطلاقاً من الجداول المتقاطعة عن وجود علاقة بين خصائص المؤسسة وتنظيم الوظيفة التسويقية حيث تبين أن تنظيم الوظيفة التسويقية مهيكله وذات تنظيم أكثر في قطاع الخدمات الممثل في الفنادق والإطعام وأن قطاع الصناعات الغذائية لا يقوم بأي دراسات للسوق حسب المؤشرات المعتمدة والجداول (⑤)، (⑥) الموالين يلخصان النتائج.

شكل ⑤: اختبار كاي 2 بين قطاع النشاط وهيكله الوظيفة التسويقية

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة كاي 2 المحسوبة	
0.002	17.272	قطاع النشاط والوظيفة التسويقية
0.024	12.723	قطاع النشاط والمشاركة في التكوينات
0.001	17.623	قطاع النشاط والبحث عن المعلومات عن القطاع
0.000	17.972	قطاع النشاط والقيام بدراسات السوق

شكل ⑥: اختبار كاي 2 بين حجم المؤسسة وهيكله الوظيفة التسويقية

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة كاي 2 المحسوبة	
0.003	17.622	حجم المؤسسة والوظيفة التسويقية
0.025	15.013	حجم المؤسسة والمشاركة في التكوينات
0.001	29.042	حجم المؤسسة والبحث عن المعلومات عن القطاع
0.000	35.103	حجم المؤسسة والقيام بدراسات السوق

ج- معرفة الأسواق والمزيج التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( الفرضية الثالثة ) :

إن المتغير التابع الذي سنتناوله في الفرضية الثالثة هو المزيج التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتغير المستقل هو معرفة السوق. إن تأثير معرفة السوق على المزيج التسويقي محققة عن طريق وجود روابط بين كل متغير من المزيج التسويقي و معرفة السوق . فيما يتعلق بالمزيج التسويقي فمؤشر المنتج يتمثل في إستراتيجية التميز ومؤشر السعر يتمثل في إستراتيجية التغليف، مؤشر التوزيع يتمثل في إستراتيجية الانتقاء في حين يتمثل مؤشر الترويج في إستراتيجية تعديل المزيج الترويجي . أظهرت نتائج

معامل الارتباط أنه لا توجد علاقة بين المتغير المستقل والتابع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العينة موضوع الدراسة ، هذه النتائج تؤكد الفرضية الثالثة.

ومع ذلك معامل الارتباط بيرسن أظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة رقم أعمال أهم منافس وإستراتيجية التسعير بقيمة احتمالية 0.004 و أقل من مستوى الدلالة 0.05. نجد أيضا نتيجة جيدة متمثلة في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقم أعمال أهم منافس وإستراتيجية الاتصال بقيمة احتمالية 0.003 .

#### د- تنظيم الوظيفة التسويقية والمزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الفرضية الرابعة) :

فيما يتعلق بوجود علاقة بين تنظيم الوظيفة التسويقية والمزيج التسويقي أظهر معامل الارتباط بيرسن عدم وجود علاقة بين المتغيرات . وهكذا أعطت تقريبا مجموع التقاطعات بين المؤشرات الوظيفة التسويقية ومتغيرات المزيج التسويقي قيم احتمالية أكبر من مستوى الدلالة 0.05 . ومع ذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بقيمة احتمالية قدرها 0.001 بين إنجاز دراسة الأسواق وإستراتيجية التسعير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وبناء على هذه النتائج تكون الفرضية الرابعة قد تحققت.

بصورة عامة نستطيع القول أن القرارات التسويقية لم تؤخذ بدلالة المعرفة المسبقة للأسواق وتنظيم الوظيفة التسويقية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هذه القرارات يمكن أن تتخذ تبعا لانشغالات المدير العام أو المالك المسير للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة . هذا السلوك يمكن تفسيره على اعتبار أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقاربة مباشرة لتسويق العملي وهذا ما يسمح لها بأن يكون لها تحكم جيد في الزبون ورغم الطابع البدائي وغير المتطور للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تملك القدرة على تبني تسويق بالعلاقات مع الزبون.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتبنى المفاهيم التسويقية كما وردت في أدبيات التسويق وكل القرارات مرتبطة بشخص واحد والذي هو المدير العام أو المالك المسير غالبا.

#### هـ- تأثير تطبيقات التسويق على أداء المؤسسة (الفرضية الخامسة) :

نحاول هنا أن نرى تأثير تطبيقات التسويق على نمو وتطور المؤسسة باستعمال مؤشرات النمو، عدد العمال (زيادة عدد العمال من سنة لأخرى مؤشر ذو دلالة كبيرة على نمو المؤسسة) ورقم الأعمال لاختبار هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الارتباط .

تحليل معامل الارتباط بيرسن أثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات التسويق وحجم المؤسسة . وهكذا فإن إنجاز دراسة السوق وتطبيق المفهوم الحديث للتسويق حيث المستهلك هو حجر الزاوية في كل العملية التسويقية من شأنه تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة ، وهذا ما أظهرته قيم F بمعامل دلالة 0.001 ، 0.000 ، 0.022 ، 0.043 للمزيج التسويقي "إستراتيجية المنتج" و "إستراتيجية الترويج" و "إستراتيجية التوزيع" و "إستراتيجية التسعير" على الترتيب . عموما نستطيع أن نجزم بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات التسويق وحجم المؤسسة.

أثبتت الجداول المتقاطعة للمتغيرات أن كلما طبقت المؤسسة المفهوم الحديث للتسويق كلما سجلت زيادة في حجمها . فيما يخص إنجاز دراسة السوق وإدراك مسيري هذه المؤسسات لتطبيق حقيقي للتسويق أثبتت النتائج أنه كلما ارتبطت وضعية المؤسسة بهذه المتغيرات كلما زاد حجمها . كما بينت النتائج أيضا أنه كلما استعملت المؤسسة إستراتيجية القشط كلما سجلت نموا وزيادة على مستوى حجمها كما هو الحال أيضا بالنسبة لإستراتيجية التوزيع فكلما تبنت المؤسسة توزيعا انتقائيا كلما كبر حجمها.

نلاحظ أنه فيما يتعلق برقم الأعمال، كل تطبيقات التسويق ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية وهكذا فإن 8 مؤشرات لقياس تطبيقات التسويق 5 لها دلالة F أكبر من 5% في حين أن نتائج المؤشرات الباقية تبقى مقبولة وتحمل دلالة مقدره ب : 0.01-0.02 شكل (8)

### شكل 8: تحليل التباين بين تطبيق التسويق ورقم الأعمال

المؤشرات	قيمة F	مستوى الدلالة
هل يوجد قسم خاص للتسويق في مؤسستكم؟	3.34	0.09
هل تقومون بدراسة للسوق؟	3.01	0.07
بالنسبة إليكم هل يطبق التسويق في مؤسستكم؟	1.87	0.23
هل تعتمدون على إستراتيجية التميز في منتجاتكم؟	1.01	0.87
سياستكم التسعير هي التغلغل في السوق؟	4.03	0.01
ما هي إستراتيجية التوزيع التي تتبعونها؟	1.87	0.43
هل تفكرون في تعديل إستراتيجيتكم الاتصالية؟	3.87	0.02

أظهرت الجداول المتقاطعة أن كلما كان إنجاز دراسة للأسواق قليلا في المؤسسات الصغيرة كلما ارتفع رقم أعمالها ونستطيع تفسير هذه الوضعية باعتبار أن المؤسسة تصب اهتمامها على الزبائن الحاليين أكثر من البحث على زبائن محتملين أو جدد ، من هذه العلاقة المتميزة مع الزبون يضمن هذا النوع من المؤسسات استمراره وبقاءه. أظهر تحليل الجداول المتقاطعة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمارس إستراتيجية قشط السوق تحقق رقم أعمال أكبر من المؤسسات التي تعتمد على إستراتيجية التغلغل ، وهذا يسمح بربط العلاقة بين القدرة على تكيف العرض مع المتطلبات الخاصة للزبائن.

وبالمثل كلما عدلت المؤسسات إستراتيجية اتصالها كلما قل رقم أعمالها . نستطيع القول أن التسويق الكثيف ليس له أي تأثير على رقم أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومع ذلك نتساءل عما إذا كانت التطبيقات أو الممارسات التسويقية لا تبدأ إلا عند عتبة معينة . من ثم يظهر جليا تأثيرها على نمو وتطور المؤسسة.

إن النتائج المتحصل عليها لا تثبت ولا تنفي الفرضيات الخمس السابقة التي لها علاقة ذو دلالة على أداء المؤسسة. وعموماً يمكن اعتبار التسويق بالعلاقات هو الذي تبناه جل هذه المؤسسات . أخيراً يمكن الجزم أنه لا يوجد تسويق بصفة غير التي أشرنا إليها. و نستطيع القول أن تطبيقات التسويق ضعيفة ومركزة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع الدراسة ، ضعيفة لكون التسويق غير معروف في اتجاهاته وخطواته الحديثة من طرف المسؤولين والمسيرين ، ومركز لأن كل القرارات متخذة من طرف شخص واحد هو المدير العام أو صاحب المشروع ، هؤلاء الذين أسسوا المشاريع وآمنوا بنجاحها .

### الاستنتاجات والتوصيات

في المجال التطبيقي ، سمحت الدراسة الحالية بالحصول على معرفة دقيقة لواقع تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتسويق. كما أثبتت الدراسة أن كل قرارات المؤسسة في المجال التسويقي أو في غيرها مركزة حول شخص المسير العام للمؤسسة ويعتمد هذا النوع من المؤسسات على التسويق بالعلاقات في العملية التسويقية وتفتقر إلى الطابع الرسمي في ممارستها التسويقية وهذا ما يظهر من خلال انعدام الخطة التسويقية السنوية.

في المجال النظري، يمكن القول أن هذا العمل يفتح المجال لأعمال أخرى في هذا الميدان ليس لإثبات ما توصلنا ولكن لتوسيع الأبحاث حول تطبيقات التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية بصورة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة لأن هذا النوع من المؤسسات أثبت نجاحا كبيرا في العالم المتقدم وأولت له بعض الدول اهتماما كبيرا من خلال منح مواقع الكترونية حكومية (رسمية) متخصصة في مجال التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وعلى سبيل المثال لا الحصر ففي فرنسا خصص الموقع : [pme.orgwww.marketing](http://pme.orgwww.marketing) لهذا الشأن . ويقف على تسيير هذا الموقع مختصون يتواصلون مع أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل تزويدهم بما يناسبهم من تقنيات وأدوات وحلول ... في مجال التسويق.

وهنا يجب البحث عن آليات لإعداد برامج للتدريب التسويقي لزيادة الوعي التسويقي لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وللدور الذي يلعبه التسويق في تحقيق البقاء والربحية والاستمرار لمشاريعهم ، كما يجب أن يتضمن هذا التدريب مختلف الأنشطة التسويقية مثل دراسات السوق، تصميم المنتجات ، السعر، الترويج، التوزيع ومتابعة التغيرات البيئية المختلفة...

### الهوامش

<sup>1</sup> - Pedro Carlos Oprime, L'amélioration de la compétitivité des petites et moyennes entreprises du Brésil par les groupements, thèse doctora, université de droit, d'économie et des sciences d'Aix Marseille III, 2001,p18.

<sup>2</sup> - Jean-Luc Hermann, L'applicabilité du concepte marketing en pme manufacturières : Mythe ou réalité? Web.hec/aire pme/images/file/1996/ZD20 Herrman.pdf.consulté le 07.08.2012

<sup>3</sup> - Boukhalfa Khmnou, Faciliter l'accès des promoteurs au financement bancaire, Le garant bulletin d'information Edité par FGAR- n° 1 avril 2011, p18.

<sup>4</sup> - علي الخضر وبيان حرب، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، منشورات جامعة دمشق، 2006، ص 123.

<sup>5</sup> - Pedro Carlos Oprime, Opcit, p25

<sup>6</sup> - إلهام فخري طميعة، تطوير إستراتيجيات تسويقية تنافسية تحقق البقاء والربحية والنمو للمشاريع الصناعية الصغيرة في

الأردن ، دكتوراه في التسويق ، الأردن، 2005، ص33.

<sup>7</sup> - Hélène Claire, Le boulet, l'éco-conception, www.marketing pour pme. org, consulté le 10.7.2012.

8 - إلهام فخري طميلة، المرجع السابق، ص.ص 4-35.

9 - أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار البقاء، القاهرة، 2001، ص 75.

10 - محمد سليم شكري سكيك، تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي ، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، 2005، ص.ص 31-34

11 - إلهام فخري طميلة، مرجع سبق ذكره، ص36.

12 - علي الخضر وبيان حرب، مرجع سبق ذكره، ص 122.

<sup>13</sup> - J-Lendrevie , et autres, Mercator, Dunad, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006, p 12

<sup>14</sup> - Philip Köhler et autres, Principes de marketing, Pearson, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006, p.p 2-4

15 - ناجي معلا ورائف توفيق ، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل، عمان، 2010، ص 35.

16 - محمد سليم شكري سكيك، مرجع سبق ذكره، ص170.

17 - محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق ، دار الثقافة، الأردن ، الطبعة 2، 2008، ص 29.

18 - المرجع السابق، ص.ص 41-42.

19 - ناجي معلا ورائف توفيق ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

<sup>20</sup> - Philip Köhler et autres, opcit, p12