



كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم تجارية

التخصص: تسويق

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر 2

تحت عنوان:

أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء  
التسويقي للمؤسسة  
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تحت إشراف الأستاذ:

بلقاسم رابح

من إعداد الطالبة:

دباغي مريم

السنة الجامعية: 2013/2012

# شكر:

أحمد الله تعالى وأشكره على نعمه وحسن عونه، وأصلي وأسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين صلوات ربي وسلامه عليه.

وأقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل بلقاسم رابح لحسن قبوله الإشراف على هذا العمل وعلى نصائحه وتوجيهاته.

والشكر الموصول لأعضاء لجنة المناقشة المحترمين لقبولهم مناقشة هذه المذكرة، وتخصيص جزء من وقتهم للمساهمة في نقدها وإثراءها خدمة لأهداف البحث العلمي.

كما أتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير لجامعة البويرة، وأخص بالذكر أساتذتي المحترمين الذين تلقيت عنهم مبادئ البحث العلمي عبر كامل مشواري الدراسي الجامعي.

ولا يفوتني أن أتقدم بشكري لكل طاقم مديرية التسويق والمبيعات في المؤسسة الوطنية للدهن. وإلى كل من ساهم من بعيد أو قريب في إعداد هذه المذكرة.

مريم

# الإهداء:

أهدي هذا العمل إلى:

والدي العزيز مصدر فخري وسندي في الحياة

أمي الغالية التي لم تبخل علي يوم بحنانها وحبها ودعمها

إلى إخواتي وأخواتي (حمزة، عمر، إسماعيل، زينب، أسماء)

إلى شريك حياتي الذي غمرني بحبه وتفهمه وصبره (محمد)

إلى جميع أفراد أسرتي دون استثناء كبيرًا وصغيرًا

إلى كل من زرع في نفسي بذرة أمل أو ساعدني لحمل شعلة العلم وسلاح

الزمن

مريم

الفقرس

الفهرس:

كلمة شكر

الإهداء

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

أ..... مقدمة عامة.....

01..... الفصل الأول: الأداء التسويقي جزء هام من الأداء الكلي للمؤسسة.....

02..... تمهيد:.....

03..... المبحث الأول: الإطار النظري للأداء وتقييمه.....

03..... المطلب الأول: مفهوم الأداء.....

07..... المطلب الثاني: تصنيفات الأداء.....

08..... المطلب الثالث: مفهوم تقييم الأداء.....

11..... المطلب الرابع: أسس ومراحل تقييم الأداء.....

15..... المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي.....

15..... المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي.....

17..... المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي وأهدافه.....

19..... المطلب الثالث: نموذج Kotler للأداء التسويقي المتميز.....

21..... المبحث الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي.....

21..... المطلب الأول: ماهية الرقابة على الأداء التسويقي.....

24..... المطلب الثاني: أنواع الرقابة على الأداء التسويقي.....

27..... المطلب الثالث: مراحل الرقابة على الأداء التسويقي.....

28..... المطلب الرابع: مقاييس الرقابة على الأداء التسويقي.....

31..... المبحث الرابع: تحليل مؤشرات قياس الأداء التسويقي.....

31..... المطلب الأول: مقاييس المخرجات المالية.....

35..... المطلب الثاني: مقاييس المخرجات غير المالية.....

38..... المطلب الثالث: مقاييس الأداء متعدد الأبعاد.....

41.....	المطلب الرابع: مقاييس المدخلات التسويقية.....
44 .....	المبحث الخامس: مؤشرات أداء المزيج التسويقي والعنصر البشري في مجال التسويق.....
44.....	المطلب الأول: مؤشرات الأداء الخاص بالمنتج والسعر.....
46.....	المطلب الثاني: مؤشرات الأداء الخاص بالتوزيع والترويج.....
48.....	المطلب الثالث: مؤشرات العنصر البشري العامل في مجال التسويق.....
52.....	خلاصة الفصل الأول.....
53.....	الفصل الثاني: إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.....
54.....	تمهيد:.....
55.....	المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني.....
55.....	المطلب الأول: اتجاهات مفهوم التسويق الإلكتروني.....
59.....	المطلب الثاني: مفهوم التسويق الإلكتروني.....
63.....	المطلب الثالث: أنواع المسوقين الإلكترونيين.....
66.....	المطلب الرابع: فرص وتحديات التسويق الإلكتروني.....
70.....	المبحث الثاني: الأنترنت آلية هامة لتفعيل التسويق الإلكتروني.....
70.....	المطلب الأول: مفهوم الأنترنت.....
73.....	المطلب الثاني: الأنترنت وسيلة تسويقية جديدة.....
75.....	المطلب الثالث: أنواع شبكات الأنترنت.....
77.....	المطلب الرابع: خدمات الأنترنت.....
79.....	المبحث الثالث: ممارسة التسويق الإلكتروني فرصة لتحسين الأداء التسويقي.....
79.....	المطلب الأول: مراحل ممارسة التسويق الإلكتروني.....
82.....	المطلب الثاني: نموذج ARTHUR للتسويق الإلكتروني.....
84.....	المطلب الثالث: متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال وطرق ممارسته.....
88.....	المطلب الرابع: مجالات استخدام التسويق الإلكتروني.....
91.....	المبحث الرابع: إسهامات المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.....
91.....	المطلب الأول: إسهامات المنتج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.....
95.....	المطلب الثاني: إسهامات السعر الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.....
98.....	المطلب الثالث: إسهامات التوزيع الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.....
101.....	المطلب الرابع: إسهامات الترويج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.....

105.....	المطلب الخامس: إسهامات المزيج الموسع في تحسين الأداء التسويقي
108.....	المبحث الخامس: إستراتيجية التسويق الإلكتروني ضرورة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة
108.....	المطلب الأول: حاجة المؤسسة للإستراتيجية التسويق الإلكتروني
110.....	المطلب الثاني: صياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني
113.....	المطلب الثالث: التنفيذ والرقابة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني
116.....	خلاصة الفصل الثاني
117.....	الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP
118.....	تمهيد:
119.....	المبحث الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر
119.....	المطلب الأول: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر
122.....	المطلب الثاني: واقع الأنترنت في الجزائر
125.....	المطلب الثالث: واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر
128.....	المبحث الثاني: نظرة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن ENAP
128.....	المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن
130.....	المطلب الثاني: إمكانيات المؤسسة الوطنية للدهن
132.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن
135.....	المطلب الرابع: دراسة تفصيلية لمديرية التسويق والمبيعات
137.....	المبحث الثالث: تحليل أداء المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن
137.....	المطلب الأول: تحليل أداء المنتج
138.....	المطلب الثاني: تحليل أداء السعر
140.....	المطلب الثالث: تحليل أداء التوزيع
141.....	المطلب الرابع: تحليل أداء الترويج
143.....	المبحث الرابع: واقع الرقابة على الأداء التسويقي الكلي في المؤسسة الوطنية للدهن
143.....	المطلب الأول: طريقة الرقابة على الأداء التسويقي
144.....	المطلب الثاني: تحليل إنتاج المؤسسة الوطنية للدهن
150.....	المطلب الثالث: تحليل نمو المبيعات في المؤسسة الوطنية للدهن
153.....	المطلب الرابع: تحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح في المؤسسة

156.....	المبحث الخامس: تحليل الموقع الإلكتروني للمؤسسة الوطنية للدهن
156.....	المطلب الأول: تحليل الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني
158.....	المطلب الثاني: تحليل مخطط الموقع الإلكتروني
162.....	المطلب الثالث: استخدامات الموقع الإلكتروني تسويقيا وتأثيره على الأداء التسويقي
167.....	خلاصة الفصل الثالث
169.....	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع
	الملاحق



# فائمة الأشكال

# قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
6	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	(1.1)
9	مستويات تقييم الأداء	(2.1)
13	خطوات تقييم الأداء	(3.1)
19	نموذج Kotler للأداء التسويقي المتميز	(4.1)
30	توسيع ميدان مقاييس الأداء التسويقي	(5.1)
40	نظام بطاقة التقييم المتوازن والعناصر الأساسية لنموذج	(6.1)
75	العلاقة بين الأنترنت والأنترانت والأكسترانت	(1.2)
79	مراحل التسويق الإلكتروني	(2.2)
83	نموذج ARTHUR للتسويق الإلكتروني	(3.2)
86	المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني	(4.2)
87	طرق ممارسة التسويق الإلكتروني	(5.2)
93	دورة حياة المنتج الإلكتروني والمنتج العادي	(6.2)
102	عناصر المزيج الترويجي الإلكتروني	(7.2)
109	العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني	(8.2)
111	عمليات التخطيط الإستراتيجي للتسويق	(9.2)
132	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن	(1.3)
135	الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والمبيعات	(2.3)
140	قناة التوزيع للزبائن الصناعيين	(3.3)
140	قناة التوزيع للمستهلك النهائي	(4.3)
141	قناة التوزيع غير المباشر في المؤسسة الوطنية للدهن	(5.3)
145	تطور إنتاج المؤسسة من الدهن خلال 2005 ~ 2012	(6.3)
146	تطور إنتاج المؤسسة من المستحلبات خلال 2005 ~ 2012	(7.3)

147	تطور إنتاج المؤسسة من الراتنج خلال 2005 ~ 2012	(8.3)
148	تطور إنتاج المؤسسة من المجففات خلال 2005 ~ 2012	(9.3)
150	تطور الإنتاج الكلي للمؤسسة خلال 2005 ~ 2012	(10.3)
151	تطور رقم أعمال مبيعات المؤسسة خلال 2005 ~ 2012	(11.3)
152	نسبة مساهمة المنتجات الإستراتيجية في رقم الأعمال لسنة 2012	(12.3)
153	تطور رقم أعمال المؤسسة خلال 2005 ~ 2011	(13.3)
154	تطور صافي أرباح المؤسسة خلال 2005 ~ 2011	(14.3)
156	الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الوطنية للدهن	(15.3)
158	مخطط الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الوطنية للدهن	(16.3)
159	الصفحة الإلكترونية الخاصة بتقديم المؤسسة الوطنية للدهن	(17.3)
160	الصفحة الإلكترونية الخاصة بميدان نشاط المؤسسة الوطنية للدهن	(18.3)
161	الصفحة الإلكترونية لدهن السيارات	(19.3)
161	الصفحة الإلكترونية الخاصة بالإحصائيات	(20.3)
162	الصفحة الإلكترونية الخاصة بالوثيقة التقنية لمنتجات المؤسسة	(21.3)
163	كتالوج إلكتروني لمنتجات المؤسسة الوطنية للدهن	(22.3)
164	كتالوج إلكتروني لألوان منتجات المؤسسة الوطنية للدهن	(23.3)
165	شريط إعلاني لدهن الصناعي	(24.3)
166	خدمة التحميل في الموقع الإلكتروني	(25.3)
166	خدمة الاتصال في الموقع الإلكتروني	(26.3)

# قائمة الجداول

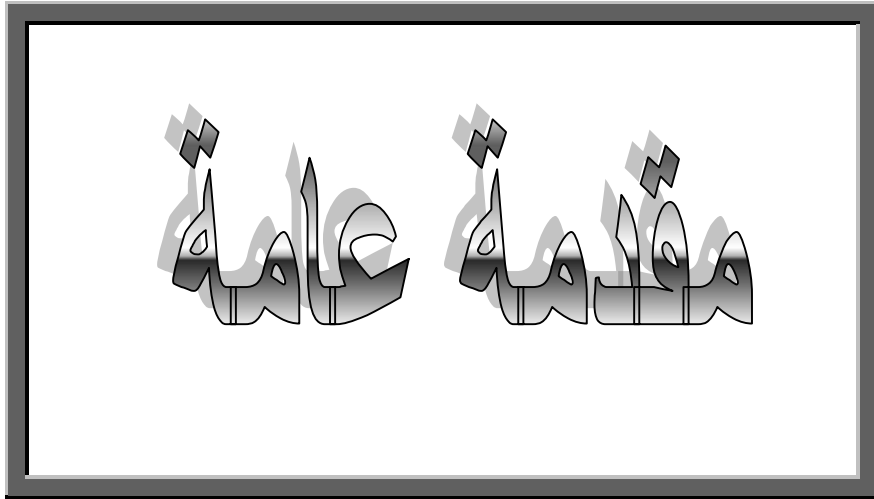
# قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
27	أنواع الرقابة على الأداء التسويقي	(1.1)
45	مؤشرات أداء المنتج	(2.1)
46	مؤشرات أداء السعر	(3.1)
47	مؤشرات أداء التوزيع	(4.1)
48	مؤشرات أداء الترويج	(5.1)
51	مؤشرات أداء العنصر البشري في مجال التسويق	(6.1)
57	أهم الفروقات الموجودة بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني	(1.2)
103	أهم الفروقات الموجودة بين الإعلان التقليدي والإعلان الإلكتروني	(2.2)
121	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر	(1.3)
130	الطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات 2012	(2.3)
131	توزيع الخطوط الإنتاجية على الوحدات الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن	(3.3)
131	الإمكانات البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات مارس 2013	(4.3)
145	تطور إنتاج المؤسسة من الدهون خلال 2005 ~ 2012	(5.3)
146	تطور إنتاج المؤسسة من المستحلبات خلال 2005 ~ 2012	(6.3)
147	تطور إنتاج المؤسسة من الراتنج خلال 2005 ~ 2012	(7.3)
148	تطور إنتاج المؤسسة من المحففات خلال 2005 ~ 2012	(8.3)
149	تطور الإنتاج الكلي للمؤسسة خلال 2005 ~ 2012	(9.3)
150	تطور رقم أعمال مبيعات المؤسسة خلال 2005 ~ 2012	(10.3)
152	نسبة مساهمة المنتجات الإستراتيجية في رقم الأعمال لسنة 2012	(11.3)
153	تطور رقم أعمال المؤسسة خلال 2005 ~ 2011	(12.3)
154	تطور صافي أرباح المؤسسة خلال 2005 ~ 2011	(13.3)

# قائمة الملاحق

# قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
181	توزيع الوحدات الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن على التراب الوطني	01
183	جدول خاص بالطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن لسنة 2012	02
184	جدول خاص بالطاقة البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات مارس 2013	03
185	تشكيلة منتجات قسم البناء للمؤسسة الوطنية للدهن	04
187	تشكيلة منتجات قسم الصناعة للمؤسسة الوطنية للدهن	05
190	تشكيلة منتجات قسم هياكل المركبات للمؤسسة الوطنية للدهن	06
192	نسخة عن شهادة الإيزو ISO9001 الخاصة بالمؤسسة الوطنية للدهن	07
193	جدول خاص بنمو مبيعات المؤسسة الوطنية للدهن	08





### مقدمة عامة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة انفتاحا كبيرا على كل الأصعدة، وذلك في إطار ما يعرف بالعمولة التي مست كل جوانب الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. وقد تعزز هذا الانفتاح وازداد مداه بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، نتيجة امتزاج مثير بين الثلاثية: عتاد الكمبيوتر، والبرمجيات وشبكات الإتصال. وقد تمخض عنها تشكيلات متنوعة من الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية (الهواتف النقالة، التلفزيون الرقمي، الحواسيب الشخصية...).

بذلك باتت المؤسسات تواجه بيئة سريعة التغير في مطالبها ومواردها، وفي حجم الطلب والتنوع في مواصفاته، فضلا عن ما يواجهه المؤسسات من منافسة حادة في الأسواق، الأمر الذي يفرض عليها توجيهها لتطوير تقنياتها وإمكاناتها لضمان القدرة على الاستجابة لتغيرات البيئة والأسواق وتحقيق الأهداف.

وفي ظل هذه التغيرات تعاضمت أهمية العملية التسويقية لكونها مفتاح لتحقيق أهداف المؤسسة، ومن خلال سعيها لتسهيل تبادل وانسياب المنتج إلى المستهلك. برزت الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال يسمح للمؤسسة بالتكيف مع متغيرات البيئة، والعمل بصفة مستمرة لتحسين أدائها التسويقي، سواء عن طريق التنظيم والتدريب المستمر للمختصين التسويقيين، أو باستغلالها للفرص التسويقية المتاحة أمامها.

وفي هذا الخصوص توجهت العديد من المؤسسات لتبني طرق جديدة في أداء الأنشطة التسويقية تقوم أساسا على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولاسيما الأنترنت لإنجاز الأنشطة. أطلق على هذه الطريقة التسويق الإلكتروني فهو أسلوب جديد يتيح فرص متعددة للمؤسسات منها توسيع الأسواق وزيادة الحصص السوقية، إقامة علاقات مستمرة مع المستهلكين الحاليين والمحتملين، سهولة في الحصول على المعلومات... الخ. كما يتيح للمستهلكين فرصة للحصول على السلع والخدمات المعروضة في مختلف الأسواق. وقد وجد التسويق الإلكتروني مكانه على شبكة الأنترنت لدرجة أن المؤسسات أصبحت ترصد مبالغ كبيرة لأداء الأنشطة التسويقية على الشبكة؛ لما توفره من نتائج مقارنة بالأنشطة التقليدية، فرأت فيه فرصة لتحسين أدائها التسويقي من خلال تحسين نوعية المنتج والخدمة المقدمة، وتحقيق رضا المستهلك، وكذلك تصريف المنتجات بالطرق الحديثة وبإدخال تكنولوجيا جديدة لتحقيق أكبر قدر من المبيعات، وبأقل جهد وتكلفة ممكنة.

ضمن هذا الواقع فالسؤال الجوهرى الذي سنحاول الإجابة عليه في دراستنا يتمثل في التالى:

إلى أى مدى يمكن للتسويق الإلكتروني أن يساهم في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة بهدف تدعيم مكانتها والحفاظ على حصتها في السوق؟

### الأسئلة الفرعية:

- تندرج تحت السؤال الجوهري السابق أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:
- ماذا يقصد بالأداء التسويقي؟
  - ماذا يقصد بالتسويق الإلكتروني؟
  - كيف يساهم نشاط التسويق الإلكتروني في عملية تصميم المنتجات وتسعيرها، وكذلك عملية التوزيع والترويج لها؟
  - هل يساهم التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الوطنية لدهن ENAP؟

### الفرضيات :

- للإجابة على هذه الأسئلة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- يسهل التسويق الإلكتروني عمليات التبادل بين المؤسسة والمستهلك، ويجعلها من مستنزة للوقت والمال إلى عمليات مبتكرة وسريعة تحقق مصالح أطراف التبادل؛
  - استخدام الأساليب الإلكترونية يساعد مدراء التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية من خلال القضاء على المشاكل المرتبطة بأساليب بحوث التسويق التقليدية.

### أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة مما يلي:
- ضرورة مواكبة المؤسسة للتطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها، والتكيف مع هذه التغيرات لاقتناص الفرص التي تتيحها، والاستعداد لمواجهة التهديدات التي تفرضها؛
  - تتجلى أهمية هذه الدراسة كذلك في كون التسويق الإلكتروني أصبح وسيلة لعمل المؤسسات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لغزو الأسواق العالمية، ولإستهداف أكبر عدد ممكن من المستهلكين، وللحصول على أكبر عدد ممكن من المعلومات عنهم، فالتضاعف المستمر لعدد المستهلكين عبر الأنترنت، وزيادة نمو المؤسسات على الشبكة، يدعونا إلى التوقف عند هذه المعطيات ودراستها، ومعرفة القيمة المضافة التي يمكن أن يحققها للمؤسسة.

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:
- محاولة تسليط الضوء على الأداء التسويقي باعتباره محصلة الأنشطة التسويقية في المؤسسة، والذي يعكس مدى نجاحها في تحقيق أهدافها التسويقية من جهة وأهداف المؤسسة عامة؛

- محاولة تبسيط مفهوم التسويق الإلكتروني، ومقارنته بالتسويق التقليدي قصد إظهار الخصائص والمميزات الجديدة له؛
- إبراز دور وكيفية مساهمة التسويق الإلكتروني في الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق من خلال زيادة مبيعاتها وحصتها السوقية؛
- دراسة موقع ومكانة التسويق الإلكتروني ومساهمته في تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الوطنية للدهن.

### أسباب اختيار الموضوع:

- تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:
- إمكانية تفعيل التسويق الإلكتروني في الواقع، وما يقدمه للمؤسسات الجزائرية التي بدأت تتوجه نحو تبني بعض تقنياته ولو كان بشكل بسيط؛
- إمكانية القيام بقياس الأداء التسويقي في الواقع، وتحديد المتغيرات التي تساهم في تحقيقه وتحسينه؛
- أهمية شبكة الأنترنت في ممارسة الأعمال والأنشطة التسويقية، والرغبة في فهم التحديات التي تفرضها هذه الشبكة والفرص التي توفرها للمؤسسات بصفة عامة ومؤسسات الدول النامية بصفة خاصة؛
- الميل الشخصي لدراسة التسويق الإلكتروني والأداء التسويقي بصفة عامة.

### حدود الدراسة :

لبحثنا حدود نوجزها في ما يلي:

أ. **البعد الموضوعي:** تعنى هذه الدراسة بموضوع الأداء التسويقي الذي يعتبر محصلة الأنشطة التسويقية التي تمارسها المؤسسة، كذلك موضوع التسويق الإلكتروني الذي من شأنه أن يُحسن الأداء التسويقي. سواءً تعلق الأمر بالمؤسسات التي تمارس هذا النشاط بصفة جزئية إلى جانب التسويق التقليدي، أو تلك المؤسسات الافتراضية التي تمارس أنشطتها على شبكة الأنترنت.

ب. **البعد الزمني:** امتدت فترة دراستنا لهذا الموضوع من 4 نوفمبر 2012 إلى غاية 15 ماي 2013.

ت. **البعد المكاني:** اعتمدت الدراسة النظرية على جمع المعلومات بشكل رئيسي من المكتبات المتواجدة في: جامعة أكلبي محمد أولحاج - البويرة، جامعة الجزائر3، جامعة أحمد بوقرة - ولاية بومرداس، جامعة سعد دحلب - البليدة.

أما الدراسة الميدانية فقد اعتمدت على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة الوطنية للدهن الكائن مقرها بمدينة الأخضرية، ولاية البويرة.

### منهج الدراسة :

من أجل الإجابة على السؤال الجوهرى فى البحث استعملنا ثلاثة مناهج. المنهج الوصفى والتحليلى وهو الغالب على الدراسة، اعتمدنا عليه فى معالجة مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالموضوع وتحليلها، كما استعملنا المنهج التاريخى فى معرض حديثنا عن تاريخ شبكة الأنترنت وتطورها، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة فى الفصل الأخير لإسقاط نتائج الدراسة النظرية على الحالة التطبيقية.

### أدوات الدراسة ومصادر البيانات:

من أجل القيام بهذا البحث اعتمدنا على الأدوات والمصادر التالية:

- **المسح المكتبى:** وذلك من خلال الإطلاع على مختلف الكتب التى تناولت الموضوع سواءً باللغة العربية والفرنسية، كما اطلعنا على بعض المداخلات والملتقيات الوطنية والدولية التى تناولت جوانب من الموضوع؛
- **البحث عبر شبكة الأنترنت:** لجأنا إلى البحث على شبكة الأنترنت لإتمام الدراسة التطبيقية خاصة فيما يتعلق بتحليل الموقع الإلكتروني التابع للمؤسسة الوطنية للدهن (محل التربص التطبيقي)؛
- **المقابلات الشخصية:** التقينا مع مجموعة من الإطارات فى المؤسسة الوطنية للدهن، من أجل التعمق أكثر فى الدراسة التطبيقية.

### الدراسات السابقة:

أثناء قيامنا بالمسح المكتبى وجدنا بعض الدراسات التى تناولت الموضوع فى بعض جوانبه، من بين هذه الدراسات نذكر:

- **بختى إبراهيم، أطروحة دكتوراه تحت عنوان (دور الأنترنت وتطبيقاته فى مجال التسويق - دراسة حالة الجزائر)، جامعة الجزائر، 2003.** لقد عالج الباحث من خلال دراسته أهم إستخدامات شبكة الأنترنت داخل المؤسسة، بالإضافة إلى موضوع التجارة الإلكترونية الذى أخذ الحصة الكبرى من البحث، أما موضوع التسويق الإلكتروني فلم ينل كثيرا من البحث والشرح، وهذا ما سنحاول إضافته من خلال بحثنا هذا؛
- **أعراب بن عبد الوهاب، مذكرة ماجستير تحت عنوان (التسويق والتكنولوجيا الحديثة للإتصال - دراسة حالة شركة Simo telecom)، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2005.** لقد عالج الباحث موضوع تكنولوجيا الإتصال بشكل موسع دون التركيز على شبكة الأنترنت، وحاول أن يبرز أثر هذه التكنولوجيا الحديثة للإتصال على نشاط المؤسسة؛

- شارف نور الدين، مذكرة ماجستير تحت عنوان (التسويق الإلكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية-دراسة حالة مؤسسة جواب فرع إتصالات الجزائر)، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007. لقد عالج الباحث موضوع التجارة الإلكترونية والقدرة التنافسية بشكل موسع، مع التركيز على تأثير الأنترنت على عناصر المزيج التسويقي.
- بكوش كريمة، أطروحة دكتوراه تحت عنوان (أثر الإبداع التكنولوجي على ترقية الأداء التسويقي)، جامعة الجزائر، 2012. لقد عالجت الباحثة موضوع الأداء التسويقي بتركيزها على مقاييس الأداء التسويقي.
- طالب مريم، مذكرة ماجستير تحت عنوان (إسهامات المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة-دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و 2007)، جامعة الجزائر، 2007. لقد عالجت الباحثة الأداء التسويقي بتركيزها على مقاييسه .
- بوكريطة نوال، مذكرة ماجستير تحت عنوان (أثر الإتصال في الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية)، جامعة الجزائر، 2011، لقد عالجت الباحثة الأداء التسويقي باعتباره محصلة الأنشطة التسويقية في المؤسسة الخدمية.

## هيكل البحث:

لدراسة هذا الموضوع والإجابة على السؤال الجوهرى قسمنا البحث إلى ثلاثة فصول هي:

- **الفصل الأول** بعنوان الأداء التسويقي جزء هام من الأداء الكلي للمؤسسة، وقد قسمنا هذا الفصل إلى خمسة مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الأداء وتقييمه بصفة عامة، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه الأداء التسويقي من حيث المفهوم، وتطرقنا في المبحث الثالث إلى الرقابة على الأداء التسويقي، في حين خصصنا المبحث الرابع والمبحث الخامس لمقاييس الأداء التسويقي؛
- **الفصل الثاني** بعنوان إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وقد قسمنا هذا الفصل إلى خمسة مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى أساسيات التسويق الإلكتروني، والمبحث الثاني تعرضنا فيه للأنترنت الذي يعتبر آلية هامة لتفعيل التسويق الإلكترونية، أما المبحث الثالث فقد تعرضنا فيه إلى كيفية ممارسة التسويق الإلكتروني، والمبحث الرابع تعرضنا فيه إلى إسهامات المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي، وأخيرا المبحث الخامس تعرضنا فيه إلى إستراتيجية التسويق الإلكتروني باعتبارها ضرورة لتحسين الأداء التسويقي.
- **الفصل الثالث** بعنوان دراسة حالة المؤسسة الوطنية لدهن **ENAP**، وقد قسمنا هذا الفصل هو الآخر إلى خمسة مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر،

والمبحث الثاني قدمنا فيه نظرة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن، أما المبحث الثالث قمنا من خلاله بتحليل أداء المزيج التسويقي للمؤسسة محل الدراسة، والمبحث الرابع تناولنا فيه واقع الرقابة على الأداء التسويقي الكلي للمؤسسة، وأخيرا المبحث الخامس قمنا فيه بتحليل الموقع الإلكتروني للمؤسسة مع إبراز مساهمته في تحسين أداءها التسويقي.

### صعوبات الدراسة :

أثناء إعدادنا لهذه المذكرة، واجهتنا بعض الصعوبات نذكر أهمها:

- صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية الخاصة بهذا الموضوع في الجزائر، بالنظر إلى التأخر الكبير الذي يشهده ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذلك ميدان التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني في المؤسسات الجزائرية؛
- ثقافة الانغلاق التي ما زالت تنتهجها المؤسسات الجزائرية، ورفضها التعاون مع الطلبة الباحثين بحجة سرية المعلومات، وقد واجهنا نفس الأمر أثناء إعدادنا للجانب التطبيقي من المذكرة.

# الفصل الأول:

الأداء التسويقي جزء هام  
من الأداء الكلي للمؤسسة

## تمهيد:

اهتمت الإدارة المعاصرة بمفهوم الأداء التسويقي بإعتباره مدخلا لتحقيق التميز وبناء القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسات من التعامل بإيجابية في الأسواق التنافسية. وبفعل الضغوط التنافسية من ناحية وتطور مطالب المستهلكين وتزايدها من ناحية أخرى، أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات قياس الأداء التسويقي سمة حيوية ومطلبا لاغنى عنه في المؤسسات المعاصرة.

والأداء التسويقي لما يتمتع به من أهمية كبرى وإنعكاسات كثيرة؛ فإن عملية قياسه لا تتم إلا من خلال مقاييس محددة تركز على مستوى الفهم للعلاقات المتداخلة للأنشطة التسويقية المختلفة كي تكون الصورة أوضح وأفضل وتعطي ثمارها في تقييمه، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى خمسة مباحث كمايلي:

**المبحث الأول:** الإطار النظري للأداء وتقييمه؛

**المبحث الثاني:** الإطار النظري للأداء التسويقي؛

**المبحث الثالث:** الرقابة على الأداء التسويقي؛

**المبحث الرابع:** تحليل مؤشرات قياس الأداء التسويقي؛

**المبحث الخامس:** مؤشرات أداء المزيج التسويقي والعنصر البشري في مجال التسويق.



## المبحث الأول: الإطار النظري للأداء وتقييمه

يمثل الأداء أهمية بارزة في المؤسسات على اختلاف أنواعها، إذ تحاول المؤسسات أن تحقق أفضل مستوى للأداء مع المحافظة عليه لضمان بقائها واستمرارها في السوق. وحتى تتمكن من ذلك عليها بتقييم أدائها ومن ثم اكتشاف المشاكل والعمل على تصحيحها. وبهدف التعرف على مفهوم الأداء وتقييمه قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى أربعة مطالب هي:

- مفهوم الأداء؛
- تصنيفات الأداء؛
- مفهوم تقييم الأداء؛
- أسس ومراحل تقييم الأداء.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء

مفهوم الأداء مفهوم واسع وشامل وهام لأي مؤسسة، و بالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذا المفهوم إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد له. لذا ومن خلال هذا المطلب سنناقش بعض التعريفات التي قدمت له، ونتناول علاقته مع بعض المفاهيم المرتبطة به.

### الفرع الأول: تعريف الأداء

أصل مصطلح الأداء لاتيني "**Perfomance**"، ولكن اللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معنى واضح ومحدد "**to perform**" بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة<sup>1</sup>.

إن التوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى أن الأداء مفهوم ذو أبعاد شمولية، لذلك فإن التوجهات الحديثة تنطلق من سبعة أطر مفاهيمية وهي:

- **نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها**، في هذا السياق يعبر "**Eccles**" عن الأداء بكونه: "إنعكاس لقدرة المؤسسات وقابليتها لتحقيق أهدافها"<sup>2</sup>، ويتفق مع هذا السياق كل من **Wiersema & Robins** إذ يعبران عن الأداء بكونه: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد"<sup>3</sup>؛
- **منطلق النظرة المستندة إلى الموارد**، حسب الباحث **قطب** فإن الأداء يعبر عن: "صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة على إستغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموسوعة، عن طريق

<sup>1</sup> شيقارة هجيرة، (الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 103.

<sup>2</sup> وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، "سلسلة إدارة الأداء الإستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 38.

<sup>3</sup> نفس المكان.

- أنشطتها المختلفة وفق معايير تلاءم المؤسسة وطبيعة عملها"<sup>1</sup>. فالأداء حسب قطب هو إنعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية، وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها؛
- النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ضمن هذا التوجه يرى الباحث مصطفى عشوي أن الأداء هو: " نتيجة أي نشاط، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال"<sup>2</sup>. هذا التعريف يركز على الجانب الإيجابي لنتائج الأداء مفترضا منذ البداية قدرة المؤسسة على تحقيق مستوى عالي لأدائها؛
  - البعد البيئي الداخلي والخارجي للمؤسسة، حسب هذا التوجه يعرف الأداء بأنه: "النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية والتأثيرات الخارجية وإستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها"<sup>3</sup>؛
  - مدخل النظم، حيث بين "Wit & Meyer" أن الأداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المؤسسة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، فالأداء هو: " مخرجات الأنشطة والأحداث التي تشكل داخل المؤسسة"<sup>4</sup>؛
  - المفهوم الوظيفي، حسب هذا التوجه يشير الأداء إلى: " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"<sup>5</sup>؛
  - المفهوم الشمولي، وفق وجهة النظر هذه فالأداء يمثل: " ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة، أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير موضوعة حسب متطلبات نشاطها"<sup>6</sup>.

من مختلف التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء: هو عبارة عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ولا سيما طويلة الأمد منها، التي تتمثل بأهداف الربح والبقاء والنمو والتكيف بإستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية عاليتين، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة.

### الفرع الثاني: تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء

مفهوم الأداء غالبا ما يختلط ببعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه، إلا أنه رغم ذلك يوجد بينها وبين الأداء إختلاف. وهذا ما سنحاول توضيحه فيما يلي:

<sup>1</sup> أحمد السيد كردي، مشكلة القياس لأداء إدارة التسويق، <http://kenanaonline.com/>، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/01/8، ص2.

<sup>2</sup> عشوي مصطفى، " أسس علم النفس الصناعي "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص244.

<sup>3</sup> وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص 39.

<sup>4</sup> نفس المكان.

<sup>5</sup> راوية محمد حسين، " إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 215.

<sup>6</sup> قديد فوزية، (المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر،

الجزائر، 2006، ص 14.

## 1. الفعالية:

تعرف الفعالية بأنها: "القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة وذلك مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك"<sup>1</sup>. وتُعرف كذلك كمياً بأنها: النسبة بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعة مسبقاً، ولهذا كلما كانت النتائج قريبة من الأهداف كانت المؤسسة فعالة، ويعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{النتائج المتوقعة أو الأهداف}} = \text{الفعالية}$$

مما سبق يتبين لنا أن الفعالية هي مسألة تحقيق النتائج بصرف النظر عن الجهود التي بذلت للوصول إليها، فالهم في الفعالية هو النتائج وليس النشاطات أو الجهود المبذولة.

## 2. الكفاءة:

تعرف الكفاءة ببساطة على أنها: "قدرة المؤسسة على استخدام أقل قدر من المدخلات لتحقيق أكبر قدر من المخرجات، أي الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة وبأقل تكلفة"<sup>2</sup>. ويمكن التعبير عن الكفاءة رياضياً بالنسبة بين الأهداف المسطرة والوسائل المستخدمة لبلوغ هذه الأهداف وفق العلاقة التالية :

$$\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد المستخدمة}} = \text{الكفاءة} = \frac{\text{المدخلات}}{\text{المخرجات}}$$

وفيما يخص العلاقة بين المفاهيم السابقة (الأداء، الكفاءة، الفعالية) فكل منهما معياران للأداء على المدى القصير، فالأداء هو درجة الكفاءة والفعالية التي تحقق بها المؤسسة الأهداف التي سطرها، لذلك فهو محصلة ضرب الكفاءة بالفاعلية. ويعبر عنه رياضياً بالعلاقة الآتية:

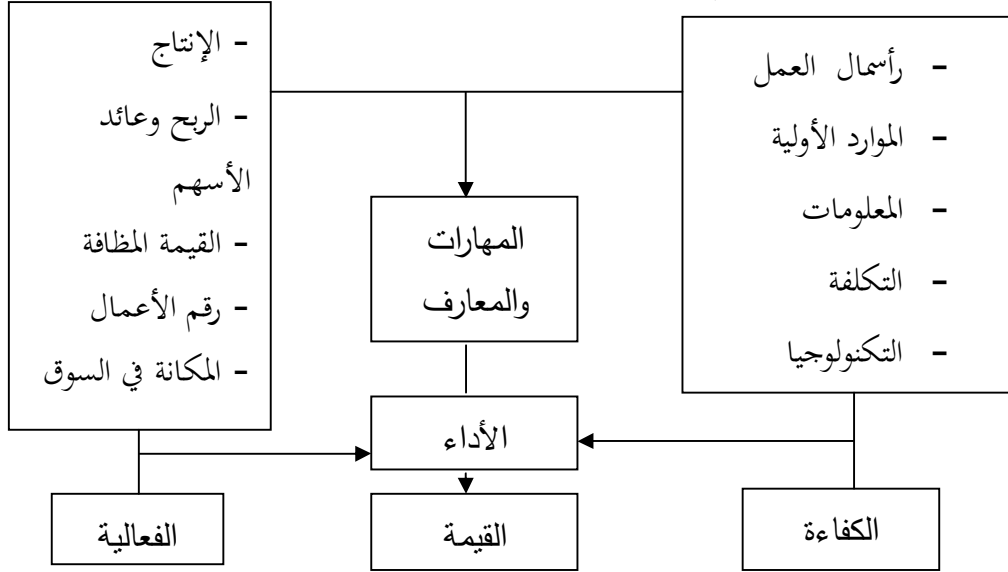
$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} \times \text{الفعالية}$$

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حبيب، "إقتصاد و تسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 26.

<sup>2</sup> فرانسيس وليف، "القيم التنظيمية"، ترجمة: عبد الرحمن أحمد الهيجان، معهد الإدارة العامة للبحوث، السعودية، 1998، ص 341.

استكمالاً للعلاقة بين هذه المفاهيم الثلاثة يمكن تقديم الشكل التالي:

الشكل رقم (1.1): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



**المصدر:** مزهود عبد المليك، (مفهوم الأداء بين الكفاءة والفعالية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، الجزائر، 2001، ص 88.

### 3. الإنتاجية:

تعتبر الإنتاجية عن: "المقدرة على خلق الناتج (القيمة المضافة) باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة، وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج (سلع وخدمات) وقيمة الإنتاج وفقا لمقاس نقدي أو مادي محدد"<sup>1</sup>. ويعبر عنها رياضيا بالعلاقة التالية :

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{الفعالية}}{\text{الكفاءة}}$$

يتضمن مفهوم الإنتاجية كلا من الكفاءة والفاعلية، حيث أنها تقاس بمعياري الكفاءة والفعالية. وفي الأخير يمكن القول أن أهمية الأداء تنعكس بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في ظل المتغيرات والعوامل الخارجية التي تسهم في التأثير على جوانب الأداء المختلفة.

### المطلب الثاني: تصنيفات الأداء

توجد عدة تصنيفات للأداء، وهذا يعود كما أشرنا في البداية لإختلاف إتجاهات الباحثين، ويمكن تصنيف الأداء إستنادا إلى عدة معايير، من أهم هذه المعايير معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية والمعياري الوظيفي.

<sup>1</sup> سامي صليحة، (المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسيير المؤسسات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 63.

## الفرع الأول: حسب المصدر

وفق هذا المعيار يقسم الأداء إلى قسمين هما الأداء الداخلي والأداء الخارجي:<sup>1</sup>

1. **الأداء الداخلي:** ينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي الأداء الجزئي المتمثل في الأداء البشري، الأداء التقني الذي يتعلق بجانب الإستثمارات، والأداء المالي الخاص بالإمكانات المالية المستعملة؛
2. **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة ( المحيط الخارجي للمؤسسة )، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، وقد يظهر هذا في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة. على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعلانات تحفيزية من طرف الدولة، هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء، لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي. وفي ظل البيئة المتقلبة فإن الأداء الخارجي للمؤسسة يجب أن يقيم بالنسبة للرضا، لأن نجاح المؤسسة متعلق برضا الزبون، فإذا تلقى هذا الأخير منتج أو خدمة ذو نوعية ترضي توقعاته سيشعر بقيمة بين الثمن والنوعية، وعليه فالأداء الخارجي ذو علاقة وطيدة مع الأداء الداخلي، فالأداء الداخلي الجيد هو ضروري للأداء الخارجي لأنه يمثل إسقاط له.<sup>2</sup>

## الفرع الثاني: حسب معيار الشمولية

يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي:<sup>3</sup>

1. **الأداء الكلي:** يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقه. ومن خلاله يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالإستمرارية والنمو والربحية؛
2. **الأداء الجزئي:** يقصد به الأداء الذي يحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، وهو الذي يعزز فكرة التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

## الفرع الثالث: حسب المعيار الوظيفي

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة وهي: الإنتاج ، المالية، التسويق والموارد البشرية. وفيما يلي شرح لها:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سليمان محمد، (الإبتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة المسيلة ، الجزائر، 2007، ص ص 116-117.

<sup>2</sup> قديد فوزية، مرجع سابق، ص 26.

<sup>3</sup> سليمان محمد، مرجع سابق، ص 118.

<sup>4</sup> مختاري زهرة، (التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2011، ص ص 84-85.

1. **الأداء المالي:** يعبر عن درجة الكفاءة والفعالية في حصول المؤسسة على موارد مالية وعلى حسن توظيفها وعلى مدى إسهام رأس المال في تحقيق النمو والتفوق؛
2. **الأداء البشري:** يتمثل في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم أو مستواهم الوظيفي (قيادات عليا، إدارة وسطى، مشرفين، منفذين)، وهو من أهم مصادر الأداء حيث لا يمكننا أن نطور أي جانب من الأداء دون الإهتمام بأداء الأفراد؛
3. **الأداء التمويني:** يشمل الأداء التمويني على مدى فعالية وكفاءة وظائف الشراء، النقل، التخزين لتزويد المؤسسة بالموارد الأولية والمعدات الإنتاجية سواء من حيث النوعية والكمية وهذا في الوقت المناسب؛
4. **الأداء الإنتاجي والتقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على تأدية وظيفة الإنتاج في إطار إستخدام التكنولوجيا وإستغلال التجهيزات والمعدات والتقنيات في العملية الإنتاجية؛
5. **الأداء التسويقي:** يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن وضمان ولائهم، إلى جانب التحقيق المرضي للمؤشرات الكمية على سبيل المثال الحصة السوقية والمبيعات .

### المطلب الثالث: مفهوم تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء من العناصر الأساسية للإدارة حيث يعمل على إظهار المعلومات والبيانات التي تستخدم في تحقيق الأهداف، ومن ثم التعرف على إتجاهات الأداء ويسهل من إتخاذ القرارات اللازمة لتحديد إتجاه المؤسسة وبرامجها الإستراتيجية، لذا ومن خلال هذا المطلب سنتناول كل من تعريف تقييم الأداء، أهداف ومزايا تقييمه، وعرض بعض المفاهيم التي تتداخل معه.

### الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

عملية تقييم الأداء لها عدة تعاريف نذكر منها :

- نعني بعملية تقييم الأداء: " إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق الأهداف المخططة ومعرفة وتحديد مقدار الإنحرافات على ما تم تحقيقه فعلا، مع تحديد الأسباب لتلك الإنحرافات وأساليب معالجتها"<sup>1</sup>؛
- ينظر إلى تقييم أداء المؤسسة على أنه: " قياس أداء الوحدة الإقتصادية مجتمعة بالإستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى النتائج أعلاه، و إقتراح الحلول اللازمة للتغلب عليها بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل"<sup>2</sup>؛
- عرف تقييم الأداء كذلك بأنه : " العملية التي تسمح بالمراقبة المستمرة لإنجازات برامج المؤسسة وتوثيقها، ولاسيما مراقبة وتوثيق سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا، وعادة ما تكون الجهة التي تقوم بالتقييم هي الإدارة المسؤولة عن مفردات عناصر برامج المؤسسة"<sup>3</sup>؛

<sup>1</sup> Michel Gervais , "Contrôle de gestion", Economica, France, 1997,p190.

<sup>2</sup> مختاري زهرة، مرجع سابق، ص 86.

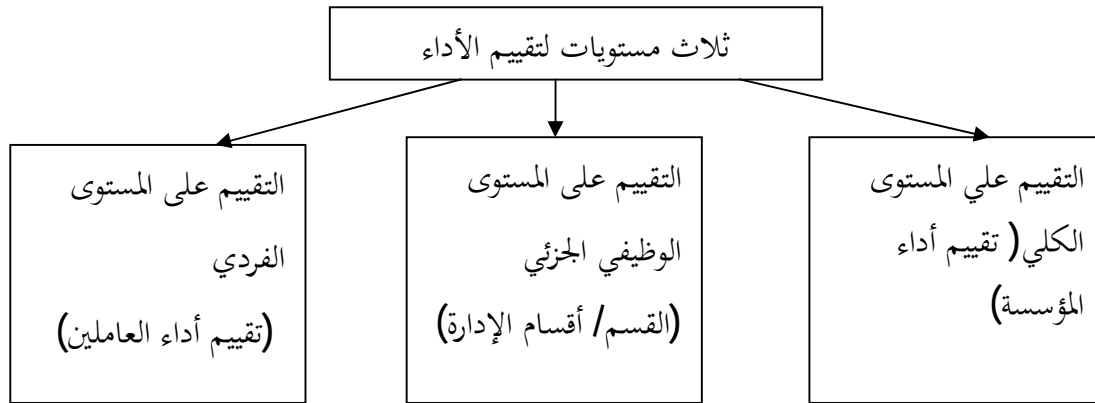
<sup>3</sup> وائل صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص 69.

- إضافة إلى التعاريف السابقة يعرف تقييم الأداء من جانب العنصر البشري بأنه : " العملية الإدارية والفنية التي يتم من خلالها جمع البيانات، واستنباط المعلومات الوصفية والكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلا للعاملين لمقارنته بأدائهم السابق، وبأداء أقرانهم أو بالمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن يتحقق"<sup>1</sup>.

من التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء: يهدف إلى معرفة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتعيين مدى انحرافاتهما عن الأهداف الفعلية والمحققة، مع تحديد الأسباب لتلك الانحرافات وأساليب معالجتها، لذا فإن تقييم الأداء ما هو إلا قياس مدى استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة لتلك المؤسسات وتحديد نقاط القوة والضعف ومراكز المسؤولية على الإنحرافات المسجلة.

ومن المهم الإشارة إلى أن عملية تقييم الأداء في المؤسسة تتم وفق ثلاث مستويات كما يوضحه الشكل التالي:

#### الشكل رقم (2.1): مستويات تقييم الأداء



المصدر: زهير ثابت، "تقييم أداء الشركات والأفراد"، دار قباء، القاهرة، 2001، ص 15.

#### الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء

تتمثل أهمية تقييم الأداء فيما يلي:<sup>2</sup>

1. يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها من خلال نشاطها؛
2. إن تقييم الأداء يظهر مدى إسهام المؤسسة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف، والتخلص من عوامل تضيق الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى تخفيض الأسعار، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي، مما يعود على المجتمع والمنتج والعامل والمستهلك بالفائدة؛

<sup>1</sup> الكبيسي عامر حسن، "إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 189.

<sup>2</sup> قديد فوزية، مرجع سابق، ص 33.

3. يوفر نظام تقييم الأداء معلومات متنوعة لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة، لأغراض التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج المؤسسة؛
4. يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة، وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها؛
5. يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة، إما نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى، ومقارنته بأداء مؤسسات مماثلة؛
6. تعكس عملية تقييم الأداء درجة التوافق والإنسجام بين الأهداف والإستراتيجيات المعتمدة لتنفيذها وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة؛
7. توضح عملية تقييم الأداء، المركز التنافسي للمؤسسة في إطار البيئة التي تعمل فيها، وبذلك تستطيع تحديد آليات و إجراءات التغيير المطلوبة، لتحسين المركز التنافسي لها؛
8. يكشف للمؤسسة عن مواقع القوة والضعف في أقسام المؤسسة المختلفة، وبالتالي يساعد في عملية إعادة التنظيم عند قيام الإدارة بها. وتحديد الإمكانيات المتوقع إستغلالها من طرف المؤسسة؛
9. يؤدي إلى الكشف عن أقسام المؤسسة ذات الكفاءة العالية وتحديد الأقسام أو الأنشطة التي تحتاج إلى دعم والتطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح والإستغناء عن الأقسام والأنشطة التي ليس لها كفاءة وفعالية.

### الفرع الثالث: عرض مصطلحات تتداخل مع مفهوم تقييم الأداء

كثير ما تتداخل بعض المفاهيم كالرقابة على الإنتاج ومفاهيم الإنتاجية وغيرها مع مفهوم تقييم الأداء، الأمر الذي يدعو إلى إيضاح هذا التداخل، بهدف أن يأخذ كل مفهوم المجال النظري والتطبيقي الذي يعنيه ومن ذلك ما يأتي:<sup>1</sup>

#### 1. الرقابة على الأداء:

كثيرا ما يستخدم مفهوم الرقابة على الأداء والذي يسمى أحيانا رقابة الكفاءة وتقييم الأداء أو رقابة الأداء. عند الحديث عن تقييم الأداء يترى للقارئ بأن هناك بعض الاختلاف في هذا المفهوم بذلك، والحقيقة أن كليهما يمثلان وجهين لقطعة نقود واحدة، فالتقييم يستهدف الوقوف على نوع ودرجة أداء الوحدة الإقتصادية (المؤسسة) ومدى تحقيقها لأهدافها بإستخدامها للموارد المتاحة بالكفاءة المطلوبة، أما الرقابة على الأداء فهي التحقق من بلوغ الوحدة لهذه الدرجة من الأداء بالإعتماد على النتائج التي تقدمها عمليات تقييم الأداء.

ومن ذلك يتضح بأن تقييم الأداء ما هو إلا الوسيلة التي يستعين بها الرقيب الإداري في التحقق من كفاءة الوحدة الإقتصادية، وبهذا يبدو جليا بأن الرقابة ما هي إلا إحدى الوظائف الرئيسية والهامة التي تقوم بها الإدارة على

<sup>1</sup> الكرخي مجيد، "تقويم الأداء بإستخدام النسب المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن ، 2007، ص ص 34-35.



مختلف مستوياتها، إلى جانب وظائفها الإدارية الأخرى المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه؛

## 2. تقييم الجدوى الاقتصادية:

من المهام الكبيرة التي تنهض بها الإدارة هو تقييم الجدوى الاقتصادية للمشاريع التي تنشئها، أي قياس القيمة الاقتصادية لهذه المشروعات وترتيبها تفضلياً. فالمشاريع التي يزمع إنشاؤها لا بد من حساب آثارها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وهذا يتطلب من الوحدة تحديد فيما إذا كان المشروع مبتكر أو تطوري، ومن ثم القيام بالدراسة الأولية له، والتي تتضمن تحديد الكلفة المتوقعة والإيرادات المتوقعة وتحديد العمر الزمني للمشروع، وبعد ذلك إعداد الدراسة التفصيلية للبدائل وإقرار صلاحية المشروع. وبعد أن يتم إختيار المشروع تعد الجدوى الاقتصادية أو التقييم الاقتصادي له وفق معايير معينة منها نسبة المنفعة إلى التكلفة ومعدل عائد الإستثمار وفترة الإسترداد والقيمة الحالية والقيمة المضافة الحالية وغيرها.

يظهر مما تقدم أن تقييم الجدوى الاقتصادية ما هو إلا مقياس عام يقدم للإدارة المعنية لمساعدتها على إتخاذ القرار المناسب بشأن إقامة مشروع معين من عدمه، فهو تقييم متوقع لمشروع هناك نية لإقامته في المستقبل أما تقييم الأداء فهو تقييم لفعالية ونشاط مشروع قائم فعلاً.

ولابد من الإشارة إلا أن تقييم الجدوى الاقتصادية قد يستعين ببعض معايير ومؤشرات تقييم الأداء للمشاريع القائمة المماثلة والقريبة لحساب إقتصاديات المشروع إذا ما إنعقدت النية على إقامته.

## المطلب الرابع: أسس ومراحل تقييم الأداء

بعدما تعرفنا في المطلب السابق على المقصود بعملية تقييم الأداء، سنقوم في هذا المطلب بتوضيح الأسس والمراحل التي يجب القيام بها عند تقييم الأداء.

### الفرع الأول: أسس تقييم الأداء

تستند عملية تقييم الأداء على عدة قواعد أساسية يمكن تلخيصها في الآتي:

1. **تحديد الأهداف:** إن إجراء تقييم أداء أي مؤسسة يقتضي التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق، مستعينين بالأرقام والنسب والتوصيف الملائم كالربحية والقيمة المضافة المطلوب تحقيقها وغير ذلك. فالمؤسسة لا يتوقف دورها حين رسم السياسات على الهدف العام لنشاطها بل يجب أن تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها. والتي يمكن تصنيفها إلى أهداف قصيرة الأمد وبعيدة الأمد وأهداف رئيسية وأهداف فرعية لتغطي كل قسم أو معمل أو خط إنتاجي، ويجب الإشارة هنا إلى ضرورة أن تكون هذه الأهداف معروفة ومفهومة للعاملين في المؤسسة ولكل ذي شأن بنشاط المؤسسة<sup>1</sup>؛

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 37.

2. تحديد الخطة التفصيلية (وضع الخطة الإنتاجية): من أجل إستمرارية الأنشطة بالشكل المطلوب، فإن هذا يتطلب وضع الخطط التفصيلية لجميع الأنشطة، مع إظهار الموارد والإمكانات البشرية والمادية اللازمة لتنفيذها والتي تضمن تحقيق الأهداف وبأقل التكاليف، كما يشترط في الخطط المرونة، بحيث تسمح بإجراء التعديلات الضرورية، وعلى هذا الأساس لا بد أن تحدد الخطط التفصيلية على ضوء مايلي:<sup>1</sup>
- ✓ يجب أن تكون الأهداف العامة والجزئية واضحة، بحيث يمكن الوصول إليها بعيدا عن الغموض والاجتهاد الشخصي؛
  - ✓ ضرورة تغطية الأهداف المحددة لجميع أوجه النشاط في المؤسسة؛
  - ✓ ضرورة التنسيق بين أهداف الأقسام والفروع التي تتضمنها المؤسسة؛
  - ✓ ضرورة مساهمة جميع الأفراد في صياغة تلك الأهداف والذين سوف يساهمون في تنفيذها ضمن حدود مسؤولياتهم؛
  - ✓ أن تكون الأهداف قابلة للتكيف مع تغيّرات الظروف، ومع ضرورة الإلتزام بتنفيذ الأهداف المحددة في حالة تغير الظروف.

3. تحديد مراكز المسؤولية: من العناصر الأساسية لتقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية الإدارية ضمن إطار المسؤولية، فمركز المسؤولية هو الجهة المسؤولة في إتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد والإمكانات المتاحة له. ولما كان الهدف من العملية التقييمية لا يقتصر على مدى تحقيق الوحدات لأهدافها، بل يتطلب تفسير الإنحرافات وتحليلها وتشخيص أسبابها والجهات المسؤولة عنها، هذا الأمر يفرض تقسيم الوحدات إلى مراكز مسؤولية، لكي يتم الربط بين الإنحرافات ومراكز الإخفاق في إنجاز المستوى المطلوب. ومن ثم دفع تلك المراكز إلى المساهمة في وضع الحلول أو التخفيف من تلك الإختلالات<sup>2</sup>؛

4. تحديد معايير التقييم: تتطلب إجراءات تقييم الأداء وضع معايير لهذا الغرض وهي مجموعة من المقاييس والنسب التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها المؤسسة. وقد أصبحت عملية تحديد معايير تقييم الأداء من الصعوبة بمكان وذلك نتيجة لتعدد المعايير سواء التجارية أو الإجتماعية، ومن هنا لا بد من التأكيد على مسألة إختيار المعايير التي تناسب الأهداف المحددة للمؤسسة وللوحدات المكونة لها، وفي الغالب فإن المعايير تختلف من وحدة إلى أخرى وذلك نتيجة لإختلاف العمليات والأهداف المرسومة والمحددة وإختلاف الفترة الزمنية<sup>3</sup>.

## الفرع الثاني: مراحل عملية تقييم الأداء

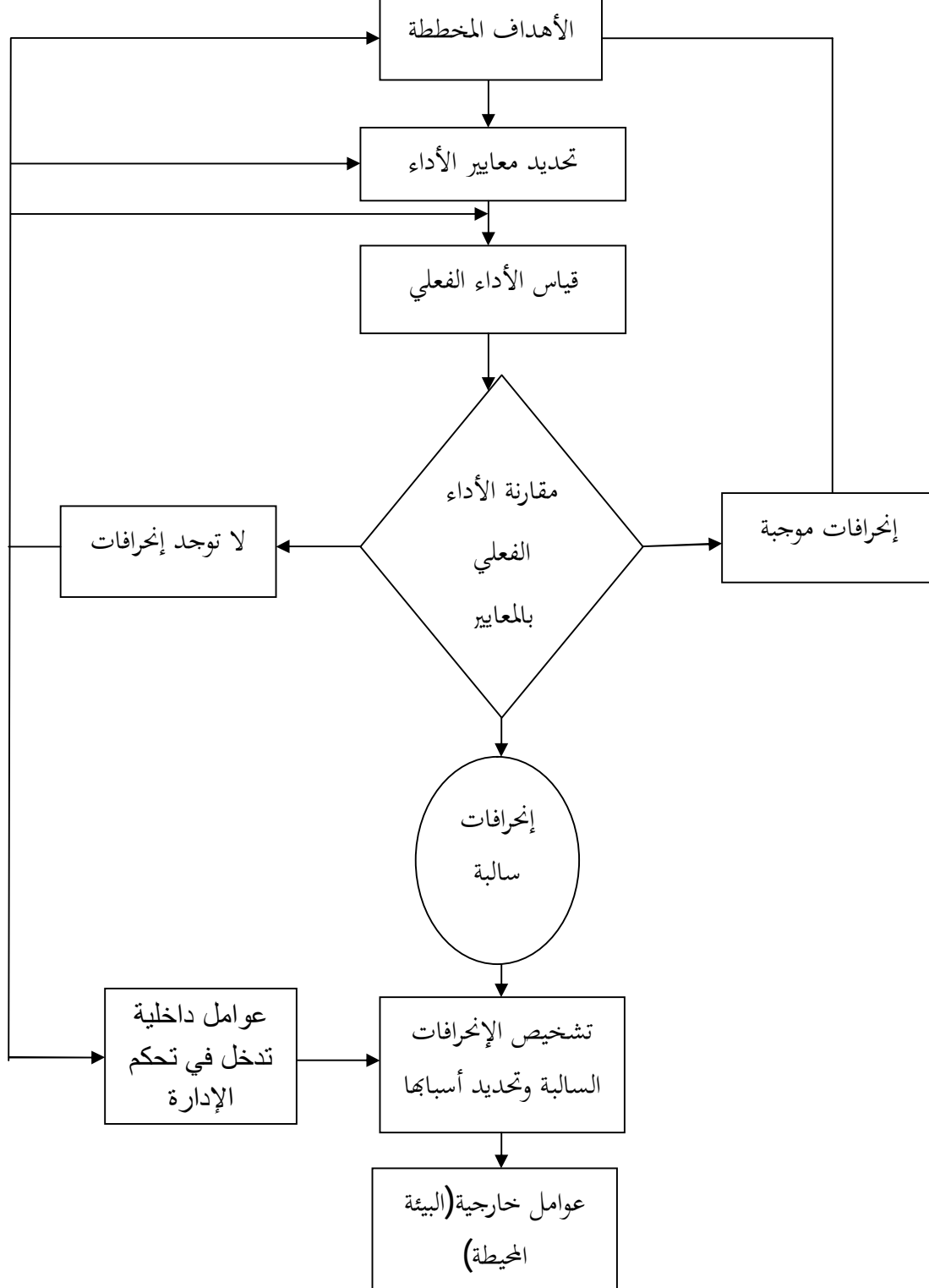
تمر عملية تقييم الأداء بمجموعة من المراحل يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> عقيل جاسم عبد الله، "مدخل الى تقييم المشروعات"، دار حامد، الأردن، 1999، ص 241.

<sup>2</sup> الكرخي مجيد، مرجع سابق، ص 38.

<sup>3</sup> فلاح حسن الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مراحلها، عملياتها المعاصرة"، دار وائل، الأردن، 1999، ص 225.

الشكل رقم (3.1): خطوات تقييم الأداء



المصدر: الغرابوي علاء، إيمان شقير، محمد عبد العظيم، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 273.

حسب الشكل السابق فإن مراحل تقييم الأداء تتم وفق التسلسل التالي:<sup>1</sup>

1. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير على التكلفة، أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل؛
2. تحديد معايير الأداء: وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة؛
3. قياس الأداء الفعلي: ويتم ذلك في الوقت الصحيح والمناسب لإكتشاف المشاكل الفعلية أو المحتملة، قبل أن يصبح الوقت حرجا؛
4. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية؛
5. إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير المستهدفة. ويتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل :
  - هل الإنحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟
  - هل يتم أداء العمليات بطريقة غير صحيحة؟
  - هل عمليات القياس متوافقة أو مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة ؟

في الأخير يمكن القول أن الأداء وتقييم الأداء من بين المواضيع التي لا بد على المؤسسة الإهتمام بها، لأن الأداء هو الذي يعكس نجاح المؤسسة في السوق وهو الذي يعبر عن إمكانية إستمرارها. وفي المبحث الموالي تستتقرق للأداء التسويقي بإعتباره جزء هام من الأداء الكلي للمؤسسة.

<sup>1</sup> محمد سعيد عبد الفتاح، " التسويق"، الدار الجامعية للنشر، مصر، 1992، ص522 .

## المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

اهتمت الإدارة المعاصرة بمفهوم الأداء التسويقي، بإعتباره مدخلا لتحقيق التميز وبناء القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسات من التعامل بإيجابية في الأسواق التنافسية، وبفعل الضغوط التنافسية من ناحية وتطور مطالب المستهلكين وتزايدها من ناحية أخرى، أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات قياس الأداء التسويقي. ونحن من خلال هذا المبحث سنحاول تسليط الضوء على الأداء التسويقي بالتطرق إلى المطالب التالية:

- مفهوم الأداء التسويقي؛
- أبعاد الأداء التسويقي وأهدافه؛
- نموذج Kotler للأداء التسويقي المتميز.

## المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

يؤثر أداء وظيفة التسويق تأثيرا محسوسا على أداء الوظائف الأخرى، ومن ثم على الأداء الشامل للمؤسسة. وفي هذا المطلب سنتطرق إلى كل من تعريف الأداء التسويقي وأهميته بالنسبة للأداء الكلي للمؤسسة.

## الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي

تعدد تعاريف الأداء التسويقي لكنها تصب جميعا في نفس المعنى، نذكر من هذه التعاريف ما يلي:

- الأداء التسويقي هو: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة"<sup>1</sup>؛
- الأداء التسويقي بأبسط صورة له هو: "درجة نجاح المؤسسة في السوق والتي تتحقق بواسطة المنتج"<sup>2</sup>؛
- أشار Kotler إلى الأداء التسويقي بأنه: "مقابلة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها، والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها لأجل تحقيق مزايا تنافسية"<sup>3</sup>؛
- أما Jacques castelnau فقد أشار إلى الأداء التسويقي بأنه: "تحسين المؤسسة لقدرتها التنافسية ومن ثم لنتائجها التسويقية"<sup>4</sup>. حسب هذا التعريف فإن الأداء التسويقي يعكس كون المؤسسة ذات تنافسية في الأسواق بما يتلائم وأهدافها الإستراتيجية، مما يستوجب عليها إيجاد أساليب تمكنها من الحفاظ على حصتها السوقية، وتحقيق نجاحها التسويقي من خلال الملائمة المستديمة لما تقدمه من منتجات ومطابقتها لما ينتظره الزبائن، وموائمة إستراتيجيتها مع إستراتيجيات أهم المنافسين؛

<sup>1</sup> علاء الغرابوي، إيمان شقير، محمد عبد العظيم، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 269.

<sup>2</sup> الناجي فهد أحمد، (أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص : إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 39.

<sup>3</sup> أحمد السيد كردي، مرجع سابق، ص 2.

<sup>4</sup> Jacques Castelnau et autres , "Le pilotage stratégique : comment mobiliser l'entreprise collective", Les editions d'Organisation , France , 2000, p 77 .

- وعرف الأداء التسويقي كذلك بأنه: " تطوير للآلية التي يمكن للمؤسسة من خلالها التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية من أجل تحقيق الأهداف"<sup>1</sup>.

من مجمل التعاريف السابقة نستنتج أن: الأداء التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئة. لاسيما أن المؤسسات المعاصرة باتت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها ومواردها، وفي حجم الطلب والتنوع في مواصفاتها، فضلا على ما يواجه المؤسسة من منافسة حادة في الأسواق، الأمر الذي يفرض عليها توجها لتطوير تقنياتها وإمكاناتها لضمان القدرة على الإستجابة لمتغيرات البيئة والأسواق وتحقيق الأهداف، ويمكن التأكد من ذلك من خلال قياس الأداء التسويقي للمؤسسة.

### الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة

يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزيائنها أولا، ثم لمساهميها وأفرادها بإعتبارهم مصدرا للقيمة ووسيلة لإنشائها. هذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات، بمعنى أنه إذا تطرقنا إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسيين هما:

- إرضاء حاجات عملائهم؛
- تحقيق أعلى عوائد على الإستثمار.

وبالتالي إذا ما تمكن التسويق من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فإننا نقول أن الأداء التسويقي جيد، ولا شك في أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة، بإعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مجموعة الأداءات الجزئية حيث تحسن أي أداء جزئي ينعكس على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: أبعاد الأداء التسويقي وأهدافه

في هذا المطلب سنتعرض إلى أبعاد الأداء التسويقي، وبعدها سنتعرض لأهداف التسويق في إطار السعي لتحسين أدائها.

### الفرع الأول: أبعاد الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي عملية ذات أبعاد متعددة، وقد ركز على ثلاثة أبعاد هي: الفعالية التسويقية، الكفاءة التسويقية، والتكيف البيئي. سوف نكتفي بتوضيح بعد التكيف البيئي، لنقوم فيما بعد بالتطرق إلى العنصرين الباقيين

<sup>1</sup> الزبواني عواطف يونس، (إنعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في محافظة نينوى)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، العراق، 2004، ص 108.

<sup>2</sup> سليمان محمد، مرجع سابق، ص 120.

باعتبارها مقياسين هامين للأداء التسويقي.

### التكيف البيئي :

من المعروف أن بيئة الأعمال تتغير من وقت لآخر، ويخطئ من يفترض فكرة الثبات أو يقبلها في ميدان الأعمال بصفة عامة، فالأسعار والسلع تتغير من وقت لآخر وكذلك الأجور والطاقة والأذواق والعادات وعدد السكان وغيرها. والأداء التسويقي للمؤسسة بوجه عام هو أحد نواتج العلاقة القائمة بين المؤسسة وبين البيئة، هذا الأداء يرتفع كلما ارتفعت درجة تكيف المؤسسة مع البيئة. والمقصود بالتكيف البيئي القدرة على الملائمة والإنسجام بين المؤسسة والبيئة. حيث يقاس هذا التكيف بمدى قدرة المؤسسة على:<sup>1</sup>

- ❖ تدبير الإحتياجات المادية والبشرية اللازمة لإنتاج السلع والخدمات؛
- ❖ قدرة المؤسسة على إكتشاف وإستغلال الفرص الحالية والمرتبقة التي تقدمها البيئة؛
- ❖ قدرة المؤسسة على تجنب التهديدات والأخطار التي تنشأ أو تواجهها وإقتناص الفرص؛
- ❖ تزايد حجم المبيعات أو رقم الأعمال؛
- ❖ الحصول على تأييد جمهور المجتمع وجماعات الضغط؛
- ❖ القدرة على الإستمرار والتحديث والتطوير.

إضافة إلى ماسبق يمكن القول أن نجاح البرامج التسويقية في تحقيق المخرجات أو النتائج التسويقية المرجوة يتوقف على التكيف بالطريقة المناسبة، وفي التوقيت الملائم لأي تغير يحدث في المتغيرات البيئية عامة، والمتغيرات الاقتصادية والإجتماعية بصفة خاصة. فدور مدير التسويق أو وظيفته الأساسية هو تحقيق الإستجابة المرغوبة مع متغيرات البيئة من خلال ربط إستراتيجية التسويق ومزيجه مع ظروف البيئة.

### الفرع الثاني: أهداف التسويق في إطار السعي لتحسين الأداء التسويقي

الأداء التسويقي هو محصلة تكاتف وتكامل مجمل الأنشطة التسويقية في المؤسسة والذي يعكس نجاحها أو فشلها في السوق، وبذلك فإن أهداف الأداء التسويقي تتوافق مع الأهداف التسويقية في المؤسسة. وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

#### 1. مجموعة الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والإستمرار:

تعتبر هذه الأهداف بمثابة النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وإحدى خصائصها الهامة هي قابليتها للقياس، يأتي في مقدمتها:<sup>2</sup>

✓ **أهداف الربحية:** والتي تدور حول تحقيق هدف الربح الأمثل عندما تقوم الإدارة بتحديد معدل عائد مثالي وقابل للتحقيق، بحيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد المؤسسة بعائد يمكن

<sup>1</sup> صديق محمد عفيفي، "التسويق الدولي: نظم التصدير الإستيراد"، المكتب العربي الحديث، الطبعة العاشرة، مصر، بدون سنة نشر، ص229.

<sup>2</sup> الجوادى صاطوري، (مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية)، للتعنى الدولي الثالث بجامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص4.

إستخدامه في إعادة الإستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، ويمكن إعتبار تحقيق الحجم المناسب من المبيعات والذي يترتب عليه زيادة الأرباح حالياً ومستقبلاً هو أحد الأهداف الرئيسية للتسويق.

✓ **أهداف النمو:** ويتم ترجمة هدف النمو إلى مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل زيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية والتوسع في السوق، ويحقق ذلك في ضوء الهدف الأساسي للتسويق وهو النمو عند حجم مريح.

✓ **أهداف البقاء والإستمرارية:** يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق، وبالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف، إلا أنه يقع على عاتق إدارة التسويق عبئ كبير في التنقيب المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والحفاظ على رضا المستهلكين وإستمرار ولائهم في المستقبل.

## 2. الأهداف المتعلقة بالإنطباعات الذهنية:

تسعى كل مؤسسة من المؤسسات إلى أن تكون الإنطباعات الذهنية لدى مستهلكيها أكثر إيجابية من منافسيها في السوق، من خلال تقديم السلع والخدمات التي تحقق رضا المستهلكين في الحاضر والمستقبل، وتختلف هذه الأهداف عن الأهداف السابقة من حيث قابليتها للقياس الكمي والتعبير عنها بأساليب قياس الميول والإتجاهات<sup>1</sup>.

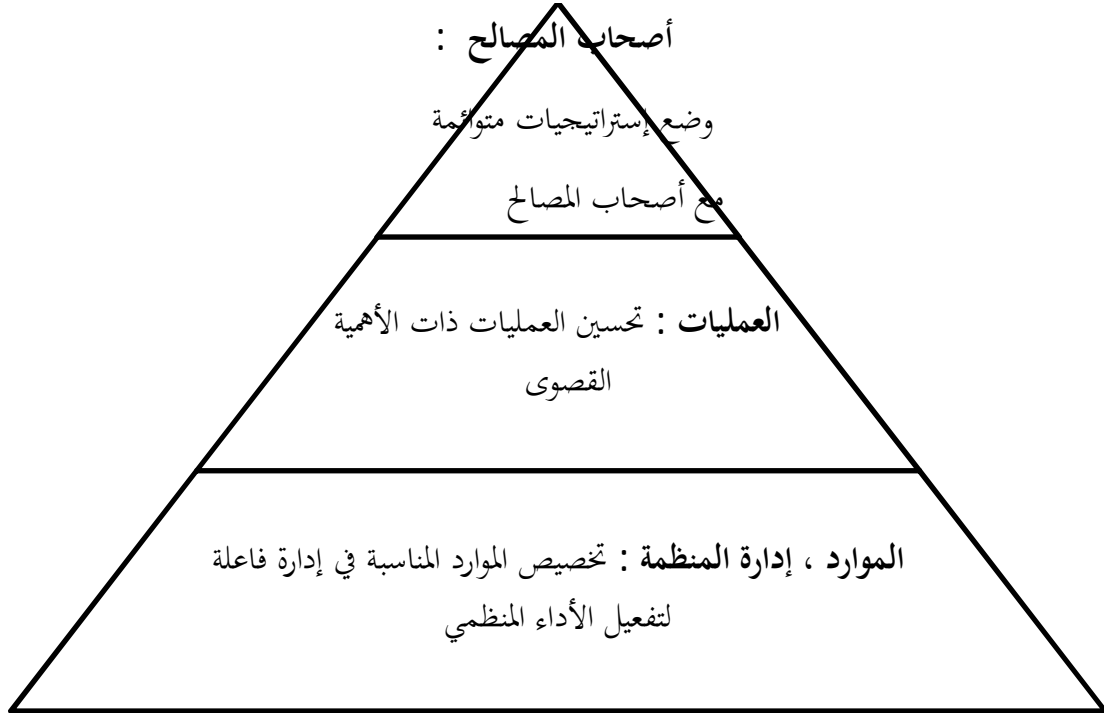
### المطلب الثاني: نموذج Kotler للأداء التسويقي المتميز

قدم Kotler نموذج خاص بمنظمات الأعمال ذات الأداء المتفوق، وأشار إلى أربعة مفاتيح للأداء التسويقي المتميز، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> طارق زيدان، (المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم المبيعات)، الملتقى العربي الثاني في الوطن العربي، 6-7 أكتوبر، قطر، 2008، ص 20.



الشكل رقم (4.1): نموذج الأداء التسويقي المتميز



Source :Philip kotler, Bernard Dubois ,”Marketing Management” , édition d’organisation, 3<sup>eme</sup> édition, 2000 , p4.

من الشكل نلاحظ أن هناك ثلاث خطوات لضمان الأداء التسويقي المتفوق هي:<sup>1</sup>

✓ الخطوة الأولى، تحديد أصحاب المصالح ( الزبائن - العاملين - المجهزين - الموزعين):

تدرك المؤسسات اليوم أن الوصول إلى أداء عالي المستوى يفرض قيام المؤسسات بالتعرف على أصحاب المصالح وإحتياجاتهم، والعمل على إرضائهم والسعي لإشباع الحد الأدنى من توقعاتهم، سواء كانوا مستهلكين أم مجهزين. ولتحقيق نسبة عالية من الأرباح يفترض على المؤسسة العمل على تقديم منتجات عالية الجودة تشجع المستهلكين على تكرار عملية الشراء، ومن ثم تحقيق المزيد من النمو والربح وزيادة الإستثمارات للمؤسسات. فالمستهلك يختار بين مجموعة من الموردين، ونتيجة كل زيادة في أي مورد سيكون لها بعض المنفعة وقد تعكس المنفعة المقدمة من قبل كل مورد جودة العروض التي يقدمها ذلك المورد، وأن حصة المورد من المستهلك تستجيب بشكل متزايد للتغيرات التي تطرأ في مستويات الجودة. إن المؤسسات لن تصل إلى المكانة المرموقة التي تطمح في الوصول إليها ما لم تلي حاجات أصحاب المصالح ورغباتهم.

✓ الخطوة الثانية، إدارة العمليات:

من خلال إدارة العمليات الأساسية في المؤسسة ( تطوير منتج جديد - جذب الزبائن - إختزال التكاليف - تلبية الإحتياجات)، وزيادة تركيز هذه المؤسسات (العالية الأداء) على إدارة العمليات

<sup>1</sup> أحمد السيد الكردي ، مرجع سابق ، ص ص 7-8.

الأساسية، وكذلك بالتركيز على المهارات المختلفة مقارنة بما تفعله المؤسسات المنافسة الأقل نجاحا وبذلك تتمكن من تحقيق غايات الرضا المطلوبة.

### ✓ الخطوة الثالثة، تخصيص الموارد المناسبة:

عند تنفيذ العمليات تحتاج المؤسسة إلى تخصيص مناسب للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية، والتي تمثل جوهر الأعمال، إذ أن المؤسسات الناجحة تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية عن طريق الإهتمام بالإمكانات المتميزة capabilities Distinctive، إضافة إلى الإهتمام بالقدرات الجوهرية بوصفها مصدرا للميزة التنافسية لكونها تهم بإشباع إحتياجات المستهلكين وزيادة رضاهم.

كما تحتاج المؤسسة إلى إدارة فاعلة تمكنه من وضع إستراتيجية واضحة ومعرفة من العاملين، وما تريد المؤسسة تحقيقه وكيفية تحقيقه، إضافة إلى قدرتها على إستثمار الموجودات الفكرية لديها بغية تحقيق إستراتيجيتها<sup>1</sup>.

في الأخير وبعدما تعرفنا على المقصود بالأداء التسويقي سنقوم في المبحث الموالي بالتطرق إلى الرقابة على الأداء التسويقي، باعتبارها الوظيفة التي تسمح للمؤسسة بالتعرف على واقع أدائها الفعلي ومقارنته بالأداء المتوقع. لتتخذ بعدها الإجراء التصحيحي الذي يتوافق مع حالة الأداء.

<sup>1</sup> المرجع السابق ، ص 9.

## المبحث الثالث: الرقابة على الأداء التسويقي

تعتبر الرقابة على الأداء التسويقي بمثابة الحلقة الأخيرة التي تكتمل بها العملية التسويقية، فبينما يخبر التخطيط المدير بما يجب عمله، فإن الرقابة تظهر ما الذي تم بالفعل ومن ثم فإن الرقابة على الأداء التسويقي توفر العديد من المعلومات عن مدى قيام إدارة التسويق بتطبيق الخطط الموضوعية، وماهية العوامل التي ساهمت في تحقيق النجاح أو الفشل في هذا الصدد. وفي هذا المبحث سنتعرض لأربعة مطالب هي:

- ماهية الرقابة على الأداء التسويقي؛
- أنواع الرقابة على الأداء التسويقي؛
- مراحل الرقابة على الأداء التسويقي؛
- مقاييس الرقابة على الأداء التسويقي.

## المطلب الأول: ماهية الرقابة على الأداء التسويقي

لا يكفي لنجاح النشاط التسويقي أن تقوم إدارة التسويق بالتخطيط الجيد لآليات هذا النشاط، وإستراتيجياته ولاحتي بوضع مجموعة من المؤشرات لقياس أدائه، إذا لم تحكم نظام رقابة جيد تكشف به الإنحرافات عن الخطة التسويقية. في هذا المطلب سنتناول كل من تعريف الرقابة على الأداء التسويقي، أهدافها وأهميتها، أسباب الإهتمام بها وفي آخر المطلب سنتناول متطلبات الرقابة الفاعلة.

## الفرع الأول: تعريف الرقابة على الأداء التسويقي

للرقابة على الأداء التسويقي مجموعة من التعاريف نذكر منها:

- الرقابة كما يقول هنري فايول تنطوي على: " التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرض الرقابة هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع حدوثها، وهي تطبق على كل شيء"<sup>1</sup>؛
- كما تعرف الرقابة التسويقية بأنها: " العملية التي تمكن إدارة التسويق من التأكد من مدى تحقق الأهداف التسويقية، وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء في حالة وجود فجوة بين ما هو مخطط وما هو فعلي، وهي تمس جميع الخطط والأنشطة التسويقية إلى جانب سلوك الأفراد"<sup>2</sup>؛
- وتعرف كذلك بأنها: "النشاط الخاص بقياس النتائج التسويقية المحققة، ومقارنتها بالخطط والمعايير التسويقية الموضوعية، وتحديد الإنحرافات وأسبابها، وإتخاذ قرارات الإجراءات التصحيحية اللازمة"<sup>3</sup>؛

<sup>1</sup> بشير عباس العلق، فحطان العبدلي، "إدارة التسويق"، دار الزهران، الأردن، 1999، ص 160.

<sup>2</sup> الصريفي محمد، "إدارة التسويق"، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، بدون سنة نشر، ص 273.

<sup>3</sup> أسامة عبد الحليم مصطفى، محمد العزاوي أحمد إدريس، "الإدارة الحديثة للنشاط التوزيعي"، مكتبة الجامعة الحديثة، مصر، 2007، ص 147.

- كما يقصد بها: "التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفاً، حيث تتكون صورة حية لما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل إتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء"<sup>1</sup>؛
- كما يعرف بأنه: "عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مراكز القوة ومواطن الضعف في النشاط). بهدف إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة"<sup>2</sup>.

من مختلف التعاريف السابقة نستنتج بأن الرقابة على الأداء التسويقي هي: عملية تقييم مستمر للأداء، ينبغي على إدارة التسويق القيام بها عبر إنشاء نظام للرقابة التسويقية يعمل على مقارنة النتائج مع الأهداف، كي يتضح لمدراء التسويق مدى فاعلية الأداء التسويقي. ومن ثم مساعدة المدراء في وضع الخطط المستقبلية من خلال التغذية العكسية والتغذية المتزامنة ( الرقابة المستمرة لتنفيذ الخطة خطوة بخطوة). كما أن عملية الرقابة على الأداء التسويقي تمس جميع الأنشطة الفرعية من وظيفة التسويق، والتي تؤثر في الأداء التسويقي منها:<sup>3</sup>

- ✓ المجال المالي من خلال مختلف النسب والمؤشرات المالية والمحاسبية التي تشخص المردودية التسويقية (القدرة على تحقيق الأرباح)؛
- ✓ مجال الأنشطة المساعدة لوظيفة التسويق والمتعلقة بالشراء والبيع، التمويل، التخزين، النقل وجميع العناصر التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبائن، مدى رضاهم وولائهم وكفاءات العامل البشري، المرونة والديناميكية التسويقية بإعتبارها عوامل نجاح أساسية تسهم بدرجة كبيرة في الأداء التسويقي للمؤسسة؛
- ✓ بالإضافة إلى المستويات السابقة يعد من الضروري تقييم السياسات والخطط، والإستراتيجيات التسويقية لما لها من تأثير كبير على الأداء التسويقي وذلك بالإعتماد على المراجعة التسويقية.

### الفرع الثاني: أهداف الرقابة التسويقية

هناك أهداف متعددة لنشاط الرقابة التسويقية، من أهم هذه الأهداف نذكر:<sup>4</sup>

- ✓ منع الأخطاء وإكتشافها قبل وقوعها؛
- ✓ تحديد نظام الحوافز الإيجابية والسلبية للأفراد القائمين على تنفيذ الخطة التسويقية؛

<sup>1</sup> الغرابوي علاء وآخرون، مرجع سابق، ص 270.

<sup>2</sup> هامان حسن علي، (المنافسة الأجنبية و أثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي)، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، 6-8 أكتوبر، قطر، 2003، ص 153.

<sup>3</sup> طالب مريم، (إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 96.

<sup>4</sup> أسامة عبد الحليم مصطفى، محمد العزازي أحمد إدريس، مرجع سابق، ص 148.

✓ تصحيح الأخطاء التي وقعت في الماضي ومنع حدوثها في المستقبل.

### الفرع الثالث: أهمية الرقابة على الأداء التسويقي

يمكن تحديد أهمية الرقابة على الأداء التسويقي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

1. معرفة إلى أي مدى استطاعت إدارة التسويق تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة؛
2. الوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي من خلال المقارنة بين الأداء المخطط والأداء المحقق؛
3. معرفة أسباب الانحراف عن معايير الأداء المحدد للأنشطة التسويقية؛
4. رفع الإقتراحات لمعالجة الانحرافات الخارجة عن إدارة التسويق؛
5. تزويد إدارة التسويق بالبيانات والمعلومات اللازمة لتحديد أهداف التسويق، ووضع الإستراتيجيات ورسم السياسات.

### الفرع الرابع: أسباب الإهتمام بالرقابة على الأداء التسويقي

على الرغم من تعدد الأسباب التي تبرز أهمية الرقابة إلا أنه يمكن جمعها في الأسباب الثلاثة الأساسية (البيئة التسويقية، تعقد التنظيم، التراكم). وفيما يلي شرح لهد الأسباب:<sup>2</sup>

1. **البيئة التسويقية:** تعقد البيئة التسويقية بسبب التغير المستمر وعدم القدرة على التنبؤ الدقيق والكامل بالمتغيرات المختلفة التي تشملها وذلك من ظروف إقتصادية، سياسية، إجتماعية، تكنولوجية والمنافسة، وكذلك المستهلكين والموردين، وعلى ضوءها يتم وضع الخطط التسويقية المختلفة. يبرر ضرورة وجود رقابة مستمرة للتأكد من توافق الخطط التسويقية مع التغير في هذه الظروف، والتي قد ينتج عنها تغير في الأهداف أو تغير في الإستراتيجيات والخطط الخاصة بتحقيق هذه الأهداف؛
2. **تعقد التنظيم:** يعتبر كبر حجم المؤسسات وتعقد عملياتها وذلك لتعدد المنتجات التي تقدمها المؤسسة وتعدد الأسواق التي تتعامل فيها، أدى إلى تعقد وظيفة الرقابة على النشاط التسويقي وإتساع مجالاتها لتشمل متابعة وقياس نواحي كثيرة في النشاط التسويقي، وبالتالي ضرورة وجود نظام فعال للرقابة للتعرف على نقاط الضعف والمشاكل التسويقية في كل مجال تسويقي في الوقت المناسب لدراسة أسبابها ومحاولة تلافيتها أو علاجها؛
3. **التراكم:** السبب الثالث الذي يؤكد أهمية الرقابة هو التراكم، ويشير هذا الإصطلاح إلى حقيقة ثابتة هي أن الخطأ الصغير الذي لا يكتشف اليوم، يصبح خطرا كبيرا في اليوم التالي، وقياسا على هذه الحقيقة فإن إدارة المؤسسة التي لا تستطيع معرفة سبب الانحراف البسيط في تكلفة الإنتاج، وتتغاضى عنه في المدى القصير لا بد أن تفاجئ بعدئذ أنها في موقف متخلف بالنسبة للمنافسين، إن وجود نظام الرقابة الجيد يمكن المديرين من إكتشاف الأخطاء في وقت مبكر، ويسمح بإتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

<sup>1</sup> هامان حسن علي، مرجع سابق، ص 154.

<sup>2</sup> علي شريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 367.

### الفرع الخامس: متطلبات الرقابة الفاعلة

لكي تحقق الرقابة أهدافها، ولكي تكون بالفعل رقابة فعالة يعتمد عليها، فإنه ينبغي توفر مجموعة من الشروط أو المتطلبات، والتي تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1. أن تكون الأهداف محددة بوضوح ودقة، وأن تكون قابلة للقياس (مثلا: زيادة 25% من المبيعات بالمقارنة مع العام الماضي أو زيادة مخصصات الإعلان بنسبة 10% بالمقارنة مع العام الماضي)؛
2. أن تكون هناك علاقة معروفة وواضحة بين مختلف الجهود في الشركة ومدى مساهمة هذه الجهود في تحقيق الأهداف المنشودة (مثلا أن تدعم الإدارة العليا للمؤسسة جهود التسويق من خلال تمويل عمليات بحوث التسويق وتدريب المزيد من رجال البيع)؛
3. ضرورة إزالة كافة المعوقات التي تقف حائلا أمام بلوغ الأهداف المرسومة. بمعنى أنه مطلوب من إدارة التسويق مثلا العمل على:

- ✓ وضع المعايير الرقابية؛
- ✓ الإشراف على الأعمال وفقا لهذه المعايير؛
- ✓ مقارنة الجهود المحققة بالمعايير المحددة؛
- ✓ تصحيح الانحرافات حال حدوثها.

### المطلب الثاني: أنواع الرقابة على الأداء التسويقي

تتعدد أوجه الرقابة على الأداء التسويقي في المؤسسة لتشمل ثلاثة أنواع هي: الرقابة الإستراتيجية، الرقابة على الخطة السنوية، الرقابة على الربحية. وهذا ماسنوضحه في هذا المطلب.

### الفرع الأول: الرقابة الإستراتيجية

يتعلق هذا النوع من الرقابة بتحديد فاعلية الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل عام، وينصرف إلى تحديد مدى تناسب أهداف وسياسات وأنظمة وإستراتيجيات التسويق مع ما قد يحدث من تغيرات في أهداف المؤسسة، وأيضا في الظروف البيئية المحيطة.

وبشكل أكثر تفصيلا فإن الهدف من الرقابة الإستراتيجية يتمثل في تحديد الآتي:<sup>2</sup>

- مدى ملاءمة أهداف وسياسات وإستراتيجيات التسويق للتغيرات في الظروف البيئية سواء الإقتصادية، التكنولوجية، السياسية، الإجتماعية والحضارية، وأيضا للتغيرات في الأسواق وإحتياجات ورغبات المستهلكين؛

<sup>1</sup> بشير عباس العلاق، قحطان العبدلي، مرجع سابق، ص ص 160-161.

<sup>2</sup> أسامة عبد الحليم مصطفى، محمد العزازي أحمد إدريس، مرجع سابق، ص 149.

- مدى ملائمة التنظيم الخاص بإدارة التسويق لتحقيق الأهداف التسويقية؛
- مدى تناسب أنظمة التسويق الخاصة بالتخطيط والرقابة وأيضا أنظمة المعلومات التسويقية لإحتياجات المؤسسة من ناحية التسويق؛
- مدى فاعلية العناصر الخاصة بالمزيج التسويقي، ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف المؤسسة وإستغلال الفرص التسويقية المتاحة.

تعتبر الرقابة الإستراتيجية من صميم عمل الإدارة العليا بالمؤسسة، كما أن فاعليتها ترتبط بمدى وجود نظام للمراجعة التسويقية، حيث يكون الفحص شاملا لجميع أنشطة التسويق ويكون مستقلا، يعني أن تقوم جهة خارجية مستقلة عن المؤسسة بعملية المراجعة وأن يكون الفحص على فترات منتظمة، وأن يكون وفق إطار وخطوات منتظمة أيضا.

### الفرع الثاني: الرقابة الدورية على الخطط التسويقية

يهدف هذا النوع من الرقابة إلى قياس درجة التقدم في تنفيذ الخطط الموضوعة، وإلى تحديد ما يوجد من إنحرافات بين الأداء الفعلي والمتوقع تمهيدا لإتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية لتلافي حدوث هذه الإنحرافات مستقبلا. وتعتمد الإدارة في تحقيق الرقابة على الخطط التسويقية على الوسائل التالية:

- ✓ تحليل المبيعات؛
- ✓ تحليل الحصة السوق (ستعرض لها في المبحث الموالي)؛
- ✓ تحليل العلاقة بين المبيعات والمصروفات.

### تحليل المبيعات:

يستخدم هذا التحليل في تحديد درجة الإتفاق بين المبيعات الفعلية والمبيعات المتوقعة من كل سلعة أو منطقة من المناطق البيعية، وفي تحليل أسباب عدم الإتفاق وذلك بما يمكن من إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. إذ تعتمد الإدارة في تحليل المبيعات على ما يسمى تحليل إنحرافات المبيعات، والذي يمكن عن طريقه تحديد مدى الإنحراف بين المبيعات الفعلية والمبيعات المتوقعة ثم تحديد أسباب الإنحراف، وما إذا كان راجعا إلى عوامل تتعلق بالسعر أو عوامل تتعلق بالجهود التسويقية والبيعية للمؤسسة أو الإثنين معا<sup>1</sup>.

مثال: نفترض البيانات التالية:

- إذا كانت الخطة السنوية للمبيعات تتمثل في تحقيق مبيعات مقدارها 4000 وحدة بسعر بيع واحد دينار للوحدة (أي 4000 دينار لكل المبيعات)؛
- في نهاية العام تبين أن المبيعات التي تحققت تتمثل في 3000 وحدة وبسعر 0,8 دينار للوحدة الواحدة أي 2400 دينار؛

<sup>1</sup> المرجع السابق ، ص 150.

- معنى ذلك أن هناك إنحراف في المبيعات قيمته 1600 دينار (2400-4000) بنسبة 40% من المبيعات المتوقعة؛

- يجب في ضوء ذلك تحليل أسباب هذه الإنحرافات لتحديد ما إذا كان راجعا إلى عوامل إنخفاض الكمية المباعة عن الكمية المقدر بيعها، والذي قد يعكس من جانبه إنخفاضا في الكفاءة التسويقية للمؤسسة. يتم ذلك على النحو التالي:

• إنحراف بسبب إنخفاض السعر = (سعر البيع المتوقع - سعر البيع الفعلي) X الكمية المباعة  

$$= 600 = 3000X(0,8 - 1)$$
 دينار.

• إنحراف بسبب إنخفاض الكمية = (الكمية المتوقعة - الكمية الفعلية) X سعر البيع المتوقع  

$$= 1000 = 1x (3000-4000)$$
 دينار

- الإنخفاض بسبب إنخفاض السعر = 600 دينار بنسبة 37,5% .

- الإنخفاض بسبب إنخفاض الكمية = 1000 دينار بنسبة 62,5% .

من ذلك يتضح أن الإنحرافات ترجع في معظمها إلى فشل في تحقيق الحجم المستهدف من المبيعات، وهنا يجب على الإدارة أن تتماهى في التحليل على مستوى كل سلعة ومنطقة بيعية على حدة لتحديد السلعة والمنطقة البيعية التي لم تتمكن من تحقيق الأهداف البيعية الخاصة بها، وذلك تمهيدا لإتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

### الفرع الثالث: الرقابة على الربحية

تمثل الرقابة على الربحية النوع الأخير من أنواع الرقابة بجانب الرقابة الإستراتيجية، والرقابة على تنفيذ الخطط السنوية للتسويق.

تفيد هذه الرقابة في تحديد معدل الربحية الخاص بكل سلعة أو منطقة بيعية أو عميل أو منفذ توزيع أو بكل قطاع من قطاعات السوق، كذلك يفيد تحليل الربحية في تحديد نوعية الأنشطة التسويقية التي يجب تدعيمها أو التركيز عليها وتلك التي يجب التخلص منها أو إعادة النظر في أهميتها النسبية<sup>1</sup>.

يرتبط إجراء مثل هذا النوع من الرقابة بالمقدرة على تحليل التكاليف التسويقية وربطها بكل وجه من أوجه النشاط التسويقي بدرجة عالية من الدقة، كذلك من العوامل التي تساعد على زيادة فاعلية هذه الرقابة وجود شخص متفرغ لهذه المهمة يمكن أن يطلق عليه المراقب التسويقي.

وفي الأخير نقدم الجدول التالي الذي يوضح المستوى الإداري للإدارات المسؤولة عن كل نوع من أنواع الرقابة، والمدخل والأساليب والأدوات المستخدمة في قياس كل نوع من الأنواع والغاية منها.

<sup>1</sup> محي الدين الأزهرى، "الإدارة الاستراتيجية"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1995، ص ص 553-554.



الجدول (1.1): أنواع الرقابة على الأداء التسويقي

نوع الرقابة	الإدارة المسؤولة	الغاية	المدخل و الأسلوب المتبع
الرقابة على الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	للتأكد من التنفيذ الفعلي لنتائج التخطيط	تحليل المبيعات، تحليل الحصة السوقية، التحليل المالي، تحليل الإنفاق إلى المبيعات.
الرقابة على الربحية	العاملون في مجال الرقابة التسويقية	لمعرفة المواقع المحققة للأرباح وأين تكمن الخسائر	الربحية من خلال: المنتج، المنطقة الجغرافية، الزبون، تجزئة السوق، القنوات البيعية، حجم الطلبية.
الرقابة الإستراتيجية	مدقق التسويق في الإدارة العليا.	لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تستعمل أفضل الفرص فيما يتعلق بالأسواق والمنتجات وقنوات التوزيع.	قياس فاعلية التسويق، التدقيق التسويقي، مراجعة جودة الأداء التسويقي.

المصدر: ثامر البكري، "إستراتيجيات التسويق"، دار اليازوري، الأردن، 2008، ص 386.

### المطلب الثالث: مراحل الرقابة على الأداء التسويقي

تمر عملية الرقابة على الأداء التسويقي بعدة مراحل يمكن عرضها بإختصار على النحو التالي:

1. وضع المعايير الرقابية التسويقية: المعايير الرقابية في التسويق هي مستويات أو نتائج أداء يتم تحديدها في مرحلة تخطيط النشاط التسويقي. ومن أمثلة هذه المعايير حجم معين من المبيعات أو عدد محدد من المستهلكين أو حصة معينة للمؤسسة في السوق أو الحصة البيعية أو حجم معين من التكاليف أو مستوى محدد من الأرباح. فمثلا قد يتطلب من رجل البيع تحقيق مبيعات قدرها 100 ألف دينار أسبوعيا في منطقتة البيعية أو يطلب من مدير التسويق تحقيق حصة سوقية قدرها 15% خلال العام القادم<sup>1</sup>.
2. تسجيل الأداء الفعلي للنشاط التسويقي: حيث يتم تسجيل الأداء الفعلي للنشاط التسويقي وقياس أداء القائمين على تنفيذ الخطة التسويقية. وذلك بالإعتماد على مجموعة من المقاييس والمؤشرات تستعمل في تقييم الأداء التسويقي الذي يعتبر عملية مساعدة في إتمام الرقابة التسويقية (ستعرض إلى هذه المقاييس والمؤشرات في المباحث اللاحقة).
3. كشف إنحرافات الأداء التسويقي: يمكن كشف إنحرافات الأداء التسويقي عن طريق قياس الفرق بين الخطط أو المعايير الموضوعة للأداء ونتائج الأداء الفعلي. وقد يكشف هذا القياس عن تطابق تام بين المعايير والنتائج

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000، ص 292.

الفعالية للأداء، وقد يكشف عن وجود إنحراف سلبي وهو يعني إنخفاض الأداء الفعلي عن المعياري.

4. **اتخاذ الإجراءات التصحيحية:** إتخاذ الإجراءات التصحيحية هو آخر مرحلة للرقابة على الأداء التسويقي،

تتمثل أهميته في سد الفجوة الناتجة عن الإنحراف بين ما هو مخطط وما هو فعلي. ويقصد بالإجراء التصحيحي

وضع حلول للمشاكل والأسباب التي حالت دون التحقق الأمثل للأداء<sup>1</sup>، والمتعلقة إما بالموارد البشرية العاملة

في مجال التسويق وإما بقصور في أداء الأنشطة التسويقية وهي على نوعين:

- إجراءات عاجلة تهتم بإعادة الوضع إلى حالته الطبيعية؛
- إجراءات تهتم بمعرفة الدوافع الحقيقية التي أدت إلى حدوث الإنحرافات وإتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع حدوثها مستقبلا.

كما تجدر الإشارة إلى أن هذه الإجراءات تختلف حسب ما تتطلبه وضعية الإنحراف المسجل، فمثلا يتطلب

إنخفاض المستوى المحقق من مبيعات رجال البيع القيام ببرامج تدريبية أو إطلاق حملات تحفيزية. بالمثل فإن انخفاض

عدد المبيعات المحقق في إحدى القنوات التوزيعية إنما يستوجب بعضا من وسائل تنشيط المبيعات، كما يتطلب تقلص

الحصة السوقية من إدارة التسويق تحسين المراكز التنافسية للمنتجات. ويتطلب إنخفاض فعالية الإعلان إعادة النظر في

محتوى الرسالة الإعلانية أو في وسيلة الإعلان المعتمدة أو في وقت إطلاق الحملة الإعلانية.

وعموما تأخذ الإجراءات التصحيحية أحد الأشكال التالية:

- تعديل طرق تنفيذ الأداء التسويقي؛
- تعديل مؤشرات ومقاييس الأداء المعتمدة؛
- تعديل فرضيات الخطة التسويقية وأهداف.

### المطلب الرابع: مقاييس الرقابة على الأداء التسويقي

تعتبر عملية قياس الأداء الفعلي مرحلة مهمة جدا في الرقابة على الأداء التسويقي، حيث تكمن مشكلة هذه

المرحلة في تحديد المقاييس (Measures) التي تعتمد لذلك، ومن خلال هذا المطلب سنوضح أهمية هذه المقاييس

في إتمام عملية الرقابة على الأداء التسويقي.

معايير الأداء التسويقي يقصد بها: " المقاييس التي يمكن بها قياس النتائج الفعلية ". يتم تحديد هذه المعايير

أثناء عملية التخطيط الإستراتيجي، وهي عبارة عن مستويات معينة تحدد بواسطتها الإدارة ما إذا كانت قد حققت

أهدافها أم لا. وبذلك فإن إمتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء يعد أمرا ضروريا، خصوصا إذا ما أريد

تحقيق مضاعفة في الأداء بمقدار خمسة أو عشر الأداء الحالي<sup>2</sup>.

أما من ناحية الفرق بين مصطلح المقاييس (Measures) والقياسات (Metrics)، فقد يتبادر للأذهان

<sup>1</sup> محمد السعد عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص223.

<sup>2</sup> الغرابوي علاء وآخرون، مرجع سابق، ص ص 270-271.

أن هذين المصطلحين يعينان شيئاً واحداً، إلا أن حقيقة الأمر تكشف عن وجود فرق بينهما، حيث كلمة مقياس تطبق على أي شيء يمتلك خاصية يمكن المقارنة بها، أما القياس فيتمثل بعملية القياس.

وقد بادرت المؤسسات إلى إختيار مقاييس أخرى للأداء، فضلاً عن مقاييس المخرجات غير المالية، فكان التوجه صوب المقاييس متعددة الأبعاد التي لها القدرة على الإحاطة بالمزيد من أوجه الأداء مقارنة بما يستطيعه المقياس ذو البعد الواحد. فهناك من أكد على أن الأداء التسويقي لا يقاس أصلاً إلا من خلال العديد من المقاييس، وقد لوحظ مثلاً أن بعض المؤسسات الكبيرة تعتمد في قياس أدائها على (50-60) مقياس. ولكن يعتقد أن تراكم أو تزايد أعداد المقاييس التي تعتمد عليها المؤسسات في قياس أدائها التسويقي سيولد نتائج يصعب تأويلها وتفسيرها، كما يصعب معرفة أي هذه المقاييس هي الأفضل<sup>1</sup>.

### تطور مقاييس الأداء التسويقي:

التطور الذي طرأ على مقاييس الأداء التسويقي، كان نتيجة لإعتماد مقاييس تكميلية للأداء، فضلاً عن مقاييس المخرجات المالية التقليدية، وقد تطورت وتباينت المقاييس التي إعتمدت عليها مؤسسات الأعمال في قياس أدائها التسويقي، وذلك لأسباب عدة من بينها:<sup>2</sup>

- زيادة التركيز على التسويق بوصفه موجهاً للمبيعات المستقبلية، ومن ثم للنمو والربحية؛
- هناك طلباً متزايداً من قبل المستثمرين للمعلومات المتعلقة بالإجراءات والأنشطة التسويقية التي غالباً ما يشار إليها على نحو ضعيف في البيانات المالية للمؤسسة؛
- عدم قدرة المقاييس التقليدية على التقييم الدقيق لما تقوم به المؤسسة من أنشطة تسويقية.

هذا وقد توجهت أنظار الباحثين والمهتمين في المجال التسويقي نحو قياس الأداء من وجهات ثلاث تمثلت في:<sup>3</sup>

**1. التحول من مقاييس المخرجات المالية إلى مقاييس المخرجات غير المالية:** حيث كانت المؤسسات تعتمد في قياس الأداء التسويقي على المخرجات المالية نذكر منها: العائد على الإستثمار، العائد من المبيعات، الأرباح المحققة فضلاً عن الحصة السوقية التي إختلفت الآراء بوصفها أحد مقاييس المخرجات المالية أو غير المالية في الوقت ذاته. ليعتمد بعدها على مقاييس المخرجات غير المالية لتدعيم موقفها عند تقييم الأداء، حيث تشتمل هذه المقاييس على: الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون، مساهمة العلامة، الإبتكار التسويقي؛

**التحول من مقاييس المخرجات المالية إلى مقاييس المدخلات التسويقية:** حيث أصبح يعتمد على التدقيق التسويقي (المراجعة التسويقية) الذي يؤكد على الإختيار الشامل والنظامي للبيئة التسويقية الداخلية للمؤسسة.

<sup>1</sup> الناجي فهد أحمد، مرجع سابق، ص 41.

<sup>2</sup> يحيى ندى فايز، (العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص ص 41-44.

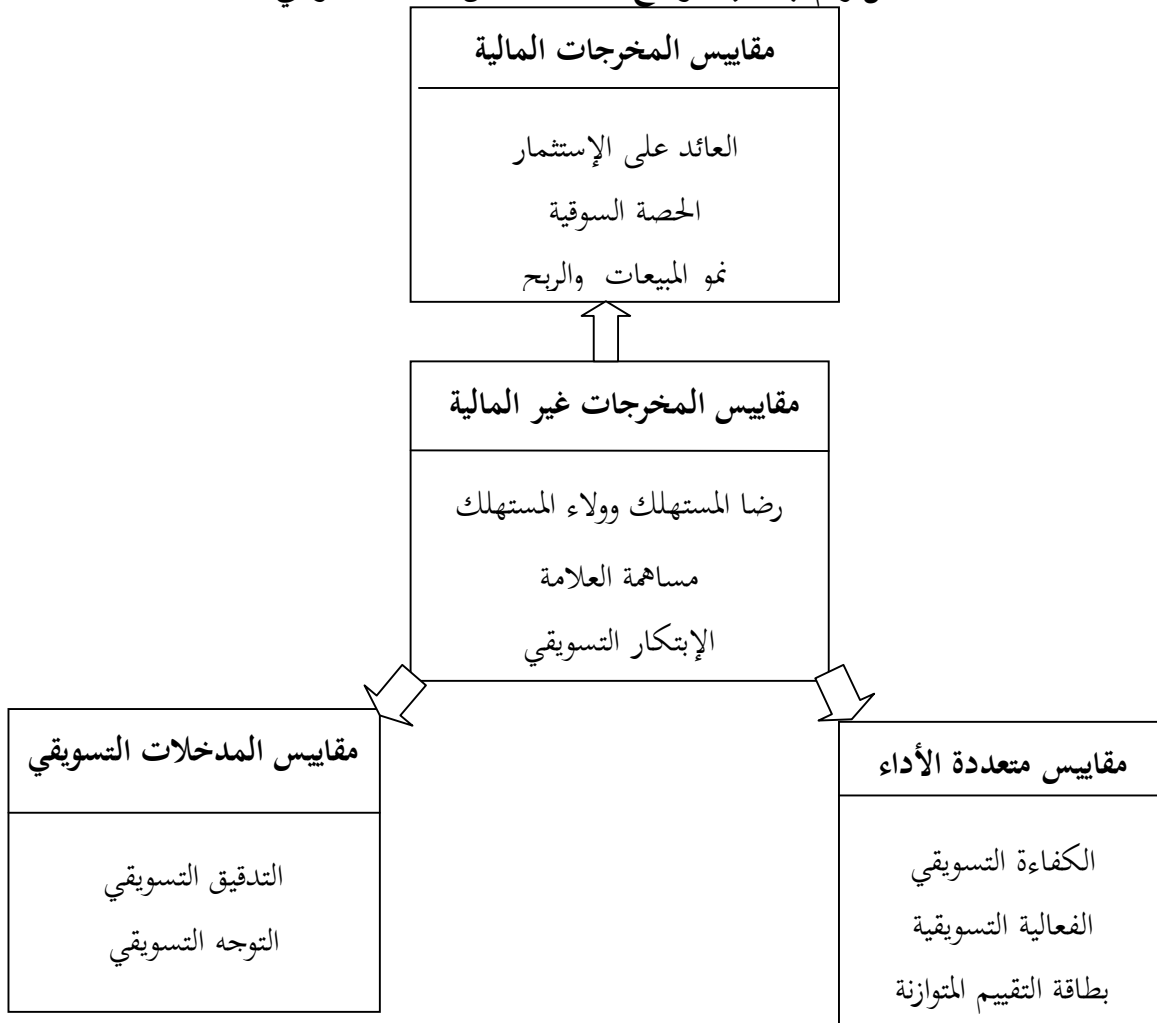
<sup>3</sup> الناجي فهد أحمد، مرجع سابق، ص ص 42 - 45.

فضلا عن التوجه بالسوق (التوجه بالزبون)، وذلك بالإعتماد على المعلومات المجموعة من السوق والإستفادة منها في تطوير أداء المؤسسة؛

2. التحول من المقاييس ذات البعد الواحد (مقاييس المخرجات المالية) إلى المقاييس متعددة الأبعاد :  
لقد أعتمد على مقاييس الكفاءة والفعالية والإنتاجية التسويقية، بالإضافة إلى الإعتماد على بطاقة التقييم المتوازنة (بطاقة الأهداف المتوازنة) التي تركز على أربعة مؤشرات في آن واحد عند قياس الأداء التسويقي للمؤسسة.

و يمكن توضيح ما سبق من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (5.1): توسيع ميدان مقاييس الأداء التسويقي



المصدر: بكوش كريمة، (أثر الإبداع التكنولوجي البيئي على ترقية الأداء التسويقي)، أطروحة دكتوراه العلوم

التجارية، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2012، ص 133.

في آخر هذا المبحث نأكد على أننا سنخصص المبحث الموالي للتفصيل أكثر في هذه المقاييس.

### المبحث الرابع: تحليل مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يعتبر ضيق الأسواق وإتجاه معدلات الطلب نحو الثبات، وكذلك بطء معدلات النمو سببا في زيادة شدة التنافس بين المؤسسات، وهذا ما يُلح عليها ضرورة الرفع من مستوى أداء وظيفتها التسويقية والإرتقاء بمؤشراتها في سبيل تحقيق التفوق على المنافسين. وقد قسمنا هذا المبحث إلى أربعة مطالب تتمثل فيما يلي:

- مقاييس المخرجات المالية؛
- مقاييس المخرجات غير المالية؛
- مقاييس الأداء متعدد الأبعاد؛
- مقاييس المدخلات التسويقية.

### المطلب الأول: مقاييس المخرجات المالية

المؤشرات الموجهة بالنتائج المالية هي مؤشرات كمية تقييمية للتوجه المالي لوظيفة التسويق تقوم على قياس النتائج المالية المحققة. وفي هذا المطلب سنتناول كل من: العائد على الإستثمار، الحصة السوقية، الربحية، نمو المبيعات.

### الفرع الأول: العائد على الإستثمار

يعتبر العائد على الإستثمار من بين المؤشرات الهامة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة، بحيث يعبر عن مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق يرمز له بـ ROIM ((Return on Investment Marketing)). وهو يفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعظيم ثروة المساهمين في الإستثمارات التسويقية، لأنه يقيس ربحية رأس المال المستثمر الذي قدمه هؤلاء ويحسب بالعلاقة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{العائد على الإستثمار} = \frac{\text{صافي الأرباح المتولدة عن النشاط التسويقي}}{\text{الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي}}$$

يهتم ROIM في نفس الوقت بالأرباح، بالمبيعات وبسرعة دوران رأس المال العامل مما يمكن من قياس النتائج المالية المطلوبة، وكلما إرتفعت قيمته كلما كان ذلك دليلا على كفاءة الجهود التسويقية، إما من خلال زيادة صافي الأرباح التسويقية أو من خلال قدرة إدارة التسويق على الضغط على التكاليف التسويقية (قيمة الإستثمارات التسويقية).

<sup>1</sup> طالب مريم، مرجع سابق، ص 118.

### الفرع الثاني: الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية مقياساً مهماً للأداء، فهي من بين أحسن المقاييس المستخدمة للتمييز بين المؤسسات الناجحة في إستراتيجياتها وأنشطتها التسويقية، كما تفيد في معرفة مركزها التنافسي وفي التعرف على كمية الطلب والعمل على توجيهه.

وقد عرفت الحصة السوقية بأنها: " مجموع مبيعات المؤسسة من مجمل مبيعات المؤسسات في تلك السوق"<sup>1</sup>، بمعنى آخر الحصة السوقية تمثل عدد وحدات المنتج الذي باعتها مؤسسة معينة مقارنة بعدد وحدات المنتج الذي باعتها سائر المؤسسات المجهزة لهذا النوع من المنتج. يمكن التعبير عنها رياضياً كما يلي:

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

ولا يمكن للحصة السوقية أن تقاس بمعزل عن المنافسين، لذلك يعد من المهم أن تقوم إدارة التسويق بحساب الحصة السوقية النسبية.

$$\text{الحصة السوقية النسبية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات المؤسسة الرائدة في السوق خلال نفس الفترة}} \times 100$$

وبذلك فإن الحصة السوقية النسبية تحسب بقيمة المبيعات، وهي ما تستحوذ عليه المؤسسة من السوق مقارنة بأهم منافس لها، حيث تعتبر مؤشر مهم لتبيان مركزها التنافسي الذي تحتله مقارنة بمنافسها الرئيسي، وإن تعلق الأمر بالمنافس القائد فحصته السوقية النسبية هي ما يستحوذ عليه مقارنة بالمنافس الثاني<sup>2</sup>.

تكون الحصة السوقية النسبية للقائد أكبر من الواحد، وكلما إقتربت حصة المنافس النسبية من الواحد كلما إتحه إلى الحصول على مركز قيادي في السوق، وبالتالي زادت درجة الصراع بينه وبين المنافس القائد.

يظهر مما سبق أن حساب الحصة السوقية للمؤسسة يوفر خدمتين أساسيتين للمؤسسة:

✓ تعمل كمؤشر لمدى قدرة المؤسسة على خدمة السوق الذي تعمل فيه، فالحصة العالية تعني أداء أفضل في خدمة وتلبية حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين.

<sup>1</sup> يحيى ندى فايز ، مرجع سابق ، ص 45.

<sup>2</sup> طالب مريم ، مرجع سابق ، ص 112.

✓ إن الحصة السوقية تمنح المؤسسة القدرة على تحقيق إختراق آخر للسوق، فالعلامات ذات الحصة العالية على سبيل المثال غالباً ما تكون معروفة بشكل واسع، وتوزع بشكل واسع أيضاً وهي تمثل أحد الموجودات التسويقية الأساسية التي تساعد في التطوير اللاحق لمركز المؤسسة.

### الفرع الثالث: الربحية

الربحية مؤشر هام في قياس الأداء التسويقي لما لها من تأثير على بقاء المؤسسة وعلى نموها، وهي نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية حيث يمكن حسابها في عدة مجالات: ربحية المنتجات (كل منتج على حدا)، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع. يقاس هذا المعدل بالعلاقة التالية: <sup>1</sup>

$$\text{معدل الربح} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{المبيعات الصافية}} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{الإيرادات المحققة} - \text{التكاليف}}$$

والحديث عن معدل الربح يدفعنا للحديث عن كل من التكاليف التسويقية، وكذلك الهامش التجاري (هامش الربح) لإرتباطه بهذين المؤشرين:

1. **التكاليف التسويقية:** تحتل دراسة تكاليف التسويق وتحليلها أهمية كبيرة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة لما له من تأثير في كفاءة إدارة التسويق. حيث نقصد بها: " مجموع المصاريف والنفقات والأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة والفعاليات التسويقية وتعتبر الأساس في تحديد الأسعار والأرباح، كما تتفاوت من ثابتة\* إلى متغيرة\*\* ومن مباشرة إلى غير مباشرة"<sup>2</sup>.
2. **الهامش التجاري:**

الهامش التجاري مؤشر هام في قياس الأداء التسويقي الخاص بالمؤسسات التجارية، لما له من تأثير على حجم أرباحها، كما يفسر درجة مساومتها على تخفيض أسعار الشراء، يعبر عنه بالفرق بين رقم الأعمال المحقق (خارج الرسوم) وتكلفة شراء المنتجات كما تبينه العلاقة الآتية:

<sup>1</sup> كردي أحمد السيد، مرجع سابق، ص 12.

\* **التكاليف الثابتة:** تكاليف تتحملها إدارة التسويق رغم تغير حجم نشاط المؤسسة التسويقي (الرواتب الشهرية لمدير التسويق).

\*\* **التكاليف المتغيرة:** تتغير حسب ما يطرأ على حجم النشاط التسويقي من تغيرات وذلك بوتيرة تناسبية ( رواتب رجال البيع على أساس العمولة).

<sup>2</sup> المؤذن محمد صالح، " مبادئ التسويق"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 67.

$$\text{الهامش التجاري} = \text{المبيعات من المنتجات} - (\text{تكاليف شرائها} + \text{تحويلات التخزين})$$

$$\text{تحويلات التخزين} = \text{قيمة المخزون النهائي} - \text{قيمة المخزون الإبتدائي}$$

إذن كلما إرتفع الهامش التجاري كلما فسر قدرة المؤسسة على الرفع من حجم مبيعاتها مستخدمة شتى الطرق التسويقية، كما يوحى بقدرة إدارة التسويق على الرفع من أسعار المنتجات أو على تدنية تكاليف شراء المنتجات إذا كانت المؤسسة تشتري لغرض البيع<sup>1</sup>. أما إذا كانت المؤسسة إنتاجية فإنها تستخدم مؤشر الهامش الخام بدلا عن الهامش التجاري والذي يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الهامش الخام} = \text{سعر البيع} - \text{تكاليف الإنتاج}$$

وفي الأخير يمكن القول أن المؤسسات تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من الأرباح، ويسهم صافي الربح بإرتفاع قيمة المؤسسة في الوسط التجاري والصناعي الذي تعمل فيه، مما يساعد في بقاء المؤسسة ونموها.

### الفرع الرابع: نمو المبيعات

تتضمن عملية تحليل المبيعات قياس وتقييم المبيعات الفعلية، ومقارنتها بأهداف المبيعات الموضوعة سلفا، ومن ثم يمكن التأكد من مدى قيام إدارة التسويق بتحقيق الخطة البيعية. وحتى تستطيع المؤسسة تحقيق ذلك لابد لها من معرفة حجم مبيعاتها المحققة والتي يقصد بها: "عدد المبيعات المحققة في السنة أو فترة معينة (أسبوع، شهر، فصل، سداسي)"<sup>2</sup>. يمثل حجم المبيعات المحقق أهمية خاصة في قياس الأداء التسويقي لما يشير إليه من مجموع الصفقات المحققة من طرف المؤسسة مع زبائنهم، كما يعكس درجة تمكنها من إشباع الطلب السوقي ويشير إلى الأهمية التي تحتلها منتجاتها مقارنة بمنتجات منافسيها، وهو مؤشر ذو إرتباط مباشر برقم الأعمال لذلك يعد من الضروري على إدارة التسويق معرفة حجم مبيعاتها الكلية لكل صنف من المنتجات ولكل منطقة بيعية ولكل منفذ توزيعي إذ كلما إتجه حجم المبيعات إلى الزيادة كلما كان ذلك دليلا على تحسن الأداء التسويقي للمؤسسة.

<sup>1</sup> طالب مريم، مرجع سابق، ص 117.

<sup>2</sup> الصحن محمد فريد، نبيلة عباس، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 381.



## المطلب الثاني: مقاييس المخرجات غير المالية

جاء عقد الثمانينات من القرن الماضي ليوجه الأنظار نحو مقاييس المخرجات غير المالية، بعد أن كان التركيز على مقاييس المخرجات المالية، من هذه المقاييس نذكر: رضا المستهلك، ولاء المستهلك، الابتكار التسويقي، مساهمة العلامة (حق العلامة التجارية)، وهذا ما سنشرحه في هذا المطلب.

### الفرع الأول: رضا المستهلك

نقصد برضا المستهلك شعور المستهلك الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته، وقد عرف كذلك بأنه: "حالة يتم فيها مقابلة إحتياجات ورغبات وتوقعات المستهلك، أو التفوق عليها مما يؤدي إلى إعادة الشراء من قبل المستهلك لنفس المنتج والولاء المستمر"<sup>1</sup>.

وعند الحديث على مؤشر رضا المستهلك، تجدر الإشارة إلى أن المستهلك يعتبر أحد الأصول المهمة للمؤسسة وأنه مقارن مرجعي في العديد من النشاطات، و إن للمستهلكين توقعات معينة يضعونها في أذهانهم قبل إتخاذهم لقرار الشراء، ويكونوا أكثر رضا إذا زادت الفوائد التي يحصلون عليها عند شرائهم لسلعة أوخدمة ما على مستوى توقعاتهم، إذ أن إمتلاك المؤسسة قاعدة من المستهلكين الراضين تعد أصولا تسويقية مهمة. وفي نفس السياق يرى البعض أن رضا المستهلك موقف فعال ينتج عن تقييم جميع نواحي العلاقة بين البائع وهذا المستهلك، وتقييمه للسلعة أو الخدمة معتمدا على مقارنة الأداء الفعلي لهذه السلعة أو الخدمة أو مقارنة ثلاثة نتائج متوقعة؛ وهي ما يسمى بمستويات الرضا التي يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>2</sup>

1. الحالة الأولى: في هذه الحالة الأداء الفعلي أقل من المتوقع ينتج عنه عدم الرضا، ويتولد لدى الزبون شعور بعدم الرضا. هنا يمكن للمستهلك التخلي عن منتج المؤسسة أو على الأقل تسجيل إستجابة سلبية؛
2. الحالة الثانية: الأداء الفعلي مساوي للمتوقع أو يتساوى ومعايير المقارنة. وبذلك الأداء في مستوى التوقع حيث يتوازن الشعور لدى المستهلك أو يتسم بعدم الوضوح ، وتجدر الإشارة أنه يمكن للمستهلك تغيير المورد في حالة وجود عرض أكثر جاذبية؛
3. الحالة الثالثة: الأداء الفعلي أكبر من المتوقع أي يفوق المعايير. توصف بالرضا وهنا المستهلك يكون أكثر رضا وأقل ميل للتغيير.

<sup>1</sup> المنباوي عائشة مصطفى، "سلوك المستهلك"، مكتبة عين الشمس، مصر، ص 29 .

<sup>2</sup> بكوش كريمة، (أثر الإبداع التكنولوجي البيئي على ترقية الأداء التسويقي)، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية ، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2012، ص 124.

وفيما يتعلق بقياس رضا المستهلك، اعتمدت مؤسسات الأعمال المعاصرة على أربعة أدوات هي:<sup>1</sup>

أ. **علب الاقتراحات وسجلات الإحتجاج:** تعتمد وضع سجلات أو كراريس إستقبال للسرد والتعبير عن كل تساؤلات وإنتقادات المستهلكين، وتوجد في (الفنادق، المطاعم، المستشفيات، الإدارات العمومية...). كما يمكن للمؤسسة أن تكلف أحد عمالها بالإهتمام بهذا السجل، الذي تسجل فيه في غالب الأحيان حالات عدم الرضا، كما يعطي أفكارا كثيرة يمكن الإعتماد عليها في إيجاد منتج جديد أو تحسين منتج قائم.

ب. **إستقصاءات الرضا:** تقوم المؤسسة بإستقصاءات منتظمة ودورية بالإعتماد على عينة ممثلة للمجتمع المدرس، وذلك باستعمال الهاتف والبريد... إلخ، وذلك لقياس نسبة الرضا، إما مباشرة (طرح السؤال وإعطاء مستوى الرضا لديهم)، أو غير مباشر (انطلاقا من طرح أسئلة على التوقعات، المشاكل أو التحسينات المأمول إجرائها).

ت. **الزبون المتخفي:** وهو مستهلك مزيف من قبل المؤسسة، يطلب منه لعب دور المستهلك أمام مستهلكين حقيقيين وتسجيل إنفعالاتهم وردود أفعالهم، حيث يقوم هذا المستهلك بكتابة تقارير ترفع إلى إدارة التسويق. وهذا إنطلاقا من أن المستهلكين لا يرغبون صراحة في تقديم الشكاوي والإجابة بصراحة على قائمة الإستقصاء.

ث. **تحليل المستهلكين الضائعين:** على المؤسسة القيام بالإتصال الدوري بالمستهلكين الذين غيروا موردهم لمعرفة أسباب ذلك (أسعار مرتفعة، خدمات غير مرضية...). تستعمل المؤسسة هذه الطريقة ليس بغرض تفقد مستهلكيها الضائعين ولكن لقياس معدل الضياع لديها.

## الفرع الثاني: ولاء المستهلك

أثار مقياس ولاء المستهلك المزيد من الإهتمام بوصفه مقياسا جيدا للأداء التسويقي. وقد لاحظ المدافعون عن الولاء بأن أداءه يعكس مدى تكرار شراء المستهلكين من المؤسسة المعنية مع مرور الزمن بغض النظر عن حالة الرضا. وأن مفهوم الولاء يعتمد بشكل أساسي على الرضا العام الذي يشعر به المستهلك، فقد عرف بأنه: "متغير سلوكي يمثل حالة غير ملموسة، لا يمكن تحديد أبعادها بشكل مادي، بل يستدل عليها من خلال ممارسات وظواهر معينة، تتمثل بتوجه المستهلك الإيجابي والفعال نحو مؤسسة أو علامة ما والإخلاص لها والإلتزام نحوها"<sup>2</sup>.

إذن ولاء المستهلك يشير إلى مستوى إلتزام المستهلك بالشراء أو التعامل مع مؤسسة ما، كونها تسعى لإشباع حاجاته وتلبية رغباته وتوقعاته، و يبقى مرتبطا بها ويعمل بإستمرار على الشراء منها. والمستهلك ذو الولاء العالي يقوم بشراء كميات أكبر، وبذلك زيادة معدل تكرار الشراء الذي يؤدي إلى تخفيض تكلفة التسويق بالنسبة للمؤسسة،

<sup>1</sup> Philip KOTLER, DUBOIS, **"Marketing Management"**, édition d'organisatio, 3<sup>eme</sup> édition, 2000.p71 .

<sup>2</sup> بكوش كريمة، مرجع سابق، ص 149.

حيث أن التركيز على المستهلك الحالي أقل تكلفة من إجتذاب مستهلك جديد. كما أن الكلمة المتداولة من المستهلكين الحاليين تساعد على جذب مستهلكين جدد دون تكلفة إضافية (من جانب التسويق)<sup>1</sup>. هذا ويمكن تحديد الولاء إنطلاقاً من السلوك الآتي:<sup>2</sup>

- ✓ الشراء من مؤسسة دون غيرها من المؤسسات المنافسة؛
- ✓ شراء المزيد من المنتجات و بصفة مستمرة؛
- ✓ القيام بتزكية المؤسسة عند المستهلكين الآخرين؛
- ✓ الإستجابة للحوافز التي تقدمها وكذلك الإعلانات أكثر من أي فئة أخرى.

### الفرع الثالث: الإبتكار التسويقي

يقصد بالإبتكار التسويقي: " وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية"<sup>3</sup>. وهذا يعني أن أي إبتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي. فالقدرة على التجديد والتطوير من المقاييس الهامة غير المالية، التي تقيس القدرة الإبتكارية للمؤسسة ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار. وفيما يتعلق بالمقاييس التي تعتمد في هذا المجال مازالت محدودة، ونذكر منها مايلي:<sup>4</sup>

- ✓ عدد الإبتكارات الناجحة التي تم تنفيذها؛
- ✓ مشاركة المنتجات المبتكرة في المبيعات الكلية للمؤسسة؛
- ✓ وقت وصول المنتج الجديد للسوق مقارنة بالمنافسين؛
- ✓ نسبة المبيعات للمنتجات الجديدة في آخر خمس سنوات؛
- ✓ المنتجات الجديدة ذات الحصة السوقية العالية نسبياً في بداية تقديمها.

### الفرع الرابع: مساهمة العلامة

يفهم من العلامة بأنها: " إسم، مصطلح، شكل، رمز، صورة أو تصميم فريد، بحيث يمكن التعرف عليها بالنظر دون النطق بها"<sup>5</sup>، مثلاً صورة الأسد التي تميز شركة بيجو الفرنسية. ويقصد بمساهمة العلامة: " أصول غير محسوسة موجودة في أذهان المستهلكين، يتم بناؤها من خلال التسويق الجيد بغض النظر عن نوع القطاع، وأن لكل علامة زبائنها الموالين والمخلصين لها"<sup>6</sup>. ومساهمة العلامة تمثل قياس لعدد

<sup>1</sup> الغرابوي علاء وآخرون، مرجع سابق، ص 282.

<sup>2</sup> ميرلين ستون، "التسويق من خلال علاقتك بالعميل"، دار الفاروق، مصر، الطبعة الثانية، 2006، ص 112.

<sup>3</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، "التسويق الإبتكاري"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 4.

<sup>4</sup> الغرابوي علاء و آخرون، مرجع سابق، ص 280.

<sup>5</sup> المناوي عائشة مصطفى، مرجع سابق، ص 153.

<sup>6</sup> بكوش كريمة، مرجع سابق، ص 154.

المكونات المختلفة والتي تمثل القناعات والتصورات الجوهرية للمستهلكين التي تتعلق بعلامة معينة، إذ أن المستهلكين تنطبع في أذهانهم مزايا ومواصفات معينة للعلامة تسهم في تحسين الإتصالات التسويقية. وتمثل الأبعاد الأساسية التي تقاس على أساسها مساهمة العلامة في :

- ✓ **هيمنة العلامة:** وهي مقياس للقناعات التي أدتها العلامة في السوق؛
- ✓ **الأفكار المرتبطة بالعلامة:** وهي مقياس للقناعات التي يتحملها المستثمرون إتجاه العلامة؛
- ✓ **آفاق العلامة:** وهي مقياس لقدرة العلامة على النمو والتوسع في حقول جديدة.

### المطلب الثالث: مقياس الأداء متعدد الأبعاد

تتمثل مقياس الأداء التسويقي متعدد الأبعاد في كل من: الكفاءة التسويقية، الفعالية التسويقية، وبطاقة التقييم المتوازن. في هذا المطلب سنوضح هذه المقاييس.

### الفرع الأول: الفعالية التسويقية

يقصد بالفعالية التسويقية درجة تحقيق الأهداف التسويقية ومضاعفة النتائج النهائية المتعلقة بوظيفة التسويق. كما تعرف بأنها: "القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية، وتحقيق رضا المستهلك وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة"<sup>1</sup>. وحسب (Kotler) فإن الفعالية التسويقية تشير إلى خمسة متغيرات نوعية هي: فلسفة التعامل مع المستهلك ويندرج تحتها الإستماع إلى شكاويه ومحاولة تحقيق رضاه ومن ثم ولائه، تكامل التنظيم التسويقي من خلال التوزيع الأمثل للمسؤوليات، وتحقيق التكامل بين الأنشطة التسويقية، المعلومات التسويقية وما تتيحه من حقائق عن المنافسين والسوق، التوجه الإستراتيجي للمؤسسة والكفاءة التشغيلية التي ترتبط بفاعلية الخطط والإستراتيجيات التسويقية وفعاليتها عناصر المزيج التسويقي ومدى تكاملها فيما بينها<sup>2</sup>.  
يمكن حساب الفعالية التسويقية من خلال العلاقة الرياضية التالية:

$\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الأهداف المسطرة}} = \text{الفعالية التسويقية}$
---

<sup>1</sup> أبو قحف عبد السلام، "إقتصاديات الأعمال"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993، ص 93.

<sup>2</sup> طالب مريم، مرجع سابق، ص 94.

### الفرع الثاني: الكفاءة التسويقية

الكفاءة التسويقية من المجالات التي ترتبط بمقاييس الأداء التسويقي، وهي تتجلا في قدرة المؤسسة على تعظيم مخرجاتها التسويقية في مقابل التقليل من عدد المدخلات.

المخرجات	=	النتائج المحققة	=	الكفاءة التسويقية
المدخلات	=	الموارد المستخدمة	=	

تمثل المخرجات التسويقية في: صورة المؤسسة وسمعة علامتها، القيمة المدركة لدى المستهلكين، درجة رضاهم وولائهم، الحصة السوقية، المركز التنافسي المحقق...إلخ.

أما المدخلات التسويقية فتتمثل في: الإستثمارات التسويقية التي تخصصها إدارة التسويق في سبيل الوصول إلى تلك المخرجات، وينظر إليها على أنها تكاليف تسويقية ومنها: تكاليف البيع والشراء، تكاليف النقل والتخزين، نفقات الإعلان والبيع الشخصي، تكاليف البحث والتطوير، حيث تحاول ما أمكن تقليصها وبالمقابل تعظيم النتائج المرجوة.

### الفرع الثالث: بطاقة التقييم المتوازن

بطاقة التقييم المتوازن آلية جديدة إعتمدت عليها المؤسسات في قياس أدائها التسويقي، تم تطويرها وصياغة مفهومها لأول مرة من قبل الشركة الإستشارية في بوسطن، حيث تشارك رئيسها ديفيد نوتن وزميله كابلن في تأليف أول كتاب حول بطاقة التقييم المتوازن عام 1992. وقد كان ظهورها بمثابة ثورة موجهة ضد الإعتماد التقليدي على الكشوفات (القوائم) المعدة وفق المبادئ المحاسبية، ركزت بطاقة التقييم المتوازنة على الدراسات طويلة الأمد، فضلا عن الأهداف قصيرة الأمد ومهدت لإيجاد نظم لقياس ما تقوم به المؤسسات، إذ تقوم على ربط إستراتيجية المؤسسة بالمقاييس والطلب من المؤسسات للإهتمام برؤيتها وبعوامل نجاحها<sup>1</sup>.

نفذت بطاقة التقييم المتوازنة بنجاح من طرف العديد المؤسسات، إذ تم تبني هذا النظام من قبل 50% من المؤسسات حول العالم، نذكر منها مجموعة فنادق هلتون التي أرجعت سبب نجاحها لهذه البطاقة، ونذكر كذلك شركة Apple للحاسوب التي طورت في بداية التسعينيات بطاقة التقييم المتوازن لتحويل الإهتمام ثانية نحو الإبداع، والإبتعاد عن المقاييس المالية الصرفة. وفيما يلي المقاييس التي أختبرت لقياس الأداء:

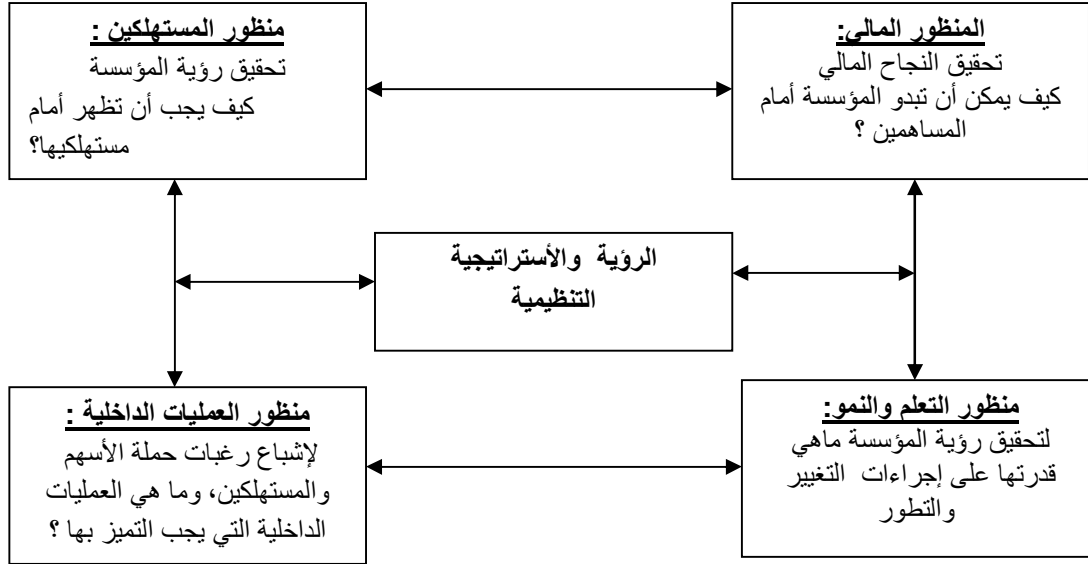
- ✓ مقاييس منظور المستهلك: كيف ينظر إلى المؤسسة؛
- ✓ مقاييس العمليات الداخلية: ما الذي يجب التفوق فيه؛
- ✓ مقاييس التعلم والنمو: هل بالإمكان الإستمرار في التحسين وخلق القيمة؛

<sup>1</sup> بكوش كريمة، مرجع سابق، ص 170.

✓ مقاييس المنظور المالي: كيف يجب أن تبدو المؤسسة أمام المساهمين .

ويمكن توضيح مقاييس المنظورات الأربعة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (6.1): نظام بطاقة التقييم المتوازن والعناصر الأساسية للنموذج



المصدر: زايد عادل محمد، "تطبيق مدخل تقييم الأداء المتوازن في القطاع الحكومي"، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، مصر، 2003، ص4.

يتضح من الشكل السابق أن هذا المدخل يوفر للمديرين وجهة نظر شاملة عن الأداء، حيث يتطلب أن تكون الإدارة قادرة على تفهم الأداء من عدة جهات نظر في نفس الوقت. وتساءل المؤسسة عن مستوى أدائها في هذه الجهات الأربعة وبعد الحصول على الإجابات يتم وضع مقاييس الأداء، وتحديد أهداف يتم على أساسها تقييم الأداء في ضوء الهدف العام للمؤسسة، وهو إضافة قيمة لكل الجهات ذات المصلحة بالمؤسسة كما يلي:<sup>1</sup>

- 1. منظور المستهلكين:** ماهي القيمة التي يحصل عليها المستهلكون الحاليين أو المستقبلين من المؤسسة، حيث يتطلب مدخل توازن المقاييس من المديرين أن يقوموا بترجمة رسالتهم بالنسبة لخدمة المستهلكين إلى مقاييس محددة تعكس العوامل التي تهم المستهلكين، والتي تدور حول عناصر ثلاثة تشمل: الوقت، الجودة، التكلفة؛
- 2. منظور العمل الداخلي:** هل تضمن العمليات والقرارات والتصرفات الداخلية تحقيق رضا المستهلك، والوفاء بإحتياجاته. ويتم تحديد الطاقات المتاحة للمؤسسة والتي تمكنها من تحقيق رغبات المستهلكين. مثل العوامل التي تؤثر على دورة الوقت المسموح به للعملية الإنتاجية، كما يرتبط هذا المنظور بتحديد الطاقة التكنولوجية للمؤسسة ومدى قدرتها على التنافس والإستمرار في الأسواق؛

<sup>1</sup> الغرابوي علاء وآخرون، مرجع سابق، ص ص 290-291.

3. منظور النمو والتعليم: هل يمكن الإستمرار في التحسين والتطور وخلق القيمة؟ فبينما يركز كل من منظور المستهلكين ومنظور العمل الداخلي على الوضع التنافسي الحالي للمؤسسة. ويتطلب هذا طرح المنتجات الجديدة بسرعة وكفاءة وتبني التكنولوجيا المتقدمة مع إمكانية تخفيض تكلفة التشغيل بشكل ثابت والبحث وراء أي طريقة يمكن أن تضيف قيمة للمستهلكين، وبالنسبة لقياس قدرة المؤسسة على الإبتكار وتقديم منتجات جديدة يتم قياسها بنسبة المبيعات من المنتجات الجديدة إلى المبيعات من المنتجات المستقرة؛
4. المنظور المالي: بصفة عامة تتحدد معايير الأداء من المنظور المالي بتوجه المشروعات نحو البقاء - النمو- الإستمرار، وزيادة حصة المؤسسة من المبيعات، والتي تعمل كلها على زيادة معدل العائد على الإستثمار.

### المطلب الرابع: مقاييس المدخلات التسويقية

تم التحول من المقاييس المالية المحدودة للمخرجات مثل: الربح والمبيعات، إلى المقاييس الأكثر شمولاً للمدخلات، أي النظر إلى الأنشطة التسويقية التي أدت إلى المخرجات الحالية، والتي ساهمت في تحقيق النتائج المالية، وتدور المقاييس في هذا الصدد حول مقياسين هما: التدقيق التسويقي، والتوجه بالسوق، الذين سنشرحهما في هذا المطلب.

### الفرع الأول: المراجعة التسويقية

من المداخل الهامة التي تم استخدامها لتقييم المدخلات التسويقية هو المراجعة التسويقية (التدقيق التسويقي)، وقد وردت لها عدة تعاريف نذكر منها:

- المراجعة التسويقية يقصد بها: "إختبار نظامي وشامل لمركز المؤسسة السوقي".
- كذلك تعرف بأنه: " تقييم ومراجعة نظامية نقدية غير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بالأهداف والسياسات والبرامج، وكذلك التنظيم والأفراد والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات وبلوغ الأهداف"<sup>1</sup>.
- أما كوتلر فقد عرفها بأنها: "إختبار شامل ومنظم ومستقل يتم بصفة دورية للمؤسسة أو وحدة نشاط الأعمال فيما يتعلق بالبيئة التسويقية، الأهداف، الإستراتيجيات، الأنشطة التسويقية لتحديد جوانب المشاكل، وكذلك الفرص المتاحة ووضع الخطط والتصرفات اللازمة لتحسين الأداء التسويقي"<sup>2</sup>.

تشير الخبرة العملية في المراجعة التسويقية لأنها تركز على العناصر التالية:<sup>3</sup>

1. تغطي المراجعة التسويقية جميع المجالات الهامة في النظام التسويقي والبيئة التسويقية والمزيج التسويقي والأصول المستخدمة عن طريق إستقصاءات مدروسة ومناسبة للمؤسسة محل المراجعة؛

<sup>1</sup> الصيرفي محمد، "إدارة التسويق"، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005، ص 305.

<sup>2</sup> الغرابوي علاء و آخرون، مرجع سابق، ص 283.

<sup>3</sup> النجار فريد، "التسويق بالمنظمات والمصفوفات"، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 360.

2. تعتبر المراجعة التسويقية دراسة شاملة تغطي الرأي لكل عنصر قبل مراجعة العنصر التالي له؛
3. من المهم في المراجعة التسويقية الحصول على عدة آراء بخصوص نفس النقطة الواحدة؛
4. يجب ضمان تشجيع ومساندة الإدارة العليا للمراجعة التسويقية؛
5. يجب إعداد جدول زمني للمراجعة التسويقية حتى تتم في الوقت المناسب، ولتوفير ومنع العمليات المتكررة؛
6. يعتبر التقرير النهائي للمراجعة التسويقية بمثابة مستند هام في المؤسسة يغطي ما يلي: أهداف المؤسسة والأهداف التسويقية، هيكل تنظيم المؤسسة، تنظيم تفصيلي للتسويق والسياسات التسويقية، الإستراتيجية التسويقية، تحليل تكاليف التسويق، الفرص الضائعة.

### مجالات المراجعة التسويقية:

1. المراجع التسويقي يقوم بإختبار ستة مجالات تعكس المواقف المختلفة للمؤسسة، وهذه المجالات هي:<sup>1</sup>
  1. **مراجعة البيئة التسويقية:** يشمل هذا التحليل مراجعة البيئة الخارجية العامة\* بمتغيراتها المختلفة، والبيئة الخاصة\*\* التي تؤثر بشكل مباشر على عمل المؤسسة؛
  2. **مراجعة الإستراتيجية التسويقية:** التركيز على رسالة المؤسسة والأهداف التسويقية على مستوى المؤسسة ووحدات الأعمال، والتوجهات الإستراتيجية الحالية والمستقبلية؛
  3. **مراجعة التنظيم التسويقي:** بهدف التأكد من مدى قدرة التنظيم الحالي على تحقيق الأهداف الموضوعية، وحل مشاكل التنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى؛
  4. **مراجعة الأنظمة التسويقية:** تقوم المراجعة التسويقية بتقدير وتقييم جودة الأنظمة الفرعية للمؤسسة، الرقابة التسويقية، وأنظمة التخطيط التسويقي، وأخيراً نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة والتعرف على مدى وجود نظام لتحليل وتقييم الأفكار التسويقية قبل الإستثمار فيها؛
  5. **مراجعة الإنتاجية التسويقية:** ويختص هذا الجانب بإختبار ربحية الكيانات التسويقية المختلفة ووحدات الأعمال التي تمتلكها المؤسسة، وفعالية التكاليف التسويقية ومدى الرقي في الأداء التسويقي؛
  6. **مراجعة الوظيفة التسويقية:** وتشمل تقييم معمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، ومدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية.

<sup>1</sup> الصحن محمد فريد، نبيلة عباس، مرجع سابق، ص 396-398 .

\* **البيئة الخارجية:** هي كل العناصر الموجودة خارج المؤسسة، والتي لا يمكن التحكم فيها أو السيطرة عليها منها التغيرات السكانية والإقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية .

\*\* **البيئة الداخلية:** هي كل العناصر والمتغيرات المتواجدة داخل المؤسسة، والتي تشكل وجود المؤسسة وهي عناصر يمكن للمؤسسة أن تسيطر عليها وتتحكم فيها .



## الفرع الثاني: التوجه بالسوق

بعد التعرف على المقصود بالمراجعة التسويقية التي تعتمدها بعض مؤسسات الأعمال في قياس أدائها الداخلي، والذي يمثل مقياسا تاما للأداء التسويقي، كونه يركز على التحسين أو التطوير التنظيمي، ظهر مقياس آخر للأداء يعتمد على جودة المدخلات التسويقية وهو التوجه بالسوق، أو كما أطلق عليه التوجه التسويقي أو التوجه نحو الزبون.

نقصد بمصطلح التوجه بالسوق: " القدرة والرغبة لدى أية مؤسسة على الإهتمام والتحسب للعوامل الخارجية التي تؤثر على إمكانية تطوير تبادلات مريحة سواءا كان ذلك حاليا أو مستقبلا، كذلك قدرة ورغبة المؤسسة على إتخاذ الإجراءات المناسبة كرد فعل بهدف تقوية علاقات المؤسسة المهمة"<sup>1</sup>. تستند فلسفة التوجه بالسوق على أربعة ركائز أساسية هي:<sup>2</sup>

- أ. **السوق المستهدف:** تحدد المؤسسات سوقها المستهدف بدقة وتصمم برنامجها التسويقي الخاص بتلك السوق والبحث عن أسواق غير مشبعة والسعي إلى إشباعها؛
- ب. **حاجات المستهلك:** تحدد المؤسسة حاجات ورغبات مستهلكيها لتتمكن من جذبهم والإحتفاظ بهم. هذه الحاجات والرغبات سواء معلنة أم لا فالهمم هو تحقيق حالة إشباع الحاجات وتلبية الرغبات؛
- ت. **التسويق المتكامل:** يقصد بالتكامل هنا التكامل بين عناصر المزيج التسويقي الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع والترويج)، مع وظائف المؤسسة المختلفة أملا في تحقيق رضا المستهلك، وكذلك تبني التسويق الداخلي المتمثل في توجيه الأفراد العاملين في المؤسسة وتدريبهم وتحفيزهم على خدمة العميل الخارجي؛
- ث. **الربحية:** تختلف أهداف المؤسسات فبعضها يسعى إلى تحقيق الربح المالي، ويسعى البعض الآخر إلى الربح المتمثل في البقاء أو الربح الإجتماعي وجذب ما يكفي من أموال لإنجاز أعمالها، فالأرباح تتحقق من إشباع حاجات الزبائن على نحو أفضل من المنافسين.

في آخر هذا المبحث يمكن القول أن الرقابة على الأداء التسويقي تحتاج للإعتماد على مجموعة من المقاييس المالية منها وغير المالية، إضافة إلى المقاييس متعدد الأبعاد ومقاييس المدخلات التسويقية. في المقابل هناك مجموعة من المقاييس الأخرى التي تركز على الجهود التسويقية المتمثلة بالمنتج والسعر، التوزيع والترويج، إضافة إلى مقاييس تهتم بقياس الجهد البشري للأفراد العاملين في الوظيفة التسويقية. وفي المبحث الموالي سنحاول توضيح هذه المقاييس.

<sup>1</sup> بكوش كريمة، مرجع سابق، ص 162.

<sup>2</sup> أبو فارة يوسف، "التدقيق التسويقي"، جامعة الخليج الأدبية للطباعة والنشر، فلسطين، 2001، ص 148 - 152.

**المبحث الرابع: مؤشرات أداء المزيج التسويقي والعنصر البشري في مجال التسويق**

الأداء التسويقي يعكس نجاح الجهود التسويقية التي يبذلها جميع الأفراد في المؤسسة وخاصة الأفراد الذين يشغلون وظيفة التسويق. هذه الجهود والمثثلة في المنتج والسعر، التوزيع والترويج هي الأخرى لها أدائها الخاص، كما أن هناك مؤشرات تستعمل لقياس أدائها. في هذا المطلب سنتناول هذه المؤشرات وفق التسلسل التالي:

- مؤشرات الأداء الخاص بالمنتج والسعر؛
- مؤشرات الأداء الخاص بالتوزيع والترويج؛
- مؤشرات العنصر البشري العامل في مجال التسويق.

**المطلب الأول: مؤشرات الأداء الخاص بالمنتج والسعر**

في هذا المطلب سنتناول كل من أداء المنتج وأداء السعر، وكذلك المؤشرات التي تستعمل لقياس أدائهما.

**الفرع الأول: الأداء الخاص بالمنتج**

يشير أداء المنتج إلى النتيجة المحصل عليها بعد إستهلاكه، والمرتبطة بدرجة الإشباع والمنفعة التي يجنيها المستهلك من خلال ما يؤديه هذا المنتج من وظائف ذات الصلة المباشرة بمستوى جودته. يمس هذا الأداء وظائفه، خصائصه، مكوناته، مدى مطابقته لتوقعات المستهلكين وملواصفات الجودة، سهولة إستخدامه ودرجة أمانته ومصداقيته<sup>1</sup>. لقياس الأداء الخاص بالمنتج، يمكن الإستدلال بمجموعة من المؤشرات النوعية والكمية على نحو ما يتضمنه الجدول الموالي:

<sup>1</sup> بوكريطة نوال، (أثر الإتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011، ص 100.

الجدول (2.1): مؤشرات أداء المنتج

المؤشرات الكمية		المؤشرات النوعية	المنتج
أهمية قياسه	المؤشر		
توضيح عدد الإستردادات من المنتجات الرديئة نسبة إلى إجمالي المبيعات - عالية: كفاءة الجودة متدنية.	الإستردادات الناتجة عن رداءة جودته كفاءة جودة المنتج = $\frac{\text{الإستردادات الناتجة عن رداءة جودته}}{\text{عدد المبيعات}}$	- شهرة المنتج وسمعة علامته؛ - مطابقته لمواصفات الجودة؛ - درجة الإشباع المحصل عليها؛ - مطابقته لتوقعات المستهلكين؛ - ملاءمة التصميم والغلاف والمحتوى الداخلي.	
بيان كمية الوحدات المعيبة من المنتجات بسبب نقص المواصفات ورداءة الإنتاج. - عالية: عدم كفاءة المنتج.	كمية المنتجات المعيبة نسبة المنتجات المعيبة = $\frac{\text{كمية المنتجات المعيبة}}{\text{الكمية الإجمالية للمنتجات}}$		
بيان نسبة المنتجات الجديدة من مجموع المنتجات القائمة.	عدد المنتجات الجديدة كفاءة الإبتكار = $\frac{\text{عدد المنتجات الجديدة}}{\text{عدد المنتجات القائمة في التشكيلة}}$		

المصدر: طالب مريم، (إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 104.

الفرع الثاني: الأداء الخاص بالسعر

يتمحور أداء السعر في قدرته على التفاعل ضمن العناصر الأساسية للطلب (الحجم)، المنافسة (عدد المنافسين) والأرباح (التكاليف)، كما أن السياسة المثلى للتسعير هي التي تأخذ في الإعتبار الأهداف التسويقية والأهداف المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، وأن تتصف بنوع من المرونة وفقا لظروف السوق والمنافسة، وفي نفس الوقت تحقق للمؤسسة البقاء أمام المنافسين وتعظيم الأرباح والعوائد وزيادة حجم الحصة السوقية<sup>1</sup>. ويمكن الإستدلال بمجموعة المؤشرات النوعية والكمية الموضحة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> طالب مريم ، مرجع سابق، ص104.

الجدول رقم(3.1): مؤشرات أداء السعر

المؤشرات الكمية		المؤشرات النوعية	السعر
أهمية قياسه	المؤشر		
توضيح مدى تحقق خطة التسعير الموضوعية. النسبة=1 أي كفاءة خطة التسعير.	الأسعار الفعلية تحقيق أهداف = خطة التسعير الأسعار المخططة	تحقيق البقاء والإستمرارية. تعظيم الأرباح في حدود التكاليف. تحقيق المرونة مع أوضاع المنافسة.	السعر
بيان متوسط سعر المنتجات في التشكيلة .	قيمة المبيعات سعر الوحدة المبيعة= كمية المبيعات	تأكيد العلاقة الموجودة بين: + السعر/الجودة.	
توضيح التطور الحاصل في سعر الوحدة المبيعة من سنة إلى أخرى.	سعر الوحدة المبيعة في الفترة T تطور سعر الوحدة = سعرها في الفترة (1-T)	+ السعر/القيمة المدركة +السعر/المنفعة	

المصدر: المرجع السابق، ص 104.

### المطلب الثاني: مؤشرات الأداء الخاص بالتوزيع والترويج

تقوم المؤسسة بتوزيع منتجاتها والترويج لها حتى تحقق الأهداف التي تسعى لها، هذين العنصرين هامين بالنسبة للمؤسسة لذا سنقوم في هذا المطلب بتوضيح المؤشرات التي تعكس أداء كل عنصر منهما.

### الفرع الأول: الأداء الخاص بالتوزيع

يتمحور أداء وظيفة التوزيع في المنافع التي يقدمها من وظائف مادية وأخرى تجارية، إذ توجد ثلاثة مجالات تعكس هذه الوظيفة وهي:<sup>1</sup>

- الإمكانية: تشمل طاقة عنصر التوزيع على تغطية المتطلبات من المنتجات بما فيها التخزين وتجنب حالات الإختناق؛
- القدرة: تشير إلى الطاقة الإستيعابية والفترة الزمنية التي يستغرقها نظام التوزيع في توصيل المنتجات إلى المستهلكين، وهو ما يعرف بسرعة التسليم.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 105.

- **الجودة:** تتعلق بجودة الخدمات المقدمة وبطرق معالجة الطلبات، وتدنية معدلات الأخطاء التي قد تحصل عند التسليم، وما يندرج ضمنها من وصول المنتجات إلى أصحابها آمنة سليمة. و يمكن الإستدلال بمجموعة المؤشرات النوعية و الكمية المبينة في الجدول الآتي:

**الجدول رقم (4.1): مؤشرات أداء التوزيع**

المؤشرات الكمية		المؤشرات النوعية	التوزيع
أهمية قياسه	المؤشر	التسليم في الوقت المحدد.	
بيان جودة جهاز النقل ومدى احترام شروط النقل الكفاء.	كمية الوحدات التالفة	تلبية الطلبات الطارئة.	إحكام نظام جيد للتخزين. الإستعداد لإسترجاع الإستردادات. كفاءة وسائل النقل. إتساع شبكة التوزيع.
	كفاءة مستوى النقل = كمية المبيعات		
بيان مدى إستجابة جهاز التوزيع لتلبية الطلبات وتسليمها في مواعيدها المقررة.	الطلبات المستجاب إليها كفاءة تلبية = الطلبات إجمالي عدد الطلبات المستلمة		
بيان إنتاجية المتر المربع من مساحة البيع في نقطة البيع.	رقم الأعمال المحقق في المتجر رقم الأعمال المحقق = مساحة البيع بالمتر المربع للعرض		

المصدر: المرجع السابق، ص 105.

**الفرع الثاني: الأداء الخاص بالترويج**

تتمحور أنشطة الترويج في عملية الإتصال التي لا بد أن تكون فعالة، فتفوق المستهلك في آخر المطاف إلى القيام بالشراء الفعلي؛ بمعنى أن تقوم أدواتها بإقناعه وحثه على إتخاذ قرار الشراء بداية من مرحلة التعريف بالمنتجات، مروراً بمرحلة الإنجذاب إليها وصولاً إلى مرحلة التفضيل والرغبة في إمتلاكها أو تجربتها<sup>1</sup>. يمكن الإستدلال بالمؤشرات المبينة في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص 102.

الجدول رقم(5.1): مؤشرات أداء الترويج

المؤشرات الكمية		المؤشرات النوعية.	الترويج
أهمية قياسه	المؤشر	مدي ملاءمة	
بيان مدى نجاح نشاط الترويج في الزيادة من قيمة المبيعات مقارنة بالتكاليف المصروفة عليه.	قيمة المبيعات كفاءة نشاط الترويج = تكاليف الترويج	الرسالة ومدى مصداقيتها. مدي قدرتها على	
بيان ما تكلفه الوحدة المباعة من المنتج من تكاليف إعلانية.	تكاليف الإعلان نصيب وحدة المبيعات = من تكاليف الإعلان عدد الوحدات المباعة	إحداث التأثير المطلوب. درجة تذكر	
بيان ما تسهم به وسائل تنشيط المبيعات في تحقيق حجم المبيعات.	عدد المبيعات بعد التنشيط إسهام وسيلة تنشيط = عدد المبيعات الكلية في المبيعات السنة	الرسالة. مدي إنجذاب المستهلكين. عدد الزبائن الجدد.	

المصدر: نفس المرجع، ص 106.

نستنتج مما سبق أن مؤشرات قياس الأداء الخاص بعناصر المزيج التسويقي تعبر عن الأداء الخاص بكل عنصر منها، ولا يمكن الإعتماد عليها منفردة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة، حيث يتعين على إدارة التسويق إختيار مزيج تسويقي مدروس، من خلال تقديم المنتج الملائم الذي يلبي حاجات المستهلكين، وسعر مفسر للمنافع المحصل عليها ومحققا للأهداف المرغوبة، وأن تستخدم إستراتيجية توزيع ملائمة للإستجابة للطلب في أي وقت ومكان، مع إتباع سياسة ترويج قادرة على جذب إنتباه الزبائن وبناء صورة جيدة عن المؤسسة في أذهانهم.

### المطلب الثالث: المؤشرات الموجهة بالأداء البشري في مجال التسويق

الإعتماد اللامتناهي لوظيفة التسويق على العنصر البشري يتطلب من إدارة التسويق رصد مستويات أداء مواردها البشرية لغرض الوقوف على تحسنها. ويمكن توضيح الأداء الخاص بالعنصر البشري الفاعل في ثلاثة أقسام هي: أداء المسؤول التسويقي، أداء الموزعين، أداء رجال البيع.

### الفرع الأول: مؤشرات قياس أداء المسؤول التسويقي

للمسؤول التسويق التأثير المباشر على مختلف الجهود والأنشطة ذات العلاقة المباشرة بالنتائج التسويقية المحققة من حجم المبيعات، رقم الأعمال وحجم الحصة السوقية، لذلك فإن أداء هذا الأخير إنما يقاس بقدرته على توجيه الجهود، الموارد والأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة التي يتصدرها توسيع حصتها السوقية

على حساب المنافسين، الرفع من الأرباح والعوائد ومضاعفة رقم الأعمال على النحو الذي يتضمن بناء علاقة قوية بين مستهلكيها وبما يمكن من بناء صورة مشرفة لها في أذهان هؤلاء.

إن هذا المستوى من الأداء لن يُحقق إلا إذا أبدى مسؤول التسويق مهارة في التعامل مع بيئة مؤسسته، التي تتبلور في مدى إدراكه للموقف وبنائه للسياسات والإستراتيجيات والخطط التسويقية الفعالة وحشده للجهود والموارد لتنفيذها بكفاءة وفعالية على النحو الذي يضمن لإدارته الفعالية ولمؤسسته البقاء والنمو والتفوق على المنافسين<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مؤشرات قياس أداء الموزعين

يسهم الموزعون بدور فعال في الوصل بين المؤسسة والمستهلكين مؤثرين بذلك في نتائجها، حيث كلما إمتازوا بالكفاءة كلما حققت نتائج أعلى. ويمكن قياس أداء الموزعين بإستخدام المؤشرات التالية:<sup>2</sup>

- **الكفاءة الإدارية والبيعية:** يبين هذا المؤشر مدى قدرة الموزعين على تخفيض تكاليف التوزيع من خلال هذه العملية بكفاءة عالية من الخبرة والقدرة على إنشاء الطلب وإيجاد طرق البيع والتعامل مع المستهلكين؛
- **الوظائف التي يؤديها للمؤسسة:** مثال ذلك القيام بالترويج لأنواع معينة من المنتجات من خلال إقامة المعارض وجمع المعلومات الخاصة بالسوق والطلب، والقيام بتقديم بعض خدمات ما بعد البيع بدلا عن المؤسسة؛
- **درجة قربهم من المستهلكين:** أي التواجد في الأماكن التي يفضل المستهلكين التسوق فيها، وأن تكون مواقعهم محل جذب عدد كاف من المستهلكين الجدد سواء من خلال طريقة تصنيف السلع أو من خلال طريقة تهيئة نقطة البيع؛
- **مقدرتهم المالية:** تعبر عن حجم التعامل الذي يقومون به، تحدد هذه المقدرة كمية المخزون التي يمكنهم الإحتفاظ بها وقدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم والأهم من ذلك مدى قدرتهم على تقديم الخدمات الإئتمانية للمستهلكين، كأن يتبعوا سياسة البيع بالتقسيط مثلا.

### الفرع الثالث: مؤشرات قياس أداء رجال البيع

يتطلب تقييم أداء رجال البيع الوقوف على المؤشرات المفسرة لمستوى هذا الأداء، من قياس لحجم المبيعات المحقق عن طريقهم، الإسهام في تحقيق رقم الأعمال، درجة إسهامهم في الربح الإجمالي المحقق وما إلى ذلك من مؤشرات يتضمنها الجدول التالي:

<sup>1</sup> طالب مريم، مرجع سابق، ص 99.

<sup>2</sup> بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص 99.

الجدول رقم (6.1): مؤشرات قياس الأداء البشري في مجال التسويق

رقم الأعمال	المؤشر	طريقة حسابه	أهمية حسابه في قياس الأداء
	متوسط رقم الأعمال المحقق من كل زيارة	رقم الأعمال المحقق عدد الزيارات المحققة	بيان ما تسهم به كل زيادة في حجم رقم الأعمال المحقق، قد يكون أقل أو أكبر من المعدل المتوسط. _ أقل: نقص في معرفة رجل البيع في مجال إنهاء الزيارة أو نقص المعلومات الخاصة بالمنتج المعني. _ أكبر: يجيد رجل البيع عمله من خلال قدرته على الإقناع.
	متوسط رقم الأعمال لكل طلبية	رقم الأعمال المحقق عدد الطلبيات	بيان متوسط ما تحققه كل طلبية من رقم الأعمال. _ أقل: عدم تحضير المقابلات، التركيز على منتج واحد. _ أكبر: أداء ممتاز خاصة إذا عدد الزبائن كبير.
عدد الزيارات المحققة	عدد الزيارات اللازمة للإجراء الفعلي للطلبية	عدد الزيارات المحققة عدد الطلبيات الأولية	بيان ما تستوجبه الطلبية الفعلية من زيارات. _ أقل من 2: أداء جيد لرجل البيع، لأنه ينهي البيع تقريبا في كل زيارة. _ أكبر من 2: سوء أداء ناتج عن عدم الإستهداف الجيد للزبائن أو عن عدم التحضير الجيد للمقابلة.
	كفاءة رجل البيع في البحث عن زبائن جدد	عدد زيارات رجل البيع عدد الطلبيات الأولية	بيان قدرة رجل البيع في جلب زبائن جدد منذ أولى زيارته. _ أقل من 2: في أول زيارة يعقد رجل البيع عقدا بيعيا، قدرة فائقة على زبائن جدد. _ أكبر من 2: لا بد عليه أن يحسن فهم حاجات الزبائن قصد التركيز عليها في المقابلات.
المسافة المقطوعة في الكيلومتر	المسافة المقطوعة من أجل كل زبون	المسافة المقطوعة عدد الزبائن	بيان ما يتطلبه الإتصال بكل زبون من مسافة مقطوعة. _ طويلة: شبكة بيعية واسعة. _ قصيرة: شك في أداء رجل البيع على أنه يصب إهتمامه حول الزبائن الأقرب و يهمل الزبائن الأبعد.
	المسافة المقطوعة في كل زيارة	المسافة الكلية المقطوعة عدد الزيارات المحققة	بيان ما تتطلبه كل زيارة من مسافة مقطوعة، كلما كانت المسافة طويلة كان ذلك دليلا على إتساع شبكة البيع.
ساعات العمل	كفاءة رجل البيع نسبة إلى ساعات عمل	عدد المبيعات المحققة ساعات العمل الموجهة للبيع	بيان كفاءة رجل البيع في الإستغلال الأمثل للساعات المتاحة <b>50</b> بيع.
حجم	إنتاجية رجل البيع	حجم المبيعات لكل	بيان الحجم الذي يسهم به رجل البيع في الحجم الإجمالي



المبيعات	رجل بيع	للمبيعات.
	حجم المبيعات المحققة	
نسبة تحقق أهداف البيعية .	حجم المبيعات الفعلية	بيان قدرة رجل البيع على تنفيذ الخطة البيعية .
	لرجل البيع	
	حجم المبيعات المخططة له	

**Source :** Adapté de Philip Jail , "La fonction Vente grandeur et certitude ", édition ens mamagement et société, Colomblier, 2003, p148 .

نستنتج من الجدول السابق أن قياس أداء رجل البيع يتم على أكثر من صعيد، إذ يمكن أن يقاس على أساس رقم الأعمال المحقق (للمؤسسة، للمنتج، لفترة معينة)، كما يمكن أن يقاس على أساس حجم المبيعات أو على أساس عدد الزبائن الجدد وما إلى ذلك من مؤشرات نوعية تستخدم للتعبير عن أدائه مثل:

- درجة إسهامه في الرفع من شهرة المؤسسة وتحسين صورتها؛
- مدى متابعته للمبيعات ولعقود البيع المبرمة ومستوى الخدمات المقدمة؛
- متابعة رضا الزبائن والإهتمام المتواصل بحاجاتهم؛
- درجة مهارة رجل البيع في الإقناع وال تفاوض ومعالجة الاعتراضات؛
- حجم المعلومات المتاحة لديه عن المنافسة والسوق.

وفي آخر هذا المبحث نشير إلى أن اعتماد المؤسسة على مجموع هذه المقاييس من شأنه أن يحدد مستوى الأداء التسويقي بدقة، وبالتالي تكون عملية الرقابة على الأداء التسويقي جيدة وواقعية لأبعد الحدود.

## خلاصة الفصل الأول:

يعتبر الأداء التسويقي جزء مهم من الأداء الكلي للمؤسسة، فهو محصلة للنشاط التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئة. وقد توصلنا من خلال هذا الفصل إلى مجموعة من الإستنتاجات نذكرها فيما يلي:

- الأداء التسويقي هو محصلة لأداء مختلف الأنشطة التسويقية في المؤسسة، وهو يتعلق بالفعاليات التسويقية الخاصة بالمنتج والسعر، التوزيع والترويج؛
- عملية الرقابة على الأداء التسويقي جد مهمة، فهي تجعل المؤسسة تدرك مدى نجاحها في تحقيق أهدافها، ومدى فاعليتها وكفاءتها في عملياتها التسويقية؛
- الرقابة على الأداء التسويقي تعتمد بدرجة كبيرة على مقاييس الأداء التسويقي، فهذه المقاييس هي التي تسمح بتحديد القيم الفعلية للأداء المحقق، ما يسمح بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع. وبالتالي التعرف على مستوى أداء المؤسسة إن كان جيدا أو متوسطا أو غير جيد، لتتخذ المؤسسة فيما بعد الإجراءات التصحيحية اللازمة سواء للحفاظ على الأداء الكلي إن كان جيدا والعمل على إيجاد أساليب تسمح بتحسين الأداء التسويقي في حالة ما إذا رأت المؤسسة أن لها قدرة على الرفع منه؛
- تتنوع معايير قياس الأداء التسويقي، فنجد منها المقاييس المالية وغير المالية، مقاييس متعددة الأبعاد ومقاييس المخرجات التسويقية، يضاف إلى ذلك المقاييس الموجهة بالجهود التسويقية والجهد البشري في مجال التسويق.

## الفصل الثاني:

إسهامات التسويق الإلكتروني  
في تحسين الأداء التسويقي  
للمؤسسة

### تمهيد:

يعد التسويق الإلكتروني من المفاهيم الأساسية المعاصرة في عالم التسويق. وقد توجهت المؤسسات إلى ممارسة أنشطتها إلكترونياً، خاصة على شبكة الأنترنت التي أستغلت تجارياً وتسويقياً بعدما كانت حكرًا في المجال العسكري ومجال البحث العلمي داخل الجامعات.

وما لبث التسويق الإلكتروني أن أصبح النشاط الغالب على الشبكات بعدما أدركت المؤسسات ما يتيح من فرص لتسويق منتجاتها على نطاق عالمي وتحسين أداء الأنشطة التسويقية للمؤسسة، رغبة منها في الحفاظ على مكانتها السوقية وضمان إستمراريتها.

وبهدف التعرف على الكيفية التي يساهم بها التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى خمسة مباحث تحت العناوين التالي:

**المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني؛**

**المبحث الثاني : الأنترنت آلية هامة لتفعيل التسويق الإلكتروني؛**

**المبحث الثالث: ممارسة التسويق الإلكتروني فرصة لتحسين الأداء التسويقي؛**

**المبحث الرابع: إسهامات المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي؛**

**المبحث الخامس: إستراتيجية التسويق الإلكتروني ضرورة لتحسين الأداء التسويقي.**

### المبحث الأول: أساسيات التسويق الإلكتروني

تأثر نشاط التسويق كغيره من أنشطة المؤسسة بالتطور الكبير الذي شهده قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالمفهوم التسويقي الذي تطور مروراً بالمفهوم الإنتاجي والمفهوم البيعي، ثم المفهوم التسويقي وصولاً إلى مفهوم التسويق الاجتماعي، وجد تطبيقاته على شبكة الأنترنت في إطار ما أُصطلح على تسميته بالتسويق الإلكتروني. ومن خلال هذا المبحث سنقوم بعرض مجموعة من النقاط الهامة ذات الصلة الوثيقة بالتسويق الإلكتروني ومفهومه، وفق التسلسل التالي:

- اتجاهات مفهوم التسويق الإلكتروني؛
- مفهوم التسويق الإلكتروني؛
- أنواع المسوقين الإلكترونيين؛
- فرص وتحديات التسويق الإلكتروني.

### المطلب الأول: اتجاهات مفهوم التسويق الإلكتروني

عرف التسويق الإلكتروني إهتماماً من طرف العديد من الباحثين، كما وُجدت عدة اتجاهات حاولت إعطاء مفهوم واضح للتسويق الإلكتروني. سنتناولها من خلال هذا المطلب.

### الفرع الأول: مفهوم التسويق الإلكتروني طبقاً لخصوصية الوظائف التي يقوم بها

لقد كان ينظر للتسويق الإلكتروني على أنه:<sup>1</sup>

1. **وظيفة إتصال:** حيث تستخدم العديد من المؤسسات وسائل الإتصال المختلفة للتواصل مع عملائها القائمين والمحتملين. وبالمقارنة مع وسائل الترويج التقليدية فالأنترنت يعد من الوسائل الرائد والمفيدة لضمان بناء علاقات جيدة مع المستهلكين<sup>2</sup>؛
2. **وظيفة البيع:** أتاح النمو الهائل في إستخدامات الأنترنت فرص ذهبية للمؤسسات لتسويق منتجاتها وخدماتها عبر الشبكة، حيث يمثل البيع على الأنترنت شكلاً مبتكراً من أشكال التسويق المباشر، فقد شهدت مبيعات المؤسسة التي تستخدم الأنترنت لهذا الغرض نمواً هائلاً لم يكن متوقفاً على الإطلاق؛
3. **وظيفة توفير المحتوى:** يمثل موقع المحتوى (conten site) الفئة الثالثة من فئات النشاط التسويقي، ولتعرف على الأسباب التي تجعل موقع المحتوى مختلفاً عن الفئتين الأولى والثانية (الإتصال والبيع)، نجد أنه في حالتي

<sup>1</sup> الصيرفي محمد، "التسويق الإلكتروني"، دار الفجر الجامعي، مصر، 2008، ص ص 14-15.

<sup>2</sup> Maitr Bernard , Aladjidi Grégoire , « **Les Businesss Models de la Economie** » , édition Dunod, France, 2000,p 99 .

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

الإتصال والبيع يكون غرض إستخدام الأنترنت يهدف بالدرجة الأساس إلى دعم نشاط تسويق بعض المنتجات المادية أو الخدمات. أما عندما توفر المؤسسة محتوى عبر الأنترنت، فإن الموقع على الشبكة نفسه لا يمثل فقط إنفاقاً، بل هو المنتج الفعلي نفسه، فالعديد من مواقع المحتوى لا ترتبط بأي منتج مادي أو خدمة على الإطلاق، وإنما هي في الواقع ظاهرة إفتراضية، فالموقع يحتاج أن يسدد نفقاته إما من خلال بيع الإعلان أو فرض مبلغ معين من المال مقابل الدخول إليه والتجوال فيه<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مفهوم التسويق الإلكتروني من خلال مقارنته بالمفهوم التقليدي للتسويق

التسويق كوظيفة يركز على إشباع الحاجات الحالية والمستقبلية للمستهلكين، من خلال عملية تبادل تخدم مصالح الأطراف المعنية (المستهلك والمؤسسة)، أي أن جوهر التسويق باق كما هو. إلا أن عصر الأنترنت اليوم يطالب بإعادة النظر بشكل جوهري في مسألة الرسالة الأساسية للتسويق، والكيفية التي تنفذ بها هذه الرسالة، فهناك ثلاث تحولات جوهريّة طرأت على مسار وفلسفة وتطبيقات التسويق تتمثل في:<sup>2</sup>

1. إستند بناء المفهوم التسويقي في العصر الصناعي على إفتراضات معينة لم تعد سارية المفعول في عصر الأنترنت، بمعنى أن تلك الإفتراضات يصعب إثبات صحتها في ظل تنامي وإزدهار عصر تكنولوجيا المعلومات. ففي العصر الصناعي كانت عملية التبادل تبدأ بالمسوق وتنتهي به، لكن في العصر الحديث أصبح المستهلك قادراً على التدخل، فهو يحدد المعلومات التي يحتاجها والعروض التي تستجيب لحاجاته ورغباته والأسعار التي تناسبه، وبذلك فالتسويق في عصر الأنترنت هو عصر التسويق المعكوس؛

2. إن المعايير التي إعتدها المسوقون لتقييم أداء النشاطات التسويقية صارت في عصر الأنترنت أكثر أهمية مما كانت عليه في العصر الصناعي، فالمستهلكون يطالبون اليوم بمنتجات ذات جودة عالية وأسعار معقولة وخدمات أسرع وأفضل. طبقاً لذلك فإن عملية التناوب بين الفعالية والكفاءة لم تعد قائمة، فالمسوق ينبغي عليه أن يشبع الحاجات القائمة والمستقبلية للمستهلك بكفاءة وفعالية من خلال تسهيل عملية التبادل النافعة للطرفين؛

3. لم تعد التبادلات التسويقية تدور حول عملية تبادلية منفردة وفي فترة زمنية محددة، فالمسوقون اليوم صاروا يعملون بإتجاه إشباع حاجات ورغبات واسعة النطاق للمستهلكين من خلال تقديم سلع وخدمات متنوعة ترتقي إلى تطلعاتهم، وذلك بدلا من الأسلوب التقليدي في عرض سلعة أو خدمة منفردة أو مجزئة على فترات زمنية متباينة.

ويمكن توضيح أهم الفروق الموجودة بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني من خلال الجدول التالي:

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، "أسس التسويق المعاصر"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 357.

<sup>2</sup> الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص ص 16-18.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

الجدول (1.2): أهم الفروقات الموجودة بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني

التسويق التقليدي	التسويق الإلكتروني
منتج أو خدمة	عرض أو صفقة
سوق حقيقية	سوق افتراضية
لقاء فعلي	لقاء افتراضي
إشهار	إشهار تفاعلي
بيع شخصي	بيع آلي
التسديد نقدي	تسديد إلكتروني

المصدر: بوخاوة إسماعيل، عطوي عبد القادر، مداخلة بعنوان: (التسويق والتجارة الإلكترونية: بين إفراتات التكنولوجيا وضرورة التأقلم)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008، ص 9.

الفرع الثالث: تحديد مفهوم التسويق الإلكتروني بالإستناد إلى المواقف المختلفة بشأنه

يتم التفرقة بين موقفين أو مدخلين في معالجة مفهوم التسويق الإلكتروني هما:<sup>1</sup>

- مدخل المسوق الصامت؛
- مدخل المشاركة الفعالة.

1. **مدخل المسوق الصامت:** يرى أنصاره أن مهمة المسوق تقتصر على تسويق المنتجات والخدمات بشكل مباشر عبر مواقع المؤسسة على الأنترنت مثل: البريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي لا تتطلب ضرورة التفاعل المباشر مع المستهلكين. في هذه الحالة يوفر المسوق الصامت وقته للتركيز على مهمة أساسية واحدة وهي جذب المستهلكين إلى موقعه، أما بعد ذلك فإن المسؤولية تقع على عاتق نظام الطلبات الآلي وفي جميع الأحوال فإن الحاسوب هو الذي يحسم الصفقة البيعية.

2. **مدخل المشاركة الفعالة:** تتحقق المبيعات وفق هذا المدخل من خلال المشاركة الفعالة في منتديات النقاش والبريد الإلكتروني، ومن خلال التفاعل تستطيع المؤسسة جمع وإدارة وتحليل وتوزيع المعلومات حول المستهلكين المحتملين وشركاء أعمالها، هذه معلومات ثمينة قد تحتاج إليها المؤسسة لكي تحافظ على قدراتها التنافسية.

الفرع الرابع: تحديد مفهوم التسويق الإلكتروني من خلال القوانين المتغيرة التي تحكمه

معظم الصناعات وبالأخص الصناعات الشائعة تحكمها قوانين وقواعد يضعها اللاعبون الكبار في الصناعة، وهؤلاء إنما يمهّدون الطريق للآخرين لكي يشاركوا في نمو الصناعة وإزدهارها...، والتسويق الإلكتروني ليس إستثناء، فهو وليد صناعة التقنيات وتكنولوجيا المعلومات.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص 19-20.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

وتأسيسا على ذلك إجتهد أكاديميو التسويق وممارسوه في هذا المجال عندما وضعوا قانون لكل من يرغب باستخدام الأنترنت كآلية تسويقية، أو وسيلة من وسائل تسويق المنتجات والخدمات بأساليب مبتكرة، يمكن لهذه القوانين أن تكون بمثابة إرشادات عامة يتم في ضوئها تحقيق النجاح المنشود. وفيما يلي ذكر لهذه القوانين:<sup>1</sup>

1. **قانون الطريق المسدود:** ينص هذا القانون على الآتي: " إنشاء موقع على الأنترنت أشبه ببناء واجهة متحرر في طريق مسدود، فإذا ما أردت أن يأتي المتسوقون إلى متحرك هذا، فإنه ينبغي عليك أن تقدم لهم مبررا أو سببا يدعوهم للمجيئ إليك؛"

2. **قانون الهبة والبيع:** ينص هذا القانون على الآتي: "أجذب الزبائن لموقعك من خلال منحهم شئى بالمجان، وبعد ذلك حاول أن تبيع شئى إضافيا لأولئك الذين يزورونك؛"

3. **قانون الثقة:** ينص قانون الثقة على الآتي: " الثقة هي شحم ترليق منشآت الأعمال على الشبكة، فبدون هذه الثقة يتوقف المحرك وتنتهي حياته". وعليه فإن التسويق يستلزم بناء موقع وبناء ثقة من خلال هذا الموقع. وغالبا ما يتبع المسوق البارع عبر الأنترنت الخطوات التالية لبناء هذه الثقة:

- تثبيت وترسيخ أعماله بالوقت والحيز من خلال إعطاء عنوانه كاملا ورقم الهاتف وأية معلومات تعرف الناس به؛
- بيع منتجات ذات علامة تجارية معروفة وراسخة في أذهان الزائرين؛
- عرض فواتير الشحن بطريقة واضحة وجلية، يسهل فهمها وإستعابها من قبل الزائرين؛
- بناء علاقات شراكة أو إرتباط مع مؤسسات ذات سمعة طيبة يحترمها الناس ويقدرن نشاطاتها جيدا؛
- تصميم الموقع بشكل إبتكاري وإحتراقي رفيع المستوى.

4. **قانون السحب والدفع:** ينص هذا القانون على الآتي: "إسحب الناس إلى موقعك من خلال المحتوى الجذاب ثم إدفع بمعلومات راقية إتجاههم بشكل منتظم من خلال البريد الإلكتروني". فالموقع على شبكة الأنترنت هو في الواقع كيان جامد ما لم يفعل بمحتوى جذاب (معلومات قيمة، تصاميم ذات مغزى، معارف وخبرات وتجارب ومفاتيح للنجاح وإشباع الحاجات والرغبات)؛

5. **قانون الموضوع اللائق:** إذا كان بمقدور المؤسسات الكبيرة مثل (Amazon.com)، أن تملك قطاعات سوقية بالكامل لأنها تتمتع بشراء الخبرات والإمكانات الهائلة، فإن نجاح المؤسسات الصغيرة يعتمد على إيجاد مواضع لائقة (قطاعات سوقية فرعية) تكون معبئة أو شبه معبئة. وفي كلتا الحالتين تقوم المؤسسات الصغيرة بتعبئة هذه المواضع بالتميز، بمعنى أن تقدم المؤسسات من خلال هذه المواضع منتجات أو خدمات فريدة بكل معنى الكلمة، وأن تحافظ على هذه المواضع من خلال ميزة تنافسية على الآخرين.

<sup>1</sup> بوباح عالية، ( دور الأنترنت في مجال تسويق الخدمات)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص ص76-77.



### المطلب الثاني: مفهوم التسويق الإلكتروني

من الملاحظ أن مفهوم التسويق الإلكتروني يشوبه نوع من الغموض حتى في أدبيات التسويق، ومن خلال هذا المطلب سنحاول توضيح ذلك بالتعرض للنقاط التالية:

- تعريف التسويق الإلكتروني؛
- علاقة التسويق الإلكتروني بالإعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية؛
- خصائص التسويق الإلكتروني؛
- أهمية التسويق الإلكتروني.

### الفرع الأول: تعريف التسويق الإلكتروني

لقد قام العديد من الباحثين بتعريف التسويق الإلكتروني، وأغلبهم اعتمد على الأنترنت بشكل خاص، ما ذيق من مفهومه. ونذكر من بين هذه التعاريف ما يلي:

- عرفه بشير العلاق بأنه: "الإستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية، بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى المستهلكين وذوي المصلحة في المؤسسة"<sup>1</sup>؛
- وعرفه سويدان نظام موسى على أنه: " مصطلح عام يطبق على استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات لتسويق السلع والخدمات"<sup>2</sup>؛
- أما ربحي مصطفى عليان فقد عرف التسويق الإلكتروني بأنه: "إدارة التفاعل بين المؤسسة والمستهلك في فضاء البيئة الافتراضية من أجل تحقيق المنافع المشتركة. والبيئة الافتراضية للتسويق الإلكتروني تعتمد بصورة أساسية على تكنولوجيا الأنترنت"<sup>3</sup>؛
- يعرف Badec وزملاؤه التسويق الإلكتروني على أنه: "إستعمال جميع التكنولوجيات المتاحة لرفع ربح المؤسسة عن طريق العمل من أجل إرضاء الرغبات الشخصية لكل مستهلك وبصفة إجمالية، دائمة، تفاعلية، وفي إطار أكبر قدر ممكن من الجوارية"<sup>4</sup>؛
- عرف كلير التسويق الإلكتروني على أنه: "إستخدام قوة شبكات الإتصال المباشر واتصالات الحاسب والوسائل التفاعلية الرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> العلاق بشير، " التسويق الإلكتروني"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 18.

<sup>2</sup> سويدان نظام موسى، " التسويق المعاصر"، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 431.

<sup>3</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، دار الفجر الجامعي، مصر، 2008، ص 85.

<sup>4</sup> Badoc Michel, Lavayssière bertrand, Copin emmanuel, " Emarketing de la banque et de l'assurance ", édition d'Organisation, France, 2003, p74.

<sup>5</sup> محمد سمير أحمد، "التسويق الإلكتروني"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 132.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

من مختلف التعاريف السابقة نستنتج أن: التسويق الإلكتروني يعبر عن إستعمال تكنولوجيا المعلومات والإتصال بشكل عام والأنترنت بشكل خاص، للأداء الأنشطة التسويقية، وبشكل يعظم منفعة المؤسسة والمستهلك في نفس الوقت، وهو يركز على:

✓ الإستخدام الصحيح للأنترنت وشبكات الإكسترنات والأنترانت والإتصالات السلوكية واللاسلكية في عمليات ما قبل إنتاج السلع وتقديم الخدمات وأثنائها، وبعدها وذلك بهدف تحقيق رضا المستهلك ؛  
✓ الإستخدام الصحيح للتقنيات كافة في المجالات التالية:

- تصميم السلع/الخدمة /الفكرة ونتاجها؛

- تسعير المنتجات (سلع وخدمات)؛

- توزيع المنتجات (سلع وخدمات)؛

- ترويج المنتجات (سلع وخدمات).

✓ تسهيل عمليات التبادل، وتحويلها من عمليات تقليدية مستنزفة للوقت والمال، لعمليات مبتكرة وسريعة تحقق مصالح أطراف التبادل (البائع والمشتري مثلا).

### الفرع الثاني: علاقة التسويق الإلكتروني بالأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية

حتى نستطيع تحديد العلاقة بين التسويق الإلكتروني والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية لابد أولا من عرض تعريف كل مصطلح على حدا.

1. الأعمال الإلكترونية: تعرف على أنها: " كيان واسع جدا يتعامل مع كامل النظام المعقد الذي يشمل الأعمال التي تستخدم الوسط الإلكتروني لتنفيذ الفعاليات التجارية العامة والمتخصصة".

2. التجارة الإلكترونية: تعرف على أنها: "جميع أشكال التعاملات ذات الصلة بالأنشطة التجارية التي تجمع الأفراد والمؤسسات، معتمدة على المعالجة والنقل الإلكتروني للمعطيات خاصة النصوص والصورة، وكذلك على الآثار التي يمكن أن يحدثها التبادل الإلكتروني للمعلومات التجارية في المؤسسات والإجراءات التي تسهل وتحيط بالأنشطة التجارية كتنسيق المفاوضات التجارية في العقود، الأطر القانونية والتنظيمية، والتسويات فيما يخص التسديدات والجباية كأمثلة بسيطة"<sup>1</sup>.

إذن التجارة الإلكترونية هي جزء من الأعمال الإلكترونية. والتسويق الإلكتروني هو جزء من الأعمال الإلكترونية التي تتضمن الوسيط الإلكتروني لإنجاز الأهداف التسويقية، حيث أنه يمثل إتجاها إستراتيجيا يتكامل مع إستراتيجية التسويق التقليدي وإستراتيجيات العمل .

وفي إطار العلاقة بين التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية فمن المهم الإشارة إلى أنه أحد المجالات التي تتضمنها

<sup>1</sup> بختي ابراهيم، " التجارة الإلكترونية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص40.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

التجارة الإلكترونية، إذا علمنا أن ممارستها تتطلب القيام بمجموعة من الوظائف هي: توفير المعلومات، التسويق، المفاوضات وعقد الصفقات، إعطاء أوامر البيع والشراء، منح الإمتيازات والتراخيص، الحسابات وتسوية المدفوعات.

### الفرع الثالث: خصائص التسويق الإلكتروني

التسويق هو التسويق بغض النظر عن الوسيلة، ولكن التسويق الإلكتروني مختلف، فهو يتميز بمجموعة من الخصائص الأساسية التي تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1. القدرة على المخاطبة:** التكنولوجيا المتاحة في الأنترنت جعلت من الممكن إعطاء المعلومات لزوار الشبكة عن المنتجات التي يحتاجونها ويرغبون بها قبل قيامهم بعملية الشراء. وهذه العملية المتمثلة بقدرة السوق على تحديد المستهلكين قبل قيامهم بعملية الشراء، يطلق عليها بالقدرة على المخاطبة أو تسميتها أيضا بالقدرة على التوجه بالمستهلك المعني؛
- 2. السرعة :** تجري الأحداث بسرعة فائقة، وكذلك تتدفق المعلومات بنفس السرعة<sup>2</sup>؛
- 3. التفاعلية:** وهي الخاصية المتاحة في التسويق الإلكتروني التي تمنح المستهلكين حرية تحديد حاجاتهم ورغباتهم بشكل مباشر مع المتجر الافتراضي على الشبكة؛
- 4. الذاكرة:** ويقصد بها قدرة المؤسسة على إيصال البيانات الرئيسية أو المخزنة التي تضم في محتوياتها وجهات نظر الزبائن الشخصية عن حالات الشراء السابقة، ليتم إستخدام هذه البيانات بما يتفق مع ما يطلبه المستهلك<sup>3</sup>؛
- 5. الرقابة:** استخدام مصطلح الرقابة في التسويق الإلكتروني يعني قدرة المستهلكين على تنظيم المعلومات التي يشاهدونها بشكل مناسب ومتناسق مع مستوى الكشف المحقق لهذه المعلومات. لذلك يصطلح على الشبكة في بعض الأحيان بكونها وسيلة سحب نظرا لأن مستخدمي الشبكة يكون بإستطاعتهم تحديد ما يرونه على مواقع الشبكة من عروض. وعليه يمكن القول بأن المضمون الأساسي للرقابة بالنسبة للمسوقين الإلكترونيين هو جذب الزبائن وإثارة إهتمامهم والحفاظ عليهم دون إنتقالهم إلى مواقع أخرى منافسة على الشبكة العنكبوتية؛
- 6. امكانية الوصول:** يقصد بها السهولة في الحصول على المعلومات المتاحة على شبكة الأنترنت. حيث بإمكان المستهلك الحصول على معلومات خاصة بمنتجات المنافسين التي يحتاجونها قبل إتخاذهم قرار الشراء؛
- 7. الرقمية :** وهي القدرة التعبيرية عن المنتج أو على الأقل عن منافعه بمستوى رقمي من المعلومات، والرقمية تعني أنه بالإمكان استخدام الأنترنت في التوزيع والترويج والبيع.

<sup>1</sup> رجي مصطفى عليان، "أسس التسويق المعاصر"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 352-356.

<sup>2</sup> الوادي محمود حسين، الوادي محمود بلال، "المعرفة و الإدارة الإلكترونية"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 186.

<sup>3</sup> الطائي يوسف حجي، هاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق الإلكتروني"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 185.

### الفرع الرابع: أهمية التسويق الإلكتروني

للتسويق الإلكتروني أهمية بالنسبة للمؤسسات وأخرى للأفراد، وهي تتمثل فيما يلي:

#### أولا/ أهمية التسويق الإلكتروني بالنسبة للمؤسسة

تتمثل أساسا فيما يلي:<sup>1</sup>

1. سرعة تعديل العروض: يمكن للمؤسسات أن تحذف أو تضيف المنتجات والعروض الخاصة بها بمنتهى السرعة، وأن تدخل التغيرات اللازمة على الأسعار والمواصفات بنفس السرعة<sup>2</sup>؛
2. إنخفاض التكاليف: التسويق الإلكتروني أقل تكلفة من إيجار أو صيانة المحلات والتأمين عليها، كما يمكن إنتاج كتالوجات رقمية على الشبكة تقلل تكلفة طباعة كتالوجات على الورق وإرساله بالبريد؛
3. التفاعل مع المستهلكين: يمكن للمؤسسات التي تعرض منتجاتها عبر الشبكة أن تتصل بالمستهلكين وتتفاعل معهم وتتعرف على آرائهم، ويمكن أيضا أن يتضمن الإعلان عبر الشبكة تقارير أو نماذج أو نشرات بحيث يتاح للمستهلكين أن يقوموا بإعادة نقلها على أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم؛
4. تسويق أكثر فعالية وأرباح أكثر: إن اعتماد المؤسسات على الأنترنت في التسويق يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها دون إنقطاع وطيلة ساعات اليوم وطيلة أيام السنة، مما يوفر لهذه المؤسسات فرصة أكبر لجني أرباح إضافية من خلال وصولها إلى مزيد من المستهلكين؛
5. يمكن التسويق الإلكتروني المختصين التسويقيين من القيام بالأبحاث والدراسات الخاصة للتعرف على إدراك المستهلكين؛
6. يعمل على تحسين المراكز التنافسية للمؤسسات، وهذا يعزز ويجفز المؤسسات على تكييف منتجاتها مع رغبات المستهلك الفعلية وحاجاته من حيث السعر وجودة المنتج أو الخدمة المقدمة؛
7. يعمل على تحسين أداء المؤسسات، وهذا بإعطاء مفهوم وصورة جديدة للتعامل التجاري من حيث إيجاد طرق جديدة لترويج المنتجات والوصول إلى عدد أكبر من المستهلكين، من خلال تصميم موقع إلكتروني تعرض من خلاله منتجاتها وأسعارها، وإمكانية إضافة خدمة البيع الإلكتروني لهذه المنتجات، وتوفير التكلفة والوقت اللذين يعتبران من العناصر المهمة لتحسين الأداء، وتفعيل الإجراءات بإستخدام البنية الرقمية لتوفير خدمة أفضل للزبائن والإستجابة بشكل أسرع لمتطلباتهم و توقعاتهم<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 134.

<sup>2</sup> فتحى عبد الصبور، " أسرار الترويج في عصر العولمة "، مجموعة النبيل العربية، مصر، 2001، ص 87.

<sup>3</sup> الوادي محمود حسين، الوادي محمود بلال، مرجع سابق، ص 202.

### ثانيا/أهمية التسويق الإلكتروني بالنسبة إلى المستهلك

تتمثل أهميته فيما يلي:<sup>1</sup>

1. الراحة: يمكن للمستهلك أن يطلب شراء أي منتج خلال أي وقت ومن أي مكان، وبالتالي فهو ليس مضطرا إلى أن يقود سيارته وأن يجد مكانا للإنتظار والتجول عبر عدة محلات؛
2. توفر المعلومات: يمكن للمستهلك الحصول على كم هائل من المعلومات والبيانات عن المنتج والمؤسسات المنتجة دون أن يغادر مكانه، كما يمكن للمستهلك المقارنة بين المنتجات المنافسة من حيث السعر والجودة والشكل؛
3. حرية الشراء والإختيار: يكفل حرية تامة للمشتري في إتخاذ قرار الشراء دون التعرض لأي ضغط من جانب البائعين في المتجر؛
4. حفظ الأسعار: يوجد على الأنترنت العديد من المؤسسات التي تبيع السلع بأسعار أقل مقارنة بالمتاجر التقليدية، وذلك لأن التسويق الإلكتروني يوفر الكثير من التكاليف التسويقية مقارنة بالتسويق العادي، وهذا يصب في مصلحة المستهلك.

### المطلب الثالث: أنواع المسوقين الإلكترونيين

ترتبط معظم المؤسسات الآن، أيا كان نوعها، بشكل أو بآخر بالتسويق الإلكتروني. وسوف نناقش في هذا المطلب الإختلافات الموجودة بين أنماط المسوقين الإلكترونيين .

#### الفرع الأول: المؤسسات الافتراضية الموجودة عبر الأنترنت ( Click-Only companies )

نقصد بما تلك المؤسسات الافتراضية التي تقوم ببيع المنتجات والخدمات بشكل مباشر إلى المشتري النهائي عبر الأنترنت مثل الموقع الإلكتروني الشهير أمازون دوت كوم ( Amazon .com ). ويمكن تعريف المؤسسات الافتراضية بأنها: " مؤسسات شبه منفصلة، يتم فيها إنشاء هياكل جديدة باللجوء إلى الوسائل الإلكترونية، مما يخفض الأسعار ويرفع الفعالية والإنتاجية"<sup>2</sup>. بعبارة أخرى هي تلك المؤسسات التي تعمل فقط عبر الأنترنت دون أن يكون لها أي مكان أو موقع مادي داخل سوق فعلي معين. والمؤسسات الافتراضية هي الأخرى تتضمن العديد من الأنواع تتمثل فيمايلي:<sup>3</sup>

1. محركات البحث والبوابات الإلكترونية: نذكر منها محركات البحث yahoo و Google. حيث يبدأ عملها

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 203.

<sup>2</sup> غزيل محمود مولود، ( التسويق الإلكتروني في الجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إقتصاد التنمية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2006، ص 82.

<sup>3</sup> بختي إبراهيم، (دور الأنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص: علوم إقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص ص 31-32.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

عادة كمحركات بحث، ثم يتم إستخدامها بعد ذلك للحصول على بعض الخدمات الخاصة بالأخبار، والطقس، وتقارير الأسهم وحركة البورصة، وخدمات التسلية، كما تستخدم كواجهات متاجر على أمل أن تكون هي أول مكان يذهب إليه الفرد عندما يدخل الأنترنت؛

2. **مواقع المعاملات والصفقات (Transaction Sites):** مثل موقع المزادات المعروف بـ Auction site EBay والذي نجده يأخذ عمولة في مقابل تنفيذ الصفقات التي تتم في موقعه؛

3. **مواقع المحتوى أو المشتملات (Content site):** مثل موقع نيويورك تايمز [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com)، وموقع الموسوعة البريطانية (Encyclopedie Britannica). عادة ما تعمل هذه المواقع على إمداد المستخدم ببعض المعلومات المالية أو البحثية، وأي معلومات أخرى يبحث عنها؛

4. **مواقع التمكين (Enabler sites):** هي تلك المواقع التي تعمل على الإمداد بالمكونات والأجزاء المادية، والبرمجيات التي تمكن من ممارسة الإتصالات والتجارة عبر الأنترنت.

وقد تفشل هذه المؤسسات المسماة بدوت كوم للعديد من الأسباب، من بينها:<sup>1</sup>

- يندفع بعضها للدخول إلى السوق بدون أي تخطيط أو بدون إجراء دراسة أو البحث اللازم لذلك؛
- غالبا ما نجد أن أهدافها الأولية تكون بسيطة وتتمثل في تقديم عروض مبدئية للجمهور، في حين يتطلب السوق أكثر من ذلك بكثير؛
- تعمل الكثير من هذه المؤسسات بدون أن تقوم بتنمية أي إستراتيجية تسويقية فعالة، وقد توصل أحد المراقبين في هذا الصدد إلى خلاصة مؤداها بأن فشل العديد من المؤسسات الافتراضية يرجع إلى أنها تتبع نماذج وممارسات أعمال سيئة؛
- تبذل هذه المؤسسات مجهودات كبيرة لجذب مستهلكين جدد بدلا من الحفاظ على المستهلكين الحاليين من خلال تنمية ولائهم وزيادة معدلات تكرارهم للشراء؛
- يؤدي التصميم السيئ لموقع الويب إلى خلق تعقيدات في التعامل مع هذه المؤسسات، إضافة إلى صعوبة البحث داخلها؛
- قد تفتقد بعض هذه المؤسسات لوجود نظام توزيع مصمم بشكل جيد عندما تصل أوامر الشراء إليها، الأمر الذي من شأنه أن يسبب صعوبة في وصول المنتجات في الوقت المناسب لعملائها، ويقلل من سرعة الإستجابة للشكاوى والمشاكل التي يواجهها المستهلكين؛
- سهولة دخول منافسين جدد إلى الأسواق الافتراضية\*، وكذلك سهولة تحول المستهلكين إلى مواقع ويب

<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 346.

\* **السوق الافتراضية:** السوق هو عبارة عن محل من التعاملات والمعاملات والعلاقات من أجل تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات والأموال. وعندما تكون هيئة السوق إلكترونية فإن مركز التجارة ليس بناية أو ما شبه بل هو محل شبكي يحوي تعاملات تجارية. فالمشاركون في الأسواق الإلكترونية من باعة ومشترين وممارسة ليسوا فقط في أماكن مختلفة بل نادرا ما يعرفون بعضهم البعض.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

أخرى، كل ذلك من شأنه أن يدفع بهذه المؤسسات إلى بيع منتجاتها عند مستوى سعري منخفض يوصف أحيانا بأنه مستوى قاتل يقضي على وجود هامش ربح يمكن تحقيقه.

### الفرع الثاني: المؤسسات التقليدية التي تحركت لتحقيق التواجد الإلكتروني للأعمالها (Click and Mortar Companies)

المؤسسة تعرف بأنها: "تنظيم إقتصادي محدد يتفاعل مع العالم الخارجي المحيط به، هذا التفاعل يترجم في التدفقات، تدفق الموارد إلى التنظيم في شكل مدخلات وتدفق المنتجات إلى المحيط في شكل سلع مادية، وتقديم خدمات للمجتمع كمخرجات للنظام"<sup>1</sup>. حيث تقوم العديد من المؤسسات ذات الكيان المادي أو الفعلي بالتحرك سريعا نحو فتح مواقع ويب خاصة بها على شبكة الأنترنت، بغرض إعطاء معلومات عنها وعن منتجاتها وخدماتها. وعلى الرغم من ذلك تقاوم الكثير من هذه المؤسسات ممارسة نشاط التسويق الإلكتروني في أعمالها، حيث يعتقد بأن هذا سيؤدي إلى حدوث صراع مع الوسطاء بالإستغناء عنهم نتيجة إستخدام البيع الإلكتروني، ومن ثم التوزيع المباشر للمستهلكين.

والسؤال الذي يتبادر إلى ذهننا الآن هو: ما الذي يمنح للمؤسسات التي تمزج ما بين الوجود المادي الفعلي والوجود الإلكتروني تلك الميزة والتفوق عن المؤسسات العاملة فقط عبر الأنترنت؟

هذا النوع من المؤسسات يمتلك قاعدة كبير من المستهلكين، ولديهم معرفة وخبرة قوية وعميقة بالصناعة التي يعملون داخلها. فغالبا ما تمتلكون موارد مالية ضخمة، وعلاقات جيدة مع مصادر التوريد الأساسية. وبالتالي فهي تستطيع من خلال مزج التسويق الإلكتروني بعملياتها القائمة والأنشطة التقليدية المادية أن تقدم خيارات وحلول أكثر للمستهلكين المتعاملين معها، حيث يستطيع المستهلك إختيار بديل التسويق الإلكتروني الذي يوفر له الراحة والتشكيلة المتنوعة للمنتجات والخدمات 24 ساعة بالكامل، كما يمكن له في نفس الوقت الإعتماد على التسويق التقليدي الذي يتيح له متعة الإتصال والتفاعل بصورة شخصية وفعلية مع مندوبي البيع والمنتجين والمتسوقين الآخرين. ويتيح هذا للمستهلكين شراء السلع إلكترونيا عبر الأنترنت، والقيام بإرجاع تلك السلع التي قد يرونها غير مناسبة إلى أقرب متجر فعلي للمؤسسة.

### مبشرات لجوء المؤسسات إلى التسويق الإلكتروني:

يزداد اتجاه العديد من المؤسسات الصغيرة والكبيرة نحو التسويق الإلكتروني للإستفادة منه على النحو التالي:<sup>2</sup>

1. تحقيق التواجد الإلكتروني على الأنترنت؛
2. توفير معلومات عن المؤسسة؛
3. الوصول إلى السوق العالمية؛

<sup>1</sup> عبود صمويل، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 64.

<sup>2</sup> الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص 33.

4. للقيام بخدمة المستهلك 24 ساعة يوميا و 7 أيام في الأسبوع؛
5. جعل المعلومات الحديثة والكثيرة متاحة بسهولة ويسر للمستهلك.

### المطلب الرابع: فرص وتحديات التسويق الإلكتروني

حقق التسويق الإلكتروني فرص هائلة، حيث شهد جوهره (التبادل) قفزة نوعية بفضل جهود القائمين عليه، وكذلك الفرص المتاحة للمسوق والمستفيد معا. لكن في المقابل يواجه التسويق الإلكتروني العديد من التحديات التي تؤثر عليه وقد تقلل من فعالية استخدامه. لذا سنناقش في هذا المطلب فرصه وأهم التحديات التي يمكن أن تواجهه.

### الفرع الأول: فرص التسويق الإلكتروني

هناك فرص ومنافع عديدة يحققها التسويق الإلكتروني لكل من المؤسسات والمستهلكين في ظل العولمة وبيئة الأعمال المتغيرة، من أهم هذه الفرص نذكر:<sup>1</sup>

1. إمكانية الوصول إلى الأسواق عالمية: أكدت الدراسات أن التسويق الإلكتروني يؤدي إلى توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسات بسبب الانتشار العالمي، كما يتيح للمستهلكين الحصول على إحتياجاتهم والإختيار من بين منتجات المؤسسات العالمية بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية. حيث أنه لا يعترف بالفواصل والحدود الجغرافية؛
2. تقديم المنتجات وفقا لحاجات ورغبات المستهلك: التسويق الإلكتروني يوفر للمسوقين فرص لتكييف منتجاتهم بالشكل الذي يلي إحتياجات المستهلكين إلكترونيا، حيث أن الطاقات الإتصالية والتفاعلية للتسويق الإلكتروني حققت قفزة نوعية في وسائل وأساليب إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وكسب رضاهم عن هذه المنتجات المقدمة؛
3. الحصول على المعلومات المرتدة لتطوير المنتجات: قدم التسويق الإلكتروني فرصة جوهرية للإستجابة للتغيرات التي تحدث في الأسواق والتقنيات بشكل يحقق دمج حاجات المستهلكين مع التطورات التكنولوجية، وذلك من خلال ما يعرف بالعملية المرنة لتطوير المنتج والتي تعتمد على إستشعار السوق بواسطة الآليات التفاعلية للتسويق الإلكتروني؛
4. تقصير أو إلغاء سلاسل التوريد / سرعة الإستجابة للحاجات: يسهم التسويق الإلكتروني في تقصير أو إلغاء سلاسل التوريد التقليدية بشكل جوهري، حيث توجد أمثلة اليوم حول مؤسسات إستطاعت بفضلها تزويد المستهلكين مباشرة بإحتياجاتهم من السلع والخدمات، متجاوزة بذلك تجار الجملة والتجزئة والوسطاء التقليديين الآخرين، وذلك في الوقت المناسب وبتكلفة منخفضة جدا تنعكس بالإيجاب على المستهلكين<sup>2</sup>. تنطبق هذه

<sup>1</sup> صبرة سمر، "التسويق الإلكتروني"، دار الإحصاء، الأردن، 2009، ص ص 46-48.

<sup>2</sup> العلاق بشير، مرجع سابق، ص 70.



## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

الحالة بالذات على صناعة الترفيه (أفلام، الفيديو، الصحف...) وعلى صناعة التعليم (توفير المواد التعليمية مثل أشرطة الفيديو والدراسة عن بعد والبرمجيات ذات الصلة)، وعلى صناعة البرمجيات بأنواعها حيث يتم تقديم هذه الخدمات والسلع بأسعار تنافسية وفي الوقت المناسب أيضا؛

5. **دعم وتفعيل إدارة العلاقات مع المستهلكين:** يستند التسويق الإلكتروني إلى مفاهيم جديدة وقناعات ترقى إلى إعتبار المستهلك شريكا إستراتيجيا في المؤسسات، لذا إستهدف بناء ودعم علاقات ذات معنى وهدف مع المستهلكين، وذلك من خلال تفعيل ديناميكية وإستمرارية الإتصال المباشر مع المستهلكين؛

6. **تحقيق ميزة تنافسية وموقع إستراتيجي في السوق:** تمر المنافسة الإلكترونية بمرحلة إنتقالية نتيجة إلى التحول للمنافسة المستندة على القدرات، ولا شك أن التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بالتسويق الإلكتروني قد خلقت فرصا غير مسبوقة في دعم الإستراتيجيات المميزة وتحسين الوضع التنافسي للمؤسسات؛ يتضح مما سبق ذكره أن فرص التسويق الإلكتروني في مجال الأعمال لا تعد ولا تحصى، إلا أن إنجازها أدناه قد يعطي صورة أوضح عنها وهي :

- تكاليف ترويج منخفضة نسبيا؛
- تكاليف تصنيع وتصميم منخفضة؛
- تحسين ملحوظ في عمليات الذكاء التسويقي والتخطيط التسويقي؛
- المزيد من الفرص لخدمة قطاعات السوق الصغيرة؛
- فرص متساوية للوصول إلى الأسواق من قبل المؤسسات على إختلاف أنواعها وأحجامها؛
- مشاركة المستهلك في إبتكار السلع والخدمات، وحضور كوني في السوق الافتراضية؛
- خدمات مفصلة على مقياس المستهلك وبأسعار منخفضة؛
- فرص أعمال مبتكرة ووضع تنافسي أفضل.

### الفرع الثاني: التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني

على الرغم من أهمية التسويق الإلكترونية والفرص التي يقدمها، نجده يواجه مجموعة من العوائق والتحديات التي تقف حاجزا أمام المؤسسات الممارسة لتحقيق أهدافها المنشودة، وهي تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **التحديات التنظيمية:** تنمية الأعمال من خلال التسويق الإلكتروني يحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية وفي الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للمؤسسات، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هيكلها ودمج الأنشطة والفعاليات الإتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني بإستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بها بما يتمشى مع التطورات التكنولوجية؛

<sup>1</sup> الصحن فريد، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 433.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

2. إرتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية: إنشاء موقع إلكتروني على الأنترنت أشبه ما يكون بإنشاء وبناء موقع مادي، حيث أن تصميم وإنشاء وتطوير المواقع الإلكترونية يحتاج إلى خبراء مختصين وعلى درجة عالية من الكفاءة، وكذلك الحاجة إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون تلك المواقع الإلكترونية جذابة ومصممة بشكل قادر على جذب إنتباه المستهلكين وإثارة إهتمامهم، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلاً لتقديم قيمة إضافية للمستهلك بما يحقق للشركة ميزة تنافسية عن الآخرين<sup>1</sup>؛
3. تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية: إن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية، وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه إستمرارية هذه المواقع ونجاح التسويق الإلكتروني من خلالها؛
4. عوائق اللغة والثقافة: اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تعيق التفاعل بين كثير من المستهلكين، وبين العديد من المواقع الإلكترونية، لذا فهناك حاجة ملحة لتطوير برامج من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى لغات يفهمها المستهلكين، كذلك ضرورة مراعاة العوائق الثقافية والعادات والتقاليد والقيم بحيث لا تكون عائقاً في إستخدام المواقع التجارية؛
5. الخصوصية والأمن: تعد السرية والخصوصية من التحديات التي تعيق وتؤثر في تقبل بعض المستهلكين لفكرة التسوق عبر الأنترنت وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من المستهلكين مثل: الاسم، النوع، الجنسية، العنوان، طريقة السداد ... ، لذا فهناك ضرورة لإستخدام برامج خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات التجارية الإلكترونية مثل برنامج Cookies.
6. عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية: أسلوب الدفع بواسطة بطاقات الإئتمان عبر الأنترنت هو أكثر أشكال السداد إرتباطاً بالتسويق الإلكتروني، وتعتبر عملية تحويل النقود في صلب أي معاملات تجارية عبر الأنترنت من أكثر التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني، لذا أصبح هناك اتجاه نحو استخدام برمجيات خاصة لتأمين وسائل السداد الإلكتروني، وترسيخ ثقة المستهلكين بها مثل برنامج Secure Electronics Transactions.

إضافة للتحديات السابقة نقدم مجموع التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني في الدول النامية :

- ✓ غياب البنية التحتية الضرورية لهذا النوع من التجارة الحديثة؛
- ✓ عدم وضوح الرؤية المستقبلية للتسويق الإلكتروني لدى مدراء المؤسسات؛
- ✓ إرتفاع التكلفة المادية للتحويل إلى التسويق الإلكتروني؛
- ✓ عدم تقبل المستهلكين لفكرة الشراء عبر الأنترنت لإحساسهم بالمخاطر المتعلقة بجودة السلع ورغبتهم في فحصها قبل الشراء،

<sup>1</sup> صبرة سمر، مرجع سابق، ص 53.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

- ✓ عدم توفر أجهزة الكمبيوتر لدى نسبة كبيرة من المواطنين في الدول النامية؛
  - ✓ عدم إنتشار الأنترنت بصورة كبيرة في بعض الدول النامية؛
  - ✓ بطء شبكة الأنترنت وصعوبة التنقل عبر المواقع الإلكترونية في بعض الدول النامية.
- في آخر هذا المبحث نستنتج أن التسويق الإلكتروني ناتج عن تزاوج التسويق التقليدي مع التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصال، وعلى وجه الخصوص الأنترنت . لذلك سنقوم في المبحث الموالي بالتعرف على إسهامات هذا الأخير في التسويق الإلكتروني.

### المبحث الثاني: الأنترنت آلية هامة لتفعيل التسويق الإلكتروني

يعتبر الأنترنت أحد الركائز الأساسية للإقتصاد الرقمي\*، تم استخدامه بشكل تجاري في نهاية القرن الماضي بظهور مصطلح التجارة الإلكترونية. كما ساهم التعامل به في إنتعاش وتزايد إمكانية ممارسة التسويق الإلكتروني، وفتح المجال لإجراء مزيد من المعاملات التجارية عبر القارات دون الحاجة إلى الإنتقال وفتح أسواق جديدة لترويج المنتجات وتسويقها. من خلال هذا المبحث سنناقش دور الأنترنت في تفعيل التسويق الإلكتروني متناولين بذلك النقاط التالية :

- مفهوم الأنترنت؛
- الأنترنت وسيلة تسويقية جديدة؛
- أنواع شبكات الأنترنت؛
- خدمات الأنترنت.

### المطلب الأول: مفهوم الأنترنت

مصطلح الأنترنت مكون من كلمتين إنجليزييتين **INTERCONNECTED** و **NETWORKS** أي شبكة ربط متنوعة (هاتف، كابلات، ساتل) تضم مجموعة من الحواسيب الموزعة عبر العالم. ومن خلال هذا المطلب سنتعرض لنشأة وتطور الأنترنت، متبعاً بتعريفه، لنقوم في الأخير بذكر الخصائص التي تميزه عن وسائل الإتصال الأخرى.

### الفرع الأول: نشأة وتطور الأنترنت

في ستينات القرن العشرين كانت المؤسسة العسكرية الأمريكية تستثمر بشكل كبير في تكنولوجيا المعلومات\*\*، حيث كانت تبحث عن وسائل لحماية معلوماتها وضمان الإتصال في حالة وقوع أي هجوم. ولقد زادت هذه الإستثمارات بعد غزو الإتحاد السوفياتي سابقاً للفضاء، وبدأ سباق التسلح النووي في عهد الحرب الباردة، ففي سنة 1962 طلبت هيئة الدفاع الجوي الأمريكية من مجموعة باحثين متخصصين في الإتصال والمعلومات التفكير في بناء شبكة معلوماتية للإتصالات تؤمن دورة المعلومات وترتكز على نظام لا مركزي قوي لا يتأثر بالهجمات النووية، حتى لو أصيب أحد حواسيبها أو مجموعة منها فإن الشبكة تستمر في العمل دون عائق يهدد أمن معلوماتها وأبحاثها

---

\* **الإقتصاد الرقمي**: هو التسمية المستخدمة للإشارة إلى الإقتصاد القائم على الإنترنت أو إقتصاد الواب، وهو الإقتصاد الذي يتعامل مع الرقميات أو المعلومات الرقمية، الزبائن الرقميين والشركات الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، والمنتجات الرقمية. وهو يقوم على ركيزتين أساسيتين هما: التجارة الإلكترونية وتقنية المعلومات أو صناعة المعلومات، فصناعة المعلومات هي التي خلقت الوجود الواقعي والحقيقي للتجارة الإلكترونية باعتبارها تعتمد على الحوسبة والإتصال ومختلف الوسائل التقنية.

\*\* **تكنولوجيا المعلومات**: تعرف على أنها التكنولوجيا التي تركز على الكمبيوتر والإلكترونيات الدقيقة والإتصالات والألياف الضوئية والبرمجيات وشبكات المعلومات.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

السرية. وبالفعل بدأت الأبحاث وكانت النواة الأولى الأساسية للبناء من طرف الباحث بول بران (Paul Baran) الذي يعتبر المبدع الأول للإنترنت، فقد قدم مشروعاً مبوراً في إحدى عشر مجلداً يطرح فيه فكرة إنشاء شبكة ذات نسيج واسع تعتمد على نظام ديناميكي في تحويل البيانات، بحيث تسلك البيانات أقصر مسار غير مزدحم عند طلبها أو الإنتظار عند ازدحام مسارات الشبكة، لكن المشروع رفض لكونه يعتمد على نظام مركزي فإلحاق الضرر بنواة هذه الشبكة يعطل ويدمر كل سبل الإتصالات بالشبكة<sup>1</sup>.

وفي أواخر سنة 1968 تمكن مركز البحث القومي الأمريكي التابع لوزارة الدفاع الأمريكية من تحقيق إنشاء شبكة معلوماتية للإتصالات تركز على نظام غير مركزي، أطلق على هذه الشبكة إسم (ARPA .Net) ومعناها الكامل هو: **Advanced Research Projects Agency Network** هدفها ربط مختلف مراكز البحث العسكرية. ومع مرور الزمن فتح مركز البحث القومي الأمريكي شبكته بحيث إلتحق بالشبكة أربعة هيئات جامعية وهي: معهد ستون فورد، جامعة لوس أنجلس، جامعة سنتا بربارا، جامعة أوتا.

وهذا من أجل الإستفادة من الأبحاث العلمية العسكرية في الشؤون المدنية، مبدئياً إقتصرت الشبكة على الإتصالات بواسطة البريد الإلكتروني، حيث عمدت الهيئات الجامعية إلى إستخدامه في عقد اللقاءات والندوات العلمية مستفيدة بذلك من فارق المسافات. لكن مركز البحث القومي الأمريكي واصل أبحاثه حول دراسة بروتوكولات نقل المعطيات بالشبكة، وتوسعت الشبكة في سنة 1972 إلى ما يقارب أربعين حاسوب عبر مختلف الجامعات الأمريكية، ثم تحررت هذه الشبكة لتشمل جميع المجالات الاقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية.

إذن شبكة الإنترنت هي وليدة للشبكة الأمريكية (ARPA .Net)، ونقصد بالإنترنت تلك الشبكات الواسعة الإمتداد والمنطوية على ملايين الشبكات دون إعتبار للحدود الجغرافية، يدعى كل حاسوب من الشبكة بالمضيف (Hote) .

وفي عام 1980 قررت وزارة الدفاع الأمريكية فصل الجزء العسكري من الشبكة، ليطلق عليه إسم Milent وبقي الإسم القديم (ARPA .Net) يطلق على الشبكة المدنية التي تربط الجامعات ومؤسسات البحث الأمريكية، والتي بلغ مجموع حواسيبها 200 حاسوب عام 1981<sup>2</sup>، كما أصبح بروتوكول التحكم بالإرسال وبروتوكول الإنترنت (TCP/IP) المعيارين لشبكة (ARPA .Net).

وفي عام 1984 تقرر غلق شبكة (ARPA .Net) رسمياً مع إستمرار نقاط الوصل والشبكات الفرعية في أداء عملها، ثم قامت مؤسسة العلوم القومية NSF (National Science Fondation) في سنة 1986 بربط خمسة من شبكاتها المعتمدة على حاسبات فائقة السرعة بالإنترنت وأطلق عليها NSF.Net، بعد هذا أصبحت الشبكة الناتجة عن هذه الشبكات يطلق عليها الإنترنت. وفي سنة 1987 تحملت NSF المسؤولية عن إدارة هذه الشبكة وأنشأت

<sup>1</sup> بختي إبراهيم، مرجع سابق، ص 29.

<sup>2</sup> شارف نور الدين، (التسويق الإلكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2007، ص 22.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

مركز خدمات أطلق عليه (NNSC)، وفي عام 1991 رفعت NSF.Net قيودها على استخدام الأنترنت للأغراض تجارية، وفي نفس السنة قامت جامعة مينوسوتا الأمريكية بإنجاز برنامج جديد يمنح تسهيلات جديدة للوصول إلى المعلومات المخزنة عبر الشبكة وأطلق عليها إسم (Gopher) ، وهو عبارة عن واجهة تستخدم النصوص وتعتمد القوائم للوصول إلى المعلومات عبر العالم<sup>1</sup>.

وفي عام 1992 شهد الأنترنت ثورة حقيقية مع ظهور شبكة الويب (Web) معناه الكامل World Wide Web، والتي أنشأها عالم الكمبيوتر Tim Berners-Lee الذي يعمل في المركز الأوربي للأبحاث النووية في جنيف بسويسرا، وهي خدمة سهلة الاستخدام تعتمد على عرض المعلومات في شكل نصوص، صور، صوت وفيديو، وهكذا توسعت شبكة الأنترنت وازداد عدد مستخدميها.

### الفرع الثاني: تعريف الأنترنت

لقد وردت عدة تعاريف للأنترنت نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- يعرف الأنترنت بأنه: " عبارة عن حاصل جمع إجمالي الأجهزة المترابطة باستخدام بروتوكول الأنترنت، والبروتوكول عبارة عن مجموعة من الإتفاقيات الفنية أو المواثيق التي تحدد القواعد التي يتم بمقتضاها تكوين الخدمات"<sup>2</sup>؛
- يعرف كذلك بأنه: "شبكة من الشبكات تربط بين الحواسيب الآلية في المجال التجاري والأكاديمي والحكومي في كل الدول، مما يجعلها تبدو مثل شبكة واحدة مستمرة"<sup>3</sup>؛
- يعرفه كارول أوكوتور على أنه: "مجموعة من شبكات الحواسيب المستقلة كلياً أو الموزعة عبر أنحاء العالم، حيث تشكل هذه المجموعة نظاماً عملاقاً واحداً، بحيث تتولى كل شبكة منفردة مسؤولية الإدارة والصيانة الذاتية"<sup>4</sup>؛
- يعرف بيترسون وآخرون الأنترنت على أنه: " شبكة مكونة من عدد كبير جداً من شبكات الحاسوب تتميز باللامركزية والعمومية والإنتتاح"<sup>5</sup>؛

من التعاريف السابقة نستنتج أن الأنترنت هي: وسيلة تربط بين المؤسسات والأفراد المتواجدين في أماكن مختلفة عبر العالم، إذ تعتبر وسيلة لإستغلال المعلومات والإجابة عن الأسئلة المعقدة، وهي تقضي كذلك على القيود الزمانية والمكانية.

<sup>1</sup> سعادي الخنساء، ( التسويق الإلكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص26.

<sup>2</sup> العلاق بشير، مرجع سابق، ص 37.

<sup>3</sup> مرسي نبيل محمد، " التقنيات الحديثة للمعلومات"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص 183.

<sup>4</sup> بوخاوة إسماعيل، عطوي عبد القادر، مداخلة بعنوان: (التسويق والتجارة الإلكترونية: بين إفرزات التكنولوجيا وضرورة التأقلم) ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008، ص 2.

<sup>5</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، " التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 85.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

وعند الحديث عن الأنترنت لابد من التمييز بين الشبكة العنكبوتية الدولية وشبكة الأنترنت، فهناك إلتباس وسوء فهم وخطأ بين مفهومي الأنترنت والشبكة العنكبوتية. حيث يعتقد بعضهم أن المفهومين عبارة عن مفهوم واحد إلا أن الأمر ليس كذلك، وبالتالي فإننا بحاجة إلى التمييز بينهما.

الشبكة العنكبوتية الدولية (Web): " هي عبارة عن نظام متقن وشامل يمكن من تبادل المعلومات والبيانات باختلاف أنواعها عبر شبكة الأنترنت بسهولة ويسر وفعالية عالية وسرعة فائقة، وبالتالي فإن الويب ما هو إلا أداة تمكينية تدرج ضمن فئة التقنيات التمكينية"<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث: خصائص الأنترنت

تتمثل أهم خصائص الأنترنت فيما يلي:<sup>2</sup>

- 1- الأنترنت شبكة مفتوحة وليست شبكة مغلقة كالتى تمتلكها مؤسسات الإتصالات الهاتفية، فلا توجد قواعد أو شروط أو قوانين تحظر على المؤسسات أو الأفراد إنشاء مواقع عليها؛
- 2- للأنترنت برتوكول عام، بمعنى عدم وجود مؤسسة أو جهة تدعي ملكيتها للأنترنت؛
- 3- الأنترنت وسيلة تفاعلية وليس مثل الوسائل الجماهيرية (التلفزيون، الإذاعة، الصحف) حيث أنه يحقق إتصالات ذات إتجاهين؛
- 4- الأنترنت يجعل المستخدمين شركاء فاعلين في العمليات الإتصالية وليسوا سلبيين أو متلقين بغير إرادتهم.

### المطلب الثاني: الأنترنت وسيلة تسويقية جديدة

يعتبر الأنترنت أحد الدعائم الأساسية للتسويق الإلكتروني، وقد برز دوره كوسيلة تسويقية جديدة بإمكانها إحداث التغيير في إحتراق الأسواق وتغيير خطة التسويق في المؤسسة. من خلال هذا المطلب سنتناول إسهاماته في تفعيل التسويق الإلكتروني من جهة وتحسين الأداء التسويقي من جهة أخرى.

لقد عرفنا الأنترنت فيما سبق بأنه شبكة العمل التي تربط بين الحواسيب الآلية عبر العالم. وهي تتكون من بنية أساسية لشبكة عمل من الحواسيب، وإتصالات واسعة النطاق تربط بين مناطق العالم يتم إستخدامها للحصول على ونقل المعلومات، والويب تمثل شبكة عمل فرعية تم إستخدامها لأغراض تجارية. ويلاحظ أنه بظهور شبكة الإتصالات العالمية قامت الآلاف من المؤسسات بوضع صفحات خاصة بها على هذه الشبكات سواء بغرض الإعلان أو التسويق أو توزيع منتجاتها وخدماتها. يعني هذا أن التطور السريع في الأنترنت وشبكة الإتصالات العالمية قد عمل على خلق نمو موازي وسريع أيضا في القنوات الإلكترونية للتسويق. وقد يكون السبب الرئيسي في ذلك هو نمو شعبية الأنترنت كوسيلة جذب للمؤسسات لإستثمار أعمالها على الشبكة وبشكل مباشر. فالتعامل من خلاله

<sup>1</sup> العلاق بشير، مرجع سابق، ص 36.

<sup>2</sup> الطائي يوسف حجي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 63.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

- ونظرا لما يتميز به من إنخفاض التكلفة مقارنة بالوسائل الأخرى للإتصال قد ساعد على إنعاش وتزايد إمكانية ممارسة التسويق الإلكتروني، وفتح المجال للإجراء التعاملات التجارية من خلال هذه الشبكة. كما أن هذا بدوره أدى لزيادة فرصة إنشاء علاقات تجارية عبر القارات دون الحاجة إلى الإنتقال وفتح أسواق جديدة لترويج المنتجات وتسويقها<sup>1</sup>. ويمكن للمؤسسات أن تقوم بإستخدام الأنترنت كآلية هامة لتفعيل المفهوم التسويقي الحديث، حيث يلاحظ أنه:<sup>2</sup>
- يمكن إستخدامها لتدعيم جميع الوظائف التنظيمية والعمليات الخاصة بتوصيل المنتجات والخدمات للمستهلكين أو الأطراف الأخرى صحابة الصلة؛
  - تمثل وسيلة إتصالات قوية يمكنها أن تعمل على تحقيق التكامل والربط بين مختلف الأجزاء التنظيمية داخل المؤسسة؛
  - تسهل إدارة المعلومات التي تعتبر مورداً حيويًا، والتي يتم إدراكها الآن وبشكل متزايد كأداة تدعيم تسويقية حرجة لتشكيل وتنفيذ الإستراتيجية؛
  - عندما يكون الأنترنت جزء من رؤية المؤسسة، سيكون له تأثير مستقبلي ذو دلالة على معظم المؤسسات. بالإضافة إلى ما سبق نجد أن هناك العديد من المنافع الأخرى التي يمكن للمؤسسات تحقيقها من خلال إستخدام الأنترنت في تفعيل المفهوم التسويقي الحديث، مثل تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستهلك من خلال التعرف بصورة تفاعلية أكبر على حاجاته ورغباته؛
  - يساهم الأنترنت في تغيير الطريقة التي تستخدمها المؤسسات في أدائها لأعمالها مع شركائها التجاريين. ويمكنها إستخدام الإكسترنات لتقليل تكاليف التعامل مع مصادر التوريد وزيادة فعالية الإتصالات التسويقية معهم.
- كما أن هناك العديد من المؤسسات التي تستطيع من خلال إستخدام الأنترنت تدعيم نشاطاتها التسويقية، وبهذا نكون بصدد الحديث عن التسويق الإلكتروني وإمكانيته في تحسين أداء الوظائف التسويقية التقليدية للتسويق، فيمكن إستخدام الأنترنت في دعم جميع الوظائف التسويقية كما يلي:<sup>3</sup>
- **البيع:** يمكن زيادة حجم المبيعات من خلال زيادة درجة المعرفة بالعلامات والمنتجات، وتدعيم قرارات الشراء، وأيضاً من خلال إمكانية القيام بالشراء الإلكتروني؛
  - **الإتصالات التسويقية:** حيث يتم إستخدام مواقع الويب لتحقيق الإتصالات التسويقية والترويج للمؤسسة بإستخدام الإعلان والعديد من الوسائل الأخرى؛
  - **خدمة المستهلك:** حيث يمكن الإعتماد على المعلومات المتاحة إلكترونياً كأداة تكميلية مع عدد من الوسائل الأخرى؛

<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 491.

<sup>2</sup> محمد ظاهر نصير، "التسويق الإلكتروني"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 40 - 41.

<sup>3</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 67.



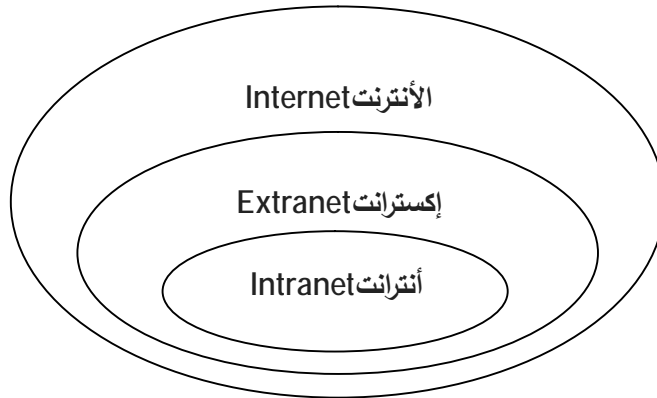
## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

- **العلاقات العامة:** يمكن إستخدام الأنترنت كقناة جديدة للعلاقات العامة، مما يتيح الفرصة لنشر آخر الأخبار عن المنتجات والمسوقين؛
  - **بحوث التسويق:** حيث يمكن الأنترنت من الإمداد بالوسائل اللازمة للحصول على مدى مناسب من المعلومات التسويقية.
- مما سبق نستنتج أن أداء النشاط التسويقي سيصبح أكثر تعقيدا مما كان عليه في الماضي نتيجة للإستخدام التقنيات الحديثة في التسويق.

### المطلب الثاني: أنواع شبكات الأنترنت

الشبكة هي مجموعة من أجهزة الكمبيوتر والأجهزة المحيطة التي تتصل ببعضها، وتتيح لمستخدميها أن يتشاركوا الموارد والأجهزة المتصلة بالشبكة مثل الطابعة والمودم... الخ. وعند الحديث عن الأنترنت لا يمكن تجاهل أنواعه فكل منها له أهميته بالنسبة للمؤسسة لتأدية الوظائف التسويقية المتعارف عليها. يمكن توضيح هذه الأنواع من خلال الشكل التالي:

الشكل (1.2): العلاقة بين الأنترنت والأنترانت والإكسترانت



**المصدر:** العلاق بشير عباس، " التسويق عبر الأنترنت"، دار المناهج، الأردن، 2003، ص 45.

من الشكل السابق يتضح أن شبكة الأنترنت لها أنواع تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **الأنترانت Intranet:** تعرف بأنها شبكة عمل داخل المؤسسة الواحدة، يمكن من خلالها الوصول إلى معلومات تخص إستخدام أدوات مشابهة لتلك التي يتم الإعتماد عليها في شبكة الأنترنت مثل الويب، كما يلاحظ أن العاملين داخل المؤسسة على هذه الشبكة تمنحهم عدة مزايا منها:

- إنشاء بنية معلومات في المؤسسة؛

- خفض تكلفة توزيع المعلومات؛

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، " الإدارة الإلكترونية"، دار المريخ، الأردن، بدون سنة نشر، ص ص 34-38.

- عقد المؤتمرات الافتراضية بين العاملين مهما كانت مواقعهم وإنتشارهم الجغرافي.
- 2. الإكسترانت Extranet: تعرف بأنها شبكة عمل يتم تشكيلها وتكوينها لتحقيق توسع لنطاق إتصالات المؤسسة بالأطراف الخارجية، حيث يلاحظ أنها لا تقتصر فقط على المستهلكين، بل تمتد لتشمل الموردين والموزعين أو حتى المنافسين، ويتم وضع كلمة مرور (Password) لمنع الوصول إلى هذه الشبكة من قبل مستخدمي الأنترنت. واعتماد المؤسسة على هذه الشبكة يمنحها مزايا عديدة منها:<sup>1</sup>
  - المشاركة بعتاد ونظم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، فبإمكان مجموعة حواسيب أن تشترك في طباعة واحدة مثلا، وهذا له أهمية من الناحية الإقتصادية؛
  - المشاركة في البرامج الموجودة في أحد الحواسيب المتصلة بالشبكة، كإستعمال قواعد البيانات أو أي برنامج من البرامج التطبيقية الأخرى؛
  - ضمان الكفاءة والفعالية في كل أنشطة المؤسسة، بإضافة المساعدة في إتخاذ القرارات؛
  - تسهيل أداء الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، فالشبكات هي البنية التحتية الضرورية لهذه الأعمال؛
  - ضمان السرعة في أداء الكثير من الأعمال وخاصة الخدمات الإلكترونية المقدمة لمستهلكين.

### متطلبات الإتصال بالشبكة:

عملية الإتصال بالشبكات تتطلب توفر المكونات التالية :

1. **عتاد الشبكة:** من الأجهزة وبخاصة الحاسوب المزود (Server)، أجهزة الزبائن (Clients) والأجهزة الأخرى؛
2. **برامج الشبكة:** كنظام تشغيل الشبكة الذي يتولى إدارة الأجهزة والمزودات، برامج الحماية للشبكة؛
3. **بروتوكولات الشبكة:** البروتوكول مجموعة إجراءات ونظم وقوانين تحدد تفصيلا كيف يمكن لجهاز كمبيوتر أو أكثر، مختلفة من حيث العتاد و/أو البرمجيات أن تتصل مع بعضها عبر الشبكة. وأشهرها بروتوكول التحكم بالإرسال (Transmission Contral Protocol)، وبروتوكول الأنترنت (Internet Protocol)، والذي يرمز لهما إختصارا بمجموعة بروتوكولات (TCP/IP)؛
4. **وسائط التراسل:** وهي الوسائل المستعملة في نقل البيانات والمعلومات المرسله من حاسوب إلى حاسوب آخر أو من شبكة إلى شبكة أخرى، وهذه الوسائط متعددة نذكر منها: الأسلاك المزدوجة، الكابلات المحورية والألياف البصرية، الأقمار الصناعية...إلخ؛

<sup>1</sup> سعادي الخنساء، مرجع سابق، ص 32.

5. أجهزة خاصة: تستخدم في الشبكات عدة أجهزة لمعالجة الإتصالات نذكر منها:<sup>1</sup>

- **المودم (Modem):** وهو من أشهر أجهزة الإتصالات، يقوم بتحويل الإشارات الرقمية المرسله من قبل الحاسوب إلى إشارات قياسية يمكن نقلها بواسطة خطوط الهاتف، كما يقوم بالعملية العكسية في حالة الإستقبال؛
- **الموزع (Hub):** يقوم بتوزيع الشرائح المرقمة (الرسالة) إلى جميع أجهزة الحواسيب المتصلة به ضمن بنية الشبكة؛
- **الموجه (Routers):** يوجه الشريحة المرقمة إلى الحاسوب المستهدف ضمن الشبكة مع ضمان إختيار المسار الأنسب، ويستخدم عادة الشبكات الكبيرة وفي مقدمتها الأنترنت؛
- **الجسر (Bridge):** هو جهاز حاسوب يوضع بين شبكتين لضمان تبادل الإتصالات بينهما، كما يستعمل لفصل الشبكة الداخلية للمؤسسة عن الشبكة العالمية (الأنترنت) وتركب في هذا الجهاز برامج لحماية الشبكة يطلق عليها جدار النار (Firewalls).

### المطلب الرابع: خدمات الأنترنت

للأنترنت عدة أوجه للإستخدام، والتي يمكن تسميتها بالتطبيقات أو بالأحرى الخدمات من منظور تجاري. هذه الخدمات على إختلافها تساهم بشكل كبير في القيام بأنشطة التسويق الإلكتروني. ومن خلال هذا المطلب سنتناول أهم هذه الخدمات.

1. **خدمة البريد الإلكتروني (e-mail):** تسمح هذه الخدمة بإرسال وإستقبال رسائل إلكترونية من وإلى جميع المشتركين في الشبكة عبر العالم، ويتميز البريد الإلكتروني عن البريد العادي المألوف بالمميزات التالية: السرعة في الإتصال، التكلفة المنخفضة، أرشيف وقي وآمن لحفظ الرسائل، السرية في الإتصالات عند إستخدام التشفير وإمكانية توزيع نفس الرسالة إلى عدد من الصناديق الإلكترونية دفعة واحدة. وعلى المستوى التجاري يمكن إستخدامه في طلب معلومات حول منتج معين أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبيات للموردين أو تأكيدها أو إلغائها<sup>2</sup>.
2. **بروتوكول نقل الملفات (Filetransfer Protocol):** هو بروتوكول يستعمل لنقل الملفات عبر شبكة الأنترنت، كتحميل بعض الملفات من جهاز خادم بعيد. ويستعمل مسيروا المواقع الإلكترونية المعروفين هذا البروتوكول للإرسال التحديثات اللازمة إلى الأجهزة الخادمة التي يشرفون عليها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص 19.

<sup>2</sup> بماء شاهين، "الإنترنت والعولمة"، عالم الكتب للنشر، مصر، 1999، ص ص 43-44.

<sup>3</sup> Olivier Pavie , "Monter son réseau", Campus Press, France, 2001,p320 .

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

3. خدمة بروتوكول الربط عن بعد (Telnet): هي خدمة تسمح لأي فرد بأن يرتبط بنظام حاسوب عن بعد، بحيث يسمح للمستخدم مثلاً: أن يرتبط بحاسوب مؤسسته من مكان بعيد، إذا كان في سفر أو موجود في منزله، كما يسمح للأفراد بالدخول على قواعد بيانات ومكتبات تابعة للمؤسسة معينة شريطة معرفتهم بعنوان الدخول<sup>1</sup>.
  4. خدمة الشبكة العالمية للمعلومات (Web): تعد من أهم الخدمات كونها تشمل على واجهة بيانية متعددة الوسائط مما ساهم في إنتشارها بسرعة كبيرة، خصوصاً من الناحية التجارية فهي تشمل على حقل واسع من المعلومات المختلفة في شتى الميادين<sup>2</sup>.
  5. خدمات منتديات النقاش: تسمح للمشاركين فيها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يطرح للنقاش، يستخدم البريد الإلكتروني للإدلاء بالآراء، وغالباً ما تخضع هذه المجموعات إلى إدارة شخص واحد، يعمل على إدارة المناقشات وتوجيهها وإستبعاد ما لا يناسب منها، وتستغل بعض المؤسسات هذه النوادي لطرح نقاشات خاصة بمنتجاتها لمعرفة ردود المستهلكين وآرائهم الشخصية.
  6. خدمة الإتصال المباشر: تمكن هذه الخدمة من استخدام شبكة الأنترنت كوسيلة إتصال مباشرة بين الأفراد والمؤسسات، بغية خفض تكلفة الإتصالات الهاتفية، وكذلك بعقد لقاءات عبر الشبكة مع الزبائن والموردين والموزعين في مناطق متعددة. يتم الإتصال عن طريق المحاور الآنية كتابياً أو صوتياً أو المحاورة المرئية والصوتية بإستخدام الوسائط المتعددة.
- بعدها تناولنا في هذا المبحث الأنترنت كآلية هامة لتفعيل التسويق الإلكتروني من خلال التعرف على مفهومه، أنواع شبكاته وكذلك الخدمات التي يوفرها للمتعاملين من خلاله وبالأخص المؤسسة، بات واضحاً أنه لا يمكن الحديث عن التسويق الإلكتروني وأنشطته التسويقية بمعزل عن الأنترنت وإسهاماته في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة. وفي المبحث الموالي سنتطرق إلى ممارسات التسويق الإلكتروني باعتبارها فرصة يمكن إستخدامها لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

<sup>1</sup> محسن فتحى عبد الصبور، "أسرار الترويج"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2000، ص 83.

<sup>2</sup> Oliveir Andrieu , Denis Lafont, "L'Internet et l'entreprise ", édition Eyrolles ,France ,1996 ,p218 .

### المبحث الثالث: ممارسة التسويق الإلكتروني فرصة لتحسين الأداء التسويقي

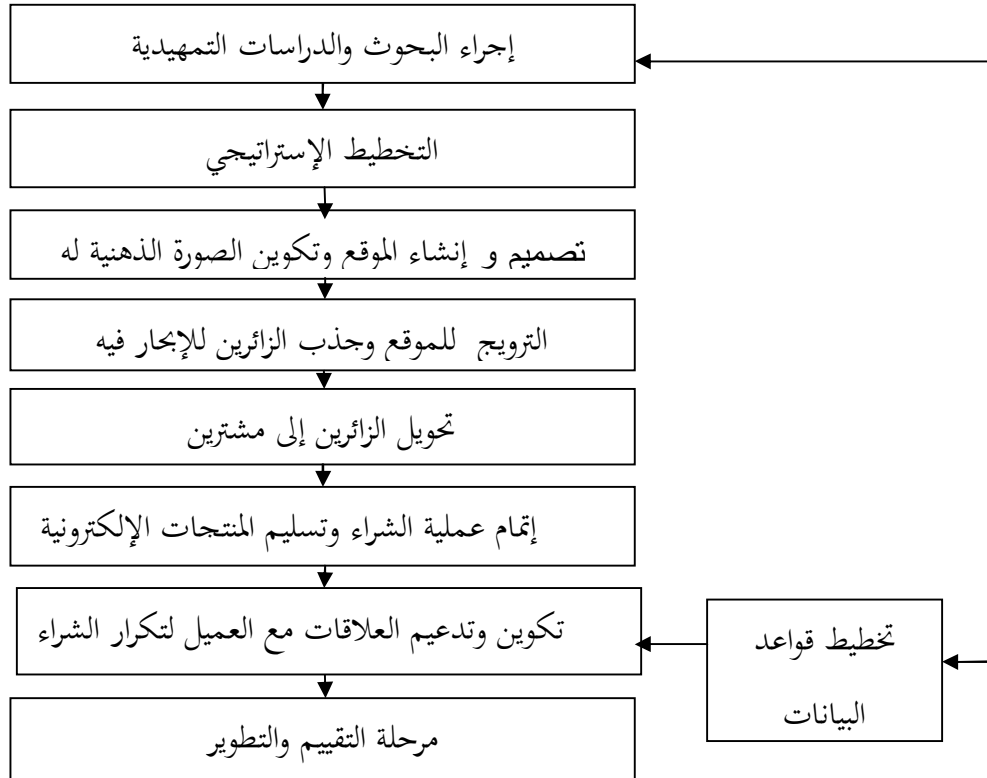
التسويق الإلكتروني هو قناة تسويقية فريدة بميزاتها، ولا يمكن أن يكون فعالاً إلا بتكامله مع الوسائل الأخرى سواء عبر الأنترنت أو خارجها. يستلزم هذا التكامل تضافر جهود كافة المسوقين والفنيين الإداريين الذين يعملون معا لإنجاحه عند الممارسة، وبالتالي ينعكس ذلك إيجاباً على أداء المؤسسة. ومن خلال هذا المبحث سنتناول المطالب التالية:

- مراحل ممارسة التسويق الإلكتروني؛
- نموذج ARTHUR للتسويق الإلكتروني؛
- متطلبات التسويق الإلكتروني وطرق ممارسته؛
- مجالات استخدام التسويق الإلكتروني.

### المطلب الأول: مراحل ممارسة التسويق الإلكتروني

تتطلب عملية إدارة التسويق الإلكتروني من تخطيط وإعداد وتنفيذ وتقييم القيام بمجموعة من المراحل التي يمكن تسميتها "دورة التسويق الإلكتروني"، والتي لا تنفصل بدورها عن الدورة الكبرى المتعلقة بالتجارة الإلكترونية حيث أنها جزء لا يتجزأ منها، هذه المراحل موضحة في الشكل التالي:

#### الشكل (2.2): مراحل التسويق الإلكتروني



المصدر: الصيرفي محمد، "التسويق الإلكتروني"، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 51.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

من الشكل السابق يتضح لنا أن التسويق الإلكتروني يتم وفق المراحل التالية:<sup>1</sup>

### 1. مرحلة إجراء البحوث والدراسات التمهيديّة:

مع تطور أساليب الإتصال وظهور شبكات المعلومات، تيسرت عملية جمع المعلومات عن الأسواق والمنتجات التي تتصل إتصالاً مباشراً بعمل المؤسسة، وإستقصاء الأطراف ذات الصلة بعملها من مستهلكين وغيرهم. كما أمكن تتبع أخبار الأسواق المختلفة والتعرف على حجم التعامل وعلى نشاط البورصات وأسعار المنتجات المتداولة في حينه، هذا بالإضافة إلى التعرف على المنافسين في السوق ومعرفة أخبارهم وخططهم المستقبلية، وأسعار منتجاتهم ومواصفاتها.

### 2. مرحلة التخطيط الإستراتيجي للتسويق الإلكتروني:

تتطلب عملية التخطيط القيام بتحليل إستراتيجي لنتائج البحوث والدراسات التي تم القيام بها. فحتى يتم التخطيط للموقع الإلكتروني الذي يمثل نقطة إنطلاق للنشاط التسويقي، تبدأ الخطوة الأولى بإجراء التحليلات الأولية التي تهدف للإجابة على العديد من الأسئلة منها: من هو المستهلك، كيف نجده وكيف سيجد موقعنا، من هم المنافسين... إلخ<sup>2</sup>. بناءً على هذه المعلومات يتم وضع إستراتيجية التسويق الإلكتروني على أساس بحوث جيدة بدلا من الإعتماد على الأفكار التقليدية، وهو ما يضمن نجاحها إلى حد كبير. كما يجب وضع خطة طويلة الأجل نسبياً حتى يستطيع أن يتقدم المتجر للأمام ويحقق إيرادات متزايدة في مواجهة المنافسة.

### 3. مرحلة تصميم وإنشاء الموقع (المتجر) وتكوين الصورة الذهنية له:

يمكن الإستعانة في تصميم موقع للمؤسسة على شبكة الأنترنت بإحدى مؤسسات نظم المعلومات المتخصصة، وذلك في حالة عدم توافر المهارات البشرية القادرة على القيام بذلك لدى المؤسسة. ويمكن أن تعتمد المشروعات الصغيرة على أدوات سهلة الإستخدام لتصميم الصفحات الخاصة بها، فهناك العديد من المواقع التي تقدم هذه الخدمة مثل: Microsoft Office 2000.

ومن أهم عوامل نجاح الموقع التخطيط للصورة الذهنية التي يرغب أن يظهر بها، فمن الضروري الإهتمام بواجهة الموقع وبما تحققه من إدراك لدى المستهلك حيث يجب أن تدرك على أنها متحركة ومرنة ولا توجد أي مشاكل بها ولا بد من مراعات تكوين صورة توحى بالثقة والأمان في المتجر ومنتجاته وكل ما تقدمه.

### 4. مرحلة الترويج للموقع وجذب الزائرين له:

إن مجرد زيارة المستهلك لموقع المؤسسة لا تعني شرائه لمنتجاتها، ولكن شراء المنتجات لا يبدأ إلا بزيارة الموقع، وهنا تكمن أهمية جذب الزوار لموقعها من خلال الترويج له سواء كان الترويج بأساليب إلكترونية أو بالطرق التقليدية. وتعدد الوسائل المتقدمة في هذا المجال، حيث تعرض العديد من المؤسسات المتخصصة تقديم هذه الخدمة

<sup>1</sup> أعراب بن عبد الوهاب، (التسويق و التكنولوجيا الحديثة للإتصال)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2005، ص ص 129-130.

<sup>2</sup> عبد الهادي حسين، "إدارة التسويق الإلكتروني"، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص 78.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

للموقع وبشكل موجه للمستهلكين المرتقبين وسوقه المستهدفة بما يحقق تأثير إيجابي في أقل وقت ممكن<sup>1</sup>. وبخصوص جذب الزائرين للموقع فإستخدام الإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية سواء إعلانات ثابتة أو إعلانات متحركة أحد الأساليب الشائعة لجذب المستهلكين، يضاف إلى ذلك مجموعة من التكتيكات تناسب المشروعات حسب إمكانياتها وتجذب المستهلكين في نفس الوقت لموقعها ومن أمثلتها ما يلي:

- أن يتضمن الموقع إمكانية إعطاء نصائح متخصصة أو توفير معلومات تاريخية أو خلفية مسبقة عن موضوع يهم الزائرين، كعرض تطور تاريخي بالصور للسيارات؛
- يتولى الموقع رعاية مناسبات وأحداث خاصة تحدث عبر الأنترنت أو خارجها ك رعاية دورة رياضية والإعلان عن جداولها؛
- عقد المؤتمرات الفورية أو إستضافة متحدث أو مجموعة من المتحدثين الذين يصعب مقابلتهم كالخبراء والمشاهير للإجراء حوارات متفاعلة معهم من خلال موقع المؤسسة؛
- استخدام وسائل تسلية وألعاب لترويج صورة ذهنية معبرة .

### 5. مرحلة تحويل الزائرين إلى مشترين:

من ضمن طرق قياس فاعلية الموقع "قدرته على تحويل الزائرين إلى مشترين"، فالمشكلة التسويقية تكمن في كيفية تحويل زوار الويب إلى مستهلكين ومشتريين دائمين ومتفاعلين مع المؤسسة. ومن بين الأساليب التي يمكن إعتماها في ذلك نذكر:

- تقديم عرض قيم في الصفحة الرئيسية للموقع فهي بداية جيدة نحو جذب الزائرين للشراء؛
- تحطيم أو على الأقل موائمة المنافسين في السعر، فمن المهم أن يتضمن الموقع عرض أسعار مغرية ولكن من الأهم القدرة على الإقناع مقارنة بعروض المنافسة؛
- توافر الخبرة اللازمة لتسهيل التعامل مع الموقع.

### 6. مرحلة إتمام عملية الشراء وتسليم المنتجات:

بعد النجاح في تحويل الزائر إلى مشتري لابد من إرشاده إلى إجراءات إتمام عملية الشراء من مستندات وطرق السداد وتسليم للمنتجات. وتتوقف هذه الإجراءات على نوع وطبيعة المنتج المباع، ففي حالة المنتجات الإلكترونية، أي التي يمكن إتمام تسليمها إلكترونياً كالإستشارات والبرامج الجاهزة والأفلام والمعلومات وغيرها يمكن الإستغناء تماماً عن أي إحتكاك مادي خاصة؛ إذا أستكمل ذلك بنظام دفع إلكتروني بشكل كامل، أما في حالة السلع المادية فلا بد من التنسيق مع إدارة المشتريات والمخازن أو إدارة المواد لإتمام ذلك من الجهة المسؤولة عن التوزيع المادي بالمؤسسة.

<sup>1</sup> نور الدين شارف، مرجع سابق، ص 93.

### 7. مرحلة تكوين ودعم العلاقات مع المستهلكين لتكرار الشراء:

من الموضوعات الهامة في التسويق الإلكتروني إدارة العلاقات مع المستهلك الإلكتروني، فلا بد من وضع الإستراتيجية المناسبة في هذا المجال والتي تسعى لتحقيق الربح عن طريق تحسين خدمة المستهلكين.

### 8. مرحلة التقييم والتطوير:

تتم عملية التقييم بهدف تطوير مجالين أولهما تقييم الموقع، وثانيهما تقييم العلاقة مع المستهلكين ودرجة النجاح في إرضائهم. وفيما يلي شرح لهذين العنصرين:<sup>1</sup>

أ. **تقييم الموقع:** بمجرد بدأ تشغيل الموقع تبدأ عملية متابعته بشكل مستمر، بهدف تطويره بعد التعرف على نقاط ضعفه وقوته، وذلك من خلال إدخال التعديلات الآلية عليه وتقديم التوصيات والمقترحات الممكنة بناء على نتائج تحليل المعلومات التي تم جمعها من عملية المتابعة مما يحقق زيادة نجاحه وإيراداته. ويقاس الموقع الفعال بمدى توافر الخصائص التالية:

- يوفر معلومات تناسب المستهلكين وتقدم قيمة لهم؛
- الإبحار في الموقع دون معاناة؛
- وجود مبررات وأسباب تدفع الزائر لإتخاذ قرار فوري سواء بشراء أو طلب مزيد من المعلومات؛
- إحساس الزائر بالإرتياح والثقة في إعطاء عنوان بريديه الإلكتروني؛
- الإستجابة لطلبات الزائرين يترجم في إضافة خصائص جديدة للموقع.

ب. **تقييم العلاقة مع المستهلكين:** تساعد عملية التغذية العكسية وإستطلاع آراء المستهلكين حول المنتجات التي حصلوا عليها، وأي مقترحات حول تحسين التعامل مع الموقع في توثيق العلاقات مع المستهلكين. يتطلب تحقيق ذلك توفير عمليات إتصال مباشرة بين المؤسسة والمستهلكين للحصول على هذه المعلومات سواء عن طريق:<sup>2</sup>

- تخصيص مكان في الموقع لآراء ومقترحات المستهلكين؛
- يساعد الإستقصاء في توفير معلومات مرتدة عن الموقع؛
- تخصيص بريد خاص للمستهلكين لتلقي شكاوي عليه.

### المطلب الثاني: نموذج ARThER للتسويق الإلكتروني

رأينا في المطلب السابق المراحل التي من المفروض على أي مؤسسة ترغب في ممارسة التسويق الإلكتروني إتباعها. وإستكمالاً للمراحل ممارسته سنقدم في هذا المطلب نموذج ARThER الذي يصف هو الآخر دورة التسويق

<sup>1</sup> الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص 66.

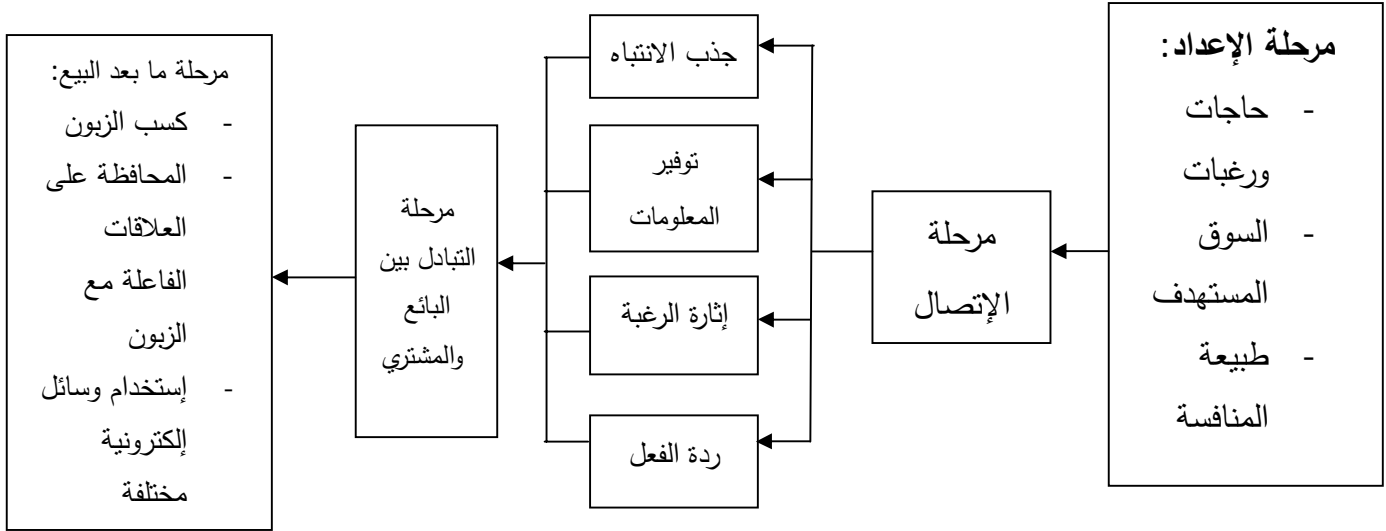
<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 67.



## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

الإلكتروني من مرحلة الإعداد إلى آخر مرحلة وهي ما بعد البيع. ويمكن توضيح هذه المراحل من خلال الشكل التالي:

الشكل (3.2): نموذج ARTHUR للتسويق الإلكتروني



المصدر: الطائي يوسف حجيم، هاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق الإلكتروني"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 200.

تمثل هذه المراحل فيما يلي:<sup>1</sup>

**1. مرحلة الإعداد:** في هذه المرحلة يجري تحديد حاجات ورغبات المستهلك والأسواق المستهدفة الجدية والجاذبة، وتحديد طبيعة المنافسة. ومن أجل النجاح في ذلك يتطلب الأمر سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة. ولهذا الغرض قد تلجأ المؤسسة إلى جمع البيانات والمعلومات عبر الأنترنت باستخدام منهج بحوث التسويق، وعن طريق الإستعانة بالمراكز المتخصصة فيها، كما قد تلجأ إلى استخدام الأساليب التقليدية في جمع البيانات؛

**2. مرحلة الإتصال:** وفي هذه المرحلة تحقق المؤسسة الإتصال مع الزبون لتعريفه بالمنتجات الجديدة التي يجري طرحها في السوق عبر الأنترنت. وتتكون مرحلة الإتصال من أربع مراحل هي:<sup>2</sup>

✓ **مرحلة جذب الانتباه:** يجري استخدام وسائل متعددة لجذب الزبون، وأهم هذه الأدوات: الأشرطة

الإعلانية ورسائل البريد الإلكتروني؛

✓ **مرحلة توفير المعلومات اللازمة:** في هذه المرحلة يجري توفير المعلومات التي يحتاجها المستهلك، والتي

تساعده على تبني هذا المنتج؛

<sup>1</sup> صبرة سمر، مرجع سابق، ص ص 61-62.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 347.

✓ **مرحلة إثارة الرغبة:** في هذه المرحلة يجري التركيز على إثارة الرغبة في نفس المستهلك. وحتى تنجح عملية إثارة الرغبة فإنه ينبغي أن تكون عملية العرض والتقديم عملية فعالة، ويفضل إستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة؛

✓ **مرحلة رد الفعل والتصرف:** كمحصلة للمراحل السابقة فإن المستهلك إذا إقتنع بالمنتج المطروح عبر الأنترنت فإنه يتخذ القرار.

3. **مرحلة التبادل:** هذه المرحلة تعبر عن عملية التبادل التي تجري بين البائع والمشتري. فالمؤسسة توفر المنتجات المطلوبة بالكميات المطلوبة في الوقت المناسب والمشتري يدفع الثمن المطلوب؛

4. **مرحلة ما بعد البيع:** ينبغي ألا تكتفي المؤسسة بعملية البيع، بل من الضروري المحافظة على علاقات فاعلة مع المشتري، فالعملية التسويقية لا تقف عند كسب وإستقطاب مستهلكين جدد بل الإحتفاظ بمؤلاء المستهلكين، وينبغي أن تستخدم المؤسسة كل الوسائل الإلكترونية من أجل المحافظة عليها.

لقد قلنا أن ممارسة التسويق الإلكتروني وفق المراحل التي تحدثنا عنها سابقا من شأنه أن يحسن الأداء التسويقي للمؤسسات، خاصة فيما يتعلق بتحقيق رضا المستهلك، فقد رأينا أن من ضمن مراحل جذب الزائرين وتحويلهم إلى مستهلكين والتأكد من رضاهم لتقوم المؤسسة فيما بعد بإتخاذ الإجراءات الضرورية للحفاظ عليهم والعمل على جعلهم أوفياء لها ولعلاماتها التجارية.

### المطلب الثالث: متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال وطرق ممارسته

تختلف طرق ممارسة المؤسسات للتسويق الإلكتروني، وحتى تكون ناجحة فلا بد من توفر مجموعة من المتطلبات، ومن خلال هذا المطلب سنتناول متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال وكذلك طرق ممارسته.

### الفرع الأول: متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال

حتى تنجح عملية التسويق الإلكتروني وتكون فعالة، فإنه ينبغي أن تتوفر العناصر التالية:<sup>1</sup>

1. **تحقيق المنفعة للمستهلك:** ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق منفعة كافية وواضحة من خلال طرح المنتج عبر الأنترنت، إذ يترتب على مستوى هذه المنفعة قرار المستهلك بتكرار عملية الشراء، ولذلك ينبغي أن يتضمن محتوى الموقع جميع الخدمات التعزيزية التي تستجيب لرغبات المستهلك، وأن تسعى المؤسسة قدر الإمكان إلى تحقيق الحاجات والرغبات الشخصية للمستهلك من خلال تبني منهج التوجه الشخصي؛

2. **تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الإلكترونية:** ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق التكامل بين التسويق الإلكتروني وبقية أنشطة الأعمال الإلكترونية المرتبطة به، منها نظم الدفع عبر الأنترنت ونظم الحماية والأمن للموقع، وأنشطة تدريب العمال والموظفين على إستخدام تكنولوجيا المعلومات وإستغلال

<sup>1</sup> أبو فارة يوسف أحمد، "التسويق الإلكتروني"، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص 138-139.

شبكة الأنترنت؛

3. القدرة على عرض محتويات المتجر الإلكتروني في صورة فعالة: ينبغي عرض محتويات المتجر الإلكتروني ضمن الويب بصورة تلائم الطبيعة الجديدة للأعمال، ذلك أن هذا العرض يختلف تماما عن عرض المنتجات في نظام التسويق التقليدي، ومحتوى المتجر الإلكتروني ينبغي أن يتضمن ثلاث جوانب تسويقية أساسية هي:

- توفير المعلومات الكافية واللازمة حول المنتجات المعروضة للبيع وذلك عبر منافذ وروابط سريعة وواضحة؛
- تمكين المستهلك من الإتصال مع عناصر مهمة في العملية التسويقية مثل: الباعة، الجماعات المرجعية، الزبائن القدمى... إلخ.
- توفير الخدمات التكميلية التي تتعلق بالمنتج.

4. البناء البسيط والإبتكاري للموقع الإلكتروني: ينبغي بناء الموقع الإلكتروني بصورة بسيطة وإبتكارية، تسهل للمستهلك الحصول على البيانات والمعلومات وإجراء عمليات التبادل والتفاعل، فعلى سبيل المثال ينبغي أن لا يزيد عدد الإرتباطات التي تقود إلى المعلومات النهائية اللازمة لشراء المنتج عن ثلاثة إرتباطات وذلك حفاظا على وقت المستهلك وتحقيقا لعامل السرعة. وبما أننا بصدد الحديث عن الموقع الإلكتروني فهناك مجموعة من المتطلبات الفنية الواجب توافرها عند تصميم موقع إلكتروني منها:<sup>1</sup>

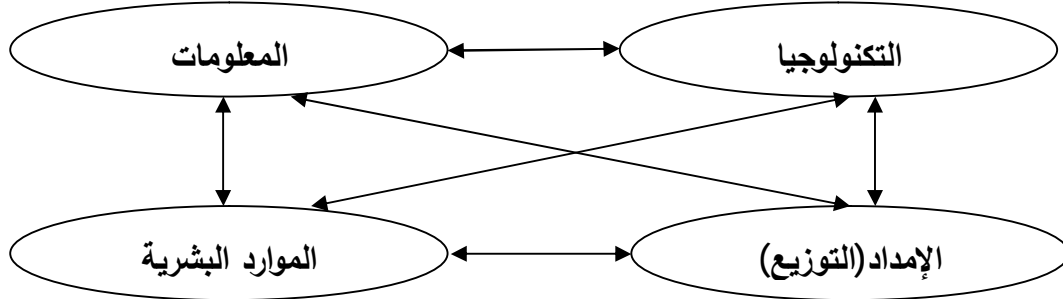
- تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الأنترنت؛
- تحديد عدد المستهلكين والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقع؛
- تحديد الموازنة الخاصة بتكاليف خادم معلومات الموقع، تكاليف الصيانة، تكاليف التسويق، تكاليف تحديث الموقع؛
- إشراك إدارات المؤسسة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري؛
- تحديد الحدود التقنية للمتصفحين وتحديد الوسائط المتعددة لضمان الصورة التي تحقق الإتصال بشكل جيد؛
- وضع قائمة بمحتويات الموقع وعلاقتها بالمستهلكين المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات المستهلكين؛
- إختيار اسم للموقع ويفضل أن يكون صغيرا ورمزيا ومعبرا بهدف سهولة التداول والتصفح؛
- إختيار مؤسسة خاصة بتصميم المواقع يمكنها تصميم الموقع وتقديم خدمات منتظمة له؛
- تسويق الموقع وذلك من خلال الإعلان عنه في مواقع إعلانية أخرى على الأنترنت.

<sup>1</sup> صبرة سمر، مرجع سابق، ص 50.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

والتسويق الإلكتروني يتركز على أربعة متغيرات تسييرية أساسية وضرورية تشكل مجتمعة المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني، وذلك كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (4.2): المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني



**Source :** Badoc Michel, Lavayssière bertrand, Copin emmanuel , "**Emarketing de la banque et de l'assurance** ", édition d'Organisation ,France ,2003 ,p74.

وفق الشكل السابق تتضح لنا العناصر التالية:

- **التكنولوجيا:** تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال عامة وشبكة الأنترنت بصفة خاصة البنية القاعدية للتسويق الإلكتروني، والتطورات الكبيرة التي شهدتها هذه التكنولوجيا في السنوات الأخيرة تعتبر سبب ظهور التسويق الإلكتروني كنشاط داعم للتجارة الإلكترونية؛
- **المعلومات:** تشكل المعلومات موارد كبير للتطوير والتسويق الإلكتروني، فبدون تسيير جيد للمعلومات لا يمكن خلق القيمة للمستهلك والربح للمؤسسة، فالتحكم في هذا المورد يشكل عنصر مهم لتلبية حاجات المستهلكين بصفة مشخصة؛
- **الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية مع المستهلكين ثورة المؤسسة، وإذا كان التسويق التقليدي يولي أهمية متواضعة لهذا العنصر، فإنه في ميدان التسويق الإلكتروني يشكل عنصر ذو أهمية بالغة لضمان النجاح<sup>1</sup>؛
- **الإمداد (التوزيع):** وهو عنصر هام يرهن نجاح التسويق الإلكتروني، لأن ضعف خدمات الإمداد من شأنه أن ينقص من جدوى الجهود المبذولة لخلق التفاعلية والحوارية مع المستهلك. نجاح عملية التسويق الإلكتروني يتطلب خلق وتوافق بين هذه العناصر الأربعة لرفع القيمة المضافة المقدمة للمستهلك وتعظيم الربح الإجمالي للمؤسسة<sup>2</sup>.

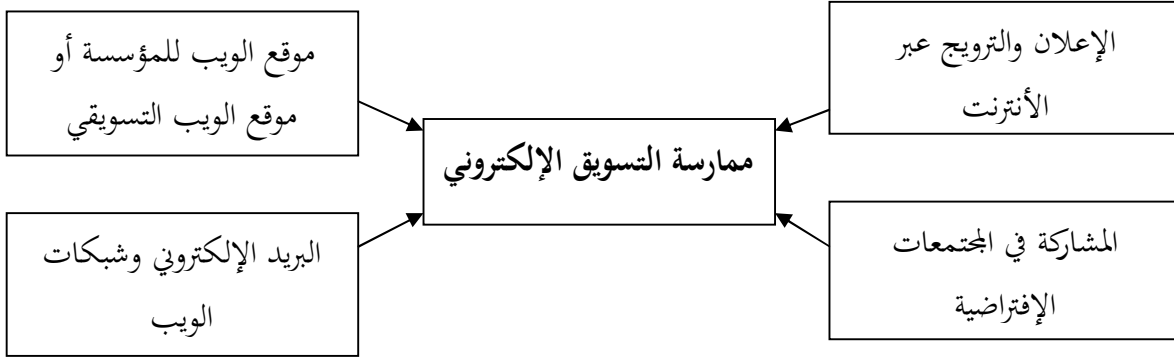
<sup>1</sup> مقدم عيبرات، ميلود زيد الخير، (طريقة جيمس وتوجيه نحو الأداء المميز في القرارات في ظل إدارة مخاطر الثورة الإلكترونية)، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقلة، مارس، 2005، ص7.

<sup>2</sup> Badoc Michel et al., OpSite, p76.

### الفرع الثاني: طرق ممارسة التسويق الإلكتروني

تختلف طرق ممارسة التسويق الإلكتروني بالنسبة للمؤسسات، ويمكن توضيح هذه الطرق من خلال الشكل التالي:

الشكل (5.2): طرق ممارسة التسويق الإلكتروني



**المصدر:** أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 164.

وفق هذا الشكل فإن التسويق الإلكتروني يمكن أن تمارسه المؤسسة وفق أحد الطرق التالية:

#### 1. إنشاء موقع ويب:

يمكن القول أن الخطوة الأولى في ممارسة التسويق الإلكتروني بالنسبة لمعظم المؤسسات تتمثل في خلق وتكوين موقع ويب خاص بها على شبكة الأنترنت. وبعيدا عن السعي إلى مجرد إنشاء موقع للويب، يكون على المختصين التسويقيين القيام بتصميم مواقع جذابة، والعمل على إيجاد الطرق التي يمكن من خلالها تحفيز المستهلكين لزيارة الموقع والبقاء داخله فترات طويلة، والعودة إليه مرات ومرات أخرى كثيرة. وتختلف مواقع الويب إختلافا كبيرا حسب الغرض من إنشائها أو حسب ما تحتويه من مكونات. فهناك نوعان رئيسيان يمكن أن يكون عليهما موقع الويب هما<sup>1</sup>:

أ. **موقع ويب المؤسسة:** يتم تصميم هذه المواقع لإستكمال بناء شهرة المؤسسة لدى المستهلكين أكثر من تكوينها بغرض بيع منتجات المؤسسة بشكل مباشر، ويعني هذا أن مواقع الويب الخاصة بالمؤسسات تركز على تقديم كم كبير ومتنوع من المعلومات التي يمكنها أن تجيب على تساؤلات وإستفسارات المستهلكين، وتسهم في بناء علاقات قريبة وقوية معهم، وتوليد وإثارة الرغبة لديهم للتعامل مع المؤسسة صاحبة الموقع. بصفة عامة تقدم هذه المواقع بعض المعلومات المتعلقة بتاريخ المؤسسة، ورسالتها وفلسفة الأعمال الخاصة بها، والمنتجات والخدمات التي تطرحها للأسواق، كما قد تنطوي هذه المعلومات أيضا على تعريف زوار الموقع بالأحداث والمناسبات الجارية بها، وبالأشخاص العاملين بها، وبأدائها المالي، فرص التوظيف المتاحة لديها والتي يمكن توفيرها داخل سوق العمل.

<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 353-355.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

ب. موقع الويب التسويقي: تقوم مؤسسات أخرى بإنشاء موقع ويب للتسويق، وتسعى مثل هذه المواقع إلى التفاعل مع المستهلكين بالطريقة التي تدفعهم وتحركهم إلى الشراء المباشر، أو إلى تحقيق أي أهداف ونتائج تسويقية أخرى ترجوها المؤسسة صاحبة الموقع، وقد تحتوي هذه المواقع على بعض الآليات التسويقية مثل: الكتالوجات، حوافر التسوق، والأنشطة الترويجية، وتنشيط المبيعات مثل: الكوبونات، العروض البيعية، المكافآت والهدايا.

### 2. ممارسة الإعلان والترويج عبر الأنترنت:

يمكن للمسوقين استخدام الإعلان عبر الأنترنت لبناء صورة ذهنية جيدة عن علاماتهم على الشبكة أو لجذب الزوار لمواقع الويب الخاصة بهم.

### 3. استخدام البريد الإلكتروني وشبكات الويب:

يمكن القول أن البريد الإلكتروني قد أصبح أحد الدعامات والركائز التي يعتمد عليها المسوقون في كل المعاملات التي تتم بين المؤسسة والمستهلك وكذلك المعاملات التي تتم فيما بين المؤسسات<sup>1</sup>.

### 4. خلق المشاركة في مجتمعات الويب:

أدى تزايد شعبية المنتديات وجماعات الأخبار التي تعمل عبر الأنترنت إلى قيام بعض المؤسسات بالدعاية التجارية لمواقع الويب يطلق عليها "مجتمعات الويب".

## المطلب الرابع: مجالات استخدام التسويق الإلكتروني

بالرغم من ظهور الأنترنت واستخدامه بواسطة المؤسسات قد اقتصر في بداية الأمر على الدور الترويجي والتعريف للمؤسسة ومنتجاتها، إلا أن العديد من المؤسسات العالمية الناجحة قد وسعت نطاق ومجالات استخدام الوسائل الإلكترونية في تسويق منتجاتها، وعلى هذا يمكن أن تشمل مجالات تطبيق الأساليب الإلكترونية كافة الأنشطة والعمليات التسويقية وغير التسويقية في خدمة المستهلكين المستهدفين وذلك على النحو التالي:

### 1. في مجال الدراسات التسويقية وبحوث التسويق:

يمكن استخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة في إجراء البحوث والدراسات التسويقية التي تساعد مديري التسويق على إتخاذ القرارات التسويقية بفعالية. وبالرغم من استخدام المؤسسات لبحوث التسويق لفترة طويلة لدراسة السوق، والتعرف على إحتياجات المستهلكين وتفضيلاتهم والمنافسين وإلى غير ذلك من المجالات، إلا أن الأساليب الإلكترونية يمكنها أن تؤدي تلك المهام بتكلفة أقل وفي وقت أسرع وبأسلوب يقضي على الكثير من المشكلات المرتبطة باستخدام أساليب بحوث التسويق التقليدية مثل مشاكل التحيز في مراحل وخطوات إتمام البحث التسويقي. وتمكن تلك الأساليب الحديثة المؤسسات من إنشاء قاعدة من البيانات الأساسية للمستهلكين، بل والتوصل إلى

<sup>1</sup> بوب نورتون، كاثي سميث، "التجارة على الأنترنت"، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، لبنان، 1997، ص 38.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

ملاحظ المستهلكين وخصائصهم، وبالتالي يمكن للمؤسسات تقديم خدمات أفضل لمستهلكيها من خلال تصميم مزيج تسويقي ملائم لكل مستهلك على حدا.

كما يتيح التفاعل اللحظي مع المستهلك الحصول على معلومات تمكن المسوق من تعديل عناصر العرض التسويقي وإتمام عملية التبادل لحظيا، كما يمكن إستخدام الأنترنت في قياس مدى رضا المستهلكين عن جودة التعامل مع المؤسسة وعن المنتجات التي قاموا بشرائها<sup>1</sup>. كما تعتبر تلك البحوث والدراسات التسويقية مصدرا هاما للحصول على أفكار وآراء المستهلكين لتنمية المنتجات الجديدة، وذلك من خلال فحص ودراسة مقترحاتهم وشكاوهم عن الجوانب المختلفة للمنتج وباقي عناصر المزيج التسويقي.

ومن المهم الإشارة إلى أن ممارسة بحوث التسويق بالأسلوب الإلكتروني يختلف عن أدائها بالأسلوب التقليدي، فطبقا لممارسة هذه الوظيفة بالأسلوب التقليدي، تنساب المعلومات متدفقة بين الأطراف المتعاملة فقط وفقا لقدرة كل طرف في الحصول عليها، وطبقا للمدى المسموح به لإنسياب هذه المعلومات أو إنسياب قدر منها، هذا بالإضافة إلى أن إنسياب هذه المعلومات بين الأطراف المتعاملة يحتاج إلى مرور فترات زمنية، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الحصول عليها. وعلى النقيض من ذلك تماما فإنه طبقا لممارسة وظيفة بحوث التسويق إلكترونيا فإن المعلومات تنساب وتتدفق بسهولة ويسر عبر شبكة الأنترنت وعبر كل دول العالم في لحظة واحدة وبدون تحمل أية تكاليف، وفي ضوء ذلك فإن الأمر يصبح من السهولة واليسر بمكان، بحيث تستطيع وتتكمن كل المؤسسات في أي دولة من العالم تحديد قطاعات المستهلكين المتعاملين معها، كما يصبح الأمر أيضا سهلا وميسرا بالنسبة لهؤلاء المستهلكين لوصولهم إلى أفضل المنتجات والعروض التي يقدمها هؤلاء البائعون<sup>2</sup>.

### 2. في مجال تصميم المنتجات:

أتاحت الأساليب التكنولوجية الحديثة والتصميم بمساعدة الحاسوب، الفرص للعديد من المؤسسات أن تقوم بتصميم المنتجات وفق للإحتياجات الفردية للمستهلك، وفي الوقت الحاضر ومن خلال شبكات الأنترنت يمكن للمستهلك أن يقوم بتحديد المكونات والإضافات المختلفة التي يرغبها في المنتج. فعلى سبيل المثال فإن المستهلكين في مجال الخدمات مثل الطيران والسياحة وفي مجال الموسيقى يمكنهم أن يقوموا بتصميم الخدمة ومكوناتها حسب إحتياجاتهم الشخصية، ومن ثم تقوم المؤسسة بتحديد مكونات الخدمة وتكييفها حسب طلب المستهلك. ويلاحظ أن العديد من المؤسسات التي تقوم بإنتاج سلع تعتمد على الصناعات التجميعية قد نجحت في تطبيق نفس الفكرة من خلال مشاركة المستهلك في وضع المواصفات الخاصة بالمنتج الذي يطلبه مثل: السيارات والدراجات والأجهزة الإلكترونية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 28.

<sup>2</sup> أحمد محمد غنيم، "التسويق و التجارة الإلكترونية"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص ص 28-29.

<sup>3</sup> الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص 41.

### 3. في مجال تسعير المنتجات:

تتيح شبكات الإنترنت المعلومات الخاصة بأسعار المنتجات والخصومات، والشروط المختلفة للتعاقد وطرق الدفع والتسهيلات الائتمانية المتاحة. وطالما أن المستهلكين يلعبون دورا نشطا في العلاقات مع المنتجين من خلال مد المؤسسة بالمعلومات ووضع المكونات الخاصة بالمنتج، فإن هذا الدور يمكن أن يمتد ليتضمن التفاوض مع المؤسسة بشأن الجوانب المرتبطة بالسعر.

### 4. في مجال الترويج:

كما سبق القول تستخدم المؤسسات الوسائل الإلكترونية بكثافة في الترويج لها ومنتجاتها، وذلك من خلال المواقع والصفحات الإلكترونية التي تقوم بتصميمها بنفسها أو بشرائها موقع على الأنترنت، وعرض كافة المعلومات والمواد الترويجية المتنوعة بل وتقديم حزمة من الأدوات التحفيزية قصيرة الأجل والمصممة لتنشيط عملية البيع خلال فترة زمنية معينة<sup>1</sup>.

### 5. في مجال التوزيع:

يتيح استخدام أساليب التسويق الإلكتروني قدرا عاليا من الإتاحة المكانية والزمانية للمنتجات، فإستخدام الأنترنت يمكن المؤسسات من التفاعل المباشر مع المستهلكين على مدى 24 ساعة. ومن ثم فليس هناك حدا زمانيا للتعامل مع المستهلكين، وفي نفس الوقت فإن استخدام الأنترنت قد يقلل إلى حد كبير من استخدام الوسطاء التسويقيين وبصفة خاصة هؤلاء الذين يقومون بتوزيع المنتجات حيث يمكن للمنتجين أن يقوموا بالتوزيع المباشر للمستهلكين، وقد يتيح استخدام خدمات الأنترنت ظهور الأسواق الافتراضية وظاهرة التسويق الإلكتروني حيث يستطيع المستهلكين أن يقوموا بإعداد قائمة بالمنتجات المطلوبة في التسويق ويتم تسليمها إلى المستهلكين مباشرة.

### 6. في مجال خدمة المستهلكين:

تتنوع مجالات خدمة المستهلكين بإستخدام الوسائل الإلكترونية، بدءا من المساعدة في تحديد الاحتياجات وما يناسب المستهلك (حجم المنتج، خصائصه... إلخ)، مروراً بالمساعدة في تقديم الخدمات المرتبطة بعملية البيع ذاتها وإنتقال الملكية وإنتهاء بخدمات ما بعد البيع.

في هذا المبحث رأينا أن ممارسة التسويق الإلكتروني تتم وفق مراحل، اعتماد هذه المراحل له أهمية نظرا لكونه يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها التسويقية بفعالية وبأقل تكلفة، كما تناولنا في هذا المبحث الطرق التي يمكن للمؤسسة وفقها ممارسة التسويق الإلكتروني وقمنا في الأخير بالتعرض إلى المجالات التي يستخدم فيها التسويق الإلكتروني. وبذلك المساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة. وفي المبحث الموالي سنقوم بمناقشة عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني وكيفية مساهمته في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

<sup>1</sup> الطائي يوسف حجي، هشام فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 169.



### المبحث الرابع: إسهامات المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

المزيج التسويقي الإلكتروني يقصد به مجموعة من الأدوات التي تكون بحوزة المؤسسة، والتي تساعد في الوصول إلى تحقيق أهدافها في الأسواق. وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النشاط التسويقي وذلك بإدخال أدوات جديدة مثل: استخدام شبكة الأنترنت والشبكة العنكبوتية العالمية (WWW)، كل ذلك ساهم في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وتوسعت عناصره لتشمل عناصر أخرى. وفي هذا المبحث سنتناول المطالب التالية:

- إسهامات المنتج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي؛
- إسهامات التسعير الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي؛
- إسهامات التوزيع الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي؛
- إسهامات الترويج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي؛
- إسهامات المزيج الموسع في تحسين الأداء التسويقي.

### المطلب الأول: إسهامات المنتج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي

يعتبر المنتج بصفة عامة قلب العملية التسويقية، والمنتج في التسويق الإلكتروني يمكن أن يكون إلكترونيا مئة بالمئة، كما يمكن أن يكون منتج عادي يتم تسويقه إلكترونيا. لذا ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى المنتج الإلكتروني من حيث: تعريفه، خصائصه ودوره حياته لنقوم فيما بعد بالتطرق إلى طريقة تطوير المنتجات إلكترونيا، والتي تبرز الكيفية التي يساهم بها التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي.

### الفرع الأول: تعريف المنتج الإلكتروني

المنتج بصفة عامة يعرفه VanderCammen Marc على أنه: " كل ما يمكن عرضه في السوق لتلبية حاجة معينة، ويمكن أن يكون سلع مادية، خدمة، أشخاص، أماكن أو أفكار"<sup>1</sup>.

كما أن المنتج هو عبارة عن مجموعة من الخصائص الوظيفية\* (المادية) والرمزية\*\*، يتم تركيبها وتصميمها لأجل تحقيق الإشباع المطلوب لحاجات ورغبات المستهلكين، وقد يأخذ شكل سلعة أو خدمة أو أشخاص أو أماكن أو أفكار. أما المنتج الإلكتروني فيعرف بأنه: " أي شئ ملموس أو غير ملموس يباع بواسطة شبكة الأنترنت إلى شريحة واسعة من المستهلكين، وتتم عملية التبادل إما بالطريقة التقليدية أو بالطريقة الإلكترونية لإشباع حاجات ورغبات المستهلك"<sup>1</sup>.

وبذلك نستنتج أن المنتج نفسه، لكن أوجه الاختلاف تظهر جلية في تلك الصفات والمميزات التي يتفوق

\* الخصائص الوظيفية: هي الخصائص المرتبطة بالمنتج كالتكيفية، الجودة، الجانب الجمالي والعبوة.

\*\* الخصائص الرمزية: تتمثل في المشاعر المرفقة عند اقتناء المنتج كالتعبير عن الذات، التصنيف الاجتماعي والتفاخر...إلخ.

<sup>1</sup> الطائي يوسف حجيح سلطان، مرجع سابق، ص 260.

فيها بكل جدارة المنتج الإلكتروني عن المنتج العادي، وهذا أدى لتمتع الأول بمزايا وفوائد الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات، وكل ما تقدمه هذه الأخيرة من تحسينات في طرق الإنتاج وأساليبه، من سرعة، جودة... إلخ. وأهم خاصية في منتج التسويق الإلكتروني هي: إيجاد قيمة عالية للمستهلك، فالتنافس على جذب انتباه المستهلك صار أكثر حدة على شبكة الأنترنت، لأنه وحتى يتم تحقيق النجاح يتعين على المؤسسات توظيف إستراتيجيات تقوم على مبادئ راسخة وصلبة تفضي إلى تحقيق أكبر قيمة للمستهلك.

### الفرع الثاني: خصائص المنتج الإلكتروني

يختلف المنتج المطروح للبيع على شبكة الأنترنت عن غيره من المنتجات المعروضة في السوق التقليدية، فهو

يتميز بخصائص مرتبطة بطبيعة شبكة الأنترنت وأهم هذه الخصائص ما يأتي:<sup>1</sup>

- ✓ بإمكان المشتري عبر الأنترنت أن يشتري المنتج الذي يريده من أي مؤسسة في العالم بغض النظر عن مكان تواجد المؤسسة أو عن وقت الشراء بإستثناء المنتجات التي لا تباع على الشبكة؛
- ✓ المشتري عبر الأنترنت يتسلم البضاعة المشتراة بسرعة كبيرة مقارنة بسرعة التسليم في التسويق التقليدي؛
- ✓ عدد المنتجات على الأنترنت كبير جدا، كما أنها قد تتشابه إلا أن الوفرة لا تؤدي بالضرورة إلى خفض الأسعار؛
- ✓ مدة تصميم وتطوير المنتج على الأنترنت قصيرة جدا، إذ يجري جمع المعلومات الخاصة بإحتياجات الزبائن وأذواقهم بصورة سريعة، ومن ثم لا يكون هناك مدة طويلة بين رصد واستكشاف حاجات المستهلك وتلبية الحاجات في صورة منتج جديد.

### الفرع الثالث: دورة حياة المنتج الإلكتروني

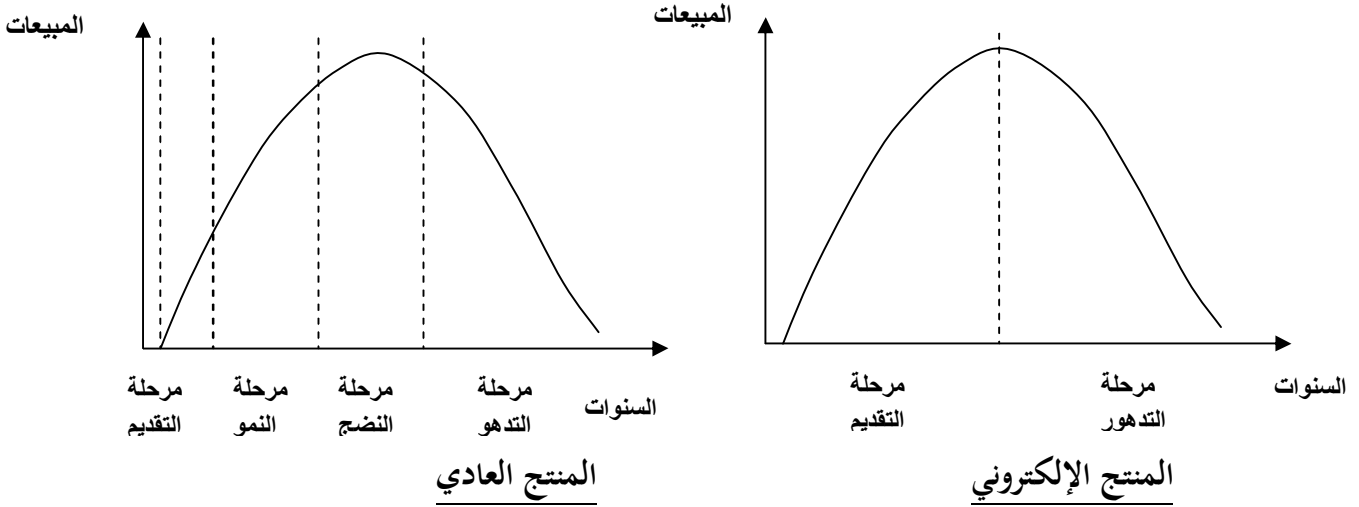
مثلما هو متعارف عليه فإن دورة حياة المنتج العادي الذي يباع في الأسواق تمر بأربعة مراحل أساسية لدورة

الحياة هي: مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج وآخر مرحلة هي مرحلة التدهور.

أما المنتج الإلكتروني غالبا ما تكون دورة حياته متكونة من مرحلتين أساسيتين، وذلك لقصر حياة المنتج الإلكتروني وهذا يعود لعدة أسباب منها الكميات المعروضة قد تكون كبيرة جدا، وعملية البحث يشوبها بعض الصعوبة في ذلك، لذا تتكون دورة حياة المنتج من مرحلتين: مرحلة التقديم ومرحلة التدهور. وغالبا ما تكون مرحلة التقديم أطول نسبيا من مرحلة التدهور، وبالتالي فإن المنتج الإلكتروني الذي لم يحرز نجاحا في مرحلة التقديم فعليه الخروج وإستبداله بآخر أو بعلامة تجارية جديدة وذلك لكسب الوقت. أما مرحلة التدهور وهي المرحلة الثانية التي تكون سريعة جدا ولا بد من وجود إستراتيجيات معينة لعملية إستبدال هذا المنتج بآخر، ويمكن توضيح ذلك كما في الشكل التالي:

<sup>1</sup> أبو فارة يوسف أحمد، مرجع سابق، ص 147-148.

الشكل رقم (6.2): دورة حياة المنتج الإلكتروني والمنتج العادي



المصدر: الطائي يوسف حجيم، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 263.

### الفرع الرابع: تطوير المنتج الإلكتروني

يساعد التسويق الإلكتروني على تدفق المعلومات حول المنتجات المختلفة، ولاشك أن توفير كم هائل من المعلومات لكل مستهلك عن المنتجات التي يتعامل فيها، والمقارنة بينها يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة في الجودة والمواصفات والأسعار.

ونتيجة لذلك تحتاج المؤسسات إلى إجراء تعديلات على العملية التقليدية لتطوير المنتجات، والتي تنطوي أولاً على تحديد مفهوم المنتج ومن ثم تصميم عملية التنفيذ، وبدلاً من ذلك بادرت بعض المؤسسات إلى إبتكار ما يسمى بالعملية المرنة لتطوير المنتجات إلكترونياً، وفيما يلي عناصر تلك العملية:<sup>1</sup>

**1. تحسس السوق:** يتمثل هذا العنصر في معرفة المؤسسات مدى استجابة تصميم المنتج والحاجات والمتطلبات الحقيقية للمستهلكين، وتلجأ هذه المؤسسات لعدد من الأساليب المبتكرة التي تضمن حالة التدفق المستمر للمعلومات مثل: قواعد البيانات التفاعلية بالمستهلكين، نظم التبادل الإلكترونية للبيانات بين المؤسسات والمستهلكين، مجموعات الأخبار. فعلى سبيل المثال أشركت مؤسسة (Net scape) المعروفة بتصنيع البرمجيات قطاعاً كبيراً من عملائها في تطوير منتجها الشهير المعروف بمتصفح الويب (Web browser)، حيث أكدت المؤسسة أن هذا المنتج ما كان ليرى النور لولا وجهات نظر المستهلكين.

**2. إختبار الحلول الفنية:** تعتبر إختبارات التقنيات البديلة ذات أهمية كبيرة في إرساء مسار أي مشروع لتطوير المنتجات. فعلى سبيل المثال في مجال البرمجيات واجهت مؤسسة (Net dynamics) تحدي كبير في عملية

<sup>1</sup> العلاق بشير، " التسويق عبر الأنترنت"، مرجع سابق، ص ص 107-114.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

تطوير أحد منتجاتها، وبعد قيام المؤسسة بعمل نماذج لتلك البدائل ودراستها ومقارنتها ببعضها البعض كان اختيار لغة Java.

3. دمج حالات المستهلكين مع الحلول الفنية: تقوم العملية المرنة لتطوير المنتج على فلسفة التوجه بالمستهلك، والتي تقر بضرورة تضمين الحاجات والرغبات الحقيقية للمستهلكين في المنتج تحت التطوير، فعلى سبيل المثال تقوم بعض المؤسسات الرائدة في مجال البرمجيات بعرض الحلول الفنية على مجموعة مختارة من المستهلكين من خلال شبكات الإكسترنانت.

4. وضع المرونة قيد الاختبار: تتيح العناصر السابقة للعملية المرنة لتطوير منتج المؤسسة الإستجابة للتغيرات التي تحدث في الأسواق، من خلال التفاعل المستمر مع حاجات ورغبات المستهلكين. ويمكن إظهار مدى مساهمة استخدام الوسائل الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي للمنتج كما يلي:<sup>1</sup>

- تصميم السلع والخدمات باستخدام الحاسوب، بدلا من أساليب التصميم التقليدية حيث توجد العديد من البرمجيات الجاهزة والمفصلة للقيام بهذه المهام؛
- إنتاج السلع وتقديم الخدمات باستخدام الحاسوب أيضا، بالإضافة إلى الأساليب الأخرى مثل: المصنع الافتراضي، والواقع الافتراضي والطلب الإتصالي أو عن بعد من خلال شبكات الأنترنت والأكسترنانت، والأنترنت، بالإضافة إلى العديد من الأساليب الإلكترونية التي لا تتطلب تدخلا من قبل البشر، والتي تشتمل على آلاف السلع والخدمات؛
- الحصول على معلومات فورية في الوقت الحقيقي عن أوضاع المنتجات والعلامات التجارية والحصة السوقية، وذلك من خلال شبكات الإتصالات المتطورة. أيضا القيام بعمل البحوث الخاصة بالسوق، والمستهلكين وسلوك الشراء، حيث أصبح الحصول على البيانات والمعلومات التفصيلية عن النشاطات والفعاليات التسويقية كافة أمرا سهلا لا يكلف. ليس هذا فحسب بل أصبح من الممكن الحصول على معلومات عن فرق المبيعات، وتغيرات السوق وتقديم النصح والمشورة للمستهلكين بنقرة بسيطة من خلال الفأرة أو الربط بشبكات الإكسترنانت والأنترنت؛
- استخدام نموذج الإختبار القبلي للمنتج الجديد المعروف بإسم المحمن (Assessor) في أكثر من 100 مجال تطبيقي، حيث يلجأ إليه المسوقون خصوصا مديروا المنتجات الجديدة والبحث والتطوير كأداة غاية في الدقة والإتقان للتنبؤ بالحصة السوقية للماركة، وعمل دراسات الجدوى الإقتصادية للمنتجات، والتعرف على مرحلة المنتج في دورة حياته؛
- بفضل استخدام الأنترنت أصبح بإمكان المشتريين القيام بمقارنة السلع والمنتجات المعروضة على الخط بشكل مباشر في الوقت المناسب، مما يتيح لهم فرصة البحث عن أفضل العروض.

<sup>1</sup> العلاق بشير عباس، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص ص 20-21.

### المطلب الثاني: إسهامات السعر الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

يولي المهتمون بالتسويق أهمية كبيرة للسعر، ذلك لأن الكثير من المستهلكين يعودون إليه من أجل قرار الشراء. وإستراتيجيته تعتبر خياراً حيوياً في تقرير كيفية الحصول على حصة سوقية أو الدفاع عنها. والسعر هو الآخر تأثر بالأساليب الإلكترونية، فأصبحنا اليوم نتحدث عن التسعير الإلكتروني. لذا ومن خلال هذا المطلب سنتعرض إلى كل من تعريف السعر الإلكتروني وخصائصه، وأثر التسعير الإلكتروني على التسعير التقليدي، لنقوم في نهاية المطلب بإظهار كيفية مساهمته في تحسين الأداء التسويقي.

### الفرع الأول: تعريف السعر الإلكتروني

يعرف السعر من وجهة نظر المستهلك على أنه: "كمية النقود المدفوعة مقابل الحصول على كمية معروفة من السلع أو الخدمات"<sup>1</sup>. ويعرف أيضاً على أنه: "القيمة التي يدفعها شخص ما مقابل الاستفادة من المزايا والفوائد التي تمثلها السلعة أو الخدمة موضوع إهتمامه"<sup>2</sup>. أما السعر الإلكتروني فيعرف على أنه: "القيمة النقدية التي يدفعها المستهلك إلكترونياً بواسطة التمويل الإلكتروني أو التقليدي، مقابل حصوله على المنتج الإلكتروني الذي تم شراؤه بواسطة الأنترنت بما يوافق حاجاته ورغباته"<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: خصائص التسعير الإلكتروني

تتمثل أبرز وأهم المميزات والخصائص التي اكتسبتها سياسة التسعير من جراء تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات فيما يلي:<sup>4</sup>

1. بالنسبة لإجراءات التسعير: تلعب تكنولوجيا المعلومات والإتصالات دوراً داعماً في جميع هذه الإجراءات من دراسة وتصفح البيئة، ربط التسعير بالسوق المستهدفة، والمكانة التنافسية للمنتج، دراسة وتفحص إستراتيجيات التسعير البديلة، إختيار السعر الأمثل بالإستناد للإستراتيجية الأفضل وكذا التكاليف ومنحنى مرونة السعر، أين يتم تطوير نظم لدعم القرار تتيح لرجال التسويق مجالاً رحباً لتحليل التغيرات في أسعار المنافسين بسرعة فائقة...، حيث يجري النظام مسحاً دقيقاً لبيانات أسعار المنافسين بشكل يومي يتيح لمحللي الأسعار التركيز بشكل أفضل على عملية إتخاذ القرار؛
2. بالنسبة لتسريع قرار التسعير: تساهم المعلومات في تسريع عملية إتخاذ القرار وتنفيذ قرار التسعير. ومثال ذلك متاجر التجزئة التي تعد أبداً المؤسسات في تنفيذ قرار التسعير حيث يتم تحويل القرار من المخزن والمتاجر على شكل قوائم وتكون الأسعار معلمة على السلع بواسطة لاصق...، إلا أنه وفي المتاجر التي تستفيد من

<sup>1</sup>Demeure Claude, "**Marketing**", Dalloz, France, 5<sup>eme</sup> édition, 2005, p154.

<sup>2</sup> عبيدات محمد إبراهيم، "أساسيات التسعير في التسويق المعاصر (مدخل سلوكي)"، دار المسيرة، الأردن، 2004، ص 19.

<sup>3</sup> الطائي يوسف حجيم، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 266.

<sup>4</sup> سعادي الخنساء، مرجع سابق، ص ص 94-95.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

دعم تكنولوجيا المعلومات، فإنه يتم ربط السعر الجديد بنظام الحاسوب الذي يتولى إبلاغ السعر لمختلف المتاجر في الوقت الحقيقي، وتكون اللواصق مطبوعة وجاهزة. وفي هذا المجال أصبحت عملية التسعير أكثر سرعة وكفاءة وفعالية من أي وقت مضى. فالتغيرات في الأسعار صارت تدار بشكل إلكتروني وتظهر على الرفوف مباشرة، موضحة الأسعار الجديدة أمام كل صنف من أصناف السلع المعروضة، وبهذا لا يشعر المستهلك بالتغيرات التي تحدث والتي كانت تستلزم وقتاً وجهداً يؤثر على نوعية الخدمة المقدمة للمستهلك من جهة، ومن جهة أخرى يحصل على طلباته في الوقت المحدد دون تأخير، وهذا جانب من الجوانب بالغة الأهمية في إستراتيجية التوجه بالمستهلك. كما أن هذه المعلومات تدون بشكل آلي في ذاكرة الحاسوب المركزي لتجد طريقها إلى حسابات الصندوق مباشرة؛

3. استخدام تكنولوجيا المعلومات لتقدير الطلب وتحديد التكاليف: أين يتم حساب الكمية الإجمالية للسلع والخدمات التي يكون المستهلكين مستعدين لشراؤها بسعر معين، ويؤخذ عادة الطلب الفعال أي المدعوم بالقدرة على الدفع، وتتم هذه العملية بسرعة ودقة متناهية بفعل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونفس الشيء بالنسبة لتحديد التكلفة حيث يجب أن يتضمن سعر المنتج الكلفة المترتبة على إنتاجه، كما ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار القيمة المدركة للمنتج ووجهة نظر التسويق حول السعر الذي يكون المستهلك مستعداً لدفعه مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة؛

4. ثورة تغير واقع التسعير الحالي: إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سينعكس بإيجابياته على المستهلكين أنفسهم، فالعديد منهم اليوم يجدون ضالهم من خلال التسوق عبر الأنترنت، والمشاركة في المزادات الإلكترونية للحصول على مبتغاهم بأقل الأسعار، فالزائر لموقع الأنترنت يحصل على معلومات فورية عن كل شيء يتعلق بالمنتجات والخدمات والأسعار والمنافسين، وهذه المعلومات تمكنه من التحكم في عملية الشراء، وتعظم من قدرته على التفاوض مع المنتجين للحصول على أفضل الأسعار، كما أنه توجد تنبؤات بأنه في المستقبل القريب سيشهد حالة من انخفاض أسعار السلع والخدمات المعروضة عبر الشبكة، مما يستدعي من المؤسسات الإلكترونية إعادة النظر في أساليب التسعير وهذا بدوره ينعكس أيضاً على سياسات التسعير في الأسواق التقليدية، فتكاليف التبادل عبر الشبكة قد تقلصت بشكل كبير، ومن شأن ذلك اجبار الأسعار على الهبوط بمعدلات عالية، مما يجعل التسوق عبر الشبكة في وضع يؤهله للإختيار ما بين تشكيلة السلع والخدمات المعروضة وفق أسعار تنافسية للغاية.

وإستكمالاً لما سبق فإن اعتماد التسعير الإلكتروني بإمكانه أن يحسن الأداء التسويقي للمؤسسة وذلك على

النحو التالي:<sup>1</sup>

- **إنخفاض السعر:** يتأثر السعر بمختلف التكاليف التي تتحملها المؤسسة، وفي نفس الوقت هو الذي

<sup>1</sup> أعراب بن عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 141-142.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

يساعدها في تغطيتها، وقد سمحت أساليب التسويق الإلكتروني التقليل من التكاليف الداخلة في إنتاج وتسويق المنتج، فحسب دراسة قام بها Goldman sach سنة 2000 تمكن من إستنتاج أن الأرباح التي حققتها المؤسسات عن طريق الأنترنت قدر بحوالي 2 إلى 40% من مجموع الإستثمارات التي قامت بها المؤسسات، وهذا يؤدي إلى إنخفاض في السعر على المستوى الوطني بمقدار 4%. فالسعر الذي يتأثر بمختلف التكاليف والقيمة التي يمثلها المنتج ستتغير بالضرورة إذا إنخفضت التكاليف التي تدخل في إنتاجه وذلك من خلال:

- تقليل تكاليف البنا التحتية، فمثلا بناء محل يكلف أكثر من إنشاء موقع تجاري لمحل على الويب، كما أن هذه التجهيزات سمحت بإلغاء الكثير من التكاليف مثل الحبر والورق فقد تمكنت شركة CISCO من توفير ما قيمته 8 مليون دولار من مصاريف التشغيل بتلقي 70% من السير الذاتية للعمال عبر الشبكة<sup>1</sup>؛
- تقليل تكاليف التحويل المتعلقة بالإدارة والموارد البشرية والتحويل المالي؛
- تمكن الفوترة على الخط من إلغاء الكثير من التكاليف الخاصة بالفواتير والتقليل من الأخطاء؛
- تخفيض التكاليف والنفقات المتعلقة بالمعلومات حيث أن المستهلك هو الذي يبحث عن المعلومة وليست المؤسسة التي تبحث عنه، كما أن الطباعة التي تتحملها المؤسسة من مختلف المطبوعات، أصبح المستهلك يتحملها في كثير من الأحيان أو أنه يطلع على الكاتولوجات الإلكترونية على الأقرص أو على الخط.

● **شفافية الأسعار:** أصبح من السهل على المستهلك الإطلاع على مختلف الأسعار التي تعرضها مختلف المؤسسات، هذه السهولة في الإطلاع على الأسعار تسمح للمؤسسة في نفس الوقت بدراسة الأسعار التي يقترحها المنافسون، وبالتالي إقتراح أسعار تنافسية، فمقارنة الأسعار لن تترك الحظ للمؤسسات التي لا تقترح أسعار ولا تقترح أي قيمة مضافة للمستهلك.

وبذلك فإن اعتماد التسعير الإلكتروني لتدعيم التسعير التقليدي في المؤسسة سيحقق لها مايلي:<sup>2</sup>

- ربط التسعير بالسوق المستهدف والمكانة التنافسية والمنتج؛
- دراسة إستراتيجيات التسعير البديلة وتصفحها؛
- دراسة تكاليف التصنيع والتوزيع وعلاقتها بالطلب على المنتج؛
- تطوير منحى مرونة السعر الذي يبين كيفية تغير المبيعات وفقا لتغير السعر صعودا أو نزولا؛
- إختيار السعر الأمثل بالإستناد إلى الإستراتيجية الأفضل وكذلك التكاليف ومنحى مرونة السعر؛
- التحكم بالتغيرات السعرية المفاجئة وإتخاذ قرارات فورية بشأنها؛

<sup>1</sup> Edith Nuss, "**Cyber marketing**", édition d'organisation, France, 4<sup>eme</sup> édition, 2000 ,p61.

<sup>2</sup> العلاق بشير عباس، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص ص 22-23.

- تقدير الطلب على المنتجات وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة؛
- إدارة المردود (العائد) بشكل فاعل؛
- تحديد التكاليف وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة.
- تنامي استخدام الطرق الإبداعية في التسعير من خلال الأنترنت، فالتسعير المرن أو الرشيق مفهوم جديد يجد تطبيقاته من خلال الأنترنت. ففي مجال الأسعار بالتحديد تتوفر تقنيات متطورة عبر الأنترنت تمكن المشتري من استخدام تقنية أو برنامج صغير يساعده في البحث عن الأسعار المتوفرة عبر الأنترنت ثم العثور عليها، وهذا البرنامج يعرف (Shop Bot).

### المطلب الثالث: إسهامات التوزيع الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

يعتبر التوزيع عنصر أساسي في التسويق الإلكتروني وهو ممثل بالمكان، وقد غيرت الشبكة من هيكلية سلسلة التوزيع عن طريق إمكانية شطب الوسطاء وأصبح المنتج في إتصال مباشر مع المستهلك. لذا من خلال هذا المطلب سنتناول العناصر التالية: تعريف التوزيع الإلكتروني، أنواع التوزيع حسب طبيعة المنتج، ووسطاء المعرفة، دون أن ننسى ما يمكن أن يقدمه التوزيع الإلكتروني من مساهمة في تحسين الأداء التسويقي.

#### الفرع الأول: تعريف التوزيع الإلكتروني

التوزيع بصفة عامة يقصد به: " نشاط متخصص في إيصال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، وهو يستهدف جعل هذه السلع والخدمات متوفرة بصفة منتظمة وسهلة الشراء لجميع المستهلكين الحاليين والمترقبين"<sup>1</sup>. أما التوزيع الإلكتروني فيعرف بأنه: " استخدام عمليات التبادل الإلكتروني وذلك عن طريق وسطاء معينين لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين وإيصال المنتجات إليهم، وغالبا ما تكون قناة التوزيع قصيرة للإرتباط المباشر بين المستهلك والمنتج"<sup>2</sup>.

#### الفرع الثاني: أنواع التوزيع حسب طبيعة المنتج

طبيعة المنتج في التسويق الإلكتروني تحدد طريقة التوزيع المناسبة. وبذلك لا بد من الإشارة إلى طريقتين هما:<sup>3</sup>

##### 1. توزيع السلع المادية:

تجري عملية بيع وترويج السلع المادية بالإعتماد على تقنيات التسويق الإلكتروني، أما توزيعها فيكون من خلال الإعتماد على نظم التوزيع التقليدية والتي تمر بمرحلة الشحن ثم النقل وأخيرا التسليم، وقد تتكفل المؤسسة بوظيفة التوزيع بنفسها إذا كانت لها الإمكانيات اللازمة، إلا أنه في غالب الأحيان توكل هذه الوظيفة إلى طرف ثالث وهي

<sup>1</sup> المصري محمد عصام، " التسويق (الأسس العلمية و التطبيق)"، مكتبة عين شمس، مصر، 1997، ص151.

<sup>2</sup> غنيم أحمد محمد، مرجع سابق، ص 36.

<sup>3</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص ص 80-81.



## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

مؤسسات متخصصة في عملية الشحن والتسليم، كما يمكن للمشتري عبر الشبكة أن يحدد طريقة التسليم التي يرغب فيها. وهنا نلاحظ إستبدال الوسطاء التقليديين (تجار الجملة، تجار التجزئة، الموزعون) بوسطاء جدد هم مؤسسات البريد السريع ومؤسسات التوزيع للمنتجات المباعة عبر الأنترنت.

### 2. توزيع الخدمات والمنتجات الرقمية:

بسبب طبيعة الخدمات والمنتجات الرقمية فإن هناك إمكانية لتحقيق تسويق إلكتروني وتجارة إلكترونية بالكامل على الأنترنت، ويجري التوزيع بالأساليب التالية:

أ. التوزيع عبر موقع المؤسسة مباشرة: عن طريق السماح للمشتري بالحصول على الخدمة المطلوبة، عبر كلمة سر يحصل عليها بعد أن يدفع الثمن المطلوب من خلال أحد أساليب الدفع الإلكترونية، ومن أمثلة هذه الخدمات نذكر: الخدمات الصحية، خدمات التعليم، مشاهدة بعض الوثائق والبرامج والأفلام؛

ب. التوزيع بأسلوب التحميل: أي أن المشتري يقوم بتحميل المنتج الرقمي المشتري إلى حاسوبه الخاص بعد أن يدفع الثمن المطلوب، ومن أمثلة هذه المنتجات البرامج وملفات الصوت والصورة؛

ج. التوزيع المختلط: وهو التوزيع الذي يجري جزء منه بصورة إلكترونية على الشبكة وجزء آخر يكون في العالم الواقعي، ومن أمثلة ذلك خدمة الفنادق حيث أن المشتري يختار الفندق ونوع الغرفة ويقوم بالتسديد، ولكنه يحصل على الخدمة الفعلية في العالم الواقعي؛

د. التوزيع عن طريق البريد الإلكتروني: يستخدم البريد الإلكتروني بصورة كبيرة في عمليات التوزيع للمنتجات التي تباع على الأنترنت، فهذا البريد يستعمل لإرسال الطلبات وللاستلام الإشعارات التي تفيد أن المؤسسة تلقت طلب المستهلك، كما يستعمل أيضا للإستعلام عن المرحلة التي وصلت إليها عملية التسليم.

### الفرع الثالث: وسطاء المعرفة الإلكترونية

التسويق الإلكتروني قدم منظورا جديدا لسوق إلكترونية يكون التفاعل فيها بين طرفي عملية التبادل دون الحاجة إلى الوسطاء، الأمر الذي أدى إلى بروز مصطلح "اللاوساطة"، كما قدم التسويق الإلكتروني نوعا مبتكرا من الوسطاء والذين يطلق عليهم وسطاء المعرفة. وقد عرف بشير العلاق وسيط المعرفة الإلكترونية على أنه: "عبارة عن منشأة أعمال، يكون مصدر إيراداتها الرئيسي ناشئا عن إقتناص معلومات عن المستهلك وتطوير سجلات تفصيلية خاصة بكل مستهلك لإستخدامها من قبل طرف ثالث يتمثل بالبائعين"<sup>1</sup>.

وإذا كان الإستهغناء عن الوسطاء التقليديين في الإقتصاد الرقمي ممكنا، فإن الإستهغناء عن الوسطاء الافتراضيين غير ممكن، لأن وجودهم ضروري لممارسة التجارة الإلكترونية، حيث يرى الباحث Sarkar أن ضرورة تواجد الوسطاء الافتراضيين تعود للأدوار المهمة التي يقومون بها والمتمثلة في:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> العلاق بشير عباس، "التسويق في عصر الأنترنت والإقتصاد الرقمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص 126.

<sup>2</sup> kotler et Dubois, "Marketing & Management", Pearson édition, France , 2003.

- بحث وإنتقاء المنتجات من أجل توزيعها؛
- تقييم إحتياجات المستهلكين والبحث عن إقتراحات مناسبة لهم؛
- تقرب المستهلك من المنتج؛
- توزيع المنتج فعلياً للمستهلكين؛
- تقديم معلومات حول المستهلكين للمنتج؛
- التوفيق بين المنتج والمستهلك.

كما أنه يمكن التمييز بين نوعين من وسطاء المعرفة الإلكترونية، الأول موجه بالزبون والثاني موجه بالبائع أو المنتج ونعني بهما:<sup>1</sup>

- أ. وسطاء المعرفة الموجهون بالمنتج أو بالبائع: وهم عبارة عن مؤسسات أو مكاتب إستشارية، يستخدمون المعلومات المحصلة من المستهلكين لمساعدة المنتجين في توجيه المنتجات والخدمات، ووسائل الترويج نحو المستهلكين في الأسواق التنافسية، وهم متواجدون فعلاً ويمارسون أعمالهم في السوق الإلكترونية القائمة؛
- ب. وسطاء المعرفة الموجهون بالمستهلك: هم نوع من وسطاء المعرفة المتوقع تزايدهم مستقبلاً في السوق الإلكترونية، يتميزون بكونهم موجهين بالمستهلك، أي أن ولاءهم يكون للمستهلك بدلاً من البائع كما في الحالة السابقة وسيتولى هؤلاء المهام التالية:

- مساعدة المستهلك في الحصول على أقصى قيمة ممكنة بالإستناد إلى السجلات المتوفرة لديهم عن هؤلاء المستهلكين، حيث يلجأ الوسطاء إلى الإنتفاع بخيارات الشراء التي قام بها المستهلك في السابق لإستنباط السلع والخدمات التي تتلاءم مع الحاجات الحالية لهم، ومن ثم إيجاد البائعين القادرين على تقديم السلعة أو الخدمة وفق تفضيلات المستهلك وبأرخص الأسعار السائدة؛
- تمثيل مصالح المستهلكين في المفاوضات التي تجري مع البائعين الراغبين بالحصول على معلومات عن المستهلكين؛
- غرلة الرسائل التجارية الواردة من البائعين لكي تكون موافقة وذات صلة بالمستهلك.

### الفرع الرابع: التوزيع الإلكتروني وأثره في تحسين الأداء التسويقي

إن البرمجيات وقواعد البيانات المتاحة اليوم سوف تمكن المستهلكين من التواصل مع المؤسسات مباشرة دون الحاجة لتدخل الوسطاء، بإعتبار أن مثل هذه البرمجيات تكفل لهم أفضل السبل للبحث عن وسائل إشباع حاجاتهم ورغباتهم بأنفسهم، وعليه يرى أصحاب هذه التصورات أن من شأن هذا الإتجاه المبتكر في عملية التبادل تهديد الوسطاء التقليديين، وإنهاء دورهم كقنوات تسويقية وسيطة ما بين المؤسسات المصنعة والمستهلكين.

<sup>1</sup> سعادي الخنساء، مرجع سابق، ص 93.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

لكن هذا لا يعني التخلي نهائيا عن الوسطاء التقليديين الذين يؤدون دورا فعالا في تسهيل عملية إنتقال السلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن إستهلاكها أو الإنتفاع بها، حيث تتحقق المنافع المكانية والزمنية والشكلية والتملك والحيازة.

وبهذا الصدد هناك ثلاث طرق يمكن للمؤسسة إعتمادها هي:<sup>1</sup>

1. إحداث نوع من التلاؤم والتعايش بين قنوات التوزيع التقليدية والحديثة والمبتكرة بغية تحقيق رضا المستهلك قدر الإمكان، وذلك إما بإستخدام كل منهما على حدا أو يجعلهما يكملان بعضهما البعض؛

2. اللجوء إلى ما يسمى بوسطاء المعرفة الإلكترونية وقد سبق لنا التعرف عليهم؛

3. يمكن إعتماذ جميع هذه القنوات ضمن نظام توزيع متكامل، يضع في إعتباره طبيعة المنتجات والخدمات التي يطرحها المنتج في السوق وطبيعة المستهلكين والإمكانيات المتاحة. لكل أطراف عملية التبادل حيث يتم إنتقاء المنتج الذي يتلاءم وحاجة المستهلك مع الأخذ بعين الإعتبار كل من السعر والجودة، أي توجيه كل مستهلك إلى ما يناسبه ذوقا وإمكانيات...، وبالتالي يوفر على المستهلك عناء التنقل والبحث والتقصي، وبالتالي يكون بالفعل قد خدم المستهلك الخدمة الكاملة والتي هي أحد أهم محددات خلق القيمة.

إذن التوزيع الإلكتروني يكون له تأثير على الأداء التسويقي وبالأخص فيما يتعلق بتحقيق رضا المستهلك الذي يعتبر أحد المقاييس النوعية للأداء التسويقي.

### المطلب الرابع: إسهامات الترويج الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة في مفاهيم الترويج، حيث أنها لم تغير فقط من وسائله وطرق عمله وتطبيقه بل أدخلت فلسفة جديدة عليه هي: التفاعلية التي من خلالها يصبح إستهداف العينة أسهل للوصول إلى المستهلك. لذلك ومن خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على الوجه الجديد للترويج، وكذلك المزيج الترويجي له، لنقوم في الأخير بالتطرق إلى ما يمكن أن يقدمه للمؤسسة لتحسين أداءها الترويجي وبالتالي أدائها التسويقي.

### الفرع الأول: تعريف الترويج الإلكتروني

الترويج بصفة عامة نقصد به: " ذلك الجزء من الإتصالات الذي يهدف إلى إعلام وإقناع وتذكرة المستهلك بالسلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة والتأثير فيه لقبولها وإستخدامها"<sup>2</sup>.

ومنه فإن الترويج هو أداة للإتصالات التسويقية. تستعملها المؤسسة للقيام بثلاثة وظائف أساسية لنجاح المنتج في السوق وهي:

- الإعلام: توفير المعلومات اللازمة عن كل ما يتعلق بالمنتج؛

<sup>1</sup> الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص 134.

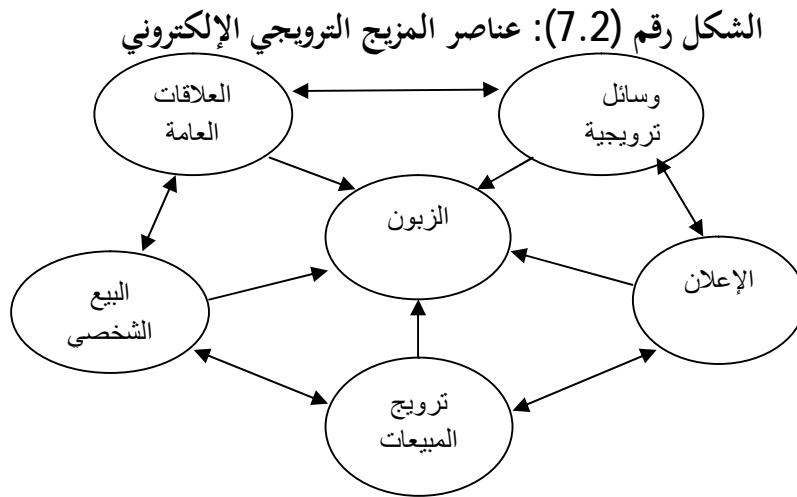
<sup>2</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص 85.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

- الإقناع: محاولة إقناع المستهلك بجدوى شراء المنتج وضمان تحقيق رغباته.
  - التذكير: العمل على ترسيخ إسم المنتج والعلامة التجارية في ذهن المستهلك.
- وبذلك فإن مفهوم الترويج الإلكتروني لا يخرج عن هذا السياق، حيث يعرف بأنه: " عبارة عن عملية الإتصال المتبادل بين المستهلكين والبائع بواسطة إستخدام شبكة الأنترنت للإثارة المستهلكين للتعامل مع هذه المؤسسة أو تلك، وحسب العوامل المحفزة التي تستخدمها هذه المؤسسات"<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: عناصر المزيج الترويجي الإلكتروني

تعتمد المؤسسة على عدة أدوات للإتصال بمستهلكيها المستهدفين، وتمزج بين هذه الأدوات لتشكيل مزيج الإتصالات التسويقية أو ما يسمى بالمزيج الترويجي. وهناك خمسة عناصر أساسية للمزيج الترويجي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:



المصدر: سعادى الخنساء، (التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص102.

فيما يلي شرح مفصل لعناصر المزيج الترويجي الإلكتروني:

### 1. الإعلان الإلكتروني:

الإعلان أحد وسائل الترويج المعروفة، ويعد وسيلة إتصال غير شخصية لنقل المعلومات الخاصة بالسلعة أو الخدمة، والغرض من ذلك إقناع المستهلك بشراء السلعة. ويعتبر الإعلان الإلكتروني عبر الأنترنت أكثر وسائل الترويج جاذبية وانتشارا في ظل الإتجاه نحو التسويق الإلكتروني، وقد قدم مفهوما جديدا للإعلان وهو: أن الشركات تقدم رسائل ترويجية بشكل معتمد إلى بيئات مستهدفة من خلال مواقع إلكترونية محددة، يتوقعون أن تكون جماهيرهم قادرة

<sup>1</sup> الطائي يوسف ححيم، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 271.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

على تمييزها وإدراكها. وبالتالي زيادة التفاعلية بين المؤسسات والمستهلكين. كما يحقق الإعلان الإلكتروني المزايا التالية:<sup>1</sup>

- إمكانية تحديث الإعلان في أي وقت بأقل تكلفة؛
- يصل الإعلان إلى عدد كبير من المستهلكين حول العالم؛
- السهولة والسرعة في إجراءات الشراء من رؤية الإعلان إلى الحصول على التفاصيل الخاصة بالمنتج إلى إصدار أمر الشراء؛
- تفاعلية الإعلان الإلكتروني أرخص بالمقارنة بوسائل الإعلان التقليدية مثل: التلفزيون، الراديو، الجرائد؛
- يعتبر الإعلان الإلكتروني أكثر جاذبية للمستهلك، وذلك لأنه يتضمن تطبيقات الوسائط المتعددة مثل الحركة والمحركات.

ويمكن أن نبين أهم الفروق الموجودة بين الإعلان التقليدي والإعلان الإلكتروني من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2.2): أهم الفروقات الموجودة بين الإعلان التقليدي والإعلان الإلكتروني

الإعلان الإلكتروني	الإعلان التقليدي
وسيلة شخصية جدا، لا تهتم بمخاطبة الجماعة بقدر ما تهتم بمخاطبة الفرد.	وسائل إتصال غير شخصية، تخاطب الجمهور جملة واحدة.
زائر الأنترنت يكون في موقف المتفاعل الإيجابي المسيطر.	رسالة موجهة في إتجاه واحد، يكون فيها المشاهد في وضعية المتلقي السلبي.
تستخدم عنصري الصورة والنص المكتوب، لكنها تضيف عنصري المعلومات والتفاعل المباشر.	تداعب الرغبات الكامنة في نفوس البشر من خلال إستخدام أسلوب الإثارة لجلب إنتباه الجمهور.
تمارس إقناع من خلال تقديم معلومات مفصلة تبعا لإحتياجات كل مستهلك.	ترويج السلع والخدمات التي يريد المعلن تسويقها
تترك للعميل الخيار بإنتقاء المعلومات التي يريدتها	تزور المستهلكين في بيوتهم
إمكانية إيجاد معلومات مفصلة عن المنتج.	تستهدف جذب إنتباه المستهلك وإثارة إهتمامه وخلق الرغبة لديه للحصول على المنتج.
يزورها المستهلكون في مواقعها.	عند مشاهدة الإعلان ينبغي على المستهلك أن يبذل مجهودا للإتصال بالبائع.

المصدر: رنجي مصطفى عليان، "أسس التسويق المعاصر" ، دار صفاء، الأردن، 2009، ص 372.

<sup>1</sup> أحمد محمد سمير، مرجع سابق، ص 140.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

تتمثل وسائل الإعلان على شبكة الأنترنت فيما يلي:<sup>1</sup>

أ. الأشرطة الإعلانية: تعد من أكثر إعلانات الويب شيوعاً وانتشاراً، ونقصد بها الإعلانات الأفقية العريضة التي نراها في أسفل وأعلى صفحات الويب، إلا أنه يمكن أن تكون هذه الأشرطة في الجانب الأيمن أو الأيسر للصفحة.

ب. أسلوب الرعاية الإعلانية: في هذا الأسلوب تسمح إدارة الموقع الإلكتروني لإحدى المؤسسات التي ترغب في الإعلان عن نفسها برعاية هذا الموقع أو برعاية جزء منه يرتبط بنشاطها، وغالبا ما تكون الرعاية الإعلانية على شكل صورة تحمل العلامة التجارية للمؤسسة الراعية، وتكون هذه الصورة عبارة عن ارتباط تشعبي يقود عملية النقر عليه إلى الصفحة الرئيسية لموقع المؤسسة، وبهذه الطريقة تقوم المؤسسة الراعية بجذب زوار الموقع المهتمين بمنتجاتها إلى زيارة موقعها.

### 2. ترويج المبيعات إلكترونياً:

يقصد بها تنشيط المبيعات بكافة الأساليب غير المعتادة في عملية الترويج، والتي لا تدخل ضمن الإعلان أو البيع الشخصي مثل: استخدام العينات، النماذج المجسمة، إقامة المعارض التجارية، إقامة المسابقات، وتخفيض الأسعار في فترات معينة.

وتساهم أساليب تنشيط المبيعات على شبكة الأنترنت في تزويد المؤسسة بقائمة كبيرة لعناوين البريد الإلكتروني الخاصة بالمستهلكين الذين زاروا الموقع وشاركوا في الحملات الترويجية والمسابقات، حيث تعرض المؤسسة إستمارة المعلومات على الخط يتم ملؤها من قبل المستهلكين الزائرين ليتم توجيهها فيما بعد إلى قاعدة البيانات الخاصة بالمؤسسة وتستغل هذه البيانات.

### 3. البيع الشخصي الإلكتروني:

يساعد البيع الإلكتروني المسوق في أداء دوره بطريقة أكثر فاعلية، لاسيما في حالة السلع الصناعية والفنية. مثلاً: رجل البيع الإلكتروني قد يكون آلة تقوم بعملية الرد أو شخص، وهنا تنظم إبداعاته وتأثيره على المستهلك وجعله يشتري هذا المنتج دون غيره عبر استخدام وسائل إقناع متعددة، ولكن من المهم أولاً أن يطرق المستهلك الباب الإلكتروني للتسويق الإلكتروني.

### 4. العلاقات العامة:

وفرت شبكة الإتصال العالمية (WWW) إمكانية الإتصال بأعداد كبيرة من الأفراد، وهذه الإمكانية ساعدت إدارة التسويق على إيجاد علاقة متينة مع المستهلكين وتنمية العلاقات العامة. وقد ذكرنا فيما سبق أن المؤسسة بإمكانها الإعتماد على منتديات النقاش عبر الأنترنت لتحقيق هذه الغاية.

<sup>1</sup> بحثي إبراهيم ، ( دور الأنترنت وتطبيقه في مجال التسويق ) ، مرجع سابق ، ص 83-84.

### 5. وسائل ترويجية أخرى حديثة:

أ. **الكاتالوج الإلكتروني:** يظهر الكاتالوج الإلكتروني منتجات المؤسسة منسوخة على أقراص مضغوطة كما قد يكون على دعائم أخرى حسب حجم المعلومات المخزنة والأشياء المراد إظهارها في هذا الكاتالوج، و يمكن أن يحتوي على صور متحركة ووسائط متعددة أو فيديو. الكاتالوج الإلكتروني أصغر حجماً وأقل وزناً من الكاتالوج الورقي ويسهل نقله ونسخه أكثر من الكاتالوج التقليدي وقد يكون هذا الكاتالوج على الخط مباشرة من خلال الويب.

ب. **الواجهات الإلكترونية:** تستخدم بعض المؤسسات الويب لبناء صورة لها متمثلة في واجهة عرض إلكترونية، فالكثير من المؤسسات تملك مواقع لكنها لا تقوم بأي نشاط تجاري مما يجعل هذه الصفحات الإلكترونية عبارة عن واجهات محلات إلكترونية فقط.

بعدما تطرقنا إلى التغييرات الجديدة في الترويج الإلكتروني يظهر لنا أن اعتماد هذه التقنيات من طرف المؤسسة بإمكانه أن يقدم إضافة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

### المطلب الخامس: إسهامات المزيج الموسع في تحسين الأداء التسويقي

تعتبر العناصر السابقة المثلثة في المنتج والسعر والتوزيع والترويج الإلكتروني الدعائم الأساسية للتسويق الإلكتروني، لكن القيام بالأنشطة المرتبطة بهذه العناصر يحتاج إلى وجود عناصر أخرى تكمل العناصر السابقة، وبالتالي توسع المزيج التسويقي الإلكتروني ليشمل كذلك: العنصر البشري، التحسيد المادي، العمليات، الجودة والإنتاجية. وهذا ما سنوضحه من خلال هذا المطلب.

### الفرع الأول: العنصر البشري

يشير هذا العنصر إلى جميع القوى البشرية التي تساعد على تقديم الخدمة، وبالتالي التأثير على مشاعر المشترين حيث يقوم الأفراد بوظائف هامة للمستهلكين منها:

- مساعدة المستهلكين أثناء عملية تقديم الخدمة مثل: النصيح والتوجيه؛
- إقناع المستهلكين بالشراء.

وممارسة المؤسسة التسويق الإلكتروني أتاح للعنصر البشري استخدام أدوات جديدة للقيام بوظائفه السابقة، ومن تلك الأدوات: الويب، البريد الإلكتروني، مجموعات الأخبار<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> العلاق بيشر عباس، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 28.

### الفرع الثاني: التجسيد المادي

يتمثل هذا العنصر في البيئة التي تقدم فيها الخدمة أين تتفاعل المؤسسة مع المستهلك، حيث يتأثر الجو العام للبيئة التي تقدم بها الخدمة بعدة عوامل منها:

- نوعية الموظفين: حيث يجب توافر مجموعة من الصفات المميزة للموظفين القائمين على تقديم الخدمة مثل المعرفة، الأناقة، المودة؛
- تعد الموسيقى المستخدمة في مكان تقديم الخدمة مصدر سعادة للمستهلك.

### الفرع الثالث: العمليات

يشير هذا العنصر إلى كل العمليات اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن تلك العمليات والإجراءات والسياسات وتتابع الأنشطة اللازمة لتقديم الخدمة.

يتمثل هذا العنصر بالنسبة للبرمجيات في التالي:

- ✓ تعريف وتحليل المتطلبات وتمثل تلك الخطوة في تحديد نظام الخدمات المراد إنجازها بواسطة تلك البرامج وكذلك معرفة القيود والأهداف الخاصة بتلك المؤسسة؛
- ✓ تصميم البرامج؛
- ✓ مرحلة تنفيذ البرامج؛
- ✓ متابعة البرامج.

تؤثر عمليات التسويق الإلكتروني على هذا العنصر في توفير كم هائل من المعلومات والتي تساعد على أداء هذا العنصر بكفاءة وفعالية، حيث تتيح أدوات التسويق الإلكتروني تحديد متطلبات المستهلكين من البرامج المختلفة<sup>1</sup>.

### الفرع الرابع: الجودة والإنتاجية

تعتمد جودة البرامج على التالي:

- ✓ الصفات التي تجعل المستهلك يقبل على استخدام البرامج؛
- ✓ العيوب التي تجعل المستهلك يتمنى شراء برنامج آخر.

أي يعتبر البرنامج جيدا إذا حصل المستهلك على ما يرغبه مقيدا إستخدامه للبرنامج، ويعتبر غير جيد إذا لم يؤدي إستخدام البرنامج لإشباع حاجات المستهلك<sup>2</sup>.

توجد العديد من معايير جودة البرنامج ومن أهمها:

أ. الصحة: تعني قدرة البرامج على تلبية الإستخدامات المطلوب إنجازها؛

<sup>1</sup> أحمد محمد سمير، مرجع سابق، ص 147.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 148.



## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

ب. الفاعلية: وتشير الفاعلية إلى كمية الموارد التي يتطلبها البرنامج؛

ج. الإعتماضية: وتعني مدى تكرار حدوث مشكلات للبرامج، حيث يتمثل تأثير عمليات التسويق الإلكتروني على هذا العنصر في إمداد مؤسسات البرمجيات بمستويات الجودة المطلوبة من قبل المستهلك.

وكخلاصة لكل ماسبق يمكن القول أن المؤسسة بإعتمادها على التسويق الإلكتروني سوف تحسن من أدائها التسويقي كما يلي:

أ. إنتاجية التسويق: يساهم التسويق الإلكتروني بتقنياته في تفعيل عناصر المزيج التسويقي ككل وإثارته، وبالتالي تقليص التكاليف المترتبة على تقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين النهائيين والمستخدمين الصناعيين، والمستهلكين بمختلف أنواعهم ومسمياتهم.

ب. بيانات التسويق ومعلوماته: إمكانية الحصول على ثروة من البيانات والمعلومات المرتبطة بالتسويق، وتأمين توزيعها، وتحليلها والإستفادة منها في التعاملات التجارية، وفي دراسة الأسواق وفي مجال بحوث التسويق، وإستطلاعات الرأي والتعرف على حاجات ورغبات وتفضيلات الأسواق المستهدفة، سريعا وبالوقت وبتكلفة رمزية لا بل تكاد أن تكون مجانية بفضل ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

ج. إعادة هندسة عمليات التسويق: حيث أصبحت عمليات تطوير المنتجات مثلا تتم عبر أساليب مبتكرة مثل: التصميم بمساعدة الحاسوب، والتصنيع بمساعدة الحاسوب، ونظم التبادل الإلكتروني للبيانات...إلخ.

بعدها تعرفنا في هذا المبحث على عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، سنقوم في المبحث الموالي بمناقشة ضرورة بناء إستراتيجية للتسويق الإلكتروني.

### المبحث الخامس: إستراتيجية التسويق الإلكتروني ضرورة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

في غالب الأحيان نجد أن المؤسسات تعتمد على التسويق الإلكتروني بإعتباره إمتداد لمراحل تطور التسويق، وبذلك فإنه يدخل ضمن الإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة، هذا يدفعنا لطرح السؤال التالي: هل هناك حاجة لإستراتيجية تسويق إلكتروني؟. للإجابة على هذا السؤال قمنا بتقسيم هذا المبحث كما يلي:

- حاجة المؤسسة للإستراتيجية التسويق الإلكتروني؛
- صياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني؛
- التنفيذ والرقابة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني.

### المطلب الأول: حاجة المؤسسة لإستراتيجية التسويق الإلكتروني

في هذا المطلب سنناقش حاجة المؤسسة إلى إستراتيجية التسويق الإلكتروني وتكاملها مع الإستراتيجية التسويقية والإستراتيجية العامة في المؤسسة، دون أن ننسى أهمية صياغتها ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة. يدور كثير من النقاش والجدل حول مدى حاجة المؤسسات لإستراتيجية خاصة بالتسويق الإلكتروني، إذ يرى البعض أن المؤسسات لا تحتاج إستراتيجية مستقلة للتسويق الإلكتروني، حيث يتم إعتبار الأهداف والممارسات التسويقية المزمع القيام بها عبر الأنترنت مجرد ملحق لخطة التسويق الإستراتيجية في المؤسسة. وقد يكون هذا الرأي صائبا بالفعل عندما يتم إستخدام الأنترنت كمجرد قناة تسويقية إضافية.

ومن ناحية أخرى، وعلى الرغم من ذلك تدفعنا الإسهامات المحتملة للتسويق الإلكتروني في تحقيق مبيعات إضافية والتقليل من تكاليف التسويق إلى النظر لأهمية إستراتيجيات التسويق الإلكتروني بشكل منفصل. فعلى سبيل المثال يكون لزاما على بعض المؤسسات مثل: Dell و Cisco أن تقوم بوضع خطة مفصلة للتسويق الإلكتروني. حيث يعمل الأنترنت بالنسبة لتلك النوعية من المؤسسات على تغيير الطريقة التي تؤدي بها عملياتها، في نفس الوقت الذي يكون له تأثير بشكل ملحوظ على حجم مبيعاتها الحالية والمستقبلية. كما يلاحظ أن تكاليف هذه النوعية من المؤسسات يمكن تقليلها أو تخفيضها كنتيجة لإستخدام الأنترنت في إعادة هندسة أعمالها<sup>1</sup>.

وتجدر الإشارة أيضا إلى أهمية وضع خطة إستراتيجية منفصلة للتسويق الإلكتروني عند إستخدامه كوسيلة جديدة للإتصال والتفاعل مع القطاعات السوقية المستهدفة، الأمر الذي يجعل المؤسسات تحتاج إلى قياس ردود الفعل والإستجابات المختلفة لتلك الوسيلة.

وخلاصة لما سبق نجد أننا نحتاج إلى إستراتيجية مستقلة للتسويق الإلكتروني للأسباب التالية:

1. الحاجة لإستراتيجية تنطوي على كثير من التفاصيل الهامة واللازمة للقيام بعمليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي؛

2. عند تنمية وتطوير ودراسة الإستثمار المقترح لتنمية موقع ويب جديد للمؤسسة؛

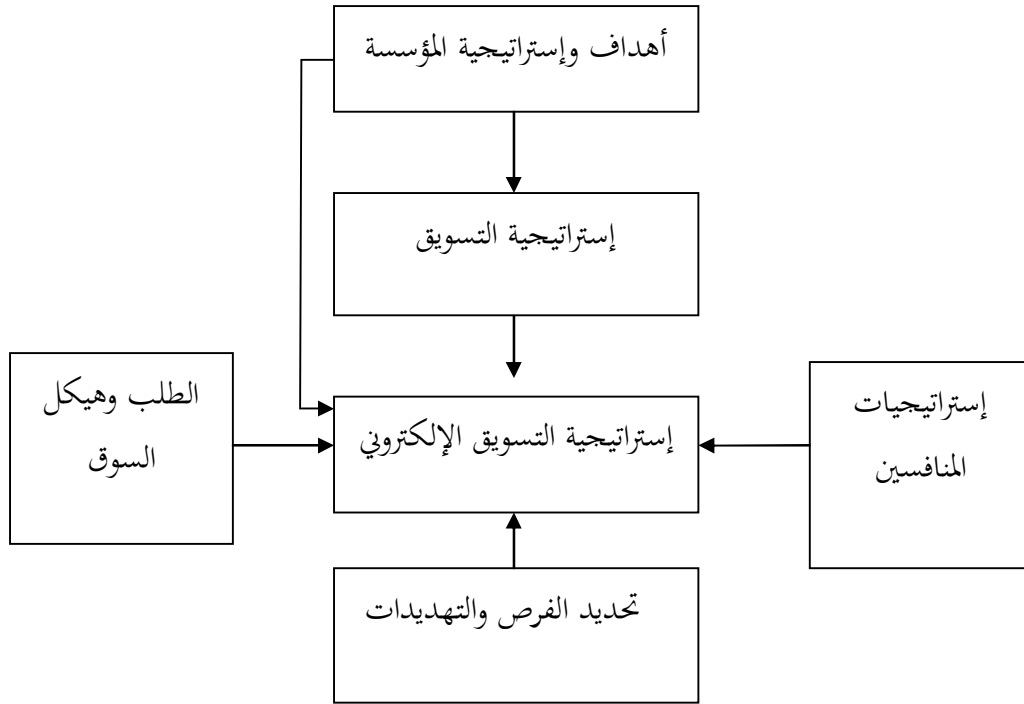
<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 251.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

3. عند القيام بدراسة ذلك الإستثمار المقترح لتحديث موقع ويب قائم، كإستراتيجية منفصلة للمؤسسة عند إستخدام الأترنت كقناة بيعية أو كقناة إتصال ذات تأثير على أنشطة التواصل مع المستهلكين المهمين والمربحين.

إضافة إلى ما سبق يمثل التكامل بين إستراتيجية التسويق الإلكتروني وبين الإستراتيجية التسويقية الكلية وإستراتيجية المؤسسة ككل تحديا هاما ذو دلالة كبيرة للعديد من المؤسسات. ويوضح الشكل التالي العوامل الهامة التي يمكن أن يكون لها تأثير على إستراتيجية التسويق الإلكتروني.

### الشكل رقم (8.2):العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني



المصدر: أبو النجا محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 250.

يلاحظ من الشكل السابق أن التأثيرات الداخلية تنطوي على أهداف وإستراتيجية المؤسسة والتي بدورها تؤثر على إستراتيجية التسويق، ثم تؤثر إستراتيجية التسويق بشكل مباشر على إستراتيجية التسويق الإلكتروني. أما المؤثرات الخارجية فنجدها تشمل الطلب، وهيكّل السوق وإستراتيجيات المنافسين، كما نجدها تشمل على الفرص والتهديدات الحالية أو المحتملة مستقبلا.

### أهمية وضع إستراتيجية للتسويق الإلكتروني:

تتمثل أهميتها في ما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ نجاح المؤسسة في نشاطاتها التسويقية عبر الأنترنت والشبكات الأخرى مرهون بوضع إستراتيجية واضحة، تحدد المؤسسة من خلالها الأهداف المسطرة، والتي ينبغي أن تنسجم مع أهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- ✓ اعتماد إستراتيجية تسويق إلكتروني واضحة يساعد المؤسسة على خلق ميزة تنافسية تضمن بقائها وإزدهارها؛
- ✓ سواء كان موقع المؤسسة على شبكة الأنترنت يشكل متجر إلكتروني أو مجرد واجهة لعرض المنتجات، فإن الإستثمار في هذا الميدان له عدة أهداف أبرزها زيادة المردودية وتعظيم الأرباح، إلا أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب وضع إستراتيجية تتكيف مع هذا السياق، وذلك بتصميم الأنشطة التسويقية القادرة على تحقيق أعلى عائد للإستثمار.

### المطلب الثاني: صياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني

تعرف إستراتيجية التسويق الإلكتروني بأنها: "الإستراتيجية التي تجمع بين الإستراتيجية التكنولوجية والإستراتيجية التسويقية للمؤسسة ما"<sup>2</sup>. وفي هذا المطلب سنتعرض إلى المراحل التي يتم وفقها صياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني.

### الفرع الأول: المدخل الإستراتيجي لوضع إستراتيجية التسويق الإلكتروني

قدم ماكدونالد (McDonald, 1999) مدخل شرح فيه أربعة مراحل رئيسية لتخطيط إستراتيجية التسويق الإلكتروني هي:

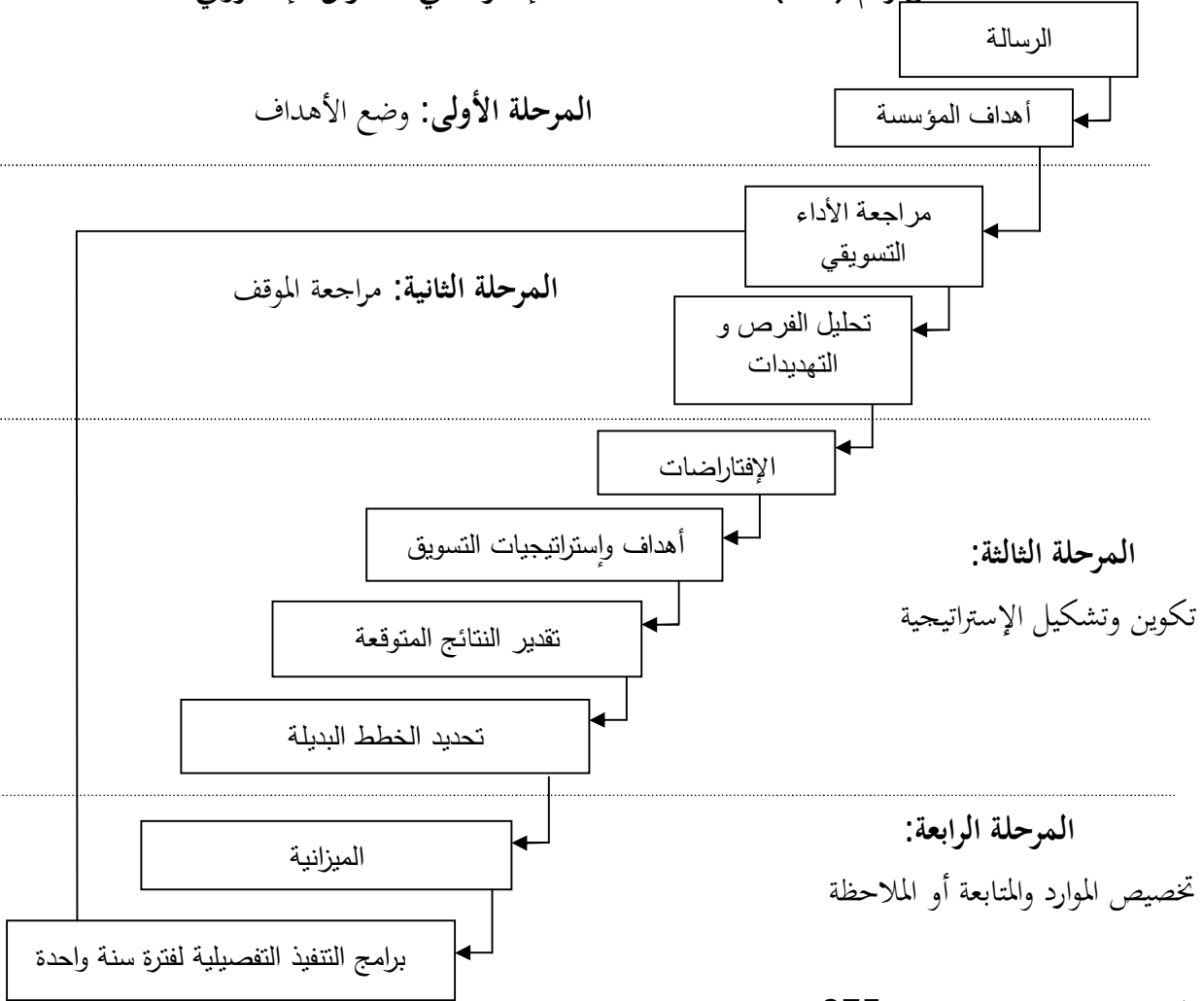
1. وضع الأهداف؛
2. مراجعة الموفق؛
3. تكوين وتشكيل الإستراتيجية؛
4. تخصيص الموارد والقيام بعمليات الملاحظة والمتابعة.

والشكل التالي يمثل نموذج تفصيلي يوضح المراحل السابقة:

<sup>1</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص 122.

<sup>2</sup> محمد ظاهر نصير ، مرجع سابق ، ص 58.

الشكل رقم (9.2): عمليات التخطيط الإستراتيجي للتسويق الإلكتروني



المصدر: المرجع السابق، ص 275.

## الفرع الثاني: مراحل صياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني

تمر مرحلة الصياغة بثلاثة مراحل أساسية هي:

### 1. تحديد الأهداف:

على الرغم من أن أي إستراتيجية تسويقية يتم وضعها بناءً على أهداف المؤسسة التي يتم تحديدها مسبقاً، إلا أن هناك إتجاهاً وميلاً لوضع إستراتيجية تسويق إلكتروني بصورة منفصلة عن أهداف المؤسسة وأهداف التسويق]. وقد يكون ذلك راجعاً إلى عدم وصول الممارسات والفكر الخاص بالتسويق الإلكتروني بعد إلى مرحلة التكامل والتوافق مع ثقافة المؤسسة والإدارة<sup>1</sup>. وتمثل عملية وضع الأهداف الخاصة بالتسويق الإلكتروني ضرورة يجب الإنتهاء منها عندما يتم البدء في التفكير بإستراتيجية التسويق الإلكتروني. ويمكن إعطاء بعض الأمثلة التوضيحية على هذه الأهداف في الآتي: تخفيض التكلفة بنسبة 10% خلال سنتين، زيادة الإحتفاظ بالمستهلكين بنسبة 20%

<sup>1</sup> أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، مرجع سابق، ص 258.

خلال السنة بالنسبة للأسواق المستهدفة، خلق قيمة مضافة جديدة للخدمات المقدمة للمستهلك.

### 2. مراجعة الموقف:

إن مراجعة الموقف هي تلك العملية التي تعرف بمراجعة التسويق، والتي يتم من خلالها التعرف على فعالية وكفاءة أنشطة التسويق الحالية داخل المؤسسة، بالإضافة لمحاولة التعرف على عوامل البيئية الخارجية للمؤسسة التي تحكم الطريقة التي تتم بها تنمية الإستراتيجية التسويقية. وسوف نقوم فيما يلي بمراجعة النواحي الداخلية والخارجية، وعندئذ نقوم بتقديم تحليلات هيكلية للفرص والتهديدات التي يمكن للوسيلة الجديدة أن تخلقها.

#### 1. المراجعة الداخلية: تركز هذه المراجعة على العناصر التالية لموقع الويب:<sup>1</sup>

- **فعالية المؤسسة:** تنطوي على مراجعة مدى إسهام موقع الويب في التأثير على العائد والربحية، كما يتم كذلك مراجعة تكاليف تقديم وتحديث الموقع الإلكتروني، يطلق على هذا النوع من المراجعة "تحليل التكاليف - المنافع".

- **فعالية التسويق:** تشمل هذه المراجعة على المقاييس الخاصة بالجوانب التالية: المبيعات، الحصة السوقية، خدمة المستهلك، تعظيم قيمة العلامة وتحقيق الولاء لها، المحافظة على وإستقبال المستهلكين المرشحين.

- **فعالية الأنترنت:** تتم المراجعة هنا من خلال الإعتماد على مقاييس محدد عند تقييم الكيفية التي يتم من خلالها إستخدام موقع الويب. ومن أمثلة هذه المقاييس الإنطباعات الخاصة بالصفحة والموقع والتي يتم تجميعها من خلال التفاعل الإلكتروني مع المستهلكين.

2. **المراجعة الخارجية:** تنطوي المراجعة الخارجية على دراسة بيئة الأعمال التي تعمل فيها المؤسسة، وهذه البيئة تتضمن العوامل الإقتصادية والسياسية والمادية والقانونية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

#### 3. تقييم الفرص والتهديدات:

يجب على المؤسسة أن تكتشف وتصل إلى الفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها داخل بيئة العمل عبر الأنترنت، كما يجب عليها أيضا أن تأخذ في حسابها جوانب القوة والضعف الخاصة بإمكانية ممارسة التسويق الإلكتروني. ويعني هذا القيام بتحليل SWOT للتسويق الإلكتروني.

#### 4. إختيار الإستراتيجية المناسبة:

ونعني بذلك إختيار البديل المناسب والذي يكون قادرا على تحقيق أهداف المؤسسة ضمن الفئات المستهدفة، وهذه الإستراتيجية هي الأسلوب الذي سوف تتبناه المؤسسة في مواكبة أعمالها عبر الأنترنت، فلأهداف هي حجر الزاوية للإستراتيجية، كما ينبغي تحديد مستويات الأهمية النسبية لكل منهما، ولا بد من تحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف. كما أن نجاح الإستراتيجية يتوقف على الإستثمارات المادية والبشرية المسخرة لتنفيذها، وتكون النتائج على

<sup>1</sup> المرجع السابق ، ص ص 265-266.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

قدر الإستثمار، وهذا الإستثمار يقوم على أسس وقواعد مدروسة، وأهداف محددة بقصد إرضاء المستهلكين وسد إحتياجاتهم.

### المطلب الثالث: التنفيذ والرقابة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني

بعدما تقوم المؤسسة بصياغة إستراتيجية التسويق الإلكتروني تدخل في مرحلتين جديدتين هما: التنفيذ والرقابة. اللذين سنتطرق لهما من خلال هذا المطلب.

### الفرع الأول: تنفيذ إستراتيجية التسويق الإلكتروني

في هذه المرحلة يجري وضع الإستراتيجية موضع التنفيذ، فكل جهود الصياغة الإستراتيجية تعد جهودا غير مجدية إذا لم تنفذ بصورة صحيحة. وعند تنفيذ الإستراتيجية التسويقية عبر شبكة الأنترنت يجب توفير ومراعات مجموعة من القضايا والإعتبارات أهمها:<sup>1</sup>

- ضرورة أن تتواءم و تتكامل تسهيلات الأنترنت مع الأنشطة الأخرى للمؤسسة؛
- التغييرات في الجوانب التسويقية والبيعية؛
- طبيعة الأفراد الذين يشاركون في عملية التنفيذ؛
- الخطط الوظيفية التي تصب في تنفيذ الإستراتيجية؛
- بيان التطبيقات التسويقية والبيعية التي تستخدم في تنفيذ الإستراتيجية؛
- إستراتيجيات الإعلان والترويج التي ينبغي تبنيتها، مع وضع جدول زمني لتنفيذ الإستراتيجيات؛
- تكاليف التنفيذ وأسس الرقابة ومقاييس تحديد مستوى النجاح.

وعند تنفيذ الإستراتيجية يجب مراعاة كل الجوانب الخاصة ببناء مزيج تسويقي ناجح من جهة، وبناء موقع إلكتروني يوفر المزايا الكافية لنجاح الإستراتيجية المسطرة من جهة أخرى.

حيث تبدأ المؤسسة أولا بدراسة خصائص منتجاتها وتحليلها لغرض إنتقاء المنتجات الملائمة أكثر للتسويق على الشبكة، وذلك حسب وفرة المعلومات الخاصة بالمنتج وإهتمام المستهلكين به، أما المنتجات الأخرى فيمكن للمؤسسة أن تعمل على تكييفها وتطويرها بشكل يجعلها ملائمة للتسويق عبر الشبكة.

وفي المرحلة الثانية تقوم المؤسسة بإختيار إستراتيجية التسعير المناسبة، وتبرز هنا ضرورة معرفة الأسعار السائدة في السوق، ومدى تطابقها مع أسعار المؤسسة، فالأنترنت فرضت ما يسمى بشفافية الأسعار من خلال إتاحة فرص مقارنة أسعار المنافسين.

كما رأينا في المبحث السابق فإن مسألة التوزيع الإلكتروني للمنتجات بالغة الأهمية، وهنا ينبغي على المؤسسة أن تعمل على وضع خطة للتوزيع تكفل لها إرضاء مستهلكيها الإلكترونيين من جهة، والإحتفاظ بشبكة

<sup>1</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص 125.

## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

- موزعيها التقليديين من جهة أخرى، كما يمكنها التعاقد مع مؤسسات التوزيع الرائدة إذا رأت أنها لا تملك القدرة الكافية للقيام بهذه المهمة، وهنا يجب دراسة تأثير تكاليف التوزيع على سعر البيع للمنتجات.
- أما فيما يتعلق بتنفيذ إستراتيجية الترويج والإعلان، فيتوجب على المؤسسة القيام بما يلي:<sup>1</sup>
- ✓ تحديد الفئة التي ترغب في جذبها إلى الموقع والأغراض التي تسعى لتحقيقها بوضوح، فالنجاح في التسويق الإلكتروني يعتمد على التنظيم وليس العشوائية؛
  - ✓ تحديد القطاعات المعنية والمستهدفة مع تحديد الوظائف التي تريد أن تقوم بها المؤسسة في الموقع؛
  - ✓ يجب الأخذ بعين الاعتبار أن التسويق الإلكتروني والتسويق بالطريقة التقليدية أمران مختلفان كلياً، ولكن يجب علينا الإستمرار في المحافظة على نوع من التوازن بينهما لأن لكل إستراتيجية مواطن قوتها والفرص التي تتيحها؛
  - ✓ الإهتمام بمحركات البحث عند تصميم الموقع ووضع قائمة مكونة من 15 إلى 30 كلمة أساسية مرتبة حسب الترتيب الهرمي، تكفل هذه الكلمات ظهور الموقع ضمن نتائج البحث؛
  - ✓ إرسال الرسائل إلى محرري الصحف والمجلات التقليدية والإلكترونية لإضافة إسم الموقع في الوقت المناسب؛
  - ✓ الإعلانات عن طريق المواقع المشهورة للإستفادة من دخول العديد من المستخدمين لهذه المواقع؛
  - ✓ الإعلانات في المواقع المجانية بواسطة الأشرطة الإعلانية؛
  - ✓ إرسال الرسائل الأسبوعية أو شبه اليومية عن طريق المنتديات ومجموعات الأخبار والبريد الإلكتروني.

### الفرع الثاني: الرقابة على إستراتيجية التسويق الإلكتروني

- في هذه المرحلة تجري عملية التقييم والرقابة على تنفيذ الإستراتيجية، وذلك من خلال قياس مستوى النجاح المحقق، ومقارنته مع الأهداف المسطرة، ويمكن للمؤسسة أن تستعين بمعلومات التغذية العكسية في تقييم الإستراتيجية وراقبتها، وتحصل المؤسسة على هذه المعلومات من مصادر عدة أهمها:<sup>2</sup>
- ✓ ما يجري تسجيله على الحواسيب المتخصصة حول تفضيلات العمليات وخدمات الأنترنت؛
  - ✓ الرسائل التي تصل إلى المؤسسة عبر بريدها الإلكتروني؛
  - ✓ تصويت المستهلكين والزائرين وتقييمهم لموقع المؤسسة ولمنتجاتها، من خلال النماذج المصممة والمخصصة لذلك.
- كما يمكن للمؤسسة أن تستخدم مؤشرات لقياس الجمهور الزائر لموقعها، ومن أهمها:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 172.

<sup>2</sup> أبو فارة يوسف أحمد، مرجع سابق، ص 72.

<sup>3</sup> شارف نور الدين، مرجع سابق، ص 128.



## الفصل الثاني : إسهامات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

1. عدد الطلبات لصفحة الويب: ويشير إلى عدد مرات تحميل صفحة الويب؛
2. الزيارة: ويقصد بها مجموع الصفحات التي تمت مشاهدتها على الموقع خلال نفس الزيارة، وما يهم مسير الموقع هو عدد الزيارات للموقع، ويمكنه تدعيم هذا المؤشر بحساب عدد الصفحات المشاهدة خلال الزيارة أو بحساب مدة الزيارة؛
3. الزوار: عدد الأفراد الذين زاروا الموقع خلال فترة محددة؛
4. المنطقة الجغرافية للزائرين: يمكن الحصول عليها عن طريق العنوان الإلكتروني للزائر أو من خلال التعرف على مزود خدمات الدخول للزائر.

### خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل يمكن القول أن التسويق الإلكتروني يعتبر أحد الحلول التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليه في تحسين الأداء التسويقي. فهو يساعدها على تقليص الوقت والجهد والتكلفة، كما يمكن المؤسسة من رفع إنتاجية التسويق وزيادة الحصة السوقية لها. ولقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- التسويق الإلكتروني يعبر عن مجموع الأنشطة التي تؤدي بإستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأخص شبكة الأنترنت؛
- توفر شبكة الأنترنت للمؤسسات فرصة كبيرة للممارسة أنشطتها التسويقية إلكترونيا، بفضل إنتشارها العالمي وسهولة الوصول، إضافة إلى تعدد الخدمات التي توفرها هذه الشبكة (بريد إلكتروني، الشبكة العنكبوتية، خدمة المحادثة...)
- تعتمد المؤسسة على أحد الطرق التالية في ممارسة التسويق الإلكتروني: إنشاء موقع ويب، ممارسة الترويج والإعلان عبر الأنترنت، استخدام البريد وشبكات الويب، المشاركة في مجتمعات الويب؛
- أساليب التسويق الإلكتروني تمكن المؤسسة من تطوير منتجاتها وفقا لحاجات ورغبات المستهلك، فخاصية التفاعل للتسويق الإلكتروني تمنحها القدرة على التعديل في المنتج وفق ما يريده المستهلك؛
- التسعير الإلكتروني يساعد المؤسسة في تحديد أسعار جيدة تناسب المستهلك وتسمح للمؤسسة بتحقيق أرباح معتبرة، حيث أن أساليبه الإلكترونية تتيح مجالا رحبا لتحليل التغيرات في أسعار المنافسين بسرعة فائقة وتقدير الطلب وتحديد التكاليف؛
- تختلف طرق التوزيع الإلكتروني حسب طبيعة المنتج (سلعة مادية، ومنتج رقمي) لكن في كلتا الحالتين يساعد المؤسسة على تخفيض تكاليف التوزيع، ويمكنها من إيصال منتجاتها في الوقت المناسب، ما يجعل المستهلك راضيا عن المؤسسة ومنتجاتها، وهذا ينعكس إيجابا على مبيعات المؤسسة؛
- الترويج الإلكتروني يوفر فرصا جديدة للمؤسسة لتعريف بها ومنتجاتها، وإقناع المستهلك بالشراء، من خلال الاعتماد على الإعلان الإلكتروني، تنشيط المبيعات إلكترونيا... إلخ؛
- نجاح التسويق الإلكتروني في المؤسسة مرهون بتصميمها إستراتيجية تسويق واضحة ومحددة.

# الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة  
الوطنية للدهن ENAP

**تمهيد:**

بعدها تطرقنا في الجزء النظري من هذا البحث إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالأداء التسويقي، وكيفية تحسينه بالإعتماد على التسويق الإلكتروني، نأتي الآن إلى إسقاط هذه المفاهيم على المؤسسة الجزائرية بهدف معرفة مدى تطورها وتقدمها في تطبيق المبادئ التسويقية عامة والتسويق الإلكتروني والأداء التسويقي بشكل خاص. ولهذا تم إختيار المؤسسة الوطنية للدهن **ENAP** للإجراء الدراسة الميدانية لكونها من المؤسسات الوطنية البارزة في الوقت الحالي، فهي تعتبر الرائد في صناعة المواد الدهنية محليا، وتتميز بالحجم الكبير وإمكانيات كبيرة تسمح لها بالإستثمار في جانب التسويق. وقد قسمنا هذا الفصل إلى خمسة مباحث أساسية تتمثل في:

**المبحث الأول:** واقع تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الجزائر؛

**المبحث الثاني:** نظرة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن؛

**المبحث الثالث:** تحليل أداء المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن؛

**المبحث الرابع:** واقع الرقابة على الأداء التسويقي الكلي في المؤسسة الوطنية للدهن

**المبحث الخامس:** تحليل الموقع الإلكتروني للمؤسسة الوطنية للدهن.

### المبحث الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

تعرف الجزائر على غرار الدول النامية الأخرى تأخر كبير في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وللهوض بهذا القطاع تبدل الجزائر جهود لترقيته. ولتعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأخص الأنترنت قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب هي:

- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر؛
- واقع الأنترنت في الجزائر؛
- واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر.

### المطلب الأول: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات المعلومات والاتصال، باشرت الجزائر منذ أكثر من 10 سنوات إصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000 م، جاء هذا القانون لإنهاء إحتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم وإستغلال تسيير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدي وثانيهما بالإتصالات.

وفي إطار فتح سوق الإتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة وإستغلال شبكة الهاتف النقال، واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الإتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل إحترام دقيق لمبدأ الشفافية وقواعد المنافسة.

أما فيما يتعلق بتأهيل مستوى الشبكة الوطنية للإتصالات فقد إرتكز على محورين رئيسيين هما:

#### 1. عصرنة الشبكة الوطنية للإتصالات: التي تضم مليوني مشترك في الهاتف الثابت، وذلك بإدخال مكثف

للتكنولوجيات الجديدة (ATM, SDH, IDR, CDMA)، وبالرقمنة الكاملة للشبكات وتشغيل خدمات جديدة، مثل الأترانت، الحوسبة التامة للتسيير التقني والتجاري والمالي.

#### 2. رفع طاقة الشبكة الوطنية للإتصالات: لاسيما بإنجاز البرامج التالية:

✓ إنجاز شبكة تراسل وطنية ذات ألياف بصرية يقدر طولها ب 15000 كلم على حلقتين، يعتمد

خط الإتصال الأساسي للإنترنت (backbone) على سرعة قدرها 10 جيقايت و 2,5 جيقايت.

✓ أما الخطوط الدولية فتعتمد أساسا على كابل بحري بألياف بصرية تقدر سرعته ب 10,5 جيقايت

يربط بين الجزائر وإسبانيا، وسترفع هذه السرعة إلى 40 جيقايت.

- ✓ تشغيل أرضية أنترنت ذات 100.000 مشترك مع إمكانية توسيعها إلى 1,5 مليون مشترك، حيث توفر كل الخدمات العادية (Mail, Web, FTP...).
- ✓ تشغيل شبكات VSAT و INMARSAT ، وكذا توسيع خدمة اللاسلكي البحري (20 محطة ساحلية) وتكييفها مع النظام العالمي للإغاثة (SMDSM) .
- ✓ إضافة 500.000 خط جديد في شبكة الهاتف النقال GSM التابعة لإتصالات الجزائر، ثم مليون خط إضافي جديد مع توسيع شبكة تراسل المعطيات لتكفل بسرعة بحاجيات الهيئات الاقتصادية والمالية، مثل شبكات البنوك وغيرها.
- ✓ وضع دعومات ذات طاقة عالية (2ميكاييت) في متناول كل موفر خدمات الأنترنت إذا رغب في ذلك.
- ✓ من جهة أخرى أدخلت الجزائر خدمات الهاتف النقال عبر الساتل GMPCS Thuraya وإعتبارا للبرنامج الفضائي الذي تنوي بلادنا تنفيذه؛ قامت الحكومة بإنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية التي تعنى على الخصوص بدراسات جدوى حول الأقمار الصناعية الخاصة بالإتصالات، والبتش الإذاعي<sup>1</sup>. كما تقدم حاليا الأقمار الصناعية التابعة لإتصالات الجزائر خدمات في مجال الهاتف النقال وكذلك الأنترنت وتمثل هذه الأقمار الصناعية في: AFRICAONE INMARSAT, VSAT, ATM, IBR, DAMA.
- كما تمتلك الجزائر شبكة من الألياف البصرية البحرية طولها 2621 كلم، 34 ألف كلم من الألياف البصرية الأرضية، 47 ألف كلم من الحزم الخاصة بإتصالات الراديو الرقمية، 5 مليون تجهيزات هاتفية. 1,2 مليون تجهيزات خاصة بالأنترنت ذات التدفق العالي<sup>2</sup>. و يمكن الإطلاع على مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر (ديسمبر 2012) من خلال الجدول التالي:

<sup>1</sup> إصلاح وتطوير قطاع الإتصالات في الجزائر، وثيقة عمل مقترحة من إدارة البريد و المواصلات إلى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقممة العالمية لمجتمع المعلومات، 2001، [www.itu.org/ArabPreCom/documents/algerienne.doc](http://www.itu.org/ArabPreCom/documents/algerienne.doc)، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/02/13.

<sup>2</sup> سامية ببيج، (اتصالات الجزائر: مفتاح الجزائر للولوج إلى عالم التكنولوجيا)، <http://www.elhiwaronline.com/ara/conte/view/28110/120>، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/02/13.

الجدول رقم (1.3): مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

النسبة	العدد	تعيين	التعريف بالمؤشر	الفئة
0,146	9300	مقاهي الأنترنت	مؤشر 1: تجهيزات عمومية ل 1000 نسمة (مقاهي الأنترنت، الأكشاك المتعددة الخدمات، مخادع عمومية للهااتف.	مؤشرات الهيكل
2,17	51504	الأكشاك متعددة الخدمات		
0,87	إتصالات الجزائر: 4247	مخادع عمومية للهااتف:		
	أخرى: 16500			
13,35	3687603	الهااتف الثابت	مؤشر 2: الكثافة الهاتفية بالنسبة ل 100 نسمة	
97,90	27031472	الهااتف النقال		
12,31	710967	نسبة العائلات التي لها حاسوب بالنسبة ل 100 عائلة.	مؤشر 3: تجهيزات الإعلام الآلي والإتصال.	
93,10	31579616	نسبة السكان الذين لهم جهاز تلفاز بالنسبة ل 100 نسمة.		
0,58 لكل 100 تلميذ.	الطور الإبتدائي: 18384	نسبة تجهيزات التربية	مؤشر 4: تجهيزات الإعلام الآلي لقطاع التربية	
	حاسوب ل 315117			
2,54 حاسوب ل 100 تلميذ	الطور الثانوي: 24848			
	حاسوب مقابل 974736 تلميذ			
4,72 حاسوب ل 100 طالب.	45000 حاسوب مقابل	نسبة تجهيزات التعليم العالي		
	952067 طالب			
4,80 حاسوب ل 100 متربص	20000 حاسوب مقابل			
	416642 متربص			

10,14	585455	نسبة النفاذ إلى الأنترنت ذي التدفق العالي بالنسبة ل100 نسمة.	مؤشر 5: النفاذ إلى الأنترنت المشتركين المقيمين	مؤشرات النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والإتصال
10,83	105892	نسبة النفاذ إلى الأنترنت ذي التدفق المنخفض بالنسبة ل100 نسمة		
13,94	16579	نسبة النفاذ إلى الأنترنت (المؤسسات)	مؤشر 6: النفاذ إلى الأنترنت للمهنيين	
3,18/شهرين	192 دقيقة /شهرين	نسبة إستعمال الأنترنت ذي التدفق المنخفض من طرف الأشخاص	مؤشر 7: الإستعمال الشخصي للأنترنت ذي التدفق المنخفض	
3,18 سا/شهرين	192 دقيقة /شهرين	نسبة إستعمال الأنترنت من طرف المؤسسات	مؤشر 8: الإستعمال المهني للأنترنت	
58,2	عنوان إلكتروني			
29,4	موقع الويب			
15,2	إسم المجال	نسبة الدخول إلى الأنترنت من طرف المؤسسات		

المصدر: موقع وزارة الإعلام والاتصال، <http://www.mptic.dz/ar/spip.php?rubrique13>، تاريخ الإطلاع: 2013/01/21.

من خلال الأرقام الموضحة في الجدول، نلاحظ أن الجزائر تعرف تأخر كبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا يشكل عائق أمام المؤسسات الجزائرية التي ترغب في الانتقال إلى استعمال هذه التقنيات في مجال عملها، بسبب ضعف البنية التحتية التي تعتبر نقطة الإنطلاق في هذا المجال.

### المطلب الثاني: واقع الأنترنت في الجزائر

سعت الجزائر إلى الإستفادة من خدمات شبكة الإنترنت والتقنيات المرتبطة بها، من خلال ارتباطها بالأنترنت في شهر مارس من عام 1994، عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST)، الذي



أنشأ في شهر أبريل من سنة 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكانت مهمته الأساسية يوم ذاك؛ العمل على إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية.

وقد عرفت الجزائر منذ سنة 1994 تقدما ملحوظا في مجال الإهتمام والإشتراك والتعامل مع الإنترنت، ففي نفس السنة كانت الجزائر مرتبطة بالإنترنت عن طريق إيطاليا، تقدر سرعة الإرتباط ب 9600 حرف ثنائي في الثانية (9,6 KO) و هي سرعة جد ضعيفة، وقد تم ذلك في إطار مشروع التعاون مع منظمة اليونسكو بهدف إقامة شبكة معلوماتية في إفريقيا تسمى ب(RINAF) وتكون الجزائر هي النقطة المحورية للشبكة في شمال إفريقيا. في سنة 1996 وصلت سرعة الخط إلى 64 ألف حرف ثنائي في الثانية، يمر عن طريق العاصمة الفرنسية باريس، وتم في نهاية 1998 ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الصناعي بقدرة 1 ميغابايت في الثانية (Méga Bytes) ، وفي شهر مارس 1999 أصبحت قدرة الإنترنت في الجزائر بقوة 2 ميغابايت في الثانية، وتم إنشاء 30 خط هاتفي جديد من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر العاصمة، سطيف، ورقلة، وهران، تلمسان) والمربوطة بنقطة خروج وحيدة هي الجزائر العاصمة.

وقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الإنترنت سنة 1996 ، أي بعد سنتين من دخول الإنترنت إلى الجزائر 130 هيئة، وفي سنة 1999 قدر عدد الهيئات المشتركة في الشبكة ب 800 هيئة، منها 100 في القطاع الجامعي، 50 في القطاع الطبي، 500 في القطاع الاقتصادي و150 في القطاعات الأخرى، وفي نفس السنة أي 1999، كان لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني حوالي 3500 مشترك، ولأن هناك تباين كبير بين عدد المشتركين ومستعملي الإنترنت في الجزائر، نظرا لإنخفاض نسبة الإشتراك الفردي بالمقارنة مع نسبة اشتراك الهيئات (نوادي الانترنت، ميدياتيك، مؤسسات...) بسبب ارتفاع تكلفة الربط بالشبكة، فإنه يمكن تقدير أن هناك حوالي 180 ألف مستعمل للإنترنت (حوالي 50 مستعمل لكل اشتراك) ، يمثل هذا العدد نسبة أكبر بقليل من 01 في الألف من عدد مستعملي الإنترنت في العالم.

وفي مرحلة لتدارك تأخرها، وفرت وزارة البريد والمواصلات خط إتصال أساسي للإنترنت (backbone) من الألياف الضوئية قدرته 34 ميغابايت/ثا قابل للتوسعة لغاية 144 ميغابايت/ثا، لتمكن موزعي خدمات الإنترنت (providers) وبعض مؤسسات الإتصال من الإرتباط بالشبكة الدولية على وجه أحسن. وقد شرعت إدارة البريد والمواصلات بالتعاون مع الموزع الأمريكي LUCENT Technologies في إقامة شبكة لتقديم خدمات الإنترنت كموزع للمؤسسات والأفراد، بحيث تستهدف شبكتها كل ولايات الوطن، قدرتها تفوق 10000 خط، ويتوقع أن يكون لها 100000 مشترك. هذه الشبكة تتميز بضمها لمختلف الخدمات التي يوفرها الويب بالإضافة للخدمات التي تتطلبها التجارة الإلكترونية، وقد تم بالفعل تشييد شبكة البريد والمواصلات.

ونفس الطريق سلكه مركز البحث والإعلام العلمي والتقني عن طريق تقوية بنيته التحتية، حيث بدأ في مشروع يربطه بموزعه في الولايات المتحدة بخط سعته تصل إلى 30 ميغا بايت/الثانية، وزودت المشتركين العوام بأكثر من 20 نقطة وصول للإنترنت، و 43 خط متخصص لقطاع التعليم العالي والهيئات البحثية، و48 خط متخصص

لبقية القطاعات الأخرى من بينها الموزعين الخواص، ويصل عدد خطوط الهاتف المستخدمة في الولوج إلى الشبكة ب 2000 خط، وحسب مصادر المركز فإن عدد المستخدمين في سنة 2001 ، بلغ 250000 مستخدم، منهم 20000 مشترك، وقد حضر المركز نفسه لحوض غمار التجارة الإلكترونية من خلال تنمية البرامج، وبناء المواقع التجارية، أي تحضير البنية التحتية لهذا النوع من التجارة .

كما يساهم مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، بكل ثقله في تنمية شبكة الإنترنت، ففي بداية سنة 2001 انطلق المركز وبإيعاز من الوزارة الوصية، في تشييد شبكة علمية على المستوى الوطني، يتم الولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات، ويطلق على الشبكة اسم الشبكة الأكاديمية للبحث ARN ، هدفها ربط جميع الجامعات الجزائرية وتزويدها بحاسبات موزعة لإحتواء موقع الويب (serveurs)، بحيث يشتمل كل موقع على الأبحاث العلمية والمذكرات وما يتاح لدى المؤسسة الجامعية من دوريات وكتب ومجلات علمية، أي تشكيل مكتبة إفتراضية، بقصد تبادل المعلومات بين الجامعات والهيئات والمراكز البحثية بالوطن، إضافة للإستعانة بهذه الشبكة في تقديم الدروس عن بعد (téléenseignement) ، وقد ركز المركز على مساهمة ومشاركة الجامعات والهيئات والمراكز البحثية في بناء الشبكة الأكاديمية للبحث، ولذلك عمد لإقامة دورات تدريبية لتكوين المكونين بمساهمة هيئات من خارج الوطن للإسراع في عملية التنفيذ.

بعد إصدار المرسوم التنفيذي رقم 98-257 المؤرخ بتاريخ 25 أوت 1998، والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر رقم 307-2000 بتاريخ 14 أكتوبر 2000، الذي يحدد شروط وكيفيات وضع وإستغلال خدمة الأنترنت، ظهر مزودون جدد خواص وعموميين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، مما زاد في عدد مستخدمي الشبكة، حيث ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة سنة 1998، وإرتفع عدد مقدمي خدمة الأنترنت إلى 18 شركة بحلول مارس عام 2000<sup>1</sup>، وقد وصل عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص عبر القطر الجزائري إلى 65 رخصة حتى نهاية 2001 .

إن وجود هذه المؤسسات في سوق الأنترنت سوف يحسن من خدمات الوصول إلى الشبكة، ويساهم في تقديم أسعار تنافسية للإشتراك بخدمات الأنترنت، لكن في حقيقة الأمر أن جل الخواص المرخص لهم بإستغلال الأنترنت لم ينشطوا بعد لسبب أو لآخر<sup>2</sup>، فحسب ما جاء على لسان رئيس جمعية موزعي خدمات الأنترنت، "يونس قرار" (أول من أسس شركة تجارية خاصة بتزويد الأنترنت في الجزائر يوم 10 مارس 2008)، أن الجزائر بعد أن كانت تحصي ما يقارب 100 موزع لخدمات الأنترنت سنة 2003 ، لم يتبق منهم إلا 12 موزعا<sup>3</sup>، كما صرح

<sup>1</sup> الإتصالات و الأنترنت، دراسة حول الجزائر على موقع المبادرة العربية لإنترنت، <http://www.openarab.net/reports/net2006/algeria.shtml> ، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/01/20.

<sup>2</sup> بختي إبراهيم، واقع و آفاق الأنترنت في الجزائر: دراسة إحصائية، مجلة الباحث، العدد الأول 2002، ورقة، ص 7 .

<sup>3</sup> شافية بشار، مئة متعامل في القطاع... يونس قرار "مشروع أستريك" فشل، جريدة الفجر، 2008/03/11، <http://www.el-fqjdr.com/ar/content/view/25953/41>، تاريخ الإطلاع على الموقع، 2013/03/18.

مثل جمعيات مموني خدمات الأنترنت السيد " بوكعبة " يوم 24 أكتوبر 2009 أن نشاط مموني خدمات الأنترنت كان مجمدا منذ 2003، حيث لم يبق بالسوق الوطنية إلا 30 ممونا بعد أن كان عددهم يزيد عن 80 ممونا، مُرجعاً سبب عزوف العديد منهم عن النشاط بالسوق الوطنية إلى الأسعار المرتفعة التي كانت تعتمد عليها اتصالات الجزائر لتأجير مساحات بالشريط المار للأنترنت، لكن بعد التعديلات الأخيرة يتوقع المتحدث ارتفاع عدد مموني خدمات الأنترنت إلى 100<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر

التأخر الكبير الذي سجلته الجزائر في ميدان الأنترنت، أثر بشكل مباشر على تطور التجارة الإلكترونية في بلادنا، خاصة في ميدان التجارة الإلكترونية بين المؤسسات والمستهلكين (B2C)، إلا أن هذا لا يعني إنعدام هذا النوع من التجارة في الجزائر، فهناك بعض المؤسسات الجزائرية التي خاضت هذا الميدان معتمدة على إمكاناتها الخاصة. ولا تتوفر حتى الآن إحصائيات موثوقة حول حجم التجارة الإلكترونية في الجزائر. كما أنه بالرغم من توقعنا أن حجم هذه الأخيرة متواضع جدا في هذه المرحلة خصوصا بالنسبة لتلك التجارة الإلكترونية الموجهة للمستهلكين (B2C)، وبالتالي ربما لا يتجاوز حجمها بضع ملايين من الدولارات، إلا أن مشكلة الإحصائيات تثير مشكلا هيكليا أخطر، ويتمثل ذلك في إنعدام جهة رسمية موحدة تتبنى وتنسق مجهودات التجارة الإلكترونية وتشجعها ومن ثم توفير ونشر الإحصائيات المتعلقة بها.

تدل نتائج الكثير من الدراسات الميدانية، أن أغلبية المؤسسات الجزائرية مازالت بعيدة عن إستخدام تكنولوجيا الأنترنت في التطبيقات التجارية، وما يمكننا قوله أن التجارة الإلكترونية الفعلية لم تنطلق بعد في بلادنا، والمحاولات البسيطة التي تتم حاليا تنتمي كلها إلى المستوى الابتدائي من التجارة الإلكترونية، وهي غير كافية على الإطلاق لدفع بلادنا نحو اللحاق بالتطورات العالمية في مجال التجارة الإلكترونية العالمية، والتي تفتح المجال للمؤسسات الجزائرية لدخول الأسواق العالمية<sup>2</sup>.

وهناك مجموعة من الأسباب التي نرى أنها تحول دون إنتشار هذه التجارة في بلادنا، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:<sup>3</sup>

1- الأمية في شكلها التقليدي: تعتبر الجزائر من الدول التي تضم نسبة أمية مرتفعة نوعا ما، تفوق سبعة ملايين أمي حسب آخر الإحصائيات، وبالتالي فهم لا يعرفون معنى أن تمارس التجارة عن طريق الأنترنت،

<sup>1</sup> نوال/ح، إتصالات الجزائر لعصر الأنترنت الفائق السرعة، جريدة المساء، 2009/10/25، <http://www.el->

[massa.comar/content/view/25953/41](http://massa.comar/content/view/25953/41) تاريخ الإطلاع على الموقع 2013/01/12.

<sup>2</sup> عبد المجيد قدي، مجدل أحمد، (تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في البلاد العربية: بين الواقع والمأمول)، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 2003-09، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 111.

<sup>3</sup> رزيق كمال، مسدور فارس، (التجارة الإلكترونية وضرورة اعتمادها في الجزائر في الألفية الثالثة)، الملتقى الأول حول الإقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البلدة، في 22/21 ماي 2002، ص 218.

وهذا يعتبر حاجز يحول دون إنتشار التجارة الإلكترونية؛

2- **الأمية المعلوماتية:** ويقصد بها الجهل بأساليب ووسائل التعامل مع أجهزة الحاسوب والبرمجيات، حيث أن مصطلح الأمية في التعريفات الحديثة يعني عدم إحسان إستخدام الحاسوب، وهناك فئة كبيرة من المتعلمين لم يسبق لهم أن جلسوا أمام الحاسوب وتعاملوا معه، وبالتالي فإنهم لا يستطيعون ممارسة تجارتهم عبر الأنترنت؛

3- **حاجز اللغة:** حيث أن معظم التعاملات الإلكترونية تتم باللغة الإنجليزية؛

4- **إرتفاع تكلفة الحصول على حاسوب:** هذا أيضا يحول دون إنتشار هذه التجارة التي تتطلب حاسوبا في المرتبة الأولى، وبالتالي فإن إنتشار إستخدام الحواسيب مرتبط أيضا بضرورة التفكير في تكلفة الحصول عليه؛

5- **إرتفاع تكلفة إستعمال الأنترنت:** ذلك أن تكاليف الإتصال العادي في بلادنا مرتفعة في ظل غياب المنافسة في قطاع الإتصالات الذي تزال الدولة تحتكر الجانب الأكبر منه، مما يحول دون إنخفاض تكلفة الإتصال عن طريق الأنترنت؛

6- **الطابع اللامادي غير الملموس للتعامل:** وهذا لا يشجع على التعامل مع أناس لا يقابلونهم وجها لوجه، وعلى وسائل إلكترونية غير ورقية، ويدخل هذا العنصر في عامل الثقة أي إنعدام الثقة في الوسائط الإلكترونية؛

7- **نقص إهتمام المؤسسات الإقتصادية في البلاد بهذه التقنية التجارية الحديثة،** التي يمكن أن تفتح لهم آفاق إقتصادية أوسع؛

8- **عدم إهتمام الهيئات الإدارية العليا للبلاد بالموضوع،** فلا يعقل أن وزارة التجارة في بلادنا لم تفكر في إجراء إستقصاء لمدى إهتمام الناس بهذا النوع من التجارة، والتفكير في سبل تقنينها أو الإستفادة من تجارب الدول العربية في هذا المجال؛

9- **تخلف النظام المصرفي الجزائري:** من حيث وسائل وتقنيات الدفع الحديثة، وهذا ما نتج عنه سيطرة قيم المجتمع النقدي (الكاش)، إذ أن التعاملات تتم في معظمها بالنقود التقليدية وليس بأدوات التعامل المالي الحديثة، والنقود الإلكترونية أو وسائل الدفع والسداد الحديثة؛

10- **عدم وجود قوانين وتشريعات تساعد على إنتشار الأعمال الإلكترونية.**

وفي الأخير نقول أن تطور هذا النوع من التجارة يمكن أن يوفر للإقتصاد الجزائري الكثير من المزايا أهمها:<sup>1</sup>

1- **فتح آفاق واسعة أمام المؤسسات الإقتصادية الجزائرية،** خاصة التي تعاني من مشكل صعوبة النفاذ إلى الأسواق العالمية نتيجة صغر حجمها وإنخفاض مواردها؛

2- **الإستفادة من السلع والخدمات الأجنبية،** ومن التكنولوجيا المتطورة، وبالتالي توفير إمكانيات لإخراج الإقتصاد الجزائري من تخلفه وإعطائه قدرة تنافسية أكبر؛

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 219.

3- تطوير الصادرات خارج مجال المحروقات، من خلال الترويج للمنتجات الجزائرية عبر الأنترنت لزيادة الطلب عليها في السوق العالمي؛

4- تطور العمل أو النظام المصرفي، بما يتوافق مع متطلبات التجارة الإلكترونية الخاصة بطرق الدفع الإلكتروني المختلفة؛

5- تفادي المشاكل الإدارية، مثل تلك التي تحدث بين المكلفين بالضريبة والإدارة الجبائية والتي تتعلق بالتخلف عن موعد تقديم التصريحات أو دفع المستحقات، حيث أنه يمكن أن يتم ذلك بسهولة عن طريق شبكة الأنترنت والدفع الإلكتروني؛

6- سهولة الوصول إلى شريحة كبيرة من المستهلكين المحليين؛

7- إعطاء نفس جديد للتجارة الجزائرية، خاصة ونحن مقبلون على الإنضمام للمنظمة العالمية للتجارة (OMC).

من خلال هذا المبحث نستنتج أن الجزائر تعاني من تأخر كبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا مايفسر لنا تأخرها في مجال الأنترنت والتجارة الإلكترونية، إضافة إلى ذلك فإن تأخر الجزائر في هذا المجال سيكون له تأثير في تبني المؤسسات الجزائرية لمفهوم التسويقي الإلكتروني، وهذا ما سنوضحه في المباحث التالية.

## المبحث الثاني: نظرة عامة حول المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تعتبر المؤسسة الوطنية للدهن من أهم المؤسسات التي تعتمد عليها الجزائر في ميدان الدهن، حيث تقوم بتزويد السوق المحلية بغالبية مواد الدهن وللمختلف القطاعات. وقصد التعرف أكثر على هذه المؤسسة قسمنا هذا المبحث إلى أربعة مطالب هي:

- تقديم المؤسسة الوطنية للدهن؛
- إمكانيات المؤسسة الوطنية للدهن؛
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن؛
- دراسة تفصيلية لمصلحة التسويق.

### المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن

أنشأت المؤسسة الوطنية للدهن سنة 1968 تحت اسم: " المؤسسة الوطنية للمواد الكيماوية SNIC"، نتيجة لتأميم الوحدات الموروثة عن الإستعمار، كانت منتجات الدهن تعتبر النشاط الرئيسي لها، وبتبني الحكومة لمخطط إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية سنة 1982 إنقسمت هذه الأخيرة إلى عدة شركات هي:

- ✓ المؤسسة الوطنية للدهن ENAP؛
- ✓ المؤسسة الوطنية للمواد الكاشطة ENAVA؛
- ✓ المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة ENAD؛
- ✓ مؤسسة توزيع المواد الكيماوية DIPROCHIN؛
- ✓ مؤسسة تنمية المواد الكيماوية EDIC.

وهذا بموجب المرسوم رقم 417/82 الصادر في 4 ديسمبر 1982، وبتاريخ 1 جانفي 1983 بدأت المؤسسة الوطنية للدهن نشاطها المتمثل في التسيير والإستغلال، الإنتاج والترقية في مجال الدهن ومشتقاته، وأصبحت تابعة لوزارة الطاقة والصناعات الكيماوية بعدما كانت تحت رعاية وزارة الصناعات الخفيفة. وفي مارس 1990 نتيجة التحولات الإقتصادية التي عرفتها بلادنا انتقلت المؤسسة نحو الاستقلالية<sup>1</sup>. بعدما قمنا بسرد التطور التاريخي للمؤسسة يمكننا الآن تقديم تعريف لها وذكر أهدافها.

### الفرع الأول: تعريف المؤسسة الوطنية للدهن

المؤسسة الوطنية للدهن هي مؤسسة عمومية منتمية إلى الشركة العمومية كيمياء صيدلانية، وهي مؤسسة ذات أسهم رأس مالها يقدر بـ 500000000 دج، مقرها الإجتماعي بالطريق الوطني رقم 5 الأخضرية - البويرة،

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة.

مهمتها صناعة التلبسات العضوية ومشتقاتها، وهي تحتل الريادة في إنتاج الدهن في السوق الوطنية بنسبة تقدر بـ 70 بالمائة. للمؤسسة ستة وحدات موزعة على التراب الوطني كالتالي (أنظر الملحق رقم 1):<sup>1</sup>

1. وحدة الإنتاج بوادي السمار (ولاية الجزائر): أنشأت سنة 1968؛
2. وحدة الإنتاج بشراقة (ولاية الجزائر): أنشأت في إطار التأميم لسنة 1968؛
3. وحدة الإنتاج بوهران: أنشأت سنة 1988؛
4. وحدة الإنتاج بالأخضرية (ولاية البويرة): أنشأت سنة 1977؛
5. وحدة الإنتاج سيق (معسكر): أنشأت سنة 1968؛
6. وحدة الإنتاج بسوق هراس: أنشأت سنة 1985.

### الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الوطنية للدهن

بفضل خبرتها التي تفوق 30 سنة وقدراتها الإنتاجية، وإمكاناتها التقنية، وطاقاتها البشرية المتخصصة تمكنت المؤسسة من إحلال المرتبة الأولى في ميدان الدهن على المستوى الوطني، وحسب المادة الثالثة من المرسوم رقم 417/82 تتمثل أهداف المؤسسة في:

#### 1. الأهداف المالية:

تتمثل فيما يلي:

- إعداد الإمكانيات المالية اللازمة من أجل التمويل الذاتي للإستثمارات؛
- ضمان تمويل يسمح بتحقيق المخططات السنوية للإنتاج؛
- تحقيق مردودية مالية تضمن التحكم في وسائل الإنتاج.

#### 2. الأهداف الاقتصادية:

تتمثل فيما يلي:

- تحقيق زيادة في حجم المبيعات؛
- تطوير تشكيلة المنتجات وذلك بالبحث عن منتجات جديدة؛
- تطوير النشاطات المتعلقة بصناعة الدهون الخاصة بأشغال البناء والصيانة، دهون السيارات؛
- تنظيم وتطوير هياكل الصيانة التي تسمح بتحديد أداء الآلات الإنتاجية .

#### 3. الأهداف السوقية:

تتمثل فيما يلي:

- الإحتفاظ بحصتها في السوق ومحاولة تحسينها مستقبلا بدخول أسواق خارجية؛

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة.

- إعطاء صورة جيدة للمؤسسة قصد جلب المستثمرين الأجانب وزيادة حجم مبيعاتها؛
- العمل على إشباع حاجات وتوقعات المستهلكين؛

### المطلب الثاني: إمكانيات المؤسسة الوطنية للدهن

تتمتع المؤسسة الوطنية للدهن بإمكانيات متنوعة في القدرات الإنتاجية والموارد البشرية، تُسخر مختلف هذه الإمكانيات لتحقيق الأهداف المسطرة. وهذا ماسنوضحه من خلال هذا المطلب.

### الفرع الأول: القدرات الإنتاجية للمؤسسة

تملك المؤسسة الوطنية للدهن طاقة إنتاجية أقل ما يمكن القول عنها أنها ضخمة، فحسب آخر الإحصائيات لسنة 2012 إرتفعت طاقتها الإنتاجية لتصل إلى 174946 طن بعدما كانت سنة 2011 تقدر ب 170315 طن، وهذا بمقدار زيادة يبلغ 4631 طن. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(2.3): الطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات 2012.

الطاقة الإنتاجية		المنتجات
النسبة المئوية %	حجم الإنتاج بالطن	
79,67	139391	الدهن (Peintures)
3,55	6219	البرنيق (Vernis)
0,3	624	الراتنج (Resines)
5,63	9862	المستحلبات (Emulsions)
10,63	18602	المجففات (Siccatis)
0,15	248	الغراء (Colles)
100	174946	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق خاصة بالمؤسسة (أنظر الملحق رقم 2).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن تتوزع على خمسة خطوط إنتاجية، 79,67 % من هذه الطاقة يعود إلى الدهون، متبوع مباشرة بالمجففات بنسبة تبلغ 10,63 % ، والنسبة الباقية موزعة على كل من المستحلبات 5,63 %، والبرنيق 3,55 %، والغراء 0,15 % . هذه الخطوط موزعة على الوحدات الإنتاجية وذلك حسب إختصاص كل وحدة كما يبينه الجدول التالي:



الجدول رقم(3.3): توزيع الخطوط الإنتاجية على الوحدات الإنتاجية للمؤسسة

سوق أهراس	سيق	الشراقة	واد السمار	وهران	الأخضرية	
X	X	X	X	X	X	الدهون
X	X			X	X	المستحلبات
X	X				X	المجففات
X	X			X	X	الراتنج
X	X			X	X	الغراء
X	X	X	X	X	X	البرنيق

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق خاصة بالمؤسسة.

تستعمل المؤسسة في إنتاجها لهذه المنتجات وتقديمها في صورتها النهائية على مجموعة من المواد الأولية، تقوم بإستيراد الجزء الأكبر 70% من هذه المواد من: فرنسا، بلجيكا، ألمانيا، إسبانيا، السعودية، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، في حين أن 30% المتبقية تحصل عليها من السوق المحلية. يتمثل أهم موردي المؤسسة الوطنية للدهن في :

- المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة UNCG؛
- المؤسسة الوطنية للحصى والتي تزود المؤسسة بكاربونات الكالسيوم؛
- المؤسسة الوطنية للتعليب، تمون المؤسسة بمختلف مواد التعبئة المعدنية؛
- نفضال والتي تقوم بتموين المؤسسة بالمخللات؛
- المؤسسة الوطنية للمنتجات الكرتونية.

### الفرع الثاني: الإمكانيات البشرية

تتمتع المؤسسة الوطنية للدهن ENAP بطاقة بشرية كبيرة، فطابعها العمومي يفرض عليها إستيعاب أكبر قدر ممكن من اليد العاملة المحلية. للتعرف على الإمكانيات البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن نقدم الجدول التالي:

الجدول رقم(4.3): الإمكانيات البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات شهر مارس 2013.

الإطارات	أعوان التحكم	أعوان التنفيذ	المجموع	
259	501	852	1612	العمال الدائمون 87,65%
21	47	159	227	العمال المؤقتون 12,35%
280	548	1011	1839	المجموع 100%

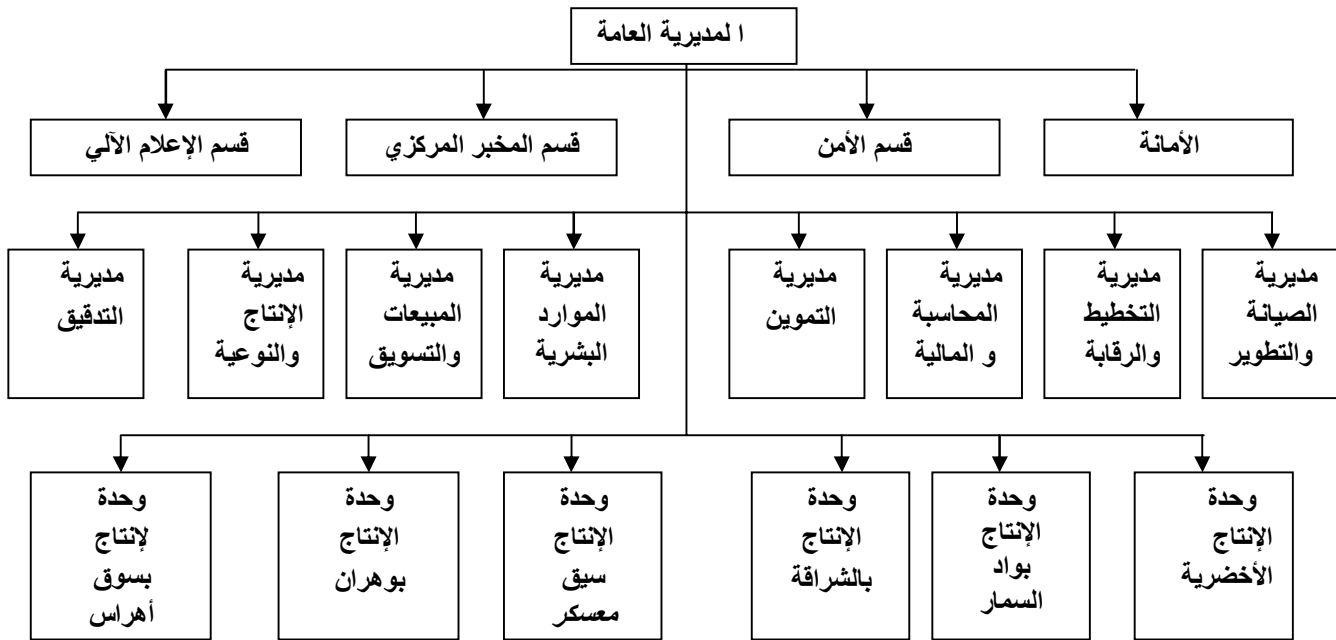
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق خاصة بمديرية الموارد البشرية في المؤسسة (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن المؤسسة بمختلف وحداتها تشغل يد عاملة كبيرة تقدر بـ 1839 عامل، موزعة بين عمال دائمين بنسبة 87,65% وغير دائمين بنسبة 12.35%، كما أن الغالبية الكبرى من الموظفين هم تنفيذيون يعملون في إنتاج المنتجات وتقديمها في صورتها النهائية (1011)، كما أن أعوان التحكم (عمال الإدارة) هم الآخريين عددهم معتبر (548)، ونظر لكبر حجم المؤسسة وتعدد وحداتها وطبيعة الحكم غير المركزي بها نجد أن عدد الإطارات كبير حيث بلغ عددهم (280 إطار).

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP

لكل مؤسسة هيكلها التنظيمي الخاص بها، والمؤسسة الوطنية للدهن ENAP هي الأخرى لها هيكلها التنظيمي الموضح في الشكل:

الشكل رقم (1.3): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن



المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن المؤسسة الوطنية للدهن تتكون من مديرية عامة تتبعها 8 مديريات، و6 وحدات إنتاجية، بالإضافة إلى هياكل أخرى تساعد في التسيير وتعمل تحت إشراف مجلس الإدارة. وستنطرق إلى مختلف هذه العناصر بشئ من التفصيل فيما يلي:<sup>1</sup>

1. مجلس الإدارة: حسب القانون التجاري لعام 1970 فإن محل مؤسسة عمومية ذات أسهم تحتوي بالضرورة على مجلس إدارة. يتألف مجلس الإدارة في المؤسسة الوطنية للدهن من 7 أعضاء معينين من طرف الجمعية العامة العادية للمؤسسة العمومية القابضة (كيميائ صيدلية) المالكين للأسهم، بالإضافة إلى عضوين يمثلان العمال يعينان بقوة القانون منتخبان من طرف العمال.

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة.

2. المديرية العامة: هي المديرية التي تقوم بتمثيل المؤسسة ككل، تتكون من رئيس (مدير عام) وأقسام تابعة لها مقرها بمدينة الأخضرية وهي تختص في:

- التسيير ومتابعة نشاط المؤسسة؛
- تنظيم العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة؛
- الحفاظ على السير الحسن لنشاط المؤسسة؛
- العمل على الربط بين مختلف وحدات الإنتاج.

تتمثل الأقسام التابعة للمديرية العامة في:

- أ. قسم الأمانة: تتمثل مهامه في إستقبال الرسائل الخاصة بالمؤسسة، والتكفل بالهاتف المركزي؛
- ب. قسم الأمن: يعمل على حماية العمال من الحوادث التي يمكن أن تقع أثناء العمل مثل: الانفجارات والحرائق... الخ، كما يقوم بالتنسيق بين الوحدات الإنتاجية في مجال الأمن وتوفير وسائل الوقاية؛
- ت. قسم المخبر المركزي: يقوم بالتنسيق بين مخابر مختلفة الوحدات الإنتاجية، والعمل على ضمان تطوير المنتجات وكذا التحليل والمراقبة والمشاركة في البحث التقني والعلمي في مجال الكيمياء بقصد مساندة التقدم التكنولوجي؛
- ث. قسم الإعلام الآلي: يتولى هذا القسم رئيس ومهندسون ذوي كفاءة وخبرة في مجال المعلوماتية، تتمثل مهامهم في المراقبة، التأكد من حسن إستعمال الإعلام الآلي ومدى صلاحيته، تخطيط مختلف العمليات بإستخدام الإعلام الآلي.

### 3. المديريات المركزية:

تنظم هياكل المؤسسة تحت سلطة ثمانية مديريات مركزية توجد بالمقر الإجتماعي للمؤسسة هي:

أ. مديرية التطوير والصيانة: تضم قسمين يرأسهما مدير هما قسم الصيانة وقسم التطوير، أما مهامها فتتمثل في:

- متابعة صيانة أدوات الإنتاج؛
- تطوير نوعية المنتجات الدهنية؛
- تحديد الإحتياجات من الآلات والمواد الأولية قصد الإستمرار في نشاط المؤسسة؛
- إصلاح الأعطال التقنية.

ب. مديرية التخطيط والرقابة: هي الرابط بين مختلف المديريات المكونة للمؤسسة، تضم قسمين هما قسم الرقابة وقسم التخطيط، يتمثل دورها في:

- تحضير الميزانية وإعداد البرنامج؛
- متابعة متطلبات المخطط؛

- اقتراح استراتيجيات وخطط لتنمية نشاط المؤسسة؛
- مراقبة وتحليل مؤشرات الربح؛
- دراسة مردود الإستثمارات الجديدة وإتخاذ قرار إنجازها أو عدمه.

ت. مديرية المحاسبة والمالية: تحتوي هذه المديرية على قسمين هما قسم المالية وقسم المحاسبة، أما مهامها فتتمثل في :

- ضمان الربط، التنسيق والمراقبة للتسيير المحاسبي والمالي لمختلف الوحدات الإنتاجية؛
- متابعة الإستثمارات المالية للمؤسسة وتمويل المشاريع الجديدة؛
- إضاح الوضع المالي الذي وصلت إليه المؤسسة.

ث. مديرية التموين: تضم قسمين هما قسم العبور وقسم التموين، يتمثل دورها في:

- إقامة علاقات مع الموردين من أجل تموين المؤسسة بالمواد الأولية؛
- تحضير العقود وترتيب الطلبات؛
- إجراء مفاوضات مع الشركاء الأجانب في مجال إستيراد المواد الأولية.

ج. مديرية الموارد البشرية: هي المسؤولة عن جميع أفراد المؤسسة، تعتبر من أبرز المديريات لأنها تقوم بالإشراف على الطاقة المسيرة والفاعلة في كل الأجهزة وهي تظم قسمين: قسم التشغيل والتكوين، قسم الإدارة العامة أما مهامها فهي تتمثل فيما يلي:

- إدارة وتسيير الطاقة البشرية في المؤسسة؛
- ضمان العلاقات والروابط لمختلف هيكل المؤسسة فيما يخص الإدارة، الخدمات الإجتماعية، روابط العمل والعلاقات العامة.

ح. مديرية الإنتاج والنوعية: تعتبر أحد نواتج إنقسام المديرية التقنية سنة 1998 يترأسها مدير يسير قسما واحدا هو قسم الإنتاج، يتمثل دورها في متابعة الإنتاج وتحسين النوعية، وكذا مراقبة الإنتاج في الوحدات.

خ. مديرية التدقيق والأنظمة: تعتبر مديرية حديثة النشأة على مستوى المؤسسة، يتمثل دورها في:

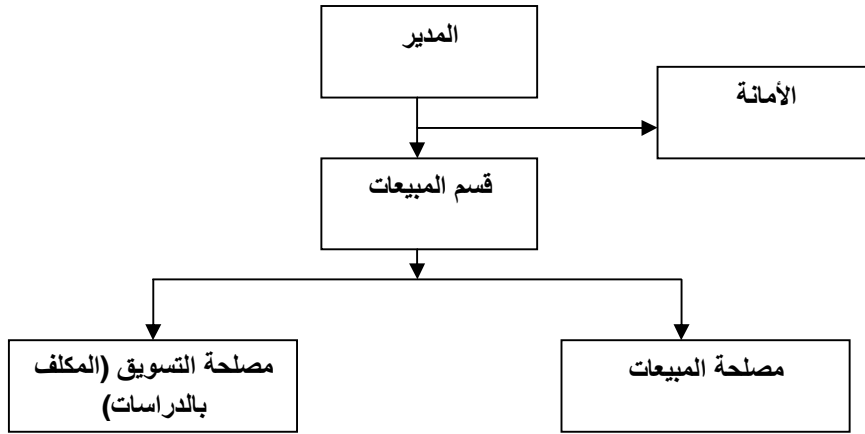
- التدقيق في الرقابة؛
- التأكيد على ضرورة الحماية والحرص على أملاك المؤسسة.

من خلال دراستنا لبنية المؤسسة والتعرض لمختلف الهياكل التابعة للمديرية العامة، يظهر لنا أنها تملك هيكل تنظيمي مقسم على أساس وظيفي فقط.

### المطلب الرابع: دراسة تفصيلية لمديرية التسويق والمبيعات

عند إجراءنا لهذا التريص الميداني كانت مديرية التسويق والمبيعات هي المستقبلية، وقد إختارناها نظرا لأنها تخدمنا كثيرا في إنجاز هذه المذكرة. هذه المديرية حديثة النشأة في المؤسسة باشرت نشاطها في جانفي 1998، يسيروها مدير يشرف على قسم المبيعات الذي بدوره ينقسم إلى مصلحتين هما: مصلحة المبيعات والمكلف بالدراسات. والشكل الرقم (2.3) يوضح ذلك :

#### الشكل (2.3): الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق والمبيعات



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق خاصة بالمؤسسة

من خلال الشكل السابق يتضح أن مديرية التسويق والمبيعات تظم كل من:

#### 1. الأمانة:

- لقد تم تجهيزها بوسائل حديثة قصد تمكينها من أداء مهامها المتمثلة في :
- الإشراف على البريد الصادر والبريد الوارد؛
  - تسجيل المواعيد وتنظيمها وكذلك إستقبال المستهلكين؛
  - إعداد النصوص ومعالجة مختلف العمليات بإستعمال جهاز الحاسوب.

#### 2. قسم المبيعات:

يقوم هذا القسم بالإشراف على مصلحتين هما:

أ. **مصلحة المبيعات:** من بين المهام التي تقوم بها هذه المصلحة ما يلي:

- الإهتمام بآخر مرحلة من التسويق وبيع المنتجات؛
- محاولة إيجاد مختلف المشاكل التي تعرقل عمليات البيع؛
- تحليل دقيق لمختلف تواريخ البيع؛

- البحث عن أسباب تراجع مبيعات المؤسسة أو انسحاب بعض المستهلكين ومحاولة إيجاد حلول لها.

#### ب. مصلحة المكلف بالدراسات:

تتمثل مهامها في:

- البحث عن المعلومات المهمة التي تساعد في تقويم دراسات السوق؛
  - ترتيب الزبائن حسب أهميتهم؛
  - المشاركة في إعداد جدول الحوصلة الشهرية لمختلف الوحدات.
- بصفة عامة تتمثل مهام هذه المديرية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة في :
- تأمين بيع المنتجات وتصريفها على المستوى الوطني؛
  - ضمان التنسيق مع شركات التوزيع؛
  - التعريف بمنتجات المؤسسة مع إيجاد ووضع إستراتيجية ترويجية ملائمة من أجل بناء صورة جيدة للمؤسسة ومنتجاتها؛
  - محاولة إيجاد قنوات توزيع جديدة مع ضمان الحالية .

والأمر الملاحظ من خلال دراستنا لهذه المديرية هيمنة مصلحة المبيعات على التسويق، إذ أن الفكر التسويقي ينحصر في التعرف على درجة رضا الزبائن عن المؤسسة، وبعض الأنشطة الترويجية. وسنحاول في البحث الموالي الوقوف على أداء المزيج التسويقي بتحليل مجموعة من المقاييس النوعية، في غياب معلومات تساعدنا على تحليل المقاييس الكمية.

### المبحث الثالث: تحليل أداء المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن

الأداء التسويقي هو تظافر مجموع الجهود التسويقية في المؤسسة، والتي تسمح لنا بحساب مجموعة من المؤشرات تساعدنا في تقييم الأداء والرقابة عليه، لذا من خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل أداء المزيج التسويقي وفق التسلسل التالي:

- تحليل أداء المنتج؛
- تحليل أداء السع؛
- تحليل أداء التوزيع؛
- تحليل أداء الترويج.

#### المطلب الأول: تحليل أداء المنتج

تعرض المؤسسة الوطنية للدهن تشكيلة واسعة من المنتجات، حيث أنها تملك خمسة خطوط إنتاج رئيسية، يتميز كل منها بخصوصيته، تتمثل أساسا في:

#### 1. خط الإنتاج الأول: الدهن والبرنيق (Peintures et vernis)

يعتبر الدهن والبرنيق ميدان النشاط الإستراتيجي للمؤسسة، وهذا الخط يقسم هو الآخر كما يلي:

أ. قسم البناء (Secteur bâtiment): نجد فيه دهن الأشغال العمومية والعقائير، وهي موجهة لزبائن سواء الصناعيين أو النهائيين، نذكر من بين هذه المنتجات مايلي: غليلاك 2000، بلانروك ممتاز، رافليط، بلانكريل، أريس، عجين أندوينيل... إلخ (أنظر الملحق رقم 4).

ب. قسم الصناعة (Secteur Industrie): يضم دهن ضد التآكل (المياكل الحديدية) البحرية (سفن وعتاد البحرية) الأجهزة الإلكترونية، العتاد الفلاحي والسكك الحديدية، الطيران، الخشب، نذكر من بين هذه المنتجات مايلي: بريمافير، Glyret Economique، Appret Brun Rouge، Fosfl، AM Gris، Aerolac... إلخ (أنظر الملحق رقم 5).

ت. قسم هياكل المركبات (Secteur Carrosserie): يضم دهن اللمسات والسيارات الصناعية. من بين العلامات التجارية التي تنتج تحت هذا القسم نذكر: سيلوماسط، سيلوزيا، فليكار هواء، Decapvit، Plastiget، Masticar، Acrylac... إلخ (أنظر الملحق رقم 6).

2. خط الإنتاج الثاني: الراتنج (Résines) من بين علاماته التجارية نذكر ألكيد طويل، متوسط وقصير الزيت، أوريفرمول، ملامين فرمول؛

3. خط الإنتاج الثالث: المستحلبات (Emulsions) من بين علاماتها التجارية فنييلي وأكريلي؛

4. خط الإنتاج الرابع: الجففات (Siccatifs) من نوع أكتنواط؛

5. خط الإنتاج الخامس: الغراء (colles).

في الأخير نقول أن هذه المؤسسة لها تشيكلية منتجات واسعة ومتنوعة، فهي تملك أكثر من 20 علامة تجارية موزعة على خمسة خطوط إنتاجية كما سبق توضيحه. وفيما يتعلق بأداء المنتج لهذه المؤسسة يمكن القول أنه جيد إنطلاقاً من تحليل المؤشرات النوعية التالية:

- **شهرة المنتج وسمعة علامته:** تتمتع منتجات المؤسسة الوطنية للدهن بشهرة جيدة وسمعة حسنة، فمجرد الحديث عن الدهن يقود فكر المستهلك إلى منتجاتها خاصة بلانوك ممتاز؛
- **مطابقة المنتج لمواصفات الجودة:** حازت هذه المؤسسة شهادة المطابقة للمواصفات العالمية (الإيزو)، فقد تحصلت سنة 2000 على (ISO 9001)، كما تحصلت كذلك على شهادة (ISO 14000) وهي شهادة تمنح للمؤسسات عند تسجيل إحترامها للبيئة وتوفير شروط العمل المريح للعمال من حيث وسائل الحماية ونظافة المحيط (أنظر الملحق رقم 7)؛
- **مطابقة المنتج لتوقعات الزبائن:** في هذا الخصوص تشبع منتجات المؤسسة رغبات وإحتياجات الزبائن، وتحقق لهم درجة إشباع مقبولة حيث تقوم مصلحة التسويق والمبيعات بصفة دورية بتقديم إستبيان لزبائنها الحاليين، تهدف من خلاله التعرف على درجة رضاهم عن منتجاتها والخدمات المرفقة بها، وبناء على هذه المعلومات تقوم بتحسينات على منتجاتها وخدماتها؛
- **ملائمة التصميم والغلاف والمحتوى الداخلي:** تقدم المؤسسة الوطنية للدهن منتجاتها في عبوات ذات أحجام مختلفة، صغيرة وكبيرة تتوافق مع طلبات الزبائن والمستهلكين، هذه أن العبوات غالبيتها بلاستيكية، نجد فيها إسم المنتج باللغة العربية والفرنسية، كما أن الغالبية الكبرى من أسماء العلامات التجارية لهذه المنتجات تأخذ أسماء فرنسية.

المطلب الثاني: تحليل أداء السعر

يحتل السعر مكانة خاصة في المزيج التسويقي بإعتباره العنصر المحدد لأرباح المؤسسات، والوسيلة الأكثر تأثيراً في القرار الشرائي. تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بتحديد أسعار منتجاتها بالإعتماد على سعر التكلفة حيث يحسب السعر وفق العلاقة التالية :

$$\text{السعر} = \text{تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة} + \text{هامش الربح} + \text{الرسم على القيمة المضافة}$$

إن الجهة المسؤولة عن تحديد الأسعار في المؤسسة الوطنية للدهن هي مديرية الإنتاج والنوعية، أثناء قيامها

بتحديد الأسعار تأخذ بالحسبان مجموعة العوامل التالية:

1- حجم الطلب: يختلف الطلب على منتجات المؤسسة من فترة إلى أخرى، وهو بذلك يؤثر في تحديد

الأسعار، إذ أنه في حالة إرتفاع الطلب على منتجاتها تقوم المؤسسة برفع أسعارها والعكس صحيح؛



- 2- **حجم المنافسة:** ليس لها أثر كبير على أسعار المؤسسة، نظرا لأنها تسيطر على السوق المحلية بنسبة 70 بالمائة، وكذلك إقتصار المنافسة على منتجات الدهن من قبل بعض المنافسين نذكر منهم (مؤسسة السعادة، مؤسسة جميلة...):
  - 3- **الموردون:** إن تحديد الأسعار في هذه المؤسسة يتأثر كثيرا بأسعار المواد الأولية التي تدخل في العملية الإنتاجية، والتي تستورد خاصة من الدول الأوروبية، فأى إرتفاع في أسعار هذه المواد سيؤدي بالضرورة إلى إرتفاع أسعار منتجات المؤسسة؛
  - 4- **تكاليف الإنتاج:** إن العلاقة بين السعر وتكاليف الإنتاج هي علاقة طردية، حيث كلما إرتفعت تكلفة الإنتاج إرتفعت معها الأسعار؛
  - 5- **أهداف المؤسسة:** إن تحديد السعر في هذه المؤسسة يتأثر كذلك بأهدافها، فإذا أرادت أن ترفع من حجم مبيعاتها تقوم بخفض الأسعار لصالح زبائنهم مما يسرع من نمو المبيعات.
- لتحليل أداء السعر نقدم المؤشرات النوعية التالية:
- 1- **تعظيم الأرباح في حدود التكاليف:** إن المؤسسة الوطنية للدهن من خلال أسعار منتجاتها تغطي تكاليف الإنتاج المختلفة، وتحقق أرباح معتبرة هذا ما سمح لها بالبقاء والإستمرارية لحد اليوم، وهذا بناء على ما أدلت به موظفة في مصلحة التسويق والمبيعات؛
  - 2- **تحقيق المرونة مع أوضاع المنافسة:** هذه المؤسسة لاتعرف منافسة كبيرة نظرا لكونها المسيطرة على السوق الجزائرية، لكن هذا لم يمنع المنافسين رغم قلة إمكاناتهم من منافستها في منتجات محددة، وقد أثبتت ريادتها كونها قادرة على تخفيض أسعارها وفق ظروف المنافسة، حيث أنها في حالة ما إذا لاحظت أن الزبائن يتجهون لمنتجات المنافسين؛ بسبب إنخفاض أسعارهم تقوم برد فعل دفاعي يترجم في تخفيض أسعارها؛
  - 3- **تأكيد العلاقة الموجودة بين السعر والجودة:** تسعى المؤسسة الوطنية للدهن دائما لتبرير أسعار منتجاتها المرتفع بالجودة العالية، حيث أنها تحرص على جودة المنتجات الداخلة في العملية الإنتاجية لتقدم في الأخير منتجات جيدة. وحسب ما أدلى به مهندس الكيمياء في مصلحة الإنتاج والنوعية، هذه المؤسسة تبحث دوما عن مواد أولية ذات جودة وسعر مناسب، وهي لاتقبل أي مساومة في السعر على حساب الجودة، وفي هذا الخصوص قامت بإعادة طلبية من المواد الأولية (قادمة من الصين) بسبب رداءة جودتها.
- بناء على هذه المؤشرات نقول أن أداء السعر جيد فقد أثبت قدرته على التفاعل ضمن العناصر الأساسية للطلب والمنافسة والأرباح.

### المطلب الثالث: تحليل أداء التوزيع

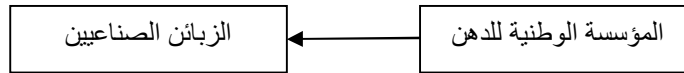
تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن على أسلوب التوزيع المباشر وغير المباشر، لإيصال منتجاتها إلى كافة الزبائن عبر التراب الوطني. وفيما يلي شرح لهذين الأسلوبين.

#### الفرع الأول: أسلوب التوزيع المباشر

هذا الأسلوب يعني قيام المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة إلى المستهلكين النهائيين أو الزبائن الصناعيين، دون الإعتماد على وسطاء. إن المؤسسة الوطنية للدهن تعتمد في هذا على منفذين هما:

- التوزيع المباشر إلى الزبائن الصناعيين: مؤسسة العريات الصناعية SNVI، مؤسسة إنتاج الأجهزة الإلكترونية (ENIEM ...)

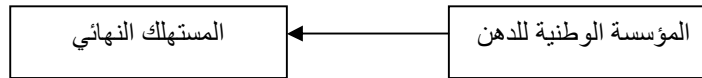
#### الشكل رقم (3.3): قناة التوزيع لزبائن الصناعيين



المصدر: من إعداد الطالبة

- التوزيع المباشر إلى المستهلك النهائي: حيث تأخذ هذه القناة الشكل التالي:

#### الشكل رقم (4.3): قناة التوزيع للمستهلك النهائي



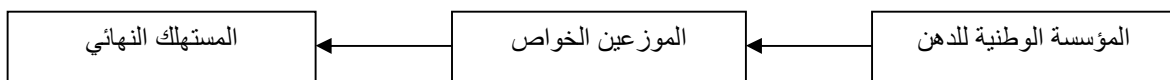
المصدر: من إعداد الطالبة

قيام المؤسسة بالتوزيع المباشر للمستهلك النهائي ينحصر في بعض المواد الخاصة المذكورة في دفتر الشروط الخاص بها.

#### الفرع الثاني: أسلوب التوزيع غير المباشر

يقوم هذا الأسلوب على وجود طرف ثالث يطلق عليه اسم الوسيط، يتكفل بإيصال المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، يتم إعتماد هذا الأسلوب من طرف المؤسسة الوطنية للدهن حيث تأخذ قناة التوزيع الشكل التالي:

#### الشكل رقم (5.3): قناة التوزيع غير المباشر في المؤسسة الوطنية للدهن



المصدر: من إعداد الطالبة

إذن إمتلاك المؤسسة لهذه القدرات التوزيعية يساهم في تحسين أدائها التسويقي، وبناءً على المؤشرات النوعية التالية يمكن القول أن أداء التوزيع جيد:

- 1- **التسليم في الوقت المحدد:** تمتاز هذه المؤسسة بدقة مواعيد تسليمها لطلبات الزبائن، نظراً لإمتلاكها طاقة إنتاجية معتبرة، وكذلك لها وسائل نقل خاصة بها؛
- 2- **تلبية الطلبات الطارئة:** بإستطاعة المؤسسة تلبية الطلبات الطارئة التي تصلها من زبائنها الحاليين، فالإنتاج وفق الطلبات يدرج ضمن السياسة العامة لتعاملها مع الزبائن للحفاظ عليهم؛
- 3- **إتساع شبكة التوزيع:** تملك المؤسسة الوطنية للدهن ستة وحدات إنتاجية موزعة عبر التراب الوطني، تقوم بالإنتاج و التوزيع في نفس الوقت. كذلك تعتمد على أسلوب التوزيع غير المباشر، وقد سجلت المؤسسة تواجد علاماتها في مختلف أنحاء الوطن، الأمر الذي يعكس إتساع شبكة توزيعها.

### المطلب الرابع : تحليل أداء الترويج

تبذل المؤسسة الوطنية للدهن مجموعة من الجهود الترويجية، تهدف من خلالها لتحقيق صورة جيدة عن المؤسسة و منتجاتها، وهذا من شأنه أن يساهم في رفع مبيعاتها وتعظيم أرباحها. تتمثل أهم هذه الجهود الترويجية في مايلي:

1. **الإعلان:** يعتبر من بين الأساليب الترويجية التي تستعمل في الترويج للمنتجات، هذه المؤسسة تعتمد بكثرة على الإعلان في الصحافة المكتوبة، وقد سجلت إنقطاع عن إستعمال التلفزيون لهذا الغرض منذ سنة 1995، لكنها تستعد الآن لتقديم إعلان تلفزيوني لأحد منتجاتها الجديدة، إضافة لذلك تعتبر إعلانات الطرق أكثر أسلوب معتمد في الإعلان؛
  2. **تنشيط المبيعات:** تعتمد المؤسسة على أسلوب تنشيط المبيعات لرفع الطلب على منتجاتها، بحيث أنها تقدم خصومات لموزعيها المعتمدين في شكل نسبة من الأرباح، وكذلك تقدم تخفيضات لتجار الجملة عند طلبهم كميات كبيرة ( الكمية التي يستفاد فيها من خصم تحددها المؤسسة). إضافة إلى ذلك تشارك المؤسسة في المعارض و الصالونات المتخصصة، من بين هذه المشاركات نذكر: معرض دبي الدولي في كل سنة، المعرض الدولي بالجزائر في كل سنة، شاركت في المعرض الدولي الرابع عشر في دكار(السنغال)...إلخ؛
  3. **العلاقات العامة:** تهدف المؤسسة من خلال العلاقات العامة إلى تحسين الرأي العام نحو المؤسسة، وتكوين صورة ذهنية جيدة عنها، لهذا الغرض تقوم بمجموعة من النشاطات أبرزها إقامة علاقات صداقة مع زبائنها الحاليين، وكذلك مجموعة من المصالح الإدارية والسياسية منها الوزارات، مكاتب الدراسات المتخصصة...إلخ.
- في آخر هذا المبحث نشير إلى أن الأداء الجيد للمزيج التسويقي لا يكفي لتقييم الأداء التسويقي بهذه المؤسسة، لأجل ذلك سنقوم في المطلب اللاحق بتناول أهم المؤشرات التي تعتمدها المؤسسة لتقييم أدائها والرقابة عليه.

### المبحث الرابع: واقع الرقابة على الأداء التسويقي الكلي للمؤسسة الوطنية للدهن

تطرقنا في الجانب النظري إلى المقصود بالأداء التسويقي، ومجموع المقاييس التي تساعد في تقييمه والرقابة عليه، لذا ومن خلال هذا المبحث سنتعرف على كيفية تقييم الأداء التسويقي والرقابة عليه في المؤسسة الوطنية للدهن. وهذا يتناول المطالب التالية:

- طرق الرقابة على الأداء التسويقي ؛
- تحليل إنتاج المؤسسة الوطنية للدهن؛
- تحليل نمو المبيعات في المؤسسة الوطنية للدهن؛
- تحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح في المؤسسة.

### المطلب الأول: طرق الرقابة على الأداء التسويقي

تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن ENAP على مديرية التخطيط والرقابة لتقييم أدائها الكلي بصفة عامة والأداء التسويقي بصفة خاصة. هذه المصلحة تتكون من قسمين هامين (قسم التخطيط، قسم الرقابة)، دورهما التنسيق مع باقي الوحدات لتقديم تقارير يوضح فيها مدى تحقق الأهداف المخططة، تحديد الإنحرافات وتفسيرها وإقتراح حلول بهدف ترشيد القرارات. حيث يقوم قسم التخطيط أولاً بإعداد المخططات الطويلة، المتوسطة والقصيرة الأجل، كذلك إجراء دراسات لأهداف المؤسسة، ليقوم قسم الرقابة بالسهر على متابعة تلك المخططات لإبراز الفروقات بين التخطيط والتحقق .

وحتى تكون عملية الرقابة دقيقة تقوم المؤسسة بالإعتماد على مصلحة الإحصائيات التي تقوم بوصف نشاط المؤسسة عن طريق أرقام، إعداد تقارير شهرية وسنوية تحتوي على معلومات وأشكال. وتخضع جميع وحدات المؤسسة والوظائف الأساسية للرقابة. فحسب ما أدلى به مدير مصلحة التخطيط والرقابة، يتم جمع المعلومات عن أداء مختلف مصالح المؤسسة (مصلحة التموين، مصلحة التسويق والمبيعات، مصلحة الإنتاج والتنوعية، مصلحة المحاسبة والمالية)، وكذلك مختلف وحداتها الإنتاجية ( وحدة وهران، الأخرسية، سطيف...)، لتتم معالجة المعلومات على المستوى المركزي وتبعث في شكل تقارير إلى مختلف الجهات المعنية. هذه المؤسسة تعتمد على طريقتين في الرقابة هما:

#### 1. الرقابة عن طريق التقارير:

حيث يعتمد المراقب على تقارير دورية تصدرها الوحدات الإنتاجية إجبارياً، هذه التقارير تكون يومياً، شهرياً، سنوياً، هدفها متابعة الخطة ومحاولة إستدراك الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب.

- التقارير اليومية: أهمها السجلات المستعملة للمراقبة اليومية (سجل خاص بكل المنتجات المنتجة والمباعة، الكميات وأسعارها، مواد التعبئة والتغليف ...).

- التقارير الشهرية: تضم معلومات شاملة لنشاطات المؤسسة ويبين فيها الإنحراف، ويحلل ويفسر، لترفع فيما بعد لمتخذ القرار، لإصدار قرار الإجراء التصحيحي.
- التقارير السنوية: يلخص نتائج النشاط مقارنة مع الأهداف المسطرة، وهذا بالإعتماد على التقارير السابقة .

## 2. المراقبة الميدانية:

وفيها يتم التنقل إلى الميدان (عين المكان) وإعطاء الأوامر، إتخاذ الإجراءات اللازمة، حتى تكون واقعية بعد دراسة وفحص ميدانيين.

وبناء على المعلومات التي صريح بها مدير هذه المصلحة، توصلنا إلى أن المؤسسة الوطنية للدهن تعتمد في تقييمها للأداء التسويقي والرقابة عليه على ثلاثة مقاييس للأداء هي :

- ✓ تحليل إنتاج المؤسسة للمساعدة في فهم نمو المبيعات؛
- ✓ تحليل المبيعات للتعرف على مساهمة هذه الأخيرة في رقم الأعمال؛
- ✓ تحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح للتعرف على وضعية المؤسسة.

وبناء على دراستنا الميدانية لهذه المصلحة توصلنا إلى مايلي:

- مصلحة التخطيط و الرقابة هي الوحيدة تقريبا التي لها علاقة مع مختلف المديرات الأخرى؛
- تقوم هذه المديرية بدراسة وإقتراح إستراتيجية ووسائل لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- تقوم بمساعدة المديرات المركزية في إعداد التقارير والإنحرافات؛
- تساعد في إعداد تشخيص مستمر لوضعية المؤسسة المالية، الإنتاجية، التسويقية.

## المطلب الثاني: تحليل إنتاج المؤسسة الوطنية للدهن

قصد تحليل الإنتاج الكلية للمؤسسة، سنقوم أولا بتحليل إنتاج أربعة خطوط هي: الدهن، المستحلبات، الراتنج ، الجففات.

## الفرع الأول: تحليل إنتاج المؤسسة من الدهن (Peintures)

بناء على المعلومات المتوفرة لدينا عن إنتاج المؤسسة من الدهن ابتداء من 2005 ~ 2012 نقدم الجدول

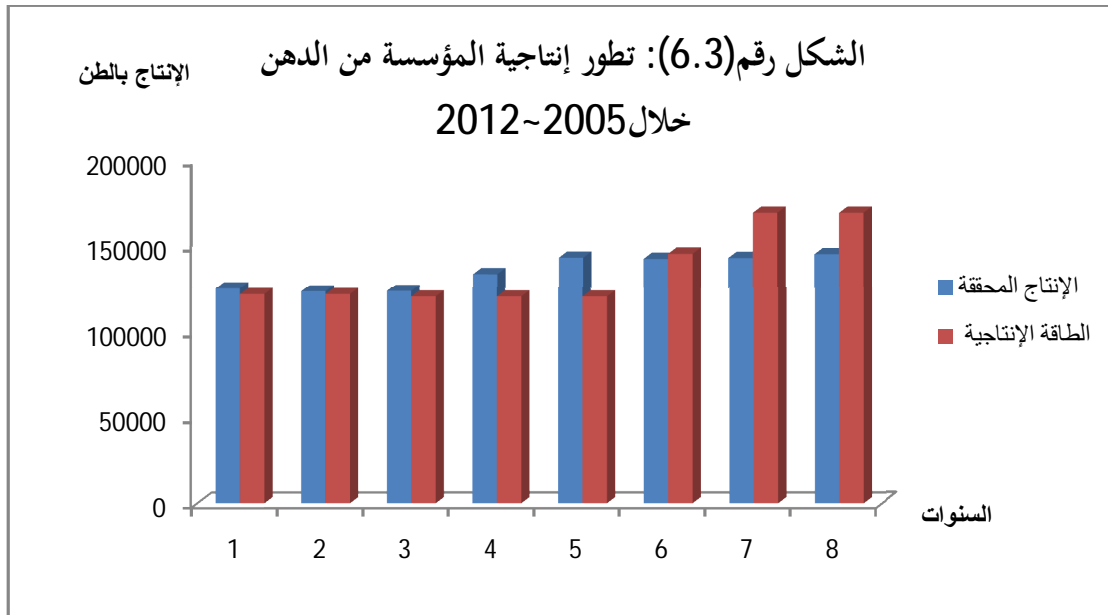
التالي:

الجدول رقم(5.3):تطور إنتاج المؤسسة من الدهون خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الطاقة الإنتاجية بالطن	الإنتاج المحقق بالطن
1	2005	122104	125491
2	2006	122109	123806
3	2007	120704	123978
4	2008	120704	133789
5	2009	120704	143268
6	2010	145360	142467
7	2011	169672	143403
8	2012	169672	145610

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الموقع الإلكتروني [www.enap.dz](http://www.enap.dz)، تاريخ الإطلاع: 2012/04/15.

وفيما يلي الشكل رقم (6.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل السابق نلاحظ أن إنتاج المؤسسة للدهون يرتفع مع مرور الزمن، بصورة منتظمة، كما يلاحظ أن إستغلالها لطاقتها الإنتاجية كان جيد خلال السنوات 2005، 2006، 2007، 2008، 2009، في المقابل سجل في سنوات 2010، 2011، 2012 إنخفاض في الإنتاج مقارنةً بالطاقة الإنتاجية، والسبب في ذلك أن هذه المؤسسة تنتج حسب الطلب وتأخذ دائما بعين الإعتبار المحافظة على مستوى

المخزون عند حجم محدد.

الفرع الثاني: تحليل إنتاجية المؤسسة من المستحلبات

يعتبر هذا الخط مهم في المؤسسة كون منتجاته تساهم بجزء كبير نسبيا في مبيعات المؤسسة، ولتحليل الإنتاج

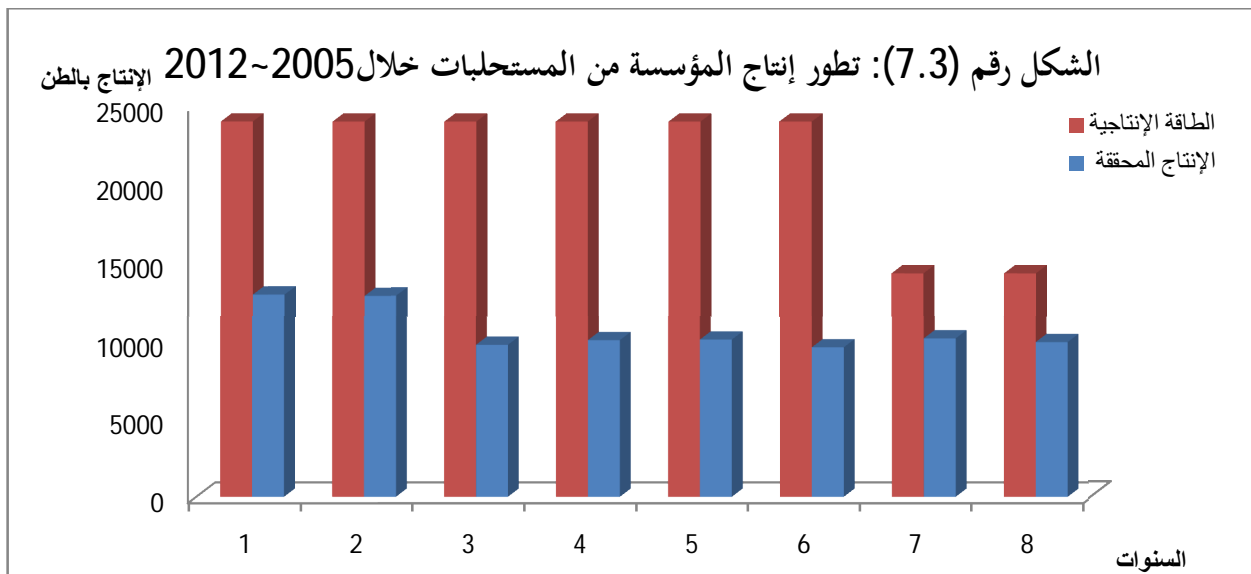
تقدم الجدول التالي:

الجدول رقم (6.3): تطور إنتاج المؤسسة من المستحلبات خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الطاقة الإنتاجية بالطن	الإنتاج المحقق بالطن
1	2005	24000	12953
2	2006	24000	12869
3	2007	24000	9684
4	2008	24000	9984
5	2009	24000	10020
6	2010	24000	9527
7	2011	14280	10097
8	2012	14280	9862

المصدر: المرجع السابق

وفيما يلي الشكل رقم (7.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل السابق، نلاحظ أن إنتاج المؤسسة من المستحلبات منخفض جدا مقارنةً بطاقتها الإنتاجية، وهذا يعكس عدم إستغلالها لقدراتها في هذا الخط، ووجود إستثمار ضائع من المستحسن توجيهه إلى إستثمار آخر يحقق عائداً، كما يلاحظ إنخفاض في الإنتاج مقارنة بسنة 2005 و2006، والسبب في ذلك هو إنخفاض الطلب على هذه المنتجات بسبب إرتفاع تكلفتها.

### الفرع الثالث: تحليل إنتاج المؤسسة من الراتنج

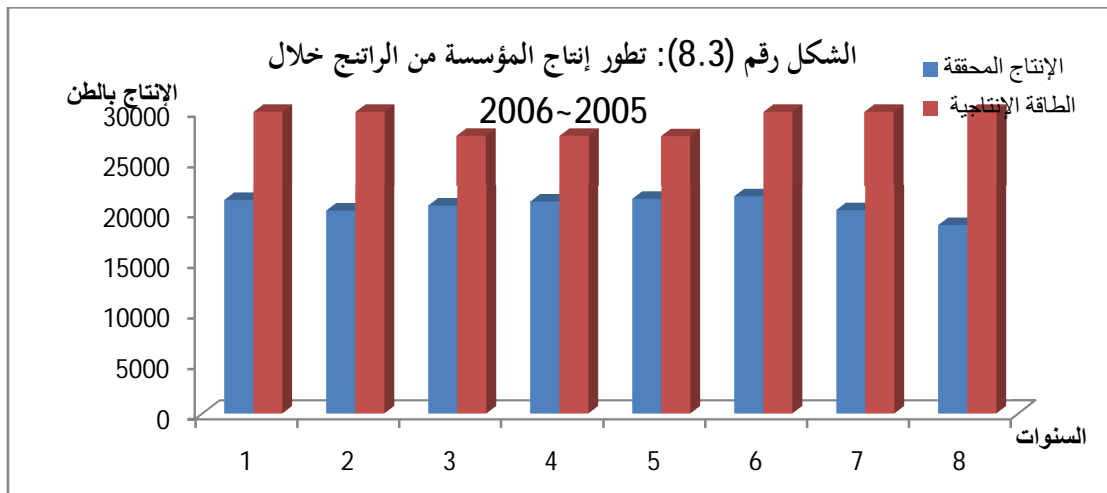
بناءً على المعلومات المتوفرة لدينا نقدم الجدول التالي:

الجدول رقم (7.3): تطور إنتاج المؤسسة من الراتنج خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الطاقة الإنتاجية بالطن	الإنتاج المحقق
1	2005	29900	21080
2	2006	29900	20040
3	2007	27500	20535
4	2008	27500	20927
5	2009	27500	21187
6	2010	29900	21444
7	2011	29900	20088
8	2012	29900	18602

المصدر: المرجع السابق

وفيما يلي الشكل رقم (8.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة



من الجدول والشكل السابق نلاحظ أن إنتاج المؤسسة من الراتنج منخفضة مقارنة بطاقتها الإنتاجية، وهذا يدل على عدم إستغلال الطاقة الكلية للإنتاج، نظرا لأن هذه المؤسسة تتعامل بكثرة وفق الطلبات، وتكون لها دائما طاقة قادرة على إستغلالها في حالة وصول المؤسسة طلبية طارئة من أحد زبائننا، لكن هذا لا ينفى وجود طاقة غير مستغلة تعتبر تكلفة ضائعة.

### الفرع الرابع: تحليل إنتاجية المؤسسة من المجففات

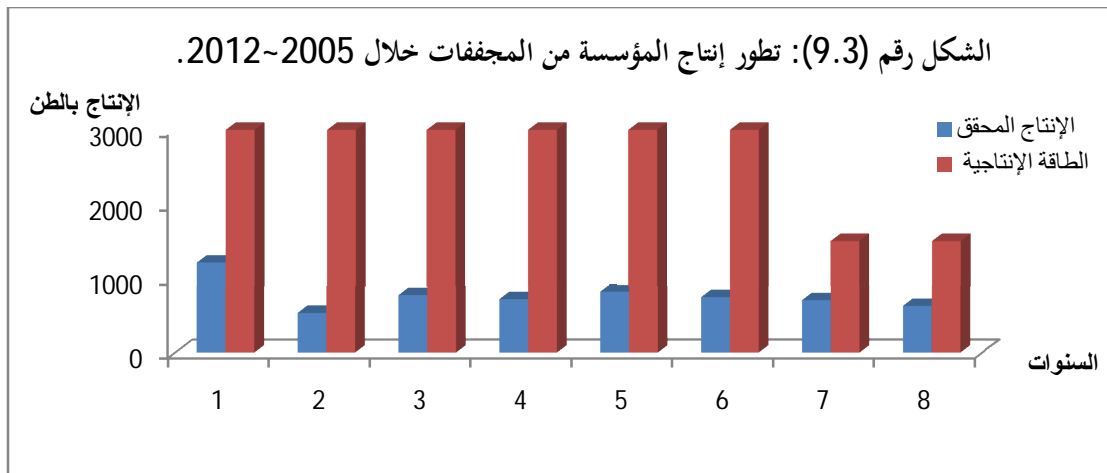
بناء على المعلومات المتوفرة لدينا نقدم الجدول التالي:

الجدول رقم (8.3): تطور إنتاج المؤسسة من المجففات خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الطاقة الإنتاجية بالطن	الإنتاجية المحققة بالطن
1	2005	3000	1218
2	2006	3000	531
3	2007	3000	768
4	2008	3000	714
5	2009	3000	814
6	2010	3000	741
7	2011	1500	701
8	2012	1500	624

المصدر: المرجع السابق

وفيما يلي الشكل رقم (9.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول والشكل السابق نلاحظ أن إنتاج المؤسسة من المحففات منخفضة جدا مقارنة مع الطاقة الإنتاجية، كما يلاحظ أن الإنتاج ينخفض مع مرور الزمن، والسبب في ذلك أن المؤسسة تقوم بإنتاج هذه المنتجات (نصف مصنعة)، بهدف إدخالها في العملية الإنتاجية، وهي ليست موجهة للبيع تستفيد منها فقط وحداتها الإنتاجية، وتباع في حالات إستثنائية فقط لزيائن معينين.

### خامسا/ تحليل الإنتاج الكلي للمؤسسة:

بعدما رأينا تطور إنتاجية المؤسسة في مختلف خطوط الإنتاج نقوم الآن بدراسة تطور الإنتاجية الكلية للمؤسسة بالإعتماد على معدل النمو، كما هو موضح في الجدول التالي:

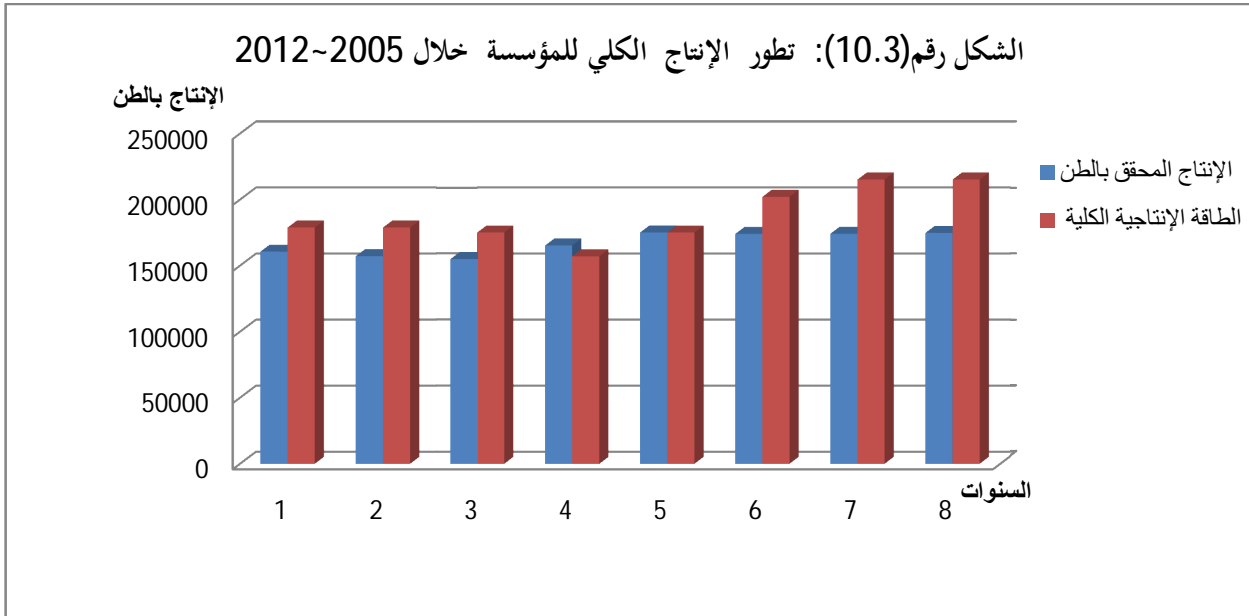
الجدول رقم(9.3):تطور الإنتاجية الكلية للمؤسسة خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الطاقة الإنتاجية الكلية بالطن	الإنتاج المحقق بالطن	معدل النمو%
1	2005	179004	160742	/
2	2006	179009	157245	-2,22
3	2007	175204	154964	-1,47
4	2008	157204	165414	6,31
5	2009	175204	175289	5,63
6	2010	202260	174179	-0,63
7	2011	215352	174289	0,06
8	2012	215352	174946	0,37

المصدر: المرجع السابق

$$\text{معدل النمو الإنتاج} = \frac{\text{الإنتاج المحقق في السنة } n - \text{الإنتاج المحقق في السنة } (n-1)}{\text{الإنتاج المحقق في السنة } n-1}$$

وفيما يلي الشكل رقم (10.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



#### المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل السابق نلاحظ أن معدل نمو إنتاج المؤسسة غير مستقر فقد سجل سنة 2006 إنخفاض بقيمة 2,22%، كما إنخفضت بقيمة 1,47% سنة 2007، لكنه عاد لإرتفاع بنسبة 6,31% في سنة 2008، وسجل سنة 2009 إرتفاع بنسبة 5,63%، لكن هذا الإرتفاع لم يدم طويلا فقد إنخفض الإنتاج سنة 2010 بنسبة 0,63%، وعاد بعدها للإرتفاع بمعدل منخفض قدر ب 0,06% و 0,37% سنة 2011 و 2012 على التوالي، كل هذا يعود إلى عدم إستقرار السوق وتذبذب الطلب بين فترة وأخرى .

إن تحليل هذا المقياس لايسمح لنا بالحكم على أداء المؤسسة إن كان جيدا، فإذا نظرنا إلى الفرق بين الإنتاج المحقق والطاقة الإنتاجية، نقول أن أدائها غير جيد فهي لا تستغل طاقتها الإنتاجية كليا، لكن هذا لا يكفي للحكم على أدائها ، وبالتالي لا بد من حساب مقاييس أخرى حتي تتضح الصورة أكثر.

#### المطلب الثالث: تحليل نمو المبيعات في المؤسسة الوطنية للدهن

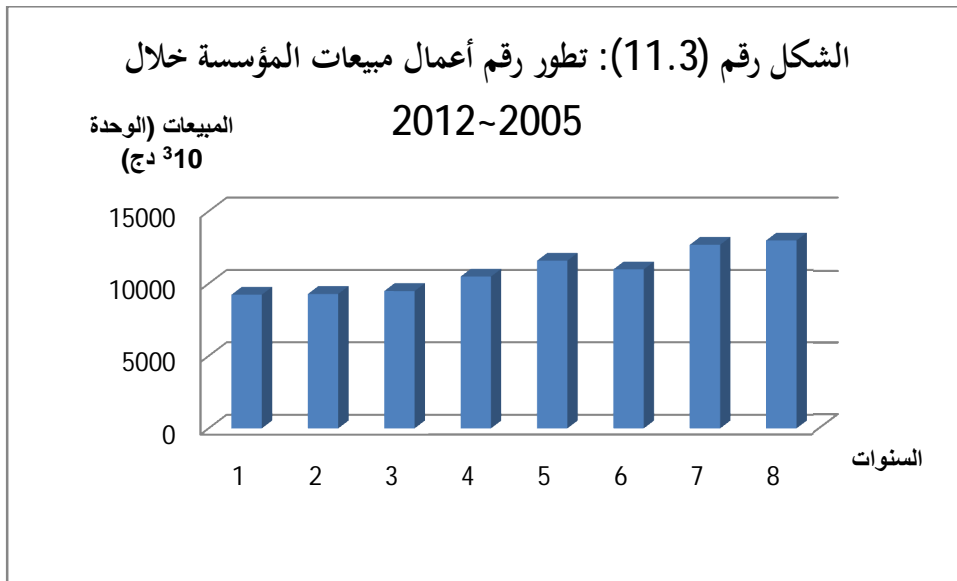
قصد تحليل نمو المبيعات في المؤسسة الوطنية للدهن نقدم الجدول التالي:

الجدول رقم(10.3):تطور مبيعات المؤسسة خلال 2005 ~ 2012.

الرقم	السنوات	الكمية المباعة	رقم الأعمال المحقق (10 <sup>3</sup> DA)	معدل نمو المبيعات%
1	2005	126000	9250	/
2	2006	123000	9300	0,53
3	2007	125000	9500	2,10
4	2008	134000	10500	9,52

9,48	11600	143000	2009	5
-5,45	11000	143000	2010	6
13,38	12700	143000	2011	7
2,30	13000	144000	2012	8

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق خاصة بمصلحة التسويق و المبيعات (أنظر الملحق رقم 8).  
وفيما يلي الشكل رقم (11.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة.

من الجدول والشكل السابق نلاحظ أن رقم الأعمال المحقق من المبيعات يسجل تزايد مع مرور الزمن، لكن بمعدل غير ثابت؛ بلغ أصغر قيمة له سنة 2010 حيث قدر ب(-5,45%)، عاد بعدها للإرتفاع وقد بلغ أكبر قيمة له سنة 2011 بنسبة 13,38%، وهذا بسبب إرتفاع الطلب على منتجات المؤسسة من جهة وإرتفاع أسعارها من جهة أخرى، وعلى العموم يدل كل هذا على أن الأداء التسويقي للمؤسسة في تحسن مستمر نظرا لأنها تعمل على توطيد علاقتها مع زبائنها الحاليين وجذب زبائن جدد.

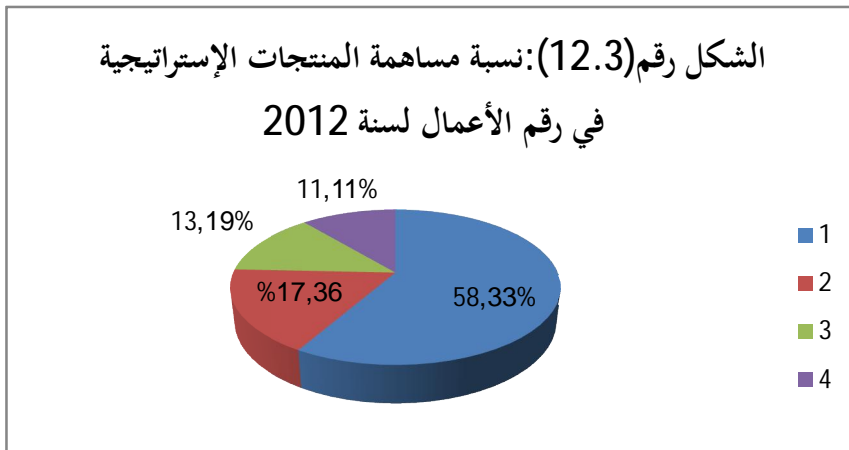
وقصد فهم أدق لنمو المبيعات، تقوم هذه المؤسسة بالتعرف على المنتج الأكثر مساهمة في رقم الأعمال،

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول والشكل التالي:

الجدول رقم(11.3): مساهمة المنتجات الإستراتيجية في المبيعات الكلية للمؤسسة لسنة 2012

الرقم	المنتجات	كمية المبيعات بالطن	النسبة المئوية%
1	BLANROC SUPER	84000	58,33
2	GLylac2000	25000	17,36
3	ENDALO poudre	19000	13,19
4	باقي المنتجات الأخرى	16000	11,11
	المجموع	144000	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد مع وثائق خاصة بمصلحة التسويق والمبيعات  
وفيما يلي الشكل رقم (12.3) يوضح معطيات الجدول السابق:



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل السابق نلاحظ أن بلانروك ممتاز يساهم بشكل كبير في مبيعات المؤسسة (58,33%)، نظرا لإرتفاع الطلب على هذا المنتج من قبل الزبائن، يليه GLylac2000 بنسبة (17,36%)، متبوع ب ENDALO poudre بنسبة (13,19%) ، في حين أن باقي منتجات المؤسسة تساهم بنسبة صغيرة في مبيعات المؤسسة 11,11%. بصفة عامة مقياس نمو المبيعات يدل على أن الأداء التسويقي جيد، لذلك سنقوم في المطلب الموالي بتحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح لتأكيد ذلك.

### المطلب الرابع: تحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح في المؤسسة

بعدما رأينا في المطلبين السابقين تطور إنتاجية المؤسسة، ونمو مبيعات المؤسسة الوطنية للدهن، نقوم في هذا المطلب بتحليل رقم الأعمال وصافي الأرباح، الذين يعبران عن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

#### الفرع الأول: تحليل رقم الأعمال

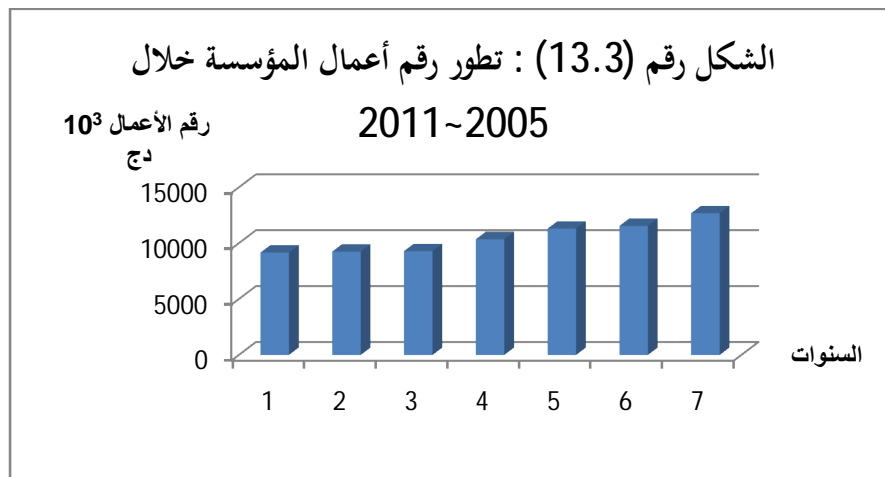
بناءً على المعلومات المتوفرة لدينا نقدم الجدول التالي:

الجدول رقم (12.3): تطور رقم أعمال الكلي للمؤسسة خلال 2005~2011

النسبة المؤوية %	رقم الأعمال (10 <sup>3</sup> DA)	السنوات
/	/	2005
0,90	9250	2006
0,53	9300	2007
10,18	10355	2008
8,44	11310	2009
2,05	11547	2010
8,98	12687	2011

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الموقع الإلكتروني [www.enap.dz](http://www.enap.dz)، تاريخ الإطلاع: 2012/04/13.

ولتوضيح أكثر نقدم الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل السابق نلاحظ أن رقم أعمال المؤسسة في إرتفاع مستمر مع مرور الزمن، وهذا بسبب إرتفاع حجم المبيعات من جهة إرتفاع الطلب على منتجات المؤسسة من جهة أخرى ، لكن معدل نمو رقم

الأعمال غير مستقر، نجده يرتفع وينخفض فقد بلغ أصغر قيمة له سنة 2007 بنسبة 0,53%، وأكبر قيمة سجلها معدل النمو كانت سنة 2008 بنسبة 10,8%، وهذا يؤكد بأن السوق غير مستقرة . وبذلك يتوجب على المؤسسة أن تقوم بدراسة السوق بصفة مستمرة وإتخاذ كل التدابير الضرورية لمواجهة تلك التغيرات.

### الفرع الثاني: تحليل صافي الأرباح

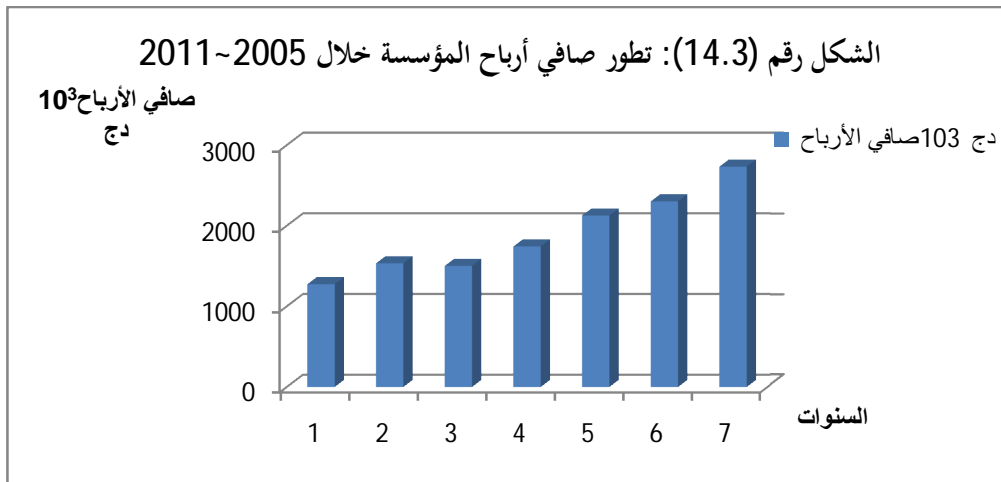
صافي الأرباح يعتبر من بين المقاييس أو المؤشرات الهامة التي تعتمد عليها المؤسسة لتقييم أدائها التسويقي وأداءها الكلي فهو يعبر عن القيمة الصافية التي حققتها المؤسسة، لذا سنقوم الآن بتحليل صافي الأرباح ابتداء من 2005 حتى 2011، والجدول التالي يوضح هذه المعلومات:

الجدول رقم(13.3): تطور صافي أرباح المؤسسة الوطنية للدهن خلال 2005~2011

الرقم	السنوات	صافي الأرباح $10^3$ دج	معدل النمو %
1	2005	1276	/
2	2006	1535	16,87
3	2007	1503	-2,12
4	2008	1744	13,81
5	2009	2127	18
6	2010	2303	7,64
7	2011	2734	15,76

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الموقع الإلكتروني [www.enap.dz](http://www.enap.dz)، تاريخ الإطلاع: 2012/04/12.

وللتوضيح أكثر نقدم الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن صافي أرباح المؤسسة في إرتفاع مستمر، وهذا يدل على تحسن أداء المؤسسة من سنة للأخرى ، لكن نلاحظ كذلك أن معدل نمو صافي الأرباح لا يأخذ قيمة ثابتة فهو يتأرجح صعودا ونزولا، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تتبع إستراتيجية محددة، فهي تنتج وفق الطلب وتكتفي بذلك. وهذا ليس بالأمر الجيد.

في آخر هذا المبحث نقول أن المؤسسة الوطنية للدهن لا تعتمد على مقاييس كثيرة في تقييم أداها سواء التسويقي وأدائها الكلي، وهي في الأساس تعتمد على المقاييس السابقة الذكر لتفسير موقفها في السوق، فمثلا الحصة السوقية رغم أهميتها لا تقوم بحسابها، وفي سؤالنا عن السبب وراء ذلك، علمنا أن الدولة ممثلة في الدوان الوطني للإحصائيات هي المسؤولة عن ذلك. كما سجلنا عدم إهتمام مصلحة التسويق والمبيعات بتقييم أداها تاركاً المسؤولية كلها على عاتق مصلحة التخطيط والرقابة، فمهمتها تنتهي عند تسليم النتائج التي حققتها في اليوم والشهر والسنة، وتساعد في وضع الأهداف المطلوب بلوغها.

إضافة إلى ماسبق نستنتج أن هذه المؤسسة ليس لها هدف لتوسيع نشاطها مستقبلا، والدليل على ذلك عدم إستغلالها لطاقتها الإنتاجية وإمكاناتها المالية والبشرية، وإكتفائها بتسويق منتجاتها محليا فقط، على الرغم من كونها تملك منتجات ذات جودة بإمكانها منافسة المنتج المحلي والأجنبي على حد سواء، وفي سؤالنا عن ذلك تبين لنا أن حقيقة كون المؤسسة عمومية يفرض على موظفيها عدم المخاطرة بإتخاذ أي قرار حتي ولو كان في صالح المؤسسة دون أخذ رأي الهيئة الوصية.

كما سجلنا عدم إعتداد المؤسسة على مقاييس تسويقية محددة (تعرضنا إلى هذه المقاييس في الجانب النظري) للقيام بعملية الرقابة على الأداء التسويقي، والسبب وراء ذلك يتمثل فيما يلي:

1. قلة المعلومات المحاسبية المتوفرة عن الأداء التسويقي، حيث النظام المحاسبي المطبقة ليس مصمم لمقابلة إحتياجات إدارة التسويق من معلومات محاسبية.
2. عدم تحقيق التنسيق والتكامل بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى. كما أن مدير التسويق لا يتخذ الكثير من القرارات التي تؤثر على الأداء التسويقي، مثال ذلك مستويات الجودة والرقابة عليها والأموال المخصصة للإتفاق على البحوث.
3. التغيرات السريعة التي تحدث في البيئة تعوق عملية قياس الأداء لأن النتائج التسويقية يجب أن تقاس في ضوء المتغيرات التي حدثت، وليس في ضوء النتائج المتوقعة التي وضعت أثناء تصميم الخطة.
4. تعدد المتغيرات المؤثرة على الأداء التسويقي، وتداخل هذه المتغيرات مع بعضها البعض.



### المبحث الخامس: تحليل الموقع الإلكتروني للمؤسسة الوطنية للدهن

الموقع الإلكتروني بطاقة الهوية التي تميز المؤسسة في عالم الأعمال الافتراضية على شبكة الأنترنت، والمؤسسة الوطنية للدهن تنشط من خلال موقعها على شبكة الأنترنت والذي يحمل إسم النطاق التالي: [www.enapdz.dz](http://www.enapdz.dz). من خلال هذا المبحث سنحاول تسليط الضوء على التسويق الإلكتروني في هذه المؤسسة، وذلك بتحليل موقعها الإلكتروني وذكر أهم إستخداماته تسويقيا وتأثير ذلك في الأداء التسويقي لها، وقصد معالجة مختلف هذه النقاط قسمنا هذا المبحث إلى أربعة مطالب هي:

- تحليل الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني؛
- تحليل مخطط الموقع الإلكتروني؛
- إستخدامات الموقع الإلكتروني تسويقيا.

### المطلب الأول: تحليل الصفحة الرئيسية للموقع

تعتبر الصفحة الرئيسية أهم صفحات الموقع الإلكتروني، فهذه الصفحة هي واجهة الموقع وتعطي الإنطباع الأول حوله وحول سياساته ومحتوياته، من خلالها يتم الدخول إلى بقية الصفحات الأخرى. وقد حضيت الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني بعناية كبيرة من طرف المؤسسة من حيث إختيار ألوانها وأشكالها، وترتيب المواضيع فيها. والشكل التالي يوضح ذلك :

### الشكل رقم(15.3):الصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الوطنية للدهن



source :<http://www.enapdz/index.ph>

إنطلاقاً من الشكل السابق نلاحظ مايلي:

- أعلى الصفحة نجد رمز المؤسسة الوطنية للدهن. كما نجد خيارات اللغة، يختار وفقها الزائر اللغة التي يريد أن يتصفح بها هذا الموقع وهي ثلاثة لغات: العربية، الفرنسية، والإنجليزية. وتجدر الإشارة إلى أنه رغم ظهور هذه الخيارات اللغوية لا يمكن تشغيلها لأن هذه الخدمة موقوفة. فلغة الموقع هي الفرنسية فقط في إنتظار تفعيل هذه الخدمة.
- الصفحة الرئيسية تحتوي على عدة صفحات ثانوية، يمكن الدخول لكل منها على حدة وهذا بمجرد النقر على أحد الخيارات الموجودة في الأعلى. تتمثل هذه الخيارات في:

- Accueil الإستقبال

- Spécialité إختصاص (ميدان النشاط)

- Fiches techniques وثيقة تقنية (بطاقة فنية)

- Statistiques إحصائيات

- Perspectives رسم منضوري

- Nuancier مبسط ألوان

- ترحيب بالزائر عند دخوله لموقع المؤسسة، في هذا الترحيب يدرك ببساطة أنها مؤسسة عمومية إقتصادية، مهمتها صناعة التلبيسات العضوية ومشتقاتها.
- وسط الصفحة نجد مدخل لصفحات أخرى، في الأساس هذه المداخل تعبر على ما يحتويه خط الإنتاج الإستراتيجي للمؤسسة، حيث تأخذ هذه المداخل شكل إعلانات صغيرة مكتوبة ومرفقة بصورة تعكس مجال إستعمال هذا المنتج، تتمثل أساساً في:

- Peintures Bâtiment دهن البناء

- Peintures carrosserie دهن للسيارات

- Peintures Marine دهن البحرية

- Peintures Industriel دهن الصناعة

- الجانب الأيمن من الصفحة الرئيسية للموقع يحتوي على شريط إعلاني للمنتجات الجديدة في المؤسسة، وهي تعتبر أحد وسائل الإعلان الإلكتروني.
- الجانب الأيسر من الصفحة نجد به مدخل لصفحات أخرى تتمثل أساساً في :

- Présentation تقديم المؤسسة

- Nos Unités أسماء الوحدات التابعة للمؤسسة

- Produits ENAP منتجات المؤسسة الوطنية للدهن

- Téléchargment تحميل

- Nous contactez للإتصال بنا
- Liens utiles روابط هامة

• في آخر الصفحة الرئيسية (أسفلها) نجد كذلك مدخل لصفحة مهمة هي مخطط الموقع (Plan du site). وكذلك حقوق النشر التي تعود للمؤسسة، فمهندس الإعلام آلي التابع لها هو الذي قام بتصميم هذا الموقع وتحديثه في سنة 2008.

### المطلب الثاني: تحليل مخطط الموقع الإلكتروني

يعد المخطط (خريطة الموقع) مكونا مهما في تصميم الموقع الإلكتروني، فبمجرد الضغط على كلمة **(Plan du site)** يستطيع المتصفح التعرف على محتويات الموقع والوصول إلى ما يريده. لتوضيح أكثر نقدم الشكل التالي: الشكل رقم (16.3): مخطط الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الوطنية للدهن



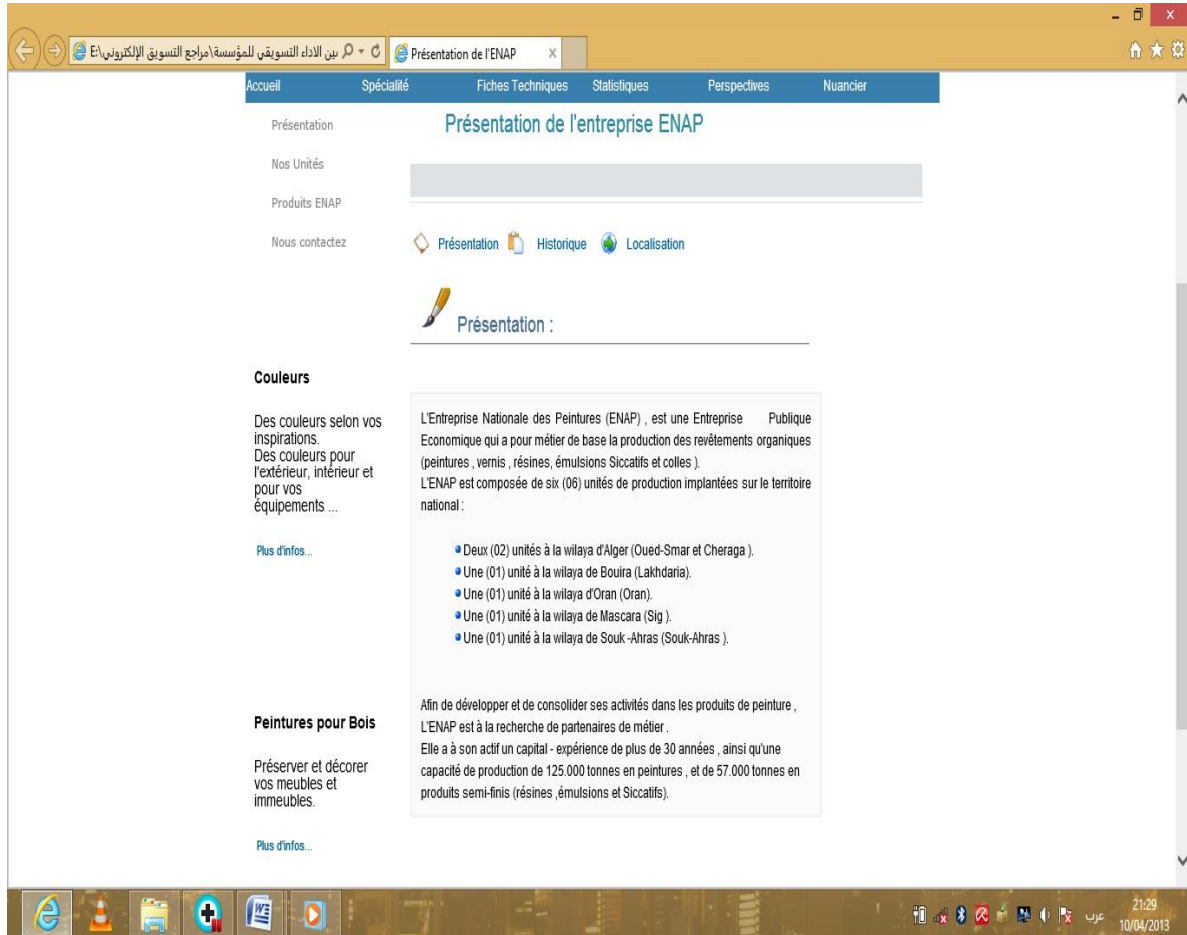
**Source :** <http://www.enapdz.dz/fr/plansite.htm>.

من الشكل يتضح أن مخطط الموقع يعرض لنا مجموع عناوين صفحات الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، وفيما يلي نحاول التطرق إلى أهم محتويات هذا الموقع بشيء من التفصيل كما يلي:

أولاً/ تقديم المؤسسة الوطنية للدهن (presentation de l'entreprise ENAP):

يتم الدخول إلى هذه الصفحة من خلال النقر على كلمة **presentation**، حيث يجد المتصفح نفسه أمام الصفحة التالية:

الشكل رقم (17.3) : الصفحة الإلكترونية الخاصة بتقديم المؤسسة الوطنية للدهن



**Source** : <http://www.enapdz.dz/fr/presentation.htm>.

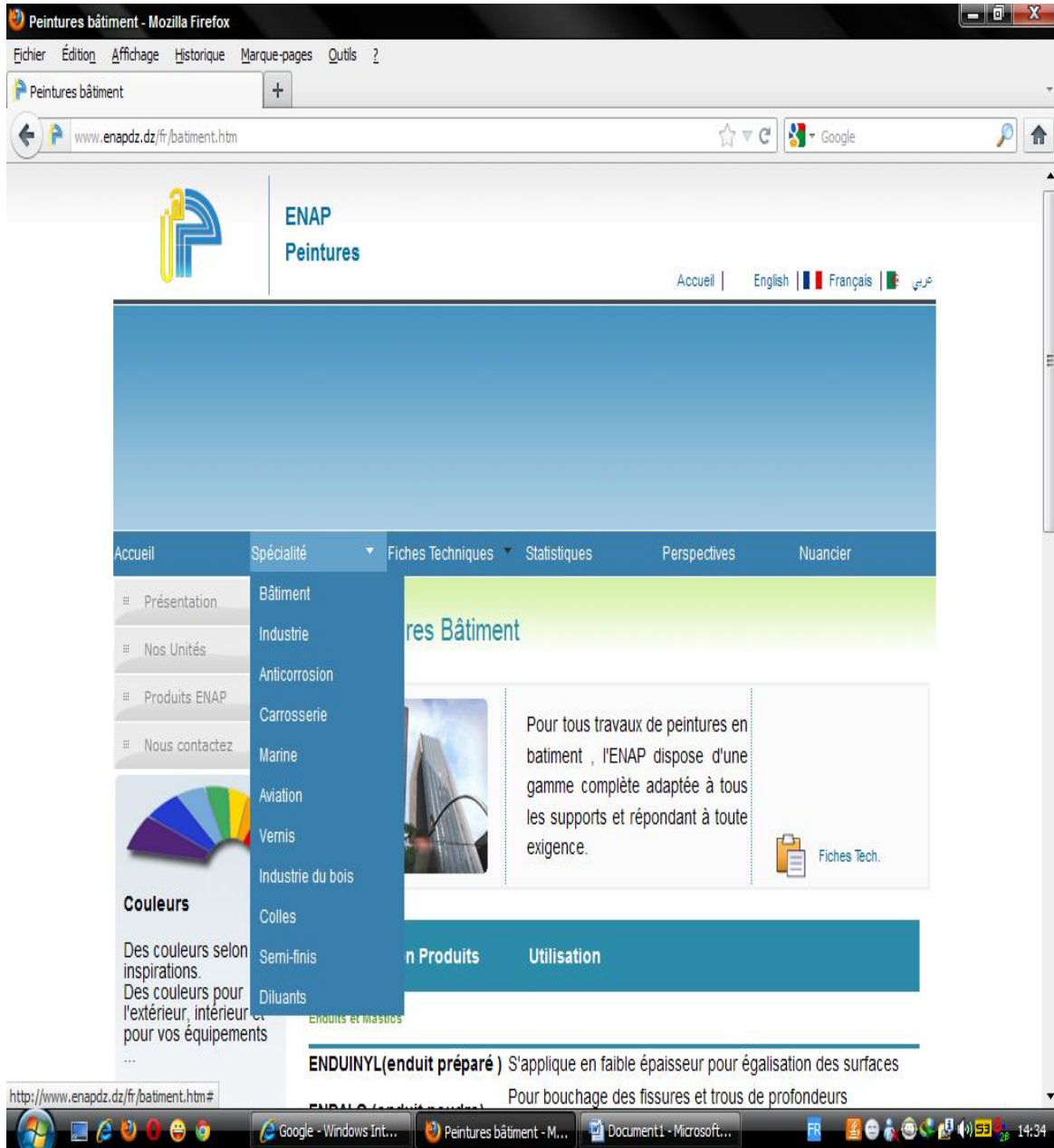
هذه الصفحة وحسب ما يوضحه الشكل السابق تحتوي على ثلاثة عناصر هي:

- ✓ **Presentation**: تعريف مختصر للمؤسسة الوطنية للدهن؛
- ✓ **Historique**: تاريخ تأسيس المؤسسة بشكل مختصر ودقيق؛
- ✓ **Localisation**: تمركز وحدات المؤسسة .

ثانياً/ ميدان نشاط المؤسسة الوطنية للدهن (Domaine D'Activites):

يتم الدخول إلى هذه الصفحة من خلال النقر على كلمة **Spécialité**، حيث يجد المتصفح نفسه أمام الصفحة التالية:

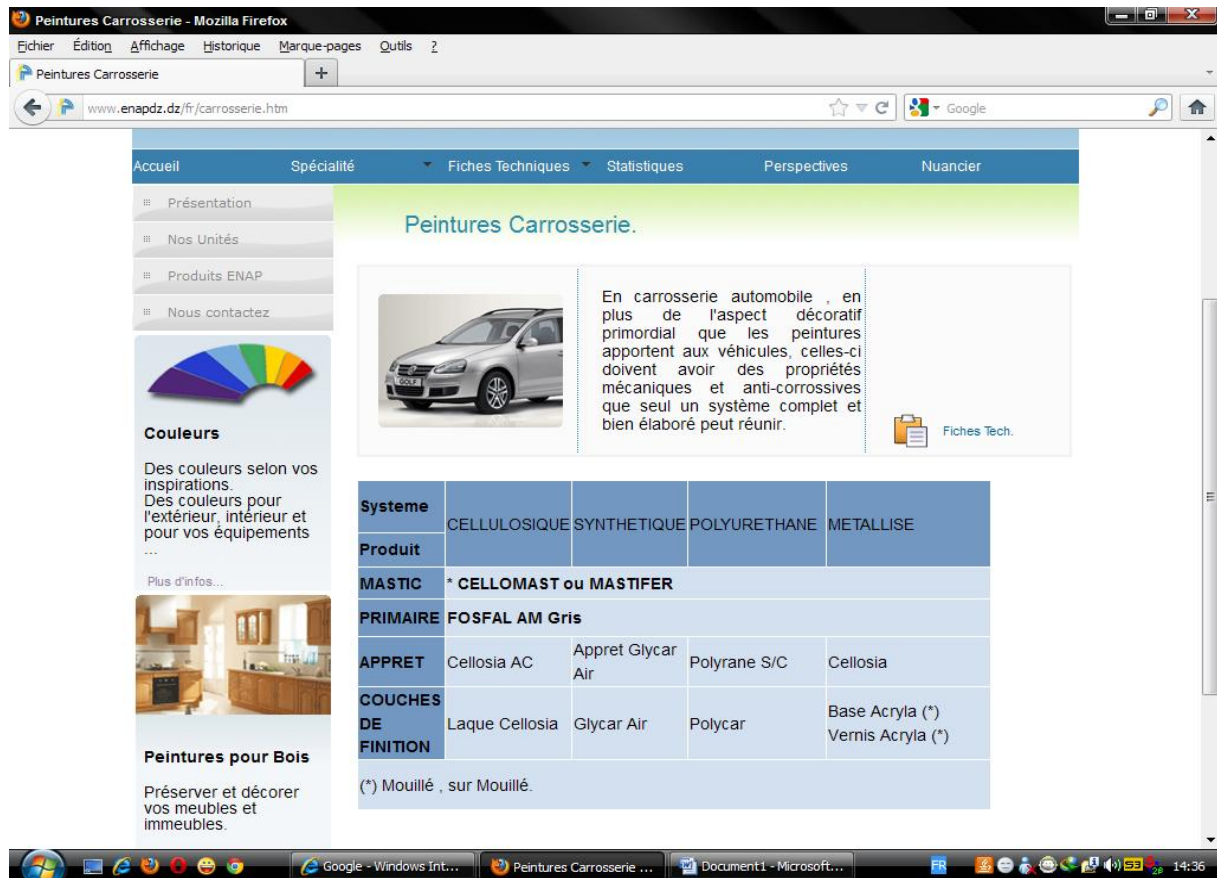
الشكل رقم(18.3): الصفحة الإلكترونية الخاصة بميدان نشاط المؤسسة الوطنية للدهن



**Source :** <http://www.enapdz.dz/fr/batiment.htm>.

من خلال الشكل نلاحظ أن المتصفح يجد نفسه أمام 11 قسم لمنتجات المؤسسة، وما عليه إلى النقر على أحد هذه الخيارات ليتعرف على جميع العلامات التي تقدم تحت كل قسم. فمثلا إذا إختار **(Carrosserie)** يكون أمام الصفحة التالية :

الشكل رقم (19.3): الصفحة الإلكترونية لدهن السيارات



Source : <http://www.enapdz.dz/fr/Carrosserie.htm>

ثالثا/ إحصائيات (Statistiques):

يتم الدخول إلى هذه الصفحة بالنقر على كلمة (Statistiques)، وبذلك تظهر الصفحة التالية :

الشكل رقم (20.3): الصفحة الإلكترونية الخاصة بالإحصائيات



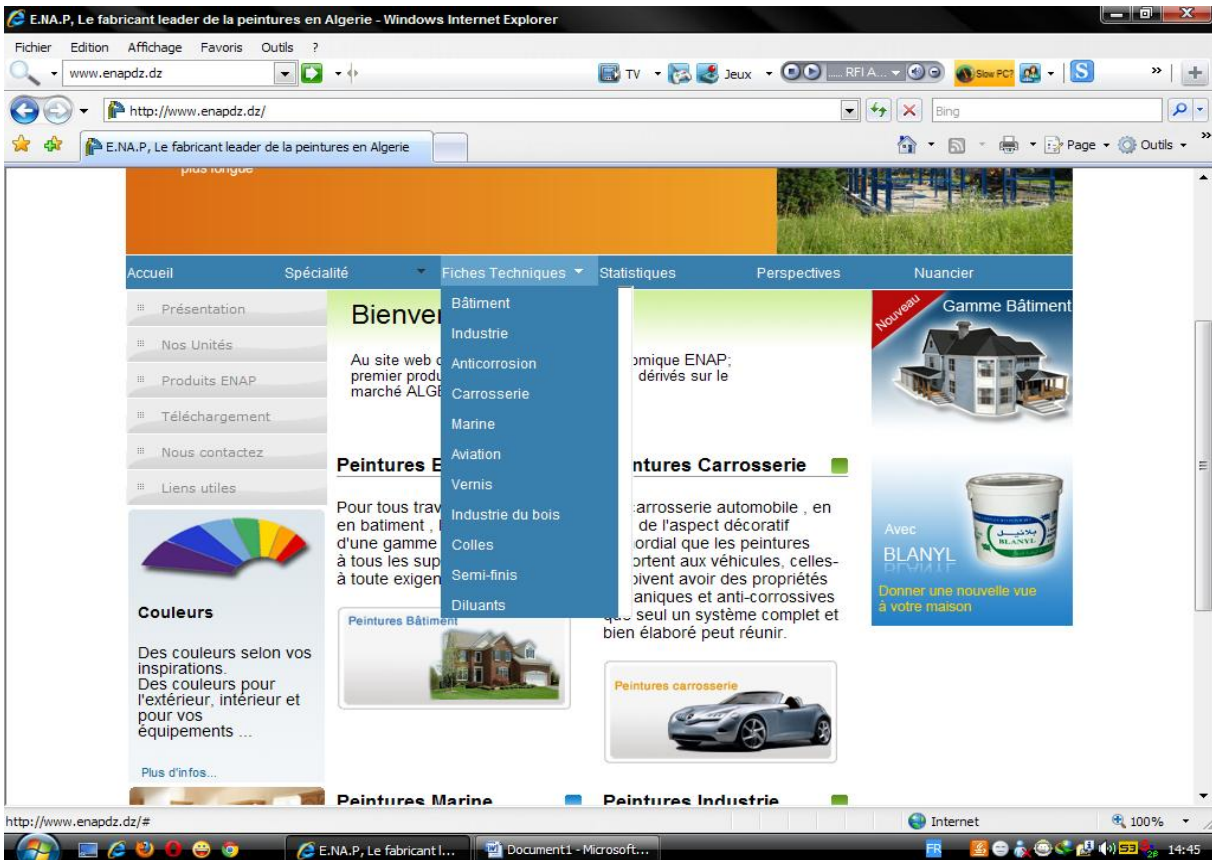
Source : <http://www.enapdz.dz/fr/statistiques.php?an=2008>

إن هذه الصفحة مخصصة لإحصائيات المؤسسة. حيث يُعرض من خلالها ثلاث مؤشرات أساسية هي: الطاقة الإنتاجية، رقم الأعمال وصافي الأرباح. المعلومات المرتبطة بهذه المؤشرات متوفرة ابتداءً من سنة 2005 حتى 2011. وبالإمكان الحصول عليها بالعودة إلى الموقع الإلكتروني.

#### رابعاً/ البطاقة التقنية للمنتجات المؤسسة:

يتم الدخول إلى هذه الصفحة بالنقر على كلمة **Fiches techniques**، حيث يجد المتصفح نفسه أمام الصفحة التالية:

#### الشكل رقم (21.3): الصفحة الإلكترونية الخاصة بالوثيقة التقنية لمنتجات المؤسسة



Source : [www.enapdz.dz](http://www.enapdz.dz)

من الشكل نلاحظ ظهور مجموعة من الخيارات للمتصفح، يتم وفقها إختيار المنتج الذي يُرغب التعرف على مكوناته، طريقة إستعماله، صلاحيته وغيرها من المعلومات التفصيلية المرتبطة به.

#### المطلب الثالث: إستخدامات الموقع الإلكتروني تسويقياً

قامت المؤسسة الوطنية للدهن بإنشاء موقعها الإلكتروني لهدف أساسي هو التعريف بها والترويج لمنتجاتها، حيث نجده يحتوي خدمات إلكترونية ترويجية أهمها:

1. الكتالوج الإلكتروني لمنتجات المؤسسة :

الكتالوج الإلكتروني أحد الأساليب الترويجية التي تعتمدها المؤسسة لتعريف منتجاتها، يجد الزائر نفسه أمام هذا الكتالوج عند النقر على كلمة (Produits ENAP)، وللتوضيح أكثر نقدم الشكل التالي:

الشكل رقم (22.3): كتالوج إلكتروني لمنتجات المؤسسة

The screenshot shows the 'Catalogue des Produits ENAP' website. The main content area displays 'BATIMENT' under the 'Catalogue des Produits ENAP' heading. Below this, there is a search bar with a dropdown menu set to 'Batiment' and a 'Chercher' button. A table lists various products with columns for 'Code Prod', 'Designation', 'Gamme', and 'Détails'. The table contains 10 rows of data for different 'UNIVERRA' products in the 'Batiment' range.

Code Prod	Designation	Gamme	Détails
100001196	UNIVERRA JAUNE VIF	Batiment	FT
100001197	UNIVERRA JAUNE FONCE	Batiment	FT
100001198	UNIVERRA OXYDE JAUNE	Batiment	FT
100001230	UNIVERRA SAUMON	Batiment	FT
100001235	UNIVERRA ROSE SAUMON	Batiment	FT
100001250	UNIVERRA ORANGE	Batiment	FT
100001260	UNIVERRA OXYDE ROUGE	Batiment	FT
100001261	UNIVERRA ROUGE VIF	Batiment	FT
100001270	UNIVERRA MAGENTA	Batiment	FT
100001320	UNIVERRA PECHE	Batiment	FT

Source: <http://www.enapdz.dz/fr/listeod.php?dom=1>

إن هذا الكتالوج مصمم بطريقة أقل ما يقال عنها أنها جيدة، فالتصفح يتوفر أمامه خيارين للبحث عن المنتج الذي يريده هما:

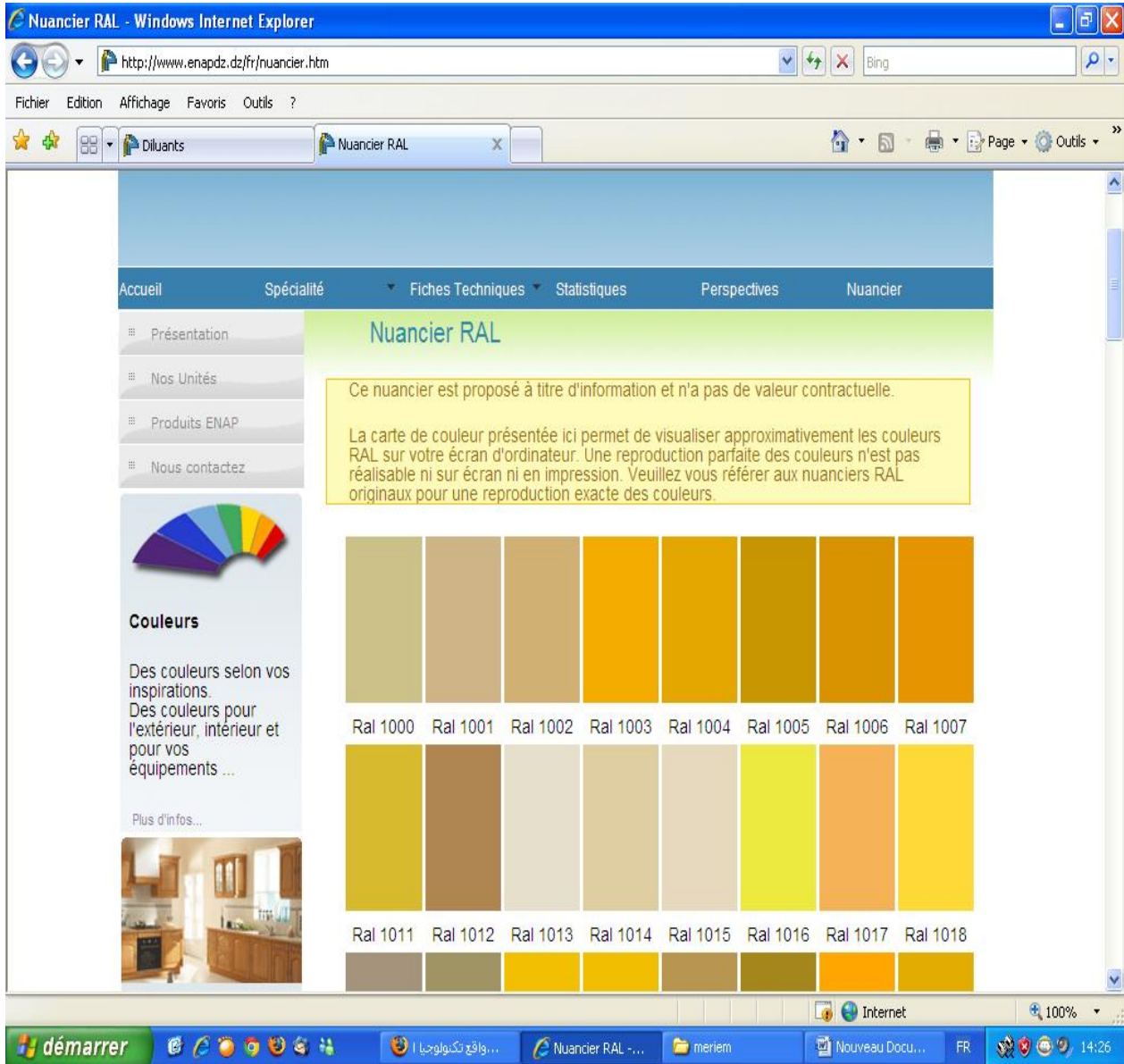
- ✓ إذا لم تكن لديه معلومات كافية عن المنتج الذي يريد التعرف عليه، ليس أمامه سوى إختيار أحد الميادين التي تظهر أوتوماتيكيا في شكل خيارات كما يوضحه الشكل السابق؛
- ✓ إذا كان الزائر يعرف اسم المنتج ماعليه سوى كتابته، ليقوم بعدها بالنقر على كلمة بحث، وفي ظرف قصير بإمكانه الحصول على ما يريده من معلومات مرتبطة به.



## 2. الكتالوج الإلكتروني لألوان منتجات المؤسسة :

إضافة لكتالوج المنتجات، يتوفر الموقع كذلك على كتالوج خاص بالألوان، يتم الدخول إليه عند الضغط على كلمة **Nuancier**، وقصد التوضيح أكثر نقدم الشكل التالي:

الشكل رقم(23.3): كتالوج إلكتروني لألوان منتجات المؤسسة الوطنية للدهن



**Source :** <http://www.enapdz.dz/fr/nuancier.htm>.

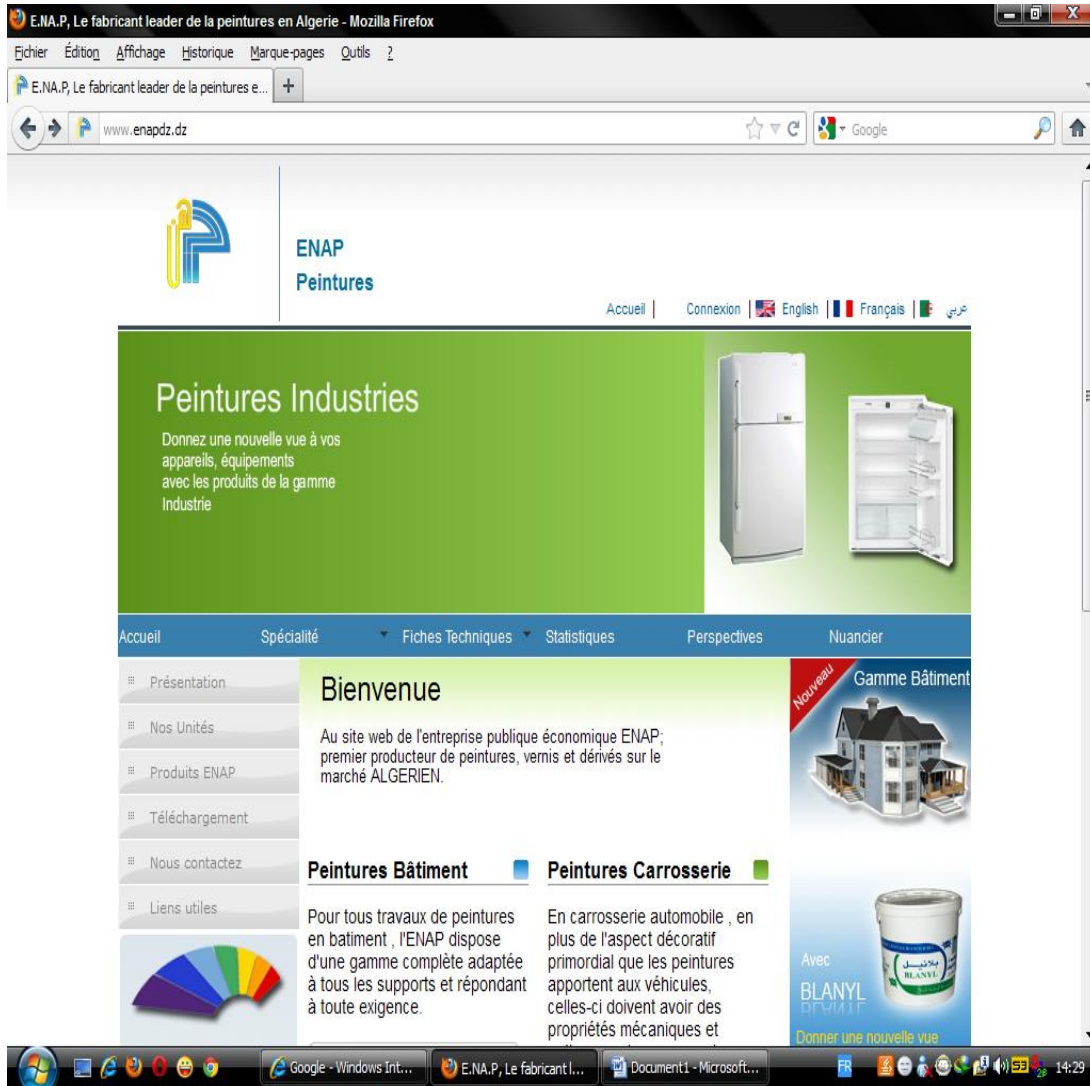
إذن حسب الشكل السابق بإمكان الزائر الذي يريد شراء منتجات المؤسسة أن يختار بين مجموعة من الألوان التي تتوفر لأكثر من منتج، وبناء على خياره يقوم بالشراء.

## 3. الأشرطة الإعلانية:

رأينا في الجانب النظري أن الأشرطة الإعلانية الإلكترونية تعد من أكثر الوسائل الترويجية التي تستعمل بكثرة في المواقع الإلكترونية. والمؤسسة الوطنية للدهن هي الأخرى تعتمد . حيث نجد في أعلى الصفحة شريط إعلاني به

صور متحركة لمجموعة من المنتجات والمعدات التي تعكس نشاط هذه المؤسسة، وقد صمم هذا الشريط بطريقة تسمح بالتعريف بأكثر من منتج فهو يعرض إعلان يتغير كل ثانيتين. كذلك نجد شريط إعلاني في الجهة اليمنى من الصفحة الرئيسية للموقع وقد سبق أن تطرقنا إلى ذلك سابقا. للتوضيح أكثر نقدم الشكل التالي:

الشكل رقم(24.3): شريط إعلاني للدهن الصناعي

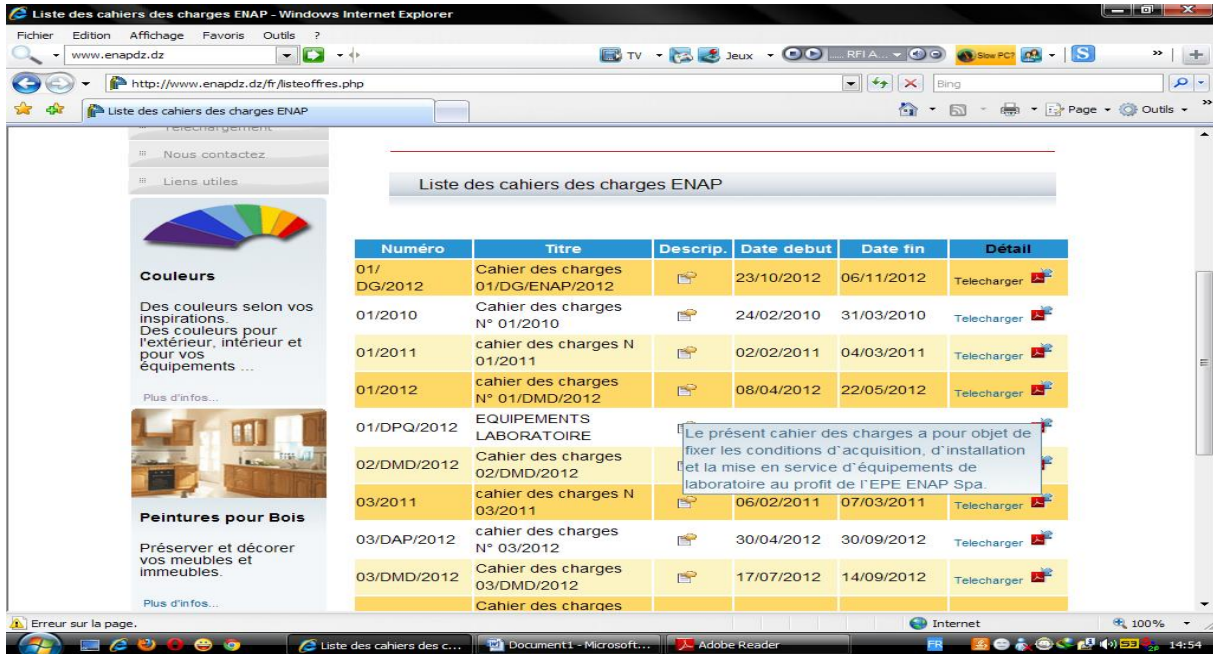


Source :www.enapdz.dz .

بالإضافة إلى الخدمات التسويقية السابقة، يقدم هذا الموقع خدمتين هامتين للزائر هما:

1. **التحميل (Telechargement):** بإستطاعة الزائر أن يحمل مجموعة من الوثائق التي تظم معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها ونشاطاتها، وذلك من خلال النقر على كلمة **(Telechargement)**، حيث تظهر الصفحة الموضحة في الشكل التالي:

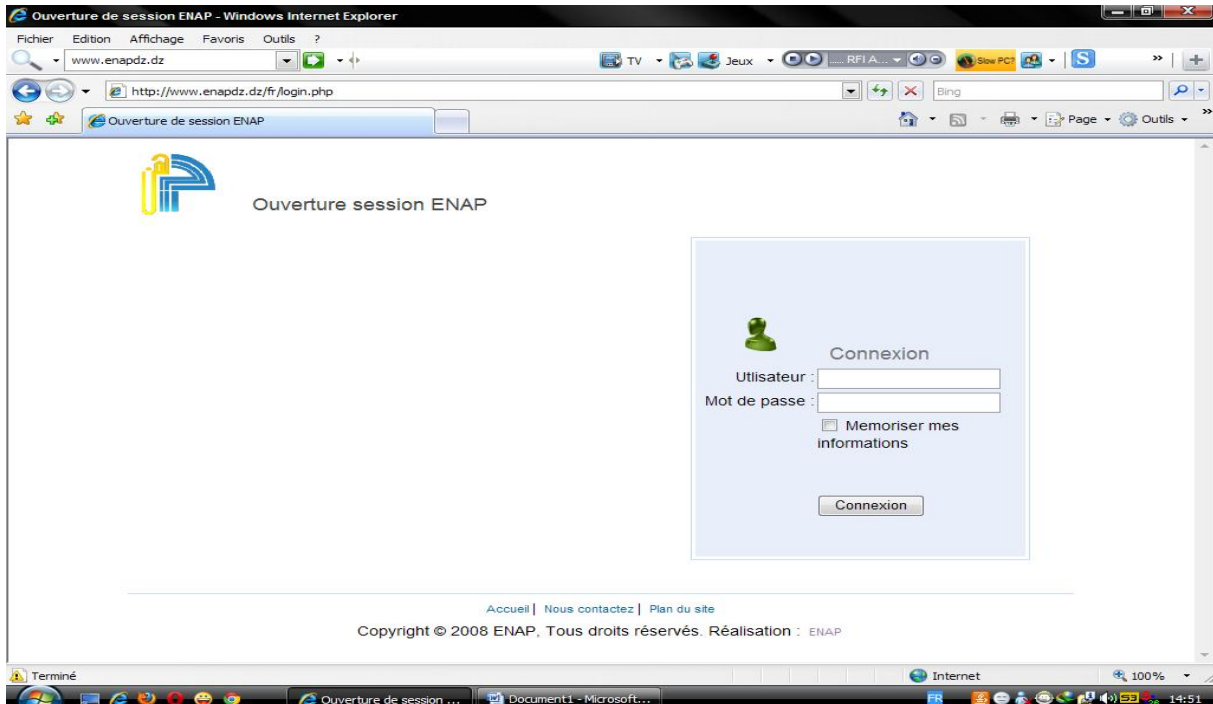
الشكل رقم (25.3): خدمة التحميل في الموقع الإلكتروني



Source : <http://www.enapdz.dz/fr/listeoffres.php>.

2. الإتصال: يصل الزائر إلى هذه الخدمة بالنقر على كلمة **(Connexion)**، وهي متاحة فقط لموظفي المؤسسة لإطلاعهم على وثائق هامة للمؤسسة، يمكن الإستفادة منها من خلال كتابة البريد الإلكتروني للمستفيد وكلمة السر الخاصة به، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (26.3): خدمة الإتصال في الموقع الإلكتروني



Source : <http://www.enapdz.dz/login.php>.

إضافة إلى ذلك تستعمل المؤسسة بريدها الإلكتروني E-meil :peintures@enpdz.dz لتواصل بين الزبائن وموظفي المؤسسة [خدمة الأنترنت في هذه المؤسسة ليست معممة على جميع موظفي المؤسسة، يستفيد منها فقط المدراء على مستوى المديرية، وكذلك للموظفين الذين يحتاجونها فعليا، والسبب في ذلك أن تكلفتها مرتفعة هذا من جهة، والتحجج بأن الموظفين سيحملون عملهم ]، وكذلك تبادل معلومات سرية بين مدراء المؤسسة، وقد أستغل في إستقبال طلبيات الزبائن .

في آخر هذا المبحث وبعد تحليلنا للموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، يمكننا أن نحدد تأثير التسويق الإلكتروني على الأداء التسويقي في هذه المؤسسة من خلال عرض النقاط التالية:

1- بينت دراسة الموقع الإلكتروني بأن تصميم وتطوير المنتجات في المؤسسة محل الدراسة، لا يتم وفق الإتجاهات الحديثة في التسويق الإلكتروني كإستخدام الحاسوب والتقنيات الأخرى، وبالتالي فإنه لم يساهم في تحسين أداء المنتج؛

2- يؤثر الأنترنت في تسعير منتجات المؤسسة؛ حيث أن تكاليف إنشاء موقعها الإلكتروني وتحديثه تدرج عند حساب سعر التكلفة، وهي لا تستفيد منه في تحسين أدائها التسويقي؛

3- تأثير الأنترنت على عملية توزيع المنتجات لهذه المؤسسة ليس كبير جدا، حيث لا تلجأ المؤسسة المدروسة إلى الوسطاء الإلكترونيين في توزيع خدماتها؛ لكنها في المقابل تستفيد من خدمة البريد الإلكتروني بتلقيها طلبيات من طرف زبائنها، وهذا يساعدها في رفع قيمة مبيعاتها وبالتالي نمو رقم الأعمال المحقق من المبيعات، والذي ينعكس إجابا على صافي الأرباح والحصة السوقية؛

4- تستعين المؤسسة المدروسة بإفراقات التقنيات الحديثة وتقنيات الأنترنت في الإعلان عن منتجاتها عبر الموقع الإلكتروني، وتستخدم هذا المواقع في العلاقات العامة كنشر أخبار المؤسسة وتوفير المعلومات الكافية عن تشكيلة المنتجات التي تقدمها، وهذا يساعدها في تحسين صورتها أمام المستهلكين ويرفع من شهرتها لديهم.

5- توفّر الموقع الإلكتروني للمؤسسة على كاتالوج المنتجات والألوان، وكذلك البطاقة الفنية للمنتجات ساعدها في خفض تكاليف طباعة الأوراق، وكذلك قلص في مدة وصول المعلومات إلى الزبون، فبعدها كانت عملية حصول الزبون على الوثائق الفنية للمنتجات تستغرق مدة طويلة، صار بإمكانه الحصول عليها بالعودة إلى الموقع الإلكتروني في أي وقت ومن أي مكان؛

6- أما بالنسب لتأثير الأنترنت على البيئة المادية، فالدراسة تؤكد عدم إستغلال المؤسسة للأنترنت في تغيير بيئتها المادية. كم أنها لا زالت تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري في تأدية خدماتها، دون الإستعانة بالأجهزة والمعدات والبرمجيات.

خلاصة الفصل:

قصد فهم أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، قمنا بإختيار المؤسسة الوطنية للدهن لإجراء الدراسة الميدانية. هذه المؤسسة تسيطر على السوق المحلي للدهون ومشتقاتها، وهي تملك إمكانيات مالية ومادية ضخمة. وقد إستتجنا من خلال هذا الفصل مايلي:

- تعرف الجزائر تأخر كبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وهذا ما أثر سلبا على إستخدام الأنترنت وإنتشار تطبيقات التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني في الجزائر؛
- تعرف المؤسسة الوطنية للدهن تأخر في مجال تبني مفهوم التسويق عامة والتسويق الإلكتروني خاصة.
- رغم تعدد مقاييس الأداء التسويقي، غير أن المؤسسة لاتعتمد إلا على أربعة مقاييس (الإنتاج، نمو المبيعات، صافي الأرباح، نمو رقم الأعمال)، وهي في الأصل تعتمد لقياس الأداء الكلي للمؤسسة؛
- المؤسسة الوطنية للدهن رغم إمتلاكها لموقع إلكتروني، غير أن نشاطاتها التسويقية الإلكترونية محدودة، وهي تنحصر فقط في الأنشطة الترويجية الهادفة إلى تعريف المستهلكين بالمؤسسة ومنتجاتها؛
- يساهم الموقع الإلكتروني للمؤسسة في رفع حجم مبيعات المؤسسة، وكذلك يساهم بصورة بسيطة في تخفيض تكاليف الإتصال بالزبائن والموردين.

العلمة العلمة

الخاتمة العامة:

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وذلك بإسقاط الجانب النظري على المؤسسة الوطنية للدهن (ENAP) محل التربص الميداني. وكان الهدف من ذلك الإجابة على السؤال الجوهرى الذي جاء وفق الصياغة التالية:

إلى أي مدى يمكن للتسويق الإلكتروني أن يساهم في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة بهدف تدعيم مكانتها والحفاظ على حصتها في السوق؟

وبعد معالجة مختلف المتغيرات التي يتكون منها هذا السؤال، ابتداء بالأداء التسويقي، ثم التسويق الإلكتروني وكيفية مساهمة المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي، ليتبع بدراسة إحدى المؤسسات الجزائرية (المؤسسة الوطنية للدهن). كانت الإجابة على ضوء ما توصلنا إليه من نتائج الدراسة: أن استخدام التسويق الإلكتروني الذي يركز على شبكة الأنترنت في المؤسسة محل الدراسة، يحسن أدائها التسويقي لكن يبقى هذا التحسين متواضع وينحصر في التعريف بها ومنتجاتها، وكذلك تقديم بعض الخدمات لزيائنها وبقية فروعها وهذا ما يقلص الوقت والتكلفة.

كما توصلنا في الأخير إلى مدى صحة أو خطأ الفرضيات التي تبينها في البداية:

● **الفرضية الأولى:** تنص على أن التسويق الإلكتروني يسهل عمليات التبادل بين المؤسسة والمستهلك، ويجعلها من مستنزفة للوقت والمال إلى عمليات مبتكرة وسريعة تحقق مصالح أطراف التبادل. هذه الفرضية صحيحة فإعتماد تقنيات التسويق الإلكتروني يتيح للمؤسسة عرض منتجاتها وخدماتها دون انقطاع وطيلة ساعات اليوم وطيلة أيام السنة مما يوفر لها فرصة أكبر لجني أرباح إضافية من خلال وصولها إلى مزيد من المستهلكين. أما بالنسبة للمستهلك فبإمكانه الحصول على المعلومات المرتبطة بالمنتجات التي يحتاجها ويرغب بها قبل عملية الشراء وفي أي وقت يريد من أي مكان.

● **الفرضية الثانية:** تنص على أن استخدام الأساليب الإلكترونية يساعد مدراء التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية من خلال القضاء على المشاكل المرتبطة بأساليب بحوث التسويق التقليدية. هذه الفرضية صحيحة فعلى الرغم من استخدام بحوث التسويق التقليدية لفترة طويلة للتعرف على احتياجات المستهلكين وتفضيلاتهم والمنافسين وإلى غير ذلك من المجالات. إلا أن الأساليب الإلكترونية يمكنها أن تؤدي تلك المهام بتكلفة أقل وفي وقت أسرع وبأسلوب يقضي على الكثير من المشاكل المرتبطة ببحوث التسويق التقليدية منها التحيز في مراحل وخطوات إتمام البحث التسويقي. وهذا من شأنه أن يضمن دقة المعلومات التسويقية وتوفيرها في الوقت المناسب، ما يساعد على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

## نتائج الدراسة النظرية:

من خلال البحث النظري تم التوصل إلى ما يلي:

- الأداء التسويقي هو محصلة الأنشطة التسويقية في المؤسسة، وهو الذي يعبر عن مدى فعالية وكفاءة وظيفة التسويق في تحقيق الأهداف التسويقية؛
- عملية تقييم الأداء التسويقي والرقابة عليه جد مهمة، فهي التي تسمح للمؤسسة بالتعرف على مدى تطابق الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي، لتتم بعد ذلك عملية تحديد الانحرافات والجهة المسئول عنه، ليتخذ بعد ذلك الإجراء التصحيحي على ضوء المعلومات المتوفرة أمام متخذ القرار؛
- بإمكان المؤسسة الاعتماد على أكثر من مؤشر في قياس أدائها التسويقي، هذه المقاييس مجتمعة تساهم في تحليل نتائج الوظيفة التسويقية، بشكل يمكن المؤسسة من التعرف على النشاط الفعال ومن ثم تكثيف الجهود نحوه، أو إعطاء أهمية للأنشطة الأخرى حتى يكون هناك توازن في السياسة التسويقية للمؤسسة؛
- تأثر نشاط التسويق كغيره من أنشطة المؤسسة بالتطورات التكنولوجية عامة وتطور شبكة الأنترنت خاصة، وظهر التسويق الإلكتروني الذي حاولت المؤسسات من خلاله استثمار الفرص الكبيرة التي يتيحها الأنترنت لتسويق منتجاتها على نطاق عالمي، إلا أن الأنشطة التسويقية على الأنترنت تتطلب مهارات كبيرة متصلة بالتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة أساسية، وبدون هذه المهارات فإن حضور المؤسسة على الشبكة لامعنا له، ولا يمكن أن يوفر للمؤسسة فرص نمو أخرى؛
- التسويق الإلكتروني يعبر عن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل عام والأنترنت بشكل خاص، للأداء الأنشطة التسويقية وبشكل يعظم منفعة المؤسسة والمستهلك في نفس الوقت؛
- يفتح التسويق الإلكتروني أمام الجميع فرصة لتسويق منتجاتهم، بغض النظر عن اعتبارات العلامة التجارية أو ضرورة كون المنتج سلعة قابلة للشحن والتسليم، فبالإضافة إلى السلع والمنتجات ذات الطبيعة المادية والتي يمكن الترويج لها إلكترونياً، فإن البيئة الرقمية لعالم الأنترنت تفتح المجال كذلك لتسويق منتجات من نوع آخر هي المنتجات الرقمية مثل الكتب والبرمجيات أو أي تطبيقات حاسوبية؛
- يوفر التسويق الإلكتروني للمؤسسة مزايا عديدة تمكنها من تحسين تنافسيتها والمحافظة على مكانتها السوقية، ومن أهم المزايا بناء علاقات متينة مع العملاء والمحافظة عليها من خلال استغلال إمكانيات الأنترنت في ميدان تسيير العلاقات؛
- نجاح المؤسسة في ميدان التسويق الإلكتروني مرهون بنائها لإستراتيجية تسويقية واضحة تضع من خلالها الأهداف التي تصبوا إلى تحقيقها، والسياسات المتبعة لبلوغ هذه الأهداف، حيث يتوقف نجاح هذه الإستراتيجية بدرجة كبيرة على بناء موقع إلكتروني غني بالمعلومات، ويوفر للمستهلكين فضاء جيد لتفاعل فيما بينهم والاتصال بالمؤسسة؛



- التسويق الإلكتروني أحد الحلول التي يمكن للمؤسسة اعتمادها في تحسين أداء التسويق.
- يؤثر التسويق الإلكتروني على الأداء التسويقي من خلال:
  - إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية، فهو يساعدها في توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة بسبب الانتشار العالمي؛
  - تقديم منتجات وفق حاجات ورغبات المستهلك، وذلك بالاستفادة من خاصية التفاعل بين المستهلك والمؤسسة؛
  - استخدام أساليب التسعير الإلكتروني التي تساعد المؤسسة في خفض التكاليف، وكذلك الاستجابة السريعة لتغيرات الطلب والتغير في أسعار المنافسين؛
  - اعتماد أساليب الترويج الإلكتروني التي تستهدف شريحة واسعة من المستهلكين، وتخطب كل مستهلك على حدا؛
  - اعتماد أساليب التوزيع الإلكتروني الذي يقلل ويختصر سلاسل التوريد للمؤسسة، وبالتالي تقليل التكاليف المرتبطة بالتوزيع.

### نتائج الدراسة الميدانية:

- من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى ما يلي:
- تشهد الانترنت والتجارة الإلكترونية تأخرا كبيرا في الجزائر مقارنة مع نظيرتها من الدول؛
- المؤسسة الوطنية للدهن تفتقد إلى مقاييس واضحة لقياس الأداء التسويقي، وتعتمد فقط على تحليل مبيعاتها وكذلك على تحليل إنتاجها؛
- الرقابة على الأداء التسويقي تتم من طرف مديرية الرقابة والتخطيط، في حين يقتصر دور مديرية التسويق والمبيعات على تقديم المعلومات الضرورية لتلك المديرية حتى تقوم بتأدية مهامها.
- الموقع الإلكتروني للمؤسسة الوطنية للدهن لا يتناسب مع حجمها، وتنقصه الكثير من الخدمات التسويقية المتصلة بمتطلبات العمل على الشبكة، فهو لا يوفر أي نوع من التفاعلية بين المؤسسة ومستهلكيها، كما أنه يتطلب التطوير والتحديث لتلبية حاجات المستهلكين؛
- يقتصر نشاط التسويق الإلكتروني في هذه المؤسسة على ممارسة الترويج من خلال الأشرطة الإعلانية، وكذا بعض الخدمات التي يستفيد منها المستهلكين كحصولهم مثلا على الوثيقة الفنية لمنتجات المؤسسة بدخول موقعها الإلكتروني وتحميل تلك الوثائق؛
- قلة اهتمام المؤسسة بالتسويق عامة والتسويق الإلكتروني خاصة، بسبب النظرة السلبية لتسويق الذي يعتبرونه تكلفة إضافية لا تحقق نتائج في المدى القريب.

## الاقتراحات والتوصيات:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها في الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن، يمكننا أن نقدم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- زيادة الاهتمام بالتسويق، وتوفير جميع الشروط الضرورية لممارسته بدءًا بتبني مفهومه؛
- بناء نظام معلومات جيد يسمح لها بالحصول على المعلومات الضرورية في الوقت المناسب لتمكين المؤسسة من حساب مؤشرات الأداء التسويقي حتى تكون نتائج التقييم والرقابة دقيقة.
- بناء إستراتيجية للتسويق الإلكتروني، تحدد المؤسسة من خلالها الأهداف التي تصبوا إلى تحقيقها.
- العمل على تطوير الموقع الإلكتروني للمؤسسة بما يتناسب مع متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال، وذلك بالاشتراك مع مؤسسات متخصصة في ميدان التسويق الإلكتروني عبر الأنترنت، وتوفير خدمات ترويجية منها منتديات النقاش، المحادثة الفورية، إلى جانب تسهيل طريقة اتصال المستهلكين بالمؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني؛
- تبني أساليب الترويج الإلكتروني وتدعيمها بطرق الترويج التقليدية، من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين.

## آفاق الدراسة:

نظرا لحدود الدراسة التي يفرضها منهج البحث العلمي، نرى أن هناك الكثير من الجوانب المتصلة بموضوع الدراسة لم تتمكن من تغطيتها، وتصلح لدراسات مستقبلية نذكر منها:

- دراسة كمية لواقع التسويق الإلكتروني في الجزائر؛
- أهمية تصميم موقع إلكتروني في بناء صورة المؤسسة؛
- أثر الترويج الإلكتروني على الأداء التسويقي للمؤسسة؛
- دور المزيج التسويقي الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسة الافتراضية.

وفي الأخير لاندعي كامالا لعملنا هذا، ولا ننفي نقصا أو قصورا في جهدنا، غير أننا نأمل أن نكون قد وفقنا في دراسة هذا الموضوع، وأن تكون ثمرة عملنا بداية وانطلاقة لبحوث أخرى مستقبلية.

فائمة المرجع

# قائمة المراجع :

## أ. الكتب:

### أ. الكتب باللغة العربية:

- 1- أبو النجا محمد عبد العظيم، "إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 2- أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق الإلكتروني"، دار الفجر الجامعي، مصر، 2008.
- 3- أبو النجا محمد عبد العظيم، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2008 .
- 4- أبو فارة يوسف أحمد، "التدقيق التسويقي"، جامعة الخليل الأدبية للطباعة والنشر، فلسطين، 2001.
- 5- أبو فارة يوسف أحمد، "التسويق الإلكتروني"، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
- 6- أحمد محمد غنيم، "التسويق و التجارة الإلكترونية"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- 7- أسامة عبد الحليم مصطفى، محمد العزاوي أحمد إدريس، "الإدارة الحديثة للنشاط التوزيعي"، مكتبة الجامعة الحديثة، مصر، 2007.
- 8- الصحن محمد فريد، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2004 .
- 9- الصحن محمد فريد، نبيلة عباس، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 10- الصيرفي محمد، "إدارة التسويق"، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005.
- 11- الصيرفي محمد، "التسويق الإلكتروني"، دار الفجر الجامعي، مصر، 2008 .
- 12- الطائي يوسف حجيم، هاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق الإلكتروني"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 13- العلاق بشير عباس، "التسويق الإلكتروني"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 14- العلاق بشير عباس، "التسويق عبر الأنترنت"، دار المناهج، الأردن، 2003.
- 15- العلاق بشير عباس، "التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006 .
- 16- العلاق بشير عباس، قحطان العبدلي، "إدارة التسويق"، دار الزهران، الأردن، 1999.
- 17- الكبيسي عامر حسن، "إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 18- الكرخي مجيد، "تقويم الأداء باستخدام النسب المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 19- المؤذن محمد صالح، "مبادئ التسويق"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 20- المصري محمد عصام، "التسويق (الأسس العلمية و التطبيق)"، مكتبة عين شمس، مصر، 1997.

- 21- المياوي عائشة مصطفى، "سلوك المستهلك"، مكتبة عين الشمس، مصر، بدون سنة نشر.
- 22- النجار فريد، "التسويق بالمنظومات والمصفوفات"، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- 23- الوادي محمود حسين، الوادي محمود بلال، "المعرفة والإدارة الإلكترونية"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 24- بختي ابراهيم، "التجارة الإلكترونية"، دوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 25- بوب نورتون، كاثي سميث، "التجارة على الأنترنت"، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، لبنان، 1997.
- 26- بهاء شاهين، "الإنترنت و العولمة"، عالم الكتب للنشر، مصر، 1999.
- 27- راوية محمد حسين، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 28- ربحي مصطفى عليان، "أسس التسويق المعاصر"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 29- زهير ثابت، "تقييم أداء الشركات و الأفراد"، دار قباء، مصر، 2001.
- 30- سويدان نظام موسى، "التسويق المعاصر"، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 31- صبرة سمر، "التسويق الإلكتروني"، دار الإعصار، الأردن، 2009.
- 32- صديق محمد عفيفي، "التسويق الدولي: نظم التصدير الإستيراد"، المكتب العربي الحديث، الطبعة العاشرة، مصر، بدون سنة نشر.
- 33- عبد الرزاق بن حبيب، "إقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 34- عبد الهادي حسين، "إدارة التسويق الإلكتروني"، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- 35- عبود صمويل، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 36- عبيدات محمد إبراهيم، "أساسيات التسعير في التسويق المعاصر (مدخل سلوكي)"، دار المسيرة، الأردن، 2004.
- 37- عشوي مصطفى، "أسس علم النفس الصناعي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 38- عصام الدين أمين أبوعلفة، "التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات، النظرية والتطبيق"، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002.
- 39- عقيل جاسم عبد الله، "مدخل الى تقييم المشروعات"، دار حامد، الأردن، 1999.
- 40- علاء الغرباوي، إيمان شقير، محمد عبد العظيم، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 41- علي شريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 42- فتحي عبد الصبور، "أسرار الترويج في عصر العولمة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001.
- 43- فرانسيس وليف، "القيم التنظيمية"، ترجمة: عبد الرحمن أحمد الهيجان، معهد الإدارة العامة للبحوث، السعودية، 1998.

- 44- فلاح حسن الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مراحلها، عملياتها المعاصرة"، دار وائل، الأردن، 1999.
- 45- محسن فتحي عبد الصبور، "أسرار الترويج"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2000.
- 46- محمد سمير أحمد، "التسويق الإلكتروني"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 47- محمد ظاهر نصير، "التسويق الإلكتروني"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 48- مرسى نبيل محمد، "التقنيات الحديثة للمعلومات"، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 49- محمد السعد عبد الفتاح، "إدارة التسويق"، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 50- محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، الدار الجامعية للنشر، مصر، 1992.
- 51- محي الدين الأزهرى، "الإدارة الاستراتيجية"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1995.
- 52- ميرلين ستون، "التسويق من خلال علاقتك بالعميل"، دار الفاروق، مصر، الطبعة الثانية، 2006.
- 53- نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية"، دار المريخ، الأردن، بدون سنة نشر.
- 54- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، "سلسلة إدارة الأداء الإستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

#### ب. الكتب باللغة الأجنبية:

1. Adapté de Philip Jail , "**La fonction Vente grandeur et certitude** ",édition ens mamagement et société,Colombller,2003.
2. Badoc Michel, Lavyssière bertrand, Copin emmanuel , "**Emarketing de la banque et de l'assurance** ",édition d'Organisation ,France ,2003.
3. Demeure Claude , "**Marketing**", Dalloz , France, 5<sup>eme</sup> édition, 2005 .
4. Edith Nuss,"**Cyber marketing**",édition d'organisation, France, 4<sup>eme</sup> édition, 2000.
5. Maitr Bernard , Aladjidi Grégoire , "**Les Businesss Models de la Economie** " , édition dunod,France,2000.
6. Michel Gervais , "**Contrôle de gestion**", Economica, France, 1997.
7. KOTLER,DUBOIS, "**Marketing Management** ", édition d'organisatio, 3<sup>eme</sup> édition 2000 .
8. kotler et Dubois," **Marketing & Management** ", Pearson édition, France , 2003.
9. Oliveir Andrieu, Denis Lafont,"**L'Internet et l'entreprise** ", édition Eyrolles ,France ,1996 .
10. Olivier Pavie , "**Monter sonréseau**",Campus Press , France ,2001 .
11. Vandercammen Marc et autres, "**Marketing: l'essentiel pour comprendre, décider, agir** ", DEBOECK, France, 2<sup>eme</sup> édition, 2006.

## II. المذكرات والأطروحات:

### أ. أطروحات الدكتوراه:

- 1- الزيواني عواطف يونس، (إنعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في محافظة نينوي)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، العراق، 2004.
- 2- بختي إبراهيم، (دور الأنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص: علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003.
- 3- بكوش كريمة، (أثر الإبداع التكنولوجي البيئي على ترقية الأداء التسويقي)، أطروحة دكتوراه العلوم التجارية، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2012.

### ب. مذكرات ماجستير:

- 1- أعراب بن عبد الوهاب ، (التسويق والتكنولوجيا الحديثة للإتصال)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005.
- 2- الناجي فهد أحمد، (أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 3- بوباح عالية، ( دور الأنترنت في مجال تسويق الخدمات)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.
- 4- بوكريطة نوال، (أثر الإتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011.
- 5- سامي صليحة، (المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسيير المؤسسات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010 .
- 6- سعادي الخنساء، ( التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر، 2006.
- 7- سليمان محمد ، (الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة )، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
- 8- شارف نور الدين، (التسويق الإلكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007 .
- 9- شيقارة هجيرة، (الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.

- 10- طالب مريم، (إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.
- 11- غزيل محمود مولود، (التسويق الإلكتروني في الجزائر)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إقتصاد التنمية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2006.
- 12- قديد فوزية، (المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006 .
- 13- مختاري زهرة، (التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: مالية المؤسسة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2011.
- 14- يحيى ندى فايز، (العوامل المحددة لبنى التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

### .III مقالات ودوريات:

- 1- بختي إبراهيم، واقع وآفاق الانترنت في الجزائر: دراسة إحصائية، مجلة الباحث، العدد الأول، الجزائر، 2002.
- 2- مزهود عبد المليك، (مفهوم الأداء بين الكفاءة والفعالية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، الجزائر، 2001.
- 3- عبد المجيد قدي، مجدل أحمد، (تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في البلاد العربية: بين الواقع والمأمول)، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، العدد التاسع، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.

### .IV الملتقيات والمؤتمرات:

- 1- بوخواوة إسماعيل، عطوي عبد القادر، مداخلة بعنوان: (التسويق والتجارة الإلكترونية: بين إفراتات التكنولوجيا وضرورة التأقلم)، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.
- 2- رزيق كمال، مسدور فارس، (التجارة الإلكترونية وضرورة اعتمادها في الجزائر في الألفية الثالثة)، الملتقى الأول حول الإقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البليدة، في 22/21 ماي 2002.
- 3- طارق زيدان، (المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم المبيعات)، الملتقى العربي الثاني في الوطن العربي، 6-7 أكتوبر، قطر، 2008.
- 4- طارق زيدان، (تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق)، الملتقى العربي الثاني: التسويق في الوطن العربي الفرص و التحديات ، قطر، 8-9 أكتوبر، 2003 .
- 5- مقدم عبيات، ميلود زيد الخير، "طريقة جيمس وتوجيه نحو الأداء المميز في القرارات في ظل إدارة مخاطر الثورة الإلكترونية"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقلة، الجزائر، 2005.



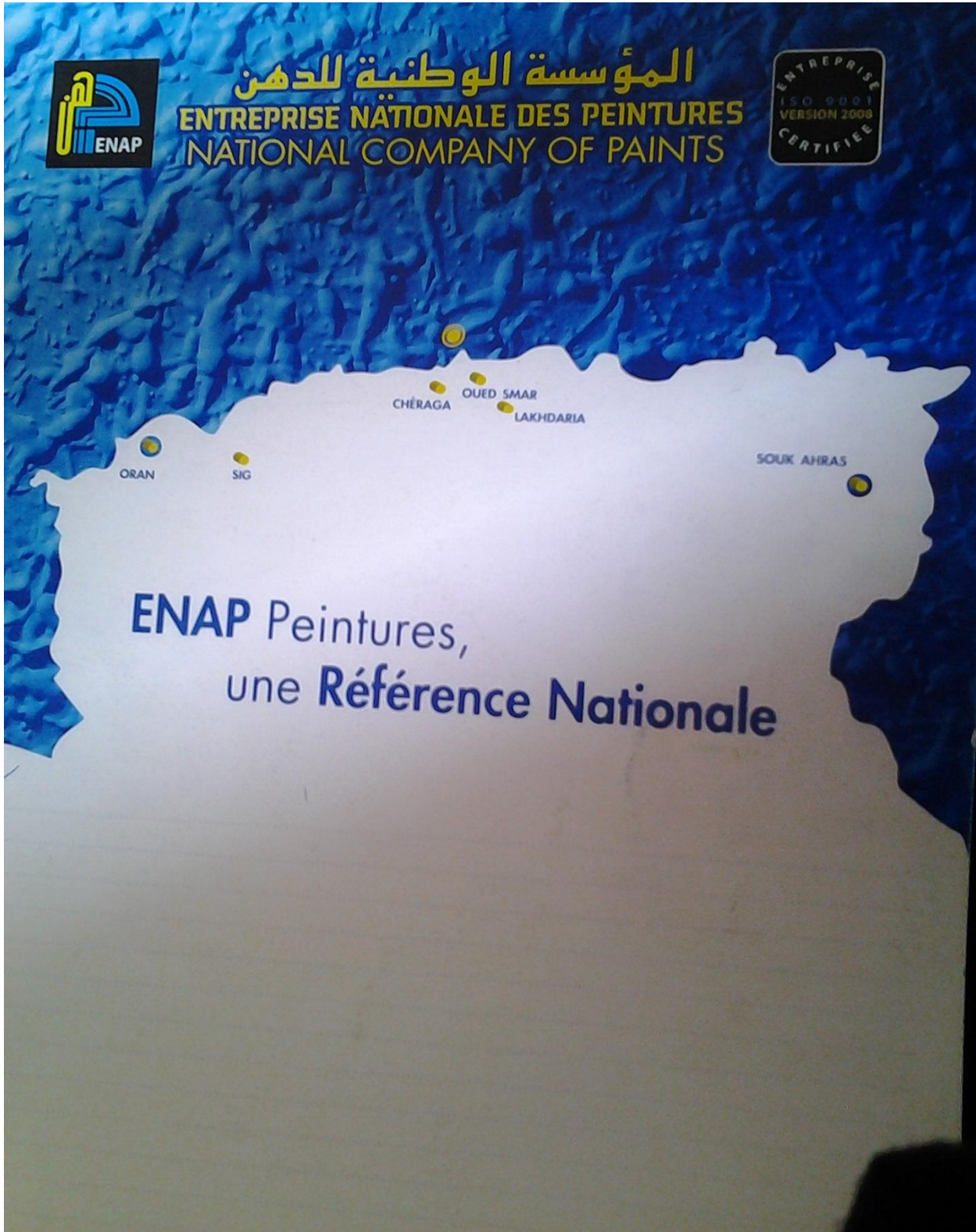
- 6- لجوادي صاطوري، (مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية)، الملتقى الدولي الثالث بجامعة المسيلة، الجزائر، 2009.
- 7- هاملان حسن علي، (المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي)، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، 6-8 أكتوبر، قطر، 2003.

## .v. الأنترنيت:

- 1- أحمد السيد كردي، مشكلة قياس أداء إدارة التسويق، <http://kenanaonline.com>، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/01/8 .
- 2- سامية بهيج، (اتصالات الجزائر: مفتاح الجزائر للولوج إلى عالم التكنولوجيا)، <http://www.elhiwaronline.com/ara/conte/view/28110/120> ، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/02/13.
- 3- شافية بشار، مئة متعامل في القطاع... يونس قرار "مشروع أستريك" فشل، جريدة الفجر، <http://www.el-fqjdr.com/ar/content/view/25953/41>، تاريخ الإطلاع على الموقع، 2013/03/18.
- 4- نوال/ح، إتصالات الجزائر لعصر الأنترنيت الفائق السرعة، جريدة المساء، <http://www.el-massa.comar/content/view/25953/41>، تاريخ الإطلاع على الموقع 2013/01/12.
- 5- إصلاح وتطوير قطاع الإتصالات في الجزائر، وثيقة عمل مقترحة من إدارة البريد والمواصلات إلى الإجتماع العربي التحضيري الثاني للقمة العالمية لمجتمع المعلومات، 2001، [www.itu.org.eg/ArabPreCom/documents/algerienne.doc](http://www.itu.org.eg/ArabPreCom/documents/algerienne.doc)، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/02/13.
- 6- الإتصالات والأنترنيت، دراسة حول الجزائر على موقع المبادرة العربية لإنترنت، <http://www.openarab.net/reports/net2006/algeria.shtml>، تاريخ الإطلاع على الموقع: 2013/01/20.
- 7- موقع وزارة الإعلام والإتصال، <http://www.mptic.dz/ar/spip.php?rubrique13>، تاريخ الإطلاع: 2013/01/21.
- 8- موقع المؤسسة الوطنية للدهن، [www.enapdz.dz](http://www.enapdz.dz).

الملاحق

الملحق رقم (1): توزيع الوحدات الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن على التراب الوطني



Route de Ouled Fayet - Chéraga  
 Tél.: 021 37 59 40  
 021 37 48 55  
 Télécopie: 021 36 51 65

Zone Industrielle de Oued Smar  
 Tél.: 021 51 68 33  
 021 51 64 44  
 021 51 60 93  
 Télécopie: 021 51 54 13

BP 66 Lakhdaria  
 Wilaya de Bouira 10200  
 Tél.: 026 90 10 66  
 026 90 29 72  
 Télécopie: 026 90 10 12  
 026 90 14 48

Zone Industrielle Sig  
 Wilaya de Mascara  
 Tél.: 045 84 98 57  
 045 84 98 58  
 Télécopie: 045 84 83 87  
 045 84 01 66

Zone Industrielle de Souk Ahras  
 Wilaya de Souk Ahras  
 Tél.: 037 32 91 87  
 037 35 23 87  
 Télécopie: 037 32 91 76

des Martyrs  
 Oran  
 34 00 40  
 e: 041 34 49 59

**ENAP**

Siège Social / Office Registration ENAP  
 BP 78 RN 5 Lakhdaria 10200 Bouira - Algérie  
 Tél. : +213 (0) 26 90 11 44 / 90 12 44  
 Fax : +213 (0) 26 90 10 93 / 90 10 04  
 peintures@enapdz.dz  
 www.enapdz.dz

الملحق رقم (2): جدول خاص بالطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن لسنة 2012

ENTREPRISE

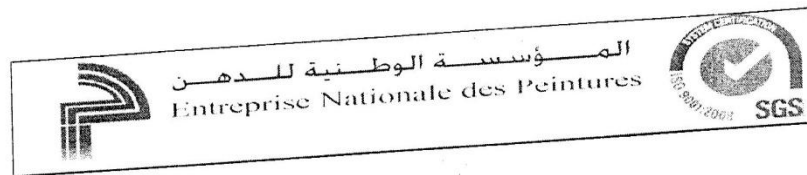
EVOLUTION DE LA PRODUCTION PAR GAMME

Q: EN TONNES  
V: EN MDA

DESIGNATION	ANNEE 2010				ANNEE 2011				ANNEE 2012				ANNEE 2012		EVOL. EN %			
	REALISATION		TAUX		REALISATION		TAUX		PREVISIONS		TAUX		REALISATION		2010/11		2011/12	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
BATIMENT دهان الابواب	125 895	7 145 550	109	108	129 849	8 322 520	106	121	129 265	7 721 076	102	109	131 526	8 409 662	3	16	1	1
INDUSTRIE	5 603	1 046 623	122	121	4 500	1 077 276	83	100	4 103	878 772	113	121	4 636	1 063 942	-20	3	3	-1
CARROSSERIE دهان السيارات	2 270	433 641	96	93	2 295	548 581	85	106	2 119	507 394	106	107	2 236	544 260	1	27	-3	-1
VERNIS بربيق	7 788	1 162 221	108	105	5 873	1 035 039	89	103	4 254	794 363	146	141	6 219	1 120 802	-25	-11	6	8
DILUANT	911	95 338	83	85	884	108 912	81	95	1 701	187 176	58	66	993	123 566	-3	14	12	13
TOTAL PEINTURES	142 467	9 883 373	109	108	143 401	11 092 328	103	116	141 442	10 088 781	103	112	145 610	11 262 232	1	12	2	2
COLLES الغلي	327	28 238	52	63	140	11 793	36	34	558	43 073	44	52	248	22 370	-57	-58	77	90
TOT. PEINT.+COL.	142 794	9 911 611	109	108	143 541	11 104 121	103	115	142 000	10 131 854	103	111	145 858	11 284 602	1	12	2	2
SICCATIFS	741	77 967	115	108	701	81 711	95	89	775	103 617	81	71	624	73 198	-5	5	-11	-10
EMULSIONS	9 200	487 112	111	90	9 958	627 445	100	98	11 000	703 780	90	104	9 862	729 400	8	29	-1	16
RESINES المراتنجيات	21 444	1 581 448	107	92	20 088	1 647 193	101	99	16 540	1 537 422	112	109	18 602	1 678 327	-6	4	-7	2
TOTAL SEMI-FINIS	31 385	2 146 527	109	92	30 747	2 356 349	100	98	28 315	2 344 819	103	106	29 088	2 480 925	-2	10	-5	5
TOTAL GENERAL	174 179	12 058 138	109	104	174 288	13 460 470	103	112	170 315	12 476 673	103	110	174 946	13 765 527	0	12	0	2

الملحق رقم (3): جدول خاص بالطاقة البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن حسب إحصائيات مارس

2013



DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES  
EFFECTIF GENERAL  
ENAP

MOIS : MARS 2013

	PRODUCTION			MANTENANCE ET SOUTIEN* "Maint, Utilités, Labo, Transp, Sécurité"			ADMINISTRATION "Direct, GP, MGX, Social, Finance, Commercial, Transit"			TOTAL GENERAL
	C	M	E	C	M	E	C	M	E	
PERMANENT	33	85	328	60	211	194	166	205	330	1612
A DUREE DETERMINEE	2	7	74	8	14	23	11	26	62	227
TOTAL	35	92	402	68	225	217	177	231	392	1839

Personnel permanent :

Cadre : 259  
A.M : 501  
A.E : 852  
TL : 1612

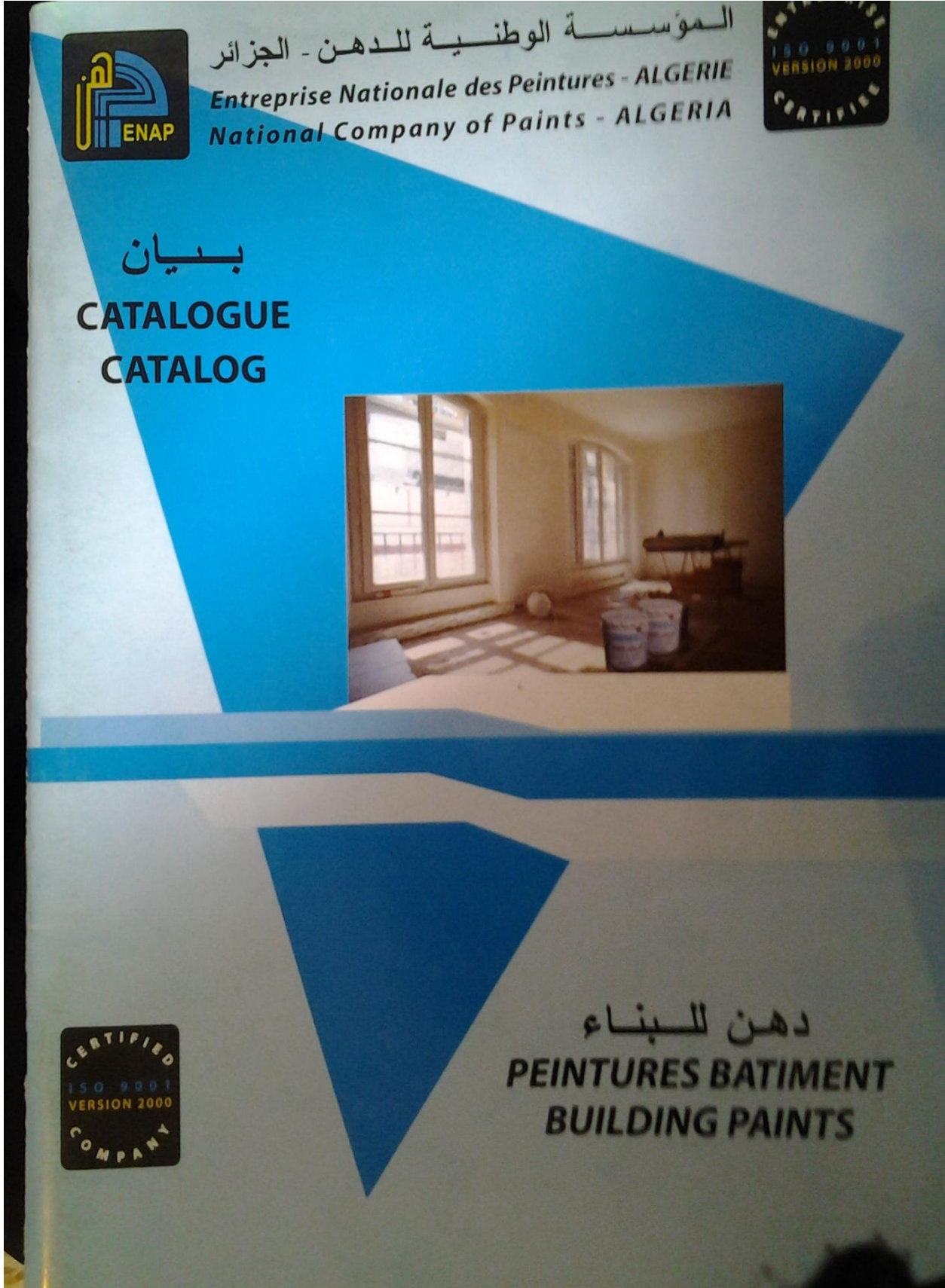
Personnel Temporaire :

Cadre : 21  
A.M : 47  
A.E : 159  
TL : 227

TOTAL MARS 2013 :

Cadre : 280  
A.M : 548  
A.E : 1011  
TL : 1839

الملحق رقم (4): تشكيلة منتجات قسم البناء للمؤسسة الوطنية للدهن



*Liste des produits*  
*List of products*

- 01 - GLYLAC 2000
- 02 - DJURDJURA
- 03 - THIXATIN
- 04 - THIXOMAT
- 05 - ARDOISINE
- 06 - SNILAC
- 07 - GLYLAC 2000 SUPER
- 08 - ATLAS SUPER
- 09 - RAVALIT
- 10 - BLANROC SUPER
- 11 - BLANCRYL
- 12 - FONGINYL
- 13 - TENISYL
- 14 - ARRIS GGT
- 15 - ARRIS PGR
- 16 - ENDUINYL PATE
- 17 - ENDALO
- 18 - CERODOR
- 19 - CERODAR
- 20 - VINYTANCHE
- 21 - MAXOLIN HL
- 22 - UNIVERRA



الملحق رقم (5): تشكيلة منتجات قسم الصناعة للمؤسسة الوطنية للدهن

 المؤسسة الوطنية للدهن - الجزائر  
*Entreprise Nationale des Peintures - ALGERIE*  
*National Company of Paints - ALGERIA*



بيان  
CATALOGUE  
CATALOG



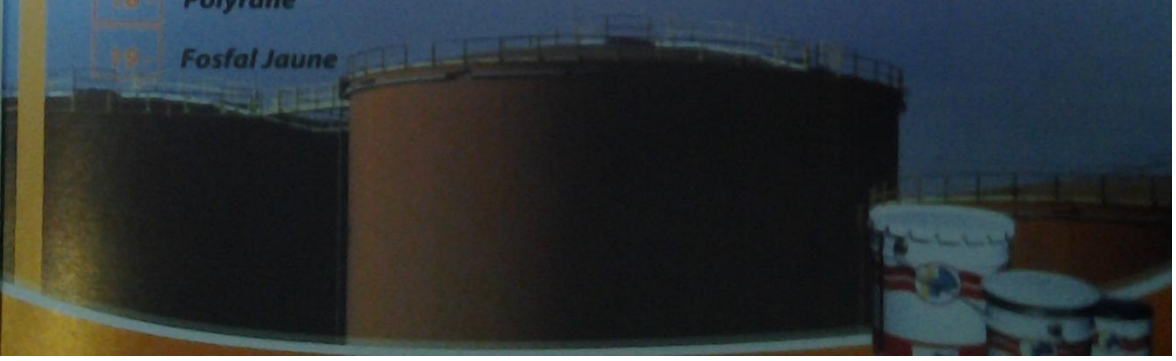


دهن ضد التآكل و دهن للطيران و البحرية  
*PEINTURES Anticorrosion - Aviation - Marine*  
*Anti-corroding - Aviation - Marine PAINTS*

Liste des produits  
List of products

- 01 - Glyfer Economique
- 02 - Primafer
- 03 - Appret Brun Rouge
- 04 - Styralin S/C
- 05 - Styralin C/F
- 06 - Chloric CC S/C
- 07 - Chloric CC
- 08 - Galzine H
- 09 - Coumalu
- 10 - Bimepox Noir
- 11 - Primepox Brun Rouge
- 12 - Galzinepox Gris
- 13 - Epoxamine OFM Noir
- 14 - Epoxy HR
- 15 - Epoxamine S/C
- 16 - Epoxamine
- 17 - Polyrane Beige S/C
- 18 - Polyrane
- 19 - Fosfal Jaune

المؤسس  
هي  
مهم  
العص  
البر  
المج  
م.و.  
إنتاجية  
عبر الت  
- وحدت  
السمار  
- وحدة  
- وحدة  
- وحدة  
- وحدة  
من أم  
في ما  
تبحث  
الشرك  
30 سن  
من ال  
الموان  
المست

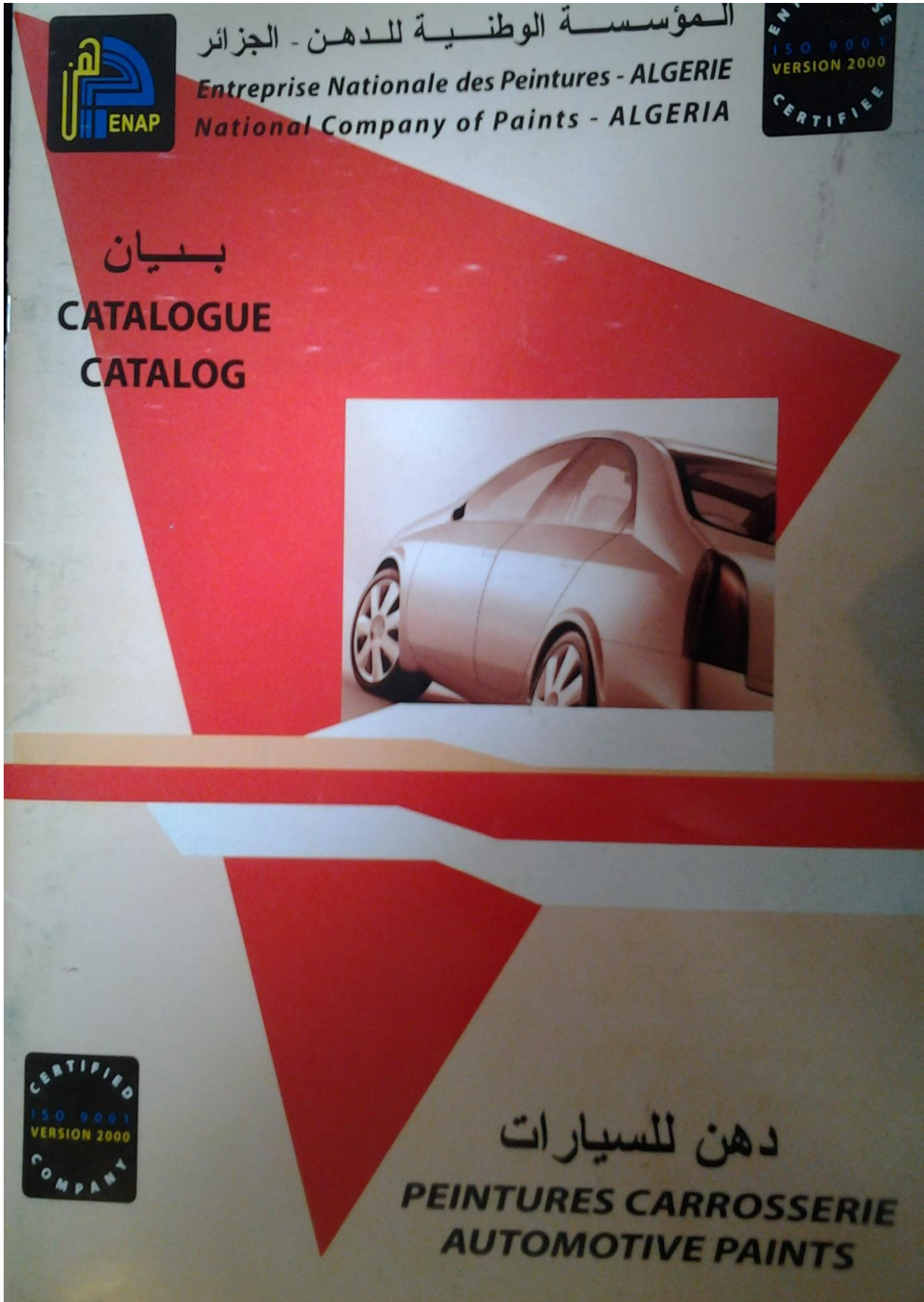


*Liste des produits*  
*List of products*

- 01 - Fosfal AM Gris
- 02 - Bimepox Noir
- 03 - Chloric CC Marine PZ
- 04 - Chloric CC Marine Brun Rouge
- 05 - Chloric CC Coque Satine
- 06 - Coumaric CC Mat
- 07 - Toximer Brun Rouge
- 08 - Toximer Bronze
- 09 - Chloric CC Pont Brun Rouge Mat



الملحق رقم (6): تشكيلة منتجات قسم هياكل المركبات للمؤسسة الوطنية للدهن



*Liste des produits*  
*List of products*

- 01 - ACRYLA
- 02 - VERNIS ACRYLA
- 03 - ACRYLAC
- 04 - APPRET GLYCAR
- 05 - GLYCAR
- 06 - POLYCAR
- 07 - CELLOSIA AC
- 08 - CELLOSIA AMC
- 09 - CELLOMAST BRUN ROUGE
- 10 - CELLOSIA
- 11 - LAQUE CELLOSIA BRUN ROUGE SR 3
- 12 - ANTIVIB
- 13 - APPRET BRUN ROUGE 41 BN 2
- 14 - MASTICAR
- 15 - NOIR RADIATEUR
- 16 - NOIR A CHASSIS
- 17 - PLASTIGET
- 18 - DECAPVIT

# الملحق رقم (7): نسخة عن شهادة الإيزو ISO9001 الخاصة بالمؤسسة الوطنية للدهن

Certificat DZ12/2265

Le système de management de

## ENAP (Entreprise Nationale des Peintures)

Route Nationale N°06, BP 78 Lakhdaria,  
10200 Wilaya de Bouira,  
Algérie



a été audité et certifié selon les exigences de

### ISO 9001 : 2008

Pour les activités suivantes

**Conception, production et ventes des peintures, vernis, émulsions,  
résines, colles et dérivés**

Ce certificat est valable du 12 juillet 2012 au 11 juillet 2015  
Et reste valide jusqu'à décision satisfaisante à l'issue des audits de suivi  
Date de renouvellement de certification 11 juillet 2015 - 3 mois  
Version 1. Certifié depuis juillet 2009

Ceci est une certification multisite  
La liste des sites additionnels est mentionnée dans la page suivante

Autorisé par

SGS ICS  
29, avenue Aristide Briand - 94111 Arcueil Cedex - France  
T +33 (0)1 41 24 87 75 F +33 (0)1 73 01 71 29 - www.sgs.com



Page 1 de 2



Ca document est émis par la société conformément à ses conditions générales de Certification accessibles sur [www.sgs.com](http://www.sgs.com) et page 4 de l'annexe. Nous attirons votre attention sur les clauses de limitation de responsabilité, d'indépendance et de compétence figurant dans nos conditions générales de service. L'authenticité de ce document peut être vérifiée sur [www.sgs.com](http://www.sgs.com) ou en contactant directement l'agence SGS. Toute modification non autorisée, altération ou falsification du contenu ou de la forme du présent document est illégale et les contrevenants seront passibles de toutes poursuites prévues par la loi.

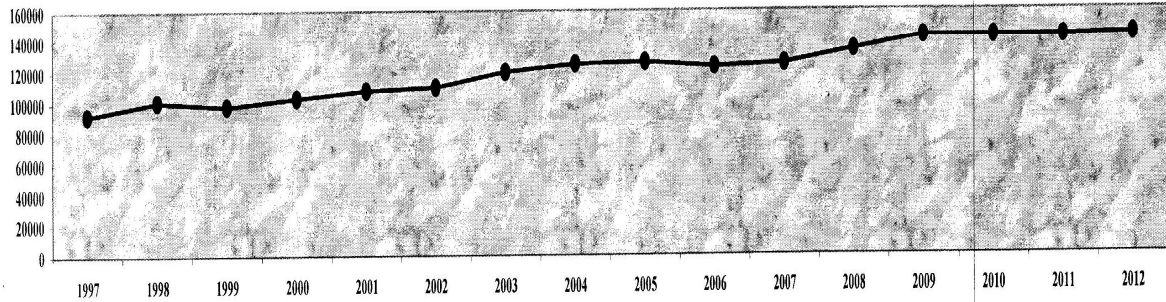
الملحق رقم (8): جدول خاص بنمو مبيعات المؤسسة الوطنية للدهن

EVOLUTION DES VEENTES : 1997 → 2012

U.M : Q : TV : KDA

Année	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Quantité	92000	101000	98000	103000	108000	110000	120000	125000	126000	123000	125000	134000	143000	143000	143000	144000
Chiffre d'affaires	5300000	5700000	5855000	6000000	6900000	7300000	7960000	8510000	9250000	9300000	9500000	10500000	11600000	11000000	12700000	13000000

Quantité



Chiffre d'affaires

