

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
شعبة العلوم التجارية  
تخصص: تسويق صناعي  
من إعداد الطالب:  
بونعامة عبد القادر  
بعنوان:

## واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية دراسة حالة عينة من مؤسسات صناعية بمنطقة - غرداية -

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 10 شوال 1438 الموافق لـ 24 جوان 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. تيمائي عبد المجيد	أستاذ محاضر أ	غرداية	رئيسا
د. محجوبي محمد لخضر	أستاذ محاضر ب	غرداية	مشرفا ومقررا
أ. زوقالي راضية	أستاذ مساعد أ	غرداية	مناقشا
أ. أويابه صالح	أستاذ مساعد أ	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
شعبة العلوم التجارية  
تخصص: تسويق صناعي  
من إعداد الطالب:  
بونعامة عبد القادر  
بعنوان:

## واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية دراسة حالة عينة من مؤسسات صناعية بمنطقة - غرداية -

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 10 شوال 1438 الموافق لـ 24 جوان 2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. تيمماوي عبد المجيد	أستاذ محاضر أ	غرداية	رئيسا
د. محجوبي محمد لخضر	أستاذ محاضر ب	غرداية	مشرفا ومقررا
أ. زوقالي راضية	أستاذ مساعد أ	غرداية	مناقشا
أ. أويابه صالح	أستاذ مساعد أ	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

إلى روح أبي الطاهر أسكنه الله فسيح جنانه.

إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها من علمتني وعانته الصعاب لأصل

إلى ما أنا فيه الآن أمي الحبيبة رحماها الله وحفظها وأطال الله في عمرها.

إلى الذين شاركوني مرة الحياة وحلوها ومن كانوا نعم العون والسند القويم أخي جلول وأخواتي.

إلى عائلتي الكبيرة و كل الأهل والأقارب.

إلى جميع أصدقائي.

إلى مناضلي الاتحاد العام لطلبة الجزائريين وعلى رأسهم عبد الرحيم لعرش، وعبد الرحيم حاج قويدر.

إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى أصدقاء الدراسة دفعة تسويق صناعي دفعة 2018/2017.

وإلى كل هؤلاء أهدي عصاره جهدي.

عبد القادر.

# شكر و تقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل.

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه المذكرة وفي تذليل ما وجهناه من صعوبات، ونخص بالذكر الأستاذ: محبوبي محمد لخضر الذي تفضل بالأشراف على مذكرتنا، ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى عبارات التقدير والامتنان للأستاذة: بهاز لويضة على توجيهاتها لي في هذه المذكرة. وإلى كل من مد لنا يد العون وساعدنا في إنجازنا بحتنا هذا ولو بالكلمة الطيبة.

## الملخص:

يعد التوجه التسويقي من أهم المواضيع بحثاً و أهمية في مجال القطاع الاقتصادي لا سيما في القطاع الصناعي ويعتبر التوجه التسويقي ثقافة تنظيمية تؤثر على سلوكيات وأداء الأفراد وتوجههم ، ولما لهذا الموضوع من أهمية ارتأينا في دراستنا هذه تسليط الضوء على مفهوم التوجه التسويقي على عينة من المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية، وهذا للأهمية هذا التوجه في مساعدته لهذه المؤسسات البقاء في السوق وصمان المنافسة كغيرها من المؤسسات، وهدفت هذه الدراسة لتركيز على التوجه بالمستهلك وكذا التوجه التسويقي لهاته المؤسسات وكذا دراسة الكفاءة التشغيلية ودراسة الاستراتيجية التسويقية لهذه المؤسسات، وقد خلصت هذه الدراسة لجملة من النتائج نلخص أهمها فيما يلي:

- لا تستطيع لأي مؤسسة أن تتطور وتحقق أهدافها بدون تبني توجه تسويقي واضح؛
  - يعتبر التوجه التسويقي من التوجهات الأساسية لمؤسسة الصناعية لضمان بقائها في السوق؛
  - غالبية المؤسسات المدروسة لهم وعي وإدراك بدور التوجه التسويقي وأثره على أداء المؤسسة الصناعية.
- الكلمات المفتاحية:** توجه التسويقي، مؤسسات الصناعية، فلسفة مستهلك، كفاءة تشغيلية، تكامل وظيفي، كفاية معلومات تسويقية، توجه استراتيجي.

L'orientation marketing est l'un des plus importants sujets de recherche et d'importance dans le secteur économique, en particulier dans le secteur industriel. L'orientation marketing est une culture réglementaire qui affecte le comportement et la performance des individus et leur orientation. L'importance de cette tendance à aider ces institutions à rester sur le marché et à assurer la concurrence comme d'autres institutions, cette étude visait à mettre l'accent sur l'orientation consommateur et marketing de ces institutions et à étudier l'efficacité opérationnelle et l'étude de la stratégie. Les résultats de cette étude sont résumés comme suit:

- Aucune organisation ne peut développer et atteindre ses objectifs sans adopter une orientation marketing claire;
- L'orientation marketing est l'une des orientations fondamentales de l'institution industrielle pour assurer sa survie sur le marché;;
- La plupart des institutions étudiées sont conscientes et conscientes du rôle de l'orientation marketing et de son impact sur la performance de l'institution industrielle.

**Mots-clés:** orientation marketing, institutions industrielles, philosophie du consommateur, efficacité opérationnelle, intégration fonctionnelle, adéquation de l'information marketing, direction stratégique.

IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	الفهرس
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: المفاهيم العامة لتوجه التسويقي للمؤسسات الصناعية
4	المطلب الأول: مفهوم وأهداف التوجه التسويقي
10	المطلب الثاني: طبيعة و مفهوم التسويق الصناعي
12	المطلب الثالث: ماهية التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعي
15	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
15	المطلب الأول: الدراسات الوطنية
17	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
20	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة
23	خلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لواقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية
25	تمهيد
26	المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة

26	المطلب الأول: منهجية الدراسة
29	المطلب الثاني: إجراءات الدراسة
30	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
30	المطلب الأول: وصف عينة الدراسة
34	المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالتوجه التسويقي للمؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية
48	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
53	خلاصة الفصل
54	خاتمة
57	المراجع
63	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26	يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	(2,1)
27	توزيع أفراد العينة بين مؤسسات محل الدراسة	(2,2)
29	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ	(2,3)
30	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	(2,4)
31	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	(2,5)
32	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(2,6)
33	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مصلحة	(2,7)
34	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الأول لفلسفة المستهلك	(2,8)
35	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثاني لفلسفة المستهلك	(2,9)
36	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثالث لفلسفة المستهلك	(2,10)
37	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الأول تكامل وظيفة التسويق	(2,11)
38	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثاني تكامل وظيفة التسويق	(2,12)
39	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثالث تكامل وظيفة التسويق	(2,13)
40	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الأول حول كفاية المعلومة التسويقية	(2,14)
41	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثاني حول كفاية المعلومة التسويقية	(2,15)
41	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الثالث حول كفاية المعلومة التسويقية	(2,16)
42	يوضح الإجابات لأفراد العينة حول السؤال الأول حول التوجه الاستراتيجي	(2,17)

43	يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني حول التوجه الاستراتيجي	(2،18)
44	يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث حول التوجه الاستراتيجي	(2،19)
45	يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول حول الكفاءة التشغيلية	(2،20)
46	يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني حول الكفاءة التشغيلية	(2،21)
46	يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث حول الكفاءة التشغيلية	(2،22)
48	يوضح الترميز المعمول به في الاستبيان	(2،23)
48	يوضح تقييم المؤسسات حسب توجهها التسويقي	(2،24)
50	يوضح مستوى التوجه التسويقي في مؤسسات عينة الدراسة	(2،25)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	أفكار التوجه التسويقي	(1,1)
28	توزيع أفراد العينة بين مؤسسات محل الدراسة	(2,2)
28	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	(2,1)
30	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	(2,2)
31	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(2,3)
32	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مصلحة	(2,4)

قائمة الملاحق

رقم	قائمة الملاحق
1	استبيان كوتلر باللغة الانجليزية
2	استبيان كوتلر باللغة العربية

# مقدمة

## مقدمة:

يشهد علمنا المعاصر تطورات متسارعة في البيئة الصناعية في ظل المنافسة التسويقية، و أداء المؤسسات الصناعية و الاقتصادية سواء كانت عامة أم خاصة، إنتاجية أم خدمية. فقد أولت هذه المؤسسات اهتماما بالغا بأساليب التوجه التسويقي، وهذا من خلال تحسين مستوى أدائها من خلال خلق تموضع في السوق لمواجهة منافسيها وبالتالي قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية دائمة ومستمرة، تضمن لها نموا سواء محليا أو عالميا. ونتيجة لتعدد البدائل الاستراتيجية التي يمكن للمؤسسة الصناعية أن تتبناها خلال مختلف مراحل مسارها التسويقي، أصبح اعتماد الخيار الملائم ضرورة ملحة وحتمية، إن أرادت تحسين أدائها في ظل اشتداد المنافسة وخصوصا بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة.

وعليه، أصبحت المؤسسات الصناعية في موقف يفرض عليها العمل الجاد والمستمر، لاكتساب موقع تنافسي، يضمن لها السيطرة والنجاح على المدى البعيد من خلال النمو والتوسع على مستوى سوق أو عدة أسواق من خلال التوجه التسويقي الجيد لمنتجاتها، لمواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين، لذلك فهي تسعى إلى اختيار طرق وقنوات تسويقية جديدة تميزها عن باقي المؤسسات المنافسة في الأسواق.

فمن خلال هذا البحث، سنحاول التركيز على واقع التوجه التسويقي في المؤسسة الصناعية، ونحاول تسليط الضوء على مفهوم التوجه بالسوق، وأهم خصائص هذا المفهوم الذي يساعد المؤسسات الصناعية على أداءها وفهمها وتحديد عملياً، وكيفية قياس سلوكيات المؤسسات المتوجهة بالسوق، وكذلك أهم الأبعاد التي نعرف من خلالها درجة أو مستوى التوجه التسويقي للمؤسسة الصناعية بالسوق ومدى تطورها.

## أولاً: إشكالية البحث.

من مجمل ما سبق، يمكن صياغة إشكالية البحث على النحو التالي:

- ما هو واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية؟.

وتقتضي معالجة هذه الإشكالية، طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تشكل أهم مباحث الموضوع:

\* ما هو واقع تبنى التوجه التسويقي حسب بعد التوجه بالمستهلك؟.

\* ما هو واقع تبنى التوجه التسويقي حسب بعد التكامل التسويقي؟.

\* ما هو واقع تبنى التوجه التسويقي حسب بعد كفاية المعلومة التسويقية؟.

\* ما هو واقع تبنى التوجه التسويقي حسب بعد التوجه الاستراتيجي؟.

\* ما هو واقع تبنى التوجه التسويقي حسب الكفاءة التشغيلية؟.

## ثانياً: فرضيات البحث.

للإجابة على التساؤلات المطروحة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية لبحثنا على النحو التالي:

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب.

ومن هذه الفرضية يمكن صياغة فرضيات فرعية تمثل في:

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه بالمستهلك ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب؛

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التكامل الوظيفي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب؛

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد كفاية المعلومة التسويقية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب؛

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه الاستراتيجي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب؛

➤ واقع التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد الكفاءة التشغيلية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب.

### ثالثا: أهداف البحث.

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هذا البحث فيما يلي:

➤ توضيح ماهية التوجه التسويقي مع عرض الاستراتيجية التسويقية مع عرض لمختلف الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسة الصناعية

➤ تبيان مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة باستراتيجية التوجه التسويقي.

➤ تسليط الضوء على مدى فعالية التوجه التسويقي ودرجة ارتباطه بالاستراتيجيات المحققة من طرف المؤسسة في ظل اشتداد المنافسة. وهذا من خلال انجاز دراسة تطبيقية على مؤسسة صناعية جزائرية.

### ثالثا: أهمية البحث.

تكمن أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعا ذو أهمية في حياة المؤسسات الصناعية ، وذلك بالتطرق إلى الدور الذي يلعبه التوجه التسويقي في هذه المؤسسات ، وهذا بتسليط الضوء بالتحديد على واقع التوجه التسويقي وتأثيره على المؤسسات.

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين:

أ/ أهمية علمية: تتمثل فيما يلي :

- تعزيز واقع التوجه التسويقي في كسب الميزة التنافسية؛
- تحديد متطلبات بناء التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية.

ب/ أهمية عملية: تمثلت في ما يلي:

- أصبح تطبيق التوجه التسويقي أمرا جديا ضروريا لكافة المؤسسات سواء كانت خدماتية أم صناعية؛
- يتوقع من الدراسة أن تساعد المؤسسات التي تريد اتباع منهج التوجه التسويقي؛
- جعل الدراسة كمرجع للبحوث المستقبلية التي يمكن أن تتطرق إلى هذا الموضوع.

ربعا: دوافع ومبررات اختيار البحث:

كانت وراء اختيار الدراسة عدة مبررات، منها الموضوعية ومنها الذاتية تمثلت فيما يلي:

أ/ المبررات الذاتية:

- كان اختيارنا لهذا الموضوع بالدرجة الأولى، إلى الميل الشخصي لمواضيع ذات الطابع التسويقي والذي يتناسب مع اختصاصي في التسويق الصناعي؛
- القدرة على مواصلة البحث في هذا الموضوع مستقبلا، وخاصة في ظل الأهمية التي تحتلها الاستراتيجية التنافسية في تحقيق هدف المؤسسة الصناعية؛
- الرغبة في شرح هذا الموضوع؛
- زيادة الرصيد العلمي للمكتبة الجامعية لجامعة غرداية نظرا لقلّة الدراسات في هذا الموضوع؛
- الاقتناع التام بأهمية البحث في هذا الموضوع؛
- تطوير الأداء الشخصي؛

ب/ المبررات الموضوعية

- لفت الانتباه لأهمية واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية؛
- عدم تبني منهج التوجه التسويقي في العديد من المؤسسات الجزائرية وصعوبة فهم الموضوع من طرف العاملين؛
- الإلمام والإحاطة بمتطلبات واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية.

خامسا: منهجية البحث.

للإجابة على إشكالية بحثنا و كذا التأكد من صحة الفرضيات أو نفيها، ستمت الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على دور التوجه التسويقي في أداء المؤسسات الصناعية ، وذلك بمحاولة إسقاط الدراسة النظرية على الواقع الميداني للمؤسسات محل الدراسة للوصول إلى النتائج المرجوة و باستخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات و المعلومات اللازمة لهذه الدراسة.

سادسا: صعوبات البحث.

وجدنا صعوبات في كلى الجانبين سواءا النظري أو التطبيقي تمثلت في الآتي:

أ/ الجانب النظري:

- قلة المراجع العلمية التي تتحدث عن الموضوع وندرتها سواء كتب أم دراسات وأبحاث سابقة نظرا لحدائته الموضوع؛
- بعض الاختلافات لوجهات النظر للباحثين في هذا الموضوع.

ب/ الجانب التطبيقي:

- صعوبة التواصل مع أغلبية عمال المؤسسات بسبب منع الادارة للعامل بتقديم المعلومات التي نريدها؛
- رزنامة العمل المكثفة التي لم تسمح لنا بأخذ الكثير من الوقت من عمال الادارة.

سابعا: خطة البحث.

لمعالجة هذا الموضوع، اقتضت دراستنا تقسيم البحث إلى فصلين، كانت على الشكل الآتي:

فصلين: الفصل الأول نظري والثاني تطبيقي حيث في:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي حول أثر التوجه التسويقي على المؤسسات الصناعية

وتطرق فيه إلى مبحثين، تناولت في المبحث الأول: المفاهيم العامة لتوجه التسويق واستراتيجية التسويق في المؤسسات الصناعية

والمبحث الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية، حيث تناولنا فيه مبحثين،

المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج.

**الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتوجه  
التسويقي في المؤسسات الصناعية**

### تمهيد:

يحظى التسويق بأهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، في ظل التطور المتسارع لها، ولا سيما في المؤسسات الصناعية ذات طابع الإنتاجي أو الخدمي حيث أصبحت هذه المؤسسات مسيرة تسويقيا، ولجوء هذه المؤسسات إلى التوجه التسويقي راجع لتزايد المنافسة بين كبرى المؤسسات الصناعية، وهذا ما يفرض على المؤسسات الجزائرية إعادة التفكير الجدي في المنافسة الفعالة من خلال التفكير في تقنيات واستراتيجيات تسويقية جديدة، لمواكبة هذا التوجه التسويقي بطرقه الحديثة لغزو الأسواق المحلية والدولية.

وسنحاول في فصلنا هذا التطرق للمفاهيم العامة لتوجه التسويقي ودراسة أبعاده وكذا الاستراتيجية التسويقية المتبعة في المؤسسات الصناعية في إطار لتوجه التسويقي لها.

وقسمنا فصلنا هذا لمبحثين هما:

➤ المبحث الأول: المفاهيم العامة للتوجه التسويقي للمؤسسات الصناعية

➤ المبحث الثاني: الدراسات السابقة

### المبحث الأول: المفاهيم العامة لتوجه التسويقي للمؤسسات الصناعية

يعد التوجه التسويقي من أهم المواضيع بحثا و أهمية في مجال القطاع الاقتصادي لا سيما في القطاع الصناعي، و يعتبر التوجه التسويقي ثقافة تنظيمية تؤثر على سلوكيات وأداء الأفراد وتوجههم نحو تحقيق الأهداف وسنحاول في مبحثنا هذا التطرق إلى مفهوم أهداف وأبعاد التوجه التسويقي إضافة لدراسة استراتيجية التسويق الصناعي وكذلك تناول دور التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية.

### المطلب الأول: مفهوم وأهداف التوجه التسويقي:

لقد حظي مفهوم التوجه التسويقي بقبول واهتمام متزايدين من قبل الباحثين والممارسين في مجال التسويق و الادارة منذ التسعينات من القرن الماضي وخصوصا في الدول الصناعية المتقدمة<sup>1</sup>.

### الفرع الأول: مفهوم وأهمية التوجه التسويقي

#### أولا: مفهوم التوجه التسويقي:

هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم التسويق نذكر أهمها فيما يلي:

- يعرف التوجه التسويقي بأنه<sup>2</sup>: "وضع ذهني موحد يركّز على التكامل والتنسيق لجميع وظائف التسويق التي بالمقابل تنسجم مع الوظائف الإدارية الأخرى في المؤسسة ذلك بهدف تحقيق الأهداف طويلة الأمد"، إلا أنه من وجهة أخرى ينظر إلى مفهوم التوجه التسويقي بشكل أوسع إذ يعرف بأنه "فلسفة إدارة الأعمال التي تعتمد على قبول واسع من قبل المؤسسة لتتوجه نحو العميل أو التوجه البيعي والاعتراف بأهمية دور التسويق في توصيل حاجات السوق لجميع أقسام المؤسسة.

- يرى كل من WEBSTE ، MCGEE ET SHAPIRO ، LAMBIN أن التوجه التسويقي قائم على ثلاثة أبعاد.

1\_ تيسير فضل سيد أحمد فضل، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي (دراسة على الشركات الاستثمارية في السودان)، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير العلوم في إدارة الأعمال، كلية

الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2015، ص 45

2- الشرف بقّة ، سمراء دومي ، التوجه السوقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة والاختيار دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، جامعة فرحات عباس ، سطيف - الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، مجلة الباحث ، العدد12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

- 2 - التوجه التسويقي هو فلسفة تسيير (ثقافة)، وأداة من أدوات التفكير الاستراتيجي (التحليل)، وهو الذراع التجاري للمؤسسة (الفاعل). وأشار كل من كوهلي وجراوسكي إلى التوجه التسويقي بقولهم: "استحداث استخبارات سوقية تخصّ حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية والقدرات النسبية للمؤسسات المنافسة لإشباع تلك الحاجات، إضافة تكامل وتوزيع هذه المعلومات الاستخباراتية على الإدارات المختلفة مع تنسيق وتنفيذ ردّ الفعل الاستراتيجي للمؤسسة بالفرص التسويقية
- 3- يؤدّي هذا التعريف إلى ثلاثة اتجاهات سلوكية التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسة، والتنسيق بين الإدارات الوظيفية.

وهناك من يعرف التوجه التسويقي على أنه<sup>3</sup>:

- تبنى للبعد السلوكي للتوجه الذي قدمه كل من JAWORSKI & KOHLI ومنهم من تبنى البعد الثقافي الذي أشار إليه كل من NARVER & SLATER بالنسبة للباحثين الذين اعتمدوا البعد السلوكي تم التركيز على جمع المعلومات واستخدامها في وضع استراتيجيات تسعى المنظمات من خلالها لإرضاء العملاء. فقد عرف RUEKERT التوجه بالسوق على أنه " حصول المنظمة على معلومات عن عملائها واستخدام تلك المعلومات في تطوير استراتيجيات لإشباع حاجات العملاء، ثم تنفيذ تلك الاستراتيجيات"
- وأشار (SHAO & PERRY) على أن التوجه بالسوق "مجموعة السلوكيات المرتبطة بجمع المعلومات المتعلقة بالسوق ومعالجتها". "أما بالنسبة للباحثين الذين تبنوا البعد الثقافي فقد اعتبروا أن التوجه بالسوق ثقافة عمل تتعلق بإيجاد السلوكيات اللازمة لإرضاء العميل.
- عرف (RUEKERT) التوجه بالسوق على أنه " حصول المنظمة على معلومات عن عملائها واستخدام تلك المعلومات في تطوير استراتيجيات الإشباع حاجات العملاء، ثم تنفيذ تلك الاستراتيجيات". وأشار (SHAO & PERRY) ،على أن التوجه بالسوق "مجموعة السلوكيات المرتبطة بجمع المعلومات المتعلقة بالسوق ومعالجتها."
- حيث عرف (DESPANDE) التوجه بالسوق على أنه " شكل من أشكال الثقافة التنظيمية، والمنظمة الموجهة بالسوق تجعل في مقدمة أولوياتها الحفاظ على رضا عملائها "

<sup>3</sup>- علام علي يوسف، دور العوامل الداعمة للتوجه بالسوق في تطوير الخدمة السياحية، رسالة أعدت لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد الثانية (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال لجمهورية العربية السورية، سنة 2014، ص 25.

- كذلك أوضح كل من ( DING & GE ) أن التوجه بالسوق " ثقافة تنظيمية تعمل على خلق السلوكيات الضرورية من أجل الوصول الفضل قيمة مقدمة للعملاء " ومما سبق يرى الباحث إمكانية تقديم التعريف الآتي للتوجه بالسوق :سياسة تسويقية تسعى المنظمات من خلالها لتعزيز مكانتها التنافسية وزيادة حصتها التسويقية، من إيصالها للأقسام المعنية، من خلال جمع المعلومات عن العملاء والمنافسين من أجل الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار المناسب بما يضمن للمنظمة الاستفادة من الفرص المتاحة قبل المنافسين .يركز هذا التعريف بشكل أساسي على المكونين الرئيسيين للسوق وهما العملاء و المنافسين، مع الأخذ على عملها وعلى كيفية وضع بالاعتبار بيئة عمل المنظمة والأنظمة والقوانين التي تعتبر عاملا مؤثرا الخطط وتنفيذ البرامج اللازمة لوصول المنظمة أهدافها.

- عرف كوتلر الاتجاه التسويقي على أنه<sup>4</sup> "هو علاقات قوية مع العملاء، يجب التواصل مع المسوقين و العملاء و إعلامهم وإشراكهم وربما تنشيطهم في هذه العملية التسويقية"  
- ثانيا: أهمية التوجه التسويقي<sup>5</sup>:

هذا المفهوم التسويقي يشكل فلسفة إدارية ظهرت لتحدي المفاهيم التسويقية السابقة، ويقوم هذا التوجه على إنتاج ما يمكن تسويقه وليس بيع ما يتم إنتاجه، حيث أصبح واضحا لدى المنظمات الفرق ما بين البيع والتسويق، وهكذا تقبلت المنظمات أن التسويق يقوم على أساس أن المستهلك سيد السوق أي يضع هذا المفهوم المستهلك على قمة الهرم التنظيمي للمنظمة، وكان نتيجة تطبيق هذا المفهوم التسويقي ظهور شكل جديد للأسواق هو أسواق المشترين ويشترط هذا المفهوم أن تقوم المنظمة بالخطوات التالية:

- أن يتم التركيز على حاجات المستهلك؛
- الاعتماد على وسائل التسويق التكاملية وليس على وسائل البيع والترويج فقط؛
- أن تحقق أرباح الشركة من خلال إشباع حاجات المستهلك وليس فقط من خلال حجم المبيعات.

ومن أهم خصائص هذه المرحلة في التسويق:

<sup>4</sup> -PH.KOTLER, **Marketing Management**, Prentice Hallm 7th edition, 1991 p123.

<sup>5</sup> -شراح يابسن، إستراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة :شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية **saniak** عين الكبيرة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2010-2011، ص ص 37،38.

## الفصل الأول: لإطار المفاهيمي للتوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية

- التركيز على التسويق وليس على البيع، وذلك عن طريق تحديد حاجات ورغبات المستهلكين المستهدفين أولاً؛

- السرعة في ابتكار منتجات جديدة لمسايرة سرعة تغير أذواق المستهلكين؛

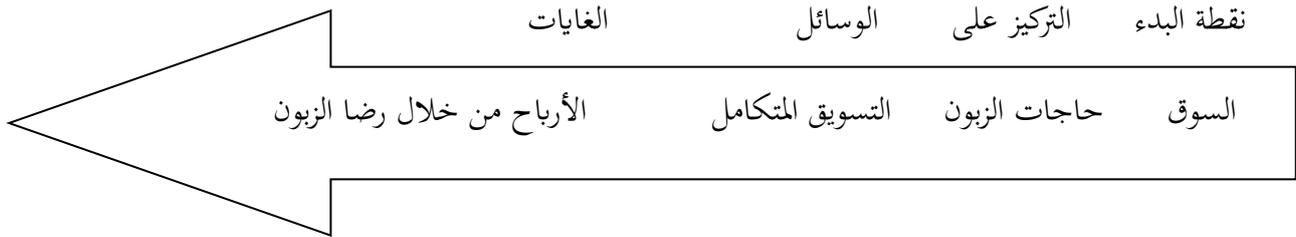
- عرض السلع بطريقة أفضل أي الاهتمام بتصميم وعرض المنتجات والخدمات بما يتناسب مع تلك الرغبات وبطريقة أفضل من المنافسين؛

- هناك موازنة بين مصلحة المنظمة ومصلحة المستهلك؛

- ازدياد شدة المنافسة من أجل المستهلكين وكسب رهاثهم.

ويمكن تلخيص أهم أفكار التوجه التسويقي في هذا الشكل التالي:

### الشكل رقم (1،1): أفكار التوجه التسويقي



المصدر: شراد يابسن، مرجع سبق ذكره، ص 38.

### الفرع الثاني: مراحل وأبعاد وأهداف التوجه التسويقي

أولاً: مراحل و أبعاد التوجه التسويقي:

#### أ- المراحل:

وتشير أدبيات التسويق إلى أن التوجه التسويقي ما هو إلا تطبيق للمفهوم التسويقي الحديث وهو ما يركز على ثلاثة أركان هي: التركيز على العميل والتنسيق التسويقي والربحية. ووجد الباحثون أن التوجه التسويقي هو تطبيق للركنين الأوليين (التركيز على العميل والتنسيق التسويقي)، أما الربحية فهي نتيجة تطبيق هذين الركنين<sup>6</sup>.

<sup>6</sup>- زكية مقرى، بجياوي نعيمة، تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة، ص ص 111-112.

وأوضح كل من MEULENBERG and VERHESS أن التوجه التسويقي يعتبر مفهوما متعدد الأبعاد وبضيف BORJESSON and Dahlsten أن التوجه التسويقي ليس أسلوب موجودا أو غير موجود بمعنى أن تكون المنظمة متوجهة لتسويق أو غير متوجهة لتسويق، بل هو مفهوم متدرج من أقل مستوى لتطور المفهوم في المنظمة إلى أعلى مستويات تطوره.

ويعتبر نموذج KOHLI and JAWORSKI اللذان اقترحا أن هناك متطلبات للتوجه التسويقي ويتمحور حول العميل، هو أنسب نموذج وأكثرهم ملاءمة للمؤسسات الصغيرة. وأن قياس مستوى التوجه التسويقي باعتباره سلوكا يظل أمرا نسبيا متدرجا عبر مستويات ودرجات متعددة متصلة وليس مقياسا مطلقا، وهذا ما يجعله ممكن التطبيق في المؤسسات الصغيرة والكبيرة على حد سواء. ويتمحور تعريف التوجه التسويقي حول الفاعلية في استخدام المعلومات اقتصاد و تنافسيا ويتطلب ذلك تركيزا على العملاء المختارين وتوجيه جميع الجهود والأنشطة لتحقيق هذا الاستهداف. وهذا الأمر يجعل التوجه التسويقي أكثر قر من المؤسسات الصغيرة التي تميل إلى استهداف شريحة من العملاء بدلا من التسويق الشامل.

وتدور متطلبات التوجه التسويقي حول عوامل داخلية وأخرى خارجية وهي عوامل تساعد أو تعيق تبني التوجه التسويقي، بحيث تشمل الداخلية نظام المؤسسة مثل نظام المكافآت والحوافز، مستوى المركزية ومستوى الرسمية. أما العوامل الخارجية فتشمل التغيرات في السوق والتغيرات في التقنية ومستوى المنافسة والوضع الاقتصادي.

ويقترح KOHLI and JAWORSKI أن التوجه التسويقي يتمثل في ثلاثة مراحل، وهي :

- 1- وجود إدارة أو أكثر تتبنى نشاطات هدف إلى تطور فهم متطلبات العميل الحالية والمستقبلية. وهذه المرحلة تخلق في المؤسسة ما يسمى ب " جمع وبناء المعلومات "؛
- 2- مشاركة جميع الإدارات في فهم وإدراك واستيعاب هذا المفهوم، وتسمى هذه المرحلة "تبادل واستيعاب المعلومات"؛
- 3- مشاركة جميع الإدارات في الأنشطة المصممة للوفاء بحاجات العملاء المختارين وتسمى هذه المرحلة " الاستجابة."

ب-الأبعاد: للتوجه التسويقي أبعاد أربعة وهي ( حاجات الزبائن، التركيز على شرائح الزبائن، التنسيق الداخلي والخارجي، الربح) التي سيتم توضيحها كآآتي<sup>7</sup>:

**1- حاجات الزبائن:** وينبغي على مندوب التسويق أن يتفهم حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة حتى يتمكن من خدمتها بشكل كفوء وتعد الحاجات الانسانية من المفاهيم الأساسية لدراسة التسويق فالإنسان لديه حاجات متزايدة وهو يسعى بشكل مستمر لإشباعها، رتبها ماسلو بحسب أهميتها في مدرج من مستويات خمسة ( الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمان، حاجة الحب فالانتماء، حاجة التقدير، حاجة تحقيق الذات) إذ يسعى الأفراد إلى التدرج في إشباع هذه الحاجات. ويرى GUO et AL أنه وفقا لمستويات الصعوبة والاختلاف بين حاجات الزبائن يمكن تصنيفها إلى مستويات ثلاثة:

- الحاجات التي تمكن الحصول عليها مباشرة؛
- الحاجات التي يمكن التنبؤ بها؛
- الحاجات التي لا يمكن التنبؤ بها التركيز.

**2- التركيز على شرائح الزبائن:** يرى DOMINGUEZ بأن تقسيم الزبائن إلى شرائح يضع الأساس لفهم توقعات ما تحتاجه هؤلاء والزبائن فتقوم المنظمة بتأسيس أو بعمل شراكة ما بين شرائح الزبائن التي تخدم بشكل يساعد على تنظيم وضبط التخطيط الاستراتيجي بشأن اهداف الزبائن، وعند محاولة المنظمة تحديد خصائصهم إذ يمكن لهذه البيانات ان تساعد في تحديد الاهداف لخدمة مختلف شرائح الزبائن وكذلك انشاء استراتيجيات خاصة لتعمل معهم.

**3- التنسيق الداخلي والخارجي:** التنسيق الداخلي فهو التنسيق الذي ينفذ ما بين الادارات والاشخاص داخل المنظمة والتنسيق الداخلي يمكن ان يكون عمودي أو افقي او قطري، اما التنسيق الخارجي يقصد به هو التنسيق الذي يتم تأمينه من قبل المنظمة عن طريق وكالات مختلفة

<sup>7</sup> - سعدون حمود الربيعاوي، شروق جاسم فيصل دراجي، علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 01 المجلد 23، 2016/2017، ص 61.

خارجية مثل المساهمين، الزبائن، التجار، منافسين من الحكومة، والتنسيق مع البيئة ضروري للغاية من أجل البقاء ونمو المنظمة RAJU & PARTHASARATHY .

4- الأرباح: ويرى BEAMISH&ASHFORD بأن المنظمات الهادفة للربح تركز في المقام الأول على عدد من الأسواق المربحة التي تحدد من خلالها اهدافها في الربحية وخدمة الزبائن، فإن الغرض من هو جنى الأرباح من خلال تقديم السلع والخدمات التي ترضى الزبائن وكذلك توفير أرباح للمساهمين وتوليد الأموال لغرض استثمارها في النمو وفرص جديدة في التنوع لكل الخدمات والمنتجات التي يحتاجها الزبون.

### ثانيا: أهداف التوجه التسويقي

إن من أهداف التوجه التسويقي هو بناء ميزة تنافسية مستدامة وتهدف المنظمة من خلال التوجه التسويقي التي جعله من ضمن الثقافة التنظيمية لجميع أنشطة الشركة في كافة المستويات، ويرى SULLIVAN & ADCOCK بأن أبرز أهداف التوجه التسويقي كذلك الأتي<sup>1</sup>:

1- بناء الميزة التنافسية؛

2- جعل الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن؛

3- كسب رضا الزبائن.

و هذه الأهداف مستقاة من خصائص التي يتصف بها التوجه التسويقي والمتمثلة في<sup>2</sup>:

1- انه يعبر عن الوجه الاستراتيجي للمنظمة؛

2- التوجه التسويقي يمثل فلسفة الأجل الطويل؛

3- إن التركيز الأساسي للتوجه التسويقي ينصب على الزبون؛

4- إن التوجه التسويقي يعطي اهتمامًا خاصًا بالعاملين في المنظمة؛

1- سعدون حمود الربيعاوي، مرجع سبق ذكره، ص60.

2- ليث الربيعي، ميثاق الربيعي، أثر التوجه السوقي والتزام العاملين على الأداء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الشرق الأوسط، جامعة الادارية، 2010، ص6.

5- التوجه التسويقي هو عملية تنظيمية تهدف إلى إيجاد نظم للمعلومات؛

6- تفاوت اهتمام الإدارات التنظيمية المختلفة بتطبيق مفهوم التوجه التسويقي.

### المطلب الثاني : طبيعة و مفهوم التسويق الصناعي

يحتل التسويق الصناعي في العالم أهمية بالغة ناتجة عن مساهمته في توفير ما تحتاجه متطلبات عمليات الانتاج لمنظمات الأعمال المنتجة للمنتجات النهائية لسوق المستهلك النهائي واحتياجات المنظمات الصناعية الأخرى<sup>3</sup>.

### الفرع الأول: التعريف بالتسويق الصناعي

إن مفهوم التسويق الصناعي هو جزء لا يتجزأ من مفهوم التسويق بشكل عام، حيث منه يستمد سماته وخصائصه، وهناك تعاريف متعددة للتسويق الصناعي يمكن أن نتناول بعضاً منها<sup>4</sup>:

- المفهوم التقليدي للتسويق الصناعي يعرف على أنه "النشاطات التجارية التي توجه تدفق انسياب السلع والخدمات من المنتج الى المستعمل أو المشتري الصناعي" يتبين من هذا التعريف بأن التسويق الصناعي ينطوي على جميع الأنشطة التي تتصل على نحو مباشر بإنتاج السلع الصناعية والنشاطات التجارية والتي يتم بموجبها تسويق هذه السلع لتحقيق أقصى ربح ممكن.
- و يعرف التسويق الصناعي أيضاً: "بأنه النشاط الذي يساعد في التعرف على حاجات المستعملين الصناعيين و تخطيط السلعة وتصميمها و تحويل ملكيتها و القيام بتوزيعها و تقديم خدمات ما قبل البيع وما بعد".
- يتضح من مضامين التعريفات أعلاه أن التسويق الصناعي هو عملية سابقة للعملية الإنتاجية وتستمر حتى إلى ما بعد البيع، وذلك من خلال تقديم خدمات ما بعد البيع التي تشتمل على خدمات مثل التركيب، التشغيل التجريبي.. الخ.
- ويعرف التسويق الصناعي كذلك<sup>5</sup>: على أنه مجموعة المنشأة أو الشركات الخاصة والحكومية، التي تمارس كل منها عمل مكملًا ومتداخلاً لتحقيق هدف النظام المطلوب، و المتمثل بإشباع حاجات ورغبات الزبون ذات الميزات الفريدة.

<sup>3</sup> - سمير عزيز العبادي، نظام موسى سويدان، تسويق الاعمال مدخل الى التسويق الصناعي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص.23.

4- جمال محمد البرازي، العملية التسويقية بين الاستجابة لمطالبات السوق والعوائق الكامنة، أعدت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات منح شهادة الدكتوراه في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية الدراسات العليا، سنة 2008-2009، ص ص 44،45.

- التسويق الصناعي هو عملية استكشاف وترجمة رغبات او حاجات وتوقعات زبون الصناعي لمواصفات خاصة بالسلع والخدمات، والتي بدورها تقوم بترويج وتوزيع وتسعير وتقديم خدمات ما بعد البيع، وكذلك إقناع المزيد و المزيد من هؤلاء الزبائن لاستخدام تلك السلع و الاستمرار في استعمالها.

### الفرع الثاني: مراحل و حالات التوجه التسويقي :

مع تطور النشاط التسويقي وتنامي حدة تحديات بيئة الأعمال عبر الزمن، تزايدت الحاجة إلى تدخل التسويق وتطورت أنشطته والياته وهكذا فبعدها كان محصورا مع بداية الثورة الصناعية في أوروبا والولايات المتحدة ، في أنشطة البيع أصبح اليوم بمثابة النواة التي تتمحور حولها مختلف أنشطة المؤسسة ، بل وانفتح على جوانب اجتماعية وأخلاقية كثيرا ما افتقر إليها النموذج الليبرالي للمنافسة. ٦  
وعموما فإن كتاب التسويق يشيرون إلى أربعة مراحل تطور معها مفهوم وتوجهات التسويق هي 6:

أ- **مرحلة التوجه الإنتاجي** برز هذا التوجه مع بداية الثورة الصناعية وحتى حدودنهاية الربع الأول من القرن العشرين ، وذلك في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الصناعية ، حيث ركز المنتجون على الجودة وعلى الإنتاج والإنتاجية على اعتبار أن المنتج الجيد، كما يقول فريدريك تايلور، يبيع نفسه ؛ ولأن هذه الفترة تميزت بتفوق الطلب على العرض السلعي فقد عرفت بأسواق البائعين، فلم تكن هناك حاجة ماسة لتطوير الأساليب و الممارسات التسويقية، وعلى سبيل المثال فإن شركة Ford للسيارات لم تنتج خلال هذه الفترة إلا نوعا واحدا من السيارات وبلون واحد فقط هو اللون الأسود على اعتبار أن هذه الصناعة كانت حكرها عليها ..

ب- **مرحلة التوجه البيعي**: مع تطور النشاط الاقتصادي وكثرة وتنوع المنتجات نسبيا وتعقد أساليب الإنتاج خلال الفترة الممتدة ما بين 1925م و 1950م تقريبا، فقد برزت الحاجة إلى الاعتماد على القوى البيعية لتصريف المنتجات والعمل على إقناع المستهلكين بها وذلك بالتأكيد على الإعلان بالدرجة الأولى والعمل على تعظيم الأرباح من خلال تعظيم المبيعات ، ودون الأخذ في الاعتبار لمصلحة المستهلك أمام مصلحة المؤسسة.

ت- **مرحلة التوجه التسويقي** : لقد تخللت الفترة السابقة أزمة الكساد العالمية لسنة 1929 تيلاندا كان من نتائجها انخفاض المداخيل وقلة الطلب وتكدس العرض ، الذي أدى إلى بروز ما يعرف بأسواق

5- سمير عزيز العبادي، مرجع سبق ذكره، ص.24.

6- أحمد بلايلي، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، جامعة ورقلة، مجلة الباحث عدد 2008/06، ورقلة، ص100.

المشترين خاصة في ظل انتشار الوعي الذي تزامن مع هذه الفترة ، ومن هنا كان لا بد من اهتمام بتخطيط الإنتاج ودراسة السوق ومراعاة التكامل الوظيفي داخل المؤسسة وإعطاء المستهلك مكانته اللائقة، وهكذا فقد تم التحول من اقتصاد ذي توجه إنتاجي إلى اقتصاد السوق.

ث- **مرحلة التوجه الاجتماعي و الأخلاقي** : ويعتبر هذا الوجه هو الأحدث في فلسفة التسويق بحيث

يستهدف ، إلى جانب تحقيق أهداف المؤسسة ، تحقيق سعادة الفرد والمجتمع بتكريس المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة تجاهها ، ويندرج ضمن هذا الإطار احترام البيئة وحمايتها ، والنظر للمستهلك على أنه شريك إستراتيجي للمؤسسة ، واعتبار الالتزام بأخلاقيات التسويق ورفاهية المجتمع كمؤشر على كفاءة الأداء وعلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

### المطلب الثالث: ماهية التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية

أولاً: مفاهيم التوجه نحو السوق الصناعية:

يمكن تعريف مفهوم التوجه نحو السوق الصناعية على أنه الثقافة التنظيمية التي تعمل على خلق السلوكيات الضرورية من أجل الوصول إلى أفضل قيمة مقدمة للعملاء من قبل قطاع العمل ( DING & GE ) ويمكن تعريف هذا المفهوم على أنه مجموعة من السلوكيات المرتبطة باكتساب وجمع ومعالجة معلومات السوق ( SHAO & PERRY )

1- **التوجه بالعملاء** : إن أهم العناصر التي ترتبط بمفهوم التوجه نحو السوق هو التوجه بالعملاء للتعرف

على حاجاتهم ورغباتهم من أجل تقديم خدمة ذات قيمة لهم وبشكل مستمر ( KAR )  
( SHERGILL،NARRGUND ) وقد عرف التوجه بالعملاء على أنه مجموعة من المعتقدات التي تضع اهتمامات العملاء في الدرجة الأولى مع الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات أصحاب المصالح ( KELLER & KOTLE ) وعند قياس المتغير الخاص بالتوجه نحو العميل فقد تم التركيز على

الأبعاد التالية وهي<sup>7</sup>:

1- تفهم احتياجات العميل؛

<sup>7</sup> - شاكركي تركي أمين ، عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ، مجلة الباحث - عدد 10 / 2012، ص343.

- 2- تنظيم الاجتماعات الدورية للعملاء المهمين والأخذ بأرائهم دوريا (VIP)؛
  - 3- المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد؛
  - 4- تقديم عروض وخدمات طبية جديدة ومبتكرة؛
- 2- التوجه بالمنافسين<sup>8</sup> : يقصد بالتوجه نحو المنافسين على أنه جمع المعلومات بشكل دائم ومستمر عن المنافسين العاملين في قطاع الصناعة، نقاط القوة والضعف لديهم، وحول قدراتهم وإمكانياتهم المادية والبشرية، ومستوى الخدمات التي يقدمونها ومخططاتهم (PRIDE & FERRELL)، والمستقبلية الحالية.
- 3- التنسيق بين العوامل الوظيفية المختلفة : وهي تضافر جهود العاملين في كافة مستويات العمل من أجل خلق قيمه عليا ومستمرة للعملاء (SHOHAM et AL) ويقاس هذا المتغير من خلال العناصر التالية وهي :
- 1- درجة توزيع المعلومات التسويقية عبر مناطق نشاطات المستشفيات العاملة على المستوى المحلي والإقليمي؛
- 2- مدى توافق نشاطات التسويق مع نشاطات العمل الأخرى؛
- 3- تطوير الالتزام الفردي للموظفين نحو مؤسساتهم التي يعملونها (LADO & OLIVARES).
- 4- سرعة الاستجابة : وهي عملية استخدام المعلومات التي تم توليدها وجمعها من أجل خلق قيمة للخدمات التي تقدمها وإبصارها للعميل (DING and GE) وسوف يتم قياس الاستجابة من خلال العناصر التالية :
- 1- المناطق التسويقية المخدمة؛
  - 2- مواصفات الخدمات المقدمة؛
  - 3- نشاطات الدعاية والإعلان؛
  - 4- البحث والتطوير .
- 5- توليد وإنتاج المعلومات : وهي قدرة قطاع العمل على توليد المعلومات الاستخباراتية حول كل من العملاء والمنافسين، و يتم الاعتماد بشكل أساسي على كافة العاملين بمختلف مستوياتهم ووظائفهم

<sup>8</sup> - شاعر تركي أمين ، عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، مرجع سبق ذكره، ص344.

بشكل عام وموظفي الصف الأول في خدمة العملاء (الاستقبال) بشكل خاص في الحصول على المعلومات الضرورية من خلال التغذية الراجعة وسوف يتم قياس المتغير من خلال الأبعاد التالية :

- 1- قسم بحوث التسويق؛
- 2- قواعد البيانات.
- 6- توزيع المعلومات : ويتم قياس المتغير من خلال الأبعاد التالية :
  - 1- الاجتماعات الدورية؛
  - 2- المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية ؛
  - 3- تبادل المعلومات.

ثانيا: نماذج قياس التوجه التسويقي:

هناك عدة طرق لكيفية قياس التوجه التسويقي ، فالبعض يرى<sup>9</sup>:

قياسه من وجهة نظر الشركة بينما يرى البعض قياسه من وجهة نظر المستهلك .وقد اعتمدت غالبية النماذج التي تقيس التوجه التسويقي نقطة البداية من الشركة نفسها للحكم على مستوى التوجه التسويقي، على الرغم من أن يرون أن الحكم الصحيح يجب أن يكون من ديشبانند وآخرين (DESHP and E' ETAL) العاملين بالشركة والمستهلكين.

لقد استندت أدبيات التوجه التسويقي بشكل رئيسي على دراسات كل (KOHLI& JAWORSK) ، إذ أن الأولى تبنت وجهة نظر (NARVAR & SLATTER) ،واستندت على النشاطات التي تتناول معلومات السوق، بينما ترى الثانية أن التوجه التسويقي يبدأ من نقطة الثقافة المؤسسية وتعير اهتماماً أكبر لعادات وقيم المنظمة .وعلى الرغم من الفروقات بين المدخلين، إلا أن الكثير من الكتاب وجدوا تشابهاً بين عناصرها فكل مدخل قدم إلى حد ما مفهوم التوجه التسويقي من فلسفة العمل لتمثيل إجراءات المنظمة فيما يتعلق بالسوق لقد تم قياس أداء التسويق و دراسته عبر العقود وبم ا رجعة ذلك نجد أن قياسات أداء التسويق قد تحركت في ثلاثة اتجاهات عبر السنين:

أولاً : من القياسات المالية إلى القياسات غير المالية.

وثانيا : من قياس المخرجات إلى قياس المدخلات.

<sup>9</sup> - أحمد بلايلي، مرجع سبق ذكره، ص 101

وثالثا : من قياسات غير بعدية إلى قياسات متعددة الأبعاد.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الدراسات والأبحاث و المقالات التي لها صلة بالموضوع وقد تم تقسيم هذه الدراسات إلى ثلاثة مطالب: المطلب الأول يتضمن الدراسات الوطنية والمطلب الثاني: لدراسات الأجنبية والثالث لدراسات المقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة.

### المطلب الأول: الدراسات الوطنية

سنحاول في هذه المطلب التطرق إلى أهم المذكرات التي تطرقت للموضوع بصفة مباشرة أو غير مباشرة وهي

كالتالي:

1-لامية لعور، " أثر التوجه التسويقي الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة-"،

وتناول الباحث الاشكالية التالية: ما مدى مساهمة التوجه التسويقي الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين بأنواعه المختلفة للمؤسسة العمومية الاستشفائية حكيم سعدان ؟.

وتوصلت الباحثة لنتائج التالية:

1

- مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين الإداريين بالمؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة متوسط تبين

أن كل من الالتزام الاستمراري والمعياري والعاطفي مستوى التوجه التسويقي الداخلي للموظفين كان

بدرجة متوسطة؛

- بحوث التسويق الداخلي والاتصال الداخلي بمستوى متوسط بينما الاستجابة للاستخبارات الداخلية كانت

عالية؛

- عدم وجود فروق لكل من الالتزام العاطفي والاستمراري فيما يخص المتغير الديموغرافي الدخل بينما توجد

<sup>1</sup>-لامية لعور، أثر التوجه التسويقي الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة-،مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر علوم تسيير،تخصص:تسيير موارد بشرية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد لخضر، بسكرة ،سنة 2016/2017،ص131.

- فروق للالتزام المعياري تغرى الدخل؛
- التوجه التسويقي الداخلي له أثر ايجابي في تحقيق الالتزام التنظيمي؛
- الاتصال الداخلي ليس له أثر ايجابي في تحقيق الالتزام الاستمراري والالتزام العاطفي وله أثر ايجابي في تحقيق الالتزام المعياري؛
- وجود أثر ايجابي للاستجابة على الالتزام الاستمراري والالتزام العاطفي وليس لها أثر ايجابي في تحقيق الالتزام المعياري.

### 2- ساهل سيدي محمد، "دور التوجه التسويقي في المصرف وأهمية المزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية".

وتناول الباحث الاشكالية التالية: <sup>2</sup> ما الدور الذي يلعبه التوجه التسويقي والمزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية؟

وتوصل الباحث لنتائج التالية:

- تبرز أهمية المفهوم التسويقي في المصرف من خلال خلق وتقديم الخدمات وتشبع حاجات وتقبل متطلبات الزبائن، وتحقيق ربح للمصرف؛
- يجب على المصارف أن تعرف بأنه من الضروري تلبية حاجات وإشباع رغبات الزبائن؛
- الأخذ بمفهوم المزيج التسويقي في المصرف ضروري كونه يهدف إلى إيجاد الاتساق الكامل والجيد في استعمال كافة الوسائل التي بحوزة المصرف، وتعبئتها وتوجيهها نحو تلبية متطلبات زبائنها.

### 3- رحال سليمان، "التوجه التسويقي لمسيرى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية للقطب الاقتصادي

ناحية عنابة"، وتناول الباحث الاشكالية التالية: ما هو المكون النوعي لتوجه التسويقي؟

وتوصل الباحث لنتائج التالية: <sup>3</sup>

- بينت الدراسة أن تكوين التطبيقي في الاستراتيجية يمكن أن يساعد المسيرين في التموّج في السوق ومن التطور وتعزيز مركزهم التجاري واستجلاء الحقيقة الداعية إلى ضرورة اعتماد استراتيجيات تعاون وشراكة؛

<sup>2</sup> - ساهل سيدي محمد، دور التوجه التسويقي في المصرف وأهمية المزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية، الملتقى الدولي: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف - الجزائر، أبريل 2009، ص 24

<sup>3</sup> - رحال سليمان، "التوجه التسويقي لمسيرى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية للقطب الاقتصادي ناحية عنابة، مجلة التواصل، جامعة باجي مختار، سنة 2009، ص 10.

- سر النجاح واستمرار المؤسسات الغير والمتوسطة هو في الابتعاد عن منافسة المؤسسات الكبرى في حقل تخصصها، الاتجاه إلى تحديد مجال محدد خاص تقوم فيه المؤسسة بخدمة زبائنها بالاستناد والاعتماد على نقاط قوتها الفعلية تحقق لها ميزة تنافسية واضحة.

4-زكية مقري ، يجاوي نعيمة، " تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة" وتناول الباحثان الاشكالية التالية: "ما هي اتجاهات مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والردي بالمؤسسة" وتوصلا لنتائج التالية<sup>4</sup>:

- مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة لديهم توجه تسويقي وردي، وذلك ما:  
-يستوعبون وجود متطلبات في البيئة الداخلية والخارجية يجب توفيرها في مؤسساتهم لتبني التوجه التسويقي والردي؛

- يوافقون على معظم مؤشرات قياس التوجه التسويقي والردي، سواء من حيث خطوات التوجه التسويقي وصفاء الردين، ومضامين التوجه التسويقي بما في ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية وبحوث السوق وعناصر المزيج التسويقي؛

- يولون اهتمام كبير للمشاكل التمويلية ومحدودية الامكانيات المالية، نظرا لاعتمادها على التمويل الذاتي في غالب الأحيان وتردد بعض البنوك التجارية في منح هذه المؤسسات قروض ائتمانية متوسطة أو طويلة الأجل ما لم تقدم تلك المؤسسات ضمانات.

### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سنتطرق في هذا المطلب إلى بعض المذكرات والدراسات الأجنبية التي تناولت الموضوع بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

1- سعدون حمود الربيعاوي، شروق جاسم فيصل دراجي " علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية" تناول الباحث الاشكالية التالية:

- ما درجة استخدام الشركة المبحوثة للتوجه التسويقي؟

وتوصل الباحثين لنتائج التالية<sup>5</sup>:

<sup>4</sup>- زكية مقري ، يجاوي نعيمة، " تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة" .

- تؤكد نتائج التحليل لشركتي كورك تيلكوم و آسيا سيل من الأوساط الحسابية اهتمام الشركات الواضح ببعدها حاجات الزبائن من خلال اعتماد الشركة المبحوثة على آليات متنوعة للتوصل الى فهم احتياجات ورغبات الزبائن إذ ان الشركة تعد الزبون محور عمل الشركة وتتمحور حوله العمليات التسويقية؛
- تظهر نتائج الأوساط الحسابية لشركتي كورك تيلكوم وآسيا سيل لبعدها التنسيق الداخلي و الخارجي اهتمام الشركات بهذا البعد من خلال إقامة علاقات عمل متبادلة ما بين الأقسام للشركة المبحوثة ونشر ثقافة التعاون ما بين الموظفين في أنشطة الشركات المختلفة في التسويق والترويج والاعلان والمبيعات؛
- أكدت نتائج التحليل لشركتين تبين سعي الشركات في أنها ذات استعداد تام ودائم لمساعدة وتقديم الخدمات في الوقت الذي يتطلبه الزبون والاستجابة الفورية لمتطلباتهم؛
- توصلت النتائج التي تخص عنها التحليل العلمي لشركتي كورك تيلكوم وآسيا سيل اهتمام واضح لدى الشركات المبحوثة في دعم واهتمام موظفي الشركات بهذا البعد من أجل تقديم خدمات ترضي الزبائن عن طريق اتباع المهنة العالية في العمل.

### 2- عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، شاكر تركي أمين، " أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية" وطرح الباحثان الاشكالية التالية:

هل تستخدم مستشفيات القطاع الخاص مفهوم التوجه نحو العميل من أجل تحسين الأداء الكلي الخاص ؟

وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية<sup>6</sup>:

- تفاوت الأهمية النسبية للمفاهيم المؤثرة على التوجه نحو السوق مجتمعة تحسن الأداء لمستشفيات القطاع الخاص في حين أخذت العوامل الترتيب التالي : التنسيق بين مختلف المستويات الوظيفية والاستجابة، وتوليد المعلومات؛
- هناك علاقة متوسطة بين الأداء الكلي والتوجه بالسوق وكانت القوة التفسيرية لنموذج الدراسة %

21.8؛

<sup>5</sup> - سعدون حمود الربيعاوي، شروق جاسم فيصل دراجي، مرجع سبق ذكره، ص 59.

<sup>6</sup> - عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، شاكر تركي أمين، مرجع سبق ذكره، ص 349.

- أظهرت النتائج وجود أثر للتنسيق بين مختلف المستويات الوظيفية والأداء الكلي، لذا لا بد من تطوير آلية لانسباب المعلومات بين الإدارة العليا والدنيا في مستشفيات القطاع الخاص؛
- أظهرت النتائج وجود أثر لتوليد المعلومات وتجميعها والأداء الكلي، لذا لا بد من دعم قسم بحوث التسويق ودعمه بالموازنة المطلوبة وبناء قاعدة بيانات فعالة به في مستشفيات القطاع الخاص؛
- أظهرت النتائج وجود أثر إلى مفهوم الاستجابة والأداء الكلي، لذا لا بد من المستشفى أن تهتم بآراء العملاء وتقديم أفضل الخدمات المستقبلية في الوقت المناسب وحسب رغباتهم واحتياجاتهم في مستشفيات القطاع الخاص؛
- أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في مفهوم توليد المعلومات حيث كان المتوسط الحسابي ( 3.6 ) نتيجة لعدم الاهتمام بقسم بحوث التسويق والتي كان الوسط الحسابي لها (3.2).

### 3- هاني حامد الضمور وحمزة نبيه الشمالية" التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن

"دراسة تحليلية ميدانية"، وتناول الباحثان الاشكالية التالية:

- هل تطبق مؤسسات التعليم العالي في الأردن مفهوم التوجه التسويقي؟  
وتوصل الباحثان لنتائج التالية<sup>7</sup>:
- تطبق مؤسسات التعليم العالي في الأردن سواء الحكومية منها أو الخاصة مفهوم التوجه التسويقي الحديث، إلا إن هناك تفاوتاً في درجة تطبيق هذا المفهوم حيث أظهرت الدراسة وسطاً حسابياً مقداره 3.584 وبنسبة 71.7% لمؤسسات التعليم العالي في الجامعات الرسمية ووسطاً حسابياً مقداره 3.772 وبنسبة 75.4% لمؤسسات التعليم العالي في الجامعات الأهلية.
- أظهرت الدراسة تفاوتاً في تطبيق مكونات التوجه التسويقي كان أعلاها في تطبيق سياسات الترويج والعمليات و التوزيع ، وأدناها في تطبيق التسويق الداخلي الخاص بالتسويق تجاه العاملين، وفي التوجه نحو تطبيق المعلومات التسويقية والبحث العلمي ، وتطبيقاً بصورة متوسطة في مكونات التسويق المتكامل وتطوير البرامج وسياسات التسعير.

<sup>7</sup> - هاني حامد الضمور وحمزة نبيه الشمالية، التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن "دراسة تحليلية ميدانية"، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 3، العدد، 2007، ص 320.

- وجد من خلال مقارنة تطبيق مفهوم التوجه التسويقي بين كل من القطاعين العام والخاص أن هناك اختلافًا وان كان ليس كبيرًا في التطبيق بين القطاعين وعند إجراء تحليل لعناصر التوجه التسويقي المختلفة وجد ان الاختلاف في مدى تطبيق التوجه التسويقي بين القطاعين تمثل بالعناصر التالية:
- سياسات التسعير للرسوم الجامعية ، لان هناك فرقا بين القطاعين؛ إذ تمتاز الجامعات الأهلية بمفهوم التنافسية بدرجة أكبر ومرونة التسعير في هذا القطاع، بينما يختلف الأمر بالنسبة للجامعات الحكومية وخاصة بالنسبة لتسعير البرامج الخاصة بالمرحلة الجامعية الأولى.
- سياسات الترويج للخدمات، حيث تختلف وسائل الترويج بين القطاعين بحيث تقوم مؤسسات القطاع الخاص باستخدام أساليب الترويج المشابهة لتلك المستخدمة في المؤسسات التي تهدف إلى الربح بسبب التنافس والحاجة لتحقيق عائد على الأموال المستثمرة من خلال أعلى كفاءة.

### المطلب الثالث : مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

سننظر في هذا المطلب لإيجاد أوجه الشبه والاختلاف بين دراستي وبعض الدراسات السابقة نوجز أهمها في

مايلي:

- 1- ساهل سيدي محمد، "دور التوجه التسويقي في المصرف وأهمية المزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية".
- تطرقت هذه الدراسة إلى أهمية تطبيق استعمال المفهوم التسويقي والعمل به كأداة فعالة و إستراتيجية في إطار الخطة التنموية الشاملة بالنظر إلى الدور الذي يمكن أن يلعبه هذا الأخير في مرحلة تحول الجزائر إلى اقتصاد السوق ، وتوصل الباحث إلى غياب التوجه التسويقي وعينة من المؤسسات الصناعية للجزائر وتوصل كل مؤسسة من هذه المؤسسات لها تجربتها المتواضعة في عملية إدراج الأداة التسويقية في تعاملها مع السوق باعتبار أن لكل منها متغيرات بيئية خاصة بها وقطاع تسويقي خاص تعمل به . إلا أن العامل المشترك بينها يبقى مدى اهتمامها بمتطلبات المستهلكين وكيفية مقابلة هذه المتطلبات من خلال صياغة مزيج تسويقي مناسب يمكنها من التموقع و التميز في السوق على عكس المنافسين بغرض خلق صورة ذهنية بخصوص العلامة التجارية للمؤسسة أو نوعية المنتجات وجودتها ، بينما دراستنا الحالية تتطرق لدراسة التوجه التسويقي لعينة من المؤسسات الصناعية لولاية غرداية وتدرس فلسفة توجه المستهلك ومدى تطبيق استراتيجية السوق وكذلك هل تعتمد هذه المؤسسات على بحوث التسويق أم لا.

2- زكية مقري ، يحيوي نعيمة، " تقييم التوجه التسويقي و الردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة".

- تتشابه دراستي مع هذه الدراسة من حيث الفرضيات في هل يوجد اهتمام للمدراء المؤسسات في تبني التوجه التسويقي أم لا وتطرت الدراسة لعينة مكونة من مجموعة من المؤسسات الصناعية لمدينة باتنة مثل دراستي تطرت فيها لدراسة لعينة من مدراء المؤسسات الصناعية لولاية غرداية، ارتكزت الدراسة على ثلاثة محاور في الدراسة تمثلت في: متطلبات التوجه التسويقي والردي، مؤشرات قياس التوجه التسويقي والردي، ومعوقات التوجه التسويقي والردي، بينما دراستنا تناولت دراسة توجهات المستهلك للمؤسسات الصناعية وكذا معرفة الاستراتيجية التسويقية لها ومدى تطبيق المؤسسات لبحوث التسويق ومدى تبنيها لفكر التوجه التسويقي.

3- عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، شاكركي تركي أمين، " أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية".

- تختلف هذه الدراسة عن دراسة في عينة المؤسسات تناولت المؤسسات الاستشفائية ودراستنا تناولت دراسة التوجه التسويقي لعينة من المؤسسة الصناعية حيث تناولت هذه الدراسة هدفنا من هذه الدراسة إلى تعارف على أهمية مفهوم التوجه نحو السوق، ودرجة تبني مستشفيات القطاع الخاص السعودية لهذا المفهوم، وأهمية هذا المفهوم في إكسابها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الحادة من مستشفيات القطاع العام، وأثر ذلك على تحسن الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص والمتمثل في زيادة حصتها التسويقية ونمو ارباحها واعتمد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة باختيار عينة مكونة من 100 مفردة من المدراء ومستولي الأقسام العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة، إضافة إلى المحافظة على صورتها الذهنية المشرقة في أذهان العملاء المرضى والمراجعين لها. تم الدراسة عن طريق توزيع استبيانات وتحليل التوجه نحو العميل والتوجه نحو المنافسة والمعلومة والبحث عن وجود المعلومة وتنسيق الداخلي للمؤسسات وهي تشبه إلى حد ما دراستنا الاستقصائية التي طبقت على المؤسسات الصناعية.

4- هاني حامد الضمور وحمزة نبيه الشمايلة" التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن  
"داسة تحليلية ميدانية"

- تناولت هذه الدراسة موضوع التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الجامعات الرسمية والجامعات الأهلية العاملة في الأردن، والمقارنة بين مدى تطبيق هذا المفهوم في كل منها وقد تم قياس هذا المفهوم من خلال استبانة، تضمنت ثمانية متغيرات تغطي كافة جوانب مفهوم التوجه التسويقي، وقد تم اختيار العينة من مجتمع الدراسة الذي يتألف من إداريين في المراكز الوظيفية العليا في تلك المؤسسات هذه الدراسة تختلف عن دراستنا من حيث عينة الدراسة الخاص بنا والمطبقة في المؤسسات الصناعية وكذلك العينة المستهدفة في دراستنا شملت مدراء المؤسسات عكس هذه الدراسة التي تناولت كل اطارات العليا في المؤسسة.

### خلاصة الفصل:

يعتبر القطاع الصناعي من أهم القطاعات الاستراتيجية المساعدة في نمو الاقتصاد ونتيجة للمنافسة القائمة بين القطاع العام والقطاع الخاص كان لبد لهذه المؤسسات تبني سياسات جديدة بهدف استقطاب عدد أكبر من الزبائن والمتعاملين وهذا من خلال كسب أكبر عدد من الزبائن وكذلك أكبر حصة سوقية، ولهذا اتجهت هذه المؤسسات إلى إتباع سياسات تسويقية حديثة تمثلت في التوجه التسويقي الذي يستهدف الزبون والعميل وكذا يبحث في الاستراتيجيات الأنجع لكسب السوق بإتباع بحوث التسويق، لما لها من انعكاسات إيجابية في العملية الانتاجية والتسويقية للمؤسسات.

**الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لواقع  
التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية  
بمنطقة غرداية**

تمهيد:

بعد أن عرضنا في الفصل السابق أهم المفاهيم المتعلقة بالتوجه التسويقي و استراتيجية هذا التوجه بالمؤسسات الصناعية وطرق قياسها، سنحاول في فصلنا هذا الربط بين الجانب النظري والتطبيقي، وهذا بالاستعانة بالأساليب الاحصائية، بهدف التعرف على واقع التوجه التسويقي في عينة من المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية وهذا للوقوف على مدى تطبيق هذه المؤسسة لخطوات ومراحل التوجه التسويقي والذي بدوره يمكنها من الدخول في عالم المنافسة في الأسواق الوطنية والدولية.

وسنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع لعينة من المؤسسات الصناعية لولاية غرداية، وقد قسمنا فصلنا هذا لمبحثين وهما:

✓ المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة؛

✓ المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج.

### المبحث الأول: إجراءات ومنهجية الدراسة

سنحاول في هذا المبحث إلى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وهذا بغرض الوصول لنتائج المرجوة للدراسة وذلك من خلال وصف المنهج المتبع وطرق جمع المعلومات وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، ثم نقوم بتعين متغير الدراسة، ومن ثم تبسيط المعطيات المجمعة والمستخدم في هذه الدراسة.

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي الذي يمكن من خلاله وصف وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات، كما يعتمد المنهج التحليلي الوصفي بشكل كبير على سؤال المستقص منهم وعلى البيانات الثانوية المتاحة بهدف تحديد معرفة وفهم خصائص الظاهرة المدروسة.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المؤسسة الصناعية العاملة بمنطقة غرداية وقد تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تتكون من 10 مؤسسات صناعية تنشط في مجالات اقتصادية مختلفة وهي (مؤسسات (sarsou، صناديل للحليب، LG، condor، صناعة مواد البناء، plastub، الواحات، ناصح لمواد التنظيف، Alphapipe) وتمثلت وحدة المعاينة في المدراء و الإطارات المسيرة لهذه المؤسسات في مختلف الأقسام والمصالح.

والجدول رقم (2.1) يوضح عدد أفراد العينة التي تم اختيارها للأفراد المعنيين، وللحصول على درجة استجابة كافية من المستجيبين من كل مؤسسة، وتقييم موضوعي لمتغير الدراسة والمتمثل في التوجه التسويقي بهذه المؤسسات، تم توزيع ثلاثة استبانات لكل مؤسسة أي ما مجموعه 30 استبانة، تم استرداد 30 استبانة بنسبة 100%.

#### الجدول رقم (2،01): يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

الاستبيانات المملغة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الموزعة	
00	00	30	30	التكرارات
%00	%00	%100	/	النسبة

المصدر : من إعداد الطالب بناء على معطيات الدراسة

ثانيا: أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على توزيع الاستبيانات على المؤسسات التي تمت دراساتها ميدانيا، وقد تم توزيع الاستبيان دويا واستلمه شخصا في نفس اليوم.

وقد استخدم الاستبيان كأداة رسمية لجمع البيانات والمعلومات الأولية وقد تم الاستعانة بالاستبيان المصمم من طرف كوتلر الذي كان بلغة الإنجليزية و تمت ترجمته الى اللغة العربية من طرف مترجم من اجل ضبط مفردات لغويا و ما يتناسب مضمونا و جوهريا مع الموضوع و يتضمن الاستبيان خمس محاور كانت كالاتي (فلسفة التوجه بالمستهلك، تكامل وظيفة التسويق، كفاية المعلومة التسويقية، التوجه الاستراتيجي، الكفاءة التشغيلية)وقد قمت باستعمال هذا الاستبيان لأنه يناسب دراسة الحالة التي قمت بها ويتكون هذا الاستبيان من جزئين هما:

✓ الجزء الأول: ويتضمن بشكل أساسي البيانات الشخصية والديمغرافية للمجيب.

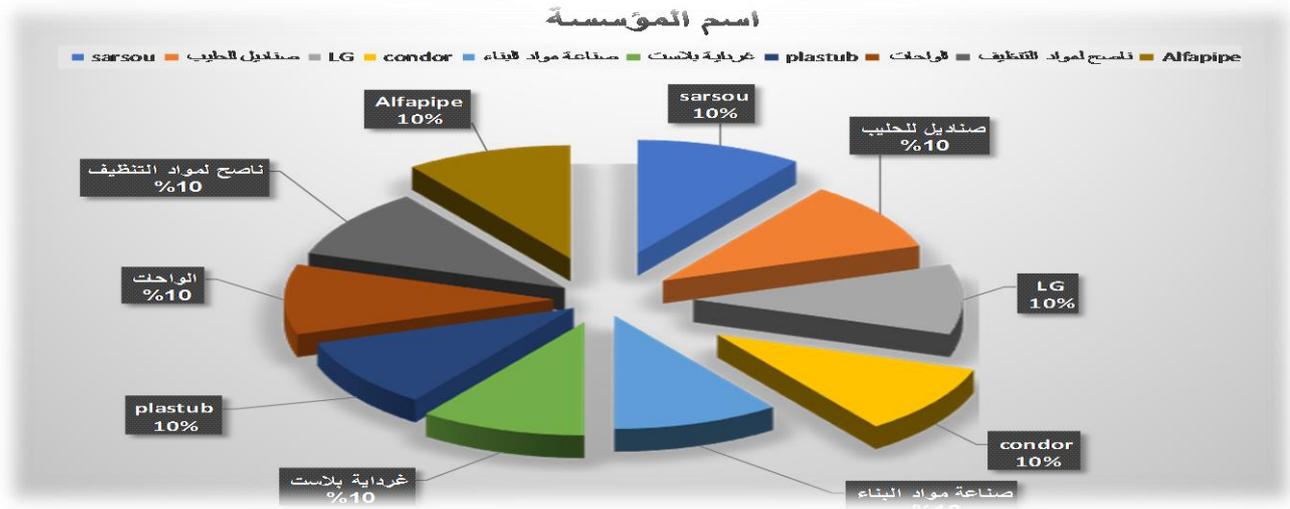
✓ الجزء الثاني: ويتكون من 15 سؤال مقسمة إلى 5 محاور كل محور يتكون من 3 أسئلة.

الجدول رقم (2، 02): توزيع أفراد العينة بين مؤسسات محل الدراسة

المؤسسة	alphaip	غرداية بلاست	صناعة مواد البناء	Condor	LG	صناديل للحليب	sarsou	ناصر لمواد التنظيف	الواحات	Plastub	المجموع
التكرار	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	30
النسبة %	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%10	%100

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

الشكل رقم (2،01): توزيع أفراد العينة بين مؤسسات محل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بناءه على برنامج Excel

تالنا: الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 20 للقيام بعملية التحليل الإحصائي والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة. وقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية أهمها: اختبار الثبات ألفا كرونباخ وأساليب التحليل الإحصائي الوصفي والتحليلي، حيث تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية، ومن هذه الأساليب المستخدمة المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية .

- اختبار ألف كرونباخ: بهدف معرفة قياس درجة استبيان واثبات الأداة؛
- التكرارات والنسب المئوية؛
- المتوسط الحسابي؛
- الانحراف المعياري؛
- المدى.

### المطلب الثاني: إجراءات الدراسة

بعد ترجمة الاستبيان من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية، وتدقيقه لغويا، تم توزيعه يدويا على الأفراد عينة الدراسة من خلال الزيارة الميدانية لمقرات المؤسسات التي تم دراستها،

#### أولا: ثبات وصدق الأداة

عقب استرجاع الاستبيانات الموزعة، تم التأكد من ثبات الأداة واتساقها من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لأسئلة ومحاور الاستبيان، والجدول (2، 03) يوضح قيم ألفا كرونباخ للاستبيان المستخدم في هذه الدراسة.

#### الجدول رقم (2، 03): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
الكلية	15	0,718

#### المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرونباخ " الكلية يقدر بـ(0,718)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، ونسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة.

### المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق للتحليل الإحصائي للبيانات الخاصة بالمجيب (الخصائص الديمغرافية) والبيانات الخاصة بمحاور الدراسة ومعالجتها إحصائيا وإثبات صحة الفرضيات من خلال تحليلها.

#### المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

قصد التعرف على خصائص عينة الأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية، حيث تمثلت عينة الدراسة في 30

فرد نوضح خصائصهم كالتالي:

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (2، 04): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	29	96,7
أنثى	1	3,3
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

تبين من النتائج الواردة في الجدول و الشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة من حيث الجنس هم ذكور أي يمثلون ما نسبته 97% من أفراد مؤسسات محل الدراسة، وفي المقابل بلغت نسبة الإناث 3% من عينة الدراسة وهذا راجع لإقبال العنصر الرجالي على العمل في المؤسسات الصناعية أكثر من العنصر النسوي والشكل أذناه يوضح أكثر هذا التفاوت.

الشكل رقم (2، 02): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

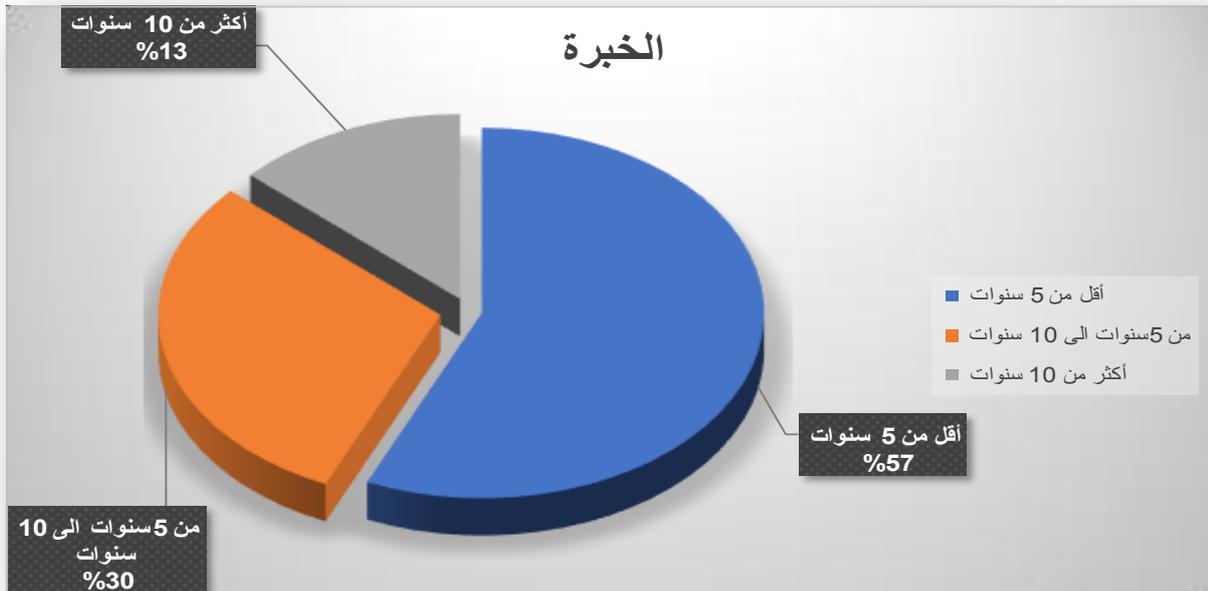
الجدول رقم (2، 05): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	17	56,7
من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	30,0
أكثر من 10 سنوات	4	13,3
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

تبين من النتائج الواردة في الجدول و الشكل أعلاه أن أغلب أفرادا لعينة من حيث الخبرة هم من فئة أقل من 05 سنوات أي يمثلون ما نسبته 57 %، و فئة من 05 إلى 10 سنوات بلغت نسبتهم 30% من أفراد مؤسسات محل الدراسة، وبلغت نسبة فئة أكثر من 10 سنوات 13% من عينة الدراسة و الشكل أذناه يبين ذلك.

الشكل رقم (2،03): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

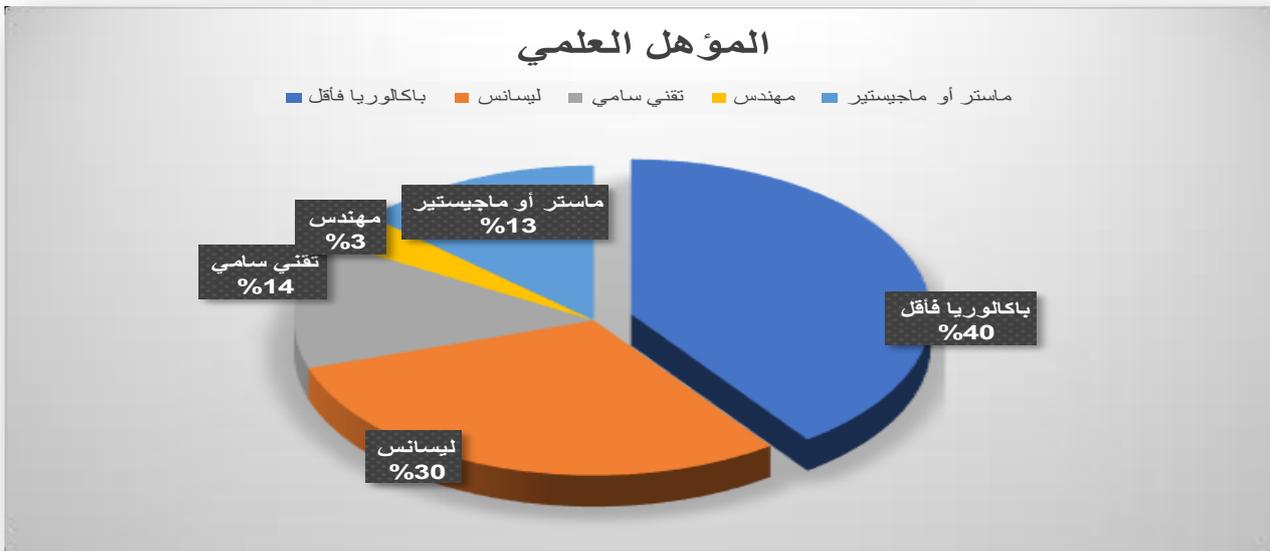
الجدول رقم (2، 06): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
بكالوريا فأقل	12	40,0
ليسانس	9	30,0
تقني سامي	4	13,3
مهندس	1	3,3
ماستر أو ماجستير	4	13,3
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

تبين من النتائج الواردة في الجدول و الشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة من حيث المؤهل العلمي هم من بكالوريا فأقل بلغت نسبة 40% و في مرتبة الثانية يأتي حامي شهادة ليسانس يمثلون ما نسبته 30%، و شهادة تقني سامي بلغت نسبتهم 14%، و حامي شهادة ماستر أو ماجستير ما نسبته 13%، و شهادة مهندس قدرت نسبته 3% من أفراد مؤسسات محل الدراسة والشكل أذناه يوضح ذلك.

الشكل رقم (2، 04): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المصلحة أو القسم:

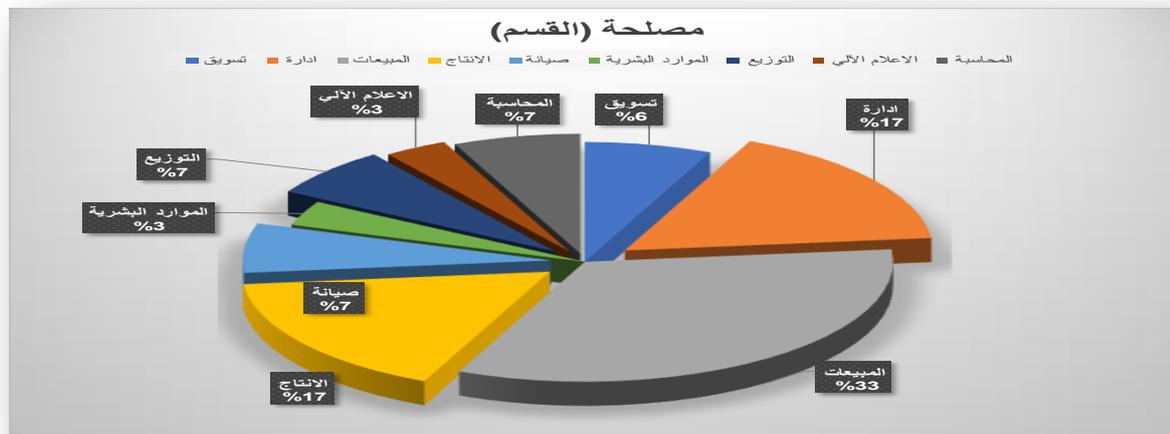
الجدول رقم (2، 07): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مصلحة

النسبة %	التكرار	مصلحة
6,7	2	تسويق
16,7	5	ادارة
33,3	10	المبيعات
16,7	5	الانتاج
6,7	2	صيانة
3,3	1	الموارد البشرية
6,7	2	التوزيع
3,3	1	الاعلام الآلي
6,7	2	المحاسبة
100,0	30	المجموع

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا توزيع النسب حسب مصلحة لأفراد عينة الدراسة. حيث نجد أن أغلب أفراد العينة هم مصلحة المبيعات بنسبة 33.3% وتساوت مصلحة إدارة والإنتاج فكانت نسبته 16.7%، وتساوت مصلحة تسويق وصيانة ومحاسبة فكانت نسبة 6.7%، وتساوت نسبة الموارد البشرية والإعلام الآلي ب 3.3%.

الشكل رقم (2، 05): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مصلحة



المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالتوجه التسويقي للمؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية

سنحاول في هذا المطلب تحليل البيانات وإعطاء النتائج فيما يخص نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأفراد العينة المدروسة في هذه الدراسة.

أولاً: فلسفة توجه المستهلك

يعرض الجدول التالي نتائج متوسطات حسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

فلسفة توجه المستهلك في المؤسسات محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (2، 08): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول لفلسفة المستهلك

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
من ناحية مبدئية لا تفكر إلا في بيع منتجاتها الحلية و الجديدة لمستهلكين الذين يرغبون فيها	14	46.7	1.67	0.711
تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية احتياجات و رغبات عدة أسواق (زبائن مختلفين) بطريقة متساوية	12	40		
تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية رغبات و احتياجات الاسواق التي تضمن لها ربحية أكبر مبيعات و احسن نمو على المدى الطويل و المتوسط	04	13.3		
المجموع	30	100	1.67	0.711

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

- يتضح من الجدول أعلاه بالنسبة سؤال الأول و الذي ينص " هل تعتبر ان سبب وجود المؤسسة هو من اجل تلبية احتياجات و رغبات الاسواق المستهدفة (زبائن مستهدفين) " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 46.7% (من ناحية مبدئية لا تفكر إلا في بيع منتجاتها الحلية و الجديدة لمستهلكين الذين يرغبون فيها)، و40% (تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية احتياجات و رغبات عدة أسواق (زبائن مختلفين) بطريقة

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لواقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية

متساوية) و13.3% (تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية رغبات و احتياجات الاسواق التي تضمن لها ربحية أكبر مبيعات و احسن نمو على المدى الطويل و المتوسط) بمتوسط حسابي يقدر بـ 1.67 و انحراف معياري يقدر بـ 0.711، وكانت أعلى نسبة لعبارة الأولى تتمثل في الرأي (من ناحية مبدئية لا تفكر إلا في بيع منتجاتها الحالية و الجديدة لمستهلكين الذين يرغبون فيها) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة كان جل تفكيرها ينصب حول بيع وتصريف منتجاتها.

### الجدول رقم (2، 09): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني لفلسفة المستهلك

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة	التكرار	
		03.3	01	لا
0.434	2.13	80	24	نوعا ما
		16.7	05	إلى حد جيد
0.434	2.13	100	30	المجموع

### المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

- أما السؤال الثاني الذي ينص " تقوم المؤسسة بتطوير عروض و خطط تسويقية مختلفة و لشرائح مختلفة في السوق " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 03.3% إجابتهم بـ (لا)، و 80% كانت إجابتهم بـ (نوعا ما)، و 16.7% كانت إجابتهم بـ (إلى حد جيد) بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.13 وانحراف معياري يقدر بـ 0.434، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثانية تتمثل في الرأي (نوعا ما) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة لا تبدي اهتمام كبير بتطوير عروضها وخططها التسويقية.

الجدول رقم (2، 10): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث لفلسفة المستهلك

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لا، الإدارة تركز فقط على بيع وخدمة عملائها الحاليين	17	56.7	1.63	0.809
نوعا ما، المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار قنوات التوزيع على الرغم من أن الجزء الأكبر من مجهوداتها يذهب إلى بيع وخدمة العملاء الحاليين	07	23.3		
نعم، المؤسسة تأخذ في الحسبان جميع أنظمة التسويق وتحدد الفرص والتهديدات المتعلقة بالشركة عن طريق التغيرات في أي جزء من النظام	06	20		
المجموع	30	100	1.63	0.651

#### المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

- وبالنسبة السؤال الثالثة و الذي ينص " هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار نظام تسويق شامل بما فيه (الموردين، قنوات التوزيع، المنافسين، العملاء، البيئة...) عند تصميم نظام إنتاجها " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 56.7% إجابتهم ب (لا، الإدارة تركز فقط على بيع وخدمة عملائها الحاليين)، و 23.3% كانت إجابتهم ب (نوعا ما، المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار قنوات التوزيع على الرغم من أن الجزء الأكبر من مجهوداتها يذهب إلى بيع وخدمة العملاء الحاليين)، و 20% كانت إجابتهم ب (نعم، المؤسسة تأخذ في الحسبان جميع أنظمة التسويق وتحدد الفرص والتهديدات المتعلقة بالشركة عن طريق التغيرات في أي جزء من النظام) بمتوسط حسابي يقدر ب 1.63 وانحراف معياري يقدر ب 0.809، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثالثة تتمثل في الرأي (لا، الإدارة تركز فقط على بيع وخدمة عملائها الحاليين) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة لا تأخذ بعين الاعتبار نظام تسويق شامل وذلك عند تصميم نظام إنتاجها بل تركز فقط على بيع وخدمة عملائها الحاليين.
- وكما نلاحظ أيضا أن آراء عينة الدراسة على المحور الأول (فلسفة توجه المستهلك) الذي كان مجموع الانحرافات المعيارية 0.651 ومتوسط حسابي 1.81.

ثانيا: تكامل وظيفة التسويق

يعرض الجدول التالي نتائج متوسطات حسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول تكامل وظيفة التسويق في المؤسسات محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (2، 11): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول تكامل وظيفة التسويق

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لا يوجد تكامل و تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى (هناك بعض الصراعات)	-	-	2.47	0.507
نوعا ما , هناك تكامل و تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى بدرجة متوسطة	16	53.3		
نعم يوجد تعامل و تكامل بشكل جيد و فعال	14	46.7		
المجموع	30	100	2.47	0.507

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

يتضح من الجدول أعلاه بالنسبة لسؤال الأول و الذي ينص " هل هناك تكامل بين وظيفة (قسم التسويق) و باقي

وظائف في المؤسسة " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 53.3% (نوعا ما , هناك تكامل و

تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى بدرجة متوسطة)، و 46.7% (نعم يوجد تعامل و تكامل

بشكل جيد و فعال)، بمتوسط حسابي يقدر ب 2.47 وانحراف معياري يقدر ب 0.507، وكانت أعلى نسبة لعبارة

الأولي تتمثل في الرأي (نوعا ما , هناك تكامل و تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى بدرجة

متوسطة) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة لديها تكامل بين وظائف لمؤسسة وقسم التسويق خاصة

وذلك بدرجة متوسطة.

الجدول رقم (2، 12): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني لتكامل وظيفة التسويق

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لا , قسم التسويق يحمل الإدارة او الاقسام الاخرى مسؤوليات و تكاليف غير معقولة	-	-	2.97	0.183
نوعا ما , هناك تنسيق مقبولة برغم ان كل قسم او ادارة يسعى الى حد كبير لخدمة مصلحه بشكل مستقل	01	3.3		
نعم تتعاون كل الاقسام بشكل فعال حل قضايا و مشاكل المؤسسة بما يخدم مصلحة المؤسسة ككل	29	96.7		
المجموع	30	100	2.97	0.183

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

أما سؤال الثانية و الذي ينص " هل هناك تنسيق و تعاون بين قسم التسويق (قسم لإنتاج , مشتريات , المالية)" والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 03.3% إجابتهم ب (نوعا ما , هناك تنسيق مقبولة برغم ان كل قسم او ادارة يسعى الى حد كبير لخدمة مصلحه بشكل مستقل)، و 96.7% كانت إجابتهم ب (نعم تتعاون كل الاقسام بشكل فعال حل قضايا و مشاكل المؤسسة بما يخدم مصلحة المؤسسة ككل) بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.97 وانحراف معياري يقدر بـ 0.183، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثانية تتمثل في الرأي (نعم تتعاون كل الاقسام بشكل فعال حل قضايا و مشاكل المؤسسة بما يخدم مصلحة المؤسسة ككل) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة أنه يوجد هناك تناسق وتعاون بين أغلب أقسام المؤسسات وخاصة أقسام التسويق والإنتاج والمشتريات والمالية بشكل فعال لحل مشاكل المؤسسة بما يخدم مصلحة المؤسسة.

الجدول رقم (2،13): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث لتكامل وظيفة التسويق

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العملية غير واضحة بشكل جيد	03	10	2.07	0.583
العملية موجودة لكنها بحاجة الى تحسين	23	76.7		
العملية موجودة وواضحة و تتم بشكل جيد	4	13.3		
المجموع	30	100	2.07	0.583

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

وبالنسبة لسؤال الثالثة و الذي ينص " كيف تقييم عملية تطوير المنتجات الجديدة و تحسين المنتجات الحالية " والتي

تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 10 % إجابتهم ب (العملية غير واضحة بشكل جيد)، و 76.7%

كانت إجابتهم ب (العملية موجودة لكنها بحاجة الى تحسين)، و 13.3% كانت إجابتهم ب (العملية موجودة

وواضحة و تتم بشكل جيد) بمتوسط حسابي يقدر ب 2.07 وانحراف معياري يقدر ب 0.583، وكانت أعلى نسبة

لعبارة الثالثة تتمثل في الرأي (العملية موجودة لكنها بحاجة الى تحسين) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة

أنه توجد عملية تطوير المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات الحالية لكنها بحاجة إلى التحسين بشكل مستمر.

• وكما نلاحظ أيضا أن آراء عينة الدراسة على المحور الثاني (تكامل وظيفة التسويق) الذي كان مجموع الانحرافات

المعيارية هو 0.424 ومجموع المتوسطات الحسابية هو 2.50.

### ثالثا: كفاية المعلومة التسويقية

يعرض الجدول التالي نتائج متوسطات حسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

كفاية المعلومة التسويقية في المؤسسات محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (2، 14): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول حول كفاية المعلومة التسويقية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لم يتم انجاز اي دراسة على الاطلاق	02	6.7	03.5	0.938
قبل 5 سنوات	03	10		
بين 5 و 3 سنوات	03	10		
أقل من 3 سنوات	22	73.3		
المجموع	30	100	03.5	0.938

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

يتضح من الجدول أعلاه بالنسبة لسؤال الأول الذي ينص " متى كانت آخر مرة قمتم فيها بدراسة حول

المستهلكين " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 06.7% (لم يتم انجاز اي دراسة على الاطلاق)،

و10% (قبل 5 سنوات) و 10% (بين 5 و 3 سنوات) و 73.3% (أقل من 3 سنوات)، بمتوسط حسابي

يقدر بـ 3.50 وانحراف معياري يقدر بـ 0.938، وكانت أعلى نسبة لعبارة الأولى تتمثل في الرأي (أقل من 3

سنوات) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بشكل دوري بإجراء دراسات حول المستهلكين كل أقل

من 03 سنوات.

الجدول رقم (2، 15): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني حول كفاية المعلومة التسويقية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بشكل ضعيف	02	6.7	1.97	0.32
بشكل متوسط	27	90		
بشكل جيد	01	3.3		
المجموع	30	100	1.97	0.32

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

أما السؤال الثاني و الذي ينص " إلى أي مدى توفر المؤسسة معلومات حول المبيعات الربحية الارباح مفصلة حسب (الزبائن, المناطق, المنتجات...الخ)" والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 06.7% إجابتهم ب (بشكل ضعيف)، و 90% كانت إجابتهم ب (بشكل متوسط) و 03.3% (بشكل جيد) بمتوسط حسابي يقدر ب 1.97 وانحراف معياري يقدر ب 0.32، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثانية تتمثل في الرأي (بشكل متوسط) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بتوفير معلومات حول المبيعات الربحية المفصلة بشكل متوسط.

الجدول رقم (2، 16): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث حول كفاية المعلومة التسويقية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جهد ضعيف او ضعيف جدا	05	16.7	1.87	0.434
جهد متوسط	24	80		
جهد كبير	01	3.3		
المجموع	30	100	1.87	0.564

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لواقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية

وبالنسبة سؤال الثالثة و الذي ي-+نص " الى اي مدى تقوم المؤسسة بقياس فعالية مصاريف و نفقات التسويق المختلفة" والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 16.7 % إجابتهم ب (جهد ضعيف او ضعيف جدا)، و 80% كانت إجابتهم ب (جهد متوسط)، و 03.3% كانت إجابتهم ب (جهد كبير) بمتوسط حسابي يقدر ب 1.87 وانحراف معياري يقدر ب 0.434، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثالثة تتمثل في الرأي (جهد متوسط) أي أنه يمكن القول أن المؤسسة تقوم بقياس فعالية مصاريف و نفقات التسويق المختلفة بجهد متوسط.

• وكما نلاحظ أيضا أن آراء عينة الدراسة على المحور الثالث (كفاية المعلومة التسويقية) الذي كان مجموع

الانحرافات المعيارية 0.564 و مجموع المتوسطات الحسابية 2.45.

### رابعا: التوجه الاستراتيجي

يعرض الجدول التالي نتائج متوسطات حسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

التوجه الاستراتيجي في المؤسسات محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (2، 17): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول حول التوجه الاستراتيجي

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المؤسسة لا تهتم بوضع خطط تسويقية بشكل رسمي	1	3.3	1.97	0.183
تقوم المؤسسة بوضع خطط تسويق سنوية	29	96.7		
تقوم المؤسسة بوضع خطط تسويق سنوية	/	/		
المجموع	30	100	1.97	0.183

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

يتضح من الجدول أعلاه بالنسبة لسؤال الأول و الذي ينص " هل هناك خطط او برامج تسويقية مكتوبة و

واضحة و متفق عليها " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 03.3% (المؤسسة لا تهتم بوضع

خطط تسويقية بشكل رسمي)، و 96.7% (تقوم المؤسسة بوضع خطط تسويق سنوية) بمتوسط حسابي يقدر بـ

1.97 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.183، وكانت أعلى نسبة لعبارة الأولى تتمثل في الرأي (تقوم المؤسسة بوضع

خطط تسويق سنوية) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بوضع خطط تسويق سنوية.

الجدول رقم (2، 18): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني حول التوجه الاستراتيجي

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاستراتيجية الحالية غير واضحة	4	13.3	1.9	0.403
الاستراتيجية الحالية واضحة وهي عبارة عن تكملة للاستراتيجية السابقة	25	83.3		
الاستراتيجية الحالية واضحة، ومبتكرة، تستند إلى بيانات قاعدية ومنطقية	1	3.3		
المجموع	30	100	1.9	0.403

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

أما السؤال الثاني و الذي ينص " ما مدى وضوح استراتيجية وخطة التسويق الحالية " والتي تبين اتجاهات آراء

عينة الدراسة كانت نسبة 13.3% إجابتهم بـ (الاستراتيجية الحالية غير واضحة)، و 83.3% كانت إجابتهم بـ

(الاستراتيجية الحالية واضحة وهي عبارة عن تكملة للاستراتيجية السابقة) و 03.3% (الاستراتيجية الحالية واضحة،

ومبتكرة، تستند إلى بيانات قاعدية ومنطقية) بمتوسط حسابي يقدر بـ 1.90 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.403،

وكانت أعلى نسبة لعبارة الثانية تتمثل في الرأي (الاستراتيجية الحالية واضحة وهي عبارة عن تكملة للاستراتيجية

## الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لواقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية لمنطقة غرداية

السابقة) أي أنه يمكن القول أن الاستراتيجية الحالية مؤسسة تعتبر واضحة المعالم وتعتبر تكملة للاستراتيجية التي سابقتها".

الجدول رقم (2، 19): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث حول التوجه الاستراتيجي

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاستراتيجية الحالية غير واضحة	9	30	1.87	0.681
الاستراتيجية الحالية واضحة وهي عبارة عن تكملة للاستراتيجية السابقة	16	53.3		
الاستراتيجية الحالية واضحة، ومبتكرة، تستند إلى بيانات قاعدية ومنطقية	5	16.7		
المجموع	30	100	1.87	0.681

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

وبالنسبة لسؤال الثالث و الذي ينص " إلى أي مدى تأخذ المؤسسة في الاعتبار التعامل مع الحالات الطارئة "

والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 30% إجاباتهم ب (الادارة تفكر قليلا أو عديمة التفكير في حالات الطوارئ)، و 53.3% كانت إجاباتهم ب (تقوم الادارة نوعا ما بالتفكير في حالات الطوارئ على الرغم من عدم وضعها في المخططات الرسمية)، و 16.7% كانت إجاباتهم ب (تحدد الإدارة بشكل رسمي أهم الحالات الطارئة وتقوم بوضع وتطوير خطط للطوارئ) بمتوسط حسابي يقدر ب 1.87 وانحراف معياري يقدر ب 0.681، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثالثة تتمثل في الرأي (تقوم الادارة نوعا ما بالتفكير في حالات الطوارئ على الرغم من عدم وضعها في المخططات الرسمية) أي أنه يمكن القول أن المؤسسة تقوم الإدارة بأخذ التعامل مع الحالات الطارئة بعين الاعتبار وذلك بوضع وتطوير خطط لها.

• وكما نلاحظ أيضا أن آراء عينة الدراسة على المحور الرابع (التوجه الاستراتيجي) الذي كان مجموع الانحرافات

المعيارية 0.442 والمتوسطات الحسابية 1.91.

خامسا: الكفاءة التشغيلية

يعرض الجدول التالي نتائج متوسطات حسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

الكفاءة التشغيلية في المؤسسات محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (2، 20): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الأول حول الكفاءة التشغيلية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بشكل مقبول	-	-	2.23	0.43
بشكل جيّد	23	76,7		
بشكل مقبول	7	23,3		
المجموع	30	100	2.23	0.43

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

يتضح من الجدول أعلاه بالنسبة لسؤال الأول و الذي ينص "كيف تقيم مستوى التواصل بين قسم

التسويق و الادارة العليا و قسم المستويات الدنيا " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 76.7

% (بشكل مقبول) و 23.3% (بشكل جيّد) بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.23 وانحراف معياري يقدر بـ 0.43،

وكانت أعلى نسبة لعبارة الأولى تتمثل في الرأي (بشكل مقبول) أي أنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة تقوم

بتقييم مستوى التواصل بين قسم التسويق والإدارة العليا وقسم المستويات الدنيا في المؤسسة بشكل مقبول.

الجدول رقم (2، 21): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثاني حول الكفاءة التشغيلية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الموارد التسويقية غير كافية	5	16.7	1.9	0.481
الموارد التسويقية كافية نوعا ما، لكنها غير مستغلة بشكل جيد	23	76.7		
الموارد التسويقية كافية ومستغلة بشكل جيد	2	6.7		
المجموع	30	100	1.9	0.481

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

أما السؤال الثاني و الذي ينص " كيف تقيم مستوى ادارة قسم التسويق بالموارد المتاحة لها " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 16.7% إجابتهم بـ (الموارد التسويقية غير كافية)، و 76.7% كانت إجابتهم بـ (الموارد التسويقية كافية نوعا ما، لكنها غير مستغلة بشكل جيد) و 6.7% (الموارد التسويقية كافية ومستغلة بشكل جيد) بمتوسط حسابي يقدر بـ 1.90 وانحراف معياري يقدر بـ 0.481، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثانية تتمثل في الرأي (الموارد التسويقية كافية نوعا ما، لكنها غير مستغلة بشكل جيد) أي أنه يمكن القول أن إدارة قسم التسويق لا تستغل الموارد المتاحة بشكل جيد.

الجدول رقم (2، 22): يوضح الإجابات لأفرد العينة حول السؤال الثالث حول الكفاءة التشغيلية

البيانات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لا، معلومات المبيعات والسوق ليست حديثة جدا و تفاعل الادارة بطيء	2	6.7	1.97	0.320
عم، قامت المؤسسة بتثبيت أنظمة تنتج معلومات متطورة للغاية ووقت رد فعل سريع	27	90		
نعم، قامت المؤسسة بتثبيت أنظمة تنتج معلومات متطورة للغاية ووقت رد فعل سريع	1	3.3		
المجموع	30	100	1.97	0.320

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

وبالنسبة لسؤال الثالثة والذي ينص " المؤسسة لها قدرة جيّدة على الاستجابة السريعة و الفعالة للتطورات الفورية " والتي تبين اتجاهات آراء عينة الدراسة كانت نسبة 06.7% إجابتهم ب (لا، معلومات المبيعات والسوق ليست حديثة جدا و تفاعل الادارة بطيء)، و 90% كانت إجابتهم ب (نوعا ما، تتلقى المؤسسة معلومات مبيعات وسوق محدثة إلى حد ما، وقت رد فعل وتفاعل الإدارة مختلف)، و 03.3% كانت إجابتهم ب (نعم، قامت المؤسسة بتثبيت أنظمة تنتج معلومات متطورة للغاية ووقت رد فعل سريع) بمتوسط حسابي يقدر ب 1.97 وانحراف معياري يقدر ب 0.320، وكانت أعلى نسبة لعبارة الثالثة تتمثل في الرأي (نوعا ما، تتلقى المؤسسة معلومات مبيعات وسوق محدثة إلى حد ما، وقت رد فعل وتفاعل الإدارة مختلف) أي أنه يمكن القول أن المؤسسة لديها قدرة متوسطة على الاستجابة للتطورات السريعة.

- وكما نلاحظ أيضا أن آراء عينة الدراسة على المحور الرابع (التوجه الاستراتيجي) الذي كان مجموع بالانحرافات

المعيارية 0.410 والمتوسطات الحسابية 2.03.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بالنسبة لتقييم أجوبة الاستبيان اعتمدنا على تقييم كوتلر التسويقي حيث أن الاستبيان يحتوي على 15 سؤال، كل سؤال له ثلاث اجابات اختيارية، بحيث أن كل اجابة لها ترميز:

الاجابة الاول = 0

الاجابة الثانية = 1

الإجابة الثالثة = 2

وبالاعتماد على الترميز السابق لإجابات الاستبيان، يمكن إعادة حساب الفئات المطابقة لأسئلة هذا الاستبيان قصد تحديد مستوى التوجه التسويقي لكل المؤسسات المشاركة في الدراسة، من خلال قسمة طول الفئة على عدد الفئات، (3/2) وعليه تكون القراءة الإحصائية للمتوسط الحسابي كالتالي:

ما بين 0 إلى 0.66 = ضعيف

من 0.67 إلى 1.33 = متوسط

من 1.34 إلى 2.00 = جيد

ومنه مجموع الاستبيان الواحد محصور بين 0 و30، ويكون التقييم كالتالي:

الجدول رقم (2، 23): يوضح الترميز المعمول به في الاستبيان

المجموع	التقييم
0 إلى 05	لا يوجد
06 إلى 10	ضعيف
11 إلى 15	متوسط
16 إلى 20	جيد
21 إلى 25	جيد جدا
26 إلى 30	ممتاز

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

الجدول أعلاه بين الترميز المستعمل في الاستبيان لتقييم المؤسسات المدروسة .

الجدول رقم (2، 24): يوضح تقييم المؤسسات حسب توجهها التسويقي

اسم المؤسسة	المجموع كل استبيان	التقييم
Sarsou	14	متوسط
	15	متوسط
	15	متوسط
صناديل للحليب	15	متوسط
	15	متوسط
	7	ضعيف
LG	14	متوسط
	13	متوسط
	13	متوسط
Condor	13	متوسط
	14	متوسط
	13	متوسط
صناعة مواد البناء	14	متوسط
	15	متوسط
	17	جيد
Plastub	22	جيد جدا

جيد جدا	22	غرداية بلاست
جيد جدا	22	
جيد	18	
جيد	20	
جيد	19	
جيد	18	الواحاح
جيد	18	
جيد	20	
متوسط	15	
متوسط	14	ناصح لمواد التنظيف
متوسط	15	
جيد جدا	24	
جيد	16	Alphapaibe
متوسط	15	

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

الجدول أعلاه بين تقييم لكل استبيانات الموزعة على المؤسسات، والذي من خلاله يمكن الحصول على تقييم لمستوى التوجه التسويقي لكل مؤسسة، كما يمكن حساب مستوى التوجه التسويقي بأبعاده ومحاوره لكل المؤسسات عينة الدراسة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2، 25): يوضح مستوى التوجه التسويقي في مؤسسات عينة الدراسة

السؤال المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	متوسط المحور	انحراف المعياري للمحور	اتجاه المحور العام للدراسة	المتوسط العام للدراسة
فلسفة التوجه للمستهلك	01	0,630	0,7180	ضعيف	0.777	متوسط	1.077
	02	1,13	0,4340	متوسط			
	03	0,570	0,7280	ضعيف			
تكامل الوظيفي	04	1,47	0,5070	قوي	1.477	قوي	1.077
	05	1,97	0,1830	قوي			
	06	1,00	0,4550	متوسط			
كفاءة المعلوماتية التسويقية	07	1,80	0,5510	قوي	1.211	متوسط	1.077
	08	0,970	0,3200	متوسط			
	09	0,870	0,4340	متوسط			
توجه التسويقي	10	1,00	0,2630	متوسط	0.866	متوسط	1.077
	11	0,830	0,3790	متوسط			
	12	0,770	0,6790	متوسط			
كفاءة التشغيلية	13	1,30	0,4660	متوسط	1.055	متوسط	1.077
	14	0,900	0,4810	متوسط			
	15	0,970	0,3200	متوسط			

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS نسخة 20

- حسب نتائج الدراسة لفلسفة التوجه بالمستهلك وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 0.777 و الانحراف المعياري للمحور هو 0.482 وكان اتجاه المحور متوسط وهو عكس ما نصت عليه الفرضية الأولى والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه بالمستهلك ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.
- حسب نتائج الدراسة التكامل الوظيفي وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 1.477 و الانحراف المعياري للمحور هو 0.257 وكان اتجاه المحور متوسط وهو عكس ما نصت عليه الفرضية الثانية والتي تنص على أن

مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التكامل الوظيفي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان قوي في مؤسسات العينة المدروسة.

- حسب نتائج الدراسة للكفاية المعلومات التسويقية وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو **1.211** و الانحراف المعياري للمحور هو **0.269** وكان اتجاه المحور متوسط وهو عكس ما نصت عليه الفرضية الثالثة والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد الكفاية المعلومة التسويقية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.

- حسب نتائج الدراسة للتوجه التسويقي وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو **0.866** و الانحراف المعياري للمحور هو **0.298** وكان اتجاه المحور متوسط وهو عكس ما نصت عليه الفرضية الرابعة والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه التسويقي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.

- حسب نتائج الدراسة للكفاية التشغيلية وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو **1.055** الانحراف المعياري للمحور هو **0.328** وكان اتجاه المحور متوسط وهو عكس ما نصت عليه الفرضية الثالثة والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد الكفاية التشغيلية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.

- وبالرجوع لنتائج المتوسط الحسابي المحوري العام لدراسة والمقدر بـ **1.077** و الذي يعبر أن التوجه العام في المؤسسات المدروسة متوسط، فإنه يمكننا أن نرفض الفرضية الرئيسية والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب .

### خلاصة الفصل:

استعرضنا في هذا الفصل دراسة التوجه التسويقي لعينة من المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية، وذلك لربط الجزء النظري بالتطبيق و الذي يتحدث عن واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية.

ومن خلال نتائج المتحصل عليها وجدنا أن هذه العينة من المؤسسات لها توجه تسويقي متوسط في السوق، وبهذا يمكننا القول أن هذه المؤسسات لها رؤية متوسطة حول التوجه التسويقي وتسعى لتحسين ذلك مستقبلا للوقوف أمام المنافسين في الأسواق المحلية والدولية.

# الخاتمة

خاتمة:

لضمان نجاح أي مؤسسة صناعية وفي أي مجال وجب على الفاعلين فيها وضع وتنفيذ خطط استراتيجية على المدى القريب والمتوسط والبعيد تكون فيها الجودة العامل الأساسي يتم من خلالها إشراك جميع الأطراف المؤثرة في عملية صنع القرار للوصول إلى الهدف الرئيسي لأي مؤسسة.

تناولت دراستنا واقع التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية لعينة من المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية، حيث تعتبر المؤسسات الصناعية من العوامل الأساسية لازدهار وتنمية الاقتصاد. حيث تختلف توجهات المؤسسات الصناعية باختلاف أهدافها وثقافتها التنظيمية، إذ أن لكل مؤسسة ثقافتها التنظيمية الخاصة بها والمكيفة على حسب قدراتها وإمكاناتها ومن بينها توجهها التسويقي و الذي كان محل دراستنا والذي له أثر إيجابي على كفاءة وفعاليات المؤسسات الصناعية، خاصة عندما يتم تدعيم أهداف المؤسسات الصناعية تسويقيا وهذا من خلال الاهتمام بالتوجه التسويقي نحو الزبون أو المستهلك وكذا الاهتمام بالهيكل الوظيفي و التشغيلي لهذه المؤسسات وهذا ما لاحظناه و استنبطناه من خلال دراستنا الميدانية على المؤسسات الصناعية، حيث تبين لدينا أن أغلبية عمال المؤسسات واعون ليس لديهم تكوين كافي حول التوجه التسويقي، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا لنتائج التالية:

أولا/ نتائج الدراسة

بعد التعمق في الدراسة والإلمام بمختلف جوانبها توصلنا إلى النتائج التالية:

1. لا تستطيع لأي مؤسسة أن تتطور وتحقق أهدافها بدون تبني توجه تسويقي واضح؛
2. يعتبر التوجه التسويقي من التوجهات الأساسية لمؤسسة الصناعية لضمان بقائها في السوق؛
3. تنشأ ثقافة التوجه التسويقي من خلال عدة متطلبات ومرتكزات يحدد توجهات الأفراد والمؤسسات؛
4. غالبية المؤسسات المدروسة لهم وعي وإدراك بدور التوجه التسويقي وأثره على أداء المؤسسة الصناعية؛
5. يتطلب الانتقال لتوجه التسويقي المرور بعدة مراحل أساسية من دراسة فلسفة المستهلك و كفاءة التشغيلية التوجه التسويقي، وتكامل الوظيفي و التوجه التسويقي؛
6. التوجه التسويقي له دور كبير في تحقيق المؤسسة لأهدافها محليا ودوليا؛
7. ضرورة تكوين كوادر واطارات في مجال التسويق.
8. حسب نتائج الدراسة لفلسفة التوجه بالمستهلك وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 0.777

و الانحراف المعياري للمحور هو 0.482 وكان اتجاه المحور حسب نتائج الدراسة التكامل الوظيفي وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 1.477 و الانحراف المعياري للمحور هو 0.257 وكان اتجاه المحور متوسط لفلسفة التوجه بالمستهلك ؛

9. حسب نتائج الدراسة التكامل الوظيفي وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 1.477 و الانحراف المعياري للمحور هو 0.257 وكان اتجاه المحور متوسط للدراسة للتكامل الوظيفي؛

10. حسب نتائج الدراسة للكفاية المعلومات التسويقية وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو

1.211

و الانحراف المعياري للمحور هو 0.269 وكان اتجاه المحور متوسط للدراسة للكفاية المعلومات التسويقية ؛

11. حسب نتائج الدراسة للتوجه التسويقي وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 0.866

و الانحراف المعياري للمحور هو 0.298 وكان اتجاه المحور متوسط للدراسة للتوجه التسويقي؛

12. حسب نتائج الدراسة للكفاية التشغيلية وجدنا أن المتوسط الحسابي للمحور هو 1.055

الانحراف المعياري للمحور هو 0.328 وكان اتجاه المحور متوسط للدراسة للكفاية التشغيلية ؛

13. وبالرجوع لنتائج المتوسط الحسابي المحوري العام لدراسة والمقدر ب 1.077 و الذي يعبر أن التوجه

العام في المؤسسات المدروسة متوسط؛

ثانيا/ اختبار الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية: رفضنا الفرضية الرئيسية والتي تنص على أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية بمنطقة غرداية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب وقد تم رفض هذه الفرضية لأن بعد الدراسة تبين أن التوجه التسويقي متوسط.

- الفرضية الأولى: أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه بالمستهلك ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه رفضنا هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.

- الفرضية الثانية: أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التكامل الوظيفي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه رفضنا هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان قوي في مؤسسات العينة المدروسة.

- الفرضية الثالثة: أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد الكفاية المعلومة التسويقية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه رفضنا هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.
- الفرضية الرابعة: أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد التوجه التسويقي ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه رفضنا هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.
- الفرضية الخامسة: أن مستوى التوجه التسويقي في قطاع المؤسسات الصناعية حسب البعد الكفاية التشغيلية ضعيف ولا يزال بعيد عن المستوى المطلوب ومنه نرفض هذه الفرضية لأننا توصلنا إلى أن التوجه كان متوسط في مؤسسات العينة المدروسة.

### ثالثا/ التوصيات

جاءت هذه الدراسة لتوضح أكثر متطلبات واقع التوجه التسويقي بشكل عام وفي المؤسسات المدروسة بشكل خاص ومن خلال البحث والتعمق في هذه الدراسة توصلنا إلى أنه يمكن طرح التوصيات التالية على المؤسسات:

- 1- وجب على المؤسسة التأكيد على خصائص وسمات التوجه التسويقي ؛
- 2- على المؤسسة التكتيف من الدورات التدريبية التي ترفع من كفاءة العمال خاصة في مجال التسويق؛
- 3- وضع نظام للإعلانات يخص العمال المبدعين والذين لهم دور كبير في نشر توجه التسويق واستخدام طرق ووسائل حديثة لتطوير طرق هذا التوجه؛
- 4- القضاء على المعوقات التي تحول دون بناء التوجه التسويقي في المؤسسة بالشكل المطلوب والتي قد ينجر عنها نقص المنافسة في الأسواق سواء كان هذا محليا أو دوليا.

### رابعا/ آفاق وتطلعات الدراسة

بعد دراستنا لهذا الموضوع اتضح لدينا عدّة آفاق وتطلعات تخص موضوع البحث والذي يبقى فضاء خصبا للإثراء والتعمق أكثر فيه، ولعلّ من بين الدراسات والبحوث التي يمكن اقتراحها مايلي:

- 5- دور التوجه التسويقي في كسب الميزة التنافسية للمؤسسة؛
- 6- انعكاسات تبني توجه التسويق على ولاء الزبون؛
- 7- اثر التوجه التسويقي على المؤسسة و العمال .

## قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1- المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- زكرياء أحمد عزم، التسويق الحديث بين نظرية والتطبيق، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2008، 2009/1.
- 2- سمير عزيز العبادي، نظام موسى سويدان، تسويق الاعمال مدخل الى التسويق الصناعي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003

ثانياً: الرسائل والأطروحات

- 3- أحمد بلايلي، الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، جامعة ورقلة، مجلة الباحث عدد 2008/06، ورقة.
- 4- تيسير فضل سيد أحمد فضل، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي (دراسة على الشركات الاستثمارية في السودان)، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير العلوم في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم التكنولوجيا، سنة 2015.
- 5- جمال محمد البرازي، العملية التسويقية بين الاستجابة لمتطلبات السوق والعوائق الكامنة، أعدت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات منح شهادة الدكتوراه في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية الدراسات العليا، سنة 2008-2009.
- 6- رحال سليمان، "التوجه التسويقي لمسيرى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية للقطب الاقتصادي ناحية عنابة، مجلة التواصل، جامعة باجي مختار، سنة 2009
- 7- زكية مقري، يحيوي نعيمة، تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة.
- 8- ساهل سيدي محمد، دور التوجه التسويقي في المصرف وأهمية المزيج التسويقي في اتخاذ القرارات المصرفية، الملتقى الدولي: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف - الجزائر، أفريل 2009.

- 9- سعدون حمود الربيعاوي، شروق جاسم فيصل دراجي، علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 01 المجلد 23، 2017/2016.
- 10- شاكر تركي أمين، عبد الإله سيف الدين غازي ساعات، أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز - السعودية، مجلة الباحث - عدد 10 / 2012
- 11- شراد يابسن، استراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية saniak عين الكبيرة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2010-2011.
- 12- الشريف بقة، سمراء دومي، التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة والاختيار دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، جامعة فرحات عباس، سطيف - الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- 13- غلام علي يوسف، دور العوامل الداعمة للتوجه بالسوق في تطوير الخدمة السياحية، رسالة أعدت لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد الثانية، قسم إدارة الأعمال، الجمهورية العربية السورية، سنة 2014.
- 14- لامية لعور، أثر التوجه التسويقي الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية حكيم سعدان بسكرة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر علوم تسيير، تخصص: تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد لخضر، بسكرة، سنة 2017/2016.
- 15- ليث الربيعي، ميثاق الربيعي، أثر التوجه التسويقي والتزام العاملين على الأداء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الشرق الأوسط، جامعة الادارية، 2010.
- 16- هاني حامد الضمور وحزمة نبيه الشمالي، التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن "دراسة تحليلية ميدانية"، مجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 2007.

خامسا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 17- PH.KOTLER, **Marketing Management**, Prentice Hallm 7th edition, 1991

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



عزيزي الموظف:

تحية طيبة....

أضع بين يديك استمارة خاصة بدراسة أثر التوجه التسويقي في المؤسسات الصناعية ، أرجوا منك الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي يدخل ضمن نيل شهادة الماستر في التسويق الصناعي، لدى أرجوا التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستكون دقة إجاباتكم ومساهماتكم عوننا كبيرا لي في التوصل إلى نتائج موضوعية وعلمية.

### وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير

الطالب: بونعامه عبد القادر

إشراف الأستاذ :

محجوبي لخضر

أرجو تعبئة البيانات التالية بالتأشير بعلامة (x) في الخانة المناسبة:

1- البيانات الشخصية:

أنثى

1-الجنس: ذكر

2- الخبرة:

أكثر من 10 سنوات

من 05 إلى 10 سنة

أقل من 05 سنوات

3- المستوى التعليمي:

ماجستير أو ماجستير

مهندس

تقني سامي

ليسانس

باكالوريا فأقل

دكتوراه

4- التخصص: .....

- 5- مجال النشاط: .....
- 6- اسم المؤسسة: .....
- 7- المصلحة ( القسم).....

## فلسفة توجه المستهلك

1. هل تعتبر ان سبب وجود المؤسسة هو من اجل تلبية احتياجات و رغبات الاسواق المستهدفة (زبائن مستهدفين) ؟

- من ناحية مبدئية لا تفكر إلا في بيع منتجاتها الحلية و الجديدة لمستهلكين الذين يرغبون فيها
- تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية احتياجات و رغبات عدة أسواق (زبائن مختلفين) بطريقة متساوية
- تفكر المؤسسة في خدمة و تلبية رغبات و احتياجات الاسواق التي تضمن لها ربحية أكبر مبيعات و احسن نمو على المدى الطويل و المتوسط

2. تقوم المؤسسة بتطوير عروض و خطط تسويقية مختلفة و لشرائح مختلفة في السوق

- لا
- نوعا ما
- الى حد جيد

3. هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار نظام تسويق شامل بما فيه (الموردين، قنوات التوزيع، المنافسين، العملاء، البيئة،...) عند تصميم نظام إنتاجها؟

- لا، الإدارة تركز فقط على بيع وخدمة عملائها الحاليين؛
- نوعا ما، المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار قنوات التوزيع على الرغم من أنّ الجزء الأكبر من مجهوداتها يذهب إلى بيع وخدمة العملاء الحاليين؛
- نعم، المؤسسة تأخذ في الحسبان جميع أنظمة التسويق وتحدّد الفرص والتهديدات المتعلقة بالشركة عن طريق التغيرات في أي جزء من النظام.

## تكامل وظيفة التسويق

1- هل هناك تكامل بين وظيفة (قسم التسويق) و باقي وظائف في المؤسسة ؟

- لا يوجد تكامل و تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى (هناك بعض الصراعات)
- نوعا ما , هناك تكامل و تعاون بين وظيفة التسويق و باقي الوظائف الأخرى بدرجة متوسطة
- نعم يوجد تعامل و تكامل بشكل جيد و فعال

## 2- هل هناك تنسيق و تعاون بين قسم التسويق (قسم لإنتاج , مشتريات , المالية)

- لا, قسم التسويق يحمل الادارت او الاقسام الاخرى مسؤوليات و تكاليف غير معقولة
- نوعا ما , هناك تنسيق مقبولة برغم ان كل قسم او ادارة يسعى الى حد كبير لخدمة مصلحه بشكل مستقل
- نعم تتعاون كل الاقسام بشكل فعال لحل قضايا و مشاكل المؤسسة بما يخدم مصلحة المؤسسة  كل

## 3- كيف تقييم عملية تطوير المنتجات الجديدة و تحسين المنتجات الحالية؟

- العملية غير واضحة بشكل جيد
- العملية موجودة لكنها بحاجة الى تحسين
- العملية موجودة وواضحة و تتم بشكل جيد

## كفاية المعلومة التسويقية:

### 1. متى كانت آخر مرة قمتم فيها بدراسة حول المستهلكين؟

- لم يتم انجاز اي دراسة على الاطلاق
- قبل 5 سنوات
- بين 3 و 5 سنوات
- اقل من 3 سنوات

### 2. إلى أي مدى توفر المؤسسة معلومات حول المبيعات الربحية الارباح مفصلة حسب (الزبائن,

المناطق,المنتجات..الخ)؟

- بشكل ضعيف
- بشكل متوسط
- بشكل جيد

### 3. الى اي مدى تقوم المؤسسة بقياس فعالية مصاريف و نفقات التسويق المختلفة؟

- جهد ضعيف او ضعيف جدا ؛

- جهد متوسط؛
- جهد كبير.

### التوجه الاستراتيجي:

1. هل هناك خطط او برامج تسويقية مكتوبة و واضحة و متفق عليها ؟

- المؤسسة لا تهتم بوضع خطط تسويقية بشكل رسمي
- تقوم المؤسسة بوضع خطط تسويق سنوية
- تقوم المؤسسة بتطوير خطط تسويق سنوية مفصلة وخطط طويلة المدى بعناية يتم تحديثها سنويا.

2. ما مدى وضوح استراتيجية وخطة التسويق الحالية؟

- الاستراتيجية الحالية غير واضحة؛
- الاستراتيجية الحالية واضحة وهي عبارة عن تكملة للإستراتيجية السابقة؛
- الاستراتيجية الحالية واضحة، ومبتكرة، تستند إلى بيانات قاعدية ومنطقية.

3. الى اي مدى تأخذ المؤسسة في الاعتبار التعامل مع الحالات الطارئة ؟

- الادارة تفكر قليلا أو عديمة التفكير في حالات الطوارئ؛
- تقوم الادارة نوعا ما بالتفكير في حالات الطوارئ على الرغم من عدم وضعها في المخططات الرسمية؛
- تحدد الإدارة بشكل رسمي أهم الحالات الطارئة وتقوم بوضع وتطوير خطط للطوارئ.

### الكفاءة التشغيلية:

1. كيف تقيم مستوى التواصل بين قسم التسويق و الادارة العليا و قسم المستويات الدنيا؟

- بشكل ضعيف؛
- بشكل مقبول؛
- بشكل جيد.

2. كيف تقيم مستوى ادارة قسم التسويق بالموارد المتاحة لها ؟

- الموارد التسويقية غير كافية؛
- الموارد التسويقية كافية نوعا ما، لكنها غير مستغلة بشكل جيد ؛
- الموارد التسويقية كافية ومستغلة بشكل جيد .

3. المؤسسة لها قدرة جيدة على الاستجابة السريعة و الفعالة للتطورات الفورية؟

- لا، معلومات المبيعات والسوق ليست حديثة جدا و تفاعل الادارة بطيء؛
- نوعا ما، تتلقى المؤسسة معلومات مبيعات وسوق محدثة إلى حد ما، وقت رد فعل وتفاعل الإدارة مختلف؛
- نعم، قامت المؤسسة بتثبيت أنظمة تنتج معلومات متطورة للغاية ووقت رد فعل سريع.

وشكرا