

المقاربة المالية للتسويق

د. / بلخير سميرة *

Abstract:

Il y a un Intérêt accru pour l'activité marketing dans plusieurs secteurs économiques, dus essentiellement à l'intensité de la concurrence et la tendance vers le capital immatériel. Il ya aussi des efforts de la comptabilité internationale pour plus de reconnaissance d'actifs marketing dans les états financiers. mais les marketeurs souffrent pour expliquer leurs programmes aux financiers et actionnaires. c'est ce qui nous pousse à présenter l'approche financière du marketing, dans le but de plus de coordination entre les deux départements marketing et financier, et d'améliorer l'image de l'entreprise auprès des marchés financiers (actionnaires) et les marché de produits (clients).

Les mots clés: Responsabilité financière, Actifs marketing, Analyse financière, Indicateurs financiers du marketing.

ملخص:

زاد الإهتمام بالنشاط التسويقي في عدة قطاعات إقتصادية، أساسه زيادة حدة المنافسة والتوجه نحو رأس المال غير المادي. كما أن هناك جهود في المحاسبة الدولية للاعتراف بالأصول التسويقية ضمن القوائم المالية. ويظل المسوقون يعانون في شرح برامجهم أمام الإدارة المالية وملاك المؤسسات. وهذا ما يدفع بنا لتشجيع المقاربة المالية للتسويق، بهدف التنسيق بين إدارتي التسويق والمالية وتحسين صورة المؤسسة أمام السوق المالي (المساهمين) وسوق السلع (الزبائن).

الكلمات المفتاحية: المسؤولية المالية، الأصول التسويقية، التحليل المالي، المؤشرات المالية التسويقية.

مخطط المقال:

* أستاذة محاضرة (ب) - جامعة الجزائر 3

مقدمة

- 1) إيجابيات المقاربة المالية للتسويق
 - 1-1) تحسين مسؤولية التسويق اتجاه المؤسسة والمساهمين
 - 2-1) تحسين نظام المعلومات التسويقي
 - 3-1) تحسين تقييم الأداء والمراقبة
 - 2) أدوات البعد المالي للتسويق
 - 1-2) التقييد المحاسبي
 - 2-2) التحليل المالي
 - 3-2) محاور مالية أخرى
- خاتمة

مقدمة:

نحاول في هذا المقال إدراج المكانة التي يجب أن تشغلها المالية في الإدارة التسويقية. ويتطلب ذلك، إعادة النظر في الأدوار التي يمكن أن تلعبها المؤشرات المالية في تحسين أداء الوظائف التسويقية. خاصة بعد مستجدات المحاسبة الدولية والقيمة العادلة وأهمية تحسين الإفصاح عن رأس المال غير المادي. وقد كان الدافع لهذا التحسين هو البحث عن القيمة الحقيقية لمؤسسات قامت بتغيير مواردها وطبيعتها أصولها باتجاه الاقتصاد المعرفي. وتندرج الأصول التسويقية من ضمن هذا الاقتصاد. حيث لفترة طويلة اعتبرت الجهود التسويقية في النظام المحاسبي كمصاريف ليس إلا. ولذلك، أردنا لقاء الضوء على هذه الإصلاحات المالية، على أمل أن يجد فيها المسوقين ما يعينهم وتبرير أفضل للاستثمارات التسويقية ورفع مكانتها عند المالين والمساهمين.

ومن هذا المنطلق نتوجه بطرح إشكال حول: ماذا يمكن أن تضيفه المقاربة المالية للنشاط التسويقي؟ وما هي أدوات هذه المقاربة؟

1) إيجابيات المقاربة المالية للتسويق:

يعتبر الجانبان المحاسبي والمالي المشكلة الحقيقية التي تعترض المسوقين عند تقييم وتبرير نفقاتهم أو نشاطاتهم، فلطالما اتهمت وظيفة التسويق بقصر النظر المالي الذي ينتج عنه سوء تقييم للوظيفة ومنه توجيه غير سليم للموارد. "ف نجد أن المسوقين يتحمسون كثيرا عند كل ما هو إبداعي وابتكاري لكنهم يصابون بالملل والضجر عند الكلام عن الموازنات والتكاليف، فينصرف اهتمامهم فنجدهم لا يصغون ولا يجتهدون في ذلك"¹.
وبالنظر للمقاربة المالية للتسويق، لا بد تسليط الضوء أكثر على دور الجانب المحاسبي والمالي في تحسين جودة أداء العمليات التسويقية وكذا صورة الجهود التسويقية في السوق المالي.

1-1) تحسين مسؤولية التسويق اتجاه المؤسسة والمساهمين:

إنّ الانتقادات الأساسية الموجهة لمديري التسويق، هي عدم قدرتهم على الأخذ في الحسبان العواقب المالية للقرارات التسويقية، نتيجة عدم فهم البعد المالي للعمليات والإستراتيجيات التسويقية. "وعلى مسؤولي التسويق أن يكون خبراء في أكثر من وظيفتين لإقناع إدارة المؤسسة، فهم لا يستطيعون أن ينتموا إلى طبقة المسيرين ومتخذي القرار لأنهم لا يتحكمون في اللغة المالية"²، فتظل فكرة "عدم المسؤولية" ملازمة للمسوقين كونهم لا يملكون الثقة الكافية تسمح لهم بتبرير ومحاسبة أعمالهم ونفقاتهم بشفافية تامة.

يكون الفرق الشاسع بين معايير تقييم المسوقين وتلك الخاصة بالماليين وغيرهم، فمدراء الماليين ينتظرون معطيات رقمية لفهم العائد على النشاطات التسويقية ومن ثم تخصيص الموارد. ولأنهم لا يحصلون عليها، فتنشأ اختلافات وسوء تفاهم داخل المؤسسة"⁴. هذا لأن أصحاب الأرقام يعطون أهمية أكثر للتسجيل المالي للنتائج أما المسوقين تراهم يركزون على العناصر غير المادية كإرضاء الزبون ودرجة الوفاء وغيرها، فكيف يمكن إذن المقاربة؟

إلا أنه بالمقابل، فقد صدق المسوقين عند اهتمامهم بتحقيق النتائج عوض حل مشاكل التقييم (فتسجيل الأهداف أهم من عدّها). لكن لا بد من الحرص على خضوع العمليات التسويقية إلى رقابة وتقييم مناسبان لطبيعتها وخصوصيتها، أي أن تحديد معايير القياس يجب أن يكون من ذوي الاختصاص لتجنب سوء الفهم مع أطراف لا علاقة لها بالتسويق. وإذا لم يتمكن التسويق من إبراز الأرباح الناتجة من مقاربتة للزبون أو السوق، فإن مسيري المؤسسة سيتوجهون إلى طرح إشكاليات أخرى، إلى تحقيق أهداف عملية بدلا من أهداف إستراتيجية، إلى تقليص حصة الموازنات الموجهة لتطوير المشروع"⁵.

إن عدم اهتمام المسوق بمعايير قياس الأداء يجعل مصادقية الوظيفة التسويقية بمجملها ضعيفة أمام المسيرين وأصحاب رؤوس الأموال أيضا، فهم يستقرون دائما عن العائد من الاستثمارات التسويقية، وبناءا على هذا، يستوجب على المسوقين تحسين عرض نتائجهم بحيث يفهمها الجميع⁶. كان يتميز المسوق بفن الإقناع ليس أمام الزبائن فقط وإنما أمام إدارة المؤسسة والمساهمين وهو ما يسمى بفن "بيع التسويق". أما KOTLER، من جهته، فيطلب من المسوق تفسير أثر الخدمات المقدمة على رفع قيمة السهم، وهذا يعني أن عليه التفكير في كيفية العبور من مؤشرات تسويقية إلى مؤشرات مالية لتقييم الأداء⁷. وفي هذا الصدد، يقول أحد المستثمرين: "نحن نبحث عن المؤسسات التي تعرف كيف لا يستغني عنها زبائننا مما يسمح لها فرض أسعار معينة بسبب علامة تجارية أو تكنولوجيا متميزة"⁸. ونجد في الواقع، أن هناك أمثلة جيدة حول نجاح تطبيقات تسويقية تم ترجمتها إلى لغة الأرقام وربطها بتحسين المركز المالي للمؤسسة.

1-2) تحسين نظام المعلومات التسويقي:

إن نظام المعلومات التسويقي (SIM) هو انتقاء وتحليل وتدفق لمعلومات مجمعة من مصادر داخلية وخارجية بهدف اتخاذ القرارات التسويقية. فهو يشمل كل النظم الفرعية (مثل الاستخبارات التسويقية، التقارير البيعية، النماذج الإحصائية...). فكلها تساهم في تحسين أوجه مختلفة للنشاط التسويقي، ولا تستثني من ذلك، الدور الفعال للمعلومات والأساليب المحاسبية فيرى KOTLER أنه "من الضروري أن يشمل نظام المعلومات التسويقي على النظام المحاسبي للمشروع. فالكثير من المعلومات المهمة لاتخاذ القرار ولضمان المراقبة لا يمكن الحصول عليها إلا عن طريق النظام المحاسبي"⁹.

يعتبر النظام المحاسبي أهم مصدر كمي للبيانات، فهو من أقدم نظم المعلومات وأكثرها تطورا، كما يوفر بشكل خاص قدرا كبيرا من المعلومات حول التكاليف التي تستخدم في اتخاذ القرار¹⁰. ومن هذا المنطلق، يتبين لنا دور المحاسبة في ترشيد القرار، ونشير خاصة إلى مساهمتها في تحديد التكاليف التسويقية. ولقد زاد الاهتمام أكثر بهذه التكاليف نتيجة ارتفاع نسبتها من رقم أعمال لمعظم المؤسسات الناشطة في السوق، سببها زيادة المنافسة واستعمال تقنيات متطورة لمقاربة الزبون مثل: شبكات الانترنت والجوالات.

رغم أهمية ما سبق، يكشف لنا الواقع العملي عن العلاقة الضعيفة بين وظيفة التسويق والمحاسبة، فنلاحظ فقدان الاتصال بين المدراء وعدم تجديد المعلومات بصفة أنية. ويعود هذا الوضع إلى عدم أخذ المبادرات لكلا الطرفين في محاولة تحديد الاحتياجات اللازمة من المعلومات وتوفيرها بالوجه الذي يناسب طبيعة القرارات لكل منهما، وبالتالي فإننا نضعوظيفتين في خانة الاتهام إذ يرجع هذا القصور إلى الجهتين كالتالي:

- من جهة وظيفة التسويق: لكونها اعتادت أخذ قراراتها بعيدا عن المعلومات المحاسبية، كما أنها لم تطور تقنيات خاصة بها لخدمة أهداف مالية، على غرار وظيفتي الإنتاج والمعلوماتية؛
- ومن جهة وظيفة المحاسبة: عليها توفير وتصميم أنظمة فرعية تخدم الأداء التسويقي، مع ضمان وجود مؤهلات بشرية، وبرمجة آلية لمعالجة سريعة للمعلومات، كما عليها تقديم تقارير خاصة وواضحة مثلا: الموازنات التقديرية للمبيعات حسب التوزيع الجغرافي وحسب المنتجات، تقدير التكاليف التسويقية بشكل يتماشى مع طبيعة الأنشطة... الخ¹¹.

لكن أكثر ما تلام عليه المحاسبة هو النظام التقليدي الذي يحسب الأرباح في الآجال القصيرة ولا يبالي بالعناصر غير الملموسة التي تساهم في تحقيق تدفقات مستقبلية، وبهذه الممارسة تم تقليص دور التسويق والفلسفة التي يقوم عليها. فالتفكير في المدى القصير للوظيفة المالية من أكبر الضغوطات التي تعترض المسوقين في ممارسة مهنتهم الحقيقية. ولقد صرحت الهيئة الأمريكية للمحاسبة (AICPA) منذ سنة 1994 بهذا القصور حيث أشارت إلى أن التطبيقات المحاسبية التقليدية ليست ملائمة مع استراتيجيات المؤسسة المتوجهة نحو إرضاء الزبون¹².

وعلى صعيد آخر، لابد من الإشارة إلى التطورات الحاصلة لدى الهيئات الدولية للمحاسبة (IASB*) التي توحى بوجود اهتمام أكبر لإدراج العناصر غير المادية في القوائم المالية. فالمحاسبة تحاول الخروج من نظامها التقليدي، القائم على أساس الدراسات الماضية فقط، إلى نظام قائم على مساعدة متخذي القرار وإمدادهم بمعلومات ترتكز على الحاضر والمستقبل. وبناء على هذا المجهود، يجدر بالمسوقين التنسيق أكثر مع المحاسبين والماليين لتحسين قراراتهم التسويقية.

* Institute Accounting Standard Broad.

1-3) تحسين تقييم الأداء والمراقبة:

تعتبر المحاسبة الواجبة الوحيدة أمام القانون والأسواق المالية لمتابعة ومراقبة الأعمال، فإدارة التسويق لا يمكنها تجاهل الوسيلة المحاسبية لضمان تصنيفها من الناجحين والفعالين في الإدارة¹³. ولهذا فتشمل الإدارة القياس الموضوعي الذي يسمح بتحديد صحيح للمشاكل، لضمان توجيه سليم للقرارات الإدارية، أي أن حل الإشكال مبني أساسا على طرح سليم له. ولأنه عند التقييم والمراقبة تفضل المعايير المالية، فسرعان ما تأقلمت وظائف المؤسسة لهذا الشرط، فقامت بتحديث وسائلها الخاصة تسمح بتقييم أفضل لأعمالهم، فمثلا: وظيفة المعلوماتية، تمكنت من تقييم آثار التكنولوجيا على العائد من هذه الاستثمارات. كما أن وظيفة الإنتاج استعملت مقارنة نوعية كالجودة للتقييم بمعايير دولية ترفع من قيمة المؤسسة.

أمام هذه التطورات، جعلت إدارة المؤسسة تضغط أكثر على وظيفة التسويق لكي تحسن من معايير التقييم، فالتأقلم أصبح ضرورة وحتمية لا مفر منه. هذا لأن المشكلة الأساسية في التسويق هي التكلفة إذ أن مصاريف الإشهار والترويج والعلاقات العامة تقدر بمبالغ باهظة جدا تجعل الفاتورة تصل أحيانا إلى المليارات، وبالنسبة للماليين فهي مبالغ لا يستهان بها ولا بد من تبريرها. فعلى المسوقين تحديد معايير القياس الملائمة لحساب العائد على الاستثمارات التسويقية. ومن جهة أخرى، يستلزم تحديد سليم للتكلفة ربطها بالقيمة المنتجة من المؤسسة لإرضاء الزبون، وهو المفهوم الحديث للتكلفة أساسه القيمة المكونة في نظر الزبون، فمثلا المحاسبة التحليلية القائمة على تحليل التكلفة على أساس النشاط تسمح بالتركيز على الجهود التسويقية الأكثر ربحية من غيرها كما تسهل عملية حساب العائد على كل النشاط تسويقي.

وللتذكير، فإن مهمة متابعة ومراقبة الأنشطة التسويقية يحتاج إلى نظرة استراتيجية وبرنامج عملي يوزع على كل الأطراف المعنية:

- على مستوى الوظيفة التجارية؛
- على مستوى وظيفة مراقبة التسيير؛
- وعلى مستوى وظيفة المراجعة.

والتنسيق بين المستويات شيء ضروري لضمان تحقيق فعالية أكبر في المراقبة، ولهذا السبب فهي تحتاج إلى توحيد لغة الاتصال فيما بينها يشكون أنظمة للتغذية العكسية. من جهة أخرى فإن التوحيد يحتاج هو الآخر إلى التنسيق بين الجانب المالي والجانب غير المالي، يجعل مؤشرات تقييم الأداء للعمليات التسويقية أكثر واقعية وملائمة لطبيعة النشاط.

(2) أدوات البعد المالي للتسويق:

انطلاقاً مما سبق، يمكن إعطاء عدة مقاربات مالية للأنشطة التسويقية، تتركز كل واحدة منها على أدوات مالية مختلفة غالباً ما نجدتها في جميع الإدارات المالية للمؤسسات. ومن هنا فالتنسيق بين التسويق والمالية سيكون من خلال اتباع مسار وخريطة مالية لتقييم ومتابعة الأنشطة التسويقية وترشيد المخططات والاستثمارات التسويقية. ونقصد بالمسار المالي تسلسل تقنيات ووظائف مالية تسمح بتكوين صورة أكثر واقعية عن الأنشطة التسويقية الحالية والمستقبلية.

(1-2) التقييد المحاسبي:

تعتبر المحاسبة أساس كل نشاط مالي ولهذا فالأنظمة الحالية تسمى بالنظام المحاسبي المالي كونها مرتبطان جداً سواء في التقييد والتسجيل أو التقييم والتحليل. ولقد أدرجنا هذا العنصر في البعد المالي للتسويق لأن هذا الأخير ضمن ما يسمى بالرأسمال غير المادي الذي يحتل مكانة متنامية والراجعة عند تقييم المؤسسات في الأسواق. وهذا يعتبر رهان لحوكمة المؤسسات، فالعناصر غير المادية أصبحت أصول إستراتيجية وتنافسية تسمح بتحديد الحصص السوقية والحكم على الأداء.

وقد دفع هذا التطور الهيئات الدولية لتحسين المعايير المحاسبية¹⁴ بحيث تتماشى مع احتياجات السوق، فهي تتجه أكثر إلى الاعتراف بالأصول غير المادية كالتسويق ضمن القوائم المالية، على أساس تحسين مكانة هذه الأصول لتوضيح حقيقة المؤسسة أمام المساهمين والمتعاملين وتبرير الاستثمارات التسويقية. فالمقصود هو الاهتمام بحسابات الميزانية التي يمكن أن تكشف أكثر عن العمليات التسويقية المعمول بها في المؤسسات.

وباختصار فإن معيار الإبلاغ المالي رقم 3 الذي يفصل في الأصول غير الملموسة القابلة للتسجيل محاسبياً عند استحواذ المؤسسات. يعرض أمثلة للنشاط التسويقي نلخصها في الجدول التالي:

الجدول 01: أمثلة عن الأصول التسويقية

الأمثلة		الأمثلة	
أساسها	الأمثلة	أساسها	الأمثلة
العلامات والرموز	تعاقدي	قائمة الزبائن	قابلة للفصل
اسم موقع في شبكة الإنترنت	تعاقدي	الطلبات	تعاقدي
عناوين الصحف	تعاقدي	عقود الزبائن والعلاقة مع الزبائن	تعاقدي
اتفاقيات عدم المنافسة	تعاقدي	العلاقة مع الزبائن غير مرتبطة بعقود	قابلة للفصل

المصدر: Guide des bonnes pratiques n°17, «L'allocation du coût du regroupement aux actifs et passifs de la société acquise», L'Académie sc. tec. comptables financières, p. 59.

ومما ورد في هذا المعيار، نلاحظ أن العناصر التسويقية تحظى باهتمام كبير من خلال التسويق والزبائن ونجدها في التصنيفات أخرى أيضا كالعقود مثل عقود الإشهار أو اتفاقيات التوزيع. كما نجدها أيضا في قسم التكنولوجيا من خلال البرمجيات المطبقة في الوظيفة التجارية ودراسات السوق المتخصصة أو إنشاء نظام المعلومات التسويقي وقاعدة المعطيات الخ، فكلها قابلة للفصل والإظهار بشكل فردي في ميزانية المشتري عند عملية الاندماج أو الاستحواذ.

2-2) التحليل المالي:

يساهم التحليل في قياس فعالية الأداء الذي يعكس مدى تحقيق التوازنات الكبرى في المؤسسة وقياس العائدات على الاستثمارات التسويقية. وعليه، فإن التحليل المالي يلبي حاجة إدارة التسويق في تقييم أدائها، وهو سبب وجيه لاهتمام المسوقين بتقنيات التحليل المالي واستخدامها.

ليس من الضروري بالنسبة للمسوقين التمتع بمؤهلات محاسبية أو مالية لفهم أساسيات التحليل، إذ يحتاج التخطيط للعمليات التسويقية لمؤشرات مالية وأدوات تحليلية لضمان التوازنات الكبرى للمؤسسة. ويمكن تلخيص المحاور المعتمدة في التحليل المالي في ما يسمى بالنسب المالية مع التركيز على النسب التسويقية- في الجدول التالي:

الجدول 02: النسب المالية الخاصة بالنشاط التسويقي

الجزء الأول:

صنف النسبة	اسم النسبة	حساب النسبة	شرح النسبة
المبيعات والتسويق	كفاءة التسويق (بالكمية أو القيمة)	المبيعات الإنتاج	يعكس كفاءة جهاز التسويق في تحقيق التناسق بين الإنتاج وحاجة السوق.
	تكاليف التسويق	تكاليف التسويق كمية المبيعات	وتظهر النسبة ما تتحمله الوحدة الواحدة من المبيعات من تكاليف التسويق، يصعب مقارنتها بالقطاع لسرية المعلومة.
	مكانة التسويق فى أصول المؤسسة	الأصول التسويقية مجموع الأصول	وتعكس مكانة الأنشطة التسويقية فى المؤسسة، وتختلف من قطاع إلى آخر وحسب شدة المنافسة فى السوق.
	قياس الاسترداد	الاسترداد من المبيعات مجموع المبيعات	وهو يؤثر على نسبة الاسترداد للمنتجات من الزبائن لمختلف الأسباب. وزيادته عن حد معين يحتاج إلى مراجعة خاصة.
	أهداف المبيعات (بالكمية أو القيمة)	المبيعات الفعلية المبيعات المخططة	وتبين النسبة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها البيعية مع تحديد الفوارق حسب المنتج والمنطقة.
رجال البيع	كفاءة رجال البيع	قيمة المبيعات ساعات العمل المباشر أو قيمة مبيعات كل بائع المبيعات	وهى تمثل إنتاجية رجال البيع، تساعد على متابعتهم وأيضا وتبرر ترقيةهم وتحفيزهم بتقديم منح مرتبطة مباشرة بالنشاط.
	نسبة مكافآت العاملين	مكافآت العاملين فى البيع قيمة المبيعات	ويعكس مكانة المصاريف المنفقة للعاملين فى إطار البيع مقارنة بالمبيعات.

الجزء الثاني:

صنف النسبة	اسم النسبة	حساب النسبة	شرح النسبة
<u>الترويج</u>	كفاءة نشاط الترويج	قيمة المبيعات تكاليف الترويج	وتبين النسبة حصة الدينار الواحد من الترويج في إدراج المبيعات، وإذا عكسنا النسبة فهذا سيمثل ما تتحمله وحدة واحدة من المبيعات من تكاليف الترويج.
	الخدمات التسويقية	تكلفة الخدمات التسويقية إجمالي تكلفة النشاط	وتهدف النسبة معرفة حصة ما تصرفه الخدمات التسويقية بتكلفة الشركة ككل.
<u>التسعير</u>	نسبة الخصوم	الخصومات كمية المبيعات	وتقيس ما تقدمه من الخصومات على أسعار بيع مقارنة من السلع المباعة.
	متوسط سعر الوحدة المباعة	قيمة المبيعات كمية المبيعات	وهو متوسط سعر الوحدة، مع العلم أنه يجب التفصيل في المنتجات والخدمات وحتى حسب المناطق إن اختلفت الأسعار.
	أهداف الخطة التسعيرية	الأسعار الفعلية الأسعار المخططة	ويساعد المؤسسة على متابعة مدى تنفيذ للموازنات التقديرية.
<u>التوزيع</u>	تكلفة التوزيع	تكاليف التوزيع كمية المبيعات	ويؤشر ارتفاع هذه النسبة مدى تكبد المؤسسة أموالا كبيرة بهدف توزيع منتجاتها مما يدل على عدم كفاءة إدارة التوزيع.
	كفاءة مستوى النقل (بالكمية)	الوحدات التالفة من سوء النقل المبيعات	وفي حالة ارتفاع الوحدات التالفة بسبب سوء النقل فهذا يعكس تدهور مستوى النقل والعكس صحيح.
	كفاءة التوزيع في تلبية الطلبات	الطلبات المسلمة في المواعيد إجمالي عدد الطلبات	ويوضح المعيار مدى استجابة جهاز التوزيع والنقل للطلبات وتسليمها في مواعيدها المقررة. وهذا يؤثر كثيرا في تحسين العلاقات مع الزبائن.

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على:

الكرخي مجيد، «تقويم الأداء باستخدام النسب المالية»، دار المناهج، عمان، 2007، ص 130.
& LOCHARD Jean, «Les ratios qui comptent», Organisation (2° edition), Paris, 2011, pp. 175-178.

ورغم عدم وجود مؤشرات نمطية أو معايير ثابتة للحكم على فعالية النشاط التسويقي، لكن تبقى فكرة المقارنة بمؤسسات مماثلة أو متابعة التطور الزمني أو حتى الاقتداء بنماذج للمؤسسات الرائدة في الإدارة (Benchmark) كل هذه الطرق تلقى رواجا واهتمام الكثير من مكاتب الخبراء والاستشاريين. خاصة عند حساب عوائد الاستثمارات لكل أنشطة المؤسسة، فبالنسبة للتسويق تعطى نسبة العائد على الاستثمارات التسويقية ROMI * كالتالي:

$$\text{العائد على الاستثمارات التسويقية (ROMI)} = \frac{\text{النتيجة المتأتية من البرامج التسويقية}}{\text{مجموع الاستثمارات التسويقية}}$$

العائد ROMI ليس كالعائد على الاستثمارات ROI لأن التسويق يسجل معظم نفقاته كمصاريف السنة لكن نتائجه توزع عبر عدة سنوات، فالاستثمار في التسويق يتحمل مخاطرة وتقييمه معقد. وقد انتشر استخدام العائد كثيرا لتقييم البرامج التسويقية بحيث يحظى الاستثمار التسويقي مباشرة بالقبول والموافقة إذا ما كانت النسبة أكبر من واحد¹⁵. ويعرفه POWELL G. العائد على الاستثمارات التسويقية "على أنه هامش الربح العائد من برنامج تسويقي مقارنة بتكاليف هذا البرنامج مع تحمل مستوى معين من الخطر"¹⁶. ومن التعريف يتبين لنا أنه يمكن التفصيل أكثر في الاستثمارات التسويقية كتحديد تكاليف نشاط معين المزيج التسويقي ثم مقارنتها بالنتائج التي استخلصتها المؤسسة بعد تطبيق هذا النشاط، ومن أمثلة هذه الأنشطة نذكر: الإعلان، التخفيضات، برامج الولاء، الترويج في السوق، سياسة التسعير، المواقع الإلكترونية، كفاءة رجال البيع، تقييم طرق الإعلام الجديدة، الزيارات الميدانية، المعارض... الخ.

ويتضح أنه من خلال العائد، فإن الموقين يمكنهم الاعتماد على نفس طرق التقييم المستخدمة لدى المالبين، فالمجهود قائم دائما بهدف تقارب الوظيفتين وتسهيل الاتصال ورد الاعتبار للاستثمارات التسويقية من وجهة نظر مالية محاسبية.

2-3) محاور مالية أخرى:

يسمح التحليل للمسوقين بتركيز جهودهم على الزبائن والمنتجات الأكثر أهمية ومردودية. كما يعتبر التحليل المالي اختبار للمزيج التسويقي الذي يحقق أفضل معدل دوران، كما يوفر تحليل البيانات السابقة قاعدة أساسية لإعداد الموازنات وتسطير الخطط التمويلية.

* ROMI : Return On Marketing Investments.

- الموازنات التسويقية:

تعتبر الموازنات التسويقية محور آخر أساسي للمقارنة بين المالية والتسويق. وغالبا ما يمثل موضوع نزاع واختلاف بين المالىين الذين لا يعيرون أهمية لمقترحات المسوقين كونها تفتقد للواقعية والدقة في الحسابات، والمسوقين الذين يجدون موازناتهم مهمشة ولا تجيب إلى تطلعاتهم المستقبلية رغم الجهود المبذولة في البحوث والدراسات التسويقية. ولنجاح إعداد الموازنات يجب أن يكون عبر دراسة كلية للمؤسسة (التخطيط المالي) وتنسيق كبير في وظائفها مما يضمن التوازنات المالية الكبرى. بمعنى آخر، نجد أن السوق سيركز على متابعة ترجمة المخطط التسويقي إلى تقديرات -التي غالبا ما ترتبط بتنبؤات السوق الأمامي (الزبائن)- لكنه لا يجب أن يغفل الحدود والإمكانات الداخلية للمؤسسة سواء على مستوى المصالح التجارية أو الانتاج أو الطاقة البشرية والمالية وحتى التمويل الذي يعتمد على السوق الخلفي (الموردين). وعليه، تشمل الموازنات المرتبطة بالنشاط التسويقي كل مما يلي: موازنة المبيعات، موازنة التجارية والتسويقية، موازنة الاستثمارات، موازنة الأجور، وموازنة الخزينة.

- المؤشرات المالية في لوحات القيادة:

تعرف عموما لوحات القيادة على أنها مجموعة من المعلومات أو المؤشرات المالية وغير المالية موجهة لقيادة المؤسسة ومراكز مسؤولياتها. حيث تختار المؤسسة المؤشرات الملائمة والمعايير التي تصلح المقارنة بها. فالغرض منها هو المراقبة المستمرة أثناء فترة الموازنات واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب مما يسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية بدون تحمل مخاطر التأخير.

يمكن أن تلعب لوحات القيادة التسويقية دورين أساسيين:

1. دور الإبلاغ Reporting الذي يساهم في الإفصاح للمستويات التنظيمية العليا والوظائف الأخرى عن النتائج المتوصل إليها من الأنشطة التسويقية؛
 2. ودور القيادة Pilotage التسويقية بما فيها المصالح التجارية والمواقع البيعية ورجال البيع. فهي ستسمح بمتابعة تقدم البرامج التسويقية ومقارنتها بالنتائج.
- إن لوحات القيادة تمثل مرآة تعكس معطيات تسمح بتقديم سريع لتنظيم وتنفيذ الأنشطة التسويقية وكذا مستوى أدائها والأسباب المؤدية لهذا الأداء. فعلى المسوقين والمالىين التنسيق أكثر في اختيار إطار معياري يسمح بتحقيق كل أهدافه: ارضاء الزبائن (الهدف التسويقي) وارضاء المساهمين (الهدف المالي). وبناءا على هذا الهدف، يمكن عرض تصميم لنموذج مبسط للوحة قيادة تسويقية:

الجدول 03: نموذج للوحة قيادة تسويقية

الانحرافات		الفعلي للسنة السابقة	الفعلي	المقدر	الأنشطة التسويقية	
سلبية	موجبة					
					- الكميات (أو رقم الأعمال) - الأسعار (أو التكلفة) - الهوامش	<u>المبيعات</u>
					المنتج: النوع والصنف، عمر محفظة المنتجات، وتكلفة التغليف السعر: السعر المتوسط، قيمة التخفيضات والرسوم، ومتوسط مدة قرض الزبون التوزيع: مساحة البيع، متوسط مدة التموين، وقيمة العلامة لدى الموزعين الترويج: موازنة الترويج، نسبة الاشهار/ رقم الأعمال، تكلفة التخفيضات، تكلفة العلاقات العامة، وتكلفة المعارض	<u>المزيج</u>
					- عدد رجال البيع ونسبة الدوران - نسبة رقم الأعمال/ لكل بائع - متوسط زيارات الزبائن - نسبة احترام سقف النفقات - مدة انتظار الزبون قبل خدمته	<u>قوة البيع</u>
					- التكاليف المباشرة للتسويق - المردودية التجارية - العائد على الأصول التسويقية	<u>المردودية</u>
					- قيمتها (فائض، عجز) - المردودية المالية	<u>الخزينة</u>

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على:

VOYER Pierre, «Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance», Presse de l'Université du Québec (2^e édition), Québec, 1999, p. 242.

وقد يحتاج المسوقين إلى بذل جهود إضافية لتحسين عملية الإبلاغ من خلال تطوير مؤشرات دقيقة تعكس بفعالية أنشطتهم. وبما أننا في صدد دراسة مقارنة مالية للتسويق، فإننا نركز على ظاهرة تقليل المسوقين من شأن المؤشرات المالية، فلا يجب أن يطغى في لوحات القيادة نوع واحد من المؤشرات. فالتوازن مطلوب حسب احتياج المسوقين والماليين¹⁷، لأن غرض الإبلاغ هو إيصال تقارير الأداء إلى جهات أخرى وليس الهدف الاحتفاظ به والانطواء بين مسئول التسويق. فالمطلوب هو محاولة بيع -إن صح التعبير- النتائج التسويقية وعرض التفسير الأكثر اقناعاً للانحرافات أمام الغير، الذي كثيراً ما يعتمد على التقارير المالية لاتخاذ القرار، فالماليين إذن يمثلون وسيط بين التسويق ومتخذي القرار (الإدارة والبنوك والمساهمين).

إن القياسات الكمية هي الأهم بالنسبة للمصالح التجارية رغم عدم حصرها جيداً من قبل المسوقين¹⁸، فإن المؤشرات المالية تقيس النواتج وهي بطبيعتها مؤشرات تاريخية تعكس الأداء الحالي، ومنه لا تستطيع المؤسسة أن تحدد من يسبب الأداء؟ أو ما الذي يؤثر فيه؟ وهذا هو الدور الذي تقوم به لوحات القيادة من خلال إدراج زيادة على المقاييس المالية المؤشرات المعنوية، التي بطبيعتها مؤشرات مستقبلية تقود الأداء المالي.

خاتمة:

إن الهدف الأساسي من مقارنة مالية للنشاط التسويقي هو محاولة التنسيق أكثر وتحسين الإتصال بين وظيفتي التسويق والمالية، فهما يختلفان في طبيعة النشاط والتوجهات ومما يزيد الفجوة بينهما هو اللغة الرقمية المحاسبية للماليين واللغة الإبداعية الفكرية غير الملموسة للمسوقين. ومن الضروري الإهتمام بالنشاط التسويقي وتصنيفه كاستثمار حقيقي وليس ضمن المصاريف فقط وتهميش دوره في أصول ونتائج المؤسسات.

من النتائج المتوصل إليها:

- يعاني التسويق من مواجهة تيارين متناقضين إلى حد كبير، تلبية احتياج سوق الزبائن من خلال برامج تسويقية طويلة الأمد، لضمان ولاء الزبائن لصورة المؤسسة، ومن جهة أخرى تلبية احتياجات المساهمين والماليين من خلال مردودية قصوى وقصيرة الأجل؛
- أدى تطوير المحاسبة الدولية إلى الإهتمام أكثر بالأصول التسويقية في القوائم المالية (العلامة وعقود الزبائن)، وهذا ما يجب أن يستغله المسوقون لتحسين الاتصال والتنسيق مع الإدارة المالية من خلال إظهار الجهود التسويقية أكثر؛

- ضرورة استخدام أدوات التحليل المالي للتحكم في المؤشرات المالية وإعداد سليم للموازنات وتحسين بذلك جودة التقارير التسويقية التي توجه قرارات المؤسسة الخارجية (السوق والتمويل)؛
- وتعتبر النسب المالية وحساب العائد والتكاليف التسويقية وكذا لوحات القيادة من أهم الأدوات الممكن الإعتماد عليها لتحسين المقاربة بين التسويق والمالية.

- وبناء على النتائج السابقة، يمكن اقتراح توصيات لتحسين مكانة التسويق في المؤسسات:
- تكوين المسوقين في التقنيات والأدوات المالية بما يسمح لهم بتبرير نفقاتهم واستثماراتهم للإدارة العامة والمالية؛
 - محاولة الانسجام مع النظام المالي المحاسبي الجديد، بما يخدم النشاط التسويقي، كإدراج تفسيرات إضافية في ملاحق القوائم المالية لفهم حقيقة الأنشطة التسويقية؛
 - لا بد من تظافر الجهود للأهتمام بالأهداف التسويقية التي في معظمها طويلة الأمد وبين الأهداف المالية التي هي قصيرة الأجل. ونشير إلى أهمية التعاون بين المسوقين والماليين لتحقيق جميع الأهداف؛
 - والاستعانة بخبراء واستشاريين لتحسين التنسيق أكثر بين المالية والتسويق، كما يمكن تكليف كل من إدارة مراقبة التسيير أو إدارة المراجعة الداخلية للمساهمة في تحسين جودة التقارير التسويقية.

الهوامش والمراجع:

1 SHAW Robert & MERRICK David, «Retour sur investissement marketing-Mesurer et rentabiliser ses opérations marketing», Pearson Education, Paris, 2005, p. 23.

2 Ibid, pp. 6-7.

3 Françoise Renaud, Directrice marketing et innovation de l'Union des annonceurs (UDA), en poste de 1989 à 2012 & UDA une association fondée en 1916 en France avec 5000 adhérents, 05/05/2015,

<http://www.uda.fr/>

4 Article, «Les nouvelles pistes pour mesurer l'efficacité marketing», 01/09/2015,

<http://www.laposte.fr/lehub/-Les-nouvelles-pistes-pour-mesurer->

5 LEFEBURE René, «Pour une meilleur évaluation du capital client et de sa prise en compte dans les systèmes comptables», In Revue Française de Marketing, n° 202, Mai 2005, pp. 25-36.

- 6 KOKKINAKI Flora & AMBLER Tim, «Comment évaluer le marketing?», In Les Echos, 6, 2001.
- 7 KOTLER Philip & al, «Marketing management», Pearson Educ (12° édition), Paris, 2006. p. 99.
- 8 Entretien avec MOULIN Gérard, «Le fonds Delubac Exceptions Europe sélectionne des valeurs disposant d'un pouvoir sur la fixation de leurs prix, le fameux "pricing power". Et ça marche!», 17/09/2015,
<http://www.boursier.com/vals/OPCVM/gerard-moulin-delubac-exceptions-europe-banque-delubac-cie-interview-1587.htm>
- 9 صادق دلال، «المعلومات المحاسبية لترشيد القرارات التسويقية»، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 24، 1980، اقتباس من ص 250.
- 10 علي فلاح الزعبي، «مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق»، المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 298.
- 11 الدرويش بشير محمد عاشور، «تقييم الأداء التسويقي من منظور محاسبي»، الملتقى الثاني للتسويق في الوطن العربي، المنظم من قبل المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، أيام 06-08/10/2003.
- 12 LEFEBURE René, op. cit.
- 13 PEZET Anne & SPONEM Samuel, «Petit bréviaire des idées reçues en management», La Découverte, Paris, 2008, pp. 159-168.
- 14 نشير أن النظام المحاسبي المالي المطبق في الجزائر بدأ من 2010 مستمد كثيرا من المعايير الدولية المنشورة للهيئة الدولية IASB. انظر القرار مؤرخ في 26 جويلية 2008 المحدد لقواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية العدد 19، الصادرة في 25 مارس 2009.
- 15 FARRIS Paul W & al, «Marketing Metrics -The Definitive Guide To Measuring Marketing Performance», Pearson Education (2° édition), New Jersey, 2010, p. 351.
- 16 SHAW Robert & MERRICK David, op. cit., p. 56.
- 17 يتحدد الاحتياج أيضا حسب طبيعة أصول المؤسسة: فإذا كانت صناعية تقليدية قد تكون المؤشرات المالية أكثر أهمية أما إذا كانت قد اختارت ما يسمى باقتصاد المعرفة لمسايرة السوق المنافسة، فإن التجارة الالكترونية والعلامات التجارية والقيمة لدى الزبون تصبح هي الأصول التي تغطي على المؤسسات ومنه على المؤشرات المعنوية للوحات القيادة.
- 18 BONNET N. & RABAUD F., «Motivation des commerciaux», Action Co, n°198, 22/11/2000,
<http://www.actionco.fr/Action-Commerciale/Article/Motivation-des-commerciaux-241-1.htm>