

تقييم التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة

أ. د. زكية مقري - جامعة باتنة (*)

د. يحيى نعيمة - جامعة باتنة

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن مواقف مديري المؤسسات الصغيرة الجزائرية نحو التوجه التسويقي والريادي باعتباره أحد المفاهيم التسويقية الحديثة التي تعنى بالعميل. وتقترح الدراسة نموذجاً نظرياً لتقييم موقف هؤلاء المديرين في عينة من المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة. وأظهرت النتائج أن لديهم مواقف إيجابية نحو توفير متطلبات التوجه التسويقي والريادي ونحو تبني هذا التوجه بالرغم من وجود مشكلات تعيق المشاريع الصغيرة في استيعاب وتبني هذا المفهوم.

Résumé

Cette étude vise à détecter l'attitude des dirigeants des petites entreprises algériennes vers l'orientation marketing et de leadership en tant que concepts modernes dans le marketing client. L'étude propose un modèle théorique pour évaluer ces attitudes dans un échantillon de petites entreprises dans la ville de Batna, et les résultats ont montré qu'ils ont une attitude positive envers les exigences de cette orientation et envers son adoption, mais il ya des problèmes qui entravent les petites entreprises à absorber et adopter ce concept.

(*) megrizakia@yahoo.fr

المقدمة:

أصبحت المؤسسات الصغيرة قاعدة هامة في تجسيد التوجهات الاقتصادية للدول المتقدمة والنامية على حد سواء خاصة في ظل العولمة، وذلك لسهولة تكيفها ومرونتها اللتان يجعلانها قادرة على دمج مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كمساهمتها في امتصاص البطالة وخلق قيمة مضافة وإحداث توازن جهوي وتوفير العملة الصعبة... الخ. وتجدر الإشارة إلى أن اقتصاديات الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، ومعظم دول الإتحاد الأوروبي تعتمد على هذا النوع من المؤسسات بشكل كبير، ما جعل العديد من البلدان النامية تولي الاهتمام في سياساتها التنموية لهذا النمط من المؤسسات.

والجزائر، كغيرها من الدول، تسعى منذ نهاية الثمانينات إلى بناء سياسة اقتصادية أكثر تحمرا تعطي لقوى السوق مكانتها في تسيير الاقتصاد، حيث أنشأت وزارة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تهتم بتهيئة المحيط الملائم لترقية نشاطها، كما اعتمدت عدة برامج لتأهيلها وتحضيرها لبيئة أكثر تنافسية من خلال دعمها ومساعدتها في إعادة بناء وتطوير وظائفها، قصد الوصول بها إلى المستوى التنافسي محليا وخارجيا خاصة في ظل سعيها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيعها اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي. وقد ترتب عن ذلك فتح الحواجز الجمركية، مما أدى إلى ازدياد شدة المنافسة من قبل المؤسسات الأجنبية/ و/أو منتجاتها، والتي قد تؤدي إلى زوال المؤسسات غير القادرة على التنافس. وطالما أن تلبية احتياجات المستهلكين ورغبتهم هو محور التوجه التسويقي في المؤسسات الكبيرة خاصة تلك العاملة في ظروف المنافسة هذه، فإن المؤسسات الصغيرة أصبحت ملزمة أيضا بتبني هذا التوجه. ومادامت الريادة المرتبطة بالإبداع وإمكانيات النمو تبدأ من المشروعات الصغيرة فقد أصبح على مدراء هذه المؤسسات إدراك أن التوجه الريادي عامل أساسي لحركية ونمو مؤسساتهم، فضلا عن التوجه التسويقي. وهذا ما يفرض عليهم امتلاك صفات الرياديين من خلال تطبيق التوجهات الحديثة في التسويق لتحقيق القدرة على التنافس والبقاء.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في ضعف إدارات المؤسسات الصغيرة في التعامل مع التوجهات الحديثة للتسويق وإصرارها على التوجه الإنتاجي بعيدا نسبيا عن اعتبار العميل محركا أساسيا للأداء الجيد المسبوق بمعرفة احتياجات العملاء ورغبتهم. علما أن هذه الأساليب من العمل هي من خصائص الأعمال التقليدية التي كانت سائدة في أزمان بعيدة. وأن المؤسسات التي لا تستطيع تغيير هذه التوجهات سوف تواجه مصاعب أكبر خاصة في ظل الانفتاح على الأسواق العالمية وشدة المنافسة وفي العديد من الأبعاد والتي تعتبر محل اهتمام وتفكير وتوقعات العملاء. وللوقوف على أهمية المؤسسات الصغيرة وارتباط مسيرتها بالتوجه التسويقي والريادي نطرح الأسئلة التالية:

- ما هي اتجاهات مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي بمؤسساتهم؟
- ما هي اتجاهات مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي؟
- ما هي اتجاهات مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معوقات تطبيق التوجه التسويقي والريادي في هذه المؤسسات؟
- هل توجد فروقات بين اتجاهات المستجوبين نحو التوجه التسويقي والريادي في مؤسساتهم تعزى إلى العوامل الديمغرافية؟

فرضيات الدراسة:

سعيا للإجابة عن هذه الأسئلة انطلقنا من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يوجد توجه تسويقي وريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد توجه تسويقي وريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

• **الفرضية الفرعية الأولى:**

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

• **الفرضية الفرعية الثانية:**

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

• **الفرضية الفرعية الثالثة:**

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

• **الفرضية الرئيسية الثانية:**

H0: لا توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

H1: توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

• **الفرضية الفرعية الأولى:**

H0: لا توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى العمر.

H1: توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى العمر.

• **الفرضية الفرعية الثانية:**

H0: لا توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى الخبرة.

H1: توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى الخبرة.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي.

H1: توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي.

• الفرضية الفرعية الرابعة:

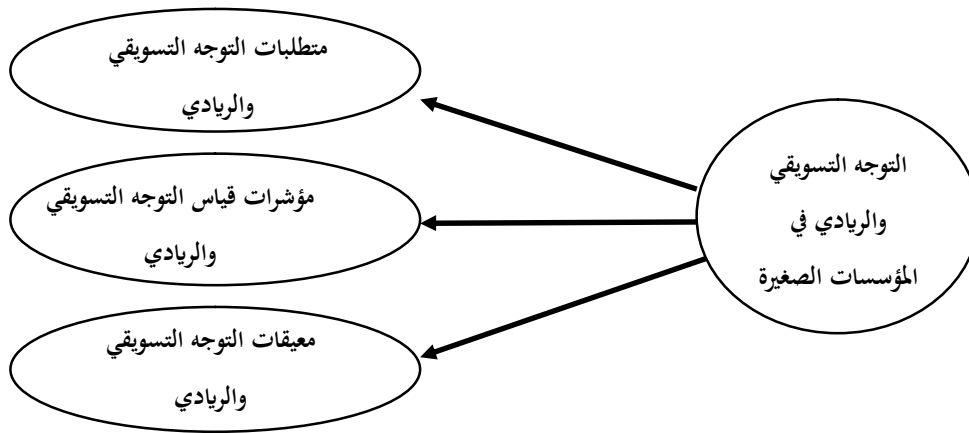
H0: لا توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى النوع.

H1: توجد فروق في التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى النوع.

نموذج الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة، تطلب بناء نموذج شمولي مقترح يجمع بين التوجه التسويقي والتوجه الريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية، ويقوم على إدراك هؤلاء لهذين التوجهين مجتمعين. ويوضح الشكل أدناه هذا النموذج الذي يدمج التوجهين في كيان واحد، والذي اشتمل على ثلاث متغيرات، وهي:

شكل رقم 01: النموذج المقترح للتوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة



إن الجداول (1، 2، 3)، جداول تفصيلية توضح المحاور الجزئية الخاضعة للقياس في هذه الدراسة، من أجل التعرف بشكل أدق على مكونات التوجه التسويقي والريادي لمدراء المشاريع الصغيرة، مع تبيان العبارات التي خصصت لجمع البيانات الأولية في المؤسسات الصغيرة محل الدراسة بمدينة باتنة.

الجدول رقم 01: المحاور الجزئية لمحور متطلبات التوجه التسويقي والريادي والعبارات المقابلة لها

العبارات	المحاور الجزئية	
1. وجود مدير قادر على إدارة المشروع.	صفات الإدارة العليا	المتغيرات الداخلية
2. امتلاك الكفاءات البشرية والمهارات اللازمة لتنفيذ مشروعكم.	الكفاءات والمهارات	
3. توفر نظام الحوافر مناسب.	نظام الحوافر	
4. التغيرات في السوق (الطلب والعرض الكلي) تؤثر سلبا على أداء المؤسسة.	التغيرات في السوق	المتغيرات الخارجية
5. مستوى المنافسة يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة.	مستوى المنافسة	
6. التغيرات في التقنية يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة.	مستوى المنافسة	
7. الوضع الاقتصادي للبلد يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة.	الوضع الاقتصادي	

الجدول رقم 02: المحاور الجزئية لمحور مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي والعبارات المقابلة لها

العبارات	المحاور الجزئية	
8. وجود إدارة تخطط وتطمح إلى فهم متطلبات العميل الحالية والمستقبلية.	جمع وبناء المعلومات	مراحل التوجه التسويقي
9. مشاركة مختلف المستويات في المؤسسة في فهم واستيعاب هذا المفهوم.	تبادل واستيعاب المعلومات	
10. مشاركة جميع المستويات للوفاء بحاجات العميل.	الاستجابة	
11. شعور الأفراد بالمؤسسة بأنهم مطالبون بالرقابة والحفاظ على الموارد المحدودة واستخدامها في تحقيق أهداف المشروع.	الرغبة في تحمل المسؤولية	صفات الرياديين الواجب توفرها في القائمين على المؤسسات الصغيرة
12. عدم تفضيل القائمون على المشروع العمل في جو من المخاطرة فهم يفضلون الوضوح في المتغيرات البيئية وأن تكون رؤيتهم لتلك المتغيرات واضحة.	تفضيل المخاطرة المعتدلة	
13. توفر إمكانيات عالية من الثقة تساعدكم على النجاح فضلا عن التفاؤل في فرص ذلك النجاح.	الثقة والقدرة على النجاح	
14. رغبة مالكي المشروع الوصول إلى الأهداف وتحقيق الانجازات خلال فترات قصيرة وذلك لأن التغذية العكسية القصيرة قد تحمل معها مخاطرة.	الرغبة في التغذية العكسية السريعة	
15. العمل الدائم على حماية موارد المؤسسة وصولا إلى البقاء حتى ولو كان ذلك بعدد قليل من الموظفين.	التنظيم والمهارة	
16. امتلاك القدرة على تلمس حاجات الزبائن بسهولة.	المرونة	
17. قيام المؤسسة بإجراء بحوث التسويق من أجل تحليل المنافسين ومعرفة رغبات وحاجات المستهلك.	بحوث السوق	
18. وجود تحليل نقاط القوة والضعف نسبة للمنافسين وتعملون بها.	تحليل البيئة الداخلية والخارجية	
19. وجود تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وتأخذونها بعين الاعتبار في وضع أهدافكم.		
20. يتم التركيز على جوهر المنتج.	تخطيط المنتج	
21. عدم الرغبة في تنوع المنتجات.	المنتج	
22. اتباع طريقة الأسعار المستقرة مما يدفع المشروع إلى وضع جدول أسعار بأسعار الخدمات والمنتجات المقدمة.	السعر	
23. إذا ارتفع الطلب على منتجات المؤسسة يرتفع السعر والعكس.		
24. العمل على ترشيد التكاليف.		
25. يتم التركيز على بناء علاقات شخصية مع العملاء.	الترويج	
26. يتم التركيز على الكلمة المنقولة في الترويج.	عناصر المزيج التسويقي	
27. يتم استخدام أساليب ترويجية أقل كلفة كالصحف والبيع الشخصي.		
28. استخدام أساليب ترويج غير مسبقة مثل الانترنت.		
29. التأكيد على أهمية الموقع في نجاح المشروعات الصغيرة.	التوزيع	

30. اختيار موقع المشروع يتم من خلال اعتبارات شخصية أو غير تجارية إلى حد كبير.			
31. علاقة قوية بين الموقع والعملاء المرغوب التعامل معهم.			
32. اختيار الموقع ذو التكاليف الأقل.			
33. تركيز ضعيف على العاملين كنظام لتسليم الخدمات.			
34. الهدف هو تحقيق الأحلام الشخصية للمدراء.	الأهداف الشخصية		أداء المؤسسة
35. الهدف هو زيادة المبيعات.	زيادة المبيعات		
36. الهدف هو تحسين صورة المؤسسة.	تحسين صورة المؤسسة		
37. الهدف هو تحقيق الريادة.	تحقيق الريادة		

الجدول رقم 03: المحاور الجزئية لمحور معيقات التوجه التسويقي والريادي والعبارات المقابلة لها

العبارات	المحاور الجزئية	
38. توجد صعوبات في التمويل من حيث مصادر التمويل وإجراءات الحصول على الأموال.	مشكلات تمويلية	معيقات التوجه التسويقي والصغيرة والريادي في المؤسسات
39. توجد صعوبة إجراءات التسجيل وغياب هيآت الدولة وغياب المعلومات.	مشكلات إدارية وتنظيمية	
40. وجود التطور الصناعي وغياب الوسائل الترويجية والتوزيعية المناسبة.	مشكلات تكنولوجية	
41. وجود مواد ماهرة غير مطابقة للمواصفات وكثرة الغش وانخفاض مستوى الأمان في مجال عملكم.	مشكلات بيئية	

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

1. أهمية المؤسسات الصغيرة: تؤكد الإحصاءات العالمية على مدى أهمية المؤسسات الصغيرة فهي تشكل 97% من إجمالي المشاريع في الولايات المتحدة، وتساهم في حوالي 34% من الناتج القومي الإجمالي، فضلاً عن مساهمتها في توفير فرص العمل. وفي بريطانيا فإن هناك أكثر من 96% من المؤسسات يقل حجم أعمالها عن مليون جنيه إسترليني، وهناك نسبة 93% من جميع المؤسسات توظف أقل من 10 أفراد. كما أن 70% من كل الشركات توظف أقل من 100 عامل، وفي أغلبها شركات عائلية. والعديد من الأعمال الصغيرة ذات معدل العائد الأقل من نصف مليون إسترليني وتشغل 15 عاملاً، وتقدم منتجا محددًا أو خدمة محددة، وبالتالي تستجيب ببطء لاتجاهات السوق لكن سعيها الوحيد يتركز حول إرضاء حاجات الزبون أو تبني سياسات عمل لتجاوز اتجاهات السوق.¹

إن العديد من الدول تقدم دعماً غير محدود للصناعات والمشاريع الصغيرة، فبالنسبة للاتحاد الأوروبي فقد صدرت توصية المفوضية الأوروبية باستخدام التعريف الجديد داخل الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء، بناءً على قرار المجلس الأوروبي بتطبيق برنامج متكامل لصالح الشركات الصغيرة والمتوسطة والقطاع الحرفي عام 1994، إذ تعد الشركة صغيرة على أساس أنه يعمل بها أقل من 50 عاملاً، وتعد متوسطة في حال تشغيلها أقل من 290 عاملاً. أما روسيا فقد اهتمت بتنمية مشروعاتها الصغيرة في حدود عدم تجاوز نصيب ملكية الحكومة الفيدرالية والجهات التابعة لها أكثر من 25% من رأس المال المرخص به. وفي كوريا الجنوبية تحتل الشركات الصغيرة موقعا متميزا بوصفها القوى المحركة للنمو الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي، ومهما بلغ عدد العمال، فقد صنفت الأعمال التي تتطلب عمالة كثيفة ضمن إطار الشركات الصغيرة، أما التي تتطلب رأس مال كبير فهي شركات كبيرة مهما قل عدد العمال فيها. وفي اليابان يشير تقرير حكومي صدر عام 1994 إلى أن الشركات التي يعمل بها أقل من 300 عامل وبصفة دائمة ولا يزيد

رأس مالها على 100 مليون ين ياباني ، تقع ضمن تصنيف المشروعات الصغيرة، وهناك تصنيف آخر في اليابان هو الشركات المتناهية في الصغر وهي التي يعمل بها 20 عاملا فأقل.

إن ما يميز الصناعات الصغيرة في الدول النامية هو انخفاض نسبة تكلفة إيجاد فرص العمل، ففي الفلبين وكولومبيا تتراوح بين 15 بالمائة و 25 بالمائة من التكلفة اللازمة لإيجاد فرص عمل في الشركات الكبيرة.

2. التوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة: لقد تشكل التوجه التسويقي في صورة فلسفة إدارية لمنظمات الأعمال في الخمسينيات ليصبح تطورا وردة فعل للتوجه الإنتاجي والبيعي المسيطر في تلك الفترة. 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 الأولين (التركيز على العميل والتنسيق التسويقي)، أما الربحية فهي نتيجة تطبيق هذين الركنين.² وأوضح كل من Verhess and Meulenberg أن التوجه التسويقي يعتبر مفهوما متعدد الأبعاد.³ ويضيف Borjesson and Dahlsten أن التوجه التسويقي ليس أسلوبا موجودا أو غير موجود بمعنى أن تكون المنظمة متوجهة بالتسويق أو غير متوجهة بالتسويق، بل هو مفهوم متدرج من أقل مستوى لتطور المفهوم في المنظمة إلى أعلى مستويات تطوره.⁴

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 يمكن التطبيق في المؤسسات الصغيرة والكبيرة على حد سواء. ويتمحور تعريف التوجه التسويقي حول الفاعلية في استخدام المعلومات اقتصاديا وتنافسيا ويتطلب ذلك تركيزا على العملاء المختارين وتوجيه جميع الجهود والأنشطة لتحقيق هذا الاستهداف. وهذا الأمر يجعل التوجه التسويقي أكثر قربا من المؤسسات الصغيرة التي تميل إلى استهداف شريحة من العملاء بدلا من التسويق الشامل.⁵

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.⁶

ويقترح Kohli and Jaworski أن التوجه التسويقي يتمثل في ثلاثة مراحل، وهي:⁷

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

3. مضامين التوجه التسويقي: لقد تزايدت أهمية التسويق مع تزايد شدة المنافسة التي أعادت الاعتبار إلى المستهلك وفرضت الاهتمام بتلبية حاجاته ورغباته للوصول لتحقيق الربح المنشود. وفي ما يلي سنحاول التعرف على مضامين التوجه التسويقي من خلال بحوث التسويق وتحليل البيئة التسويقية وعناصر المزيج التسويقي.

3-1 - بحوث التسويق: تعرف بحوث التسويق بأنها الطريقة العلمية في تجميع، وتسجيل، وتحليل البيانات عن كافة المشاكل المرتبطة بتسويق السلع والخدمات بأعلى درجة من الدقة والموضوعية.⁸ ويمكن أن تقسم بحوث التسويق إلى عدة أنواع منها:⁹

أ. **بحوث الفرص البيعية:** يقصد بها البحوث التي تهدف إلى اكتشاف فرص جديدة للبيع والتعرف على إمكانيات التوسع في السوق و البحث عن مستهلكين جدد.

ب. **بحوث السلعة:** تتغير ميول المستهلك و رغباته بتأثره بالحملات الترويجية على سلع معينة أو بظهور سلع جديدة في السوق، لذا على رجل التسويق التعرف على هذا التغير في ميول وعادات المستهلكين عن طريق بحوث التسويق.

ت. **بحوث السوق:** يمثل السوق جمهور المستهلكين لذا فإن على إدارة التسويق أن تدرس خصائص هذا الجمهور مثل: السن، الجنس، العادات، الدخل، كميات استهلاك السلعة المنطقة... الخ. إن من أهم أهداف بحوث السوق التعرف على العملاء.

ث. **بحوث التوزيع:** تفيد المعلومات المجمعة من الأبحاث الخاصة بالعادات الشرائية للعملاء من معرفة أحسن المنافذ للسلعة، فمثلا تقوم المؤسسات بدراسة دورية بغرض التعرف على شعور تجار التجزئة ورأيهم في الوسائل التي تتبعها المؤسسة في التعامل معهم، وذلك بهدف تحسين العلاقات بين المؤسسة والتجار المتعاملين.

ج. **بحوث الترويج:** إن من أصعب القارات المتصلة بالترويج هو قرار تحديد ميزانيته، فطرق تحديد ميزانية الترويج يجب أن تبدأ بتحديد ميزانية الاتصال وتخصيص حصة من الميزانية لجميع قنوات الاتصال. وبما أن الهدف الأساسي من الترويج هو زيادة المبيعات فان المقياس لدراسة أثر الترويج هو التغير في حجم المبيعات.

3-2 - تحليل البيئة التسويقية

أ - تحليل البيئة الخارجية:

تشير البيئة التسويقية الخارجية في القرار الاستراتيجي على مستوى النشاط إلى وجوب تحليل البيئة التسويقية الخارجية. وما دامت هذه البيئة تبحث في تحليل الفرص والتهديدات، فإن التنافس القائم بين المؤسسات هو تنافس على الفرص في المستقبل، ذلك أن المنظمات الأكثر حيوية هي تلك التي تستطيع تكوين رؤية عن المستقبل، لأن المستقبل بالفعل وصل قبل الأوان. ويؤكد كل من Hamel & Prahalad أن أغلب المنظمات قد أدركت حقيقة لا يمكن تجاهلها، ألا وهي أن الصناعات الحالية لن تدوم ولا بد من أن يأتي زمن تتغير فيه لأنها لا يمكن أن تناسب جميع الفترات الزمنية. وكنتيجة حتمية سوف يختلف التنافس في المستقبل عن التنافس في الوقت الحالي.¹⁰

وتعتمد عملية التنبؤ ووضع التوقعات الخاصة بالفرص والتهديدات الإستراتيجية على نظم المعلومات التي تساهم بمتابعة المتغيرات لكي تتمكن من مراقبة إشارات ودلالات معينة تدل على التهديدات والفرص المستقبلية. وإذا كانت عملية التحليل تعتمد على خصائص البيئة ذاتها، فإن أهم بعد في البيئة هو درجة تعقيدها ومعدل التغير المفاجئ فيها وما يتوفر عنها من معلومات وتكلفة الحصول على تلك المعلومات.¹¹ وبتدقيق النظر في مفهوم كل من الفرص والتهديدات، فإن الفرصة تعبر عن تجمع لعدد من الظروف المؤاتية لإحداث تحسن في الأحوال القائمة.¹² ويمكن تحديد الفرصة المهمة بالنسبة للمنظمة، كما يعتقد Thompson، من مدى توافرها مع قيم وموارد المنظمة، لأن تلك الفرص هي التي يمكن اقتناصها.¹³ ويرى Pearce et Al. أن فهم الفرص والتهديدات يعد من الأساسيات المهمة في حياة المنظمات، لأنه يساعد على تحديد الخيارات ومن ثم اختيار الإستراتيجية المناسبة للفرصة. مما يفيد المنظمة في اتضاح الرؤية أمامها وتحقق لها الفائدة الكبرى.¹⁴ أما التهديد فهي علاقة بين فعل ورد فعل، أو هي مجموعة الظروف والموارد والإمكانيات التي تحتاجها الإدارة أو تضطر للتعامل معها في حين لا تستطيع السيطرة عليها

أو التأثير فيها بشكل مباشر وسريع".¹⁵ وتتأثر الفرص والتهديدات في أي بيئة تسويقية بالقيم الاجتماعية ودرجة المسؤولية الاجتماعية.

ب - تحليل البيئة الداخلية

من الأهمية بمكان تحديد الموقع الذي تحتله المنظمة في الوقت الحالي، سواء على مستوى وحدات الأعمال أو خطوط الإنتاج أو الاستراتيجيات المختلفة أو المناخ المطلوب توافره لتحقيق الأهداف المستقبلية. والواقع أن الفجوة القائمة بين الوضع الحالي للمنظمة والأهداف التي ترغب في تحقيقها في المستقبل هي المقياس الحقيقي لتحديد مدى القرب أو البعد من الأهداف المرغوبة. ويتم على أساس ذلك تحديد الملامح العامة للخطة الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. ويرتبط التحليل الداخلي بأهداف المديرين وقيمهم الشخصية كإجابة أولية عن تساؤل شائع يدور حول ما إذا كانت أهداف المديرين ترتبط بشخصية صانعي القرار/ القادة الاستراتيجيين.

ولا يجب الاكتفاء بالإجابة على التساؤل السابق لأنه يجب إعادة طرح السؤال بصيغة أخرى وهي هل يختلف المديرون الاستراتيجيون عن التنفيذيين؟ وهل طريقة تفكيرهم مختلفة؟ سيكون ضروريا البحث في صناعة القرارات الاستراتيجية باعتبارها جوهر عمل المدير الاستراتيجي في المنظمة. وفي الواقع تعود جذور التمييز بين مالك المشروع والريادي Entrepreneur إلى الثلاثينيات من القرن العشرين وتحديدًا بانتشار نظرية الاقتصادي Joseph Schumpeter بتأكيده أن الريادي في الأساس ينجز مهام الإبداع.¹⁶ ومن ثم انطلقت الأعمال في هذا المجال بمحاولة جمع خصائص الريادي أو التمييز بين المدير والقائد عبر عدة بحوث ودراسات.¹⁷

ويشير التفكير الاستراتيجي إلى توافر القدرات الذهنية والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية. ولا يعد التفكير الاستراتيجي حكرا على فئة القادة الاستراتيجيين بل قد يتواجد التفكير الاستراتيجي قبل الاستراتيجيات وقبل الخطط وقبل الأنظمة، وأنه يجب تعلم ممارسة آلية التفكير الاستراتيجي.¹⁸

3-3 - عناصر المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة: قدم بوردن (Borden) مفهوم المزيج التسويقي في عام 1950م، وعرفه على أنه "المتغيرات التسويقية التي تتحكم فيها إدارة المنظمة"، وهو مفهوم على المستوى الجزئي وليس الكلي ويشمل العناصر التالية:¹⁹

أ - **المنتوج:** تعتبر المنتجات من أهم عناصر المزيج التسويقي الفعال، باعتبارها جزءا مهما من إستراتيجية التسويق لمختلف المؤسسات حيث أننا يمكن قياس مدى نجاعة هذه المنتجات بمدى قدرتها للوصول إلى المشتريين، وتحقيق التفوق على المنافسين والبقاء في السوق. وفي حالة المنتجات الجديدة يمكن لإدارة التسويق أن تصيغ مستوى مرتفع أو منخفض لكل متغير تسويقي كالسعر والترويج والتوزيع ومواصفات المنتج.²⁰ وإذا أخذنا السعر والترويج فإنه يمكن المفاضلة بين أربعة استراتيجيات:

- سعر مرتفع + ترويج مكثف؛
- سعر مرتفع + ترويج منخفض؛
- سعر منخفض + ترويج مرتفع؛
- اختراق السوق (سعر منخفض + ترويج مكثف).

ب - **السعر:** يعتبر السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي بعد المنتج ويبقى محل انشغال الكثير من مدراء المؤسسات لأنه يؤثر على مبيعاتها وبالتالي أرباحها ويختبر مدى صمودها في السوق.²¹ وبالتالي، يمكن تعريف السعر على أنه المقدار المادي لمبادلة المنتج أو الخدمة أو المعروض للبيع إلى المشتريين المحتملين بغض النظر عن القيمة. ويختلف

السعر عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى في أنه ينتج عائدا، بينما ينتج عن العناصر الأخرى تكاليف. وقد انتقلت السياسة السعرية من كونها قرارا تتخذه عموما أقسام المالية والمحاسبة إلى أن غدت تتطلب الآن دورا تسويقيا. ونتيجة لذلك تنامي الدور الاستراتيجي للسعر لأنه أصبح يعبر عن أهداف إستراتيجية (حصص السوق، الربحية)، كما أصبح يبرز هدف قيمة الزبون ويشير إلى حظوظ تنافسية للمنظمة، بالإضافة إلى التداخل البناء مع سياسات التسويق الأخرى.

ت - التوزيع: يعتبر التوزيع من العناصر الأساسية في المزيج التسويقي حيث أنه يحقق للمستهلك إشباعا مختلفة بمختلف السلع والخدمات في المكان والوقت المناسبين. وقد وجدت للتوزيع عدة تعاريف، إذ عرفه أمين عبد العزيز حسن بأنه عبارة عن القنوات التي يتم من خلالها تحريك المنتج من أماكن إنتاجها إلى المستهلك النهائي أو إلى المشتري الصناعي. أما محمود جاسم الصميدعي فقد عرفه بأنه نشاط يساعد على انسياب المنتجات (المادية والخدمية) من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفاعلية وبالكمية والنوعية والوقت الملائم ومن خلال قنوات التوزيع.²²

ويمكن التمييز بين مفهومين أساسيين في عملية التوزيع: قناة التوزيع وهيكل التوزيع. فأما عن قناة التوزيع فهي الطريق الذي تسلكه السلعة في حركتها من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك من خلال مجموعة من المنشآت التي تقدم العديد من الأنشطة التسويقية. بينما هيكل التوزيع يعني كافة قنوات التوزيع المتاحة في صناعة محددة.

ث - الترويج: يعتبر الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي، تتوقف فعاليته على عدة عوامل أبرزها فهم وإدراك دوافع العميل الشرائية.²³ ويتمثل دوره الأساسي في القيام بإخبار وإقناع، وتذكير المستهلكين حتى يقوموا بالاستجابة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة لهم. ويمكن أن تأخذ الاستجابة المطلوبة من قبل المستهلكين عدة أشكال ابتداء من معرفة المنتجات وانتهاء بعملية شرائه. ويعد النشاط الترويجي أكثر أنشطة التسويق رؤية من قبل الأفراد، وبدون الترويج لا يمكن للمستهلك معرفة وجود المنتج ولا معرفة شيء عنه.

وتنطوي سياسة الترويج على عدد من الجوانب يمكن ذكرها في:

- تحديد ووضع الأهداف الأساسية والفرعية، القصيرة والطويلة الأجل؛
- تحديد ميزانية الترويج؛
- اختيار الجاذبيات البيعية المناسبة للمنتج (خصومات نقدية، التخفيض في الأسعار، الخدمات المقدمة، الجودة تطوير أو تغيير أو تحسين المنتج)؛
- تحديد القطاعات السوقية المستهدفة؛
- تحديد واختيار وسائل الترويج والملائمة؛
- التنفيذ والمتابعة والتقييم المرحلي والنهائي للنتائج.

4 - التوجه الريادي لأصحاب المؤسسات الصغيرة: عرف Knight و Schumpeter الريادي بأنه الشخص الذي يتنبأ بالتغيير في الأسواق، أو يقوم بإحداثه، من خلال إدخال منتجات جديدة، أو اتخاذ إجراءات لتوليد المشروع أو امتلاكه وتكوين القيمة. وعرف Histrich وآخرون الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك القبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئا ذا قيمة، ويقدم شيئا مبدعا، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.²⁴

ولا شك أن الخط الفاصل بين الريادي وصاحب المشروع الصغير غير واضح، وعادة الرياديين يبدؤون بمشروع صغير، لكن ليس كل مشروع صغير يستطيع تحقيق الريادة. وعموما هناك ثلاث خصائص تشكل علامة فارقة بين الريادة والأعمال الصغيرة وهي: الإبداع، إمكانيات النمو، والأهداف الإستراتيجية.²⁵ إن من يريد أن يكون رياديا أو يمتلك عملا صغيرا لابد أن تتوفر فيه العديد من الخصائص الشخصية، والتي تميزه عن غيره من الأفراد. ولا بد أن يمتلك الشجاعة والرغبة في أن يبدأ ذلك العمل، ويكون لديه الاندفاع والثقة في الاستمرار فيه متفائلا بالنجاح على الرغم من الصعوبات التي يمكن أن تواجهه مستقبلا. ومن أهم تلك الخصائص الشخصية:²⁶

أ. الاستعداد والميل نحو المخاطرة: إن من أهم ما يجب أن يتمتع به رجل الأعمال المبادر هو الشجاعة والمخاطرة ولكن المخاطرة غير المقامرة، حيث تقوم الأولى على العمل الشاق، وانتهاز الفرص السانحة، بينما تقوم المقامرة على الحظ، والمصادفة، إنها لعبة التحدي والإثارة، ومتعة العمل من أجل النجاح.

ب. الرغبة في النجاح: إن النجاح في عالم الأعمال ليس سهلا وليس مستحيلا، فالسهولة والصعوبة أمور نسبية تتوقف بدرجة كبيرة على إرادتنا، لأنه يمكن أن تقوم بكل ما هو مطلوب منك على أكمل وجه، ويبقى النجاح صورة بلا إطار، وبالمقابل قد تحقق نجاحا باهرا في عملك.

ت - ثقة بالنفس: إن الناس الذين يملكون الثقة بالنفس يشعرون بأنهم يمكن أن يقابلوا التحديات، وعن طريق الثقة بالنفس يستطيع أصحاب الأعمال الصغيرة والرياديين أن يجعلوا من أعمالهم أعمالا ناجحة، إنهم يملكون شعورا متفوقا، وإحساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، إذ أظهرت أغلب الدراسات أن الرياديين يملكون الثقة بالنفس، وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة، وتصنيفها، والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.

ث. الاندفاع للعمل: عادة ما يظهر الرياديون مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب أو الشاق. إن مالكي المؤسسات الصغيرة يمتلكون دافعا ذاتيا للتميز، ويزدهرون ويتألقون في مواجهة التحديات. إذ يشكل الرواد في المؤسسات الصغيرة مجالا حيويا لروح المبادرة في مجال الإنتاج، والنواة التي تبدأ منها أفكار الصناعات الكبيرة.

ث. الاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة: إن أي شخص يرغب في أن يملك عملا صغيرا لا يمكن أن يتوقع أنه سيعمل ثمان ساعات يوميا، وخمسة أيام في الأسبوع، فهم أول القادمين صباحا إلى العمل وآخر المغادرين يوميا، وهم في الغالب يداومون أيام الأسبوع كاملة حتى يحققوا المنافسة مع المؤسسات الكبيرة.

ج. الالتزام: لا بد لأصحاب الأعمال الصغيرة من إدامة تركيزهم على أهدافهم، وعدم تخليهم عن تخطيط أنشطتهم المختلفة، ويمكن لكل إنسان أن ينجح في العمل الحر بشرط ألا يتراجع، وأن يتعلم من أخطائه وأخطاء الآخرين، وتؤكد الدراسات وجود علاقة إيجابية بين مدى الالتزام ومستوى نجاح العمل، لأن بقاء ونمو الأعمال لا يبين فقط على بعض الخصائص مثل الوضوح، التنظيم، التخطيط الجيد، بل أن نموها يتغذى أساسا من قدرتنا على الابتكار، التضحية والالتزام.

ح. التفاؤل: يمتلك أصحاب الأعمال الصغيرة خاصية التفاؤلية، فهم غير متشائمين، أنهم متفائلين أكثر من غيرهم. صحيح أن الناس قد يفشلون في تحقيق شيء ما، أو في مرحلة ما من مراحل الحياة، وهذا أمر لا يمكن تفاديه، ولكننا يجب أن نتعلم من ذلك الفشل، حيث نعتبر الفشل حلق في سلسلة النجاح، بشرط أن لا تكون هذه الخطوة الأخيرة في المرحلة.

خ. منهجي ونظمي: إن الرياديين وأصحاب المؤسسات الصغيرة لديهم القدرة على ترتيب وتنظيم وقتهم بشكل جيد، وهم قادرون على رؤية الصورة الكبيرة وبشكل واقعي، ومدركين في نفس الوقت للتفاصيل الدقيقة داخل تلك الصورة. وهذا يحتاج إلى قدرات متميزة في مجال التحليل والربط بين المتغيرات البيئية التي لا يملكها الآخرون.

5- التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة: تواجه المؤسسات الصغيرة الكثير من المشاكل

والصعوبات وتعتبر تحديات من بينها:

أ. **صعوبة التمويل:** ركزت دراسة Curran & al. على أسباب فشل المشاريع الصغيرة وحددتها بضعف الإمكانيات المالية اللازمة لتغطية التكاليف والخسائر بسبب تباين سياسات الأسعار وضعف الإمكانيات البشرية القادرة على مجابهة التحديات والأزمات وصعوبة تحديد الأرباح في ضوء التحديات الاقتصادية مع استخدام طريقة التكاليف Cost-Plus عند إقرار سياساتها التسعيرية.²⁷ وتواجه هذه المشاريع تحديات بخصوص التسهيلات المالية والائتمانية (القروض الحكومية، البنوك التجارية) وتكاليفها وإجراءاتها الإدارية وحجم القروض الممنوحة والضمانات الكافية لتسديدها مما يؤدي إلى إضعاف جاذبية التعامل مع هذه المؤسسات.

ب. **الصعوبات الإدارية والتنظيمية:** بالإضافة إلى ضعف الخبرات الإدارية في المؤسسات الصغيرة، فإنها تعاني من غياب النظرة الشمولية والموضوعية للجهات الرسمية للمؤسسات الصغيرة، وصعوبة القوانين والأنظمة الوطنية، وعدم استقرار السياسات والمعايير المتعلقة بالضرائب المفروضة على المؤسسات الصغيرة، وتقلب السياسات الرسمية ذات العلاقة بأسعار السلع والخدمات.²⁸

ت. **المشاكل التكنولوجية:** إن من أبرز مشاكل معظم المؤسسات الصغيرة هو إتباعها أسلوبا تكنولوجيا تقليديا يحول بينها وبين الدخول إلى أسواق واسعة، الأمر الذي يعرضها للمنافسة القاتلة وحرمانها من الدخول إلى أسواق جديدة.²⁹ وتتضمن التحديات التكنولوجية عدة عوامل مثل: غياب التطور الصناعي والفني، وغياب الوسائل الترويجية والتوزيعية المناسبة، وغياب وسائل الاتصال الفعالة والمعلومات الموضوعية عن السلع والخدمات.³⁰

ث. **المشكلات البيئية:** وتتضمن العديد من العوامل مثل: التزوير التجاري المستفحل، التستر والغش الصناعي والتقليد، انخفاض مستوى الأمان بالنسبة للنقل الداخلي، العلامات التجارية المزورة بالنسبة للمواد الأولية والأجهزة والمعدات، دخول منتجات دول الجوار رخيصة الثمن، والجودة، عمليات التهريب للمواد الأولية غير المطابقة.³¹

ثانيا: الدراسة الميدانية: دراسة التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة في مدينة باتنة

1- تعريف المؤسسات الصغيرة المعمول به في الجزائر

عرف المشرع الجزائري المؤسسة الصغيرة بأنها "مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي (200) مليون دينار مليون أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة (100) مليون دينار."³²

بينما تعرضت المادة السابعة إلى تعريف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من عامل (1) إلى تسعة (09) عمال وتحقق رقم أعمال أقل من عشرين (20) مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية عشرة ملايين دينار. ويهدف زيادة التوضيح لنخص ما تضمنه القانون رقم 01-18 ووفق لما تضمنته المواد 6 و7 في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تصنيف المؤسسات الصغيرة حسب المشرع الجزائري

طبيعة التصنيف	عدد العمال	رقم الأعمال (الوحدة : دج)	الحصيلة السنوية (الوحدة : دج)
مؤسسات صغيرة	من 10 عمال إلى 49 عامل	أقل من 200 مليون	أقل من 100 مليون
مؤسسات مصغرة	من عامل واحد إلى 9 عمال	أقل من 20 مليون	أقل من 10 مليون

المصدر: بالاعتماد على ما ورد في المواد 6 و7 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2 - مجتمع وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات

2-1 - مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة في جميع مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة، ومن هنا يتدرج تعميم النتائج المتوصل إليها من العينة إلى المجتمع. وقد تم أخذ عينة عشوائية من أفراد المجتمع وبلغت الاستثمارات الموزعة 55 استثماراً، تم استرجاع 46 استثماراً منها. وكان توزيع حجم العينة من المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (05): عدد المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة (مجتمع وعينة الدراسة)

المجموع	تجاري	صناعي	خدمي	مجال النشاط
1002	119	642	241	مجتمع الدراسة
46	06	27	13	عينة الدراسة
0.045	0.050	0.042	0.053	النسبة %

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على معطيات من مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بباتنة ومجموع الاستثمارات المسترجعة.

2-2 - أداة جمع البيانات

تم الاعتماد في إعداد الاستثمارات على سلم ليكرت ذو خمس مستويات (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق تماماً)، احتوى الاستبيان أربع محاور، وهي:

الجدول رقم (06): محاور القياس لأداة جمع البيانات (الاستبيان)

ع/ الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	المحاور
7	(النوع، العمر، الدرجة العلمية، الخبرة، مجال عمل المؤسسة، سنة التأسيس)	البيانات العامة	01
3 4	المتغيرات الداخلية المتغيرات الخارجية	متطلبات التوجه التسويقي والريادي	02
3 6 17 4	مراحل التوجه التسويقي والريادي صفات الرياديين الواجب توفرها في القائمين على المشاريع الصغيرة مضامين التوجه التسويقي والريادي أداء المؤسسة	مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي	03
4	مشكلات قبولية، إدارية وتنظيمية، تكنولوجية وبيئية	معيقات التوجه التسويقي والريادي	04

2-2 - صدق وثبات أداة القياس

لقد تم اختبار صدق أداة القياس وثباتها بإتباع العديد من المراحل والخطوات وذلك من خلال:

أ- الصدق الظاهري: وذلك من خلال عرض الأداة على عدد من المحكمين من أصحاب الخبرة والتخصص وتم تزويدهم بأهداف البحث وفرضياته للاستئناس بها وقد أبدوا آرائهم واقتراحاتهم والتي على أساسها استقرت على وضعها النهائي الذي تم توزيعه على العينة المبحوثة.

ب - الاتساق الداخلي: وذلك من خلال استعمال معامل ألفا كرونباخ. ويستعمل هذا الأخير لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وتعتبر قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا كانت 60%، حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (07): نتائج ثبات الأداة باستخدام ألفا كرونباخ

قائمة المتغيرات	المفردات	درجة معامل ألفا كرونباخ
متطلبات التوجه التسويقي	7	82.9%
مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي	30	87.3%
معيقات التوجه التسويقي والريادي	4	52.3%
المجموع	41	89.5%

المصدر: تم إعداده استنادا على نتائج برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول 7 أن معامل ألفا كرونباخ جيدة لهاته الاستمارة حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ الإجمالية 89.5%.

3 - التحليل الإحصائي للبيانات

بعد تبويب وتفرغ البيانات في الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائيا تمكنت الدراسة من الوصول إلى مجموعة من الحقائق التي ساهمت في الإجابة على تساؤلات البحث.

3-1 - أدوات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة كالتحليل الوصفي المتمثل في التكرارات، والنسب المئوية للتعرف على البيانات العامة لنوع عينة الدراسة وللوقوف على موقف مديري المؤسسات الصغيرة ومدى إدراكهم لأهمية المعرفة التسويقية الحديثة في مؤسساتهم. وتم استخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمعرفة المتوسط العام لإجابات مديري المؤسسات الصغيرة على عبارات الجزء الثاني، الثالث والرابع. واستعمل اختبار التباين الأحادي الجانب ANOVA للتحقق من وجود فروق في مواقف مديري المؤسسات الصغيرة من التوجه التسويقي والريادي في مؤسساتهم.

3-2 - وصف خصائص العينة

للتعرف على الخصائص الديمغرافية لمديري المؤسسات الصغيرة في عينة الدراسة والتي تركزت في الجزء الأول من الاستبيان تحت عنوان البيانات العامة، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية. ويمكن عرض النتائج في الجدول رقم 8 الذي يوضح أن:

أعلى نسبة كانت للذكور حيث قدرت بـ 69.6%، في حين بلغت نسبة الإناث 30.4%.

أعلى نسبة كانت للفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة والتي قدرت بـ 34.8%، وتأتي بعدها الفئة من 36 إلى 45 سنة بنسبة مئوية قدرها 32.6%، في حين قدرت النسبة المئوية لفئة أقل من 25 سنة بـ 21.7% ونسبة 8.7% لفئة من 46 إلى 55 سنة، أما فيما يخص أقل نسبة فعادت لفئة الأكثر من 55 سنة بنسبة 2.2% في العينة.

أعلى نسبة كانت لفئة ذوي المستوى الثانوي (43.5%)، ثم تأتي فئة العينة ذوي المستوى الجامعي (39.1%)، ثم فئة العينة ذوي المستوى المتوسط قدرت نسبتها بـ (15.2%)، في حين عادت النسب الأقل إلى فئة العينة ذوي المستوى الدراسات العليا بنسبة (2.2%) وتليها فئة العينة ذوي المستوى الابتدائي (00%).

أعلى نسبة لسنوات الخبرة كانت لفئة من (1-5) سنوات بنسبة 39.1%، تليها النسب التالية 21.7% لفئة أكثر من 15 سنة، 19.6% لفئة من (6-10) سنوات ، وفي الأخير نسبة 15.2% لفئة من (11-15) سنوات. أعلى نسبة لفئة العينة التي تلقت تخصص في التسويق أو في تكوين مشروع صغير كانت لإجابة لا ب 73.9% ، في حين قدرت نسبة إجابة نعم ب 26.1%.

الجدول رقم (08): النتائج الإحصائية الخاصة بالبيانات العامة

متغيرات الدراسة		التكرار	النسبة %	النسبة المئوية المجمعة
النوع	ذكر	32	69.6	69.6
	أنثى	14	30.4	100
العمر	أقل من 25 سنة	10	21.7	21.7
	من (25-35) سنة	16	34.8	56.5
	من (36-45) سنة	15	32.6	89.1
	من (46-55) سنة	4	8.7	97.8
	أكبر من 55 سنة	1	2.2	100
	ابتدائي	0	0	0
الدرجة العلمية	متوسط	7	15.2	15.2
	ثانوي	20	43.5	58.7
	جامعي	18	39.1	97.8
	دراسات عليا	1	2.2	100
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	2	4.3	4.3
	من (1-5) سنوات	18	39.1	43.5
	من (6-10) سنوات	9	19.6	63
	من (11-15) سنوات	7	15.2	78.3
	أكثر من 15 سنة	10	21.7	100
تلقيت تخصص في التسويق أو في تكوين مشروع صغير	نعم	12	26.1	26.1
	لا	34	73.9	100

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

3-3 - معالجة واختبار الفرضيات

أ. لفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يوجد توجه تسويقي وريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد توجه تسويقي وريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

يوضح الجدول رقم 9 أن قيمة $T: 122, 3$ الخاصة بالتوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة وهي أكبر من مستوى اختبار المعنوية المعتمد (3)، مما يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد توجه تسويقي وريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية. وتفصيل ذلك نتبعه عبر اختبار الفرضيات الفرعية.

الجدول رقم (09): تحليل التباين الأحادي للتوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة محل الدراسة

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
Intervalle de confiance 95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	T	
Supérieure	Inférieure					
,8935	,4047	,64907	,000	45	5,349	متطلبات التوجه التسويقي والريادي
,5103	,1737	,34203	,000	45	4,093	مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي
-,0334	-,5100	-,27174	,026	45	-2,297	معيقات التوجه التسويقي والريادي
,3945	,0851	,23979	,003	45	3,122	التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

• الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

يبين الجدول رقم 10 أن اتجاهات المدراء نحو العبارات 1-7 أعلى من المتوسط والتي تراوحت ما بين: -4,50-3,07، أما فيما يخص مستوى اختبار المعنوية فهو أقل من مستوى اختبار المعنوية المعتمد 3، لذلك تعتبر هذه العبارات ذات معنوية إحصائية. وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات متطلبات التوجه التسويقي والريادي يساوي 3,6491 ولدلالة إحصائية أكثر أخذنا بعين الاعتبار قيمة T المقابلة لها من الجدول رقم 9 وهي 5,349، وهو أكبر من اختبار المستوى المعنوي المعتمد 3، مما يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

الجدول رقم (10): نتائج متطلبات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة محل الدراسة

الانحراف / م	م / الحسابي	العبارات
,810	4,50	1. وجود مدير قادر على إدارة المشروع
1,185	3,80	2. امتلاك الكفاءات البشرية والمهارات اللازمة لتنفيذ مشروعكم
1,068	3,43	3. توفر نظام الحوافر مناسب
1,245	3,30	4. التغيرات في السوق (الطلب والعرض الكلي) تؤثر سلبا على أداء المؤسسة
1,273	3,61	5. مستوى المنافسة يؤثر إيجابيا على أداء المؤسسة

1,253	3,83	6. التغيرات في التقنية يؤثر إيجابيا على أداء المؤسسة
1,289	3,07	7. الوضع الاقتصادي للبلد يؤثر إيجابيا على أداء المؤسسة
,82297	3,6491	متطلبات التوجه التسويقي والريادي

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

• الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

الجدول رقم (11): نتائج قياس التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة محل الدراسة

الانحراف / م	م/ الحسابي	العبارات
1,392	3,41	8. وجود إدارة تهدف وتطمح إلى فهم متطلبات العميل الحالية والمستقبلية
1,048	3,46	9. مشاركة مختلف المستويات في المؤسسة في فهم واستيعاب هذا المفهوم
1,230	3,67	10. مشاركة جميع المستويات للوفاء بحاجات العميل
1,087	3,87	11. شعور الأفراد بالمؤسسة بأهم مطالبون بالرقابة والحفاظة على الموارد المحدودة واستخدامها في تحقيق أهداف المشروع
1,201	3,61	12. عدم تفضيل القائمون على المشروع العمل في جو من المخاطرة فهم يفضلون الوضوح في المتغيرات البيئية وأن تكون رؤيتهم لتلك المتغيرات واضحة
1,268	3,76	13. توفر إمكانيات عالية من الثقة تساعدكم على النجاح فضلا عن التفاؤل في فرص ذلك النجاح
1,095	3,00	14. رغبة مالكي المشروع الوصول إلى الأهداف وتحقيق الانجازات خلال فترات قصيرة وذلك لأن التغذية العكسية القصيرة قد تحمل معها مخاطرة
1,205	3,57	15. العمل الدائم على حماية موارد المؤسسة وصولا إلى البقاء حتى ولو كان ذلك بعدد قليل من الموظفين
1,205	3,57	16. امتلاك القدرة على تلمس حاجات الزبائن بسهولة
1,187	3,46	17. قيام المؤسسة بإجراء بحوث التسويق من أجل تحليل المنافسين ومعرفة رغبات وحاجات المستهلك
1,082	3,63	18. وجود تحليل نقاط القوة والضعف نسبة للمنافسين وتعملون بما
1,149	3,46	19. وجود تحليل الفرص والتحديات في البيئة الخارجية وتأخذونها بعين الاعتبار في وضع أهدافكم
1,273	3,74	20. يتم التركيز على جوهر المنتج.
1,124	2,74	21. عدم الرغبة في تنوع المنتجات
1,286	3,24	22. إتباع طريقة الأسعار المستقرة مما يدفع المشروع إلى وضع جدول أسعار بأسعار الخدمات والمنتجات المقدمة.
1,238	2,98	23. إذا ارتفع الطلب على منتجات المؤسسة يرتفع السعر والعكس.
1,259	3,43	24. العمل على ترشيد التكاليف.
1,362	3,48	25. يتم التركيز على بناء علاقات شخصية مع العملاء.
1,276	3,20	26. يتم التركيز على الكلمة المنقولة في الترويج.
1,204	2,87	27. يتم استخدام أساليب ترويجية أقل كلفة كالصحف والبيع الشخصي.
1,218	3,07	28. استخدام أساليب ترويج غير مسبقة مثل الانترنت
1,240	3,41	29. التأكيد على أهمية الموقع في نجاح المشروعات الصغيرة.

1,173	3,04	30. اختيار موقع المشروع يتم من خلال اعتبارات شخصية أو غير تجارية إلى حد كبير.
1,168	3,46	31. علاقة قوية بين الموقع والعملاء المرغوب التعامل معهم.
1,183	3,02	32. اختيار الموقع ذو التكاليف الأقل.
1,148	2,72	33. تركيز ضعيف على العاملين كنظام لتسليم الخدمات
1,228	3,78	34. الهدف هو تحقيق الأحلام الشخصية للمدراء
1,383	3,67	35. الهدف هو زيادة المبيعات
1,424	2,13	36. الهدف هو تحسين صورة المؤسسة
1,387	3,83	37. الهدف هو تحقيق الريادة
5,6679	3,3420	مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

يبين الجدول رقم 11 أن اتجاهات مدراء المؤسسات الصغيرة نحو جميع العبارات، ما عدا العبارات التالية: 21، 23، 27، 33، 36، أعلى من المتوسط والتي تراوحت ما بين: 3,02 - 3,87، أما فيما يخص اختبار المستوى المعنوي للعبارات 21، 23، 27، 33، 36 فهو أقل من اختبار المستوى المعنوي المعتمد 3، فهي غير دالة احصائيا.

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات مؤشرات قياس التوجه التسويقي يساوي 3,342 وقيمة T المقابلة لها الموجودة في الجدول رقم 9 هي 4,093، وهو أكبر من اختبار المستوى المعنوي المعتمد 3، مما يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

H1: يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية.

الجدول رقم (12): نتائج معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة محل الدراسة بباتنة

الانحراف/م	م/ الحسابي	العبارات
1,222	3,13	38. توجد صعوبات في التمويل من حيث مصادر التمويل وإجراءات الحصول على الأموال
1,209	2,78	39. توجد صعوبة إجراءات التسجيل وغياب هيآت الدولة وغياب المعلومات
1,223	2,72	40. وجود التطور الصناعي وغياب الوسائل الترويجية والتوزيعية المناسبة
1,344	2,28	41. وجود مواد مهترية غير مطابقة للمواصفات وكثرة الغش وانخفاض مستوى الأمان في مجال عملكم
8,0247	2,7283	معيقات التوجه التسويقي والريادي

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه بأن اتجاهات عينة الدراسة نحو العبارة 38 أعلى من المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي: 3,13، والانحراف معياري قدره 1,222، في حين كان اتجاههم نحو العبارات 39-40-41 أقل من المتوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي: 2,78، 2,72، 2,28 على التوالي.

وبين الجدول رقم 12 بشكل عام أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات معيقات التوجه التسويقي والريادي يساوي 2,7283 وقيمة T المقابلة لها 2,297 - الموضحة في الجدول 9، وهو أقل من مستوى اختبار المعنوية المعتمد 3، مما

يعني قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد اهتمام لدى مدراء المؤسسات الصغيرة نحو معيقات التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة الجزائرية، ورفض الفرضية البديلة.

ب. الفرضية الرئيسية الثانية:

H0: لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

H1: توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

• الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى العمر.

H1: توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى العمر.

يوضح الجدول 13 بأن قيمة **F** لمتطلبات التوجه التسويقي هي: **0.365** تقابلها المعنوية المحسوبة (**Sig**) بقيمة **0.832**، أما قيمة **F** لقياس التوجه التسويقي فهي: **1.067** تقابلها المعنوية المحسوبة (**Sig**): **0.385** وبالنسبة للمعيقات فقيمة **F** تتمثل في **0.230** وقيمة المعنوية المحسوبة (**Sig**) هي **0.92**، وهذا يدل على عدم معنويتها إحصائياً، وهذا ما يفسر أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى العمر.

وبشكل عام يبين الجدول رقم 13 أن مستوى المعنوية المحسوب (**Sig**) للتوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة يساوي **0.632** وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد **0.05**، مما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدراء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى العمر.

جدول رقم (13): النتائج الإحصائية لاختبار **Anova** الخاصة بمتغير العمر للمؤسسات الصغيرة محل الدراسة

ANOVA à 1 Facteur					
Signification	F	Moyenne des carrés	Ddl	Somme des carrés	
,832	,365	,262	4	1,048	Inter- groupes
		,718	41	29,430	Intra- groupes
			45	30,478	Total
,385	1,067	,341	4	1,363	Inter- groupes
		,319	41	13,094	Intra- groupes
			45	14,457	Total
,920	,230	,159	4	,636	Inter- groupes
		,691	41	28,342	Intra- groupes
			45	28,978	Total
,643	,632	,177	4	,709	Inter- groupes
		,281	41	11,505	Intra- groupes
			45	12,214	Total

المصدر: تم إعداده استناداً إلى نتائج برنامج **Spss**

• الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى الخبرة.

H1: توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى الخبرة.

يوضح الجدول رقم 14 بأن قيمة **F** لمتطلبات التوجه التسويقي هي: **0.975** تقابلها المعنوية المحسوبة (**Sig**) بقيمة **0.431**، أما قيمة **F** لقياس التوجه التسويقي فهي: **0.787** تقابلها المعنوية المحسوبة (**Sig**): **0.54** وبالنسبة للمعوقات فقيمة **F** تتمثل في **1.346** وقيمة المعنوية المحسوبة (**Sig**) هي **0.27**، وهذا يدل على عدم معنويتها إحصائيا، وهذا ما يفسر أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الخبرة.

وبشكل عام يبين الجدول رقم 14 أن مستوى المعنوية المحسوب (**Sig**) للتوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة يساوي **0.169** وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد **0.05**، مما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى الخبرة.

الجدول رقم (14): النتائج الإحصائية لاختبار **Anova** الخاصة بمتغير الخبرة للمؤسسات الصغيرة محل الدراسة بيانة

ANOVA à 1 Facteur						
		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
متطلبات التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	2,648	4	,662	,975	,431
	Intra- groupes	27,830	41	,679		
	Total	30,478	45			
مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	1,031	4	,258	,787	,540
	Intra- groupes	13,426	41	,327		
	Total	14,457	45			
معوقات التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	3,363	4	,841	1,346	,270
	Intra- groupes	25,615	41	,625		
	Total	28,978	45			
التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة	Inter- groupes	1,735	4	,434	1,697	,169
	Intra- groupes	10,480	41	,256		
	Total	12,214	45			

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج **Spss**

• الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي.

H1: توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي.

الجدول رقم (15): النتائج الإحصائية لاختبار Anova الخاصة بمتغير المؤهل العلمي للمؤسسات الصغيرة محل الدراسة

ANOVA à 1 Facteur						
		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
متطلبات التوجه التسويقي	Inter- groupes	3,122	3	1,041	1,598	,204
	Intra- groupes	27,356	42	,651		
	Total	30,478	45			
مؤشرات قياس التوجه التسويقي	Inter- groupes	,369	3	,123	,367	,777
	Intra- groupes	14,087	42	,335		
	Total	14,457	45			
معيقات التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	1,828	3	,609	,942	,429
	Intra- groupes	27,151	42	,646		
	Total	28,978	45			
التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة	Inter- groupes	,461	3	,154	,550	,651
	Intra- groupes	11,753	42	,280		
	Total	12,214	45			

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول رقم 15 بأن قيمة F لمتطلبات التوجه التسويقي وقياس التوجه التسويقي والمعيقات هي على التوالي: 1.598، 0.36، 0.942، تقابلها المعنوية المحسوبة (Sig) على التوالي بالقيم الآتية: 0.204، 0.777، 0.429، وهذا يدل على معنويتها إحصائيا، وهذا ما يفسر أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي.

وبشكل عام يبين الجدول رقم 15 أن مستوى المعنوية المحسوب (Sig) للتوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة يساوي 0.651 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي.

• الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى النوع.

H_1 : توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى النوع.

الجدول رقم (16): النتائج الإحصائية لاختبار Anova الخاصة بمتغير النوع للمؤسسات الصغيرة محل الدراسة بباتنة

ANOVA à 1 Facteur						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
متطلبات التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	,511	1	,511	,750	,391
	Intra- groupes	29,967	44	,681		
	Total	30,478	45			
مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	,017	1	,017	,053	,819
	Intra- groupes	14,439	44	,328		
	Total	14,457	45			
معيقات التوجه التسويقي والريادي	Inter- groupes	1,808	1	1,808	2,927	,094
	Intra- groupes	27,171	44	,618		
	Total	28,978	45			
التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة	Inter- groupes	,413	1	,413	1,538	,221
	Intra- groupes	11,802	44	,268		
	Total	12,214	45			

المصدر: تم إعداده استنادا إلى نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول أعلاه بأن قيمة **F** لمتطلبات التوجه التسويقي وقياس التوجه التسويقي والمعيقات هي على التوالي: **0.750**، **0.053**، **2.927**، تقابلها المعنوية المحسوبة (**Sig**) على التوالي بالقيم الآتية: **0.391**، **0.819**، **0.094**، وهذا يدل على عدم معنويتها إحصائيا، وهذا ما يفسر أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى النوع.

وبشكل عام يبين الجدول رقم **16** أن مستوى المعنوية المحسوب (**Sig**) للتوجه التسويقي في المؤسسات الصغيرة يساوي **0.221** وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد **0.05**، مما يقودنا إلى قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا توجد فروقات بين التوجه التسويقي والريادي لمدرء المؤسسات الصغيرة الجزائرية بدلالة أبعاده تعزى إلى النوع.

3- تحليل وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات الموضوعية:

3-1 - بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى: إن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة يشير إلى أن التوجه التسويقي والريادي لدى مدرء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة على العموم ليس سلبيا. وأثبتت الدراسة أن هناك إدراك تام لدى هؤلاء المديرين بضرورة تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات التي يقودونها بشكل عام. وبالنظر إلى تفصيل هذه النتائج يلاحظ أن فهم المدرء للمتطلبات كان ايجابيا، فهم يعون أنه يجب أخذها بعين الاعتبار سواء تعلق الأمر بالمتغيرات الداخلية أو الخارجية. ويلاحظ إعطائهم الأولوية لمستوى الثقة في قدراتهم لإدارة المشاريع، وهو عنصر من المتغيرات الداخلية، من خلال إجاباتهم على السؤال الأول الذي يأخذ أعلى متوسط. ويبي ذلك الاهتمام بتغير التقنية ضمن المتغيرات الخارجية، ثم الكفاءات المتوفرة لتأتي الظروف المنافسة في المستوى الرابع وتأتي بقية العوامل. أما بالمقارنة بين المتغيرات الداخلية والخارجية بشكل إجمالي فقد بلغت المتوسطات على التوالي **3.91** و **3.45** على التوالي أي الأولوية تعطى للمتغيرات الداخلية على الخارجية.

وبالنسبة لمؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي، فبالرغم من تعدد وتشعب العناصر التي أخذت بعين الاعتبار، فقد أجمعوا في النهاية بأن اتجاهاتهم ايجابية نحو مجموع هذه المؤشرات. وبالرجوع إلى النموذج الأولي

وبالتفصيل في المحاور الجزئية، يمكن القول أن اتجاهات المدراء نحو مراحل التوجه التسويقي والريادي ايجابية بمتوسط **3.51**. ونفس الملاحظة بالنسبة لصفات الريادي، فقد كان التقويم أيضا ايجابي بمتوسط **3.56**. وفيما يتعلق بمضامين التوجه التسويقي والريادي (بحوث السوق، تحليل البيئة الداخلية والخارجية، المزيج التسويقي) فإن متوسط هذه العناصر مجتمعة بلغ **3.23** وهو تقييم ايجابي مع أنه يحوي تقييم سلمي لتنوع المنتجات وعلاقة سعر المنتجات بالسوق أي بارتفاع السعر وانخفاضه، واستخدام الترويج بالصحف والتلفزيون بالإضافة إلى التركيز على العاملين في تسليم الخدمات، ويمكن تفسير ذلك بارتباط هذه العناصر بالتكاليف وظروف التمويل. أما متغير أداء المؤسسة فكان تقييمه بمتوسط **3.35** وهو أيضا ايجابي، مع تقييم سلمي لهدف تحسين صورة المؤسسة بما يشير إلى ضباية التفكير الاستراتيجي لدى هؤلاء المدراء، لكنهم يعطون الأولوية لأهداف تحقيق الريادة على تحقيق أهدافهم الشخصية وتأتي أهداف زيادة المبيعات في المرتبة الثالثة.

وبشكل عام، فإن تقييمهم للمحاور الجزئية الأربعة ايجابي لكن يتفوق توفر صفات الريادي، ثم مراحل التوجه التسويقي والريادي فأداء المؤسسة وفي الأخير مضامين التوجه التسويقي والريادي. مما يعني أن توفر مدراء المؤسسات الصغيرة باتت يتحلون بتوجه تسويقي وريادي ويدركون ذلك مما يفتح لهم فرص النجاح في مساراتهم ويوفر إمكانيات النمو.

وفيما يتعلق بمعوقات التوجه التسويقي والريادي فقد تم قبول الفرضية الصفرية باعتبار أن المدراء كان تقييمهم سلمي، ويمكن توضيح أنه في الواقع كان تقييم لمعوقات التمويل وصعوبة مصادر التمويل كبيرة، ويأخذ هذا العامل جل اهتمامهم، ويبقى تقييمهم للصعوبات الإدارية والتكنولوجية والبيئية سلمي.

3-2 - بالنسبة للفرضية الثانية: إن قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة يثبت أن العوامل الديمغرافية لا تؤثر في تقييم المستجوبين للتوجه التسويقي والريادي للمؤسسات الصغيرة، فلا تختلف الإجابات حسب العمر ولا حسب الخبرة أو المؤهل العلمي ولا حتى حسب جنس المستجوبين.

الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة، التي تمت في 46 مؤسسة بولاية باتنة تنوعت بين الخدمية والصناعية والتجارية.

وبعد القيام بعملية التحليل باستعمال البرنامج SPSS V20، واستخراج وتحليل النتائج الخاصة بالبيانات العامة للمؤسسات التي كانت محل الدراسة. تم بعدها التوصل إلى وجود متطلبات التوجه التسويقي الحديث وقياس هذا التوجه بالرغم من وجود مشكلات تعيق المشاريع الصغيرة في استيعاب وتبني المفهوم التسويقي الحديث. وعليه فإن تبني التوجه التسويقي والريادي سيسهم في الحد من نسبة إخفاق المؤسسات الصغيرة في تحقيق أهدافها. ومن أهم نتائج الدراسة أن مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة لديهم توجه تسويقي وريادي، وذلك أنهم:

- يستوعبون وجود متطلبات في البيئة الداخلية والخارجية يجب توفيرها في مؤسساتهم لتبني التوجه التسويقي والريادي؛

- يوافقون على معظم مؤشرات قياس التوجه التسويقي والريادي، سواء من حيث خطوات التوجه التسويقي وصفات الرياديين، ومضامين التوجه التسويقي بما في ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية وبحوث السوق وعناصر المزيج التسويقي، كما أنهم يعرفون أن ذلك ينعكس على مستوى الأداء بمؤسساتهم وخاصة تحقيق الريادة.

- يولون اهتماما كبيرا للمشاكل التمويلية ومحدودية الإمكانيات المالية، نظرا لاعتمادها على التمويل الذاتي في غالب الأحيان، وتتردد بعض البنوك التجارية في منح هذه المؤسسات قروضا ائتمانية متوسطة أو طويلة الأجل ما لم تقدم تلك المؤسسات ضمانات، لانخفاض مدة الائتمان أو لعدم كفايته وغيرها من العوائق.

- وبالإضافة إلى ذلك يسجل أيضا ضعف في بعض جوانب التفكير الاستراتيجي بهذه المؤسسات مثل السعي إلى صنع صورة للمؤسسة، والتفكير بالجوانب البيئية.
- بناء على نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات والاقتراحات التالية:
- التأكيد على أهمية التوجه التسويقي والريادي في المؤسسات الصغيرة.
- تفعيل دور ومكانة الدورات التدريبية في مجال التسويق.
- الاستعداد لمواجهة المنافسة والتسلح لضمان البقاء والاستمرار في وجه المؤسسات الكبيرة ويمكن تحقيق المواجهة بما يلي:
- الأخذ بعين الاعتبار التقنية وتشجيع الإبداع والابتكار.
- زيادة الوعي لأهمية إجراءات البحوث التسويقية وتحليل البيئة الداخلية والخارجية.
- ضرورة الاهتمام بالبحوث التسويقية وعدم اعتبارها كماليات، ويتجسد ذلك في إنشاء وحدة تنظيمية تختص بهذه الوظيفة مع تخصيص الموارد الكافية، وتصميم أهداف وإستراتيجية فاعلة بهذا الصدد.
- التأكيد على الأهمية والدور الذي يأتي من وراء استخدام أساليب ترويجية مثل: الصحف، الراديو، البيع الشخصي،... الخ.
- ضرورة النظر إلى التسويق على أنه من أهم العوامل الأساسية اللازمة لتحقيق موقف تنافسي متميز في بيئة الأعمال.
- التمويل من طرف الدولة.
- توفير المعلومات من الدولة التي قد تستفيد منها المؤسسات الصغيرة لتحسين أدائها وحماية نشاطها في نفس الوقت.

الهوامش والإحالات:

- ¹ ميسر ابراهيم احمد، "الشركات العراقية-مشكلات الواقع واتجاهات الحل"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 27، العدد 1، يونيو 2007، ص.62.
- ² أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، "العوامل المؤثرة في التوجه التسويقي في المنشآت الصغيرة"، دورية الإدارة العامة، المجلد 46، العدد 1، فبراير 2006، ص. 7؛ 16.
- ³ Verhess, F. and Meulenberg, M. : «Market Orientation-Innovativeness-Product Innovation and Performance in Small Firms», Journal of Small Business Management, Vol. 42, Iss. 2, 2004, PP. 134-154.
- ⁴ Borjesson, S. and Dahlsten, F. : « Management Action in Developing Market Orientation : A Report From a Customer Knowledge Project at Volvo Cars », Journal of Change Management, London, Vol.4, 2004, PP. 141-151.
- ⁵ Kohli, A. and Jaworski, B. : «Market Orientation : Antecedents and Consequence », Journal of Marketing, Vol. 57., 1993, PP. 53-70.
- ⁶ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، المرجع السابق، ص. 14-15.
- ⁷ Ibid.
- ⁸ إسماعيل السيد: بحوث التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص.37.
- ⁹ برني ميلود: دور وظيفة التسويق في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2007-2008، ص.84-85.
- ¹⁰ هامل وبراهلاد، ترجمة وتلخيص فريد شوشة: التنافس على المستقبل، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي، بدون بلد للنشر، 1994، ص. 3.
- ¹¹ حسن على الزعبي: "تقييم الفرص والتهديدات الإستراتيجية في البيئة التسويقية الأردنية: دراسة تطبيقية في الشركات السياحية المساهمة"، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد 1، عمان، 2005، ص.83.
- ¹² عايدة سيد خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات: سياسات أعمال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص. 92.
- ¹³ J. L. Thompson: Management Strategic and Change, Chapman and Hall, London, 1990, P. 238.
- ¹⁴ J. A. Pearce & Jr. Robinson & B. Richard: Strategic Management- Strategy Formulation & Implementation, 2nd ed., Richard D. Irwin Inc., Boston, 1985, PP. 257-258.
- ¹⁵ خطاب، المرجع السابق، ص. 87.
- ¹⁶ Cité Par Mohed Altrad: Ecouter- Harmoniser- Diriger: Un certain Art du Management, O. P. U., Alger, 1994, P. 141.
- ¹⁷ Ibid.
- ¹⁸ عيسى بن علي الملا: "ما المقصود بالتفكير الاستراتيجي للمخططين؟"، مجلة القافلة، أرامكو، السعودية، (ماي/ جوان 2001)؛ وأيضا مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص. 98.
- ¹⁹ نقلا عن عماني عياشة: دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، الجزائر، 2011، ص. 10-11.
- ²⁰ سيد كاسب، جمال كمال الدين: المشروعات الصغيرة الفرص والتحديات، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، مصر، 2007، ص. 90-91.
- ²¹ عثمان عياشة، المرجع السابق، ص. 12-13.
- ²² نقلا عن المرجع نفسه، ص. 15-17.
- ²³ برني ميلود، المرجع السابق، ص. 78-82.
- ²⁴ نقلا عن بلال خلف السكارنة: الريادة ومنظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص. 19.
- ²⁵ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد، الأردن، 2010، ص. 43-44.
- ²⁶ المرجع نفسه، ص. 32-35.
- ²⁷ Curran, J. et al.: « The Pricing Decision in small Firms : Complexities and the Deprioritising of Economic Determinates », International Small Business Journal, Vol. 2 Issue 5, 1996.
- ²⁸ يونس عبد العزيز مقدادي ومحمد علي حسين: "واقع المناخ الاستثماري لدى المؤسسات التجارية الصغيرة في محافظة جرش: دراسة ميدانية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 20، العدد 1، حزيران، 2000.
- ²⁹ برني ميلود، المرجع السابق، ص. 27-33.
- ³⁰ المرجع نفسه.
- ³¹ ميسر ابراهيم أحمد، المرجع السابق، ص. 55.
- ³² مصطفى بلقادم، مصطفى طويطي: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإستراتيجية حكومية لامتنصاص البطالة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: "إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة"، جامعة المسيلة، يومي 15-16 نوفمبر 2011.