



## مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: التسويق كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية)

اسم الكاتب: د. نائلة حمزه، أ. صالحى عبد القادر

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/1655>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/05 21:28 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على [info@political-encyclopedia.org](mailto:info@political-encyclopedia.org)

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

<https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



# **التسويق كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية)\***

**د. نائلة حمزة\*\*  
أ. صالحى عبد القادر\*\*\***

---

\* تاريخ التسليم: 21 / 11 / 2014، تاريخ القبول: 21 / 12 / 2014.م.

\*\* أستاذ مساعد/ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير/ جامعة باحى مختار/ الجزائر.

\*\*\* أستاذ محاضر/ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير/ جامعة باحى مختار/ الجزائر.

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يؤديه التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يعد أهم الأنشطة الوظيفية، وبالتالي فإنه يساهم بشكل جذري في نجاح المشروع أو فشله، حيث يمثل النافذة التي يطل من خلالها المشروع على المجتمع وبالذات على المستهلكين، وما يقرر إنتاجه من سلع وخدمات إنما يعتمد على الاستراتيجية التسويقية وقدرتها على استيعاب المستهلكين واحتياجاتهم. ونظراً للأهمية التي تكتسبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وبالنظر للتطور التعدادي لها من سنة إلى أخرى ومساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أصبح من الضروري البحث عن الاستراتيجيات التي تمكنا من تحقيق القدرة التنافسية والبقاء والاستمرارية، وقد جمعت البيانات اللازمة لهذه الدراسة من خلال استبانة أعدت وطورت لتلاءم مع أهداف الدراسة، بالإضافة إلى ذلك سعت الدراسة لاختبار فرضيات الدراسة الأربع العدمية، من أجل تحليل البيانات استخدمت الباحثة برنامج الحقيبة الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: يؤدي التسويق دوراً فعالاً في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يساهم في تحديد استراتيجياتها التنافسية، وبناء على نتائج الدراسة قدمت عدد من التوصيات منها: ضرورة إنشاء هيئات ومراكز متخصصة في مجال تدريب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأساليب التسويقية الحديثة.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق، استراتيجيات التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المزيج التسويقي.

**Marketing as a way to reinforce the competitiveness  
of the small and medium- sized enterprises  
(A Practical study of a sample of Algerian enterprises)**

**Abstract:**

*This study investigates the role of marketing as one of the most important functional activities in small and medium- sized enterprises because this is decisive to the success or failure of the project. Marketing is indeed the window through which the project is reflected to the society and to the consumers. The goods or the services are provided by any project based on its marketing strategy and its capacity to cope with the consumers' needs.*

*Due to the importance of the small and medium- sized enterprises in Algeria, their progress and contribution in the economic and social development, it is now necessary for them to look for new marketing strategies that enable them achieve a capacity for competitiveness, endurance and continuity. The data required for this study have been gathered through a survey set and developed to fit the objectives of the study. Moreover, this study targets to test the four hypothesis of the study to analyze the data using the statistical package for social studies SPSS.*

*According to this study, marketing has a great role in the small and medium- sized enterprises. It contributes in determining their competitiveness strategy. Based on these results, the study suggests some recommendations such as the necessity of creating institutions and centers specialized in training the managers of small and medium- sized enterprises in using modern marketing methods.*

**Keywords:** marketing, strategies of competitiveness, small and medium-sized enterprises, marketing mix.

**مقدمة:**

عرف موضوع التسويق أهمية بالغة نظراً لتوجهه نحو التخصص، واتساع المسافة بين مراكز الإنتاج والاستهلاك، فقد أدى الانتقال من مجتمعات بدائية إلى مجتمعات حضرية وبفضل الثورة الصناعية التي تميزت باستعمال الآلات وطرق الإنتاج الحديثة، مما أدى إلى ظهور فائض في الإنتاج عن حاجة الاستهلاك المحلي، هذا ما أدى إلى البحث عن مجموعات أخرى من المستهلكين يحتاجون هذا الفائض، ومن ثم ظهر نشاط جديد يختص بتحويل السلع والمنتجات من مناطق إنتاجها إلى مراكز استهلاكها.

إن الحديث عن أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تتميز بخصوصيات تميزها عن المؤسسات الكبيرة، خاصة من ناحية الموارد المالية المحدودة التي لا تسمح لها بتطبيق الوظيفة التسويقية بكل أبعادها مثلما هي متواجدة في المؤسسات الكبيرة، لذا فهي تعمل إما مكملة للمؤسسات الكبيرة أو تنفصل عنها لتقدم منتجات ذات جودة عالية تحصل من خلالها على حصة معينة من السوق تضمن استقرارها وبقاءها، هذا يعني أن التسويق يمنح لهذا النوع من المؤسسات مكانة معينة في السوق تميزها عن المؤسسات الأخرى (Kotler,2006,p6)

**مشكلة الدراسة:**

تطمح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية إلى أن تكون في مصاف المؤسسات المؤهلة باغتنامها كل الفرص المتاحة من أجل البقاء في السوق ومواجهة المنافسة الخارجية، خاصة مع الظروف الجديدة والمعايير الناشئة في بيئتها الاقتصادية كعولمة الاقتصاد وانفتاح الأسواق. كل هذه التغيرات الحاصلة تؤدي إلى اتساع نطاق المنافسة وزيادة حدتها، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مطالبة اليوم، أن تعمل على تعزيز قدراتها التنافسية عن طريق البحث عن طرق جديدة لتسخير مختلف الوظائف الموجودة داخل المنظمات، ومن بين هذه الوظائف وظيفة التسويق التي تقوم بدورين الأول: مواجهة المنافسة أما الثاني فيتمثل في التطبيق الجيد للاستراتيجيات التنافسية.

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف إلى دور وظيفة التسويق في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

## هل يساهم التسويق في تحديد الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟

وابتئق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

♦ هل توجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

♦ كيف يمكن التسويق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحديد استراتيجياتها التنافسية؟

### أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال توضيح أهمية الموضوع الذي تبحث فيه نظراً لأن أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث ما زال هذا الموضوع يحتاج إلى المزيد من العمق والتنوع، وتنقسم أهمية الدراسة إلى:

#### أهمية علمية (نظيرية) :

معرفة مدى مساهمة التسويق في جعل المؤسسات ذات قدرات تنافسية بحيث تستطيع إثبات وجودها في الوسط التنافسي، ومساهمته في المحافظة على مركزها الدائم في السوق حيث يحدد الحصة التسويقية لمنتجاتها، وكذلك إبراز الدور الطبي الذي يؤديه التسويق في المؤسسة حيث يوضح لها نقاط ضعفها ونقاط قوتها ويشخص معاناتها قبل فوات الوقت مما يسمح بالمعالجة السريعة.

#### أهمية عملية (تطبيقية) :

تمثل فيما يأتي:

- تشخيص واقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛

- تقويم فعالية النشاط التسويقي ودوره في تحديد الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

### الهدف من الدراسة:

هو إبراز دور التسويق في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

## حدود الدراسة:

تحددت الدراسة بالمحددات الآتية:

- ♦ الحد الزمني: تنصب الدراسة على تحليل واقع المؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية خلال الفترة (2007 – 2012) ، وذلك بالاعتماد على منشورات الوزارية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- ♦ الحد المكاني: طبقت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الرائدة في السوق.
- ♦ الحد البشري: استهدفت الدراسة شريحة المديرين ورؤساء الدوائر والأقسام العاملين في المؤسسات المبحوثة.

## فرضيات الدراسة:

اعتماداً على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة حول الموضوع، طور الباحث الفرضيات الآتية التي ستفحصها الدراسة وتختبرها، وصاغها للتوصل إلى الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها وذلك كما يأتي:

- الفرضية الأولى H0: لا توجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- الفرضية الثانية H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق، تعزى للبيانات الديموغرافية الخاصة بالمدireين العامين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام.
- الفرضية الثالثة H0: لا تساهم العوامل التسويقية في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية.
- الفرضية الرابعة H0: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق واستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- الفرضية الخامسة H0: لا تؤثر وظيفة التسويق تأثيراً ذا دلالة إحصائية على استراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

## منهجية الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة ولتحقيق أهدافها، استخدم الباحث منهجية متعارفاً

### عليها في مثل هذا النوع من الدراسات وفقاً للاتي:

♦ **المنهج الاستقرائي:** من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حول التسويق والقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك الأبحاث العلمية والمقالات المرتبطة بموضوع الدراسة.

♦ **المنهج الوصفي والتحليلي:** واعتمد الباحث على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كيفياً وكميًّا، قامت بجمع بيانات وتلخيصها، وحقائق مرتبطة بواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ولم تعتمد على سرد المعلومات فقط، بل استعملت المنهج التحليلي لتحليل جوانب ومضمون مختلف المفاهيم الواردة في البحث، من خلال الاستعانة ببعض الإحصاءات المتعلقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على المنشورات الوزارية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقدرت تحليل متغيرات الدراسة وربطها وتفسيرها تم استخدام أسلوب قائمة الاستقصاء للوصول وتحليلها بموجب الطرق الإحصائية والرياضية، وذلك اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### أولاً. الإطار النظري:

##### 1. مفاهيم حول التسويق:

التسويق هو عملية خلق السلع والخدمات المرغوبة إلى العملاء وتوصيلها، ويتضمن كل الفعاليات المرتبطة بجذب العملاء والمحافظة على ولائهم، وتأثير وظيفة التسويق على المنظمة بأكملها، كما تؤثر على عملياتها، من التمويل والإنتاج والاستخدام والمشتريات. (العطية، 2002، ص 121).

##### 1.1.تعريف التسويق:

يعرف التسويق على أنه: «العملية التي تتولى إيجاد السلع والخدمات المرغوبة إلى المستهلكين وتوصيلها، والتي تشمل كل الأنشطة المشتركة لضمان ولاء المستهلكين». ويستدل من هذا المفهوم هو تحديد طبيعة السلع والخدمات التي يرغب فيه المستهلك ومصالحه، وتساهم في إشباع تفضيلاته وبما يحقق ولاء لهذه السلعة والخدمات بحيث يستمر في الطلب عليها (الحسيني، 2006، ص 249).

وبناءً على هذا التعريف، فإن التسويق يشمل النشاطات الآتية كلها:

- التعرف إلى حاجات المستهلكين المستهدفين ورغباتهم، عن طريق بحوث التسويق ودراسات الجدوى التسويقية، وذلك قبل الشروع في الإنتاج؛
- اتخاذ جميع القرارات فيما يتعلق بالمنتج التسويقي (عرفة، 2011، ص 97).

## 2.1 أهمية التسويق في حياة المشروعات والمؤسسات الإنتاجية:

إن التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رغم أهميته لم يلق الاهتمام نفسه كما هو في المؤسسات الكبيرة، فمن الأسباب الرئيسية في فشل المؤسسات الصغيرة عدم قدرة أنشطة التسويق على تحقيق قدر مناسب من المبيعات تضمن لها الاستمرار وتحقيق أهدافها الخاصة المتعلقة بالربحية (يوسف، 2002، ص 138).

تتمثل أهمية التسويق فيما يأتي:

- تعظيم الاستهلاك: زيادة الاستهلاك، أي كلما اشتري المستهلك كميات أكثر من السلع أو الخدمات وقاموا باستهلاكها، كانوا أكثر سعادة وزادت الثروة في المجتمع؛
- تعظيم درجة رضاء المستهلك: الهدف الأساسي من النظام التسويقي هو زيادة إشباع حاجات المستهلك ورضاه إلى أقصى درجة ممكنة؛
- تعظيم نوعية الحياة وتحسينها: توجد قوى متعددة تؤثر على سعادة ورفاهة المستهلك مثل كميات المنتجات، جودتها، تكلفتها، نوعية البيئة المادية (Etienne,2000,p13).

- عندما تتحقق الشهادة للمؤسسة ما من خلال التسويق، فإن هذا المشروع سيحقق إيرادات ومدخلات جيدة وقوة أيضاً في السوق (كافي، 2014، ص 350).

## 3.1 خصائص التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يتسم نشاط التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخصائص الآتية:

- إن المؤسسة الصغيرة تخدم سوقاً ضيقاً ومحدوداً؛
- نتيجة عدم القدرة على الإنتاج أو الشراء الكبير، ترتفع تكلفة إنتاج الوحدة مما يزيد من سعرها؛
- تحد القدرة المالية من القيام ببرامج الترويج أو الاعتماد على الوكالات الإعلانية إذا كانت مكلفة؛
- يعتمد الترويج أساساً على البيع الشخصي، وعلى العملاء الراضين عن منتجات المشروع والإعلان بالإعلانات المطبوعة أو بدليل التليفون أو اللوحات المضيئة؛

- إمكانات التسويق محدودة نتيجة للشراء والتخزين بكميات قليلة (عنبة، 2002، ص 131).

#### 4.1. استراتيجيات التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يتم تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات من خلال تحليل العناصر الآتية:

الشكل (1)

عناصر الاستراتيجية التسويقية



المصدر: من إعداد الباحث

ومن خلال تحليل العناصر السابقة يتم التوصل إلى الفرص والمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، وأيضاً خلال تحديد إستراتيجية المشروع يتم التوصل إلى تصميم إستراتيجية التسويق وميزانية التسويق.

وبالتالي يمكن تحديد إستراتيجية المشروع من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1. ما المنطقة الجغرافية التي سينفذ فيها المشروع؟
- 2. ما الإستراتيجية الأساسية التي ينبغي اختيارها؟

هل:- الريادة في خفض التكاليف؛

- التمييز؛

- اغتنام الفرصة السانحة في السوق (التركيز).

يتحتم أن يكون هناك إستراتيجية تسويقية واضحة عند مصممي المشروع الصغير باعتبارها مسألة حاكمة لنجاح المشروع - على المستوى динاميكي التنافسي (كافى، 2014، ص 360).

## 2. إستراتيجية تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

### 1.2.تعريف القدرة التنافسية في المؤسسة:

تعرف التنافسية على أنها: «الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط، والفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية كافة التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر، ورقة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها» (السلمي، 2001، ص 101).

و تعرف التنافسية على أنها: «إمكانية تقديم منتج ذي جودة عالية وبسعر مقبول من طرف المستهلك» (Percerou, 1984, p 53).

كما قام المعهد العربي للتخطيط بتعريف التنافسية على أنها تعني: «القدرة على التميز مقارنة بالمنافسين، واستقطاب العمالء وزيادة رضاهem» (الشيمي، 2007، ص 5).

أما القدرة التنافسية فُعِرِّفت حسب مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية (United nations conférence on Trade and Development) «UNCTAD» بأنها:

« قدرة المؤسسة على تقديم علامة متميزة أو أداء جيد أو سعر منخفض أو عرض جيد للسلعة أو خيط من هذه البدائل»، وان هذا المفهوم للقدرة التنافسية هو من منظور التميز والتفرد حيث تؤكد الانكشاد على أن التفرد كمعنى حقيقي لتحقيق التنافسية من خلال الاحتفاظ بنصيتها من السوق أو زيارتها بصورة مستمرة (بن عنتر وحميدي، 2010، ص 3).

و قد أكد بوتر أن القدرة التنافسية لا تخص الدولة، بل تخص المؤسسة، فالقدرة التنافسية تنشأ أساساً عندما تستطيع مؤسسة ما أن تخلق ميزة تنافسية لزيائتها، وهذه الميزة تكون على شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين الآخرين بمتانع متساوية، أو بتقديم منافع أحسن من المنتجات التي يقدمها المنافسين الآخرين (Porter, 1990, p 8).

### 2.2.العوامل المؤثرة على القدرة التنافسية:

تنقسم العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية إلى مجموعتين مختلفتين وتمثل في:  
المجموعة الأولى: العوامل المؤثرة في القدرة على المستوى الكلي، والمجموعة الثانية:  
العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية على المستوى الجزئي.

- العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية على المستوى الكلي:
- دور الحكومة: ويمكن تجسيد دور الدولة في تدعيم تحسين تنافسيتها على المستوى

الدولي بتوفيرها لبيئة أعمال ملائمة (نوير، 2002، ص 6).

وقد بين بوتر دور الدولة في تدعيم التنافسية فاما أن تكون معوقة أو محفزة للنجاح في المنافسة العالمية (مرسي، 1998، ص 112).

▪ دور أسعار الصرف: تعدُّ أسعار الصرف هي الرباط الذي يربط بين العملات الدولية المختلفة التي تمكن من مقارنة الأسعار والتكاليف العالمية.

▪ دور البنية الأساسية: إن لجودة البنية الأساسية تأثير مهم و مباشر على القدرة التنافسية (بكر، 2004، ص 2).

- العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية على المستوى الجرئي:

أ. الابتكار التكنولوجي: إن الكفاءة التكنولوجية النسبية أو المهارات التكنولوجية الفريدة بمثابة حجر الأساس للنمو والقدرة على المنافسة.

ب. العوامل التسويقية والقدرة التنافسية (نموذج الحصة السوقية) : يؤدي التسويق دوراًهما في نجاح مؤسسات الأعمال فالنشاط التسويقي هو المركز الرئيس الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى، كما أن التسويق أصبح عنصراً أساسياً في نمو مؤسسات الأعمال ونجاحها خلال السنوات الأخيرة، فالشركات التي تمتلك أنظمة تسويقية متطرفة تستطيع أن تتنافس بكماءة وفاعلية.

- دور بحوث التسويق: تعدُّ الفاعلية أو الاجتهاد في بحوث التسويق في البيئة شديدة المنافسة بمثابة القاعدة لبقاء الشركة، ففي ظل المنافسة الشرسة في الأسواق تبرز ضرورة استخدام بحوث التسويق، حيث إنها تؤدي إلى الوصول إلى مفتاح جوهري أساسى للإستراتيجية التسويقية المناسبة، وذلك للوصول إلى الميزة التنافسية.

- تحليل الميزة التنافسية للمشروع وتحديد الإستراتيجيات التسويقية: بعد دراسة السوق وتحديد الميزة التنافسية للمؤسسة، فإنه يعمل على اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة عن طريق المزج بين نتائج بحوث السوق مع خطة لتطوير الميزة التنافسية في سوق معين ومستهدف، لخلق مزيج تسويقي ناجح. ويتمكن مدير المؤسسة من استخدام العديد من الإستراتيجيات التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية للمشروع منها: إستراتيجية التغلغل في السوق التي تسعى لزيادة مبيعات المنتجات الحالية في الأسواق الحالية، وتعدُّ هذه الإستراتيجية مناسبة للعديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما أنه يتمكن من وضع إستراتيجية تطوير السوق من خلال محاولات زيادة المبيعات للمنتجات الحالية في أسواق جديدة. أما إستراتيجية تطوير المنتج، فإنها تحاول زيادة المبيعات عن طريق إدخال

منتجات أو خدمات جديدة في الأسواق الحالية (العطية، 2001، ص 130).

#### - تطوير المزيج التسويقي:

ويشتمل المزيج التسويقي (4PS) على أربعة عناصر أساسية وهي تخطيط المنتجات (Products) من سلع وخدمات، ويتضمن تصميم المنتج والتنوع أي التشكيلة السلعية والتعبئة والتغليف أو حذف بعض المنتجات التي أصبحت تمثل عبئاً على الإداره التسويقية، وكذلك التوزيع (Place) ويشتمل على تحديد منافذ التوزيع والنقل والتخزين وتجارة التجزئة وتجارة الجملة والوسائل المستخدمة في التوزيع والعلاقات مع الموزعين، أما التسعير (Pricing) فإنه يتضمن تحديد مستويات الأسعار وسياسات التسعير المعتمدة وأنواع الخصومات، أخيراً الترويج (Promotion) ويشمل: الإعلان، النشر، الدعاية، البيع الشخصي (الحatab، 2010، ص 98).

### 3.2. استراتيجيات القدرة التنافسية:

تسعى المؤسسة إلى تحسين قدرتها التنافسية ومركزها في الأسواق، فتحتاج إلى اتباع إستراتيجية المناسبة بهدف خمان استمرارية المؤسسة وبقاءها في السوق، وستعرض فيما يأتي الإستراتيجيات الثلاثة لبورتر:

#### أ. إستراتيجية قيادة التكلفة:

تقوم إستراتيجية قيادة التكلفة على أن المؤسسة تتجه إلى اتباع إستراتيجية المنافسة السعرية لتحقيق الريادة أو التمتع بمركز القيادة بين المنافسين وذلك من خلال مبدأ تخفيض تكاليف الإنتاج، ومن ثم تستطيع أن تقدم منتجاتها وخدماتها بأسعار أقل من المنافسين مع قدرتها للمحافظة على الجودة والتميز.

#### ب. إستراتيجية التميز:

تتجه المؤسسة إلى إتباع إستراتيجية التمايز والمنافسة من خلال تقديم منتج أو خدمة بمواصفات متميزة، وتحقق المؤسسة التميز عن منافسيها عندما تتمكن من كسب خاصية فريدة يريدها الزبائن وصعب محاكاتها أو تقليديها، سواء من خلال المواصفات الفنية أم التصميم الفني.

(Porter,1998,p 17)

#### ت. إستراتيجية التركيز:

ترتکز هذه الإستراتيجية على أن تركز المؤسسة جميع جهودها لبناء قدرة تنافسية و الوصول إلى أفضل موقع في السوق، أي تركز على مجموعة محددة من المشترين لديهم

حاجات متجانسة، كما يمكن للمؤسسة أن تركز على منطقة جغرافية واحدة بدل التعامل مع السوق ككل.(مزوع، 2013، ص 51).

#### 4.2 خصوصية تطبيق استراتيجيات التنافسية العامة لبور تر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن مختلف الاستراتيجيات التنافسية العامة يمكن تطبيقها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن هناك خصوصية لهذه المؤسسات نظراً لحدودية إمكاناتها المادية والبشرية، لذا عندما تطبق هذه الاستراتيجيات فهناك عدة شروط (طملية، 2008، ص 101 – 103) :

- بالنسبة لاستراتيجية الريادة في التكلفة:

تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبيقها في ما يأتي:

- الحرص على ضبط تكاليف الترويج;
- تقليد المنتجات بدلاً من ابتكارها;
- خفض تكاليف الأيدي العاملة وزيادة إنتاجيتها;
- اختيار المواد الخام الرخيصة والمواد المحلية واختيار موقع منخفضة التكاليف لمصانعها أو متاجرها.

- بالنسبة لاستراتيجية التمايز:

بما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس لها القدرة على اتباع الإستراتيجية القائمة على التكلفة الأدنى إلا أنها تستطيع تطبيق إستراتيجية التمايز فيما يأتي:

- التمييز في تصميم وجود منتجاتها مقارنة بالمنافسين؛
- سهولة وصول المستهلك لمنتجاتها بالكميات المطلوبة؛
- الإنفاق قدر الإمكان على البحث والتطوير من خلال مصادر التمويل الخاصة لهذه المؤسسات.

- بالنسبة لاستراتيجية التركيز:

تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبيقها فيما يأتي:

- تحديد أسس معينة لتجزئة السوق الكلية وفقاً لخصائص المستهلك النفسي والاجتماعية والديمغرافية؛

- تقويم القطاعات السوقية المختلفة وفقاً لمعايير التجربة الفعالة واختيار القطاع السوقي المناسب؛
- تحديد المركز التنافسي المطلوب في السوق وتطوير استراتيجيات مختلف عناصر المزيج التسويقي.

### **ثانياً. الدراسات السابقة:**

ما زالت الدراسات المنشورة في موضوع هذه الدراسة محدودة و خاصة العربية منها. وفي حدود بحثنا ومن خلال المسح المكتبي لم نجد دراسات تناولت التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثره على استراتيجياتها التنافسية، فمعظم الدراسات الموجودة حول التسويق تكون في المؤسسات الاقتصادية الكبيرة، و عليه نذكر الدراسات الآتية:

- دراسة (عثماني، 2010) بعنوان: «دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الفعال للتسويق كوظيفة من أجل مواجهة البيئة التنافسية وخلق مكانة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى إدراك مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأهمية وظيفة التسويق من خلال التعرف على الدور الحقيقي لهذه الوظيفة وسمحت نتائج الدراسة بالتعرف إلى مدى أهمية وظيفة التسويق في شركة ستيفيس، وكيف تمكنت شركة ستيفيس من التميز على منافسيها من خلال التركيز على مزايا تنافسية قائمة على إستراتيجية التمايز.

- دراسة (محبوب، الداودي، 2007) بعنوان: «تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي »، هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية النجاح الاستراتيجي في تعزيز تنافسية المؤسسة في السوق، وبناء على نتائج الدراسة قدمت عدد من التوصيات منها: ضرورة تعظيم الاستفادة من الموارد والطاقات، وتفعيل دورها في مواجهة المنافسين، والسعى للتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتسخيرها لنجاح المؤسسة، وضرورة انتهاج المؤسسة طريقة مرنة وديناميكية تفسح المجال للتأقلم مع المتغيرات الحاصلة بحيث تستطيع تحريك دوافع مختلف الأطراف من أجل مشاركتها في العمل، وإلا لن تستمر في نشاطها.

- دراسة (بن عنتر، 2008) بعنوان: «واقع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر»، هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الإبداع ومكانته في مواجهة التحديات، والمشكلات والعراقيل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وتحديد مختلف الإمكانيات التي يجب تطويرها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر للوصول إلى

تحقيق إبداعات؛ وكذا محاولة الكشف عن تأثير الإبداع في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر ونموها، وكيفية تعظيم نتائجها للمنافسة، وسمحت نتائج الدراسة بإظهار التأثير السلبي لسياسة الدولة في هذه المؤسسات بفتح الأسواق للمنافسة الخارجية وتنظيماتها القانونية المعوقة أكثر من المدعمة، بالرغم من أنها تحقق إبداعات مختلفة بين المنتج والإبداع التجاري والتنظيمي بنسب مختلفة، والتأثير الإيجابي للإبداع مؤشرات النمو في المؤسسات موضوع الدراسة، حيث يتجاوز تأثيرها 70% على كل تلك المؤشرات (حصة السوق، التكاليف، رقم الأعمال، الإنتاجية....).

- دراسة (تيقاوي، 2010) بعنوان: «واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات-»، هدفت الدراسة إلى إبراز المفاهيم النظرية المتعلقة بالقدرات التنافسية وتوضيحها في المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج ولتعرف إلى مدى أهمية بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية عينة الدراسة والوصول إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من الاستفادة من القدرات التنافسية في تحسين جودة خدماتها، والوصول بها إلى الميزة التنافسية المستدامة، وبناء على نتائج الدراسة قدمت عدد من التوصيات منها: أهمية التأقلم مع المستجدات التكنولوجية كافة في مختلف المجالات، كذلك ضرورة التأكيد والبحث على معرفة مختلف طرق العمل التي تتماشى وفق المعايير الدولية بغية امتلاكها اقتصاداً مننا يستجيب للتغيرات الحاصلة في البيئة، والسعى إلى إيجاد تطبيق فعلي للمعارف الخاصة بالمعايير الخاصة بالجودة العالمية في واقع الصناعات الجزائرية.

- دراسة (عبد الله، 2006) بعنوان: «دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تحليلية لا رأء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الصناعية»، هدفت الدراسة إلى تحديد دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية وتشخيصها على مستوى عينة البحث منطلاقاً من نموذج افتراضي يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقات وأبعادها بين متغيرات البحث المتمثلة بعمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية، واسترشاداً بهذا النموذج تم بناء فرضيتين رئيسيتين تنبثق منها مجموعة من الفرضيات الفرعية، ولاختبار الفرضيات تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصل البحث إلى استنتاجات مهمة منها اثبات لفرضياته واقتراح مجموعة من التوصيات التي تركز على دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية.

- دراسة (جبوري، 2009) بعنوان: «جودة العلاقة والتواصل مع عمالء المنظمة كمدخل للميزة التنافسية»، هدفت الدراسة إلى تسلیط الضوء على أهمية رضا العملاء لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ظل تعدد حاجات العملاء وتنوعها، حيث تعد العلاقات القريبة مع العملاء من أهم المميزات التنافسية قصد احتلال المنظمة موقعاً تنافسياً في السوق يوهلها للتفوق على المنافسين، ويضمن لها ديمومة ميزتها التنافسية، وقد تناولت الدراسة في جانبها النظري عرض الخطوط النظرية التي تطرقت إلى جودة العلاقة مع العملاء كمدخل للميزة التنافسية، أما في جانبها العملي فخصص إلى اختيار العلاقة بين جودة المنتج ورضا العملاء لتحقيق التمييز، وخلصت الدراسة إلى ضرورة توطيد العلاقة وتوثيقها مع العملاء من خلال تفهم توقعاتهم من أجل تقديم منتجات متميزة مقارنة بالمنافسين وتحقيق الرضا لديهم وخلصت أيضاً إلى أن استمرار العملاء في التعامل مع المنظمة وأن زيادة ولائهم يعتمد بشكل أساسي على تقويمهم لجودة المنتجات المقدمة لهم مما يكسب المنظمة ميزة تنافسية.

- دراسة (Elsabbagh, 2003) بعنوان «Impact of Information technology on Achieving a competitive Advantage in the banking sector in jordan»، هدفت الدراسة إلى تسلیط الضوء على الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المصرفي في الأردن، وقد اثبتت النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن القطاع المصرفي في الأردن متتطور، ويقدم معظم الخدمات والسلع التي تقدمها البنوك الغربية المتطرورة، كما أن هناك فجوة سالبة بين توقعات الزبائن والخدمة المدركة فعلياً، هذا بجانب أن توقعات الزبائن أكبر من تلك المدركة فعلياً، ولقد كانت أكبر فجوة في بعد تكنولوجيا المعلومات، ثم البعد المالي ثم بعد جودة الخدمات، وأخيراً كان بعد تكنولوجيا المعلومات تأثير كبير في تحقيق مزايا تنافسية أكثر من تأثير جودة الخدمات.

- دراسة (Alfokaha, 2011) بعنوان «The Impact of customers Information Management on organizational: Alfield study of palestinian corpoations»، هدفت هذه الدراسة إلى تفسير دور إدارة معلومات العملاء في تحسين الأداء المؤسسي والميزة التنافسية لدى الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، واعتمدت الدراسة على فرضيتين رئيسيتين تمحورتا حول تأثير إدارة معلومات العملاء وعلاقتها بين الأداء المؤسسي والميزة التنافسية للشركات المساهمة العامة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دالة إحصائية بين إدارة معلومات

العملاء، وبين تحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي، وتوصلت إلى وجود تأثير مهم ومعنوي لإدارة معلومات العملاء في تحقيق مستويات أعلى من الميزة التنافسية لدى الشركات الفلسطينية.

### **مميزات هذه الدراسة:**

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة تبين للباحث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على جانب معين دون غيره كدراسة موضوع: "تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي أو دراسة موضوع: «دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية»، في حين نجد دراسة واحدة تناولت موضوع «دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، يعد موضوع «التسويق كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية) » دراسة شاملة لعناصر البحث كافة، حيث تستخدم هذه الدراسة استماراً تتناول جميع أبعاد عوامل التسويق وأبعاد القدرة التنافسية التي لم تستخدمها الدراسات السابقة، حيث بينت الدور الذي يؤديه التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكيف يمكنها من تحديد استراتيجيات التنافسية.

### **ثالثاً. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:**

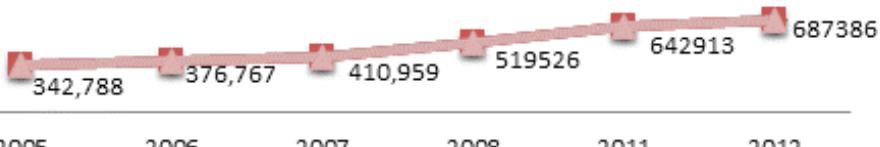
#### **1.3. مكانة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري:**

تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً في مختلف اقتصاديات دول العالم، وعلى غرار ذلك سوف نحاول إبراز دورها في الاقتصاد الجزائري، وهذا من خلال الأرقام والإحصاءات.

#### **▪ تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:**

إن التطور الاقتصادي الذي تشهده البلاد والانفتاح التدريجي أدى إلى زيادة معيبة في حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لم يكن هناك إحصاءات دقيقة ورسمية في السابق إلا أنه منذ أن بدأت الوزارة الخاصة بهذا القطاع بالتقدير الدوري لهذه المؤسسات، ونشر هذه المعلومات ضمن نشريه اقتصادية أصبح من السهل الحصول على إحصاءات رسمية، وفي هذا الإطار نقدم نظرة عامة حول تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الشكل الموالي:

الشكل رقم 02: التطور العددي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ما بين 2005-2012



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، نشرة الاقتصادية المفصلة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في السنوات من 2005 إلى 2012 الموافقة للأعداد من 10 إلى 21، من موقعها الإلكتروني [www.pmeart-dz.org](http://www.pmeart-dz.org)

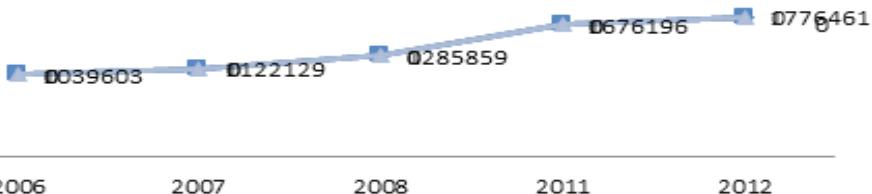
نلاحظ من خلال الشكل (2) تزايد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2005 إلى غاية 2012، حيث تزايد عددها من 2005 إلى 2011 بنسبة 46.7% أي خلال ست سنوات، في حين تزايد عددها من 2011 إلى 2012 أي خلال سنة بنسبة 7%， وهذا ما يظن طبيعة التسهيلات والحوافز التي تقدمها الدولة لهذا القطاع.

### 2.3. مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري:

لقد أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الآونة الأخيرة تساهم في الاقتصاد الجزائري وتساهم في تحقيق القيمة المضافة، وإنشاء مناصب الشغل وكذا الصادرات، وبخاصة في الناتج الداخلي الخام فالحكومة أعطت أهمية بالغة لهذا القطاع من خلال وضع مخططات وبرامج لتنميته وتأهيله، وكذا السعي المستمر لرفع من نسبة الصادرات خارج المحروقات.

#### ▪ مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل:

الشكل رقم 03: تطور مناصب الشغل خلال سنوات 2006-2012



من إعداد: الباحثة بالاعتماد على معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، نشرة الاقتصادية المفصلة الخلاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالسنوات من 2006 إلى 2012 الموافقة للأعداد من 10 إلى 21، من موقعها الإلكتروني [www.pmeart-dz.org](http://www.pmeart-dz.org)

من خلال الشكل (3) نلاحظ أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب إحصاءات 2012 أصبحت تشغل 1776461 عاملاً، حيث ارتفع عدد العمال من سنة 2006 إلى غاية 2012، حيث تزايد عدد العمال بـ 736858 عاملاً.

▪ مساحتها في الناتج الداخلي الخام:

**الجدول (1)**

**تطور الناتج الداخلي الخام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة  
الوحدة: مليار دينار**

المجموع	القطاع الخاص	القطاع العام	الطابع القانوني	السنوات
3015.5	2364.5	651	القيمة	2005
100	78.41	21.59	النسبة	
3444.11	2740.06	704.05	القيمة	2006
100	79.56	20.44	النسبة	
3903.63	3153.77	749.86	القيمة	2007
100	80.8	19.20	النسبة	
4334.99	3574.07	760.92	القيمة	2008
100	82.45	17.55	النسبة	
4978.82	4162.02	816.8	القيمة	2009
100	83.59	16.41	النسبة	
5509.21	4681.68	827.53	القيمة	2010
100	84.98	15.02	النسبة	
6060.8	5137.46	923.34	القيمة	2011*
100	84.77	15.23	النسبة	

من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، نشرة الاقتصادية المفصلة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالسنوات من 2005 إلى 2007 الموافقة من 10 إلى 21، من موقعها الإلكتروني [www.pmeart-dz.org](http://www.pmeart-dz.org)

\* درسنا التطور حتى 2011 نظراً لعدم توافر الإحصاءات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في 2012

من خلال الجدول (1) نلاحظ أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام

تزايد باستمرار خلال الفترة الممتدة من 2005 - 2011 وأن المساهم الأكبر في سنة 2010 كانت نسبة المساهمة تقدر بـ 84.98%， وهذا ما يفسر توجه الدولة نحو تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا التوجه نحو اقتصاد السوق خاصة في ظل الشراكة الأورو-جزائرية، بحيث أصبحت تسعى الجزائر دوماً للرفع من الكفاءة الإنتاجية والقدرة التنافسية لهذه المؤسسات وجعلها قادرة على المنافسة في ظل الانفتاح المنشود، وذلك بتبني برامج وإصلاحات.

### 3.3. المشكلات التسويقية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية:

#### ♦ مشكلات ومعوقات خارجية:

##### ▪ المنافسة ونقص المعلومات:

- المنافسة من المؤسسات الكبيرة المحلية والخارجية;
- معظم المعلومات عن السوق والمستهلكين غير متوافرة;
- معظم المعلومات تتميز بعدم دقتها أو تقادمها.

##### ▪ مشكلة عدم توافر الكفاءات التسويقية:

- نقص الكفاءات الوطنية في مجالات:
  - إدارة التسويق (مدراء التسويق)
  - البيع (رجال البيع).

#### ♦ المشكلات والعوائق التسويقية الداخلية:

- غياب دراسات الجدوى التسويقية والتقويم الجيد لفرص التسويقية;
- غياب التوجّه التسويقي:

إن الانتقال من سوق البائعين إلى سوق المشترين يتطلب تغييرًا جذريًا في التوجّه التسويقي للمؤسسة، وهذا التغيير يتطلب تبني مفهوم جديد للتسويق حيث تتطلّب توجّهاً تسويقياً استراتيجياً على أعلى مستوى من خلال:

- التغيير المستمر في حاجات ورغبات العملاء؛
- التغيير المستمر في المنافسين واستراتيجيات التنافس؛

- انقسام السوق إلى أجزاء صغيرة ذات حاجات متباعدة:
- زيادة حساسية العملاء تجاه الأسعار.
- الكفاءة الإدارية:
  - أثبت معظم الدراسات أن نقص الكفاءة الإدارية هي أهم أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتعد عدم كفاءة إدارة التسويق في هذا العصر من أهم مشكلات التي تواجه هذا النوع من المؤسسات:
  - نقص الكفاءة التسويقية أدى إلى أن يقوم مدير المؤسسة ورجال البيع بمهام تسويقية هي من اختصاص مدير التسويق.
- لذلك سنحاول في الجزء التطبيقي معرفة واقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وكيف تمكن هذه الوظيفة من تحديد الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### **الإطار التطبيقي للدراسة:**

البحث عبارة عن جزء من دراسة ميدانية استطلاعية حول واقع التسويق ودوره في تحديد الإستراتيجية التنافسية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتقوم هذه الدراسة على أسلوب الاستقصاء باستخدام الاستماراة اللازم للحصول على البيانات الأولية لهذه الدراسة، والتي حُولت إلى معلومات عبر البرنامج الإحصائي SPSS 20.0 عن طريق استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: معامل الارتباط سبيرمان، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ، واختبار لعينة الواحدة One simple T test، ومعامل الارتباط بيرسون، واختبار Independent T-Test.

### **أولاً- منهجية وأسلوب الدراسة:**

لقد تبيّنت الدراسة أسلوب البحث الوصفي وأسلوب البحث الميداني التحليلي، وصممت الباحثة استبانة متخصصة بغرض الحصول على البيانات الأولية المتعلقة بمشكلة الدراسة، كما تمت مقابلات مع بعض مديري المؤسسات المبحوثة، وقدُستخدم القياس الترتيبى (Ordinal scale) ذو خمس النقاط، وذلك باللجوء إلى سلم ليكرت الخماسي لقياس مدى التوافق، والتي تقع بين غير موافق تماماً (1) وموافق تماماً (5).

#### **1. مجتمع الدراسة وعيتها:**

استهدفت الباحثة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ويعود ذلك إلى الاعتماد

على المنشور الوزاري الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تفرض طبيعة الدراسة على الباحثة انتهاج أسلوب العينات غير الاحتمالية، والعينة الأنسب للاستخدام في هذه الحالة ممثلة في العينة الميسرة (Convenience Sample). و تقتضي المعاينة وفقاً لهذا الأسلوب اختيار مفردات العينة على أساس تمثيلي لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الريادية في مجال نشاطها ×× وجمع البيانات منها. وقد بلغ حجم عينة الدراسة 10 مؤسسات من مجتمع إحصائي قدر بـ 50 مؤسسة رائدة أي بنسبة تمثيل تقدر بـ 20%， وهي نسبة معتبرة تزيد من الجودة الإحصائية المطلوبة لنتائج الاستقصاء. مع العلم أن الدراسة استقصت المديرين العاميين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام وعدد من ذوي الاختصاص في المؤسسات محل الدراسة.

محاولة لمعرفة واقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وذلك عن طريق التقرب من عشر (10) مؤسسات، فكانت العينة المختارة وفقاً للصيغة الآتية:

- **المرحلة الأولى:** مرحلة اختيار العينة حيث يتبنى قطاعات مختلفة في اختيار المؤسسات بغرض معرفة واقع التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة دون تخصيص قطاع النشاط.

وكان اختيار المؤسسة في القطاع الذي تنشط فيه على أساس الاعتبارات الآتية:

- وضعية رائدة في السوق;
- ملكية المؤسسة: لم تشتري ولم تكن معرضة للبيع;
- حجم العمالة من 10 إلى 250 عاملًا.

- **المرحلة الثانية:** مرحلة توزيع الاستبيان (الاستماراة)، والتي حضرت وفقاً لمتطلبات البحث والمعارف المكتسبة حول الموضوع، حيث أجبت الاستبيان عنها 10 مؤسسات، فيما يأتي الجدول الذي يلخص أهم المعطيات عن العينة المدروسة:

المؤسسة	عدد العمال	تصنيفها	عدد المستجيبين
«حليب الأبطال» لصناعة الحليب	90	متوسطة	12
«فان» لصناعة مبيدات الحشرات	70	متوسطة	12
«الخل» لصناعة الحلويات	74	متوسطة	12
«Clouterie» لصناعة البراغي	45	صغرى	12

المؤسسة	عدد العمال	تصنيفها	عدد المستجيبين
«BRIDJ» لصناعة لأجر	142	متوسطة	12
«البوليستيران» لانتاج البوليستيران	95	متوسطة	12
«BOUROMOUSE» لصناعة الأفرشة	62	متوسطة	12
«حمودي» لمشروبات الغازية	69	متوسطة	12
«KING MATELAS» لصناعة الأفرشة	60	متوسطة	12
«MIB» لإنتاج السميد الغذائي	85	متوسطة	12

من اعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، من موقعها الإلكتروني [www.pmeart-dz.org](http://www.pmeart-dz.org)  
 \*\*أخذنا عينة مكونة من 10 مؤسسات صغيرة ومتعددة جزئية، صنفت من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية.

## 2. أداة الدراسة الميدانية:

لقد ساعد المنهج الوصفي التحاليلي الذي استخدم في الجانب النظري على تحديد متغيرات الدراسة التطبيقية، مما ساهم في تطوير قائمة الاستبيانة، ولتحقيق هذه الغاية صيفت أسئلة الاستثمار ورُتّبت في ثلاثة أجزاء أساسية، تضمن الجزء الأول البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة (العمر، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والمنصب الوظيفي، وسنوات الخبرة). أما الجزء الثاني فنقيس مدى تطبيق العوامل التسويقية لتحديد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسات محل الدراسة حيث تضمن 18 فقرة موزعة على 3 أبعاد، أما الجزء الثالث، فتناول طبيعة إستراتيجية التنافسية المطبقة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتضمن 14 فقرة موزعة على 3 أبعاد.

وزّعت الباحثة 120 استبياناً بواقع 12 لكل مؤسسة، استعيد منها 90 وكانت الصالحة منها للتحليل بعد استبعاد الاستبيانات غير المكتملة الإجابة، وبلغت الاستثمارات الصالحة للتحليل 86 استبياناً أي بمعدل 71.66 % من الاستبيانات الموزعة.

### ثانياً- قياس صدق أداة الدراسة وثباتها:

يعد الصدق والثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة، لذلك قُنِّنت الفقرات

الأساسية للتأكد من صدق فقراتها وثباتها كما يأتي:

- صدق تحكم الاستبانة: عُرضت على ثمانية محكمين متخصصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وقد استجابت الباحثة لآرائهم بحيث استبعدت العبارات غير الملائمة وأجريت التعديلات المناسبة بناءً على المقترنات المقدمة، وبذلك كانت الاستبانة في صورتها النهائية.
- صدق الاتساق البنائي: يعدُّ الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، حيث قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط سبيرمان بين كل بعد من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية لكل محور.

### الجدول (2)

#### نتائج اختبار ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة

المحور الثالث: استراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة				المحور الثاني: مدى تطبيق المؤسسة للعوامل التسويقية		
القيم الاحتمالية (Sig)	R معامل الارتباط	الأبعاد	القيم الاحتمالية (Sig)	R معامل الارتباط	الأبعاد	
0.000	0.961	إستراتيجية قيادة التكلفة	0.000	0.894	بحوث التسويق	
0.000	0.907	إستراتيجية التميز	0.000	0.942	الميزة التنافسية	
0.000	0.935	إستراتيجية التركيز	0.000	0.936	المزيج التسويقي	

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0 (مع العلم بأن قيمة R الجدولية تقدر بـ 0.2172 عند درجة حرية  $N=84$  ومستوى دلالة 0.05)

يبين الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $a=0.05$ ، حيث إن القيم الاحتمالية (Sig) لكل بعد أقل من 0.05 وقيمة R المحسوبة أكبر من قيمة R الجدولية البالغة (0.2172) وهذا ما يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وبذلك تعد جميع مجالات الاستبانة صارقة لما وضعت لقياسه وبخاصة، معاملات ارتباط أبعاد المحور الثالث.

- ثبات الاستبانة: يقصد بالثبات الدرجة التي يحقق فيها مقياس البحث (الاستبانة) النتائج نفسها في حال تكرار الاختبار، ويقيس مدى تناسق فقرات الاستبانة وانسجامها، وقد استخدمت الباحثة اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

### الجدول (3)

#### نتائج اختبار ثبات الاستبيان لكل محور (ألفا كرونباخ)

المحور الثالث: استراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة				المحور الثاني: مدى تطبيق المؤسسة لخطة التسويقية			
الصدق ×	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفرقات	الأبعاد	الصدق ×	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفرقات	الأبعاد
0.974	0.987	5	إستراتيجية التكلفة	0.933	0.966	6	بحث التسويق
0.919	0.959	4	إستراتيجية التمايز	0.966	0.982	7	الميزة التنافسية
0.958	0.979	5	إستراتيجية التركيز	0.925	0.962	5	المزيج التسويقي
0.95	0.975	14	إجمالي المحور الثالث	0.941	0.97	18	إجمالي المحور الثاني
0.944	0.972	32		إجمالي محاور الاستبيانة			

\* الصدق: الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (3) أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد من محاور الاستبيانة حيث تراوحت ما بين (0.987-0.925)، كما بلغت القيمة الكلية لأنها كرونباخ (0.972)، وتعد نسبة جيدة تصلح لأغراض البحث العلمي كونها أعلى من النسبة المقبولة و البالغة 60%. وصفوة القول إن نتائج اختبارنا لمعامل ألفا كرونباخ تشير إلى إمكانية اعتماد الباحثة على قائمة الاستبيانة في إجراء التحليل الإحصائي و اختبار فرضيات الدراسة.

#### ثالثاً. نتائج التحليل الإحصائي و اختبار فرضيات الدراسة:

لتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها استخدم مقياس ليكرت الخمسي الذي استخدم في صياغة الإجابات، وإعطاء أوزان متدرجة من الأعلى إلى الأدنى كما هو موضح بالجدول الآتي:

#### الجدول (4)

##### تثليل الإجابات المتابعة لأسئلة الاستبانة

الإجابة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
التثليل	5	4	3	2	1

سيتم استعراض النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي هدفت إلى تبيان مساهمة التسويق في تحديد الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة بعد اختبار فرضياتها التي وضعت موضع الاختبار من خلال الأساليب الإحصائية المختلفة (الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد). كما أُستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من محاور الاستبانة، قصد معرفة قيمتها وتحديد مدى موافقة أو عدم موافقة المبحوثين على أسئلة الاستبانة.

#### ◀ نتائج اختبار الفرضية الأولى:

- **الفرضية العدمية:**  $H_0$  لا توجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- **الفرضية البديلة:**  $H_1$  توجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

#### الجدول (5)

##### تحليل البيانات الخاصة بتوارد وظيفة التسويق

تواجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة									
النسبة (%)	موافق تماماً	غير موافق تماماً	النسبة (%)	موافق	غير موافق	النسبة (%)	محايد	النسبة (%)	موافق
0	0	0	3	0	0	16	0	81	70

من إعداد: الباحثة اعتماداً على نتائج الاستبانة الموزعة

يتضح من بيانات الجدول رقم (05) أن معظم أفراد العينة يؤكدون على توارد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث بلغت معظمها بين موافق وموافق تماماً بنسبة 81% و 16%.

### الجدول (6)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاجابات المبحوثين  
عن تواجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قيمة T	القيم الاحتمالية (Sig)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	
77.098	0.0	0.495	4.12	توجد وظيفة التسويق

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0

\* مرتقع (3.5 فأكثر) ، متوسط (2.5 - 3.49) ، منخفض (أقل من 2.5)

بيّنت نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الواردة في الجدول (6) أعلاه أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.12، مما يدل على موافقة المبحوثين لمبدأ تواجد وظيفة التسويق على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مما يدعوه إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وللتتأكد من صحة النتيجة التي توصلت إليها الباحثة، أجرى اختبار T، والجدول الموالى يوضح نتيجة اختبار الفرضية العدمية الأولى.

### الجدول (7)

نتائج اختبار للفرضية العدمية

المتوسط الحسابي	القيم الاحتمالية (Sig)	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	الفرضية العدمية الأولى
4.12	0.000	1.990	77.098	

\* دالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0,05$

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0

(مع العلم بـ أن قيمة T الجدولية تقدر 1.990 عند درجة حرية n=84 ومستوى دالة 0.05 وذلك حسب جدول توزيع student)

تظهر نتائج الجدول (7) إلى أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية (1.990)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يؤدي بنا إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على: «توجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية».

### ◀ نتائج اختبار الفرضية الثانية:

- الفرضية العدمية  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مساعدة التسويق، تعزى للبيانات الديموغرافية الخاصة بالمديرين العامين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام.

■ الفرضية البديلة H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق، تعزى للبيانات الديموغرافية الخاصة بالمديرين العامين ومديري الادارات ورؤساء الأقسام.

استخدمت نتائج اختبار كروسكال - واليس (Kruskal- wallis) لاختبار الفرضية العدمية، حيث ترفض الفرضية اذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

#### الجدول (8)

نتائج تحليل كروسكال - واليس اختبار دلالة الفروق بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق، تعزى للبيانات الديموغرافية الخاصة بالمديرين العامين ومديري الادارات ورؤساء الأقسام

قبول أو رفض الفرضية	مستوى الدلالة p	قيمة qs.hc	العدد	الخصائص	
قبول	0.45	3.85	5	أقل من 25 سنة	العمر
			14	من 30 - 25 سنة	
			17	من 30 - 45 سنة	
			50	45 سنة فما فوق	
قبول	0.35	3.22	6	أقل من درجة البكالوريا	المؤهل العلمي
			40	درجة البكالوريا	
			30	diplôme عالي	
			10	دراسات عليا	
قبول	0.25	5.74	10	مدير عام	المنصب الوظيفي
			10	نائب مدير عام	
			22	مدير (ادارة / قسم / فرع / وحدة)	
			24	نائب مدير (ادارة / قسم / فرع / وحدة)	
			20	رئيس قسم	
			10	أقل من 5 سنوات	
قبول	0.54	3.95	16	من 10 - 6 سنوات	سنوات الخبرة
			20	من 11 - 15 سنة	
			14	من 16 - 20 سنة	
			19	من 21 - 25 سنة	
			07	أكثر من 25 سنة	

من إعداد: الباحثة اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0

توضح معطيات التحليل في الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى العمر وقد كانت النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير العمر عند مستوى ( $p=0.45$ ) كما بينها مربع كاي، وبناءً على هذه النتيجة نقبل الفرضية العدمية المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى العمر.

كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى المؤهل العلمي وقد كانت النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى ( $p=0.35$ ) كما بينها مربع كاي، وبناءً على هذه النتيجة نقبل الفرضية العدمية المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى المؤهل العلمي.

وتشير معطيات الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى المنصب الوظيفي وقد كانت النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير العمر عند مستوى ( $p=0.25$ ) كما بينها مربع كاي، وبناءً على هذه النتيجة نقبل الفرضية العدمية المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى المنصب الوظيفي.

كذلك تظهر معطيات الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى سنوات الخبرة وقد كانت النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير العمر عند مستوى ( $p=0.54$ ) كما بينها مربع كاي، وبناءً على هذه النتيجة نقبل الفرضية العدمية المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مساهمة التسويق تعزى إلى سنوات الخبرة.

#### ◀ نتائج الفرضية الثالثة:

- **الفرضية العدمية H0:** لا تسهم عوامل التسويق في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية.
- **الفرضية البديلة H1:** تساهمن عوامل التسويق في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية.

### الجدول (9)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن مساهمة عوامل التسويق في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أبعاد المحور الثاني	المتوسط الحسابي ×	الانحراف المعياري	القيم الاحتمالية (Sig)	قيمة T	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي (مدى تحقيق)
بحث التسويق	3.59	0.969	0.000	34.986	متوسط
تحليل الميزة التنافسية	3.50	1.17	0.000	27.71	متوسط
المزيج التسويقي	3.697	0.959	0.000	35.74	مرتفع
الإجمالي	3.59	1.03	0.000	32.61	متوسط

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0

حيث أن: المستويات الثلاثة للمتوسط الحسابي كالتالي:

قاعدة القرار: - منخفض: [1 - 2.33] - متوسط: [2.34 - 3.66] - مرتفع: [3.67 - 5].

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الواردة في الجدول (9) أعلاه يتضح لنا بأن المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد المتغير المستقل (أبعاد التسويق) قدرت بـ 3.59 وبأهمية نسبية بلغت 60%， في حين تراوحت المتوسطات الحسابية الجزئية لأبعاد المتغير المستقل (بحوث التسويق، وتحليل الميزة التنافسية، والمزيج التسويقي) على حدود بين 3.50 - 3.697 (3.697)، وبمقارنة المتوسط الحسابي الكلي بالمتوسط الاختباري (3) نجد أن المتوسط الحسابي المحسوب أكبر من المتوسط الاختباري، مما يدعو إلى رفض الفرضية العدمية الثانية وقبول الفرضية البديلة وللتأكد من صحة النتيجة التي توصلت إليها الباحثة، أجري اختبار T، والجدول الآتي يوضح نتيجة اختبار الفرضية العدمية الثانية.

### الجدول (10)

#### نتائج اختبار لفرضية العدمية

الفرضية العدمية الثانية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	القيم الاحتمالية (Sig) ×	المتوسط الحسابي
الفرضية العدمية الثانية	32.61	1.990	0.000	3.59

\* دالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق spss 20.0  
(مع العلم بأن قيمة T الجدولية تقدر بـ 1.990 عند درجة حرية N=84 و مستوى دلالة 0.05 و ذلك حسب جدول توزيع student)

تظهر نتائج الجدول (10) أن قيمة  $T$  المحسوبة الكلية أكبر من قيمة  $T$  الجدولية (1.990)

وأن القيمة الاحتمالية ( $Sig$ ) أقل من  $a=0.05$ , مما يؤدي بنا إلى رفض الفرضية العدمية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: «تساهم عوامل التسويق في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية».

#### ◀ نتائج اختبار الفرضية الرابعة:

- الفرضية العدمية  $H_0$ : لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
- الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

لقد أُستخدم اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرابعة، بين كل المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة، حيث تتحقق العلاقة عندما تكون القيم الاحتمالية ( $Sig$ ) أقل من 0.05، وأن معامل الارتباط  $R$  أكبر من قيمة  $R$  الجدولية، ويوضح الجدول الآتي العلاقة بين كل أبعاد محاور الاستبيانة وذلك عند مستوى دلالة ( $a=0.05$ ).

الجدول (11)

يبين العلاقة بين وظيفة التسويق والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة  
(مصفوفة معامل ارتباط بيرسون Pearson)

الإجمالي	الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة							أبعاد محاور الاستبيانة	
	استراتيجية التركيز		استراتيجية التمايز		استراتيجية التكلفة				
	القيم الاحتمالية ( $Sig$ )	معامل ارتباط $R$	القيم الاحتمالية ( $Sig$ )	معامل ارتباط $R$	القيم الاحتمالية ( $Sig$ )	معامل ارتباط $R$	القيم الاحتمالية ( $Sig$ )		
0.929	0.000	0.953	0.000	0.929	0.000	0.907		بحث التسويق	
0.939	0.000	0.966	0.000	0.926	0.000	0.927		تحليل الميزة التنافسية	
0.949	0.000	0.956	0.000	0.95	0.000	0.942		المزيج التسويقي	
0.939	0.000	0.958	0.000	0.935	0.000	0.925		الإجمالي	

من إعداد: الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام spss 20.0  
مع العلم بأن قيمة  $R$  الجدولية تقدر بـ 0.2172 عند درجة حرية  $n=84$  ومستوى دلالة ( $0.05$ )

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي حدّدت علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة، ونتائج الجدول (11) أعلاه تشير إلى أن هناك علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد التسويق) و المتغيرات التابعة (أبعاد الإستراتيجية التنافسية)، و الدليل على ذلك معامل الارتباط R الكلي و البالغ (0.939) وهي نسبة مرتفعة تعبّر عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مهمة، كما تراوحت معاملات الارتباط الجزئية ما بين (0.907 - 0.966) . و بما أن القيم الاحتمالية (Sig) للمتغيرات المستقلة و التابعة أقل من  $\alpha=0.05$  وأن قيمة R المحسوبة أكبر من قيمة R الجدولية (0.2172) مما يدعو الباحثة إلى رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة التي تنص على: «توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية».

#### ◀ نتائج اختبار الفرضية الخامسة:

- الفرضية العدمية  $H_0$ : لا تؤثر وظيفة التسويق تأثيراً ذا دلالة إحصائية على استراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- الفرضية البديلة  $H_1$ : تؤثر وظيفة التسويق تأثيراً ذا دلالة إحصائية على استراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

بهدف اختبار الفرضية الخامسة استخدمت الباحثة اختبار الانحدار الخطى المتعدد الذي يعد من الأساليب الإحصائية المتقدمة التي تضمن دقة الاستدلال من أجل تحسين نتائج البحث عن طريق الاستخدام الأمثل للبيانات في إيجاد علاقات سببية بين الظواهر موضوع الدراسة. ومن خلال موضوع دراستنا سنبين علاقة الانحدار بين كل بعد من أبعاد الإستراتيجية التنافسية ( $Y$ ) المتغير التابع، وكل أبعاد التسويق ( $X_i$ ) المتغيرات المستقلة، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (12)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر التسويق في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

R2	R	القيم الاحتمالية (Sig)	قيمة t المحسوبة	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة
أثر عوامل التسويق في تحديد إستراتيجية قيادة التكلفة						
0.822	0.907	0.000	19.792	0.055	1.095	بحوث التسويق

R2	R	القيم الاحتمالية (Sig)	قيمة t المحسوبة	الخطأ المعياري	B	المتغيرات المستقلة
0.859	0.927	0.000	22.616	0.041	0.923	تحليل الميزة التنافسية
0.887	0.942	0.000	25.658	0.045	1.147	المزيج التسويقي
		أثر عوامل التسويق في تحديد إستراتيجية التمايز				
0.863	0.929	0.000	23.07	0.035	0.804	بحوث التسويق
0.857	0.926	0.000	22.484	0.029	0.661	تحليل الميزة التنافسية
0.902	0.950	0.000	27.92	0.030	0.830	المزيج التسويقي
		أثر عوامل التسويق في تحديد إستراتيجية التركيز				
0.908	0.953	0.000	28.79	0.033	0.964	بحوث التسويق
0.933	0.966	0.000	34.22	0.024	0.807	تحليل الميزة التنافسية
0.913	0.956	0.000	30.034	0.033	0.978	المزيج التسويقي
0.882	0.939	الاجمالي				

من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام spss 20.0

توضح لنا نتائج الجدول (12) أن هناك تأثيراً إيجابياً لأبعاد التسويق في تحديد الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث بلغ أقصى أثر لأبعاد التسويق في تحديد إستراتيجية التمييز بمعامل التحديد R2 حوالي 0.933، مما يعني أن المتغيرات المستقلة التفسيرية (أبعاد التسويق: بحوث التسويق، وتحليل الميزة التنافسية، والمزيج التسويقي) استطاعت أن تفسر 93.3% من التغيير الحاصل في قدرة التسويق على تحديد إستراتيجية التركيز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يليه أثر أبعاد التسويق في تحديد إستراتيجية التمييز، حيث بلغ معامل التحديد R2 حوالي 90.2%， يليه أثر أبعاد التسويق في تحديد إستراتيجية قيادة التكلفة بمعامل التحديد R2 88.7%.

وتؤكد معنوية هذه العلاقة كل من قيم T المحسوبة حيث كانت أكبر من قيمة T الجدولية البالغة (1.990) والقيم الاحتمالية (Sig) التي كانت أقل من  $\alpha=0.05$ ، مما يدل على وجود علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. وبناءً على نتائج اختباراتنا ترفض الفرضية العدمية الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: «تأثير وظيفة التسويق تأثيراً ذو دلالة إحصائية على استراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية».

## نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. تؤكد لنا نتائج الفرضية الأولى على تواجد وظيفة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، حيث بلغت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين (4.12).
2. تبين لنا نتائج الفرضية الثانية عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول آراءهم نحو مساهمة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث كانت النتائج غير دالة إحصائياً لمتغيرات الديموغرافية عند مستوى دلالة يتراوح بين (0.25 – 0.54).
3. من ناحية أخرى أبرزت الفرضية الثالثة أن عوامل التسويق تساهم في تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات المبحوثين (3.59).
4. وقد كشفت نتائج الفرضية الرابعة على أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث بلغ معامل الارتباط الإجمالي ( $R=0.939$ ).
5. في حين أظهرت نتائج الفرضية الخامسة أن لوظيفة التسويق دوراً كبيراً في تحديد استراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، حيث بلغ معامل التحديد الإجمالي ( $R^2=0.882$ ).

## توصيات الدراسة:

- من خلال هذه الدراسة والنتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم التوصيات الآتية:
1. على الجهات الوصية تشجيع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومرافقتها من خلال برامج التأهيل على تشكيل ادارة تسويقية قادرة على التكيف والمعطيات السوقية؛
  2. ضرورة انشاء هيئات ومراكز متخصصة في مجال تدريب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأساليب التسويقية الحديثة؛
  3. على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتبار النشاط التسويقي مدخلاً استراتيجياً لتعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات؛
  4. ضرورة تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية استراتيجية مرنة قابلة للتغيير حسب متغيرات السوق وتتلاءم مع ما يحيث فيه؛
  5. ضرورة انتهاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أسلوب التوجه التسويقي لمواجهة مشكلاتهم التسويقية المختلفة.

## المصادر والمراجع:

### أولاً. المراجع العربية:

1. الحسيني فلاح حسن (2006) : إدارة المشروعات الصغيرة- مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز ، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. الخطاب علي (2010) : إستراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. السلمي علي (2001) : إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
4. الشيمي بيومي (2007) : دعم القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ورقة عمل، الإدارة العامة لتنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وزارة التجارة والصناعة.
5. العطية ماجدة (2002) : إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. بكر مصطفى (2004) : سياسات التنظيم والمنافسة، مجلة جسر التنمية، العدد الثامن والعشرون، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
7. بن عتبر عبد الرحمن (2008) : واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد 1، دمشق، سوريا.
8. بن عتبر عبد الرحمن، حميدي عبد الرزاق (2010) : اقتصاد المعرفة وتعزيز تنافسية المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي للمنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 9 و 10 نوفمبر.
9. تيقاوي العربي (2010) : واقع القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات ، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 08 و 09 نوفمبر.

10. جبوري محمد (2009) : جودة العلاقة والتواصل مع عمالء المنظمة كمدخل للميزة التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: استراتيجيات التدريب في ظل ادارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة السعيدة، الجزائر، 09 و 10 نوفمبر.
11. داودي الطيب، محبوب مراد (2007) : تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الانسانية، العدد 12، بسكرة، الجزائر.
12. طملية الهام فخري (2008) : التسويق في المشاريع الصغيرة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. عبدالله ناهدة اسماعيل (2006) : دور عمليات ادارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية- دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الصناعية، بحوث مستقبلية، العدد 13، أسيوط، مصر.
14. عثمانى عياشة (2010) : دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحت عباس، سطيف، الجزائر.
15. عرفة سيد سالم (2011) : الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الرایة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. عنبة هالة محمد لبيب (2002) : إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي- دليل عملى لكيفية البدء بمشروع صغير وإدارته في ظل التحديات المعاصرة- الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
17. كافي مصطفى يوسف (2014) : بيئة وเทคโนโลยية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. مرسى خليل نبيل (1998) : الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر.
19. مزوع عادل (2013) : دراسة نقدية لاستراتيجيات بورتر التنافسية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 10، الشلف، الجزائر.
20. نوير طارق (2002) : دور الحكومة الداعم للتنافسية- حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.

21. وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، نشريه المفصلة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالسنوات من 2005 إلى 2012 الموافقة للأعداد من 10 إلى 21، من موقعها الالكتروني: [www.pmeart-dz.org](http://www.pmeart-dz.org)
22. يوسف توفيق عبد الرحيم (2002) : إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

### ثانياً- المراجع الأجنبية :

1. alfokaha Same (2011) : *The Impact of customers Information Management on organizational: Alfield study of Palestinian corporations, revue of research alnajah,vol: 25,n: 1,nabuls,Palestin.*
2. Elsabagh Zoheir (2003) : *Impact of Information technology on Achieving a competitive Advantage in the banking sector in Jordan, revue albasaer,vol: 7,n: 2,petra,Jordan.*
3. Etienne Stéphane (2000) : *Les principes fondamentaux du Marketing, contribution a la littérature d'entreprise, Tunis.*
4. Kotler Philip (2006) : *Marketing et management,12 éme édition ,person education ,France.*
5. Percerou. P (1984) : *gestion et compétitivité,economica,paris,France.*
6. Porter. M (1990) : *the competitive advantages of nations,Macmillion press, new York, America.*
7. Porter. M (1998) : *the competitive advantages of open nations, the free press, new York, America.*

