

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

إلى السيد رئيس الملتقى الوطني الذي بعنوان: أهمية التسويق الدولي في تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اختراق الاسواق الدولية المنعقد بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة يوم
1 جوان 2023

ا. عربية سلوى
salouaaria@gmail.com

محور المداخلة: 02

عنوان المداخلة:

الاستراتيجية التسويقية الفعالة كمدخل لتحقيق استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ملخص: يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى مساهمة الإستراتيجية التسويقية الفعالة لتحقيق استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن الاستراتيجية التسويقية الفعالة لهذه المؤسسات كفيلة بدفع عجلة التنمية إلى الأمام وتحقيق استدامة لها، لذلك جاء هذا البحث لتعمق أكثر في العلاقة التي تربط الاستراتيجية التسويقية الفعالة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستدامتها.

Abstract:

This research aims to know the extent of the contribution of the effective marketing strategy to achieve the sustainability of small and medium enterprises, as the effective marketing strategy of these institutions is capable of advancing the wheel of development forward and achieving its sustainability, so this research came to go deeper into the relationship that links the effective marketing strategy of small enterprises

الكلمات المفاتيح : الاستراتيجية التسويقية الفعالة ، التنمية الاقتصادية ، استدامة المؤسسات ص و م

تمهيد :

ان ضرورة انتهاز الجزائر لرؤية إستراتيجية تسويقية عالية لتنظيم سوق التصدير من خلال تجنيد كل الفاعلين في هذا المجال لاستغلال كل الإمكانيات الموجودة في بلادنا للرفع من قيمة الصادرات من بين أولويات اهتمام الدولة لما له من نتائج ايجابية على مستوى التنمية الاقتصادية وعلى استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وفي ظل الظروف السابقة اصبح العميل محور التنافس، حيث تشترك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجحة في الوقت الحالي في التركيز على العميل والالتزام الشديد بالتسويق. وفي ظل هذه المتغيرات أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تهدف إلى بناء علاقات مع العميل محملة بالقيمة التي تستطيع من خلالها استخلاص قيمة العميل مدى الحياة وحصاة أكبر من العميل، إذ تكون النتيجة زيادة في حقوق ملكية العميل في المدى الطويل. ومن ثم ولمعالجة إشكالية التنافسية يجب الأخذ بالاتجاهات الجديدة

للتسويق التي بإمكانها تحويل التوجيه من الإنجاز المطلق إلى الإنجاز النسبي ودراسة أثر تصرفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في علاقتها مع المنافسين والعملاء في محاولة لكسب المزايا التنافسية¹. من هنا ومما سبق بدا يتبادر في أذهاننا تساؤلًا يمكن صياغته كإشكالية لموضوع بحثنا هذا وهي كالتالي :

الإشكالية: ما تأثير الإستراتيجية التسويقية الفعالة على استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟
فرضيات الدراسة : تقوم هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية الآتية:

✓ الإستراتيجية التسويقية التصديرية الفعالة تساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية ؛
✓ الإستراتيجية التسويقية الفعالة تساهم في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في أن الاقتصاد الجزائري يعاني من مشاكل عديدة مثل ارتفاع معدلات البطالة ،انخفاض الصادرات..الخ خاصة مع تداعيات الأزمة الاقتصادية الأخيرة والتي تتطلب حلولًا فعالة ،لهذا جاء هذا البحث لمعرفة أهمية الإستراتيجية التسويقية الفعالة على استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى معرفة ما يلي :

✓ طبيعة العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية و التنمية الاقتصادية ؛

✓ طبيعة العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية و الاستدامة ؛

خطة البحث : للإجابة على هذا التساؤل تم تقسيم الورقة البحثية كما يلي:

اولا / الأسس النظرية للإستراتيجية التسويقية ؛

ثانيا/ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ثالثا /اهمية انتهاج إستراتيجية تسويقية فعالة على المؤسسات ص و الم

اولا/: الأسس النظرية لمفهوم الاستراتيجية التسويقية

في بداية هذا المحور سنحاول التعمق أكثر في مفهوم الإستراتيجية التسويقية ومن ثم التعرض لأهميتها وكيفية صياغتها

1. مفهوم الإستراتيجية التسويقية

يشغل التسويق في وقتنا الحاضر مكانة هامة في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها وقضية الساعة في جميع الدول باعتبار أن النشاط التسويقي هو المحك والمحدد لمستوى الأداء الفعال للمؤسسات ، لذلك فنحن بحاجة على مستوى وطننا العربي إلى العناية الكبيرة بهذا المصطلح حتى تستفيد مؤسساتنا من مختلف الفرص التي يتيحها² .

كما يجب على كل مؤسسة صغيرة ومتوسطة وضع إستراتيجية تسويقية فعالة حيث تتضمن إستراتيجية التسويق تحديد رسالة المؤسسة وتحليل البيئة و المنافسة و تحليل الموقف و تحديد الأهداف و الغايات والاستراتيجيات و تحديد السلع والأسواق و التوزيع وتنفيذ الإستراتيجية

الاستراتيجية التسويقية هي الخطة الشاملة التي توضع لتحقيق الأهداف والأنشطة التسويقية للمؤسسة، بحيث تبنى على مجموعة من البيانات والأبحاث التي ترشد المؤسسة نحو توجيهها التسويقي العام، والتي تسير ضمن إطاره كل أعمال الدعاية والإعلان والترويج للمؤسسة³

كما و تعرف الاستراتيجية التسويقية على أنها تحديد أهداف واضحة تشير وتركز على خط واحد باتجاه أهداف المنظمة الكلية باستهداف الزبائن الحقيقيين بفعالية اكبر مما يفعله المنافسون وتطوير عناصر المزيج التسويقي لإنجاح إستراتيجية التسويق⁴.

2. مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية: تقوم المؤسسة بصياغة مجموعة من الاستراتيجيات التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف المسطرة والإستراتيجية التسويقية من أهم الاستراتيجيات التي تضعها حيث يتطلب إعدادها ما يلي :

- أ. تشخيص البيئة التسويقية وتحديد الأهداف
- ب. تحديد الأسواق المستهدفة انطلاقاً من تجزئة السوق
- ج. تحديد التموقع وصياغة المزيج التسويقي

عند اتخاذ قرار إعداد الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة تواجهها العديد من الصعوبات والقيود، ولهذا يجب المرور بعدة مراحل والتي تتمثل فيما يلي⁵ :

1. تحليل الفرص: تحليل الفرص الموجودة في السوق على الأجل البعيد يمكن المؤسسة من تحديد الفرص حيث لا يتم ذلك بشكل عشوائي، وإنما وفقاً للطرق والأساليب الخاصة بالتحليل، فقد لا يتسنى للمؤسسة القدرة على تحديد فرصها الحالية والمستقبلية في السوق، ولا القدرة على استغلال الفرص المتاحة، ولهذا يمكن تحديد الفرص من خلال الخطوات الآتية:

أ. تعريف وتحديد سوق السلعة: حيث يمكن القول أن سوق السلعة يجب أن يحتوي على كل السلع والخدمات التي تشبع مجموعة من الحاجات العامة والمترابطة، إذن على المؤسسة تقدير الطلب، تحديد خصائص المستهلكين النهائيين، والتعرف على اتجاهات الصناعة ومميزاتها، ثم تحديد المنافسين الرئيسيين الذين يمكن أن تتم مواجهتهم في السوق.

ب. تحليل المستهلكين: ويتضمن هذا التحليل الدراسة الموضوعية لتحديد من المشتري؟ ولماذا يشتري؟ ثم وصف وتحديد خصائص المشتريين وحاجاتهم ورغباتهم، وما هي المعايير المهمة التي تحكم اتخاذهم للقرارات الشرائية .

ج. تحليل وتحديد المنافسين الرئيسيين: ويشمل ذلك تقييم الاستراتيجيات المتبعة من طرف المنافسين، ونقاط القوة والضعف عندهم، بالإضافة إلى تقدير حجم وطبيعة وخصائص هؤلاء المنافسين.

د. تحليل البيئة: وهذا يتعلق بالتنبؤ بالتغيرات المحتملة في البيئة المحيطة، والتي قد تؤثر على الفرص المتاحة وعلى وضع المنافسة، ثم على الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، وتشمل: التغيرات، التغيرات التكنولوجية، الاتجاهات الديمغرافية والاجتماعية، القيود الحكومية . والسياسية، الظروف الاقتصادية، بالإضافة إلى البيئة المادية نفسها

2. اختبار الأسواق المستهدفة : يعتبر قرار اختيار السوق المستهدف، من النقاط الرئيسية في الإستراتيجية التسويقية، حيث تشكل الأساس لوضع الأهداف، وتطوير استراتيجية الإحلال التسويقية، ولبناء خطة التسويق الإستراتيجية لا بد من توفر العناصر التالية :

- أ. معرفة حجم ومعدل نمو السوق المستهدفة للماركة من فئة السلعة أو الخدمة.
- ب. وصف المستخدم النهائي –المستهلك– خصائصه ومواقفه وأذواقه وإمكاناته الحالية والمحتملة

ج. معرفة نوع المنفعة التي يسعى المستهلك لإشباعها

3. إعداد الاستراتيجيات ومخططات العمل : يرتكز إعداد استراتيجية التسويق على ثلاثة عناصر: الميزانية، المزيج التسويقي وإجراء التقسيم كما يلي:

أ. ميزانية التسويق: من أجل تحديد الجهد التسويقي تقوم المؤسسة بإعداد ميزانية تسويق إجمالية تمثل نسبة معينة من رقم الأعمال، أخذاً في الحسبان طبيعة الأعمال المطلوبة، وغالباً ما تزداد النفقات من أجل الاستيلاء السريع على قسم هام في السوق.

ب. المزيج التسويقي: يعتبر عنصراً مركزياً في الاستراتيجية التسويقية، ويسمح بتحديد الشكل الذي ستقدم بواسطته المؤسسة عرضها في السوق .

ج. التقسيم: تقوم المؤسسة بتحديد الطريقة التي سوف تخصص لها الميزانية، وتقسّم على مختلف المنتجات وحلقات التوزيع وقطاعات الزبائن، وأقاليم البيع، وغالباً ما تستفيد الوحدات الأكثر مردودية بأكثر قسم من الميزانية .

4. القيام بالمراقبة : تتضمن المرحلة الأخيرة تنظيم عمل مديرية التسويق ومراقبة التنفيذ، فعالية أعضائها وطريقة تكوينهم وتسييرهم وتقييمهم، فعلى سبيل المثال مفتش يقوم بالاتصال بالممثلين الذين لهم أداء غير كاف ويحاول كشف أصل المشكلة وعلاجها، كما يقوم المدير الجهوي ومدير المبيعات بنفس الشيء، وهكذا حتى تصل إلى المدير العام.

أخيراً لا بد أن يتم الربط بين ما يقدم لإعطاء الصورة الكاملة لعملية إدارة التسويق، وبالتالي إنجاح الاستراتيجية التسويقية، من خلال إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق رضا المستهدفين الذين يعتبرون الركيزة الأساسية للعملية التسويقية، والوصول إلى الأهداف المرسومة في ظل إمكانيات الشركة ومواردها المتاحة .

ثانياً/ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم خصائصها :

أ. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: إن الإستراتيجية التي اتبعتها الجزائر في مسيرتها التنموية أدت إلى تهميش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي أدى إلى غياب تعريف دقيق لهذه المؤسسات لفترة طويلة عدا بعض المحاولات الفردية، فقد ظهرت أول محاولة لتعريف هذه المؤسسات في الجزائر عند وضع التقرير الخاص ببرنامج تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة لوزارة الصناعة في بداية السبعينات والذي يرى أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي وحدة إنتاجية تتميز بمايلي⁶:

- الاستقلالية القانونية ؛
- تشغل أقل من 500 عامل؛
- تقدر قيمة إنشائها بأقل من 10 مليون ؛
- تحقق رقم أعمال سنوي يقدر بأقل من 15 مليون دينار جزائري ؛ كما وتأخذ هذه المؤسسات أشكالاً عدة هي ⁷ :
- مؤسسات تابعة للجماعات المحلية ؛
- فروع للمؤسسات الوطنية،
- مشروعات مختلطة ،
- مؤسسات مسيرة ذاتياً ،
- تعاونيات ،
- مؤسسات خاصة .

كما وعرف القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المورخ في 12 ديسمبر 2012 في المادة الرابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها "تلك المؤسسات التي تقوم

إنتاج السلع والخدمات التي تشغل من 01-250 عامل ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دينار ولها حصة سنوية ما بين 100 إلى 500 مليون دينار"، ويمكن توضيح ذلك في الجدول الموالي :

الجدول رقم (01): معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المعايير المؤسسة	العمالة الموظفة	رقم الأعمال السنوي "مليون دينار"	الحصيلة السنوية "مليون دينار"
المؤسسة المصغرة	10-01	أقل من 20	أقل من 10
المؤسسة الصغيرة	10-49	أقل من 200	أقل من 100
المؤسسة المتوسطة	50-250	200-2 مليار	100-500

المصدر: القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، 2001، ص 08-09.

كما ويجب الإشارة إلى أن المؤسسة المصغرة والصغيرة يجب أن تنشأ في شكل شركة حيث نصت المادة 544 من القانون التجاري أن تحديد الطابع التجاري يتم شكلا أو مضمونا تنفيذا للنصوص التجارية يمكن للمؤسسة المصغرة أن تمارس نشاطها حسب الأطر التالية⁸:

- **شركة التضامن SNC - Société en nom collectif**: تتكون شركة التضامن من شريكين أو أكثر على أن لا يتعدى الشركاء 09 أشخاص يساهم كل منهم بجزء من رأس المال ومن العمل، على أن يتوفر عامل الثقة بينهم كما يتألف اسم الشركة من أسماء جميع الشركاء أو اسم واحد أو أكثر متبوع بكلمة "شركاه" بالإضافة إلى اكتسابهم صفة التاجر؛
- **شركة ذات مسؤولية محدودة SARL - Société à responsabilité limitée**: تؤسس شركة ذات المسؤولية المحدودة بين شركاء يتحملون خسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص ولا يجوز أن يكون رأس مال الشركة أقل من 100 ألف دينار كما يمكن أن تشمل هذه الشركة اسم واحد من الشركاء أو أكثر على أن تكون هذه التسمية متبوعة أو مسبقة بكلمة شركة ذات مسؤولية محدودة أو SARL - ومن بين خصائصها أن عدد الشركاء لا يزيد عن 20 ولا يكتسب أي منهم صفة تاجر.
- **شركة وحيدة الأسهم ذات المسؤولية المحدودة EURL** - : هذا النوع من الشركات يخضع لنفس الشكل الذي تخضع إليه الشركات ذات المسؤولية المحدودة ولكنها تتميز عنها بوحودية الشخص أي الشركة وحيدة الأسهم ذات مسؤولية محدودة يديرها شخص واحد فقط.
- ب. **خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**: يمكن تلخيص أهم خصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر فيما يلي⁹:
 - **سهولة تكوين هذه المؤسسات**: حيث تتميز هذه المؤسسات بانخفاض رأسمالها اللازم لتأسيسها وتشغيلها وبالتالي محدودية القروض اللازمة والمخاطر الناجمة عليه وبالتالي سهولة تأسيس هذه المشاريع؛
 - **توفير الوظائف الجديدة**: هذه المؤسسات تسعى إلى توفير العمل للعمال الذين لا يلبون احتياجات المؤسسات الكبرى؛
 - **تقديم منتجات جديدة**: وذلك عن طريق إبداع وابتكار أفكار جديدة وفق ما يتمشى في السوق؛

- توفير احتياجات المؤسسات الكبرى :حيث تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سندا أساسيا للمؤسسات الكبرى وذلك من خلال إقامة ارتباطات وثيقة بهذه المؤسسات ؛
- تقديم السلع والخدمات الخاصة :والتي لا يمكن تقديمها من طرف المؤسسات الكبرى وبالتالي يجد المستهلك نفسه أمام المؤسسات الصغيرة لتوفر له هذا النوع من الخدمات ؛
- استقلالية الإدارة ومرونتها:فهي تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي لمالكي المشروع لتحقيق أفضل نجاح ممكن، بالإضافة إلى مميزات أخرى أهمها :
- الفعالية في التسيير ؛

• لا تتطلب مساحات كبيرة لإقامتها بل تشغل مساحات وتجهيزات بسيطة ؛

• تستخدم تكنولوجيا أقل تناسب ظروفها و لا تتطلب كوادر إدارية ذات خبرة كبيرة .

2. أهم مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومراحل تطورها: إن مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تتركز أساسا في قطاع البناء والأشغال العمومية والتجارة و النقل ،الفندقة والمطاعم والخدمات الموجهة للاستهلاك كما هي موضحة في الجدول الموالي :

الجدول رقم(02): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قطاعات النشاط الاقتصادي لسنة 2003

القطاعات	عدد المؤسسات	النسبة %
البناء والأشغال العمومية	65799	31.6
التجارة	34681	16.7
النقل والمواصلات	18771	9.1
الخدمات المقدمة للعائلات	15927	7.6
فندقة ومطاعم	13230	6.4
صناعات غذائية	13058	6.2
خدمات مقدمة للمؤسسات	9876	4.7
صناعة الخشب والورق	8401	4.1
نشاطات أخرى	28602	13.6
المجموع	100207949	100

المصدر:وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2003

ثالثا /اهمية انتهاج إستراتيجية تسويقية فعالة على المؤسسات ص و الم
يترتب على إعداد التخطيط التسويقي الفعال حصول المؤسسات ص والم على العديد من المزايا نذكر أهمها فيما يلي¹⁰:

1. مساعدة المؤسسات ص والم على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص البديلة المتاحة أمامها ،والقيود والمعوقات؛
2. مساعدة المؤسسات ص والم على تحديد وتحليل خصائص السوق التي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل؛
3. مساعدة الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات؛
4. مساعدة رجال التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية ؛
5. مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها ؛

6. مساعدة المؤسسات ص والم على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية ؛
7. تحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق من جهة وبين أنشطة المؤسسات ص والم من جهة أخرى؛
8. تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء.
9. يعد وضع استراتيجيات تسويق أمرا ضروريا للحفاظ على أداء الفريق بشكل جيد.
10. يعمل على إبقاء الشركة على اطلاع حول افتراضات السوق والأعمال والمنتجات المشتركة.
11. يعد هذا أمرا أساسيا لإطلاق الحملات والأنشطة الترويجية التي تعمل على إشراك العملاء المحتملين بشكل فعال، وزيادة الإيرادات، وبناء الوعي بالعلامة التجارية، وتقوية العلاقة مع العملاء الحاليين. يمكن اختصار أهمية الاستراتيجية التسويقية أيضا فيما يلي¹¹:

1. توفر استراتيجيات التسويق للمؤسسات ص والم ميزة إضافية على منافسيها.
2. تساعد الإستراتيجية في تطوير السلع والخدمات مع أفضل إمكانية لتحقيق الربح.
3. تساعد استراتيجية التسويق في اكتشاف المجالات التي تتأثر بالنمو التنظيمي. وبالتالي تساعد في إنشاء خطة تنظيمية لتلبية احتياجات العملاء.
4. تلعب دورا إيجابيا في تحديد السعر المناسب لسلع وخدمات المؤسسة بناء على المعلومات التي تم جمعها بواسطة أبحاث السوق.
5. تضمن الاستراتيجية التسويقية التنسيق الفعال بين الإدارات.
6. تساعد الشركات على الاستخدام الأمثل للموارد لتقديم المبيعات إلى السوق المستهدف.
7. تساعد إستراتيجية التسويق في إصلاح ميزانية الإعلان مسبقا ، كما أنها تطور طريقة تحدد من خلالها نطاق الخطة ، أي أنها تحدد الإيرادات الناتجة عن الخطة الإعلانية ، ويحقق تطبيق الإستراتيجية التسويقية مجموعة من الإيجابيات منها:
1. تساعد الإستراتيجية التسويقية في اكتشاف العوامل الخارجية والتعامل معها، فوضع الإستراتيجية يؤدي إلى تحليل مجالات تسويقية عديدة كالمنافسين والمستهلكين، وما كان ممكنا أن تتجه الأنظار إلى تحليل هذه المجالات إلا في مرحلة إعداد الإستراتيجية؛
2. توجه الإستراتيجية الاهتمام إلى توجيه النظر للأجل الطويل بدلا من حصره في الزمن القصير وتوجيهها¹² ؛
3. تمكن الإستراتيجية التسويقية المؤسسات خاصة الكبرى منها على الاهتمام بالسوق العالمية؛

واخيرا لقد أضحي الاهتمام بموضوع الإستراتيجية التسويقية ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجاهله ، إذ أن الهدف الرئيسي من وضع الإستراتيجية التسويقية هو تحقيق رضا الزبون وتحقيق الربح والرفع من الحصة السوقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن ثم المساهمة في استدامتها.

التهميش:

- ¹ سامية لحول: التسويق والمزايا التنافسية -دراسة حالة مجمع صيدال-اطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2007-2008، ص12
- ² سويبي عبد الوهاب: ازمة التسويق في الوطن العربيين المفهوم والاندماج، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي-الفرص والتحديات- دولة قطر، سنة 2003، ص242.
- ³ "marketing strategy", businessdictionary.com, Retrieved 18-5-2019. Edited.
- ⁴ نزار عبد الحميد البرواري، احمد محمد فهمي البرزنجي: استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، سنة 2004، ص139.
- ⁵ عبيدات محمد إبراهيم، مرجع سابق ص (188، 189)
- ⁶ www.aadd2.net/vb/forumdisplay.php?f=13&page=202 -
- ⁷ www.aadd2.net/vb/forumdisplay.php?f=13&page=202 -
- ⁸ ثلاثية نوة ، عولمي بسمة : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب في امتصاص البطالة وتفعيل النسيج الصناعي،، الملتقى الوطني الاول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين الرهانات والفعالية، نوفمبر 2004، جامعة الطاهر مولاي بسعيدة، ص03.
- ⁹ عبد الحق بوقفة، بغداد بنين: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وزيادة مستويات التشغيل، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول: واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 05-06 ماي 2013، جامعة الواد ص: 4-5.
- ¹⁰ محمد عبد العزيز قبادو: مقرر استراتيجيات التسويق، كلية إدارة الأعمال، جامعة تيوك، ص5-6.
- ¹¹ <https://eskelah.com/>
- ¹² علي محمد الحاج أحمد وسمير حسين عودة، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010، ص:148.