

أهمية مؤشرات الأداء التسويقي في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي

- دراسة حالة مؤسسة القولية للمياه المعدنية -

## The importance of marketing performance indicators in the sustainability of women's SMEs

-Case Study of the Golliya Mineral Water Foundation-

أم الخير ربوح<sup>1</sup> حكيم بن جروة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -. lmd004413@gmail.com

<sup>2</sup> جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -. pdr.hakim@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019/07/20

تاريخ القبول: 2019/06/12

تاريخ الاستلام: 2019/03/17

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أهمية مؤشرات الأداء التسويقي في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها تعد القاعدة الأساسية في بناء اقتصاد قوي، ولتحقيق ذلك والإجابة على الإشكالية التالية إلى أي مدى يمكن لمؤشرات الأداء التسويقي أن تساهم في استمرارية نشاط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي القولية للمياه المعدنية؟، تم الاعتماد على دراسة ميدانية بمؤسسة القولية للمياه المعدنية بالمنطقة ولاية غرداية، وتحليل الوثائق الخاصة بها.

وقد توصلت الدراسة إلى أن أثر مؤشرات الأداء التسويقي على استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي، قد تحققت بالنسبة لمؤسسة القولية محل الدراسة؛ إلا أن الأمر يبقى نسبي لعدم وجود مؤشرات للاستدامة تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة مطلقة؛ وذلك أن مخرجات هذا الأداء تكون الأساس في بقاء المؤسسة ونموها وتعزيز قدرتها التنافسية من ناحية، ومن ناحية أخرى نجد تزايد المنافسة وتعدد منابعها وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة ذات التسيير النسوي أن تتماشى مع متطلبات الزبائن وأذواقهم المتغيرة، وقيامها بالتطوير المستمر لمنتجاتها وذلك من أجل تلبية احتياجاتهم،

<sup>2</sup> المؤلف المرسل: حكيم بن جروة، الإيميل: pdr.hakim@yahoo.fr

بحيث أن بقائها في السوق مرهون ببقاء منتجاتها وهو الأمر الذي يضمن استمرار نشاطها وبقائه في السوق.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات الأداء التسويقي، استدامة، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، تسيير نسوي ...

## Abstract

Artificial This study aims at identifying the importance of the indicators of marketing performance in the sustainability of SMEs as it is the basic rule in building a strong economy. To achieve this, and to answer the following problem to what extent the performance indicators can contribute to the continuity of the activity of the small and medium enterprises For mineral water ?, was based on a field study at the Foundation for the mineral water in Mania and the state of Ghardaia, and analysis of its documents.

The study found that the impact of marketing performance indicators on the sustainability of female managed SMEs has been achieved for the colloquial institution under study; however, it remains relative to the absence of sustainability indicators for SMEs. The survival of the institution and its growth and competitiveness, on the one hand, and on the other hand, the increase in competition and the multiplicity of sources, the small and medium-sized enterprises, especially women-oriented to be in line with the requirements of customers and their changing tastes, and the continuous development of their products from The bulk of their needs, so that their survival in the market depends on the survival of its products which ensures the continuation of its activity and survival in the market.

**Keywords:** marketing performance indicators, sustainability, small and medium enterprises, women's management.

## 1. مقدمة:

في العصر الحالي، أصبح الحديث عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شائعا وذلك كونها تمثل الشريحة الهامة والأساسية في البنية الاقتصادية لكل دولة، إضافة إلى كونها تعد المجال الرحب والواعد لاستيعاب الشباب الراغب في دخول مجال الأعمال، وكونها تعد القاعدة الأساسية في بناء اقتصاد قوي لا بد من السهر على نجاحها واستمراريتها.

ومن أجل الوصول إلى الهدف المنشود لا بد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحقق أفضل مستوى للأداء الكلي لها، ونذكر في هذا الشأن الأداء التسويقي الذي يعد جزءا مهما من الأداء الكلي للمؤسسة لكونه يمثل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها الكاملة،

كما أن مخرجات هذا الأداء تكون الأساس في بقاء المؤسسة ونموها وتعزيز قدرتها التنافسية؛ إلا أن تعرض المؤسسة للكثير من التحديات والضغوطات البيئية، يؤثر بشكل كبير على أدائها التسويقي مما يستوجب مواجهتها ومحاولة التقليل من أثارها السلبية والاستفادة من جوانبها الايجابية. وفي ظل تزايد المنافسة وتعدد منابعها وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة منها المؤسسات الابتكارية القيام بالتحسين المستمر في أدائها؛ وهذا لضمان ميزة تنافسية دائمة ومستمرة، تضمن بقاءها في السوق، ومن المعروف أن بقاء المؤسسة مرهون ببقاء منتجاتها في السوق والتي يجب أن تتماشى مع متطلبات الزبائن وأذواقهم المتغيرة، ولهذا وجب على المؤسسة القيام بالتطوير المستمر لمنتجاتها وذلك من أجل تلبية احتياجات الزبائن.

إلى أي مدى يمكن لمؤشرات الأداء التسويقي أن تساهم في استمرارية نشاط المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي- وبالتحديد في مؤسسة القولية- ؟

من الطرح السابق يتبين لنا بأن أهمية هاته الدراسة تكمن في تحديد العلاقة بين الممارسات التسويقية ذات التسيير النسوي واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر تطبيق مؤشرات الأداء التسويقي، وكذلك تكمن أهميتها في كونها تتناول أحد قطاعات الصناعات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تساهم في تنمية الاقتصاد.

ومن خلال هذا الطرح أيضا فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها هو معرفة واقع الممارسات التسويقية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع إيضاح ضرورة التحديات التي تواجه تلك المؤسسات لاسيما ذات التسيير النسوي في المجال التسويقي، إضافة إلى تحديد أهمية العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأداء التسويقي من خلال تطبيق مؤشرات.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

2.1. مؤشرات قياس الأداء التسويقي: تعتمد المؤسسات في استمراريته ونجاحها على الأداء التسويقي، والذي بدوره بحاجة إلى التقييم المستمر والفعال، لذلك تعد عملية التقييم من أحد أهم الأنشطة، فهي تضمن الأداء الصحيح عن طريق تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ومن خلال ما تم تقديمه نجد أن تقييم\* الأداء التسويقي بأنه عملية منظمة ينتج عنها معلومات تفيد في اتخاذ قرار أو إصدار حكم على قيمة معينة، وتهدف عملية التقييم إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف، وكذلك نقاط القوة أو الضعف حتى يمكن للمؤسسة

تحقيق الأهداف المنشودة وبأحسن صورة ممكنة (الكساسبة، 2011، صفحة 81)، وبالتالي فإن مؤشرات الأداء التسويقي تقيس مدى فعالية المؤسسة أو النشاط في استخدام موارده المالية المتاحة للنشاط الاستثمار من خلال قدرته على تسويق منتجاته، لذلك تواجه عملية قياس الأداء تحديات مهمة متمثلة في بتباين تفسير المفهوم وتعدد أبعاده إضافة إلى عدم اتفاق الباحثون على معايير محددة يمكن أن تشرح جميع جوانب أداء المؤسسة.

هذا ونجد أن العديد من الباحثين في المجال التسويقي قد توجهت بأبحاثهم نحو قياس الأداء في ثلاث محاور تمثلت في التحول من مقاييس المخرجات المالية التي كانت معتمدة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسات إلى مقاييس المخرجات غير المالية، وكذلك التحول من مقاييس المخرجات المالية إلى مقاييس المدخلات التسويقية والمقاييس المتعددة الأبعاد (غنيم، 2007، الصفحات 123-124)

وبالتالي فإن نجاح المؤسسة وقدرتها على الاستمرار والبقاء والنمو والتكيف مع البيئة يكون وفق أسس ومؤشرات محددة تضعها تبعاً لمتطلبات أنشطتها، وحسب دراسة " Marcin pont and robin Shaw " فقد صنفت مؤشرات الأداء التسويقي إلى مؤشرات مالية وغير مالية من خلال معاينة ومراجعة تم القيام بها لـ 46 دراسة سابقة حول مؤشرات الأداء التسويقي في بحثه، ليستخلص أن المجموع الكلي لعدد مرات اعتماد مؤشرات الأداء التسويقي في 46 دراسة سابقة كان 149 مرة، أي ما يمثل نسبة 57,72% بالنسبة للمؤشرات المالية التي تم اعتمادها في الدراسات السابقة، و 42,28% بالنسبة للمؤشرات الغير مالية، والجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول (1): مؤشرات الأداء التسويقي المالية والغير المالية وعدد مرات اعتمادها**

المؤشرات المالية	المؤشرات الغير مالية
نمو المبيعات، العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، العائد على الموجودات / الربحية، العائد على المبيعات، الربح التشغيلي الإجمالي، حصة الدولار من السوق خدم، العائد على رأس المال، العائد على حقوق المساهمين	الرضا عن الأداء العام، الوعي بالعلامة التجارية معدل التوظيف، شكاوى العملاء توقعات تحقيق النمو عن طريق منظمة، دوران الموظفين جودة الخدمة، رضا (العميل وشركة)، نسبة نجاح المنتج الجديد الأداء العام، المحافظة على العملاء / ولاء الأداء العام مقارنة مع المنافسين، جذب عملاء جدد، أرقام المتطوعين زادت / انخفضت عدد الزوار للموقع، سعر خدمة الغرفة الإشغال
عدد مرات تردد المؤشرات المالية 86	عدد مرات تردد المؤشرات غير المالية 63
<b>المجموع الكلي لعدد مرات اعتماد المؤشرات 149</b>	
النسبة 57,72%	النسبة 42,28%

Source : (Shaw, 2003, p. 207)

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تباين في وجهات نظر الباحثون حول مؤشرات الأداء التسويقي، وبالتالي سوف يتم عرض للمؤشرات التي كانت مشتركة بين جميع الباحثين والحائزة على أعلى نسبة من ناحية تردها، واعتمادها في هذا البحث من أجل قياس الأداء التسويقي للمؤسسة محل الدراسة، إذ تتمثل هذه المؤشرات في كالاتي: الحصة السوقية، نمو المبيعات، العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي (طالب، 2015، الصفحات 62-65).

### الجدول (2): مؤشرات الأداء التسويقي المالية المعتمدة في البحث هذا

المؤشر	التعريف
الحصة السوقية	وهي مؤشر مهم في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها.
نمو المبيعات	وهي نسبة تؤثر المبيعات الصافية المحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية.
العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات، الربح التشغيلي الإجمالي	توضح هذه النسبة مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في تحقيق الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة، بحيث نحد أن قياس كل مؤشر على حدى: العائد على الاستثمار = (صافي الربح/ مج قيم الموجودات) العائد على المبيعات = (صافي الربح/ المبيعات) الربح التشغيلي الإجمالية = (الربح التشغيلي/ المبيعات)

المصدر: (طالب، 2015، الصفحات 62-65).

2. 2. أساليب التسيير النسوي المعتمد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: نجد أن المؤسسة الابتكارية ليست التي تقوم بتقديم منتج مبتكر بحد ذاته، وإنما يمكن أن تعتمد الابتكار في أساليب العمل لديها كطريقة تسيير العمل أو تغيير المعدات التي تعمل بها أو تغيير الموارد البشرية.

وقد حدد شومبيتر (Schumpeter) إلى أن الأعمال الأخيرة حول الابتكار شددت على حاجة المؤسسة المبتكرة إلى الدفاع عن وضعها التنافسي والسعي إلى الحصول على مزايا تنافسية، فالمؤسسة الابتكارية قد تحتاج إلى إدخال تغييرات ابتكارية، لتجنب خسارة حصتها في السوق لصالح منافس ابتكاري آخر، في حين نجد أنه يمكن لها أن تتخذ موقفا ناشطا، فتسعى إلى كسب موقع تنافسي استراتيجي في السوق، ونستطيع تحقيق ذلك بتطوير ومحاولة تطبيق معايير فنية عالية على المنتج المعني (آسيا، 2003، صفحة 43). والجدول التالي يوضح ذلك:

### الجدول رقم (3): أنواع الابتكار التنظيمي

ابتكارات تجارية	الابتكار في أساليب الإنتاج	الابتكار في الإنتاج
تتمثل هذه الابتكارات في ضم مختلف التغيرات التي تحصل على مستوى قنوات البيع والتوزيع والترويج وكل ما يتعلق بالوظيفة التجارية، في المبيعات والتعريف بالعلامة التجارية للمؤسسة قصد كسب ثقة الزبون وتحقيق ولائه.	وهو يتم بإدخال طرق إنتاج جديدة في المؤسسة، وتكون نتيجة هذا النوع من الابتكار منتج ذو جودة عالية أو منتج أقل تكلفة (تصنيع وتسويق)	وهو عبارة عن إدخال سلع وخدمات جديدة إلى السوق مقارنة بخصائصه الأساسية أو مميزاته التقنية أو كل المكونات غير المادية، وينقسم هذا النوع من الابتكار في المنتج إلى ثلاثة ألا وهي: - ابتكار خاص بوظيفة المنتج؛ - بابتكار خاص بالتكوين التكنولوجي للمنتج؛ - ابتكار خاص بتسويق المنتج.

المصدر: (مانع، 2010، الصفحات 7-8)

نلاحظ من الجدول رقم (2) بأن الابتكار في أساليب الإنتاج يمكن أن يضم ابتكار العملية التكنولوجية والتي تعني استنباط طرائق إنتاج أو تسليم جديدة أو محسنة، ويمكن أن يشمل تغيرات في المعدات أو في الموارد البشرية أو في أساليب العمل أو أن يكون مزيجاً من كل ذلك (آسيا، 2003، صفحة 43).

1.2.2. أنواع سلوك القيادة: يمكن التمييز بحسب النوع السلوكيات التي يتميز بها القائد لدى قيامه بمهامه في المؤسسة وضبطها بمعايير الأداء التنظيمية التي وضعتها شركة ماكينزي، حيث تتمثل هذه السلوكيات القيادية التي تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي في صنع القرار التشاركي، المثالي، اتخاذ القرارات الفردية، الرقابة والاجراءات التصحيحية، وقد تم استبعاد بعض السلوكيات السلبية والتي من بينها سلوك دعه يعمل في الإدارة، حيث يكمن من وراء هذه السلوكيات تأثير سلبي في اتخاذ القرار من طرف القائد، والجدول التالي يوضح ذلك:

### الجدول رقم (4): أنواع سلوكيات القيادة التي تعزز الأداء التنظيمي

تحسين أبعاد الأداء التنظيمي	سلوك القيادة
القيم/ البيئة	1. المشاركة في اتخاذ القرار: يقوم القائد بتوفير المناخ الملائم من أجل إنشاء فرق عمل تقوم بالمشاركة في عملية صنع القرار.
قيادة/ فريق الإدارة	2. المثالية: يقوم القائد بتوفير بيئة نموذجية من أجل اتخاذ القرارات المناسبة مع التركيز على العواقب الأخلاقية لهذه القرارات.
رؤية/ حافز	3. الإلهام: يقوم القائد بتقديم رؤية لمستقبل عمله، مع تحفيز الموظفين

	بالتفاؤل من أجل القيام بالعمل.
المسؤولية	4. التوقعات والاعتراف: يقوم القائد بتوضيح التوقعات والمسؤوليات، ويقوم بالاعتراف عندما يتحقق الهدف.
قيادة/ فريق الإدارة؛ المهارات؛ القيم البيئية	5. التطوير بشكل آخر: إذ يقوم القائد بتكريس الوقت للتكوين والتوجيه مع انتباهه لاحتياجاته واهتمامات جميع موظفيه من أجل تلبيةها.
الابتكار	6. تحفيز طرح الأفكار: من خلال تحدي الافتراضات والتشجيع على المخاطرة والإبداع.
لدية رؤية	7. الاتصال الفعال: يقوم القائد بالتواصل مع موظفيه بشكل مقنع وذلك من خلال قوة شخصيته.
الانفتاح نحو الخارج	8. اتخاذ القرارات الفردية: يفضل القائد هنا اتخاذ القرارات لوحده والعمل على بنشاط دون أخذ رأي الموظفين في تنفيذها.
التنسيق والمراقبة	9. الرقابة والإجراءات التصحيحية: مراقبة الأداء، الأخطاء والانحرافات عن الأهداف ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية كالعقوبات، التعديلات...إلخ.

Source : (Devillard, 2008, p. 4)

2.2.2. التسيير النسوي: إن وجود إدارة التنوع\* لدى المؤسسة من ناحية مساهمة المرأة في أداء العمل المقاولاتي للأعمال يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية، وبالتالي فإن ذلك يعد دافع رئيسي للابتكار من خلال تنفيذ سياسة إدارة التنوع، حيث يعتبر عمل المرأة هو عامل اجتماعي وديناميكي في النمو الاقتصادي، وكذلك هو بمثابة استثمار اجتماعي يؤدي إلى تطور الاقتصاد من خلال التنوع في الأعمال التجارية كمثال أي عامل آخر من التنوع.

لذلك فإن العمل في شكل مجموعات وبتنوع يؤدي إلى تحقيق أداء عالي وإنشاء بيئة ملائمة للابتكار في النشاط التسييري للعمل من جانب الموظفين، إلا أن تأثير إدارة التنوع على أداء العمل في شكل مجموعات يمكن أن يكون سلبي على المدى القصير، ولكن على المدى الطويل قد يكون ايجابيا وخاصة من ناحية الإبداع أي أنه كلما منح وقت أطول لمجموعة العمل بالمؤسسة في أداء عملهم كلما كان ذلك أفضل، وبالتالي فإن لتسيير المرأة أسلوب إدارة تفاعلي والذي من شأنه يشجع على مشاركة جميع الموظفين في العمل من ناحية تبادل المعلومات والسلطة، وهذا ما يعود بالإيجاب على تقدير الذات لدى رؤوسهم وهو الأمر الذي من شأنه يعطي تحفيز لهم في العمل وتحقيق أفضل للأداء (Landrieux-Kartochian, 2005, p. 15).

3.2. تحقيق الاستدامة على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تعني الاستدامة بأنها إستراتيجية الأعمال المتقدمة نحو تحقيق الابتكار من أجل امتلاك ميزة تنافسية، وبالتالي فإن وجود إدارة تنظيمية في المؤسسة والمتمثلة في التخطيط والاعتماد على إستراتيجية واضحة

تقودها لتحقيق ذلك، وهذا ما يعتبر ميزة تنافسية تمتلكها المؤسسة للتعبير على ذلك الابتكار المتحقق من جانبها، كما أنه عند تركيز المؤسسات على تحقيق الاستدامة فإنه يدفع بها إلى اعتماد تكنولوجيا متقدمة وجديدة، وهذا ما يعتبر قوة دافعة أو عنصر أساسي نحو الارتقاء بمستوى عمليات الإنتاج وتحسين مستوى المخرجات المتحققة؛

وبالتالي فإن علاقة الاستدامة بالابتكار تتمثل في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة والتي بدورها تعني: " توصيف للأداء المتفوق والمعتمد على المصادر أو الموارد التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الحاليين أو المحتمل دخولهم إلى نفس الصناعة"، كما أنها تعني المستوى الأعلى في إدارة المؤسسة وأنها لا تقتصر على الموارد الملموسة أو غير الملموسة، بل تركز على التوجه الدقيق نحو عمليات الأعمال المنجزة من طرفها (حمدان، 2013، الصفحات 5-7).

وعليه تعتبر المقابلة عامل أساسي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وذلك من خلال القدرة على معرفة السوق مما يؤدي إلى حصوله على أحسن درجة من الابتكار، وكذلك القدرة على التسويق مما يمكن من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة (Nair, 2010, pp. 63-64).

وبالتالي نستنتج بأن المؤسسة تسعى إلى توافيقها الايجابي مع البيئة المحيطة بها وبالأخص البيئة الطبيعية وذلك لاعتبارها مصدر مدخلاتها حيث تحرص على عدم الإضرار بها، كما أنها تسعى إلى تحقيق الربح باعتباره هدفا استراتيجيا يحقق لها البقاء والاستمرار.

لذلك فإنه من خلال هذا التعريف فإننا نعتمد كمؤشر يقيس الاستدامة من جانب ربحي بالنسبة لمؤسسة دراسة الحالة على مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، والذي يعبر عن تقدير الربح الحقيقي، واعتباره من أهم مقاييس الانجاز المالي، كما يركز هذا المقياس على مفهوم خلق القيمة، حيث يعرف على أنه صافي الربح التشغيلي بعدد اقتطاع الضرائب مطروحا منه حاصل ضرب رأس المال في تكلفته، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:  $EVA = RE - (K \times CI)$

حيث أن:

EVA : القيمة الاقتصادية المضافة؛

RE : نتيجة الاستغلال خارج الضريبة؛

K : التكلفة الوسطية المرجحة لرأسمال؛

CI : رأسمال المستثمر ويضم (الديون + أموال خاصة).

3. تحليل الأداء التسويقي لمؤسسة القولية:

إن نجاح المؤسسة أو فشلها يتوقف إلى حد كبير على قدرتها في التكيف مع البيئة التي تنشط بها، لذلك فإن أداء مؤسسة القولية يتحدد بناء على معايير ومقاييس تحددها حسب طبيعة نشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وكذلك الوصول لمكانة في السوق وكسب رضا زبائنها.

### 1.3. مؤشرات الأداء التسويقي المطبقة بمؤسسة القولية\*:

1.1.3. الحصة السوقية للمؤسسة القولية: إن سوق المياه المعدنية الذي تنشط فيه مؤسسة القولية يضم عدد من المستهلكين منهم الفنادق، المطاعم، العائلات والمؤسسات بمختلف أنواعها خاصة المتواجدة في الجنوب وبالتحديد ولاية ورقلة، لذلك فهي تنافس بدرجة كبيرة بمنتجات المياه المعدنية ذات السعة 1,5 لتر، ويعتبر التركيز على منطقة جغرافية واحدة نقطة قوة لها إذا تم ذلك بعمليات تسويقية فعالة وأعمال تجارية مستمرة من أجل ضمان وفاء المستهلك، كما يعتبر هذا التركيز نقطة ضعف لأن حصة المؤسسة من هذا الاستهداف يمكن أن يقل إذا ما تم دخول منافسين جدد وطبقوا استراتيجيات أكثر فعالية من إستراتيجيتها. والجدول الموالي يوضح الحصة السوقية لمؤسسة القولية والتي تتمثل في أهم المناطق التي توزع إليها منتجاتها.

#### الجدول رقم (5) : نسب توزيع منتجات مؤسسة القولية لأهم المناطق

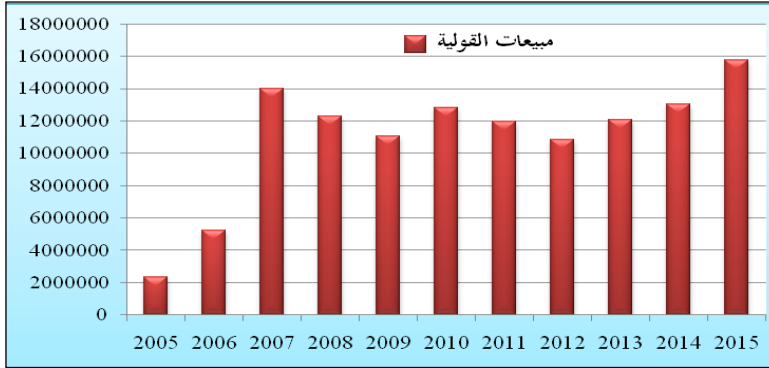
المناطق	مؤسسات خاصة وعمومية	مؤسسات وطنية	مؤسسات أجنبية	الفنادق	تجار الجملة	آخرون	المجموع %
ورقلة	14,30	1,47	53,60	0,35	0,26	2,34	72,32
إليزي	1,88	-	-	-	-	-	1,88
أدرار	-	-	-	0,22	-	-	0,22
تمنراست	-	-	-	0,10	-	0,86	0,96
بسكرة	-	-	-	-	0,43	-	0,43
الجزائر	-	1,04	-	-	-	-	1,04
تيزي وزو	-	0,17	-	-	-	-	0,17
سطيف	-	0,19	-	-	-	-	0,19
غرداية(المنيعة)	-	-	-	0,39	0,25	-	0,64
سكيكدة	1,55	-	-	-	-	-	1,55
وهران	-	0,52	-	-	-	0,17	0,69
المجموع	17,73	3,39	53,60	1,06	0,94	3,37	80%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الجدول أن 76 % من الإنتاج الإجمالي يتم توزيعه في المناطق الجنوبية، وخاصة العملاء المتواجدين على مستوى ولاية ورقلة حيث أنها تستهلك نسبة 72 % من إجمالي الإنتاج، أما الباقي فيوزع على مختلف المناطق مثل: الجزائر، وهران، سكيكدة، تمنراست، بسكرة...إلخ، ومن هنا نجد أن مؤسسة القولية تركز قطعة محددة من السوق من أجل تحقيق حصة سوقية أكبر، أما فيما يخص المخازن التابعة للمؤسسة فهي تتواجد في عدة مناطق على مستوى الوطن منها: غرداية، الأغواط، إليزي، الجزائر، الجلفة...إلخ، بحيث تعتبر كنقاط بيع تساعد على توزيع منتجاتها، وبالتالي فإن سوق المياه المعدنية يضم 21 مؤسسة\* منح لها امتياز موافقة بشكل عام لعلامات، بالنسبة للمياه المعدنية الطبيعية، وكلها تسعى إلى الظفر بالمراتب الأولى على مستوى الوطن، ومؤسسة القولية استطاعت بفضل جودة منتجاتها من احتلال إحدى المراتب، وذلك بعد تصفية\* العديد من المؤسسات لعدم التزامها بالمواصفات الخاصة بالمياه المعدنية.

2.1.3. نمو المبيعات للمؤسسة القولية: من بين أهداف مؤسسة القولية هو تحقيق نمو في المبيعات، وذلك لكسب رضا المستهلك والذي بدوره يعد مكسبا حقيقيا عند المؤسسة، والتي تسعى من خلاله تعزيز قدرتها التنافسية، من أجل المحافظة على بقائها واستمرارها وتحقيق عائد على الاستثمار من خلال زيادة مبيعاتها، كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (1) : تطور مبيعات المياه المعدنية لمؤسسة القولية

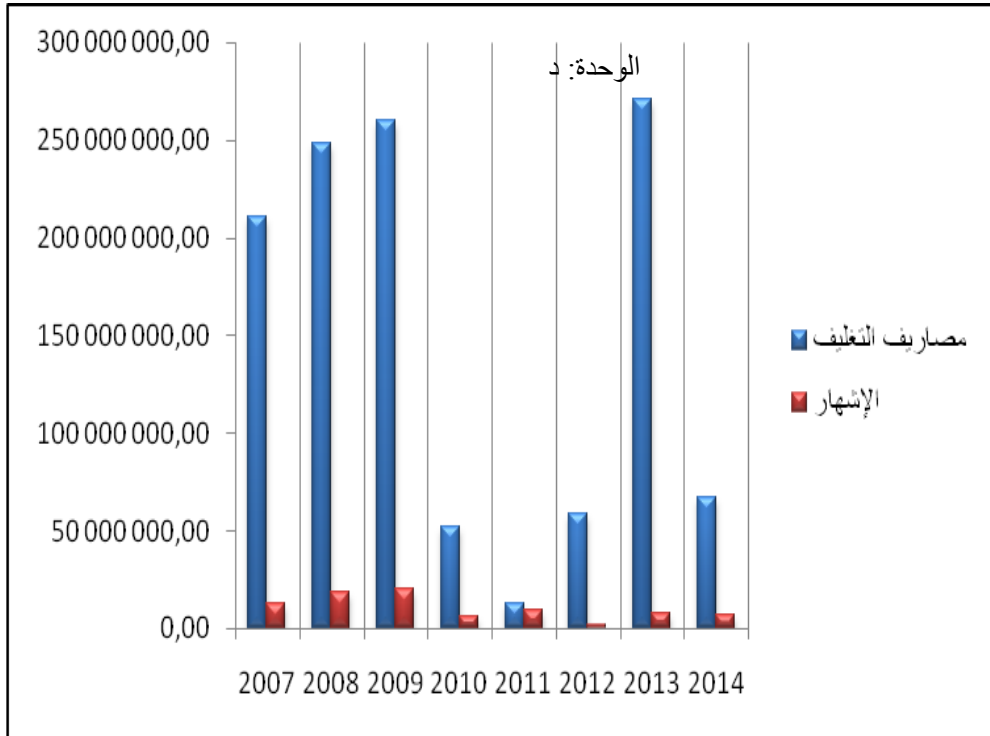


المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الشكل بأن هناك تواتر بالزيادة والنقصان بالنسبة لمبيعات المياه المعدنية لمؤسسة القولية، بحيث أنه خلال السنوات الثلاثة الأولى كان هناك زيادة في حجم المبيعات والذي وصل إلى ذروته سنة 2007 بـ 14,018,200 دج، ثم يعود للانخفاض سنة 2009، ثم يرتفع سنة 2010 ليعود للانخفاض مرة ثانية إلى غاية 2012 بـ 10,855,660 دج ثم يعود للارتفاع ليصل سنة 2015 إلى 15,752,541 دج.

ومن خلال هذه التطورات لحجم المبيعات يتبن لنا مدى وعي وإدراك المستهلك بأهمية شراء منتج القولية ألا وهو المياه المعدنية، إذ يعتبر ذلك نقطة قوة لديها لأنه يؤدي إلى تعزيز زيادة ثقة المستهلكين بالمؤسسة ومنتجها، وهو الهدف الذي تسعى مؤسسة القولية لبلوغه قصد تحقيق أهداف من الربحية والنمو، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد أن قيام مؤسسة القولية بتقديم منتجاتها وخاصة المياه المعدنية إلى السوق بأحجام مختلفة أي تناسب العائلة، المؤسسات، كذلك المستهلك كفرد في حد ذاته، تمثل لها هدف أساسي، لأن منتجاتها تتناسب مع المستهلك من حيث دخله والكمية التي يريد شرائها، لذلك فهي تسعى جاهدة لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين على اختلافها، كما تقوم المؤسسة بعمليات استحداث مستمر للألات المنتجة وذلك محاولة منها التميز عن المنافسين بمنتجاتها، وهذا كله لجذب المستهلكين من حيث التعبئة والتغليف الجيد.

الشكل رقم (2) : يوضح مصاريف التغليف والإشهار لمؤسسة القولية

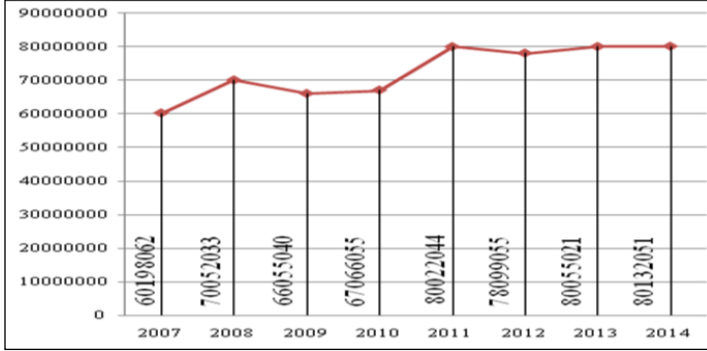


المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

وما يزيد دلالة على ذلك الاهتمام الكبير الذي توليه مؤسسة القولية للتغليف وهو ما يبينه الشكل الموضح أمامنا، بحيث نلاحظ من خلاله إنفاق المؤسسة بشكل كبير على التغليف على

خلاف الإشهار، ذلك لأن التغليف يعتبر العنصر المهم في عملية الترويج لمنتجات المؤسسة، وأنه محور الاتصال مع المستهلك من حيث جذب انتباهه من ناحية التصميم والألوان المستخدمة، ومن ناحية أخرى تحقيقه لعنصر التخزين، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة عند شرائها للمواد الأولية تلتزم بالمواصفات الصحية، وهذا حرصا منها على سمعتها لدى مستهلكها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى زيادة ثقتهم بمنتجاتها. والشكل التالي يوضح مشتريات المواد الأولية للمياه المعدنية لمؤسسة القولية.

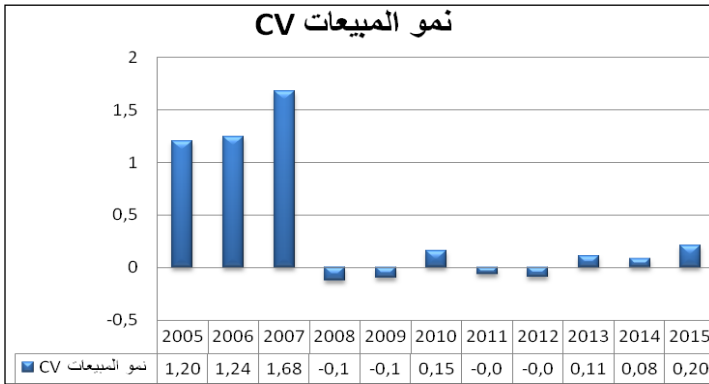
الشكل رقم (3) : تطور مشتريات المواد الأولية للمياه المعدنية لمؤسسة القولية



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الشكل بأن مشتريات مؤسسة القولية في تطور مستمر بحيث تشمل كل المواد الأولية التي تحتاجها المؤسسة بغيت مزاولة نشاطها، وبعد تطبيق قانون نمو المبيعات يتبين لنا الشكل التالي:

الشكل رقم (4): تطور نمو مبيعات المياه المعدنية لمؤسسة القولية



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الشكل بأن نمو المبيعات الخاص بمؤسسة القولية ينمو بشكل مستمر خلال السنوات الثلاثة الأولى بداية من 2005 عند 1,20 دج إلى 2007 ب 1,68 دج، لينخفض

بالسالب سنتي 2008 و2009 إلى 0,1 دج، ثم يرتفع سنة 2010 إلى 0,15 دج، لينخفض مرة ثانية بالسالب سنتي 2011 و2012، ثم يعود للنمو سنة 2013 إلى غاية 2015 ليصل 0,20 دج، ونجد أن سبب انخفاض المبيعات بشكل سالب هو نتيجة قيام مؤسسة القولية بتريصات لشباب المنطقة أي بالمنية وعند انتهاء فترة التريص واكتساب الخبرة اللازمة، فإن صاحبة المؤسسة لا تجبر كل من قام بالتريص أن يعمل لديها وإنما تترك لهم حرية الخيار، وبطبيعة الحال فإنهم يغادرون إلى العمل بمكان آخر، وهو الأمر الذي كلفها خسائر في عملية الإنتاج مما يعود بالسلب على نمو المبيعات.

### 3.1.3. العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي

يعد العائد على الاستثمار النسبة لمؤسسة القولية من بين مؤشرات قياس الأداء التسويقي وبالتحديد في مجال الربحية بحيث تستخدمه لقياس أدائها باعتباره القيمة الأكثر تأثيراً بكل ما يجري لديها، وإعطائها الدافع لاستخدام الموجودات المتاحة لديها بكفاءة، إضافة إلى ذلك فإن مؤسسة القولية تستخدم العائد على الاستثمار كقياس للحكم على كفاءة مزيج المنتج ألا وهو المشروبات الغازية، إذ أنها احتفظت بإنتاجها للمياه المعدنية والتي تعطي عائداً مناسباً من الاستثمار، وفي نفس الوقت تخلصت من دعمها للمشروبات الغازية بداية من سنة 2008 التي لا تستطيع تحقيق العائد المطلوب. والجدول التالي يوضح ذلك:

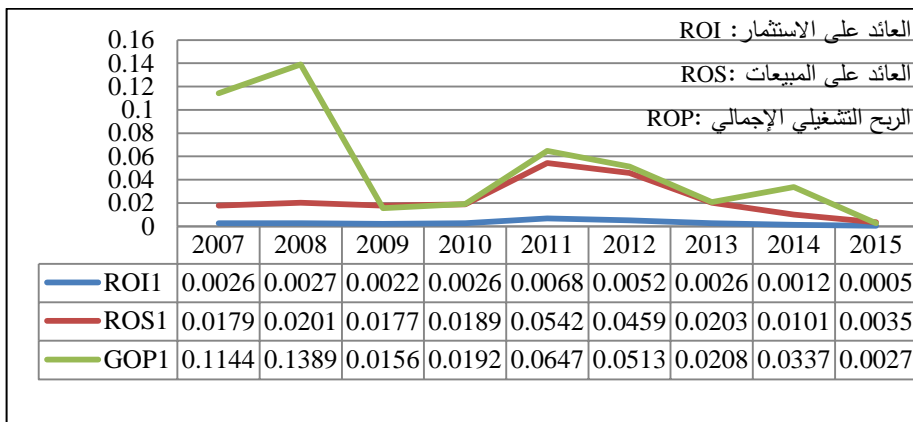
#### الجدول رقم (6) : مبيعات المشروبات الغازية لمؤسسة القولية

السنوات	2005	2006	2007
مبيعات المشروبات الغازية لمؤسسة القولية	6533492	7620976	7427521

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

أما بالنسبة للعائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي فنجد أن العلاقة بين صافي الربح والمبيعات التي تمثل العائد على المبيعات فهي تبيّن إلى أي درجة يمكن لسعر البيع أن ينخفض قبل أن تتحمل المؤسسة خسارة شاملة، وكلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك جيد للمؤسسة، ويساعدها لاكتساب ميزة تنافسية، في حين نجد أن الربح التشغيلي هو مؤشر آخر يقيس الربحية من ناحية النشاط الرئيسي للمؤسسة، بحيث يعكس هذا المعدل العلاقة بين الربح التشغيلي والمبيعات.

الشكل رقم (5): مؤشرات العائد على الاستثمار، المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي  
لمؤسسة القولية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق السجل التجاري الخاصة بمؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الشكل بأن العائد على الاستثمار لمؤسسة القولية ثابت ولم تتغير إلا خلال سنتي 2011 و2012 ثم يتناقص إلى غاية 2015، وهو الأمر الذي أثر على العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي حيث كانا سنة 2007 على الترتيب 0,017 دج و0,114 دج، في حين نجد أن أعلى قيمة للعائد على الاستثمار كانت سنة 2011 ب 0,006 دج تتبعها قيمة العائد على المبيعات ب 0,054 دج، ثم قيمة الربح التشغيلي الإجمالي للمرة الثانية ب 0,064 دج، وبعد هذه السنة تنخفض قيم العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي إلى أن تصل سنة 2015 ب 0,003 دج و0,002 دج على الترتيب.

لقد تم الاعتماد في دراسة الحالة للمؤسسة على المؤشرات المالية للأداء التسويقي، وذلك لتوضيح أثر الأداء التسويقي في تحقيق بقاء واستمرار مؤسسة القولية وبالتالي استدامتها في السوق، أما بالنسبة لمؤشر الاستدامة فبناء على تعريف كوتلر للاستدامة فقد تم اعتماد مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، وذلك لتقدير الربح الحقيقي لمؤسسة القولية، أما الجانب البيئي للمؤسسة سوف نقوم بدراسته من ناحية عمر العتاد الذي تملكه والأنشطة التي تساهم بها في البيئة المحيطة بها، ولإبراز العلاقة بين مؤشرات الأداء التسويقي والاستدامة في مؤسسة القولية تم اقتراح نموذج قياسي للاستدامة الذي سنحاول من خلاله إثبات علاقة مؤشرات الأداء التسويقي بالاستدامة في مؤسسة القولية، والجدول التالي يوضح مؤشرات الأداء التسويقي ومؤشر القيمة الاقتصادية المضافة الذي يعبر عن الاستدامة من جانب ربحي لمؤسسة القولية.

الجدول رقم (7) : يوضح مؤشرات الأداء التسويقي ومؤشر القيمة الاقتصادية المضافة  
لمؤسسة القولية

السنوات	العائد على الاستثمار (ROI)	العائد على المبيعات (ROS)	الربح التشغيلي الإجمالي (GOP)	القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)
2005	003099259.0	11987929.0	058849985.1	945.2141191
2006	003021433.0	052674053.0	472014696.0	031.2141504
2007	002562831.0	017885014.0	114402398.0	455.1281443
2008	002694745.0	020110497.0	138920406.0	487.1381996
2009	002181342.0	017698095.0	01563979.0	9791.-150528
2010	00257103.0	018902815.0	019199761.0	31542.-84005
2011	006828423.0	054223763.0	064723333.0	84935.76169
2012	005210653.0	045863727.0	051267295.0	962161.2154
2013	002574736.0	020306492.0	02081682.0	7414.-73283
2014	001209671.0	010111113.0	033737466.0	41308.-83384
2015	0,000506971	0,003469435	0,002726697	-50276,0522

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق مؤسسة القولية.

نلاحظ من خلال الجدول بأن الربح الحقيقي للمؤسسة القولية من خلال مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة في تذبذب، بحيث نجد أن انخفاضه خلال السنوات 2013- 2015 يعود بالسلب على المؤشرات الربحية الأخرى والممثلة في العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي والتي تعبر عن مؤشرات الأداء التسويقي لمؤسسة القولية، ومنه فإن مؤشرات الأداء التسويقي للمؤسسة علاقة بالقيمة الاقتصادية المضافة، وسنحاول إثبات ذلك بواسطة اقتراح نموذج قياسي للقيمة الاقتصادية المضافة.

صياغة النموذج القياسي: من أجل تقدير معلمات النموذج تم افتراض العلاقة الخطية ولاختبار صحة هذا الافتراض قمنا بتطبيق اختبار رامسي الذي أعطى النتائج التالية:

### الجدول رقم (8) : نتائج تقدير الجدول رقم (7) بتطبيق اختبار رامسي

Ramsey RESET Test			
Equation: UNTITLED			
Specification: EVA1 CV1 GOP1 ROI1 ROS1 C			
Omitted Variables: Squares of fitted values			
	Value	df	Probability
t-statistic	1.102239	5	0.3206
F-statistic	1.214930	(1, 5)	0.3206
Likelihood ratio	2.392683	1	0.1219

المصدر : من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة احتمالية الاختبار (0,32) أكبر من 0,05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية أي أن الشكل الدالي (العلاقة الخطية) ملائم للبيانات ولتقدير معلمات النموذج تم استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية والتي أعطت النتائج التالية:

### الجدول رقم (9): نتائج تقدير الجدول رقم (7)

Dependent Variable: EVA1				
Method: Least Squares				
Date: 01/06/17 Time: 10:45				
Sample: 2005 2015				
Included observations: 11				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CV1	60011.93	120253.3	0.499046	0.6355
GOP1	10702312	1083409.	9.878367	0.0001
ROI1	7.11E+08	85988552	8.269189	0.0002
ROS1	-93720368	10947637	-8.560785	0.0001
C	-214563.5	111757.7	-1.919899	0.1033
R-squared	0.982024	Mean dependent var	598452.9	
Adjusted R-squared	0.970040	S.D. dependent var	939868.2	
S.E. of regression	162681.6	Akaike info criterion	27.13993	
Sum squared resid	1.59E+11	Schwarz criterion	27.32079	
Log likelihood	-144.2696	Hannan-Quinn criter.	27.02592	
F-statistic	81.94437	Durbin-Watson stat	2.386808	
Prob(F-statistic)	0.000023			

المصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

#### 4. مناقشة نتائج النموذج القياسي:

##### 1.4. بالنسبة للمعايير الإحصائية:

- اختبار ستودنت: من خلال نتائج اختبار ستودنت يتبين لنا معنوية جميع معلمات المتغيرات التفسيرية ما عدا المتغير CV1 لأن مستوى المعنوية (Prob) أكبر من 0,05.
- اختبار فيشر: من خلال قيمة مستوى المعنوية لاختبار فيشر (prob F-statistic) يتبين لنا المعنوية الكلية للنموذج أي يمكن الاعتماد على النموذج في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع

▪ معامل التحديد: بلغت قيمة معامل التحديد 0,98 وهي قيمة كبيرة جدا تدل على قوة تفسيرية مرتفعة للنموذج، أي أن 98% من التغير الحاصل في المتغير التابع تفسره المتغيرات المستقلة الموجودة في النموذج والباقي يمكن عزوه لأخطاء القياس والمتغيرات التي لا يمكن قياسها.

#### 2.4. المعايير القياسية:

▪ اختبار مشكلة الارتباط الذاتي: من اجل اختبار وجود الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية عادة يتم استخدام اختبار دوربن واتسن، لكن بما أن حجم العينة أقل من 15 فلا يمكن الاعتماد على نتائجه لذلك قمنا باستخدام اختبار LM، الذي أعطى النتائج التالية:

الجدول رقم (10): استخدام اختبار LM بناء على معطيات الجدول رقم (7)

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test			
F-statistic	0.305885	Prob. F(1,5)	0.6040
Obs*R-squared	0.634152	Prob. Chi-Square(1)	0.4258

المصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

نلاحظ من خلال نتائج الاختبار غياب مشكلة الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية وذلك لأن مستوى المعنوية اكبر من 0,05 أي قبول فرضية انعدام الارتباط الذاتي.

▪ مشكلة ثبات التباين: تم استخدام اختبار ARCH والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): استخدام اختبار ARCH بناء على معطيات الجدول رقم (7)

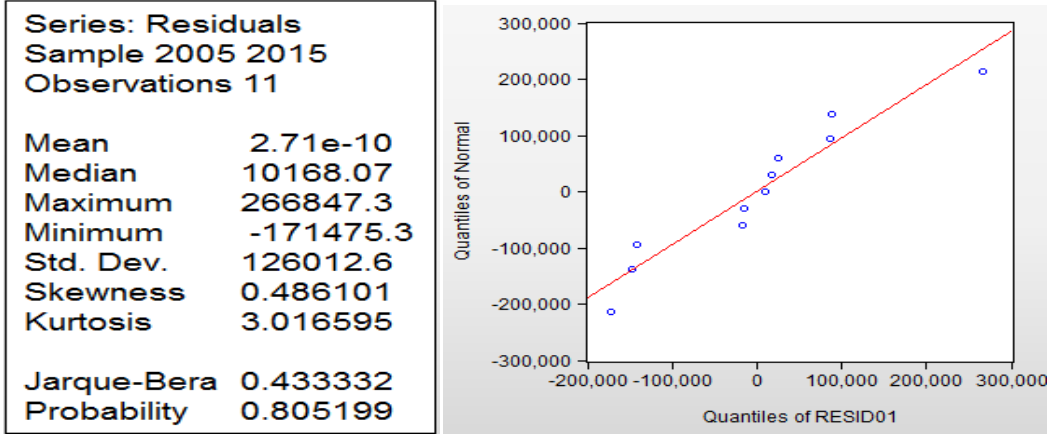
Heteroskedasticity Test: ARCH			
F-statistic	0.092256	Prob. F(1,8)	0.7691
Obs*R-squared	0.114005	Prob. Chi-Square(1)	0.7356

المصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

حيث نلاحظ من خلال نتائج الاختبار غياب مشكلة عدم ثبات التباين وذلك لأن مستوى المعنوية اكبر من 0,05 أي قبول فرضية ثبات تبيان الأخطاء العشوائية.

▪ اختبار التوزيع الطبيعي لسلسلة البواقي: تم استخدام اختبار جاك بيرا والنتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (6): استخدام اختبار جاك بيرا بناء على معطيات الجدول رقم (6)

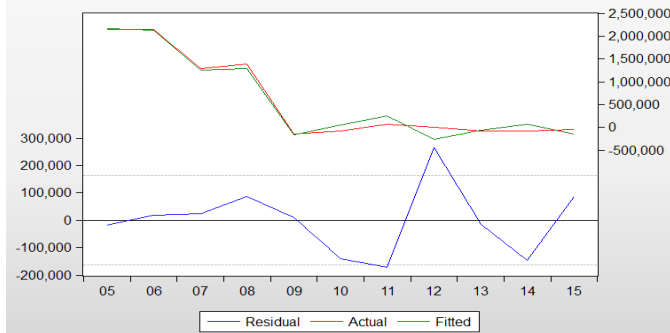


المصدر : من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

من خلال نتائج اختبار جاك بيرا يتبين لنا أن سلسلة البواقي تتبع التوزيع الطبيعي وذلك لان مستوى المعنوية (probability) اكبر من 0,05، وهذا ما يؤكد مخطط QQ-normale-Plot حيث نلاحظ أن اغلب المشاهدات موجودة بمحاذاة المستقيم مما يعني أن توزيع سلسلة البواقي قريب جدا من التوزيع الطبيعي.

■ القيم الحقيقية والمقدرة للنموذج الأول

الشكل رقم (7): القيم الحقيقية والمقدرة للقيمة الاقتصادية المضافة



المصدر : من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Eviews بناء على معطيات الجدول رقم (6).

نلاحظ من الشكل أعلاه شبه تطابق بين القيم الحقيقية للمتغير التابع والقيم المولدة بواسطة النموذج مما يدل على أن هذا الأخير يتمتع بقوة تفسيرية كبيرة.

5. أسلوب التسيير النسوي وأهميته في تحقيق الاستدامة لدى مؤسسة القولية  
 1.5. التسيير النسوي في مؤسسة القولية: كانت مديرة مؤسسة المشروبات الغازية والمياه المعدنية القولية أول امرأة لها استثمار في مجال المياه سنة 1996، حيث فرضت نفسها في مجال العمل رغم الصعوبات التي واجهتها آنذاك، إلا أنها تخطت ذلك من خلال تحديثها لظروف المنافسة وضمان بقائها في السوق، ومن إحدى خطوات نجاحها كقائدة في مجال المياه أنه تم استدعائها من طرف رئاسة الجمهورية، لحضور ندوة عمل في دولة المغرب هي وثلاثة مقاولات نجحوا في مجال عملهم، ممثلين دولة الجزائر في هذه الندوة، كما أنها تحصلت على شهادة أحسن تسيير للمرأة في المؤسسة سنة 2014 بالجزائر، من خلال مشاركتها في الصالون الدولي للمشروبات والتعليب بالجزائر، وهي بذلك أول امرأة تحصل على شهادة تثبت نجاح قيادتها في المؤسسة، وما يزيد دلالة على نجاح التسيير النسوي كنموذج قيادي رائد تطور مبيعات المؤسسة، وذلك لكسب رضا المستهلك، والذي بدوره يعد مكسبا حقيقيا عند المؤسسة، والتي تسعى من خلاله تعزيز قدرتها التنافسية، من أجل المحافظة على بقائها واستمرارها وتحقيق عائد على الاستثمار من خلال زيادة مبيعاتها، والجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم (12) : يوضح تطور مبيعات المياه المعدنية لمؤسسة القولية**

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
المياه المعدنية	12805357	11952265	10855660	12066740	13055041	15752541

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول بأن مبيعات مؤسسة القولية من المياه المعدنية تناقصت خلال السنوات الثلاثة الأولى، ثم تعود للارتفاع خلال السنوات الثلاثة الأخيرة 2014، 2013 و 2015 لتصل في سنة 2015 إلى 15752541 دج، وذلك بالرغم من نتيجة الحريق الذي شب بإحدى مخازن المؤسسة سنة 2013 وكلفها خسارة في المواد الأولية، إلا أنها تداركت الأمر نتيجة لحسن التسيير من طرف المديرية، ومن خلال هذه التطورات لحجم المبيعات يتبن لنا مدى وعي وإدراك المستهلك بأهمية شراء منتج القولية ألا وهو المياه المعدنية، إذ يعتبر ذلك نقطة قوة لديها لأنه يؤدي إلى تعزيز زيادة ثقة المستهلكين بالمؤسسة ومنتجها، وهو الهدف الذي تسعى مؤسسة القولية لبلوغه قصد تحقيق أهداف من الربحية والنمو.

2.5. نموذج التسيير المعتمد في مؤسسة القولية في الإدارة: إن الأسلوب الذي تتبعه مسيرة (مديرة) مؤسسة القولية في تسييرها للإدارة هو "الأسلوب التشاركي"، وهي بذلك تعبر عن إشراك رأي الموظفين في اتخاذ القرارات، حيث تركز القيادة التشاركية التي تتبعها المدير على فكرة رئيسية ألا وهي التأثير على الموظفين من ناحية دمجهم في شكل مجموعات، حيث يحفزهم

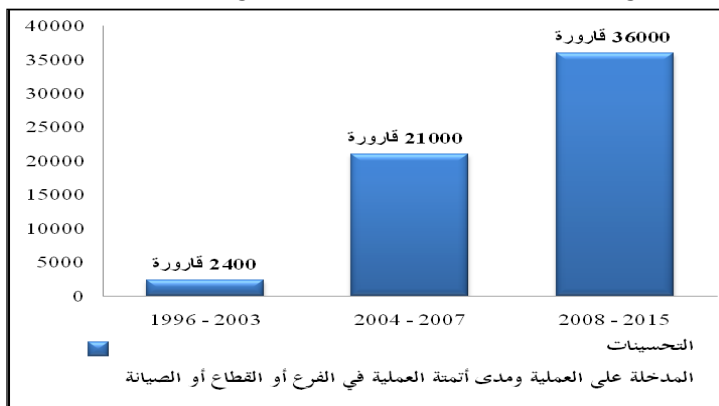
ذلك على الإبداع والابتكار ويحقق لديهم الشعور بالمسؤولية وإتقان العمل والتعاون والانسجام فيما بينهم، وهو الأمر الذي يجعل مهمة المديرية سهلة وفعالة، وتساعد في تحقيق أهداف وتصورات المؤسسة المستقبلية، وبالتالي فإن مسيرة مؤسسة القولية تسعى من خلال إتباعها لهذا الأسلوب إلى احترام شخصية الموظفين والاهتمام بمشاكلهم ومساعدتهم في حلها، وهو الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس والشعور بالأهمية لديهم، مما يشجعهم في اتخاذ القرار كلا حسب تخصصه، لذلك فإن المديرية تهدف كذلك من وراء إتباعها لهذا الأسلوب إلى تدريب الموظفين أثناء العمل من أجل الوصول في الأخير إلى موظفين ذا خبرة وكفاءة عالية، يساعدها ذلك في تحقيق بقاء واستمرار المؤسسة في السوق.

### 3.5. مؤشرات الاستدامة في عملية الإنتاج لمؤسسة القولية

1.3.5. التحسينات المدخلة على العملية ومدى أتمتة العملية في الفرع أو القطاع أو الصيانة المتعلقة بعملية الإنتاج لمؤسسة القولية: يتعلق هذا المؤشر بمستوى التحسينات التي تعتمد عليها مؤسسة القولية في عملية الإنتاج بحيث قامت مؤسسة القولية بشراء مصنع جاهز من 1996 إلى 2003 ينتج في الساعة 2400 قارورة، بحيث أن المادة البلاستيكية المستعملة للقارورات تتميز بالصلابة وسرعة الانكسار، أما من 2004 إلى 2007 فقامت بشراء وحدة ثانية تنتج 21000 قارورة في الساعة، والمادة البلاستيكية المستعملة للقارورات تتميز بأنها لينة وعكس المادة التي كانت قبل هذه المدة، أما من 2008 إلى 2015 قامت بشراء وحدة ثالثة تنتج 36000 قارورة في الساعة، أي أنه بهذه القدرة الإنتاجية يتم إنتاج مقدار شحنة شاحنة واحدة في الساعة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (8): مؤشر التحسينات المدخلة على العملية ومدى أتمتة العملية في الفرع أو

#### القطاع أو الصيانة المتعلقة بعملية الإنتاج لمؤسسة القولية



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معلومات، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشر العلم

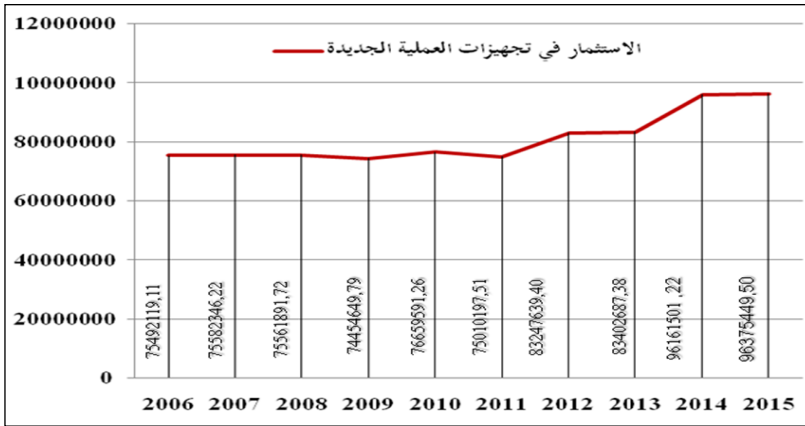
والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، الأمم المتحدة نيويورك، 2003، ص 8

نلاحظ من خلال الشكل بأن إنتاج مؤسسة القولية من المياه المعدنية في تزايد مستمر منذ بداية إنتاجها سنة 1996 حيث تمثل إنتاجها ب 2400 قارورة في الساعة، إلى غاية 2015 والذي تمثل إنتاجها ب 36000 قارورة في الساعة، وهو الأمر الذي يدل على حرص المؤسسة بزيادة إنتاجها من أجل تحقيق حصة سوقية أكبر.

2.3.5. مؤشر الاستثمار في تجهيزات العملية الجديدة المتعلقة بعملية الإنتاج لمؤسسة القولية: يتعلق هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي تقوم بها مؤسسة القولية سواء في مجال إنتاجها أو في مجالات أخرى، كالزراعة بحيث أن مسيرة المؤسسة تمتلك استثمارات فلاحية خاصة بالقمح والذرة، وكذلك شركة العرق الكبير للأشغال العمومية ومحجرة من سنة (2007 / 2008)، إضافة إلى كل ذلك فإن مسيرة المؤسسة تنشط في مجال البناء أي أنها تقوم بشراء الأراضي وتبني ثم تقوم بالكراء. والشكل التالي يوضح حجم الاستثمار التابعة لمؤسسة القولية.

الشكل رقم (9): مؤشر الاستثمار في تجهيزات العملية الجديدة المتعلقة بعملية الإنتاج

#### لمؤسسة القولية



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معلومات، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشر العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، الأمم المتحدة نيويورك، 2003، ص 8

نلاحظ من خلال الشكل بأن حجم الاستثمارات التابعة لمؤسسة القولية سنة 2006 كان 754,921,119,11 دج وارتفع سنة 2015 إلى 963,754,449,50 دج، وهو الأمر الذي يدل على حرص مسيرة مؤسسة القولية على توفير منتوجها من المياه المعدنية بأحسن جودة والوقت والمكان المناسبين للمستهلك.

## 6. خاتمة:

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى محاولة الكشف عن أثر أداء الأداء التسويقي على استمرارية نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي، وذلك عن طريق تطبيق مؤشرات الأداء التسويقي في مؤسسة القولية للمياه المعدنية بالمنطقة والولاية غرداية، ويمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلنا إليها كما يلي :

■ بناء على تقييمنا للطاقة الإنتاجية للمؤسسة بخصوص المياه المعدنية، فإن عملية تلبية طلب زبائنها مقبولة إلى حد بعيد من حيث استيفائها للشروط اللازمة (الجودة، الكفاءة، تلبية الطلب حتى وإن لم يكن متوفر لديها...):

■ تتميز المؤسسة بإشراك الموظفين في اتخاذ القرار كلاً حسب تخصصه وهو ما يساعدها على أداء أنشطتها من خلال مراقبة أدائها التسويقي؛

■ بما أننا تحققنا من أثر الأداء التسويقي على استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التسيير النسوي، فكنتيجة لذلك تكون مؤشرات الأداء التسويقي قد تحققت بالنسبة للمؤسسة القولية محل الدراسة؛ إلا أن الأمر يبقى نسبي لعدم وجود مؤشرات للاستدامة تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة مطلقة؛

■ إن قوة العلاقة الجيدة للقيمة الاقتصادية المضافة بدلالة كل من العائد على الاستثمار، نمو المبيعات، العائد على المبيعات والربح التشغيلي الإجمالي، التي تم إثباتها بواسطة برنامج Eviews تعتبر كدليل على اعتماد مؤسسة القولية لمؤشرات الأداء التسويقي من أجل تحقيق البقاء والاستمرار.

ومن خلال ما تم تناوله في هاته الورقة البحثية نوصي بضرورة توزيع المهام سواء بين الأفراد أو بين المصالح، وهذا لتسهيل أداء العمل، وكذا لاكتساب العامل المهارة الفنية من خلال تكرار العملية، إضافة إلى تبني المؤسسة لنظام معلومات فعال بحيث يجعلها تساهم في التقليل من الأخطاء بشكل فعال... إلخ.

## الإحالات

\* تختلف عملية التقييم عن القياس فيما يلي: القياس وعبارة عن قياس الأداء المحقق مقارنة بمعايير موضحة، أما التقييم فهو تحديد مستوى الأداء المحقق إذا كان جيداً أو ضعيفاً وبمعنى آخر إعطاء الأداء قيمته.

\* لقد برز مصطلح إدارة التنوع بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1990، وقد عرفت حسب " CASCIO " إدارة التنوع: بأنها قدرة الشركة على توظيف اليد العاملة المتنوعة أي غير متجانسة، والاستفادة من كل إمكانياتها إلى أقصى حد، وذلك بتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، وبمعنى آخر هي الاعتراف بالفروقات الفردية وتقديرها.

\* تم الحصول على مؤشرات الأداء التسويقي ومؤشر القيمة الاقتصادية المضافة بناء على وثائق المؤسسة التي تم الحصول عليها من مركز السجل التجاري بالجزائر

\* إن تصفية العديد من المؤسسات العاملة في مجال المياه المعدنية جاء نتيجة لعدم تطابقها مع الإجراءات التي تشترط منتجاتهم على مستوى وزارة الموارد المائية وذلك وفقا للمرسوم التنفيذي 196.04 المؤرخ في 15 جويلية 2004، الذي يحدد وينظم المياه المعدنية الطبيعية ومياه المنبع وكذلك نسب المكونات المتضمنة في المياه المعدنية الطبيعية ومياه الينابيع، إلى جانب شروط معالجتها وإضافات المرخصة.

\* تم ذكر هذه المؤسسات وفقا للمرسوم التنفيذي 196.04 المؤرخ في 15 جويلية 2004 وهي كالتالي: بن هارون، قديلة، سعيدة، يوكوس، جميلة، موزاية، القليعة، باتنة، توجة، إفري، مسرغين، سيدي دريس، حَمَمَات، منصوره، سيدي عقبة، لالآ خديجة، غبالو، ميلوك، فنجل، سيدي يعقوب، المنيعه.

### قائمة المراجع:

#### باللغة العربية:

- أزهار نعمة عبد الزهرة أبو غنيم. (2007). المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي دراسة حالة في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية. العراق: جامعة المستنصرية.
- آلان بونيه. (1993). الذكاء الأصطناعي واقعه ومستقبله. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والاداب.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا. (2003). مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة. نيويورك: الأمم المتحدة.
- أمال محمد عوض، يسرى امين سامي. (2012). دراسة تحليلية مقارنة أساليب مساعدة القرار وأثرها على نفعية الاتصالات الخارجية لمهنة المراجعة. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة.
- ثامر البكري، أحمد هادي طالب. (2015). إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي. الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- ثامر البكري، خالد بني حمدان. (2013). الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة "محاكاة لشركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة". الأكاديمية للدراسات الأقتصادية والانسانية(9).
- سعد غالب ياسين. (2000). تحليل وتصميم نظم المعلومات. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- سعد غالب ياسين. (2017). الإدارة الألكترونية، الطبعة الأولى. الأردن: دار اليازورتي العلمية للنشر والتوزيع.

- سعد غالب ياسين. (2018). نظم المعلومات الإدارية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
  - صلاح عثمان فلورنتن سمارانداكه. (2007). الفلسفة العربية من منظور نيوتروسوفي، الطبعة الأولى. الشارقة: مكتبة الشارقة.
  - عبد الرحيم محمد عبد الرحيم. (2015). تقييم كفاءة الشركات المسجلة في البورصة باستخدام نماذج التحليل التمييزي. مصر: المكتب العربي للمعارف.
  - عمر صابر قاسم، إسرائ رستم محمد. (2013). دراسة رياضية تحليلية لخوارزميات الشبكات العصبية الإصطناعية في ملاءمة نموذج للتشخيص الطبي. مجلة الرافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات.
  - فاطمة أحمد الجاسم. (2010). الذكاء الناجح والقدرات التحليلية الإبداعية، الطبعة الأولى. الأردن: دار دينو للطباعة والنشر والتوزيع.
  - فاطمة مانع. (8-9، 11، 2010). الإبداع و الابتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية. الملتقى الدولي الرابع المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات بالدول العربية.
  - قاسم أحمد عامر. (2014). دور الإحصاء في دعم التخطيط الإستراتيجي، ط1. الشارقة: مكتبة الشارقة.
  - مجيد الكرخي. (2014). تخطيط وتقويم البرامج، الطبعة الأولى. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
  - محمد أديب غنبي. (2001). مستقبل الحاسبات، الطبعة الأولى. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
  - محمد القوصي. (2015). الرياضيات الإدارية، الطبعة الأولى. الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
  - محمد بدران. (2013). تاريخ الاسترداد 15 مارس، 2019.
  - محمد سمير أحمد. (2009). الإدارة الألكترونية، الطبعة الأولى. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
  - محمد علي الشرقاوي. (1996). الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية، الطبعة الأولى. مصر: مطابع المكتب المصري الحديث.
  - وصفي عبد الكريم الكساسبة. (2011). تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- باللغة الأجنبية:

- Devillard, G. D. (2008). Women Matter 2"le leadership au féminin, un atout pour la performance de demain ". McKinsey & Company.

- Landrieux-Kartochian, S. (2005, AVRIL). Femmes et performance des entreprises, "l'émergence d'une nouvelle Problématique". la revue Travail et Emploi.
- Nair, L. S. (2010). Revisiting the Concept of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions of Managers in Malaysian MNCs. International Journal of Business and Accountancy, (1).
- Shaw, M. P. (2003, 12 3). MEASURING MARKETING PERFORMANCE: A CRITIQUE OF EMPIRICAL LITERATURE. Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference(3).

مواقع الأنترنت:

- <https://eurekamagazine.wordpress.com>.