

واقع المفهوم الحديث للتسويق في المنشآت الصغيرة بالتطبيق على عينة من المشاريع الصغيرة في محافظة تعز(*)

د/ محمد نعمان محمد عقلاق

أستاذ التسويق المشارك

قسم التسويق - كلية العلوم الادارية - جامعة تعز

أ/ رياض عبد الله قحطان محمد

عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية

كلية المجتمع - شرعب السلام - تعز

واقع المفهوم الحديث للتسويق في المنشآت الصغيرة بالتطبيق على عينة من المشاريع الصغيرة في محافظة تعز

د/ محمد نعمان محمد عقلان

أستاذ التسويق المشارك

قسم التسويق - كلية العلوم الادارية - جامعة تعز

أ/ رياض عبد الله قحطان محمد

عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية

كلية المجتمع - شرعب السلام - تعز

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز حيث تناولت ثلاثة مفاهيم رئيسية (التفهم (الادراك) - التنبؤ - التطبيق) للمفهوم التسويقي، وكذا التعرف على أهم الصعوبات التي تواجه المنشآت الصغيرة في تطبيق المفهوم التسويقي. وقد أجريت الدراسة على عينة من مديري المنشآت الصغيرة المتواجدين في محافظة تعز. حيث تم اختيار عينة ميسرة قوامها (50) منشأة صغيرة. وأوضحت نتائج الدراسة أن المنشآت الصغيرة (تتفهم - تتنبؤ - تطبق) المفهوم التسويقي بمستوى متوسط، كما أوضحت الدراسة أن المنشآت الصغيرة تواجه صعوبات كثيرة منها ضعف الامكانيات المادية والبشرية، ضعف البنية التحتية اللازمة لعملها، عدم توفر الخبرات التسويقية، وأهم ما أوصت به الدراسة ضرورة تحسين نظرة مدراء المنشآت الصغيرة والعاملين للمفهوم التسويقي وذلك عن طريق عرض نماذج لمنشآت صغيرة ناجحة قامت بتبني وتطبيق المفهوم التسويقي، وتعزيز وعيهم بكافة الأنشطة التسويقية التي يمكن للمنشآت الصغيرة أن تحقق النجاح والبقاء في دنيا الأعمال إذا ما تم تطبيقها، وضرورة الاستعانة بذوي الخبرات التسويقية، وأخذ الارشادات منهم بالجوانب الاستثمارية المناسبة، زيادة الاهتمام بالجوانب المتعلقة بـ (العملاء - المنافسين - الربح - التنسيق الوظيفي - جمع المعلومات - توزيع المعلومات - سرعة الاستجابة) لما لها من دور ايجابي في تحقيق النجاح والاستمرار في سوق الأعمال، كما أوصيت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام المؤسسات الحكومية بالمنشآت الصغيرة وذلك عن طريق انشاء شركة تسويق تقدم الخدمات والخبرات التسويقية لأصحاب المشاريع الصغيرة، واقامة دورات خاصة بها وأيضاً تقديم الدعم المادي والمعنوي الذي يمكن أصحاب المنشآت الصغيرة من ابتكار منتجات جديدة أو تطوير المنتجات القائمة أو الدخول إلى اسواق جديدة .

الكلمات المفتاحية: المفهوم التسويقي، تبني المفهوم التسويقي، تطبيق المفهوم التسويقي، المنشآت الصغيرة.

The Reality of Modern Marketing Concept in Small Enterprises: The application on Sample of Small Enterprises in Taiz

Dr. Mohammed Noaman Mohammed Aqlan

Associate Professor of Marketing

Marketing Department - Faculty of Administrative Sciences -
Taiz University

Riyad Abdullah Qahtan Mohammed

Faculty of Administrative Sciences
Community College - Sharab Alsalam - Taiz

Abstract

This study aimed to identify the reality of marketing concept in the small enterprises operating in Taiz governorate. It dealt with three main concepts (understanding (cognition) - adoption - application) of the marketing concept, as well as to identify the most important difficulties facing small enterprises in the application of the marketing concept. The study was conducted on a sample of managers of small enterprises located in Taiz. The results of the study showed that small enterprises (understand - adopt - apply) marketing concept at a medium level. The main recommendations of the study are the need to improve the view of the managers of small enterprises and employees of the marketing concept through the presentation of models of successful small enterprises that have adopted and apply the marketing concept and enhance their awareness of all marketing activities that small enterprises can achieve success and stay in the business world if applied, and the need to use.

Keywords: marketing concept, adoption of marketing concept, application of marketing concept, small enterprises.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل عالم بموج بالتطورات والتغيرات البيئية المستمرة والمتسارعة في البيئة التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها من جوانب التغير، وما أفرزته تلك التطورات والتغيرات من زيادة حدة المنافسة بين المنشآت على الصعيدين المحلي والعالمي، بالإضافة إلى التغيرات المتزايدة والمستمرة في سلوكيات ورغبات العملاء، وتعدد البدائل والخيارات المتاحة أمامهم، وزيادة قوة ونفوذ العملاء المعرفية، ومشكلة نقص العملاء التي تقف عائقاً أمام العديد من المنشآت، وتدفعها نحو حرب تنافسية شرسة للحصول على العملاء، ولذلك فقد توجهت العديد من المنشآت نحو إرضاء العميل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تمكنها من النجاح والبقاء في دنيا الأعمال.

وفي الحقيقة فإن حصول المنشأة على رضا العميل في عالم اليوم يقتضي أن تركز المنشأة على عملائها من خلال تحديد حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية، وأن تعمل على إشباعها من خلال الابتكار والتطوير المستمر لتقديم قيمة مفضلة ومتميزة تحقق رضا العميل من وجهة نظر العميل وليس من وجهة نظر المنشأة، فعمل اليوم لم يعد منتفع صامت، بل أن العديد من المنشآت تنظر إليه كمحور ارتكاز لكافة القرارات ويجب أن تسعى جميع الوظائف فيها إلى تحقيق قيمة ترضي هذا العميل لأن ذلك هو السبب الرئيسي في وجود المنشأة، وانطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها آخر الدراسات في مجال المفهوم التسويقي والتي أسهمت بفاعلية بتوضيح بعض الجوانب الغامضة فيه وتجاوزت بعض المشاكل والانتقادات الموجه إليه، نتناول في دراستنا هذه جزءاً بسيطاً من مجال المفهوم التسويقي وسنحاول من خلالها إعطاء تصور واضح عن واقع المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز و أبرز الصعوبات والمشاكل التي تواجهها في ذلك .

مشكلة الدراسة:

إن التطور الملحوظ والمتسارع والملفت للنشاط التسويقي، وبلوغه جزءاً كبيراً من قبل المنشآت بكافة أنواعها وأحجامها الهادفة للربح أو غير هادفة للربح الصغيرة والمتوسطة والكبيرة لما يحقق هذا النشاط من منافع تخدم أهدافها حيث أنه يؤدي إلى بقاء المنشآت في دنيا الأعمال لفترات زمنية طويلة وتنجح في تحقيق أهدافها الربحية، وكما أن المفهوم التسويقي مهم بالنسبة لمنشآت الأعمال الكبيرة والمتوسطة أيضاً مهم لأصحاب منشآت الأعمال الصغيرة.

وبالنظر إلى الدراسات التي تناولت المفهوم التسويقي في الجمهورية اليمنية كدراسة التي قام بها AL-Hakim2010 (بهدف بناء نموذج تصوري عن تبني المفهوم التسويقي والتوجه السوقي في المنظمات الصناعية اليمنية) وكذلك الدراسة التي قام بها الباحثين (علي- عمر- رياض2012) عن (مدى تبني وتطبيق المفهوم التسويقي في المنشآت الخدمية اليمنية بالتطبيق على عينة من المنشآت الخدمية في محافظة تعز) وجد أن هناك عدد قليل من الدراسات التي أجريت في هذا الجانب كانت بالتطبيق على القطاعين الصناعي أو الخدمي في المنشآت الكبيرة ولم تولي أي اهتمام لمنشآت الأعمال الصغيرة بالرغم من أهمية المفهوم التسويقي لهذا القطاع من الأعمال، وهذا ما دفع الباحثان للقيام بالتحرف على واقع المفهوم التسويقي لهذا القطاع الذي يشكل أهمية كبيرة للاقتصاد الوطني.

فمن هنا يمكن تلخيص إشكالية الدراسة بالتساؤل التالي:

ما واقع المفهوم التسويقي في منشآت الأعمال الصغيرة العاملة في محافظة تعز؟ تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي لهذه الدراسة هي:

- ما واقع المفهوم التسويقي في منشآت الأعمال الصغيرة في محافظة تعز؟
ومن هذا السؤال الرئيسي يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:
- ❖ ما مستوى إدراك مدراء المنشآت الصغيرة للمفهوم التسويقي (مستوى التفهم)؟
- ❖ ما مستوى تبني المنشآت الصغيرة للمفهوم التسويقي (مستوى التبني)؟
- ❖ ما مستوى التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة (مستوى تطبيق المفهوم التسويقي)؟
- ❖ ما هي الصعوبات التي تواجه مدراء المنشآت الصغيرة عند تطبيق المفهوم التسويقي؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة.
- 2- التعرف على مستوى إدراك مدراء المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق وأهميته.
- 3- التعرف على الصعوبات التي تواجه مدراء المنشآت الصغيرة لتطبيق المفهوم التسويقي الحديث.
- 4- التعرف على مستوى التبني للمفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة.
- 5- التعرف على التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة (تحديد تطبيقها للمفهوم التسويقي).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال هذه الدراسة تعريف مدراء المنشآت الصغيرة بأهمية نشاط التسويق ودوره في نجاح وبقاء منشآتهم الصغيرة للعمل في الأسواق وتحقيق الأرباح والاستمرار والبقاء في دنيا الأعمال لفترة زمنية طويلة ومواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.

حدود الدراسة: اقتصر نتائج هذه الدراسة على عينة من المشاريع الصغيرة في محافظة تعز في عام 2019م.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (50) منشأة صغيرة تم اختيارها بطريقة ميسرة (ملائمة) للدراسة وهي العينة التي يتم اختيار وحدة المعاينة على أساس سهولة وقدرة الباحث على توزيع استمارات الاستبيان والوصول إليها. وتم اختيار هذا النوع من العينة بسبب عدم تعاون الجهات المختصة بتقديم المعلومات التي تتعلق بعدد وأسماء المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز مما أضطر الباحثان القيام بتوزيع استمارات الاستبيان بهذه الطريقة، وشملت وحدة المعاينة مدراء المنشآت الصغيرة.

المبحث الثاني: الجانب النظري للدراسة

المفهوم التسويقي: تاريخياً ظهر المفهوم التسويقي (فلسفة التوجه بالعميل) في دول الغرب المتقدمة بعد الثورة الصناعية، ليحل محل المفهوم البيعي (فلسفة التوجه بالبيع)، ومحل المفهوم الانتاجي (فلسفة التوجه بالإنتاج) (Kotler, 2006).

والمفهوم التسويقي في جوهره يقوم على أساس أن العميل مركز الأعمال ومحور الارتكاز لكافة القرارات، أي أن على المنشأة أن تفكر في عملائها قبل أن تفكر في تقنياتها ومنتجاتها، وهذا ما يميزه عن المفاهيم السابقة – البيعي والانتاجي- والتي كانت تقوم على فكرة أن المنشأة هي مركز الأعمال وأن على المنشأة أن تفكر في تقنياتها ومنتجاتها، ومن ثم تبحث عن طرق لتصرفها وعملاء يتقبلونها. وبالتأكيد فإن المفهوم التسويقي لم يعد كما كان عليه وقت ظهوره (1950)، فقد أدى الاهتمام المتزايد بتنشيط هذا المفهوم إلى تطوره وبروز العديد من النظريات والنماذج التي تهدف إلى مساعدة الممارسين لتطوير تقنياتهم وأساليبهم (عباس، 2005). وفيما يلي نستعرض باختصار بعض التطورات التي عرفها المفهوم التسويقي (السويس، 2005):

- بداية الستينيات: منطلق الحاجات (المتوقع حسب ما يراه العميل).
- نهاية الستينيات: تجزئة السوق وتماييز العرض من خلال تجميع العملاء حسب اهتماماتهم (تصميم مزيج تسويقي خاص بكل قطاع سوقي).
- السبعينيات: المتوقع التسويقي؛ ويعني التمايز بالنسبة لما يقدم من عرض من قبل المنافسة.
- الثمانينيات: التسويق الجمعي: الاهتمام بمتطلبات المشترين والبائعين والتوجه نحو التعاون على مستوى التوزيع.
- التسعينيات: التسويق الاستراتيجي: القيام بالاستماع لمجموعة الممثلين الذين يمكنهم التأثير على المنافسة وأداء المنظمة.
- سنوات 2000: التسويق الشخصي والتفاعلي وذلك بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في مجال الإعلام والاتصال والقيام بإعداد تصور لعلاقات شخصية وتفاعلية بين مختلف الأطراف في السوق.

تعريفات المفهوم التسويقي: تعددت التعاريف التي وضعها الباحثون والمهتمين لتوضيح المفهوم التسويقي وتكوين رؤية جيدة عنه، وفيما يلي عرض مختصر لأهمها:

(Kohli and Jaworski, 1990) [فلسفة عمل، تصريح لفكرة أو سياسة توجه كافة الأنشطة في المنشأة نحو تحقيق الفاعلية في معرفة العملاء وملائمة احتياجاتهم].
(Mcgee&spiro,1998) [فلسفة إدارية تنص بأن مهمة المنشأة السعي نحو إشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال التنسيق لمجموعة من النشاطات والتي تمكنها أيضاً من تحقيق أهدافها].

(روبرت كنج، 2005) [فلسفة إدارية تقوم على تعبئة واستخدام جهود وإمكانات المشروع والرقابة عليه بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشكلاتهم المختلفة في ضوء الدعم المالي للمركز المالي للمشروع].

(Wilson, 2006) [الطريقة التي يجب أن تقاد بها كل المنظمة بهدف خدمة وإرضاء العملاء وبالأسلوب الذي يمكن المنشأة من تحقيق أهدافها المالية والاستراتيجية].

(عباس، 2005) [تفكير إداري يقوم على أن المهمة الأساسية للمنظمة هي تحديد رغبات وحاجات الأسواق المستهدفة وتكييف أوضاع المنشأة لتقديم الإشباع المطلوب لهذه الرغبات].

(Kotler,2008) [فلسفة إدارة التسويق التي تحقق الأهداف التنظيمية بالاعتماد على معرفة حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتسليم الرضاء المرغوب بشكل أفضل من المنافسين].

(Al-Hakimi,2010) يشير إلى أن المفهوم التسويقي سيخدم كمظلة مع الفلسفة التي تؤكد وتهتم بالتوجهات الأخرى حينما تكون مناسبة، ويعرف المفهوم التسويقي بأنه [فلسفة إدارية

تتعلق بتحقيق أهداف المنشأة طويلة الأجل وتحسين بقاء المنشأة في البيئة التنافسية التي تعمل بها].

وبالاعتماد على التعاريف السابقة يمكننا تعريف المفهوم التسويقي بأنه [فلسفة تسويقية لممارسة الأعمال من خلال البحث والتقيب المستمر لحاجات ورغبات العملاء المستهدفين، والتنسيق والتكامل بين مختلف الوظائف في المنظمة لتسليم قيمة تشبع حاجات ورغبات العملاء وبمستوى لا يقل عن توقعاتهم تحقق رضاهم وتحقق أهداف المنشأة].

مرتكزات ومقومات المفهوم التسويقي:

لم يكتفي الباحثين والمهتمين بالتعريف سائلة الذكر لتوضيح ماهية المفهوم التسويقي، بل إن بعضهم ألحق تعريفه ببعض المرتكزات أو المقومات أو المبادئ والتي ساعدت بفعالية في مواجهة بعض الانتقادات الموجه لهذا المفهوم، وفيما يلي نذكر بعض وجهات النظر والمقترحات التي قدمها الباحثين والمهتمين كمرتكزات أو مقومات أساسية للمفهوم التسويقي:

- طور كلاً من (Kohli and Jaworski, 1990) ثلاثة اعمدة للمفهوم التسويقي (p.3):

- 1- التركيز على العميل: حدد واشبع حاجاتهم ورغباتهم.
- 2- التنسيق التسويقي: التنسيق بين جميع الوظائف في المنظمة لإشباع حاجات ورغبات العميل.
- 3- الربحية: تتحقق أهداف المنشأة عندما تشبع حاجات العميل.

أما (Kotler, 1991) قد صرح بأن المفهوم التسويقي في الأساس هو التركيز على السوق، والتوجه بالعميل، وتنسيق الجهود التسويقية بهدف الحصول على رضا العميل، كمفتاح لتحقيق أهداف المنظمة.

كما يشير (Kotler, 1997) إلى أن المفهوم التسويقي يعتبر العميل حجر الزاوية لأنه يقوم على تحقيق أرباح للمنشأة من خلال إشباع احتياجاته ورغباته. ويقوم المفهوم التسويقي على:

- العميل أهم أصل في المنشأة وجميع أصول المنشأة ليس لها قيمة بدونه، ورضاه يؤدي إلى نجاحها كما أن رسم سياسات المنشأة وتقييم أدائها يعتمد على تحقيقه.
- مهمة المنشأة الأساسية هي خلق واكتشاف العميل والمحافظة عليه.
- إقامة علاقات مع عملاء المنظمة وتوظيفها من خلال تحقيق رضاهم.
- مهمة التسويق هي المعرفة التامة بسلوكيات وحاجات العملاء وتحديد النقص في حاجاتهم ورغباتهم والسعي لإشباعها بطريقة تحقق رضاهم.
- الرضا الحقيقي للعميل يتأثر بمدى جودة أداء الإدارات.
- التسويق يحتاج لممارسة التأثير والرقابة على الإدارات لضمان تحقيق رضا العميل.

وأشار (محمد باشا واخرون، 2000) نقلاً عن روبرت كينج إلى أن الأركان الأساسية للمفهوم التسويقي هي (ص15):

- إدراك أهمية الدور الاستراتيجي للمستهلك وأهمية الابتكار في ميدان التسويق.
- أهمية التسويق كنظام يتكون من أجزاء متكاملة ومتفاعلة.
- أهمية تقديم المنتجات الجديدة وتطوير المنتجات القديمة.
- أهمية إعادة النظر وتغيير التنظيم لملاءمته لطبيعة ونوع المشروع.
- ضرورة التخطيط الطويل والمتوسط وقصير الأجل.

■ أهمية بحوث التسويق وضرورة تحديد الأهداف ووضوحها.

- ويقتراح (Etzel et al.2001) أن المفهوم التسويقي تحكمه ثلاثة معتقدات:

1- كل العمليات والانشطة في المنشأة لابد وأن تكون موجهة بالعمل.

2- التنسيق والتكامل بين كافة الجهود التسويقية في المنظمة.

3- التوجه بالعمل، وتنسيق الجهود التسويقية هم الأساس في تحقيق أهداف المنشأة.

ويرى (Gunay,2002) بأن المفهوم التسويقي يصنف إلى: تقليدي وحديث. المفهوم التسويقي التقليدي يتعلق بـ التوجه بالعمل والابداع والريخ كحافز لإشباع حاجات ورغبات العملاء [بمعنى آخر فلسفة إدارية]، في حين أن المفهوم التسويقي الحديث أكثر من مجرد فلسفة إدارية؛ فهو طريقة لمباشرة الاعمال [بمعنى آخر. ثقافة عمل] (AI- (Hakimi,2010).

وبشكل عام فإن المفهوم التسويقي الحديث يشمل التوجه بالعمل، استخبارات السوق، الميزة التنافسية، وتسليم القيمة أو الجودة، استهداف الاسواق والتموضع، العمل يحدد الجودة الشاملة لكافة الإدارات، الاستمرار في تحسين وتطوير السلع والخدمات، التوجه بالعمل ثقافة عمل في جميع أنحاء المنظمة والتنسيق والتكامل بين كافة النشاطات في المنشأة وتوجيهها نحو تحقيق كفاءه وفاعلية أفضل من المنافسين (Al-Hakimi,2010).

تبني المفهوم التسويقي: يشير التبني إلى الايمان والاقتناع والقبول، وهذا ما لا يمكن حدوثه قبل تفهم الشيء المراد تبنيه، فلا يمكن لأي منشأة أو أي فرد كان الإيمان والاقتناع وقبول شيء ما واعتناقه دون توفر الخلفية والتصور الواضح عنه، ومما سبق يمكننا وبشكل مبسط الإشارة إلى تبني المفهوم التسويقي الحديث بأنه (الإيمان والاقتناع بأن العمل هو محور الارتكاز لكافة القرارات وأن التنسيق والتكامل هو الوسيلة لتحقيق رضا العميل وتحقيق أهداف المنشأة). ونتائج تبني المفهوم التسويقي يمكن عكسها في النشاطات التي تترجم الفلسفة إلى ممارسات (Diamantopoulos and hart,1993). ويمثل تبني المفهوم التسويقي أهمية كبيرة حيث ينظر اليه كقاعدة أساسية لأداء الاعمال بنجاح. وتبني المفهوم التسويقي يجب أن يشمل كافة الأقسام والإدارات في المنشأة، فالمفهوم التسويقي ليس حكراً في تبنيه على الافراد العاملين في الوظائف التسويقية وإنما يمكن لأي فرد وفي أي تخصص تبنيه.

إن ما توصلت اليه (Nakata,2002) وأكدته (Al-Hakimi,2010) يعكس الواقع الفعلي لتبني المفهوم التسويقي بين المستويات التنظيمية حيث يتفق الباحثان على وجود اختلافات بين المستويات التنظيمية في درجة تبني المفهوم التسويقي، وتشير (Nakata,2002) إلى أن الظهور المثالي للتبني يبدأ في المستويات العليا في المنشأة، ويتدرج بالتحرك لأسفل الهيكل التنظيمي، ووجدت أيضاً أن التسهيلات الداخلية مثل (الإدارة العليا، والتدريب والاتصال، والاصرار والمثابرة) عوامل هامة ومؤثرة في تبني المفهوم التسويقي، بالإضافة إلى وجود عوامل خارجية مثل (الثقافة الوطنية) تؤثر أيضاً في تبني المنظمة للمفهوم (Al-Hakimi,2010).

قياس مدى تبني المفهوم التسويقي: إن مسألة قياس مدى تبني المفهوم التسويقي وتطبيقه عملية صعبة. فعلى الرغم من أن المفهوم التسويقي عنصر أساسي في أدبيات التسويق والقبول الكبير بين الباحثين والممارسين لهذا المفهوم إلى أن الاهتمام بمسألة القياس قليلة جداً وفي الواقع لا توجد نماذج تجريبية يمكن الاعتماد عليها في ذلك. (Kohli and Jawsrki,1990) إلى وجود عدد قليل من الشروط التي وضعت لعمل معايير صحيحة

لقياس واختبار النموذج بشكل تجريبي. ومما سبق يمكننا إدراك الصعوبة التي تواجهها عملية قياس مدى تبني المفهوم التسويقي واختبار ذلك المفهوم بشكل تجريبي، حيث لا يوجد سوى عدد قليل من المعايير ولا يوجد أيضاً نظرية تجريبية يمكن الاعتماد عليها كما تم الإشارة إليه سابقاً، ولذلك يعتمد الباحثان على المعايير التي استخدمتها الدراسات السابقة لدراستهم، ونستعرض فيما يلي بعض الدراسات التي أجراها الباحثين لقياس مدى التبني للمفهوم التسويقي بهدف الحصول على تصور لمعاييرهم والاستفادة منها في دراستنا:

- أجرى (Hise, 1965) دراسة بهدف التعرف على الشركات الصناعية التي تتبنى المفهوم التسويقي، وجمعت البيانات من 131 شركة كبيرة و21 شركة متوسطة الحجم، وتمحورت أسئلة الدراسة حول التوجه بالعملاء وربحية العمليات وموقع قسم التسويق في الهيكل التنظيمي. وكانت نتائج الدراسة كما يلي:
- الشركات الكبيرة تحتفظ بقسم لبحوث التسويق أكثر من المتوسطة.
- الشركات الكبيرة والمتوسطة تدرس رغبات العملاء قبل تطوير المنتجات الشركات الكبيرة والمتوسطة تظهر ميل كبير لاختبار الأسواق.
- أغلب الشركات الكبيرة والمتوسطة توافق على ان موقع مدير التسويق في الهيكل التنظيمي يتساوى مع موقع مدير الإنتاج.
- وفي دراسة أجراها (Al-Hakim, 2010) بهدف بناء نموذج تصويري عن تبني المفهوم التسويقي والتوجه السوقي في المنظمات الصناعية اليمنية، وتألفت العينة التي جمعت منها البيانات 222 فرد من مستويات إدارية مختلفة - مدراء الإدارة العليا، ومدراء تنفيذيين - ووظائف مختلفة - الإنتاج، البحوث والتطوير، التسويق، والمبيعات. وضمن تلك الدراسة قام الباحث بقياس مدى تبني المفهوم التسويقي وكان تقييم الباحث يعطي المدى من: استخدام بحوث التسويق لاكتشاف حاجات ورغبات العملاء، ومدى تركيز الأنشطة التسويقية على المعرفة التامة لسلوكيات العملاء، تقديم منتجات تشبع حاجات ورغبات العملاء، الاجتهاد لتحقيق الكفاءة في الانتاجية، المراقبة المستمرة للتغيرات البيئية، وجود موارد معتمدة للبحوث والتطوير. ووجد الباحث في دارسته أن هناك درجة تبني عالية للمفهوم التسويقي من قبل الشركات الصناعية اليمنية، ووجد أيضاً أن الدرجة الأكبر من التقبل كانت في سعي الشركات لتحقيق الكفاءة في الإنتاجية وكانت الدرجة الأقل من التقبل في توفر موارد معتمدة للبحوث والتطوير في الشركة. وعلى مستوى الأفراد وجد الباحث أن الدرجة الأكبر من التبني كانت لأفراد التسويق والدرجة الأقل من التبني كانت لأفراد الإدارة العليا. وأستنتج الباحث علاقة ايجابية وسببية بين تبني المفهوم التسويقي وتطبيق المفهوم التسويقي.

تطبيق المفهوم التسويقي "التوجه السوقي":

نظراً لكون المفهوم التسويقي فلسفة تحكم مختلف الأنشطة داخل المنشآت، ينبغي أن تترجم هذه الفلسفة في مجموعة من الأنشطة والتصرفات والسلوكيات التي تجعله موضع التطبيق، ويمثل تطبيق المفهوم التسويقي أحد العوامل الهامة لزيادة كفاءة المنشأة وتعظيم أرباحها، في الحقيقة إن تطبيق المفهوم التسويقي يمثل مشكلة كبيرة للعديد من المنشآت والأفراد نظراً لقصور النظريات التي تفسر للمنشآت كيفية قيامها بتطبيق المفهوم التسويقي، ولذلك ظهر مفهوم (التوجه السوقي) في أدبيات التسويق لتوضيح القضايا المتعلقة بتطبيق المفهوم التسويقي ينظر إلى التوجه السوقي على أنه حجر الأساس في حقل التسويق، فمفهوم

التسويق هو أساساً فلسفة العمل التي تتبناها الشركة، والتي تحدد سلوكها وطريقة استجابتها لظروف السوق.

تعريف مفهوم التوجه السوقي: هناك العديد من التعاريف (التوجه نحو السوق) نظراً لزيادة اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة بتحليل ودراسة هذا المفهوم، ولما له من دور وأثر مهمين فيما يتعلق بتطوير المنتجات وابتكارها وفقاً لاحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية. ولكن بالرغم من تعدد وجهات النظر هناك إجماع بين العديد من الأكاديميين على أهمية دراسة كل من جاوركسي وكوهلي ونافور وسلاتر واعتبارها من الدراسات الأساسية التي لها السبق في تقديم تعريفين مختلفين وفي نفس الوقت متكاملين كل تعريف ينظر من منظور خاص كما يلي (حمزاوي، 2010): المنظور السلوكي: يعرف Kohli & Jaworski التوجه السوقي على أنه: "قدرة المنشآت على توليد، نشر والاستخدام الأمثل للمعلومات حول العملاء والمنافسين على حد سواء". حيث ينظر إلى التوجه السوقي بوجهة نظر سلوكية، أي أن هذا التوجه هو تطبيق عملي لفلسفة التسويق أي يتم التركيز على الإجراءات التي تتخذها المنظمة بدلاً من الفلسفة، ويترجم هذا المفهوم إلى الواقع العملي المتعلق بالأنشطة المرتبطة بنظام الاستخبارات التسويقية حسب هذا المفهوم المنشأة المتوجهة بالسوق تقوم بتوليد المعلومات حول المستهلكين والأطراف الأخرى (التنظيم، التكنولوجيا والمنافس)، حيث يتم نشر هذه المعلومات بشكل رسمي وغير رسمي بين مستويات هرمية وإدارات المنشأة، وأخيراً تستخدم هذه المعلومات للاستجابة لاحتياجات السوق (Richard, 2000). المنظور الثقافي: أما بالنسبة لكل من نارفر وسلاتر فقد قدمان تعريفاً مختلفاً عن سابقيهما على أساس أن التوجه بالسوق هو الثقافة التنظيمية التي تعظم خلق الكفاءة والفاعلية في السلوكيات الضرورية لغرض خلق قيمة عالية للمستهلكين وبالتالي استمرارية الأداء المرتفع في أعمال المنظمة. وكما بينا أن مفهوم التوجه بالسوق يتكون من ثلاثة أبعاد هي التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين، التنسيق والربط بين الوظائف أو الأقسام الإدارية في المنشأة.

خصائص المنشأة الموجهة نحو السوق: إن تطبيق هذا التوجه بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية يرجع بصفة كبيرة إلى مدى قدرة المنشأة على فهم وتحديد هذا المفهوم تحديداً واضحاً ودقيقاً. ومن أجل التوصل إلى مفهوم التوجه نحو السوق سنقوم بتحديد أهم الخصائص الأساسية للمؤسسات التي تطبق المفهوم الحديث للتسويق وهي كما يلي (عادل زايد، 2003):

1- التوجه بالسوق هو جزء من فكرها الاستراتيجي: تسعى المنشآت إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمستهلكين واستخدامها ثم إعداد الاستراتيجيات اللازمة للوفاء باحتياجات المستهلكين وتنفيذ تلك الاستراتيجيات فيما يتعلق بسرعة الاستجابة لرغبات المستهلكين، وتعكس درجة تلك النظرة الاستراتيجية بالسوق. ومن هنا يمكن القول بأن مفهوم التوجه بالسوق يمكن اعتباره عملية صياغة الاستراتيجية التنظيمية التي تعكس احتياجات المستهلك.

2- التوجه بالسوق فلسفة طويلة الأجل: إن منافع التوجه بالسوق تتحقق على مدى طويل بالرغم من تغير ظروف البيئة المحيطة بصفة مستمرة، وبمعنى آخر فإن تكلفة التوجه بالسوق يمكن أن يكون لها ما يبررها في الأجل الطويل- حتى في الحالات التي تزداد فيها التكلفة في الأجل القصير نتيجة التغيرات في الظروف البيئية.

3- تركيزها الأساسي ينصب على المستهلك: برغم ما ينادي به البعض من دعوة لتجاهل المستهلك والتركيز على التجديد والابتكار دون التقيد بقيود المستهلك (Martin 1995) إلا أن معظم الكتاب أمثال (Smith 1991, Sharp 1991) وغيرهم يرون أن الوظيفة

الأساسية للمنشأة هي التعرف على تفضيلات ورغبات المستهلك لأن ذلك يخلق العديد من الفرص التسويقية للشركة ومن تلك الغرض يأتي النجاح، إن زيادة اهتمام المنشأة بالتوجه نحو السوق سوف يؤدي بالتبعية إلى زيادة اهتمام رجال البيع بالمستهلك بصفة خاصة واتجاههم نحو العمل بصفة عامة.

4- تعطي اهتمام خاص بجمهورها الداخلي: لأن اهتمام الإدارة العليا بالجمهور الداخلي يساعدها على تحويل فكرة التوجه بالسوق إلى واقع.

معايير قياس التوجه السوقي: على مر السنوات السابقة ومنذ بداية ظهور المفهوم الحديث للتسويق والتوجه السوقي، قام مجموعة من الباحثين والدارسين بوضع عدة معايير لقياس التوجه السوقي حيث سنقوم بذكر مجموعة من هذه المعايير وأهمها ما يلي (Alhakimi,2010):

1- **معايير (FKTOR):**

حيث ذكر هذا المعيار في قياس التوجه على الجوانب السلوكية في التوجه وهذا يتضح من خلال العناصر المكونة لهذا المعيار وهي: الاستخبارات التسويقية، توزيع المعلومات، الاستجابة للمعلومات.

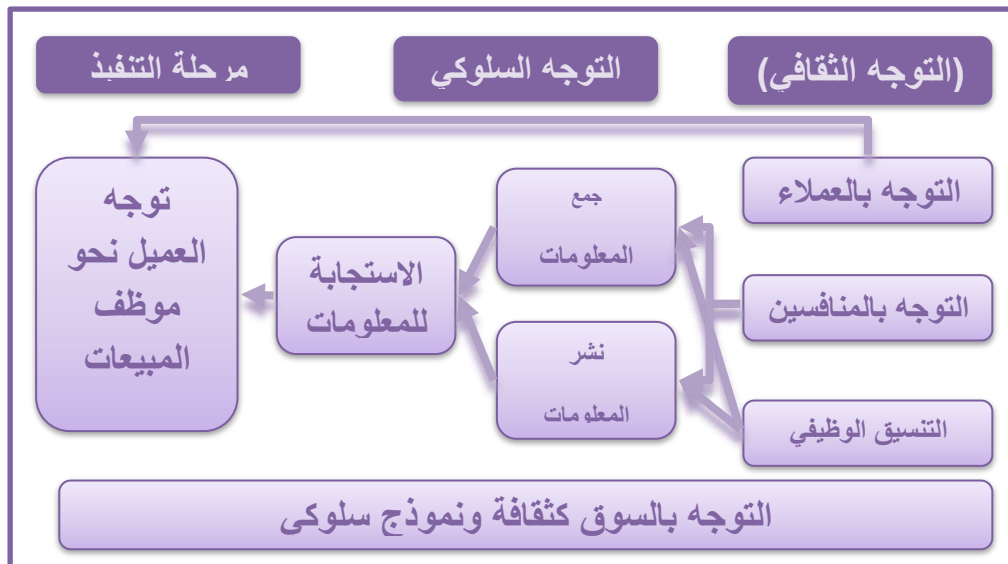
2- **معايير (MKTOR):**

في حين ذكر المعيار السابق على الجوانب السلوكية في قياس التوجه السوقي قام هذا المعيار على أساس التركيز على الجوانب الثقافية في قياس التوجه السوقي حيث يتضح هذا من خلال العناصر المكونة لهذا المعيار وهي: التوجه بالعملاء، التوجه بالمنافسين، التنسيق الوظيفي.

3- **معايير (الطريقة المتكاملة):**

في هذا المعيار تم التعامل مع (المفهوم الثقافي والمفهوم السلوكي) باعتبارهم بنائين متكاملين. وجاء هذا المعيار وقدم إطاراً نظرياً لدمج معياري (FKTOR, MKTOR) للتوجه بالسوق ويعد هذا المعيار من أفضل المعايير المطروحة لقياس التوجه السوقي ويتضح هذا المعيار بشكل أفضل من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (1) يوضح معيار الطريقة المتكاملة لقياس التوجه السوقي



Alhakimi, W. (2010). "The Market Orientation and The Marketing Concept in Yemen Industry". Doctor of Philosophy, Unpublished Thesis, Taiz University.

التوجه الثقافي والسلوكي للمنشآت:

يمثل كلاً من التوجه الثقافي والسلوكي بعدين أساسيين للتوجه نحو السوق، فالتوجه الثقافي للمنشأة يعبر عن الأشياء الكامنة في رؤية ورسالة المنظمة وهذه الرؤية والرسالة للمنشأة تحمل في طياتها القيم والمعتقدات التي تؤمن بها الشركة والطريق الذهني الذي ستتبعه الشركة لتحقيق غاياتها وأهدافها. بينما يعبر التوجه السلوكي للمنشأة عن الأنشطة الفعلية التي تقوم بها الشركة من أجل تحقيق توجهها الثقافي، وفيما يلي عرض موجز لهذان البعدين:

التوجه الثقافي للمنشآت: ضمن هذا العنوان سوف يتم تسليط الضوء على عناصر ومكونات التوجه الثقافي للمنشأة.

التوجه بالعملاء: أخذ التوجه بالعميل يتطور في ظل المفهوم الحديث للتسويق حيث يعد العميل الركيزة الأساسية وحجر الأساس ومركز الأعمال للمنشأة ونقطة الانطلاق بالنسبة للمفهوم الحديث للتسويق والذي أولى هذا العنصر اهتماماً كبيراً نظراً لأهمية العميل في وقتنا الحاضر والذي أصبح يحتل أكبر قدراً من الاهتمام من قبل أي منشأة تتبنى المفهوم الحديث للتسويق.

وعملية التوجه بالعملاء تعني: توجيه كل الجهود في المنشأة سواء الجهود الداخلية أو الخارجية من أجل هذا العميل، وأن تركز كافة الاستراتيجيات والسياسات والقواعد والإجراءات عند تصميمها نحو التوجه بالعميل.

الوسائل والأدوات المساعدة للتوجه نحو العميل هناك وسائل من خلالها يمكن للمنشأة أن تتبنى هذا التوجه وتساعد على الفهم الواسع للعميل من حيث حاجاته ورغباته ومدرسته

وتفضيلاته وغيرها من المعلومات التي قد ترغب المنشأة معرفتها عن العميل ومن هذه الوسائل ما يلي: (بحوث التسويق - إدارة علاقات العملاء).

التوجه بالمنافسين: التوجه بالمنافسين يعد المكون الثاني من مكونات التوجه الثقافي للمنظمة وهو أحد عناصر التوجه نحو السوق. حيث لا يقل هذا المفهوم أهمية عن سابقه (التوجه نحو العميل). ولكي تكون متوجهاً نحو السوق لابد على المنشأة ليس فقط الاهتمام بالمنتجات وجودتها وقدرتها على إشباع حاجات ورغبات العملاء ولكن يجب عليها أن تهتم أيضاً بعلاقة هذه المنتجات بالمنافسين ومنتجاتهم التي يقدمونها. ونتيجة لذلك يجب على المنشأة جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين مثل (نقاط القوة والضعف - مميزات منتجاتهم - أسعارهم - معاملاتهم - والإمكانيات والاستراتيجيات التي تخص المنافسين وغيرها من المعلومات التي قد تفيد المنشأة في تبني هذا المفهوم). ومن الوسائل المساعدة في جمع المعلومات عن المنافسين (الاستخبارات التسويقية وبحوث السوق).

التوجه الربحي: يعد التوجه الربحي أحد عناصر التوجه نحو السوق وأحد مكونات التوجه الثقافي للمنشأة. وضمن هذا المفهوم يجب على المنشأة الموافقة بين حاجات عملائها ورغباتهم من خلال تقديم منتجات تشبع هذه الحاجات والرغبات مع مراعاة رضاهم عن القيمة التي سيدفعونها مقابل ما تقدمه المنشأة، حيث يجب مراعاة رضاء العميل عن السعر والعائد المالي كربح للمنشأة.

التنسيق الوظيفي: يعتبر التنسيق بين الإدارات الوظيفة المختلفة للمنشأة أحد عناصر التوجه نحو السوق، وعنصر التنسيق الوظيفي يتضمن عنصرين هامين هما: التكامل والتنسيق بين الأقسام والإدارات المختلفة في المنشأة، المشاركة والانتفاع في المعلومات المتوفرة، تنبع الحاجة إلى التنسيق من اختلاف وجهات النظر بشأن كيفية تحقيق الأهداف الجماعية أو كيفية عمل المجموعة بانسجام وتوافق حيث غالباً ما يفسر الأشخاص الأهداف المتشابهة بطرق مختلفة وكثيراً ما لا تتفق جهودهم لتحقيق تلك الأهداف مع جهود الآخرين، وتتضمن عملية التنسيق الاطمئنان إلى أن كل الإدارات وجميع الأشخاص في هذه الإدارات يعملون بفاعلية وعلى نحو اقتصادي ويتوافق في اتجاه تحقيق الهدف الرئيسي (أي العمل كفريق واحد لتحقيق أهداف معينة بالتحديد).

فمثلاً الوظيفة الرئيسية لإدارة التسويق في منشأة الأعمال هي العمل على توفير سلع أو خدمات تستطيع بواسطتها تلبية حاجات ورغبات جمهورها المستهدف من العملاء. ومع ذلك فإن نجاح هذه الإدارة يتأثر بشكل كبير بكل ما يجري في المنشأة من أنشطة في ظل ما يعرف بـ(التنسيق الوظيفي). وتأخذ إدارة التسويق في اعتبارها عند وضعها للخطط والبرامج والأنشطة الأخرى التي تتم داخل المنشأة كالنشاط المالي أو النشاط المتعلق بالبحوث والتطوير والإنتاج والشراء، هذه الأنشطة يجب أن تكون متداخلة ومتكاملة في أدائها، بحيث يجب أن تتخذ القرارات ضمن إطار الخطط والبرامج التي تكون قد وضعها لإدارة العليا للمنشأة، كما أن ما تضعه إدارة التسويق من خطط يجب أن تتم الموافقة عليه من قبل الإدارة العليا قبل تنفيذها. بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة التسويق تقوم بأنشطتها جنباً إلى جنب مع الإدارات الأخرى في المنشأة، فالقرارات التسويقية لها أبعاد مالية توجب الاتصال والتنسيق مع الإدارة المالية، ولها أبعاد بشرية تقتضي التواصل والتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، ولها أبعاداً إنتاجية تقتضي التفاعل مع إدارة الإنتاج... وهكذا. وإن المفتاح الرئيسي لتحقيق هذا التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة في المنشأة ما هو إلا من خلال تطبيق أساليب وأدوات ومفاهيم (التسويق المتكامل - والتسويق الداخلي). والتنسيق: هو العملية التي تهدف إلى الوصول إلى وحدة العمل بين الأنشطة المتداخلة. ويقصد بالتنسيق الوظيفي: هو تنسيق

وتكامل كافة مصادر المنشأة الداخلية والخارجية وسواء كانت مصادر مالية أم بشرية أم فكرية من أجل خلق قيمة أعلى للعميل.

التوجه السلوكي للمنشآت: هو ذلك النشاط المتوجه نحو توليد المعلومات وجمعها من طرف المنظمة حول احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية ثم توزيعها على مختلف أقسام المنشأة ثم استجابة وردة فعل المنشأة لهذه المعلومات. وفيما يلي نستعرض أركان هذا التوجه كما حددها (Kohli and Jaworski, 1990).

جمع المعلومات (الاستخبارات السوقية): تعرف بأنها طريقة منتظمة بجمع المعلومات حول العملاء وخصائصهم وتفضيلاتهم ومتطلباتهم وأيضاً تعتبر عملية لتجميع وتحليل المعلومات المتاحة عن المنافسين والتطورات التي تطرأ على البيئة التسويقية. أو هو جهاز يزود المنشأة بالمعلومات اليومية حول التطورات البيئية التسويقية والتي بدورها تساعد المدراء على اتخاذ القرارات المناسبة وإعداد وتعديل الخطط التسويقية. نشر أو توزيع المعلومات: هي تلك العملية التي يتم بمقتضاها توزيع المعلومات التي تم جمعها وتحليلها وتفسيرها مسبقاً وتزويدها إلى كافة الأقسام المختلفة داخل المنشأة والمعنية باتخاذ القرارات المختلفة وذات العلاقة بهذه المعلومات. هناك بعض الأمور ينبغي مراعاتها أثناء توزيع ونشر المعلومات، منها: جودة هذه المعلومات، التوقيت المناسب بهذه المعلومات، الدقة في هذه المعلومات، اختيار المعلومات المناسبة والمتعلقة بالموقف أو المشكلة والتي تواجه المنشأة، مرونة هذه المعلومات، الشمولية، الملائمة: ملائمة هذه المعلومات لمتخذ القرار. الاستجابة: - تعتبر هذه الخطوة من أهم الخطوات الخاصة بعملية التوجه السوقي للمنشآت حيث أنها تعتبر محصلة بكافة الخطوات السابقة التي قامت بها المنشأة. بمعنى آخر تحويل الأنشطة والفعاليات التي قامت بها مسبقاً أي واقع عملي ملموس يجسد على أرض الواقع. والذي يتمثل في الأمور التالية: (اختيار السوق أو العملاء المستهدفين - تصميم وصياغة المزيج التسويقي المناسب للعملاء - تحديد الخدمات المناسبة للعملاء - تحديد الطريقة المثلى للتعامل مع المتغيرات البيئية المختلفة - تقديم فهم أعلى لطبيعة وهيكل السوق - تحديد درجة الربحية المتوقعة للمنشآت - تحديد الحصة السوقية المتوقعة للمنشأة - تحديد المبيعات المتوقعة للمنشآت) **متطلبات التوجه السوقي للمنشآت: (زايد، 2003)**

- وجود ثقافة تنظيمية تدعم وتؤيد هذا التوجه مع تقديم الدعم المالي والمعنوي اللازم من أجل القيام بهذه العملية.
- توفر الكفاءات والقيادات التسويقية المؤهلة والمدرّبة على القيام بهذه الأعمال - توفر البنية التنظيمية الداعمة لهذا التوجه.
- توفير البنية التكنولوجية اللازمة للقيام بهذه الأعمال المذكورة سابقاً.
- الاعتماد على مبدأ التوجه الاستراتيجي والذي يركز أساساً على المستهلك باعتباره نقطة الانطلاق لصياغة وتصميم أي استراتيجية تسويقية لأي نشاط كان.
- سرعة الاستجابة لكافة المتغيرات البيئية المستمرة.
- المرونة في استخدام الاستراتيجيات والسياسات التسويقية.
- إعطاء السلطات والمسؤوليات المناسبة للقيادات التسويقية وعدم تقييدهم ببعض الأمور وبالتالي لا تعطيلهم الصلاحية الممكنة للتعامل مع هذه المتغيرات.

تعريف المنشآت الصغيرة: (السيد، 1994) تصنف المنشأة أو المشروع كمتوسط أو صغير أو متناهي الصغر بحسب المعيار أو المعايير التالية:

- 1- الملكية: يتمتع بملكية مستقلة ولا يملك قدرة السيطرة على المجال الذي يعمل به.

- 2- رأس المال: فالمنشأة الصغيرة هي التي يقدر حجم رأسمالها بأقل من 250 ألف دولار (دون الأرض والمباني).
- 3- المبيعات السنوية: حيث تقل نسبة مبيعاته عن مبلغ محدد (1250 ألف دولار) كمعيار لتحديد حجم المنشأة.
- 4- عدد العمال: المنشأة الصغيرة هي التي يعمل بها من 10 إلى 49 عامل بينما المنشأة المتوسطة هي التي يعمل بها من 50 إلى 199 عامل، أما فيما يخص المنشآت متناهية الصغر فهي المنشأة التي يعمل بها أقل من 10 عمال.

السمات العامة للمنشآت الصغيرة (السيد، 1994)

- تتميز المنشآت الصغيرة عن الكبيرة بعدة سمات تجعلها أكثر ملائمة في دفع عملية التنمية الاقتصادية أهمها ما يلي: لا يحتاج إنشائها إلى رأس مال كبير مقارنة بالمنشآت الكبيرة، واحتياجاتها الأساسية قليلة من العدد والأدوات ومستلزمات الإنتاج بسيطة نسبياً، تعتمد المنشآت الصغيرة في إنتاجها على الخامات المحلية والموارد الطبيعية المتاحة داخل المجتمع المحلي، وفي حالات الصناعة يمكن لها استخدام الخامات النافقة أو التي في حكم الفاقد من الصناعات الكبيرة.
- لا تحتاج بالضرورة إلى العمالة الماهرة المدربة تدريباً عالياً مما يجعلها قادرة على استيعاب أعداد كبيرة من العمالة الزائدة أو الداخلة حديثاً إلى سوق العمل في المجتمع المحلي، الأمر الذي يساعد على خلق كوادر فنية جديدة وتنمية مهارات قدامى العاملين في النشاط.
 - تساهم (خاصة في المناطق البعيدة) في تحقيق نسبة من الاكتفاء الذاتي وإشباع الحاجات الضرورية للعديد من سكان هذه المناطق.
 - تستوعب جزءاً كبيراً من أوقات فراغ العمال مما يزيد من إنتاجيتهم وبالتالي دخولهم.
 - في المجال الصناعي تشكل الصناعات الصغيرة اللبنة الأولى في قيام نهضة صناعية ضخمة من خلال قيام منشآتها بصناعة مكونات الصناعات الأخرى التي تكون بعد تجميعها منتج نهائي عالي الجودة وبسعر منافس.
 - لا تؤدي وجود المنشآت الصغيرة دائماً إلى خلق منافسة ومواجهة مع المنشآت الكبيرة، بل تعتبر المنشآت الصغيرة مشروعات مغذية تعتمد عليها المشروعات الكبيرة.
 - يؤدي نقص حجم القوى العاملة في المنشآت الصغيرة إلى إمكانية تحقيق روح الفريق والأسرة العاملة الواحدة ونقص تكلفة العمل نسبياً.
 - تتميز ببساطة العمل وعدم تعقيد التكنولوجيا المستخدمة فيها.
 - وجود حوافز على العمل والابتكار والتجديد والتضحية والرغبة في تحقيق اسم تجاري وشهرة وأرباح وتحمل المخاطرة.
 - القدرة على تغيير وتركيب القوى العاملة وسياسات الإنتاج والتسويق والتمويل ومواجهة التغيير بسرعة دون تردد مما يساعد على التغلب على عقبات الحالة الاقتصادية.
 - التجديد والابتكار وتميز السلعة أو الخدمة بسرعة حسب حاجات ورغبات السوق وبمعدل قد ينافس نظيره في المنشآت الكبيرة أحياناً.
 - حرية الدخول والخروج من السوق بسهولة بسبب نقص نسبة الأصول الثابتة إلى الأصول الكلية في أغلب الأحيان، وزيادة نسبة رأس المال إلى مجموع الخصوم وحقوق أصحاب المشروع.
 - ارتفاع معدل دوران المخزون والمبيعات وأرقام الأعمال مما يساعد سرعة استرداد رأس المال المستثمر.

- قصر الدورة المستندية وارتفاع مستوى وفعالية الاتصال وسرعة الحصول على المعلومات اللازمة.
- السرعة والدقة والمرونة في اتخاذ القرارات مقارنة مع المنشآت الكبيرة.

السمات الخاصة للمنشآت الصغيرة: (السيد، 1994)

- تتميز منشآت الأعمال الصغيرة بعدد من السمات الإضافية الخاصة التي تميزها عن غيرها من المنشآت الكبيرة خاصة في الدول النامية ومن أهمها:
- انخفاض مستوى معامل رأس المال: تستخدم المنشآت الصغيرة وخاصة الصناعية منها تكنولوجيا أقل كثافة في رأس المال مما يؤدي إلى انخفاض مستوى معامل (رأس المال/ العمل) نسبيا في المنشآت الصناعية الصغيرة، مما يؤدي لزيادة قدرة المنشأة الصغيرة على استيعاب فائض العمالة، كما أن استخدامها تكنولوجيا أقل تعقيداً أو أقل كثافة رأسمالية يقوم بتيسير عمليات التدريب على استخدامها ويؤدي إلى تخفيض نفقات وتكاليف الصيانة ومن ثم الإقلال من مشكلات الأعطال في هذه المنشآت.
- المنشآت الصغيرة أكثر جاذبية لصغار المدخرين الذين لا يميلون إلى أنماط الاستثمار والتوظيف التي تحرّمهم من الإشراف المباشر على استثماراتهم أما أنماط الملكية فغالباً ما تكون فردية أو عائلية.
- انخفاض القدرات الذاتية على التوسع والتطوير والتحديث بسبب انخفاض الطاقات الإنتاجية والقدرات التنظيمية والتمويلية للمنشآت الصغيرة.
- انخفاض وفورات الحجم وأهمية الاستفادة من وفورات التجمع مقارنة بالمنشآت الكبيرة لانخفاض الطاقات الإنتاجية وحجم الإنتاج، ويتطلب تعويض هذا الانخفاض ضرورة الاستفادة المنشآت الصغيرة من نوع آخر من الوفورات وهو "وفورات التجمع". وهو ما يؤكد أفضلية إقامة المنشآت الصناعية الصغيرة في مناطق تجمعات صناعية.

الصعوبات التي تواجه المنشآت الصغيرة لتطبيق المفهوم التسويقي: (الشميمري، 2006)
صعوبة التمويل: ركزت دراسة Curran على أسباب فشل المشاريع الصغيرة وحددت ضعف الامكانيات المالية اللازمة لتغطية التكاليف والخسائر بسبب تباين سياسات الأسعار وضعف الامكانيات البشرية القادرة على مجاراة التحديث والازمات وصعوبة تحديد الارباح وكذا تواجه هذه المشاريع تحديات بخصوص التسهيلات المالية والانتمائية (القروض الحكومية - البنوك التجارية) وتكاليفها واجراءاتها الادارية وحجم القروض الممنوحة والضمانات الكافية لتسديدها مما يؤدي إلى اضعاف جاذبية التعامل مع هذه المؤسسات.
الصعوبات الادارية والتنظيمية: بالإضافة إلى ضعف الخبرات الادارية في المنشآت الصغيرة فإنها تعاني من غياب النظرة الشمولية والموضوعية للجهات الرسمية للمنشآت الصغيرة، وصعوبة القوانين والانظمة الوطنية وعدم استقرار السياسات والمعايير المتعلقة بالضررائب المفروضة على المنشآت الصغيرة، وتقلب السياسات الرسمية ذات العلاقة بأسعار السلع والخدمات.

الصعوبات التكنولوجية: إن من أبرز الصعوبات التي تواجه المنشآت الصغيرة هو اتباعها أسلوب تكنولوجيا تقليدي يحول بينها وبين الدخول إلى أسواق واسعة الأمر الذي يعرضها للمنافسة القاتلة ويحرمها من الدخول إلى أسواق جديدة وتتضمن التحديات التكنولوجية عدة عوامل: غياب التطور الصناعي والفني، غياب الوسائل الترويجية والتوزيعية المناسبة، غياب وسائل الاتصال الفعالة والمعلومات الموضوعية عن السلع والخدمات.

الصعوبات البيئية: وتتضمن العديد من العوامل مثل: التزوير التجاري المستقل، الغش الصناعي والتقليد، العلامات التجارية المزورة، دخول منتجات دول الجوار رخيصة الثمن. الصعوبات التسويقية: عدم توفير الامكانيات والقدرات على توظيف خبرات عالية في مجال التسويق

- إهمال أصحاب المنشآت الصغيرة لبحوث ودراسات السوق لمعرفة العملاء بالإضافة انها تعاني من نقاط ضعف تسويقية منها:
- ضعف المهارات التسويقية لدى ادارة المشاريع الصغيرة واقتصارها على البيع والتوزيع
- نقص المعرفة والقناعة.
- انخفاض المهارات البيعية لدى العاملين في المشاريع الصغيرة.
- ارتفاع الاسعار وتدني مستوى الجودة.

المبحث الثالث: الجانب التحليلي للدراسة.

في هذا المبحث نستعرض تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، ولكي نتمكن من فهم أساليب تحليل البيانات وأنواع التحليل المستخدمة نستعرض فيما يلي الآلية التي تم بها تحليل البيانات، بالنسبة للأسئلة المغلقة وضمن هذا النوع من الأسئلة استخدم نوعين من التحليل: أولهما التحليل باستخدام النسب المئوية والتكرارات بالنسبة لإجابات التي نتجت عن الاسئلة التي لا تستدعي تحليلها وصف للنتائج وانما تحديد الاجابة الأكثر موافقة من قبل افراد العينة، والنوع الثاني التحليل باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري بالنسبة للبيانات التي حصلنا عليها من الاسئلة المقاسة بمقياس ليكرت الخماسي والتي تستدعي نتائجها إلى تحليل وصفي لوصف درجة معينة، ولتحديد درجة الاتجاه حدد الباحثان ثلاثة مستويات هي (مرتفعة - متوسطة - منخفضة) وقد تم الاعتماد في الحكم على العبارات والمستوى العام على المقياس التالي من (1 - 2.33) ضعيف ومن (2.34 - 3.67) يكون المستوى متوسط ومن (3.68 - 5) يكون المستوى عالي (هزاع غفران 2014)، وقد تم الاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS 20) لتحليل البيانات الخاصة بالدراسة.

الأساليب الاحصائية:

استخدم برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات من خلال الاساليب الاحصائية المختلفة للوصول إلى النتائج وتقديم التوصيات، واستخدام اختبار ألفا كرونباخ لتأكد من ثبات أداة الدراسة.

أ- بيانات عن المنشآت الصغيرة: يوضح الجدول التالي البيانات المتعلقة بأنواع المنشآت الصغيرة التي جمعت منها البيانات وعدد الاستثمارات المسترجعة التي تم اخضاعها لتحليل الاحصائي.

جدول رقم (1-4) بيانات عامة عن المنشآت الصغيرة

النسبة المئوية	التكرارات	عدد الاستثمارات الصالحة للمعالجة	عدد الاستثمارات المستبعدة	عدد الاستثمارات الموزعة	نوع القطاع
23.8	10	10	2	12	خدمي
52.4	22	22	3	25	تجاري
23.8	10	10	3	13	صناعي
100	42	42	8	50	المجموع

ب- بيانات عن المستجيبين: تضمنت قائمة الاستقصاء سؤالين تتعلق بالمستجيبين من حيث المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في الوظيفة، ويوضح الجدول التالي البيانات المتعلقة بالمستجيبين:

جدول رقم (2-4) بيانات عامة عن المستجيبين

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1-	النوع الاجتماعي	ذكور	32	76.2
		إناث	10	23.8
		المجموع	42	100
2-	المؤهل العلمي	ثانوية	9	21.4
		دبلوم	10	23.8
		بكالوريوس	15	35.7
		ماجستير	3	7.1
		دكتوراه	5	11.9
		أخرى	0	0
		المجموع	42	100
3-	سنوات الخبرة	سنة - أقل من 5 سنوات	7	16.7
		5- أقل من 10 سنوات	19	45.2
		أكثر من 10 سنوات	16	38.1
		المجموع	42	100

من خلال الجدول أعلاه فيما يخص متغير النوع الاجتماعي تبين أن نسبة (76.2%) من إجمالي حجم العينة كانت من الذكور وهي نسبة أعلى من الإناث التي حصلت على نسبة (23.8%) أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد كانت نسبة (35.7%) من إجمالي حجم العينة من حملة البكالوريوس وهي النسبة الأكبر يليها حملة شهادة الدبلوم حيث حصلت على نسبة (23.8%) بينما النسبة الأقل كانت لحملة شهادة الماجستير والدكتوراه حيث حصلتا على التوالي (7.1% ، 11.9%) وأما فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فقد كانت النسبة الأكبر للذين لديهم سنوات خبرة أكثر من عشر سنوات فقد حصلت على نسبة (38.1%) تليها من لديهم (من 5- أقل من 10 سنوات) ثم من لديهم (سنة - أقل من 5 سنوات).

السؤال الرئيسي / ما واقع المفهوم التسويقي لدى المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز؟

وللإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة تم صياغة أسئلة فرعية التي من خلالها نستطيع الوصول للإجابة على السؤال الرئيسي لدراسة وهي كالتالي **السؤال الفرعي الأول / ما مستوى إدراك مدراء المنشآت الصغيرة للمفهوم التسويقي (قياس التفهم)؟** أراد الباحثان من خلال هذا السؤال هو التعرف وقياس مستوى إدراك مدراء المنشآت الصغيرة للمفهوم التسويقي، وقد تم توجيه مجموعة من الأسئلة إليهم والتي ناقشت قضايا متعددة منها: وجود قسم خاص لتسويق، الجهة المسؤولة عن القيام بالأنشطة التسويقية في حالة عدم وجود قسم خاص بالتسويق، نظرة المنشأة الصغيرة للنفقات المتعلقة بالنشاط التسويقي، موقع النشاط التسويقي من العملية الانتاجية (الخدمية)، كيف تنظر المنشأة

الصغيرة لوظيفة التسويق، درجة الأهمية المعطاة للتسويق في المنشأة الصغيرة، طبيعة علاقة المنشأة مع العملاء، نظرة المنشأة لمسؤولية ارضاء العميل.

— وجود قسم خاص بالتسويق: تشير نتائج التحليل أن جميع أفراد العينة قالوا بأنه لا يوجد قسم خاص بالتسويق في منشاتهم الصغيرة وبالنسبة للجهة التي تقوم بالأنشطة التسويقية، تشير نتائج الدراسة إلى أن (70%) من أفراد العينة أشاروا إلى أن المدراء أنفسهم هم من يقومون بالأنشطة التسويقية، وهذا يرجع لصغر حجم النشاط وأن معظم الأنشطة يتم القيام بها عن طريق المدراء، كما أن نسبة (19%) من أفراد العينة أشاروا إلى أن إدارة العلاقات العامة في منشاتهم هي من تقوم بالأنشطة التسويقية، في حين أن (11%) أشاروا إلى أن جهات خارجية هي من تقوم بالقيام بالأنشطة التسويقية.

— وبالنسبة لنظرة المنشأة الصغيرة للنفقات المتعلقة بالنشاط التسويقي: تشير نتائج التحليل أن (35.75) من أفراد العينة أجابوا بإجابات أخرى كانت كما يلي: أنها تكاليف يتم انفاقها حسب الغرض أو حسب الوضع الذي تعيشه المنشأة الصغيرة في بيئتها التنافسية، فقد تكون تكاليف إضافية في حالة عدم وجود منافسة واستثمار في حالة وجود منافسة، و(42.9) من أفراد العينة قالوا بأن التكاليف المتعلقة بالنشاط التسويقي عبارة عن استثمار طويل الأجل تتحقق أو تلتزم المنشأة نجاحها في الاجل الطويل، (21.4) من أفراد العينة قالوا بأن التكاليف المتعلقة بالنشاط التسويقي عبارة عن تكاليف إضافية تتحملها المنشأة دون جدوى.

— بالنسبة لموقع النشاط التسويقي ضمن العملية الانتاجية: تشير نتائج التحليل أن (54.8) من أفراد العينة أجابوا بأن نشاط التسويق هو نشاط لاحق للعملية الإنتاجية، أي أنه لا يوجد له دور يذكر قبل وأثناء العملية الانتاجية، في حين أن نسبة (45.2) من أفراد العينة أشاروا بأن نشاط التسويق يحتل موقعاً قبل وأثناء وبعد العملية الانتاجية.

— وفيما يخص نظرة المنشأة الصغيرة لوظيفة التسويق: تشير نتائج التحليل أن (33.3) من أفراد العينة أجابوا بأن وظيفة التسويق هي وظيفة خاصة بترويج المنشأة ومنتجاتها، في حين أن (42.9) من أفراد العينة قالوا بأنها وظيفة خاصة بصناعة وخلق العميل، (23.8) من أفراد العينة قالوا بأنها وظيفة تهتم بتصريف وبيع المنتجات.

— وقد تم سؤال المبحوثين عن درجة الأهمية المعطاة لقسم التسويق، فقد كانت متوسط إجاباتهم تساوي (3.55) وهذه القيمة حسب المستويات التي قام الباحثان بتحديدتها تقع ضمن المستوى المتوسط أي انها قيمة متوسطة.

— وبالنسبة لسؤال بطبيعة علاقة المنشأة بالعملاء: تشير نتائج الدراسة أن (35.7) من أفراد العينة أجابوا بأن العلاقة مع العملاء مستمرة لما بعد الانتهاء من العملية البيعية في حين أن (38.1) منهم أجابوا بأن علاقة منشأتهم الصغيرة مع العملاء تبدأ قبل وأثناء وبعد الانتهاء من العملية البيعية ونسبة (26.2) من أفراد العينة قالوا بأن العلاقة مع العملاء تنتهي بمجرد الانتهاء من العملية الانتاجية.

— وفي السؤال الاخير من هذا المحور تم توجيه سؤال يتعلق ب (تتظر منشأتك لمسؤولية ارضاء العميل بانها مسؤولية: تشير نتائج التحليل أن (57.1) من أفراد العينة أجابوا بأن مسؤولية ارضاء العميل تقع على جميع الافراد داخل وخارج المنشأة في حين أن نسبة (42.9) منهم أجابوا بأن مسؤولية ارضاء العملاء تقع على جميع الافراد العاملين داخل المنشأة فقط.

السؤال الفرعي الثاني (ما مستوى تبني المفهوم التسويقي لدى المنشآت الصغيرة)
 لنتمكن من قياس مستوى تبني المفهوم التسويقي تم توجيه سؤال يحتوي على (12) فقرة، تعد بمثابة معايير يمكننا من خلالها تحديد درجة تبني المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة، وقد تم تحليل هذا السؤال باستخدام التحليل الوصفي، وقياس جميع المعايير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ("1 غير موافق بشدة إلى 5 موافق بشدة"). وبتحليل اجابات المستجيبين تبين أن متوسط الدرجات لمعايير تبني المفهوم التسويقي (12) فقرة كانت (3.45) والتي تشير إلى درجة تبني متوسطة من قبل المنشآت الصغيرة ويشير الانحراف المعياري للمتوسط (307). إلى وجود تجانس عالي في البيانات. وقد كانت أعلى درجة في هذه المعايير هي (3.76) حصل عليها المعيار "نقدم منتجات متنوعة تتناسب مع القدرات الشرائية المختلفة للعملاء"، بينما حصل معيار "ندرس منافسينا من أجل تحديد نقاط القوة والضعف وتقديم منتجات أفضل" على أقل درجة ضمن المعايير والتي كانت (3.24)- ويوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمعايير تبني المفهوم التسويقي وقد تم الاعتماد في الحكم على العبارات والمستوى العام على المقياس التالي من (1- 2.33) ضعيف ومن (2.34 – 3.67) يكون المستوى متوسط ومن (3.68 – 5) يكون المستوى عالي (هزاع غفران 2014)

جدول رقم (3-4) درجة تبني المفهوم التسويقي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

العبارة (المعايير)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
نركز في منشأتنا الصغيرة على المعرفة التامة لسلوكيات واحتياجات العملاء.	3.43	.668	متوسطة
من أجل ارضاء عملائنا نحاول دائماً استكشاف التغيرات الحاصلة في حاجاتهم ورغباتهم ونعمل على تلبيتها.	3.38	.882	متوسطة
نحن نعمل على تقديم وتصميم المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات عملائنا.	3.69	.869	عالية
قرارتنا وسياستنا في المنشأة الصغيرة موجهة نحو تحقيق رضا العميل.	3.33	.928	متوسطة
نراقب وباستمرار التغيرات الحاصلة في السوق ونعمل على مواكبتها.	3.36	1.008	متوسطة
نحن لا نسعى لإرضاء العملاء الخارجين فقط بل نسعى لإرضاء العملاء الداخلين أيضاً.	3.50	.890	متوسطة
نهتم بشكاوي العملاء ونعمل على حلها.	3.34	.920	متوسطة
نأخذ بآراء ومقترحات العملاء من أجل تطوير الاداء والمنتجات.	3.64	.879	متوسطة
ندرس منافسينا من أجل تحديد نقاط القوة والضعف وتقديم منتجات أفضل.	3.24	.878	متوسطة
يوجد لدينا تنسيق بين العاملين في المنشأة الصغيرة من أجل تقديم منتج أفضل.	3.65	.906	متوسطة
نقدم منتجات متنوعة تتناسب مع القدرات الشرائية المختلفة للعملاء.	3.76	.906	عالية

متوسطة	.780	3.31	لدينا تواصل مستمر من أجل التعرف على رضاهم على المنتجات المقدمة إليهم.
متوسطة	.307	3.45	درجة تبني المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة.

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى تطبيق المفهوم التسويقي - التعرف على التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة؟

كان السؤال الثالث لهذه الدراسة هو التعرف وقياس مستوى تطبيق المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة، ومن أجل تطبيق هذا السؤال قمنا بوضع مجموعة من الاسئلة التي تحتوي على مجموعة من العبارات التي تصف التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة حيث أن هذه العبارات عبارة عن معايير نستطيع من خلالها معرفة أو قياس التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة. وبتحليل الإجابات التي قدمها المستجيبين تبين أن متوسط الدرجات لكافة المعايير - 25 معيار - المستخدمة لقياس درجة تطبيق المفهوم التسويقي "درجة التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة العاملة في تعز" كانت (3.64) والتي تشير إلى درجة متوسطة من التطبيق للمفهوم التسويقي من قبل المنشآت الصغيرة العاملة في تعز، ويشير الانحراف المعياري للمتوسط (3.33). إلى وجود درجة تجانس عالية في البيانات، وقد اعتمدت الدراسة على مرجع "غفران هزاع" في قراءة ما تعنيه الأرقام التي توصلت إليها في التحليل من عالي إلى متوسط وضعيف.

- ويوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمعايير تطبيق المفهوم التسويقي

جدول رقم (4-4) درجة تطبيق المنشآت الصغيرة العاملة في تعز للمفهوم التسويقي

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التوجهات
متوسطة	.623	3.30	التوجه بالعملاء
متوسطة	.538	3.35	التوجه بالمنافسين
عالية	.612	3.84	التوجه بالربحية
عالية	.703	3.75	التنسيق الوظيفي
متوسطة	.934	3.66	توليد المعلومات (استخبارات السوق)
عالية	.948	3.72	توزيع المعلومات
عالية	.490	3.85	الاستجابة
متوسطة	.333	3.64	درجة تطبيق المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة العاملة في تعز

وفيما يلي تحليل البيانات الخاصة بأبعاد التوجه السوقي "تطبيق المفهوم التسويقي:

أولاً / تحليل بيانات التوجه الثقافي للمنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز

كان متوسط النتيجة للمعايير الأربعة المخصصة لقياس التوجه بالعملاء هي (3.30) والتي تشير إلى درجة توجه متوسطة من قبل المنشآت الصغيرة نحو هذا البعد، حيث حصل فيها المعيار "نحن نقيس رضا العملاء بشكل نظامي ومتكرر" على أعلى درجة وهي (3.38) بينما حصل المعيار "نحن باستمرار نراقب مستوى الالتزام بتلبية احتياجات العملاء" على أقل درجة وهي (3.21) درجة متوسطة.

- كما كانت متوسط النتيجة للمعايير المتعلقة بقياس **التوجه بالمنافسين** هي (3.35) والتي تشير إلى درجة متوسطة وحصل فيها معيار "العاملين يتشاركون المعلومات – بشكل منتظم – فيما يتعلق باستراتيجيات المنافسين" على أعلى درجة وهي (3.50) وهي درجة متوسطة وأقل درجة حصل عليها المعيار "لدينا المعرفة الكاملة حول نقاط القوة والضعف للمنافسين" وهي (3.24) وهي درجة متوسطة أيضاً
- **وبالنسبة لتوجه بالربحية** فإن نتائج تحليل العبارات تشير إلى أن متوسط الدرجات للمعايير الخاصة بقياس التوجه بالربحية كانت تساوي (3.84) والتي تشير إلى درجة توجه عالية من قبل المنشآت الصغيرة نحو الربحية وقد حصل فيها معيار "في منشأتنا الصغيرة نستطيع تحديد الربحية للعملاء" على أعلى درجة والتي تساوي (3.88) وأقل درجة (3.79) حصل عليها المعيار "لدينا فكرة جيدة عن المبيعات المحتملة لكل سوق من الأسواق التي نخصنا"
- **أما التنسيق الوظيفي** فقد كان متوسط الدرجات لمعايير درجة التوجه نحو التنسيق الوظيفي الثلاثة تساوي (3.75) والتي تشير إلى درجة توجه عالية، وحصل فيها معيار "نحن نتناقل المعلومات عن خبراتنا عن العملاء خلال العاملين في المنشأة الصغيرة" على أعلى درجة والتي تساوي (3.93) وأقل درجة (3.57) كانت لمعيار "جميع الاعمال الادارية متكاملة لخدمة احتياجات الأسواق المستهدفة"

ثانياً / تحليل بيانات التوجه السلوكي للمنشآت الصغيرة في محافظة تعز

- الاستخبارات السوقية (توليد المعلومات)** كان متوسط الدرجات للمعايير المخصصة لهذا التوجه (3.66) والتي تشير إلى درجة توجه متوسطة وقد حصل فيها المعيار "نحن نستقصي العملاء لتحديد جودة ما نقدمه من منتجات" على أعلى درجة وهي تساوي (3.90) بينما حصل معيار "نحن سريعين في استكشاف التغيرات في تفضيلات العملاء" على أقل درجة وتساوي (3.52).
- وفيما يخص **توزيع المعلومات** كان متوسط النتيجة للمعايير المستخدمة لهذا التوجه (3.72) والتي تشير على درجة توجه عالية، وقد حصل المعيار "البيانات الخاصة باحتياجات العملاء توزع لكافة العاملين في المنشأة الصغيرة" على أعلى درجة وتساوي (3.81) بينما حصل المعيار "نقوم باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات لتسهيل عملية تبادل المعلومات بين العاملين" على أقل درجة وتساوي (3.64).
- وكان متوسط الدرجات للمعايير المخصصة لقياس **الاستجابة** في المنشآت الصغيرة هي (3.85) والتي تشير إلى درجة توجه عالية حيث حصل فيها معيار "نتخذ أجراء بناءً على شكاوي العملاء" على أعلى درجة (3.93) وأقل درجة هي (3.76) كانت لمعيار "إذا قرر منافس اساس القيام بحملة مكثفة لاستهداف العملاء نحن نستجيب مباشرة لذلك".

جودة المقاييس "المعايير":

للتأكد من جودة المعايير المستخدمة في الدراسة لقياس واقع المفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز فقد تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعه من الأكاديميين المختصين بهدف الحكم على مصداقيتها، وعلى ضوء ذلك فقد تم تعديل وإضافة بعض الفقرات واستبعاد فقرات أخرى. وبعد ذلك تم اختبار ثبات الأداة بالاعتماد على اختبار كرونيباخ ألفا "Cronbach's Alpha". ومعامل الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. وقيمة معامل الثبات تتراوح ما بين الصفر والواحد، فإذا لم يكن هناك ثبات فإن قيمة المعامل

تساوي صفر، أما إذا كان المعامل مساوياً للواحد فإن الثبات تام، وقد كان قيمة معامل كرو نباخ ألفا للمعايير المستخدمة في الدراسة تساوي (62%) وهذه النسبة تعتبر مقبولة عند معظم الباحثين حيث أنه يجب أن يكون قيمة معامل كرو نباخ ألفا أكبر من (60%) حتى تكون مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية (عبدالله المجالي 2016)

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

1- نتائج الدراسة:

بعد استعراضنا لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، والأهداف والتساؤلات التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها، يمكننا إجمال أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة على النحو التالي:

– نتائج متعلقة بتفهم المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق.

البعض من المنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز لديها تفهم جيد للمفهوم الحديث للتسويق، والبعض الآخر لا يوجد لديها تفهم حول المفهوم الحديث للتسويق، وهذا يتضح من خلال النقاط التالية:

أ- ينظر البعض من منشآت الأعمال الصغيرة للنفقات المتعلقة بالنشاط التسويقي على أنها تكاليف اضافية تتحملها المنشأة دون جدوى، بينما نسبة جيدة تنظر على أنها تكاليف يتم انفاقها حسب الغرض، وحسب الوضع الذي تعيشه المنشأة، والغرض المطلوب، بينما نسبة جيدة منهم تنظر لها على أنها استثمار طويل الاجل تلتزمه المنشأة بعد فترة طويلة.

ب- أشارت نتائج بعض أفراد الدراسة بأن النشاط التسويقي يعد بمثابة وظيفة لاحقة للعملية الانتاجية، أي أن المنشأة الصغيرة تحتاج إليه بعد قيامها بالعملية الإنتاجية، ولا يوجد لها أي دور قبل وأثناء العملية الانتاجية، بينما أشار البعض منهم إلى أن وظيفة التسويق نشاط نحتاج إليه قبل وأثناء وبعد العملية الانتاجية، وهذا يقودنا إلى أن البعض من مدراء المنشآت الصغيرة يوجد لديها تفهم حول أهمية نشاط التسويق ودوره في العملية الانتاجية.

ت- فيما يخص نظرة مدراء المنشآت الصغيرة لوظيفة التسويق فقد كان البعض من أفراد العينة يرون بأن وظيفته التسويق هي وظيفة خاصة بترويج المنشأة ومنتجاتها، وأيضاً وظيفة خاصة بتصريف وبيع المنتجات، بينما توجد نسبة جيدة ترى بأن وظيفة التسويق هي وظيفة خاصة بصناعة وخلق العملاء.

ث- من وجهة نظر غالبية المنشآت الصغيرة فإن مسؤولية إرضاء العميل تقع على عاتق جميع الافراد العاملين في منشأة، بل وتمتد إلى أطراف خارج المنشأة (أعضاء سلسلة القيمة)، حيث وأن الجميع شركاء في ايجاد القيمة التي تحقق رضا العملاء.

أعطى المبحوثين درجة متوسطة لأهمية التسويق في منشاتهم، وهذه نسبة معقولة يمكن أن نستنتج منها بأن البعض من مدراء المنشآت الصغيرة ينظروا لوظيفة التسويق بأنها وظيفة مهمة في تحقيق النجاح لمنشاتهم .

ج- أشارت نسبة جيدة من مدراء المنشآت الصغيرة بأن علاقة منشاتهم بالعملاء علاقة تبدأ قبل وأثناء ولما بعد الصفقة البيعية، وأنها علاقة مستمرة لما بعد الصفقة البيعية، بينما أشارت نسبة قليلة منهم بأن العلاقة مع العملاء تنتهي بمجرد انتهاء الصفقة البيعية.

ح- كل المنشآت الصغيرة التي تم دراستها لا يوجد لديها قسم خاص بالتسويق، وأن مدير المنشأة هو من يقوم بالأنشطة التسويقية، بينما البعض منها تخول القيام بالأنشطة التسويقية لإدارة العلاقات العامة أو لجهات خارجية.

-نتائج متعلقة بتبني المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق:

فمن خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم وضعها كمعايير لقياس مستوى تبني المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق، تم التوصل إلى أن هناك درجة/ مستوى متوسط من التبني للمفهوم الحديث للتسويق في المنشآت الصغيرة، حيث يتضح ذلك من خلال الدرجة المتوسطة التي حصلنا عليها من أفراد العينة لمعظم المعايير التي تم وضعها كمعايير لقياس مستوى التبني للمفهوم الحديث، أي أن هناك موافقة متوسطة للمعايير التي تم وضعها لقياس مستوى التبني للمفهوم التسويقي.

-نتائج متعلقة بتطبيق المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق:

أكدت الدراسة ونتائج التحليل الإحصائي التي تم إجرائها من أجل قياس مستوى تطبيق المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق، فقد توصلت إلى وجود درجة من التطبيق المتوسطة للمفهوم التسويقي في المنشآت الصغيرة، حيث وأن التوجه الثقافي حصلت التوجهات التي تحتوي على هذا التوجه على الترتيب التالي من حيث قوة التوجه (التوجه بالربح يليه التنسيق الوظيفي ثم التوجه بالمنافسين وأخيراً التوجه بالعملاء)، وفيما يخص التوجه السلوكي للمفهوم التسويقي، فقد حصلت التوجهات التي تحتوي على هذا التوجه على الترتيب التالي من حيث قوة التوجه (الاستجابة ثم توليد وتوزيع المعلومات).

وبشكل أكثر تفصيلاً سيتم عرض درجة الموافقة على أهم المعايير التي وضعت في التوجه السوقي للمنشآت الصغيرة وهي كالتالي:

- أ- نتائج تفصيلية متعلقة بالتوجه الثقافي للمنشآت الصغيرة العاملة في محافظة تعز
- أتفقت المنشآت الصغيرة مجال الدراسة على اهتمام عالي في التوجه نحو العملاء، من خلال الدرجة العالية التي حصلت عليها المعايير الموضوعة لقياس هذا التوجه، ويمكن ذكر المعايير التي حصلت على أعلى درجة كالتالي :
 - نحن نقيس رضا العملاء بشكل نظامي ومتكرر.
 - نهتم بأراء ومقترحات العملاء عند اتخاذ القرارات.
 - لوحظ من خلال نتائج التحليل أن التوجيه الربحي للمنشآت الصغيرة مجال الدراسة كان عاليا مقارنة ببقية التوجهات الثقافية.
 - يأتي التنسيق الوظيفي في المرتبة الثانية من عناصر التوجه الثقافي للمنشآت الصغيرة مجال الدراسة.

ب- نتائج تفصيلية متعلقة بالتوجيه السلوكي للمنشآت الصغيرة

- كانت الاستجابة للمعلومات هي من حصلت على النسبة الأكبر من بين عناصر التوجه السلوكي للمنشآت الصغيرة، التي أجريت الدراسة عليها، ويليهما في الترتيب عنصر توزيع المعلومات، ومن ثم وأخيراً يأتي عنصر توليد المعلومات (استخبارات السوق) وبفارق بسيط جداً من حيث درجة الأهمية والموافقة .

2- التوصيات:

1- توصيات متعلقة بتفهم هذا المفهوم:

يشمل تفهم المفهوم التسويقي الخطوة الأولى والأساسية من أجل تفعيل الناتج للمفهوم التسويقي في أي منشأة كانت وبغض النظر عن حجم نشاطها، ولا يمكن لأي منشأة أن تتبنى وتطبق المفهوم التسويقي الا اذا كان هناك تفهم صحيح لهذا المفهوم.

فذلك يوحي الباحثان مدراء المنشآت الصغيرة بزيادة الاهتمام بتفهم هذا المفهوم من قبل كافة اطراف التعامل في المنشأة سواء كانوا داخليين او خارجيين (اعضاء سلسلة القيمة)، بالإضافة إلى تعزيز الموقف تجاه هذا المفهوم، ويمكن تحقيق هذا من خلال اتباع مايلي تحسین نظرة مدراء المنشآت الصغيرة تجاه المفهوم التسويقي، من خلال عرض نماذج لمنشآت صغيرة ناجحة التي قامت بتبني وتطبيق هذا المفهوم.

أ- تكثيف الجهود المبذولة من قبل ادارات المنشآت الصغيرة في تدريب وتطوير العاملين، من أجل زيادة وعيهم لهذا المفهوم.

ب- إقامة الدورات التدريبية التسويقية وبشكل مستمر من أجل ترسيخ وتعزيز هذا المفهوم في المنشآت الصغيرة، ولمواكبة وملاحقة التطورات والتغيرات التي تطأ على هذا المفهوم يوم بعد آخر.

ت- تعزيز نظره المنشآت الصغيرة تجاه التكاليف المتعلقة بالنشاط التسويقي على أنها استثمارات طويلة الاجل، ولا تمثل تكاليف هائلة تتحملها المنشأة، وهذا سيحقق من خلال إطلاع المنشأة على الفوائد التي وضعت من قبل الباحثون والممارسين لهذه النظرة والنتائج المتحققة فعلياً على أرض الواقع.

ث- ضرورة أن يقوم مدراء المنشآت الصغيرة بتقديم الدعم والمواظرة المستمرة من أجل ترسيخ المفهوم التسويقي كفلسفة عمل توجه كافة الاعمال والادارات في المنشأة.

ج- التأكيد على أن مسؤولية إرضاء العملاء هي مسؤولية كل فرد في المنشأة دون استثناء، فكل فرد وبغض النظر عن الادارة او القسم الذي ينتمي إليه فهو جزء لا يتجزأ من عملية تقديم قيمة للعميل تحقق رضاه.

ح- العمل على ترسيخ ثقافة أن النشاط التسويقي مهم في المنشآت الصغيرة، وأنه مهم في كافة مراحل العملية الانتاجية سواء قبل العملية الانتاجية من خلال البحث عن رغبات العملاء، وأثناء العملية الانتاجية من خلال مراقبة مستوى الالتزام بمعايير الجودة وبالشكل الذي يؤدي إلى إشباع رغبات العملاء، وبعد العملية الانتاجية من خلال معرفة مدى تحقيق الرضا والتعرف على الانحرافات من أجل تصحيح الأعمال مستقبلاً.

خ- تحسين نظرة مدراء المنشآت الصغيرة عن وظيفة التسويق وأنها الوظيفة الخاصة بصناعة وخلق العملاء، وأنها الحل في ظل عصر يتسم بشدة المنافسة لأنها تعمل على البحث عن حاجات ورغبات العملاء، ومن ثم تقوم بتصنيع المنتجات القادرة على إشباع هذه الحاجات وهذا ما يجعل العملاء يتعاملون مع المنشآت التي تتعامل معهم وفقاً لهذا الأسلوب.

د- نوصي مدراء المنشآت الصغيرة أن يكون لديهم تفهم على أن العلاقات مع العملاء لا تنتهي بمجرد الانتهاء من العملية البيعية وأن التعامل يكون قبل وأثناء وبعد العملية البيعية، حتى تضمن لنفسها الاستمرار والبقاء في السوق لفترة زمنية طويلة.

2- توصيات متعلقة بتبني المنشآت الصغيرة للمفهوم الحديث للتسويق:

يعد التبني للمفهوم الحديث للتسويق المرحلة الثانية من مراحل تفعيل هذا المفهوم، ويمثل التبني لهذا المفهوم أهمية كبيرة حيث ينظر إليه كقاعدة أساسية لاداء الاعمال بنجاح، ونتائج التبني يمكن عكسها في النشاطات التي تترجم ما تم تبنيه في المجالات الفعلية السلوكية والثقافية فمن هنا يمكن تقديم مجموعة من التوصيات، من أجل رفع وتحسين درجة تبني المنشآت الصغيرة لهذا المفهوم ومنها مايلي:

أ- الاهتمام بشكل أكبر بسياسة التوظيف في المنشآت الصغيرة، حيث يجب التركيز على جانب التخصص بشكل كبير في شغل الوظائف والاهتمام بمخرجات التعليم الجامعي والتعليم العالي من التخصصات المطلوبة.

ب- الاستعانة بالأشخاص ذوي الخبرات والكفاءات والمؤهلات العلمية العالية في الجوانب الاستثمارية والهامة سواء كانوا من داخل المنشأة أم من خارجها.

- ت- المفهوم التسويقي يمكن تبنية من قبل أي منشأة مهما كان حجم نشاطها ومن قبل أي فرد مهما كان تخصصه أو مجال عمله فهو ليس حكراً على المنشآت الكبيرة وليس حكراً على أفراد قسم التسويق فقط.
- ث- يعد الاهتمام بجودة المنتجات المقدمة من المرتكزات الأساسية للمفهوم التسويقي الحديث، فلا يمكن الاكتفاء فقط بالسعي وراء تحقيق رضا العميل دون أن نقدم له منتجات ذات جودة عالية، لهذا يجب على المنشآت الصغيرة الاهتمام بتحقيق الجودة والكفاءة في تصميم وتطوير وتقديم المنتجات للعملاء.
- ج- العمل على تعميق فكرة أن العميل يدبر المنشأة وأنه نقطة الانطلاق لأي نشاط داخل المنشأة وهذا يأتي من خلال توجية كافية القرارات والسياسات نحو العميل، والاخذ بعين الاعتبار آراء العملاء ومقترحاتهم والعمل على تطبيقها في الواقع العملي، وعدم أهمل شكاوي العملاء.
- ح- زيادة الاهتمام بنظم المعلومات التسويقية حيث وأنها تمكن المنشآت الصغيرة أو الكبيرة من سرعة التعرف على حاجات ورغبات العملاء ومواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في السوق.
- خ- التواصل وبشكل مستمر مع العملاء من أجل التعرف على رضاهم حول المنتجات المقدمة إليهم وأخذ آراءهم ومقترحاتهم حول إمكانية تطوير المنتجات مستقبلاً بما يتفق مع التغيرات والمقترحات الخاصة بهم.

3- التوصيات المتعلقة بتطبيق المفهوم الحديث للتسويق:

- يعد التطبيق للمفهوم الحديث للتسويق بمثابة الترجمة الفعلية لفهم وتبني المفهوم الحديث للتسويق، حيث يعد التطبيق المرحلة النهائية والاخيرة من مراحل تفعيل هذا المفهوم، وكون الدراسة تقوم على المنشآت الصغيرة، نلاحظ أن هناك بعض جوانب القصور فيما يتعلق بالتوجه السوقي لهذه المنشآت (تطبيق المفهوم) نتيجة لخصائص وطبيعة المنتجات التي تقدمها لذلك فإن التطبيق الكامل لهذا المفهوم يصبح ضرورة حتمية ومتطلب أساسي في ممارسة أعمال المنشآت الصغيرة لتحقيق النجاح.
- ومن هنا يمكننا تقديم بعض التوصيات التي تساعد في معالجة بعض جوانب القصور في تطبيق هذا المفهوم والتغلب على صعوبات ومعوقات هذا التطبيق ومن هذه التوصيات مايلي:
- الاهتمام بتقديم خدمات ما بعد البيع والعمل على إقامة علاقات مستمرة مع العملاء، من أجل التوجه الصحيح نحوهم وقياس رضاهم بشكل دوري ومتكرر لمواكبة أي تغييرات قد تحصل.
 - تفعيل برامج التنسيق الوظيفي الرأسي والافقية داخل المنشأة وخارجها لما للتنسيق الوظيفي من دور هام في دعم التوجه السلوكي للمنشأة وتحقيق حالة من الاستقرار والجو الملائم داخل المنشأة لتطبيق هذا المفهوم بشكل فعال.
 - تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنشآت المنافسة بشكل دائم ومستمر لمواكبة التغيرات التي تطرأ على المنافسين واستهداف القطاعات المنافسة من السوق.
 - زيادة الجهود المبذولة من قبل المنشآت الصغيرة لتحديد ربحية العملاء وتحديد العملاء الأكثر ربحاً من أجل استهداف فعال لهذه الشريحة من العملاء.
 - التعاون بين المنشآت الصغيرة والباحثين والاكاديميين في مراكز الابحاث والجامعات ومسؤولي الغرف التجارية في القيام بالدراسات السوقية والاستفادة من المعلومات التي سيتم التوصل إليها بالاضافة إلى تبادل الخبرات بين الاطراف المتعاونة.
 - إجراء الابحاث التسويقية من وقت لآخر بحسب الغرض والحاجة إليها، وحفظ النتائج الناتجة عنها في قواعد بيانات المنشأة.
 - الاستعانة بخويز الخبرة والمهارة من خارج المنشأة، وعدم الاعتماد فقط على الخبرات الداخلية فقط.

- العمل على سرعة إكتشاف التغيرات في تفضيلات العملاء من وقت لآخر من خلال تفعيل نظام الاستخبارات السوقية والقيام بالدراسات التسويقية.
- إدخال وسائل وتقنيات تكنولوجية حديثة لتسهيل عملية جمع وتبادل ونشر المعلومات بين كافة أطراف التعامل في المنشأة لتحقيق الاستجابة السريعة والفعالة لهذه المعلومات.
- نشر وتوزيع المعلومات المتعلقة بالمنشأة برضاء العملاء بكل شفافية ووضوح في كافة الاقسام والافراد في المنشأة دون تحيز أو إحتكار لهذه المعلومات من قبل جهة معينة لما لذلك من دور كبير في تحسين فاعلية ومشاركة الافراد في الاراء وتقديم قيمة جيدة للعملاء.
- القيام وبشكل دوري على نشر المعلومات التي حققتها المنشأة وإرجاع الفضل في ذلك إلى الجهود الجبارة التي يبذلها العاملين في المنشأة وذلك لإشعارهم بأنهم جزء من منشأة وسبب رئيسي في نجاحها.
- العمل على إنشاء قسم خاص بالتسويق للاستفادة من المزايا والمنافع التي يحققها هذا القسم لأصحاب المنشآت الصغيرة.

مراجع الدراسة.

اولا المراجع باللغة العربية

- شريف حمزوي (٢٠١٠)، "المتطلبات التنظيمية لإدماج التوجه التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، المنتدى الوطني الثاني للمؤسسات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة.
- عادل زايد (٢٠٠٣)، الأداء التنظيمي المتميز؛ الطريق إلى منظمة المستقبل"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص: 70-74 بتصرف.
- عبد الوهاب سويسي، التسويق بين الممارسة والطرح الأكاديمي: الحلقة المفقودة مع دراسة حالة طلبة قسم العلوم التجارية بجامعة الجزائر، "بحوث أوراق عمل المنظمة العربية للتنمية الادارية أعمال المؤتمر"، ص ٢٣-٢٧.
- محسن محمد، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية"، ط1، دار النهضة العربية، ص ٥٧ - ٥٨.
- محمد باشا وآخرون، (٢٠٠٠) مبادئ التسويق الحديث"، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد عباس، (٢٠٠٥)، "مبادئ التسويق"، ط3، مطبوعات جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، ص 24-26.
- ياسين بوناب، (٢٠١٠)، "التوجه نحو السوق في المؤسسة الاقتصادية وعلاقته بالأداء"، جامعة باجي مختار عنابة، دراسة غير منشورة، ص: 43
- علي وعمرو رياض، (2011) "مدى تبني وتطبيق المفهوم التسويقي في المنشآت الخدمية اليمينية" بحث تخرج غير منشور - جامعة تيز - قسم التسويق صفحة 30-42
- خالد إدريس، فعالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق البورصة - دراسة ماجستير، غير منشورة، جامعة ورقلة، 2008، ص16.
- الهام فخري طمليه، التسويق في المشاريع الصغيرة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- خليفي عيسى، كمال منصوري مداخلة بعنوان: "مقومات التميز في الاداء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة". ضمن الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2007 ص821.
- فاطمة جلال محمد السيد - دور الصناعات الصغيرة في تنمية اقتصاديات الدول النامية - رسالة غير منشورة - جامعة عين شمس - قسم الاقتصاد -1994- صفحة 35 - 47.

- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري "العوامل المؤثرة في التوجه التسويقي في المنشآت الصغيرة" دورية الإدارة العامة العدد 46 ص 16-7.
- ثانيا / المراجع باللغة الانجليزية
- Alhakimi, W. (2010). "The Market Orientation and The Marketing Concept in Yemen Industry". Doctor of Philosophy, Unpublished Thesis, Taiz University.
 - Diamantopoulos A. And Hart, S. (1993) Linking Market Orientation and company Performance: Preliminary Evidence On Kohli and Jaworski's Framework. "Journal of Strategic Marketing".1,93-121.
 - Etzel, M.J., Walker, B.J., And Stanton, W j. (2001). "Marketing". (12thEd.), Boston, Ma: McGraw-Hill.
 - Hise, R. T. (1965). How Manufacturing Firms Adopted The Marketing Concept." Journal of Marketing".29,9-12.
 - Jaworski, B & Kohli. A. (1993), "Market Orientation: Antecedents And Consequences". "Journal of Marketing" 57,53-56.
 - Kohli. A.K. Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation The Construct Research Propositions And Managerial Implications. Journal Of Marketing. 54,1-18.
 - Kotler, P. And Keller, K. (2006). Marketing Management, (12th Ed.), Upper SaddleRiver, New Jersey: Prentice-Hall.
 - Kotler Et Dubois, (1997) "Marketing Management", 9 Éd, Public Union Editions, Paris,
 - Kotler, Ph., Et Al., (1999) " Principles Of Marketing" Second European Edition, Prentice Hall, Inc., New Jersey, USA.
 - McGee, L. And Spiro, R. (1988). The Marketing Concept in Perspective Business Horizons.P.40.
 - Nakata, C. (2002), "Activating The Marketing Concept in A Global Context: AnMnc Country Managers' Perspective," *International Marketing Review*, 19(1), March, 39-64.
 - Nakata, Cheryl and K. Sivakumar (2001), "Instituting The Marketing Concept In AMultinational Setting: The Role Of National Culture," *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 29, 3. (Summer), 255-275.
 - Richard A. Heins, "Market Orientation: Toward Integrated Framework", "Academy Of Marketing Science Review Vol. 1" (2000), Pp.1-2.