

## تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية

أ.د. يحيى الهام، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر

أ. قرابصي سارة، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر

### ملخص:

في ظل العولمة والتغيرات الجديدة تكبر التحديات وتشتد المنافسة بين المؤسسات الصناعية، فنجدها تبحث عن الحلول الملائمة لمواكبة التغيرات في مجال العلم والتكنولوجيا والحفاظ على حصصها السوقية التي تضمن بقائها، وتعظم أرباحها. لذا نسعى من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن عملية تطبيق مؤشرات لتقييم الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في شركة الاسمنت عين التوتة باتنة.

**الكلمات المفتاحية:** الاداء، التسويق، المؤسسة الصناعية.

### Abstract:

In the light of globalization and the new changes and challenges grow much competition between industrial organisations, we find them looking for appropriate solutions to keep pace with changes in the field of science and technology and to maintain the market shares that ensure its survival, and maximize profits. So we seek through this study to reveal about the process of applying indicators to evaluation of marketing performance in industrial enterprise display and analyze the results carried out in the cement company of Ain Touta –Batna-

**Keywords:** performance, marketing, industrial organisation.

### مقدمة:

إن القرارات التسويقية الواجب اتخاذها داخل أي مؤسسة تعطي مدى واسع من المجالات التسويقية بدءاً بالمستهلك والقطاعات السوقية المستهدفة مروراً بالمزيج التسويقي وذلك لتحسين الأداء التسويقي.

ونظرا لتعاظم أهمية العملية التسويقية في عالم اليوم ومدى حاجة المؤسسات إلى بلوغ أداء تسويقي قوي وفعال وفي ظل تقدم تكنولوجيا مدهل ومتطور ومستمر وما تواجهه من تحديات ومشكلات فرضها عليها الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا وانفتاح الأسواق، أصبح العالم يعتمد التحسين والتطوير كأمثل أسلوب لمواجهة هذه التحديات وكسب الفرص المتاحة أمامه، لذا عليها مواكبة هذا التطور المتسارع بتحسين وتطوير الأداء التسويقي، فهدف قياس الأداء التسويقي هو إظهار قيمة أنشطة التسويق الرئيسية داخل المؤسسة مثل التسعير والترويج والاتصالات التسويقية وعلاقتها بالزبائن ومحاوله إرضائهم وباقي الأنشطة الأخرى.

وانطلاقا مما تقدم، جاء هذا البحث ليبين تطبيق مؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية من خلال التطرق في الإطار النظري إلى مفهوم الأداء التسويقي وقياسه وتقييمه بتطبيق جملة من المؤشرات، أما في الإطار الميداني سنوضح كيفية استخدام هذه المؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بشركة الاسمنت عين التوتة بباتنة.

### الإطار النظري

#### أولا- مفاهيم نظرية حول الاداء التسويقي

يعتبر الأداء من أكثر المفاهيم الادارية اتساعا، حيث يهتم بالعديد من المواضيع الأساسية المتعلقة بنجاح أو فشل المؤسسة لذا فهو ليس مفهوم جديد. كما تعتبر وظيفة التسويق من أهم وظائف المؤسسة ومحددة لنجاحها. ولهذا فإن هذا المفهوم يشمل مصطلحين هما الأداء والتسويق، وسنوضح كل منهما على حدى كما يلي:

**1- تعريف الأداء:** تناول العديد من الكتاب مفهوم الأداء وتعريفه، لذا سنقدم مجموعة محددة من التعاريف المختلفة وذلك يعود الى اختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي اعتمدها الكتاب في دراسة الأداء، فلقد تم تعريف الاداء بانه:

- "يعبر عن امكانية المنظمة في تحقيق ما تصبو اليه من أهداف بعيدة الأمد".<sup>1</sup>
- "مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط ضعفها والحد منها".<sup>2</sup>
- "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".<sup>3</sup>

نستنتج من هذه التعاريف، بأن الأداء يعبر عن كيفية استخدام المؤسسة لمختلف الموارد المتاحة لديها واستغلالها بكفاءة من أجل تحقيق مختلف أهدافها القصيرة والبعيدة الأجل بفعالية وبالتالي الحفاظ على الاستمرارية في ظل المنافسة.

**2- مكونات الأداء:** يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين الفعالية والكفاءة في تسييرها، وسنوضحهما كالآتي:

- **الكفاءة:** تشير الكفاءة إلى حسن استخدام الموارد وعدم إهدارها. والموارد تشير إلى الأموال والأفراد والمباني والأراضي والآلات والخامات<sup>4</sup>، وقد عرفت بأنها<sup>5</sup>:

- قدرة مردودية المؤسسة. بمعنى أن الكفاءة هي مقياس للمردودية في المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات، وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية.

- القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفء هو الأقل تكلفة.

- **الفعالية:** ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، وهذا من منطلق أن الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة. وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم حسب نظرهم تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة.<sup>6</sup>

- **علاقة الكفاءة بالفعالية:** يمكن توضيح هذه العلاقة على أساس ان الكفاءة شرط للفعالية ومن ثم لن يكون الأداء فعالا حتى يكون كفؤا. لكنه يمكن أن يكون الاداء كفؤا وليس فعالا وذلك حينما يتم استغلال الموارد استغلالا جيدا لكن في غير الغرض أو المجال المفيد.<sup>7</sup>

**3- تعريف التسويق:** توجد عدة تعاريف للتسويق أهمها أنه:

- "وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات التي تتوقف على خلق التواصل وتقديم قيمة مضافة للعملاء وإدارة العلاقات معهم من أجل خدمة المنظمة وأصحاب المصالح فيها".<sup>8</sup>

- "العملية الاقتصادية والاجتماعية التي تؤدي لتلبية حاجات ورغبات الأفراد والجماعات من خلال خلق العرض والتبادل بين المنتجات والخدمات ذات القيمة".<sup>9</sup>

- "عملية تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتطوير وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار، لخلق التبادل الذي يحقق الإشباع لكل من الأفراد والمنظمات".<sup>10</sup>

نستنتج من خلال هذه التعاريف للتسويق، بأنه مجموعة من الأنشطة التي يمكن للمؤسسة من خلالها اشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتبين وكذا تحقيق الربح لها.

**4- تعريف الأداء التسويقي:** إضافة إلى التعاريف المتعلقة بكل مفهوم على حدى، توجد تعاريف للأداء التسويقي بأنه:

- "مدى تحقيق المنظمة للأهداف الكلية وبضمنها الأهداف التسويقية وذلك عن طريق المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤشرات المستهدفة لفترة سابقة".<sup>11</sup>

- "مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ونجاحها في كسب الزبون وأصحاب المصالح".<sup>12</sup>

- "المخرجات أو النتائج التسويقية التي يسعى التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة".<sup>13</sup>

- "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية في كسب الزبائن ومعرفة تفضيلاتهم والحفاظ على عليهم، لما في ذلك من انعكاس على رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي، الحصة السوقية وزيادة معدل النمو والبقاء".<sup>14</sup>

نستنتج من هذه التعاريف أن الأداء التسويقي يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية، كما انه سعي المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها.

### ثانيا- قياس وتقييم الأداء التسويقي

**1- قياس الأداء التسويقي:** تكمن مشكلة قياس الاداء التسويقي في تحديد المقاييس والإجراءات الأفضل، وكذلك في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دوريا للتأكد من كونها تسير على نحو سليم، إذ أن مهمة القياس ليست بالأمر السهل وفق متغيرات عديدة ومتنوعة قابلة للتغيير والتبديل، وفي ظروف متباينة في طبيعتها وأشكالها. وان ما يمتاز به المؤسسات التي تنتج بمستوى عالمي هو قدرتها على تكرار واستمرارية نجاحها، وتحسين أدائها بشكل ثابت، لذلك فإن امتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء يعد امرا ضروريا، خصوصا إذا ما أريد تحقيق مضاعفة في الأداء بمقدار خمسة أو عشرة أضعاف الأداء الحالي.<sup>15</sup>

وتكون عملية قياس الاداء دقيقة مستمرة وشاملة تجريبها المؤسسة على أنشطتها للتأكد من كونها تسير بالشكل الصحيح الذي يحقق أهدافها المستقبلية ويرفع من مستويات أدائها.

ويمثل التوجه السائد حاليا في قياس الأداء التسويقي في ضرورة استخدام مقاييس المخرجات غير المالية مع مقاييس المخرجات المالية لأن مقاييس المخرجات المالية تركز على الأداء الماضي، وإن بعض العناصر الأساسية في الأداء التسويقي كرضا الزبون وولائه ومساهمة العلامة لم يتم تناولها والإحاطة بها في المقاييس المعروفة عند قياس الأداء التسويقي.

استنادا الى ما تقدم وقدر تعلق الامر بقياس الاداء التسويقي يتم مراعاة الآتي:

- ضرورة اعتماد مقاييس المخرجات الغير المالية والمتمثلة بـ (رضا الزبون، ولاء الزبون، الحصة السوقية، الابتكار التسويقي).
- يفترض تقديم مقاييس للأداء تمتاز بالبساطة ومؤهلة لأن تكون شاملة وممكنة الاستخدام، وتعطي تقييما صحيحا للأداء.

• تكون المؤشرات المعتمدة من المؤسسة للحكم على ادائها التسويقي وفق متطلبات انشطتها. واتساقا مع ما تقدم، يتبين ان الاداء التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة او فشلها من خلال قدرتها على تحقيق اهدافها في البقاء والتكيف مع متغيرات البيئة، لاسيما ان بيئة المؤسسات المعاصرة باتت بيئة سريعة التغيير في متطلباتها ومواردها وحجم الطلب والتنوع في منتجاتها وما تواجه من منافسة حادة في السوق، وهذا الامر فرض عليها توجهها تمثل بتطوير تقنياتها وامكانياتها للحصول على رضا الزبون وولائه والحصول على اكبر حصة سوقية ممكنة، وهذا لا يتم الا من خلال قياس الاداء التسويقي للمنظمة باستمرار.<sup>16</sup>

**2- تقييم الأداء التسويقي:** يهدف تقييم الاداء التسويقي إلى تطبيق الاستراتيجية التسويقية التي تتبعها المؤسسة التي تمكنها من التأكد من كونها تسير في الطريق الصحيح الذي يحقق الاهداف التسويقية المستقبلية والوصول إلى المستوى المطلوب من رضا الزبائن، معرفة موقع المؤسسة في السوق لتطوير أدائها، فالطريقة الوحيدة لمعرفة ذلك تكون من خلال تقييم الأداء التسويقي.

ولقد وردت الكثير من التعاريف التي تنظر إلى عملية تقييم الأداء التسويقي على أنها:<sup>17</sup>

- تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المحققة والمحددة مقدما، وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام المواد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية.

- قياس الاداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المصنوعة بما يكفل اتخاذ الاجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

**3- مؤشرات تقييم وقياس الأداء التسويقي:** يتمثل مؤشر الأداء التسويقي في انه: "معلومة كمية تقيس كفاءة أو فعالية نظام التسويق، بالنسبة لمعيار أو خطة أو هدف التسويق، محدد ومقبول في إطار استراتيجية المؤسسة".<sup>18</sup>

لقد اختلف الباحثون في تحديد مؤشرات الأداء التسويقي في دراساتهم ، إلا أننا سنركز فقط على بعض المؤشرات التي يمكننا تطبيقها في الجانب التطبيقي، والموضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (01): مؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي

| نوع المؤشر       | العلاقة الرياضية  | معنى المؤشر                              |
|------------------|---|--|
| تطور رقم الأعمال | $\frac{\text{رقم الأعمال لسنة أ}}{\text{رقم الأعمال لسنة (أ-1)}}$ | تطور قيمة مبيعات المؤسسة خلال فترة معينة |
| الحصة السوقية    | $\frac{\text{مبيعات المؤسسة}}{\text{مبيعات السوق}}$               | مكانة المؤسسة في السوق                   |
| الربحية          | $\frac{\text{الربح}}{\text{رقم الأعمال}}$                         | ربح المؤسسة من كل دينار محقق في المبيعات |

المصدر: بجاوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي -دراسة ميدانية بشركة الاسمنت عين التوتة باتنة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 06، 2006.

### الإطار الميداني

أولاً: لمحة موجزة عن شركة الاسمنت عين التوتة وأسباب اختيارها:

لقد تم إمضاء عقد مع الشركة الدانماركية (FLS) بتاريخ 1983/05/26 لإنجاز شركة الاسمنت بعين التوتة، نظرا للاحتياجات المستمرة لمادة الاسمنت ومشتقاته للشرق ERCE وذلك بغية تلبية حاجيات المستهلك، القضاء على الاستيراد واستغلال ثروات البلاد.

شركة الإسمنت عين التوتة هي شركة تابعة لمجمع الإسمنت GICA وهي شركة ذات أسهم برأس مال قدره 2.250.000.000 دج. وتسير الشركة من طرف مجلس إدارة، وتتكون من مديرية

عامة متواجدة بباتنة وشركة بتيلاطو (عين التوتة)، حيث كانت أول تجربة لها في الإنتاج بتاريخ 3 سبتمبر 1986.

تعتبر هذه الشركة مهمة لكونها أنجزت لتغطية العجز الوطني المسجل خلال سنوات ما قبل 1986، حيث قدر الطلب السنوي على الاسمنت بحوالي 13 مليون طن، لذلك تعمل الشركة على تخفيضه بفضل طاقتها الإنتاجية المقدرة بـ 84000 طن من الإنتاج شهريا، وتوزيع منتوجها على ولايات الشرق وولايات الجنوب الشرقي، وهي بذلك تغطي منطقة جغرافية واسعة. كما تعد من أكبر الوحدات الوطنية من الناحية الإنتاجية حيث فاقت طاقتها الإنتاجية بحوالي 10% إضافة إلى أنها تحقق الأرباح المقدرة لها كل سنة.

ولقد تم اختيار هذه الشركة باعتبارها من مؤسسات الاسمنت الجزائرية التي تميزت في الأداء التسويقي، حيث أنها تساهم في زيادة عرض الاسمنت بالجزائر من خلال ارتفاع مبيعاتها بسبب زيادة إنتاجها واهتمامها الحالي برغبات زبائنها.

وبناء على التقارير السنوية حول الأداء التسويقي بشركة الاسمنت عين التوتة خلال العشر سنوات الأخيرة (2006-2015) ستتم الدراسة الميدانية بها.<sup>19</sup>

ثانيا: واقع الأداء التسويقي وتقييمه بشركة الاسمنت عين التوتة (باتنة) خلال (2006-2015)

**1- عرض النشاط التسويقي للشركة:** تتم عملية التسويق بالشركة من طرف دائرة التجارة، فهي تقوم بتسويق اسمنت مطابق للمواصفة NA442، وفي الآجال المحددة. وستتطرق إلى الأداء التسويقي للشركة من حيث أنشطة التسويق، فتعد هذه الشركة من أكبر الوحدات الوطنية إنتاجا للإسمنت، فهي تساهم في تغطية الطلب الوطني على الاسمنت حيث تسوق يوميا نحو 4000 إلى 5000 طن، حيث أن الطلب السنوي على الإسمنت يقدر بـ 13 مليون طن. وتمثل أنشطة التسويق بالشركة في:

**أ- المنتج:** قامت الشركة بالمشاركة في التنمية الوطنية بأكثر من 30 مليون طن من الإسمنت من البداية إلى غاية 2015/12/31، فهي تنتج اسمنت ذو جودة و يتم مراقبته بشكل دوري من طرف مركز الدراسات والخدمات التكنولوجية لصناعة مواد البناء (CETIM)\*.

\* CETIM : Centre d'Etudes et de services Technologiques de l'Industrie Matériaux de construction.

نتج الشركة حسب طاقتها الإنتاجية، حيث أن الطلب أكبر من العرض فكل ما ينتج يباع، وكانت الشركة قبل الإسمنت 9 أبريل 2003 تنتج الإسمنت من النوع CPJ45 (الاسمنت البورتلاندي المركب) ثم أصبحت تنتج الاسمنت من النوع (CPJ-CEM II / A 32.5)، بعدها أصبحت تنتج الاسمنت من النوع (CPJ-CEM II / A 42.5) وذلك منذ 2 أوت 2004 وهو النوع الأكثر طلبا واستعمالا.

**ب- التوزيع:** انطلاقا من أن الهدف الأساسي للشركة هو تلبية رغبات عملائها عن طريق توفير منتجاتها في الوقت والمكان المناسبين وبالكمية المطلوبة والشكل الذي يرغب فيه الزبائن. إن دائرة التجارة هي المكلفة بعملية انسياب وتدفق السلع للعملاء والذين يتمثلون في: مؤسسات تسويق مواد البناء ومشتقاتها للشرق (SCMCE)، مؤسسات توزيع مواد البناء للولاية (EDIMCO)، مؤسسات الإنجاز، مؤسسات الترقية العقارية، المستثمرون،... إلخ. وحيث كان سابقا يتقدم هؤلاء العملاء إلى دائرة التجارة بطلباتهم، حيث يتم تصنيفها إلى نوعين:

- الطلبات التي تتجاوز كميتها 300 طن تتكفل بها الشركة مباشرة؛  
- أما الطلبات المقدرة كميتها بأقل من 300 طن فيتم توجيهها إلى (EDIMCO) للتعامل معها.  
أما الآن أصبحت الكمية:

- من 500 طن وأكثر تتكفل بها الشركة مباشرة؛  
- وأقل من 500 طن يستطيع الزبون التعامل مع الوحدة التجارية القريبة من مشروعه.  
ويتم توزيع الاسمنت إما في شكل أكياس أو سائب (Vrac خليلط) وذلك عبر الشاحنات أو السكك الحديدية.

**ج- التسعير:** يتم وضعه من المديرية العامة أي عدم الأخذ بعين الاعتبار لسعر تكلفة المنتج.

**د- الترويج:** والتي سنوضحها من خلال:

- الإشهار: والذي هو غير موجود بالشركة لأن كل ما تنتجه يباع أي العرض أقل من الطلب.
- البيع الشخصي: حيث لا تمتلك الشركة نقاطا للبيع فلقد قامت بأول تجربة في هذا المجال سنة 1993 والتي باءت بالفشل ولم تتكرر.
- العلاقات العامة: فالشركة تستعمل أساليب لتطوير علاقاتها الخارجية منها:
- زيارة طلبة التربص للشركة.



- هدايا لعمالها خاصة في نهاية كل سنة عند تحقيقها للأرباح وعند حصولها على شهادتي الأيزو.
- مجالات دورية والتي تصدر من طرف المديرية العامة.
- موقع إلكتروني للشركة لتسهيل الاتصال بها.

**هـ- التغليف:** والذي يتم في أكياس والتي تشتريها الشركة وفق طلبية تقدم إلى مجمع ERCE، هذا الأخير يتعاقد مع المؤسسة الوطنية للورق (ENAPAC) وهي أكياس مقاومة للتقطع وصلبة. ولقد قامت الشركة بتطوير غلاف منتوجها جودة ونوعية أي من حيث المتانة والصلابة وكذلك الكتابة الموجودة على الكيس تماشيا مع التطورات التي حدثت بالشركة (الحصول على شهادتي الأيزو وكذلك العلامة). فبعد حصول الشركة على شهادة الأيزو الأولى غيرت تصميم الأكياس فأصبحت أكثر صلابة مما كانت عليه سابقا، وذلك بالتعامل دائما مع نفس المورد (ENAPAC). كما غيرت محتوى الكتابة على غلاف الكيس وأصبح يشمل رمزا يوضح أنه منتوج لشركة متحصلة على شهادة الأيزو. وكذلك بعد حصولها على العلامة الجزائرية أضافت إلى أكياسها علامة ت ج لتمييز منتوجها عن بقية منتوجات السوق الوطنية وكسب زبائن جدد أكثر.

**2- تقييم الاداء التسويقي للشركة خلال الفترة من 2006 إلى 2015:** من خلال عرض نتائج احتساب مؤشرات تقييم الأداء التسويقي، يمكن التعرف على مستوى الأداء التسويقي للشركة وتطوره، وفق المؤشرات التالية:

**أ- تطور رقم أعمال الشركة:** يوضح الجدول الموالي تطور رقم أعمال الشركة خلال الفترة الممتدة من 2006 إلى 2015 كما يلي:

**جدول رقم (02): تطور رقم أعمال الشركة خلال (2006-2015)**

| السنوات<br>البيانات | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| رقم الأعمال %       | 0.97 | 2.75 | 0.29 | /    | 1.14 | 0.69 | 1.57 | 1.13 | 0.99 | 0.98 |

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على الجدول رقم 1 والملحق رقم 1

نلاحظ من الجدول السابق انه في سنة 2008 هناك تراجع ملحوظ في رقم الأعمال بنسبة 2.46% مقابل سنة 2007 التي حققت أعلى رقم أعمال، ثم يبدأ في التغير من الفترة 2009

بسبب الانتهاء من المخطط الخماسي (2005-2009) الذي كان محل تقييم متوقعا ارتفاعا في الطلب لإنجاز الورشات الكبرى المدرجة ضمن المخطط (2010-2014).<sup>20</sup> كما نلاحظ أن مبيعات الشركة انخفضت سنة 2011 بسبب انخفاض حجم الإنتاج بقيمة 304378 طن.

ب- تطور الحصة السوقية الشركة: يوضح الجدول الموالي تطور الحصة السوقية الشركة خلال (2006-2015) كما يلي:

جدول رقم (03): تطور الحصة السوقية الشركة خلال (2006-2015)

| السنوات<br>البيانات   | 2006 | 2007  | 2008  | 2009  | 2010 | 2011 | 2012 | 2013  | 2014 | 2015 |
|-----------------------|------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|------|------|
| الحصة<br>السوقية<br>% | 9.84 | 10.15 | 10.50 | 10.29 | 9.64 | 9.01 | 9.98 | 10.16 | 9.26 | 8.80 |

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على الجدول رقم 1 والملحق رقم 1

يبين الجدول السابق انه أعلى مساهمة لشركة الاسمنت عين التوتة من إنتاج مجمع الاسمنت GICA كانت سنة 2008 وهي السنة التي حققت فيها إنتاج أعلى بـ 1208037 طن، وأدائها كانت سنة 2015، أما باقي السنوات فكانت النسب متقاربة.

ج- تطور ربحية الشركة: يوضح الجدول الموالي تطور ربحية الشركة خلال الفترة الممتدة من 2006 إلى 2015 كما يلي:

جدول رقم (04): تطور ربحية الشركة خلال (2006-2015)

| السنوات<br>البيانات | 2006   | 2007 | 2008   | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 |
|---------------------|--------|------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| الربحية<br>%        | 116.47 | 51.2 | 179.78 | 41.66 | 51.18 | 27.94 | 46.77 | 53.21 | 44.63 | 49.8 |

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على الجدول رقم 1 والملحق رقم 1.

يوضح الجدول السابق انه حققت شركة الاسمنت ربحية رقم أعمال عالية سنة 2006 ثم انخفضت سنة 2007 لترتفع لأعلى ربحية سنة 2008 طن رجعت انخفضت بنسب متقاربة في السنوات الموالية إلا أن ربحية سنة 2011 كانت الأدنى بسبب انخفاض حجم الإنتاج فكان 767686 طن.

د- تطور إنتاجية العمال بالشركة: يوضح الجدول الموالي تطور إنتاجية العمال بالشركة خلال الفترة الممتدة من 2006 إلى 2015 كما يلي:

جدول رقم (05): تحليل تطور إنتاجية العمال بالشركة خلال (2006-2015)

| السنة | إنتاجية الشركة (طن) | عدد العمال | إنتاجية العامل (طن) |
|-------|---------------------|------------|---------------------|
| 2006  | 1065064             | 493        | 2160.37             |
| 2007  | 1171437             | 498        | 2352.28             |
| 2008  | 1208037             | 482        | 2506.30             |
| 2009  | 1202273             | 400        | 3005.68             |
| 2010  | 1072064             | 518        | 2069.62             |
| 2011  | 767686              | 517        | 1484.88             |
| 2012  | 1132324             | 488        | 2320.33             |
| 2013  | 1155012             | 486        | 2376.56             |
| 2014  | 1009324             | 445        | 2268.14             |
| 2015  | 1068089             | 353        | 3025.74             |

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على الملحق رقم 1.

نلاحظ من الجدول السابق أن هناك تطور وارتفاع في إنتاجية العامل وكميات الإنتاج، فقد حققت المؤسسة نسبة معتبرة عام 2009 ويستمر هذا الارتفاع من 2012 ليصل إلى أعلى مستوياته في 2013 ويعود ذلك لإدخال الفرينة في العملية الإنتاجية التي تم استعادتها من الغبار المتصاعد نتيجة تركيب المصافي ذات الأذرع، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل من نظافة البيئة وتوفير معدات منع التلوث الذي ساهم بشكل كبير في زيادة إنتاجية العامل.

هـ- إرضاء الزبائن: تعمل شركة الاسمنت على إرضاء زبائنها من خلال توفير مادة الاسمنت في الوقت المحدد، إلا أنه من بين مشاكل التي تعاني منها الشركة هي رغبة كل زبون مبرمج في الحصول على الاسمنت في الوقت الذي يريده، وبالتالي تحاول الشركة معرفة رغبات زبائنها بالإضافة إلى تسجيل شكاويهم لمعالجتها. وعلى العموم فإن عدد الزبائن في زيادة مستمرة كما هو موضح في الملحق رقم (1).

## الخاتمة:

نظرا لوجود بيئة تنافسية ومتغيرة باستمرار، فعلى المؤسسات الصناعية الاهتمام بعملية البحث والتطوير، وضرورة أن تعمل تلك المؤسسات على أن تسود فلسفة تحسين الأداء التسويقي كافة الادارات والأقسام فيها، بالتالي ضرورة الاهتمام بمؤشرات الأداء التسويقي وبشكل متساوي من أجل تحقيق نشاط تسويقي فعال يحقق أهدافها. وأيضا قيام المؤسسات الصناعية باستخدام الأساليب والطرق العلمية والمعايير الملائمة في تقييم أدائها التسويقي والاهتمام بدرجة رضا الزبائن كأهداف طويلة الأجل. فنستنتج أن:

- الحصة السوقية تشير إلى الجزء الخاص بالمؤسسة من مجمل المبيعات في تلك السوق. وتعطي الحصة السوقية جانب منها إلى قدرة المؤسسة في التغلغل في السوق، وتحدد عادة المؤسسة أهدافا لنمو مبيعاتها من خلال علاقاتها مع الزبائن، وبالتالي تحاول زيادة حصتها السوقية التي ستعكس إيجابيا على الأرباح المتحققة.
  - مبيعات المؤسسة أو رقم الاعمال وهي نسبة تؤثر للمبيعات المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية. وبدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي وهذا ما تصبو إليه المنظمة الهادفة إلى الربح.
  - وتعتبر الأرباح هدف مركزي لكل مؤسسة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها وبقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسعها وحصولها على حصة من السوق.
  - تحقق الشركات معظم أموالها وأرباحها من خلال زبائنها الحاليين وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل.
- ومن خلال دراستنا الميدانية لوضعية الأداء التسويقي بشركة الاسمنت عين التوتة خلال (2006-2015)، اتضح:

- ارتفاع رقم الأعمال.
- بيع إسمنت ذي جودة ومطابق للمواصفة NA442 (علما بأن الشركة متحصلة على شهادة الايزو 9001، شهادة الأيزو 14001 وشهادة الأيزو 18001 وكذا علامة تاج).
- محاولة دراسة شكاوي الزبائن ومعالجتها.
- عدم الاهتمام المؤسسة بالإشهار ودراسات السوق.

- عدم تحديد سعر البيع وفقاً لسعر التكلفة بالإضافة إلى تدخل المديرية العامة في تحديده.
- نقاط بيع الشركة موزعة عن 23 ولاية.

### الهوامش والمراجع:

- (1) علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص 64.
- (2) نفس المرجع السابق، ص 64.
- (3) الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث العدد 07، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص 218.
- (4) أحمد ماهر، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 22.
- (5) الشيخ الداوي، نفس المرجع السابق، ص 220.
- (6) نفس المرجع السابق، ص 219.
- (7) أحمد ماهر، نفس المرجع السابق، ص 23.
- (8) Philip Kotler, Dubois et autres, Marketing management, Pearson Education, 12eme Edition, France, 2006, P 06.
- (9) Ibid, P 06.
- (10) صباح محمد أبوتايه، التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 44.
- (11) علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، أمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 103.
- (12) نفس المرجع السابق.
- (13) نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندي، التسويق المبنى على المعرفة مدخل الاداء التسويقي المتميز، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص 230.
- (14) نفس المرجع السابق.
- (15) عواطف يونس إسماعيل أمين الزيواني، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية - دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى - جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة، جامعة الموصل، العراق، 2004، ص 111.
- (16) نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد فؤاد النقشبندي، نفس المرجع السابق، ص 238.
- (17) عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 95.

(18) مجاوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة)، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، العدد 06، 2006، ص 102.  
(19) وثائق الشركة.

(20) <http://elmassar-ar.com/ara/permalink/5486.html>

- تم الحصول على إجمالي مبيعات مجمع القطاع العمومي جيكا الذي يضم 12 شركة من بينهم شركة الاسمنت عين التوتة من المواقع التالية: - <http://www.djazairress.com/elmassar/5486> - <http://gica.dz/production-record-de-ciment-par-le-groupe-gica-en-2015> - الملحق رقم (1): البيانات الخاصة لحساب مؤشرات تقييم الأداء التسويقي بالشركة خلال (2006 - 2015)

الوحدة: 10<sup>6</sup>

| السنوات<br>البيانات | 2005    | 2006    | 2007    | 2008    | 2009    |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| مبيعات الشركة طن    | /       | 1,06    | 1,18    | 1,2     | 1,18    |
| مبيعات السوق طن     | /       | 10,8    | 11,62   | 11,48   | 11,53   |
| الربح الاجمالي دج   | /       | 1500,63 | 1818,42 | 1853    | 1928,47 |
| رقم الاعمال دج      | 1314,93 | 1288,43 | 3550,02 | 1030,73 | 4630,12 |
| عدد الزبائن<br>زيون | /       | 2667    | 1904    | 1372    | 1757    |

الوحدة: 10<sup>6</sup>

| 2010    | 2011    | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1,09    | 1,04    | 1,15    | 1,17    | 1,07    | 1,07    |
| 11,28   | 11,5    | 11,5    | 11,5    | 11,55   | 12,14   |
| 2710,14 | 1023,59 | 2698,75 | 3489,71 | 2927,02 | 3230,36 |
| 5295,92 | 3663,95 | 5771,41 | 6559,61 | 6558,6  | 6487,44 |
| 1156    | 940     | 1254    | 1416    | 1563    | 1285    |

المصدر: تم اعداد الجدول بناء على التقارير السنوية لدائرتي التجارة والمالية بالشركة.