المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي

الأداء التسويقي هو أحد فروع الأداء بصورة عامة، فهو يُعنى بالوظيفة التسويقية وأنشطتها، ومدى تحقيق الأهداف التسويقية بكفاءة وفعالية، من خلال الموارد المتاحة لهذه الوظيفة، مع إمكانية القياس لهذا الأداء والرقابة عليه بصورة مستمرة، وعليه يتعرض هذا المبحث إلى المطالب الآتية:

- تعريف الأداء التسويقي وأهميته؛
- تقييم الأداء التسويقي؛
- مؤشرات قياس الأداء التسويقي.

المطلب الأول : تعريف الأداء التسويقي وأهميته

الأداء التسويقي يعتمد على خصوصية ارتباطه بعناصر المزيج التسويقي، ومدى تحقيق هذا المزيج في بيئة تسويقية متغيرة باستمرار ، ومن هنا تعددت تعاريفه وبرزت أهميته.

أولا: تعريف الأداء التسويقي

هناك عدة تعاريف للأداء التسويقي منها:

- **تعريف O'sullivan** : "الأداء التسويقي مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على الموائمة بين مخرجات أنشطة وإستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات وقياس الأداء التسويقي".[1]

- **تعريف Ambler وKokkinaki** : " درجة نجاح الشركة تتحقق بواسطة المنتجات التي تقدمها الشركة".[2]

- **تعريفAmbler** : "درجة نجاح الشركة أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع المتغرات البيئية.[3]

- **تعريف Kotler وArmstrong** : "يمثل مقابلة أداء الشركة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها".[4]

ومن خلال التعاريف يلاحظ أن المنظمات المختلفة تحاول تحقيق الأهداف التي تضعها في خطتها التسويقية وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية والنمو بشكل مستمر في السوق المستهدف، ولهذا تقوم بالرقابة

---

[1]– ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010، ص: 28.

[2]– أكرم أمد الطويل وعلي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد، عمان، 2013،ص:116.

[3]– المرجع نفسه ،ص:116.

[4] –Philip KOTLER, Gary ARMSTRONG, John ,Op.cit, P:45.

على أدائها بشكل مستمر مستخدمة وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أدائها من الناحية الإستراتيجية وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذه.

ثانيا :أهمية الأداء التسويقي

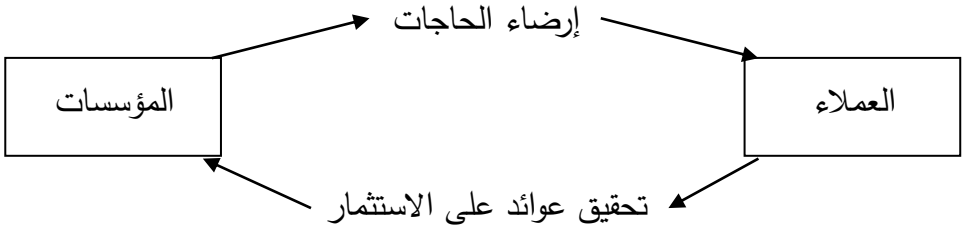
يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها أولا ثم لمساهميها وأفرادها باعتبارهم مصدرا للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات بمعنى أنه إذا تم التطرق إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسين هما[1]:

- إرضاء حاجات عملائهم؛
- تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

وبالتالي إذا لعب التسويق دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فيمكن القول أن الأداء التسويقي للمؤسسة جيد، ولا شك في أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة، باعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مختلف أنواع الأداء الجزئية.

ويمكن إظهار العلاقة بالشكل التالي:

الشكل رقم (02): أهداف المؤسسات



المصدر:

و تكمن أهمية فهم الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة مجالات أهمها:[2]

- المساعدة في فهم وحل المشكلات في إدارة التسويق؛
- المساعدة علي تفهم وإدراك الفرد لعملية التسويق؛
- كيفية إنجاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي وتحقيق الأهداف؛
- معرفة حقوق الفرد وواجباته اتجاه المؤسسة؛
- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للترقي في الإدارة؛

[1]– عبد العزيز مصطفي أبونبعه، ميادئ التسويق الحديث، دار المناهج، الطبعة الثالثة، عمان، 2002، ص: 334 .

[2]– طارق زيدان، "تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق"، الملتقى العربي الثاني التسويقي في الوطن العربي: الفرص والتحديات، الدوحة، 6-8 أكتوبر 2003، ص:231.

– يمثل محورا أساسا لنجاح الشركات و فشلها في تنفيذ إستراتيجيتها وقراراتها؛[1]

– عدم وجود معايير متفق عليها من قبل الكتاب يمكن اعتمادها لتفسير الجوانب كافة المتعلقة بأداء الشركة.

المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي

تستوجب عملية تقييم الأداء التسويقي ضرورة إجراء مسح ميداني شامل للمنظمة بغرض التعرف على سائر عملياتها التسويقية، والوقوف على العلاقات التي تربط بين مختلف وظائف التسويق، والتوصل إلى خصائص النشاط التسويقي الذي تمارسه المؤسسة، وأثر ذلك على أدائها بهدف الوصول إلى الإجراءات العلاجية اللازمة لتفادي القصور في الأداء، والعمل على تحسينه في المستقبل.

أولا: مفهوم تقييم الأداء

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء، وتم التطرق إلى مجموعة منها لإيضاح معناه.

– "تقييم الأداء يعني تقديم حكما ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفا".[2]

– كذلك ينظر إلى عملية تقييم الأداء على أنها : "تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية".[3]

– هناك تعريف آخر يرى بأن تقييم الأداء هو: "السلسلة من الأنشطة المخططة والمنظمة والمراقبة من أجل ملاحظة وقياس مساهمة أو مشاركة المستخدم في أهداف المنظمة ".[4]

مما سبق ذكره من تعاريف يتبين أن تقييم الأداء يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية، ومقارنتها بالمعايير المحددة سلفا في عملية التخطيط ومن ثمة إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات.

ثانيا: مفهوم تقييم الأداء التسويقي

من المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بمجملها وصورتها الأكبر هو

[1] – Philip KOTLER ; Bernard DUBOIS, Op-cit, P:184.

[2] – السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص:30.

[3] – عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص:95.

[4] -Laurent BELANGER ; André PETIT, Jean-Louis BERGERON, G.R.H une approche globale et intégrée, édition Gaétan Morin, 3impression, Québec,1984,P :172.

إخضاع الشركة لعملية مسح كاملة وشاملة، وهو ما يطلق عليه مصطلح " تقييم الأداء التسويقي"وهي العملية الي تمنح الشركة قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية.[1]

ويعرف تقييم الأداء التسويقي كالتالي: "هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".[2]

ويعني تقييم الأداء التسويقي، الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات ومحاولة علاجها من خلال ما يلي:[3]

- مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق؛
- الكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحرافات عن الخطط التسويقية؛
- تحديد مواضع القوة والضعف في النشاط التسويقي؛
- تقدير المركز التنافسي للمؤسسة و مقارنته بمراكز أهم المنافسين.

ويمس هذا التقييم جميع الأنشطة الفرعية لوظيفة التسويق التي تؤثر في الأداء التسويقي للمؤسسة بما فيها المجال المالي (المؤشرات المالية و المحاسبية ...)، مجال الأنشطة المساعدة لوظيفة التسويق، و جميع العناصر التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبائن، مدى رضاهم وولائهم، كفاءات العامل البشري، المرونة و الديناميكية التسويقية، باعتبارها عوامل نجاح أساسية تسهم بدرجة عالية في الأداء التسويقي للمؤسسة. إضافة إلى هذه المستويات، من الضروري تقييم السياسات، الخطط والاستراتيجيات التسويقية، والتكامل الذي يجمع بين متغيرات المزيج التسويقي.

ثالثا: خطوات تقييم الأداء التسويقي

يحتل تقييم الأداء في الوظيفة التسويقية أهمية بالغة و يمر بمجموعة من الخطوات كما يلي:[4]

1) تحديد ما الذي يتم قياسه

تحتاج الإدارة العليا و كذلك الإدارة التنفيذية إلى تحديد تلك الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة في التنفيذ الفعلي للسياسات والإستراتيجيات والخطط والبرامج الواجب متابعتها وتقييمها، وأنها تحتاج أيضا أن تتأكد من أن هذه الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة يمكن أن تخضع إلى القياس وبطريقة موضوعية ومقبولة ومتناسقة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل.

---

[1]– زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات و العاملين، دار الطباعة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص:217.

[2]– علاء الغرباوي و محمد عبد العظيم و إيمان شقير، التسويق المعاصر ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص:270 .

[3]– فريد النجار، مرجع سابق، ص:503.

[4]–بوكريطة نوال،أثر الإتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية–دراسة حالة وكالة السفر والسياحة: Four Winds Travers، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر2010،2011/3، ص: 129.

2) تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي

هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، والعقبة التي يمكن مواجهتها في هذه المرحلة هي تحديد المعايير والمؤشرات التي يتم اللجوء إليها، فالمؤسسة تواجه مشكلة إختيار المعايير والمؤشرات الموافقة لطبيعة الأداء المراد قياسه، وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة.

ويقصد بمعايير الأداء التسويقي، المقاييس التي يمكن بها قياس النتائج الفعلية. ويتم تحديد هذه المعايير أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي. فالمعيار هو المقياس لما ينبغي أن يكون عليه الشيء وليس ما هو كائن بالفعل. وهذه المعايير عبارة عن مستويات معينة تحدد بواسطتها الإدارة ما إذا كانت قد حققت أهدافها أم لا.

3) قياس الأداء التسويقي الفعلي

هي المرحلة التي من خلالها تتمكن المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها. ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا وتداركها. ويتمثل قياس الأداء، في العملية التي تزود مسؤولي المؤسسة بقيم رقمية فيما يخص أداؤها بناء على معايير الفعالية والكفاءة [1].

4) مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة

بعد أن تكون المؤسسة قد انتهت من مرحلة قياس الأداء الفعلي تشرع في المرحلة الموالية والمتمثلة في مقارنة أدائها المحقق بالأداء المرغوب وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعة، فالعقبة التي تواجه المؤسسة في هذه المرحلة هي المرجع الذي تستند إليه في عملية المقارنة.

وبصفة عامة تحدد المؤسسة العناصر التالية كمراجع لمقارنة الأداء: الزمن، أداء الوحدات الأخرى، الأهداف، المعايير [2].

5) اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة

إن عملية المقارنة تفصح عن ثلاث نقاط هي: انحراف موجب، انحراف سلبي، انحراف معدوم، فالأول في صالح المؤسسة كارتفاع الأرباح، ارتفاع حصة السوق انخفاض التكاليف ...أما الانحراف الثاني فهو ضد المؤسسة كاستهلاك المواد الأولية بكميات تفوق المعيارية، انخفاض الإنتاجية...أما الانحراف الثالث فليس له تأثير على نتائج المؤسسة، والحكم على الأداء من خلال الانحراف الكلي يعد من الأحكام المضللة، بل يجب على المسؤولين القيام بتحليل الانحراف الكلي سواء كان موجبا، سالبا أو معدوما، إن أمكن إلى غاية الوقوف على الأسباب الفعلية للانحراف، لتشجيع ما هو إيجابي ومعالجة ما هو سلبي. وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعة . ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:

[1]– أحمد بن حماد الحمودة، "تقييم الأداء الوظيفي"، دورية الإدارة العامة، المجلد34، العدد2 ، معهد الإدارة العامة، سبتمبر 1994، الرياض،ص:337.

[2] Michel GERVAIS, Op.cit, P:616.

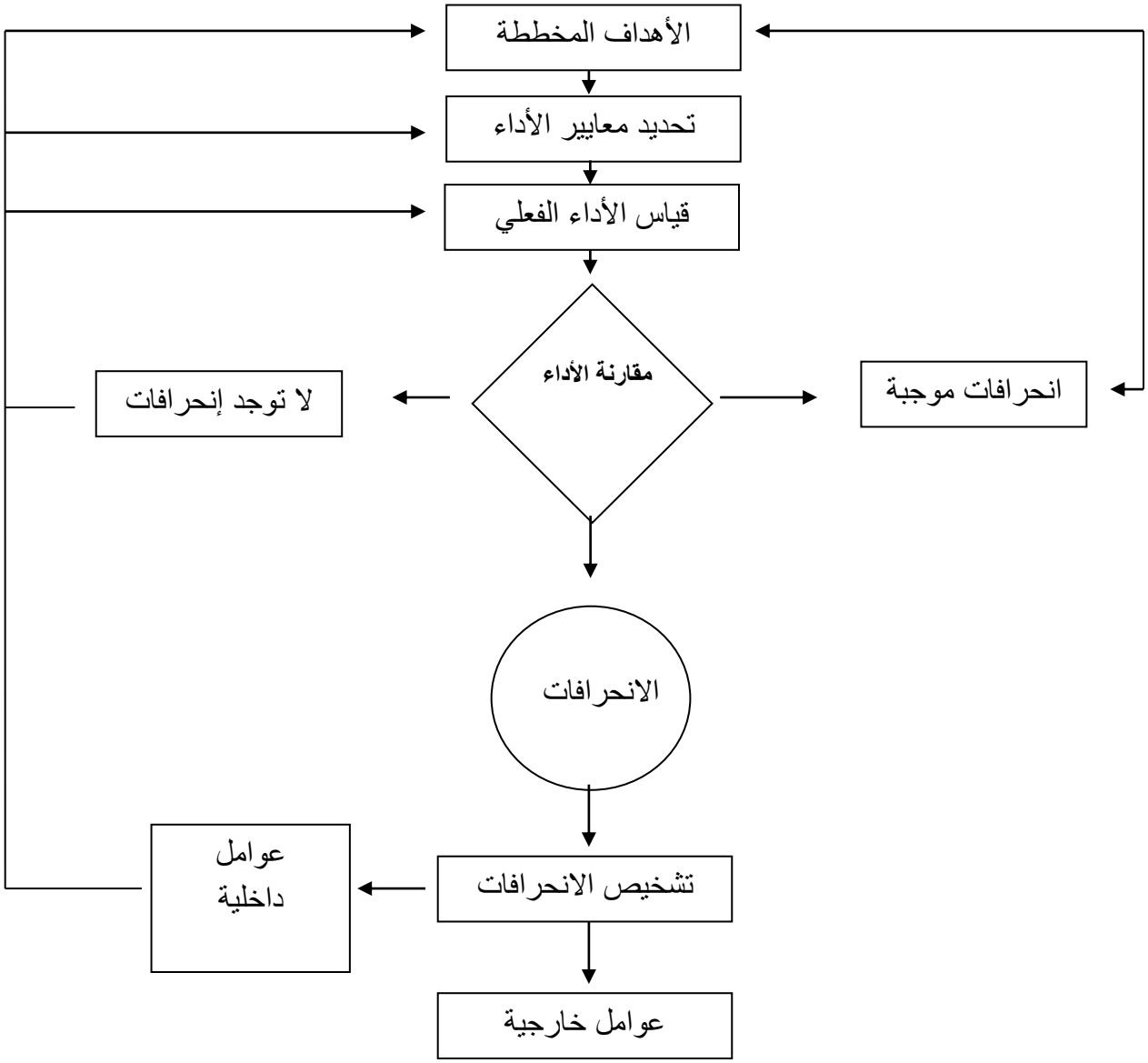
-هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟

-هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟

-هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

و يوضح الشكل التالي مختلف خطوات تقييم الأداء التسويقي.

الشكل رقم(05) :خطوات تقييم الأداء التسويقي



المصدر :علاء الغرباوي وآخرون، التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص:273.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

إهتمت الإدارة المعاصرة بمفهوم الأداء التسويقي باعتباره مدخلا لتحقيق النمو والاستمرار، إلا أن موضوع قياس الأداء التسويقي لا يزال فتيا، واستنادا إلى الدراسات السابقة في نفس المجال، يمكن تقسيم مؤشرات قياس الأداء التسويقي إلى : مؤشرات خاصة بالأداء البشري؛ بالمزيج التسويقي، بالزبون، بالنتائج التسويقية و بالنتائج المالية.

أولا :مؤشرات القياس الخاصة بالأداء البشري

تعتمد إدارة التسويق كليا على العنصر البشري للقيام بوظيفتها، وهذا ما يتطلب منها مراقبة مستويات أداء مواردها البشرية وتحسينها.

1) مؤشرات قياس أداء مدير التسويق

مدير التسويق هو العنصر الحاكم الذي يتولى عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة المباشرة مع النتائج التسويقية المحققة من حجم المبيعات ورقم الأعمال وحجم الحصة السوقية. لذلك فإن أداء هذا الأخير يقاس بقدرته على توجيه الموارد والأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. ويتحقق هذا المستوى من الأداء عن طريق الرفع من أداء العاملين الذين يقعون تحت مسؤوليته مستخدما أحد المداخل التالية [1]:

- تطوير مهارات وسلوك العاملين؛
- تطوير وتحسين ظروف العمل المادية؛
- التركيز على التطوير التنظيمي و التقني.

2) مؤشرات أداء الموزعين

يعتبر الوكلاء والسماسرة الوسطاء الأكثر انتشارا وشيوعا في توزيع المنتجات والخدمات. وهم يساهمون بدور فعال في الوصل بين المؤسسة وزبائنها، ويمكن قياس أداء الموزعين بالاعتماد على عدد من المؤشرات:

- الكفاءة الإدارية والبيعية من خلال القدرة على إنشاء الطلب وإيجاد طرق البيع والتعامل مع الزبائن؛
- درجة قرب الموزعين من المستهلكين، بحيث تكون مواقعهم محل اجتذاب للزبائن الجدد وهذا من خلال طريقة تهيئة نقطة البيع؛
- المقدرة المالية للموزع، حيث تعبر عن حجم التعامل الذي يقوم به وقدرته على الوفاء بالتزاماته؛

[1]– طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008 ، ص: 99.

– القيام بالترويج للمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة و جمع المعلومات الخاصة بالسوق والطلب، إضافة إلى القيام بتقديم بعض الخدمات الإضافية بعد البيع نيابة عن المؤسسة.

وتوجد عدة مداخل لتحسين أداء الموزعين منها:

أ– **مدخل الخصومات:** يستخدم هذا المدخل لتحفيز الموزعين على شراء كميات أكبر من المنتجات وفي حالة التمكن من تصريفها كليا، تقوم المؤسسة بمنحهم خصما على الكمية المشتراة.

ب– **بمدخل الكوبونات:** تقوم المؤسسة بمنح كوبونات للموزعين، يؤدي استرجاعها إلى منحهم مجموعة من الصلاحيات (هدايا، خدمات إضافية).

ج– **مدخل العمولات و النسب المئوية:** تمنحها المؤسسة للموزعين إذا تجاوزت مبيعاتهم النسبة المحددة، و يتم حسابها انطلاقا من المبيعات المحققة.

ثانيا: مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي

تسعى المؤسسة إلى تصميم مزيج تسويقي قائم على الابتكار والتطوير وذلك لتلبية متطلبات المستهلكين، وعلمها بأن أداء المؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بتميز عناصر مزيجها التسويقي.

1) الأداء الخاص بالمنتج

يشير الأداء الخاص بالمنتج إلى كيفية تقديمه إلى المستهلك بدءا من مرحلة الإنتاج إلى أن يصل إليه، مع مراعاة الاختلاف الجوهري بين السلعة والخدمة في الملموسية ومدى رضا الزبون على طريقة الأداء، وذلك من خلال تصميمه، مكوناته، تغليفه (المنتج)، وكذا طريقة الترويج ومنافذ التوزيع حتى يمكن القول أن الزبون قد حقق مبتغاه ويمكنه العودة مجددا لطلب المنتج.

2) الأداء الخاص بالسعر

يتمحور أداء سعر المنتج في اتخاذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتيجية التسعير، والتي تتمثل في حجم الطلب عليه، تكاليف الإنتاج، التسويق، تأثير المنافسة، الأهداف التسويقية...إلخ، كما يجب أن يتصف السعر بالمرونة وفقا لظروف البيئة التسويقية وفي نفس الوقت يجب أن يحقق للمؤسسة البقاء وتعظيم الأرباح وزيادة حجم الحصة السوقية.

ويمكن قياس أداء سعر المنتج بمجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : مؤشرات أداء سعر المنتج أو الخدمة

المؤشرات النوعية	المؤشرات الكمية	
	المؤشر	أهمية قياسه
-تحقيق البقاء و الاستمرار. -تعظيم الأرباح في حدود التكاليف. -تحقيق المرونة مع أوضاع السوق. -تأكيد العلاقة الموجودة بين: -السعر /الجودة. -السعر /القيمة المدركة. -السعر /المنفعة.	تحقيق أهداف خطة التسعير = الأسعار الفعلية\ الأسعار المخططة	-معرفة مدى تحقق خطة التسعير الموضوعة. -النسبة= 1 تعني كفاءة خطة التسعير.
	سعر المنتج المقدم =قيمة المبيعات\ كمية المبيعات	معرفة متوسط العر للمنتج.
	تطور سعر المنتج المقدم =سعر المنتج في الفترة t\ سعرها في الفترة $t-1$	معرفة التطور الحاصل في سعر المنتج من سنة لأخرى.

المصدر: طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008 ، ص: 106.

3) الأداء الخاص بالتوزيع

يعتبر التوزيع من الأنشطة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تسويق منتجاتها خاصة في بيئة تسويقية تتسم بالديناميكية والتعقد وكذلك لتحقيق ميزة منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين، لذا تسعي المؤسسات إلى جمع وبصفة مستمرة للبيانات والمعلومات من مصادر مختلفة لتتمكن من إتخاد القرارات الفعالة والرشيدة للتوجه نحو السوق الذي تكثر فيه المنافسة، حيث يشكل التوزيع وأساليبه إحدى العناصر الأساسية التي تمنح المؤسسة فرصة تحسين الأداء التسويقي والبقاء في السوق.

و من بين المؤشرات الكمية لقياس أداء المؤسسة في مجال التوزيع ما يلي:

نسبة نقاط بيع المؤسسة =عدد نقاط بيع المؤسسة/عدد نقاط بيع السوق

متوسط اعتماد المؤسسة في نقل مبيعاتها على وسائلها الخاصة =عدد الوحدات المباعة المنقولة بوسائل المؤسسة/عدد الوحدات المباعة

4) الأداء الخاص بالترويج

يتمثل الأداء الخاص بالترويج بقدرة عناصر الاتصال التي تستخدمها المؤسسة اتجاه الزبائن على الإقناع والحث على اتخاذ قرار الشراء، بدءا من مرحلة التعريف بالمنتج، مرورا بمرحلة الانجذاب إليه، وصولا إلى مرحلة الرغبة في الحصول عليه. ويمثل الجدول التالي أهم مؤشرات أداء الترويج.

الجدول رقم (04) : مؤشرات أداء الترويج

المؤشرات النوعية	المؤشرات الكمية
-مدى قدرة الرسالة على إبراز المنافع المحققة من تقديم المنتج. -درجة تذكر الرسالة -مدى انجذاب المستهلكين -عدد الزبائن الجدد.	كفاءة نشاط الترويج = قيمة المبيعات\تكاليف الترويج كفاءة نشاط الإعلان = قيمة المبيعات المحققة بعد الإعلان \ قيمة المبيعات الكلية في السنة كفاءة تنشيط المبيعات =قيمة المبيعات بعد التنشيط \ قيمة المبيعات الكلية في السنة

المصدر: طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008 ، ص: 106.

يستنتج مما سبق أن مؤشرات قياس الأداء الخاص بعناصر المزيج التسويقي تعبر عن الأداء الخاص بكل عنصر منها ولا يمكن الاعتماد عليها منفردة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسة، ويتعين على إدارة التسويق اختيار مزيج تسويقي مدروس من خلال تقديم المنتجات الملائمة التي تلبي حاجات المستهلكين، وسعر مفسر للمنافع المحصل عليها ومحققا للأهداف المرغوبة، وأن تستخدم إستراتيجية توزيع ملائمة للاستجابة للطلب في أي وقت ومكان، مع إتباع سياسة ترويجية قادرة على جلب انتباه الزبائن و بناء صورة جيدة عن المؤسسة في أذهانهم .

ثالثا: مؤشرات القياس الخاصة بالزبون

إن تقييم الأداء التسويقي انطلاقا من الزبون عملية في غاية الأهمية لما تمكن إدارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن و تحقيق رضاهم و بناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة، و تحقيق ولائهم على المدى البعيد. والمؤشرات التسويقية الخاصة بالزبون هي مؤشرات كمية مثل حسن أو سوء علاقة المؤسسة بعملائها ويحسب بالعلاقة متوسط النزاعات لكل عميل = عدد النزاعات/ عدد العملاء، و مؤشرات نوعية تتمثل في:

1) كسب زبائن جدد

يعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيادة عدد زبائنها من خلال جهودها التسويقية عن طريق استمالة و استقطاب زبائن جدد لم تكن تتعامل معهم من قبل، ويركز هذا المؤشر بالأساس على البحث عن الزبائن الأكثر مردودية لأن المؤسسة تتحمل تكاليف مرتفعة لكسبهم. ويتم حساب معدل جاذبية الزبائن عن طريق النسبة المئوية للمشترين الجدد الذين اشتروا من منتجات المؤسسة وعلامتها. وتقوم المؤسسة بتطبيق

أساليب مؤثرة على زبائن المنافسين لتحويلهم لصالحها، منها: توسيع الحملات الإعلانية، تحفيز القوة البيعية، تقديم امتيازات للزبون، المشاركة في المعارض و الصالونات لبناء العلاقات العامة....الخ.[1]

2) تحقيق رضا الزبائن الحاليين

بإعتبار أن الرضا هو الحكم الذي يصدره الزبون عن تجربته الاستهلاكية للمنتجات بين ما توقعه وما يدركه، حيث تقاس بكمية الإشباع والمنفعة المحصل عليها"[2]، حيث يمكن للمؤسسة قياس مدى ملائمة العرض للطلب، فتعمل قدر المستطاع على تحسين عرضها من السلع بما يضمن التكامل مع أنشطتها الوظيفية[3]. وكلما كان الزبون راضيا كلما استطاع أن يجلب للمؤسسة زبائن جدد من خلال الأثر الإيجابي لظاهرة "من الفم إلى الأذن "، مما يشكل لديها مصدر لتحقيق أرباح أكثر.

3) درجة ولاء الزبائن

يعرف الولاء بأنه مجموعة الاتجاهات والمعتقدات والميول التي تتكون لدى الزبائن عن المؤسسة في حد ذاتها، عن علامتها وعما تقدمه من منتجات، بحيث تجعلهم لا يظهرون أي استعداد للتعامل مع المنافسين، ويستمرون في التعامل معها على المدى البعيد من منطلق شعورهم بالثقة نحوها أكثر من منافسيها، وأنها تعرف حاجاتهم وتستجيب لانشغالاتهم أكثر من غيرها.

ومن المقاييس الهامة للولاء نذكر المقاييس التالية [4]:

أ–المقياس الذي يعتمد على البعد السلوكي للزبون، و يركز على معدل تكرار الشراء لنفس العلامة أو الخدمة.

ب–البعد الاتجاهي للولاء، و يعني وجود اتجاه إيجابي نحو العلامة أو المنظمة. وهذا البعد هو الذي يفرق بين الزبائن ذوي الولاء الحقيقي للعلامة أو الخدمة وأولائك الزبائن الذين يكررون الشراء لأجل العلامات بناء على العرض الذي يحصلون عليه وليس نتيجة ارتباطهم الوثيق بالعلامة.

ج –البعد المعرفي للولاء، و يعكس قيام الفرد باستبعاد أي بديل آخر متاح أمامه عند قيامه باتخاذ قرار الشراء.

4) المكانة الذهنية الحالية للمؤسسة

ويقصد بها معرفة الكيفية التي يدرك بها الزبون المؤسسة مقارنة مع المنافسين الرئيسيين. وهذا يتضمن قياس ما يسمى بالصورة الذهنية. ويجدر بالذكر أن حمل الصورة الذهنية ذاتها من قبل مجموعة من

---

[1]- بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص:136.

[2]-Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, Op-cit, P:135.

[3]-Denis MALHO et Dominique Fernandez POISSON, La performance globale de l'entreprise, Les éditions d'organisation .Paris, 2002,P:19 .

[4]- علي الغرباوي و محمد عبد العظيم و إيمان شقير، مرجع سابق، ص:282–283 .

الأشخاص لا يعني أنه ستكون لهؤلاء الأفراد نفس المواقف تجاه ذلك الشيء وذلك بسبب اختلاف الأوزان أو الأهمية النسبية للمعتقدات التي يحملونها فيما بينهم مما يؤدي في النهاية إلى سلوك مختلف:[1]

رابعا : مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية

تسمح المؤشرات الخاصة بقياس النتائج التسويقية بالتعرف على الأنشطة التي تساهم فعليا في الرفع من الأداء التسويقي فضلا عن إجراء المقارنة بين المؤسسات المتنافسة أو مقارنة نتائج المؤسسة من سنة لأخرى. وتتمثل هذه المؤشرات في العناصر التالية:

1) حجم المبيعات

هو عدد المبيعات المحققة خلال فترة زمنية معينة (أسبوع، شهر، فصل، سداسي، سنة) ويمثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة مع زبائنها، كما يعكس درجة تمكنها من إشباع الطلب السوقي ويسمح بمقارنة المنتجات التي تقدمها المؤسسة مع منتجات المنافسين. ومن المهم للمؤسسة أن تعرف حجم المبيعات الذي تحققه في كل منفذ توزيعي وكل منطقة بيعية، بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان ذلك دليلا على تحسّن الأداء التسويقي للمؤسسة.

وتعتمد المؤسسة أيضا على ما يسمى بأسلوب تحليل انحرافات المبيعات، حيث يسمح بتحديد مدى انحراف المبيعات الفعلية على المتوقعة ثم تحديد أسباب هذا الانحراف إذا ما كان راجع إلى عوامل تتعلق بالسعر أو عوامل تتعلق بالجهود التسويقية والبيعية للمؤسسة أوالاثنين معا، ويحسب وفق العلاقة التالية:

- **إجمالي انحراف المبيعات = المبيعات التقديرية – المبيعات الفعلية**
- **معدل النمو في المبيعات = مبيعات السنة ن- مبيعات السنة (ن- 1) / مبيعات السنة (ن- 1)**
- **مدى تساهل المؤسسة مع عملائها من حيث السداد، نسبة المبيعات الآجلة= المبيعات الآجلة / رقم الأعمال**
- **الإنتاجية الكلية = رقم الأعمال/التكاليف الإنتاجية الكلية للمؤسسة**

2) رقم الأعمال

يقصد به مجموع المبيعات المحققة من طرف المؤسسة في السنة المحاسبية، ويعبر عنه بالوحدات النقدية المحصل عليها خارج الضرائب (TVA) وخارج الخصومات والحسومات ويحسب بالعلاقة التالية:[2]

- **رقم الأعمال = عدد الوحدات المباعة × سعر الوحدة المباعة**
- **تطور رقم الأعمال المؤسسة خلال فترة ما = رقم الأعمال للسنة ن/رقم الأعمال للسنة(ن- 1)**

[1]- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص: 192-197.

[2]- طالب مريم، مرجع سابق، ص:111.

من العلاقة السابقة نستنتج أن رقم الأعمال الذي تحققه المؤسسة يرتبط بالأساس بالسعر الذي تطبقه المؤسسة على منتجاتها وبالتالي فإن رقم الأعمال يعكس مدى نجاح السياسة التسعيرية لإدارة التسويق ويعتبر المقياس أو المعيار الأول المستخدم في تصنيف قوة المؤسسات لما يعبر عنه من الدينامكية والنشاط.

3) الحصة السوقية

تعتبر من أحد أهم المؤشرات لأي مؤسسة و للأداء التسويقي بصفة خاصة. وتهتم المؤسسة بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة.

و ينظر العميل للحصة السوقية كمؤشر لجودة العلامة ومدى انتشارها وقبولها واستمرار جودتها العالية وهناك عدة مقاييس لقياس الحصة السوقية مثل:

أ- **الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة :** وتحسب بالعلاقة التالية:

- **الحصة السوقية =مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة\ مبيعات الصناعة في نفس الفترة×100**

ب-الحصة السوقية النسبية مقارنة بالقائد: وتقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة في نفس الفترة كما هو مبين في المعادلة التالية:

- **الحصة السوقية = مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة\ مبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة في نفس الفترة ×100**

وأكدت البحوث على العلاقة بين التوجه بالمنافسة والحصة السوقية. أي أنها مؤشر جيد على قدرة المؤسسة على المنافسة، وكذا على تعديل وضعها التنافسي في السوق.[1]

4) القدرة الابتكارية للشركة

إن القدرة على التجديد والتطوير هي من المقاييس الهامة التي تقيس القدرة الابتكارية للمؤسسة ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار. ويتمثل الدور الأساسي لوظيفة التسويق اليوم في الحصول على أفكار المنتجات و الخدمات الجديدة، والتعرف على الرغبات والتطلعات والاحتياجات المستقبلية للزبائن. وإن المقاييس التي تطبقها المؤسسات في هذا المجال لا تزال محدودة مثل:

- عدد الابتكارات الناجحة التي تم تنفيذها؛
- مشاركة المنتجات والخدمات المبتكرة في مبيعات المؤسسة؛
- نسبية المبيعات للمنتجات والخدمات الجديدة في آخر خمس سنوات؛
- المنتجات والخدمات ذات الحصة السوقية العالية نسبيا في بداية تقدمها.

[1]- علي الغرباوي و محمد عبد العظيم و إيمان شقير، مرجع سابق، ص:279.

ولكي تكون مقاييس الابتكار والتطوير مفيدة كمؤشر للأداء التسويقي للمؤسسة فإنه لا بد عليها أن تركز على ربحية المنتج الجديد في المستقبل أي على المدى الطويل إلى جانب التركيز على الربحية في الوقت الحاضر.

5) قوة العلامة التجارية

تمثل العلامة التجارية هوية المنتج أو المنظمة في السوق والتي يمكن من خلالها تمييز أصناف المنتجات وتحقيق التميز على المنافسين، فيما تعد أسهم العلامة أحد المرتكزات الأساسية للحصة السوقية، لأنها تعطي انعكاسا للحصة السوقية لتلك العلامة، ومن خلال تجارب المنظمات العالمية تأشر مدى إسهام العلامة في تحقيق النجاح مثل منظمات,IBM,COCA COLA والتي تمتلك تأثيرا واسعا في أذهان الزبائن.

وتعرف العلامة التجارية بأنها: اسم أو مصطلح أو إشارة أو رمز أو تركيبة منها جميعا، هدفها تميز السلع أو الخدمات المقدمة من بائع ما وما يقدمه المنافسون الآخرون.

وللعلامة التجارية أهمية بالغة حيث تسمح بتحديد المنتوج، ترتيب السلع والتعليم، تحمي خصائص المنتوج ضد أي تقليد وتسمح باستهداف العرض على قطاعات خاصة من السوق.[1]

خامسا: مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية

تقوم مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية لوظيفة التسويق على قياس النتائج المالية المحققة وتتمثل في العناصر التالية:

1) استخدامات وظيفة التسويق

تؤثر مباشرة على الأداء التسويقي للمؤسسة وعلى مؤشراته الأخرى وتتجلى في مؤشرين اثنين هما:

أ- وضعية الخزينة و الحاجة إلى تمويل الاستثمارات التسويقية

ويعكس هذا المؤشر درجة الرشاد والعقلانية والكفاءة التي تتصف بها إدارة التسويق في استخدام موارد الخزينة المحدودة في تمويل استثماراتها.

و لحساب هذا المؤشر نستخدم العلاقات التالية:[2]

- **نسبة التمويل قصير الأجل =القروض قصيرة الأجل لوظيفة التسويق \ إجمالي قروض المؤسسة**

وتفيد هذه النسبة في معرفة حجم القروض قصيرة الأجل المراد استخدامها في تمويل الاستثمارات التسويقية إلى إجمالي القروض التي تحصلت عليها المؤسسة.

[1]- بشير العلاق وقحطان العبدلي،إدارة التسويق، دار زهران،عمان،1999،ص:194.

[2] -Nadia BENITO, Gestion de la relation commerciale, Dunod, Paris,2005, P:352.

- **الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة \ مجموع الديون**

تشير هذه النسبة إلى مدى قدرة المؤسسة على تمويل الاستثمارات التسويقية من مواردها الخاصة.

- **نسبة السيولة السريعة = السيولة النقدية\ الخصوم المتداولة**

وتشير هذه النسبة إلى نسبة السيولة السريعة في مقابلة الالتزامات الجارية.

ب– التكاليف التسويقية

يقصد بتكاليف التسويق "مجموع المصاريف و النفقات و الأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة التسويقية. وتعتبر الأساس في تحديد الأسعار والأرباح، كما تتفاوت من ثابتة إلى متغيرة، ومن مباشرة إلى غير مباشرة، ومن منظورة إلى غير منظورة".[1]

- **حسب درجة تغير النشاط**

–**التكاليف الثابتة:** هي تكاليف تتحملها إدارة التسويق رغم تغير حجم النشاط التسويقي للمؤسسة (مثل رواتب موظفي إدارة التسويق).

–**التكاليف المتغيرة:** تتغير وفقا لتغيرات حجم النشاط التسويقي (مثل رواتب رجال البيع على أساس العمولة).

- **حسب درجة التخصص**

–**التكاليف التسويقية المباشرة:** هي التكاليف المخصصة لعنصر معين و معلوم (مثل تكاليف الإعلان الخاصة بمنتج معين).

–**التكاليف التسويقية غير المباشرة:** هي تكاليف مشتركة بين عنصري تكلفة لا يمكن تخصيصها لأحدهما دون الآخر (مثل تكاليف الإعلان الخاصة بمجموعة المنتجات التي تقدمها المؤسسة).

- **حسب درجة القياس**

–**تكاليف التسويق المنظورة:** هي التكاليف التي يمكن حسابها بشكل دقيق (مثل التكاليف العامة للإعلان).

–**تكاليف التسويق غير المنظورة:** وتمثل الخسائر التي تتحملها إدارة التسويق نتيجة قصور في أداء أحد أنشطتها التسويقية (تكاليف عدم تلبية الطلبات في الأجل المحدد) ويعبر عنها بتكاليف الفرصة الضائعة، وهي تكاليف يصعب قياسها نتيجة لعدم واقعيتها، ولا تظهر في حسابات الأرباح والخسائر.

[1]- محمد صالح المؤذن، مبادىء التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع،الإصدار الثالث، عمان،2002، ص:67.

إن المؤسسة القادرة على خفض تكاليفها هي ذات الأداء الأكفأ بحسب ما تتضمنه مبادئ إستراتيجية الريادة الشاملة للتكاليف، غير أن صعوبة حساب التكاليف التسويقية وفصلها عن تكاليف الوظائف الأخرى جعل من الصعب اعتماد هذا المؤشر كمؤشر مالي وحيد للحكم على الأداء التسويقي لوظيفة التسويق.

2) موارد وظيفة التسويق

و يوجد موردين أساسيين ملموسين لوظيفة التسويق هما:

أ-معدل الربحية

وهو نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية ويمكن حسابها على أكثر من صعيد : ربحية الخدمات، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع ...ويقاس بالعلاقة التالية:

- **معدل الربحية =الربح الصافي\ المبيعات الصافية**
- **الربح الصافي = كمية الإيرادات المحققة من المبيعات – التكاليف**
- **ربحية رقم الأعمال = الربح/رقم الأعمال ربح المؤسسة من كل دينار محقق في المبيعات**

ويعتبر هذا المؤشر مقياسا مهما للأداء نتيجة لما يمكنّه من مقارنة ما حققته المؤسسات المتنافسة في نفس الصناعة، كما يفيد المؤسسة في تقييم موقف المنتج، وكل نوع من الزبائن و كل منطقة بيعية وكل منفذ توزيعي، واتخاذ القرارات الخاصة بكل عنصر منها.

ب-العائد على الاستثمار التسويقي

ويعبر عن مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق.

و يرمز إليه ب: ROIM (Return On Investissement Marketing)، ويفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعظيم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية، لأنه يقيس ربحية رأس المال المستثمر الذي قدمه المساهمون ويتم حسابه وفقا للعلاقة التالية [1]:

- **ROIM = صافي الأرباح المتولدة عن النشاط التسويقي\ الأموال المستعملة في النشاط التسويقي**

وكلما ارتفعت قيمة ROIM كان ذلك دليلا على كفاءة الجهود التسويقية إما من خلال زيادة صافي الأرباح التسويقية أو من خلال خفض التكاليف التسويقية (قيمة الاستثمارات التسويقية).

[1]- طالب مريم، مرجع سابق، ص:115.