

محمد الأخضر مجوي العيد غربي	جامعة غرداية جامعة الوادي	تنمية القدرات التسويقية في المؤسسات الفلاحية كمطلب للنهوض بالقطاع الفلاحي: دراسة استكشافية بمنطقة الجنوب الشرقي بالجزائر
--------------------------------	------------------------------	--

تنمية القدرات التسويقية في المؤسسات الفلاحية كمطلب للنهوض بالقطاع الفلاحي: دراسة استطلاعية لواقع القدرات التسويقية لدى الفلاحين في منطقة الجنوب الشرقي بالجزائر

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى استطلاع واقع القدرات التسويقية من خلال أبعادها (القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق، القدرة على إدارة المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على التواصل مع الزبائن، القدرة على بناء وإدارة العلاقات مع الزبائن) لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بمنطقة الجنوب الشرقي بالجزائر ممثلة بالولايات (ورقلة، غرداية، الوادي) باعتبارها أحد المتطلبات الرئيسية للنهوض بأداء القطاع الفلاحي، حيث تم إجراء مسح ميداني على عينة استطلاعية من الفلاحين بالولايات المذكورة، وقد بينت النتائج أن هناك ضعف في مستوى التحكم في القدرات التسويقية بسبب افتقارها إلى المعارف والموارد والتقنيات اللازمة لذلك، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات التسويقية تعود إلى منطقة النشاط أو حجم المؤسسة الفلاحية.

الكلمات المفتاح : قدرات تسويقية، تسويق فلاح، مؤسسات فلاحية.

Summary:

This study aims to explore the reality of marketing capabilities through their dimensions (The Understanding And Sensing Market Changes Capability , The Product Management Capability, The Pricing Management Capability, The Customers Communicating Capability , The Building And Managing Customer Relationships Capability) among farmers and agricultural firms in the South-East region of Algeria Represented by the states (Ouargla, Ghardaia, Algeria), The results showed that there is a weakness in the level of control of marketing capabilities due to lack of knowledge, resources and techniques for that. The results also showed that there are no statistically significant differences in the level of marketing capabilities due to The area of activity or the size of the agri-firm.

Keywords: Marketing Capabilities, Agricultural Marketing, Agricultural Firms.

تمهيد : التسويق في المجال الفلاحي عموما وفي منطقة الدول النامية خصوصا لازال يقتصر على النظرة التقليدية التي تختزل في عمليات البيع والتوزيع بعد الانتهاء من الإنتاج، ولكن بالنظر إلى تعقد وديناميكية أسواق المنتجات الفلاحية والزراعية على المستوى المحلي والدولي، نتيجة التغير المستمر في متطلبات وحاجيات هذه الأسواق، تزداد الحاجة إلى بناء المهارات والقدرات التي تساعد على فهم هذه الأسواق وتطوير الآليات والأدوات المناسبة للتعامل معها بشكل يضمن تحقيق الأداء التنافسي، وفي هذا السياق يبرز التوجه نحو بناء وتطوير العديد من القدرات التنظيمية والإدارية للفلاحين والمؤسسات الفلاحية كأحد المتطلبات الرئيسية للنهوض بالقطاع الفلاحي، ومن بين هذه القدرات التي يمكن أن تلعب دورا محوريا في هذا المسعى نجد القدرات التسويقية والتي أضحت تحتل مكانة هامة في البحوث والدراسات التي تتناول إشكالية الأداء في مجال الفكر الإستراتيجي، ومن هذا المنطلق تبرز الإشكالية الرئيسية لهذا البحث والتي يمكن صياغتها في التساؤل البحثي الموالي:

ما هو واقع ومستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بمنطقة الجنوب الشرقي بالجزائر؟

والتي ينجر عنها طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية النشطة بمنطقة الجنوب الشرقي من خلال الأبعاد المتمثلة في: (القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق، القدرة على إدارة التسعير، القدرة على إدارة المنتجات، القدرة على إدارة التواصل مع الزبائن، القدرة على بناء وإدارة العلاقات مع الزبائن)؟
- هل هناك فروق في مستوى القدرات التسويقية لدى المؤسسات الفلاحية تعود إلى الخصائص الوظيفية التقنية ممثلة في منطقة النشاط، وحجم المؤسسة معبر عنها بالمساحة المستغلة بالهكتار؟

للإجابة على إشكالية البحث قمنا بتقسيمه إلى محورين، المحور الأول تطرقنا فيه إلى الضبط المعرفي لمفاهيم الدراسة، والمحور الثاني تم التطرق فيه إلى الدراسة الميدانية من خلال استعراض منهجية وإجراءات الدراسة وكذا النتائج المتوصل إليها.

1- الإطار المفاهيمي للقدرات التسويقية:

حظي موضوع إبراز دور التسويق في أداء منظمات الأعمال بمكانة هامة في مساهمات الباحثين في مجال الفكر التسويقي والفكر الإستراتيجي، حيث تطورت النماذج المعرفية التي تفسر آلية تحقيق التميز في الأداء والتفوق التنافسي لدى منظمات الأعمال من وجهات النظر التي تعتبر المنظمة مجموعة من الوظائف تسعى إلى تعظيم الإنتاج والربحية من خلال التأقلم (التموقع) مع الديناميكيات الخارجية للمنظمات على غرار نموذج (swot)، نموذج المصفوفات ومكاتب الإستشارات (Mckinsey, BCG, ADL)، نموذج القوى التنافسية وسلسلة القيمة لـ (porter1980)، إلى وجهات النظر التي تعتبر المنظمة مجموعة عمليات تقوم على بناء وتطوير الموارد والكفاءات والمعارف والقدرات التي تضمن لها التميز في الأداء والتفوق التنافسي انطلاقاً من تحليل ودراسة الديناميكيات الداخلية للمنظمات (محمد الأخضر محجوبي، 2015)، وفي هذا السياق ظهرت العديد من المقاربات المعرفية على غرار: المقاربة المرتكزة على الموارد (Resource-based view) لـ (Barney1991, Grant1991)، المقاربة المرتكزة على الكفاءات (Competencies - Based View) لـ (Prahalad & Hamel 1990)، المقاربة المرتكزة على القدرات (Capabilities -Based View) لـ (Stalk, et al 1992, Grant 1996, Teece, et al 1997)، وفيما يتعلق بهذه الأخيرة، أدرج كل من (Stalk, et al 1992, Nelson) مفهوم جديد في إستراتيجية المنظمة، أطلق عليه المنافسة المرتكزة على القدرات، (capabilities based competition)، وكل من (Teece, et al 1997) مفهوم تحقيق الميزة التنافسية الدائمة بالاعتماد على بناء القدرات الدينامكية (Dynamic capabilities)، حيث اعتبروا أن بناء الإستراتيجية والميزة التنافسية لا يركز على المنتجات أو الأسواق أو الهيكل التنظيمي فحسب، بل يركز على القدرات التي تمكن المنظمة من متابعة التغيرات التي تحدث على مستوى الأسواق ورغبات المستهلكين والاستجابة لها بسرعة من خلال تطوير الموارد والكفاءات والقدرات اللازمة لذلك، والقدرات بحسب العديد من الباحثين على غرار (Stalk, et al 1992, Nelson and Winter 1982, Grant 1996) هي نتيجة الروتينيات التنظيمية والـ (Business Process) الخاص بكل منظمة، والتي يتم تقسيمها في أدبيات الفكر الإستراتيجي إلى صنفين هما: القدرات الإستراتيجية، والقدرات التنظيمية (Stalk, et al 1992)، وضمن هذا الإطار المعرفي تطرقت العديد من الدراسات إلى موضوع القدرات التسويقية كتوجه حديث في تفسير أداء وتنافسية المنظمات، يجمع ما بين مرتكزات الفكر التسويقي والفكر الإستراتيجي على غرار (Day1994, Vorhies & Morgan 2005, Morgan, Slotegraaf, & Vorhies 2009, Morgan, Vorhies, & Mason 2009, Morgan 2012, Morgan & Katsikeas & Vorhies 2012).

1-1. مفهوم القدرات التسويقية :

بالرغم من أن هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع القدرات التسويقية، إلا أنه لم ترد في أدبيات الفكر التسويقي تعريفات محددة وشاملة لهذا المفهوم، لكن باعتبار القدرات التسويقية هي أحد أبعاد القدرات التنظيمية للمنظمة (محمد الأخضر محجوبي، 2015)، يمكن استنباط مفهوم القدرات التسويقية انطلاقاً من مفهوم القدرات التنظيمية حيث تتعلق هذه الأخيرة باستغلال المعارف والمهارات والموارد بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثمة فهي تعبر عن معرفة كيفية التصرف (the know-how) (Grant 1996)، في سياق الـ (Business Process) الخاصة بالمنظمة (Stalk, et al 1992, Day 1994)، وهي إجابة على السؤال التالي : ما الذي تستطيع المنظمة فعله بوجه خاص؟ (Philip Sadler, 2003)، وغالباً ما تبدأ بالقدرة على... (شيء ما)، والتي تصبح مع الوقت حلقة بسيطة من سلسلة معقدة من الروتينات التنظيمية للمنظمة (Grant 1996, Nelson & Winter 1982, collis1994, Day1994)، ولكون القدرات التنظيمية حسب (Grant 2010):

- متضمنة داخل كل وظيفة من وظائف المنظمة، أو مجموعة من الوظائف؛

- ضمن نشاط أو مجموعة أنشطة في سلسلة القيمة.
- فإنه يمكن الحديث عن القدرات التسويقية داخل المنظمة، في سياق الإجراءات والأنشطة التسويقية في سلسلة القيمة، وبناءً عليه يمكننا تعريف القدرات التسويقية على أنها "استغلال المعارف والمهارات والموارد في تخطيط وتنفيذ العمليات التسويقية، بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة"، وعليه فإن ملاحظة وقياس القدرات التسويقية يكون من خلال تتبع سلسلة الإجراءات والأنشطة التسويقية اللازمة لإنشاء القيمة، على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمة ككل بالموازاة مع:
- حجم ونوعية الموارد التسويقية المتاحة للمنظمة، والتي تعرف من وجهة النظر التسويقية على أنها: "كافة الأصول المتاحة للمسوقين وغيرهم داخل المنظمة، التي يمكن أن تؤدي إلى مخرجات قيمة، عندما يتم استغلالها من خلال القدرات التسويقية للمنظمة" (Morgan, N. A, 2012, p106)، ويتم تصنيفها حسب المقاربة المرتكزة على الموارد (RBV) إلى: موارد مادية مثل (التكنولوجيا، المعدات، الموقع الجغرافي) موارد بشرية (التدريب، الخبرة والتجارب، الأفراد والمدراء) الموارد التنظيمية (الهيكلة الرسمية وغير الرسمية، العلاقات داخل وخارج المنظمة) (Barney, 1991)؛
- مستوى وطبيعة المهارات والمعرفة التسويقية (الضمنية والظاهرة) المتاحة والمتحكم فيها من قبل الأفراد أو المجموعات أو الأقسام، المعنية بتنفيذ ومتابعة الإجراءات والأنشطة التسويقية حيث أن مستوى ونوعية القدرات التسويقية مرتبط بنوعية المعرفة التسويقية من حيث الفهم الصحيح والدقيق للمفاهيم والأساليب والتقنيات التسويقية، وكذا (the know-how) معرفة كيفية التصرف (Grant 1996) حيال المهام والإجراءات التسويقية، والتي يمكن تحصيلها وتطويرها من خلال التكوين والتدريب، والخبرة الفردية والجماعية المباشرة.

1-2. أبعاد القدرات التسويقية :

ليس هناك نمط عام لتحديد القدرات التسويقية صالح لكل المنظمات، لأن كل منظمة لديها خصوصياتها التنافسية وروتيها التنظيمية الخاصة بها (Day 1994)، وبالإستناد على أدبيات الفكر الإستراتيجي التي استخدمت مدخلين في تصنيف قدرات المنظمة هما: المدخل المرتكز على الوظائف، والمدخل المرتكز على سلسلة القيمة (Grant 2010)، عملت العديد من الدراسات الحديثة في الفكر التسويقي على غرار (Day 1994; Vorhies and Morgan, 2005; Morgan, Slotegraaf, & Vorhies, 2009; Morgan, N. A, 2012; Morgan, Vorhies, & Mason, 2009) على تحديد القدرات التسويقية في الأبعاد التالية: القدرة على استشعار السوق، القدرة على إدارة المعلومات التسويقية، القدرة على التخطيط التسويقي، القدرة على التنفيذ التسويقي، القدرة على إدارة المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على التوزيع، القدرة على إدارة الاتصال التسويقي، القدرة على إدارة المبيعات، القدرة على إدارة العلاقات مع الزبائن، القدرة على إدارة العلامات التجارية.

قام (Morgan, N. A, 2012) بتصنيف هاته القدرات التسويقية في أربعة مستويات وهي:

- القدرات التسويقية المتخصصة (Specialized marketing capabilities): وهي القدرات المتعلقة بالأنشطة والإجراءات الخاصة بالتسويق العملي، وتضم القدرة على إدارة عناصر المزيج التسويقي،
- القدرات التسويقية التنسيقية (Cross-functional marketing capabilities): وهي قدرات أكثر تعقيداً من القدرات المتخصصة حيث تتطلب إدماج وتعاون وتكامل مجموعة من الوظائف والقدرات التسويقية المتخصصة، وتشمل هذه القدرات: القدرة على إدارة العلامات التجارية (brand management)، القدرة على إدارة

العلاقات مع الزبائن (customer relationship management)، القدرة على تطوير منتجات جديدة (new product development)،

- القدرات التسويقية البنائية (Architectural marketing capabilities): هذا المستوى من القدرات التسويقية يتطلب دمج وتنظيم القدرات التسويقية المتخصصة والقدرات التسويقية التنسيقية، وسميت بهذا الاسم (Architectural) لان على أساسها يتم بناء وتصميم البرامج التسويقية الخاصة بعناصر المزيج التسويقي (Morgan, N. A, 2012)، وتضم القدرات التسويقية المرتبطة بالأنشطة والإجراءات الخاصة بالتسويق الإستراتيجي (التجزئة، الاستهداف، والتموقع)، وتشمل القدرة على تخطيط وصياغة الإستراتيجية التسويقية، والقدرة على تنفيذ الإستراتيجية التسويقية؛

- القدرات التسويقية الديناميكية (Dynamic marketing capabilities): ويتعلق هذا المستوى من القدرات التسويقية، بمقدرة المنظمة على التعلم وتحديد كفاءاتها ومواردها ومعارفها بشكل يساير التغيرات التي تحدث في الأسواق والبيئة الخارجية وإستباقها، وتشمل القدرة على التعلم السوقي (Market-learning capability)، القدرة على إعادة تشكيل الموارد (Resource reconfiguration)، القدرة على تعزيز القدرات الحالية (Capability enhancement).

وبالاعتماد على الأنشطة والإجراءات المتضمنة في العملية التسويقية وهي: فهم السوق واحتياجات ورغبات الزبائن، صياغة إستراتيجية تسويقية مركزة على الزبائن، وضع برنامج تسويقي شامل لعناصر المزيج التسويقي، بناء وإدارة العلاقات مع الزبائن، تحصيل القيمة من الزبائن (Philip Kotler, 2014)، يمكننا تحديد أبعاد القدرات التسويقية التي سيتم التركيز عليها في هذه الدراسة، بشكل يجمع بين المدخل المرتكز على الوظائف والمدخل المرتكز على العمليات، ويضم المستويات التي أشارت إليها دراسة (Morgan, N. A, 2012) ودراسة (Vorhies & Morgan, 2005) كما يلي:

- **القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق:** وهي قدرة المنظمة على التعلم النشط والفعال والمستمر حول السوق والقوى الرئيسية المؤثرة فيه (الزبائن، المنافسين، الوسطاء) وكل مكونات البيئة الخارجية، بشكل يؤدي إلى فهم عميق للظروف السوق الحالية والمستقبلية (Morgan, N. A, 2012)، من خلال وضع وضبط إجراءات وآليات عمل تسمح بضمان التدفق المستمر لهذه المعلومات والمعرفة المتعلقة بالسوق والقوى المؤثرة فيه؛
- **القدرة على إدارة المنتج:** وتتعلق بقدرة المنظمة على تقديم عروض منتجات تستجيب بشكل فعال للاحتياجات والرغبات المتغيرة للزبائن والأسواق التي تستهدفها المنظمة، من خلال تبني وضبط ومتابعة أداء الإجراءات والعمليات الخاصة بضمان الجودة والمميزات، التعبئة والتغليف والتوصيف، بناء الاسم التجاري (Branding) وخدمات الدعم المرافقة للمنتج، بالشكل الذي يستجيب لاحتياجات ورغبات الزبائن؛
- **القدرة على إدارة التسعير:** وتتمثل في مقدرة المنظمة على وضع وتحديد الأسعار بناء على طرق عمل واضحة ومدروسة مسبقا (التكاليف، الأرباح، القيمة المقترحة، إلخ)، وتشمل أيضا مرونة المنظمة في تعديل الأسعار وإدارة البيع بالأجل والتخفيضات وتحصيل المستحقات، اعتمادا على اعتبارات تنافسية وتسويقية، ووفق آليات وإجراءات عمل مضبوطة ومتفق عليها مسبقا؛
- **القدرة على إدارة التواصل مع الزبائن:** وتتمثل في مقدرة المنظمة على إخبار وإقناع وجذب الزبائن الحاليين والمحتملين، وكذا توصيل القيمة والعروض التي تقترحها باستغلال مختلف القنوات والوسائط المتاحة للتواصل والتوصيل بشكل يسمح لها بالوصول

والتواصل بفعالية مع مختلف الأسواق والفئات التي تستهدفها المنظمة، وفق آليات وإجراءات عمل محددة مسبقا تسمح بتوفير واستغلال الموارد والإمكانيات اللازمة لذلك؛

• **القدرة على إدارة العلاقات مع الزبائن:** تتمثل هذه القدرة في ضبط ومتابعة أداء الأنشطة والإجراءات التي تسمح للمنظمة

ببناء وإدارة علاقات مربحة مع فئات محددة وخاصة من الزبائن الحاليين والمحتملين لها، وفق آليات عمل محددة مسبقا؛

1-3. القدرات التسويقية في مجال المؤسسات الفلاحية :

بالرغم من التطورات الكبيرة التي يشهدها الفكر التسويقي منذ بداية ثمانينيات القرن الماضي، في العديد من المجالات، إلا أن الممارسات التسويقية في القطاع الفلاحي ولاسيما في الدول النامية، لا تزال تقتصر على النظرة التقليدية للتسويق والتي تختزل في عملية البيع والتوزيع اعتمادا على الأسعار التي يتلقاها الفلاح أو يفرضها عليه السوق، حيث أن المفهوم الحديث للتسويق لم يعد يقتصر على الأنشطة التي تسهل عملية التبادل بعد الانتهاء من عملية الإنتاج، بل أصبح يشمل كافة الأنشطة التي تؤدي إلى خلق قيمة حقيقية للزبائن وبناء علاقات مربحة معهم (Philip Kotler, 2014)، وبذلك فالتسويق هو مجموعة عمليات تبدأ قبل الإنتاج وتستمر أثناءه وبعده، والفلاحين باعتبارهم أصحاب مشاريع مثلهم مثل أي مقاول أو صاحب مشروع اقتصادي، يتعين عليهم إدارة مزارعهم (مؤسساتهم الفلاحية) وفق تبني مختلف الأساليب والتقنيات الحديثة لإدارة والإستراتيجية، التي تضمن لهم تعظيم الأداء وتحقيق التنافسية، وفي هذا السياق تؤدي الأنشطة التسويقية دورا محوريا ومتكاملا في نجاح عملية إدارة المشروع أو المؤسسة الفلاحية.

ولكون القدرات التسويقية هي توجه حديث في مجال الفكر التسويقي والإستراتيجي، فإن العديد من الدراسات التي تم الإطلاع عليها في مجال تسويق المنتجات الفلاحية والزراعية، ركزت على مسألة واقع الممارسات والمهارات التسويقية في المجال الزراعي والفلاحي إجمالا، من خلال قياس التوجه التسويقي، وعلاقته بمستوى الأداء وتنافسية المؤسسات الزراعية والفلاحية، على غرار:

دراسة (Eric T. Micheels, 2010) التي تطرقت إلى قياس التوجه السوقي لدى المنتجين الفلاحين وارتباط ذلك بالأداء، حيث استخدمت هذه الدراسة مسح ميداني على عينة تقدر بـ (170 مربّي ومنتج لحوم أبقار) بولاية إلينوي (Illinois, USA) وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه حتى في مجال الإنتاج الفلاحي والزراعي يعد التوجه السوقي محركاً مهما لأداء المؤسسات، كما أن المؤسسات التي لديها توجه سوقي عالي تستطيع أن تحدد بوضوح كيفية إنشاء عروض قيمة متميزة بحيث يكون لها تأثير إيجابي على قيمة المؤسسة؛

دراسة (Omid Mirzaei, et al, 2016) والتي بحثت في موضوع الإبداع التسويقي والإبداع في المنتجات من خلال قياس دور التوجه المقاولاتي والتسويقي لدى المؤسسات الفلاحية (agri-businesses) في فعالية مبيعات المنتجات الجديدة، واستخدام مختلف قنوات التسويق الممكنة، وباستخدام نموذج المعادلات البنائية (structural equation modeling) توصلت هذه الدراسة التي أجريت على عينة من المؤسسات الفلاحية تقدر بـ (400 وحدة) بمنطقة (Ontario, Canada) إلى أن المؤسسات الفلاحية (agri-businesses) التي لديها توجه مقاولاتي وسوقي عالي هي الأكثر احتمال لتبني منتجات وخدمات جديدة أو محسنة بشكل كبير، كما أظهرت النتائج أن الاضطراب في بيئة الأعمال (environmental turbulence) من شأنه يزيد درجة التوجه المقاولاتي والسوقي في هذه المؤسسات؛

دراسة (Adegbuyi Omotayo Adeniyi, 2011) التي بحثت مدى تطبيق استراتيجيات التسويق المعاصر ممثلة في أنشطة المزيح التسويقي، التسويق الإلكتروني، المعاملات بائع-مشتري، واستخدام قاعدة بيانات العملاء، وانعكاس ذلك على أداء مؤسسات التسويق الزراعي في نيجيريا، حيث بينت النتائج التي تم جمعها من خلال استرجاع (818 استبيان) أن هناك فروق في الأداء على غرار الحصة السوقية، القدرة على اكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم، تعود إلى ممارسة الأنشطة التسويقية المذكورة أعلاه، كما بينت هذه الدراسة أيضا أن المؤسسات التي تستخدم أسلوب التسويق المباشر (وجها لوجه) تحقق فروق كبيرة من حيث قيمة وحجم المبيعات؛

بالرغم من أن هناك مؤشرات وبيادر توحى بحدوث تحولات جذرية وهيكلية في سوق المنتجات الفلاحية والزراعية حيث تشهد هذه السوق تحول من كونها سوق متجانسة (منتجات نمطية) مركزة على السعر إلى سوق منتجات متنوعة مركزة على عروض قيمة مختلفة، إلا أن استمرار تركيز الفاعلين في القطاع الفلاحي على تحسين الأداء من خلال زيادة الإنتاج وتحسين الكفاءة الإنتاجية بالعمل على تطوير القدرات الإنتاجية بدرجة أساسية، يمكن أن يكون أمر جيد ومقبول لكن الاعتقاد بأنه الوسيلة الوحيدة هو أمر سيء ويعبر عن حالة قصر نظر استراتيجي وتسويقي، يمكن أن يؤدي إلى نتائج عكسية على القطاع ككل (مثل تذبذب الأسعار، تذبذب كميات الإنتاج ونوعيته، صراعات فيما بين المنتجين والوسطاء ومختلف الشركاء في القطاع،... إلخ)، ولذلك فإن إدراك الفاعلين في هذا القطاع للفرص والتحديات التي تحدث نتيجة التحولات التي يشهدها السوق، والعمل على بناء وتطوير الآليات المناسبة التي تسمح بالاستجابة الفعالة لهذه التحولات، من خلال تركيز الجهود نحو بناء وتطوير القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بمنطقة الجنوب الشرقي، يعتبر أحد المتطلبات الرئيسية للنهوض بالقطاع الفلاحي وتحسين أدائه التنافسي.

وباعتبار أن قضية تسويق المنتجات الفلاحية تشكل أولوية هامة للفلاحين والمؤسسات الفلاحية وكثيرا ما يعتبرون أن التسويق هو المشكلة الأساسية التي تعترضهم في إدارة وتطوير أنشطتهم الفلاحية، وعلى اعتبار أن معرفتنا بواقع ومستوى المهارات والقدرات التسويقية في الجزائر عموما وفي منطقة الجنوب الشرقي خصوصا، هي معرفة محدودة والقليل من الدراسات والبحوث التي تطرقت لهذه القضية، سنحاول في هذه الدراسة الوقوف على واقع ومستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بمنطقة الجنوب الشرقي، من خلال اختبار صحة الفرضيتين التاليتين:

ف1: مستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية هو مستوى ضعيف ويحتاج إلى جهود كبيرة من أجل بنائها وتحسينها.

ف2: لا توجد هناك فروق في مستوى القدرات التسويقية تعود إلى الخصائص التقنية ممثلة في (منطقة النشاط، حجم المؤسسة ممثلة في مساحة المزرعة).

2- الدراسة الميدانية لواقع القدرات التسويقية في القطاع الفلاحي بمنطقة الجنوب الشرقي :-

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من الفرضيات المذكورة أعلاه تم إنجاز دراسة ميدانية من خلال تصميم استبيان تم تعديله ليناسب أغراض الدراسة ويتوافق مع الفئة المستهدفة.

2-1. عينة وأدوات الدراسة: تم إجراء مسح ميداني على عينة استطلاعية من الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بمنطقة الجنوب الشرقي ممثلة في الولايات التالية (وادي سوف، غرداية، ورقلة)، حيث تم توزيع استبيان صمم لغرض جمع المعلومات المتعلقة بواقع ومستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية بالمنطقة، بالإضافة إلى المحور الأول والمتعلق بقياس الخصائص التقنية والوظيفية للفلاحين والمؤسسات الفلاحية (طبيعة الملكية، حجم المساحة، المنطقة الجغرافية)، تضمن الاستبيان محور ثاني خاص بقياس مستوى القدرات التسويقية من خلال أبعادها الستة وهي (القدرة على فهم واستشعار تغيرات السوق، القدرة على إدارة المنتج، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة التواصل مع الزبائن، القدرة على بناء وإدارة العلاقات مع الزبائن)، باستخدام سلم ليكرت الرباعي، حيث تم توزيع ما يقرب (120 استبيان) بالمناطق المذكورة، كما تم توزيع الاستبيان بشكل إلكتروني في موقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك) بصفحات ومجموعات خاصة بالفلاحين والفاعلين في هذا القطاع، واسترجع منه (33 استبيان) صالح للمعالجة والتحليل، بنسبة استرجاع تقدر بـ 27.5%.

2-2. ثبات أداة القياس: العبارات المستخدمة في هذا المقياس (مقياس القدرات التسويقية) يتم تقييمها في سلم قياس يتكون من أربعة درجات، يتراوح من (1: ضعيف جدا) إلى (4: ممتاز)، حيث تم صياغة هذه العبارات بشكل يتناسب مع الفئة المستهدفة، بالاعتماد على ما ورد في الإطار النظري، وبلاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة في الموضوع، وقد تم التحقق من ثبات الأداة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، للمقياس كاملا ولأبعاده الجزئية، وقد بينت النتائج أن مقياس القدرات التسويقية حصل على قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة ومقبولة حيث قدرت بـ (0.865) والجدول رقم (01) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.

2-3. عرض النتائج واختبار الفرضيات:

تهدف هذه الدراسة إلى استطلاع واقع مستوى القدرات التسويقية لدى المؤسسات الفلاحية في منطقة الجنوب الشرقي، وملاحظة ما إذا كانت هناك فروق واختلافات في مستوى هذه القدرات التسويقية تعود إلى طبيعة الخصائص الوظيفية والتقنية للمؤسسات الفلاحية، والجدول رقم (02) يظهر النتائج المتعلقة بالخصائص التقنية لعينة الدراسة، حيث يتضح أنه هناك حوالي (93%) من عينة الدراسة هي مؤسسات صغيرة أو مصغرة بحيث لا تتجاوز مساحتها الإجمالية 50 هكتار، وبالرغم من كون العينة هي عينة استطلاعية عشوائية، إلا أن هذا الرقم يعكس جانب كبير من الواقع على مستوى الدول النامية عموما وعلى مستوى منطقة الجنوب الشرقي في الجزائر خصوصا، حيث أن صغار الفلاحين والفلاحين متوسطي الحجم أو ما يعرف بالمزارع الأسرية، يديرون قرابة تسعة أعشار المزارع في العالم وينتجون ما مقداره 80 % من المنتجات الزراعية في العالم (تقرير منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة 2015)، وهو ما يجعل الفاعلين في القطاع الفلاحي أمام حتمية تامين هذا النوع من المؤسسات عبر تشجيع الروح المفاوضية والتوجه التسويقي لدى هذه المؤسسات، وتمكينهم من مختلف التكنولوجيات والموارد والمعارف التي تسمح ببناء القدرات والمهارات التسويقية اللازمة، وفي هذا السياق أظهرت نتائج هذه الدراسة أن المستوى العام للقدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية هو مستوى ضعيف بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.03)، كما بينت نتائج الدراسة أيضا أن المؤسسات الفلاحية عينة الدراسة قد تحصلت على مستوى ضعيف في جميع الأبعاد التفصيلية للقدرات التسويقية، مثلما هو موضح في الجدول رقم (03).

المستوى الضعيف للقدرات التسويقية لدى المؤسسات الفلاحية عينة الدراسة، يؤشر على أن الممارسات التسويقية في هذه المؤسسات الفلاحية تفتقر إلى المعارف والإمكانيات والتقنيات التي تمكنها من:

- دراسة ومتابعة احتياجات ومتطلبات الزبائن، وفهم القوى والعوامل المؤثرة في السوق؛
 - واستغلال هذه المعرفة في إعداد وتنفيذ البرامج الإنتاجية التي تضمن توفير المنتجات الفلاحية بالكميات والمواصفات المناسبة للأسواق التي تستهدفها؛
 - وضع نظام عمل لتحديد الأسعار وتعديلها وضبطها وفق معايير علمية مدروسة (التكاليف، الأرباح، ... إلخ) تتوافق مع متطلبات السوق ومستوى الأداء التنافسي الذي يمكن أن تطمح إليه هذه المؤسسات؛
 - استخدام طرق متنوعة للتواصل مع الزبائن الحاليين والمحتملين، وتوصيل المنتجات الفلاحية عبر مختلف القنوات التوزيعية الممكنة بشكل يسمح لها بتعظيم إيراداتها والوصول إلى مختلف الأسواق والفئات المحتملة للزبائن؛
 - بناء نظام عمل لإدارة العلاقات مع الزبائن والشركاء وفق معايير علمية تسمح بتحسين تنافسية وأداء هذه المؤسسات.
- وهذا ما يجعل هذه المؤسسات الفلاحية عرضة للمخاطر والتهديدات التي تحدث نتيجة التغير المستمر في قوى السوق، ومن ثمة سيؤدي هذا الأمر إلى صعوبات ومشاكل إدارية وتسويقية ومالية، تحد من قدرة هاته المؤسسات على النمو والتطور، ومن ثمة تؤثر على تنافسية القطاع الفلاحي ككل بمنطقة الجنوب الشرقي، وبناء على النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة بخصوص بقاء مستوى القدرات

التسويقية، نقبل الفرضية الأولى والتي تنص على أن: مستوى القدرات التسويقية لدى الفلاحين والمؤسسات الفلاحية هو مستوى ضعيف ويحتاج إلى جهود كبيرة من أجل بنائها وتحسينها.

باستخدام تحليل التباين (ANOVA) قمنا باختبار مدى وجود فروق في مستوى القدرات التسويقية تعود إلى طبيعة المنطقة الجغرافية التي تمارس فيها المؤسسة نشاطها الفلاحي أو إلى حجم المؤسسة الفلاحية ممثلة في المساحة المستغلة بالهكتار، حيث يتضح من خلال الجدول رقم (04)، أن قيمة (F) لمستوى القدرات التسويقية حسب حجم المؤسسة تقدر بـ (0.427) وهي غير دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (30) وبين المجموعات (2) بمستوى دلالة يقدر بـ (0.657) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات التسويقية حسب حجم المؤسسة، كما يتبين من خلال الجدول رقم (05)، أن قيمة (F) لمستوى القدرات التسويقية حسب المنطقة الجغرافية تقدر بـ (1.183) وهي غير دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (30) وبين المجموعات (2) بمستوى دلالة يقدر بـ (0.320) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات التسويقية حسب المنطقة الجغرافية، وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: لا توجد هناك فروق في مستوى القدرات التسويقية تعود إلى الخصائص التقنية ممثلة في (منطقة النشاط، حجم المؤسسة ممثلة في مساحة المزرعة).

الخلاصة:

كان الغرض من هذه الدراسة استطلاع واقع ومستوى القدرات التسويقية في القطاع الفلاحي بمنطقة الجنوب الشرقي، حيث شملت الدراسة ثلاثة ولايات في منطقة الجنوب الشرقي وهي (ورقلة، غرداية، الوادي) وقد بينت النتائج أن هناك ضعف كبير في مستوى التحكم في هذه القدرات التسويقية من حيث جميع الأبعاد المكونة لها، على مستوى المناطق التي شملتها الدراسة، وباعتبار أن التسويق الزراعي والأساليب والتقنيات المرتبطة به تشكل أحد أهم الانشغالات التي تستحوذ على اهتمام الفلاحين والمؤسسات الفلاحية، والدور المحوري الذي يمكن أن يؤديه فيما يتعلق بالنمو والتنافسية وكذا الربحية، بات من الضروري على القائمين على القطاع الفلاحي في الجزائر عموما والجنوب الشرقي خصوصا، البحث عن السبل الكفيلة التي تسمح ببناء القدرات والمهارات التسويقية لدى المنتجين الفلاحين والمؤسسات الفلاحية، من أجل تهيئة دور الفلاحين والمؤسسات الفلاحية في التنمية الاقتصادية أولا، ومن أجل النهوض بأداء القطاع الفلاحي ثانيا.

ملحق الجداول والأشكال البيانية:

الجدول (01): معاملات ألفا كرونباخ لمقياس الدراسة		
الأبعاد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق	5	0.754
القدرة على إدارة المنتج	6	0.620
القدرة على التسعير	4	0.743
القدرة على التواصل مع الزبائن	3	0.423
القدرة على إدارة العلاقات مع الزبائن	4	0.711

0.865	22	مجموع القدرات التسويقية
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)		

الجدول (02): توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة والحجم							
النسبة المئوية		التكرار		النسبة المئوية		التكرار	
69.7%	23	أقل من 10 هكتار	المساحة	21.2%	07	ورقلة	المنطقة
24.2%	08	من 10 إلى 50		36.4%	12	غرداية	
06.1%	02	أكثر من 50 هكتار		32.4%	14	الوادي	
100%	33	المجموع		100%	33	المجموع	
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)							

الجدول (03)			
المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
ضعيف	0.77	2.23	القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق
ضعيف	0.55	1.94	القدرة على إدارة المنتج
ضعيف	0.76	1.92	القدرة على إدارة التسعير
ضعيف	0.69	2.04	القدرة على التواصل مع الزبائن
ضعيف	0.64	2.00	القدرة على إدارة العلاقات مع الزبائن
ضعيف	0.50	2.03	القدرات التسويقية
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)			

الجدول (04) يوضح الفروق في مستوى القدرات التسويقية حسب حجم المؤسسة						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
لا توجد فروق	0.657	0.427	0.113	2	0.226	بين المجموعات
			0.264	30	7.929	داخل المجموعات
				32	8.155	المجموع
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)						

الجدول (05) يوضح الفروق في مستوى القدرات التسويقية حسب منطقة النشاط						
	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	القرار
بين المجموعات	0.596	2	0.298	1.183	0.320	لا توجد فروق
داخل المجموعات	7.559	30	0.252			
المجموع	8.155	32				
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)						

الإحالات والمراجع :

1. تقرير منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، حالة الأغذية والزراعة في العالم، الابتكار في الزراعة الأسرية، روما 2015.
2. محمد الأخضر محجوبي، مساهمة ثقافة المنظمة في القدرات التنظيمية، دراسة استكشافية حول عينة من المؤسسات الجزائرية، غير منشورة، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر 2015، 03.
3. Adegbuyi Omotayo Adeniyi, **Contemporary Marketing Strategies And Performance Of Agricultural Marketing Firms In South-West Nigeria**, A Thesis Submitted In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Award Of Degree Of Doctor Of Philosophy (Ph.D) In Marketing, The Department Of Business Studies, School Of Business, College Of Development Studies, Covenant University, Ota, Ogun State, Nigeria, 2011.
4. Barney, J., **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**, Journal of Management, Vol. 17, 1991.
5. Collis, D.J. **Research Note: How Valuable are Organisational Capabilities?**, Strategic Management Journal, 15(2), 1994.
6. Eric T. Micheels, **Market Orientation In Production Agriculture: Measurement, Relationships, And Implications**, A Thesis Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Agricultural & Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, 2010.
7. Grant, R.M., **Contemporary Strategy Analysis**, 07 ed, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom, 2010.
8. Grant, Robert, **Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm**, Strategic Management Journal, 17, 1996.
9. Grant, R.M., **The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation**, California Management Review; Volume 33, N.03, 1991.
10. Neil A. Morgan, Slotegraaf, Rebecca J., and Vorhies, Douglas W. **Linking marketing capabilities with profit growth**, International Journal of Research in Marketing, Vol. 26, 2009.
11. Neil A. Morgan, Vorhies, Douglas W., & Mason, Charlotte. **Market orientation, marketing capabilities, and firm performance**, Strategic Management Journal, Vol. 30, No. 82, 2009.
12. Neil A. Morgan & Constantine S. Katsikeas & Douglas W. Vorhies, **Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance**, Journal of the Academy of Marketing Science, 40, 2012.
13. Neil A. Morgan, **Marketing and business performance**, Journal of the Academy of Marketing Science, 40, 2012.
14. Nelson, R.R. and Sidney G. Winter, **An Evolutionary Theory of Economic Change**, Cambridge Mass., Harvard University Press, 1982.

15. Omid Mirzaei, Eric T. Micheels, Andreas Boecker, **Product and Marketing Innovation in Farm-Based Businesses: The Role of Entrepreneurial Orientation and Market Orientation**, International Food and Agribusiness, Management Review, Volume 19 Issue 2, 2016.
16. Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of marketing**, Pearson Education Limited, 2014.
17. Philip Sadler, **Strategic management**, 2nd ed, Kogan Page Limited, 2003.
18. Porter, Michael , **Competitive Strategies**, New York: The Free Press,1980.
19. Prahalad & Hamel , **The core competence of the corporation**, Harvard business review, 1990.
20. Stalk G., Evans P., Shulman E, **Competing on Capabilities: the New Rules of Corporate Strategy**, Harvard Business Review, vol. 70, n° 2, 1992, p57.
21. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. **Dynamic capabilities and strategic management**, Strategic Management Journal, 18(7), 1997.
22. Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. **Benchmarking marketing capabilities for sustained competitive advantage**, Journal of Marketing, 69(1), 2005.

ملحق الاستبيان (مقياس القدرات التسويقية): فيما يلي بعض العبارات المتعلقة بنشاطكم الفلاحي فيما يخص الإنتاج والتسويق، يرجى تقييم درجة مطابقتها لكم بوضع الرقم المناسب لكل عبارة حيث: (1: ضعيف جدا، 2: ضعيف، 3: جيد، 4: ممتاز)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
القدرة على إدارة المنتج		
		تقومون باستمرار بإجراء التحاليل المخبرية لمعرفة الخصائص الصحية والغذائية لمنتجاتكم في كل مراحل الإنتاج
		تقومون بوضع الملصقات التي تتضمن المعلومات الخاصة بالموصفات الصحية والغذائية لمنتجاتكم
		من خلال استخدامكم لتقنيات وتكنولوجيات المتطورة أنتم قادرين على تتبع وفحص المنتجات في كل مراحل الإنتاج من أجل ضمان جودة محاصيلكم
		عن طريق المرافقة والمتابعة المستمرة من طرف مصالح الإرشاد الفلاحي يمكنكم تتبع وفحص المنتجات في كل مراحل الإنتاج من أجل ضمان جودة محاصيلكم
		تقومون بتعديل طرق الإنتاج عن طواعية لتحقيق المواصفات المحددة والمرغوبة من طرف الزبائن (المستهلكين)
		لديكم معرفة وفهم واسع بخصوص المواصفات التقنية والصحية والغذائية لمنتجاتكم وأيضا استعمالاتها النهائية بالنسبة للزبائن
القدرة على إدارة التسعير		
		لديكم طريقة عمل واضحة ومدروسة في تحديد ووضع الأسعار (بناءً على التكاليف، الأرباح، إلخ)

		لديكم مرونة في تعديل الأسعار (منح تخفيضات) بناء على معايير محددة مسبقا (الكميات، الدفع، نوع الزبون)
		تستخدمون طريقة واضحة في البيع بالأجل (الكريدي) أجل معلوم وسقف محدود
		لديكم برنامج عمل واضح ومكتوب يحدد التخفيضات التي يمكن منحها والحد الأدنى للأسعار
القدرة على إدارة التواصل مع الزبائن		
		تستخدمون طرق متنوعة للتواصل مع مختلف الزبائن لإخبارهم وإقناعهم بشراء منتجاتكم
		تمتلكون الإمكانيات (الأفراد ووسائل النقل) التي تسمح لكم بالوصول إلى مختلف الأسواق المحلية والجهوية
		تستخدمون التكنولوجيا الحديثة (الانترنت ومواقع التواصل) للتعريف بأنفسكم ومنتجاتكم
القدرة على إدارة العلاقات مع الزبائن		
		لديكم برنامج خاص واضح ومكتوب لتشجيع الحصول على زبائن جدد وتتابعون ذلك موسميا
		تستطيعون تحديد مواصفات الزبائن الأفضل بالنسبة لكم والذين ترغبون في الحفاظ عليهم
		كيف تقيمون قدرتكم على الاحتفاظ بأفضل الزبائن بالنسبة لكم من حيث إمتلاككم للوسائل والطرق المناسبة لذلك
		كيف تقيمون مستوى علاقاتكم مع الزبائن الرئيسيين بالنسبة لكم (الأكثر ربحية بالنسبة لكم) من حيث معرفتكم الشخصية بهم ومستوى تواصلكم معهم
القدرة على استشعار وفهم تغيرات السوق		
		كيف تقيمون درجة معرفتكم بجديد تفضيلات ومتطلبات الزبائن بخصوص المنتجات التي تقومون بإنتاجها
		تتابعون باستمرار جديد المنافسين من حيث (كميات الإنتاج لديهم، المواصفات، الأسعار... إلخ)
		تتابعون باستمرار جديد المنتجات الفلاحية وتغيرات في العادات الاستهلاكية محليا ودوليا
		عندكم تقسيم واضح لمختلف فئات الزبائن التي تتعاملون معها (حسب النوع، المنطقة، الدفع،... إلخ)
		تتابعون باستمرار جديد التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في الإنتاج الزراعي والفلاحي