

المشكلات والممارسات التسويقية بالصناعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في مدينة الرياض

د. أحمد بن عبد الله المطوع
أستاذ التسويق المساعد، قسم التسويق
كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود

(قدم لنشر في ١٥/٩/١٤٣٥هـ؛ وقبل للنشر في ٢٤/٢/١٤٣٦هـ)

الكلمات المفتاحية: الصناعات، الصغيرة، المتوسطة، مشكلات، معوقات التسويق، المملكة، الرياض.
ملخص البحث. يهدف هذا البحث إلى دراسة المشكلات التسويقية التي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، والتعرف على واقع وظيفة التسويق داخل هذه المؤسسات وكيفية ممارستها للنشاطات التسويقية. وقد اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مدراء التسويق والمدراء العامين في عينة من المصانع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. وقد خلصت الدراسة إلى أن الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة تواجه العديد من المشكلات التسويقية وأنها لا زالت تقليدية في ممارستها للكثير من الأنشطة التسويقية، وأوصت في هذا الخصوص بأهمية تعزيز ورفع القدرات والمهارات التسويقية لهذه الصناعات عن طريق إنشاء هيئة مركزية للصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الاستثمار الأجنبي في الصناعات الوطنية، وإنشاء الحاضنات في الجامعات ومراكز البحث العلمي في المملكة العربية السعودية.

يشكر الباحث عمادة البحث العلمي بجامعة الملك سعود ممثلة في مركز بحوث كلية إدارة الأعمال على دعمها المالي لهذا البحث

مقدمة

أوضحت العديد من الدراسات أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة حتى في البلدان المتقدمة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية أشارت دراسة (Schwenk and Shrader, 1993) بأن المشروعات الصغيرة تعتبر هي العمود الفقري للاقتصاد الأمريكي حيث أن هذا النوع من المشروعات يمنح فرص التوظيف لأكثر من نصف العمالة في الولايات المتحدة. كما أشار (Varty, 1999) إلى أن أكثر من ٥٠٪ من النمو الاقتصادي في أمريكا أتى من الصناعات الصغيرة والمتوسطة. وفي جنوب أفريقيا أشارت دراسات (Scheers, 2011; Bowler et al., 2007) إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تساهم في خلق ٨٠٪ من فرص العمل الجديدة، وأن ٧٠٪ من الجنوب أفريقيين يعملون في منشآت صغيرة ومتوسطة. كذلك أشارت دراسات عدة إلى أنه في معظم الحكومات الغربية تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة إحدى ركائز الاستراتيجيات الاقتصادية التي تبنتها هذه الحكومات لخلق فرص عمل جديدة ولتنمية الثروات خلال العشرين سنة الماضية (Hill, 2001; Holmund, & Kock, 1998; Hogetts & Kuratko, 1995).

وفي المملكة العربية السعودية تشير الإحصائيات إلى أن أكثر من ٩٠٪ من المنشآت الصناعية في المملكة هي منشآت صغيرة ومتوسطة، وهذا يكفي للدلالة على مدى أهميتها الاقتصادية (Aldosary, 1423H; Almuslem, 1420H). وقد أشارت خطط التنمية بالمملكة العربية السعودية خلال الخمسة عشرة عاماً الماضية: السابعة (1420H-7th Development Plan 1425)، والثامنة (8th Development Plan 1425H-7th Development Plan 1425)، والتاسعة (9th Development Plan 1430H-Development Plan 1425).

1430 Development Plan 1435H) إلى أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص التوظيف للمواطنين ودعم الاقتصاد الوطني وزيادة الإنتاجية وإيجاد فرص للتجديد والإبتكار. وعلى الرغم من ذلك أشارت خطة التنمية السابعة على وجه الخصوص إلى وجود عدد من المشكلات تواجهها مثل هذه المشروعات يتمثل أهمها في معاناتها من تدني مستويات التنظيم والكفاءة الإدارية وافتقارها إلى الخبرات الإدارية الحديثة والقدرات الفنية المطلوبة للقيام بالأبحاث التسويقية والأنشطة الترويجية.

أهمية الدراسة

مما سبق تتضح أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية عموماً وفي خلق فرص وظيفية على وجه الخصوص. ومع ذلك، فإن البحث الأكاديمي في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان متواضعاً (Cannon, 1991)، وخاصة فيما يتعلق بالنشاط التسويقي، فقد أشارت دراسة (Davis & Klassen, 1991) إلى عدم وجود معلومات كافية عن التسويق في المنشآت الصغيرة. كما يرى (Hill, 1987) أنه لا توجد نظرية مناسبة في التسويق في المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتوصلت دراسات (Dodge et, al., 1994; Caird, 1992) إلى أن أكثر المشكلات وضوحاً عدم وجود معلومات عن السوق وغياب التخطيط التسويقي.

كما تشير بعض الدراسات إلى أن التسويق يشكل واحداً من أكثر المشكلات التي يواجهها أصحاب المشروعات الصغيرة، على الرغم من أن التسويق من أهم النشاطات الأساسية والحيوية لنجاح ونمو هذه

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- ١- التعرف على واقع وظيفة التسويق والنشاطات التسويقية في المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة ومدى ممارسة هذه المنشآت لمفهوم التسويق والبحوث التسويقية.
- ٢- التعرف على أهم المشكلات والعوائق التسويقية التي تواجه هذه المنشآت وترتيبها وفقاً لمدى أهميتها.

الدراسات السابقة

الدراسات الأجنبية

خلال العقود الثلاثة الماضية، تناول عديد من الدراسات مشكلات واحتياجات المنشآت الصغيرة والمتوسطة، من هذه الدراسات دراسة (Attahir, 1995) التي خلصت إلى أن العوامل التسويقية، وخاصة ما يتعلق منها بالموقع الجيد للمشروع، حجم الطلب، خدمة المستهلك، مدى تحقيق رضا المستهلك، والبرامج الترويجية حصلت على أقل تقدير من حيث أهميتها في تحقيق النجاح للمشروع الصغير.

واستهدفت دراسة أخرى (Hill, 2001) التوصل إلى نموذج شامل للتسويق الفعال في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وخلصت إلى أن التوجه في هذه المنشآت هو توجه بيعي بالرغم من إتصافها بالسوق واهتمامها بإشباع حاجات عملائها، وإهتمام هذه المنشآت بشبكة العلاقات الشخصية وإعتيادها عليها في الكثير من نواحي نشاطها، وأنها في الأغلب الأعم تستخدم التخطيط التسويقي المنهجي.

المنشآت (Reijonen & Laukkanen, 2009; Simpson & Taylor, 2002). لذا انتقلت الأبحاث في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في أواخر الثمانينات من مجرد الإهتمام بالصفات الشخصية لأصحاب هذه المشروعات ومدرائها، ودور الحاضانات في نموها، والسمات الإدارية التي تميزها، والأداء المالي إلى إهتمامات أخرى على رأسها التداخل بين التسويق والريادة (المبادرة) Entrepreneurship والتداخل بين التسويق والمنشآت الصغيرة والمتوسطة (Hills et al., 1994; Hills & Mohan-Neil, 1997).

ورغم انعقاد عدد من الندوات حول مشاكل وقضايا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل تنميتها في المملكة العربية السعودية ودول الخليج (General Secretariat of the GCC Countries, 1994; Chamber of Commerce and Industry in Riyadh, 1423H)، وكذلك إهتمام المؤسسات الرسمية مثل وزارة التخطيط ووزارة التجارة والصناعة والمؤسسات شبه الرسمية مثل الغرف التجارية الصناعية بهذا النوع من المؤسسات إلا أن الأبحاث في المشكلات التسويقية في القطاع الصناعي لهذه المؤسسات لازالت دون المستوى المطلوب سواء من حيث الكمية أو الكيفية. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تهدف أساساً إلى دراسة واقع النشاطات التسويقية داخل المؤسسات السعودية وكذلك دراسة المشكلات والعوائق التسويقية التي تواجهها، توطئة لاقتراح عدد من التوصيات التي تستهدف تعزيز دور هذه المؤسسات في برامج التنمية وخلق فرص العمل.

الدراسة أن الاستراتيجيات التسويقية لها تأثير واضح على أداء هذه المنشآت، ومن مؤشرات ذلك النمو في الإيرادات وتحسين الفعالية والقدرة على منافسة الشركات الكبيرة. ومن ضمن نتائج الدراسة أيضاً أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا زالت تستخدم النشاطات التقليدية للتسويق، وأن عدداً قليلاً جداً منها بدأ في استخدام تقنيات التسويق الحديثة، وذلك لتحسين الأداء التسويقي بشكل عام.

الدراسات العربية

تناولت بعض الدراسات المشكلات التي تواجهها الصناعات الصغيرة والمتوسطة في دول الخليج العربية منها دراسة غرفة عمان للتجارة والصناعة (Oman Chamber of Commerce and Industry, 1994) التي خلصت إلى أن هذه الصناعات لا تهتم باستخدام الأساليب العلمية الحديثة للتسويق، وخاصة فيما يتعلق بالبيع والتوزيع وبحوث التسويق، إضافة إلى مشكلة إغراق الأسواق الخليجية بالسلع العالمية المنخفضة الأسعار وخاصة تلك السلع القادمة من جنوب شرق آسيا.

وأشارت دراسة المعجل (Almegil, 1994) إلى أن جميع هذه الصناعات تعاني من مشكلة تسويقية أساسية وهي عدم إيلاء التسويق الأهمية الكافية عند إعداد دراسات الجدوى وخاصة ما يتعلق منها بإستراتيجيات التسويق، بالإضافة إلى مشاكل تسويقية أخرى مثل عدم المعرفة الدقيقة باحتياجات ورغبات المستهلك قبل الإنتاج، ضعف إنتشار منتجات هذه المؤسسات من خلال قنوات التوزيع المناسبة، عدم الإهتمام بالمنافسة الأجنبية، وصعوبات أخرى في مجال الجودة والمواصفات والدعاية والإعلان والتصدير للخارج.

وقد قام الباحثان (Walsh & Lipinski, 2009) بدراسة شاملة لدور وظيفة التسويق في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وخلصا إلى أن النشاط التسويقي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة لا يزال أقل من المطلوب سواء فيما يتعلق بمدى تطوره أو بمدى تأثيره في تحقيق أهداف المنشأة وذلك مقارنة بدرجة تطوره وتأثيره في المنشآت الكبيرة. كذلك توصلوا إلى أن أقسام المبيعات ذات تأثير أقوى من أقسام التسويق على جميع النشاطات التسويقية مثل: قياس رضا العميل، والرفع من درجة رضا العميل، والتوسع في أسواق جغرافية جديدة، والتوجه الاستراتيجي للمنشأة، وتطوير منتجات جديدة، والتسعير، وتصميم خدمات ودعم العميل.

واستهدفت دراسة (Parrott et al., 2010) بحث البرامج التسويقية التي تبنتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإقليمية في بريطانيا، وخلصت في هذا الصدد إلى أن هذه المؤسسات لا تهتم في الغالب بالتخطيط الاستراتيجي؛ ومن ثم فهي لا تقوم بالأبحاث التسويقية اللازمة لعمل خطط طويلة الأجل. كما أن معظم المنشآت لا تبني الفلسفة التسويقية القائمة على المفهوم التسويقي الذي يرى أن المستهلك هو الذي تدور حوله جميع نشاطات المنشأة، ولا تبني معظمها مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة.

أما دراسة (Dzisi and Ofosu, 2014) فقد بحثت في مدى تأثير الاستراتيجيات التسويقية على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وخلصت في هذا الخصوص إلى أن الاستراتيجيات والممارسات التسويقية هي أحد المحفزات لهذا النوع من المنشآت لتطوير منتجات أو خدمات جديدة. كما وجدت

المعلومات التسويقية وعدم الأخذ بالتخطيط التسويقي من قبل المصانع الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يساهم في نشوء الكثير من العوائق والمشكلات التسويقية، بل يمكن القول أن هذه الممارسات لنشاطات التسويق هي العائق الأول للتسويق في هذا النوع من المنشآت.

منهجية الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في جميع المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. وقد تم استخدام دليل الصناعات الوطنية في الرياض لخصر المنشآت الصغيرة والمتوسطة وذلك بناء على معيار العمالة، حيث تم استبعاد أي مؤسسة يزيد عدد العمال فيها عن ٢٠٠ عامل، بالإضافة إلى بعض المعايير غير الكمية مثل إشرط أن تكون المنشأة فردية ومستقلة. وقد نتج عن ذلك تكوين إطار لاختيار العينة. وتم استخدام عينة الحصص للحصول على عينة ممثلة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من حيث عمر المنشأة، وحجمها متمثلاً في عدد العمالة وحجم المبيعات، ونوعية الصناعة (أغذية، ملابس، أثاث... الخ) التي تزاو لها المنشأة. وبناء على ذلك تم إختيار عينة من مجتمع الدراسة بلغت ١٦٠ منشأة، حيث قام جامعو البيانات بزيارتها في مواقعها، على أن يقوم المدير العام أو مدير التسويق بالإجابة على استبانة الدراسة. وقد استجاب ١٤٤ منشأة للإجابة على استبانة البحث، إلا أنه تم استبعاد ٨ استمارات لكونها غير صالحة للتحليل الإحصائي. ويوضح الجدول رقم (١) التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة.

أما دراسة أبو حليقة وزند (Abuhlaika and Zend, 1994) فقد ركزت على خصائص المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون الخليجي، وتوصلت فيها يتعلق بالنشاط التسويقي إلى أن معظم المنتجات تصنع في بيئة تنافسية، مما يعني ضرورة بذل مجهود تسويقي متكامل وفعال. كذلك توصلت الدراسة إلى أن أكثر من ثلث المنشآت لم يسبق لها تصدير منتجاتها، وأن معظم المنشآت تعتمد على جهودها الذاتية في تسويق منتجاتها، وأن نسبة كبيرة من هذه المنشآت تعتمد في توزيع منتجاتها على التوزيع المباشر، حيث معظمها يملك وسائل النقل الخاصة بها.

أما دراسة الشميمري (Alshumaimry, 1423H) فقد خلصت إلى أن لدى مدراء المنشآت الصغيرة توجهات تسويقية وأن لديهم نظرة إيجابية نحو التسويق الحديث بالرغم من أن الممارسات الفعلية لأنشطة التسويق الحديث لا زالت قاصرة، حيث أن ٨٨٪ من المنشآت لا تقوم بإجراء أي نوع من أبحاث التسويق، وأن ميزانية التسويق تمثل أقل من ١٠٪ من ميزانية المنشأة لدى ٧٥٪ من المنشآت، وأن حوالي ٤٠٪ لا يوجد بها مدير تسويق. وقد أجرى متدى الرياض الاقتصادي (١٤٣٥هـ) دراسة شاملة لكل قضايا المشروعات الصغيرة والموسطة في المملكة مثل: تشخيص الوضع الراهن لهذه المنشآت، دور التمويل والحجم في نموها، الدور الحكومي في تنميتها. وقد أكدت الدراسة أن هناك مشكلات وصعوبات تسويقية تواجهها هذه المنشآت، وبالأخص في مجالي المنافسة ونقص المعلومات.

إن الخلاصة التي يمكن التوصل إليها من التحليل السابق هي أن عدم تبني المفهوم التسويقي والتركيز على المفهوم البيعي وعدم الاهتمام ببحوث التسويق ونظم

الجدول رقم (١). خصائص عينة الدراسة

المتغير	العدد	النسبة
عدد العاملين:		
٤٩ عامل أو أقل	٤٥	٣٣,١٪
٧٩-٥٠ عامل	٢١	١٥,٤٪
٢٠٠-٨٠ عامل	٧٠	٥١,٥٪
عمر المنشأة:		
٣٠ سنة أو أقل	٧٨	٥٧,٨٪
٤٠-٣١ سنة	٤٢	٣١,١٪
٤١ سنة أو أكثر	١٥	١١,١٪
الطاقة الإنتاجية المستغلة:		
أقل من ٥٠٪ من الطاقة القصوى	١٥	١١,٦٪
من ٥٠٪ إلى ٦٠٪	٢٢	١٦,٢٪
من ٦٠٪ إلى ٧٠٪	٣١	٢٤,٢٪
٧٠٪ فأكثر	٦٠	٤٧٪
لم يجيب	٨	٥,٩٪

مقياس الدراسة

تم تطوير الاستبانة من خلال مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة بهدف التعرف على أهم متغيرات الدراسة وأهم المشكلات التسويقية، ثم تم القيام ببحث استكشافي على عينة صغيرة (حوالي ٣٠ منشأة) بإجراء مقابلة أولية باستخدام الأسئلة المفتوحة للتعرف على المشكلات التسويقية التي يمكن أن تصاغ فقرات الاستبيان حولها.

وتم تطوير استبانة الدراسة بحيث تحتوي على ٣ أقسام رئيسية: الأول يشمل أسئلة حول مدى

تطبيق المنشآت الصناعية لمفهوم التسويق والتخطيط التسويقي، ومدى ممارستها لبحوث التسويق وماهية التنظيم المتبع لإدارة التسويق وقسم بحوث التسويق. الثاني عبارة عن ٢٥ مشكلة تسويقية، ليقوم المجيب بالتأشير على مستوى أهمية كل من هذه المشكلات بناء على مقياس لكرت الخماسي (Likert Scale) من مستوى "غير مهمة على الإطلاق" (١ درجة) إلى "مهمة جداً" (٥ درجات). أما الثالث فيشمل أسئلة عن الصفات الديموغرافية للمنشأة: عدد العاملين بالمنشأة، وعمر المنشأة، والطاقة الإنتاجية المستغلة.

صدق وثبات المقياس

تم التأكد من مدى صدق وثبات المقياس العام الذي استخدم في هذه الدراسة لقياس مدى أهمية المشكلات والعوائق التسويقية التي تواجه المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة ، وذلك باستخدام طريقة صدق المحتوى باستخدام الإجراءات السابق ذكرها وهي: مراجعة الدراسات السابقة، إجراء بحث إستكشافي ، إضافة إلى عرض الاستبانة على مجموعة من أساتذة وخبراء التسويق بجامعة الملك سعود وذلك بهدف تنقيحها وإعادة صياغتها اللغوية. كما تم استخدام اختبار ألفا لكرونباخ لقياس درجة ثبات المقياس، وقد كانت قيمة ألفا (Alpha) تساوي ٠.٨٤؛ مما يدل على أن المقياس ذو درجة عالية من الثبات.

تحليل البيانات والنتائج

أولاً: الممارسات التسويقية

اتضح من خلال المناقشة السابقة لأدبيات الدراسة، أنه لا يمكن مناقشة العوائق والمشكلات التسويقية التي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة دون التعرض لكيفية ممارسة هذه المؤسسات لنشاطات التسويق وما هو واقع إدارة التسويق في هذه المنشآت. ويوضح الجدول رقم (٢) نتائج التحليل الإحصائي لنشاطات بحوث التسويق والتخطيط الاستراتيجي للتسويق وهيكله إدارات التسويق ومدى الوعي بالمفهوم التسويقي وهل التوجه تسويقي أم بيعي لدى المصانع الصغيرة والمتوسطة في المنشآت محل الدراسة.

الجدول رقم (٢). الممارسات التسويقية في المصانع الصغيرة والمتوسطة

النسبة	العدد	المتغير التسويقي
		١- التنظيم الهيكلي لأدوات التسويق والمبيعات:-
		أ) هل توجد بالمنشأة:
٨,١%	١١	١- إدارة تسويق فقط
٤٣,٤%	٥٩	٢- إدارة مبيعات فقط
٤٥,٦%	٦٢	٣- الإدارتين معاً
٢,٧%	٤	٤- لا يوجد أي منها
		ب) مدى استقلال قسم المبيعات في حالة وجود الإدارتين معاً:
٦٧,٧%	٤٢	١- قسم المبيعات يتبع لقسم التسويق
٣٢,٢%	٢٠	٢- قسم المبيعات مستقل
		٢- مدى القيام بأبحاث تسويقية:
٤٤%	٦٠	أ) نعم تقوم المنشأة بأبحاث تسويقية
٥٦%	٧٦	ب) لا يتم القيام بأبحاث تسويقية

تابع الجدول رقم (٢).

النسبة	العدد	المتغير التسويقي
		٣- نوعية الأبحاث التسويقية:*
%٥٨	٣٥	أ) جمع إحصائيات ومعلومات من الجهات الحكومية والغرف التجارية
%٧٨	٤٧	ب) جمع معلومات عن المنافسين
%٨٣	٥٠	ج) جمع معلومات من التجار والموزعين للتعرف على رغبات المشترين
%٤٣	٢٦	د) دراسة رغبات وحاجات المستهلكين
%٤٨	٣٠	هـ) قياس مدى رضا العملاء عن منتجات وخدمات المؤسسة
		٤- مدى القيام بوضع خطط تسويقية:
%٤٤	٦٠	أ) نعم
%٥٤	٧٣	ب) لا
%٢	٣	ج) لم يجب
		٥- مدة الخطة التسويقية:
%٢٥	١٥	أ) أقل من سنة
%٦٩	٣٥	ب) ١ - ٢ سنة
%٨,٣	٥	ج) ٣ - ٤ سنوات
%٦,٧	٤	د) ٥ سنوات فأكثر
		٦- مدى الوعي بالمفهوم التسويقي
		أ- هل نشاطات التسويق تكون:
%٢١,٣	٣١	١- قبل العملية الإنتاجية
%١٩,٨	٢٧	٢- بعد العملية الإنتاجية
%٥٧,٣	٧٨	٣- قبل وبعد العملية الإنتاجية
		ب- هل المفهوم التسويقي يركز على:
%٧٥,٧	١٠٣	١- دراسة رغبات العملاء أولاً ثم القيام بتصميم وإنتاج السلعة حسب هذه الرغبات
%٢٤,٣	٣٤	٢- إنتاج السلعة أولاً حسب ما تراه المشاة ، ثم بعد ذلك يتم إقناع المستهلك بهذه السلعة عن طريق الترويج والتوزيع والبيع

* مجموع النسب هنا لا يساوي ١٠٠٪ لأنه يمكن للمجيب أي يختار أكثر من إجابة.

يتضح من جدول رقم (٢) ما يلي:

١- التنظيم الهيكلي لإدارات التسويق والمبيعات: لازالت الأغلبية من المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة تتبنى الهيكل التنظيمي الذي يناسب المفهوم البيعي، حيث أشار ما نسبته ٤٣٪ من العينة أن جميع نشاطات التسويق والمبيعات لازالت تمارس عن طريق إدارة المبيعات ولا وجود لإدارة التسويق البتة، بل أن حوالي ٣٢٪ (١٥٪ من اجمالي العينة) من المنشآت التي لديها إدارات للتسويق والمبيعات معاً لا زالت تعتبر إدارة المبيعات إدارة مستقلة عن التسويق. وهذا يدل على أن هذه المنشآت لا تعتبر أن التسويق هو المظلة التي تندرج تحتها جميع نشاطات البيع من ضمن نشاطات تسويقية أخرى كالترويق والتوزيع والتسعير وخدمات ما بعد البيع وبحوث التسويق وغيرها من الأنشطة التسويقية.

٢- التخطيط التسويقي: اتضح أن حوالي ٥٤٪ من هذه المنشآت لا يوجد لديها خطة تسويقية مكتوبة. وهذا مما يدل أيضاً على عدم اهتمام هذه المنشآت بالتخطيط المنهجي العلمي لتسويق منتجاتها سواء داخلياً أو خارجياً. بل أن حوالي ٦,٧٪ (فقط حوالي ٤ منشآت) من مفردات العينة الذين أفادوا بأن لديهم خطة تسويقية مكتوبة أشاروا إلى أن لديهم خطة تسويقية لمدة خمس سنوات أو أكثر (٩, ٢٪ من اجمالي العينة)، وأن حوالي ٨٪ فقط من هذه المنشآت لديهم خطة تسويقية لمدة ثلاث إلى أربع سنوات (٧, ٣٪ من اجمالي العينة). وقد اتضح أن الغالبية العظمى من المنشآت التي تتبنى التخطيط التسويقي لديها خطط تسويقية لمدة سنة إلى سنتين حيث أشار إلى ذلك حوالي ٥٩٪ من المنشآت التي أفادت بأن لديها خطة تسويقية مكتوبة (٢٦٪ من كامل العينة).

٣- بحوث التسويق: أما فيما يتعلق بمزاولة هذه المنشآت لنشاط بحوث التسويق فقد أشار حوالي ٥٦٪ من مفردات العينة أنهم لا يمارسون أي نوع من أبحاث التسويق. كما أن حوالي ٤٣٪ (١٩٪ من اجمالي العينة)، ٤٨٪ (٢٢٪ من اجمالي العينة) من المنشآت التي تقوم بأبحاث تسويقية تقوم بدراسة رغبات المستهلكين وقياس مدى رضائهم عن منتجات المنشأة على التوالي. إن هذه النتائج تدل على أن أكثر من نصف المنشآت لا زالت تعتبر بحوث التسويق هي رفاهية غير مقدور عليها، بل أن معظم المنشآت التي تمارس بحوث التسويق لا زالت بحوث التسويق في نظرها تعني الاعتماد على مجرد جمع المعلومات والبيانات الثانوية.

٤- تبني المفهوم التسويقي (التوجه بالتسويق): يوجد وعي مرتفع مقارنة بمدى تطبيقه؛ فقد أشار حوالي ثلاثة أرباع المجيبين أن المفهوم التسويقي يركز على دراسة رغبات وحاجات المستهلكين وكذلك دراسة شاملة عن سوق السلعة أولاً، ثم بعد ذلك يتم إنتاج السلع والخدمات بناء على رغبات وحاجات الجزء المستهدف من السوق، بينما لا يزال ٣, ٤٪ من المجيبين لم يصلوا حتى إلى مرحلة الوعي بالمفهوم التسويقي وهي مرحلة تسبق مرحلة التطبيق، حيث يرى هؤلاء أنه حسب المفهوم التسويقي يتم إنتاج السلع والخدمات أولاً ثم بعد ذلك يتم إقناع المستهلكين عن طريق جهود البيع والترويق والتوزيع، وهذا قصور واضح في إدراك المعنى الحقيقي للمفهوم التسويقي الذي أصبح منذ ظهوره في الخمسينيات من القرن الماضي من المفاهيم الشائعة وسط بيئة الأعمال في كثير من الدول المتقدمة.

المعلومات التسويقية وعدم الأخذ بالتخطيط التسويقي من قبل المصانع الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يساهم في نشوء الكثير من العوائق والمشاكل التسويقية. بل يمكن القول أن هذه الممارسات لنشاطات التسويق هي العائق الأول للتسويق في هذا النوع من المنشآت. ثانياً: المشكلات التسويقية التي تواجهها الصناعات الصغيرة والمتوسطة:

تم عرض ٢٥ مشكلة تسويقية محتملة على مفردات العينة وطلب منهم أن يحددوا درجة أهمية كل مشكلة على المقياس الخماسي. ويعني هذا أن المتوسطات الحسابية إذا كانت أكبر من ٣ فهي تدل على أهمية المشكلة، بإعتبار الرقم ٣ يمثل نقطة الحياد على المقياس. ولذلك تم استخدام إختبار (ت) لاختبار الفرق المعنوي بين كل متوسط حسابي وبين الرقم ٣، حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من الرقم ٣ ، بمعنوية إحصائية أقل من أو يساوي ٠,٠٥ ، كما يتضح من الجدول رقم (٣).

٥- فيما يتعلق بمدى تطبيق المفهوم التسويقي فقد تم سؤال مفردات العينة حول ما إذا كانت الأنشطة التسويقية تسبق العملية الإنتاجية فقط أم تأتي عقبها فقط، أم أنها تسبق وتسبق العملية الإنتاجية، وذلك حسب المعمول به في مؤسساتهم. وقد اتضح أن حوالي ٥٦٪ من هذه المنشآت ترى أن النشاطات التسويقية تكون قبل وبعد العملية الإنتاجية وهذا مؤشر على تطبيق المفهوم التسويقي من قبل هذه المنشآت أو على الأقل الوعي بكيفية تطبيق هذا المفهوم، ولكن لا يزال حوالي ٤٤٪ لديهم قصور في الوعي الحقيقي لكيفية تطبيق المفهوم التسويقي وما يترتب على تطبيقه من إحداث تغييرات جذرية في نشاطات التسويق وإجراءات العمل وفي الهياكل الوظيفية والتنظيمية لهذه المؤسسات.

الخلاصة التي يمكن التوصل إليها من التحليل السابق هي أن عدم تبني المفهوم التسويقي والتركيز على المفهوم البيعي وعدم الاهتمام ببحوث التسويق ونظم

الجدول رقم (٣). أهمية المشكلات التسويقية التي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المشكلة	
١,٣٣	٣,٨	المنافسة الحادة من قبل الشركات الأجنبية	١
٠,٩٩	٤,١٤	المنافسة من قبل الشركات الوطنية المماثلة لمنشآتكم	٢
٠,٩٨	٤,١٤	عدم توفر المعلومات المطلوبة عن السوق والمستهلكين	٣
١,١	٣,٩٣	عدم دقة المعلومات والإحصاءات المتوفرة	٤
١,٠٨	٣,٨٢	صعوبة التنبؤ بالمبيعات في المملكة	٥
١,١٨	٣,٦٧	عدم توفر المؤهلات التسويقية الوطنية	٦
١,١٧	٣,٣٥	المؤهلات التسويقية الأجنبية تجد صعوبة في تفهم سلوك المستهلك السعودي والمقيم	٧
١,١٣	٣,٦٣	عدم وجود برامج تدريبية جيدة لتأهيل مدراء التسويق و مندوبي المبيعات	٨

تابع الجدول رقم (٣).

المشكلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٩ عدم إهتمام المصانع بالتدريب في مجال التسويق	٣,٩٠	٠,٩٧
١٠ تفضيل المستهلك السعودي والمقيم للمنتجات الأجنبية	٣,٥٤	١,٣٢
١١ إغراق السوق السعودي بالمنتجات الأجنبية الرخيصة	٣,٩٢	١,٢٧
١٢ عدم قدرة المصانع الصغيرة والمتوسطة على تنوع خطوط منتجاتها	٣,٧٦	١,١٥
١٣ إرتفاع تكلفة منتجات المصانع الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمصانع الكبيرة	٣,٨٩	١,١٣
١٤ عدم قيام المصانع بأبحاث تسويقية لدراسة رغبات وأذواق المستهلكين وذلك قبل إنتاج السلعة	٣,٨٤	١,٢١
١٥ عدم قيام المصانع بأبحاث تسويقية لقياس مدى رضا المستهلكين عن منتجاتها وخدماتها	٤,٠١	١,٠٣
١٦ إهتمام الإدارة بالنواحي الهندسية والعملية الإنتاجية أكثر من إهتمامها بالتسويق	٣,٧٨	١,١٥
١٧ قيام الإدارة العليا باتخاذ معظم القرارات التسويقية وعدم إعطاء مديري التسويق حرية اتخاذ القرارات التسويقية	٣,٥٨	١,٢٨
١٨ تركيز الإدارة على الربح السريع وإهمال وضع استراتيجيات تسويقية طويلة الأجل	٣,٧٩	١,٢٧
١٩ عدم حصول المصانع الصغيرة والمتوسطة على الدعم الحكومي الكافي مقارنة بالمصانع الكبيرة	٣,٧١	١,١٧
٢٠ عدم وجود حماية جيدة وعادلة للمنتجات الوطنية	٣,٩٣	١,٢
٢١ عدم وجود وكالات إعلانية على مستوى جيد	٣,٣٢	١,٢
٢٢ عدم إهتمام تجار الجملة والتجزئة بتسويق المنتجات الوطنية	٣,٦١	١,٢٤
٢٣ عدم إهتمام المصانع الصغيرة والمتوسطة بخدمات ما بعد البيع	٤,٠٧	٠,٩٦
٢٤ ضعف إهتمام هذه المصانع بالترويج والإعلان عن منتجاتها	٣,٩٤	١,٠٥
٢٥ إنخفاض حجم الأعمال في المملكة	٣,٦٧	١,١٠

يتضح من جدول رقم (٣) ما يلي:

هناك أربع مشكلات رئيسية بلغت متوسطاتها الحسابية ٤ درجات فأكثر وهي: "المنافسة من قبل الشركات المماثلة"، "عدم توفر المعلومات المطلوبة عن السوق والمستهلكين"، "عدم إهتمام المصانع الصغيرة والمتوسطة بخدمات ما بعد البيع"، "عدم قيام المصانع بأبحاث تسويقية لقياس مدى رضا العملاء عن منتجاتها وخدماتها". وقد جاءت هذه النتائج

مؤكدة لمشاكل تم تأكيدها في مؤتمرات وندوات حول المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفي بعض الأبحاث الميدانية (General Secretariat of the GCC Countries, 1994; Chamber of Commerce and Industry in Riyadh, 1423H). وإجمالاً فإن هذه المشكلات مجتمعة هي منسجمة إلى حد كبير مع ما ورد شرحه سابقاً في هذا البحث من أن أحد المشكلات الرئيسية هي أن الإدارة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا زالت ذات توجه

وعى بالمفهوم التسويقي، ولكن ظروف السوق الحالية، وخاصة أن المملكة في بدايات انضمامها لمنظمة التجارة العالمية، لا زالت غير ملحة في تطبيق المفهوم التسويقي على الأقل من وجهة نظر مديري هذه المؤسسات.

٢- تم حصر ٢٥ مشكلة وعائق تسويقي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة وقد بينت الاختبارات الإحصائية أن جميع هذه المشكلات مهمة من وجهة نظر القائمين على المصانع. ولكن اتضح أن هناك أربع مشاكل على درجة عالية من الأهمية هي:

أ- المنافسة من قبل الشركات المماثلة.

ب- عدم توفر المعلومات المطلوبة عن السوق والمستهلكين.

ج- عدم إهتمام المصانع الصغيرة والمتوسطة بخدمات ما بعد البيع.

د- عدم قيام هذه المصانع بأبحاث تسويقية لقياس مدى رضا العملاء عن منتجاتها وخدماتها.

ثانياً: الدلالات والتوصيات

اتضح من نتائج هذه الدراسة أن أكثر المشكلات التسويقية إلحاحاً في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة هي تلك المتعلقة بالمعلومات عن السوق والمستهلكين، والمنافسة الشديدة خاصة من قبل المنشآت المماثلة (الوطنية)، والعناية بالعميل والتواصل معه، كما اتضح أن تلك المشكلات لها ارتباط بتوجه هذه المنشآت الإنتاجي والبيعي، وأن هذه الصناعات لازالت بعيدة عن التوجه التسويقي؛ لذا يوصي الباحث لعلاج هذه المشكلات بما يلي:

- إنشاء هيئة مركزية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة يكون من ضمن مهامها السعي إلى إيجاد الوسائل

إنتاجي أو بيعي وهي توجهات كانت مقبولة ومنسجمة مع ظروف السوق في فترات زمنية سابقة.

أما المشكلات التسويقية التي تتراوح متوسطاتها ما بين ٥، ٣ إلى أقل من ٤ فقد بلغت ١٨ مشكلة تسويقية وهي تأتي في المرتبة التالية للمشاكل الرئيسية الأربع، ويمكن القول أنها على درجة من الأهمية أيضاً. ويلاحظ أن ثلاث من هذه المشكلات حازت على تقدير أعلى على مقياس الأهمية من قبل المجيبين وهي ذات صلة وثيقة بالمشكلات الأربع الرئيسية فهي مرتبطة أيضاً بمشكلة المعلومات (عدم دقة المعلومات والإحصاءات المتوفرة)، والتواصل مع العميل (ضعف إهتمام المصانع بالترويج والإعلان عن منتجاتها)، وعدم وجود حماية جيدة وعادلة للصناعات الوطنية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

١- الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة لا زالت تقليدية في ممارساتها للكثير من الأنشطة التسويقية؛ فهي في أغلبها تعتمد على التوجيه بالبيع أكثر منه التوجيه بالتسويق، وهي لا زالت في الأغلب لا تمارس بحوث التسويق وخاصة تلك البحوث المتعلقة بدراسة العملاء المستهدفين ورغباتهم وحاجاتهم وقياس مدى ولائهم ورضائهم عما تعرضه هذه المؤسسات، كما أنها في الأغلب لا تعتمد في تسيير أعمالها على خطط تسويقية، وخاصة الخطط طويلة الأجل التي تمكن الشركة من رسم استراتيجيات طويلة الأجل تمكنها من استقراء المستقبل والتكيف معه. وبالرغم من كل ذلك، يلاحظ أن القائمين على هذه الصناعات لديهم

المراجع

- Abuhlaika, I. A. & Zend, R. "Characteristics of Transformational Small and Medium Industries in the GCC Counties and Ways of Development: An Analytical Study". Journal of Industrial Cooperation. Vol.51. (April 1994), 540-.
- Aldosary, F., "Potential Effects of KSA's Membership at WTO on Small and Medium Enterprises". Symposium of Reality and Problems of Small and Medium Enterprises: Ways for enhancement and development". Chamber of Commerce and Industry in Riyadh. (1423H).
- Almegil, A. A. "Marketing of Small and Medium Industries in the GCC Counties". Symposium of Ways to develop Small and Medium Enterprises in the GCC. Oman, Mascat. (1414H/1994G).
- Almusalem, M. "Finance of Small and Medium Enterprises" Saudi Economics Association. Vol.5. (1420H).
- Alshumaimry, A.. "Reality and Role of Marketing in Small Enterprises". Symposium of Reality and Problems of Small and Medium Enterprises: Ways for enhancement and development". Chamber of Commerce and Industry in Riyadh. (1423H).
- Attahir, Y. "Critical Success Factors for Small Business: Perception of South Pacific Entrepreneurs", Journal of Small Business Management. (April 1995), 6873-.
- Bowler, A.; Dawood, M. S. and Page S. Entrepreneurship and Small Business Management. Pretoria: Juta and Co. Ltd. (2007).
- Brown, D. Joseph and Eisenhrt, H. Forrest. What do Small Manufacturers think of their Current Operations? Bureau of Business Research, College of Business, Ball State University, Muncie. (Sept. 1972).
- Caird, S. "Problems with the Identification of Enterprise Competencies and the Implications for Assessment and Development". Management Education and Development, 23, part 2. (1992). 617-.
- Cannon, T. Marketing in Small Business. In Baker, M.J.(Ed), The Marketing Book, 2nd ed. London: Butterworth-Heinemann. (1991).
- Chamber of Commerce and Industry in Riyadh, Research Department. "Reality of Small Enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia: Relative Importance, Procedures of Practice,

الكفيلة بالتكامل بين هذه الصناعات والحد من الممارسات التنافسية الضارة والحروب السعرية، والإهتمام بالتدريب في جميع المجالات ومن ضمنها التسويق وتشجيع الاندماج والتكامل بين الصناعات المماثلة وخلق نوع من الترابط بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة من جهة والصناعات الكبيرة من جهة أخرى، وإنشاء مركز أبحاث ونظم معلومات يكون هدفه جمع المعلومات عن المستهلكين والسوق وفرص التصدير وغيرها من المعلومات وتنسيقها وإتاحتها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- إيجاد الوسائل الكفيلة بالتكامل بين الصناعات ومن ضمنها إنشاء المجمعات الصناعية المخصصة للصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتكوين شركة للتسويق العالمي والتصدير تمثل جميع المصانع في المملكة عند التسويق والتصدير للخارج، وإنشاء مراكز بحث علمي متخصصة في خدمة الصناعات الصغيرة والمتوسطة بصورة تكاملية.

- تعزيز ورفع القدرات والمهارات التسويقية للصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، وذلك عن طريق تشجيع الإستثمار الأجنبي في الصناعات الوطنية حتى يمكن توطين المهارات والقدرات التسويقية، وتشجيع إنشاء الحاضنات في الجامعات ومراكز البحث العلمي والتي عن طريقها يمكن تقديم الدعم التسويقي بطرق علمية صحيحة.

- Holmund, M. and Kock, S. "Relationships and the Internationalization of Finish Small and Medium-sized Companies". *International Small Business Journal*, Vol. 16, No. (64). (1998), 4663-.
- Ministry of Planning, KSA. 7th Development Plan. 14201410) 1425-H).
- Ministry of Planning, KSA. 8th Development Plan. 14251425) 1430-H).
- Ministry of Planning, KSA. 9th Development Plan. 14301410) "1435-H).
- Oman Chamber of Commerce and Industry. "Ways to Develop Small and Medium Enterprises in the GCC Countries". Symposium of Ways to develop Small and Medium Enterprises in the GCC. Oman, Mascat. (1414H/1994G), 6.
- Parrott, G.; Roomi, Muhammad A. & Hollima, D.. " An Analysis of Marketing Programmes Adopted by regional Small and Medium-Sized Enterprises". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 17, No. (2). (2010), 184203-.
- Reijonen, H. and Laukkanen, T. "Customer Relationship Oriented Marketing practices in SMEs". *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 28, No. (2). (2010), 115136-.
- Riyadh Economic Forum, "SMEs' Role in the Saudi National Economy". Riyadh Chamber of Commerce. (1435).
- Schwenk, Charles R. and Shrader, C. "Effects of Formal Strategic Planning on Financial Performance in Small Firms A Meta-Analysis". *Entrepreneurship: Theory and Practice*. (Spring 1993), 5364-.
- Simpson, M. and Taylor, N. "The role and relevance of Marketing SMEs: Towards a New Model". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 9, No. (4). (2002), 370-382.
- Valry, N. "Innovation in Industry". *the Economist*, No. (20). Survey Insert. (February 1999).
- Walsh, M. and Lipinski, J. " The Role of the Marketing Function in Small and Medium Sized Enterprises". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 16, No. (4). (2009), 569585-.
- Ways of Enhancement, available Investment Opportunities". Riyadh (1415H, 1994G), 15.
- Cheers, Louise V. "SMEs' Marketing Skills Challenges in South Africa". *African Journal of Business Management*. Vol. 5, No. (13). (July 2011), 50485056-.
- Davis, C.D. and Klassen, M.L. What Entrepreneurs Need to Know : are we researching it? in Hills, G.E and Laforge, R.W (Eds) , *Research at the Marketing/ Entrepreneurship Interface*, AMA , University of Illinois at Chicago IL. (1991).
- Dodge, H., Fullerton ,S. and Robbins, J. "Stage the Organizational Life Cycle and Competition as Mediator of Problem Perception for Small Businesses" *Strategic Management journal*. Vol. 15, No. (2). (1994), 121134-.
- Dzisi, S. and Ofosu, D. " Marketing Strategies and the Performance of SMEs in Ghana". *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.5. (2014), 102111-.
- General Secretariat of the GCC. "Techniques for developing Small and medium Industries in the GCC Countries. Oman, Mascat, 1414H/1994G.
- Hill, Jimmy. "A Multidimensional Study of the Key Determinants of Effective SME Marketing Activity: Part2." *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 7, No. (6). (2001), 211235-.
- Hills, G.E. Marketing and entrepreneurship research issues: Scholarly Justification? in Hills , G.E.(Ed.) , *Research at the Marketing / Entrepreneurship Interface*, United States Association for Small Business and Entrepreneurship, Marietta, GA.(1987).
- Hills, G.E, Giglierano, J.J. and Hultman, C.M. (Eds). *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface*. Chicago, IL: University Of Illinois. (1997).
- Hills, G.E. and Mohan-Neill, S.T. (Eds). *Research at the Marketin/Entrepreneurship Interface*. Chicago, IL: University of Illinois. (1994).
- Hodgetts, R.M. and Kuratko, D.F. *Effective of Small Business Management*. 5th ed . Fort Worth, TX: Dryden. (1995).

Marketing Problems and Practices of Small and Medium Factories in Riyadh

Ahmed A. Almotawa

*Assistant Professor/Department of Marketing
College of Business Administration/King Saud University*

(Received 15 / 9 / 1435 H, Accepted for Publication 24 / 2 / 1436 H)

Keywords: Factories, Marketing, Small, Medium, Problems, Obstacles, Saudi Arabia, Riyadh.

Abstract. This study aims to investigate marketing problems facing small and medium factories in Saudi Arabia. Besides, it aims to study how these factories practice marketing main functions such as formal marketing planning, marketing research, and how both marketing and sales departments are formally organized inside these organizations. A questionnaire was used to collect the data form a sample of marketing managers or general managers of small and medium factories in Riyadh city. The research reached conclusions that have academic, practical and managerial implications.