

الفصل الرابع: دراسة تحليلية لأثر الإستراتيجيات التسويقية في الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال الصغيرة الفلسطينية.

المبحث الأول: أسس تحليل الإستراتيجيات التسويقية ومنظمات الأعمال الصغيرة (تحليل
الواقع)

المبحث الثاني: أثر تطبيق الإستراتيجيات التسويقية في الأداء التسويقي

المبحث الثالث: النتائج

المبحث الأول

أسس تحليل الإستراتيجيات التسويقية ومنظمات الأعمال الصغيرة (تحليل الواقع)

المقدمة

يعتبر القطاع الصناعي من القطاعات الهامة التي تساهم مساهمة فعالة في الناتج المحلي الإجمالي في الميزانية الفلسطينية، وقد أولته الدول العناية اللازمة جراء وزنه وتصدره للقطاعات التي ترفد الميزانيات فيها لذلك وجب دعمه لتصدره السيايات التنموية الشاملة.

ولنجاح تنمية القطاع الصناعي الفلسطيني فعليه أخذ الظروف الموضوعية للمجتمع الفلسطيني والمتمثلة بالاحتلال الإسرائيلي، والذي يعتبر العائق الرئيسي لعملية التنمية الفلسطينية، ويجب إعادة النظر ومراجعة الإتفاقيات الموقعة مع الجانب الإسرائيلي حتى يتمكن الفلسطينيون من العيش مستقلين عن الإقتصاد الإسرائيلي والتي عملت اسرائيل وما زالت لإتباع الإقتصاد الفلسطيني لإقتصادها.

هناك دور هام للإقتصاد في التنمية الإقتصادية من خلال قدرة الإقتصاد على إحداث النمو في جميع المجالات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية، ولهذا فقد اعتبرته الدول النامية هدفاً رئيساً لتحقيق التنمية الإقتصادية المرجوة كون تطوير هذا القطاع يمكنه أن يؤدي إلى تحقيق معدلات نمو اقتصادي مرتفع، وكذلك خلق المزيد من فرص العمل وزيادة التنوع الإقتصادي الضروري لتحقيق التحول الإجتماعي والإقتصادي بشكل عام .

إن الإقتصاد الصناعي الفلسطيني قد واجه ظروفاً غير طبيعية أدت لإختلال معالمه ما زالت تلقي بظلالها عليه، مما دعى لتعزيز مفهوم اقتصاديات الصمود في وجه الإحتلال الإسرائيلي، والذي يتطلب مجموعة من الأمور وأهمها دراسة الموارد المادية والبشرية المتاحة للقطاع الصناعي للمجتمع الفلسطيني بما يساهم بإيضاح الرؤى التي تخلق مناخاً مناسباً لصياغة خطة إستراتيجية على المستوى الوطني.

وللتعرف على ملامح وامكانات الإقتصاد الفلسطيني على ارض الواقع وخاصة الصناعات التحويلية وما طرأ عليها من انعكاسات إيجابية وسلبية يستعرض الباحث البيانات للمسوحات الإقتصادية الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للعام 2014 والتي أظهرت ما يأتي (1) :-

¹ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، سلسلة المسوح الاقتصادية، 2014، نتائج أساسية، ص15.

1- عدد المؤسسات: بلغ عدد المؤسسات في القطاع الخاص والأهلي 130.747 مؤسسة ضمن الأنشطة الاقتصادية المختلفة، حيث مثلت المؤسسات العاملة في أنشطة الصناعة ما نسبته 13.0%، بواقع 12.262 مؤسسة.

2- عدد العاملين: بلغ عدد العاملين في المؤسسات الاقتصادية العاملة في فلسطين ضمن الأنشطة الاقتصادية 413.471 عاملاً، موزعين على الأنشطة الاقتصادية المختلفة، حيث بلغت نسبة العاملين في المؤسسات الصناعية 20.9%، بواقع 63.169 عاملاً.

3- تعويضات العاملين بأجر: حيث بلغت 2.012 مليون دولار، ساهمت المؤسسات الصناعية بما نسبته 24.4% من الإجمالي، بواقع \$433.645.

4- الإنتاج: وتشير البيانات أن قيمة إجمالي الإنتاج للأنشطة الاقتصادية في المؤسسات العاملة في فلسطين قد بلغت 10.946.3 مليون دولار، حيث ساهمت المؤسسات الصناعية بنسبة 37.5% من إجمالي الإنتاج، بواقع 3.376.509.5 مليون دولار.

5- الاستهلاك الوسيط: حيث أظهرت النتائج أن قيمة إجمالي الاستهلاك الوسيط في المؤسسات العاملة في فلسطين للأنشطة الاقتصادية قد بلغت 4.323.9 مليون دولار، حيث بلغت نسبة مساهمة المؤسسات الصناعية 55.3% من إجمالي الاستهلاك الوسيط، بواقع 1.895.908.1 مليون دولار.

وتنقسم الصناعات في فلسطين بشكل أساسي إلى صناعات إستخراجية وصناعات تحويلية، ويكتسب قطاع الصناعة في فلسطين أهمية خاصة بين فروع الأنشطة الاقتصادية المختلفة، حيث قدرت مساهمته النسبية في الناتج المحلي الإجمالي لعام 2014 بحوالي 10.8%، وذلك حسب بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

كما شهد القطاع الحيوي بشقيه الاستخراجي والتحويلي نمواً ملحوظاً منذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية من حيث ازدياد عدد المنشآت الصناعية وذلك نتيجة الانفتاح على بعض الدول العربية والأجنبية وتوقيع الاتفاقيات الاقتصادية معها، وكذلك تعزيز البنية التحتية للصناعة، وتجهيز المناطق الصناعية، وسن قانون الاستثمار الذي يخدم الصناعة، وتشجيع أصحاب رؤوس الموال العربية والأجنبية على الاستثمار في مجال الصناعة. وبناء على ذلك فقد رأى الباحث أن يتناول بالتحليل واقع الصناعات التحويلية، وحجم الإنتاجية لفروعها المختلفة، والمزايا التي تتمتع بها بعض الفروع، ومدى تطبيقها للإستراتيجيات التسويقية، وانعكاس هذه الإستراتيجيات على الأداء التسويقي، والمشاكل والمعوقات التي تواجهها.

المطلب الأول

الصناعة التحويلية

يعتبر نشاط الصناعة التحويلية في الضفة الغربية النشاط الذي يضم أكبر عدد من المؤسسات والتي وصل عددها عام 2014 إلى 11.634 مؤسسة صناعية من أصل 12.262، بنسبة 94% من مجمل المؤسسات التي تعمل في مختلف الأنشطة الصناعية، وتتسم هذه المؤسسات في غالبيتها بالمؤسسات الصغيرة لا تمسك سجلات محاسبية، الكيان القانوني لها مؤسسات فردية، توظف من 5-9 عمال، بحيث تمثل هذه الفئة ما نسبته 94% من إجمالي عدد المؤسسات، وهي من جانب آخر تساهم في تشغيل 58.897 مشغول يشكلون 93% من العمالة الصناعية في فلسطين⁽¹⁾.

الفرع الأول: مفهوم الصناعة التحويلية

وهي عبارة عن صناعات ينطوي نشاطها على تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية أو منتجات وسيطة، وتعتبر الصناعات التحويلية هي الأساس في القطاع الصناعي حيث تتركز معظم المنشآت الصناعية في الصناعات الغذائية والمشروبات، والغزل والنسيج (الملابس)، والمنتجات المعدنية، والأثاث والأخشاب.

أولاً: تطور الصناعات التحويلية

إن تتبع التطورات التي تحدث على قطاع الصناعات التحويلية يعتبر من المؤشرات الهامة التي تعطي نظرة على طبيعة هذه الصناعات والعوامل المؤثرة في تطورها والعقبات التي تواجه تطورها، ومما لا شك فيه أن قطاع الصناعات التحويلية يعتبر من أهم فروع القطاع الصناعي الفلسطيني حيث أن بيانات الجهاز المركزي للإحصاء تشير إلى أن قطاع الصناعات التحويلية يساهم بنحو 59% من إجمالي القيمة المضافة للقطاع الصناعي لعام 2014، كما تساهم بنسبة 13% من الناتج المحلي الإجمالي.

ولقد سجلت أنشطة الصناعة التحويلية ارتفاعاً بنسبة 9.48% خلال شهر تشرين أول 2015 والتي تشكل أهميتها النسبية 80.56% من إجمالي أنشطة الصناعة.

أما على صعيد الصناعات الفرعية فقد سجلت صناعات منتجات المعادن عدا الماكينات، والأثاث ارتفاعاً في الرقم القياسي لكميات الإنتاج، في حين سجل انخفاضاً في بعض الأنشطة أهمها: المعادن اللافلزية، والملابس، والمنتجات الغذائية والمشروبات.

¹المصدر نفسه، ص 15-18.

مما يدل على طبيعة الوزن النسبي الكبير لهذا الفرع من فروع القطاع الصناعي، ومن ثم فإن تناول هذا القطاع بالدراسة والتحليل يمكننا من التعرف على فروع الصناعات التحويلية من حيث مساهمتها في الإنتاج والتوظيف والقيمة المضافة والتجارة الخارجية عبر سنوات متعددة وصولاً إلى الوضع الحالي .
وحسب بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لمسوحات الصناعات التحويلية لعام 2014 فقد جاءت كالتالي (1):

- 1- عدد المؤسسات: بلغ عدد المؤسسات في الأنشطة الصناعية 12262 مؤسسة، حيث مثلت المؤسسات العاملة في أنشطة الصناعة التحويلية ما نسبته 94%، بواقع 11634 مؤسسة.
- 2- عدد العاملين: بلغ عدد العاملين في المؤسسات الصناعية العاملة في فلسطين ضمن الأنشطة الاقتصادية 63169 عاملاً، حيث بلغت نسبة العاملين في الصناعات التحويلية 93% بواقع 58897 عاملاً.
- 3- تعويضات العاملين بأجر: حيث بلغت 433645 دولار، ساهمت مؤسسات الصناعات التحويلية بما نسبته 79% بواقع 345002 مليون \$.
- 4- الإنتاج: وتشير البيانات أن قيمة إجمالي الإنتاج للأنشطة الصناعية في المؤسسات العاملة في فلسطين قد بلغت 3376509 مليون دولار، حيث ساهمت المؤسسات الصناعية التحويلية بنسبة 79% بواقع 2692446 مليون \$.
- 5- القيمة المضافة: أن إجمالي القيمة المضافة في المؤسسات الصناعية العاملة في فلسطين بلغت 1.480.601 مليون دولار، حيث بلغت نسبة مساهمة المؤسسات الصناعية التحويلية من إجمالي القيمة المضافة 59%، بواقع 884.740 \$.

¹المصدر نفسه، ص35-58.

جدول رقم(1.4): أعداد المؤسسات والعاملين وأهم المؤشرات الاقتصادية للصناعات التحويلية في الضفة الغربية حسب النشاط الاقتصادي للعام 2014.

النشاط الاقتصادي	عدد المؤسسات	عدد العاملين	عدد العاملين بأجر	تعويضات العاملين بأجر	الإنتاج	الاستهلاك الوسيط	إجمالي القيمة المضافة	التكوين الرأسمالي الإجمالي
صناعات غذائية ومشروبات	1811	9.969	7.918	59.803.5	773.825.2	406.977.6	366.847.6	5.439.4
الغزل والنسيج	1448	8.277	6.577	37.305.7	100.878.8	41.508.0	59.370.8	902.2
الأثاث والأخشاب	2.803	9.626	6.881	52.653.7	299.027.3	190.517.4	108.509.9	714.6
المعادن اللافلزية	1.586	11.066	9.122	71.911.2	535.344.4	333.265.6	202.078.8	3.812.0
المعادن عدا الماكينات	2.732	8.261	4.870	42.543.7	311.832.3	163.895.6	147.936.7	1.338.6
المجموع	10380	47199	35368	324.020	2.020.908	1.136.164	884.743	12206

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، سلسلة المسوح الاقتصادية 2014، رام الله - فلسطين. وبالنظر إلى المؤشرات الرئيسية لفرع الصناعات التحويلية يتبين لنا مدى أهمية هذا الفرع حيث مثلت خمس الصناعات ما نسبته 84% من الأنشطة الصناعية، وكذلك مساهمتها في استيعاب العمالة حيث استوعبت ما نسبته 39% من مجموع العاملين في الصناعات، وكذلك أظهرت أن نسبة العاملين بأجر قد بلغت 72% من العاملين في الأنشطة الصناعية، كما أظهرت النتائج أن مساهمة خمس صناعات بالإنتاج قد بلغت 39% من إجمالي الإنتاج، إضافة إلى أن نسبة إجمالي القيمة المضافة قد بلغت 59% من إجمالي القيمة المضافة للأنشطة الصناعية.

جدول رقم(2.4): عدد المنشآت في خمس صناعات تحويلية والتي تشغل من 5-9 عمال تنازلياً.

الرقم	النشاط الصناعي	عدد المنشآت
1	المعادن اللافلزية	474
2	الصناعات الغذائية والمشروبات	443
3	الغزل والنسيج	311
4	الأثاث والأخشاب	251
5	المعادن عدا الماكينات	138
	المجموع	1617

المصدر: من إعداد الباحث معتمداً على إصدارات جهاز الإحصاء الفلسطيني 2014.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الصناعات التحويلية والإستراتيجيات التسويقية في منظمات الأعمال الصغيرة الفلسطينية (في الخمس صناعات المستهدفة)، وأثر هذه الإستراتيجيات في الأداء التسويقي، وكذلك المشاكل والمعوقات التي يمكن أن تعيق نجاحها.

وعلى قام الباحث بإعداد أداة ثانية للدراسة تمثلت في المقابلة، وقد تكونت المقابلة من خمسة أسئلة، من الأسئلة المفتوحة، وذلك للحصول على الإجابات المطلوبة، وقد اختار الباحث (15) مبحوثاً لمقابلتهم ويمثلون أصحاب ومديري التسويق في 15 منشأة موزعة قطاعياً على الصناعات الخمسة، وجغرافياً في محافظات الجنوب(الخليل)، ومحافظات الوسط(رام الله)، ومحافظات الشمال(نابلس)، كون هذه المدن تعتبر مركز الصناعة الفلسطينية.

وقد اشتملت المقابلة على الأسئلة التالية:

السؤال الأول: من هو المستهلك المستهدف بالنسبة إليك وماذا يريد منك؟

السؤال الثاني: كيف ترى إستراتيجية المنتج المتبعة في منطمتك؟

السؤال الثالث: ما هي أبرز الإستراتيجيات التسعيرية المتبعة في منطمتك، والتي تساعدك على تحسين أداءك التسويقي؟

السؤال الرابع: حسب اعتقادك ما هي الإستراتيجيات التوزيعية التي تساعدك على تحقيق أهدافك؟

السؤال الخامس: من وجهة نظرك ما هي الإستراتيجيات الترويجية المطبقة في منطمتك؟

ثانياً: نتائج تحليل المقابلات:

قام الباحث بزيارة 15 منظمة صناعية تحويلية صغيرة من خمس صناعات، وإجراء 15 مقابلة مع المبحوثين من مجتمع الدراسة، وموزعين على محافظات الضفة الغربية (الشمالية، والوسط، والجنوبية). وكانت نتائج المقابلات على النحو التالي:

نتائج السؤال الأول: من هو المستهلك المستهدف بالنسبة إليك وماذا يريد منك؟

للإجابة عن السؤال الأول قام الباحث باستخراج التكرارات، والنسب المئوية كما هو واضح في الجدول رقم(3.4).

جدول رقم(3.4): التكرارات والنسب المئوية لتحليل المستهلك المستهدف تنازلياً، وبماذا تتمثل.

الرقم	الفقرة	التكرار / العدد	النسبة المئوية
1	هناك أهمية خاصة لوضع وصف للمستهلك المستهدف من حيث (العمر، الجنس، الدخل، ...).	12	80%
2	تدرك المنظمة نمط حياة المستهلك المستهدف	11	73%
3	تدرك المنظمة الأسباب الحقيقية التي تدفع المستهلك لشراء منتجاتها	10	67%
4	سؤال المستهلكين عن اقتراحاتهم في مجال تطوير المنتج	9	60%
5	بناء صورة ذهنية لدى المستهلك عن المنظمة	8	54%

المصدر: من إعداد الباحث

أظهرت نتائج السؤال الأول للمقابلة والمتعلق في تحليل المستهلك المستهدف ما يلي:

* أظهرت إجابات الباحثين الاهتمام الكافي لوضع وصف للمستهلك المستهدف من قبلهم، حيث أن المستهلكين في القرى والمخيمات أكثر حساسية للسعر من المستهلكين بالمدينة، وذلك بسبب تباين الدخل، والجودة، والتنوع، ومطابقة المواصفات، والسمعة الطيبة للمنظمة، وتمثلت الإجابة في نواحي عديدة أهمها:

1- وصف المستهلك: حيث جاءت الإجابة مرتفعة وبنسبة 80%، حيث أبدى أصحاب الصناعات الغذائية اهتماماً أكثر من غيرهم بدراسة وصف المستهلك، كون الصناعات الغذائية تعتبر مادة أساسية للمستهلك دون غيرها، وجاءت بالدرجة الثانية صناعة الغزل والنسيج.

2- إدراك المنظمة لنمط حياة المستهلك: حيث أظهرت النتائج أن نسبة 73% من الباحثين أكدوا إدراك المنظمة لنمط حياة المستهلك، ودراسة اتجاهاته، وقيمه، ورغباته، وحاجاته، تساعد المنظمة على توفير المنتج المطلوب والمرغوب فيه. ولكن بنفس الوقت كانت إجابات الباحثين أنه رغم إدراكهم لأهمية الموضوع ولكن ذلك يزيد من تكاليفهم.

3- وكذلك بينت النتائج أن نسبة 67% من المنظمات الباحثة تدرك الأسباب الحقيقية التي تدفع وتشجع المستهلك إلى شراء منتجاتها، ومنها سهولة الوصول للمنتج، والسعر المقبول، والجودة الأفضل، مما يدل على حرص المنظمة على إيصال منتجاتها للمكان والزمان المناسبين، وكذلك تقديم منتج ذات جودة وبسعر مناسب.

4- وبما أن التواصل بشتى أشكاله مع الزبائن والمستهلكين، وإعطائهم الأهمية وسؤالهم عن اقتراحاتهم في مجال تطوير المنتج، يعزز العلاقة بين المنظمة والمستهلك والتي تساعد المنظمة للتعرف أكثر عن رغبات وأذواق المستهلكين وتعمل على تلبيةها، ولكن جاءت إجابات المبحوثين عكسية حيث أن نسبة 60% فقط من المبحوثين يبدون اهتماماً لذلك، بالمقابل أبدى نسبة كبيرة من المبحوثين أن العملية تتطلب أشخاصاً مؤهلين ومدربين للتعرف على حاجات المستهلكين، إضافة للتكلفة المالية والتي من الممكن أن تؤثر على ربحية المنظمة وبقاءها.

5- الصورة الذهنية للمستهلك: أظهرت النتائج أن نسبة 54% فقط من المنظمات المبحوثة تسعى إلى بناء صورة ذهنية لدى المستهلك عن المنظمة ومنتجاتها من حيث (السعر المنخفض، والجودة الأفضل، والموقع الأقرب)، حيث تترك هذه العناصر أثراً في ذهنية المستهلك وما تسعى له المنظمة بالنهاية لتحقيق رضا وولاء المستهلك، حيث تمثل الصورة الذهنية مجموعة الأفكار والمعتقدات والانطباعات التي يحملها المستهلك عن المؤسسة مقارنة مع المنافسين، لذلك جاءت النتائج ضعيفة بسبب شدة التنافس في السوق المحلي وعدم مقدرة المنظمات الصغيرة في ظل هذه المنافسة الشديدة من المحافظة على الزبون ومن استحواذ زبائن جدد.

نتائج السؤال الثاني: كيف ترى إستراتيجية المنتج المتبعة في منظمتك؟

للإجابة عن السؤال الثاني قام الباحث باستخراج التكرارات، والنسب المئوية كما هو واضح في الجدول رقم (4.4).

جدول رقم (4.4): التكرارات والنسب المئوية لأهمية إستراتيجية المنتج تنازلياً، وبماذا تتمثل.

الرقم	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
1	هناك أهمية وضرورة لإستخدام إستراتيجية المنتج في المنظمة	12	80%
2	حرص المنظمة على تقديم منتج يتناسب مع نمط الحياة للمستهلك	11	73%
3	تعمل المنظمة على تقديم منتجات جديدة ومبتكرة	9	60%
4	تعمل المنظمة على متابعة ومعالجة شكاوي المستهلكين المتعلقة بمنتجاتها	8	53%
5	يتم التعرف على الحاجات والرغبات الفعلية للمستهلك قبل طرح منتج جديد للسوق	7	47%
6	تستخدم المنظمة اسم وعلامة تجارية لمنتجاتها	6	40%

المصدر: من إعداد الباحث

أظهرت نتائج السؤال الثاني للمقابلة والمتعلق بوجود إستراتيجية المنتج في المنظمة ما يلي:
* هناك قناعة لدى الفئة المستهدفة بأهمية وجود واستخدام إستراتيجية المنتج في المنظمة، حيث تمثلت في نواحي عديدة أهمها:

1- هناك نسبة 80% من الفئة المستهدفة تدرك أهمية وجود إستراتيجية للمنتج في المنظمة واستخدامها بكفاءة وفعالية، حيث تعود بالفائدة على المنظمة من حيث جودة المنتج، وتغليفه، وتعبئته، وحجمه، حتى ينال رضا المستهلك، ويظهر هذا جلياً في الصناعات الغذائية لأنها تعتبر مادة أساسية للمستهلكين، رغم مواجهتهم للعديد من المعوقات ومنها صعوبة الحصول على المواد الخام والمكاملة وعدم توفرها بالسوق.

2- كما أن هناك نسبة 73% من المبحوثين أظهروا قيام المنظمة بتقديم منتجات تناسب نمط الحياة اليومية للمستهلك، وتتلاءم مع حاجاته ورغباته، مما يعود بالنفع على حجم المبيعات والأرباح مما يساعدها على البقاء والنمو.

3- كذلك هناك نسبة 60% من الفئة المستهدفة تحرص على تقديم منتجات جديدة ومبتكرة، حيث تحرص تلك المنظمات على الابتعاد عن التقليد وتعمل على تنويع المنتجات بين فترة وأخرى حيث تتابع حاجات ورغبات المستهلك. ومنتجات المنافسين، وأوضاع السوق، حيث تلجأ نسبة من المنظمات إلى تقليد منتجات أجنبية وحتى محلية وعدم التجديد. بسبب نقص التمويل اللازم لشراء معدات حديثة مثل معدات تحضير الخلطات والتعبئة والتغليف في الصناعات الغذائية، وماكانات القص والدرزة والحبكة المحوسبة في صناعة الغزل والنسيج، وماكانات القص والتنعيم في صناعة الأثاث والأخشاب، وماكانات الطحن والخط ونماذج التشكيل الحديثة في صناعة المعادن اللافلزية، وأخيراً ماكانات وآلات القص واللحام وافران الدهان في صناعة المعادن عدا الماكانات.

4- كما أظهرت النتائج أن هناك نسبة 53% من المنظمات المبحوثة تعمل على متابعة شكاوي المستهلكين والزبائن ومعالجتها فيما يخص منتجاتها، وهذا يتطلب من أصحاب المنظمة التواصل مع المستهلكين سواء بطريقة مباشرة أو من خلال تجار التجزئة والوسطاء ووجود وحدة لمتابعة الشكاوي وتصحيح الانحرافات أول بأول. وذلك بسبب استخدام آلات تقليدية، بسبب القيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على استيراد قطع الغيار للآلات القديمة.

5- جاءت النتائج أن هناك نسبة 47% من المبحوثين يبدون اهتماماً بالتعرف على الحاجات الفعلية للزبائن والمستهلكين، قبل طرح منتج جديد إلى السوق، حيث يعملون على متابعة ومراقبة رغبات المستهلك واهتماماته.

6- كما بينت النتائج أن نسبة 40% فقط من المنظمات المبحوثة تحظى العلامة التجارية باهتمام كبير لديها، مما يضعف قدرتها التنافسية بسبب ضعف عناصر الإنتاج، وضعف جودة المنتجات، وكذلك عدم وجود قوانين لحماية المنتج الوطني.

نتائج السؤال الثالث: ما هي أبرز الإستراتيجيات التسعيرية المتبعة في منطمتك والتي تساعدك على تحسين أداءك التسويقي؟

للإجابة عن السؤال الثالث قام الباحث باستخراج التكرارات، والنسب المئوية كما هو واضح في الجدول رقم (5.4).

جدول رقم (5.4): التكرارات والنسب المئوية للإستراتيجيات التسعيرية تنازلياً ، وبماذا تتمثل.

الرقم	الفقرة	التكرار/العدد	النسبة المئوية
1	تراعي المنظمة تكاليف منتجاتها عند تحديد أسعارها	11	73%
2	تستخدم المنظمة سياسات سعرية تزيد من قدرتها التنافسية لمنتجاتها في الأسواق	10	67%
3	تراعي المنظمة أسعار المنتجات المنافسة عند تحديد أسعار منتجاتها	9	60%
4	تحدد المنظمة الأسعار التي تضمن لها بناء حصة سوقية كافية	8	53%

المصدر: من إعداد الباحث

أظهرت نتائج السؤال الثالث للمقابلة والمتعلق بوجود إستراتيجية تسعير في المنظمة ما يلي:

1- أظهرت النتائج أن نسبة 73% من الفئة المستهدفة تراعي تكاليف منتجاتها عند تحديد أسعار منتجاتها، حيث تتبع سياسة تحديد أسعار المنتجات بناء على تكاليف الإنتاج والتخزين والنقل والتوزيع، إضافة لنسبة هامش الربح.

2- كما أن هناك نسبة 67% من الفئة المستهدفة تستخدم سياسات سعرية تزيد من قدرتها التنافسية لمنتجاتها في الأسواق، حيث تراعي تلك المنظمات تبني سياسات تسعيرية تتلائم مع الأوضاع الاقتصادية في فلسطين، وكذلك استخدام الخصومات السعرية كأداة لتحفيز الطلب على بعض المنتجات، وتحديد أسعار تحقق أرباحاً مناسبة تتفق مع خطتها ذات العلاقة. حيث أن المنشآت صغيرة الحجم، منتشرة جغرافياً، ومملوكة عائلياً وتدار عائلياً، ويعتمدون على شبكة علاقات شخصية، لذلك أغلب المنشآت تعتمد على المنافسة السعرية.

3- كما أظهرت نتائج المقابلة أن هناك نسبة 60% من المبحوثين تراعي أسعار المنتجات المنافسة عند تحديد أسعار منتجاتها، حيث يتطلب منهم وباستمرار مراقبة ودراسة أسعار منتجات المنافسين، حيث

يترتب عليهم وجود طواقم إدارية متخصصة واستحقاقات مالية وهذا بنفس الوقت يزيد من التكاليف لديهم. وبنفس الوقت تلجأ منظمات الصناعات الغذائية إلى المنافسة السعرية عن طريق تخفيض التكاليف وتسعير منتجاتها على أساس تكلفة الإنتاج مع هامش ربح معين، أو مجاراة أسعار المنافسين، ولا تهتم بالتوزيع والترويج والابتكار.

4- أما بخصوص الحصة السوقية لمنتجات المنظمات المبحوثة، فقد أظهرت النتائج أن نسبة 53% من المنظمات تراعي تحديد الأسعار التي تضمن لها بناء حصة سوقية كافية من المبيعات في السوق.

نتائج السؤال الرابع: حسب اعتقادك ما هي الإستراتيجيات التوزيعية التي تساعدك على تحقيق أهدافك؟ للإجابة عن السؤال الثالث قام الباحث باستخراج التكرارات، والنسب المئوية كما هو واضح في الجدول رقم (6.4).

جدول رقم (6.4): التكرارات والنسب المئوية لإستراتيجية التوزيع تنازلياً، وبماذا تتمثل.

الرقم	الفقرة	التكرار/العدد	النسبة المئوية
1	هناك أهمية لوجود إستراتيجية توزيع واضحة في المنظمة	12	80%
2	تستخدم المنظمة أسلوب التوزيع المباشر للوصول إلى العملاء	11	73%
3	تعتمد المنظمة على منافذ توزيع كافية لإيصال منتجاتها للمستهلكين	11	73%
4	إستراتيجية التوزيع الموجودة في المنظمة تحقق لها النجاح المطلوب	10	67%
5	تضمن المنظمة توفير كميات كافية من منتجاتها في الأسواق بصورة دائمة	9	60%

المصدر: من إعداد الباحث

أظهرت نتائج السؤال الرابع للمقابلة والمتعلق بوجود إستراتيجية توزيع في المنظمة ما يلي:

* إجماع الفئة المستهدفة على أهمية وجود إستراتيجية التوزيع، حيث تمثلت الأهمية في نواحي عديدة أهمها:

1- أن نسبة 80% من المنظمات المبحوثة أكدوا أهمية وجود إستراتيجية توزيع واضحة، معتمدة على التوزيع المباشر والوكلاء وتجار التجزئة، بهدف تسهيل انسياب المنتجات إلى المستهلك النهائي في المكان والزمان المناسبين، وبما أن معظم المنظمات إنتاجها للسوق المحلي وكونه سوقاً ضيقاً فإنها تعاني من المنافسة المحلية.

2- وكذلك أظهرت النتائج أن نسبة 73% من المنظمات المستهدفة تستخدم أسلوب التوزيع المباشر الذي يعتمد على العلاقات العامة لتوزيع منتجاتها، وهناك نسبة كبيرة تعتمد على موزعين، ووكلاء التوزيع، ومحلات الجملة والتجزئة، لسهولة الوصول إلى الأسواق والمستهلك النهائي والموزعين الوسطاء.

- 3- كما بينت النتائج أن نسبة 73% من المنظمات المستهدفة تعتمد على منافذ توزيعية كافية لإيصال منتجاتها إلى المستهلكين، حيث تعتمد بالدرجة الأولى على أسلوب التوزيع المباشر للتقليل من تكاليف التوزيع وتخفيض تكاليف النقل، إضافة إلى استخدام الوسطاء وتجار التجزئة والموزعين.
- 4- كما أظهرت النتائج أن نسبة 67% من المنظمات المبحوثة لديها إستراتيجية توزيع تحقق لها النجاح المطلوب، وذلك بسبب استخدامهم لأسلوب البيع المباشر، كما أن نسبة كبيرة من المبحوثين أعربوا عن حاجتهم للمساعدة والتمكين في كيفية صياغة إستراتيجيات للتوزيع تحقق لهم النجاح والبقاء والنمو، بهدف إيصال منتجاتهم للأسواق والمستهلكين في الزمان والمكان المناسبين.
- 5- وبخصوص توفير الكميات الكافية من المنتج بالأسواق بصورة دائمة، أظهرت نتائج المبحوثين أن نسبة 60% فقط من المنظمات المبحوثة تستطيع ذلك، ويعود سبب ذلك إلى وجود عدة معوقات تعيق دخول ووصول المواد الخام، والمواد المكملة، وعدم توفرها بالسوق المحلي، وغلاء أسعارها، كما يعاني أصحاب المنشآت الصغيرة من القيود التي تفرضها سلطات الاحتلال على حرية حركة المواطنين والبضائع، وتعرضها للتلف إثناء النقل، وارتفاع تكلفة النقل.

نتائج السؤال الخامس: من وجهة نظرك ما هي الإستراتيجيات الترويجية المطبقة في منظمتك؟

للإجابة عن السؤال الخامس قام الباحث باستخراج التكرارات، والنسب المئوية كما هو واضح في الجدول رقم (7.4).

جدول رقم (7.4): التكرارات والنسب المئوية لإستراتيجية الترويج تنازلياً، وبماذا تتمثل.

الرقم	الفقرة	التكرار/العدد	النسبة المئوية
1	تستخدم المنظمة وسيلة الاتصال المباشر مع العملاء والمستهلكين	12	80%
2	تشارك المنظمة بالمعارض المحلية للترويج لمنتجاتها	11	73%
3	تصمم المنظمة برامج ترويجية لخلق صورة إيجابية عن منتجاتها	10	67%
4	تستخدم المنظمة طرق الإقناع الكافية لإقناع المستهلك بالمنتج	9	60%
5	تمتلك طواقم البيع لدى المنظمة المهارات الشخصية والبيعية	8	53%
6	تستخدم المنظمة وسيلة الإعلان لنقل الرسالة البيعية للمستهلكين	7	47%

المصدر: من إعداد الباحث

- أظهرت نتائج السؤال الخامس للمقابلة والمتعلق بإستراتيجية الترويج في المنظمة ما يلي:
- * إجماع الفئة المستهدفة على أهمية إستراتيجية الترويج، حيث تمثلت الأهمية في نواحي عديدة أهمها:
- 1- أن نسبة 80% من المنظمات المبحوثة تستخدم وسيلة الاتصال المباشر مع العملاء والمستهلكين، حيث تعتمد على أسلوب البيع الشخصي، واللقاء المباشر، وإنشاء علاقات وثيقة مع الزبائن، وتقديم بعض الحوافز لتنشيط المبيعات، حيث يعتبر هذا الأسلوب أقل تكلفة من أساليب الترويج الأخرى.
 - 2- أن نسبة 73% من المنظمات المبحوثة تشارك بالمعارض المحلية التي تنظمها وزارة الاقتصاد أو الاتحادات الصناعية، وتهدف المنظمات بذلك للترويج لمنتجاتها أمام عدد كبير ومتنوع من المستهلكين، وغالباً ما يكون تنظيم تلك المعارض مجانية كنوع من الدعم والمساندة للمنظمات الصغيرة.
 - 3- كما بينت النتائج أن 67% من المنظمات المبحوثة تصمم برامج ترويجية لخلق صورة إيجابية عن منتجاتها، كما تستخدم سياسة ترويجية واضحة لترويج منتجاتها، حيث يعتمد استخدامها لهذه السياسات على نوع المنتج والسوق المستهدف والمستهلكين، ومنهم من يستخدم أسلوب البيع المباشر والعلاقات العامة، واللقاءات المباشرة، ويلاحظ من اجاباتهم عدم اهتمامهم الكبير بالدعاية والإعلان، ويعزو الباحث السبب إلى صغر حجم السوق الفلسطيني، والتكلفة العالية للدعاية والإعلان.
 - 4- كما أظهرت نتائج الفئة المستهدفة أن نسبة 60% تستخدم طرق الإقناع الكافية لإقناع المستهلك بمنتجاتها، حيث تستخدم أسلوب البيع المباشر، والعلاقات العامة واللقاءات الشخصية، وزيارة مراكز التسوق، وتقديم بعض الحوافز لتنشيط المبيعات، حيث تعتمد بشكل ضعيف على الدعاية لترويج منتجاتها.
 - 5- بينت النتائج أن نسبة 53% من المنظمات المبحوثة تمتلك طواقمها المهارات الشخصية والتسويقية، حيث تعاني أغلبية المبحوثين من ضعف المهارات الشخصية والخبرات التسويقية لدى طواقمها، وتلقي المنظمات المبحوثة باللوم على الجهات الرسمية والمؤسسات المساندة لعدم تقديمها دعماً حقيقياً وعدم اهتمامها بتأهيل وتدريب طواقم البيع على الوسائل الترويجية.
 - 6- إضافة الى أن 47% من المنظمات المبحوثة تستخدم وسائل الاعلان لنقل الرسائل البيعية للمستهلكين والترويج لمنتجاتها.

المبحث الثاني

أثر تطبيق الإستراتيجيات التسويقية في الأداء التسويقي

وعند سؤال الفئة المبحوثة من أصحاب ومديري التسويق في المنظمات الصناعية للخمس صناعات تحويلية، حول أثر أو انعكاس تطبيق الإستراتيجيات التسويقية وكيف أثرت على الأداء التسويقي في منظماتهم، حيث وجهت لهم الأسئلة التالية:

- 1- ما مدى انعكاس الإستراتيجيات التسويقية المتبعة في منطمتك على الأداء التسويقي؟
- 2- من وجهة نظرك ما دور الإستراتيجيات التسويقية المطبقة في منطمتك في تحسين الأداء التسويقي؟
- 3- حسب اعتقادك ما هي أبرز الإستراتيجيات التسويقية التي انعكست على تحسين الأداء التسويقي في منطمتك؟
- 4- حسب رأيك ما هي المشاكل والمعوقات التي تجابهها صناعتك؟

وكانت الإجابات كالآتي:

الصناعات الغذائية والمشروبات:

أظهرت نتائج المقابلات أن المنظمات تستخدم الإستراتيجيات التسويقية بنسب متفاوتة، حيث أصبحت تهتم بإنتاج منتج يلائم نمط الحياة الاستهلاكية اليومية للمستهلك، حيث تراعي رغباته واذواقه، وأصبحت تنافس عن طريق التمييز السلي لمنجاتها سواء عن طريق التعبئة والتغليف، والتركيز على الجودة، وتنويع المنتجات، وكون المنافسة محلية لمعظم منتجات الصناعات الصغيرة، فقد حرصت المنظمات على تقديم منتجات إلى السوق المحلي بمستوى جودة يلبي الحاجات الفعلية للمستهلك وبنفس الوقت تتمتع بقدرات تنافسية، كذلك عملت على تخفيض التكلفة من خلال محاولة تحديث آلات الإنتاج، مع اعترافهم أن هناك منظمات لا تستطيع تحديث معداتها أو شراء معدات جديدة، بسبب عدم مقدرتها على استيراد معدات جديدة بسبب قيود الاحتلال، وارتفاع أسعارها، وتدريب العاملين على الخبرات الفنية والتسويقية، والهروب من المنافسة على أساس التكلفة، من خلال خلق طلب جديد والصعود على سلم النوعية من خلال استخدام مواد جديدة.

كما أظهرت نتائج المقابلة أن المنظمات بدأت تدرس حساسية المستهلكين للأسعار، كما تراعي تكاليف منتجاتها عند تحديد أسعارها بعد حساب تكاليف التوزيع والنقل، وإضافة نسبة هامش الربح، كما تستخدم سياسات سعرية تزيد من قدراتها التنافسية لمنتجاتها في الأسواق.

كذلك أظهرت نتائج المبحوثين أن المنظمات المبحوثة تبدي عدم اهتمامها بتدريب العاملين، بالمقابل تعمل على تأهيل موظفي التسويق لديها وإكسابهم الخبرات التسويقية، إضافة إلى أن المستهلكين يفضلون شراء المنتج من أماكن قريبة منهم، وبنفس الوقت أبدى نسبة كبيرة من المبحوثين أن تطبيق إستراتيجية التوزيع تواجه العديد من المعوقات التي تحول دون الوصول إلى الأسواق والمستهلكين بصورة دائمة وبالوقت المناسب، بسبب قيود ومعوقات الاحتلال من إغلاق الطرق والحواجز التي تعرقل عملية التنقل والتوزيع بين محافظات، مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة النقل والتوزيع وتلف المنتجات، إضافة إلى اعتماد نسبة من المبحوثين على أسلوب البيع المباشر وكذلك عدم اهتمامهم بالدعاية والإعلان، في الترويج لمنتجاتهم. كما لوحظ ارتفاع مستوى التعليم للعاملين بالصناعات الغذائية، وبنفس الوقت تفتقر للتركيز على بناء المهارات اللازمة لتطوير كفاءة العاملين.

كما أظهرت نتائج المقابلة ضعف القدرة التنافسية بسبب ظروف عناصر الإنتاج الضعيفة (نقص بالخبرات والمهارات، نقص المواد الخام المكتملة، الماكينات غير حديثة، النقل والتوزيع ذات كلفة عالية)، إضافة إلى ضعف جودة المنتجات، واللجوء إلى التقليد وعدم الابتكار، وضعف دور المؤسسات الداعمة. كما أبدى المبحوثين عدم رضاهم عن دور المؤسسات المساندة والرسمية لعدم وجود دعم حقيقي وفعال وعدم وجود قوانين ورقابة لحماية المنتج الوطني للحفاظ على الجودة ومطابقة المواصفات، وعدم توفير بيانات دقيقة حول الصناعات الغذائية، إضافة لصعوبة التسويق بالسوق المحلي بسبب المنافسة من السلع الإسرائيلية والأجنبية، وقيود الاحتلال من الحواجز وإغلاق الطرق التي تحول دون التحرك والتنقل والتوزيع بسهولة. ورغم ذلك كان هناك أثر واضح في تطبيق الإستراتيجيات التسويقية في الأداء التسويقي وخاصة إستراتيجية المنتج والتوزيع، والمتمثل بزيادة حجم الإنتاج وتحقيق الربح وكذلك الاهتمام بإيصال المنتج للمستهلك، واكتساب قدرات تنافسية تساعدها على تحسين أدائها التسويقي، وكذلك استخدامها لأسلوب البيع المباشر والعلاقات العامة في ترويج منتجاتها، وعدم اهتمامها بالدعاية والإعلان.

النسيج والملابس:

أبدى المبحوثون تخوفهم على مستقبل صناعة النسيج والملابس في فلسطين، من حيث ضعف القدرة التنافسية أمام الصناعات الإسرائيلية والأجنبية، بسبب ارتفاع تكاليف الإنتاج وانخفاض مستوى الجودة بسبب ضعف الخبرات والمهارات، وضعف التكنولوجيا المستخدمة، وارتفاع الأسعار مقارنة مع أسعار المنتجات المستوردة، وبما أن السعر يعتبر العنصر الأول للمنافسة بالنسبة للمستهلك الفلسطيني وذلك بسبب انخفاض مستوى المعيشة، لذا عملت هذه المنظمات على تخفيض التكلفة، كما حرص أصحاب المنظمات على إدخال تحسينات على منتجاتهم بصورة دورية، لذلك يحاول المبحوثون ومن خلال إستراتيجية المنتج أن يعملوا على

المحافظة على هذه الصناعة حيث يستخدمون تنويع المنتجات، وتقديم منتج ذي جودة ومواصفات تلبية رغبات وأذواق المستهلكين، وكما إنها تستخدم الوسطاء وتجار التجزئة في التوزيع للوصول للأسواق والمستهلكين، إضافة إلى استخدامهم أساليب ترويجية ومنها تقديم تسهيلات بالدفع، وتقديم عروض، وتوصيل البضاعة، والخصم عند الدفع الفوري. حيث ساعدت الإستراتيجيات التسويقية المطبقة بالمنظمة وأهمها إستراتيجية المنتج والتوزيع والترويج، على تحسين الأداء التسويقي من خلال زيادة حجم المبيعات، والمحافظة على بقاء المنظمة.

ومن خلال المقابلة وإجابات المبحوثين، يرى الباحث أن قطاع النسيج يعاني من ضعف القدرة التنافسية بسبب ارتفاع تكاليف الإنتاج، وانخفاض مستوى الجودة، وكذلك ضعف التكنولوجيا المستخدمة، وتدني مستوى الإنتاجية بسبب ضعف الخبرات والمهارات، وحسب إجابات المبحوثين الذين اشتكوا من نقص التمويل اللازم لشراء المعدات الحديثة، كما يعاني هذا القطاع من صعوبة التسويق في السوق المحلي بسبب المنافسة من المنتجات الإسرائيلية والأجنبية، كما يعاني هذا القطاع من ازدياد الاستيراد من السلع الرخيصة ذات المنافسة العالية على السوق الفلسطيني، وذلك بسبب الانفتاح الذي شهده السوق المحلي بسبب تطبيق إسرائيل لالتزاماتها لمنظمة التجارة العالمية، والتي تتضمن التخفيض المتدرج لرسوم الجمارك على الواردات من النسيج والملابس، وبالتالي سيؤدي إلى شلل قدرة المنشآت الصناعية على المنافسة وذلك بسبب غياب أي ميزة تنافسية لهذه الصناعة. إضافة إلى استغلال الشركات الإسرائيلية للمنشآت الفلسطينية في طبيعة التعامل والتعاقد والعائد المادي، إضافة إلى اعتماد المنشآت الفلسطينية على المواد الخام المستوردة، والعراقيل والإجراءات الإسرائيلية في منع إيصال المعدات المتطورة اللازمة لزيادة الإنتاج. علماً بأن هذه الصناعة تحتل المرتبة الأولى من حيث التشغيل (ذات كثافة عمالية)، وتتسم بالصغر والعائلية. كما أوضح المبحوثين سيطرة التجار الإسرائيليين على صناعة النسيج بالتعاقد من الباطن، وكذلك إتباع أسلوب تزويد المنشآت الفلسطينية بالبضاعة وتقوم المنشآت الفلسطينية بتجميعها مقابل مبلغ من المال، مما أدى إلى إغلاق عدد من المنشآت، وكذلك عدم الرغبة في التطوير والتجديد.

الأثاث والأخشاب:

كون صناعة الأثاث والأخشاب تعتمد بشكل كبير على استيراد المواد الأولية من إسرائيل أو من خلالها، فإن هناك صعوبة في الحصول على المواد الأولية والمكملة لعدم توفرها بالسوق المحلي وغلاء أسعارها، لذلك يهتم المبحوثون بإستراتيجية المنتج بالعمل على توفير منتج وطني ذي جودة، من خلال إعادة تصنيع المخلفات، ويساعد بذلك توفر أيدي عاملة ماهرة ومدربة، وتركز المنظمات المبحوثة على ابتكار وتطوير منتجات جديدة، واستخدام آلات حديثة، كما أن لدى المبحوثين فهماً دقيقاً لكافة أنواع التكاليف التي تتحملها

المنظمة، كما أنها تراعي حساسية المستهلكين لتغيرات الأسعار، إضافة إلى أنها تستخدم سياسة الخصومات السعرية كأداة لتحفيز الطلب على المنتجات. كما أظهرت نتائج المبحوثين أنهم يستخدمون عدة قنوات للتوزيع لإيصال منتجاتهم إلى الأسواق المستهدفة، كما تتوافر منتجات المنظمة في محلات التجزئة المنتشرة في الضفة الغربية، إضافة إلى استخدام المبحوثين أسلوب اللقاء المباشر وزيارة المعارض، ومنهم من يستخدم الإعلانات التجارية.

حيث أظهر المبحوثون في إجاباتهم مدى أهمية الإستراتيجيات التسويقية مجتمعة ولكن بنسب متفاوتة، كما أن اهتمام المنظمة بتدريب وتأهيل العاملين انعكس إيجابياً على الأداء التسويقي، حيث أن استخدام الإستراتيجيات التسويقية مكن المنظمات من منافسة المنتجات الأجنبية المستوردة وخاصة الصينية. مع اهتمامهم بإستراتيجية الترويج لقناعتهم بضرورة تكوين سمعة جيدة، وتعزيز المنتج في ذهنية المستهلك. ويعزو الباحث سبب ازدهار هذه الصناعة وتطورها في الأراضي الفلسطينية(الضفة الغربية)، إلى وجود مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل والتربية والتعليم، حيث تحرص هذه المراكز على تعليم وتأهيل وتدريب فئة الشباب على المهن الصناعية المطلوبة في السوق المحلي، لذلك تتمتع هذه الصناعة بالقدرة التنافسية لوجود العمال المهرة.

كما أبدى المبحوثون عدم رضاهم لعدم وجود دعم حقيقي من مؤسسات السلطة، والمؤسسات الأهلية المساندة، والصعوبة والتعقيد في الحصول على التمويل والقروض الميسرة.

المعادن اللافلزية:

أظهرت نتائج المبحوثين أنهم يقدمون منتجاتهم بمستويات جودة متعددة تتوافق مع الاحتياجات المختلفة للزبائن، وكون هذه الصناعات تتمتع بعدد مؤسسات كبير وكثافة عمالية فإنها تهتم بتنوع المنتجات نظراً لتوفر المهارات البشرية، كما تحرص على تقديم منتجات تتمتع بقدرات تنافسية، كما أظهرت النتائج أن المنظمات تطرح منتجاتها بتشكيلة أسعار متفاوتة تتناسب مع مستويات الجودة المتنوعة، إضافة إلى تحديدها لأسعار منتجاتها في ضوء الأوضاع الاقتصادية، كما تتبع المنظمات أسلوب البيع المباشر، وتستخدم وسائل شحن مناسبة لتوزيع منتجاتها، إضافة إلى اعتمادها إجراءات ووسائل نقل مناسبة لتوزيع منتجاتها تكفل وصولها بحالة جيدة ولا يفقدها جودتها، كما أن إستراتيجية التوزيع المعتمدة حالياً في المنظمة تحقق لها النجاح المطلوب، كما أظهرت النتائج أن لدى المنظمات طاقم كافي ومدرباً للقيام بمهام البيع الشخصي، كما أن تطبيق هذه الإستراتيجيات عملت على تحسين الأداء التسويقي للمنظمة من خلال الاهتمام بتدريب العاملين، وتحسين المنتج، وزيادة المبيعات. كما تركز المنظمات في حملاتها الترويجية على إبراز مزايا

منتجاتها، إضافة إلى اهتمام المبحوثين بإستراتيجية المنتج، والتسعير، حيث كان لهما انعكاس وأثر واضح على تحسين الأداء التسويقي، من خلال زيادة حجم المبيعات وتحقيق الربح والمحافظة على بقاء المنظمة ونموها وتطورها، وخلال إجاباتهم أوضح المبحوثون عدم وجود القوانين والإجراءات الكافية لحماية ودعم المنتج الوطني، أمام المنافسة الشديدة من المنتجات الإسرائيلية والأجنبية.

المعادن عدا الماكنات:

أظهرت نتائج المبحوثين من الفئة المستهدفة في صناعة المعادن عدا الماكنات أن نسبة كبيرة منهم تهتم بإنتاج منتج يلئم رغبات ونمط المستهلكين، كما تقوم بتقديم منتجات جديدة، ومنهم من يقوم بإنتاج مدخلات الإنتاج للمنظمات الكبيرة، إضافة إلى توفير تشكيله متنوعة من المنتجات تلبي الاحتياجات المتفاوتة للمستهلكين، ويعزو الباحث السبب إلى أن طبيعة هذه الصناعة تعني تطويع المعادن وتشكيلها، وهذا يساعد المنظمات على تقديم كل شيء جديد باستمرار، وتتمثل صناعة المنتجات المعدنية الإنشائية في الأبواب المعدنية، والشبابيك والسلالم، والصهاريج، والخزانات، والحمامات الشمسية، والعدد اليدوية.

أما بخصوص أثر إستراتيجية التسعير فقد بينت نتائج المقابلات أن المنظمات تحدد الأسعار التي تضمن لها بناء حصة سوقية كافية من المبيعات، إضافة إلى استخدامهم سياسات سعرية تزيد من انتشار منتجاتهم وتزيد من قدراتها التنافسية في الأسواق.

كما بينت النتائج أن المنظمات تهتم بإيصال منتجاتها لأقرب نقطة ممكنة من الزبائن والمستهلكين، إضافة إلى اعتمادها إجراءات ووسائل نقل مناسبة لتوزيع منتجاتها تكفل وصولها بحالة جيدة ولا يفقدها جودتها، كما تستخدم المنظمات عدة منافذ توزيعية لإيصال منتجاتها إلى الأسواق والزبائن، مع اعترافهم بارتفاع تكلفة التوزيع والنقل بسبب الحواجز الإسرائيلية على الطرق ما بين المدن والمحافظة.

كما أظهرت نتائج المقابلات عدم اهتمام المنظمات بإستراتيجية الترويج، حيث يستخدمون أسلوب البيع المباشر، ومحلات التجزئة، وزيارة الأسواق وأماكن البيع، نظراً للكلفة العالية للترويج حسب رأيهم.

وجاءت إجابات المبحوثين لهذه الصناعة تأكيداً لانعكاس وأثر استخدام الإستراتيجيات التسويقية في الأداء التسويقي، ودورها في تحسين الأداء التسويقي في الحفاظ على تقديم منتج ذات جودة وبأسعار منافسة، حيث يظهر من إجاباتهم أن إستراتيجية المنتج والتوزيع كان لهما دور بارز في تحسين الأداء التسويقي، حيث تمكنت المنظمة من إنتاج سلعة ذات جودة تلبي رغبات المستهلك، واستخدام عدة منافذ توزيعية.

وحسب إجابات المبحوثين فإن هذه الصناعة تواجه العديد من المشاكل ومنها أن معظم السكان المحليين اصحبوا لا يتقبلون بوجود ورش للصناعات المعدنية داخل الأحياء السكنية، ومشاكل التصدير، إضافة إلى إجراءات الاحتلال بمنع دخول المواد الخام الحديدية والتي يزيد سمكها عن 32 ملم وذلك بحجج أمنية.

أهم المشاكل والمعوقات:

ومن خلال زيارة ومقابلة أصحاب ومديري التسويق في المنظمات المبحوثة في خمس صناعات تحويلية (الصناعات الغذائية والمشروبات، الغزل والنسيج، الأثاث والأخشاب، المعادن اللافلزية، المعادن عدا الماكنات)، ومن خلال إجاباتهم حول استخدامهم للإستراتيجيات التسويقية وأثرها، ومحاورتهم بخصوص أوضاع هذه الصناعات والمشاكل والمعوقات التي تواجهها خرج الباحث بالتالي:

1- قيود ومعوقات الاحتلال الإسرائيلي والمتمثلة في الإغلاقات والحواجر، والتي تعرقل عملية النقل والتوزيع بين المدن ومحافظات الوطن، وتحول دون الوصول إلى السوق المحلي وأماكن التوزيع. والتي تؤثر بشكل مباشر على كافة الصناعات المبحوثة.

2- صعوبة الحصول على المواد الخام والمواد المكملة، وعدم توفرها بالسوق المحلي، وغلاء أسعارها، بسبب قيود وإجراءات الاحتلال على المعابر والحدود، ويظهر ذلك واضحاً في صناعة الأثاث والأخشاب، وصناعة المعادن عدا الماكنات.

3- استخدام آلات تقليدية، ويظهر ذلك في الصناعات الغذائية والمشروبات، وصناعة النسيج والملابس.

4- تدني المستوى الفني والمهني للعاملين، وظهر ذلك في الصناعات الغذائية، وصناعة الغزل والنسيج.

5- صعوبة التسويق في السوق المحلي بسبب المنافسة من المنتجات الإسرائيلية والأجنبية، ويظهر ذلك في الصناعات الغذائية، والنسيج والملابس، والمعادن اللافلزية.

6- نقص التمويل اللازم لشراء معدات حديثة، ويظهر ذلك في الصناعات الغذائية والنسيج والملابس والأثاث والأخشاب.

7- إجماع المبحوثون على عدم وجود دعم حقيقي وفعال للمنظمات الصناعية التحويلية الصغيرة سواء من قبل الحكومة أو المؤسسات المساندة أو المؤسسات الإقراضية.

8- عدم وجود القوانين والإجراءات الكافية لحماية ودعم المنتج الوطني، أمام المنافسة الشديدة من المنتجات الإسرائيلية والأجنبية، وظهر ذلك في إجابات المبحوثون في الصناعات الغذائية، والملابس، والمعادن اللافلزية.

9- عدم وجود قوانين ورقابة فعلية لحماية المنتج الوطني من قبل جهات الاختصاص للحفاظ على الجودة ومطابقة المواصفات والمقاييس.

المبحث الثالث

النتائج

النتائج:

أظهرت نتائج المقابلات التي أجريت مع الفئة المستهدفة من أصحاب ومديري التسويق في خمس صناعات تحويلية حول الواقع الحالي لهذه المنظمات من حيث الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها، وكذلك الاطلاع على أثر تطبيق هذه الإستراتيجيات في أدائها التسويقي، كما كانت فرصة للاستماع منهم على أهم المشاكل والمعوقات التي تواجههم.

1- أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من الفئة المستهدفة من أصحاب ومديري التسويق في المنظمات المبحوثة للخمس صناعات تحويلية، أكدوا على أهمية وجود واستخدام الإستراتيجيات التسويقية في منظماتهم.
2- هنالك اهتمام لدى الفئة المستهدفة في استخدام الإستراتيجيات التسويقية، وينسب متفاوتة وحسب طبيعة الصناعة، وقد ظهرت بشكل كبير في الصناعات الغذائية والمشروبات، والأثاث الأخشاب، والمعادن اللافلزية.

3- اهتمام الفئة المستهدفة باستخدام إستراتيجية المنتج من حيث الحفاظ على الجودة، والتنوع السلعي من حيث التعبئة والتغليف والحجم، كما عملت على تقليل التكلفة وذلك بتدريب العمال وتقليل نسبة التالف وذلك لرفع معدل الإنتاجية، مما يعود بالفائدة على حجم المبيعات والأرباح، وقد ظهرت بشكل واضح في الصناعات الغذائية، والأثاث والأخشاب.

4- كما أظهرت النتائج اهتمام الفئة المستهدفة بأهمية استخدام إستراتيجية التسعير، حيث أصبح لديهم وعي كاف بأهمية تحديد الأسعار، وكيفية تحديدها بناء على تكاليف الإنتاج ونقل وتخزين وتوزيع المنتجات، كما تستخدم المنظمات سياسات سعرية منافسة حتى تستطيع البقاء والنمو، حيث ظهرت في الصناعات الغذائية، والأثاث، والمعادن اللافلزية، والمعادن عدا الماكنات.

5- بينت النتائج أن أغلبية المنظمات المبحوثة تستخدم أسلوب البيع المباشر والعلاقات العامة، وحرصها على توفير المنتج بالأسواق ومراكز التوزيع القريبة من الزبائن والمستهلكين، كما أن هناك نسبة من المبحوثين تستعين بالوكلاء والموزعين، إضافة إلى أن تسهيلات النقل والتوزيع والتخزين غير كافية ومكلفة بنفس الوقت. حيث ظهرت في الصناعات الغذائية، والأثاث، والمعادن اللافلزية، والمعادن عدا الماكنات.

6- كما أظهرت النتائج عدم اهتمام الفئة المبحوثة بإستراتيجية الترويج، كما أن هناك نسبة قليلة تستخدم الدعاية والإعلان ومنها الصناعات الغذائية، بل أن الأغلبية يعتمدون على أسلوب البيع المباشر واللقاءات المباشرة كأسلوب ترويجي، وهو من أقل الأساليب تكلفة، إذ لا يتطلب الأمر أكثر من بناء علاقات شخصية مع الزبائن والاستمرار في العلاقات الطيبة معهم، وزيارة الأسواق ومحلات التجزئة، كما تركز المنظمات على مزايا منتجاتها إثناء الحملات الترويجية، وتقديم بعض الحوافز لتنشيط المبيعات، إضافة لوجود منظمات تهتم بتدريب وتأهيل موظفي التسويق لديها وكسابهم المهارات والخبرات، ويعزو الباحث السبب إلى ارتفاع تكاليف الدعاية والإعلان والنقل، وضعف المهارات التسويقية لدى العاملين.

7- ضعف دور المؤسسات الاستشارية والتدريبية لدعم الصناعة والمهارات.

8- ضعف دور المؤسسات المساندة والداعمة للمنظمات الصغيرة.

9- هناك ضعف واضح في وسائل التسويق والترويج والدعاية والإعلان.

10- صغر حجم السوق المحلي وتدني قدرته الاستيعابية.

11- عدم توفر المواد الخام والمكاملة ذات النوعية الجيدة، وارتفاع أسعارها، ويعتمد على استيرادها من إسرائيل أو من خلالها.

وبناء على ما تقدم يستنتج الباحث إن تراجع أداء القطاع الصناعي الفلسطيني لم يرتبط فقط بسياسة الاحتلال الإسرائيلي، بل يرتبط كذلك بعدم وضع السلطة الوطنية الفلسطينية برنامج تنموي وإستراتيجية تصنيع مناسبة تتلائم مع احتياجات القطاع الصناعي، بالإضافة إلى العديد من المشاكل والمعوقات الذاتية التي حالت دون تطويره ونموه، مثل نقص المواد الخام، وعدم استخدام التقنيات الحديثة، ومشاكل الجودة، وغياب الخبرة الفنية والتسويقية، وغياب التنظيم ونقص الموارد الطبيعية، ومشاكل القوى العاملة ومهاراتها، وانخفاض الإنتاجية.