

## المنظور الإستراتيجي للتسويق كآلية للتنمية الاقتصادية في الجزائر

أ. تشام كمال

أستاذ مساعد- أ - كلية العلوم الاقتصادية - جامعة مستغانم

أ. تشام فاروق

أستاذ مساعد- أ - كلية العلوم الاقتصادية - جامعة وهران

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم عرض حال عن التسويق، تطبيقاته ومبادئه في الجزائر واتخاذ كآلية للتنمية لما له من أهمية بالغة في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية محليا ودوليا في هذا المجال. لكن رغم الدور الهام للتسويق في تحسين تنافسية المنشآت الاقتصادية، نلاحظ إهمال هذه الأخيرة لهذا العنصر أو بالأحرى التطبيقات المرافقة له (ندرة الدراسات السوقية، غياب إستراتيجية منسقة أو مخطط تسويقي متجانس... إلخ) زيادة على ذلك عدم سعي المؤسسات الاقتصادية إلى توظيف الكفاءات المختصة في هذا المجال أو عدم استغلالها بشكل جيد في حال وجودها.

تقودنا الاستنتاجات السابقة إلى طرح إشكالية مكانة التسويق في الجزائر، وهل يمكن اعتبار التسويق أداة دفع للتنمية الاقتصادية وبالتالي تركيز الجهود على إصلاحات ومبادرات واقعية لخلق منظور إستراتيجي لتصرف المنتجات الجزائرية في مرحلة أولى وإيجاد منافذ أخرى في السوق الدولية في مرحلة لاحقة.

من خلال محاولتنا الإجابة على الإشكالية المطروحة، سوف نقوم بالتطرق إلى واقع التسويق في الجزائر قبل التفكير في تكيفه مع خصائص المستهلك الجزائري (بعبارة أخرى خلق تسويق خاص به) وإدخاله إليها ليكون أداة ناجعة في جعله محركا للتنمية الاقتصادية في الجزائر وخلق قيمة مضافة للمساهمة في تحسين مستوى صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات والرفع من الناتج الداخلي الخام فيها.

## Résumé :

Le but de cet article est de faire un état de lieu sur les pratiques marketing et leur rôle dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises algériennes. Dans ce sens, si on essaie de faire un diagnostic sur le rôle du marketing et son impact sur les entreprises algériennes, on se rend compte que les PME algériennes ne s'intéressent guère en fait au marketing (sauf quelques exceptions rares) ou le pratiquaient peu (rareté des études de marché, absence de stratégies cohérentes ou de plans de marketing...), et plus encore les entreprises algériennes ne recrutent pas

dans ce domaine ou sous-utilisent les compétences existantes dans ce domaine.

Ce constat nous amène à poser la question : le marketing est-il bien introduit en Algérie, ne serait-ce pas un gadget de luxe peu adapté aux conditions économiques qui y prévalent et qui mérite d'être reformulé pour faire profiter notre pays des avantages qui peut procurer pour nos entreprises?

C'est à travers la réponse à cette question que nous tenterons de dresser un état de lieu sur les pratiques marketing en Algérie avant de réfléchir à les adapter à celle-ci (ou à la création d'un marketing algérien) et à l'introduction du Marketing dans ce pays et lui consacré une fonction au sien de nos entreprises pour qu'il puisse remplir son rôle de facteur de développement économique en Algérie.

#### مقدمة:

يعتبر التسويق في الدول المتقدمة من بين الآليات المسلّم بها، حيث أنه لا نجد ميدانا إلا وقد اقتحمه فنجده في المؤسسة الاقتصادية وفي كل القطاعات الأخرى بما في ذلك البنوك، الخدمات، السياحة الصناعة... الخ.

من هذا الباب يبرز التسويق كآلية إستراتيجية لتحقيق تنمية اقتصادية في الجزائر و ذلك من خلال توجيه الاستثمارات لإنتاج منتجات تتجاوب مع احتياجات المستهلك الجزائري و تجنب إهدار الوقت و المال في قطاعات غير خلاقه للثروة و القيمة المضافة التي تساهم في الرفع من الناتج الداخلي الوطني. ولكن قبل أن يصبح للتسويق مكانته الإستراتيجية في الجزائر يجب القيام ببعض الجهود والتعديلات الهيكلية والفكرية على هذا الأساس تمّ بناء تحليل هذا البحث على ثلاثة محاور:

- الأول يهتم بدراسة عراقيل التسويق في الجزائر من حيث المبدأ والتطبيق؛
- أما الثاني فيظهر لنا كيف يمكن للتسويق أن يكون عاملا محفزا للتنمية الاقتصادية في الجزائر؛
- ليختتم الأخير بمحاولة لتكييف تقنيات التسويق حسب الخصائص الجزائرية معتمدا على مجموعة من الدراسات أجريت طيلة عدة سنوات تمثل خلاصة عمل عشرية كاملة.

#### 1- عراقيل التسويق في الجزائر:

تظهر لنا مبادئ التسويق كعناصر عادية أو مسلم بها في الدول المتقدمة لأنها منتشرة بكثرة وواسعة الاستعمال، ليس فقط بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية فحسب بل من قبل كل المنظمات السياسية منها والاجتماعية.

يجب التذكير أن ظهور هذه المبادئ والتقنيات حديث العهد وأن تطورها في الدول المتقدمة كان نتيجة توفر مناخ ملائم: وجود نسيج صناعي فعال، هياكل متطورة (سواء على مستوى الإدارات، الاتصال والخدمات) وجماهير تقريبا كلها متحضرة. من خلال ما سبق يمكننا التساؤل عن مقارنة الشروط المتوفرة في تلك الدول مع الوضعية الحالية في دولة مثل الجزائر. سوف يتبين لنا أننا لن نستطيع تطبيق التسويق وتقنياته بتصور الدول المتقدمة، وهذا راجع لاعتراضات من حيث المبدأ وأخرى لعراقيل ميدانية.

#### أ- اعتراضات من حيث المبدأ:

**الاعتراض الأول:** يخص مراحل التقدم والتنمية المرتبطة بفكرة أن الدول النامية (مثل الجزائر) عليها أن تتبع نفس نموذج ومراحل التطوير التي انتهجتها الدول الصناعية مع محاولة اختصار تلك المراحل والاستفادة من تجارب تلك الدول لتفادي الأخطاء التي وقعت فيها.

وعلى الجزائر - على الأقل في الوقت الراهن - أن تهتم بعصرنة قطاعها الفلاحي وقطاعها الصناعي مع الهياكل المرافقة لذلك قبل التفكير في حوض تجربة إدماج والتسويق في المؤسسة الاقتصادية خاصة والنشاط الاقتصادي بصفة أشمل، لأن في حقيقة الأمر لم يظهر التسويق في الدول المتقدمة إلا بعدما حققت هذه الأخيرة انطلاقة اقتصادية حقيقية وبلوغ عتبة الإشباع التام للمجتمع حيث أصبح الإنتاج يفوق بكثير مستوى الطلب مما استدعى وسيلة لتصريف الفائض عن طريق التسويق.<sup>1</sup>

إذن يمكن القول أن الجزائر لا تستطيع إدماج التسويق كما هو مطبق في الدول المتقدمة. ومن ثم، على الجزائر أن لا تقوم بتقليد مبادئ وتقنيات التسويق حرفيا وإنما عليها تكيفها حسب خصائصها (الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية) قبل الإقدام على استخدامها.

**الاعتراض الثاني:** من حيث المبدأ يصب في خانة ارتفاع أعباء و تكاليف النشاط التسويقي. تعد كل من: القيام بالدراسات السوقية، تطوير منتجات جديدة، التكيف أو التأقلم مع مختلف فئات المستهلكين باقتراح تشكيلة جديدة من المنتجات المتباينة إضافة إلى التعريف بالعلامة التجارية للمؤسسات الاقتصادية، مصدر منافسة حقيقية تولد تضاعف الجهود والاستثمارات الخاصة بمختلف

<sup>1</sup> DUBOIS P.L et JOLIBERT A : « *Le marketing fondamental et pratiques* », édition economica. Chapitre 2

العمليات التسويقية وبذلك تضاعف أعبائها على المنشآت الاقتصادية الجزائرية وبما أن النسيج الإنتاجي الجزائري مكون من مجموعة كبيرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد أساسا على التمويل الذاتي لنشاطاتها الاقتصادية بما في ذلك العمليات التسويقية، فإنه يمكن القول أن هذه الأخيرة تشكل عبئا على المؤسسات الجزائرية لأنها تتطلب إمكانيات هائلة.

إذن يمكن اعتبار الاهتمام بالعمليات التسويقية في الوضعية الآنية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية إهدار لمواردها البشرية والمالية، ومن الأفضل لها أن تركز مواردها على تنمية إنتاجها وتحسين تقنياته في القطاعات التي تخلق ثروة متجددة مثل: الفلاحة والسياحة والصناعات الخفيفة والخدمات.

**الاعتراض الثالث:** من حيث المبدأ مرتبط بالاعتراضات السابقة كون انتهاج الجزائر النظام الاشتراكي كنموذج تسيير لاقتصادها حيث رفضت السلطات التي كانت في فترة من الفترات ميكانيزمات اقتصاد السوق ( الذي لا يمكن الفصل بينه وبين التسويق : أي بدون اقتصاد السوق ومبدأ المنافسة لا يوجد هناك تسويق ). إذن نلاحظ أن في تلك الفترة كان النظام الاقتصادي السائد في الجزائر عبارة عن نظام عمومي موجه ومخطط مركزيا، سواء بالنسبة للاستثمارات، الإنتاج أو التوزيع. كان النظام الاشتراكي في الجزائر يعيب على اقتصاد السوق ومن خلاله على التسويق اهتمامه فقط بإشباع الاحتياجات المربحة و الملكية الفردية لوسائل الإنتاج عكس الاشتراكية التي لا تتخذ من الربح حافز على الإنتاج إضافة إلى ذلك مشكل ملكية وسائل الإنتاج والاستثمارات بصفة عامة واحتكار الدولة لعدة قطاعات الشيء الذي لا يساعد على ظهور المنافسة وبذلك تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات و جودة المنتجات المعروضة. من خلال ذلك يمكن القول أن التسويق كان مهمّسا لأسباب إيديولوجية خاصة بالسلطة التي كانت في تلك الفترة.

#### ب- عراقييل من جانب التطبيق:

إضافة إلى العوائق المذكورة في الفقرة السابقة من حيث المبدأ، هناك حواجز أخرى تعرقل استخدام نظريات و تقنيات التسويق من جانب التطبيق ونحملها فيما يلي:

#### - النظرة الإنتاجية:

لا تتفق هذه النظرة المنتهجة من طرف الدول المتقدمة - أين تضع الإنتاجية، تحسين تقنيات الإنتاج وتخفيض تكاليفه كمحرك أساسي للنهضة الاقتصادية - مع إيديولوجية التوجهات الاشتراكية التي كانت تسود الجزائر في فترة من الفترات بسعيها لتحقيق أكبر كميات من الإنتاج

بدون مراعاة التكاليف، الجودة، أذواق المستهلكين... الخ. هذا راجع للطابع غير الكمي وغير المادي للنشاط التسويقي مقارنة مع الإنتاج أو المالية حيث أنه من السهل بما كان حساب إنتاج الاسمنت أو عدد من الشاحنات ويصعب علينا تحديد ما مدى إشباع أو استجابتنا لرغبات واحتياجات المستهلكين.

يجب الإشارة أنه فيما يخص خبراء التنمية، من السهل تحويل قدرات تقنية ومن الصعب تحويل قدرات تسويقية من مكان إلى آخر، لأن هذه الأخيرة تتطلب تكييف وصقل من خلال عمليات معقدة على المدى الطويل مما يفسر توجه بعض المؤسسات إلى الاهتمام أكثر بتقنيات الإنتاج وإهمال النشاط التسويقي.

يظهر لنا جليا أن انتشار " النظرة الإنتاجية " في الجزائر، من أجل الأسباب المذكورة سابقا، يجسد عائقا كبيرا أمام إدخال أو استخدام طرق وتقنيات التسويق في بلادنا؛

#### - التوجه الاستراتيجي:

يعد الاستيراد غير العقلاني عائق آخر في وجه تطور النشاط التسويقي في الجزائر، لأن الأشخاص الذين يشرفون على هذه العملية (المستوردين)، عبارة عن أفراد ليسوا من أهل التخصص حيث يقومون باستيراد مواد مصنعة وغير مصنعة بطريقة عشوائية مما يجعل النموين بهذه المواد المستوردة غير منتظم ويعطي الفرصة لبعض الانتهازين لاحتكارها لغرض تحقيق ربح أكبر في ظل غياب شبكات مختصة في التوزيع مما يخلق حالة من الفوضى في إيصال هذه المواد إلى المستهلك وفي حالة وصولها تكون أسعارها مرتفعة نظرا لكثرة الوسطاء بين المستورد والمستهلك. من هنا يمكن القول أن " التوجه الاستراتيجي " بهذا الشكل لا يتفق مع فلسفة التسويق؛

#### - ضعف شبكات التوزيع:

ليس فقط سلوك الموزعين الذي يعد عائقا لتطوير التسويق في الجزائر، بل هيكلية شبكات التوزيع التي لم ترتقي بعد إلى المستوى المطلوب الذي يتيح فرصة تنمية نشاط توزيعي فعال يرضي تطلعات المستهلكين والمنتجين على حد سواء. في هذا السياق، يمكن القول بان الجزائر تتميز بشبكات توزيع غير متخصصة وغير منظمة، إضافة لضعف فعاليتها ومكلفتها للغاية مقارنة مع الخدمات التي توفرها مما يجعل أثمان السلع مرتفعة وتقضي بذلك على الأرباح المحققة في الإنتاجية باستخدام اقتصاد الوفرة على سبيل المثال وتخفف من القدرة الشرائية للمستهلك. من جهة أخرى، نلاحظ أن معظم الأفراد الذين يحترفون مهنة التوزيع عبارة عن تجار متنقلين في الأسواق

الأسبوعية أو ما شابهها أو بائعي الأرصفة مما يظهر لنا غياب أهل التخصص مما يولد عدم الكفاءة و يؤدي إلى عدم التحكم في هذا النشاط الذي يعد عنصرا هاما من عناصر المزيج التسويقي؛

#### - غياب منظومة مصرفية فعّالة أو اقتصاد نقدي غير ناجح:

تقوم الجزائر في الآونة الأخيرة بإعادة هيكلة نظامها المصرفي و النقدي و هذا محاولة منها لرفع أداء مصارفها و بنوكها للوصول إلى بناء ثقة بين هذه الأخيرة وزبائنهن. لقد تردى أداء المصارف في الجزائر إلى حد أصبح فيه المتعاملون الاقتصاديون لا يستعملون شيكاتهم المصرفية في عملياتهم التجارية مما شجع نمو الاقتصاد الموازي حيث أن هذا الأخير لا يخفى على إدراج الأنشطة التسويقية المبنية بالدرجة الأولى على اقتصاد السوق والمنافسة العادلة إذ من الضروري تحسين أداء المصارف في الجزائر بهدف تطوير تقنيات التسويق في بلادنا وإزاحة شبح وعائق السوق الموازي أو التقليل من آثاره إن أمكن؛

#### - صعوبة الاتصال بالمستهلكين بسبب عائق الأمية:

تمثل نسبة الأمية في الجزائر حوالي 10% أي ما يقارب 04 ملايين مستهلك استنادا إلى إحصائيات البنك العالمي نهاية ديسمبر 2010 أي بلغ عدد سكان الجزائر حوالي 37 مليون نسمة.<sup>2</sup> بناء على ذلك تبرز الأمية كعائق في وجه تطور النشاط التسويقي بصفة عامة والمزيج الاتصالي (الإعلان، ترقية المبيعات، التحقيقات) بصفة أخص حيث تواجه المؤسسة في إيصال رسالتها الإعلانية للمستهلكين الأميين ويمكن أن يكون ذلك سببا في فقدانها لحصة سوقية هامة ومنه انخفاض نسبة مبيعاتها، لذلك فمن الضروري على الجزائر أن تحفز وتحت الجمعيات المدنية وتكثف كل الجهود للقوى المحلية للتخفيف من هذا العائق وتحسين ثقافة المستهلك الجزائري.

#### - ضعف الهياكل القاعدية والبنية التحتية:

تشكل الهياكل القاعدية والبنى التحتية عاملا هاما في تطور تقنيات التسويق وتحسينها وذلك من خلال توفير شبكة ملائمة من الطرقات والسكك الحديدية للرفع من درجة أداء شبكات التوزيع دون أن ننسى أماكن التخزين مثل مخازن التبريد، أرصفة التحميل والتخزين في الموانئ، إلى غير ذلك، للأسف فإننا نسجل ضعفا في هذا المجال فيما يخص الجزائر. إضافة إلى كل ما سبق نلاحظ ضعف أداء الإدارات والهيئات نظرا لغياب الإحصائيات الديموغرافية والاقتصادية التي تعتبر أسس النشاط التسويقي الذي من المفروض أن يركز على معرفة جيدة بالسوق المستهدف.

<sup>2</sup> Association Nationale de Lutte contre l'Analphabétisme.

مما يزيد من تراجع مستوى تطور النشاط التسويقي هو غياب أرقام البيوت وأسماء الشوارع وانتشار الأبنية الفوضوية حيث يصعب على سبيل المثال تشكيل بطاقات للموزعين والبائعين أو ممثلهم، صعوبة اختيار العينات والقيام بالدراسات السوقية. من خلال ما سبق يمكن القول أن كل من الاعتراضات من حيث المبدأ والعراقيل التطبيقية تجعل من التسويق أداة خاصة بالدول المتقدمة ومن غير المنطقي استيراد مبادئ وتقنيات التسويق كما هي مطبقة في تلك الدول وعليه فالأجدر بنا تكييفها حسب خصوصيات بلدنا، بعبارة أخرى لما لا خلق تسويق خاص بالجزائر.

## 2- التسويق كعامل محفز للتنمية الاقتصادية:

أدت الظروف الاقتصادية الصعبة التي مرت بها بعض الجزائر في الثمانينات والتسعينات إلى انتهاج سياسة تقشف في مواردها محاولة منها تقليص نفقاتها وبعث القطاع الخاص وتقويته حتى يساهم في عملية التنمية الاقتصادية. يمكن القول بأن هذه الأزمة الاقتصادية كانت بمثابة فرصة للمؤسسات الجزائرية الحالية والمستقبلية لأنها أبرزت روح التغيير الهيكلي للاقتصاد الجزائري معلنة بذلك بداية ظهور التسويق الفعلي في بلادنا وإعادة توجيه الدور التنظيمي للدولة ودخولها كمتعامل اقتصادي مع مختلف المتعاملين ولم تعد المستثمر الوحيد في السوق حيث يظهر لنا من خلال ذلك أن التسويق أداة هامة من المحفزات الأساسية لتحفيز التنمية الاقتصادية في الجزائر.

### أ - التسويق عامل تكريس الديمقراطية الاقتصادية

لقد أظهرت التجارب المختلفة أن كل من الاقتصاد الموجه، التخطيط المركزي والقضاء على المنافسة بدون أخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات والمستهلكين حدوث اختلالات في التوازن الاقتصادي وإهدار لموارد هائلة ربما قد تكون أكبر من تلك التي تحدثها سياسة اقتصاد السوق أو المنافسة وتحفيز الربح على الجوانب الأخرى وأبرز مثال على ذلك الصين، فقد عرفت هذه الدولة إصلاحات كبيرة تمثلت أساسا في التخلي عن مركزية بعض قرارات الاستثمار، اختيار السلعة المراد إنتاجها وتحديد سعرها على مستوى المؤسسة. هنا يبرز دور التسويق في تحفيز النهضة الاقتصادية لأنه يؤيد عدة أفكار أهمها:

- توجيه الاستثمارات وعملية الإنتاج وفق الاحتياجات الحقيقية للمستهلكين وليس طبقا لقرارات سياسية أو اجتماعية أو إيديولوجية؛
- السعي للحفاظ على التوازن بين نمو الإنتاج ومعدل نمو الاستهلاك؛

- السعي للاستخدام الأمثل للسلع المنتجة في تحسين مستوى معيشة السكان.

كخلاصة لهذه النقطة ومن خلال المحاور المذكورة، يمكن اعتبار التسويق كعامل بناء الديمقراطية الاقتصادية.

### ب- الدور الفعال للتسويق في التنمية الاقتصادية

تعد وظيفة التحكيم التي يقوم بها التسويق بين الإنتاج والاستهلاك مهمة للغاية لأنها تمنح للمستهلكين فرصة المساهمة في تكوين النظام الاقتصادي المعتمد على مبدأ الأغلبية. إضافة إلى ذلك فإن للتسويق دور فعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال:

**أولاً:** تطوير شبكات التوزيع وتحسين أداؤها، عن طريق بعث روح المنافسة بين الموزعين وممثلي الشركات المعتمدين وباتعي الجملة، استبعاد الأقل كفاءة من هؤلاء، مع تحديث الشبكات التوزيعية وتخفيض أعبائها. كل هذه الشروط ضرورية لانطلاق نشاط اقتصادي مزدهر؛

**ثانياً:** توسيع الأسواق، وذلك بعرض منتجات أكثر توأمة مع الاحتياجات الحقيقية للسوق عن طريق خفض التكاليف وبهذا هبوط الأسعار مما يؤدي لاختراق حصص سوقية جديدة (أي مستهلكين جدد) دون نسيان التركيز على مرونة السعر بالنسبة للطلب الذي يمكن المؤسسة من الدفع السريع لحجم سوقها؛

**ثالثاً:** يسمح التسويق بإدخال طبقات جديدة من السكان في دائرة المبادلات التي تحفز على تداول النقود وبالتالي فإن التسويق يساهم في توسيع دائرة الاقتصاد النقدي . إذ أنه في اقتصاد مبني على المقايضة أو اقتصاد غير نقدي ينحصر النشاط الاقتصادي في مستويات دنيا وتطور المبادلات الذي يتيح استعمال النقود كأداة لحساب القيمة يسمح بنمو المبادلات وتنوع وازدهار اختيار المستهلك عن طريق توفير سلع جديدة ومتنوعة؛

**رابعاً:** يمكن اعتبار التسويق كمحرك للتنمية الاقتصادية لأنه يحفز على ظهور احتياجات جديدة للمستهلكين ويوجههم نحو منتجات جديدة أكثر جاذبية، أحسن جودة وتنوع؛

**خامساً:** في نفس السياق من الأفكار، فإن التسويق يحفز على قدرة الإبداع ويجسد روح المؤسسة، هذا ما يؤكد دروكر " DRUCKER " في مقال نشر في مجلة جريدة التسويق ليونيو 1958 حيث



يقول: " التسويق عبارة عن عامل للتنمية الفعّالة لأنه يكون و يساعد المقاولين المحليين على الاستخدام الأمثل لمواردهم الاقتصادية المحدودة "؛<sup>3</sup>

**سادسا:** في إطار حركية تنموية فعّالة فإن للتسويق دور في تحسين القدرات التسييرية للمؤسسات بواسطة تدعيم النسيج الصناعي بكفاءات تتمتع بحسن التدبير كما ونوعا حيث يجب أن تتوفر فيهم القدرات الإستراتيجية وأن يكونوا على دراية بخصائص التسويق: معرفة السوق واحتياجاته، قدرات اتصالية معتبرة وكفاءة إسقاط وتركيب كل هذه الموارد والطاقات وتوجيهها نحو اكتساب أسواق جديدة ومضاعفة رقم أعمال المؤسسة وتحسين سمعتها ومصداقيتها مع مختلف شركائها.

نستنتج عبر مختلف هذه النقاط أن التسويق مبني على احترام المستهلكين : الشيء الذي يجعل من الضروري التخلص من المنتجات الرديئة عن طريق البحث الدائم على تحسين الجودة و الخدمات المقدمة والعلاقة بين الجودة والسعر دون إهمال ضرورة الحفاظ في المدى الطويل على صورة حسنة مبنية على الثقة والأمانة التجارية، كل ذلك يمكن أن يساهم في توفير مناخ مناسب لنمو اقتصادي زاهر. في المجموع يمكن القول أن للتسويق قدرة على تحفيز النمو الاقتصادي إذا قمنا بتحرير المبادرات والطاقات لخلق ديمقراطية اقتصادية مرتكزة على الحوار بين المنتجين والمستهلكين في الجزائر شريطة الاستخدام الحسن لطرق وتقنيات النشاط التسويقي فيها.<sup>4</sup>

### 3 - تكييف تقنيات التسويق حسب الخصائص الجزائرية:

لكي يساهم التسويق في عملية التنمية الاقتصادية التي شرعت فيها الجزائر منذ سنوات يجب تكييف طرق وتقنيات ممارسة النشاط التسويقي حسب الاحتياجات، الخصائص والمميزات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية لها.

لكن السؤال الذي يبقى مطروح: هل تكييف مبادئ وتقنيات التسويق المطبقة في الدول المتقدمة كافي لخلق تسويق يتلاءم مع خصائص الجزائر الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية... الخ؟

<sup>3</sup> DRUCKER : « *Marketing et économie de développement* », journal du marketing, vol 22, France, juin 1958 .

<sup>4</sup> STEVE CARTER : « *Marketing in the destime for dedicated marketing system not adaptative transfert* », Public Entreprise, vol 6, février 1986

للإجابة على هذا التساؤل سنقوم بتشخيص خصائص المجتمع الجزائري عامة وسلوك المستهلك بصفة خاصة من خلال النقاط التالية:

#### أ- الاستهلاك في المجتمع الجزائري:

قبل أن نقوم بعملية تشخيص عملية الاستهلاك في المجتمع الجزائري، يجب الإشارة إلى تنوع النسيج البشري الذي تتميز به الجزائر مما يخلق لنا صعوبة في محاولتنا هذه للتطرق لمختلف الفئات والطبقات المستهلكة، لذا سنركز اهتمامنا على عموميات الاستهلاك التي تشارك فيها جميع الزمر المشكلة للمجتمع الجزائري.

سنعتمد في تحليلنا لمميزات الاستهلاك في المجتمع الجزائري ودراسة تصرف المستهلك الجزائري اتجاه عدد من المنتجات على مجموعة من التحقيقات أجريت في إطار إعداد رسائل تخرج في تخصص التسويق حيث أمكننا ذلك من استخلاص مجموعة من الخصوصيات المميزة لعادات الاستهلاك في الجزائر تتمثل أساسا فيما يلي:

**أولاً:** الطابع الجماعي للعائلات الجزائرية رغم انحلال وتراجع معدل تكوين العائلات الكبيرة واضمحلال العادات والتقاليد تحت تأثير الدول المتقدمة إلا أن العائلات الجزائرية مازالت تتمتع بروح التضامن حيث نرى في كثير من الأحيان أن عملية الشراء تكون لغرض إشباع حاجيات كل العائلة، خاصة في مجال التغذية (هنا يجب أن نشير إلى أنه من الضروري التفرقة بين المستهلك والمشتري). كل هذا يظهر لنا أن مصدر القرارات أو الآراء فيما يخص عملية الاستهلاك تكون جماعية وليست فردية.

**ثانياً:** النقطة الثانية التي تثير انتباهنا في سلوك المستهلك الجزائري هو أن هذا الأخير يولي أهمية أكبر لجانب العلاقات الإنسانية والعلاقات الشخصية على حساب العقلانية في عاداته الاستهلاكية.

**ثالثاً:** تصور آخر للوقت مقارنة بالدول المتقدمة حيث أن الروتين الذي يعيشه الفرد الجزائري يجعله لا يقيم وزنا لأهمية الوقت لأنه بالنسبة إليه كل الأيام متشابهة لذا فإن المستهلك الجزائري يفترق لثقافة استهلاكية سببها الأول عدم تنظيم وضبط عاداته الاستهلاكية وفق برنامج معين.

**رابعاً:** من بين المميزات التي شددت انتباهنا في سلوك بعض الأفراد الجزائريين ذلك المزاج المبالغ فيه إذ يعد كرد فعل لمختلف مصاعب الحياة التي يعاني منها و إهمال متباين واستهتار في أمور جدية. كل ذلك قد يؤثر على نتائج صبر للآراء أو دراسة من أجل معرفة مثلا ما مدى تقبل المستهلك للمنتج الجديد أو سعره أو أفضل وسيلة لإيصال الرسالة الإعلانية إليه... الخ.

خامسا: اختلاف في علاقات العمل مقارنة بالدول المتقدمة حيث نلاحظ عدم إدراك بعض الأفراد الجزائريين أن العمل عبارة عن تراكم مجهود دائم وليس بمجهود لمدة زمنية معينة إذ أن هؤلاء الأفراد يريدون الحصول على أعلى أجر ممكن بأقل جهد مما يجعلهم لا يولون أهمية لجودة المنتج وهذا ما يؤثر على العادات الاستهلاكية للعائلات الجزائرية.

#### ب- عدم ملائمة النموذج الجزائري مع كل الدول:

من خلال هذه الدراسة، سنحاول إبراز خصائص النظريات المفسرة لتصرف المستهلك التي هي نتاج أبحاث قام بها باحثون غربيون استنادا إلى تركيبة المجتمعات التي كانوا ينشطون فيها حيث حاول هؤلاء تعميمها على كافة الدول متجاهلين خصائص و مميزات كل مجتمع سواء الثقافية، الاجتماعية أو الاقتصادية.

ولإثبات عدم صلاحية النظريات الغربية في كل المجتمعات سنأخذ نظرية هرم الاحتياجات للعالم الشهير ماسلو " MASLOW " الذي اقترح ترتيبا تصاعديا لاحتياجات الفرد بناء على متغيرات ومؤثرات المجتمع الأمريكي.<sup>5</sup>

الشيء الملاحظ في هرم " ماسلو " هو تركيزه على الجانب الفردي للمجتمع الأمريكي دون نسيان غياب العلاقات الجماعية بين الأفراد وهذا بخلاف المجتمع الجزائري الذي يميزه الطابع القبلي والجماعي أكثر تضامنا وتماسكا من خلال الروابط العائلية، العادات والتقاليد المتجذرة فيه. اعتمادا على ما سبق يظهر لنا عدم إمكانية تطبيق نظرية " ماسلو " كما جاء بها دون تكييفها وصلقلها مع خصائص المجتمع الجزائري.

يمكن ذكر عدة أمثلة في هذا المجال كتلك النظريات الأمريكية المتعلقة بالحوافز:

- يفرق هرزبرغ " HERZBERG " بين عاملين لتحفيز العامل على الإنتاج، يحيط العمل ومحتوى هذا الأخير . يؤكد هرزبرغ في نظريته للحوافز على عامل إثراء محتوى العمل الموكل للمستخدم باعتماد هيكلية فردية لمواقع العمال ، نظرية تليق بنفسية العامل الأمريكي، لكن إذا أخذنا هذه النظرية وقمنا بعملية إسقاط للاحظنا عدم صلاحيتها بالنسبة للعامل الجزائري حيث يكون من الأفضل هيكلية محتوى العمل على شكل فرق تنفيذ للعمليات الموكلة لها ( هذا ما قامت به شركة

<sup>5</sup> SIMON : « *Le ressourcement humain* », Edition NATHAN, France 1981.

فولفو " Volvo " لصناعة السيارات في السويد ) حيث تضمن لنا هذه الكيفية تقليص العلاقات الاجتماعية بين الأفراد داخل المؤسسات و البحث عن المصلحة العامة مما يوفر جوا أحسن للعمل وتحسين الجودة والإنتاجية؛<sup>6</sup>

- في نفس السياق يؤكد دروكر " DRUCKER " فيما يخص القيادة على " القيادة التشاركية في تحديد الأهداف " - " Direction Participative par Objectif " : DPO - التي تتلاءم كثيرا مع الإطار الأمريكي الذي يتميز بدرجة كبيرة من الحرية , عكس ما هو عليه في الجزائر حيث نرى أن كل مسئول يحاول بسط سيطرته على أعوانه دون أن يشاركه القرارات والاقتراحات.

إذن النظرية التي تكون صالحة في مجتمع معين قد لا تلقى بالضرورة نفس النجاح في المجتمعات الأخرى، هذا ما يبينه دوغلاس ماك غريغور " DOUGLAS MC GEGOR " عندما انتقد نظرية X في مدرسة العلاقات الإنسانية المبينة على مركزية الوظائف ومبدأ القيادة بنظرية جديدة أسماها نظرية Y حيث دعت إلى الاهتمام بالإنسان وإشراكه في اتخاذ القرار. من خلال نظرية Y يظهر لنا أن العامل هو الأساس في تحسين جودة المنتج والإنتاجية سواء في المجتمع الأمريكي أو المجتمع الجزائري.<sup>7</sup>

### ج- اختلاف الوضع الاقتصادي والاجتماعي مع دول الشمال فجر الثورة الصناعية:

لقد ارتأينا إدراج هذه النقطة لأنه من الضروري أن نعرف كيف كان وضع الدول المتقدمة إبان نهضتها الصناعية و مقارنتها بالوضعية الحالية في الجزائر ، الهدف منها هو محاولة تكييف الأوضاع الجزائرية حسب ما هي عليه مستفيدين في ذلك من إبراز الاختلافات بينها وبين الدول الصناعية لمحاولة تكييف تقنيات ومبادئ التسويق التي كانت وليدة هذه النهضة.

سنقوم بإبراز تلك الاختلافات من خلال النقاط التالية:

- كان طابع النمو الاقتصادي في الدول المصنعة داخليا بمعنى أنه نتج أو جاء وفق ثقافتهم وعاداتهم أي كان نموا طبيعيا أي لو يلقى التغير المعيشي الذي فرضته الثورة الصناعية مقاومة كبيرة هذا ما سهل

<sup>6</sup> T. ALBERTO et P. COMBEMOLE: « *Comprendre l'entreprise ; théorie, gestion et relations sociales* », Edition NATHAN, France 1993.

<sup>7</sup> J.J LAMBIN : « *Le marketing stratégique une perspective européenne* », édition EDISCIENCE INTERNATIONNAL 1994

ازدهار تلك الدول وتقدمها أما في الجزائر فقد لقيت عملية التصنيع مقاومة لا بأس بها لأنها غريبة عن أعرافنا وقيمنا المحلية من جهة، وطابعها الخارجي من جهة أخرى خصوصا وأنها قدمت عن طريق المستعمر الذي كان يدعي أنه جاء لنشر الحضارة في بلادنا هذا ما جعل عملية التصنيع تلقى كل تلك المقاومة و بالتالي تأجيل استخدام واستعمال تقنيات التسويق.

- زيادة على ذلك ميدان نشر الثقافة الصناعية في الجزائر لم يكن ملائما على الإطلاق مثلما هو عليه في الدول الصناعية وسبب ذلك:

- نسب الأمية المرتفعة في عدة مناطق في الجزائر لا تساعد إطلاقا على خلق قطاع صناعي ضخم اقتداء بدول الشمال؛
- غياب ثقافة الديمقراطية الصناعية مع وجود قطاع عمومي مهيمن على الاستثمارات ومهمل للمبادرات الخاصة وتشجيعها.

- هناك اختلاف آخر يتمثل في المنافسة الداخلية الشديدة الموجودة في الجزائر حيث لم تقتصر على المتعاملين المحليين فقط بل المتعاملين الأجانب الذين ينشطون في السوق الجزائرية الشيء الذي لم يكن سائدا في الدول التي عرفت ظهور الثورة الصناعية. فعلى سبيل المثال قد شهدت فرنسا في القرن التاسع عشر تأخرا في السباق نحو العصرية مقارنة بإنجلترا، بسبب الثورات الداخلية وحروب الإمبراطورية الفرنسية، لكن تلك " الهوة " من التأخر لا يمكن مقارنتها بمثلتها التي تفصل اليوم الجزائر والدول المتقدمة. وعليه يعد هذا المستوى المختلف من التقدم برهانا آخر على عدم صلاحية تطبيق مبادئ وتقنيات التسويق من منظور الدول المتقدمة مما يستدعي تكييفها ومراجعتها قبل طرحها للممارسة في دول الجزائر.

إضافة إلى التأخر الذي ذكرناه في الفقرة السابقة، يجب لفت الانتباه إلى التداخلات الاقتصادية العالمية المتشعبة أكثر فأكثر بين الجزائر والدول المتقدمة، سواء كان ذلك بصفة مباشرة أو مرورا بوسطاء و هيئات عالمية في كل الميادين: استغلال المواد الأولية، التكنولوجيا، الأدوية والصحة وحتى مواد التغذية الأساسية، هذه التبعية لم تكن موجودة لدى الدول المصنعة أو الدول الناشئة في آسيا.

يمكن القول بأن الاختلاف بين دول الجزائر و الدول المتقدمة ليس فقط في هوة التأخر بين القطبين، و إنما في الوضعية الاقتصادية. بالنسبة للجانب الكلي فإن النموذج المتبع في الدول المصنعة غير قابل للتحويل كما هو إلى الجزائر مما يجعل تحويل واستيراد مبادئ وتقنيات التسويق كما هي مطبقة في تلك الدول غير وارد دون مراجعتها حسب الخصائص الجزائرية. من هنا يبرز لنا سؤال مهم: ما هو

النموذج الأكثر تلاءما مع مميزات المستهلك الجزائري والمؤسسات الاقتصادية لتطوير مزاولة النشاط التسويقي في الجزائر؟

لا يمكن إيجاد جواب أو حل نهائي لهذا الطرح، على الأقل في الوقت الحالي. و لكن يبقى على الباحثين خصوصا الجزائريين البحث عن طرق جديدة وتقنيات تسويقية أكثر تجانسا مع ثقافتنا وعاداتنا، لأنهم في النهاية الأكثر قدرة ومصدقية تجاه جماهير الأمة للعب دور صعب ألا وهو عامل التغيير والتأقلم مع المعطيات الجديدة لمبادئ اقتصاد السوق التي تعد المنبع الأساسي لازدهار التسويق في الجزائر.

في انتظار بناء نماذج تسويقية بخصائص جزائرية نحن مجبرون للرجوع إلى النماذج المتوفرة لدينا رغم أنها حسدت في مجتمعات غربية مع الاحتفاظ بحق تكييفها، مراجعتها وصقلها حسب مميزات مجتمعنا على أحسن وجه ممكن.

#### 4- طرق و تقنيات التسويق في الجزائر:

لن نحاطر بتعميم تكييف طرق وتقنيات التسويق بل سنكتفي بذكر بعض الأمثلة في مجالات مختلفة نظرا لتنوع الثقافة الجزائرية من منطقة لأخرى.

##### أ- معرفة السوق:

إذا أردنا اكتساب معرفة جيدة بالسوق يجب توفر منابع معلوماتية مهيكلة بشكل منظم مثل: المعطيات الاجتماعية، الإحصائيات الديموغرافية، معلومات خاصة بالإنتاج، الاستهلاك والاستيراد. من هذا المنطلق نلاحظ غياب قواعد أو بنوك للمعلومات في الجزائر تساهم في إنجاز بحوث تسويقية وإن وجدت تكون مريبة أو مشكوك فيها حيث سيؤثر ذلك على العينات المدروسة نقطة انطلاق الدراسة وبدورها ستغلط النتائج المتحصل عليها مما يؤدي إلى إصدار قرارات غير صائبة محصلة عدم مصداقية المعلومات المعتمد عليها في إنجاز الدراسة السوقية.

أضف إلى ذلك توفر بعض دول الجزائر على أخصائيين في مجال القيام بالتحقيقات وإن وجدوا فإن الأفراد المستجوبين لا يسهلون مهمة المحققين وهذا إما لعدم فهمهم للأسئلة المطروحة عليهم أو لرفضهم الإجابة عليها. دون أن ننسى في نفس الإطار عدم توفر خرائط ومخططات دقيقة لتهيئة المدينة نظرا لانتشار الأبنية الفوضوية و الأكواخ القصدية. فكيف يمكننا اكتساب معرفة سوقية جيدة ضمن كل هذه المتناقضات.

- رغم كل ما أبرزناه من صعوبات للقيام بالدراسات السوقية فإنها ليست مستحيلة إذا قمنا ببعض الجهود فيما يخص جمع المعلومات وفق الشروط الآتية لتفادي الأخطاء التي يمكن أن تقع:
- استخدام الطرق الأولية والتمتع بحس منطقي عال؛
  - استعمال التقنيات الميدانية للتعيين واختيار الجماهير المدروسة؛
  - توظيف، تدريب وتكوين محققين ينتمون إلى العينات المختارة؛
  - محاولة القيام بدراسات نوعية بغرض فهم ثقافة، حوافز ونمط عيش الفئات المدروسة حيث أن هذه التقنية تعطي في كثير من الأحيان نتائج إيجابية؛
  - في الأخير يجب تحليل المعلومات المستقاة من المراحل السابقة مع إدراج مرونة تجاه المعطيات المتوفرة و محاولة إسقاطها مع قدرة تصور سلوك المستهلكين في المستقبل.

إذا أحسنت المؤسسات الاقتصادية استخدام وتكييف هذه التقنيات سيكون في وسعها تجسيد إستراتيجية سوقية محكمة تمكنها من استباق منافسيها وتحقيق أرباح معتبرة.

#### ب- استراتيجية المنتج والسعر:

- إن ضعف الموارد، نقص مستوى التعليم واليد العاملة الكثيفة غير المكلفة في الجزائر تفرض أحيانا إتباع إستراتيجيات مختلفة عن تلك المطبقة في الدول الغنية دون أن ننسى تلك المتبعة من طرف الموزعين ذوي " النظرة الاستيرادية ":
- فيما يخص تجزئة السوق فإنه يظهر لنا أنه من الأنسب تطبيق سياسة غير مختلفة ( أي استهداف جميع القطاعات السوقية بنفس المزيج التسويقي ). بمعنى أنه على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تقليص سلسلة منتجاتها الموجهة إلى الفئة الغالبة في المجتمع ألا و هي الطبقة المتوسطة والفقيرة؛
  - إذا بقينا دائما في إطار سياسة المنتج فإننا ننصح المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتبسيط منتجاتها مع تركيزها على الجودة و اقتراح سلع متينة و تحفظ لمدة طويلة وهذا لتفادي مشكل الصيانة وعدم توفر قطع الغيار بالنسبة للآلات والتلف السريع للأدوية والمواد الغذائية... الخ؛
  - يجب أن نذكر أيضا المؤسسات الجزائرية أنه من الأفضل استخدام مغلفات متينة لتفادي تلف المنتجات أثناء عملية التوزيع أو التخزين دون إغفال الأخذ في الحسبان أن تكون هذه المغلفات قابلة للاسترجاع أو تصلح لاستعمالات أخرى ؛

- نقترح في نفس السياق أن تهتم المنشآت الجزائرية بقطاع استرجاع المواد المستعملة حيث يعد هذا القطاع من بين المجالات المربحة فعلى سبيل المثال فإن هذه العملية تدرّ أرباحا قد تصل إلى 300 مليون دولار للجزائر حسب دراسة قامت بها المؤسسة الفرنسية "Eco Emballage" بالتعاون مع وزارة البيئة و هيئة الإقليم سبتمبر 2006 وتساهم في الحفاظ على البيئة في الجزائر ؛
- في مجال التغليف ونظرا للتركيبية المجتمعية للسكان في الجزائر فلقد رأينا في فقرة سابقة أن قرار الشراء يكون جماعيا خصوصا في العائلات الكبيرة لذا على المؤسسات الجزائرية أخذ بعين الاعتبار العادات الاستهلاكية للأفراد وإدراج مغلقات تتناسب مع هذه العادات لتسهيل تصريف المنتجات في أحسن الظروف ؛
- تركز على أهمية وضع بطاقات تحوي معلومات خاصة بمكونات المنتج وكيفية استخدامه مع تدعيمها ببيانات على شكل رسوم توضيحية لأننا كما نعلم نسبة الأمية تقارب خمس مجموع السكان في الجزائر وهذا لتفادي حسارة حصة سوقية هائلة لصالح المنافسين؛
- بالنسبة للعلامات الواسعة الانتشار ننصح المؤسسات بتفادي التغيير الكلي لغلاف المنتج بحجة تجديده لأن ذلك قد يشكل خطرا على منتجها لأن المستهلك الجزائري يثق في عاداته الاستهلاكية أو المواد التي تعود عليها أكثر من خلال الومضات الإشهارية التي تحاول إقناعه بجودة المنتج المجدد؛
- فيما يخص سياسة التسعير، يجب تجنب تعميم استهلاك المواد الكمالية الموجهة لفئة معينة من المستهلكين التي تكون أثمانها ليست في متناول الجميع.

في هذا السياق وبما أن السعر يعد محددًا أساسيًا لاتخاذ قرار الشراء فعلى المؤسسة أن تطبق سياسة تسعير مخفضة دون إهمال عتبة مردوديتها حيث أن هذه التقنية تتطلب من المنشأة تحكما كبيرا في أعبائها و مصاريف استغلالها و لكنها ستكون مثمرة على المدى البعيد لأنها تضمن اختراق واقتحام أسواق كثيفة الاستهلاك مع الحفاظ على درجة معينة من جودة المنتج حتى لا نشهد تعبير في سلوك المستهلكين إذ انه إذا كان تركيز المؤسسة على سياسة السعر و إهمالها لجودة منتجها سيؤثر ذلك على سمعتها ويجدث عكس ما تصبو إليه ألا وهو استقطاب أكبر حصة سوقية ممكنة و تحقيق أرباح معتبرة.

### ج- إستراتيجية الاتصال:

فيما يتعلق بسياسة الاتصال التي يمكن أن تتبناها المؤسسات الجزائرية فإنه ينبغي عليها أن تفرق بين فئة المستهلكين المثقفين والفئة المقابلة لها من الأميين. لأننا لو أخذنا على سبيل المثال الإعلان عن



طريق الملصقات أو الصحافة المكتوبة فسوف تعجز الفئة الأمية من المستهلكين عن فهم فحوى الرسالة الإعلانية بسبب عدم استيعابها للكتابة والرموز المستعملة لتجسيد الرسالة الاتصالية. لذلك فلاستيفاء واستهداف أكبر فئة ممكنة من المستهلكين بما في ذلك الأميين فإننا ننصح بتكثيف وسائل الاتصال حسب الحالات المتعامل معها وإدراج طرق ملائمة للتركيبة المجتمعية للجزائر مثل: منح جوائز من خلال مسابقات شراء المنتجات ، دعم بعض الفرق الرياضية والملصقات في الملاعب الكروية.

يجدر بنا أن نذكر في إطار إستراتيجيات الاتصال بالتباين الكبير بين مختلف طبقات الجماهير الجزائرية تجاه ظاهرة الملصقات وتقنيات ترقية المبيعات وسبب ذلك هو ضعف مستوى الإطلاع على هذه حث يظهر أن الأفراد يصدقون ويتقبلون الرسائل الإعلانية دون توجيه انتقادات لها مما يجعلهم يفهمونها فهما خطأ في بغض الأحيان ولا يدركون الهدف الحقيقي منها. تظهر لنا الأمثلة التي ذكرناها فيما يخص تطبيق مبادئ التسويق في الجزائر أن هذا الأخير يعرف انفتاحا وتطورا تدريجيا، يجب فقط تكييفه مع محيط متغير ومتنوع وهو المبدأ الأساسي لتقنيات ومبادئ التسويق.

### خاتمة:

من خلال هذه الدراسة المتواضعة حول واقع وتحديات تطبيق مبادئ وتقنيات التسويق ودورها كآلية لتفعيل التنمية الاقتصادية في الجزائر، يمكن القول أن التسويق من بين أهم المحددات التي ينبغي على المؤسسات والشركات الجزائرية أخذها بعين الاهتمام لضمان فعالية أكبر على مستوى الأسواق المحلية أو الدولية وتساهم من خلال ذلك في تطوير المستوى الاقتصادي بشكل عام. من هذا المنظور، يمكن أن يبرز ما مدى كون التسويق كأحد محركات النهضة الاقتصادية وأداة لبناء نموذج اقتصادي جزائري حتى ولو كان هذا بطريقة غير مباشرة لأن تأثيره يظهر لنا على مستوى الاقتصاد الجزئي فقط ولكن التوازن الكلي ما هو إلا محصلة التوازنات الجزئية مثلما تدعو إليه المدرسة النيو كلاسيكية في النظرية الاقتصادية الكلية لذا كان لا بد علينا من دراسة عراقيل التسويق في دول الجزائر وإعطاء بعض التوصيات التي من شأنها أن تساهم في جعله أحد محركات التنمية الاقتصادية في بلدنا.

قائمة المراجع:

1. DRUCKER : « *Marketing et économie de développement* », journal du marketing, vol 22, juin France 1958 .
2. P. SIMON : « *Le ressourcement humain* », Edition NATHAN, France 1981.
3. STEVE CARTER : « *Marketing in the destime for dedicated marketing system not adaptative transfert* »,Public Entreprise, vol 6, février 1986
4. T. ALBERTO et P. COMBEMOLE : « *Comprendre l'entreprise ; théorie, gestion et relations sociales* », Edition NATHAN, France 1993.
5. J.J LAMBIN : « *Le marketing stratégique une perspective européenne* », édition EDISCIENCE INTERNATIONNAL 1994
6. J.M. AURIAC, A. CAVAGNIOLE, G. HOFFBECK, F. LEMOINE, J. WANTER : « *Economie d'entreprise* », Edition CASTEILLA, Paris 1995
7. DUBOIS P.L et JOLIBERT A : « *Le marketing fondamental et pratiques* », édition economica.