



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع في قطاع تجارة التجزئة
دراسة حالة لشركة الراية في ينبع

**The Impact Of Marketing Strategies On The Success Of
Projects In The Retail Sector Case Study Of Al-Raya
Company In Yanbu**

مقداد علي عبدالله عبده

2021205309

مشروع التخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ﴾ [المجادلة: 11]

بقلوبٍ ملؤها الامتنان والعرفان، نرفع أسمى آيات الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث العلمي، وإخراجه إلى النور بصورة مشرفة.

وإننا لنبدأ بشكر **سعادة المستشار ناصر المحيميد**، الذي آمن بأهمية التعليم، وجعل من حصول الجميع عليه حقاً لا يُمن، مما وفر لنا بيئة تعليمية خصبة ساعدتنا على الإبداع والابتكار.

كما نتقدم بالشكر الجزيل **للدكتورة منى مصطفى العشري**، عضو هيئة التدريس في كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، على إشرافها المتميز على هذا البحث، وعلى توجيهاتها السديدة ونصائحها القيمة التي ساعدتنا على إنجاز هذا الشكل الأمثل. وإلى جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميدأوشن، الذين قدموا لنا كل التسهيلات والدعم خلال سنوات دراستنا، نتقدم بخالص الشكر والتقدير.

فهم كانوا بمثابة النبراس الذي أضاء لنا الطريق، وشجعنا على بذل قصارى جهدنا لتحقيق التميز.

وإلى زملائنا وزميلاتنا في جامعة ميدأوشن، الذين شاركوا رحلة الدراسة، نهدي لهم أجمل مشاعر المحبة والتقدير. فهم كانوا خير سند لنا، وخير عون في كل خطوة من خطواتنا، ووجودهم معنا زاد من سعادتنا وجعل دراستنا أكثر متعة وإثارة.

إننا لن ننسى فضلكم أبداً، وندعو الله أن يوفقكم في مساعيكم، وأن يسعدكم ويعزكم.

مع خالص الشكر والتقدير

مقد علي عبدالله عبده

إهداء

إلى من علّموني معنى الحياة، وزرعوا في قلبي قيم الحبّ والعطاء،

إلى والديّ الحبيبين

أهدي ثمرة جهودي ونتاج سنين من السعي والدراسة، تقديراً وعرفاناً لفضلها العظيم عليّ، لما بذلاه من تضحيات جسام وصبر جميل من أجل تربيّتي وتعليمي وتنشئتي على حبّ الخير والسعي نحو تحقيق النجاح.

فكانا خير قدوةٍ لي، يُرشدانني ويهدونني سبيل الخير والصلاح.

وإلى إخواني الأعزاء

أقدم جزيل الشكر والتقدير على دعمهم المتواصل ومساندتهم لي في كلّ خطوة من خطوات حياتي.

فهم أصدقائي ورفاق دربي، الذين يشاركونني أفراحي وأحزاني، ويُقدّمون لي النصيحة والدعم في كلّ وقتٍ وحين.

وإلى تلك الإنسانية النبيلة

التي قدمت لي يد العون والمساعدة في كل مراحل دراستي، دون أن تنتظر مني جزاءً أو شكوراً، أقول لها: شكراً من القلب، فأنتِ غاليةٌ على قلبي، ووجودك في حياتي كان له أثرٌ عظيمٌ في مسيرتي الدراسية.

فكانت لكِ يداً حنونة تُساعدني في أوقات الشدائد، وكلماتٌ مُحفّزة تُشجّعني على المضيّ قدماً، ودعمٌ لا مثيل له ساندني في كلّ خطوةٍ من خطواتي.

أدعو الله أن يُجزيك خير الجزاء، وأن يُسعدك ويُوفّقك في حياتك.

فلكم مني كلّ الحبّ والامتنان، وكلّ التقدير والعرفان.

مع خالص حبي ودعائي

جدول المحتويات:

7.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
8.....	المقدمة:	1.1
9.....	مشكلة البحث:	1.2
9.....	الفجوات النظرية:	1.2.1
9.....	الفجوات العملية:	1.2.2
10.....	أهمية البحث:	1.3
10.....	الأهمية النظرية:	1.3.1
10.....	الأهمية العلمية:	1.3.2
11.....	أسئلة البحث:	1.4
11.....	أهداف البحث:	1.5
11.....	فرضيات البحث:	1.6
12.....	نموذج البحث:	1.7
13.....	منهجية البحث:	1.8
14.....	الدراسة الميدانية:	1.9
15.....	مخطط البحث:	1.10
16.....	الفصل الثاني: الإطار النظري	2
17.....	المقدمة :	2.1
17.....	المتغير الأول : استراتيجيات التسويق	2.2
17.....	مفهوم الاستراتيجية Strategy concept	2.2.1
18.....	مفهوم التسويق Marketing concept	2.2.2
18.....	مفهوم الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy Concept	2.2.3
19.....	أنواع الاستراتيجيات التسويقية Types of marketing Strategies	2.2.4
24.....	المتغير الثاني : نجاح المشاريع	2.3
24.....	مفهوم أبعاد المشاريع:	2.3.1
24.....	تطور مفهوم نجاح المشاريع:	2.3.2
25.....	أبعاد نجاح المشاريع:	2.3.3
26.....	نظريات نجاح المشاريع:	2.3.4
27.....	العلاقة بين أثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع:	2.4
27.....	أنماط التأثير بين استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:	2.4.1
27.....	الصراعات التي تواجه استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:	2.4.2
28.....	الفجوات التي تواجه استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:	2.4.3
30.....	الخاتمة:	2.5
31.....	المراجع: الأجنبية	2.6

33.....	المراجع: العربية	2.7
34.....	الملاحق:	2.8

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان الشكل	رقم الشكل
12	نموذج البحث (من إعداد الباحث)	1
13	ملخص منهجية البحث (المصدر الباحث)	2
29	العلاقة بين أبعاد التسويق وأبعاد نجاح المشاريع	3

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تساعد خطط التسويق الشركات والمؤسسات على توظيف استراتيجيات تسويقية تساعد على تحقيق أهدافهم طويلة المدى وقصيرة المدى، إضافة إلى أن استراتيجية التسويق هي مساهم رئيسي في أداء الشركة وتساعد الشركة على القيام بأعمال والمشاريع تجارية وفقا لأهدافها وتساعد العديد من الشركات على تحقيق أهدافها أو إعادة تنظيم أهدافها (نديندا، 2012).

إذاً، فالتسويق مهم في الأعمال التجارية لأنه يساعد على إقناع العملاء المحتملين بشراء منتج الشركة، وهو أكثر أهمية نظراً لأن العديد من الشركات تقدم منتجات مماثلة، يجب على المسوق أن يأخذ وقته لإقناع وإقناع المشتريين المحتملين بشراء منتجاتهم. ويعتقد جاتيكير، (2007) أن فعالية التسويق يجب أن تتحقق من خلال المبيعات الإضافية للمنتج بالإضافة إلى تلك التي كان من الممكن أن تحدث في غياب أي تسويق أو ترويج. على الرغم من أن مديري التسويق يعتقدون منذ فترة طويلة أن تأثير التسويق على المبيعات يمكن أن يحدث ومع استمرار هذه الظاهرة لفترة أطول من الفترة الحالية، فإن الاتجاه السائد هو افتراض أن تأثير التسويق على المبيعات قصير المدى، كما يرون أن الاستخدامات الأطول للتسويق أفضل من الاستخدامات الأقل والأقصر له بغض النظر عن طبيعة مساهمة الإعلان .

ويفترض كيمبال (2022) أن الحملات التسويقية كانت ناجحة في زيادة المبيعات عندما كانت مخصصة للمنتجات غير المعمرة ذات السمات الفريدة، وكانت موجهة إلى السوق الاستهلاكية ومدعومة بموارد مالية كافية، وعندما تميزت بالفريدة والإبداعية ووجدت أيضاً أنه يمكن تحقيق سمات المنتج المفضلة من خلال الحملات التسويقية التي تعزز تفرد المنتج، ولديها الموارد المالية الكافية، وتستخدم الرسائل الإبداعية والوسائط المناسبة.

وقد أشار البنا وشيلد (2007) إلى أن الأداء التسويقي أمر أساسي للنجاح في الأسواق التنافسية سريعة الحركة اليوم، وأن قياس أداء التسويق أمر بالغ الأهمية لإدارته بفعالية. أصبحت عملية إيصال قيمة المنتج أو الخدمة إلى العملاء، بغرض بيع المنتج أو الخدمة، معقدة في الآونة الأخيرة بسبب العولمة. هناك أيضاً الحاجة إلى تجاوز توقعات العملاء نظراً لأن العملاء الراضين هم عملاء المنظمة الأقل تكلفة؛ شراء مرارا وتكرارا. تحدث بشكل إيجابي عن العمل، مما يعني الإعلان المجاني؛ إيلاء اهتمام أقل للمنافسة وأنها تميل إلى شراء منتجات أو خطوط معدات جديدة قد تضيفها المنظمة لاحقاً (كوتلر وأرمسترونج، 2013).

ويرى بعض الباحثين أنه لإنشاء استراتيجية تسويق فعالة، من الضروري تضمين استراتيجية اتصال لدعم الإجراءات التي سيتم اتخاذها. ويجب أن تتضمن هذه الإستراتيجية أيضًا جدولًا يحتوي على 7 وسائل إعلام تقليدية وغير تقليدية. وتتزايد أهمية الوسائط غير التقليدية بسرعة ويمكن استخدامها لإنشاء الإدارة الصحيحة للعلامة التجارية التي ستؤدي إلى المزيد من المبيعات والاعتراف بالعلامة التجارية (لوي وآخرون، 2006).

1.2 مشكلة البحث:

أشار البنا وشيلد (2007) إلى أن الأداء التسويقي أمر أساسي للنجاح في الأسواق التنافسية سريعة الحركة اليوم، وأن قياس أداء التسويق أمر بالغ الأهمية لإدارته بفعالية. أصبحت عملية إيصال قيمة المنتج أو الخدمة إلى العملاء، بغرض بيع المنتج أو الخدمة، معقدة في الآونة الأخيرة بسبب العولمة. هناك أيضًا الحاجة إلى تجاوز توقعات العملاء نظرًا لأن العملاء الراضين هم عملاء المنظمة الأقل تكلفة؛ شراء مرارا وتكرارا. تحدث بشكل إيجابي عن العمل، مما يعني الإعلان المجاني؛ إيلاء اهتمام أقل للمنافسة وأنها تميل إلى شراء منتجات أو خطوط معدات جديدة قد تضيفها المنظمة لاحقًا (كوتلر وأرمسترونج، 2013).

1.2.1 الفجوات النظرية:

على الرغم من أهمية قياس أداء التسويق لإدارته بفعالية، قد تكون هناك فجوة في الأدبيات المتاحة حول كيفية قياس أداء التسويق بشكل دقيق وشامل في سياق الأسواق التنافسية سريعة الحركة. قد يكون هناك حاجة لتطوير نماذج وأدوات قياسية لتقييم أداء التسويق وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء في هذا السياق. ومع تزايد التحولات العالمية والعولمة، أصبحت عملية إيصال قيمة المنتج أو الخدمة إلى العملاء أكثر تعقيدًا. قد تواجه الشركات صعوبة في تحديد الاحتياجات والتوقعات المتغيرة للعملاء وتطوير استراتيجيات التسويق الملائمة لتلبية تلك التحديات. قد يكون هناك حاجة لأبحاث إضافية لفهم التحولات الحالية في عملية إيصال القيمة وتحليل تأثيرها على نجاح المشاريع في قطاع التجارة في التجزئة.

1.2.2 الفجوات العملية:

يواجه المنظمات التجارية في التجزئة تحديًا في تجاوز توقعات العملاء وتقديم تجربة شراء فريدة ومميزة. قد يكون هناك حاجة لتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة وإبداعية لتجاوز توقعات العملاء وتحقيق رضاهم وولاءهم للعلامة التجارية.

ويمكن للعملاء الراضين أن يقدموا الإعلان المجاني والترويج الشفهي للمنظمة ومنتجاتها. قد يكون هناك حاجة لتطوير استراتيجيات لتعزيز هذا التأثير الإيجابي وتشجيع العملاء على المشاركة في نشر صيت المنظمة وزيادة الوعي بالعلامة التجارية.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي :

"كيف تؤثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع في قطاع التجارة في التجزئة"

1.3 أهمية البحث:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لعدة أسباب. أولاً، ستساعد في إلقاء الضوء على أثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع في قطاع تجارة التجزئة، وبالتالي ستساهم في تعزيز المعرفة المتاحة حول هذا الموضوع. ثانياً، ستوفر الدراسة فهماً أعمق للعوامل التي يجب أن تركز عليها شركات التجزئة لتحقيق التفوق التنافسي ونجاح المشاريع. وأخيراً، ستقدم الدراسة توصيات عملية يمكن تطبيقها بواسطة شركات التجزئة، بما في ذلك شركة الراية، لتحسين أداء المشاريع وتحقيق النجاح.

1.3.1 الأهمية النظرية:

يمثل البحث إسهاماً في الأدبيات العلمية المتعلقة بمجال التسويق ونجاح المشاريع في قطاع التجزئة. من خلال دراسة حالة شركة الراية في ينبع، يمكن توسيع المعرفة وفهم العلاقة بين استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع التجارية. وكذلك تحليل العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع في قطاع التجزئة، مما يساهم في توسيع الفهم النظري لتلك العوامل وتأثيرها على أداء الشركات.

1.3.2 الأهمية العلمية:

تساهم نتائج البحث في توجيه سياسات وإجراءات الشركات في قطاع التجزئة لتحسين استراتيجيات التسويق وزيادة فرص النجاح للمشاريع. قد يستفيد من ذلك المديرين وأصحاب الأعمال في صنع قرارات استراتيجية تعزز أداء مشاريعهم. كما يساهم البحث في توفير إرشادات عملية لشركات التجزئة، مثل شركة الراية في ينبع، لتطبيق استراتيجيات التسويق الفعالة وتحقيق نجاح المشاريع. يمكن استخدام النتائج والتوصيات في تحسين الأداء التسويقي وتعزيز التنافسية في السوق.

1.4 أسئلة البحث:

بناءً على ما سبق يمكن صياغة أسئلة البحث كما يلي:

- ما هي استراتيجيات التسويق التي تعتمد عليها شركة الراية في قطاع تجارة التجزئة في ينبع؟
- ما هو تأثير استراتيجيات التسويق على نجاح مشاريع شركة الراية في ينبع؟
- ما هي العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع شركة الراية في قطاع التجزئة في ينبع؟

1.5 أهداف البحث:

يهدف البحث إلى توضيح أثر استراتيجيات التسويق في تحقيق نجاح المشاريع وذلك من خلال الأهداف الآتية:

- تسليط الضوء على استراتيجيات التسويق التي تعتمد عليها شركات البيع بالتجزئة.
- دراسة تأثير استراتيجيات التسويق على نجاح مشاريع شركات البيع بالتجزئة.
- تحديد العوامل التسويقية الخارجية والداخلية المؤثرة في نجاح مشاريع شركات البيع بالتجزئة..

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة للتسويق على أداء المشاريع.

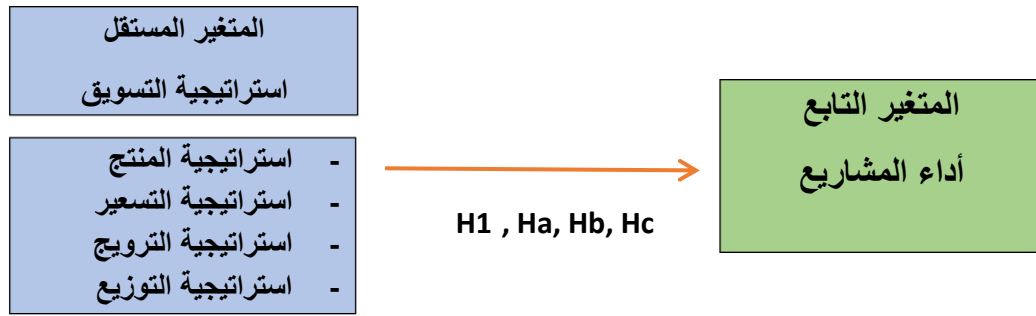
ويتفرع عنه الفرضيات الآتية:

Ha. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لاستراتيجية التسعير في تحسين أداء المشاريع في شركات البيع بالتجزئة؟

Hb. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لاستراتيجية المنتج في تحسين أداء المشاريع في شركات البيع بالتجزئة؟

Hc. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لاستراتيجية التوزيع في تحسين أداء المشاريع في شركات البيع بالتجزئة؟

1.7 نموذج البحث:

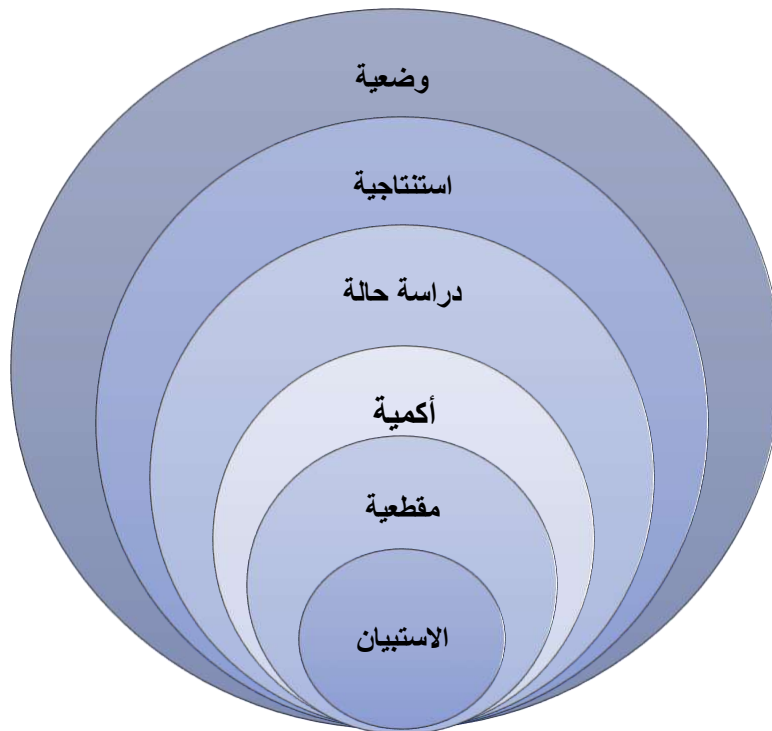


الشكل (1): نموذج البحث (من إعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى دراسة أثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع في قطاع تجارة التجزئة. من جانبه، يهدف المنهج التحليلي إلى العلاقة بين متغيري الدراسة وتحديد أثر كل منهما في الآخر.

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: البحث

1.9 الدراسة الميدانية:

كانت بداية أول فرع لـ الراية في عام 1991 في شارع 70 (شارع الأمير ماجد) وأصبح رائدًا في مجال السوبر ماركت في المملكة. وكانت الراية أول من قدم في جدة منتجات طازجة عالية الجودة ومخبزًا متكاملًا وخدمة على مدار 24 ساعة. وسرعان ما أصبحت الراية أول من افتتح سوبر ماركت حديثة في البلدات الصغيرة النائية في جميع أنحاء الجزء الغربي من المملكة. واليوم، تنتشر متاجر الراية في جميع أنحاء الغرب ومن جيزان في الجنوب إلى تبوك في الشمال. نؤمن بأن الجميع يجب أن يكون لديه القدرة على الوصول إلى سوبر ماركت حديث وبأسعار معقولة يقدم لهم أفضل المنتجات المتاحة.

مع موقع فريد للعائلات السعودية في غرب المملكة العربية السعودية، تهدف أسواق الراية إلى أن تكون السوبر ماركت الأكثر ثقة في الأحياء التي نخدمها مع استراتيجية لتوفير مجموعة واسعة من المنتجات الغذائية وغير الغذائية عالية الجودة بأسعار معقولة.

تتميز أسواق الراية بعدة جوانب:

تنوع المنتجات: تقدم الراية مجموعة واسعة من المنتجات الغذائية والاستهلاكية، بما في ذلك الفواكه، واللحوم، منتجات الألبان، منتجات الصحة والتجميل، وغيرها.

التزام بالشريعة الإسلامية: تلتزم الشركة في عملها بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية.

التوسع والنمو: مؤخرًا، أكملت سلسلة السوبر ماركت السعودية، أسواق التميمي، عملية الاستحواذ بالكامل على شركة الراية، مما يعزز مكانتها في الساحة التجارية بالسعودية

التوزيع الواسع: تشتهر الراية بتوزيعها الواسع في مناطق متعددة داخل المملكة.

1.10 مخطط البحث:



2 الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 المقدمة :

في عصر يتسم بالتغيرات المتلاحقة والتطورات الجذرية في مجال الأعمال، تبرز أهمية استراتيجيات التسويق كعنصر أساسي في تحقيق النجاح والتميز للمشاريع التجارية. يعد قطاع تجارة التجزئة من القطاعات الحيوية التي تشهد تنافسًا شديدًا وتطورًا مستمرًا، مما يجعل الابتكار في استراتيجيات التسويق أمرًا ضروريًا للبقاء والازدهار. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استراتيجيات التسويق المبتكرة ونجاح المشاريع في هذا القطاع النابض بالحياة.

تبدأ رحلتنا البحثية بتعريف مفهوم الاستراتيجية وأهميتها في السياق التجاري، مرورًا بتحليل مفهوم التسويق وكيفية تطوره عبر الزمن ليشمل مجموعة واسعة من الأساليب والتقنيات. سننطلق إلى مفهوم استراتيجيات التسويق وكيفية بنائها بما يتناسب مع أهداف المشروع والبيئة التنافسية التي يعمل بها.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، سنقوم بتحليل النتائج والملاحظات لفهم أفضل لكيفية تأثير استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع. سننظر في الأساليب المختلفة التي تم تطبيقها والنتائج التي تم التوصل إليها، مع التركيز على الدروس المستفادة وكيف يمكن تطبيقها في سياقات مختلفة.

سيتم التأكيد على الدور الحيوي الذي تلعبه الاستراتيجيات المبتكرة في جذب والحفاظ على العملاء، وكذلك تعزيز القيمة المقدمة لهم. سنبحث في كيفية تكامل هذه الاستراتيجيات مع العمليات التجارية الأخرى وتأثيرها على الأداء العام للمشروع. كما سنستكشف التحديات التي تواجه المشاريع في قطاع تجارة التجزئة وكيف يمكن لاستراتيجيات التسويق أن تساعد في التغلب عليها.

في ختام هذه المقدمة، نؤكد على أن فهم استراتيجيات التسويق وتطبيقها بشكل فعال يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح المشاريع في قطاع تجارة التجزئة. ومن هنا، تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى لإلقاء الضوء على هذه العلاقة وتقديم رؤى قيمة قد تساهم في تطوير القطاع وتحقيق أهداف المشاريع بشكل أكثر فعالية. وفي هذا الفصل سيتم البحث في:

2.2 المتغير الأول : استراتيجيات التسويق

قبل التطرق إلى مفهوم الاستراتيجية التسويقية لابد من تحديد مفهوم ومكونات هذا المصطلح وهما الاستراتيجية والتسويق وكما يأتي:

2.2.1 مفهوم الاستراتيجية Strategy concept

يلعب التفكير الاستراتيجي الذي نشأ نتيجة التغيرات والتطورات السريعة الحاصلة في البيئة المحيطة بمنشآت الأعمال كجزء من الإدارة الاستراتيجية دوراً في كافة العمليات والسياسات والخطط التي ترسخها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها (الصميدعي، 2010: 18). لذلك تزايدت أهمية مفهوم الاستراتيجية في الوقت الحاضر وفي مختلف المجالات باعتباره أحد أهم الجوانب الذي تعتمد عليه المنظمات في مواجهة المنافسة والتغيرات البيئية الزغبي ، 2009: 105) ولقد تناول موضوع الاستراتيجية ومفهومها العديد من رواد الفكر الإداري حيث تم تعريف الاستراتيجية من قبل (Finly ، 2000 : 16) على أنها توجه طويل الأمد للمنظمة الذي يجمع بين الأهداف الاستراتيجية والطرق التي تفضل المنظمة استخدامها لتحقيق تلك

الأهداف ويعرف (David, 2001: 251) على أنها الاستراتيجية التي يتم وضعها لرفع نقاط القوة الداخلية في المنظمة والتغلب على نقاط الضعف فيها . أما (stevnson, 2007:40) فيشير إلى الاستراتيجية هي مجموعة من الخطط الانجاز أهداف المنظمة. وعليه يمكن القول أن الاستراتيجية هي مجموعة من الخطط الشاملة والمتكاملة والمتجانسة التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها وغاياتها باستخدام الموارد والوسائل اللازمة لتحقيق ذلك بأكثر كفاءة ضمن بيئة متغيرة، مع إمكانية تعديلها حسب البيئة والمنافسة بما ينسجم مع الموارد المتاحة للمنظمة.

2.2.2 مفهوم التسويق Marketing concept

أما الشطر الثاني لمصطلح استراتيجية التسويق فهو التسويق الذي أصبح قضية العصر، فالمبرر الاقتصادي لوجود أي منظمة على اختلاف أهدافها - وبقائها في السوق يعتمد على قدرتها في إشباع احتياجات الزبائن وتحقيق رضاهم ولولائهم من خلال تسويق منتجاتها في الأسواق التي تخدمها. وقد أضحت التسويق نشاطاً متغلغلاً في كافة المجالات الاقتصادية وتتمين للدور الكبير والفعال الذي يلعبه التسويق دفع الكثير من علماء الاقتصاد والإدارة وغيرهم من الاهتمام بشكل الذي يجعلهم يقدمون الكثير من التعاريف لهذا المفهوم. فقد عرفه (Winer, 2006:6) على أنه الفهم لحاجات ومتطلبات الزبائن والعمل على توفير تلك المنتجات التي تلبي تلك المتطلبات والحاجات. أما (العاصي، 2006: 14) فيحدد مفهوم التسويق استناداً إلى تعريف الجمعية التسويقية الأمريكية 1985 على أنه عملية تخطيط وتنفيذ كل ما يتعلق بتصميم وتحديد الموصفات وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات بهدف إيجاد نوع من التبادل يترتب عليه إشباع الحاجات الأفراد والمنظمات. كما عرفه كل من (kotler & keller, 2006: 6) التسويق على أنه عملية اتصال تحدث بين المنتج والمستهلك بهدف زيادة رضا كل منهما. وبناءً على ما سبق يمكن القول أن التسويق هو مجموعة من الأنشطة المنظمة والمتكاملة الهادفة التي تلبي حاجات ورغبات الزبائن عن طريق تدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مراكز استهلاكها بطريقة تحقق الرضا لدى الزبون وكسب ولائه.

2.2.3 مفهوم الاستراتيجية التسويقية Marketing Strategy Concept

بعد تعريف الاستراتيجية وتوضيح مفهوم الاستراتيجية ومفهوم التسويق، سنوضح مفهوم استراتيجية التسويق من وجهة نظر العديد من الكتاب والباحثين إذ تعرف الاستراتيجية التسويقية بأنها الوسائل التي تستخدمها المنظمة لغرض بلوغ الأهداف التسويقية وهي غالباً ما تتعلق بالمزيج التسويقي المنتج - السعر الترويج - التوزيع. وعرفت أيضاً بأنها خطة عمل لتحديد وتمكين السوق المستهدف وتطوير المزيج التسويقي لمقابلة حاجات هذا السوق (Pride & Ferrell, 2006:30). أما (النسور، 2012: 112) فقد أشار على أنها خارطة طريق تسترشد بها إدارة التسويق في المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال التحديد الكفوء لاحتياجات السوق الذي تعمل ضمنه المنظمة والعمل على استغلال الموارد المتاحة بالطريقة المثلى لعناصر المزيج التسويقي. في ضوء ما تقدم يمكن القول بأن الاستراتيجية التسويقية تمثل الخطة الشاملة والمتكاملة في تعزيز رؤية المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية، بما يحقق توفير الموارد اللازمة لاحتياجات السوق والاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي وفق الإمكانيات المتاحة للمنظمة ووضع المنظمة بمكانه تسمح لها بالاستجابة لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف.

2.2.4 أنواع الاستراتيجيات التسويقية Types of marketing Strategies

توجد عدة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية التي تعد بمثابة خيارات تفاضل المنظمة فيما بينها إزاء بيئتها المحيطة ولاسيما في جوانب توجهها نحو الزبون وسلوكها إزاء المنافسين. وهذه الاستراتيجيات تكون متداخلة ومتفاعلة مع بعضها لغرض تحقيق الأهداف المرسومة. وحسب آراء العديد من الكتاب والباحثين في مجال التسويق، نجد أن هناك أربع استراتيجيات تسويقية تكون بمجموعها المزيج التسويقي) وهي:

1. استراتيجيات المنتج
2. استراتيجيات التسعير
3. استراتيجيات الترويج
4. استراتيجيات التوزيع

وسوف يتم توضيح هذه الاستراتيجيات بشكل مفصل وكما يأتي:

2.2.4.1 استراتيجيات المنتج

يعتبر المنتج من أبرز عناصر استراتيجيات المزيج التسويقي في المنظمة، خاصة إذا علمنا أنه الأساس الذي تقوم عليه العناصر الأخرى، أن بقية عناصر المزيج التسويقي هي في خدمة المنتج، إذ أن التسعير للمنتج والترويج للمنتج والتوزيع للمنتج. ونظراً لأهمية المنتج على صعيد الاستراتيجيات التسويقية، فقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول تعريفه، فقد عرفه (الدبوجي، 1999: 110) على أنه أي سلعة أو خدمة أو فكرة تمكن من إشباع الحاجات والرغبات التي يمكن تقديمها في التبادل. أما (Pride & Ferrell, 2006: 250) فقد أشار على أنه أي شيء مادي أو غير مادي يمكن الحصول عليه من عملية التبادل.

أما (الصميدعي، 2007: 182) فقد أشار على أنه مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي يتألف منها ويرتبط بها وتعبّر عن حاجة أو رغبة الزبون. مما تقدم يمكن القول إن المنتج هو العنصر الأول في الاستراتيجية التسويقية وإن نجاح المنظمة يعتمد بشكل أساسي على المنتج الذي يتم تقديمه إلى السوق. إذ بدوره لا مبرر لوجود العناصر الأخرى المكونة للاستراتيجية التسويقية. وبشكل عام يمكن للمنظمة تحديد مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بالمنتج.

ومن ضمن هذه الاستراتيجيات: (Jain, 1997: 334)، (البرواري والبرزنجي، 2004: 175-182)

1. استراتيجية تمركز المنتج:

تسعى هذه الاستراتيجية إلى تحقيق مركز تنافسي متميز للمنتج بين المنتجات المنافسة الأخرى في ذهن الزبون عن طريق تلبية حاجاته ورغباته بشكل أفضل من المنافسين ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجية وضع علامة للمنتج تكون أكثر قبولاً من قبل الزبائن مقارنة بالمنتجات المنافسة الاستخدام الجيد لعناصر المزيج التسويقي.

II. استراتيجية إعادة التمرکز المنتج:

من الأسباب الرئيسية التي تجعل المنظمة إتباع هذه الاستراتيجية هي:

- دخول منافسين جدد إلى نفس الجزء السوقي سوف يؤدي إلى تأثير سلبي ربما فقدان الحصة السوقية.
- تفضيلات الزبائن المتغيرة
- تفضيلات الزبائن الجدد وهي فرص جيدة وجود أخطاء في عملية التمرکز المنتج الأولى.

هناك مجموعة من استراتيجيات إعادة التمرکز:

- استراتيجية إعادة التمرکز بين الزبائن الحاليين
- استراتيجية إعادة التمرکز بين المستخدمين الجدد.
- استراتيجية إعادة التمرکز للاستخدامات الجديدة للمنتج

تهدف هذه الاستراتيجية إلى إطالة حياة المنتج في ذهن الزبون وكذلك تصحيح الأخطاء الاستراتيجية السابقة

III. استراتيجية مدى (نطاق المنتج):

وتتضمن تحديد مدى مزيج المنتجات الذي تطرحه المنظمة في السوق وكذلك تتعلق برسالة الوحدة الاستراتيجية وهناك (3) أنواع من هذه الاستراتيجية:

- أ- استراتيجية المنتج الواحد: وهي وجود منتج واحد في السوق تعمل على نجاحه إذ يحقق للمنظمة اقتصاديات الحجم والتخصص والإدارة أكثر كفاءة بسبب التركيز ويعطي المنظمة الاستمرارية بالمقاومة والمنافسة
- ب- استراتيجية المنتجات المتعددة: يتم عرض منتوجين أو أكثر بينهما علاقة أو بالعكس، يهدف تجنب مخاطر إضعاف المنتج الواحد.
- ت- استراتيجية نظام المنتجات: إن المنظمة تبني لإشباع حاجات الزبائن وليس التركيز فقط على بيع المنتج بحد ذاته، بهدف زيادة اعتماد الزبون على المنظمة من خلال توفر تشكيلة منتجات تشبع حاجاته ورغباته ومنع المنافسين من الحركة بالسوق.

IV. استراتيجية تصميم المنتجات:

تتعامل مع درجة تنميط المنتجات وفيها (3) أنواع من الاستراتيجيات:

- أ- استراتيجية المنتجات النمطية: تهدف إلى زيادة الإنتاج للمنظمة وتقود إلى تقليل الكلفة.
- ب- استراتيجية المنتجات الزبائن: يتم بيع منتجات حسب طلب الزبائن وبما يتلاءم مع حاجاتهم. وتهدف إلى المنافسة ضد المنتجات النمطية للمنافسين
- ت- استراتيجية المنتجات النمطية مع بعض التعديلات ويتم تعديل المنتجات بشكل محدود.

V. استراتيجية حذف المنتج:

تقوم هذه الاستراتيجية على حذف المنتج غير المرغوب فيه التي لا تحقق الفائدة المرجوة أو لكونه لا يتطابق مع استراتيجية المنظمة، إذ يتم حذف واحد أو أكثر من خط المنتجات أو أن يتم حذف الخط بكامله.

VI. استراتيجية المنتج الجديد:

يتم تقديم منتج جديد نسبة إلى منتجات المنظمة والهدف منه هو إشباع حاجات جديدة مع بقاء ضغط على المنتجات الحالية وهي إما تكون هجومية أو دفاعية. وتتضمن (3) استراتيجيات هي:

أ- **استراتيجية تطوير المنتجات:** وصول المنتج الحالي إلى مرحلة لا بد من عمل شيء لتعليقه بدورة حياة المنتج وخاصة في مراحل حياته.

ب- **استراتيجية تقليد المنتج:** يتم تقليد قائد السوق في محاولة المنظمة لغرض منع الفشل

ث- **استراتيجية المنتج المبدعة:** يتم تقديم المنتج الجديد لإحلاله محل المنتج الحالي لإشباع حاجات جديدة

2.2.4.2 استراتيجيات التسعير:

يعتبر التسعير عاملاً حاسماً في تحديد واتخاذ قرار الشراء لمختلف المنتجات لأنه يشكل أحد الأركان الأساسية لاتخاذ قرار الشراء لارتباطه بالقوة الشرائية للزبائن. وأن السعر يستخدم للتعبير عن كلفة المنتج المالية وغير المالية: (الصميدعي ويوسف، 2011: 318) ويمثل السعر العنصر الوحيد من بين بقية العناصر في المزيج التسويقي الذي يتمثل بكونه مولد للإيرادات والإرباح، بينما البقية الأخرى من العناصر تعتبر تكاليف (Kotler, 1997: 494). وفي نفس الوقت يعتبر السعر أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة، أي انه يمكن تغييره على عكس العناصر الأخرى وفيما يتعلق بمفهوم السعر فقد تباينت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم السعر، فلقد أشار (Kotler & Armstrong, 2004: 333) بأنه قيمة المال الذي يدفع مقابل المنتج أو الخدمة. أما البرواري والبرزنجي (2004: 186) فيعرفان السعر على أنه مجموع القيم المتوقعة التي يستند إليها الزبون عن المنافع المتحققة من امتلاك أو استخدام أو الاستفادة من المنتج خلال فترة زمنية معينة وفي مكان معين ويعبر عنه بالنقود أو بما يقابلها من منتجات بأنواعها أو أي مواد أو أشياء ذات قدرة وتخضع للقوانين الاقتصادية. كما عرفه النسور (2012: 295) على أنه القيمة النقدية أو العينية يدفعها المشتري مقابل الحصول على المنتج. مما تقدم يمكن أن نخلص إلى أنه السعر هو أموال واعتبارات أخرى تشمل بضائع أو خدمات متبادلة للملكية أو لاستخدام البضاعة أو الخدمة.

وبشكل عام سيتم تناول أبرز استراتيجيات التسعير وهي: (البرواري والبرزنجي، 2004: 197)

أ - استراتيجية قشط السوق

تعتمد المنظمة هذه الاستراتيجية عند تقديم المنظمة لمنتج جديد إذ تحدد المنظمة سعر ابتدائي مرتفعاً يستطيع الزبائن المستهدفين دفعه، وذلك في محاولة للحصول على أقصى مردود مادي بأقل فترة زمنية ممكنة إلى سوق هذه المنتج. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى خدمة الزبائن الذين ليس لديهم حساسية اتجاه ارتفاع السعر لقناعة الزبون بجودة المنتج وتحقق هذه الاستراتيجية المرونة بالنسبة للمنظمات المنتجة لان تخفيض السعر الأولي تعد أسهل من رفع السعر الأولي الذي لا يغطي التكاليف.

ب استراتيجية اختراق السوق:

أن هذه الاستراتيجية هي عكس الاستراتيجية السابقة. وذلك من خلال وضع أسعار مبدئية منخفضة للمنتوج الجديد بقصد النمو والتغلغل في السوق وللحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة المردود المادي في الأمد الطويل.

ج- استراتيجية قيادة السعر:

تتجسد هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك جهاز معين مقبول بشكل عام من قبل بقية المجهزين باعتباره القائد للأسعار حيث أنه هو الذي يحدد السعر. (الصميدعي 2010: 222) واعتماد هذه الاستراتيجية يستند على ما يلي:

- عندما تكون المنظمة القائمة في السوق تعمل على تغيير أسعار منتجاتها فإن كلاً من التابع والمتحدي سوف يكونون مستعدين لأتباع هذه السياسة وتغيير أسعار منتجاتهم على أن يحقق لهم هذا التغير ربحاً كافياً.
- أحد المنظمات الصغيرة تعتمد كقائد للسعر عندما تثبت كفاءتها وقدرتها في تحليل المتغيرات في السوق وتحديد ما فتقوم بوضع هيكل للأسعار، أن هذه الاستراتيجية تجنب المنظمات الصراعات التي تقود إلى الحرب التسويقية. (الصميدعي، 2011: 326)

2.2.4.3 استراتيجيات الترويج:

يعتبر الترويج أكثر عناصر المزيج التسويقي وضوحاً للزبائن (العاصي، 2006: 48) لأنه يشمل كل أدوات الاتصال التي يمكن أن توصل رسالة إلى الجمهور المستهدف (كوترلر، 2004: 124) وتهدف عملية الاتصال تلك إلى زيادة الوعي بالمنتجات الموجودة أو الجديدة وجذبهم إلى استهلاكها ومن ثم المحافظة على كونهم زبائن دائمين لها (القيروتي، 2009: 34) وفي الواقع تقوم المنظمات الحديثة بإدارة شبكة واسعة ومعقدة من نظام الترويج التسويقي، إذ تتصل المنظمة مع وكلائها وزبائنها لغرض التفاوض معهم لإقناعهم بشراء منتجات المنظمة وخدماتها. فقد تباينت آراء الكتاب والباحثين في تعريف الترويج .

فقد عرفه (Fill, 1999: 14) هو تنسيق كافة الجهود الترويجية والتسويقية لضمان الحصول على المعلومات والإقناع والتأثير في الزبائن. كما عرفه Kotler (1997: 93) بأنه ذلك النشاط الذي يتم ضمن الأنشطة التسويقية ويهدف إلى الاتصال وإقناع الزبائن. مما تقدم يمكن القول بأن الترويج هو خارطة طريق التي تسترشد بها المنظمة لتحقيق أهدافها التسويقية من خلال عملية نقل رسالة المنظمة إلى الزبائن لحثهم وإقناعهم على شراء منتجاتها واستمرار العلاقة بينهم. وفيما يأتي أبرز استراتيجيات الترويج: (Kerin: 2007: 340)

أ. استراتيجية الدفع:

في هذه الاستراتيجية تقوم المنظمات بالتركيز على الوسائل الترويجية البيع الشخصي الإعلان ... (الخ) وتوجه تلك الجهود إلى العاملين في المنافذ التوزيعية تجارة الجملة ودفعهم إلى توجيه الحملات الترويجية إلى تاجر التجزئة وتجار التجزئة يقومون بدورهم بتوجيه الجهد البيعي إلى الزبائن. وضمن هذه الاستراتيجية تمنح الخصومات كحافز للعاملين

في المنافذ التوزيعية، والدفع يعني اشتراك المنظمة المنتجة والموزعين في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل للقلوب

II. استراتيجية الجذب:

وفق هذه الاستراتيجية يقوم المنتج يخلق الطلب المباشر من الزبون عن طريق الأنشطة الترويجية. وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة لتشجيعه بتوفير المنتجات المطلوبة مباشرة من الزبون فيقوم تاجر التجزئة بدوره بطلبها من تاجر الجملة وصولاً إلى المنظمة المنتجة فهذا الاستراتيجية تقوم على أساس خلق الطلب لدى الزبون وتعميق العلاقة معه لحثه على القيام بعملية الشراء من أقرب نقطة بيعه يمكنه الاتصال بها وتتفق المنظمات التي تتبع هذه الاستراتيجية على الإعلان المكثف أو أي نشاط ترويجي آخر لإقناع المشتري المحتمل بأن منتجاته تفوق كثيراً منتجات المنافسين.

2.2.4.4 استراتيجيات التوزيع:

يمثل التوزيع حلقة الوصل بين المنظمة وأسوقها من خلال ما تعتمد من منافذ توزيعية توفر فيها ما يحتاجه الزبائن من منتجات في الوقت والمكان المناسبين، حيث يعتبر التوزيع الجسر الذي يربط المنظمة بالزبائن وعن طريقة يتم عبور مختلف السلع والخدمات إلى حيث الطلب عليها. (الصميدعي، يوسف: 2011: 327)

ولقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم التوزيع. فلقد أشار إليه (Grewal & Levy, 2008: 416) على أنه عملية حركة المنتجات من المنتجين إلى الزبائن. أما (البكري، 2006: 188) فإن التوزيع هو سلسلة متكونة من مجموعة من الحلقات الوسيطة والمتتابعة، حيث تمثل كل حلقة فيها منظمة معينة تؤدي وظيفة متخصصة، تهدف من خلالها إيصال السلع والخدمات إلى من يطلبها بالشكل والوقت المناسب. ويعرفه (Solomon et al., 2009: 52) بأنه توفير المنتج للزبون في الزمان والمكان المناسبين. ويرى (النسور، 2012: 325) على أنه التوزيع هو مختلف النشاطات التي تقوم بها الشركة لجعل منتجها سهل المنال من قبل الزبائن مكانياً وزمانياً وسعرياً ومعلوماتياً. وفي ضوء ذلك يمكن القول إن التوزيع هو مجموعة من النشاطات التي تمارسها المنظمة من أجل إيصال السلع والخدمات إلى الزبائن في الوقت والمكان المناسبين وبالكمية المناسبة لتحقيق درجة عالية من الرضى والولاء لدى الزبائن المستهدفين وفيما يأتي أبرز استراتيجيات التوزيع: (النسور، 2012: 345) (Kerin & Peterson, 2010:373)

أ- استراتيجية التوسع:

عندما تقوم المنظمة بزيادة كثافة التغطية التوزيعية من خلال الوسطاء الحاليين أو وسطاء جدد حيث تقوم المنظمة باستخدام التوزيع المباشر إلى تاجر التجزئة.

ب استراتيجية السيطرة والتطور

هنا تقوم المنظمة بزيادة كثافة التغطية من خلال استخدام وسطاء جدد أما من خلال امتلاك منظمة أخرى وتطوير القنوات التوزيعية الحالية نحو الأفضل.

ج استراتيجية الثبات:

تقوم المنظمة بإبقاء قنوات التوزيع الحالية عندما لا ترغب المنظمة في التغيير سواء في كثافة التوزيع أو في نوع الوسطاء المستخدمين، وهنا تقوم بالمحافظة على شبكة توزيعها الحالية وفي بعض الأحيان تقويتها لتطوير أدائها.

د استراتيجية التعديل:

هنا تقوم المنظمة بالمحافظة على درجة كثافة التغطية مع تغيير نظام القناة التوزيعية، كأن تقوم المنظمة بتغيير أو استبدال المنفذ التوزيعي القائم بأخر جديد، خاصة عندما يفشل المنفذ الأول في زيادة حجم المبيعات.

هـ - استراتيجية التخفيض (الاستبدال)

إذ يتم تخفيض درجة كثافة التوزيع كون هذه الاستراتيجية قد تؤدي إلى تحقيق مبيعات أفضل بالانتقال من نظام التوزيع المكثف إلى نظام التوزيع الانتقائي من خلال الاستغناء عن عدد من الوسطاء العاملين في السوق بهدف زيادة السيطرة على الأسعار كما قد تتم عملية التخفيض من خلال التغيير في قنوات التوزيع بتقليل عدد الموزعين والانتقال إلى نظام التوزيع الحصري بهدف ضمان أن يبذل الوسيط جهوداً طيبة مع الزبائن والمنظمة.

2.3 المتغير الثاني : نجاح المشاريع

2.3.1 مفهوم أبعاد المشاريع:

يمكن أن يختلف مفهوم نجاح المشروع حسب التعريف المستخدم. تم اقتراح تعريفات متعددة من قبل العلماء والممارسين في مجال إدارة المشاريع.

تركز تعريف على العوامل الرئيسية الثلاثة التي تحدد نجاح المشروع، الوقت والتكلفة والنطاق. ووفقاً لهذا المنظور، يعتبر المشروع ناجحاً إذا تم إنجازه ضمن الوقت والميزانية المخصصة، ويحقق الأهداف المحددة. وفي تعريف آخر لنجاح المشروع يؤكد على رضا أصحاب المصلحة في المشروع. وهذا لا يشمل فريق المشروع فحسب، بل يشمل أيضاً العملاء والمستخدمين النهائيين والأطراف الأخرى ذات الصلة. ويُنظر إلى تلبية توقعاتهم ومتطلباتهم أو تجاوزها على أنها مقياس للنجاح. (Lamproua, 2018)

وانطلاقاً من تحقيق الفوائد، فإن نجاح المشاريع ينظر إلى ما هو أبعد من أهداف المشروع المباشرة ويركز على الفوائد طويلة المدى التي ينبغي أن يحققها المشروع. يتم تحديد نجاح المشروع من خلال مدى تحقيق هذه الفوائد المتوقعة وخلق قيمة للمنظمة أو المجتمع.

2.3.2 تطور مفهوم نجاح المشاريع:

تؤكد بعض تعريفات نجاح المشروع على توافق المشروع مع الأهداف والغايات الإستراتيجية للمنظمة. إذا ساهم المشروع في التوجه الاستراتيجي الشامل وأولويات المنظمة، فإنه يعتبر ناجحاً. مع مرور الوقت، تطور مفهوم نجاح المشروع من خلال التعريفات المختلفة التي طرحها الباحثون والممارسون في مجال إدارة المشاريع. وقد ظهرت هذه التعريفات نتيجة لزيادة الفهم والخبرة في إدارة المشاريع. وهنا سأسلط الضوء على بعض التطورات الرئيسية في مفهوم نجاح المشروع:

في البداية، تم تقييم نجاح المشروع في المقام الأول بناءً على الجوانب الفنية، مثل الالتزام بالمواعيد النهائية والالتزام بالميزانية. ومع ذلك، مع نضوج مجال إدارة المشاريع، كان هناك تحول نحو نهج أكثر شمولية يأخذ في الاعتبار رضا أصحاب المصلحة وإشراكهم. وقد أدرك هذا المنظور الموسع أهمية تلبية توقعات أصحاب المصلحة وتعزيز العلاقات الإيجابية.

التعريف التقليدي لنجاح المشروع، والمعروف باسم القيد الثلاثي، يركز فقط على الوقت والتكلفة والنطاق. وفي حين أن هذه العوامل لا تزال ذات صلة، فقد توسع مفهوم نجاح المشروع ليشمل أبعاداً أخرى. ويشمل ذلك عوامل مثل الجودة وإدارة المخاطر والاستدامة والقدرة على التكيف مع التغيير. ويعكس الاعتراف بهذه الجوانب الإضافية التعقيد المتزايد للمشاريع والحاجة إلى تعريف أكثر شمولاً للنجاح.

التطور الأحدث في مفهوم نجاح المشروع هو التركيز المتزايد على تحقيق الفوائد وخلق القيمة. ويدرك هذا المنظور أن الهدف النهائي للمشروع ليس فقط تحقيق المخرجات ولكن أيضاً تحقيق فوائد ملموسة وغير ملموسة للمنظمة وأصحاب المصلحة فيها. يتم الآن تقييم نجاح المشروع بناءً على مدى تحقيق هذه الفوائد المتوقعة ومساهمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الشاملة للمنظمة.

تطور مهم آخر في مفهوم نجاح المشروع هو الاعتراف بأهمية التعلم والتحسين المستمر. لا يقاس النجاح بالنتيجة النهائية للمشروع فحسب، بل أيضاً بالمعرفة المكتسبة طوال دورة حياة المشروع. فالمشاريع التي تمكن التعلم والابتكار والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة تعتبر الآن ناجحة، حتى لو انحرفت عن الخطة الأولية.

تعكس هذه التطورات في مفهوم نجاح المشروع فهماً أوسع وأكثر شمولية لما يشكل مشروعاً ناجحاً. وبدلاً من التركيز فقط على العوامل الفنية، هناك الآن اعتراف أكبر بأهمية رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق الفوائد، والتعلم المستمر. وقد أدى هذا التطور في مفهوم نجاح المشروع إلى فهم أكثر شمولاً ودقة لإدارة المشروع ونتائجه.

2.3.3 أبعاد نجاح المشاريع:

عند النظر في أبعاد نجاح المشروع، من المهم أن ندرك أن النجاح هو مفهوم متعدد الأبعاد يمتد إلى ما هو أبعد من جانب واحد فقط. فيما يلي بعض الأبعاد الأساسية المرتبطة عادة بنجاح المشروع: (Beheshti et al., 2014)

1. الوقت: يشير هذا البعد إلى قدرة المشروع على إكماله ضمن الجدول الزمني المخصص. يعد الوفاء بالمواعيد النهائية والمعالم أمراً بالغ الأهمية لنجاح المشروع.
2. التكلفة: يركز بُعد التكلفة على قدرة المشروع على البقاء ضمن الميزانية المعتمدة. إدارة النفقات بشكل فعال أمر ضروري لتحقيق نجاح المشروع.
3. النطاق: يتعلق بُعد النطاق بقدرة المشروع على تحقيق الأهداف والتسليمات المقصودة. إن تلبية النطاق المحدد يضمن أن المشروع يحقق النتائج المرجوة.
4. الجودة: الجودة هي البعد الذي يؤكد قدرة المشروع على تلبية أو تجاوز المعايير والمتطلبات المتوقعة. يعد تقديم نتائج مشروع عالية الجودة مقياساً رئيسياً للنجاح.

5. رضا أصحاب المصلحة: يأخذ هذا البعد في الاعتبار رضا ومشاركة أصحاب المصلحة في المشروع، بما في ذلك العملاء والمستخدمين النهائيين وأعضاء فريق المشروع والأطراف الأخرى ذات الصلة. يعد تلبية توقعات أصحاب المصلحة أو تجاوزها جانبًا مهمًا لنجاح المشروع.
 6. تحقيق الفوائد: يشير تحقيق الفوائد إلى البعد الذي يركز على قدرة المشروع على تقديم الفوائد والقيمة المتوقعة للمنظمة وأصحاب المصلحة فيها. تولد المشاريع الناجحة فوائد ملموسة وغير ملموسة تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية.
 7. إدارة المخاطر: يؤكد بُعد إدارة المخاطر على قدرة المشروع على تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها بفعالية. تتضمن الإدارة الناجحة للمشروع معالجة المخاطر المحتملة بشكل استباقي والتخفيف من تأثيرها.
- ومن جهة أخرى، فإن الأهمية النسبية لهذه الأبعاد قد تختلف تبعًا لسياق المشروع وأهدافه وتوقعات أصحاب المصلحة. نجاح المشروع هو تقييم شامل يأخذ في الاعتبار أبعادًا متعددة لتقديم تقييم شامل لنتائج المشروع.

2.3.4 نظريات نجاح المشاريع:

هناك العديد من النظريات والأطر التي تم اقتراحها لشرح العوامل التي تساهم في نجاح المشروع، ومن أهم هذه النظريات: (Ngacho, 2017)

1. نظرية الطوارئ: تقترح هذه النظرية أن نجاح المشروع يعتمد على عوامل مختلفة، بما في ذلك خصائص المشروع، ونهج إدارة المشروع، والسياق التنظيمي، والبيئة الخارجية. يتم تحقيق النجاح من خلال مواءمة هذه العوامل بشكل مناسب.
 2. نظرية أصحاب المصلحة: وفقا لهذه النظرية، يتم تحديد نجاح المشروع من خلال رضا ومشاركة أصحاب المصلحة. من المرجح أن تكون المشاريع التي تدير بشكل فعال وتلبي احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة أكثر نجاحًا.
 3. نظرية العرض المعتمد على الموارد (RBV): تفترض نظرية العرض المعتمد على الموارد أن نجاح المشروع يتأثر بتوفر الموارد واستخدامها بشكل فعال. من الأرجح أن تنجح المشاريع التي تتمتع بإمكانية الوصول إلى موارد قيمة ونادرة وبصعب تقليدها.
- توفر هذه النظريات وجهات نظر ورؤى مختلفة حول العوامل التي تساهم في نجاح المشروع. من المهم ملاحظة أنه لا توجد نظرية واحدة يمكنها تفسير نجاح المشروع بشكل كامل، لأنه مفهوم متعدد الأوجه ويعتمد على السياق. ومع ذلك، يمكن لهذه النظريات توجيه مديري المشاريع في فهم ومعالجة العوامل الرئيسية التي تؤثر على نتائج المشروع.

2.4 العلاقة بين أثر استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع:

2.4.1 أنماط التأثير بين استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:

تكمن مساهمة استراتيجية التسويق في المنظمة في صياغة استراتيجيات لاختيار العميل المناسب وبناء علاقات الثقة معهم وخلق النمو. ولذلك، لكي تتمكن المنظمة من التأقلم مع العالم الخارجي من العملاء والمنافسين، لا بد من تدريب وتحفيز جميع الموظفين داخل المنظمة لتقديم مستوى الخدمة المناسب للعملاء. يعد الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة عن العملاء عنصرًا أساسيًا في التسويق الاستراتيجي؛ وبمساعدة التكنولوجيا الحديثة والبرمجيات المناسبة، يمكن للمؤسسات تطوير ملف معلومات العملاء الذي يمكن الوصول إليه ومصمم للمساعدة في اتخاذ القرار. يمكن لاستراتيجيات التسويق الفعالة أن تساعد فرق المشروع على تحديد واستهداف شريحة السوق المناسبة لمشروعهم. ومن خلال فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم، يمكن للمشاريع تصميم عروضها لتلبية تلك المتطلبات، مما يزيد من احتمالات النجاح. كما يمكن لاستراتيجيات التسويق التي تركز على بناء علامة تجارية قوية وسمعة إيجابية أن تعزز نجاح المشاريع. يمكن للعلامة التجارية الراسخة والسمعة الإيجابية أن تغرس الثقة والمصداقية بين أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى زيادة الدعم والقبول للمشروع. (MaCristina, Enrique and Ricardo, 2012).

وتسترشد الدراسة بوجهة النظر القائمة على الموارد (RBV)، ونظرية اللعبة والنظرية المؤسسية. تتناول الفرضية المركزية لـ RBV السؤال الأساسي حول سبب اختلاف الشركات وكيف تحقق الشركات الميزة التنافسية وتحافظ عليها من خلال نشر مواردها (RBV) للشركة (Campbell, 2004). يمكن للإدارة استخدام نظرية اللعبة للحصول على فهم مفاهيمي أفضل لعملية اتخاذ القرار في المواقف التنافسية. يمكن تمثيل نتائج مختلف استراتيجيات التسويق الممكنة في مصفوفات اللعبة، ويمكن تحديد الحلول المفضلة في ظل عدد من الافتراضات السلوكية المختلفة (Shubik, 1972). تؤكد النظرية المؤسسية أن البيئة المؤسسية يمكن أن تؤثر بقوة على تطوير الهياكل الرسمية في المنظمة، وغالبًا ما يكون ذلك بشكل أعمق من ضغوط السوق.

2.4.2 الصراعات التي تواجه استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:

عندما يتعلق الأمر بتأثير استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع، هناك العديد من التحديات التي قد تواجهها المنظمات. يمكن لهذه التحديات أن تعيق فعالية الجهود التسويقية والنتائج المرجوة منها.

قد تواجه المنظمات قيودًا على الموارد مثل قيود الميزانية، أو القوى العاملة المحدودة، أو قيود الوقت. يمكن لهذه القيود أن تقيد تنفيذ استراتيجيات التسويق الشاملة وتحد من مدى وصول جهود التسويق وتأثيرها. كما أن الأسواق ديناميكية وتخضع للتغيير المستمر، بما في ذلك التحولات في تفضيلات العملاء، والتقنيات الناشئة، والمناظر الطبيعية التنافسية المتطورة. يمكن أن تشكل مواكبة هذه التغييرات وتكييف استراتيجيات التسويق وفقًا لذلك تحديًا للمؤسسات.

ويتم قصف العملاء بسيل مستمر من الرسائل التسويقية، مما يجعل من الصعب على المؤسسات تجاوز الضجيج وجذب انتباههم. يمكن أن يشكل اختراق الفوضى وتوصيل عرض القيمة بشكل فعال تحديًا كبيرًا. كما يكون قياس تأثير وفعالية استراتيجيات التسويق على نجاح المشروع أمرًا صعبًا. قد يكون من الصعب أن نعزو نتائج محددة فقط إلى الجهود التسويقية، خاصة عندما تؤثر عوامل متعددة على نجاح المشروع.

ويجب أن تتوافق استراتيجيات التسويق مع أهداف المشروع وغاياته. يمكن أن يشكل ضمان تزامن جهود التسويق مع الرؤية العامة للمشروع وأهدافه تحديًا، لا سيما في المشاريع المعقدة التي تضم أصحاب مصلحة متعددين وأهدافًا متنوعة. (المللي، 2017)

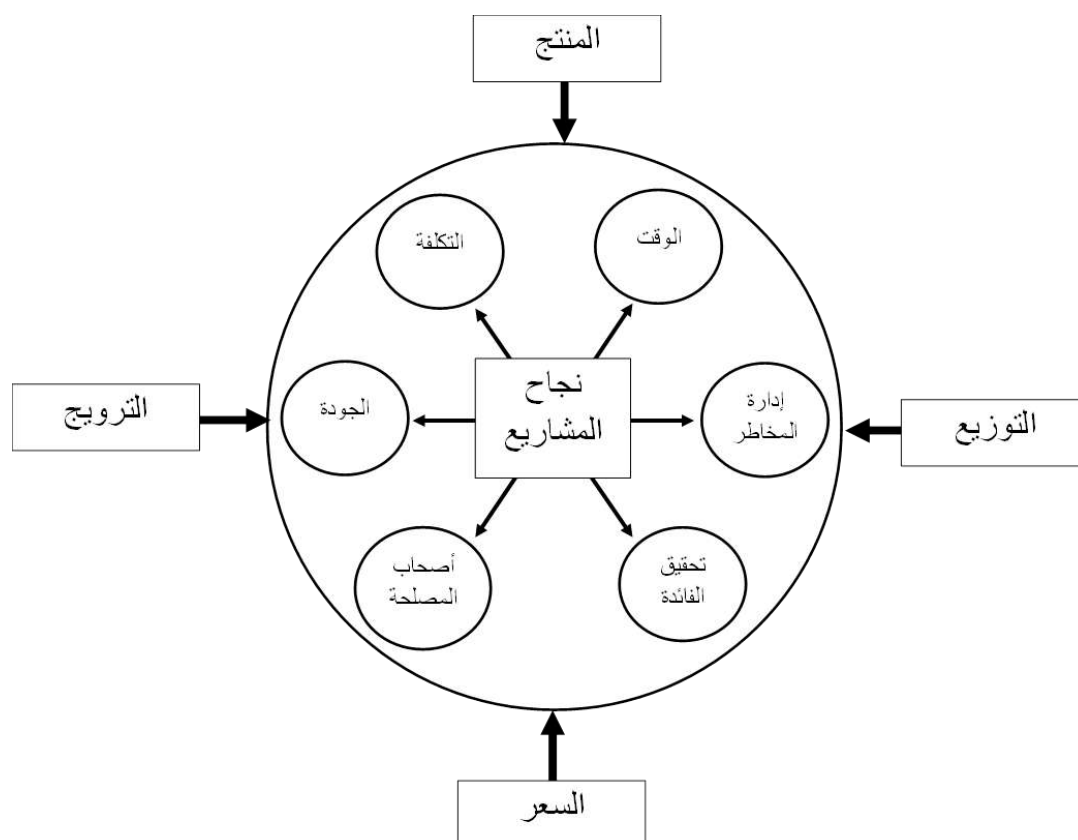
ولمواجهة هذه التحديات، يجب على المنظمات التركيز على التخطيط الاستراتيجي، وتخصيص الموارد، وأبحاث السوق، والتقييم المستمر لاستراتيجيات التسويق. إن التكيف مع ديناميكيات السوق، والاستفادة من رؤى العملاء، وتعزيز ثقافة الابتكار يمكن أن يساعد أيضًا في التغلب على هذه التحديات وتعزيز تأثير استراتيجيات التسويق على نجاح المشروع.

2.4.3 الفجوات التي تواجه استراتيجيات التسويق ونجاح المشاريع:

عندما يتعلق الأمر بتأثير استراتيجيات التسويق على نجاح المشاريع، هناك العديد من الثغرات التي قد تواجهها المنظمات. تمثل هذه الفجوات المجالات التي قد يكون فيها التأثير المطلوب لاستراتيجيات التسويق قصيرًا. إحدى الفجوات الشائعة هي الانفصال بين صياغة إستراتيجية التسويق وتنفيذها. في حين أن المنظمات قد تطور استراتيجيات تسويقية مدروسة جيدًا، فإنها غالبًا ما تكافح من أجل التنفيذ الفعال لهذه الاستراتيجيات وتنفيذها في الممارسة العملية. يمكن أن تعيق هذه الفجوة التأثير المطلوب على نجاح المشروع. فجوة أخرى هي عدم التوافق بين استراتيجيات التسويق وأهداف وغايات المشروع الشاملة. إذا لم تكن استراتيجيات التسويق متوافقة بشكل وثيق مع الرؤية الأوسع للمشروع، فقد يؤدي ذلك إلى عدم التماسك وإعاقة النجاح الشامل للمشروع.

قد تواجه المؤسسات فجوة معرفية عندما يتعلق الأمر بفهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وديناميكيات السوق. يمكن أن تؤدي أبحاث السوق غير الكافية أو الافتقار إلى رؤى العملاء إلى استراتيجيات تسويقية لا يتردد صداها بشكل فعال مع الجمهور المستهدف، مما يحد من التأثير على نجاح المشروع. وقد يكون قياس تأثير وفعالية استراتيجيات التسويق أمرًا صعبًا. قد تواجه المنظمات صعوبة في إنشاء مقاييس واضحة ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تلتقط بدقة نتائج وتأثير جهود التسويق على نجاح المشروع. يمكن أن تؤدي فجوة القياس هذه إلى صعوبة تقييم الفعالية الحقيقية لاستراتيجيات التسويق. (عنتر وعليان، 2006)

تتطلب معالجة هذه الفجوات من المؤسسات سد الفجوة بين الإستراتيجية والتنفيذ، ومواءمة استراتيجيات التسويق مع أهداف المشروع، والاستثمار في أبحاث السوق ورؤى العملاء، وإنشاء آليات قياس فعالة، وتحسين قنوات الاتصال، وتعزيز التكامل بين الأقسام، وتشجيع ثقافة الابتكار. ومن خلال معالجة هذه الفجوات، يمكن للمؤسسات تعزيز تأثير استراتيجيات التسويق على نجاح مشاريعها.



الشكل (3) العلاقة بين أبعاد التسويق وأبعاد نجاح المشاريع

2.5 الخاتمة:

في ختام الفصل الثاني من هذا البحث العلمي، والذي تناول بالدراسة الإطار النظري لاستراتيجيات التسويق وأثرها على نجاح المشاريع في قطاع تجارة التجزئة، يمكننا القول بأن الاستراتيجيات التسويقية تمثل العمود الفقري لأي منظمة تسعى للتميز والنجاح في بيئة الأعمال المعاصرة. لقد أظهرت الدراسات السابقة أهمية تبني استراتيجية تسويقية متكاملة تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق.

من خلال تحليل مفهوم الاستراتيجية والتسويق، واستعراض تطور الاستراتيجيات التسويقية وأبعادها، توصلنا إلى فهم أعمق لكيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء العام للمنظمات. وقد تبين أن النجاح في التسويق لا يقتصر فقط على زيادة المبيعات، بل يشمل أيضاً بناء علاقة مستدامة مع العملاء وخلق قيمة مضافة تلبي احتياجاتهم وتطلعاتهم.

وفي النهاية، يمكن القول بأن الفصل الثاني قد وفر أساساً نظرياً متيناً يمكن البناء عليه في الفصول اللاحقة من البحث، والتي سنتناول دراسة تطبيقية لاستراتيجيات التسويق في قطاع تجارة التجزئة. ومن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال وتقديم إسهامات عملية يمكن للمنظمات الاستفادة منها في تحقيق أهدافها التسويقية والتجارية.

2.6 المراجع: الأجنبية

1. Campbell B. (2004). Value-based business strategy, *Journal of Economics and Management Strategy*, 5, pp. 5-24.
2. Elbanna, S. & J. Child (2007). The influence of decision, environmental and firm characteristics on the rationality of strategic decision-making, *Journal of Management Studies*, 44, 561– 591.
3. Finlay, P., (2000), ((Strategic management an introduction to Business and corporate strategy)) 1st ed, publishing prentice Hill, New York.
4. Gattiker, T. F. (2007). Enterprise resource planning (ERP) systems and the manufacturing–marketing interface: an information-processing theory view, *International Journal of Production Research*, 45, 28–29.
5. Grewal, D, Levy, Maichael (2008) ((Marketing)), Mc Graw – Hill, Irwin
6. Jain, Subhash, C., (1997), ((Marketing Planning and Strategy)), 5th ed, South western college Publishing, USA.
7. Kerin, Roger & Peterson, Robert., (2010), (Strategic Marketing 15Problems), 12 ed Pearson.
8. Kimball R (2002), An Exploratory Report of Sales Promotion Management. *Journal of Consumer Marketing*, 6(3), 65-75.
9. Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing*. 14th edition. Edinburgh Gate Harlow Essex, England. Pearson Education.
10. Lui, G. J., Shah, R., & Schroeder, R. G. (2006). Linking work design to mass customization: A socio-technical systems perspective. *Journal of Retailing*, 37(4), 519–545.
11. MaCristina. P, Enrique C.R and Ricardo H.R (2012). Organizational Competences and Competitiveness. The effect of Business Strategies 20 (3&4), 16-31
12. Ndinda, R. (2012). An Exploratory Report of Sales Promotion Management; *Journal of Consumer Marketing*, 6(3), 65-75.
13. Pride, W.M., & Ferrell, O.C., (2006), ((Marketing)), 2nd ed, Houghton Mifflin Co. New York.
14. Shubik, M. (1972). A Theory of Money and Financial Institutions: Fiat Money and Noncooperative Equilibrium in a Closed Economy, *International Journal of Game Theory* 1(4): 243–268.

15. Solomon, M.R., & Marshall, G.W, & Stuart, E.W., (2009), (Real marketing-people choices), 6ed Pearson Education, Inc. New Jersey.
16. Winer, Russell. (2000), (Marketing Management) Prentice Hill, London.
17. Das. D. Ngacho. C. (2017), Critical success factors influencing the performance of development projects: An empirical study of Constituency Development Fund projects in Kenya. Journal homepage. IIMB Management Review (2017) 29, 276–293.
18. Beheshti, H., Blaylock, B., Henderson, D., & Lollar, J. (2014). Selection And Critical Success Factors In Successful ERP Implementation. Competitiveness Review, 24(4), 357-375.
19. Lamproua, A. Vagionab. D. (2018). Success Criteria and Critical Success Factors in Project Success. International Journal of Real Estate and Land Planning. Vol.1.
20. McCarthy, E.Jerome & Perreault, William, D. Basecal Marketing, 11th ed, IRWIN, 1993, P.G.11

2.7 المراجع: العربية

21. البرواري، نزار عبد المجيد، والبرزنجي، أحمد محمد فهمي. (2004). استراتيجيات التسويق- المفاهيم، الأسس، الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
22. البكري، تامر، (2006)، التسويق- أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
23. الديوجي، أبي سعيد. (1999). إدارة التسويق. الطبعة الثانية، دار الكتب للطباعة والنشر. العراق، الموصل.
24. الصميدعي، محمود جاسم. (2010). استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
25. العاصي، شريف أحمد شريف. (2006). التسويق - النظرية والتطبيق. الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مكتبة جرير، الرياض، السعودية.
26. النصور، إياد عبد الفتاح. (2012). استراتيجيات التسويق - مدخل نظري وكمي. الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
27. عنتر، عبد الرحمان؛ عليان، نذير. (2006). عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصر و الملتقى الدولي، متطلبات تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدو العربية. يومي 17 و 18 أبريل ج 663-674.
28. المللي، قمر. (2017). المعوقات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية. مجلة جامعة البعث، المجلد (39)، العدد (37)، ص 11 - 41

2.8 الملاحق:

[alraya – alraya](#)