

القرار الاستراتيجي وتأثيره في المزيج الترويجي – بحث استطلاعي في شركة الربيع العامة / وزارة الصناعة العراقية

كنعان عدنان ملغوث**

أ.م.د. مها عارف بريسم*

المستخلص :

يختبر الباحثان التأثير للقرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي بعناصره (الاعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة والتسويق المباشر)، وقد تمثلت مشكلة البحث بعدد من التساؤلات تم الاجابة عنها لمعرفة ما مدى اهتمام الادارة العليا في الشركة المبحوثة بالقرار الاستراتيجي وبالتالي معرفة واقع تأثير القرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي، وتتعلق اهمية البحث من اهمية الدور الذي يؤديه القرار الاستراتيجي من خلال تأثيره في تحقيق اهداف الشركة المبحوثة في انجاز اعمالها بكفاية عالية، وقد استخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات صممت استنادا للجانب النظري ووزعت على عينة قوامها (40) مبحوثا تمثلت بمدير عام الشركة ومعاونيه ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب في شركة الربيع العامة، وقد استخدم اختبار (F) لتحديد معنوية التأثير من خلال استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS22)، وقد جاءت اغلب النتائج مطابقة لفرضيات البحث وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات منها وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي وعدم وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في الاعلان.

كما توصل البحث الى مجموعة من التوصيات كان من اهمها ضرورة ان يكون ضمن توجيهات وقرارات الشركة الاستراتيجية اعتماد الاعلان باعتباره عنصرا اساسيا في المزيج الترويجي.

المصطلحات الرئيسية : القرار الاستراتيجي ، المزيج الترويجي .

Strategic Decision and Its Impact on Promotional Mix - Exploratory Research in Company of General Spring / Iraqi Ministry of Industry

Abstract

The researchers are examining the impact of the strategic decision on the promotional mix with its elements (advertising, personal selling, sales promotion, public relations and direct marketing), and the research problem was represented by a number of questions that were answered to know the extent of the interest of the higher management in the company discussed with the strategic decision and thus knowing the reality of the impact of the decision The strategy is in the promotional mix, and the importance of research stems from the importance of the role played by the strategic decision through its effect in achieving the goals of the researched company in completing its business with high efficiency, and the questionnaire was used as a data collection tool designed according to the theoretical side and distributed to a sample of (40) respondents, represented by the general manager of the company, his assistants, department heads, and people in charge in the public spring company. The (F) test was used to determine the significance of the impact through the use of the statistical program (SPSS 22). The research The research reached a set of conclusions, including the presence of a significant effect of the strategic

decision in the promotional mix and the absence of a significant impact of the strategic decision in advertising.

The research also reached a set of recommendations, the most important of which was that it should be within the company's strategic directives and decisions to adopt the advertisement as an essential element in the promotional mix.

Key terms: strategic decision, promotional mix.

المقدمة

تعد عملية صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت الحاضر من اهم المقومات الأساسية للإدارة الناجحة , وهي ملازمة لعمل القيادات الإدارية في مختلف المستويات التنظيمية , ويعد القرار الاستراتيجي احد الحلقات الاستراتيجية الأساسية في عملية صياغة الاستراتيجية التي يقوم بها صناع القرار الاستراتيجي وله دوراً أساسياً وجوهرياً في تحقيق أهداف الشركة كونه يؤدي الى انتقالها الى وضع ومكانة أفضل في السوق من خلال استخدام الترويج الذي يعد احد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي لمنظمات الاعمال ولاسيما الشركات الصناعية وكذلك يعتبر من الأنشطة المهمة والضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنه لأية شركة تروم بيع منتجاتها , وان نجاح الشركة في تحقيق أهدافها التسويقية يكمن في حصولها على المعلومات عن البيئة المحيطة بها والاستمرار في تفاعلها معها من خلال اعتماد مختلف عناصر المزيج الترويجي لتحقيق التواصل مع زبائنها الحاليين والمحتملين واقناعهم بقبول ما تقدمه من منتجات وتذكرهم بشكل مستمر بالمنافع التي سيحصلون عليها جراء تعاملهم معها مما يؤدي الى تكرار عملية الشراء مستقبلاً .

تنتقل أهمية البحث الحالي من أهمية الدور الذي يؤديه القرار الاستراتيجي وتأثيره في تحقيق اهداف الشركة المبحوثة (شركة الربيع العامة) .

لقد جرى صياغة إشكالية البحث بصيغة تساؤلات تمت الإجابة عنها في الجانب العملي من خلال تشخيص وتحليل نتائج البحث لمعرفة مستوى إجابات العينة المبحوثة ومدى تأثير المتغير المستقل (القرار الاستراتيجي) في المتغير التابع (المزيج الترويجي) بعناصره (الإعلان , البيع الشخصي , تنشيط المبيعات , العلاقات العامة والتسويق المباشر) .

بناءً على ذلك جاء البحث ليشمل اربعة مباحث ، اذ تضمن المبحث الأول منه منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة ، واشتمل المبحث الثاني الجانب النظري لكل من متغير القرار الاستراتيجي ومتغير المزيج الترويجي ، واعتمد المبحث الثالث الجانب العملي وشمل عرض وتحليل نتائج البحث واختبار التأثير بين متغيرات البحث ، اما الفصل الرابع فقد خصص لاهم الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن ان تعتمدها عينة البحث .

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً :- مشكلة البحث

تواجه شركة الربيع العامة صعوبة في تسويق منتجاتها في ظل بيئة تتسم بسرعة التغيير والمنافسة الشديدة من قبل المنتجات الاجنبية ولاسيما الصينية منها التي اغرقت السوق العراقية والتي امتازت بأسعارها الزهيدة مقابل نوعيتها الرديئة خاصة وانها لم تخضع لمواصفات الجودة العالمية , وقد تزايدت المشكلة حدة عندما اصبحت الادارة العليا للشركة تجد صعوبة وحذرة جدا من اي وقت مضى في اتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب للترويج عن منتجاتها كونها تعاني من قلة الموارد المالية وعدم وجود التخصيصات المالية الحكومية الداعمة لها بل انها اصبحت من ضمن المنشآت الصناعية الحكومية التي تعتمد التمويل الذاتي في ادارة شؤونها في حين ان الانشطة التسويقية ومنها عملية الترويج تتطلب رصد ميزانية خاصة بذلك , عليه يمكن تجسيد مشكلة البحث من خلال الاجابة على التساؤلات الآتية :-

- 1- ما مدى مستوى اهمية متغيرات البحث الحالي في الشركة المبحوثة ؟
2- ما واقع تأثير القرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي في الشركة المبحوثة ؟

ثانياً :- أهمية البحث

تتجسد اهمية الدراسة بالاتي :-

1- الاهمية العلمية :

تكمن الأهمية العلمية للبحث بما يأتي :-

- أ- يعد من البحوث العلمية المتخصصة التي يمكن ان تساعد مديري التسويق في الشركة باتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب واعتماد اي من عناصر المزيج الترويجي المناسبة التي يمكن ان تتبناها الادارة العليا للشركة المبحوثة .
ب- يجمع البحث الحالي بين متغيرين مهمين احدهما القرار الاستراتيجي والذي تعد عملية صنعه واتخاذ من عناصر الادارة الناضجة والاخر هو المزيج الترويجي الذي يعد احد عناصر المزيج التسويقي والذي يلعب دورا رئيسيا في عملية التواصل وتعريف الزبائن بالمنتجات التي تنتجها تلك الشركة .
2- الاهمية التطبيقية :
تكمن الأهمية التطبيقية للبحث من خلال الاتي :-

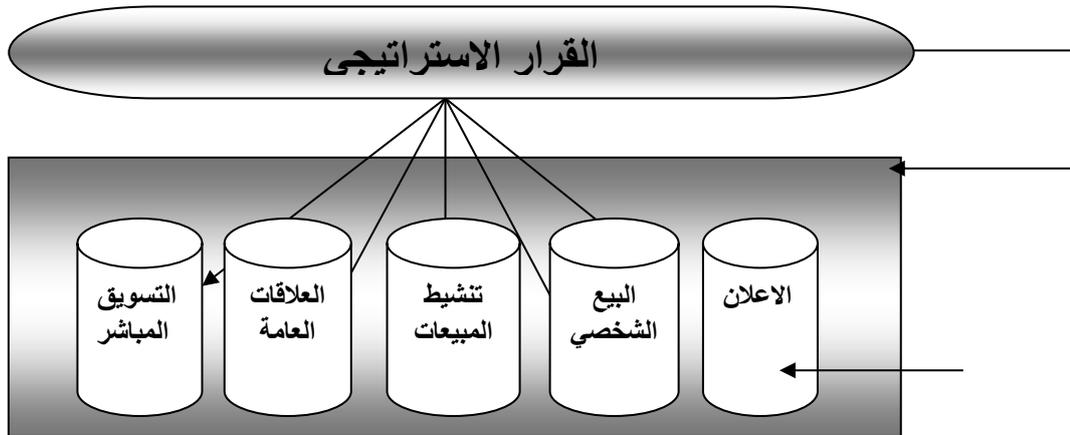
- أ- يوفر البحث الحالي معلومات مباشرة ومهمة للإدارة العليا في الشركة المبحوثة يمكن توظيفها في خدمة التوجه المستقبلي كونها ذات طبيعة تحليلية لنشاطات الشركة الحالية والمستقبلية.
ب- يسهم البحث الحالي في قياس مدى تأثير القرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي وعناصره المتمثلة بـ (الاعلان ، البيع الشخصي ، تنشيط المبيعات ، العلاقات العامة ، التسويق المباشر) .
ثالثاً :- اهداف البحث

يسعى البحث الحالي لتحقيق الاهداف الاتية :-

- 1- تقديم اطار فكري عن ماهية القرارات الاستراتيجية واهميتها وكيفية اتخاذها .
2- بيان ماهية المزيج الترويجي واهميته في عملية الاتصال وتعريف الزبائن بمنتجات الشركة المبحوثة من اجل حثهم على الشراء والحصول عليها لتنشيط المبيعات وزيادتها وتحقيق الارباح.
3- معرفة مدى تأثير القرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي.

رابعاً :- المخطط الاجرائي للبحث :

يوضح الشكل (1) المخطط الاجرائي للبحث .



المصدر : اعداد الباحثان .

خامساً :- فرضيات البحث :

يسعى البحث الحالي الى اختبار تأثير المتغير المستقل (القرار الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (المزيج الترويجي) وعناصره المتمثلة بـ (الاعلان , البيع الشخصي , تنشيط المبيعات , العلاقات العامة ، والتسويق المباشر) عليه ستكون فرضيات البحث كما يأتي:

❖ الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي وتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :-
 الفرضية الفرعية الاولى :- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في الاعلان .
 الفرضية الفرعية الثانية :- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في البيع الشخصي .
 الفرضية الفرعية الثالثة :- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في تنشيط المبيعات .
 الفرضية الفرعية الرابعة :- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في العلاقات العامة .
 الفرضية الفرعية الخامسة :- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في التسويق المباشر .

سادسا :- منهج البحث :

لقد اعتمد البحث الحالي المنهج (الوصفي – التحليلي) في بحث متغيرات البحث كونه يلائم العديد من الدراسات والبحوث التي تتبنى المدخل المعرفي .

سابعا:-مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث الحالي العاملين في شركة الربيع العامة وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن والذي يبلغ عددهم (950) مبحوثا وهم من التخصصات الهندسية والفنية المتخصصة وذات الخبرة العالية في اعمال التصاميم والتشغيل الميكانيكي واللحام وتجميع وتنصيب المنظومات الميكانيكية والكهربائية والطباعة والتغليف ، تم اختيار عينة قصدية تمثلت بمدير عام الشركة ومعاونيه ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب وقد بلغ حجم هذه العينة (40) مبحوثا .

ثامنا :- اساليب جمع وتحليل البيانات :

لقد اعتمد البحث الحالي على مجموعة من الادوات لجمع البيانات وتحليلها وكما يأتي :-

1- المراجع النظرية : 2 -المقابلات الشخصية : 3 -الاستبانة : 4- الاساليب الاحصائية :

تاسعا : الدراسات السابقة :

لقد تم الرجوع الى بعض الدراسات السابقة المتعلقة بكل من القرار الاستراتيجي والمزيج الترويجي وكما موضح في الجدول (1) .

ت	اسم الباحث	عنوان البحث	الاهداف	اهم الاستنتاجات
1	Alam, 2013	and Process The Strategic Decision Making of Personality Six Case Study of Influence Farms in Sweden	التحقق فيما اذا كانت شخصية متخذ القرار تهتم بعملية التحليل واعتماد الحس في اتخاذ القرار الاستراتيجي.	ان عملية اتخاذ القرار من قبل اصحاب المزارع الريفية تتأثر بشكل كبير بالاسرة وكذلك بالخبرة الطويلة التي يمتلكونها وليس لديهم الاهتمام بعمليات التحليل والحساب.
2	, 2013 Kohn	trategic Decision Making Based Evidence Ontario Public Hospitals	استكشاف كيفية تصور الالة من قبل المديرين التنفيذيين في المستشفيات العامة وكيفية اعتماد الالة في اتخاذ القرار الاستراتيجي.	تلعب الالة دورا بارزا في اتخاذ القرارات الاستراتيجية . واستندت القرارات الاستراتيجية في العمليات التي تتطلب تقديم الالة.
3	2016، الربيعي	معرفة كيفية عمل مصفوفة Swot في اتخاذ القرار الاستراتيجي للمنظمة	معرفة كيفية عمل مصفوفة Swot بوصفها متغيرات تتكامل مع بعضها لرسم خارطة طريق واضحة امام متخذ القرار	اهتمام الامة العامة لمجلس الوزراء باعتماد المدخل الرشيد في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية في مجال عملياتها.
4	2004الجزاوي،	تأثير السلوك المتوقع للمستهلك في قرارات المزيج التسويقي – دراسة استطلاعية لاداء مديري الشركة العامة للصناعات الكهربائية.	معرفة مدى العلاقة وتأثير السلوك المستقبلي للمستهلك في اتخاذ قرارات المزيج التسويقي في اطار القرارات التي تتخذها ادارة الشركة محل البحث وتقديم توصيات علمية تساعد في تخطيط وتنفيذ ورقابة انشطتها التسويقية.	لا تزال النشاطات الترويجية محدودة وغير متكاملة في اطار التوازن النظامي المطلوب لخوض المزيج الترويجي (الاعلان ، تنشيط المبيعات ، العلاقات العامة ، النشر)، كما تبين وجود ضعف في سياسة الترويج وعدم الاهتمام بالتمتع والتغليب كدأة ترويجية مهمة للشركة المبحوثة.
5	2015 زورخ ،	الاصالات الترويجية والاداء التسويقي بالمؤسسة الخدمية – دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) المديرية الجوية بورقلة	التعرف على الاتصال الترويجي ومزيج واستمرار نشاطه في المؤسسة الخدمية محل الدراسة .	يحقق الاتصال الترويجي اهداف المؤسسة من خلال دورها التجاري في تحقيق زيادة مستمرة في المبيعات وزيادة الحصص السوقية لها.

جدول (1) بعض الدراسات السابقة لكل من القرار الاستراتيجي والمزيج الترويجي

المصدر : اعداد الباحثان .

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

- في ضوء عرض الجهود العلمية السابقة، تم التوصل الى ما يأتي :-
- 1-مراجعة بعض الكتب والمصادر والبحوث ومواقع الانترنت التي لم يتسنى للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل والاستفادة منها في الجانب النظري .
 - 2- لم يتم اقامة مثل هذه النوع من الدراسة في المنظمة المبحوثة سابقا لذلك فأنها تعد بمثابة منطلق فكري لهذه المنظمة لوضع خطط علمية لاعتمادها في اتخاذ القرارات التي تهم الشركة المبحوثة.
 - 3- ساعدت الباحث في تصميم اداة البحث (الاستبانة) وتحديد العينة الملائمة للبحث الحالي .
 - 4- ساعدت الباحث باستخدام المقاييس الاحصائية التي من خلالها تم اختبار فرضيات البحث و الوصول الى النتائج التي عززت منهجية البحث .

المبحث الثاني : الجانب النظري

اولا : القرار الاستراتيجي :

تعد عملية صنع واتخاذ القرارات في العصر الحاضر من اهم المقومات الاساسية للإدارة الناجحة وهي ملازمة لعمل القيادات الادارية في مختلف المستويات التنظيمية , و يمثل القرار الاستراتيجي احد الحلقات الاساسية في عملية صياغة الاستراتيجية التي يقوم بها صناع القرار الاستراتيجي في المنظمة, اذ يتم تكوين مجموعة من البدائل المتاحة ومن ثم يتم اختيار البديل الافضل من وجهة نظر متخذي القرار للإدارة العليا في المنظمة , و يلعب القرار الاستراتيجي دورا اساسيا وجوهريا في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة بوصفها سيؤدي الى انتقال المنظمة الى وضع افضل مما هي عليه ويسهم في تحقيق مكانة افضل في السوق تستطيع من خلاله مواجهة منافسيها , ولكن احيانا يتم اتخاذه لإنفاذ المنظمة من وضع خطير قد تتحدر اليه وتعرضها الى خسائر تلحق بها , فيكون امسا بتوقفاً فانشطتها واغراقها لاقبال المنظمة (الشركة) او الغاء فرع او فروع منها , هذا مما يشير الى ان لاتخاذ القرارات الاستراتيجية دورا مركزيا وجوهريا في حياة المنظمة ومخرجاتها , عليه سيتناول هذا المبحث ما ياتي :-

1- مفهوم القرار الاستراتيجي :

لقد حظى القرار الاستراتيجي باهتمام العديد من الكتاب والباحثين وقد تباينت وجهات نظرهم تبعا لاختلاف توجهاتهم لدراسة القرار الاستراتيجي , والجدول (2) يبين المفاهيم المتعلقة بالقرار الاستراتيجي لبعض الكتاب والباحثين وبحسب التعاقب الزمني .

جدول (2) مفهوم القرار الاستراتيجي على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين

ت	الكتاب/ الباحث	السنة والصفحة	المفهوم
1	Mintzberg & Quinn	1996 : 10	القرارات التي تحدد مسيرة الشركة الاساسية واتجاهها العام في ضوء المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة التي تحدث في بيئتها المحيطة , وهي في النهاية تشكل اهداف حتمية للشركة , وتساعد في رسم المسارات التي من خلالها تمارس الشركة عملها وتوجه توزيع مصادرها وتحدد قواعدها .
2	العبيدي	1998 : 44	قرارات استثنائية يتم صنعها في امد الزمنية الحالية ذات الدرجة العالية من الاهمية من ناحية تأثيرها في الشركة خلال المراحل الزمنية المقبلة , وتتصد على تحقيق اهداف الشركة من خلال فهم كيفية انسياب عملية صنع القرار خلالها , وتتطلب مهارات ابداعية للاهتمام بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية .
3	الغزوي	2001 : 21	قرار يعيد المدى في محتواه , ويعتمد على الخطط الاستراتيجية الموضوعية وتحقيق الاهداف المحددة , ويأخذ في الاعتبار كل احتمالات الموقف وعواقبه .
4	الغزوي	2006 : 21	عملية الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة من موقف معين او عملية المفاضلة بين حلول بديل لمواجهة مشكلة ما واختيار الحل الامثل لها .
5	الفضل	2008 : 27	قرارات هامة تتعلق بوضع السياسات العامة للشركة وتتطلب موارد كبيرة واستثمارات ضخمة وتكون النتائج المترتبة عليها خطيرة بالنسبة لمستقبل الشركة وحيويتها .
6	ابراهيم	2012 : 47	هو عملية مفضلة بين بديلين استراتيجيين على اقل يتمتعان بقيمة واحدة او متشابهة.

المصدر :- اعداد الباحثان .

ويرى الباحثان من خلال ما تم عرضه من مفاهيم للقرار الاستراتيجي, ان القرارات الاستراتيجية هي (القرارات التي تحدد مسيرة الشركة واتجاهها العام في ضوء المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة في بيئتها المحيطة والتي تمثل افضل طريقة للوصول الى تحقيق اهدافها).

2 - اهمية القرار الاستراتيجي :

تعد صناعة القرارات الاستراتيجية و تنفيذها وتقييمها من اولى مهمات ادارة الشركة المعاصرة لانها اكبر عامل مهم في نجاحها (الشماخ، 2006 : 3) , وتزداد اهمية اتخاذ القرارات مع زيادة تعقد اعمال المنظمات (الشركات) وتوسعها وتنوعها وتزايد التحديات التي

تواجهها مع وجود تغيرات متسارعة ومنافسة كبيرة , كما تتجلى اهمية هذه القرارات كونها تركز على استشراف المستقبل للشركة والتأثيرات المختلفة التي تمس مكانتها وسمعتها في ظل التنافس الشديد بين الشركات (بريسم ، 2010:82) ، وان تأثير القرارات الاستراتيجية يكون شاملا على الشركة كونها تتعلق باندماجها او تحالفها او تحديد حجمها او تعزيز مركزها التنافسي او تحديد نوعية وجودة المنتجات (سلع – خدمات) التي تقدمها , وان نجاح صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية يعود على الشركة بتهيئة الفرص التنافسية وزيادة الحصة السوقية وزيادة الارباح لها (عباس واخرون ، 2017:79) , اي ان لهذه القرارات دورا مركزيا للتأثير في الشركة وكذلك في مخرجاتها (عمر، 2004:37) , لذا فان قدرة الشركة على الاستمرار بفعاليتها وانشطتها المختلفة تتوقف على ادارتها الجيدة لقراراتها الاستراتيجية وتأمين تطبيقها على اكمل وجه لتحقيق الاهداف المتوخاة (عبيدات ، 1997:43).

ويرى الباحثان ان تأثير القرارات الاستراتيجية اضافة الى كونها تتعلق باندماج او تحالف او تحديد حجم الشركة او تعزيز مركزها التنافسي او تحديد نوعية وجودة الخدمات فانه يمتد الى تحديد قطاعات الاسواق التي ترغب الشركة الدخول اليها

واستهدافها

3- خصائص القرار الاستراتيجي:

تمتاز القرارات الاستراتيجية بخصائص معينة تميزها عن القرارات الادارية الاخرى , ولفهم طبيعة هذه القرارات لابد من تناول هذه الخصائص وكما يأتي :-

أ- المستوى التنظيمي:

تتعامل الادارة العليا مع القرارات الاستراتيجية من حيث صياغتها وتأمين القاعدة الاساسية لها كونها تشكل اطارا ارشاديا للمستويات الاخرى , وتمثل الادارة العليا راس الهرم التنظيمي الذي يمتلك القدرة على رؤية الاشياء بشكل واضح وشامل التي يمكن من خلالها خلق الفرص واستغلالها وتوقع المخاطر والتعامل معها بروية استراتيجية تعكس تفاعل الشركة بحيطها , وهذا لا يمنع من اشراك الادارات الاخرى في عملية صنع القرارات , لذا يعد عنصر المشاركة من الامور المهمة التي تزيد من ثقة عناصر الشركة وبلورة القرارات مما يسهل الاستمرار في تطبيقها والاشراف عليها .

ب- التأثير الزمني:

ان نتائج القرارات الاستراتيجية يمتد تأثيرها على مستوى الافراد او الاقسام او حتى على مستوى الشركة بشكل عام لفترة طويلة مما يتطلب في هذا السياق مواصلة العمل لعدة سنوات قادمة , هذا مما يعني اخذ بعد الزمن بعين الاعتبار لانه يمكن من خلاله ان تحقق الشركة قفزة نوعية وميزة تمكنها من الاستمرار و المنافسة في سوق العمل.

ت- التوجه المستقبلي:

تعد القرارات الاستراتيجية توجهها مستقبليا للشركة , فالادارة العليا عند قيامها بصناعة القرارات الاستراتيجية تجد نفسها ملزمة باجراء التنبؤات المستقبلية بهدف تقييم الفرص والتهديدات و مؤامتها لعناصر القوة والضعف داخل الشركة , مما يسمح لها بصناعة قرار مستقبلي يرتبط بمجالاتها الرئيسية مثل المنتجات الجديدة , الاسواق الجديدة , الاستحواذ , الاندماج , الشراكة , التحالف , الاستثمار في تكنولوجيا حديثة , الانفاق في عمليات البحث والتطوير وغيرها , لذا فان التوجه المستقبلي للقرارات الاستراتيجية يعد تقريبا او تحديدا للمسار الحالي للاحداث التي ستسهم في نقل المنظمة من الوضع الحالي الى الوضع المستقبلي المرغوب فيه .

ث- تخصيص وتوزيع موارد الشركة:

ان عملية تنفيذ القرارات الاستراتيجية تتطلب تخصيص الموارد البشرية والمادية لدى الشركة وتوزيعها على اقسام الشركة لانجاز الواجبات المناطة لكل قسم , هذا مما يتطلب منها جدولة انشطتها وتنسيقها بما يسهم في تأمين متطلبات تنفيذ هذه القرارات من قبل الاقسام .

ج- المرونة:

ان المنظمات المعاصرة تحرص على اختيار الاستراتيجيات واختيار القرارات الاستراتيجية التي يمكن تعديلها او الغائها لغرض مقابلة رد فعل المنافسين او تغيير اتجاهات الموردين وتغيير البيئة الداخلية والخارجية , لذا اصبحت المرونة احد المعايير المهمة في تفضيل بعض الاستراتيجيات على البعض الاخر , وان توفير عنصر المرونة ومواجهة ظروف عدم التاكيد يعد احد المتطلبات

الاساسية للفكر الاستراتيجي الحديث , اذ ان زيادة عدم التاكيد تؤدي الى زيادة الحاجة الى توفر عنصر المرونة في القرارات الاستراتيجية.

ح- الابتكار والتجديد:

ان المتطلبات المعاصرة الناجمة تدرك بان الارباح وزيادة الحصة السوقية للشركة يحصل عليها الرواد الاوائل والمبتكرون والمجدمن دون من دون غيرهم الذين يؤمنون بان معظم الافكار الجديدة والمبتكرة التي ثبت نجاحها بدأت بافكار و قرارات استراتيجية كان من الصعب تصديقها والاقتناع بها , وقد ادركت ادارات الشركات ان اساس ايجاد استراتيجيات ناجحة يعتمد على حجم ونوعية المعلومات والتحليل وهي بنفس الدرجة التي تعتمد على الابتكار والتخيل والحكم الشخصي وتحديد الثوابت التي ينظر اليها في صناعة القرارات الاستراتيجية باعتبارها قوانين لا ينبغي المساس بها .

خ- الاهتمام برضا الزبون:

تسعى الادارة الى الاهتمام برضا الزبون ومحاولة جذبهم الى منتجات الشركة عن طريق زيادة المنافع التي تقدمها وزيادة درجة اشباعه , ولتحقيق هذه الغاية تتخذ ادارة الشركة قرارات منها التخلص من المخزون واتباع اسلوب التسليم المنضبط (just in time) لتخفيض التكلفة وبالتالي تزداد قدرتها على تخفيض اسعار منتجاتها , كما تعمل على تطوير منتجاتها وازافة منتجات جديدة لاشباع حاجات ورغبات زبائنها الحاليين والمحتملين , لذا فان محور القرارات الاستراتيجية هو الزبون ومعيار نجاحها ارضائه . (عباس واخرون، 2017: 79-81) و (ابراهيم، 2012: 247) و (الغالبى وادريس، 2007: 157) و (عبد العزيز ، 2016) .

ثانيا : المزيج الترويجي :

بعد الترويج احد العناصر الاساسية للمزيج التسويقي لمنظمات الاعمال اي كانت طبيعة منتجاتها (سلعة – خدمة – فكرة) , كما يعتبر نشاط الترويج من الانشطة المهمة والضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنه لاي منظمة (شركة) تروم بيع منتجاتها مهما بلغت درجة جودتها من دون ان يتم وصول المعلومات الكافية والضرورية الى زبائنها الحاليين والمحتملين عن هذه المنتجات , كما ان نجاح الشركة في تحقيق اهدافها التسويقية يكمن في حصولها على المعلومات عن البيئة المحيطة بها والاستمرار في تفاعلها معها من خلال اعتماد مختلف عناصر المزيج الترويجي لتحقيق ذلك التواصل مع زبائنها الحاليين والمحتملين واقتناعهم بقبول ما تقدمه من سلع وخدمات وتذكيرهم بشكل مستمر بالمنافع التي سيحصلون عليها من تعاملهم التسويقي والذي سيقود مستقبلا الى تكرار عملية الشراء , عليه سيتم في هذا المبحث تناول ما يأتي :-

1- مفهوم المزيج الترويجي:

بعد الترويج احد عناصر المزيج التسويقي الموجه نحو السوق لخلق اتصال بين الشركة و جمهورها المستهدف من المستهلكين (الحاليين والمحتملين) و محاولة اقناعهم بشراء منتجاتها , ويمثل الترويج جميع الوسائل التي يكون دورها الاساس الاتصال الهادف في تعزيز العلاقة بالمستهلك و ولانه للشركة من خلال عملية الاتصال لترسيخ الصورة الذهنية للمنتوج لدى المستهلك لاعلامه بمزاياه وسعره واماكن توافره , كما انه يعد عملية اتصال تستهدف التغلب على جهل المستهلك المحتمل واغرائه بعملية الشراء (العزاوي، 2004: 79-80) , وقد عرف كل من (Kotler & Keller) (2006) بانه " احد العناصر الاساسية المهمة في المزيج التسويقي للشركة الصناعية الذي يتكون من العديد من العناصر التي تتفاعل وتتكامل معا لتحقيق الاهداف الترويجية في اطار فلسفتها التسويقية " (Nour et al, 2014: 146) , في حين بين كل من (ادريس والمرسي، 2005: 393) , أن المزيج الترويجي هو " مجموعة من الوسائل المختارة والمستخدمة لتحقيق أهداف الترويج المحددة , وتتمثل هذه الوسائل في : الإعلان ، البيع الشخصي ، العلاقات العامة و تنشيط المبيعات ، ويتوقف اختيار المنظمة لأحد هذه العناصر على مجموعة من العوامل التي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالهدف المحدد من طرف الشركة " , بينما اشار كل من (جمال وبريسم ، 2012: 61) الى ان المزيج الترويجي هو " مجموعة من العناصر التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض لتحقيق اهداف المنظمة التسويقية من خلال عملية الاتصال بالمستهلكين لتذكيرهم واقتناعهم بمنافع السلعة لدفعهم وتشجيعهم على

الاقبال لاستهلاك السلعة التي تعمل على اشباع حاجاتهم ورغباتهم " , واعد (البكري، 2011:290) المزيج الترويجي بانه " عدد من العناصر التي تهدف الى التأثير بالمستهلك لتحفيزه في تحقيق عملية الشراء " .

2- اهداف المزيج الترويجي :

تختلف الاهداف المحددة للمزيج الترويجي من منظمة الى اخرى ومن فترة زمنية الى اخرى تبعا للظروف البيئية المحيطة بها وما يشهده السوق المستهدف منافسة وما يمكن ان تسهم به أنشطة المزيج الترويجي عبر تفاعلها من قدرة على تحقيق تلك الاهداف والتي يمكن تحديدها بالاتي :-
أ- خلق الإدراك :

الهدف المباشر لعناصر المزيج الترويجي هو التركيز على السوق المستهدف لا يصلح ارشادات وافكار الشركة لتعريف المستهلك باستخدام ومنافع المنتج الجديد التي تطرحه لكي يتم استقباله وتبنيه بسرعة , وبالتالي تستطيع الشركة ان تتجاوز مرحلة التقديم ضمن دورة حياة المنتج بسرعة اكبر لكي لا تبقى تتحمل تكاليف اضافية ولتنتقل الى مستوى تحقيق الارباح .

ب- تحفيز الطلب :

ويتمثل بتشجيع الجمهور على التقدم لشراء المنتج او التعامل معه , لذلك فان المنظمة ستركز في اتصالاتها الترويجية على اعلام المستهلك بماهية المنتج , وكيفية استخدامه , وماهي المهام او المزايا التي يقدمها قياسا بغيره من المنتجات واين يمكن شراؤه واماكن توزيعه اكثر مما يتم التركيز على العلامة التجارية.

ت- التشجيع على تجربة المنتج :

عندما تسعى الشركة الى اوصول المشتري الى مرحلة تبني المنتج , فانه من المناسب ابتداءً ان تخلق لديه الاهتمام بالمنتج عبر استخدام الوسائل الترويجية المختلفة : وبما فيها تقديم النماذج المجانية بهدف تشجيعه على استخدام المنتج وتجربته للحكم عليه وتجاوز حالة الندم في الشعور في مرحلة ما بعد الشراء , ولغرض المطابقة مع فحوى ومضمون الرسالة الترويجية التي تمت عبر عملية الاتصال .

ث- ولاء المستهلك :

يكون في الغالب امام المشتري العديد من المنتجات البديلة او العلامات التجارية لذلك المنتج الذي يرغب في الحصول عليه , ولكن جذب المستهلك ودفعه لتجريب المنتج والتعرف على خصائصه وصفاته من خلال الاتصال التسويقي , تمكنه من اقرار العلامة التجارية لذلك المنتج الذي يعتقد بانه يحقق ويستجيب لحاجاته ورغباته , وعند ذلك فان ولاءه للمنتج او العلامة التجارية ستصبح ممكنة طالما كانت تلك العلامة تحقق له قيمة وتعطي مؤشرا ايضا لقوة العلامة قياسا بالعلامات الاخرى للمنتجات البديلة .

ج- مواجهة الجهود الترويجية للمنافسين :

يعد تميز الشركة بمنتجاتها احد أهم الأهداف الاستراتيجية للاتصالات التسويقية والتي تتمثل باستخدام وسائل الترويج المختلفة لمواجهة الاثار التنافسية المترتبة على برامج الشركة الترويجية واتصالاتها مع السوق لذلك تكون العمليات المتعلقة بالاتصالات التسويقية على وفق هذه الحالة تنصب نحو منع المنافسين من اقتطاع حصة من مبيعات الشركة في السوق التي تعمل بها من دون ان تهدف الى زيادة المبيعات على اقل تقدير في ظل حالة السوق التنافسية القائمة (البكري، 2015:288-290) و (الزعبي، 2010:168) و (البروراي والبرزنجي، 2008:218) .

3- عناصر المزيج الترويجي :

ينكون المزيج الترويجي من العناصر الاساسية هي :

(الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، النشر والتسويق المباشر) والتي يمكن توضيحها كما يأتي :-

أ- الإعلان:

يعد الإعلان من أكثر الوسائل الترويجية استخداما من قبل المنظمة للتعريف بمنتجاتها، اذ عرفه (Kotler) بأنه "عملية اتصال غير شخصي يتم تنفيذه بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع بهدف التأثير في سلوك المستهلك" . وينظر إليه أيضا بأنه "فن التعريف حيث يساعد المنتج على تعريف زبائنه المرتقبين بسلعته وخدماته، كما يساعد

المستهلك في التعرف على حاجاته وكيفية إشباعها"، ومجمل القول أن الإعلان هو مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المسموعة والمرئية على الجمهور لغرض حثهم على شراء السلع والخدمات ، ومن خلال هذين التعريفين يمكن التوصل إلى ما يلي:

- أن الإعلان وسيلة اتصال غير شخصية ، فالإعلان موجه لقطاع من الجمهور ولا يكون اتصالاً مباشراً hW بين البائع والجمهور لذلك نجد أن البائع يلجأ إلى وسائل الاتصال العامة كالصحف و المجلات و التلفزيون .
- أن الإعلان يتم لقاء أجر مدفوع مقابل استخدام الوسائل المختلفة للإعلان .
- أداة تعبيرية : فالإعلان يعتبر أداة تعبير بها المنظمة عن منتجاتها من خلال فن الطباعة، الصوت واللون ، ويستعمل المعلى جميع الحواس : البصرية والحركية للتأثير أكثر على المستهلك .
- إن الهدف الأساسي من الإعلان هو التأثير في سلوك المستهلك وإقناعه بأهمية المنتج و حثه على شرائه (عيسى، 2003: 68) ، وفي بعض الأحيان يستخدم الإعلان من أجل أن يمهد الطريق لقيام رجل البيع بمهمته. ولكي تصل المنظمة إلى الهدف المنشود لابد من اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة حيث تمر بعدة مراحل أساسية بداية من تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من الإعلان ثم تحديد ميزانية الإعلان بالنسبة لكل منتج على حدة وبعدها تبدأ الإدارة في اتخاذ قرار بشأن الرسالة الإعلانية، يليها اختيار وسيلة الإعلان المناسبة ثم تقويم أثر الإعلان في تحقيق زيادة المبيعات . واستراتيجيا فإن الإعلانات يمكن ان توجه نحو المنتج الذي تتعامل به المنظمة او تسوقه لأول مرة الى السوق لخلق الطلب عليه وزيادة حجم المبيعات او توجه نحو المنظمة ذاتها لخلق صورة ايجابية عنها لدى الجمهور الذي تتعامل معه او من المحتمل ان يتعامل معها (البكري ، 2011: 293) .

ب- البيع الشخصي:

هو العنصر الثاني للمزيج الترويجي من حيث الأهمية بعد الإعلان ، وانطلاقاً من كون البيع الشخصي عملية اتصال شخصية اذ عرفه (زهير، 1984: 287) على أنه" التقديم الشخصي و الشفهي لسلعة أو لخدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون المرتقب نحو الاقتناع بها ثم شرائها"، ومن منطلق أن البيع الشخصي يكون بين طرفين البائع والمشتري ، فقد عرفه (الباشا واخرون، 2000: 152) (إن البيع الشخصي هو " اتصال باتجاهين بين البائع والمشتري وبشكل مباشر لتحقيق التأثير المناسب بالفرد أو المجموعة المستهدفة من عملية البيع " ، كما عرف كل من (ادريس والمرسى، 2005: 393) البيع الشخصي بأنه " اتصال يتم وجها لوجه مع واحد أو أكثر من المشتريين المحتملين من أجل القيام بعملية البيع " ، ومجمل القول أن البيع الشخصي هو العلاقة التوافقية بين المنظمة واحتياجات ورغبات الزبائن، ويتم ذلك بالاعتماد على التفاعل المباشر بينهما لإتمام عملية التبادل، ومن ثم تستطيع هذه المنظمة أن تحقق نجاحاً كبيراً إذا عملت على تنمية رجال البيع أو القوى البيعية المناسبة المستخدمة في تحقيق اهدافها البيعية. وبذلك فإن البيع الشخصي يتركز على ثلاث أشياء رئيسية وهي:

- البيع الشخصي عملية اتصال مباشرة قائمة باتجاهين متبادلين وهما البائع والمشتري.
- البيع الشخصي كباقي العناصر الأخرى للمزيج الترويجي يتم على أساس تقديم سلعة، خدمة، فكرة إلى الزبون.
- وان الهدف من البيع الشخصي هو الإقناع والتأثير الإيجابي على المستهلك بعد تقديم المعلومات الكافية (عرفة وشلبي، 2002: 37) .

ت- تنشيط (ترويج) المبيعات :

يعد تنشيط المبيعات عنصر فاعل من عناصر المزيج الترويجي الذي يظهر على نطاق واسع وفاعل في البيئة التي تتسم عملياتها التجارية بالشمولية والفاعلية في وقت تنسابق في الشركات لتحقيق اعلى معدلات المبيعات و الوصول الى المستهلك او المستفيد بأحسن حالات الرضا والقبول امام منافسة شديدة وتدفق مستمر لسلع وخدمات تشهدها السوق ،وقد عرف تنشيط المبيعات بأنه "احد عناصر المزيج الترويجي الذي يهدف الى زيادة المبيعات عن طريق حث المستهلكين وتقديم الحوافز المختلفة لهم " (الزعيبي ، 2010: 250) ، كما عرف بأنه "مجموعة من الادوات المحفزة التي صممت لان يكون تأثيرها سريعاً وقصيراً لمد لغرض الاسراع في تحقيق عملية الشراء للسلع و الخدمات من قبل المستهلك او التاجر "، وهذا يعني بان اسلوب ترويج المبيعات لا يعتمد على نمط واحد في عملية الترويج ، بل هنالك تعدد في الوسائل المستخدمة والهادفة الى خلق تأثير سريع وفعال في الجمهور المستهدف (البكري ، 2011: 295) ، ومن هذه الوسائل هي :تكتيكات الترويج السعري ،المسابقات والالعاب وسحب الجوائز (كيجان ، 2014: 620) ، وكذلك القسائم والعروض للأجهزة و المعدات المعروضة للبيع او اعادة المال او المكافاة التشجيعية والهدايا واشكال اخرى مختلفة ومنوعة ، والملاحظ ان فاعلية الاعلان والبيع الشخصي قد تتحقق على نطاق واسع ولكن تنشيط المبيعات وزيادة مبيعات الشركة او الطلب عليها يظهر اثرها فوراً او حال الاعلان عنها او طرحها امام المستهلكين او الوسطاء على الرغم من التكاليف التي ترافق مثل هذه العمليات وما يعطى من سماحات لتنشيط المبيعات ، أي ان الاعلان و البيع الشخصي و العلاقات العامة كلها تصمم ويخطط لها لايقال الرسالة حول

المنتجات، الا ان عنصر ترويج المبيعات غالبا ما يستخدم لتحقيق مبيعات فورية (الديوه جي، 1999: 279 - 280).
ث- العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة شكل آخر من أشكال الترويج التي تؤدي إلى تحسين العلاقة بين المنظمة و الزبائن وقد عرفها معهد العلاقات العامة البريطاني على أنها "الجهود التخطيطية و التشاور الفعال لإسناد وتوضيح الفهم المشترك بين المنظمة وجمهورها. كما أنها تمثل تلك الجهود التي تبذلها المنظمة من أجل تحسين صورتها في نظر الزبائن"، إذ إن الهدف الأساسي من العلاقات العامة هو تحسين صورة المشروع أمام الجمهور الذي يتم التعامل معه وزيادة ثقته في منتجات المنظمة و ليس زيادة حجم المبيعات في المدى القصير وإنما في المدى الطويل، وترتبط العلاقات العامة بشكل مباشر مع استراتيجية الاتصالات التسويقية وذلك من خلال كونها أساسا احد عناصرها الرئيسية وشأنها بذلك شان الاعلان او ترويج المبيعات او البيع الشخصي او غيرها من العناصر الاخرى، وتقوم العلاقات العامة بجهودها على تبادل الآراء وتحليل الاتجاهات للرأي العام سالكة بذلك اتجاهيين هما:

الاتجاه الاول: يتمثل بالاتصال الصادر من المنظمة الى المجتمع والذي يقوم على اساس اعلامهم عن نفسها والانشطة التي تقوم بها لخلق صورة ايجابية لديهم عنها فضلا عما تقدمه من منتجات مختلفة وبشكل صادق وامين عبر وسائل الاتصال المتاحة.

الاتجاه الثاني: وهو بالعكس يكون من المجتمع الى المنظمة، وذلك عندما تقوم بنقل آراء ووجهات نظر المجتمع وسواء كان ذلك بمضمون نشاط المنظمة او ما تطمح اليه من حاجات وبأسلوب علمي وان يقود الى تحقيق فعل تصحيحي لمسار عمل المنظمة (البكري، 2011:297).

ج- النشر

وهو العنصر الخامس من عناصر المزيج الترويجي وتستخدمه المنظمات بصفه مستمرة ولاسيما المنظمات التي لا تهدف الى الربح بسبب الموارد المالية المحددة لكثير منها والتي تجعلها تعتمد على النشر (العزواوي، 2004:87) ويعرف النشر بانائه "رسالة او معلومات خاصة بالمنظمة تظهر في وسائل الاعلام مثل الصحف والمجلات بشكل خير او عدة إخبار عن المنظمة او السلع التي تنتجها من دون ان تتحمل المنظمة أي نفقات". (أبو قحف، 2007:534)، ويتصف النشر بالخصائص التالية:-

- يمثل نوعا من الاتصال غير الشخصي مثل الإعلان.

- عدم تحمل المنظمة لتكلفة وسيلة النشر.

- عدم تحكم المنظمة في مضمون الرسالة او زمن النشر. (رضوان، 2012:81-80).

ح- التسويق المباشر:

يعد التسويق المباشر احد ادوات المزيج الترويجي التي تعتمد الاعلان عن عرض محدد لفئة معينة من المستهلكين يتوقع منهم استجابة فورية (البرواري والبرزنجي، 2008:222)، وقد تزايد استخدام التسويق المباشر بسرعة في العديد من أجزاء العالم نتيجة للاستخدام المتزايد لقواعد بيانات الحاسوب والبطاقات الائتمانية وارقام الهواتف المجانية، بالإضافة إلى تغير انماط واساليب الحياة، وعرف (كيجان، 2014) التسويق المباشر هو "نظام تسويقي يحدث تكاملا في عناصر المزيج التسويقي المنفصلة بشكل مستقل وذلك بالبيع المباشر لكل من المستهلكين والاعمال الاخرى على حد سواء، متجاوزا متاجر التجزئة وزيارات مندوبي المبيعات"، اي يستخدم التسويق المباشر مع المستهلك المستهدف وكذلك يستخدم بين منظمات الاعمال to، كالمصارف، شركات الطيران وصولا الى المنظمات التي لا تستهدف الربح (كيجان، 2014:622).

ان من ابرز الادوات المستخدمة في التسويق المباشر هي: البريد المباشر، التسويق الالكتروني الذي يسمى احيانا بالتسويق المنزلي الالكتروني وكذلك الاستجابة المباشرة عبر التسويق التلفزيوني (البكري، 2015:298). وسيتم التركيز على كل من عناصر المزيج الترويجي (الاعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة والتسويق المباشر) في الجانب العملي كونه يخدم توجهات البحث الحالي.

المبحث الثالث : الجانب العملي

اولا: تحليل مستوى اجابات عينة البحث

يتضمن هذا التحليل حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبانة لغرض معرفة اتجاه الاجابة , ولتحديد المتوسط المرجح حسب المدرج المعتمد (لااتفق , محايد , اتفق) تم حساب طول الفترة المستخدمة (2/3) والتي تساوي (0.66) على أساس المعيار (1,2,3) والتي قد حصرت فيما بينها مسافتين كما موضح في الجدول (3) .

جدول (3) المتوسط المرجح حسب المدرج المعتمد

المدرج	المتوسط المرجح
لا اتفق	من 1 الى 1.66
محايد	من 1.67 الى 2.33
اتفق	من 2.34 الى 3

المصدر: اعداد الباحثان .

عليه سيتم تحليل مستوى اجابه عينة البحث لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع كما يأتي :-

1- المتغير المستقل (القرار الاستراتيجي) (X)

يتضح من خلال جدول (4) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (X) قد بلغت (3) وهذا يؤكد ان مستوى اجابات العينة المبحوثة لهذا المتغير اتجهت نحو الاتفاق . وكان الانحراف المعياري قد بلغ (صفر) وهذا يشير الى تجانس تام في مستوى الاجابات للعينة المبحوثة , وهذا ما تؤكد جميع فقرات هذا المتغير , وقد بلغ الوسط الحسابي لها (3) وبانحراف معياري قد بلغ (صفر) . وفي ضوء النتائج يتضح بان إدارة الشركة تهتم بقراراتها الاستراتيجية وتسعى بشكل مستمر لان تكون قراراتها منسجمة ومتكيفة مع المتغيرات البيئية المحيطة بها عند رسم سياساتها ووضع استراتيجياتها.

مستوى اجابات عينة البحث لفقرات المتغير المستقل (القرار الاستراتيجي) (4) جدول

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبئة	الاتجاه
X1	تعتمد ادارة الشركة روح الفريق الواحد في صنع واتخاذ قراراتها الاستراتيجية .	3	0	1	اتفق
X2	تهتم ادارة الشركة بوضع البدائل لقراراتها الاستراتيجية لمواجهة التأثيرات غير المتوقعة مستقبلا.	3	0	1	اتفق
X3	تعمل ادارة الشركة على تشخيص المواقف غير المنظورة كونها تبحث عن الخيار الامثل في دعم قراراتها الاستراتيجية	3	0	1	اتفق
X4	تهتم ادارة الشركة بان يكون تأثير قراراتها الاستراتيجية شاملا الوحدة التنظيمية ككل كونها تسهم بتعزيز مركزها التنافسي .	3	0	1	اتفق
X5	تهتم ادارة الشركة بان تكون قراراتها الاستراتيجية محددة لنوعية وجودة منتجاتها .	3	0	1	اتفق
X6	تهتم ادارة الشركة ان تكون قراراتها محددة لقطاعات الاسواق التي ترغب الدخول اليها واستهدافها	3	0	1	اتفق

X7	تسعى ادارة الشركة عند رسم سياستها ووضع استراتيجياتها ان تكون منسجمة ومتكيفة مع المتغيرات البيئية المحيطة بها .	3	0	1	اتفق
X8	ان صياغة القرارات الاستراتيجية يتم من قبل الادارة العليا للشركة كونها تمتلك تصور شاملا عن امكاناتها و مواردها .	3	0	1	اتفق
X9	تهدف ادارة الشركة في قراراتها الاستراتيجية تحفيز الطلب لدى زبائنها بشكل كبير على منتجاتها .	3	0	1	اتفق
X10	تتخذ ادارة الشركة قرارات استراتيجية لتطوير منتجاتها واطرافها منتجات جديدة من اجل اشباع حاجات زبائنها الحاليين والمحتملين	3	0	1	اتفق
X11	تتوفر لدى الشركة الموارد اللازمة لتنفيذ قراراتها الاستراتيجية .	3	0	1	اتفق
X12	تمتاز القرارات الاستراتيجية لإدارة الشركة بالمرونة التي يمكن تعديلها او تغييرها لمواجهة ردود فعل المنافسين او تغيير اتجاهات الموردين	3	0	1	اتفق
X13	تشكل القرارات الاستراتيجية لإدارة الشركة المرشد العام لمتخذي القرارات بمختلف المستويات الادارية	3	0	1	اتفق
X14	تهتم ادارة الشركة عند قيامها بصنع قراراتها الاستراتيجية بأجراء التنبؤات المستقبلية للبيئة بهدف تقييم الفرص ولتهديدات .	3	0	1	اتفق
X15	تعتمد ادارة الشركة مبدأ الشراكة مع منظمات اخرى ضمن قراراتها الاستراتيجية .	3	0	1	اتفق
	(Xالقرار الاستراتيجي)	3	0		اتفق

n=40

المصدر : اعداد الباحثان استنادا لنتائج البرنامج الاحصائي .

2- المتغير التابع (المزيج الترويجي) (Y)

تشير نتائج الجدول (5) الخاصة بعناصر المزيج الترويجي الى ما يأتي :-

أ- الإعلان (Y1)

يوضح الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (Y1) قد بلغت (2.03) مما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة اتجهت نحو المحايد (أي عدم وجود اتفاق) , وان الانحراف المعياري (0.925) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات عينة البحث , كما ان جميع قيم الأوساط الحسابية لفقرات هذا المتغير (الإعلان) كانت مساوية تقريبا للوسط الفرضي (2) مما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة لهذه الفقرات قد اتجهت نحو المحايد (أي عدم وجود اتفاق) وان قيم الانحرافات المعيارية لهذه الفقرات كانت جميعها مرتفعة ، مما يشير الى وجود تشتت في إجابات عينة البحث.

وفي ضوء النتائج نلاحظ ان ادارة الشركة لا تهتم في تخصيص جزء من موازنتها لإعلان عن منتجاتها والمنافع التي سيحصل عليها الزبون جراء استهلاكها مما ينعكس سلبا على أنشطتها الترويجية .

ب- البيع الشخصي (Y2)

يوضح الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (Y2) قد بلغت (2.905) مما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة اتجهت نحو الاتفاق , وكان الانحراف المعياري قد بلغ (0.320) مما يشير الى مدى تجانس إجابات عينة البحث , وقد توزعت إجابات فقرات البيع الشخصي عند اعلى مستوى إجابة حققته الفقرة (Y25) مسجلة وسطاً حسابياً (2.975) وانحراف معياري (0.158) والتي تنص على ان (رجال البيع يتمتعون بإمكانية تأثير في الآخرين وإقامة علاقات جيدة معهم لكسب رضاهم) , في حين حققت كل من الفقرة (Y21) و(Y22) وسطاً حسابياً (2.85) وانحراف معياري (0.350) وتنص هاتين الفقرتين على ان (إدارة الشركة تعتمد البيع الشخصي في الترويج عن منتجاتها وان رجال البيع لديها يتميزون بسرعة الاستجابة لطلبات واحتياجات زبائن الشركة .

وفي ضوء النتائج نلاحظ بأن ادارة الشركة تهتم بتحفيز ورفع كفاءة العاملين لديها لغرض القيام بأعمالهم بشكل أفضل والاستجابة السريعة لطلبات الزبائن وبناء علاقات جيدة مع هؤلاء الزبائن بهدف كسب رضاهم والاحتفاظ بهم .

ت- تنشيط المبيعات (Y3)

يوضح الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (Y3) قد بلغت (2.975) مما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة اتجهت نحو الاتفاق , وكان الانحراف المعياري قد بلغ (0.158) مما يشير الى مدى تجانس إجابات عينة البحث , كما ان جميع فقرات تنشيط المبيعات قد بلغ الوسط الحسابي لها (2.975) وبانحراف معياري (0.158) والذي يؤكد على حالة الاتفاق والتجانس في إجابات عينة البحث .

وفي ضوء النتائج نلاحظ ان ادارة الشركة المبحوثة تهتم بمبدأ تنشيط المبيعات للترويج عن منتجاتها وخاصة عند طرح منتجات جديدة لتعزيز وعي زبائننا بهذه المنتجات والتعريف بها وكذلك لأثارة الطلب لديهم من خلال اعتمادها عده أساليب وأدوات محفزة منها تقديم الهدايا التذكارية , تقديم عينات مجانية , تقديم خصم بنسبة معينة عند تكرار عملية الشراء .

ث- العلاقات العامة (Y4)

يوضح الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (Y4) قد بلغت (2.975) مما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة اتجهت نحو الاتفاق , وكان الانحراف المعياري قد بلغ (0.158) مما يشير الى مدى تجانس إجابات عينة البحث , كما ان جميع فقرات العلاقات العامة قد بلغ الوسط الحسابي (0.158) والذي يؤكد على حالة الاتفاق والتجانس في إجابات عينة البحث .

وفي ضوء النتائج نلاحظ ان ادارته الشركة المبحوثة تهتم بالعلاقات العامة كوسيلة ترويج وتزويد زبائننا بالمعلومات المطلوبة عن منتجاتها الحالية والجديدة وكسب ثقتهم من اجل تحقيق التأثير المباشر والفعال في زيادة حجم مبيعاتها .

ج- التسويق المباشر (Y5)

يوضح الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير (Y5) قد بلغت (3) ما يشير الى ان مستوى إجابات العينة المبحوثة اتجهت نحو الاتفاق , وكان الانحراف المعياري قد بلغ (صفر) مما يشير الى مدى تجانس إجابات عينة البحث , كما ان جميع فقرات التسويق المباشر قد بلغ الوسط الحسابي لها (3) وبانحراف معياري قد بلغ (صفر) والذي يؤكد على حالة الاتفاق والتجانس في إجابات عينة البحث .

وفي ضوء النتائج نلاحظ ان ادارته الشركة المبحوثة تعتمد التسويق المباشر كونه يعد أداة تفاعلية بين الشركة وزبائننا وذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة (البريد الالكتروني , الأنترنت الخ) للاتصال المباشر بهم من قبل المسوقين والذي يشعرهم بالبهجة والسعادة كما وانه يعد وسيلة مباشرة لتلبية حاجات متطلبات زبائن الشركة .

جدول (5) مستوى إجابات عينة البحث لفقرات المتغير التابع (المزيج لترويجي)

ات	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الاتجاه
Y11	تخصص إدارة الشركة جزءا من موازنتها للإعلان باعتباره عنصرا أساسيا في المزيج الترويجي .	1.97	0.919	5	محايد
Y12	تعتمد إدارة الشركة وسائل الإعلان المختلفة المرئية والمسموعة والمقروءة .	2.05	0.926	2	محايد
Y13	تركز إدارة الشركة في إعلاناتها على المنافع التي سيحصل عليها الزبون جراء استهلاكه لمنتجاتها .	2.1	0.928	1	محايد
Y14	تقدم إدارة الشركة حملاتها الاعلانية بشكل سليم من حيث حجمها , نوعها , توقيتها ومكانها .	2.02	0.919	3	محايد
Y15	تتميز الإعلانات التي تعتمدها ادارة الشركة بالوضوح وذات التأثير الفعال والجانب	2.0	0.934	4	محايد
	(Y1) الإعلان	2.03	0.924		محايد
Y21	تعتمد ادارة الشركة البيع الشخصي في الترويج عن منتجاتها .	2.85	0.483	3	اتفق
Y22	يتميز رجال البيع بسرعة الاستجابة لطلبات واحتياجات زبائن الشركة .	2.85	0.483	3	اتفق
Y23	تهتم ادارة الشركة باثراك رجال البيع لديها بدورات تدريبية لتجديد معلوماتهم وتطوير اساليب عملهم .	2.92	0.350	2	اتفق
Y24	تهتم ادارة الشركة بتحفيز رجال البيع لديها للقيام بعملهم بشكل افضل .	2.92	0.350	2	اتفق
y25	يتمتع رجال البيع بإمكانية التأثير في الاخرين واقامة علاقات جيدة معهم لكسب رضائهم .	2.97	0.158	1	اتفق
	(Y2) البيع الشخصي)	2.90	0.320		اتفق
Y31	تعتمد ادارة الشركة مبدأ تنشيط المبيعات للترويج عن منتجاتها بهدف اثارة الطلب عليها والتذكير بها	2.97	0.158	1	اتفق
Y32	تقوم ادارة الشركة بتقديم هدايا تذكارية لزبائننا كاسلوب مؤثر وادوات محفزة لجذبها .	2.97	0.158	1	اتفق

Y33	تحرص ادارة الشركة على تقديم خصم بنسبة معينة لزيانها عند تكرار الشراء لتعزيز ولائهم .	2.97	0.158	1	اتفق
Y34	تركز ادارة الشركة على تنشيط المبيعات عند طرح منتجات جديدة لتعزيز وعي الزبون بمنتجاتها الجديد والتعريف به .	2.97	0.158	1	اتفق
Y35	تهتم ادارة الشركة بتقديم عينات مجانية الى زبائنها كأسلوب لتنشيط مبيعاتها .	2.97	0.158	1	اتفق
	(Y3) تنشيط المبيعات)	2.97	0.158		اتفق
Y41	تهتم ادارة الشركة بالعلاقات العامة كوسيلة للترويج عن منتجاتها .	2.97	0.158	1	اتفق
Y42	تعتمد ادارة الشركة العلاقات العامة في كسب ثقة زبائنها .	2.97	0.158	1	اتفق
Y43	تحرص ادارة الشركة على استمرار علاقات الاتصال وفق اسس مدروسة مستندة الى مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه حاجات ومطلوبات زبائنها .	2.97	0.158	1	اتفق
Y44	تسعى ادارة الشركة باستخدام العلاقات العامة لتحقيق تأثير مباشر وفعال في زيادة حجم المبيعات.	2.97	0.158	1	اتفق
Y45	تعتمد ادارة الشركة العلاقات العامة كوسيلة لتزويد الزبائن بالمعلومات عن منتجاتها الحالية والجديدة .	2.97	0.158	1	اتفق
	(Y4 العلاقات العامة)	2.97	0.158		اتفق
Y51	تعتمد ادارة الشركة التسويق المباشر كونه يمثل استجابة مباشرة لحاجات وطلبات الزبائن	3	0	1	اتفق
Y52	تعتمد ادارة الشركة التقنيات الحديثة (الفاكس , البريد الالكتروني , الهاتف , والانترنت) للاتصال المباشر مع زبائنها المستفيدين الحاليين والمحتملين ومنظمات الاعمال لحثهم على الاستجابة المباشرة .	3	0	1	اتفق
Y53	تتوفر لدى ادارة الشركة قاعدة بيانات تتضمن كافة المعلومات ذات العلاقة بعمليات البيع لزيانها .	3	0	1	اتفق
Y54	تعتمد ادارة الشركة تسويق المباشر كونه يساهم بإسعاد الزبون عند اتصال المسوق به مباشرة .	3	0	1	اتفق
Y55	تعتمد ادارة الشركة التسويق المباشر كونه يعد اداة تفاعلية بين الشركة وزبائنها .	3	0	1	اتفق
	(Y5) التسويق المباشر)	3	0		اتفق

n=40

المصدر : اعداد الباحثان استنادا لنتائج البرنامج الاحصائي .

اما بخصوص المزيج الترويجي (Y) بشكل اجمالي فإن الجدول (6) يوضح ان قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير قد بلغت (2.777) وهذا يؤكد ان مستوى إجابات العينة المبحوثة لهذا المتغير اتجهت نحو الاتفاق وان الانحراف المعياري قد بلغ (0.312) مما يشير الى مدى التجانس في إجابات العينة المبحوثة .

جدول رقم (6) مستوى إجابات عينة البحث لمتغير (المزيج الترويجي) بشكل اجمالي

المتغير التابع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الاتجاه
الاعلان (y1)	2.03	0.924	4	محايد
البيع الشخصي (y2)	2.09	0.320	3	اتفق
تنشيط المبيعات (y3)	2.97	0.158	2	اتفق
العلاقات العامة (y4)	2.97	0.158	2	اتفق
التسويق المباشر (y5)	3	0	1	اتفق
المزيج الترويجي (y)	2.777	0.312		اتفق

المصدر : اعداد الباحث استنادا لنتائج البرنامج الإحصائي .

2- اختبار التأثير بين متغيرات البحث

توضح هذه الفقرة علاقة التأثير للمنغير المستقل المتمثل بالقرار الاستراتيجي في المتغير المعتمد المتمثل بالمزيج الترويجي وعناصره باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط , اذ جاءت النتائج كما موضحة في الجدول (7) .

جدول (7) تأثير المتغير المستقل (القرار الاستراتيجي) في المتغير التابع (المزيج الترويجي)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت (α)	قيمة معامل (β)	معامل التحديد $R^2\%$	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية
القرار الاستراتيجي	الإعلان	1.34	0.121	1	0.38	4.1
	البيع الشخصي	0.782	0.482	29	15.51	7.4
	تنشيط المبيعات	1.623	0.739	34	19.54	7.4
	العلاقات العامة	1.623	0.739	34	19.54	7.4
	التسويق المباشر	1.83	0.883	42	27.45	7.4
	المزيج الترويجي	2.98	0.843	38	23.31	7.4

المصدر : إعداد الباحثان استناداً إلى النتائج في البرنامج الاحصائي . n=40

في ضوء النتائج التي يوضحها الجدول (7) يتبين الاتي :-

1- عدم وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في الإعلان , إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.38) وهي اقل من (F) الجدولية البالغة (4.1) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1, 38) وهذا يشير الى عدم وجود تأثير معنوي للقرار الاستراتيجي في الإعلان كما جاء في الفرضية الأولى التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في الإعلان) , لذا نرفض هذه الفرضية ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على (عدم وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في الإعلان) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد R^2 (1 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي استطاع تفسير ما نسبته (1 %) متغير الإعلان وان المتبقي من الاختلافات (99%) لم يستطع تفسيره ويعود الى الخطأ العشوائي , كما بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.121) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة الإعلان بمقدار (0.121) .

2- وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في البيع الشخصي , إذ بلغت قيمه (F) المحسوبة (15.51) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.4) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجة حرية (1, 38) وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في البيع الشخصي) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد (R^2 %) (29 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي يفسر ما نسبته (29%) من متغير البيع الشخصي وان المتبقي من الاختلافات (71%) لم يتم تفسيره ويعود الى الخطأ العشوائي , كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.482) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة البيع الشخصي بمقدار (0.482) .

3- وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في تنشيط المبيعات , إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (19.54) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.4) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجة حرية (1, 38) وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في تنشيط المبيعات) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد (R^2 %) (34 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي يفسر ما نسبته (34%) من متغير تنشيط المبيعات وان المتبقي من الاختلافات (66 %) لم يتم تفسيره ويعود الى الخطأ العشوائي , كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.739) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة تنشيط المبيعات بمقدار (0.739) .

4- وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في العلاقات العامة , إذ بلغت قيمه (F) المحسوبة (19.54) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.4) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجة حرية (1, 38) وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية بالقرار الاستراتيجي في العلاقات العامة) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد (R^2 %) (34 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي يفسر ما نسبته (34%) من متغير العلاقات العامة وان المتبقي من الاختلافات (66 %) لم يتم تفسيره ويعود الى الخطأ العشوائي , كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.739) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة العلاقات العامة بمقدار (0.739) .

5- وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في التسويق المباشر , اذ بلغت قيمه (F) المحتسبة (27.54) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.4) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجه حرية (38,1) وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية بالقرار الاستراتيجي في التسويق المباشر) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد (R^2) (42 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي يفسر ما نسبته (42%) من متغير التسويق المباشر وان المتبقي من الاختلافات (58 %) لم يتم تفسيره يعود الى الخطأ العشوائي, كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.883) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة التسويق المباشر بمقدار (0.883) .

6- وجود تأثير معنوي لمتغير القرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي , اذ بلغت قيمه (F) المحتسبة (23.31) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.4) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجه حرية (38,1) وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية بالقرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي) , وقد بلغت نسبة معامل التحديد (R^2) (38 %) وهذا يشير الى ان متغير القرار الاستراتيجي يفسر ما نسبته (38%) من متغير المزيج الترويجي وان المتبقي من الاختلافات (62 %) لم يتم تفسيره يعود الى الخطأ العشوائي, كما بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.843) والتي تشير الى ان تغير وحدة واحدة في متغير القرار الاستراتيجي سوف يؤدي الى تغير في قيمة المزيج الترويجي بمقدار (0.843) .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

بناء على ما جاء في الجانب النظري وما اسفر عنه الجانب العملي تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية:-

- 1- تتوقف قدرة الشركة على الاستمرار بفعاليتها وأنشطتها المختلفة على إدارتها الجيدة لقراراتها الاستراتيجية وتأمين تطبيقها لتحقيق أهدافها المتوخاة .
- 2- ان توفير عنصر المرونة ومواجهة ظروف عدم التأكد يعد من احد المتطلبات الأساسية للفكر الاستراتيجي الحديث .
- 3- ان إدارة الشركة تسعى إلى الاهتمام برضا الزبون, محاولة جذبه الى منتجاتها عن طريق زيادة المنافع التي تقدمها لتحقيق درجة إشباعه .
- 4- يسهم إيصال إرشادات وأفكار الشركة الى زبائننا في السوق المستهدف الى تعريفهم بكيفية استخدام منتجاتها والمنافع التي سيحصلون عليها .
- 5- وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في المزيج الترويجي بشكل إجمالي وعدم وجود تأثير ذات دلالة معنوية للقرار الاستراتيجي في الإعلان ، اي ان الإدارة العليا في الشركة لاتولي اهتماماً لعنصر الاعلان للترويج عن منتجاتها وبيان المنافع التي سيحصل عليها المستهلك .
- 6- أظهرت النتائج إن إدارة الشركة تركز اهتمامها على (التسويق المباشر , تنشيط المبيعات , العلاقات العامة , البيع الشخصي , الإعلان) على التوالي .

ثانياً : التوصيات

استكمالاً لمتطلبات البحث الحالي وفي ضوء ماتقدم من استنتاجات نظرية وعملية نستعرض مجموعة من التوصيات وكما يأتي :-

- 1- ان تهتم إدارة الشركة برفع كفاءة وتطوير العنصر البشري كونه احد الأركان الرئيسة في القيادة العليا التي يقع على عاتقها اتخاذ القرارات الاستراتيجية .
- 2- ان تحرص إدارة الشركة على توفر عنصر المرونة في قراراتها الاستراتيجية لغاها لمواجهه رد فعل المنافسين والعوامل البيئية الأخرى .
- 3- ان تعتمد الشركة عناصر المزيج الترويجي لخلق الادراك لدى زبائننا الحاليين والمحتملين عن منتجاتها .

- 5- ان تتبنى إدارة الشركة ضمن قراراتها الاستراتيجية عناصر المزيج الترويجي كافة للترويج عن منتجاتها وحسب طبيعه كل منتج .
- 6- ان يكون ضمن توجهات وقرارات إدارة الشركة الاستراتيجية اعتماد الإعلان بأعتبره عنصر أساسي في المزيج الترويجي.
- 7- ان تعتمد الشركة عناصر المزيج الترويجي حسب الأهمية النسبية لهذه العناصر وهي (التسويق المباشر , البيع الشخصي , ترويج المبيعات , الإعلان والعلاقات العامة) كون الشركة صناعية لديها منافسين في السوق .

قائمة المصادر

اولا : المصادر العربية

- 1- الربيعي ، باسم محمد هاشم ، (2016) ، تأثير ابعاد مصفوفة SWOT في اتخاذ القرار الاستراتيجي للمنظمة – دراسة ميدانية لعينة من العاملين في الأمانة العامة لمجلس الوزراء ، بحث دبلوم عالي ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .
- 2- العزاوي ، مها عارف برسيم ، (2004) تأثير السلوك المتوقع للمستهلك في قرارات المزيج للتسويقي - دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، رسالة ماجستير ، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية ، الجامعة المستنصرية .
- 3- زورخ ، سمية ، (2015) ، لاتصال الترويجي والأداء التسويقي بالمؤسسة الخدمية – دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال " موبيليس " المديرية الجهوية بورقلة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعه قاصدي مرياح ، ورقله ، الجزائر .
- 4- الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، (2003) ، مفاهيم ادارية حديثة ، ط1، دار صفاء للنشر ، عمان ، الاردن .
- 5- الفضل ، مؤيد عبد الحسين ، (2008) ، الاساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المنظمة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 6- عساف ، عبد المعطي محمد ، (2013) ، مبادئ الادارة العامة ، ط1 ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 7- الغالبي ، طاهر محسن منصور وادريس ، وائل محمد صبحي ، (2007) ، الادارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 8- العزاوي ، وصال نجيب ، (2001) ، السياسة العامة – دراسة نظرية في حقل معرفي جديد ، مركز الدراسات الدولية ، جامعة بغداد .
- 9- العبيدي ، رائد عبد الخالق ، (1998) ، علاقة بعض المؤشرات التنبؤية بفاعلية القرار الاستراتيجي ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
- 10- العزاوي ، خليل محمد ، (2006) ، اتخاذ القرار الاداري ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 11- ابراهيم ، السعيد مبروك ، (2012) ، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، مصر .
- 12- عباس ، سامي احمد وعطا ، خالدية مصطفى وبريسم ، مها عارف ، (2017) ، ادارة الموهبة وتأثيرها في دعم القرارات الاستراتيجية للمنظمات ، مجلة كلية المأمون ، العدد التاسع والعشرون .
- 13- الشماع ، خليل ، (2006) ، المحاسبة الادارية في المصارف : التكاليف والاسعار والموازنات في الاطار الاستراتيجي ، ج1 ، مصرف سوريا المركزي ، دمشق ، سوريا .

- 14-بريسم ، مها عارف ، (2010) ، تأثير التفكير الاستراتيجي والابداع التسويقي في القرارات التسويقية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية .
- 15- عمر ، اعراف عبد القهار ، (2004) ، إدارة المعرفة ودورها في وضع القرارات الاستراتيجية ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية ، القاهرة
- 16- عبيدات ، سليمان خالد ، (1997) ، ادارة الانتاج والعمليات ، ط1 ، كلية ادارة الاعمال ، الجامعة الاردنية .
- 17-عبدالعزیز ، هشام ، مقالة ، مفكرة الإسلام ، ، وقت المشاهدة 2017.
- <http://www.islammemo.com>
- 18 - جمال، دينا حامد وبريسم، مها عارف ، (2012) ، دور عناصر المزيج الترويجي في تطوير المراكز السياحية ، مجلة المجمع العلمي ، ج4- المجلد 29 ، بغداد .
- 19-البكري ، ثامر ، (2011) ، إدارة التسويق ، اثناء للنشر ، ط4، عمان ، الأردن .
- 20-البكري ، ثامر ، (2015) ، إدارة التسويق ، اثناء للنشر ، ط5، عمان ، الأردن .
- 21- البرواري ، نزار عبد الميد ، والبرزنجي ، احمد محمد فهمي ، (2008) ، استراتيجيات التسويق – المفاهيم – الاسس – الوظائف ، ط2 ، دار وائل للنشر ، عمان – الاردن .
- 22-الزعيبي ، علي فلاح ، (2010) ، الاتصالات التسويقية – مدخل منهجي تطبيقي ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن .
- 23-الباشا ، محمد واخرون ، (2000) ، مبادئ التسويق الحديث دار صفاء للنشر ، ط1 ، عمان ، الأردن
- 24- ادريس ، ثابت ابراهيم والمرسي ، جمال الدين محمد ، (2005) التسويق المعاصر الاسكندرية ، الدار الجامعية ، الطبعة الاولى .
- 25- زهير ، مصطفى ، (1984) ، التسويق وإدارة المبيعات ، دار النهضة للطباعة والنشر ، بيروت ، لبنان .
- 26- عرفة ، احمد وشلبي ، سمية ، (2002) ، القرارات الاستراتيجية التسويقية ، مؤسسة الشباب الجامعة ، الإسكندرية .
- 27- كيجان ، دارين ج ، (2014) ، ادارة التسويق الدولي ، الطبعة العربية الاولى ، طبع صانع عالمية ناشرون ، توزيع مكتبة لبنان ناشرون ، بيروت ، لبنان .
- 28- الديوه جي ، ابي سعيد ، (1999) ، ادارة التسويق ، ط2، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل .
- 29-ابو قحف ، عبد السلام ، (2007) ، التسويق (وجهة نظر معاصرة) ، مكتب ومطبعة الاشياح ، مصر .
- 30-رضوان ، محمد عبد الفتاح ، (2012) ، التميز في فن البيع والتسويق ووسائل تحقيقه ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط1 ، مصر .

ثانيا : المصادر الاجنبية

1. Alam , Monzural , (2013) , The strategic Decision Marketing process and influence of personality Master's thesis , agriculture economics and management Uppsala university , Sweden
2. Kohn , Melanie Kazman , (2013) , evidence based strategic decision making in Marketing Commutations Strategic Used By South African Wine Ontario public hospital , A thesis for degree doctor of philosoph Marketing Commutations Strategic Used By South African Wine y , Institute Of Health Police , Management And Evaluation , University of Toyonto , Canada .
3. Fouda , Andra Nkili , (2015) , The Use Of Origin Information in Marketing Commutations Strategic Used By South African Wine exporting Compaines In Foreign

Marketing , Master's Thesis , Department of Economics , Swedish University of Agricultural Science Sweden .

4. Wheelen , T.L & Hunger , J.D , (2006) , Strategic Management and Business Policy , 7th Ed . person prentice –Hall , New Jersey.
5. Kotler, p , etal ,(2004) , Marketing ,13 th Ed ,Mc Graw-Hill , New Jersey .
6. Mintzberg , H . & Quinn , (1996) , The Strategy process Concepts and Contexts , 1 st Ed . , prentice – Hall Internatinal , Inc. USA
7. Mc Gleshan , R . & Singleton , (1987) , Strategic Management , Merril publishing Co., New York .
8. Kotler,P & Keller , K.L.(2006), Marketing Management, 10th End., Pearson Education Inc, Upper Saddle River, New Jersey .
9. Nour , Mahmud I . & Almahirah , Mohammad Salamah & Freihat , Sultan , (2014) , The Impact of Promotion Mix Elements on Consumer purchasing Decisions , CS Canada , International Business and Management Journal , Vol . 8 , No . 2

