

## التوجه بالسوق السياحي وأثره على الأداء التسويقي لحرفيي الصناعة التقليدية باعتماد تحليل سلسلة القيمة

### دراسة قياسية حول سبل تطوير الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت الجزائرية

#### Impact of Market orientation on the marketing performance of Artisans adopting value chain analysis Standard Study on Ways to Develop the Marketing Performance of Traditional Embroidery Craftswomen of the State of Touggourt in Algeria

محمد بن الحبيب<sup>1\*</sup>، عبد الحق بن تقات<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

(benlahbib.mohammed@univ-ouargla.dz)

<sup>2</sup> مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

(bentabelhak@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2024/05/19؛ تاريخ المراجعة: 2024/05/20؛ تاريخ القبول: 2024/06/22

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من ممارسة الحرفيين في الصناعة التقليدية للتوجه بالسوق وإمكانية دعم سلوك التوجه بالسوق من خلال إدراكهم لتراكمية القيمة من خلال تمكنهم من تحليل سلسلة القيمة المستدامة وذلك لتحسين أدائهم التسويقي، وبعد مراجعة المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة تم تطبيق تصميم إستبيان لجمع معلومات حول متغيرات الدراسة من عينة دراسة وهي مجموعة 78 حرفي الطرز التقليدي في مدينة توفرت جنوب شرق الجزائر حيث تنتشر هذه الحرفة في معظم أسر هذه المدينة وتصل منتجاتها إلى العديد من المحلات داخل وخارج الوطن وتتميز هذه الحرفة أيضا بالعمل متسلسل تتراكم فيه القيمة في الإنتاج والتوزيع خاصة، وكشفت نتائج الدراسة على أن هناك تأثير معنوي للتوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي كما أبرزت النتائج ممارسة معتبرة لدى حرفيات الطرز التقليدي في توفرت إلى التوجه بالسوق في حين أن نطاق إدراكهم للقيمة ضيق بحكم ضعف تحليلهم لسلسلة القيمة المستدامة، مما يعيق فعالية توجههم بالسوق وأثر على فعالية نظام توليد المعلومات كأحد أبعاد التوجه بالسوق رغم أن حرص الحرفيات لنشر المعلومات والاستجابة للسوق، وتمهد هذه الدراسة ونتائجها إلى المزيد من الدراسات خاصة فيما يتعلق بتدريب الحرفيين في الصناعة التقليدية لرفع إدراكهم للتوجه بالسوق وتحقيق إدراك أوسع لمصادر القيمة من أجل تحقيق أداء تسويقي أفضل.

**الكلمات المفتاح:** توجه بالسوق؛ سلسلة القيمة المستدامة؛ أداء تسويقي؛ حرفيات الطرز التقليدي.

**تصنيف JEL:** L25؛ D46؛ L83

**Abstract:** This study aims to explore the practice of market orientation by artisans and the possibility of boosting market orientation behavior through the awareness of value accumulation and ability to analyze the sustainable value chain to improve their marketing performance. After reviewing literatures of the study variables and previous studies, the study variables information was collected by a questionnaire from a group of traditional embroidery craftswomen in the city of Touggourt, south-eastern Algeria, where this craft is widespread in most families and its products reach many shops inside and outside the country. This craft also has a chain in production and distribution in which value accumulates, The results revealed a significant effect of market orientation and analysis of the sustainable value chain on the marketing performance and showed a significant practice to market orientation, while the perception of value is low due to the weakness of analysis of the sustainable value chain, which It hinders the effectiveness of the information generation system as one of the dimensions of market orientation. Finally, further studies are required with regard to training artisans to raise their of awareness of market orientation and more understanding of the sources of value to achieve better marketing performance.

**Keywords:** Market orientation; Sustainable value chain analysis; Marketing performance; traditional embroidery artisans.

**Jel Classification Codes:** L25; D46; L83.

## I - تمهيد :

الصناعة التقليدية كقطاع ملحق أو مكمل لبعض أنواع السياحة كالسياحة الثقافية التي تضم بعض المرافق المتجانسة مع منتجات الصناعة التقليدية كالمتاحف والآثار القديمة، وقد يتم تناولها في إطار التعريف بالوجهة السياحية، أو برامج الزيارات السياحية كمكون ملحق بعناصر قوية من أركان السياحة كالسفر ومرافقه، أو الإيواء وأصناف الفنادق والمطاعم (VALERIA MINGHETTI & All, 2002)، كما هو الحال بالنسبة لحرف الفخار والخزف، والسلاطة وحيطة وطرز الألبسة التقليدية والحلي التقليدي ورغم التأطير والدعم الحكومي للقطاع إلا أن الحرفي يعاني رغم ذلك من الموارد المحدودة ونقص في الكفاءات التسييرية كون غالبية الحرفيين من ذوي التعليم المتوسط.

ومن بين الحرف المعروفة في الجزائر نجد حرفة الطرز التقليدي والتي تمارس في مدينة توفرت بشكل خاص بالطرز اليدوي على القماش برموز خاصة وقطع من اللباس النسائي ولواحقه، وأفرشة الديكور المنزلي المختلفة وتشكل بذلك تشكيلة منتجات متميزة بطابعها الخاص، حيث يتم العمل وفق سلسلة مراحل مختلفة لإنتاج تشكيلة منتجات الطرز التقليدي بتوفرت يساهم فيها العديد من الحرفيين وهو مما يجعل من حجم المتدخلين في إنتاجها تحديا آخر في ترجمة رغبات وحاجيات الزبائن حيث يعد الحرفي الذي يشرف على المنتج النهائي في مجال الطرز التقليدي والمتصل بالزبون بشكل مباشر أو ببائع الجملة أو التجزئة أو مختلف الوجهات تشكل الطلب على هذا المنتج المصدر الأساسي للمعلومات التي توجه تسويق منتجات الطرز التقليدي أو ما يصطلح عليه في أدبيات دراسات التسويق بالتوجه بالسوق بمؤشراته (جمع المعلومات، نشر المعلومات، الإستجابة)، بالإضافة إلى أنه بحاجة لإستيعاب مراحل تشكل القيمة ومصادرها، لمعرفة مدى فعالية وكفاءة جهود حرفيي الطرز التقليدي في تسويق منتجاتهم بفعل التوجه بالسوق ومتابعة وتحليل سلسلة القيمة المستدامة لا بد من قياس أثر ذلك على أدائهم التسويقي الذي اهتم به الباحثون دائما لتبرير كل التكاليف والجهود التي تتطلبها الوظيفة التسويقية.

ولكن هل فعلا تعتمد المؤسسات الصغيرة التوجه بالسوق؟ كالتحدي أحد الدراسات الأولى التي تطرقت إلى التوجه بالتسويق في مجال المؤسسات الصغيرة قام بها كل من Charles Blankson و Julian Ming-Sung Cheng وتناولت دراسة حالة المؤسسات الصغيرة في ولاية ميتشغان بالولايات المتحدة الأمريكية، وكشفت النتائج عن أربعة أبعاد/عوامل/استراتيجيا تتوافق مع بناء Kohli&Jaworski (1990) وهي: الاهتمام الموظفين، الوعي ببيئة السوق، الربحية/الأهداف؛ وخدمة العملاء. (Charles.B & Julian M-Sung.C, 2006) إلا أنهما أرجعا تعارض نتائجهما مع نتائج دراسات أخرى في بيئات مختلفة إلى كون التوجه بالسوق لا تمارسه كل المؤسسات الصغيرة وإنما ذلك مرتبط ببيئة المؤسسات والثقافة المحيطة بها حول التسويق، لكن هذه الدراسة تعود إلى إطار زمني قبل 20 سنة قد يكون في حد ذاته عاملا فارقا، كما يمكن أن تكون هناك عوامل أخرى مثل ما جاء في دراسة قام بها Peter S. Davis و C. Clay Dibrell و Stefan G. في 2007 الذين تطرقوا إلى بعض العوامل تنظيمية مثل موقع المؤسسة في سلسلة القيمة حيث تشير هذه الدراسة حول دمج وضع سلسلة القيمة واستراتيجيات بورتر التنافسية (1980) في مستوى التوجه السوق المؤسسات تساهم في صنع الورقة وعجينة الورق إلى أن يجب على المسوقين أن يكونوا على دراية بموقعهم داخل سلسلة القيمة عند اختيار التوجه بالتسويق حيث قد يؤدي عدم النظر في هذا العامل إلى ضعف في تحقيق النتائج المرجوة (Stefan G. & All, 2007). ومن جهة أخرى إن من معرفة مكانة أو موقع المؤسسة في سلسلة القيمة قد يتفاوت بفعل عوامل تتحكم في مستوى هذا الإدراك من صناعة إلى أخرى كما جاء في نفس الدراسة وقد يكون بفعل حجم المؤسسة وإمكانياتها البشرية ومواردها كما جاء في دراسة حديثة لعبد الحق بن تفات وخديجة بالريقة 2020 حول واقع استخدام أدوات التحليل الإستراتيجي للبيئة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تناولت سلسلة القيمة نموذجا حيث أظهرت الدراسة أهمية الكفاءات التسييرية لدى المؤسسة في فهم وتحليل سلسلة القيمة (خديجة بالريقة، وعبد الحق بن تفات، 2020)

كما يعود الاهتمام بتحليل سلسلة القيمة لدى المؤسسة إلى الفوارق المتوقعة في تأثير إدراك المؤسسة لموقعها في سلسلة القيمة في ميدان صناعتها على أداءاتها التنظيمية وهو ما أبرزته دراسة Stefan G. Nicovich وآخرون والتي تناولت دمج وضع سلسلة القيمة واستراتيجيات بورتر التنافسية في مناقشة التوجه بالسوق وكان من نتائج هذه الدراسة أن التوجه بالسوق مرتبط بموقع سلسلة القيمة في المنظمة وإستراتيجيتها التنافسية، ولكن ليس بمجملة أداء المنظمة وأنه يجب على المسوقين أن يكونوا على دراية بموقعهم داخل سلسلة القيمة ونوع إستراتيجية المنظمة

العامّة التي يستخدمونها عند اختيار التوجه بالسوق و قد يؤدي عدم النظر في هذه العوامل إلى إعاقة تحقيق النتائج المرجوة (Stefan G. Nicovich & All,2007).

إن مقارنة نتائج هذه الدراسات مع دراسات أخرى حول التوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة والأداء التسويقي للمؤسسات مثل دراسة (خالد عبد المحسن المرشدي وعبد العزيز عبد الرحمن العتيبي، 2017) حول التوجه بالسوق والميزة التنافسية، ودراسة (لعلاوي عمر وهادي محمد، 2020) حول أثر أبعاد مفهوم التوجه نحو السوق على تحسين وتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة، ودراسة (Astrid Puspaningrum, 2020) حول التوجه بالسوق والميزة التنافسية والأداء التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أوضحت كيف تتوسط الميزة التنافسية علاقة تأثير التوجه بالسوق على الأداء التسويقي، ودراسة (Edi Rahmat Taufik, 2023) حول طرق قياس الأداء التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أبرزت الأثر الإيجابي للتوجه بالسوق على الأداء التسويقي مع عوامل أخرى مثل إدارة الموردين والوسطاء، وبالنظر إلى بعض مجالات الأعمال الصغيرة جدا والتي تعرف فيها وظائف المؤسسة تداخلًا كبيرًا كونها تتمحور حول شخص واحد غالبًا رغم تدخل أشخاص آخرين في مختلف المراحل الوسيطة كما هو الحال مع حرفيي الصناعة التقليدية، حيث نجد في هذه الدراسة أن حرفيي الطرز التقليدي يقوم بتسويق تشكيلة من المنتجات في إطار سلسلة تراكم القيمة تمتد من مصادر الصوف عند ممتنهي الرعي إلى محلات كبيرة في أكبر المدن محليا ودوليا، وهو ما يجعلنا نطرح التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة:

إلى أي مدى يؤثر التوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت بالجزائر؟

ولإجابة على هذا التساؤل قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاث محاور كالتالي:

أولاً: المحور النظري الذي تطرقنا فيه إلى المفاهيم الأساسية للدراسة ومتغيراتها بتحديد الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة: التوجه بالسوق وأبعاده وتحليل سلسلة القيمة المستدامة، والأداء التسويقي ثانياً: المحور تطبيقي تناولنا فيه تفاصيل الدراسة الميدانية وأدواتها وعينة الدراسة وفي الأخير المحور الثالث تناولنا تحليل لنتائج الدراسة والتي تطرقنا فيه إلى مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة ووضعنا فيه الآفاق المستقبلية الممكنة لمواصلة البحث في الموضوع.

والهدف من هذه الدراسة هو الوصول إلى البحث في أهمية التوجه بالسوق في نشاط حرفيي الطرز التقليدي في توفرت بالإضافة إلى معرفة مدى أهمية تعزيز التوجه بالسوق من خلال فهم الحرفيين لسلسلة القيمة المستدامة من خلال معرفة مستوى ونطاق إدراكهم للقيمة المستدامة من أجل تحقيق أداء تسويقي أفضل.

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه السوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات-الاستجابة) وتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

1- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه السوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات-الاستجابة) على الأداء التسويقي.

2- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لبعده نظام توليد المعلومات كأحد أبعاد التوجه بالسوق على الأداء التسويقي.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لبعده نشر المعلومات كأحد أبعاد التوجه بالسوق على الأداء التسويقي.

5- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للاستجابة كأحد أبعاد التوجه بالسوق في الأداء التسويقي.

1.I- مفهوم التوجه بالسوق:

أهم من عرف التوجه بالسوق باعتماد المنظور السلوكي حيث اعتبر Ajay K. Kohli & Bernard J. Jaworski أن استخدام مصطلح «التوجه بالسوق» إنما يعني مدى تنفيذ مفهوم التسويق، أي أن المنظمة ذات التوجه السوق هي منظمة تتسق أعمالها مع مفهوم التسويق، كما وضعا بنية توضيحية لهذه المقاربة أكدوا فيها أن التوجه بالسوق يتأسس بثلاث ركائز (Ajay K. Kohli & Bernard J. Jaworski, 1990):

- 1- توليد المعلومات عن السوق.
- 2- نشر معلومات السوق.
- 3- الاستجابة للمعلومات السوق.

إلا أن هناك من ذهب إلى أن توجه المؤسسة بالسوق هو مدى تبنيتها لمفهوم القيمة المستديمة للزبائن حيث إعتبر John C. Narver & Stanley F. Slater أن العمل على تقديم أعلى قيمة للزبون وبشكل مستمر يكون بنهج ثلاث توجهات أساسية (Narver & Slater, 1990):

- 1- التوجه بالزبون من خلال فهم كل الحاجات والتفضيلات لتقديم قيمة أعلى وبشكل مستديم.
- 2- التوجه بالمنافسين بمعرفة حدود المنافسة ومتطلبات تحقيق الجاهزية لمواجهة.
- 3- التنسيق الداخلي بحيث يكون العمل للأهداف التسويقية يتجاوز قسم التسويق.

إن المقاربتين السابقتين يتكاملان في تقديم مفهوم التوجه بالسوق فالأولى ركزت على المفهوم من منظور سلوكي من خلال التركيز على الأعمال التي تعكس توجه المؤسسة والثانية أكدت على التوجه بالسوق كثقافة للمؤسسة تكون دافعة للمؤسسة للسعي لتحقيق الميزة التنافسية المستديمة وتقديم القيمة الأعلى للزبون.

#### I.2- قياس وأبعاد التوجه بالسوق:

لقد تطرق Ajay K. Kohli أيضا بشكل سابق إلى قياس التوجه بالسوق معتمدا على ذات التعريف الذي أشرنا إليه، حيث رأى أن قياس التوجه بالسوق يعتمد على (Ajay K. Kohli, Bernard J. Jaworski, Ajith Kumar, 1993):

- 1- مدى اعتماد آلية أو نظام لتوليد المعلومات حول السوق.
- 2- وجود آليات رسمية وغير رسمية لنشر المعلومات في المؤسسة عموديا وأفقيا.
- 3- اعتماد برامج وخطط تسويق بناء على المعلومات المتولدة (الاستجابة للمعلومات).

ولكن من حيث البواعث السابقة لتبني التوجه بالسوق فإن Bernard j. jaworski رأى أن هناك عوامل أخرى تساهم في تعزيز التوجه بالسوق وأبعاده في المؤسسة حيث أرجع ذلك إلى ثلاث مستويات: (Bernard j. jaworski and Ajay K. kohli, 1993):

- 1- الإدارة العليا: من خلال إهتمامها بمصير المؤسسة وتجنب المخاطر.
- 2- بين الأقسام: حيث يساهم مستوى التناغم والترابط في تعزيز التوجه بالسوق وإعتماد معلوماته في حين الصراع والخلاف يعيق ذلك.
- 3- الأنظمة المعتمدة: من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة وما يتم إعتماده من أطر تسيير رسمية أو غير رسمية وتقسيم للمهام وأنظمة تقييم ومكافأة... الخ، تكون مساحة التوجه بالسوق متاحة بشكل متناسب.

#### I.3- التوجه بالسوق والقيمة:

تجدر الإشارة إلى أن التطرق إلى التوجه بالسوق الذي يؤكد على حرص المؤسسة على نشر وتفعيل المعلومات حول السوق بمفهومه الشامل لكل المكونات المؤثرة فيه سيقودنا حتما إلى التطرق إلى عناصر أخرى متصلة بنشاط المؤسسة كالموردين ، والمنافسين ... الخ، وهي عناصر مرتبطة بمفهوم تشكل القيمة وموقع تلك العناصر في سلسلة القيمة في مجال النشاط.

#### II. مفهوم سلسلة القيمة:

يعود الاهتمام بمفهوم سلسلة القيمة إلى مجال إدارة الأعمال تحديدا في قطاع الصناعة حيث يعتبر Michael Porter أوائل الذين كتبوا حول هذا المصطلح سنة 1985 وقد تناول ذلك في عرضه لمحددات الميزة التنافسية، واعتبر أن سلسلة القيمة تتضح من خلال إعادة تفصيل مختلف النشاطات الإستراتيجية للمؤسسة (الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة) (Timothy J. Sturgeon, 2001) ولقد عرف Poter سلسلة القيمة من حيث التكوين بأنها مجموعة الأنشطة المتتابعة التي تجمع المدخلات والعمليات التي تتم عليها والمخرجات لتقديم منتجات ذات قيمة في السوق (Simatupang, Piboonrungrroj, & Williams, 2017).

لقد تطور الاهتمام بسلسلة القيمة في البداية بإسقاطه على ما عرف بسلسلة السلع العالمية The Global Commodity Chain حيث تتم مراجعة كفاءات مختلف الأنشطة ومدى مساهمتها في تعظيم القيمة للمؤسسة، كما أنها كانت أداة لتحليل الأنظمة الاقتصادية ومراجعتها في مطلع التسعينات على النحو الذي تناوله Gary Geferri في 1990 الذي أهتم بأنظمة التصنيع للسلع العالمية، وهو ما جعل مفهوم سلسلة القيمة يعمم أولاً على المؤسسات الكبرى بل وعلى السياسات الاقتصادية للحكومات (Gary Gereffi. & al, 2005).

ولكن مع التغيرات في الاقتصاد العالمي ودخول المؤسسات الصغيرة للأسواق الخارجية بفعل العولمة أخذ العمل على فهم وتحليل سلسلة القيمة يتعمم على كل الأعمال بما في ذلك القطاع الخدمي والمؤسسات المتوسطة والصغيرة ولذا فإن سلسلة القيمة ترتبط أساساً بنوع الصناعة ومجال نشاط المؤسسة.

## 1.II- مكونات سلسلة القيمة:

إنطلاقاً من المفهوم الذي تطرقنا إليه فإن مكونات سلسلة القيمة هي مختلف المراحل التي ترتبط بتراكم القيمة عبر مراحل التطوير المختلفة للمنتج ومختلف النشاطات التي تتعلق مادياً وبشكل مباشر بإنتاجه وتسويقه وبيعه بما في ذلك خدمات ما بعد البيع (خديجة. ب وعبد الحق ب، 2020) ويبرز الشكل التالي النشاطات الأساسية لسلسلة القيمة:

## 2.II تحليل سلسلة القيمة:

يعتبر تحليل سلسلة القيمة (VCA) هو أحد وسائل التحليل الإستراتيجية التي تمكن المؤسسة من فهم وبناء الميزة التنافسية بشكل أفضل، وتحديد المكان الذي تزيد فيه قيمة العملاء ومصادر تعظيمها من جهة أو من جهة أخرى تحديد كيف يمكن تخفيض التكلفة، وفهم علاقات الشركة بشكل أفضل مع الموردين والعملاء وغيرهم من الأطراف في مجال نشاطها (Pairach. P& all, 2017).

ورغم أن هناك من اعتبر تحليل سلسلة القيمة أحد التقنيات ذات الاستعمال الواسع في إدارة العمليات وإدارة سلاسل التوريد وهندستها وتدفق المنتجات خلال مراحل الإنتاج فإنه بدلاً من ذلك تحليل سلسلة القيمة VCA يعتبر أداة لفهم سلاسل القيمة التي تشكل المنتج عبر كل المراحل والأنشطة من معاملات المواد الأولية إلى التسليم للمستهلكين ثم خدمات ما بعد البيع. كما تعتمد ذلك على طبيعة مجال النشاط، كون طبيعة سلسلة القيمة لشركة تصنيع وشركة خدمات ومنظمة غير ربحية ستكون مختلفة.

## 3.II مستويات تحليل سلسلة القيمة:

يستمد تحليل سلسلة القيمة نخبه من حدود مفهوم سلسلة القيمة وهنا يمكن أن نميز ثلاث مستويات:

- 1) نخب تحليل مستمد من المفهوم الأول لسلسلة القيمة لدى Michael Porter بتصور سلسلة القيمة داخلية تتكون من الأنشطة والعمليات التي تعتمد المؤسسة لتصميم وإنتاج وتسويق وتسليم ودعم منتجاتها أو خدماتها.
- 2) نظرة الثانية تتخذ شكلاً أوسع يتبع بالإضافة إلى العمليات الداخلية وأعمق ارتباطاً بسلسلة التوريد للمؤسسة حيث تتراكم القيمة على طول السلسلة بدءاً من التصميم ومصادر المواد الخام الأساسية وموردي المكونات حتى منتج الاستخدام النهائي الذي يتم تسليمه إلى المستهلكين (Cokins & all, 2021).
- 3) النهج الثالث اعتمد مفهوماً أوسع للقيمة حيث خرج عن التصور العمودي لسلسلة القيمة باعتماد القيمة المشتركة، حيث يرى Porter and Kramer (2011) أن ذلك يعطي نطاقاً أوسع لسلسلة القيمة كونه يجعلها مستديمة بفضل إشراكه للبعد الاجتماعي في سلسلة القيمة (Andrew. F& all, 2012)

وهنا يمكن أن تهدف المؤسسة بالإضافة إلى تتبع القيمة عبر كامل سلسلة التوريد والعمليات الداخلية والخارجية التي يتشكل فيها منتجاتها أو خدماتها إلى الاهتمام بالآثار التي تترتب عن تلك العمليات مثل الآثار السلبية على المحيط أو العوائد الإيجابية كدعم الأهداف التنموية.

## 4.II تحليل سلسلة القيمة المستدامة:

تمكنا أبعاد تحليل سلسلة القيمة المستدامة من قياس تبي نخب تحليل سلسلة القيمة وممارسته وقد وضع لذلك Andrew Fearn (2012) بناء ثلاث أبعاد:

### 1) حدود التحليل سلسلة القيمة:

حيث أن المفهوم الأولي لسلسلة القيمة إقتصر على النشاطات الداخلية للمؤسسة، لكنه اتسع بعد ظهور خيارات متعددة في الإمداد وقنوات التوزيع إلى درجة التنافس بالتالي المساهمة في أشكال إنتاج القيمة ومع اعتماد قيمة الاستدامة فإن أصحاب المصلحة أصبح لهم تأثير في نطاق سلسلة القيمة وهذا يجعل المؤسسة تختلف في نطاق تحليلها لسلسلة القيمة من داخل المؤسسة إلى ما بين المتعاملين إلى إستيعاب السلسلة لأصحاب المصلحة الخارجيين.

### 2) نطاق القيمة المدروسة:

يتسع نطاق مصادر القيمة بحسب السلسلة التي أوجدتها والمستفيدين ففي أضيق مجال يكون إعتبار القيمة ناتجة عن التحكم في التكاليف مقارنة مع السعر الذي يقبله المستهلك بتقديره الخاص للقيمة التي يحققها المنتج وقد توسع نطاق القيمة بتزايد التعقيد في سلسلة المتعاملين المتدخلين بغرض الوصول إلى الأسواق فإن المنتجين والمجهزين في مرحلة ما قبل الإنتاج يحتاجون إلى إشراك الوسطاء بتقديم قيمة زبائن كافية، ومع ذلك، قد تكون قيمة العملاء والمستهلكين الفردية غير كافية لتحديد النطاق الكامل للقيمة المتاحة. يجادل Holbrook (1999) بأن قيمة المستهلك تمتد إلى المنفعة الجماعية وبالتالي هذا البعد يتفاوت في نطاق القيمة من القيمة التي تهدف المؤسسة لتقديمها عبر فروق السعر والتكلفة إلى القيمة من منظور المستهلك والعملاء لتمتد إلى القيمة المستديمة التي تراعى فيها الأبعاد الاجتماعية والبيئية وهو ما يعرف بالقيمة المشتركة (Andrew Fearn, 2012).

### 3) حوكمة سلسلة القيمة:

ويقصد به نمط التأثير بين أطراف سلسلة القيمة الذي يحدد كيفية تخصيص الموارد المالية والمادية والبشرية وتدفعها داخل سلسلة حيث في أي سلسلة قيمة تبدأ العلاقات بتلقائية يفرضها السوق وتنافسية الأطراف في خلق القيمة لإكتساب قوة في التفاوض مثل العلاقة بين المورد والمؤسسة والمشتري... الخ ثم تستقر السلسلة بحسب سيطرة أطرافها على التنسيق الذي بدوره قد يرتقي تحت دافع الإستدامة إلى تعاون يحقق أهداف مشتركة وبالتالي فإن حوكمة سلسلة القيمة تتفاوت من مستوى علاقات السوق المفتوحة إلى أن تستقر في شكل من التنسيق الذي يرتقي إلى التعاون المحقق للإستدامة.

## II-4- تحسين سلسلة القيمة:

لقد طور (Humphrey, J.& Schmitz, H, 2002) تصنيفاً لتحسين سلسلة القيمة بناءً على أربع أعمال:

- 1) تحسين العمليات وتحقيق تحويل أكثر كفاءة للمدخلات إلى نواتج من خلال إعادة تنظيم الأنشطة الإنتاجية.
  - 2) تحسين المنتجات، والانتقال إلى منتجات أكثر تطوراً مع زيادة قيمة الوحدة.
  - 3) التحسين الوظيفي واكتساب وظائف جديدة (أو التخلي عن وظائف قديمة) تزيد من محتوى المهارات في الأنشطة.
  - 4) الارتقاء بالسلسلة المشتركة وتطبيق الكفاءات المكتسبة في إحدى وظائف السلسلة واستخدامها في قطاع/سلسلة مختلفة.
- إلا أن Riisgaard اقتصر عملية الإرتقاء في سلسلة القيمة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عاملين أساسيين يتمحوران حول عقدة الإنتاج ويتمثلان إما في مجمل العمليات حول عقدة الإنتاج و المتعلقة بإعادة التنسيق أو مجمل العمليات حول عقدة الإنتاج والمتعلقة بالتحديث وهما:

1) **تنسيق سلسلة القيمة:** ويتمثل ذلك في التكامل الرأسي أو زيادة التعاقد عبر مراحل سلسلة القيمة من خلال الدمج أو التخلي عن الوظائف والمكونات وهي عمليات قد تصل إليها المؤسسات الصغيرة في حالة خاصة وفي الشكل (03) يظهر أربع حالات للتنسيق المتكونة من تقاطع عمليات التكامل الرأسي أو زيادة التعاقد حيث تعتبر حالة المربع الأول (إرتباط المؤسسة الصغيرة بسلسلة قيمة لمؤسسات ومنتجات أخرى) ممثلة لحالة المؤسسات الصغيرة (Riisgaard وآخرون، 2008).

وهذا ينطبق على شكل ارتباط الأعمال الحرفية ومنتجاتها في المنتجات السياحية والأعمال السياحية.

## 2) تحسين III. الأداء التسويقي:

يعود الحديث عن الأداء في المؤسسات إلى الرغبة في تقييم الجهود الوظيفية التسويقية وفعاليتها للتقويم والتصحيح إلا أنه في الأداء التسويقي هناك عوامل أخرى خاصة ترتبط بمحاولة تبرير النفقات على النشاط التسويقي حيث يرى الباحثون أن عدم قدرة رجال التسويق على تبرير نفقاتهم كان يضعف من مكانة الوظيفة التسويقية داخل المؤسسة ولهذا كان البحث في الأداء التسويقي وقياسه بمثابة الدفاع عن التسويق في أزمة ثقة داخل المؤسسة، وذلك بإثبات إنتاجية التسويق في المؤسسة.

## III.1 مفهوم الأداء التسويقي:

الأداء التسويقي أساس هو وسيلة تقييم العلاقة بين أنشطة التسويق وأداء المؤسسة نظرًا لعدم القدرة على تقييم الأنشطة التسويقية مجردة، حيث في مراجعة مستفيضة، وجد Clark Bonoma أن أكثر المقاييس شيوعاً في دراسات الإنتاجية على مستوى المؤسسة هي: الأرباح والمبيعات والحصة السوقية والتدفق النقدي (Clark, B, 2002).

يمكن تعريف الأداء التسويقي على أنه مقياس لمعدل نجاح النشاط التسويقي بما في ذلك معدل دوران المبيعات وعدد العملاء والأرباح ونمو المبيعات. حيث تسعى المؤسسة لتحقيق أداء تسويقي أفضل يجعلها أكثر فعالية كالزيادة في حصة السوق والربحية.



أظهرت مراجعة الدراسات أن هناك استخدام متبادل، بل ومتضارب أحياناً لمصطلحات رئيسية مرتبطة بالقياس في التسويق مثل: فعالية التسويق، وكفاءة التسويق، وإنتاجية التسويق، والأداء التسويقي، مصفوفة التسويق وقد أدى هذا الاستخدام العشوائي لهذه المصطلحات الرئيسية إلى ضرورة تحديد الفروقات فيما بينها (Yuhui Gao, 2010)

### III.2 قياس الأداء التسويقي:

يعتبر تقييم الأداء التسويقي أحد فروع قياس الأداء التنظيمي (Papageorge Basil, 2005, p117). كما يمثل تقييم الأداء التسويقي مسألة أساسية وداعمة في الوظيفة التسويقية وذلك للاعتبارات التالية (هادي محمد و لعلاوي عمر، 2020):

- التركيز المستمر على التسويق وأنشطته المختلفة باعتباره المحرك الرئيسي لتحقيق الأرباح والنمو؛
- إيضاح المعلومات التسويقية المطلوبة، نظراً لمحدوديتها أو غموضها في البيانات المالية للمؤسسة؛
- تغلب الاعتماد على المؤشرات المالية في قياس الأداء وهو ما يعتبره المسوقون لا يعبر بدقة على مجهوداتهم وما يتحقق من نتائج تسويقية غير مالية.
- تصاعد المطالبة باعتماد مؤشرات الأداء المتوازن والتي تدعو إلى إدراج المؤشرات غير المالية عند إجراء التقييم لأداء الأنشطة.

### III.3 مؤشرات الأداء التسويقي :

رغم الأبعاد التي وردت في مفهوم الأداء التسويقي وهي المعتمدة في قياسه فإن الأكثر إجماعاً هو أن الأداء التسويقي متعدد الأبعاد بطبيعته. ومع ذلك، فإن التميز المطلوب في الأداء التسويقي قد يختلف بين المؤسسات (Vorhies & Morgan, 2003) على الرغم من أن المؤشرات غير المالية تعبر عن تحقيق الأهداف التسويقية بوضوح خاصة فيما يتعلق بمؤشرات رضا الزبون، والولاء لكن المؤشرات الكمية تبقى ذات أهمية خاصة كون الوظيفة التسويقية دائماً مطالبة بإثبات مساهمتها مقارنة بمختلف الوظائف وتكون هنا المؤشرات المالية عاملاً مشتركاً في إثبات مصداقية التسويق في المؤسسة (Luo & Donthu 2006b; O'Sullivan & Abela 2007; Stewart 2008).

وعليه جمعت مؤشرات قياس الأداء التسويقي بين المؤشرات المعبرة على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية منها المؤشرات المالية (حجم المبيعات، الربحية والحصة السوقية) وغير المالية (حجم المشتريات، جذب الزبائن ورضا الزبائن) من خلال وصف وتحليل كفاءة وفعالية الأنشطة التسويقية.

وفقاً لـ Muangkhot & Ussahawanitchakit, 2015 يتم قياس أبعاد الأداء التسويقي البحثي باستخدام مؤشرات نمو المبيعات والإيرادات وحصة السوق والقدرة على اكتساب عملاء جدد وزيادة المبيعات للعملاء الحاليين وانخفاض التكاليف. في حين أن الأداء التسويقي في البحث الذي أجراه Ogbuji & al (2014) يقاس باستخدام مؤشرات نمو المبيعات وأحجام المبيعات والربحية (Aditya Liliyan, 2020).

وتجدر الإشارة إلى أنه في حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة عندما تكون لا تفصح بوضوح عن بيانات المبيعات ونموها وكذا الأرباح أو لا يمكنها تحديد حصة السوق مما قد يدفع إلى محاولة قياس الأداء التسويقي بشكل مجمل باعتماد كل ما يعبر عن نتائج الأنشطة التسويقية باستعاضة البيانات الكمية بمؤشرات وصفية تؤدي الغرض المطلوب منا لدراسة حول حجم المبيعات والأرباح والحصة السوقية (علياء علي محمد فرج ومحمد عبد الله الهنداوي، 2019).

## IV - الطريقة والأدوات :

تم تحديد الإطار النظري للدراسة من خلال مراجعة الدراسات السابقة بالتوجه السوقي والأداء التسويقي وسلسلة القيمة باعتماد المنهج الوصفي التحليلي كما تم اعتماد المنهج البحثي الميداني في الجانب التطبيقي للدراسة وجمع البيانات باستعمال الاستبيان الذي تم صياغته بأهداف الدراسة؛ وهي قياس المتغيرات المستقلة وهما التوجه السوقي ونطاق تحليل سلسلة القيمة المستدامة والمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي وتم استخدام برنامج المعالجة الإحصائية SPSS للبيانات المتحصل عليها من الإجابات عن تساؤلات الدراسة وتم تحليل نتائج اختبار الفرضيات بغرض استخلاص التوصيات.

### IV-1 مجتمع الدراسة وعينتها

ينظم الأمر رقم 96-01 المؤرخ في 10 يناير سنة 1996 الذي يحدد القواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف في الجزائر نشاط جميع الحرفيين وذلك وفق قائمة نشاطات نص عليها مرسوم تنفيذي رقم 140-97 مؤرخ في 30 أبريل سنة 1997، يحدد قائمة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف بعدد 338 نشاط والتي من ضمنها نشاط الطرز التقليدي الذي يمارس بأشكال مختلفة في الجزائر ولكنه يتميز في ولاية توفرت بإنتشاره الواسع حيث لا تكاد يخلو محيط أي أسرة من أسر هذه الولاية من وجود امرأة تمارس هذا النشاط ولو على سبيل الهواية أو لها علاقة بهذا النشاط في أحد مراحله حيث أن الطرز التقليدي في منطقة توفرت يعتبر من أهم الصناعات التقليدية الجزائرية ضمن تشكيلة المنتجات الحرفية في الجزائر، وقد إستهدفت الدراسة مجموعة الحرفيين الذين يمارسون نشاط الطرز التقليدي رغم أن النشاط يتطلب وجود عمل متناسق متكامل بين عدة أفراد ولهذا فهو في شكله التنظيمي يعتبر من المؤسسات المصغرة إلا أنه من ناحية أخرى فإن هناك العديد من العمليات اللواتي يعملن بشكل غير رسمي خاصة في عملية الإنتاج أي الطرز اليدوي والتصميم والخياطة والتعبئة حيث يقوم الحرفي بدور المشرف على الشكل النهائي لمنتجات الطرز التقليدي بالإضافة إلى المراحل الخلفية المتمثلة في مصادر القماش المنسوج يدويا الموجه للطرز التقليدي، والمراحل الأمامية من الجمعين وتجار منتجات الصناعة التقليدية على مستوى مختلف واجهات وفضاءات ونقاط بيع منتجات الحرفيين، وقد تم توزيع 100 نسخة من الاستبيان تمت استلام 78 منها أستبعد منها 7 لعدم صلاحيتها.

#### IV-2 أداة الدراسة:

تم تصميم الإستبيان بهدف قياس المتغيرات الثلاث التي إعتدتها الدراسة التوجه بالسوق بثلاثة محاور (نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الإستجابة) وتحليل سلسلة القيمة المستدامة بمحور واحد (نطاق تحليل القيمة المستدامة)، والأداء التسويقي بأربعة محاور (نمو المبيعات، رضا الزبائن، الربحية، حصة السوق) وباستعمال مقياس ليكارت الخماسي تضمن الاستبيان عبر هذه المحاور 35 فقرة موزعة على متغيرات الدراسة ومحاورها كما تم قياس صدق الأداة باستعمال معيار كرونباخ ألفا على جميع الفقرات .

من خلال الجدول 01 يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بثبات ممتاز فقيمة كرونباخ ألفا تتجاوز الـ 70% حيث سجلنا معامل كرونباخ ألفا بمقدار 0,922 لجميع فقرات متغيرات الدراسة مما يدل على الإتساق الداخلي للمتغيرات بصفة مرتفعة ومقبولة إحصائيا.

#### V- النتائج ومناقشتها :

#### V-1 النتائج

##### أولاً: مستوى ممارسة عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة

من أجل معرفة مستوى ممارسة عينات الدراسة في مختلف متغيرات الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية لمختلف المتغيرات والمحاور بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS.

يظهر الجدول متوسط حسابي مرتفع بالنسبة للتوجه بالسوق بمتوسط حسابي يساوي 3,89 بإخلاف معياري في حدود 0,43 وهذا يعكس مستوى ممارسة مرتفع للتوجه بالسوق خاصة فيما يتعلق بمستوى الإستجابة الذي ظهر بالترتيب الأول بين محاور التوجه بالسوق بمتوسط حسابي مرتفع مقداره 3,95 بإخلاف معياري في حدود 0,49 مما يبين مستوى ممارسة مرتفع، كما يظهر الجدول متوسط حسابي أقل من المتوسط بالنسبة لتحليل سلسلة القيمة المستدامة بمتوسط حسابي يساوي 2,17 بإخلاف معياري في حدود 0,49 وهذا يعكس مستوى ممارسة أقل من المتوسط لتحليل سلسلة القيمة المستدامة ونستخرج من الجدول أيضا متوسط حسابي مرتفع بالنسبة للأداء التسويقي بمتوسط حسابي يساوي 3,93 بإخلاف معياري في حدود 0,49 وهذا يعكس مستوى ممارسة مرتفع للأداء التسويقي خاصة فيما يتعلق بمستوى رضا الزبائن الذي ظهر بالترتيب الأول بين محاور الأداء التسويقي بمتوسط حسابي مرتفع مقداره 4,07 بإخلاف معياري في حدود 0,79 مما يبين مستوى ممارسة مرتفع.

##### ثانياً: إختبار الفرضيات:

6- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه بالسوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات- الاستجابة) وتحليل سلسلة القيمة المستدامة في الأداء التسويقي.



تظهر النتائج حسب الجدول رقم (3) بأن معامل الارتباط  $R$  يساوي 0,766 مما يدل على وجود علاقة ذات إتجاه موجب بين كل من التوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة المستدامة وبين الأداء التسويقي، كما  $R^2$  يساوي 0,586 وهي قيمة معتبرة إذ تدل على أن العلاقة أعلى من المتوسط وهي مقبولة لتفسير التباين بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع حيث أن قيمة  $F$  تساوي 48.125 بقيمة الدلالة الإحصائية 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0,05 وبالتالي سنرفض الفرضية العدمية ونقبل بفرضية بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه السوقي بأبعاده (توليد المعلومات- نشر المعلومات- الاستجابة) وتحليل سلسلة القيمة المستدامة في الأداء التسويقي. الجدول رقم (03): جدول إختبار نموذج الإنحدار

معامل الارتباط $R$	$R^2$	قيمة $F$	الدلالة الإحصائية للنموذج
0.766	0.586	48.125	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

7- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه بالسوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات- الاستجابة) في الأداء التسويقي.

يظهر جدول رقم (4) المستخرج من جدول المعاملات في النتائج أن الدلالة المعنوية لتأثير التوجه بالسوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات- الاستجابة) على الأداء التسويقي تساوي 0,000 فهي أقل من الدلالة المعنوية (0,05) في حين أنها تساوي 0,385 في تأثير التحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي وهي أكبر من الدلالة المعنوية (0,05) وهذا يعني أن هناك تفاوت بين تأثير التوجه بالسوق وتأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي وبالتالي سنرفض الفرضية العدمية ونقبل بفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للتوجه بالسوق بأبعاده (توليد المعلومات-نشر المعلومات- الاستجابة) على الأداء التسويقي. جدول رقم (4) معنوية تأثير التوجه بالسوق على الأداء التسويقي

المتغيرات المستقلة	B	قيمة $\beta$	الخطأ المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية للنموذج
التوجه بالسوق	0.829	0.749	0.088	9.434	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

8- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لتحليل سلسلة القيمة المستدامة في الأداء التسويقي

ومن النتائج التي يظهرها الجدول رقم (5) التي يتبين فيها أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0,385 في تأثير التحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي وهي أكبر من الدلالة المعنوية (0,05) وبالتالي سنقبل الفرضية العدمية بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لتحليل سلسلة القيمة المستدامة في الأداء التسويقي. جدول رقم (5) معنوية تأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

المتغيرات المستقلة	B	قيمة $\beta$	الخطأ المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية للنموذج
تحليل سلسلة القيمة المستدامة	0.038	0.069	0.044	0.874	0.385

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

9- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) ليعد نظام توليد المعلومات كأحد أبعاد التوجه بالسوق في الأداء التسويقي.

يظهره الجدول رقم (6) أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0,411 في تأثير نظام توليد المعلومات على الأداء التسويقي وهي أكبر من الدلالة المعنوية (0,05) وبالتالي سنقبل الفرضية العدمية بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام توليد المعلومات في الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05).

جدول رقم (6) معنوية تأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للنموذج
نظام توليد المعلومات	0.828	0.101	0.088	0.828	0.411

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS.

10- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) لبعده نشر المعلومات كأحد أبعاد التوجه بالسوق في الأداء التسويقي.

يظهر الجدول رقم (7) أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0.000 في تأثير نشر المعلومات على الأداء التسويقي وهي أصغر من (0,05) وبالتالي سنرفض الفرضية العدمية ونقبل بفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنشر المعلومات على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)

جدول رقم (7) معنوية تأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للمودج
نشر المعلومات	0.402	0.086	0.452	4.676	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

11- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) للاستجابة كأحد أبعاد التوجه بالسوق في الأداء التسويقي.

يظهر الجدول رقم (8) أن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0.000 في تأثير الاستجابة على الأداء التسويقي وهي أصغر من (0,05) وبالتالي سنرفض الفرضية العدمية ونقبل بفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة على الأداء التسويقي عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)

جدول رقم (8) معنوية تأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للمودج
الاستجابة	0.356	0.096	0.372	3.721	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

## V - 2 : مناقشة النتائج:

1- من خلال نتائج الدراسة نجد أن مستوى ممارسة حرفيي الطرز التقليدي في ولاية توفرت للتوجه بالسوق كمتغير مستقل أول بأبعاده (نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الاستجابة) أعلى من المستوى المتوسط بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,83 وانحراف معياري يقدر بـ: 0,43 وهو يعكس مستوى إدراك أيضا لدى حرفيي الطرز التقليدي لأهمية ومفهوم التوجه بالسوق ويظهر لنا ذلك من تقارب المتوسطات الحسابية لمدي ممارسة أبعاد التوجه بالسوق على حرفيي الطرز التقليدي في ولاية توفرت المتمثلة في نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الاستجابة، حيث أن بعد الاستجابة كان في الدرجة الأولى بمتوسط حسابي يعبر عن مستوى ممارسة قريب من الجيد بمقدار 3,95 وانحراف معياري قدر بـ 0,49 يليه بعد نشر المعلومات بمتوسط حسابي يساوي 3.85 وانحراف معياري بمقدار 0,54 وأخيرا نظام المعلومات بمتوسط حسابي مساو لـ 3,77 وانحراف معياري بمقداره 0,53 ونلاحظ أن هناك تفاوت طفيف قد يكون يتناسب مع طبيعة تنظيم مؤسسة الحرفيي البسيطة بحكم تمحور الوظائف حول شخص الحرفيي فيتفاوت ممارسة وتصميم نظام توليد المعلومات بتفاوت مميزات شخصيات الحرفيين ولكن يقارب بينهم أيضا عامل تشاركتهم في نفس القطاع وبالتالي تشابه في الأسلوب والمصادر في حين يعكس مستوى ممارسة بعدي نشر المعلومات والاستجابة مستوى وعي حرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت بأهمية معلومات السوق في توجيه قرارات أعمالهم وبالتالي مشاركتها مع العاملين في سلسلة إنتاج الطرز التقليدي والحرص على الاستجابة للقرارات المتخذة على ضوء تلك المعلومات.

2- بالنسبة للمتغير المستقل الثاني وهو تحليل سلسلة القيمة المستدامة ممثلا بنطاق تحليل سلسلة القيمة فقد أظهرت النتائج أن هناك مستوى ممارسة أدنى من المتوسط بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,7 وانحراف معياري يقدر بـ 0.49 وهذا يعني إن مستوى ممارسة تحليل سلسلة القيمة المستدامة أقل المتوسط وهو ما يترجم مستوى فهم حرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت حيث لا يزالون يمتلكون تصورات محدود على سلسلة القيمة التي يرونها تتشكل في نطاق مراحل الإنتاج المباشرة في حدود أعمال الحرفيي أو بعد المراحل المحادية للإنتاج كموردي المواد الأولية أو النصف مصنعة أو مراحل التوزيع لكن لا يدرجون النطاق المستدم الذي يشمل قيم اجتماعية ومختلف أصحاب المصلحة رغم أن التاثير الخاص بالصناعة التقليدية في الجزائر يوفر نطاق واسع للحرفيي للاتصال مع دوائر مختلفة قد يكون لها آثار متعددة على تشكل القيمة خاصة أن قطاع الصناعة التقليدية ملحق بقطاع السياحة في الجزائر.

3- أظهرت النتائج أن هناك اثر مشترك إيجابي ذو دلالة إحصائية إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0,05$ ) للمتغيرين المستقلين التوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة المستدامة على المتغير التابع الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت كما أن علاقة الارتباط بين المتغيرين المستقلين التوجه بالسوق وتحليل سلسلة القيمة المستدامة والتابع الأداء التسويقي إيجابية ومعبرة حيث ( $R=0,766$  أي  $R^2=0,586$ ) وبالتالي فإن نسبة الارتباط تقارب % 58,6 وهي علاقة معتبرة تعبر عن أهمية العمل على إمكانية تحسين الأداء التسويقي من خلال تحسين ممارسة التوجه بالسوق وفهم سلسلة القيمة في نطاق سلسلة القيمة المستدامة.

4- إن التفاوت في الفهم أو الممارسة للتوجه بالسوق والتحليل لسلسلة القيمة المستدامة ينعكس في دور وعلاقة الارتباط بينهما وبين الأداء التسويقي لدى حرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت حيث أظهرت النتائج أن تأثير المتغير المستقل التوجه بالسوق لوحده على الأداء التسويقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0,05$ ) وهو يتوافق مع نتيجة دراسة (Edi Rahamat Taufik, 2015) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التوجه بالسوق والأداء التسويقي لحرفيي السيراميك المزخرف بغرب جاوة بأندونيسيا، ودراسة (هادي محمّد، ولعلاوي عمر، 2020) التي جاء في نتيجتها الرئيسية وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد التوجه بالسوق وأبعاد الأداء التسويقي لدى المؤسسة، أما بالنسبة للمتغير المستقل تحليل لسلسلة القيمة المستدامة لوحده على الأداء التسويقي فهي غير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0,05$ ) وهو أمر طبيعي كون إدراك نطاق سلسلة القيمة يكون من طرف مؤسسات تتمتع بتنظيم يتوفر على إمكانيات ممارسة وظائفها مع وفرة في الوسائل والمواد المادية والبشرية وهذا أمر غير متوفر لدى نشاط الحرفي القائم على المهارات الشخصية وضعف الموارد سمة غالبية عليه على غرار أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما جاء في دراسة (خديجة بالرقيقة، وعبد الحق بن تفات، 2020) التي أكدت نتائجها أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتفاوت تركيزهم على مراحل سلسلة القيمة والأنشطة المساهمة في إضافة القيمة للمنتج إذ يركزون على المراحل والأنشطة المباشرة لعمليات الإنتاج.

5- إن أبعاد المتغير المستقل التوجه بالسوق (نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الاستجابة) بدورها تتفاوت في تأثيرها على الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي إذا قبلنا بعدم معنوية تأثير ممارستهم تحليل سلسلة القيمة المستدامة على أدائهم التسويقي حيث أنه يمكن تفسيرها بعدم معنوية تأثير البعد نظام توليد المعلومات على الأداء التسويقي لحرفيي الطرز التقليدي وبالعكس حالة البعدين نشر المعلومات والإستجابة اللذان لهما تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0,05$ ) وهما أيضا يعبران عن تفعيل التوجه بالسوق فتوليد المعلومات ليس هدفا بقدر ما هو يكون تفعيلها بنشر تلك المعلومات في مختلف وظائف المؤسسة وتفعيل الإستجابة وفقها ولهذا يفسر هذا التباين بين أثر بعد تنظيم المعلومات البعدين نشر المعلومات والإستجابة على أن هناك ممارسة متقاربة لجمع ومعرفة المعلومات في حين تتفاوت المعرفة في توظيفها من خلال نشرها ومشاركتها مع العاملين مع الحرفي في مراحل المختلفة لإنتاج الطرز التقليدي وهو ما ينشأ عنه ضعف في الاستجابة إلى متطلبات تلك المعلومات وبالتالي يؤثر ذلك على عدم انعكاس جهود حرفيي الطرز التقليدي في التوجه بالسوق على تحسين الأداء التسويقي على العكس من ذلك أبرزت دراسة (خالد عبد المحسن المرشدي وعبد العزيز عبد الرحمن العتيبي، 2017) في نتائجها أن بعد نظام توليد المعلومات تحديدا كان له الاثر الأكبر على الميزة التنافسية وتحديد التمايز بالإبتكار لدى شركات المساهمة السعودية وهي مؤسسات تتمتع بكفاءات تسييرية عالية تختلف على عينة هذه الدراسة الحالية التي تعتمد على قدرات الحرفيين الفردية غالبا وتقتصر على عمال تنفيذيين لا غير.

## VI- الخلاصة :

لقد أظهرت الدراسة مدى حاجة هذا موضوع- التوجه بالسوق وفهم وتحليل سلسلة القيمة ومدى تأثيرها على الأداء التسويقي- وخاصة للمؤسسات الصغيرة كما هو الحال في عينة الدراسة من حرفيي الطرز التقليدي بولاية توفرت، كما أظهرت تقدم ممارسة الحرفيين للتوجه بالسوق مقارنة بتحليل سلسلة القيمة المستدامة والذي قد يكون سببه ضعف إدراك الحرفيين لمراحل ومصادر إضافة القيمة أو إلى افتقارهم لأدوات التحليل ولقد تبين خلال البحث قلة الدراسات العربية التي تتناول هذه المتغيرات، مما قد يؤهل هذه الدراسة إلى المساهمة في إثراء المكتبة العربية بهذه المواضيع المرتبطة بأنشطة الحرف والمؤسسات الصغيرة بصفة عامة.

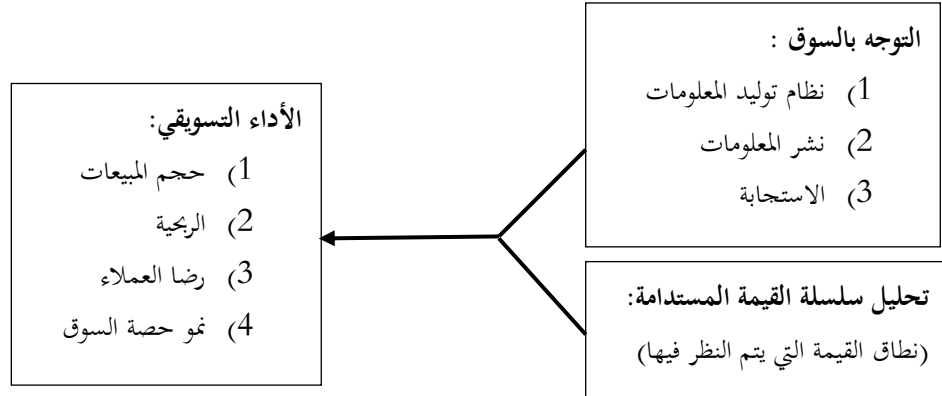
بالرغم من أن الدراسة تناولت متغيرين هاميين وأثرهما في الأداء التسويقي إلى أن التفاوت بين أثرهما الذي سجل في هذه الدراسة يفتح الآفاق إلى مجموعة من الدراسات التي تبرز تأثير كل متغير على حدى أو العلاقات التكاملية بينهما في تحسين الأداء التسويقي بالإضافة إلى دراسات مشابهة على عينات مختلفة تبرز دور الفروقات التنظيمية بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة ودور الكفاءات التسييرية ومختلف الموارد المادية والبشرية في تفعيل هذه العلاقة.

إن نتائج هذه الدراسة تدفعنا إلى التفكير في دراسة دور التدريب والمرافقة في رفع الوعي بأهمية التوجه بالسوق بأبعاده (نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الاستجابة) وكذا الإدراك لنطاق سلسلة القيمة المستدامة خاصة فيما يتعلق بالمؤسسات ذات الموارد المحدودة كمجال

الصناعة التقليدية أين ينشط الحرفيون بوسائل محدودة وكفاءات تسييرية قليلة أو ضعيفة، حيث تمكنهم المرافقة أو التدريب من الخروج من إطار القيمة المتولدة من المراحل المباشرة للإنتاج إلى نطاق القيمة المستدامة المتشكلة مختلف مراحل ذات العلاقة بالمنتج والزبون أو ما قبل التصميم إلى ما بعد البيع ومختلف الأبعاد والقيم الاجتماعية بالإضافة إلى التفاعل الإيجابي مع أصحاب المصلحة.

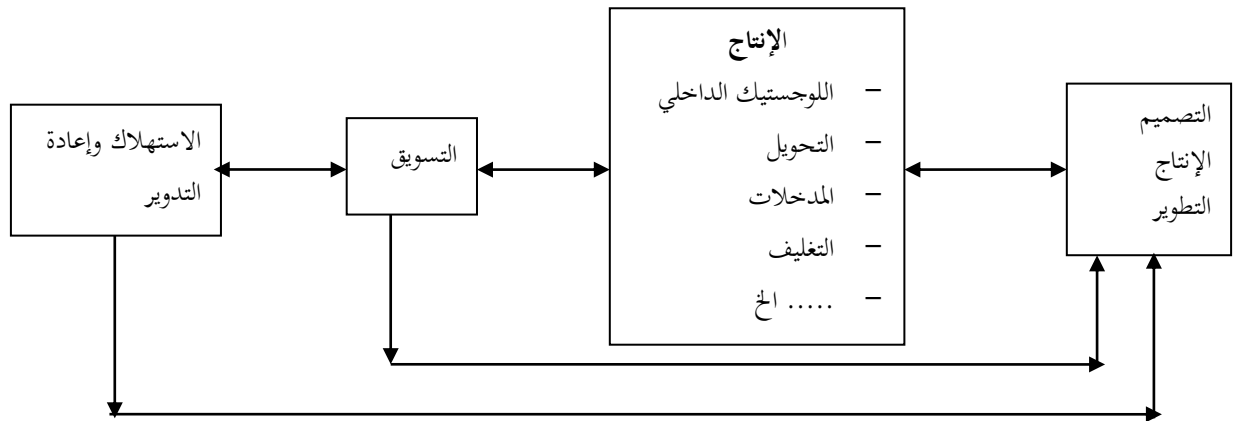
- ملاحق:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين استنادا إلى الدراسات السابقة والتصور البحثي للدراسة

شكل رقم (02) : نموذج مبسط لسلسلة القيمة



المصدر: Mike Morris, Raphael Kaplinsky and Mike Morris A Handbook For value Chaine Research, 2001,

Online: [https://www.researchgate.net/publication/42791981\(23/08/2022\)](https://www.researchgate.net/publication/42791981(23/08/2022))

الجدول 01: معامل ثبات الإتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الإستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

متغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	مقياس كرونباخ ألفا
التوجه بالسوق	نظام توليد معلومات السوق	05-01	0,705
	نشر المعلومات	10-06	0,791
	الإستجابة	15-11	0,724
المجموع 1		15-01	0,867
تحليل القيمة القيمة المستدامة	نطاق تحليل القيمة المستدامة	18-16	0,838
	المجموع 2	18-16	0,838

0,758	22-19	نمو المبيعات	الأداء التسويقي
0,593	27-23	رضا الزبائن	
0,807	31-28	الربحية	
0,757	35-32	حصة السوق	
0.887	35-19	المجموع 3	
0,922	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

الجدول: 02 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرُتب ومستوى الممارسة الكلي لمتغيرات الدراسة ومحاورها

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	متغيرات الدراسة
3	0.53	3.77	نظام توليد معلومات السوق	التوجه بالسوق
2	0.54	3.85	نشر المعلومات	
1	0.49	3.95	الإستجابة	
-	0.43	3.83	التوجه بالسوق	
-	0.49	2.17	نطاق تحليل القيمة المستدامة	تحليل سلسلة القيمة المستدامة
2	0.63	4.00	نمو المبيعات	الأداء التسويقي
1	0.79	4.07	رضا الزبائن	
4	0.69	3.78	الربحية	
3	0.41	3.87	حصة السوق	
-	0.49	3.93	الأداء التسويقي	

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

الجدول رقم (03): جدول إختبار نموذج الإنحدار

معامل الارتباط R	R <sup>2</sup>	قيمة F	الدلالة الإحصائية للنموذج
0.766	0.586	48.125	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

جدول رقم (4) معنوية تأثير التوجه بالسوق على الأداء التسويقي

المتغيرات المستقلة	B	قيمة β	الخطأ المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية للنموذج
التوجه بالسوق	0.829	0.749	0.088	9.434	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

جدول رقم (5) معنوية تأثير تحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

المتغيرات المستقلة	B	قيمة β	الخطأ المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية للنموذج
--------------------	---	--------	----------------	--------	---------------------------

0.385	0.874	0.044	0.069	0.038	تحليل سلسلة القيمة المستدامة
-------	-------	-------	-------	-------	------------------------------

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS  
جدول رقم (6) معنوية تأثيرتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للمودج
نظام توليد المعلومات	0.828	0.101	0.088	0.828	0.411

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS.  
جدول رقم (7) معنوية تأثيرتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للمودج
نشر المعلومات	0.402	0.086	0.452	4.676	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS.  
جدول رقم (8) معنوية تأثيرتحليل سلسلة القيمة المستدامة على الأداء التسويقي.

من أبعاد التوجه بالسوق	B	الخطأ المعياري	قيمة $\beta$	قيمة T	الدلالة الإحصائية للمودج
الاستجابة	0.356	0.096	0.372	3.721	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS

مقياس كرونباخ ألفا لفقرات المتغير المستقل التوجه بالسوق

مقياس كرونباخ ألفا لجميع الفقرات الاستبيان

Case Processing Summary		
	N	%
Cases Valid	71	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	71	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.867	15

Case Processing Summary		
	N	%
Cases Valid	69	97.2
Excluded <sup>a</sup>	2	2.8
Total	71	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.922	35

مقياس كرونباخ ألفا لفقرات المتغير التابع الأداء

مقياس كرونباخ ألفا لفقرات المتغير المستقل تحليل سلسلة القيمة المستدامة التسويقي

بعد (نطاق القيمة التي يتم النظر فيها)

Case Processing Summary		
	N	%
Cases Valid	70	98.6
Excluded <sup>a</sup>	1	1.4
Total	71	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

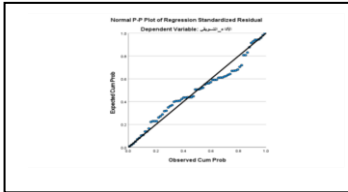
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.887	17

Case Processing Summary		
	N	%
Cases Valid	70	98.6
Excluded <sup>a</sup>	1	1.4
Total	71	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.838	3

سلسلة القيمة



Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.581	.337		1.721	.090
	الوجه السياحي	.829	.088	.749	9.434	<.001
	نظام توليد المعلومات	.038	.044	.089	0.874	.385

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.766 <sup>a</sup>	.586	.574	.32259

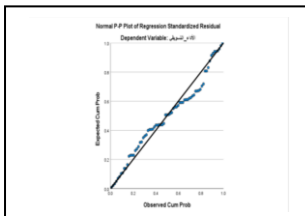
a. Predictors: (Constant), الوجه السياحي, نظام توليد المعلومات  
b. Dependent Variable: الأداء التسويقي

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	10.016	2	5.008	48.125	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	7.076	68	.104		
	Total	17.092	70			

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي  
b. Predictors: (Constant), الوجه السياحي, نظام توليد المعلومات

نموذج الانحدار للمتغير المستقل التوجه بالسوق الأبعاد (نظام توليد المعلومات، نشر المعلومات، الإستجابة) والمتغير التابع الأداء

التسويقي



Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.620	.327		1.895	.062
	نظام توليد المعلومات	.084	.101	.088	0.828	.411
	نشر المعلومات	.402	.086	.452	4.676	<.001
	الإستجابة	.356	.096	.372	3.721	<.001

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.589	.31666

a. Predictors: (Constant), نظام توليد المعلومات, الإستجابة  
b. Dependent Variable: الأداء التسويقي

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	10.374	3	3.458	34.486	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	6.718	67	.100		
	Total	17.092	70			

a. Dependent Variable: الأداء التسويقي  
b. Predictors: (Constant), نظام توليد المعلومات, الإستجابة



- 1) خالد عبد المحسن المرشدي وعبد العزيز عبد الرحمن العتيبي، التسويقي لدي التوجه السوقي والميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية، المجلة العربية للإدارة، مج37، ع - 2 يونيو( حزيران)، 2017، ص:67-90.
- 2) خديجة بريقة وعبد الحق بن تقات، واقع استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بولايتي ورقلة والوادي - سلسلة القيمة نموذجاً، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2020/02، ص 119-134.
- 3) علياء على محمد فرج ومحمد عبد الله الهداوي، أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا: "دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث المالية و التجارية، المجلد 20، العدد 2، ج. 1 (2019)، ص255-275.
- 4) هادي محمد و لعلاوي عمر، أثر أبعاد مفهوم التوجه نحو السوق على تحسين وتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 01 (2020) ص15-31.
- 5) Aditya Liliyan, The Effect of Entrepreneurial Marketing on Marketing Performance in SMEs, Journal of Research in Business, Economics, and Education, Volume 2,2020,pp: 1311-1320
- 6) Ajay K. Kohli & Bernard J. Jaworski, Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, Journal of Marketing Vol. 54 (April 1990), 1-18.
- 7) Ajay K. Kohli, Bernard J. Jaworski, Ajith Kumar, A Measure of Market Orientation, Journal of Marketing Research, Vol. 30, No. 4 (Nov., 1993), pp. 467-477.
- 8) Andrew Fearn, Marian Garcia and Benjamin Den, Dimensions of sustainable value chains: implications for value chain analysis, Supply Chain Management, September, , 2012, pp 575-581
- 9) Astrid Puspaningrum, Market Orientation, Competitive Advantage and Marketing Performance of Small Medium Enterprises (SMEs), Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura Vol. 23, No. 1, April - July 2020, PP 19 - 27
- 10) Bernard j. jaworski and Ajay K. kohli, Market Orientation Antecedents and Consequences, Journal of Marketing, Vol 57, July 1993, PP: 53-70.
- 11) Bolwig, S., Ponte S., du Toit, A., Riisgaard, L. and Halberg N. Integrating Poverty, Gender and Environmental Concerns into Value Chain Analysis. A Conceptual Framework and Lessons for Action Research. DIIS Working Paper 2008/16 Copenhagen. Danish Institute for International Studies 2008.
- 12) Charles Blankson and Julian Ming-Sung Cheng, Have small businesses adopted the market orientation concept?, Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 20 · Number 6 · 2005 · 317-330.
- 13) Clark, B, Measuring performance: The marketing. Business Performance Measurement: theory and practice, pp.22. (2002).
- 14) Cokins, Terry Pohlen, Tom Klammer, Supply Chain Costing and Performance Management, 2nd Edition, Wiley, 2021
- 15) Edi Rahmat Taufik, Measuring Methods in Marketing Performance of Plered Ceramic MSMEs, International Journal of Business And Management review, Vol 11, Nov. 04, 2023, PP: 1-13.
- 16) Edi Rahmat Taufik, Measuring Methods in Marketing Performance of Plered Ceramic MSMEs, International Journal of Business and Management Review, Vol 11, No 04, 2023, pp:1-13.
- 17) Gao, Y. (2010). Measuring marketing performance: a review and a framework, The Marketing Review, 2010, Vol. 10, No. 1, doi:10.1362/146934710X488924.pp. 25-40.
- 18) Gary Gereffi.&al, The governance of global value chains, Review of International Political Economy, 2005, pp 79-104.
- 19) Humphrey, J. and Schmitz, H.. How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters? Regional Studies. Vol. 36, No. 9,2002, pp. 1017-1028.

- 20) John C. Narver & Stanley F. Slater, The effect of a market orientation on business profitability, Journal of Marketing, October 1990.
- 21) Luo, X. and Donthu, N, Marketing's Credibility: A Longitudinal Investigation of Marketing Communication Productivity and Shareholder Value, Journal of Marketing. October 2006, pp. 70-91.
- 22) Mike Morris, Raphael Kaplinsky and Mike Morris A Handbook For value Chain Research, 2001, p: 4.  
Online: [https://www.researchgate.net/publication/42791981\(23/08/2022\)](https://www.researchgate.net/publication/42791981(23/08/2022))
- 23) O'Sullivan, D. and Abela, A.V. (2007). Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, Journal of Marketing. 71, 2, pp. 79-93.
- 24) Porter, M.E. and Kramer, "Creating share value, Harvard Business Review, Vol. 89 Nos 1/2, 2011, pp. 62-77.
- 25) Togar M. Simatupang, Pairach Piboonrungraj & Sharon J. Williams & ,The emergence of value chain thinking, Int. J. Value Chain Management, Vol. X, 2017 ; pp: 1-18)
- 26) Stefan G. Nicovich, C. Clay Dibrell and Peter S. Davis, Integration of Value Chain Position and Porter's (1980) Competitive Strategies into the Market Orientation Conversation: An Examination of Upstream and Downstream Activities, Journal of Business and Economic Studies, Vol. 13, No. 2, Fall 2007, PP: 91-106.
- 27) Stewart, D.W. (2009). Marketing Accountability: Linking Marketing Actions to Financial Results, Journal of Business Research. 62, pp. 636-643.
- 28) Sturgeon, T. J. How Do We Define Value Chains and Production Networks? MIT IPC Globalization Working Paper.(2001), PP00-010
- 29) Uncles, M (2000), "Market Orientation", Australian Journal of Management, Vol.25, (September), pp.1-9.
- 30) Yuhui Gao, Measuring Marketing Performance: a review and a framework, The Marketing Review, Vol. 10, No. 1, 2010, pp. 25-40