**أولا: وظيفة الإنتاج**

يعد الإنتاج بشقيه المادي والخدمي أساس محور النشاط الإنساني الفردي والجماعي، ونظرا لأهمية عنصر الإنتاج في حياه الفرد والجماعة والمنظمة وفي استمرار نمو اقتصاديات الدول وتقدم المجتمعات، اهتم به الإنسان من خلال القيام بعملية تنظيم وإدارة موارده للحصول على الإنتاج المطلوب لإشباع حاجياته اللامتناهية، وبهذا أصبح نشاط الإنتاج نشاط رئيسي تقوم عليه التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول.

1. **مفهوم وظيفة الإنتاج:[[1]](#endnote-2)**

ينظر إلى وظيفة الإنتاج على أنها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى تحويل أنواع معينة من المدخلات إلى أنواع محددة من المخرجات. كما ينظر إلى وظيفة الإنتاج على أنها تلك الوظيفة التي ترتبط ارتباطا مباشرا بخلق المنفعة الشكلية والزمانية والمكانية للسلعة. فوظيفة الإنتاج هي وظيفة فنية وإدارية متخصصة تقوم على مجموعة الأنشطة المتعلقة بإنتاج السلع والخدمات بدءا من تجميع وتهيئة المدخلات اللازمة ثم إجراء العمليات التحويلية أو التجميعية أو الفنية عليها والحصول على المخرجات ممثلة بالسلع والخدمات التي تشبع حاجات المجتمع.

هذا وقد يطلق على هذه الوظيفة لفظ وظيفة الإنتاج أما البعض الآخر فانه يطلق عليها لفظ العمليات وهنا تجدر الإشارة إلى ما يلي:

- إن مصطلح الإنتاج يشير إلى الإنتاج المادي الذي تقدمه المنظمات الصناعية فقط غير انه مع بداية عقد الخمسينات طبقت قواعد ومبادئ وظيفة الإنتاج المادي على الإنتاج الخدمي أيضا واتفق على تسمية تلك الوظيفة باسم إدارة العمليات، ولتمثل بذلك كل الإنتاج المادي والخدمي في آن واحد.

2**- أهداف وظيفة الإنتاج**:

تسعى وظيفة الإنتاج من خلال أنشطتها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن حصرها في:

- الإنتاج في الوقت المحدد وذلك من خلال التخطيط الجيد للإنتاج والجدولة المناسبة.

- الإنتاج بالكمية المطلوبة ضمن معطيات الطاقة الإنتاجية المتاحة واحتياجات السوق.

- الإنتاج بالجودة المناسبة وحسب مستوى المواصفات المحددة.

- الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة وفي إطار الإمكانيات المادية والمالية والبشرية المتاحة.

**3- خصائص الإنتاج الحديث:**

يتميز الإنتاج الحديث بعدد من الخصائص والمواصفات التي تساعده على النمو والتطور مع مرور الزمن، هذه الخصائص يمكن حصرها في:[[2]](#endnote-3)

1. **التخصص**: ويقصد به تركيز المنتجين على صنع سلعة واحدة أو إنتاج مجموعة مترابطة من السلع مما يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج وارتفاع مستوى جودته، ويعني التخصص أيضا تقسيم العمل أو الجهود بالنسبة للعمال والإدارة.
2. **المكننة**: من الخصائص الأساسية للإنتاج الحديث استخدام الآلات والأجهزة في العملية الإنتاجية. إذ تمكن الإنسان منذ سنوات بعيدة من استخدام الآلات والمعدات بدلا من معارة القوى العاملة. إلا انه قد نجح أخيرا في نقل قدر معين من الذكاء إلى الآلة، وبمعنى آخر تستطيع بعض الآلات والأجهزة أداء العمل الذي صممت من اجله بدون الحاجة إلى تدخل الإنسان خلال أدائها له، وهذا يعني أن الاتجاه الحديث للإنتاج يشير إلى استخدام المتزايد للقوى العاملة الميكانيكية بدلا من القوى العضلية.
3. **الهندسة الصناعية**: الخصية الثالثة هي الاستخدام المتزايد للهندسة الصناعية، ويقصد بالهندسة الصناعية: الاهتمام بتصميم وتحسين وتركيب نظم متكاملة من العمال والمواد والمعدات، وهي تعتمد على المعرفة والمهارة المتخصصة بالعلوم الرياضية والطبيعية والاجتماعية، مع مبادئ وطرق التحليل والتصميم الهندسي لتحديد مواصفات النتائج التي يمكن التوصل إليها من تلك النظم والتنبؤ بها وتقويمها، وقد ساهمت الهندسة الصناعية عن طريق استبعاد الضياع وعدم الكفاءة إسهامات هامة في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف.
4. **استخدام الحاسبات الالكترونية:** الخاصية الرابعة الاستخدام المتزايد للحاسبات الالكترونية ومعدات معالجة المعلومات، وقد امتد استخدامها إلى العديد من المجالات، منها على سبيل المثال البحوث العلمية مراقبة عمليات الإنتاج، والرقابة على المخزون ومراقبة الجودة والصيانة، وإعداد أجور العاملين والحسابات.
5. **استخدام الطريقة العلمية:** أصبح استخدام الطريقة العلمية في حل أي مشكلة سواء كانت إدارية أم هندسية أم مشكلة أخرى، تتعلق بالعمليات الإنتاجية أمرا شائعا في معظم المصانع الحديثة.
6. **بحوث العمليات:** أما الخاصية السادسة فهي استخدام بحوث العمليات كأداة مساعدة على اتخاذ القرارات.

**4- أنواع النظم الإنتاجية:**

يمكن التمييز بين مجموعة من أنظمة أو أساليب الإنتاج التي يمكن للمؤسسات الإنتاجية أو الصناعية أن تتبنى إحداها أو المزج بين البعض منها، هذه الأنظمة تتمثل في: **[[3]](#endnote-4)**

1. **نظام الإنتاج المستمر:**

تتبع المؤسسة نظام الإنتاج المستمر في حالة إنتاج سلعة واحدة أو عدة أصناف متماثلة كبيرة، ويتم الإنتاج بهدف التخزين وتكون طريقة الصنع ومواصفات السلعة المنتجة ثابتة لفترة طويلة. من أهم الصناعات التي تتبع هذا النظام، الصناعات البتروكميائية ومصانع الإسمنت وتكرير السكر...إلخ.

ومن أهم الخصائص المميزة لهذا النظام ما يلي:   
- يختص بإنتاج منتجات نهائية نمطية، وتكون المواد المستعملة وطريقة التشغيل نمطية، مما يتطلب ترتيب الآلات في شكل خطي في مواضع خاصة طبقا لتتابع عمليات التشغيل لاعتماد هذا النظام على خطوط الإنتاج المتصلة؛  
- إنتاج جميع الوحدات والكميات بنفس العمليات والمراحل الإنتاجية؛  
- سرعة تحرك المنتجات داخل المصنع وسهولة مناولة المواد نتيجة استخدام النقل الآلي؛  
- هناك عدد قليل من أوامر الإنتاج وعدد قليل من التغييرات التي تتم بعد التعليمات الأولية التي تعطي سهولة تحديد مستلزمات الإنتاج ومواصفاته بدقة؛  
- عدد العمال يكون قليل، لا يشترط التخصص والمهارة العالية، دورهم هو في الغالب تشغيل ومتابعة وتوقيف الآلات التي تكون تقريبا بصفة آلية كليا؛  
- المخزونات من المواد الأولية تكون منخفضة ومن المنتجات الجارية تكون تقريبا معدومة, لأن المواد الأولية تستخدم بكميات كبيرة وبمعدلات ثابتة؛  
- ضرورة القيام بالصيانة الوقائية تحت ضغط خطر التوقف الكلي للورشة في حالة حدوث أي عطل لآلة من الآلات؛  
- من الأهم إقامة توازن لطاقات الآلات من أجل تفادي الاختناقات.

1. **نظام الإنتاج المتقطع (المنفصل(:**

يبدأ العمل وفقا لهذا النظام بإنتاج أجزاء المنتج التام تبعا لما هو محدد لها في التركيبة الفنية له، حيث يتم تخصيص أوامر العمل على خطوط الإنتاج على شكل دفعات، ويتم التصنيع حسب ما هو محدد في المسار الفني لتصنيع الدفعة، إذ يبدأ العمل على تلك الأجزاء. واحد تلو الآخر أو دفعة إلى حين إكمالها بالكامل ويبدأ التجميع المتتالي للأجزاء الذي قد يولد أجزاء أكبر إلى حين الوصول إلى المنتج النهائي التام.   
ومن أهم الخصائص المميزة لهذا النظام ما يلي:   
- معظم المنتجات تصنع بكميات قليلة نسبيا مقارنة مع النظام المستمر  
- تجمع الآلات حسب طبيعة الأعمال التي تقوم بها في ورشات وظيفية ولديها مواضع عامة  
- يكون العاملين على الآلات متخصصين وتتعدى مهامهم حدود التشغيل والمتابعة وإيقاف الآلات إلى التدخل في صناعة الأجزاء.  
- أوامر الإنتاج تكون متعددة وتتطلب تعليمات عديدة ومتجددة؛  
- المخزون من المواد الأولية والمنتجات الجارية يكون مرتفع ومتعدد نظرا لصعوبة توازن الطاقة لمناصب العمل.  
**ج- الإنتاج حسب المشروع (بالوحدة):**   
يتم الاعتماد على هذا النظام إذا كانت عملية الإنتاج تتعلق بإنتاج منتج واحد يتميز بمواصفات فنية محددة مسبقا مثل صناعة باخرة، بناية، بناء سد، إنتاج فيلم أو تنظيم ألعاب أولمبية...إلخ. تعرض سيرورة الإنتاج آنذاك بمجموعة منتظمة من العمليات التي لا تجدد لأكثر من مرة والتي تعبر عن تنسيق كل العمليات التي تقود إلى الانتهاء من المشروع. حيث يتم التصنيع على خط إنتاجي واحد ويبدأ العمل في المصنع وفق أسلوب المجاميع )المجموعة الأولى، المجموعة الثانية، وهكذا( من بداية الخط إلى حين إكماله في نهاية ذلك الخط، والخاصية الوحيدة للإنتاج حسب المشروع هي التي تسمح أثناء سير التنفيذ بإجراء تغييرات عديدة والتي تكون ضرورية من وجهة نظر الآجال والتكاليف. ويتميز هذا النظام باستخدام تكنولوجيا كثيفة وعدم استقرار.

**د- نظام الإنتاج حسب الطلبيات:**  
يعتبر نظام الإنتاج حسب الطلبيات كبديل لنظام الإنتاج لأغراض التخزين ومن بعد ذلك تتم عملية التوزيع. فالمؤسسة وفق نظام الإنتاج حسب الطلبيات لا تبدأ في عملية الإنتاج إلا إذا تم إبرام عقود صارمة (اكيدة) مع الزبائن وبالتالي تتفادى تخزين المنتجات النهائية إلا في الحالات الاستثنائية التي يتم فيها إلغاء الطلبيات. ويحقق نظام الإنتاج حسب الطلبيات قدرا أكبرا من المرونة في تصميم المنتجات الهادفة إلى تلبية رغبات الزبائن وحاجاتهم، لأن المؤسسة تقوم بموجب هذا النظام بإنتاج السلع وفقا للمواصفات التي يحددها المستهلك/ الزبون وذلك كما في صناعة الأثاث مثلا. كما يؤدي هذا النظام إلى تقليل نسبة المخاطرة المتعلقة بالاحتفاظ بكميات قد تكون كبيرة في المخازن كما أنه يحقق أيضا السيطرة المحكمة على الجودة. ويتميز نظام الإنتاج حسب الطلبيات بعدة خصائص أهمها:  
- يختص بإنتاج عدد محدود من المنتجات النهائية غير النمطية.  
- الإختلاف في مواصفات الأنواع المختلفة من المنتجات.  
- تعقيد نظام الرقابة على الإنتاج لتغير عمليات الإنتاج.  
- بطء حركة السلع وطول الدورة الإنتاجية.  
- صعوبة تحديد مستلزمات ومواصفات الإنتاج.

ه- **نظام الإنتاج من أجل التخزين:**  
يتخصص المصنع بموجب هذا النظام بإنتاج المنتجات وفقا للمواصفات التي تحددها أقسام التسويق والتصميم على ضوء دراسات السوق والسلعة ويتبع سياسة الإنتاج لأغراض التخزين ومن ثم البيع، حيث يشتري الزبون منتجات تكون موجودة بالمخزون المشكل من طرف المؤسسة وذلك أثناء الطلب عليها. ويتم بموجب هذا النظام إنتاج عدد كبير من أصناف السلع المتماثلة وبكميات كبيرة، كما هو الحال في مصانع الأجهزة الكهرومنزلية بهدف إتاحة المنتجات بجعلها متوفرة للتوريد الفوري أثناء ورود الطلب عليها من قبل العملاء. وفي الغالب تلجأ المؤسسات إلى إتباع هذا النظام وذلك لسببين رئيسيين هما:   
- بالنسبة للمنتجات التي تكون آجال إنتاجها أعلى من آجال التسليم المطلوبة أو على الأقل الآجال المقبولة من طرف الزبائن (مثل الملابس، الأدوات الكهرومنزلية... الخ). وهنا يكون الحل الوحيد هو وجوب الإنتاج مسبقا حسب الخصائص التي يتم تحديدها قبل ظهور الحاجة إلى المنتجات )الطلب عليها( من أجل إرضاء الزبائن.  
- من أجل إنتاج كميات كبيرة بالاعتماد على إستراتيجية الإنتاج الكبير.

**5- إدارة وظيفة الإنتاج:**

تقوم وظيفة الإنتاج بإدارة وتسيير مختلف الأنشطة المتعلقة بها، وذلك من خلال قيامها بوظائف التسيير الأساسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بغية تحقيق الأهداف الرئيسية التي وجدت من اجلها، هذه الوظائف التي تقوم بها وظيفة الانتاج يمكن توضيحها فيما يلي:[[4]](#endnote-5)

1. **تخطيط العمليات الإنتاجية:**

يعتبر موضوع تخطيط العمليات الإنتاجية من أهم المواضيع في مجال إدارة الإنتاج وذلك لأنه يتعلق بالتخطيط واتخاذ الاحتياطات لمجابهة التغيرات في المستقبل. وتقوم عملية تخطيط العمليات الإنتاجية على أساس تحديد خطوات العمليات الإنتاجية وكيفية سير وتتابع هذه العمليات وذلك بهدف تقديم المنتج بالكمية المطلوبة وبالمواصفات المحددة وبأقل سعر ممكن. وسوف يتم تناول تخطيط العمليات الإنتاجية في جزئين هما:

* **تخطيط الطاقة الإنتاجية:**

يتعلق تخطيط الطاقة الإنتاجية بالقرارات الإستراتيجية طويلة الأمد وذلك لان بناء المصنع وتصميمه وشراء الآلات والمعدات الأساسية يعتمد على القرار الاستراتيجي المتعلق بالطاقة الإنتاجية. ويمكن تقسيم مستويات الطاقة الإنتاجية إلى:

- **الطاقة التصميمية**: هي الطاقة القصوى المصممة على أساسها الماكنة والتي لا يمكن الوصول إليها لاعتبارات تشغيلية فنية. اذ تفترض اشتغال الماكنة بأقصى سرعة وبدون انقطاع طيلة أيام العمل مع استخدام الإمكانيات اللازمة لاستغلالها كليا.

- **الطاقة المتاحة**: هي الطاقة التي يمكن استغلالها أو الوصول إليها في حالة توفر الظروف الاعتيادية والتي تقل دائما عن الطاقة التصميمية لاعتبارات تشغيلية.

- **الطاقة الفعلية**: هي الطاقة المحسوبة على أساس ما استغل فعلا من الطاقة المتاحة وقد تساوي المتاحة أحيانا أو تتجاوزها.

* **وضع خطة الإنتاج:**

خطة الإنتاج هي معدلات الإنتاج المطلوبة خلال فترة زمنية معينة. وتتكون خطة الإنتاج من الأجزاء الرئيسية التالية:

- التنبؤ بالطلب المستقبلي من خلال دراسة حالة السوق.

- خطة التسويق المتبعة.

- الطلبات المباشرة من العملاء.

* **جدولة العمليات:**

تظهر خطة الإنتاج كمية وحجم ووزن كل منتج يراد تصنيعه، وبناء على هذه الخطة يتم تحويل الكميات المدونة فيها إلى جدول إنتاج ضمن إطار زمني يحدد وقت بدأ العمل ووقت الانجاز. وتنقسم عملية جدولة العمليات إلى الأنشطة التالية:

- **المسارات**: تحديد أين سينفذ العمل.

- **الجدولة**: تحديد متى سينفذ العمل.

- **التنفيذ**: إصدار الأوامر لبدء العمل.

- **الرقابة**: مراقبة العمليات لتحديد والتأكد من أن العملية تنفذ وفق لما هو مجدول.

- **الإسراع**: أو التشهيل لتحسين وقت تنفيذ العملية.

**ب- تنظيم وظيفة الإنتاج:**

تقوم بوظيفة الإنتاج وحدة إدارية متخصصة، قد تكون على شكل دائرة أو قسم وذلك وفقا لأهمية وظيفة الإنتاج في المنظمة، ونظرة الإدارة إلى تلك الأهمية. ووظيفة الإنتاج هي المسؤولة عن تصميم وتشغيل أنشطة النظم الإنتاجية والرقابة عليها، وذلك من خلال القيام بأنشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

ويتم تنظيم وظيفة الإنتاج من خلال تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية التي يتم تأديتها ومن ثم تجميعها في مجموعات متشابهة وتخصيص وحدات إدارية لتنفيذ تلك الأنشطة. بعد ذلك تأتي عملية تحديد سلطات ومسؤوليات كل وحدة إدارية داخل دائرة الإنتاج ومن ثم تحديد الاحتياجات من القوى العاملة، وبناء عليه يصبح بالإمكان رسم الخريطة التنظيمية لدائرة الإنتاج التي توضح تبعيتها الإدارية بالإضافة إلى التقسيمات الإدارية داخلها.

**ج- الرقابة على الإنتاج:**

تمثل الرقابة على الإنتاج المرحلة الأخيرة من مراحل العملية الإدارية المتعلقة بوظيفة الإنتاج فالرقابة الجيدة في هذا المجال تعتبر من المتطلبات الأساسية لنجاح أي منظمة صناعية أو تجارية أو زراعية أو خدمية.

وتهدف وظيفة الرقابة على الإنتاج إلى التأكد من حسن سير العملية الإنتاجية ومن أن كل شيء يسير وفقا للخطة الموضوعة بدون أي انحرافات، وبالتالي فهي تعمل على المراقبة المستمرة للعمليات الإنتاجية.

**ثانيا: وظيفة التسويق:**

نظرا للتطورات الحاصلة في كافة مجالات الحياة وانعكاس ذاك على مختلف المؤسسات، التي أصبحت تسعى بشكل دائم على إشباع حاجات ورغبات الأفراد، الأمر الذي أدى إلى تعاظم دور وظيفة التسويق، مما جعلها تمثل ركيزة أساسية في التوفيق بين حاجات المجتمع المتزايدة والإمكانيات المحدودة للمؤسسة.

1. **مفهوم وظيفة التسويق:**

قبل التطرق إلى مفهوم وظيفة أو إدارة التسويق وجب علينا في البداية توضيح معنى مصطلح التسويق، وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل التالي: ما المقصود بالتسويق؟، وفيما يلي شرح لهذا المفهوم: [[5]](#endnote-6)

إن التسويق هو مجال معرفي متخصص واسع يتداخل في بعض الجوانب مع النشاطات الأخرى للمنشأة. فلا عجب من وجود تعريفات متعددة للتسويق. فإذا ما كانت نظرتنا شمولية macro للمجتمع والاقتصاد يكون التسويق هو ذلك النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين بما يحقق الأهداف الاقتصادية للمجتمع. أما على مستوى المنشأة، حيث نظرة التحليل الجزئي micro، فقد قامت جمعية التسويق الأمريكية مؤخرا بتقييم أكثر من خمسة وعشرين تعريف للتسويق حتى وضعت تعريفها له كما يلي:

التسويق هو تخطيط وتنفيذ عمليات التسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات والأفكار والقيام بعمليات التبادل التي تسعى لإشباع حاجات ورغبات الأفراد والمنشات.

وكذلك يمكن تعريف التسويق بأنه ذلك النشاط الذي يقوم بالتعرف على حاجات الأفراد والمنشات والمساعدة في إيجاد المنتجات والسلع والخدمات التي يمكن أن تشبعها، والعمل على تعريف وإقناع المستهلكين بالسلع والخدمات المنتجة، فضلا عن ضمان تدفقها حتى تصلهم بالسعر المناسب وبما يضمن إشباع حاجاتهم.

ولعل أكثر التعريفات قبولا هو ما أشار به Philip Kotler، رائد المدرسة الحديثة في التسويق حيث عرف التسويق على انه الجهود التي يبذلها الأفراد والجماعات في إطار إداري واجتماعي معين للحصول على حاجاتهم ورغباتهم من خلال إيجاد وتبادل المنتجات والقيمة مع الآخرين.

كما يقوم المفهوم الحديث للتسويق على أن عمليات إشباع حاجات أو تلبية رغبات المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي هي نقطة الانطلاقة لتحقيق أهداف المنشأة.

كما تعددت وجهات النظر التي تناولت مفهوم إدارة التسويق، إلا أننا نجد أنها تلتقي عند نقاط أساسية يمكن أن تحدد المفهوم العام لهذه الإدارة، ومن ضمن هذه المفاهيم ما عرفت به إدارة التسويق بأنها كافة الأنشطة التي تتضمن تحليل، تخطيط، تنفيذ، والرقابة على المنتج، التسعير، التوزيع، والترويج لخلق، بناء، وتحقيق مبادلات مربحة مع المشترين المستهدفين لتحقيق أهداف الشركة. وتتضمن إدارة التسويق مدراء مبيعات ورجال البيع، منفذو الإعلان، مسؤولو وسائل تنشيط المبيعات، الباحثون التسويقيين، مدراء المنتج والمختصون في التسعير وآخرون.[[6]](#endnote-7)

1. **أهداف وظيفة التسويق:**

على الرغم من تعدد وتنوع الأهداف التي تسعى وظيفة أو إدارة التسويق إلى تحقيقها من منظمة لأخرى، إلا أن هناك أهدافا مشتركة وعامة تسعى هذه الوظيفة إلى تحقيقها، والتي يمكن حصرها في:[[7]](#endnote-8)

- الوصول إلى اكبر حصة سوقية للمنظمة أو من مبيعات الصناعة ذات العلاقة بعمل المنظمة.

- تحقيق رقم محدد من الأرباح الناتجة عم عملية البيع.

- تحقيق مستوى عال من رضا المستهلك أو العملاء.

- المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة وتعزيزه.

- التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع والقيام بالنشاطات اللازمة لتحقيق أو إشباع هذه الحاجات سواء كانت خدمية أو سلعية.

1. **التسويق وخلق المنافع:**

يؤدي النشاط الذي تمارسه وظيفة التسويق إلى خلق مجموعة من المنافع التي يمكن حديدها فيما يلي:[[8]](#endnote-9)

1. **المنفعة المكانية:** وهي عملية نقل السلع إلى الأسواق التي تحتاج إليها، بمعنى آخر أن المنفعة المكانية تخلق عندما يبذل نشاط معين لتوفير السلع والخدمات في المكان المناسب الذي يحتاج فيه المستهلكون إليها.
2. **المنفعة الزمانية**: وتنتج من خلال تخزين السلع التي يحتاجها المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي، أي عندما تتوافر السلع والخدمات في الوقت والزمان الذي يحتاجه فيه المستهلكون.
3. **المنفعة الحيازية**: وتتمثل بنقل ملكية السلع من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي.
4. **المنفعة الشكلية**: تحويل عوامل الإنتاج إلى سلع تامة الصنع.
5. **عناصر المزيج التسويقي:**

يشير مفهوم المزيج التسويقي إلى مجموعة العناصر التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تشكل مع بعضها البعض مقومات النشاط التسويقي داخل المؤسسة، حيث يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر أساسية يطلق عليها عادة اسم 4 P’s of marketing، وهي: المنتوج (Product)، السعر (Price)، التوزيع (Place)، الترويج (Promotion)، والتي يمكن توضيحها أكثر من خلال الجدول التالي:

**الجدول رقم 01: عناصر المزيج التسويقي**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **المنتوج** | **التسعير** | **الترويج** | **التوزيع** |
| - تشكيلة المنتجات | - السعر | - الدعاية | - قنوات التوزيع |
| - سياسة الماركات (العلامات التجارية) | - شروط الدفع | - الاعلان | - الموزعين |
| - المواصفات | - الخصومات | - تنشيط المبيعات | - التخزين |
| - سياسة الضمان | - البيع بالتقسيط | - العلاقات العامة | - تقنيات البيع |
| - الخدمات |  | - البيع المباشر | - فرق البيع |
| - التعبئة والتغليف |  |  |  |

**المصدر:** محمد الصيرفي، وظائف منظمات الاعمال، قنديل للنشر والتوزيع، عمان، ص 117.

أما عناصر المزيج التسويقي في قطاع الخدمات فهي سبعة بإجماع خبراء تسويق الخدمات، إذ يضاف إلى العناصر الأربعة السابقة الذكر ثلاث عناصر أخرى هي:

- من يقدم الخدمة (People).

- عملية تقديم الخدمة (Process).

- الجوانب المادية (Physical).

1. **إدارة وظيفة التسويق:**

إن وظيفة التسويق كغيرها من وظائف المؤسسة تسعى دائما إلى حسن إدارة وتسيير مختلف أنشطتها ومهامها بغية تحقيق الأهداف التي وجدت من اجلها، وذلك من خلال بتبني وتطبيق خطة إستراتيجية فعالة، وتنظيم مختلف الأعمال التي تمارس من قبل الأفراد التابعيين لها، وإقرار أنظمة تحفيز مناسبة، والقيام بعملية الرقابة للتأكد من مدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

1. **التخطيط في وظيفة التسويق:**

يعتبر التخطيط الخطوة الأولى من خطوات العملية الإدارية في وظيفة التسويق، حيث يتطلب التخطيط الفعال ضرورة تحديد الأهداف والسياسات التسويقية ثم وضع الاستراتيجيات التسويقية المناسبة وذلك بناءا على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

فالتخطيط التسويقي هو الاستغلال المنظم للموارد التسويقية في المنظمة من اجل تحقيق الأهداف التسويقية لها، فالتخطيط التسويقي هو سلسلة منطقة من الأنشطة المترابطة التي تؤدي إلى وضع الهداف التسويقية وصياغة الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وتمر المنظمات بشكل عام ببعض العمليات الإدارية لتطوير الخطط التسويقية. وتنبع أهمية التخطيط التسويقي من التعقد البيئي شديد التنافس والتي تعمل في كنفه منظمات الأعمال، فجميع العوامل البيئية الداخلية والخارجية تعمل وتتفاعل بشكل معقد وتؤثر في مقدرة المنظمة في الوصول إلى مبيعات مربحة. إن من واجب المديرين في المنظمات أن يكون لديهم بعد في الرؤيا والفهم الشامل لكيفية تفاعل هذه المتغيرات، حيث يرى كثير من المديرين أن وجود تحديد وتصنيف بعض إجراءات الخطط التسويقية يساعد بصورة أو بأخرى في زيادة التعقل، وفي الحد من تعقيد بعض العمليات، وإضافة إلى البعد الواقعي لآمال المنظمات في المستقبل.[[9]](#endnote-10)

1. **تنظيم وظيفة التسويق:**

توجد عدة طرق لتنظيم وظيفة التسويق حيث يتوقف اختيار طريقة دون أخرى على اعتبارات عديدة منها، حجم المنظمة، وطبيعة أعمالها وأنشطتها، طبيعة المنتجات، طبيعة الأسواق، استراتيجيات وأهداف المنظمة. وفيما يلي أشكال التنظيم الذي يمكن أن تأخذه وظيفة التسويق:[[10]](#endnote-11)

* **التنظيم على الأساس الوظيفي:**

وهنا عادة ما يتم تقسيم المهام التسويقية إلى مجموعتين رئيسيتين هما تخطيط التسويق وإدارة المبيعات، ويقسم كل قسم بدوره إلى عدة وحدات تنظيمية وهذه الطريقة من التقسيم تتناسب بشكل جيد مع المنتجات والأسواق المتجانسة، وهي وان كانت تمتاز بإمكانية الاستعانة بالأشخاص المتخصصين في مهمات معينة إلا انه يعاب عليها صعوبة التنسيق بين الأقسام المختلفة وصعوبة إيصال المعلومات والشكل التالي يوضح ما سبق ذكره:

**الشكل رقم 01: التنظيم الوظيفي لإدارة التسويق**

**إدارة التسويق**

**تخطيط التسويق**

**إدارة المبيعات**

**إدارة**

**التوزيع**

**إدارة قوة البيع**

**الترويج**

**تطوير المنتجات**

**الدراسات التسويقية**

* **التنظيم على أساس السلعي:**

ويناسب هذا النوع من التنظيم المشروعات الكبيرة التي تتعدد خطوط الإنتاج بها ولاسيما عندما تكون سياسية المنظمة مبنية على استقلالية المنتجات، وهنا نجد أن كل خط إنتاجي عادة ما يحتاج إلى مدير مبيعات مستقل ويمتاز هذا النوع من التنظيم بمنح الاستقلالية لمديري المبيعات في ممارسة أعمالهم وحل مشكلاتهم، ولكن يعاب عليه إمكانية حدوث ازدواجية في العمل وتضخم في الهياكل التنظيمية، والشكل التالي يسهم في إيضاح ما سبق ذكره:

**الشكل رقم 02: التنظيم السلعي لإدارة التسويق**

**إدارة التسويق**

**مدير مبيعات**

**خط (ج)**

**مدير مبيعات**

**خط (ب)**

**مدير مبيعات**

**خط (أ)**

**قسم الدعاية والإعلان**

**قسم خدمات العملاء**

**قسم بحوث التسويق**

* **التنظيم على الأساس الجغرافي:**

ويتناسب هذا التنظيم المشروعات كبيرة الحجم والتي تخدم اسواق متعددة في مناطق جغرافية مختلفة من حيث الظروف التسويقية ونوعية العملاء والسلع المراد تسويقها، ويعتمد التنظيم الجغرافي على توزيع مهام التسويق وادارة المبيعات وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل التالي:

**الشكل رقم 03: التنظيم الجغرافي لإدارة التسويق**

**إدارة التسويق**

**خدمات مشتركة**

**مدير مبيعات**

**المنطقة (ب)**

**مدير مبيعات**

**المنطقة (أ)**

**بحوث ودراسات**

**دعاية**

**واعلان**

**قسم**

**الترويج**

**قسم**

**المبيعات**

* **التنظيم على أساس العملاء:**

ويتناسب هذا التنظيم مع تلك المنظمات التي تتعامل مع المستهلكين النهائيين والصناعيين في ان واحد، حيث تختلف المشاكل التسويقية باختلاف نوعية المستهلك، ويوضح الشكل التالي هذا النمط من التنظيم:

**الشكل رقم 04: تنظيم إدارة التسويق على أساس العملاء**

**إدارة التسويق**

**مدير مبيعات**

**السوق الاستهلاكية**

**مدير مبيعات**

**السوق الصناعية**

**خدمات مشتركة**

**بحوث ودراسات**

**دعاية**

**واعلان**

**قسم**

**الترويج**

**قسم**

**المبيعات**

**التهميش**

1. محمد الصيرفي، **وظائف منظمات الأعمال**، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 57-58. [↑](#endnote-ref-2)
2. رضا صاحب ابو حمد ال علي وسنان كاضم الموسوي، **الإدارة لمحات معاصرة**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 86-87. [↑](#endnote-ref-3)
3. محمد عبد الوهاب العزاوي، **الإنتاج وإدارة العمليات**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 59-62. [↑](#endnote-ref-4)
4. محفوظ جودة وحسن الزغبي وياسر المنصور، **منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف**، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص 82-87. [↑](#endnote-ref-5)
5. فريد فهمي زيارة، **وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 151-152 [↑](#endnote-ref-6)
6. محفوظ جودة وحسن الزغبي وياسر المنصور، **مرجع سابق**، ص 97. [↑](#endnote-ref-7)
7. زكرياء الدوري واخرون، **وظائف وعمليات منظمات الأعمال**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 125. [↑](#endnote-ref-8)
8. محفوظ جودة وحسن الزغبي وياسر المنصور، **مرجع سابق**، ص 98. [↑](#endnote-ref-9)
9. **نفس المرجع**، ص ص 110-111. [↑](#endnote-ref-10)
10. محمد الصيرفي، **مرجع سابق**، ص 121-123. [↑](#endnote-ref-11)