

## القسم الرابع :

### الوظائف الأساسية للمؤسسة

#### الفصل الأول: وظيفة الموارد البشرية :

##### مفهوم وظيفة الموارد البشرية :

يعتبر العنصر البشري أحد أهم مدخلات المؤسسة مهما كان نوعها اقتصادية، تجارية، خيرية، حكومية، بل هو مدار نشاطها وأداة إدارتها وتأدية وظائفها، لذا يعرف البعض إدارة الموارد البشرية أو ما كان يطلق عليه سابقا إدارة الأفراد أو المستخدمين؛ بأنها الإدارة المسؤولة عن النشاط الخاص بالقوة العاملة وإدارتها بفعالية، وذلك للوصول بالمؤسسة إلى أعلى نسبة من الإنتاجية.

##### أنشطة وظيفة الموارد البشرية :

يشتمل نشاط وظيفة إدارة الموارد البشرية على مجموعة من الأنشطة الفرعية أهمها تخطيط القوى العاملة بما لكلمة تخطيط من تفرعات، تصميم وتحليل الوظائف أي تقسيم العمل الاستقطاب والاختيار والتعيين، التدريب والتنمية، تقييم الأداء، الصحة والسلامة المهنية للأفراد، ويمكن حصرها جميعا في أربعة نشاطات واسعة؛ هي: تهيئة القوى العاملة، تطوير القوى العاملة، مكافئة القوى العاملة وصيانة القوى العاملة .

وفيما يلي تفصيل لأهم النشاطات الفرعية لهذه الوظيفة وفقا لترتيب حدوثها :

##### التخطيط :

يتم التخطيط ابتداء من التنبؤ باحتياجات المؤسسة، مع مراعاة البيئة المحيطة الداخلية منها والخارجية، بالاعتماد على المستجدات كالتوسع في النشاط، تقاعد بعض العاملين، اقتناء معدات حديثة... إلخ، ثم إجراء تقديرات للعروض المقدمة من العمالة كعدد خريجي المعاهد والجامعات، معدلات الهجرة، معدلات الغياب على سبيل المثال، ويتم ذلك باستخدام بنك معلومات خاص بمخزون المهارات Skills inventory ، وصولا إلى التخطيط لتأمين هذه الاحتياجات قصد سد الفجوة.

##### تصميم وتحليل الوظائف:

ويكون ذلك بطرح عدة أسئلة نحو:

- ما هي الظروف التي تؤدي في ظلها الوظيفة ؟
- ما هي المهام الفعلية التي تتضمنها الوظيفة ؟
- ما هي المعدات والأدوات التي يتضمنها أداء الوظيفة ؟
- ما هي مستويات الإشراف؟

ثم القيام بإعداد قائمتين تخص الأولى الوظائف بينما تحتوي الثانية على شاغلي تلك الوظائف.

## الاستقطاب:

ويقصد بالاستقطاب جذب أكبر عدد ممكن كما و نوعا من العمالة، وترغيب الموظفين وطالبي العمل في المؤسسة، وقد يكون مصدره داخليا كالترقية والنقل، أو خارجيا كالاستعانة بوكالات ومكاتب العمل، أو المؤسسات التعليمية والجامعات، أو بدراسة طلبات العمل.

## الاختيار والتعيين:

بعد تقديم طلبات التوظيف لدى المؤسسة، تنتقل إدارة الموارد البشرية إلى الاختيار وذلك باعتماد أكثر من أسلوب أو اختيار ما يناسبها من أساليب الانتقاء كالمقابلة، الاختبارات الكتابية والشفوية، الفحوصات الطبية... إلخ، بما يتلائم وطبيعة الوظيفة وعدد المتقدمين وظروف المؤسسة .

يلي ذلك عملية الإعداد والتهيئة، وإذا دعت الحاجة للجوء إلى تدريب تعريفي لفائدة الملتحقين الجدد .

## التدريب والتنمية:

وذلك وفقا للقواعد التي تطرقنا إليها سابقا عند حديثنا عن التكوين، مع اختيار الأساليب الملائمة لطبيعة الحاجة وإمكانيات المؤسسة واستعدادات الأفراد، مع التركيز على مفهوم التنمية المستمرة والتكوين المتواصل .

## تقييم الأداء:

يعتبر تقييم الأداء أحد أهم أساليب الرقابة، ولقياس الأداء يستخدم مديرو الموارد البشرية عدة معايير أهمها:

- مدخل المقارنة: الذي قد يتضمن أسلوب ترتيب العاملين تصاعديا كان أو تنازليا، أو أسلوب المقارنة المزدوجة إذا تعلق الأمر بثنائيات، أو أسلوب التوزيع الطبيعي على افتراض أن الأفراد يتوزعون طبيعيا إلى جيد وسط وضعيف على شكل جرس وبالتالي يتم تحديد موقع كل فرد ضمن هذا الجرس .
- مدخل المعايير المطلقة : والذي يتضمن عدة أساليب أهمها أسلوب الأحداث الهامة، وأسلوب الاختيار الإجباري .
- مدخل التكلفة/العائد: وذلك بمقارنة ما تنفقه المؤسسة على فردين مثلا مقارنة بما تجنيه من عوائد عن طريقهما .
- ناهيك عن معايير أخرى لتقويم الأداء؛ تختلف باختلاف طبيعة العمل ونوعية تكوين الأفراد .

التعويضات والمزايا، الصحة والسلامة المهنية:

تتكفل إدارة الموارد البشرية بدراسة كافة التعويضات المتعلقة بالأفراد واستحقاقاتهم منها؛ المباشرة منها وغير المباشرة، سواء كانت مادية كالأجر والعلاوات أو عينية كالخدمات الاجتماعية، السكن، رحلات الاستجمام،...إلخ.

كما تعد ذات الإدارة مسؤولة عن الصحة والسلامة المهنية للعاملين، فهي مكلفة بحصر مصادر حوادث العمل الفيزيائية والظروف النفسية المؤثرة .

## الفصل الثاني: الوظيفة المالية

### مفهوم الوظيفة المالية:

تعرف الوظيفة المالية أو ما يطلق عليه الإدارة المالية بأنها الوظيفة التي يركز نشاطها الرئيسي على جلب الأموال اللازمة للمؤسسة واستغلالها فيما يخدم الأهداف، فهي تهدف إلى تحقيق وتعظيم الأرباح، بالإضافة إلى توفير السيولة الضرورية.

### أنشطة الوظيفة المالية:

يتفرع عن الوظيفة المالية عدة وظائف فرعية، توصف الوظائف الثلاثة الأولى بالتقليدية بينما توصف الوظائف المتبقية بالمتخصصة، وذلك على النحو التالي :

#### التخطيط المالي:

ويختص المدير المكلف به بعدة نشاطات أهمها :

- تحديد الأهداف.
- جمع البيانات.
- وضع الموازنات التقديرية.
- اتخاذ القرارات المالية.

#### النتظيم المالي:

يتولى المدير المكلف بهذا النشاط القيام بـ :

- المهام المالية.
  - السلطات والمسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي مثل مختلف الأقسام كالمحاسبة، الضريبة والتحصيل، التدقيق، الأجر، السيولة، التخطيط...إلخ.
  - تدبير مصادر التمويل: فقد تكون داخلية كأموال المؤسسة الخاصة، تدفقات الأرباح مثلا، وقد تكون خارجية كالأسهم والسندات، والاقتراض...إلخ. كما قد تكون طويلة الأجل كالقروض طويلة الأجل التي تفوق مدتها ثلاث سنوات، ومثل السندات أيضا، أو قد تكون قصيرة الأجل كالائتمان التجاري، الكمبيالات والقروض البنكية...إلخ.
- الرقابة المالية:

كما يتبع التنفيذ التخطيط ، فإن الرقابة تتبعهم جميعا، لذا يجب أن تكون سهلة، واضحة ودقيقة، وتهدف إلى معرفة أسباب الانحراف الحاصلة بين الأهداف والنتائج.

وتأخذ الرقابة المالية عدة تقسيمات أهمها تقسيمها إلى داخلية وخارجية حسب الجهة المكلفة بالرقابة وعلاقتها بالمؤسسة، أو إلى سابقة ولاحقة حسب وقت حدوثها.

**التحليل المالي:**

قصد التعرف على نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية والتشغيلية في فترة معينة، يقوم المدير المالي بهذه الوظيفة، بتحليله الأرقام والمؤشرات ودلالاتها.

**التمويل:**

وهي الوظيفة التي تركز اهتمامها على جمع الأموال من مصادر مختلفة.

**إدارة الأصول:**

وذلك قصد التعامل مع الأصول على حسب جاهزيتها، فيتم من خلال هذه الوظيفة حصر شامل لكل من الأصول المتداولة والأصول الثابتة بالمؤسسة، وكيفيات تعظيمها.

تقييم الاستثمارات: وهي الوظيفة الأهم وذات البعد الاستراتيجي الأكثر، بحيث يتم من خلالها تحديد كيفية الاستغلال الأمثل للأموال في مجالات الاستثمار المختلفة.

## **الفصل الثالث: وظيفة الإنتاج :**

**أهمية النشاط الإنتاجي :**

يوفر النشاط الإنتاجي سلعا نهائية مرورا بعمليات تشغيل أو تحويل لمواد أولية، ينتفع بها ماديا، أو نصف مصنعة تدخل ضمن دورة إنتاجية أخرى. كما يوفر خدمات تشكل منافع زمنية أو مكانية أو حيازية، كالخدمات التي تقدمها البنوك والمصارف، وشركات الاتصالات والتأمين مثلا.

**مفهوم إدارة العمليات الإنتاجية:**

تعرف الوظيفة الإنتاجية بأنها : "عمليات تصميم، تشغيل ورقابة نظام إنتاجي، قادر على تحويل موارد مادية وكفاءات بشرية إلى سلع وخدمات مطلوبة" .

**خصائص نظام العمليات الإنتاجية:**

**أهداف النظام :**

يهدف نظام العمليات الإنتاجية إلى إفراز مخرجات متعددة الأشكال، فقد تكون سلعا جديدة أو سلعا مطورة، وقد تكون نهائية أو وسيطة، وقد تكون غير مادية كالخدمات المقدمة، ويحرص النظام على أن تكون مخرجاته مناسبة سواء تعلق الأمر بالسعر، الكمية، الوقت، التكلفة أو العائد .

تشكل مجموعة الأهداف التي سقناها أنفا مخرجات النظام الإنتاجي، مثلما تدخل أهداف أخرى توصف بالمرحلية كمدخلات لذات النظام، وذلك بالإضافة إلى المدخلات المادية كالمواد

الخام أو الوسيطة الناتجة عن نظام آخر في شكل نصف مصنعة، وكذلك الطاقة التي يحتاجها النظام في عمليات التشغيل، و العمالة التي تمثل مدخلات بشرية .

أجزاء النظام :

يتشكل النظام من عدة أجزاء، تشكل في مجموعها ما تتطلبه عمليات التشغيل، نبين أهمها كالآتي :

ـ تصميم المنتج : ولا يكون ذلك بالتوافق مع رغبات العملاء فحسب، بل بمراعاة متطلبات الالتزامات الاجتماعية للمؤسسة، وهو وجه الاستفادة من البيئة المحيطة. وتتمكن المؤسسة من إشراك العملاء باستخدام عدة طرق أهمها استطلاعات الرأي والدراسات الميدانية، ويتاح ذلك بالاعتماد على فرق عمل متخصصة .

ـ تخطيط وجدولة ورقابة الإنتاج : بحيث يجب التخطيط على عدة تساؤلات أهم محاورها المنتج ومواصفاته، مصادر الحصول على الموارد، التوقيت المطلوب. بينما تتولى الجدولة ترجمة التساؤلات السابقة إلى برامج، يتم ضمنها تحديد جدول المنتجات المطلوب إنتاجها بالمواصفات المذكورة ، توقيت إنتاجها، وكذلك الأنشطة المرتبطة بها. ليتم بعدها تسليط الرقابة بناء على المقارنة بين المنتج الفعلي و المواصفات الواردة في الجدول.

ـ تخطيط وإدارة الموارد: بكافة أنواعها المادية، المالية، عنصر الزمن والموارد البشرية. ـ الرقابة على المخزون: ويعتبر المخزون مدخل ومخرج في نفس الوقت، لذا وجب التعامل معه بحزم منعا للاختناق (عق الزجاجة). ويأخذ المخزون عدة أشكال مثل المدخلات كالمواد الخام، المنتجات تحت التشغيل، مدخلات أخرى ملحقه كالتجهيزات المكتبية، تجهيزات الصيانة ومواد النظافة، مخرجات تامة الصنع .

ـ الترتيب الداخلي لمواقع العمل: ويتعلق المر بكل ما هو تنظيم للأفراد والآلات سواء كان تنظيمًا وظيفيًا، مكانيًا أو زمنيًا، ويأخذ الترتيب عدة أشكال أهمها الترتيب على أساس المنتج بحيث تفضي كل مرحلة إلى التي تليها مثلما يحدث في تجميع السيارات أو الأدوات الكهربائية، والترتيب على أساس الوظيفة أو العملية فيتم انجاز العملية في معزل عن العمليات الأخرى كعملية الغزل التي تأتي منفصلة عن عملية النسيج رغم أنها في نفس المصنع، والترتيب على أساس الموقع الثابت بحيث يبقى موقع العمليات ثابتًا وتتم عملية التصنيع عليه ومن حوله كصناعة الطائرات أو السفن أو تجهيز المدرجات مثلًا.

ـ الرقابة على الجودة: ويكون ذلك قصد التحقق من أن السلع والمنتجات تنتج بالمواصفات والمعايير المطلوبة، وتكون الرقابة على المنتج قبلية كوسيلة وقائية للحفاظ على الموارد النادرة والمتصفة بالنفاد، كما تكون أثناء عمليات الإنتاج لضمان سلامة الانتقال من عملية لأخرى، ثم رقابة بعديّة في نهاية الدورة الإنتاجية بحيث تلعب دورًا علاجيًا.

ـ البيئة المحيطة: ويدخل ضمنها كافة العوامل، السياسية، القانونية، الاقتصادية مثل وضعيات الطلب والعرض، المنافسة ومصادر العمالة، العوامل التقنية والتكنولوجية، العوامل الاجتماعية نحو حجم السكان، درجة التعليم، القيم والاتجاهات،...إلخ .

ـ التغذية العكسية: وذلك قصد الاستفادة من البيئة المحيطة الداخلية منها والخارجية، ونوعية وكمية المخرجات لإعادة تعديلها. الإنتاجية والفعالية:

يختص لفظ الإنتاجية Productivity بمجال الإنتاج، وما هو في الحقيقة إلا أحد معاني الكفاءة Efficiency، هذه الأخيرة التي تعبر عن نسبة المخرجات إلى المدخلات، ويعبر عنها رياضياً بكسر تشكل المدخلات مقامه بينما يمثل البسط مجموع المخرجات، على النحو التالي :

المخرجات

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

فالكفاءة بهذا المعنى تعبر عن نسبة كل ما سبق عمليات التشغيل إلى كل ما نتج عنها، ويمكن قياسها بقياس مؤشر إنتاجية كل مدخل على حدا، فنقيس إنتاجية عدد العمال مثلا إلى المخرجات، أو إنتاجية رأس المال إلى المخرجات، بمعنى تأثير كل من العمال ورأس المال على مجموع المخرجات، قصد الرفع أو الخفض من قيمتهما بما يتناسب وحجم المخرجات المراد بلوغه.

$$\text{إنتاجية} = \frac{\text{مخرجات العملية الإنتاجية}}{\text{مدخلات العملية الإنتاجية}}$$

$$\text{إنتاجية العمالة} = \frac{\text{مخرجات العملية الإنتاجية}}{\text{عدد العمال}}$$

$$\text{إنتاجية رأس المال} = \frac{\text{مخرجات العملية الإنتاجية}}{\text{إجمالي رأس المال}}$$

إلا أن مفهوم الإنتاجية المندرج تحت المعنى العام للكفاءة، لا يعبر عن كمال الاستفادة من المدخلات، وإن ما يضمن ذلك عنصر الفعالية Effectiveness ، التي تعبر عن نسبة المخرجات إلى التكاليف، فقد يكون المصنع أو القسم أو الفرد كفؤا لكنه يفتقد إلى الفعالية.

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{التكاليف}}$$

وهناك من يرى أن الفعالية الإدارية كمفهوم واسع هي في الواقع مثلث ناتج عن التقاء وانسجام ثلاثة صور أساسية، هي المعرفة والمهارة والحافز، ومن جانب آخر هناك من يرى أن الكفاءة والإنتاجية والرضا ومعدل دوران العمالة جميعها تدخل في تقييم الفعالية على المدى القصير، بينما يدخل في تقييمها على المدى المتوسط القدرة على التأقلم مع المتغيرات الخارجية، في حين يشمل تقييم الفعالية على المدى البعيد القدرة على البقاء .

## الفصل الرابع: وظيفة التسويق

### التسويق ومفاهيمه المختلفة:

تركز الرؤية التقليدية في مفهوم التسويق على مرحلتي التخطيط والتنفيذ في العملية ؛ أي التسعير ثم الترويج فتوزيع المنتج، لكن الرؤية الحديثة للمفهوم تركز على التبادل باعتباره جوهر العملية؛ بحيث يشبع الترويج والتوزيع حاجات الأفراد؛ وفي نفس الاتجاه تعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه: " القيام بأنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي" .

ويأخذ التسويق بهذا المعنى مفاهيم مختلفة باختلاف زاوية النظر إليه، أهم هذه المفاهيم:

#### المفهوم الإنتاجي:

انتشر هذا المفهوم عندما كان الطلب يفوق العرض، فتلجأ المؤسسات إلى زيادة كميات الإنتاج وتخفيض التكلفة، بمعنى أن المنتج يبيع نفسه.

#### المفهوم البيعي:

على خلاف المفهوم السابق الذي يفرض على المستهلك أي منتج، فإن المستهلك في هذا المفهوم لن يشتري إلا ما يروج له ، لذلك فإنه في بداية القرن المنصرم بالولايات المتحدة الأمريكية بدأ الاهتمام ينصب على عملية البيع بعد أن كان لا يهتم إلا بعملية الإنتاج.

#### المفهوم التسويقي:

لكن بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية ثم في أوروبا ظاهرة إشباع حاجات محددة خاصة بمجموعة من العملاء، الأمر الذي يتطلب إجراء دراسات للسوق، للمستهلك، وللسلعة، لكن ما يعاب على هذا الاتجاه عدم مراعاته لأي حدود طالما أن المستهلك يرغب في ذلك.

#### المفهوم الاجتماعي:

يعتبر هذا المفهوم أحدث المفاهيم في معرض تطور الفكر التسويقي، فكان بمثابة الرد على التحفظ السابق بشأن المفهوم التسويقي، فبالإضافة إلى رغبات المستهلكين يجب أن تراعى بالموازاة رغبات المجتمع، فلا يستساغ أن تلبية شركة اتصالات مثلا رغبة عميل ما في تزويده بجهاز خلوي يمكنه من اقتحام خصوصيات مكالمات محيطه مهما كان المقابل الذي يدفعه، حتى لو كان ذلك المقابل يفوق أضعاف ما قد يدفعه مستعملي الهاتف في تلك المنطقة لنفس الشركة، وفي المقابل أيضا فإنه من المستهجن اجتماعيا أن يقبل أي مواطن باستغلال ذات الشركة لمحل تابع له قصد نصب أجهزة إرسال واستقبال يجزم الجميع على ضررها بالمحيط السكاني المحاذي، مهما كان المقابل الذي يسوق به محله، حتى وإن كان هذا الفعل لا يشكل مخالفة يعاقب عليها القانون.

ويضم هذا المفهوم ثلاث مرتكزات أساسية هي ؛ رغبات المستهلكين، أرباح المشروع ورفاهية المجتمع، فأصبح الهدف من العملية التسويقية تحقيق التوازن بين هذه المرتكزات.

## وظائف التسويق :

تضم وظيفة التسويق عددا واسعا من الوظائف الفرعية، يتمثل أهمها في :

تخطيط السلعة وتطويرها وتسعيرها :

وذلك بوضع خطة لمواجهة مخاطر التسويق، حيث تشمل الخطة تحديد تشكيلة السلعة، نوعها، كمياتها، وتصميم التعبئة والتغليف، ويستفاد من آراء تجار الجملة بحكم معرفتهم بالسوق، كما تشمل السعر الذي يدرس بصفة دقيقة خاصة عندما يتعلق الأمر بمنافسين أقوياء.

التنميط والتدريج :

ضمن عملية التسويق يأخذ نشاط التنميط أولوية كبيرة، وهو توصيف السلع وتحديد مستوياتها وأنواعها، ثم يأتي التدريج المتضمن فرز السلع وفقا للمعايير المعتمدة كالمقياس، الوزن والحجم مثلا .

الشراء:

فكثيرا ما تغتنم المؤسسة فرصة شراء بعض السلع وإعادة بيعها دون إدخال عليها أي تعديلات، ويتوقف نجاح المؤسسة على عملية الشراء على اعتبارها نشاط مهم من نشاطات العملية التسويقية.

البيع :

وهي الوظيفة الأهم في التسويق، بحيث بواسطتها يتم تبادل السلع مقابل المال، ويتم ذلك في أحد شكلين؛ البيع الشخصي وهو توصيل السلعة إلى المستهلك دون وسيط، والبيع عن طريق الإعلان ليفسح المجال للوسطاء والمندوبين وتجار الجملة لإتمام المعاملة، ولا يقتصر البيع على إتمام معاملات التبادل بل يتعداها إلى تحديد المستهلك المحتمل .

التخزين :

وتكمن أهميته في احتمال ارتفاع قيمته؛ مما يشكل جزءا كبيرا من الأموال المستمرة للمؤسسة، إلى جانب ضمانه لتدفق مستمر للسلع على السوق، إلا أن طرقا حديثة في التسيير مثل دوائر الجودة تنتقد التخزين وتعتبره عبئا إضافيا على المؤسسة ناهيك عن كونه معرض للكثير من المخاطر كالسرقة والحريق والتلف...، مما قد يفقد المؤسسة كل منتجاتها .

النقل :

نظرا لأهمية النقل في وظيفة التسويق فإن أموالا طائلة تصرف عليه سواء تعلق الأمر بالنقل الداخلي أو بالشحن الخارجي، ويهتم هذا النشاط بتسهيل وصول السلعة من المنتج إلى المستهلك عبر قنوات التوزيع .

## تحمل المخاطر :

تتعرض السلع أثناء الشراء، التصنيع، البيع أو النقل إلى عدة مخاطر كالتلف، انتهاء الصلاحية أو تقادمها فلم تعد موضة مثلا، لذلك تحرص وظيفة التسويق على الحد من هذه المخاطر والتنبؤ والاستعداد لها .

## البحث والدراسات وجمع المعلومات :

تقوم وظيفة التسويق بإجراء بحوث التسويق لتطوير السلع وموائمتها مع المستجدات، كما تتولى جمع وتحليل المعلومات حول السوق والمنافسين .

## عناصر المزيج التسويقي:

تضم وظيفة التسويق مجموعة من الأنشطة تشكل في مجموعها ما يعرف بالمزيج التسويقي Marketing Mix يلخصها البعض في:

## المنتج Product:

ويضم هذا النشاط تحديد كل ما يتعلق بالمنتج، وخاصة :

↳ النوعية: فالسلع هي إما استهلاكية وإما وسيطة؛ الاستهلاكية هي التي قد تكون سلعا ميسرة، سهلة المنال، على فترات دورية ومتقاربة، ودون أن يحتاج المستهلك للمقارنة أو تقييم الفروق بينها كالصحف ومواد البقالة، كما قد تكون سلع سوق وهي التي يحتاج المشتري إلى دراسة وروية بشأنها، أو قد تكون سلعا خاصة لفئة معينة كأدوات الحلاقين مثلا، وقد تكون سلعا يصر المشتري على اقتنائها بعينها رغم وجود سلع بديلة في السوق وبأثمان اقل مثل اختياره لنوع معين من السيارات، وأما الوسيطة فهي التي تدخل في إنتاج سلع أخرى أو تساعد على إنتاجها .

↳ الاسم.

↳ العلامة.

↳ خصائصه.

↳ جودته.

↳ عدد النماذج .

↳ الأحجام .

↳ الموديلات .

المكان أو التوزيع Place or distribution :

ويتم ضمن هذا النشاط ما يلي :

↔ تحليل منافذ التوزيع المختلفة، غالبا ما يتولى إجراء عمليات التبادل وكلاء، كما قد يتولاها تجار ووسطاء، فالوكلاء هم من يؤدون خدمات متخصصة، ويقتصر نشاطهم على التوسط بين المشتري والبائع دون ملكية السلعة، وكوكلاء البيع الذين غالبا ما يمنحون صلاحيات واسعة في تحديد الأسعار وشروط البيع، والوكلاء المعتمدون أي ممثلو المنتج بحيث يتولون بيع وترويج منتجات موكلهم في منطقة توزيع محددة، أما التجار والوسطاء فقد يشرفون على متاجر جملة أو محلات تجزئة .

↔ تصميم منافذ التوزيع، وذلك وفقا لعدة عوامل أهمها طبيعة السوق بحيث لا تستدعي حدة الطلب مثلا اللجوء إلى وسطاء ، وطبيعة السلعة فالسلع سريعة التلف تحتاج إلى سرعة في التصريف كالمزادات والمعارض مثلا، كما تراعى إمكانيات المؤسسة المالية بحيث يمكن للمؤسسات الكبرى التحكم في منافذ بيع سلعها على خلاف المنشآت الصغيرة .

↔ إقامة مراكز للتوزيع .

↔ دراسة تكلفة التوزيع وإمكانية تخفيضها .

↔ تحليل طرق وأساليب النقل .

↔ الرقابة على المخزون .

الترويج Promotion :

يقصد بالترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن مزايا السلعة أو الخدمة وإثارة اهتمامه بها، بل وإقناعه بمقدرتها دون غيرها على إشباع حاجته، بهدف دفعه إلى اتخاذ القرار الخاص بالشراء، ثم الاستمرار في الإقبال عليها مستقبلا، لذلك تراهن وظيفة التسويق على هذا النشاط ، وخاصة :

↔ تحديد الأهداف الترويجية .

↔ طريقة الإعلان ووسيلته؛ بحيث يأخذ الإعلان عدة أشكال، فقد يكون وفق هدفه، نوع الجمهور، وسيلته، مكانه وحدوده، كما قد يكون الإعلان تعليميا أو إخباريا أو تذكيريا أو إعلاميا أو تنافسيا .

↔ توقيت الإعلان .

↔ تحضير المحتوى الإعلاني .

↔ استقطاب وتدريب مندوبي المبيعات .

↔ إقامة علاقات مع وسائل الإعلام المختلفة كالصحف، الإذاعة والتلفزيون .

السعر Price : إن أهمية المنتجات واستمراريتها مرهون بأهمية الأسعار المحددة لها ، لذا فإن وظيفة دراسة وتحديد السعر تحتل مكانة مرموقة لدى القائمين على التسويق، وترتكز أهم الأنشطة الفرعية في هذا المجال على :

↳ تحليل أسعار الشركات المنافسة .

↳ أساليب التسعير؛ حسب المعيار المعتمد سواء تعلق الأمر بقانون العرض والطلب، أو تحديدها من قبل الدولة، أو على أساس التكلفة، وهما يكن فإن على المكلف بدراسة وتحديد السعر تحقيق التعادل كأضعف سعر حيث يتساوى إجمالي العوائد بإجمالي التكاليف ، وفق ما يسمى بخارطة التعادل .

↳ تقدير الخصومات لكل فئة من العملاء .

↳ إعداد شروط التخليص .

### نظم المعلومات التسويقية:

مثل أي نظام System يعتمد نظام التسويق على قاعدة بيانات تساعده على الحد من الاختيارات واتخاذ القرارات المناسبة في أحد المجالات التسويقية سابقة الذكر، وهذا بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات التسويقية Market Data ومن مصادر متعددة؛ هذه الأخيرة قد تكون داخلية كسجلات المنظمة، البيانات المالية، تقارير المصالح، الميزانيات المعتمدة، مندوبي المبيعات،...إلخ. أو خارجية كالشركات المنافسة، النشرات الحكومية والدولية، تقارير غرف الصناعة التجارية، النشرات الاقتصادية، الصحف والمجلات، المواقع التجارية الإلكترونية،...إلخ.

ويتم الاستفادة من هذه البيانات عبر مراحل نلخصها على النحو التالي :

تجميع البيانات:

بحيث تعتبر البيانات الأولية مدخلات لنظام المعلومات، وكلما زاد حجمها كلما زادت قدرة النظام على تحليلها والاستفادة منها.

تخزين البيانات:

وذلك لاستخدامها في الوقت المناسب، وتلعب الحاسبات وأجهزة الإعلام الآلي وشبكات الاتصالات الحديثة دورا مهما في تسهيل تخزين المعلومات ومعالجتها .

تحديث البيانات:

وذلك بإدخال بيانات جديدة أو تصحيح بيانات سابقة أو تحديث أخرى تقادمت أو القيام بها جميعا ، وكلما كانت البيانات طازجة كلما زادت أهميتها وحسن استغلالها .

تشغيل البيانات: وتمثل هذه الخطوة القيمة الحقيقية للبيانات، إذ تمكن النظام من الاستفادة القصوى منها.