

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية: دراسة
تطبيقية على شركات الأسمنت المصرية

د. وليد ابو زيد

شعبة إدارة الأعمال

الأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام

د. أسامة وجدى وديع

كلية الاقتصاد والتجارة الدولية

الجامعة المصرية الصينية

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية باستخدام مدخل كمي، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة في البورصة المصرية، وقد خُص التحليل الاستدلالي على مستوى الدراسة التطبيقية إلى وجود تباين في كفاءة تلك الممارسات، بين مفردات العينة عند مستوى معنوية (١%)، عوضاً عن تأثيرها على مبيعات مفردات العينة، مع فترة إبطاء قدرها عام واحد، عند مستوى معنوية (١%)، وبقدرة تفسيرية قدرها (١٧,٦%)، وقد قدمت الدراسة العديد من التوصيات لكلٍ من الشركات المنتجة والجهات ذات العلاقة، بالإضافة إلى اقتراح موضوعات كدراسات مستقبلية.

الكلمات الدالة:

الممارسات التسويقية، المزيج التسويقي، إدارة التسويق، الكفاءة التسويقية، الأداء المالي، صناعة الأسمنت، الأسمنت المصري، البورصة المصرية.

Quantitative Approach to Evaluation Marketing Practices Efficiency: Applied Study for Egyptian Cement Companies

Dr. Osama Wagdi

Faculty of Economics and
International Trade
Egyptian Chinese University

Dr. Walid Abouzeid

International Academy for
Engineering and Media Science –
IAEMS

Abstract

This study aims to evaluate of marketing practice efficiency of Egyptian cement industry companies under quantitative approach. Through an applied study on companies listed on the Egyptian Exchange. The inferential analysis was concluded at the level of the applied study There is a discrepancy in the efficiency of these practices between the sample items at a significant level (1%), instead of their impact on the sales of the sample items, with a slowdown of one year, at a significant level (1%), and with an explanatory rate of (17.6%). The study presented many recommendations. For each of the producing companies and the relevant authorities, in addition to proposing topics for future studies.

Keywords:

Marketing Practices; Marketing Mix; Marketing Management; Marketing Efficiency; Financial Performance; Cement Industry; Egyptian Cement; The Egyptian Exchange.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

المبحث الأول

الإطار المنهجي

مقدمة:

يُعد التسويق Marketing أحد الوظائف الرئيسية لمنشآت الأعمال، وهو المنوط بإكساب النشاط الإنتاجي صفة النجاح بشكل عام، وهو ما ينعكس على الأداء المالي بشكل خاص إذا أُتسم هذا النشاط بالكفاءة، ولكي تكون هذه الوظيفة ذات كفاءة وفعالية يجب على إدارة المنشأة أن تتخذ قرارات إدارية رشيدة، بهدف جعل الممارسات التسويقية مُركزة على إيجاد القيمة Create value لحملة الأسهم، وليس بهدف تحقيق الأرباح "قصيرة الأجل" فقط، حيث تعمل الممارسات التسويقية التي تسعى لتعظيم الربحية قصيرة الأجل على رفع مستويات المخاطر Risks، وبالتالي يُدنى - يخفض - من القيمة العادلة Fair value للأسهم العادية المصدرة عن تلك المنشآت في ضوء ارتفاع معدلات العائد المطلوبة Required rates of return من قبل حملة الأسهم.

وبالتالي فمحاولة اقتناص الفرص التي توفرها البيئة الخارجية لمنشأة الأعمال تتضمن بالتأكيد مستوى من مستويات المخاطرة وما يصاحبها من منافع متباينة، وقد يكون ذلك إما من خلال إنتاج وتقديم منتج جديد، أو تطوير منتج قائم بالفعل، وأخيراً بالدخول في سوق جديد، كذلك تُعد عملية مواجهة التهديدات التي قد تتعرض لها المنشأة فيها جانب من المخاطر أيضاً، فعدم اتخاذ الإجراء المناسب بالوقت المناسب يؤدي إلى الكثير من الأمور السيئة التي قد تنتهي بالمنشأة إلى التصفية - أنظر حالة كوداك (Lucas Aspara et. al., 2013;) - حالة نوكيا (Goh, 2009; Kotter, 2012; Yuzawa, 2018) -، لذلك يجب إصدار قرار المنشأة اعتماداً على نظام تنبؤ وتحليل دقيق وكفاء، فهذا التحليل يعتبر أداة مهمة وضرورية لكل منشآت الأعمال، لأنها تُمكن الإدارة من تحديد الاستراتيجية المناسبة في ظل التغيرات والتطورات البيئية المتتالية، سواء كان هذا التغير اقتصادياً، تكنولوجياً، اجتماعياً، أو تشريعياً تجعل تلك المخاطر ذات التأثير العام تواجه كافة منشآت الأعمال، وبذلك على الإدارة التحسب بفاعلية لمواجهة كل أنواع المخاطر، وصياغة الاستراتيجية الملائمة، والممارسات التسويقية الفعالة لتعظيم إيجاد القيمة لحملة الأسهم في ظل بيئة أعمال معاصرة تنسم بالمنافسة والتقلبات المتلاحقة.

وفي ضوء ما سبق، يتطلب الأمر من منشآت الأعمال أن تمتلك استراتيجية واضحة نابعة من ثلاث محددات رئيسية هي الرؤية Vision، والرسالة Mission، إلى جانب نتائج الموقف الاستراتيجي Strategic Position، في ضوء استخدام التحليل الرباعي المعروف بـ SWOT Analysis، فطبقاً لهذا التحليل يتم تحديد نقاط القوة Strengths والضعف Weaknesses بالبيئة الداخلية للمنشآت الأعمال، إلى جانب تحديد نطاق الفرص Opportunities والتهديدات Threats بالبيئة الخارجية لذات المنشأة، سواء بشقيها المباشر وغير المباشر، وبالتالي يجب أن تعمل منشآت الأعمال التي تسعى لتحقيق الفاعلية على إكساب نموذج أعمالها المرنة من خلال البحث عن مصادر إيجاد القيمة

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

Create value، ليس لصالح عملائها فقط، ولكن لكافة الأطراف ذات العلاقة مما يحقق لها الريادة (Wagdi and Hasaneen, 2019). ويمكن تحقيق ذلك - إيجاد مصادر القيمة - من خلال تطوير المزيج التسويقي للمنشأة عبر مزيد من الأنشطة التسويقية الأكثر كفاءة، والتي تعمل على تعظيم منافع تكامل العمليات التشغيلية للمنشأة، وهو ما ينعكس على ثروة حملة الأسهم في ضوء امتلاك تلك المنشآت لأبعاد المزايا التنافسية، والتي تتضمن كلاً من التكلفة، والجودة، والمرونة والتسليم (عادل عبدالله، فايزة عبدالله، ٢٠١٩).

الدراسات السابقة:

اعتماداً على أسلوب الدراسة المكتبية تم الاطلاع على الدراسات والدوريات المتعلقة بموضوع البحث، بهدف التعرف على متغيرات الدراسة محل التحليل، وذلك بهدف تحديد فروض الدراسة، وبناءً على ما سبق، تم تصنيف الدراسات السابقة إلى مجموعتين على النحو التالي:

أ. دراسات سابقة خاصة بشركات صناعة الأسمنت:

على خلاف الدراسات العربية قد تناولت العديد من الدراسات الأجنبية الممارسات التسويقية في صناعة الأسمنت (Paliwal, 2003; Abdullah, 2011; Aali et. al., 2011; Siddhanta and Banerjee, 2012; Kowalik, 2013; Kumar and Bansal, 2013; Balakrishna and Banana, 2014; Mbango, 2015; Osman, 2017; Maity, 2017; Chakma, 2018; Bulgurcu and Nakiboglu, 2018; Dash, 2019; Mishra, 2019; Dave et. al., 2019; Kumar, 2019; Kitainge et. al., 2020) يتناول الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت في العديد من الدول الأخذ في النمو، وفي هذا الصدد تشير دراسة (Mbango; 2015) التي تناولت الممارسات التسويقية في صناعة الأسمنت بجنوب إفريقيا أن تلك ممارسات تعتمد على الأجل الطويل بين شركات صناعة الأسمنت و العملاء. في المقابل من ذلك تشير دراسة (Osman, 2017) إلى الأثر الإيجابي لممارسات بحوث التسويق على أداء شركات صناعة الأسمنت في دولة كينيا، أما دراسة (Chakma, 2018) فتشير إلى أن دخول شركات الصناعة الأسمنت متعددة الجنسية MNCs أدى إلى ارتفاع مستوى المنافسة بين شركات صناعة الأسمنت في بنغلاديش، ، أما دراسة (Kumar, 2019) فتشير إلى الدور الذي تلعبه الاستراتيجيات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت الهندية في ظل توجهات الحكومة المركزية نحو المشروعات والمبادرات ذات البعد القومي.

أما عن المزايا التنافسية لشركات صناعة الأسمنت فتشير دراسة كلا من (Bulgurcu and Nakiboglu, 2018) فتشير إلى اتجاه شركات صناعة الأسمنت التركبية إلى نحو الاستعانة بمقدمي الخدمات اللوجستية، أما دراسة (Dave et. al., 2019) دراسة فتشير إلى تعدد المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم القدرة التنافسية لشركات صناعة الأسمنت في الهند، أما دراسة (Kitainge et. al., 2020) فتشير إلى الدور المحوري الذي تلعبه قنوات التوزيع في اكتساب الميزة التنافسية لشركات صناعة

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

الأسمنت الكينية، و هو ما يتفق مع ما أشارت إليه دراسة (Zulkarnain et. al., 2020) نحو اثر التكامل بين سلاسل الإمداد على المركز التنافسي لشركات صناعة الأسمنت الإندونيسية.

أما في مصر، تشير دراسة عبدالسلام إسماعيل (٢٠١١) إلى أن جميع مصانع الأسمنت تتبع القطاع الخاص فيما عدا مصنع الشركة القومية للأسمنت، والذي يُعد أحد شركات قطاع الأعمال العام، أما على مستوى الحالة محل التحليل (شركة أسمنت سيناء)، فهي أقل المصانع تلوثاً للبيئة، إضافة إلى ما تمتلكه من إمكانيات للتوسع والتصدير.

أما دراسة عائشة المناوي وآخرون (٢٠١٢)، فتشير إلى أن هناك علاقة ارتباط طردي بين تفعيل استخدام بطاقة قياس الأداء مع نظم الإدارة البيئية، والتي تؤدي إلى تحسين أداء وظائف شركات صناعة الأسمنت المصرية.

أما دراسة محمود سالم وآخرون (٢٠١٣)، فتشير إلى تأثير صناعة الأسمنت على كل عناصر الحياة في البيئة المحيطة، حيث تتمثل تلك الأخطار في آثار عادم الأسمنت على العاملين (وتشمل: حدوث أمراض التحجر الرئوي، والأمراض الجلدية، وأمراض الجهاز التنفسي، وسرطان الرئة، ... وغيرها)، أما عن آثار عادم الأسمنت على البيئة (فتشمل: التأثير السلبي على الهواء، ومياه الصرف، والنبات، والحيوانات، والمباني).

من جانب آخر تشير دراسة حنان جابر (٢٠١٢) إلى توافر عنصر التكامل بين مدخلي: القيمة المضافة وتقويم الأداء المتوازن، بهدف تعزيز الدور الاستراتيجي للمراجعة الداخلية في تقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر في شركات صناعة الأسمنت المصرية.

أما عن الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية فتشير دراسة مصطفى طه (٢٠١٥) إلى إمكانية استخدام أسلوب السلاسل الزمنية لتحليل بيانات التنبؤ بالطلب على منتجات الأسمنت، مع الأخذ في الاعتبار أثر كلٍ من عمليات الخصخصة، والشركات متعددة الجنسيات على الأسعار المحلية للأسمنت، وهو الأمر الذي يتفق مع ما تُشير إليه دراسة سهير صلاح الدين (٢٠١٤)، حيث خلصت إلى أنه في إطار برنامج الخصخصة خلال تسعينيات القرن الماضي، شهدت وحدات قطاع الأعمال العام للأسمنت بيع ست شركات جميعها شركات رابحة، وتم الاحتفاظ بالشركة الخاسرة الوحيدة وهي القومية للأسمنت، وقد كانت جميع حالات البيع في ظل نمط الخصخصة لمستثمر استراتيجي ممثلاً في خمس شركات أجنبية عالمية ذات جنسيات مختلفة، كشركة "إيطالسمنتي" الإيطالية، وشركة "لافارج" الفرنسية، وشركة "سيمبور" البرتغالية، وشركة "سيميكس" المكسيكية، وأخيراً شركة "تيتان" اليونانية، وقد أدت خصخصة قطاع الأسمنت إلى احتكار الأجانب لجانب كبير من صناعة الأسمنت، حيث سيطروا على حوالي ٨٠% من إجمالي الإنتاج المحلي، وقد كان ذلك نتيجة لاتجاه شركات صناعة الأسمنت الأجنبية التي آلت إليها ملكية الشركات المُباعة إلى تكوين اتحاد منتجين (Cartel) للتحكم في صناعة وتجارة الأسمنت، واستطاعت أن تسيطر تماماً على الأسعار.

ب. دراسات سابقة خاصة بالممارسات التسويقية:

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

تعددت الدراسات التي تناولت الممارسات التسويقية، سواء في القطاع الخدمي أو الإنتاجي، حيث تشير دراسة سامي إبراهيم (٢٠١٢) إلى تبني المفهوم التسويقي الحديث كأحد ركائز نجاح منشآت الأعمال، في ظل مستوى منافسة متنامي في إطار بيئة الأعمال المعاصرة، ويركز ذلك المفهوم علي تحقيق كلاً من إشباع رغبات، ودعم رضا المستهلك (العميل)، وذلك من خلال إيجاد علاقة الولاء بين المستهلك (العميل) من جانب، ومنظمة الأعمال من جانب آخر، أما دراسة علي إبراهيم (٢٠١٠) فتشير إلى مفهوم أخلاقيات التسويق وأهميته، مع التأكيد على ضرورة اتباع القواعد الأخلاقية في الممارسات التسويقية، وفي هذا الصدد يُشير الباحثون إلى أهمية البُعد الأخلاقي عند تحديد المزيج التسويقي لمنشآت الأعمال، خاصةً في حالات احتكار القلة، وهي الحالة التي يُعاني منها قطاع الأسمنت المصري حالياً (للمزيد أنظر: سهير صلاح الدين ٢٠١٤، مصطفى طه ٢٠١٥).

وتُشير دراسة محمود الروسان (٢٠١١) إلى أن هناك علاقة وتأثير لعناصر المزيج التسويقي على الصورة المُدركة لدى العملاء، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة سناء صبحي، ومنال الشرفاوي (٢٠١٩)، والتي خُصت إلى وجود خداع تسويقي بأبعاده المختلفة في بعض منشآت الأعمال المصرية (مكاتب السياحة والسفر)، مما يؤثر سلبياً على ولاء العملاء، في المقابل من ذلك تُشير دراسة خالد قمر (٢٠٢٠) إلى وجود علاقة بين أبعاد الخداع التسويقي - الخداع في المنتج، والخداع في الترويج، الخداع السعري، والخداع بالمحيط المادي - من جانب، وبين سلوك الشراء العفوي للمستهلك (عملاء خدمة الهاتف المحمول في مصر) على الجانب الآخر.

من زاوية أخرى تُشير دراسة كل من طارق هاشم وصالح العواسا (٢٠١٦) إلى وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والمعرفة على استراتيجية التسويق في منشآت الأعمال - المصارف التجارية - الأردنية. أما عن الاتصال التسويقي المتكامل، فتشير دراسة أسماء محمد وآخرون (٢٠٢٠) إلى أن هذا النمط من التسويق لا يُطبق بفاعلية بمنشآت الأعمال المصرية (شركات السياحة المصرية)، ولتحقيق المرجو منها - الاتصال التسويقي المتكامل - على أداء تلك المنشآت يجب إدراك أن الاتصال التسويقي المتكامل يعتمد على دمج عناصر المزيج الترويجي مع بقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

مشكلة الدراسة:

أ. الدراسة الاستطلاعية:

استكمالاً لما أسفرت عنه الدراسات السابقة، ولتحديد مشكلة الدراسة والإمام بأبعادها، والتعرف على أهم ملامح الواقع العملي في شركات صناعة الأسمنت المصرية، قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية من خلال المقابلات الشخصية من عينة من المديرين ورؤساء الأقسام في شركات صناعة الأسمنت المصرية وقوامها (١١) مفردة، وذلك للحصول حول مؤشرات حول الممارسات التسويقية، والمزايا التنافسية، في الوضع الحالي بسوق الأسمنت في ظل التغييرات الراهنة.

من خلال إجراء المقابلات مع أفراد العينة سعى الباحثون إلي معرفة الأمور الآتية:

١. مستوى إدراك المديرين لمفهوم الممارسات التسويقية، وأهميته في تحسين أداء الشركات.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

٢. التعرف على مستوى القدرات التسويقية فى شركات صناعة الأسمنت المصرية، ومدى الاهتمام بتقييم وتحسين المزايا التنافسية لشركاتهم.

وقد أسفرت هذه المقابلات عن المؤشرات التالية:

١. اتفقت الآراء على ارتفاع أسعار الأسمنت، وأرجع (٨١,٨%) السبب فى ذلك إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج، بينما اتفق الآخرين (١٨,٢%) على سيطرة بعض شركات صناعة الأسمنت على تحديد السعر السائد فى السوق مما يظهر التساؤلات حول مدى انطباق أخلاقيات الأعمال بشركات صناعة الأسمنت، بالإضافة إلى ما تم الإشارة إليه من ندرة إجراء بحوث لتحليل سوق الأسمنت المصري مما جعل شركات صناعة الأسمنت المصرية لا تستجيب لمتغيرات بيئة الأعمال بكفاءة.

٢. اتفقت الآراء على أثر شدة المنافسة فى سوق الأسمنت المصري، وزيادة المعروض من المنتج عن طلب السوق، وأتفق ٤٥,٤٥% فى الحاجة لممارسات وأفكار جديدة لخلق مزايا تنافسية تحافظ على قدرة الشركة فى البقاء والمنافسة، بينما أتفق ٥٤,٥٥% فى الحاجة للتدخل الحكومي بإجراءات داعمة للقطاع تحول بين الركود والأغلاق.

٣. تمتلك الشركات إدارات للتسويق و/أو المبيعات، وأتفق ٣٦,٣% فى أن بعضها يتبع استراتيجيات تنافسية، وتقوم بتطوير سياساتها، بينما أتفق البعض الآخر ٦٣,٧% فى الاعتماد على التقليد والتبعية.

٤. واتفق ٩٠,٩% فى أن تأثير أزمة فيروس كورونا المستجد على قطاع الأسمنت ربما يكون كبيراً، خاصة مع تباطؤ وتيرة عمل مشروعات البناء والتشييد بسبب حظر التجول والإغلاق، بينما اتفق ٩,١% على أنها أزمة عابرة، ولا يمكن توقف حركة البناء إلى ما لا نهاية.

٥. اتفق ٦٣,٦% على الحاجة إلى قنوات توزيع جديدة، أو التكامل الأمامي لشركات صناعة الأسمنت المصرية، عبر فتح قنوات تسويقية جديدة لزيادة المبيعات، وبالتالي زيادة الأرباح، بينما ٣٦,٤% اتفقوا على أن الحصة الأكبر من إجمالي إنتاج مصر من الأسمنت يذهب للمشروعات القومية، وبالتالي يُفضل التركيز على الفرص التسويقية خارج البلاد، كحصة إضافية للشركة من أسواق أخرى.

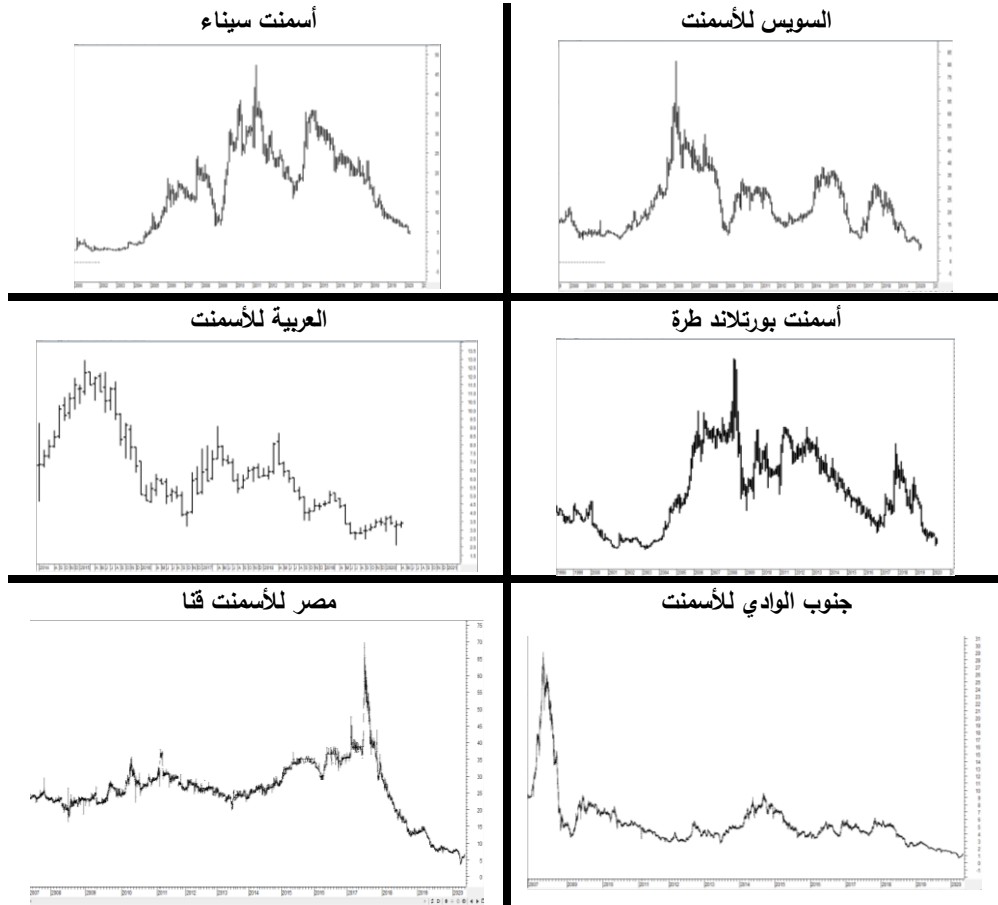
٦. توجد أزمة لدى شركات الأسمنت فى عدم قدرتها على تمرير ارتفاع تكلفة الإنتاج فى السنوات الأخيرة إلى المستهلكين (تبنى الحكومة سياسة إلغاء الدعم الموجه للطاقة مؤخراً) من جهة، و زيادة المعروض عن الطلب من الجهة الأخرى، وبالتالي هناك حاجة للبحث عن مصادر تنافسية إبداعية للتعامل مع تلك الأزمة.

٧. أتفق ٦٠,٥% على أن اللجوء للتصدير هو حل جزئي بالوضع الحالي لأن السوق العالمي يتسم بالمنافسة الشديدة، وبالتالي فأن التصدير دون إضافة ميزة أو قدرة تنافسية للمنتج مقارنة بالمنافسين الآخرين قد يكون حل غير مجدي، فى حين أتفق ٣٩,٥% على أن التصدير فى حد ذاته جزء كبير من حل وتغيير الوضع الحالي.

ب. ظواهر المشكلة:

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

تتسم صناعة الأسمنت بأهمية كبيرة، سواءً على المستوى الاستراتيجي أو القطاعي، حيث تُعد هذه الصناعة هي نقطة البداية للعديد من سلاسل الإمداد للكثير من الصناعات والقطاعات الاقتصادية الأخرى، كالقطاع العقاري، بالإضافة إلى العديد من صناعات مواد البناء والتشييد، إلا أن الدراسة تجد أن العديد من شركات صناعة الأسمنت المصرية قد شهدت انخفاضات متتالية في قيمتها السوقية منذ منتصف العقد الأول من القرن الحالي (أنظر حالة شركة السويس للأسمنت)، والبعض الآخر شهد ذات الأمر مع نهاية هذا العقد - أنظر حالة شركة أسمنت سيناء- بل الأمر أكثر من ذلك، نجد أن شركات حديثة القيد بالبورصة المصرية شهدت ذات الانخفاضات - أنظر حالة الشركة العربية للأسمنت -، وهو الأمر الذي يدل على انخفاض أداء تلك الشركات، على الرغم من ضخامة الاستثمارات ورؤوس الأموال التي تم ضخها، سواء كانت من جانب الدولة، أو المستثمرين المحليين أو الأجانب. ويمكن استعراض ذلك من خلال الشكل رقم (1).



المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على بيانات التداولات في البورصة المصرية.

شكل رقم (1)

تطور القيم السوقية لأسهم شركات صناعة الأسمنت بالبورصة المصرية ذات التداول النشط

إلا أن هذا الأداء لا يتسق مع الأنباء الواردة من البورصة المصرية EGX في سبتمبر ٢٠٢٠، حيث تقدمت شركة "هايدلبرج سيمنت الألمانية" إلى حملة أسهم شركة السويس للأسمنت بعرض لشراء الأسهم غير المملوكة لها في شركاتها التابعة، في عرض شراء يُقدر قيمته بـ ٤٤٨ مليون جنيه مصري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه ٢٠٢١ - ١٦٧ -

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

مقابل عرض من الأخيرة - شركة السويس للأسمنت - للاستحواذ على الأسهم غير المملوكة لها في شركاتها التابعة وهي شركة أسمنت بورتلاند طره، في عرض شراء يُقدر قيمته بـ ١٤٤ مليون جنيه، مما يدل على جاذبية شركات صناعة الأسمنت المصرية للاستثمار المستقبلي.

ومع مواكبة الأحداث في السوق العالمي عموماً، والمصري خصوصاً، فإن استمرار فيروس كورونا المستجد "COVID-19" في الضغط على الاقتصاد العالمي، وإغلاق قطاعات كانت منتعشة سابقاً كالسياحة، أو توسعات البناء والتشييد في قطاع الصناعة، أو تنفيذ خطط الدول في تطوير وبناء وصيانة المرافق الحكومية بنفس مستهدفات ما قبل فبراير ٢٠٢٠، كل ذلك يجعل من الصعوبة أن نتجاهل الأثر الذي يُحدثه ذلك على سوق الأسمنت بمصر محلياً، وهو في الأصل قطاع يعاني بالفعل حتى قبل دخول الوباء إلى الساحة كما سبق الذكر، حيث تُشير توقعات العديد من المؤسسات المالية كالبنك الدولي World Bank إلى تحول حالة النمو الاقتصادي إلى الركود، سواء علمياً أو بالعديد من الدول في ظل هذا الوباء.

ج. التساؤلات البحثية:

في ضوء ما سبق من أداء سلبي للعديد من أسهم شركات صناعة الأسمنت المصرية، والضغط التي يتعرض لها سوق الأسمنت في مصر، من: "ارتفاع أسعار الطاقة، ودخول وسيطرة بعض شركات صناعة الأسمنت الأجنبية على مصانع الأسمنت المحلية، وجائحة كورونا وأثرها العالمي والمحلي، وارتفاع كميات الأسمنت المعروضة في السوق"، وما أظهرته بعض الدراسات السابقة من أثر سياسات المزيج التسويقي على موقف الشركات التنافسي (بشير دريدي، ٢٠٠٨)، وهو الأمر الذي يُظهر الحاجة إلى إلقاء الضوء على الممارسات التسويقية الحالية. وبناءً عليه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للبحث على النحو التالي:

ما هو واقع كفاءة الممارسات التسويقية في شركات صناعة الأسمنت المصرية؟

ويمكن التعبير عن أبعاد مشكلة الدراسة بصورة أكثر تحديداً من خلال التساؤلات البحثية الفرعية

التالية:

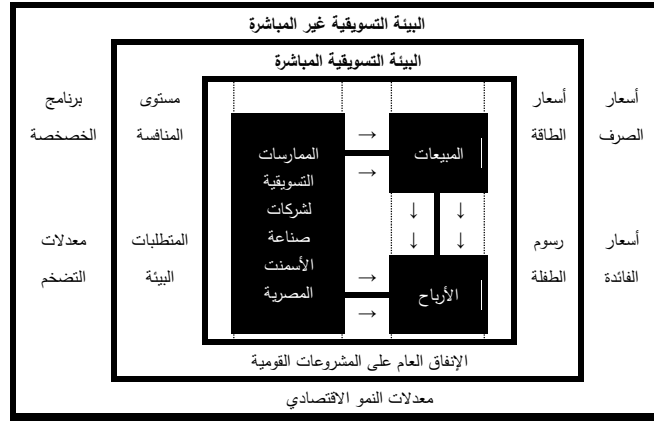
- أ. ما هي طبيعة الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية؟
- ب. هل هناك تماثل في الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية؟
- ج. هل هناك تماثل في مستوى كفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية؟
- د. هل هناك تأثير للممارسات التسويقية على أرباح شركات صناعة الأسمنت المصرية؟
- هـ. هل هناك تماثل في أبعاد المزايا التنافسية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية؟
- و. هل هناك تماثل في اتباع ممارسات التسويق الأخلاقي بين شركات صناعة الأسمنت المصرية؟

الإطار العام للدراسة:

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١٦٨ -

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

طبقاً لما تعرضت له شركات صناعة الأسمنت المصرية من انخفاضات في قيم أسعار أسهمها المتداولة في البورصة المصرية، والتي تعكس تقييمات المستثمرين لأداء تلك المنشآت، وذلك على خلاف الوضع الذي كان في منتصف تسعينيات القرن الماضي، حيث كانت صناعة الأسمنت أحد الصناعات الرائدة في مصر، وهو الأمر الذي حدث بتغير خصائص بيئة الأعمال من جانب، بالإضافة إلى تغير خصائص المنشآت، وعلى الأخص كلاً من هيكل الملكية ونمط الإدارة، وبذلك يمكن استعراض الإطار العام للدراسة من خلال الشكل رقم (٢):



شكل رقم (٢)

الإطار العام للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثون

فروض الدراسة:

يمكن استعراض فروض الدراسة في صيغة العدم على النحو التالي:

الفرض الأول: لا يوجد تأثير معنوي للمصروفات التسويقية على مبيعات شركات صناعة الأسمنت المصرية.

الفرض الثاني: لا يوجد تأثير معنوي للمصروفات التسويقية على صافي أرباح شركات صناعة الأسمنت المصرية.

الفرض الثالث: لا يوجد اختلاف معنوي لكفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التي تثيرها المشكلة، وبذلك تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

أ. استعراض تطورات قطاع الأسمنت المصري، مع التركيز على الممارسات التسويقية، ومستوى المنافسة بين الشركات المكونة لهذه الصناعة.

ب. تحليل الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

ج. تحليل أثر المصروفات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية على كلٍ من مبيعات وأرباح هذه الشركات.

أهمية الدراسة:

يمكن إيجاز أهمية الدراسة اعتمادًا على إيجاز الأهمية العلمية والعملية على النحو التالي:
أ. **الأهمية العلمية:** تكمن الأهمية العلمية للدراسة الحالية في تقديم أسلوب جديد لتقييم الممارسات التسويقية، وذلك اعتمادًا على مفهوم الكفاءة، وذلك من خلال قياس الوزن النسبي لتكاليف الممارسات التسويقية من قيمة المبيعات، وهو أسلوب اختبار لم يتم استخدامه سابقًا في أي من الدراسات العربية- في حدود ما تم الاطلاع عليه من دراسات سابقة -.

ب. **الأهمية العملية:** تتبع الأهمية العملية للدراسة الحالية من أهمية صناعة الأسمنت، باعتبارها إحدى الصناعات الاستراتيجية، التي تحظى بأهمية كبيرة، باعتبارها نقطة البداية للعديد من سلاسل الإمداد لصناعات أخرى، بالإضافة إلى ضخامة استثماراتها، كونها إحدى الصناعات كثيفة رأس المال.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تنفيذها على المنهج الاستنباطي Deductive Method، وذلك من خلال استخدام المدخل الوصفي التحليلي Deductive Analytical Method (Anol, 2012)، وذلك بهدف التوصل إلى التعريفات المختلفة لمفهوم الممارسات التسويقية، وتحديد أثر تلك الممارسات على مبيعات وأرباح شركات عينة الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع على البيانات المُحصلة من شركات صناعة الأسمنت المصرية المكونة لعينة الدراسة، بجانب التقارير الصادرة عن الجهات الحكومية (وزارة التجارة والصناعة - وزارة الاستثمار - الهيئة العامة للتنمية الصناعية - شعبة صناعة منتجي الأسمنت)، والمؤسسات البحثية ذات العلاقة (كمعهد التخطيط)، ومعالجة تلك البيانات بالأساليب الكمية المناسبة، كإطار لتحديد مدى قبول أو رفض فروض الدراسة، والتوصل إلى نتائج وتوصيات من نتائج عمليات الاستدلال الإحصائي.

هيكل الدراسة:

في سبيل تحقيق أهداف الدراسة، فهي تشمل على ما يلي:

- المبحث الأول : الإطار المنهجي.
- المبحث الثاني : الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية.
- المبحث الثالث : الإطار التطبيقي.
- المبحث الرابع : النتائج والتوصيات.
- قائمة المراجع.
- ملحق قائمة الاستقصاء.

المبحث الثاني

الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

مقدمة:

تسعى الدراسة في هذا المبحث إلى استعراض تطورات قطاع الأسمنت المصري، بغاية تحليل الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية، مما يساعد على تحليل أثر تلك الشركات على مبيعاتها من جانب، وأرباحها من جانب آخر، عوضاً على تحليل مستوى فعالية تلك الأنشطة وانعكاسها على الأداء المالي لها.

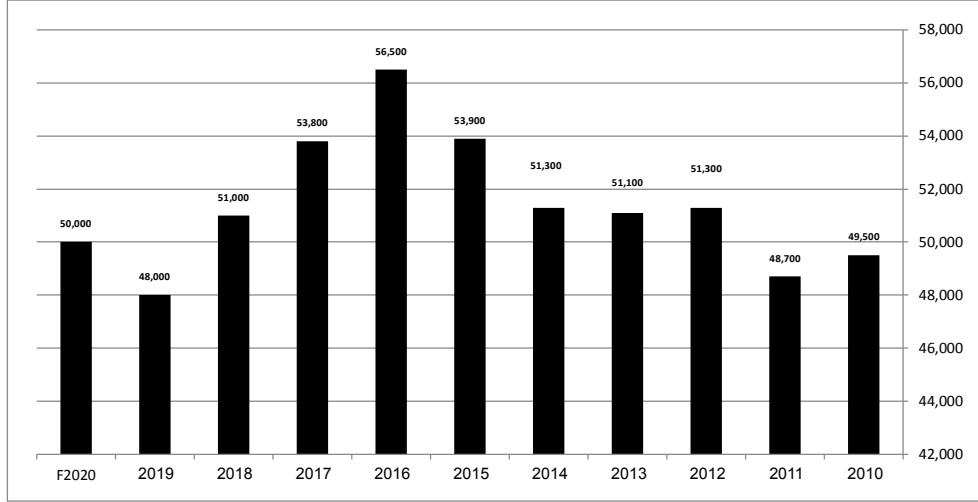
لمحة تاريخية عن صناعة الأسمنت المصرية:

كان هناك اهتماماً من جانب القطاع الخاص بصناعة الأسمنت، حيث يُعتبر من الصناعات الأساسية والاستراتيجية، فهي لازمة للبناء والتشييد، ولقد كانت مصر سباقة في إقامة هذه الصناعة، حيث أُقيم أول مصنع للأسمنت عام ١٩١١م بمنطقة المعصرة قرب مدينة حلوان، واستمر المصنع في العمل لعدة سنوات، ثم أُغلق، ثم بدأت بعد ذلك في إنشاء شركات مساهمة لصناعة الأسمنت، حيث أُسست أول شركة وهي شركة أسمنت بورتلاند طرة عام ١٩٢٧م، تلاها شركة أسمنت بورتلاند حلوان عام ١٩٢٩م، فالإسكندرية للأسمنت بمنطقة المكس عام ١٩٤٩م، فالقومية لإنتاج الأسمنت عام ١٩٥٦م، ثم تلى ذلك تأسيس شركة السويس للأسمنت في نهاية عام ١٩٧٦م، وتوالى بعد ذلك إنشاء شركات أخرى (الهيئة العامة للتنمية الصناعية، ٢٠١٣).

الإطار العام لصناعة الأسمنت المصرية:

طبقاً لشعبة منتجي الأسمنت بالغرفة التجارية المصرية بلغت الطاقة الإنتاجية ٨١,٢ مليون طن في عام ٢٠١٨، وفي المقابل من ذلك بلغ معدل استهلاك الأسمنت ٥١ مليون طن خلال عام ٢٠١٨ بالمقارنة مع ٥٣,٨ مليون طن خلال عام ٢٠١٧، مما يدل على مزيد من ضغوط العرض المتزايد على أسعار الأسمنت.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية



ملحوظة: بيانات ٢٠٢٠ هي حجم الاستهلاك المتوقع في عام ٢٠٢٠ من قبل شعبة منتجي الأسمنت بالغرفة التجارية (المصرية).
المصدر: من إعداد الباحثون بناءً على المسح المستندي لبيانات شعبة منتجي الأسمنت بالغرفة التجارية (المصرية) عن عام ٢٠١٨.

شكل رقم (٣)

تطور حجم الاستهلاك المحلي من الأسمنت

طبقاً لبيانات شعبة منتجي الأسمنت بالغرفة التجارية عن عام ٢٠١٨، يتميز هيكل تكلفة صناعة الأسمنت بانخفاض الوزن النسبي للمواد الخام، مقابل ارتفاع الوزن النسبي لتكلفة الطاقة (وهي قد تعتمد على مصدر واحد، أو مزيج من الفحم، الغاز، والمازوت والمخلفات)، وتبلغ تكلفة المواد الخام ١٢%، بينما تبلغ تكاليف الطاقة ٦٣% من متوسط تكلفة المنتج بشركات صناعة الأسمنت المصرية، وبذلك يتضح للدراسة أن ٢٥% من تكلفة صناعة الأسمنت تتوزع بين المصروفات التمويلية والعمومية (والتي تتضمن مصروفات تسويقية وإدارية).

أبرز منتجي الأسمنت:

يستحوذ منتجي صناعة الأسمنت المصرية من القطاع الخاص على نسبة الأغلبية من الطاقات الإنتاجية المتاحة، ويمكن استعراض أبرز المنتجين لصناعة الأسمنت المصرية من خلال الجدول رقم (١):

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

جدول رقم (١)

منتجي الأسمنت وطاقتهم الإنتاجية في نهاية ٢٠١٩

الطاقات الإنتاجية بالمليون طن	عدد الخطوط	مواقع المصانع	المنتج
١٢,٠٠	٩	السويس، القطامية، طره وحلوان	مجموعة السويس للأسمنت
١٢,٠٠	٦	بني سويف	الشركة الوطنية للأسمنت بني سويف
١٠,٠٠	٥	عين السخنة	لافراج للأسمنت
٧,٢٠	٤	شمال سيناء	أسمنت العريش
٦,٥٠	٣	أسيوط	أسمنت أسيوط
٥,٠٠	٢	عين السخنة	الشركة العربية للأسمنت
٤,٥٠	٣	الإسكندرية و بني سويف	مجموعة تيتان
٣,٧٠	٢	الإسكندرية	أسمنت العامرية
٣,٢٠	٢	شمال سيناء	أسمنت سيناء
٣,٠٠	٢	بني سويف	مصر بني سويف
٢,٤٠	١	عين السخنة	السويدي
٢,٤٠	١	بني سويف	أسمنت وادي النيل
٢,٠٠	٢	قنا	مصر للأسمنت قنا
٢,٠٠	١	الغنيا	أسمنت أسيك
١,٥٠	١	بني سويف	جنوب الوادي
١,٥٠	١	قنا	أسمنت النهضة
١,٥٠	١	أسيوط	شركة صناعات مواد البناء
٠,٨٠	١	أسوان	أسمنت ميدكوم
٨١,٢	٤٧	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثون بناء على المسح المستندي لبيانات لشعبة منتجي الأسمنت بالغرفة التجارية (المصرية) عن عام ٢٠١٩.

... وبناءً على ما سبق؛ يمكن تناول الشركات محل الدراسة على النحو التالي:

أ. مجموعة السويس للأسمنت:

تم تأسيسها في أبريل ١٩٧٩، وهي أكبر شركات صناعة الأسمنت المدرجة في البورصة المصرية، من حيث رأس المال السوقي، حيث تم إدراجها في فبراير ١٩٩٥، وتستحوذ الشركة على حصة الأغلبية في شركة "أسمنت بورتلاند طره"، بالإضافة إلى شركة "حلوان للإسمنت"، وتمتلك مجموعة السويس للأسمنت طاقة إنتاجية للمجموعة تبلغ اثني عشر مليون طن سنوياً، وتمتلك مجموعة "إيطالسمنتي-ITLACEMENTI" الإيطالية نسبة ٥٥,٨% من أسهم الشركة المصدرة.

ب. أسمنت بورتلاند طره:

تم تأسيسها في يونيو ١٩٢٧، وعادةً ما تُعرف في السوق المصري باسم أسمنت طره، وهي شركة مدرجة في البورصة المصرية منذ مارس ١٩٩٥، وتُعد الشركة أحد الشركات التابعة لمجموعة السويس للإسمنت، حيث تستحوذ السويس للإسمنت على ٦٦,١٢% من أسهم الشركة المصدرة، ويُذكر أن الشركة أعلنت عن مزاداً لبيع بعض خطوط الإنتاج من أفران وطواحين في أغسطس ٢٠١٩.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١٧٣ -

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

ج. شركة مصر للأسمنت قنا:

تم تأسيسها في مايو ١٩٩٧، وهي مدرجة في البورصة المصرية منذ مايو ٢٠٠٠، ويقع مقرها في مدينة قنا بمصر، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للشركة أربعة مليون طن أسمنت، وذلك بعد عملية الاستحواذ على أسهم "أسيك المنيا"، بواقع ٢ مليون طن سنويًا لكل منهما.

د. الشركة العربية للأسمنت:

تم تأسيسها في مارس ١٩٩٧، وهي مدرجة في البورصة المصرية منذ مارس ٢٠١٤، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للشركة خمسة مليون طن أسمنت، وتستحوذ "الشركة النمساوية العربية للخرسانة الجاهزة" على نسبة ٦٠% من أسهم الشركة المصدرة.

هـ. أسمنت سيناء:

تم تأسيسها في يناير ١٩٩٧، وهي شركة مدرجة في البورصة المصرية منذ يوليو ٢٠٠٠، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للشركة ٣,٢ مليون طن سنويًا، وذلك من خلال خطى إنتاج، ويُذكر أن "فيكا مصر لصناعة الأسمنت" تستحوذ على ٤٠,٧٧%، إلى جانب "ريلينس لوجستكس"، والتي تستحوذ على ١١,٢٣% من أسهم الشركة المصدرة.

و. جنوب الوادي للأسمنت:

تم تأسيسها في أكتوبر ١٩٩٧، هي مدرجة في البورصة المصرية منذ أكتوبر ١٩٩٨، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للشركة ١,٥ مليون طن سنويًا، وذلك من خلال خط إنتاج واحد فقط، ويُذكر أن الشركة قد تعرضت إلى تأخر في عمليات الإنتاج، نتيجة صعوبات في إنشاء المصنع في شمال شرق مدينة بنى سويف الجديدة، مما أدى إلى توجيه جانب من رأس مال الشركة إلى الاستثمار في الأوراق المالية خلال تلك الفترة.

الممارسات التسويقية بقطاع الأسمنت المصري:

يمكن تحليل الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية، وفقًا لمكونات المزيج التسويقي التقليدي 4P's على النحو التالي:

أولاً: ممارسات المنتج:

يعتقد الكثيرون أن شركات صناعة الأسمنت تقدم منتجًا واحدًا، ولكن الحقيقة هناك تعدد في المنتجات التي تقدمها شركات صناعة الأسمنت، من أهم تلك المنتجات ما يلي: (حمدي وأحمد، ١٩٩٧؛ الجهاز المركز للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٥)

أ. أسمنت بورتلاند Portland Cement.

ب. أسمنت أبيض White Cement.

ج. أسمنت سريع التصلد Rapi Hardening Cement.

د. أسمنت حديدي Blast Furnace Cement.

هـ. أسمنت الكرنك Karank Cement.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

- و. أسمنت منخفض الحرارة Low – Heat Cement.
- ز. أسمنت مقاوم لمياه البحر والمياه الكبريتية Sulfate Resisting Cement.
- ح. أسمنت فائق النعومة Super Fine 4100.
- ط. الأسمنت التمددي Expansive Cement.
- ي. الأسمنت منخفض القلويات Low Alkali Cement.
- ك. الأسمنت عالي الألومينا High – Alumina Cement.
- ل. الأسمنتات المخلوطة Blended Cements.

عند بدء العمليات التصنيعية قد اتبعت شركات صناعة الأسمنت المصرية الطريقة الرطبة لتصنيع الأسمنت، ثم تحولت منذ عام ١٩٨٠م إلى الطريقة الجافة، وهي الأحدث تكنولوجياً والأقل استهلاكاً للوقود، واتخذت الدولة المصرية عدة إجراءات للحد من الانبعاثات، وهو الأمر الذي أصبح أحد متطلبات التشغيل من خلال القوانين البيئية، وما تلى ذلك من إجراءات هامة للشبكة القومية لرصد انبعاثات مصانع الأسمنت التابعة لوزارة الدولة لشئون البيئة، بغرض الحد من الانبعاثات العالقة بهواء.

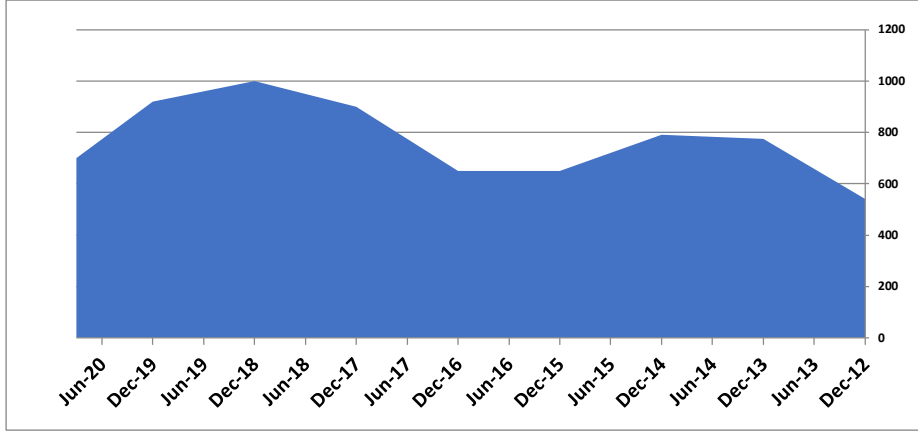
ومن خلال تحليل المسح المستندي لمنتجات تلك الشركات، حيث تبلغ الطاقات الإنتاجية المحلية ٨٥ مليون طن سنوياً، مقابل حجم الطلب المحلي عند مستوى ٥٧ مليون طن فقط، حيث تستحوذ شركة العريش على ٢٣,٢ % من الطاقات الإنتاجية في قطاع الأسمنت بإجمالي ٢٠,٤ مليون طن سنوياً. في المقابل من ذلك، قامت هيئة التنمية الصناعية بمنح ثلاثة رُخص لمصانع لإنتاج الأسمنت في نوفمبر ٢٠١٦، وذلك بطاقة إنتاجية تبلغ ٦ مليون طن، ومتوقع أن تدخل للسوق في الربع الأخير من عام ٢٠٢٠، أو الربع الأول من عام ٢٠٢١، وما يُرجح تفوق العرض على الطلب، أو بكلمات أخرى، إمداد سوق الأسمنت بأكثر من احتياجاته، مما يؤدي لفائض كبير في العرض مما يجعل المنافسة السعرية لا مفر منها.

أما عن المزيج الإنتاجي، فهناك تباين بين شركات صناعة الأسمنت، حيث يُعد الأسمنت البورتلاندي هو المنتج الرئيسي لهذه الشركات، يلي ذلك في الأهمية كلاً من الأسمنت الأبيض، إلى جانب الخرسانة الجاهرة، مع تعدد المنتجات الفرعية في المزيج الإنتاجي، والتي تتسم بانخفاض الأهمية النسبية لها داخل تشكيلة المنتجات المقدمة إلى السوق المصري.

ثانياً: ممارسات التسعير:

وقد شهد قطاع الأسمنت تذبذباً في متوسط سعر الطن من الأسمنت بورتلاندي، حيث ارتفع سعر الطن من نطاق ٥٤١ جنيه في نهاية عام ٢٠١٢ إلى مستوى ١٠٠٠ جنيه بنهاية عام ٢٠١٨، تلا ذلك انخفاضات في الأسعار خلال الفترة التالية لذلك لمستوى ٧٠٠ جنيه في نهاية شهر سبتمبر ٢٠٢٠، ويمكن استعراض ذلك من خلال الشكل رقم (٤):

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية



المصدر: من إعداد الباحثون اعتماداً على المسح المستندي لبيانات مجلس التصدير لمواد البناء.

شكل رقم (٤)

متوسط سعر الطن من الأسمنت البورتلاندي (٢٠٢٠-٢٠١٢)

يُذكر أن الانخفاضات التي شهدتها قطاع الأسمنت كانت نتيجة دخول طاقات إنتاجية جديدة، كان أبرزها مصنع أسمنت بنى سويف التابع لشركة العريش للأسمنت، والذي يُعد أكبر مصنع أسمنت في العالم، حيث يضم ٦ خطوط إنتاج.

أما على مستوى الشركات المنتجة، فتتأثر عمليات التسعير لمنتجات الأسمنت بالعديد من العوامل، كأسعار الطاقة (الغاز/ المازوت ... إلخ)، والرسوم الحكومية على الطفلة (أحد مدخلات الإنتاج)، عوضاً على ارتفاع أسعار ضريبة القيمة المضافة من ٥% إلى ١٤%، وأخيراً ما يتعلق بتكاليف النقل (النولون)، حيث يؤثر موقع المصنع على عمليات التسعير.

فمن خلال تحليل أسعار أسمنت بورتلاندي خلال يوم ٣٠/٩/٢٠٢٠، تجد الدراسة أن هناك تباين في أسعار أسمنت بورتلاندي، حيث كان نطاق الأسعار ما بين ٧٥٠ جنيه مصري للطن لأسمنت مصر بنى سويف، مقابل ٦٥٥ جنيه مصري لكل من أسمنت الفهد (من إنتاج شركة أسمنت أسيوط)، وأسمنت النصر (من إنتاج الشركة العربية للأسمنت)، بذلك يكون نطاق التباين ما يقرب من ١٤,٥%، في المقابل من ذلك تجد الدراسة اختلافاً في الأمر مع تسعير الأسمنت الأبيض، حيث هناك ضيق لنطاق التذبذب بين العلامات التجارية.

فمن خلال تحليل أسعار الأسمنت الأبيض خلال يوم ٣٠/٩/٢٠٢٠، تجد الدراسة أن هناك نطاق أسعار ما بين ٢٥٠٠ جنيه مصري للطن للأسمنت الأبيض العادة (من إنتاج شركة سيناء للأسمنت الأبيض)، مقابل ٢٣٩٠ جنيه مصري لأسمنت سويز رويال (من إنتاج شركة رويال المنيا للأسمنت الأبيض)، وبذلك يكون نطاق التباين يقارب من ٤,٦%، مما يدل اختلاف نمط المنافسة بين منتجات الأسمنت بالسوق المصري.

ثالثاً: ممارسات الترويج:

تتباين الممارسات الترويجية بين شركات صناعة الأسمنت، فقد كان من المألوف مشاهدة الحملات الترويجية من خلال الإعلانات في الصحف، إلى جانب الإعلانات المرئية، لكن الأمر الآن قد اختلف كما يلي:

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

١. **الترويج الرقمي:** نجد إحدى شركات صناعة الأسمنت قامت بتقديم حملة ترويجية رقمية على مواقع التواصل الاجتماعي، وقد تتضمن تلك الحملة سلسلة حلقات رسوم متحركة تتسم بالفاعلية مع الجمهور المستهدف، وتوضح الأسباب الصحيحة للمشاكل الفنية الشائعة في البناء والتشطيب بشكلٍ ساخر، وقد خُصّصت هذه الحملة إلى ارتفاع الوعي بالعلامة التجارية لدى ١٩,٥ مليون عميل، إلى جانب تفاعل وصل إلى ١٢٤ ألف تعليق، عوضاً عن ارتفاع عدد المتابعين لصفحة المجموعة من دون التسعة آلاف متابع إلى ثلاثون ألف متابع (حالة السويس للأسمنت).
 ٢. **دعم البرامج التدريبية:** تقديم برنامج للتثقيف والتدريب، سواءً لأعضاء النقابات العمالية أو الفنيين ذوي العلاقة (حالة السويس للأسمنت).
 ٣. **دعم وعي المستهلك بالمنتج:** المشاركة مع الهيئات الحكومية كالهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة، بهدف رفع مستوى الوعي نحو خصائص الأسمنت المخلوط، بالإضافة إلى إطلاق نظام جديد لتسويق المنتجات، لمساعدة العملاء في اختيار المنتجات المناسبة التي تتناسب مع استخداماتهم بشكلٍ سريع وكفء.
 ٤. **التواصل مع المؤسسات التعليمية:** من خلال المشاركة مع خمس جامعات مصرية تشارك في المسابقة العالمية للتصميمات الهندسية، حيث تعتمد المسابقة التي يتم تنظيمها كل ثلاثة أعوام، على طرح تصورات جديدة في مجال البناء والتشييد بشكلٍ يعمل على تحسين نوعية الحياة، والتغلب على العقبات التي تواجه المطورين العقاريين في إنشاء المجتمعات العمرانية، عوضاً عن تقديم برامج للسلامة والصحة المهنية لطلاب التعليم الفني في بعض محافظات مصر (حالة لافارج للأسمنت مصر).
 ٥. **دعم الأداء البيئي من خلال إعادة تدوير المخلفات:** حيث قامت إحدى شركات صناعة الأسمنت بالتعاون مع منشآت أعمال أخرى، بهدف تحويل كميات كبيرة من المخلفات البلدية والزراعية إلى وقود بديل، يتم استخدامه في مصانع إنتاج الأسمنت (حالة لافارج للأسمنت مصر).
- مما سبق تبين للدراسة أن هناك العديد من الممارسات التسويقية التي تقوم بها شركات صناعة الأسمنت تتلاءم مع المفهوم الاجتماعي للتسويق، وفي هذا الصدد نجد الدراسة أنه من الأهمية أن تلك الممارسات تتركز في الشركات ذات الإدارة الأجنبية، وخاصةً كلاً من مجموعة السويس للأسمنت إلى جانب مجموعة لافارج للأسمنت.

رابعاً: ممارسات التوزيع:

في البداية كانت عمليات توزيع الأسمنت تتم مركزياً، من خلال الشركات المنتجة، عن طريق مكاتب مشتركة لبيع الأسمنت للسوق المحلي، ومع زيادة عدد الشركات شهدت قنوات التوزيع تغيرات في ظل الاتجاه إلى اقتصاد السوق، وقد اتجه العديد من الشركات إلى تعيين وكلاء في ضوء حرص منظمة لكل وكيل، وهو ما يُعرف بين الوسطاء بنظام "بون الأسمنت"، والآن ومع ارتفاع حجم المعروض تغير الوضع، خاصةً في ظل انتهاج الشركات نمط المنافسة السعرية خاصةً فيما يتعلق بالأسمنت البورتلاندي.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

المبحث الثالث

الإطار التطبيقي

مقدمة:

يتناول المبحث الحالي وصف وتحليل وتقييم كفاءة الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية، وتأثيرها على أرباح تلك الشركات، لذلك اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج التحليلي الكمي، وذلك لملائمة المنهج مع طبيعة هذا الجانب من الدراسة، بغرض جمع بيانات عن مفردات عينة الدراسة (شركات صناعة الأسمنت المصرية)، عبر عمليات المسح المستندي للقوائم المالية، وذلك بغاية تحديد مدى قبول أو رفض فروض الدراسة، في ضوء عمليات الاستدلال الإحصائي.

بيانات الدراسة التطبيقية:

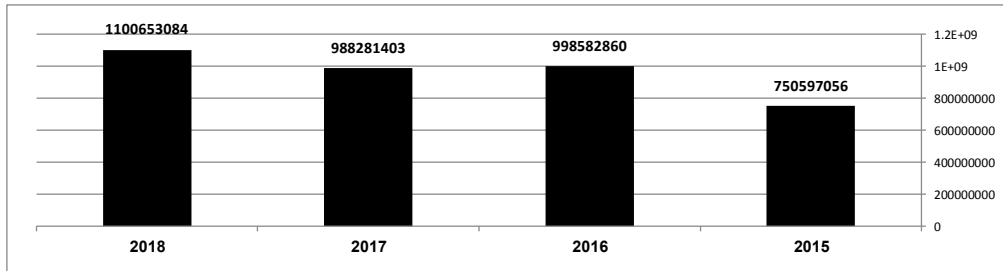
اعتمدت الدراسة على مجموعة من البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتتمثل في البيانات الخاصة بشركات صناعة الأسمنت المصرية، وعلى الأخص كلاً من المبيعات وصافي الأرباح، كذلك بيانات بالمصروفات التسويقية، وذلك من خلال عمليات المسح المستندي للقوائم المالية لمفردات عينة الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة التطبيقية:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركات صناعة الأسمنت العاملة في السوق المصري، وفي ضوء ما توافرت من بيانات منشورة عن القوائم المالية والأنشطة التسويقية فقط، شملت عينة الدراسة على الشركات ذات التداول النشط، وهي أسمنت بورتلاند طره المصرية، العربية للأسمنت، جنوب الوادي للأسمنت، السويس للأسمنت، أسمنت سيناء وأخيراً مصر للأسمنت قنا. في ضوء توقف إنتاج الأسمنت خلال عام ٢٠١٩ في بعض شركات صناعة الأسمنت المحلية، فقد اقتصر الحدود الزمنية على الفترة الزمنية ٢٠١٥-٢٠١٨م.

المصروفات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية:

أ. أسمنت بورتلاند طره المصرية: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (٥):



المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

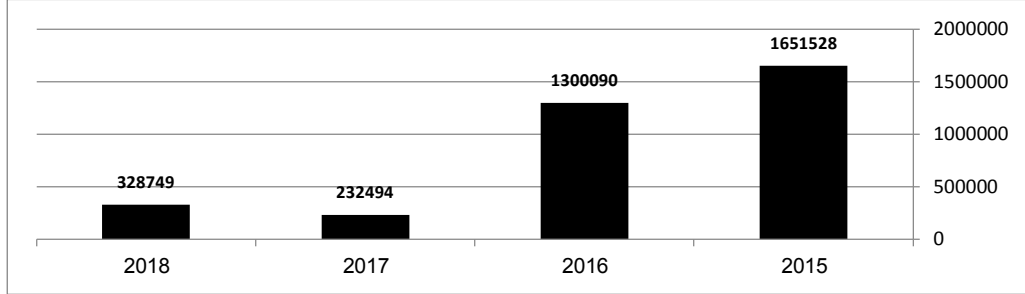
شكل رقم (٥)

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

مبيعات شركة "أسمنت طره" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن المصروفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة، فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم

(٦):

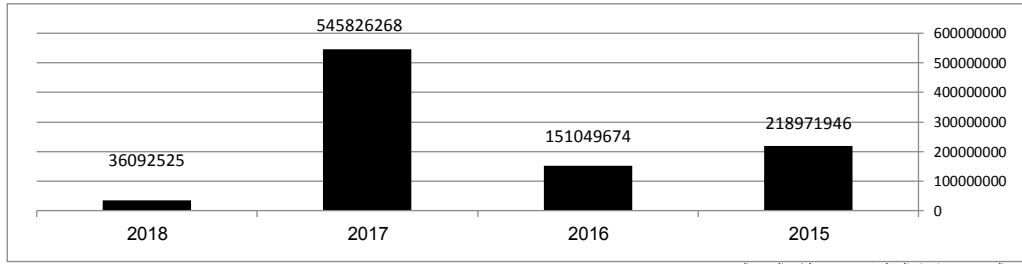


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٦)

المصروفات التسويقية لشركة "أسمنت طره" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (٧):

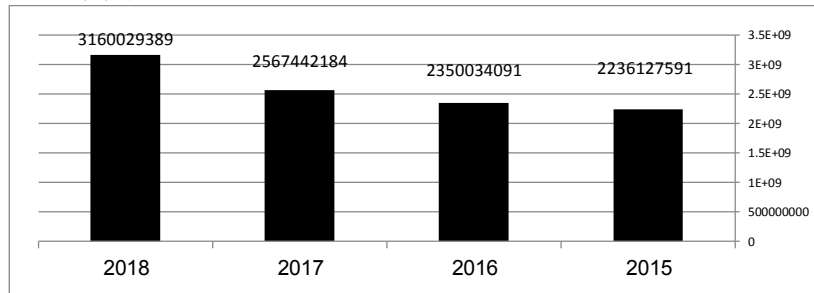


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٧)

الأرباح المحققة لشركة "أسمنت طره" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

ب. العربية للأسمنت: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (٨):



المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

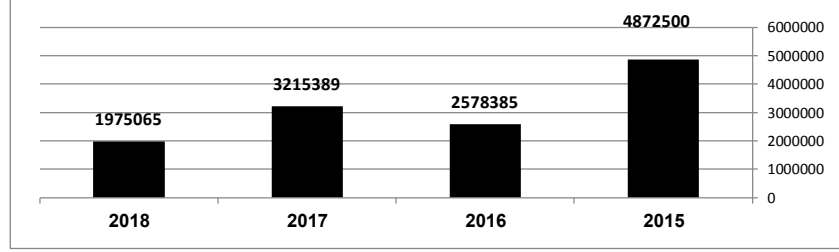
شكل رقم (٨)

مبيعات شركة "العربية للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

أما عن المصروفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم

(٩):

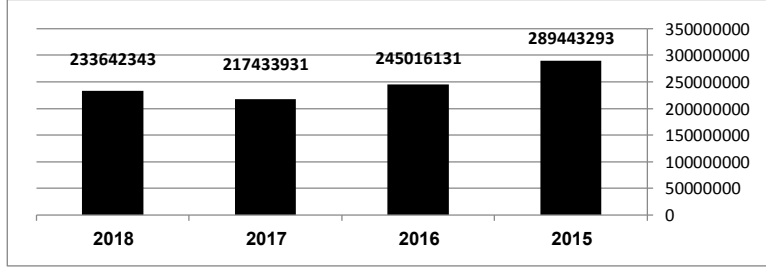


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٩)

المصروفات التسويقية لشركة "العربية للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٠):

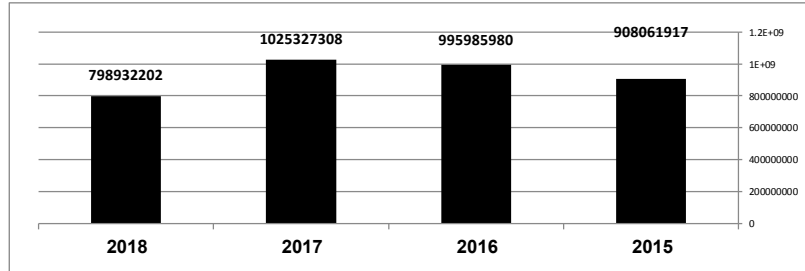


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٠)

الأرباح المحققة لشركة "العربية للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

ج. جنوب الوادي للأسمنت: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (١١):



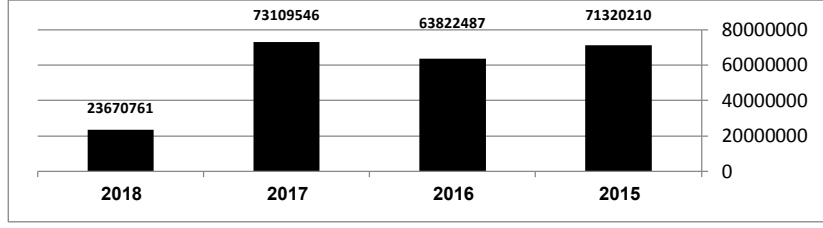
المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١١)

مبيعات شركة "جنوب الوادي للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن المصروفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٢):

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

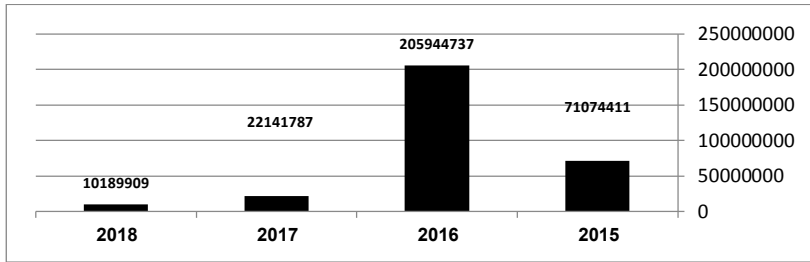


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٢)

المصرفات التسويقية لشركة "جنوب الوادي للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٣):

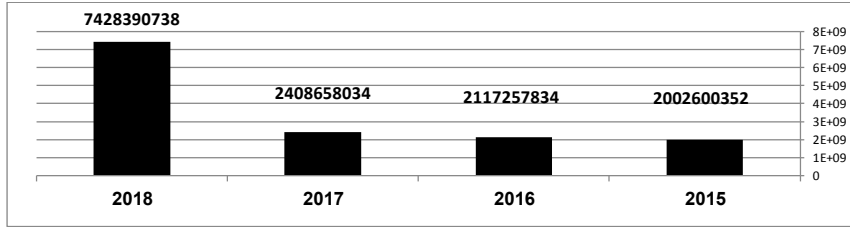


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٣)

الأرباح المحققة لشركة "جنوب الوادي للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

د. السويس للأسمنت: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (١٤):

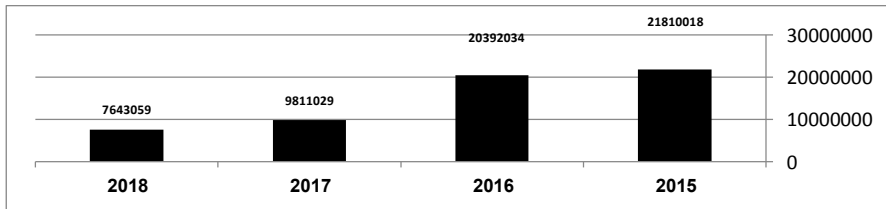


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٤)

مبيعات شركة "السويس للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن المصرفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٥):



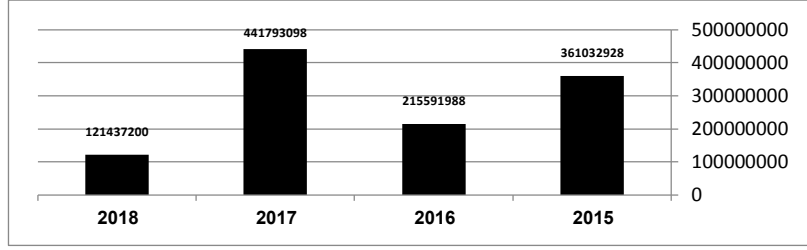
المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٥)

المصرفات التسويقية لشركة "السويس للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٦):

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

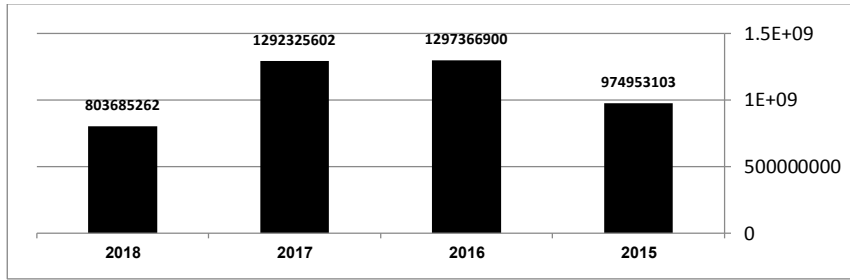


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٦)

الأرباح المحققة لشركة "السويس للأسمنت" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى ٢٠١٨

هـ. أسمنت سيناء: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (١٧):

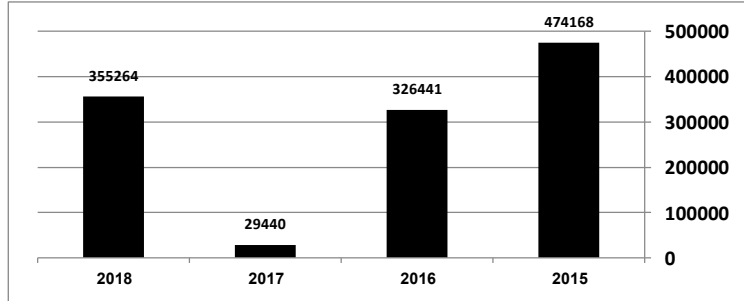


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٧)

مبيعات شركة "أسمنت سيناء" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن المصروفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٨):

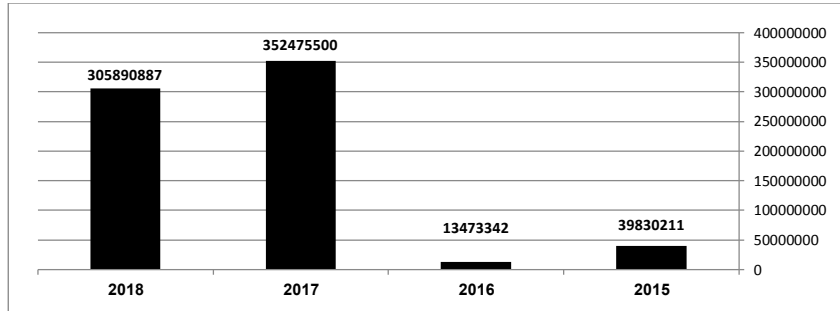


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٨)

المصروفات التسويقية لشركة "أسمنت سيناء" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (١٩):



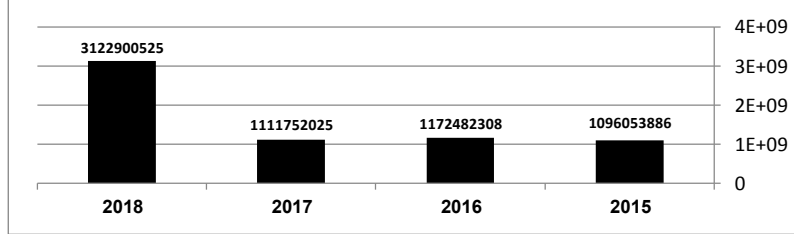
مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (١٩)

الأرباح المحققة لشركة "أسمنت سيناء" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى ٢٠١٨

و. مصر للأسمنت قنا: يمكن استعراض تطور مبيعات الشركة من خلال الشكل رقم (٢٠):

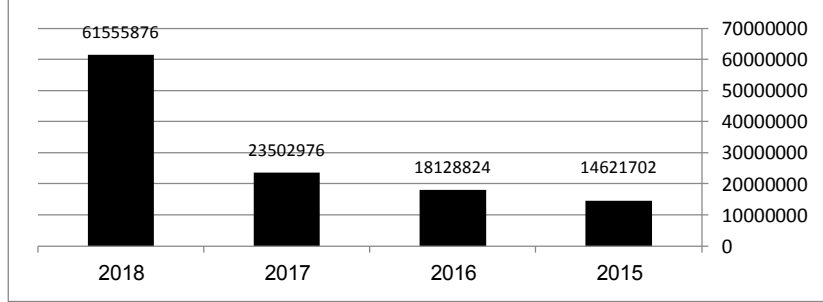


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٢٠)

مبيعات شركة "مصر للأسمنت قنا" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن المصروفات التسويقية للشركة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (٢١):

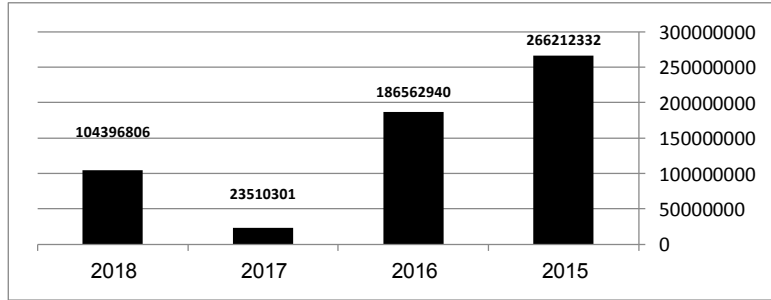


المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٢١)

المصروفات التسويقية لشركة "مصر للأسمنت قنا" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

أما عن الأرباح المحققة خلال ذات الفترة فيمكن استعراضها من خلال الشكل رقم (٢٢):



المصدر: تم إعداد الشكل في ضوء عمليات المسح المستندي.

شكل رقم (٢٢)

الأرباح المحققة لشركة "مصر للأسمنت قنا" خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨

الوزن النسبي للمصروفات التسويقية كنسبة من المبيعات:

من خلال الجدول رقم (٢) يمكن للدراسة استعراض الوزن النسبي للمصروفات التسويقية كنسبة من

المبيعات على مستوى مفردات العينة، خلال فترة الدراسة الممتدة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨.

جدول رقم (٢)

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

الوزن النسبي للمصروفات التسويقية كنسبة من المبيعات %

العالم	أسمنت بورتلاند طره	العربية للأسمنت	جنوب الوادي	السويس للأسمنت	مصر للأسمنت قنا
٢٠١٥	٠,٢١٧٨٩٩٠١٥	٧,٨٥٤١١٣١٠٢	١,٠٨٩٠٨٥	٠,٠٤٨٦٣٤٩٥٥	١,٣٣٤٠٣١
٢٠١٦	٠,١٠٩٧١٦٩١٩	٦,٤٠٧٩٧٠٤٢١	٠,٩٦٣١٣٤	٠,٠٢٥١٦١٨١	١,٥٤٦١٩٢
٢٠١٧	٠,١٢٥٢٣٧٠٥٦	٧,١٣٠٣٦١٧٣٢	٠,٤٠٧٣٢٣	٠,٠٢٢٧٨٠٦٤	٢,١١٤٠٤٨
٢٠١٨	٠,٠٦٢٥٠١٤٧٦	٢,٩٦٢٧٩٩٧١٥	٠,١٠٢٨٩	٠,٠٤٤٢٠٤٣٦٩	١,٩٧١١١٢

المصدر: تم إعداد الجدول في ضوء عمليات المسح المستندي.

من خلال الجدول رقم (٢)، يتبين للدراسة اختلاف الوزن النسبي للمصروفات التسويقية بشركات العينة، حيث سجلت شركة العربية للأسمنت أعلى معدلات للمصروفات التسويقية بمعدل ٧,٨٥% من إجمالي المبيعات عن العام ٢٠١٥، مقابل أن أقل المعدلات من نصيب شركة السويس للأسمنت بمقدار ٠,٠٢٢٧% من إجمالي المبيعات عن العام ٢٠١٧.

اختبار الفروض:

اختبار الفرض الأول: يمكن استعراض صياغة الفرض طبقاً لنمط العدم على النحو التالي:

"لا يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على مبيعات شركات صناعة الأسمنت

المصرية".

ومن خلال استخدام تحليل البيانات المستعرض القطاع لبيانات المفردات Cross-Sectional على عدد ٦ شركات من شركات صناعة الأسمنت المصرية، عن الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨ تظهر لنا المخرجات الظاهرة بالشكل رقم (٢٣).

Model 1: Fixed-effects, using 24 observations
Included 6 cross-sectional units
Time-series length = 4
Dependent variable: Y1
Robust (HAC) standard errors

	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value	
Const	1.87981e+09	5.05349e+08	3.720	0.0338	**
X1	4.61296	24.2910	0.1899	0.8615	
X1_1	-9.88208	1.25564	-7.870	0.0043	***
Mean dependent var	1.80e+09	S.D. dependent var		1.53e+09	
Sum squared resid	3.65e+19	S.E. of regression		1.62e+09	
LSDV R-squared	0.176387	Within R-squared		0.014707	
Log-likelihood	-448.8708	Akaike criterion		909.7416	
Schwarz criterion	915.7160	Hannan-Quinn		910.9079	
Rho	-0.228959	Durbin-Watson		2.042964	

Joint test on named regressors -
Test statistic: $F(2, 3) = 196.586$
with p-value = $P(F(2, 3) > 196.586) = 0.000658957$
Robust test for differing group intercepts -
Null hypothesis: The groups have a common intercept
Test statistic: Welch $F(3, 8.5) = 0.440758$
with p-value = $P(F(3, 8.5) > 0.440758) = 0.729808$

Source: Gnu Regression, Econometrics and Time-series Librar output

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

شكل رقم (٢٣)

مخرجات اختبار الفرض الأول

من خلال مخرجات التحليل الاستدلالي السابق تجد الدراسة أن أثر الممارسات التسويقية لا يحدث بصورة فورية، أي ليس في ذات العام المالي، لكن الأمر يظهر مع فترة إبطاء قدرها عام واحد، وذلك عند مستوى معنوية قدرة (١%) وذلك بقدرة تفسير (١٧,٦) طبقاً لمعامل LSDV R-squared، وبذلك يمكن للدراسة رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بـ:

"يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على مبيعات شركات صناعة الأسمنت المصرية".

اختبار الفرض الثاني: يمكن استعراض صياغة الفرض طبقاً لنمط العدم على النحو التالي:

"لا يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على صافي أرباح شركات صناعة الأسمنت المصرية".

ومن خلال استخدام تحليل البيانات المستعرض القطاع لبيانات المفردات cross-sectional على عدد ٦ شركات من شركات صناعة الأسمنت المصرية عن الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨ تظهر لنا المخرجات الظاهرة بالشكل رقم (٢٤).

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

Model 2: Fixed-effects, using 24 observations

Included 6 cross-sectional units

Time-series length = 4

Dependent variable: Y2

	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value	
Const	2.04812e+08	5.72034e+07	3.580	0.0030	***
X	-1.15503	2.08830	-0.5531	0.5889	
X_1	-0.310341	2.13947	-0.1451	0.8867	
Mean dependent var		1.76e+08	S.D. dependent var		1.48e+08
Sum squared resid		3.51e+17	S.E. of regression		1.58e+08
LSDV R-squared		0.154432	Within R-squared		0.029980
LSDV F(5, 14)		0.511384	P-value(F)		0.763329
Log-likelihood		-402.4058	Akaike criterion		816.8117
Schwarz criterion		822.7861	Hannan-Quinn		817.9780
Rho		-0.228437	Durbin-Watson		2.106376

Joint test on named regressors -

Test statistic: $F(2, 14) = 0.216347$

with p-value = $P(F(2, 14) > 0.216347) = 0.808099$

Test for differing group intercepts -

Null hypothesis: The groups have a common intercept

Test statistic: $F(3, 14) = 0.206246$

with p-value = $P(F(3, 14) > 0.206246) = 0.890368$

Source: Gnu Regression, Econometrics and Time-series Librar output

شكل رقم (٢٤)

مخرجات اختبار الفرض الثاني

من خلال مخرجات التحليل الاستدلالي السابق تجد الدراسة أنه لا يوجد أثر للممارسات التسويقية، سواء بصورة فورية، أو مع فترة إبطاء قدرها عام واحد، وبذلك يمكن للدراسة رفض الفرض البديل وقبول فرض عدم القائل بـ:

"لا يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على صافي أرباح شركات صناعة الأسمت المصرية".

اختبار الفرض الثالث:

يمكن استعراض صياغة الفرض طبقاً لنمط عدم على النحو التالي:

"لا يوجد اختلاف معنوي لكفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمت المصرية".

ومن خلال استخدام الأساليب الاستدلالية غير المعلومة لمتوسط الفرق بين أكثر من عينتين

مستقلتين عبر استخدام اختبار $kruskal-wallis$ تظهر للدراسة المخرجات التالية:

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

Ranks				Test Statistics ^{a,b}	
	C	N	Mean Rank		MER
MER	1.00	4	9.25	Chi-Square	20.626
	2.00	4	9.25	df	5
	3.00	4	22.50	Asymp. Sig.	.001
	4.00	4	13.00	a. Kruskal Wallis Test	
	5.00	4	2.50	b. Grouping Variable: C	
	6.00	4	18.50		
Total		24			

Source: Statistical Package for the Social Sciences output

شكل رقم (٢٥)

مخرجات اختبار الفرض الثالث

من خلال مخرجات التحليل الاستدلالي السابق تجد الدراسة أنه يوجد اختلاف لكفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية، حيث سجل معامل (ك^٢) المحسوب قيمة ٢٠,٦٢٦، وبذلك يكون معنوية عند مستوى (١%)، وبذلك يمكن للدراسة رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بـ:

"يوجد اختلاف معنوي لكفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية".

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

المبحث الرابع

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

تُعد الممارسات التسويقية من الوظائف الرئيسية لمنشآت الأعمال، وطبقاً للإطار الفكري للعلوم الإدارية، يتوقع أن تكون هناك علاقة بين تلك الممارسات وما تحققه المنشأة من نتائج، سواء على نطاق المبيعات، أو الأرباح، من خلال التحليل الإحصائي الاستدلالي للبيانات المالية المنشورة لمفردات عينة الدراسة، خلال الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠١٨، وخُصت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على مبيعات شركات صناعة الأسمنت المصرية، وذلك عند مستوى معنوية قدره (١%)، وذلك بقدرة تفسيرية قدرها (١٧,٦%)، وذلك مع فترة إبطاء قدرها عام واحد، أو بكلمات أخرى أن أثر الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية لا يظهر بصورة فورية - خلال ذات العام- لكن يظهر هذا الأثر على المبيعات خلال العام التالي للإنفاق على تلك الممارسات، أما عن باقي المتغيرات التي تؤثر على مبيعات شركات صناعة الأسمنت المصرية، والتي تفسر (٨٢,٤%) من تغيرها، فهي لم يتضمنها الاختبار الإحصائي، ومنها مستويات الإنفاق العام على المشروعات القومية - كالمشروعات القومية للإسكان وهو ما يماثل وضع صناعة الأسمنت في دولة الهند (see Kumar, 2019)، نشاط شركات التطوير العقاري.

مما سبق يتضح أن الممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية هي ممارسات ذات طبيعة استثمارية، حيث تُعد تلك الممارسات الاستثمارية ليست بغرض تحقيق عوائد على الأجل القصير كما يعتقد البعض، بل هي ممارسات ذات أثر طويل الأجل، في ضوء تكوين الصورة الذهنية للمنشأة، مما يؤثر على ولاء العملاء (سمر تركي وآخرون، ٢٠١٨) سلوك إعادة الشراء (مروة البطريق، ٢٠١٩)، ورضائهم (منى شفيق، ٢٠١١؛ عصام على، ٢٠١٣)، إلى جانب إيجاد المزايا التنافسية (إيمان عبدالفتاح، ٢٠١٣).

٢. لا يوجد تأثير معنوي لمصروفات الممارسات التسويقية على صافى أرباح شركات صناعة الأسمنت المصرية، سواء بصورة فورية، أو مع فترة إبطاء، وهو الأمر الذي يمكن للدراسة تفسيره من خلال خمس مبررات (١) التغير في هيكل تكاليف صناعة الأسمنت، في ظل تحرير أسعار الطاقة الناتجة عن تبني برنامج الإصلاح الاقتصادي (إبراهيم الشربيني، وجدي حسين، ٢٠١٢)، (٢) أثر الرافعة التشغيلية لشركات عينة الدراسة، في ضوء ضخامة تلك الشركات، سواء من حجم الأصول، أو حجم العمالة، (٣) ممارسات إدارة الأرباح وانعكاساتها على جودة الربح المُعلن من قبل الشركة (عبدالناصر نور، حنان العواودة، ٢٠١٧) (٤) المراجعة الدولية من جانب الشركات ذات الملكية الأجنبية (٥) أثر الرافعة المالية ومقدار تكلفة خدمات الدين لشركات العينة، خاصة بعد تعويم العملة المحلية - الجنيه المصري-، وما تابع ذلك من ارتفاعات متتالية لمعدلات الفائدة الاسمية منذ نهاية ٢٠١٦.

٣. يوجد اختلاف معنوي لمستوى كفاءة الممارسات التسويقية بين شركات صناعة الأسمنت المصرية، وذلك عند مستوى معنوية (١%)، وهو الأمر الذي يمكن للدراسة إرجاعه إلى تباين الخصائص التنظيمية (نمط الإدارة التنفيذية - طبيعة الهيكل التنظيمي - قوة التنظيم غير الرسمي - الولاء

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

التنظيمي ... إلخ)، والبشرية (حجم العاملين - المهارات المهنية ... إلخ) لمفردات عينة الدراسة، عوضاً عن تباين هيكل الملكية، ونمط الإدارة لتلك المفردات.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تقدم التوصيات التالية:

أ. توصيات لشركات صناعة الأسمنت المصرية:

يمكن أجاز التوصيات الموجهة إلى شركات صناعة الأسمنت المصرية على النحو التالي:

١. ينبغي لمنشآت الأعمال بصفة عامة، وشركات صناعة الأسمنت المصرية بصفة خاصة، أن تعيد النظر إلى الممارسات التسويقية، باعتبارها ممارسات ذات طبيعة استثمارية، حيث تُعد تلك الممارسات ذات أثر طويل الأجل، في ضوء تكوين الصورة الذهنية للمنشأة، مما يؤثر على ولاء العملاء، سلوك إعادة الشراء، ورضاء العملاء، إلى جانب إيجاد مزايا تنافسية، وذلك من خلال استخدام المفهوم الاجتماعي للتسويق كأساس للممارسات التسويقية في شركات صناعة الأسمنت المصرية، عبر إعلاء هدف التنمية المستدامة لتلك الشركات، بأبعادها الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي)، عبر التعاون مع المؤسسات المهنية والعمالية والتعليمية، ومنظمات المجتمع المدني غير الهادفة للربح، وهو ما يتفق مع ما خلصت إليه كلا من دراستي (Aali et.. al., 2012; Mbango, 2015) وهو الأمر الذي يدعم إيجاد قيمة لحملة الأسهم في الأجل الطويل في ضوء الصورة الذهنية للمنشأة المصدرة للاسهم وهو ما يتفق مع ما اشارت اليه دراسة (أسامة وجدى ، احمد عبد الباسط، ٢٠٢١).

٢. الاتجاه نحو الأسواق الدولية في ظل ارتفاع فائض الإنتاج المحلي من الأسمنت، والذي من المتوقع أن يصل إلى ٣٤ مليون طن في الربع الأول من عام ٢٠٢١، وهو الأمر الذي يعنى عدم جدوى المنافسة المحلية، في ظل فائض يدور حول معدل الـ ٤٠% من إجمالي الطاقة الإنتاجية بمصانع الأسمنت المصرية، مما يعنى حتمية الاتجاه إلى التصدير في الأجل القصير، مع إمكانية الاستفادة من الاتفاقيات التجارية كالشراكة المصرية الأوروبية، والسوق المشتركة لشرق وجنوب إفريقيا CMESA، والتي تمنح الشركات المصرية القدرة على النفاذ لتلك الأسواق دون قيود جمركية أو غير جمركية.

٣. تنوع المزيج الإنتاجي لشركات صناعة الأسمنت المصرية لا يعد من الاستراتيجيات الفعالة في قطاع الأسمنت المصري، نظراً لارتكاز عمق سوق الأسمنت المحلي من حيث قيمة المبيعات على ثلاث منتجات رئيسية هي: الأسمنت البورتلاندي، والأسمنت الأبيض، وأخيراً الخرسانة الجاهزة.

٤. يجب أن تتبنى إدارة التسويق بشركات صناعة الأسمنت المصرية استراتيجيات متعددة للمنافسة، تتباين طبقاً للمنتج، سواء الأسمنت البورتلاندي، الأسمنت الأبيض، أو الخرسانة الجاهزة، فكل منتج منهم سوقه الخاص، ذو نمط منافسة متفرد عن باقي المنتجات الأخرى.

٥. عدم الاعتماد على الممارسات التسويقية ذات العلاقة ببعد جودة منتجات الأسمنت، كمحور لاكتساب ميزة تنافسية لشركات صناعة الأسمنت المصرية، في ظل تماثل مستوى جودة المنتج بين شركات الصناعة، نظراً لما تتمتع به هذه الصناعة من نظام رقابي قوي لخصائص المنتج الفنية، سواء داخل

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

الشركات المنتجة، أو من قبل الجهات الرقابية (كالهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة) والتنظيمية (كجهاز حماية المستهلك).

٦. الاعتماد على الممارسات التسويقية ذات العلاقة ببُعد السعر، بالإضافة إلى بُعد نظم التسليم والاستجابة إلى العملاء كمحوري لاكتساب المزايا التنافسية لشركات صناعة الأسمت المصرية، وذلك من خلال تكوين تحالفات أو إنشاء شركات تعمل على توفير منتجات الأسمت طبقاً لمتطلبات العميل، عبر إيجاد قيمة مضافة من خلال عمليات التكامل الأمامي.

٧. هناك حاجة لمراجعة الشركات صناعة الأسمت لوضعها المالي وقيمتها السوقية، وذلك بهدف تقييم قدرتها على استخدام إحدى استراتيجيتي الاندماج أو الاستحواذ، حسب وضع كلٍ منها مع الشركات العاملة بالصناعة، والهدف من ذلك هو تحقيق وفورات اقتصاديات الحجم الناتجة من تخفيض تكلفة الإنتاج الكلية، وإعطاء قوة تنافسية لتلك الشركات في مواجهة ظروف السوق، إلى جانب دعم حجم الطلب المحلي للحد من خروج مزيد من الشركات كما حدث في حالة الشركة القومية للأسمت - حالة التصفية -، وبالتالي توافق الطلب مع المعروض لاحقاً، وصولاً إلى حالة التوازن، ومن المظاهر التي تدعم تلك التوصية عروض الاستحواذ المقدمة لشراء أسهم بعض شركات صناعة الأسمت المقيدة والمتداولة بالبورصة المصرية EGX.

ب. توصيات لجهات ذات العلاقة بصناعة الأسمت:

يمكن إيجاز التوصيات الموجهة لجهات ذات العلاقة بصناعة الأسمت على النحو التالي:

١. تبني الجهات الحكومية المصرية، وخاصة صندوق تنمية الصادرات، لبرنامج تصديرية مساندة مصمم لشركات صناعة الأسمت المصرية، عبر توفير حزمة من الإجراءات الداعمة لتصدير الأسمت المصري، والاستفادة من الطاقات الإنتاجية العاطلة - والتي من المتوقع أن تصل إلى ٤٠% من الطاقات الإنتاجية المتاحة في الربع الأول من عام ٢٠٢١ -، كمصدر للعملة الأجنبية للبلاد، وهو الأمر الذي يوفر فرص عمل للشباب المصري، فضلاً عن الحفاظ على القوى العاملة، بدلاً من تقليل خطوط الإنتاج لخفض التكاليف، وهو ما يترتب عليه في النهاية رفع كفاءة العمليات الإنتاجية بالصناعة، وفتح فرص تسويقية خارجية جديدة.

٢. مراجعة قانون حماية المستهلك لمواكبة التغيرات التي حدثت في صناعة الأسمت المصرية خلال السنوات الأخيرة، وبخاصة التعديلات القانونية الخاصة بحالات الاحتكار بأنماطها المختلفة، وتشديد العقوبات المالية والجنائية، خاصة في ظل اتجاه المنتجين لتنسيق السياسات التسعيرية وخطط الإنتاج.

٣. حاجة شركات صناعة الأسمت المصرية إلى آلية تعمل على خفض تكلفة الإنتاج، حيث تمثل تكلفة مصادر الطاقة نحو ٦٣% من التكلفة الإنتاجية لطن الأسمت، ومن المتوقع خلال الفترة المقبلة بالتزامن مع اتجاه الحكومة لمزيد من تحرير أسعار الطاقة، وبالتالي إضعاف أثر أي ممارسة تسويقية قد تتبعها أي شركة ليس فقط للمنافسة، وإنما للبقاء في السوق والتواجد من الأساس، لذلك نقترح دعم الحكومة لصادرات الأسمت من خلال إلغاء الضرائب على الصادرات أسوة ببعض الدول مثل: الصين.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

٤. تبنى الجهات المهنية كشعبة صناعة الأسمنت إلى مبادرات تعمل على دعم ممارسات شركات صناعة الأسمنت المصرية نحو عمليات التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة، بالإضافة إلى إعلاء المبادئ الأخلاقية بالممارسات التسويقية لشركات صناعة الأسمنت المصرية من خلال تقديم جوائز سنوية بالمشاركة مع المؤسسات الإعلامية.

ج. توصيات خاصة بالجهات الإشرافية والرقابية على الأسواق المالية:

١. تطوير قواعد القيد واستمرار قيد الأوراق المالية بالبورصة المصرية، بما يلزم المنشآت المصدرة للإفصاح عن المعلومات غير المالية، بجانب المعلومات المالية المتعلقة بالممارسات التسويقية، مما يحد من عدم تماثل المعلومات بين الأطراف ذات العلاقة.

٢. تطوير قواعد القيد واستمرار قيد الأوراق المالية بالبورصة المصرية، لضمان حماية صغار حملة الأسهم، خاصة في ظل عروض الاستحواذ (عروض الشراء) خلال فترات هبوط البورصة المصرية، كما حدث في عروض الاستحواذ على أسهم شركة السويس للأسمنت، وأسهم شركة بورتلاند طره، دون قيمتها العادلة خلال عام ٢٠٢٠.

د. توصيات خاصة بالدراسات المستقبلية:

يمكن إيجاز الموضوعات الموصي بها كدراسات مستقبلية على النحو التالي:

١. أثر نمط الملكية على كفاءة الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية.
٢. دور المسؤولية الاجتماعية لشركات صناعة الأسمنت المصرية في بناء الصورة الذهنية.
٣. انعكاسات الصورة الذهنية لشركات صناعة الأسمنت المصرية على مركزها التنافسي.
٤. الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية، كمحددات للصورة الذهنية.
٥. استخدام الأساليب الكمية في تقييم المركز التنافسي لشركات صناعة الأسمنت المصرية.
٦. نظم التسليم والاستجابة كمحور لإكساب شركات صناعة الأسمنت المصرية المزايا التنافسية.
٧. دور الجهات التنظيمية والرقابية والمهنية في دعم المركز التنافسي لصادرات الأسمنت المصرية.
٨. محددات فعالية برامج دعم الصادرات المصرية من الأسمنت.
٩. أثر دخول الملكية الأجنبية على الممارسات التسويقية بشركات صناعة الأسمنت المصرية.
١٠. الممارسات التسويقية في ظل سلاسل الإمداد: حالة شركات صناعة الأسمنت المصرية.
١١. الممارسات الأخلاقية وغير الأخلاقية في شركات صناعة الأسمنت المصرية.
١٢. أثر تحرير أسعار الطاقة على تنافسية صادرات الأسمنت المصري.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم الشريبي، وجدي حسين (٢٠١٢)، "برنامج الإصلاح الاقتصادي وانعكاسه على أسعار الطاقة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٦، ع ٢، ١١٩ - ١٤٣
- أسامة وجدي، احمد عبد الباسط (٢٠٢١)، "أبعاد الصورة الذهنية لمنشآت الأعمال ودورها في اتخاذ قرار الاستثمار في الأسهم العادية: أدلة من البورصة المصرية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مج ٥١، ع ١، ١٩٣ - ٢٦٦.
- أسماء محمد، نانسي فوزي، محمد عبد الحميد (٢٠٢٠)، "تقييم مدى تطبيق الاتصال التسويقي المتكامل وتأثيره على أداء شركات السياحة المصرية فئة أ"، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج ١٤، ع ١، ٢٨١ - ٣١٢.
- إيمان صالح عبدالفتاح (٢٠١٤)، "نمذجة العلاقة بين السمعة التنظيمية والقدرة التنافسية في ظل وجود الصورة الذهنية كمتغير معدل: دراسة ميدانية على جامعة بورسعيد"، مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ٢٤، ٥٥١ - ٦١٨.
- بشير دريدي (٢٠٠٨)، "أثر سياسات المزيج التسويقي على ربحية المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، مج ١، ع ١.
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٠٥)، "صناعة الأسمت في مصر". الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ديسمبر.
- الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء (٢٠١٤)، "صناعة الأسمت في مصر ٢٠١٢/٢٠١٣". الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء.
- حمدي أحمد، أحمد طه (١٩٩٧)، "الكيمياء وصناعة الأسمت"، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- حنان جابر (٢٠١٢)، "التكامل بين مدخل القيمة المضافة ومدخل التقييم المتوازن للأداء لتعزيز النور الاستراتيجي للمراجعة الداخلية في تحسين عملية إدارة مخاطر أعمال المنشآت: دراسة ميدانية على قطاع الأسمت في جمهورية مصر العربية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١، ٥٦٣ - ٦٦٤.
- خالد السعيد قمر، (٢٠٢٠)، "دور الخداع التسويقي في توجيه العملاء نحو سلوك الشراء العفوي: دراسة تطبيقية على عملاء خدمة الهاتف المحمول في مصر". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ٥، ع ١، ٣٣ - ١.
- سامي الإبراهيم (٢٠١٢). "المزيج التسويقي في الجامعات الخاصة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ١، ٢٩٧ - ٣١٥.
- سمر تركي، علي حلوه، رشا النجار (٢٠١٨)، "تأثير أبعاد الصورة الذهنية للمنظمة علي ولاء العميل: دراسة تطبيقية علي شركات تقديم خدمة الاتصالات اللاسلكية المحمول"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٢٤، ٣٩٩ - ٤١٩.
- سناء صبحي، منال الشرفاوي (٢٠١٩)، "أثر الخداع التسويقي على ولاء العملاء: دراسة حالة مكاتب السياحة والسفر بالقاهرة"، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج ١٣، ع ٢، ٦٦ - ٩٤.
- سهير صلاح الدين (٢٠١٤)، "الخصخصة وآثارها التوزيعية: تحليل اجتماعي مع دراسة حالة خصخصة قطاع الأسمت في مصر"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، مج ١١، ع ١، ٧٢ - ١.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

طارق هاشم، صالح العواس، (٢٠١٦)، "استراتيجية التسويق المصرفي في ضوء التحولات العالمية الجديدة: دراسة تحليلية عن المصارف التجارية العاملة في الأردن"، مجلة آفاق جديدة، كلية تجارة، جامعة المنوفية، س.٣، مج ١-٤.

عادل خير الله ناصر عبدالله؛ فائزة خير الله ناصر عبدالله (٢٠١٩)، استراتيجيات التسويق الدولي ودورها في بناء التميز التنافسي لمنظمات الأعمال الدولية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ٤، ع ٢، ٤٨-٤٨.

عائشة مصطفى المنياوي، منى صلاح الدين شريف، منال عبدالكريم (٢٠١٢)، "استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في تفعيل نظم الإدارة البيئية بمنظمات الأعمال الصناعية: دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأسمنت"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع ٣، ٣٥٥ - ٣٨٤.

عبد الناصر نور، حنان العواودة (٢٠١٧)، إدارة الأرباح وأثرها على جودة الأرباح المحاسبية: دراسة اختبارية على الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج ١٣، ع ٢٤، ١٦١ - ١٧٩.

عبد السلام عبدالستار إسماعيل (٢٠١١)، "صناعة الأسمنت في مصر: دراسة جغرافية تطبيقية لمصنع أسمنت سيناء بمحافظة شمال سيناء"، مجلة الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط بجامعة عين شمس، ع ٢٨، ٣٥٨ - ٤٥١.

عصام عبد الهادي على (٢٠١٣)، تأثير الصورة الذهنية على ولاء العملاء : دراسة تطبيقية على مطاعم الوجبات السريعة في محافظة القاهرة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، مج ٣٧، ع ١، ٩٧ - ١٥٠. على إبراهيم (٢٠١٠)، "تقييم المزيج التسويقي للكتاب من منظور أخلاقي: بالتطبيق على دور النشر بالمدينة المنورة. مجلة البحوث التجارية، مج ٣٢، ع ٢، ٢٢٥ - ٢٧٣.

محمود الروسان (٢٠١١)، "علاقة المزيج التسويقي بالصورة المدركة: دراسة ميدانية في القطاع الصحي الأردني"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٥، ع ١، ١١٥-١٣٧.

محمود سيد أحمد سالم، علي سيد بخيت، مروان جابر أحمد محمد (٢٠١٣)، "تكلفة تأمين بعض أخطار التلوث الناتج عن صناعة الأسمنت"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مج ٢٧، ع ١، ٣١٧ - ٣٣٦.

مروة محمد علي البطريق (٢٠١٩)، "تأثير الصورة الذهنية للشركة على سلوك إعادة الشراء لدى المستهلك المصري: دراسة تطبيقية على الأدوات الكهربائية المنزلية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، مج ١٠، ع ٣، ٥٠٧ - ٥٣٢.

مصطفى شعبان طه (٢٠١٥)، "تمودج إحصائي مقترح للتنبؤ بالطلب على صناعة الأسمنت في جمهورية مصر العربية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع ١، ٥٩٩ - ٦٢٧. منى يوسف شفيق (٢٠١١)، "العلاقة بين الصورة الذهنية لمتاجر الخدمة الذاتية ورضا العميل عنها بجمهورية مصر العربية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٥، ع ١، ٦٩ - ١١٤.

نجلاء مأمون (٢٠١٧)، "صناعة الأسمنت في مصر"، بنك الاستثمار القومي: تقارير قطاعية، مج ٣، ع ٣. الهيئة العامة للتنمية الصناعية (٢٠١٣)، "دراسة عن صناعة الأسمنت في مصر"، الهيئة العامة للتنمية الصناعية. يناير.

- Aali, M. B., Hosseini Nasab, S. D., Fakhri, K. P., Fazeliyan, S. M., & Kheirollahi, H. (2012). Relationship Marketing and Customer Loyalty, Case Study: Hormozghan Cement Company, Bandar Khamir, Iran. **Caspian Journal of Applied Sciences Research**, 1(13), pp. 95-103.
- Abdullah, M. D. (2011). Evaluation of the Customer Perception on the Company's Marketing Mix Effort: A Case Study of Government and Private Cement Company Ltd. in Bangladesh. Evaluation, **European Journal of Business and Management**, 3(4), p 365-374.
- Abedi, G., Rahmani, Z., Abedini, E., & Rostami, F. (2015). Surveying the impact of services marketing mix components (7Ps) on patients' disposition towards the public & private hospitals of Sari City. **Journal of Hospital**, 13(4), 63-71.
- Anol Bhattacharjee (2012) "**Social Sciences Research: Principles, Methods, and Practices**", Second Edition, USA: University of South Florida.
- Arif, M. Z. U. (2016). Using the 7Ps of Booms and Bitner as Controllable Tactical Marketing Tools: An Exploratory Study on Selected Super Shops in Bangladesh. **International Journal of Trade and Commerce-IIARTC**, 5(1), 12-29.
- Aspara, J., Lamberg, J. A., Laukia, A., & Tikkanen, H. (2013). Corporate business model transformation and inter-organizational cognition: The case of Nokia. **Long range planning**, 46(6), 459-474.
- Balakrishna, S., & Banana, K. (2014). A Study on Future Marketing Trends Indian Cement Industry. **International Journal of Engineering and Management Research**, 4(2), 154-156.
- Boonpradub, W., & Thechatakerng, P. (2015). Brand endorsement by celebrity in Thailand: 7Ps of marketing mix and the impact of brand alliance. **International Journal of Trade, Economics and Finance**, 6(1), 8.
- Bulgurcu, B., & Nakiboglu, G. (2018). An extent analysis of 3PL provider selection criteria: A case on Turkey cement sector. **Cogent Business & Management**, 5(1).
- Chakma, A. (2018). Multinational Company Marketing Strategy: An Emphasis on Cement Industry Bangladesh. **Working paper**. Available at SSRN 3272181. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3272181>
- Ciesielska, M. (2018). Nokia on the slope: The failure of a hybrid open/closed source model. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, 19(3), 218-225.
- Dash, G. (2012). An Empirical Study on the Importance of 'People'(of 7P's) in Life Insurance Marketing Mix. **International Journal of Marketing, Financial Services and Management Research**, 1(5), 19-26.
- Dash, M. (2019). Exploring the applicability of the CVP model in the Indian cement sector. **Asian Journal of Pure and Applied Mathematics**, 1(1), pp. 8-15.
- Dave, M., Singh, K., Kumar, A., & Kumar, S. (2019). Knowledge management measures: an empirical investigation of Indian cement industry. **Benchmarking: An International Journal**, 26 (3).

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

- Goi, C. L. (1970). Marketing Mix: A review of P'. **The Journal of Internet Banking and Commerce**, 10(2), 1-11.
- Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more?. **International journal of marketing studies**, 1(1), 2.
- Hashim, N., & Hamzah, M. I. (2014). 7P's: a literature review of Islamic marketing and contemporary marketing mix. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 130(2014), 155-159
- Jain, M. K. (2013). An analysis of marketing mix: 7Ps or more. **Asian Journal of Multidisciplinary Studies**, 1(4), 23-28.
- Kitainge, J. M., & Beatrice, J. (2020). Distribution channel structure influence on the performance of cement manufacturing firms in kenya. **European Journal of Management and Marketing Studies**, 5(4).
- Kotter, J. (2012). Barriers to change: The real reason behind the Kodak downfall. **Forbes**, May, 2.
- Kowalik, J. (2013). Marketing strategies of chosen polish cement factories in the background of construction sector development. **Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика**, (762), 79-86.
- Kumar, A. (2019). Marketing Strategies Of Indian Cement Industry. **Global Journal for Research Analysis**, 8(11).
- Kumar, S., & Bansal, N. C. (2013), Marketing Mix Strategies and Indian Cement Sector, **International Journal of Emerging Research in Management & Technology**, 8(1), 115-136.
- Laamanen, T., Lamberg, J. A., & Vaara, E. (2016). Explanations of success and failure in management learning: What can we learn from Nokia's rise and fall?. **Academy of Management Learning & Education**, 15(1), 2-25.
- Lejeune, M. A., & Yakova, N. (2005). On characterizing the 4 C's in supply chain management. **Journal of operations Management**, 23(1), 81-100.
- Lucas Jr, H. C., & Goh, J. M. (2009). Disruptive technology: How Kodak missed the digital photography revolution. **The Journal of Strategic Information Systems**, 18(1), 46-55.
- Luo, A., Roach, S., & Jiratchot, C. (2015). The effect of the 7Ps of the marketing mix on air freight customer satisfaction and repurchase intention. **Journal of Supply Chain Management: Research and Practice**, 9(2), 28-36.
- Maity, A. (2017). A comparative study of branding strategies harnessed by Indian cement manufacturers. **IUP Journal of Brand Management**, 14(2), pp. 64-69.
- Mbango, P. (2015). Causes and outcomes of customer satisfaction in business-to-business markets relationship marketing in the South African cement manufacturing industry. **Journal of Government and Regulation**, 4(4), 391-399.
- Mishra, A. (2019). Influential marketing strategies adopted by the cement industries. **International Journal of Research-GRANTHAALAYAH**, 7(10), 155-173.
- Nel, F., & Westlund, O. (2012). The 4C'S of Mobile News: Channels, Conversation, Content and Commerce. **Journalism Practice**, 6(5-6), 744-753.

مدخل كمي لتقييم كفاءة الممارسات التسويقية

- Osman, A. (2017). Perceived Influence of Marketing Research Practices on Performance of Cement Manufacturers in Kenya; **Work Paper**; University of Nairobi; <http://hdl.handle.net/11295/103169>
- Paliwal, P. (2003). Strategic Pricing in the Cement Industry: An Empirical Study. **Vision**, 7(2), 45-55.
- Siddhanta, S., & Banerjee, N. (2012). An econometric measurement of the impact of marketing communication on sales in the indian cement industry. **European Journal of Business and Management**, 4(8), 65-75.
- Sulphey, M. M. (2019). Could the Adoption of Organizational Ambidexterity Have Changed the History of Nokia?. **South Asian Journal of Business and Management Cases**, 8(2), 167-181.
- Wagdi, O., & Hasaneen, A. (2019). Obstacles and success factors for entrepreneurship: a comparative analysis between Egypt and Nigeria. **Entrepreneurship and Sustainability**, (7), 2.
- Yuzawa, T. (2018). The digital revolution and business behaviour: the case of Kodak versus Fujifilm. **Entreprises et histoire**, (1), 37-50.
- Zulkarnain, D., Wahyudi, E., & Sasongko, S. (2020). Integration Strategy of Marketing and Supply Chain PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Holding Company. **Regional Dynamic: Journal of Policy and Business Science**, 1(1), 48-66.