

## مداخلة بعنوان :

تحديات تطبيق التسويق في المؤسسات السياحية المصغرة في الجزائر

من إعداد :

أ.د. ماضي بلقاسم أستاذ التعليم العالي و عميد كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة  
باجي مختار عنابة

[belmadi2007@yahoo.fr](mailto:belmadi2007@yahoo.fr)

د.برجم حنان أستاذة محاضرة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار عنابة

[hanan\\_beredjem@yahoo.fr](mailto:hanan_beredjem@yahoo.fr)

ملخص :

تلعب المؤسسات السياحية المصغرة دورا هاما في الاقتصاد و دفع عجلة التنمية، و كذا مساعدة الأفراد على تنمية مواهبهم و أفكارهم في مشاريع يستطيعون تمويلها، سواء كان ذلك تمويلا خاصا (ذاتيا) أو تسهيلات مالية تقدمها الدول في إطار دعم الشباب و ضمان تشغيلهم، لا سيما في قطاع هام و حساس مثل قطاع السياحة الذي بات يتزايد من حيث الأهمية والمكانة في الجزائر .

لكن نتساءل ما هو السلوك التجاري لهذه المؤسسات السياحية مثل الوكالات السياحية، بعض الفنادق الصغيرة غير المصنفة و التي تتكون أحيانا من أقل من 20 عاملا على العموم، كيف تتكيف مع أسواقها؟، وما هي الوسائل و الأدوات التسويقية الأكثر مناسبة و قدرة على مساعدة هذه المؤسسات على النجاح و الاستمرار .

تواجه المؤسسات السياحية المصغرة في الجزائر مشاكل و تحديات لتسويق منتجاتها في ظل منافسة تخص أكثر الخدمات السياحية، المنتجات و الصناعات التقليدية و بعض الصناعات الصغيرة الأخرى ، فماهي هذه التحديات و كيف يساعد التسويق بآلياته على تحقيق حصص سوقية مبنية على التميز و الاختلاف عن المنافسة و كذا رضا الزبون .

الكلمات المفتاحية : التسويق، المؤسسات السياحية المصغرة، السياحة، الأسواق.

## مقدمة :

إن البيع و التسويق عموما يعتبر أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها و نشاطها للوصول إلى شرائح السوق المستهدفة و تحقيق المردودية على المدى الطويل من خلال تحقيق رضا زبائننا .

لقد أثبت التسويق على مر السنين قدرته و جدارته على ضمان بقاء و تطور و استمرارية المؤسسة، فهو الوظيفة الوحيدة التي تسمح بالكشف عن رغبات و تفضيلات الزبائن و ترجمتها إلى منتجات و خدمات تعمل على تلبية هذه الرغبات و تحقق المردودية للمؤسسة.

و كما يمكن تطبيقه على المؤسسات الكبرى يمكن أيضا أن يجد أهميته في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة ، بل و انه الوحيد القادر على تحقيق تنافسيتها و جعلها أكثر أداء و تميزا ، وهذا من خلال استخدامه لجملة من الآليات و الأدوات تسمح للمؤسسة بتعزيز مكانتها في الأسواق .

إلا أن المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة و المصغرة في الجزائر تعاني كثيرا من الصعوبات فيما يخص تطبيق و استخدام التسويق لتحقيق أهدافها، و هذا لعدة أسباب سيتم التعرض لها في هذه الورقة البحثية التي تهدف إلى التساؤل عن رهان تطبيق التسويق في المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة و المصغرة، و تذليل الصعوبات التي تقف أمام تحقيق أهدافها التسويقية، و سيتم التركيز على المشاريع المصغرة أو ما يطلق عليها أيضا بالمشاريع متناهية الصغر (TPE) نظرا لأنها لم تتل حظها من الدراسة من قبل، و سيتم تقسيم البحث إلى 3 محاور :

1- تعريف المؤسسات المصغرة

2- تعريف التسويق و تحديد صيرورته وأهميته.

3- تحديات المؤسسات السياحية المصغرة الجزائرية في تطبيق التسويق واستخدامه في الترويج لمنتجاتها وخدماتها.

1- مفهوم المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر<sup>(1)</sup>: لا يوجد تعريف جامع شامل للمشروع

المصغر واختلفت النظرة العلمية والعملية بصدد، ذلك لأن مصطلح المشروع المصغر

"Small Business" يحمل بين جوانبه العديد من التساؤلات ومنها :

- نوع المشروع الصغير
- الحد الأدنى والحد الأعلى للعمالة به
- الحد الأدنى والحد الأقصى للاستثمار
- توزيع منتجات المشروع
- علاقة المشروع المصغر بالتصدير
- طاقة المشروع المصغر
- جودة منتجات المشروع الصغير
- شكل الإدارة والتنظيم في هذه المشروعات
- المستوى التكنولوجي المستخدم في المشروع الصغير
- شكل المشروع الصغير من الناحية القانونية
- صورة المشروع الواقعية (مصنع . ورشة . منزل)

وكل هذه المعايير من وجهة نظرنا تسهم في تحديد مفهوم المشروعات الصغيرة أو ما يسمى بالمشاريع المتناهية الصغر، ونستطيع القول أن مفهوم المشروع الصغير هو مشروع لا يعتمد على الكثافة التكنولوجية بوجه عام، فالحرفية هي الأساس في قيامه و عدد العمالة لا يزيد عن خمسة أو تسعة أفراد حسب الدول، كما أن الحد الأقصى لرأسماله من عشرة آلاف إلى خمسة عشر ألف جنيهاً، ولا يوجد انفصال بين الملكية والإدارة (فصاحب المشروع هو الذي يديره)، كما و أن منتجاته تتميز بالبساطة والمحلية. هدفه تغطية البيئة المحلية باحتياجاتها، أما التصدير فيعتبر خطوة لاحقة .

1- هدف المشروع الصغير ومتناهي الصغر: تتنوع أهداف المشروعات المصغرة منها :

- الربحية
- توفير فرص العمل خاصة وأن قطاع السياحة معروف باحتياجه الشديد ليد عاملة كفأة
- تحقيق عوائد اجتماعية

- رفع مستوى الخدمة مثل الإقامة ، الإطعام ، النقل ، الأسفار ... الخ
- وقد تكون هذه الأهداف مجتمعة معاً. ومن الناحية العلمية فغالباً ما يكون المشروع الصغير هدفه الأساسي الربحية وفي أسرع وقت نظراً لصغر رأس ماله ومحدودية استثماراته .
- **رأس مال المشروع المصغر:** المشروع الصغير ومتناهي الصغر هو مشروع يمتلكه شاب يبدأ أولى خطواته في الحياة العملية. وبالتالي استثماراته محدودة، كما أن رأس المال في أصوله الثابتة منخفض (أراضي، مباني، معدات). و في حقيقة الأمر فإن المشروع المصغر يسعى إلى استرداد الأموال في أقل وقت ممكن .
- **المستوى التكنولوجي والآلات:** نظراً لضعف القدرة المالية لمالك المشروع الصغير فغالباً ما يكون المستوى التكنولوجي المستخدم غير متقدم نسبياً؛ كما يتسم بمحدودية الأدوات والآلات المستخدمة، وغالباً ما تكون يدوية وتعتمد إلى حد كبير على مهارة العمال مثل صناعة الجلود و الحلي و التذكارات بأنواعها التي يطمح لشرائها السائح عندما يجيء إلى بلد معين. نظراً لأن المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر في الأساس حرف يدوية، وبالتالي لا يوجد دور أساسي للتكنولوجيا المعتمدة على العدد والآلات.
- **عدد العاملين في المشروع الصغير:** كما أشرنا مسبقاً عن مفهوم المشروع الصغير ومتناهي الصغر. فإن من أهم خصائص المشروعات الصغيرة قلة عدد العاملين فيها، ولا يوجد مقياس محدد يتم الاعتماد عليه في هذا المجال نظراً لاختلافه من دولة إلى أخرى ففي اليابان مثلاً: يعتبر المشروع صغير إذا كان عدد العاملين به أقل من 50 فرداً. ومن 50 إلى 99 يعتبر مشروعاً متوسطاً وأكثر من ذلك يعتبر من المشروعات كبيرة الحجم وفي الولايات المتحدة الأمريكية عندما يكون عدد العاملين أقل من 25 عامل فإنه يعتبر مشروعاً صغيراً .
- وفي مصر يرى جهاز الحرفيين أن المشروع يعتبر صغيراً إذا عمل به أقل من عشرة أفراد مثل الحرفيين الذين يصنعون التذكارات المتنوعة التي يحملها السائح إلى بلده كبصمة تعبر عن خوضه تجربة سفر تبقى راسخة عنده. في حين ترى وزارة التخطيط في تعريفها للمشروع الصغير بأنه المشروع الذي يعمل به أقل من 50 فرداً، وهكذا يتضح عدم وجود مقياساً محدداً لعدد العاملين في المشروع الصغير ومتناهي الصغر .

### 3- الإمكانيات المتاحة للمؤسسة السياحية المصغرة: تشمل هذه الإمكانيات :

- الطاقة الإنتاجية

- الطاقة التخزينية

- حجم المشتريات من مواد أولية

-الخدمات المقدمة للعاملين

-الخبرات الإدارية في التسويق السياحي

-التخطيط ونظم المعلومات التسويقية السياحية

-القرارات المالية

تعد هذه الإمكانيات محدودة في المؤسسة المصغرة، وتلتصق بسمات صاحبها الشخصية ومدى خبراته في السياحة وتأهيله العلمي .

#### 4- درجة الانتشار: تنتج المؤسسة المصغرة بشكل محدود سواء كان إنتاجها سلعا أو

خدمات وغالباً ما يكون السياح مستهلكي هذا الإنتاج في إطار و حدود منطقة إقامة

المشروع، أو سياح أجانب جاؤوا خصيصا لاستهلاك هذا المنتج و يمكن على سبيل

المثال أن نذكر اقتناء السياح لطين البحر الميت عند وصولهم إلى الأردن أو زيت الأركان

المعروف في المغرب و الذي يأتي السواح من كل مكان في العالم لشرائه من بلده خالصا

بل وان انتاجه يكون على مرأى من أعين السياح حتى يزيد من سعادتهم باقتناء منتج

جديد وخالص ، و يعني ذلك أن درجة الانتشار للمشروع الصغير ومنتاهي الصغر

محدودة جداً سواء لتقديم الخدمة أو السلعة ،حيث أنها تحتم أحيانا تنقل الفرد للاستمتاع

بالخدمات المتنوعة وكذا اقتناء المنتجات . و يمكن ذكر عربات التنقل بالأحصنة التي

يستخدمها الأفراد في التنقل و التعرف على المدينة في مراكش الحمراء ، أو جزر

الأميرات في اسطنبول في تركيا و توجد العديد من العوامل التي تؤثر على المنتج و

الخدمة على حد سواء وهي متعددة منها :

-جودة الإنتاج

-نوعية المنتج

-الشكل القانوني للمشروع

-نظم السجلات والملفات

-النواحي التنظيمية الإدارية

#### 4-المؤسسات السياحية المصغرة و العوامل الواجب توافرها لإدارتها:(2)

تحتاج المؤسسة السياحية لتحقيق أهدافها عوامل منها الكفاءة الإدارية والفنية، وتحديد أسلوب العمل وفاعلية وظائف المؤسسة من تسويق وشراء وإنتاج وتحويل... الخ. لذا يجب توافر عناصر أساسية لإدارة المشروعات السياحية المصغرة منها :

أ- الإطار التنظيمي: وذلك يتمثل في تحديث الوظائف الإدارية الرئيسية اللازمة للمشروع السياحي المصغر ومنها:

-التخطيط للأعمال الصغيرة

-التنبؤ بالسوق والطلب وتحديد الأهداف والأولويات للسياح

- وضع البرامج والميزانيات والمعايير والمقاييس والخطط

- توظيف الموارد اللازمة من العاملين الأكفاء في مجال السياحة والمعدات الصغيرة والمواد

الخام

- التنسيق بين الموارد والأنشطة والمتابعة والرقابة عليها

- حسن قيادة العاملين بما يحقق الأهداف الموضوعة

ب- نظام المعلومات: حيث تحتاج المؤسسة السياحية المصغرة إلى توفير معلومات أساسية لتحقيق نجاحها ومكانتها في السوق، خاصة وأن إستراتيجيتها تعتمد كثيرا على التخصص لكي لا تدخل في منافسة مع المؤسسات الكبيرة، حيث أن إمكانياتها لا تسمح بذلك ومن بين المعلومات التي لا بد أن تتوفر عليها ما يلي :

-معلومات عن السوق السياحي و الطلب السياحي

- معلومات عن العملاء (السياح)

- معلومات عن الموردين و التجار و الأسعار

- معلومات عن المنافسين

- معلومات عن النواحي الفنية وفرص التمويل

- معلومات عن أسواق المال
- معلومات عن أسواق العمل والحرفيين والبيئة الخارجية .
- وتفقد هذه المعلومات بعد تحليلها في :
- وضع نظم الأجور والحوافز والدوافع والتدريب للموارد البشرية لتجنب فقدانها خاصة الحرفيين .
- تطوير المؤسسة السياحية : من حيث الإبداع و الابتكار لمنتجات و خدمات جديدة تؤدي إلى تميز المؤسسة و جلب السائح لمخارجاتها.
- فاعلية وظائف المؤسسة السياحية:لابداع أساليب جديدة و طرقا تنظيمية أكثر نجاعة .
- فاعلية القرارات : هذا لاتخاذ الإجراءات و القرارات المبنية على الدراسة والتحليل .
- 3- دراسة السوق: حيث تفشل المؤسسات السياحية الصغيرة عادة في تسويق منتجاتها و خدماتها بسبب عامل أو أكثر من العوامل الآتية :
- عدم دراسة السوق السياحي و التحديد الجيد لرغبات و تفضيلات و أذواق المستهلكين
- عدم وجود نظام لمعلومات التسويق و السياحة و قاعدة بيانات تستطيع المؤسسة السياحية الاعتماد عليها.
- عدم توازن العرض مع الطلب نتيجة غياب الدراسة
- ارتفاع تكاليف الإنتاج
- ارتفاع الأسعار نتيجة ارتفاع التكلفة
- عدم المطابقة للمواصفات
- انخفاض الجودة
- عدم مناسبة المنتج السياحي للأذواق
- عدم توفر العاملين الأكفاء ومستويات المهارة المطلوبة
- نظم الشراء والتخزين المستخدمة
- الدراسة المالية:كل الدراسات السابقة تحتاج إلى تمويل سواء عن طريق صاحب المشروع (التمويل الذاتي) أو القروض. ولذا يحتاج إلى ترشيد في قراراته المالية من حيث تحليل التكلفة والعائد و دراسة الخطر.

## 6- التسويق السياحي و دوره في تنمية المؤسسات السياحية المصغرة المصغرة: (3)

حيث أن التسويق لا يأتي بعد المشروع بقدر ما يحتضنه من وهو فكرة ،حتى يصبح مشروعاً ناجحاً ، فلا بد لصاحب المؤسسة السياحية المصغرة أن يتمتع بالثقافة التسويقية و يعي مدى أهمية التسويق السياحي في إيجاد الفكرة من خلال دراسة ما يحتاجه الزبون ومتطلباته المختلفة والعمل على تلبيةها و تطويرها ليضمن بقائه و استمرارية مؤسسته .

إن كل أدوات و آليات التسويق من شأنها مساعدة صاحب المؤسسة السياحية المصغرة على الترويج لمنتجاته و خدماته عن طريق الإعلان و الدعاية اللازمة و كذا طرق الترويج المختلفة من الهدايا و التخفيضات و يكسب المسير للمؤسسة علاقة مباشرة مع زبائنه، تمكنه من كسب ولائهم و تعزيز صورة علامته في أذهانهم عن طريق تبني النوعية والجودة في عرضه .

## 6- واقع المؤسسات السياحية المصغرة في الجزائر و معوقات تسويقها (4) : قامت الجزائر بعدة

إصلاحات اقتصادية، متبينة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة كحل جذري لفئة الشباب الذين لا يملكون القدرة المالية الكافية لإنشاء مشاريع كبيرة، و تولد عن هذا خلق عدة مؤسسات تعمل اليوم على دفع عجلة التنمية الاقتصادية لما لها من مميزات وخصائص ايجابية ، و فيما يخص المؤسسات المصغرة فقد تم خلق حوالي 50000 مؤسسة مصغرة في 2011 ، تشغل 70000 عامل، لتشكل اليوم تقريبا 90 % من نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . الا أنه و بعد بضعة أشهر شهدت قرابة 35000 مؤسسة مصغرة فشلها لعدة أسباب و سيتم التركيز على المشاكل المتعلقة بالتسويق .

- تراجع المبيعات و الحصة السوقية: تعاني الكثير من المؤسسات السياحية من مشكل تراجع مبيعاتها بسبب تدني جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، مما نتج عنه تدهور أوضاع البعض إفلاس الكثير منها.

المؤسسات السياحية الجزائرية فقدت صلاتها بالسوق، فهي تعرف كل شيء عن منتجاتها و تكاد تجهل كل شيء عن زبائنها و عن رغباتهم وتوقعاتهم ودوافع شرائهم . من جهة أخرى، هذه المؤسسات لا تعمل من منظور الخدمة و الجودة بالمفهوم الواسع للكلمة و لا تتفق بسخاء على تدريب و تطوير رجال البيع لديها. و النتيجة هي طرح منتجات و

خدمات دون المستوى و غير قادرة على المنافسة، ولا يرغب فيها أحد مثل خدمات الفنادق من إقامة و خدمات المطاعم و وكالات السياحة التي لا تتفق تماما مع ما يريده الزبون سواء كان سائحا وطنيا ، داخليا أو أجنبيا.

لا يمكن للمؤسسات السياحية المصغرة الجزائرية أن تستمر على هذا الحال. و يجب أن تدرك أن الجودة و التصميم و الخدمة في عالم اليوم صارت عوامل جوهرية في بناء السبق التنافسي للمؤسسات لاسيما في قطاع كقطاع السياحة الذي يركز بطريقة كبيرة على المهارة والخبرة والتكوين.

توجد في الجزائر الكثير من المشاكل والمعوقات التي تقف حجر عثرة أمام أصحاب المشاريع السياحية المصغرة لتنمية مؤسساتهم و الوصول إلى زبائنهم و تحقيق أهدافهم ، و هذه المعوقات أسبابها و ظروفها كثيرة و متشعبة، إلا أننا سنقتصر على المعوقات التي تشمل التسويق السياحي والتي تتمثل فيما يلي :

- غياب إطار قانوني يحتضن الممارسات التجارية و التسويقية لهذه المؤسسات
- غياب التكوين لدى أصحاب المشاريع المصغرة فيما يتعلق بمبادئ و أسس التسويق السياحي بل يكادون لا يعلمون بوجود مصطلح التسويق السياحي
- التنظيم الداخلي في معظم المؤسسات ليس قائما على أساس المنتجات و الخدمات ( ما يعرف بوحدات الأعمال أو مجالات النشاط)، و إنما على أساس التقسيم الوظيفي التقليدي كالتأمين و التنمية و التطوير الإنتاج و الهندسة، و المالية، و التسويق..الخ. و بالتالي فإن المديرين الذين لا يتعاملون مباشرة مع أنشطة التسويق نادرا ما تتاح لهم فرص الاتصال بالزبائن أو بتقدير احتياجاتهم و لا يشعرون بأن التسويق يعينهم، هذا من جهة.
- من جهة أخرى، إذا قررت مؤسسة سياحية دعم و تشجيع ثقافة التوجه نحو السوق و عملت على تطوير قسم التسويق و جعله قادرا على لعب دور المنسق بين مختلف الوظائف التي تساهم في خلق القيمة للزبون فإنها تصطدم بمعارضة مديري الأقسام الوظيفية الأخرى كالماليين والمهندسين الذين ينظرون إلى تعاظم دور التسويق واتساع دائرة نفوذ المختصين في التسويق في مجال تحديد سياسة المؤسسة بكثير من الريبة و يرون فيه خطرا على مكانتهم و سلطتهم في المؤسسة.

- غياب الوعي شبه التام بأهمية تطبيق التسويق السياحي في المشاريع السياحية المصغرة مثل المطاعم ، المقاهي، مخيمات العطل، حظائر التسلية والترفيه ، حدائق الحيوان فأصحاب المشاريع المصغرة مازالوا لحد الآن في الجزائر يطبقون التوجه البيعي فهم يفتحون أبوابهم منتظرين الزبون فإذا جاء يكون أحسن و اذا لم يأت لا يوجد هناك مجهود لجلبه .
- ان صاحب المشروع السياحي المصغر عادة ما لا يملك روح الفريق و تنمية العلاقات الداخلية بين العمال والاتصال و هو ضروري في التسويق السياحي ، فهمه الوحيد أن تكون المنتجات و الخدمات السياحية جاهزة دون أن ينمي الاتحاد بين عماله و روح المشاركة أو أن يسمع اقتراحاتهم و أفكارهم لتطوير المشروع السياحي ، على الرغم من أنهم الوحيدين الذين يستطيعون تشخيص الأخطاء وحل المشاكل المتعلقة بالمشروع لقربهم منه و معرفتهم بظروفه.
- يشغل صاحب المشروع أحيانا أفراد العائلة الذين لا يملكون الخبرة الكافية ، و بالتالي يآثر هذا على جودة الأداء للخدمة .
- عدم توفر معلومات كافية عن الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين
- غياب تكوين العمال بسبب محدودية الموارد (5)
- عدم استثمار صاحب المشروع في دراسات السوق و الزبائن اعتقادا منه بأنها مصاريف إضافية و أنه لا يحتاج للدراسة
- غياب طرق العرض و الترويج للمنتجات و الخدمات السياحية المتنوعة
- عدم التمييز بين العملاء و تسيير ملفاتهم لتعزيز الولاء
- تنمية وتطوير المنتج السياحي من وجهة نظر ضيقة وهي نظرة صاحب المشروع نفسه فهو يعمل حسب ذوقه الخاص و ما يراه من وجهة نظرة مناسبة للزبون و هذا ما يسمى في التسويق بقصر النظر التسويقي.
- غياب المعرفة الجيدة بالعملاء و عدم تحديد مواقعهم
- غياب فكرة البحث عن الزبون و كذا تطوير قنوات التوزيع
- عدم تبني الأفكار الجديدة في تصميم المنتجات السياحية و طريقة عرض الخدمة السياحية و أدائها

- غياب التجانس في أداء الخدمات السياحية
- غياب التكوين للعمال اعتقادا بأن هذا مصروف اضافي
- غياب السياسات التسويقية المبنية على تقديم الأفضل دائما و التميز فيما يعرضه صاحب المؤسسة .
- عدم التفرقة بين التسويق كفلسفة أو كثقافة تخص المؤسسة ككل والتسويق كوظيفة تقوم ببعض النشاطات و تشمل ما يلي:
- الخلط بين التسويق و وظيفة البيع والتوزيع.
- الخلط بين التسويق و الخدمة
- الخلط بين التسويق و وظيفة الإشهار و الترويج
- الخلط بين التسويق و دراسة السوق ( المبالغة في التركيز على الجوانب الكمية في تحليل السوق و إحصائيات نمو السوق على حساب الجوانب السلوكية). التسويق هو أيضا عقلية و فلسفة في التسيير و ليس فقط تقنيات.(6)

### الخاتمة و التوصيات:

يمكن أن نستخلص مما سبق أهمية التسويق بالنسبة للمشروعات المصغرة و دوره في دفع منتجات و خدمات المؤسسات إلى النجاح ،فلكي يضمن أصحاب المشاريع المصغرة نجاح أفكارهم ، لابد من تبني التوجه التسويقي الذي يركز على أن الأولوية للزبون فهو الوحيد الذي يمكن أن يحافظ على بقاء المؤسسة .

و قد رأينا جملة المعوقات التي تتخبط فيها المؤسسات المصغرة الجزائرية التي تؤول إلى الفشل نتيجة غياب المعرفة التامة بكيفية تسويق منتجاتها و خدماتها و ايجاد منافذ التصريف فلا يكفي أن نملك الموارد المالية فقط ، فلا بد أن نفكر فيما ينتظره الزبون من منتجاتنا و ماهي الطرق التسويقية التي تؤهل صاحب المشروع المصغر للتكيف مع المنافسة ، السوق و التغيرات المستمرة، و من أجل دعم المؤسسات المصغرة من الناحية التسويقية، نقترح جملة من التوصيات التي تتمثل في :

- 1- التكوين المستمر في مبادئ التسويق و البيع
- 2- تشجيع التحاور و الاتصال بين فريق المشروع

- 3- تبني التوجه التسويقي
- 4- التركيز على دراسة و اكتشاف رغبات الزبائن باستمرار و التكيف معها حتى يكون المنتج مواكبا لتطور الأذواق
- 5- الاهتمام بالجوانب الشكلية(التغليف، المظهر الخارجي )
- 6- بناء صورة العلامة في ذهن الزبون
- 7- الاهتمام بالوسطاء التجاريين على اعتبار أنهم المنفذ الذي يمر عبره المنتج
- 8- التجانس في تقديم الخدمة
- 9- توفير بعض الميزات في تقديم السلع للأفراد و هذا حسب نوع السلعة مثلا توصيل إلى المنزل، خدمات ما بعد البيع ، الاستشارة و النصيحة .

### قائمة المراجع:

- 1- الدليل الارشادي للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ، المركز القومي للبحوث، مركز التدريب و تنمية القدرات
  - 2- M.Marchesney,la mercatique de la petite entreprise,revue internationale PME vol 1,p259 1988.
  - 3- j-d Peraault, le marketing de la pme touristique,economica paris, 1995
  - 4- Badreddine KHRIS Très petites entreprises (TPE) Un taux de mortalité inquiétant ! Publié dans Liberté le 10 - 01 - 2012
  - 5- <http://algerquartiermarine.blogspot.com/tourisme>
  - 6- شريف حمزاوي، المتطلبات التنظيمية لإدماج التوجه التسويقي في المؤسسات الاقتصادية،مقال منشور عبر الانترنت
- efpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/06/1.حمزاوي.doc