

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحفيظ بو الصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

التخصص: تسويق

السنة : 2025\2024

المجموعة : 01

بحث بعنوان :

تطبيقات في تقييم اداء بعض المؤسسات (مؤشرات قياس
الاداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة امازون)

أستاذة المقياس :

معایش أميرة

من اعداد الطلبة :

رامي بوعروج

ثابت محمد



السنة الدراسية 2025-2026

خطة البحث

مقدمة

المبحث الأول : عموميات حول مؤشرات قياس الاداء

التسويقي **المطلب الأول :** مفهوم مؤشرات قياس الاداء التسويقي

المطلب الثاني : نماذج قياس الاداء التسويقي

المطلب الثالث : مراحل عملية قياس الاداء التسويقي

المبحث الثاني : المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء التسويقي

المطلب الأول : المؤشرات المالية لقياس الأداء التسويقي

المطلب الثاني : المؤشرات غير المالية لتقييم الأداء التسويقي

المطلب الثالث : منظور المقاييس المركبة (المتعددة).

المطلب الرابع : مؤشرات الأداء التسويقي المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة

المبحث الثالث : واقع قياس الاداء التسويقي للشركات دراسة حالة

شركة امازون

المطلب الأول : تقديم عام لشركة امازون

المطلب الثاني : واقع الأداء التسويقي لشركة امازون

المطلب الثالث : قياس الاداء التسويقي لشركة امازون

خاتمة

قائمة المراجع

مقدمة

شهدت بيئة الأعمال الحديثة تحولاً جذرياً مدفوعاً بالثورة الرقمية والعولمة المتسارعة، مما وضع المؤسسات أمام تحدي تحقيق النمو المستدام والفعالية التنافسية. لم يعد النجاح يقاس بالإيرادات المطلقة فحسب، بل بالكفاءة التي تدار بها الموارد، لاسيما في وظيفة التسويق. يعّد قياس الأداء التسويقي حجر الزاوية في الإدارة الاستراتيجية، إذ يوفر الآليات اللازمة لتقييم مدى مساهمة الجهود التسويقية في تحقيق الأهداف المؤسسية، ويوجه صنّاع القرار نحو تحسين العائد على الاستثمار التسويقي.

من خلال المقدمة السابق تظهر لنا الاشكالية الرئيسية التالية :

ماهو واقع قياس الاداء التسويقي بشركة امازون ؟

و تتفرع من هذه الاشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

ماهو مفهوم مؤشّر ارت قياس الاداء التسويقي ؟

ماهي مراحل عملية قياس الاداء التسويقي ؟

ماهي اهم مؤشّر ارت قياس الاداء التسويقي ؟

المبحث الأول : عموميات حول مؤشرات قياس الاداء

التسويقي المطلب الأول : مفهوم مؤشرات قياس الاداء التسويقي

مؤشرات قياس الأداء التسويقي، هي مجموعة من المقاييس القابلة للقياس والتي تستخدمها الشركات من أجل تقييم أدائها في التسويق والإعلان، وبالتالي تتأكد من مدى نجاح الحملات التسويقية التي تقوم بها و جدوى تخصيص الأموال لاستراتيجيات التسويق .

تكمّن مشكلة قياس الاداء التسويقي في تحديد المقاييس والإجراءات الأفضل، وكذلك في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دوريا للتأكد من كونها تسيّر على نحو سليم، إذ أن مهمة القياس ليست بالأمر السهل وفق متغيرات عديدة ومتنوعة قابلة للتغيير والتبديل، وفي ظروف متباينة في طبيعتها وأشكالها. وإن ما تمتاز به المؤسسات التي تنتج بمستوى عالمي هو قدرتها على تكرار واستمرارية نجاحها، وتحسين أدائها بشكل ثابت، لذلك فإن امتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء بعد ام ار ضروريا، خصوصا إذا ما أريد تحقيق مضاعفة في الأداء بمقدار خمسة أو عشرة أضعاف الأداء الحالي وتكون عملية قياس الاداء دقيقة مستمرة وشاملة تجريها المؤسسة على أنشطتها للتأكد من كونها تسيّر بالشكل الصحيح الذي يحقق أهدافها المستقبلية ويرفع من مستويات أدائها.

ويتمثل التوجه السائد حاليا في قياس الأداء التسويقي في ضرورة استخدام مقاييس المخرجات غير المالية مع مقاييس المخرجات المالية لأن مقاييس المخرجات المالية تركز على الأداء الماضي، وإن بعض العناصر الأساسية في الأداء التسويقي كرضا الزبون وولائه ومساهمة العلامة لم يتم تناولها والإحاطة بها في المقاييس المعروفة عند قياس الاداء التسويقي.

استنادا الى ما تقدم وقدّر تعلق الأمر بقياس الاداء التسويقي يتم مراعاة الآتي (قراصي سارة،، جوان 2017، صفحة 152)

ضرورة اعتماد مقاييس المخرجات الغير المالية والمتمثلة ب رضا الزبون ولاء الزبون الحصة السوقية الابتكار التسويقي.

. يفترض تقديم مقاييس للأداء تمتاز بالبساطة ومؤهلة لأن تكون شاملة وممكنة الاستخدام، وتعطي تقييما صحيحا للأداء.

. تكون المؤشرات المعتمدة من المؤسسة للحكم على ادائها التسويقي وفق متطلبات انشطتها .

إن هدف كل عمل تجاري هو تحقيق النمو، وجني الأرباح. وفي الحقيقة لا نمو حقيقي للشركات دون الوصول إلى الفئة المستهدفة من الجمهور، وقياس وضبط نتائج الأعمال والخدمات المقدمة، وبالحديث

عن التسويق يمكن القول بأن الهدف الرئيسي من قياس الاداء التسويقي، هي القدرة على قياس الأهداف التي تهتم بجلب العملاء والحفاظ عليهم. (خالد عبد الحق ، 2025، صفحة 151)

المطلب الثاني : نماذج قياس الاداء التسويقي

نموذج القياس المرجع ي: القياس المرجعي هو عملية مستمرة لقياس المنتجات وممارسات المؤسسة ومقارنتها بأحسن المنافسين أو المؤسسات الرائدة، للبحث عن أفضل الممارسات لتحقيق أفضل الإنجازات من خلال قياس الأداء والتنفيذ المستمر للتغيير المطلوب لتحقيق التنافس الأفضل (موسى السعودي ومحمد عواد الزيادات، 2012، صفحة 45).

2- نموذج التحليل المالي : تعددت الجوانب التي تطرقت إليها التحليل المالي ج اء التطور التاريخي الذي شهدته والغرض من هذا التحليل وكذا إختلاف الهيئات والاط ارف المستفيدة منه، (بقدر فاطمة الزهراء ، 2019-2020، صفحة 07) إن التحليل المالي واحد من أقدم الطرق وأهمها لتقييم الأداء، فالتحليل المالي هو فحص للقوائم المالية والبيانات المنشورة للمؤسسة لفترة معينة قصد تقديم معلومات تفيد في الحاضر والمستقبل وتكمن أهمية التحليل المالي في النقاط التالية:

- يقدم معلومات مفيدة عن كل المتعاملين مع المؤسسة، ويفيد المساهم العادي في تقييم بعض الجوانب ليتمكن من الاحتفاظ بالأسهم أو التخلي عنها.
- يقوم المستثمر الذي سيدخل مع المؤسسة في مشروع بدراسة المركز المالي، ومقارنته بالمؤسسات الأخرى وفي ضوء هذا يستطيع المستثمر اختيار الأوراق المالية المناسبة ودراسة محفظته الاستثمارية بكفاءة أعلى.
- . ليقدم البنك قرض للمؤسسة يلجئ إلى التحليل المالي الذي يبين قدرتها على السداد ثم يتم اتخاذ القرار بموضوعية.

3- نموذج تقييم الأداء المتوازن: أداة لقياس الأداء الإستراتيجي، حيث يتم ترجمة الإستراتيجية إلى أهداف إستراتيجية، ومقاييس وقيم مستهدفة، وخطوات إجرائية واضحة وذلك من تنفيذ الإستراتيجية (عبد الرؤوف حجاج و أحلام بن رنو ، 2015، صفحة 139)

هو مدخل حديث الظهور، تطور في أوائل التسعينات على اثر أفكار Kaplan et Norton التي نش ارها في مجلة: Harvard Business Review 1992 ، وقد تطور مفهوم الأداء المتوازن كنظام إداري متجدد لسد النقص في الأنظمة التقليدية لتقييم الأداء، على اثر عجز الأدوات المالية والمحاسبية العائد على الاستثمار وربحية السهم القيمة الاقتصادية المضافة ، في توفير المعلومات اللازمة لإدارة المؤسسات الحديثة والحكم على جودة أدائها، فهي تقدم مؤشرات مضللة عن أنشطة التحسين والتطوير

والإبداع في بيئة المنافسة الحالية، فعرف كل من Kaplan et Norton بطاقة الأداء المتوازن على أنها : مجموعة من مقاييس الأداء المالية وغير المالية التي تقدم لمدراء الإدارة العليا صورة واضحة وشاملة عن أداء مؤسساتهم، وتعتبر كنظام إداري يهدف المساعدة المؤسسة على ترجمة رؤيتها واستراتيجياتها إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المت اربطة من خلال أبعاده الأربعة"، وبالتركيز على أبعاد هذا النموذج يعرفه Garrison R, Eric Noreen, peter على انه "مجموعة شاملة من مقاييس الأداء التي تم تطويرها من خلال المنظور المالي، منظور العملاء، ومنظور العمليات التشغيلية الداخلية، منظور التعلم والنمو والابتكار. (ريغة أحمد الصغير ،2013-2014، صفحة 64)

المطلب الثالث : مراحل عملية قياس الاداء التسويقي

أولاً. تحديد المعايير: لا تبدأ عملية الرقابة إلا بعد وضع المعايير و المؤشرات (وهي تلك المقاييس التي تتم مقارنة الأداء الفعلي أو نتائج معينة معها)، حيث تمثل هذه المعايير مشتقة من أهداف المؤسسة ومتوافقة معها تمام، وغالباً ما يتم التعبير عن هذه المعايير على شكل أرقام، كما يمكن التعبير عنها بشكل زمني، وفي الواقع أن رغبات المؤسسة هي التي توضح لها تلك المجالات الهامة والتي ينبغي أن تركز عليها أثناء قياسها بعملية التقييم .

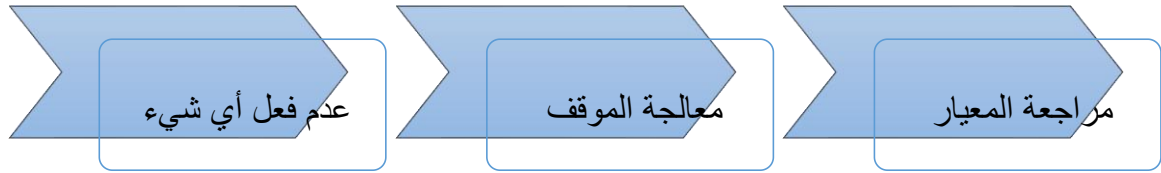
ثانياً. قياس الأداء: تعتبر المرحلة الثانية في عملية الرقابة وهي تعني أن لا وجود لأي صورة أو أي شكل للإدارة بعيداً عن عملية القياس، ونستطيع أن نفهم من مضمونها أنه لا يمكن الحديث أبداً عن تحسين الأداء دون معرفة كيفية قياسه.

ثالثاً. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير: بعد وضع المعايير وقياس الأداء الحالي يصبح من الضروري إجراء المقارنة بينهما، وهذا من خلال تحديد النطاق الذي تسمح فيه الإدارة للأداء الفعلي بالانحرافات عن المعايير الموضوعية كما ينبغي على الإدارة تحديد موقعها من نتائج الأداء التي تزيد عن مستوى المعايير الموضوعية.

رابعاً التقييم والتعديل: إن الهدف من هذه الخطوة هو القيام بتصحيح الانحرافات الناتجة عن الفرق بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية .

خامساً، تحديد أسباب الانحرافات: لابد من إرجاع الانحرافات إلى أسباب ويجب تحديدها، حيث أن هناك أسباب داخلية نتيجة خطأ ما في إعداد أو تنفيذ الإستراتيجية وأخرى خارجية نتيجة رد فعل غير متوقع وتغي ارت مفاجئة.

سادساً. الإجراءات التصحيحية في هذه الحالة تجد المؤسسة نفسها أمام ثلاثة خيارات: (قريد عمر و خليل سناء ،2023، الصفحات 668-669)



المبحث الثاني : المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء التسويقي

المطلب الأول : المؤشرات المالية لقياس الأداء التسويقي

1. نمو المبيعات : يعد نمو المبيعات الهدف الأكثر شيوعاً ضمن مجموعة من الأهداف والذي يتم التركيز عليه من قبل جل المؤسسات لتحقيق أهدافها المالية بفاعلية، إذ يوفر مقياس نمو المبيعات الفرصة لتحقيق اقتصاديات الحجم والاستفادة من منحى الخبرة والتعلم، تبعاً لذلك تتمكن المؤسسات من رسم موقعها التنافسي من مضاعفة مبيعاتها، ومن ثم حجم إنتاجها الذي يؤدي إلى تراكم خبرة العاملين في العمليات الإنتاجية التسويقية، وانخفاض كلفة إنتاج وتسويق الوحدة مع تضاعف الإنتاج والمبيعات، حيث يهدف النشاط التسويقي في النهاية الزيادة حجم المبيعات وهو المعيار الأول لنجاح الأداء التسويقي، وتحليل المبيعات هي كل الجهود الخاصة بقياس وتقييم المبيعات الفعلية التي تم تحقيقها في ضوء الأهداف البيعية الموضوعة من قبل إدارة المؤسسة مما يسمح بالتأكد من قيام إدارة التسويق بتحقيق الخطة البيعية بكفاءة وفعالية وفي نفس الوقت التنبؤ بالمبيعات في العام المقبل، ومتابعة تطور المبيعات ونفقات التسويق واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ظهور الانحرافات مما تم تقديره وما تحقق فعلاً من أجل توزيع الجهود التسويقية في المستقبل بطريقة أفضل، فمعدل المبيعات يقيس نمو المبيعات معدل زيادة المبيعات خلال فترة معينة بالمقارنة مع نفس الفترة في العام الماضي، مما يعكس إمكانيات استمرار الإيرادات المستقبلية ونمو الأعمال. (طارق السويدي، 2025، صفحة 98) .

2- الربحية : تمثل الربحية صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة، وهناك مجموعة من النسب والمعدلات المالية تعبر عن مؤشر الربحية مثل هامش الربح الإجمالي، هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، العائد على الاستثمار، العائد على حق الملكية، وهي تتمثل في كيفية إعطاء صورة واضحة عن الوضعية المالية فضلاً عن فاعليتها في التنبؤ بقدرة المؤسسة على الإيفاء بديونها وأدائها في

الأجل الطويل وفي كيفية تحقيق الربح وتعظيم قيمة المؤسسة وتعظيم قيمة أسهمها، ومن الضروري هنا التفرقة بين الربح والربحية، فالأول يقيس الفرق بين الإيرادات والتكاليف أما الثاني فيقيس الفرق بين مردودية رأس المال وتكلفته والتي تساوي سعر الفائدة الحقيقي، بمعنى آخر الربح يعبر عن المحصلة النهائية للجهود المبذولة في مختلف العمليات شراء بيع إنتاج تحصيل والتي بإمكان المؤسسة القيام بها، بينما الربحية فهي تعبر عن العائد على الأموال المستثمرة والذي يمثل حاصل مقارنة الربح بالنتائج المحققة أو الفوائض المحققة من الإيرادات عن تغطية المصروفات بالأموال المستثمرة، فالربح قد لا يعتبر مؤشر للنجاح بالنسبة للمؤسسة حتى لو كان كبيرا إذا كانت الأموال المستثمرة لتحقيق هذا الربح كبيرة، وفي الحقيقة فإن زيادة الربحية تعني بالضرورة زيادة الربح، أو التخفيض في التكاليف (علي حسن و اخرون، 1999، صفحة 275).

المطلب الثاني : المؤشرات غير المالية لتقييم الأداء التسويقي

1-الحصة السوقية: تحليل الحصة السوقية يمثل أداة متطورة يمكن الاعتماد عليها في تحديد موقف المؤسسة في السوق بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة ، وعلى الرغم من عدم وجود مقاييس مثالية يمكن استخدامها لقياس الأداء التسويقي على نحو شمولي، واختلاف هذه المقاييس من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة عملها وحجمها وأهميتها النسبية، يمكن القول أن الحصة السوقية تمثل احد المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة، فالمؤسسات عامة تسعى للمحافظة على حصتها في السوق أو زيادتها من خلال تقديم السلع والخدمات المناسبة جودة وسعر، وتطوير أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب وحاجات السوق وتوقعات الزبائن، فالحصة السوقية تمثل مؤشرا فاعلا لقياس مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق الانفرد والربح والتميز في السوق، فمن خلالها يتم التعرف على ربحية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها، فالحصة السوقية تعرف على أنها مؤشرا قويا للتدفق النقدي والربحية، والهدف من وراء تحليل الحصة السوقية هو تبيان مركز المؤسسة في السوق المستهدف وموقعها التنافسي وبالتالي اعطاء حكم على مدى كفاءة السياسات التسويقية المستخدمة من قبل ادارة المؤسسة (ناجي المعلا، 2021، صفحة 329).

2-العمليات الداخلية : يتم التركيز هنا على أنشطة المؤسسة التسويقية الداخلية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحسب كما يلي: الإنتاجية الكلية إيرادات النشاط مصروفات النشاط، يمدنا هذا البعد بالعديد من الأدوات التي تمكننا من الحكم على مدى كفاءة الأداء في الجوانب التسويقية المختلفة، فبافتراض أن تحليل ربحية السلع أو المناطق أو المنافذ أو العملاء قد اظهر وجود خلل معين في احد المنتجات أو المناطق... الخ، فإن هذا الخل قد يدفع رجل التسويق إلى محاولة الكشف عن أسبابه ومحاولة إيجاد طريقة أفضل للأداء، وعليه سنقدم بعض المؤشرات التي تساعد على قياس حدود كفاءة

1. تحليل فعالية النشاط الترويجي: إن قياس فعالية الأنشطة الترويجية ينصب نحو عنصرين أساسيين يتمثل الأول في تطوير واختبار دقة وصول الرسالة إلى الجمهور المستهدف وبشكلها المخطط، والثاني في مقدار التأثير المتحقق للحملة الترويجية والاتصالات المتحققة نحو الهدف المقصود، هذا ما يجعلها بمثابة مقياس للحكم على الفاعلية المطلوبة لتحقيق إستراتيجية الترويج ونجاحها في المؤسسة .

2. تحليل كفاءة قنوات التوزيع: إن إتباع المؤسسة السياسة توزيع معينة لا يعني الاحتفاظ بها لمدة طويلة فالمؤسسة تعمل في بيئة تسويقية تتسم بالتغير المستمر كتغير ظروف السوق المنافسة التطور التكنولوجي وكذا طرق وأساليب التوزيع، وفي ظل هذه التغيرات وجب على إدارة المؤسسة تقييم سياسة التوزيع من خلال تقييم فعالية قنوات التوزيع من جهة، وتقييم أداء القوى البيعية من جهة أخرى.

3-الابتكار التسويقي: يقصد به وضع الأفكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج، سواء كان سلعة أم خدمة، أو على عنصر السعر، أو على عنصر الترويج، أو على عنصر التوزيع، أو جميع هذه العناصر في آن واحد. بمعنى آخر فالإبداع التسويقي يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي. ان استخدم الابتكار لقياس الأداء التسويقي كونه يعكس مستوى الانجاز الداخلي للمؤسسة، ومدى قدرتها على التفاعل والتكيف مع البيئة الخارجية المحيطة بمتغيراتها وعواملها المختلفة، ولقد كان للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال اثر في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار، فالمؤسسات المعاصرة باتت تواجه تحديات جديدة ومنافسة حادة، وان التسارع في التغيير التقني يفرض عليها أموال حاسمة لا يمكن تجاهلها، مما يجعلها تسعى باستمرار إلى استخدام التقنيات الحديثة، فضلا عن ما تمتلكه من إمكانيات وقد ارت داخلية في وضع خطط التطوير، من اجل تلبية احتياجات السوق الحالية، وإمكانية النفاذ إلى الأسواق الجديدة من اجل زيادة حصتها في السوق بالتالي زيادة أرباحها، ولكي تتمكن المؤسسات من تحقيق حالة الابتكار والتفرد في النشاط التسويقي وتقديم منتجات جديدة للسوق، فعليها السعي جاهدة باستمرار نحو تحسين وتطوير منتجاتها القائمة، وكذلك العمل من اجل إضافة ابتكارات وتقديم منتجات جديدة للسوق، لكسب ثقة المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها (بن نامة نورية وكربالي بغداد ، 2016، صفحة 106).

4-القدرة على التجديد والتطوير: إن القدرة على التجديد والتطوير من المقاييس الهامة غير المالية التي تقيس القدرة الابتكارية للمؤسسة ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار، وان

الدور الأساسي لإدارة التسويق اليوم يدور حول الحصول على أفكار المنتجات جديدة والتعرف على رغبات وتطلعات المستقبلية للزبائن وكذلك العمل على تطوير الحصول على شريحة جديدة من الزبائن بذلك تصبح العمليات التسويقية هامة وحيوية في تحديد ودعم القدرة الابتكارية للمؤسسة، الذي يجب أن ينعكس على التجديد وتحسين قدرات الألف ارد.

5-رضا الزبائن: تناولت العديد من الأبحاث والدراسات مفهوم الرضا كأحد المقاييس الهامة للأداء، فيركز المدخل التقليدي لتحديد الرضا على مدى مقابلة المنتج لتوقعات المستهلك، فرضا المستهلك يتوقف حسب درجة تحقق هذه التوقعات بعد شراء السلعة واستهلاكها، فتم استخدام الرضا بشكل واسع على انه ناتج عن التقييم السريع نتيجة تجربة المستخدم للمنتج، حيث يعد الرضا من أكثر العوامل التي تساعد في التنبؤ بولاء الزبون إلى جانب الجودة المدركة للمنتجات سعر المنتج القيمة المدركة للعلامة التجارية ، فيعرف الرضا على انه الأثر الايجابي أو السلبي من طرف المستهلك تجاه تجربة أو شراء منتج أو عملية استهلاك، وهي نتيجة مقارنة بين آماله تجاه المنتج وأدائه المدرك.

6-ولاء الزبون : بالرغم من أهمية ولاء الزبون لاستمرار المنظمة ونجاحها، إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف محدد للولاء، إلا أن معظم التعريفات ركزت واتفقت على أن الولاء مرتبط برغبة الزبون في استمرار التعامل مع المنظمة.

فيعرفه " Lee & Cuning ham بأنه يمثل نية الزبون في إعادة فيعرفه التعامل مع مقدم الخدمة، بناء على الخبرة السابقة والتوقعات المستقبلية.

وقد عرفه قطان (2002)، على أنه احتمال أن يعود الزبون للشراء مرة أخرى من المنظمة، أو قيامه بدور الشريك مع المنظمة، كأن يقوم بتزكيتها لأصدقائه ومعارفه، وهذا يركز على الجوانب السلوكية للولاء والتي تظهر في تصرفات الزبون . (خالد راغب الخطيب، 2018، صفحة 70)

تعددت الأبحاث والدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبيده الزبون اتجاه العلامة أو المؤسسة أو المحل، يتكون الولاء من خلال تفاعل مجموعة من العوامل يتمثل الرضا أولها، كذا الثقة والالتزام، وهو عبارة عن حالة غير ملموسة لا يمكن تحديد أبعادها بشكل مادي بل يستدل عليها من خلال ممارسات وظواهر معينة، تتمثل بتوجه الزبون الايجابي الفعال نحو المؤسسة أو علامة ما والإخلاص لها، كما يشير ولاء الزبون إلى مستوى الالتم بالشراء أو التعامل مع المؤسسة، كونها تسعى لإشباع حاجاته وتلبية رغباته وتوقعاته، ويبقى مرتبطا بها ويعمل باستمرار على الشراء منها، لذلك أثارت مقاييس الولاء المزيد من الاهتمام بوصفها مقياسا جيدا للأداء التسويقي، يعكس الأداء المالي يعكس عموما مدى تكرار الشراء، إن التسويق الجيد يجذب الزبائن المناسبين وهم الذين يظهرون ولائهم للمؤسسة، وبذلك يكونون مريحين لها ويمكن الاحتفاظ بهم .

المطلب الثالث : منظور المقاييس المركبة (المتعددة)

1-الكفاءة التسويقية : تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج من خلال احتساب نسبة المدخلات إلى المخرجات المستخدمة في تحقيق الأهداف مع ضرورة موازنة البرنامج التسويقي مع الهياكل التسويقية بالمؤسسة، وتعكس هذه النسبة مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وتشمل المدخلات كل من الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية والأنشطة والإجراءات التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق أعلى أداء تسويقي لها، فيمكن الاعتماد على التكاليف، فقد تترجم الكفاءة بتحقيق أعلى منفعة مقابل اقل تكاليف ويزداد مستوى الكفاءة بتخفيض التكاليف شرط عدم المساس بجودة المخرجات، وتتمثل مجالات تحقيق الكفاءة التسويقية فيما يلي: (عادل محمد عبدالله، 2019، صفحة 78)

•الكفاءة السعيرية

•الكفاءة العملية

•كفاءة التوزيع

•كفاءة الترويج

•كفاءة المنتج

2- الفعالية : يعد مفهوم الفعالية من ابرز المؤشرات المعتمدة لقياس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المخططة مسبقا ومدى انسجامها وتكيفها مع البيئة التي تعمل بها من حيث استثمارها للموارد المتاحة وصولا إلى ما خطط له، فالفعالية تعبر عن الوسائل المختارة في ظل الظروف الموجودة ككل لتحقيق الهدف النهائي، هذا يشير إلى الدرجة التي تستطيع فيها المؤسسة تحقيق أهدافها عبر أنشطة تمارسها، فأشار Alvar إلى الفاعلية على أنها: "قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها، يعطي هذا التعريف مفهوما للفعالية يرتبط بالتكيف البيئي والنمو والبقاء، وهو يعتمد على اعتبار المؤسسة نظاما مفتوحا ينطبق هذا التعريف على المؤسسات التي تعتمد على الأنشطة التسويقية في عملها اليومي بكونها نظاما مفتوحا تسعى لخلق التأثير الايجابي بالمجتمع وإيصال رسالتها المخطط لها إليه.

المطلب ال اربع : مؤشرات الأداء التسويقي المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة

1-التسويق المستند على الانترنت : أصبح التسويق عبر الانترنت من أكثر القوى المحركة تأثيرا وأهمية لإحداث التغييرات الجوهرية في عمليات التسويق فالاتصالات المكثفة من خلال توفير تقنيات البث عبر الموجات ذات الذبذبات واسعة النطاق وذات الطبيعة التفاعلية مكنت المؤسسات من تحقيق درجة عالية من التكامل بين الأنشطة من إعلان وترويج المبيعات حتى التوزيع، فمن شأن هذه التكنولوجيا التغير

بشكل جوهري في وظائف التسويق مثل الإعلان والبيع الشخصي والتوزيع المادي، كما أن هذه التكنولوجيا بحكم تأثيراتها على البنية التحتية وهياكل العمليات أجبرت العديد من المؤسسات إعادة النظر كلياً في سياساتها وبرامجها وفلسفتها وإستراتيجيتها، وفي مثل هذه البيئة الجديدة سيكون التسويق معتمداً في فعاليته وكفاءته على قدرته على الاستجابة لمتطلبات ومتغيرات سوقية جديدة ومبتكرة مثل الاتصالات التفاعلية والفورية وتفصيل كافة عناصر المزيج التسويقي على مقاسات العملاء للاستجابة السريعة والتلبية الفعالة في الوقت الحقيقي لحاجاتهم ورغباتهم علاوة على إشراك العملاء بدرجة عالية في عمليات التسويق المختلفة، وتحقيق تكامل متقن بين التسويق وباقي العمليات (اكواشي هسام ، 2022-2023) .

2-التسويق عبر قواعد البيانات : إن قاعدة البيانات عبارة عن مجموعة كبيرة من البيانات للمؤسسة لغرض خدمة عدد من التطبيقات بكفاءة عن طريق تخزين وإدارة البيانات بشكل مصفوفة من الملفات والسجلات المتكاملة، بشكل يلبي متطلبات المستخدم بطريقة سهلة وفعالة، لذلك تعد المستودع الذي يتم تداول البيانات والمعلومات بين الأنشطة والفروع المختلفة للمؤسسة ، اما من منظور تسويقي فقاعدة البيانات يمكن استخدامها لربط الجهود التسويقية الحالية وتوجيه الجهود المستقبلية، والاستخدام الأمثل لقواعد البيانات يمنح المؤسسة ميزة تنافسية في تعاملها مع الزبائن والموردين.

3-نماذج التسويق التحليلية : تعد نماذج الاستجابة للسوق من أكثر النماذج التسويق التحليلية شيوعاً واستخداماً في مجال التسويق، حيث تساعد هذه النماذج المؤسسات على تطوير استراتيجيات تؤدي إلى تنامي وتعزيز الفعالية التسويقية بالإضافة إلى دورها في تحقيق وفورات في الكلفة، إذ استخدمت في السياق المناسب بالاعتماد على البيانات الملائمة والصحيحة، فمطورو المنتجات في العديد من الصناعات على اختلاف أنواعها يواجهون بيئة تتسم بالديناميكية وحالة عدم التأكد، علاوة على التحولات التكنولوجية الهائلة وتغير أذواق العملاء وتحول اهتمام المؤسسات نحو العميل، فأصبحت المؤسسات سباقة لتبني مداخل العمليات المرنة لتطوير منتجاتها ترسي معايير تنافسية جديدة، فهناك مجموعة من النظم سواء الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن، أو الاستعانة بهذه النظم من أجل تحسين أداء الأعمال وتسهيلها داخل المؤسسة.

4-إعادة هندسة عمليات التسويق : تتصف البيئة اليوم بازدياد مستويات المنافسة والتغيير المستمر، حتى أصبح التغيير هو الثابت الوحيد في هذا العصر، وتعد إعادة هندسة عمليات المؤسسة نموذجاً ضرورياً للتغيير التنظيمي من أجل تحقيق ميزة تنافسية، والمرونة للمؤسسات الشبكية، فقد تواجه المؤسسات تدهوراً حاداً في أوضاعها التسويقية كانهيار مفاجئ في حجم مبيعاتها أو تراجع حصتها السوقية ما يستدعي إعادة هندسة أنشطتها التسويقية، ففي ظل مثل هذه الظروف تصبح المعالجة التقليدية غير فعالة فحتاج المؤسسة لما هو أبعد من مجرد تحسين الجودة أو تكثيف الجهود الترويجية ، وهذا ما يمكن

تحقيقه من خلال إعادة هندسة النشاط التسويقي للمؤسسة، وتعتبر إعادة الهندسة أحد الأساليب التي لها الأثر البالغ في إنجاح العملية التغييرية وإعادة ترتيب الأعمال، من خلال إحداث تغيير جذري في المؤسسة وعلى كيفية أدائها لنشاطاتها المختلفة بهدف تحسين الأداء على كل المستويات (خويلد عفاف، 2017-2018، صفحة 110) .

المبحث الثالث : واقع قياس الاداء التسويقي للشركات دراسة حالة شركة امازون

المطلب الأول : تقديم عام لشركة امازون



أسس شركة أمازون دوت كوم يوم 5 جويلية 1994 بولاية واشنطن جيف بيزوس الذي بدأ بتأسيس شركة خاصة للبيع عبر الإنترنت عرفت باسم متجر أمازون". وفتح الموقع رسميا في 16 جويلية 1995 . الاسم علامة امازون : اختار بيزوس اسم "أمازون" إشارة إلى بنهر الأمازون الذي يعد الأكبر في العالم، مما يتوافق مع هدفه بأن يكون له أكبر متجر في العالم. ومنذ عام 2000 ظهر شعار أمازون سهما يشبه الابتسامة يمتد من حرف الألف A إلى آخر حرف في الأبجدية اللاتينية ، ويشير إلى أن الشركة توفر كل المنتجات أي من الألف إلى الياء، وتهدف إلى رضا الزبون عنها.

حقق مشروع امازون نجاحا منقطع النظير جعل منه أكبر سوق إلكتروني في العالم تتجاوز قيمة سلعه مئة، مليار دولار سنويا، وتشير الأرقام المالية الخاصة بالربع المالي الثاني من 2016 إلى أن شركة أمازون تفوقت على توقعات وول ستريت السابقة بقيمة 55.29 مليار لتصل إلى 4.30 مليار دولار من الدخل، وتوزعت هذه الإيرادات على الأسهم لتبل 78.1 دولار للسهم الواحد، تقدم شركة أمازون آلاف السلع في صناعات متعددة كالملابس والإلكترونيات والسلع الرياضية والكتب ومواد التجميل وغيرها وليس

لها مكان على أرض الواقع، لكن لها مخازن تحفظ فيها للسلع حتى إرسالها إلى أصحابها على عناوين منازلهم أو عناوين مكاتب شركات الشحن، كما تقدم بعيدا عن التجارة الإلكترونية خدمات الحاسوب التي سجلت إيرادات بمبلغ ثمانية مليا ارت دولار ، وقد أعلن بيزوس عن خطة الطلاق موقع للفيديوهات ينافس Youtube ، كما قطعت هذه الأخيرة خطوة جديدة في طريق منافسة شركات خدمات تأجير وبيع ملفات الفيديو عبر الإنترنت مثل Netflix من خلال توفير خدمة بث ملفات الفيديو للمستخدمين في مختلف أنحاء العالم، ومن الخدمات التي تقدمها الشركة، كذلك خدمة ب اريم التي يمكن الإشتراك فيها مقابل مئة دولار رسوما سنوية، واستطاعت أمازون بناء قاعدة عريضة تقدر بنحو خمسين مليون مشترك من المتسوقين الأكثر إنفاقا. (محمد لخضر الحاج قويدر ، 2019-2020، صفحة 31) .

مقر شركة أمازون:

يقع المقر الرئيسي لشركة أمازون في سياتل بولاية واشنطن الأمريكية، وله مواقع في عدد من البلدان ويعتبر المدير التنفيذي للشركة هو مؤسسها جيف بيزوس، وهو خبير حاسوب ورجل أعمال .

المطلب الثاني : واقع الأداء التسويقي لشركة أمازون

1-واقع عملية التسويق لشركة أمازون

في ملفها المقدم إلى هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية لعام 2008، وصفت أمازون رؤيتها لأعمالها على النحو التالي: نركز بلا هوادة على تجربة العملاء من خلال تقديم أسعار منخفضة وراحة ومجموعة واسعة من البضائع لعملائنا".

لا تزال الرؤية تتمثل في النظر في كيفية توصيل قيمة استراتيجية التسويق الأساسية لشركة أمازون سواء على الموقع أو من خلال الاتصالات غير المتصلة بالإنترنت، حيث كان تحقيق ولاء العملاء وتكرار عمليات الشراء عاملاً أساسياً في نجاح أمازون. فشلت العديد من شركات الإنترنت لأنها نجحت في اكتساب الوعي، وليس الولاء. أما أمازون، فقد حققت كليهما. وفي ملفها المقدم إلى هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية، تؤكد الشركة على سعيها لتحقيق ذلك. وتقول: نحن نعمل على كسب عمليات الشراء المتكررة من خلال توفير وظائف سهلة الاستخدام، وتنفيذ سريع وموثوق به، وخدمة عملاء في الوقت المناسب، ومحتوى غني بالميزات، وبيئة معاملات موثوقة.

تتضمن المي ازت الرئيسية لأمازون ما يلي:

• المراجعات التحريرية ومراجعات العملاء؛

- معلومات المنتج الخاصة بالشركة المصنعة ؛
- صفحات الويب المصممة خصيصًا للتفضيلات الفردية، مثل التوصيات والإشعارات؛
- أنظمة الدفع الآمنة ؛
- تحميل الصور ؛
- البحث على مواقعنا الإلكترونية وكذلك على الإنترنت؛
- التصفح؛ والقدرة على عرض الصفحات الداخلية والاقتراسات المحددة، والبحث في المحتويات الكاملة للعديد من الكتب التي نقدمها .
- تستخدم عروض الشحن المجاني لتشجيع زيادة حجم سلة التسوق، إذ يتعين على العملاء إنفاق مبلغ معين للحصول على الشحن المجاني.
-

AMAZON'S MARKETING MIX (4PS)



2- استراتيجية تسويق أمازون

- يركز نجاح التسويق لشركة أمازون على العديد من الاستراتيجيات الرئيسية :
- التركيز على العملاء: تعطي أمازون الأولوية لرضا العملاء من خلال الخدمة الاستثنائية والإرجاع السريع .

-مخصصة التوصيات المخصصة: يقوم محرك التوصيات بتحليل بيانات المستخدم للحصول على اقتراحات منتجات .

-Amazon Prime : تقدم خدمة Prime امتيا ازت مثل الشحن السريع والبت المباشر، مما يعزز الولاء والإنفاق.

-تجارب العملاء الابتكار: تعمل الاستثمارات في التكنولوجيا، مثل الذكاء الاصطناعي والروبوتات على تعزيز الكفاءة .

رؤى البيانات: تستخدم أمازون تحليلات البيانات لتوجيه القرارات واستراتيجيات التسويق .(سيمون سوشميث , 2025)

3-حجم السوق (مؤشرات نجاح التسويق)

تعد إيرادات أمازون الإجمالية دليلاً مباشراً على نجاح استراتيجيتها التسويقية القائمة على التوسع والهيمنة:

المقياس	الإحصائية	المرجع الزمني
إجمالي الإيرادات السنوية	بلغت 575 مليار دولار أمريكي .	عام 2023
متوسط الإيرادات اليومية	حوالي 6.1 مليار دولار أمريكي يومياً.	عام 2023
القيمة السوقية	تقترب من تريليوني دولار .	يونيو 2024
المبيعات المتوقعة	تتوقع الشركة أن تتراوح إجمالي صافي المبيعات بين 174 مليار دولار و5.179 مليار دولار في الربع الثالث.	2025

المطلب الثالث : قياس الأداء التسويقي لشركة أمازون

المؤشرات المالية لقياس الأداء التسويقي لشركة أمازون نمو

المبيعات

هذا مؤشر الأداء الرئيسي لأمازون هو إجمالي الدخل الناتج عن مبيعات المنتجات خلال فترة زمنية محددة .تعد إيرادات المبيعات أم ار بالغ الأهمية لأنها تعكس الحالة العامة لنشاطك التجاري. أولاً، يمكنها مساعدتك في تقييم ما إذا كانت قوائم منتجاتك واستراتيجيات التسويق الخاصة بك تحقق دخلاً كافي أ.

. الصيغة إيرادات المبيعات = الوحدات المباعة × متوسط سعر البيع.

- المعيار يمكن أن يختلف متوسط إيرادات المبيعات حسب الصناعة، لكن أمازون ذكرت أن متوسط مبيعات البائعين في الولايات المتحدة يزي د عن \$000,052 في 2024.

الربحية :

سوف نعرض ربحية مؤسسة أمازون خلال سنتي 2024-2025 من خلال الجدول التالي (ارقام ، 2025)

نتائج أعمال الربع الأول من عام 2025				
البند	الربع الأول من 2025	الربع المناظر من 2024	التوقعات	التغير بين الربعين
الإيرادات (مليار دولار)	155.7	143.3	155.04	9+ %
الأرباح (مليار دولار)	17.1	10.4	--	64.4+ %
ربحية السهم للعدلة (بالدولار)	1.59	0.98	1.36	62.2+ %
الدخل التشغيلي (مليار دولار)	18.4	15.3	--	20.3+ %
إيرادات وحدة الحوسبة السحابية AWS	29.267	25.037	29.42	17 %
إيرادات منطقة أمريكا الشمالية	92.887	86.341	--	8+ %
إيرادات الإعلانات	13.921	11.824	13.74	18+ %

المؤشرات غير المالية لتقييم الأداء التسويقي لشركة أمازون

الحصة السوقية

مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس أداء مواقع أمازون الإلكترونية المختلفة حول العالم. تقيس أمازون أيضا أداء مواقعها الإلكترونية المختلفة حول العالم باستخدام مؤشرات أداء رئيسية، مثل معدل نمو المبيعات، ومتوسط قيمة الطلب، ومعدل الإرجاع، ومعدل ترك سلة التسوق. على سبيل المثال، في أوروبا، بلغ معدل نمو مبيعات أمازون 38% في عام 2024، بمتوسط قيمة طلب بلغ 39 يورو. وبلغ معدل الإرجاع 6%، بينما بلغ معدل ترك سلة التسوق 75% (inferensia, 2023).

الابتكار التسويقي

من أبرز أمثلة ابتكارات أمازون وتقنياتها مساعدها الافتراضي الصوتي، أليكسا. مع إطلاقه مع مكبر الصوت الذكي أمازون إيكو، أصبح أليكسا جزءًا لا يتجزأ من العديد من المنازل حول العالم. مع أليكسا،

يمكن للعملاء ببساطة استخدام أصواتهم للتفاعل مع أمازون، بما في ذلك شراء المنتجات، وإدارة قوائم التسوق، وحتى التحكم في مختلف أجهزة المنزل الذكي المتوافقة. وقد جعل هذا التطور التسوق عبر الإنترنت أكثر سهولة وسلاسة، مقدما تجربة سلسلة، حيث يمكن للعملاء ببساطة طلب المنتجات من أليكسا دون الحاجة إلى تصفح موقع إلكتروني أو تطبيق جوال. تستخدم أمازون أيضا خوارزميات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحسين عملياتها .

ولاء الزبائن

ولاء الزبائن لشركة أمازون ولاء استثنائي حيث 91 % من المشتركين قاموا بتجديد اشتراكهم في Prime للعام التالي، و 96% للعام الثالث على التوالي في الولايات المتحدة هذا يدل على أن العميل يشعر بقيمة عالية مقابل رسوم الاشتراك (القيمة المضافة).

❖ منظور المقاييس المركبة (المتعددة) لشركة أمازون

❖ الكفاءة التسويقية

نمو الإيرادات الإعلانية: حققت أمازون إيرادات إعلانية بقيمة 9.46 مليار دولار في عام 2022 مع استمرار النمو بمعدلات مرتفعة حوالي 20% هذا النمو يدل على أن المعلنين يعتبرون المنصة فعالة أي أن العائد على الإنفاق الإعلاني ROAS مجد.

الفعالية للبائعين: (ACoS) بالنسبة للبائعين، فإن متوسط تكلفة الإعلان عن المبيعات (ACoS) الصحي يتراوح بين 25% إلى 40 . تحقيق البائعين لـ ACoS منخفض يعني أن إعلانات أمازون فعالة وتترجم إلى مبيعات مباشرة بتكلفة معقولة.

العائد من المنتجات المدعومة: شهد المعلنون الذين استخدموا المنتجات المدعومة نمواً في المبيعات بنسبة 34% في المتوسط، مما يثبت الكفاءة المباشرة لأدوات أمازون الإعلانية الداخلية.

❖ مؤشرات الأداء التسويقي المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة

لشركة أمازون التسويق المستند على الانترنت :

-التسويق عبر قواعد البيانات : قال ارون (2004) إن "البيانات هي الأساس في أمازون". وقدم أمثلة عديدة على الأتمتة المعتمدة على البيانات، بما في ذلك تفضيلات قنوات العملاء؛ وإدارة طريقة عرض المحتوى لمختلف أنواع المستخدمين، مثل الإصدارات الجديدة وأكثر المنتجات مبيعاً، والتسويق والتوصية (عرض المنتجات والعروض الترويجية ذات الصلة، بالإضافة إلى الإعلان عبر البحث المدفوع إنشاء الإعلانات والمزايدة تلقائياً). (كارلا باوتو دينا، 2024)

كان لنظام البحث الآلي للإعلانات والمزايدة على محركات البحث المدفوعة تأثير كبير على أمازون. في البداية، كان البشر هم من ينشئون الروابط الدعائية لكن هذا لم يكن مستداما نظرا لتنوع منتجات أمازون.

يُولد البرنامج الآلي الكلمات المفتاحية، ويكتب تصميمات الإعلانات، ويحدد أفضل صفحة وصول ويدير عروض الأسعار، ويقيس معدلات التحويل، ويحقق ربحًا من كل زائر محوّل، ويحدث عروض الأسعار .

خاتمة

في ختام هذا البحث الذي تناولنا فيه موضوع تطبيقات في تقييم اداء بعض المؤسسات (مؤشرات قياس الاداء التسويقي مع دراسة حالة شركة امازون) ، توصلنا الى العديد من ال نقاط المهمة، حيث يعد قياس الاداء التسويقي للمؤسسة بمثابة المفتاح الى تحقيق اهدافها، هناك العديد من المؤشرات التي يتم من خلالها قياس الاداء التسويقي ، وهذا ما لمسناه في دراسة حالة شركة امازون، تم الاعتماد في

هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتميز بتحليل و احصائيات خاصة بالظاهرة المدروسة و التي هي شركة امازون تحليلها، حيث ثبتت أمازون أن الكفاءة التسويقية ليست مجرد نفقات على الإعلانات، بل هي فن إدارة التكنولوجيا والعمليات والبيانات لخلق قيمة متفوقة للعميل من خلال تفوقها في مختلف المؤشرات التسويقية الخاصة بها .

قائمة المراجع

- (2023, 05 04). inferensia. كيف استخدمت أمازون مؤشرات الأداء الرئيسية لتسخير البيانات لتحقيق نموها. Récupéré sur inferensia: <https://inferensia-com> .
- ارقام (2023, 10 50) . ارقام Récupéré sur .أرباح أمازون تفوق التوقعات وتصل بنحو 65% في الربع الأول : <https://www.argaam.com/>
- اكواشي هشام . 2023-(2022) . محاضرات في مقياس التسويق الالكتروني . Récupéré sur جامعة

سطيف <https://cte.univ-setif2.dz/2> :

بقدر فاطمة الزهراء. 2020-(9102). دور التحليل المالي في تقييم نظام الرقابة الداخلي المحاسبي دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT غرداية. علوم مالية و محاسبة , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير . جامعة غرداية الجزائر.

بن نامة نورية وكربالي بغداد. (6102). الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية . مجلة دفاتر بوادكس106. , (1)5 ,

خالد راغب الخطي ب. (62 60, 8102). دور إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه دراسة ميدانية بالتطبيق على عملاء شركات الهاتف المحمول بمصر . رماح للبحوث و الدراسات. 07 ,

خالد عبد الحق. (5202). إدارة وصناعة المحتوى الرقمي . عمان الاردن , دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

خويلد عفاف. 2018-(7102). محاولة تقييم الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية الج ازنية المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال . علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير . الجزائر: جامعة ورقلة الجزائر .

ريغة أحمد الصغير. 2014-(3102). تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الاداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانتاج الآلات الصناعية .PMO- علوم تسيير , كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير . الجزائر : جامعة قسنطينة 2.

سمارة ياقوتة و خليل عبد القادر. (1202). مدى استخدام بعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الجزائرية - دراسة حالة بعض وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المدية .-مجلة الإقتصاد الجدي د458. , (1)21 ,

سيمون سوشميث. (41 20, 5202). سبرينتزيل Récupéré sur . استراتيجة تسويق أمازون - دليل موجز <https://www-sprintzeal-com> :

طارق السويدان. (5202). الإدارة بمؤشرات الأداء الرئيسية الجانب النظر ي KPI's دليلك لنجاح عملك .

القاهرة مصر: دار الابداع الفكري للنشر و التوزيع.

عادل محمد عبدالله. (9102). استراتيجية التمكين المتسلسل - مدخل البناء المتسلسل لقد ارت المورد البشري المشارك في صناعة القرار. الاردن: دار ليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان.

عبد الرؤوف حجاج و أحلام بن رنو. (5102). دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات النفطية -دراسة حالة مؤسسة نفطال - مقاطعة الوقود حاسي مسعود - (1102) . - 2014المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية139 . , (30)11

علي حسن و اخرون. (9991). الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال البيئية: الوظائف والاستراتيجيات، عمان الاردن: دار الحامد للنشر و التوزيع.

ق اربصي سارة،). جوان 2017 .(تطبيق مؤش ارت لقياس وتقييم الاداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية .مجلة الاقتصاد الصناعي152 . , (21)30 ,

قريد عمر و خليل سناء . (3202). أهمية قياس الأداء التسويقي بالنسبة لمؤسسات التوزيع الدولية دراسة كرفو نموذجاً .الافاق للدراسات الاقتصادية669-668 , (1)8 ,

كارلا باوتو دينا . (4202, 20 62). مؤشرات الأداء الرئيسية لأمازون | طريقك إلى النجاح في عام . Récupéré sur amzadvisers.: <https://www.amzadvisers.com/2025>

محمد لخضر الحاج قويدر . (9102-2020). التسويق الذكي باستخدام تطبيقات التنقيب في البيانات دراسة حالة شركة امازون . علوم تجارية , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير . الجزائر : جامعة غرداية.

موسى السعودي ومحمد عواد الزيادات . (2102). تدفق الب ارمج التسويقية واثرها على الاداء التسويقي دراسة تطبيقية على المؤسسة العربية صناعة الادوية .دراسات العلوم الادارية45 . , (20)93 , ناجي المعلا . (1202). ادارة التسويق مدخل تحليلي استراتيجي متكامل) .د. ا. الادرن (Éd. ,