

جامعة سعد دحلب بالبليدة

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة ماجستير

التخصص: تسويق

نظام المعلومات التسويقية و ترشيد القرارات التسويقية

دراسة حالة: مؤسسة جيكوب JUCOB

من طرف

خالد قاشي

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	جامعة البليدة	أستاذ محاضر	مراد ناصر
مشرفا ومقررا	جامعة الجزائر	أستاذ محاضر	سعدون بوكبوس
عضوا مناقشا	جامعة الجزائر	أستاذ تعليم عالي	أحمد باشي
عضوا مناقشا	جامعة البليدة	أستاذة مكلفة بالدروس	نادية الغرس

البليدة، ماي 2005

شكر

أولاً أشكر الله عزّ وجلّ على أن وفقنا لإحراج هذه المذكرة في شكلها النهائي،
وثانياً أتقدم بصدق الوفاء والإخلاص إلى مشرفي الدكتور: **سعدون بوكبوس** الذي أسبغ عليّ من وافر علمه وإخلاصه، وسديد توجيهه وصبره عليّ، وتفانيه المتواصل بجزيل الشكر والتقدير، عرفانا له بما قدمه لي من نصائح وتوجيهات وتقييمات؛
وثالثاً أشكر كل من ساهم بفكره في تخريج هذه المذكرة وأخص بالذكر الأساتذة الذين استشرتهم فأفادوني ببيان وعرفان منهم الدكتور: **كمال رزيق**، الدكتور: **رابح كشاد**، الدكتور: **كساب علي**، الأستاذ **شويح محمد**؛ الأستاذ **دراوسي مسعود**؛
ورابعاً أتقدم إلى أعضاء لجنة المناقشة مسبقاً على قبولهم مناقشة هذا العمل، كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى مدير المصلحة التجارية والتسويقية بمؤسسة إيناجوك الذي لم يبخل عني بقدر أنملة من المعلومات وكذا كل عمال وإطارات الفرع **جيكوب**؛
كما أتقدم بخالص الشكر إلى كل عمال مكتبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة **سعد دحلب** بالبلدية ، وكذا عمال المكتبة المركزية بنفس الجامعة، وخاصة عمال مصلحة **البيوغرافيا** و**الإنترنت**، وعمال مكتبة العلوم الاقتصادية بالخروبة والمدرسة العليا للتجارة و **المعهد الوطني للتجارة** ب**ابن عكنون**، وكذا عمال المكتبة المركزية بالجزائر، وعمال المكتبة **الوطني (القديم والجديدة)**، وكذا عمال مكتبة **المركز الجامعي بالمدينة**؛
كما أتقدم بالشكر إلى كل الزملاء الذين ساعدوني في إنجاز هذا البحث بمناقشاتهم وأخص منهم: **خالد**، **ياسين**، **شفيق**، **النعاس**، كما لا يفوتني أن أشكر اللذين ساعداني في الترجمة: **السعيد**، **عبد الرحمن**، وقارئ الرسالة ومدققها **لغويا**: **حمزة مكي**؛
وأخيراً نشكر كل من أمدّنا بيّد العون والمساعدة سواء من قريب أو من بعيد.

المخلص

نظرا للتطور السريع في الحياة الاقتصادية بشكل عام وحياة المؤسسة بشكل خاص، وازدياد عدد المشاكل التي تواجه المؤسسة، وخاصة منها المشاكل التسويقية المعقدة، وكذا عدد المعطيات والمؤشرات، أصبحت المعلومات التسويقية تمثل عنصرا هاما في حياة المؤسسة، وموردا مهما تعتمد عليه لضمان بقائها واستمرارها في ظروف البيئة سريعة التحوّل والتغيّر، مما يجعل العمل على تطوير الوسائل والتقنيات التي تسمح بجمع البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات أمرا أساسيا لمواكبة هذا التغيّر، وأمرا ضروريا لما تحتاجه عملية صنع وترشيد القرار بصفة عامة والقرار التسويقي بصفة خاصة من المعلومات حول الحاضر والمستقبل.

من هنا يتضح الأهمية القصوى للمعلومات في المؤسسة إذ يحتاج إليها في كل مرحلة من مراحل حياتها، حيث تساعدها على فهم طبيعة المشاكل التي تعرقلها وكذا تسمح لها بالإختيار بين مختلف البدائل المتاحة، أي اتخاذ قرارات سليمة ورشيّدة، فالقرار الذي يبني على معلومات غير صحيحة أو غير ذات معنى غالبا ما يؤدي إلى فقدان الكثير من الموارد المتاحة للمؤسسة.

ولمواجهة هذا الزخم الهائل من المعلومات بصفة عامة والمعلومات التسويقية بصفة خاصة أصبح ضروريا على المؤسسة- بصفة عامة-، والمؤسسة محل دراستنا -جيكوب- بصفة خاصة تكييف نظام معلوماتها مع هذا الواقع، عن طريق تصميم ومتابعة وتأهيل نظام للمعلومات يؤمن لها السيطرة على هذا الزخم من المعلومات تخزينا، معالجة، نشرها، بما يكفل توافر المعلومات حتى تمكّن من اتخاذ قرارات مبنية على الأسس العلمية السليمة تبرز بقوة اسهام نظام المعلومات التسويقي فيها.

قائمة الجداول

الصفحة	الرقم
31	01 مقارنة بين المصادر الأولية والثانوية للبيانات
33	02 الفرق بين البيانات والمعلومات
54	03 ظروف اتخاذ القرار
60	04 العلاقة بين نظم المعلومات والمستويات الإدارية
70	05 أنواع ومصادر المعلومات التسويقية
78	06 نماذج البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية
79	07 نماذج من البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية
91	08 خطوات البحث التسويقي
92	09 الفرق بين البحوث التسويقية ونظام معلومات التسويق
120	10 المعلومات الضرورية للاستمرار في السوق الحالية
121-120	11 المعلومات الضرورية للدخول في سوق جديدة
121	12 أنواع المعلومات المطلوبة لإعداد الخطط التسويقية حسب المدة
-130-129	13 المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي لترشيد قرارات المنتج
131	
141-140	14 نماذج المعلومات الموفرة لترشيد قرارات التسعير
-152-151	15 نماذج المعلومات الموفرة لترشيد قرارات الترويج
153	
160	16 المعلومات الموفرة لترشيد قرارات التوزيع
165-164	17 أنواع الرقابة التسويقية
193	18 توزيع العاملين لسنة 2004
189	19 الإنتاج الفعلي للسنوات الأربعة الأخيرة
190	20 تطور المبيعات بالقيمة والكمية
192	21 مبيعات المؤسسة حسب تشكيلة المنتجات

204	مفهوم المعلومة	22
205	الحاجة للمعلومة	23
206	مفهوم نظام المعلومات	24
208	خصائص المعلومات	25
208	درجة احتكار المعلومة	26
209	وجود أو عدم وجود شبكة محلية	27
211	فوائد الارتباط بشبكة الأنترنت	28
212	مفهوم نظام المعلومات التسويقي	29
213	مزايا نظام المعلومات التسويقي	30
214	مصادر البيانات المجمعة	31
215	أنواع البحوث التسويقية	32
217	طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة للتخطيط للأنشطة التسويقية	33
217	نوع الأنشطة المعتمدة على المعلومات	34
219	الجهود التسويقية المقاسة	35

قائمة الأشكال

الصفحة	الرقم
22	01 المفهوم الإنتاجي للتسويق
23	02 المفهوم البيعي للتسويق
24	03 المفهوم التسويقي للتسويق
35	04 شروط المعلومات الجيدة
37	05 عناصر النظام
40	06 أنواع نظم دعم العمليات
41	07 وظائف ومهام نظام المعلومات
44	08 الهيكل العامة للحاسوب
47	09 الإشارات الرقمية
47	10 الإشارات الموجية
48	11 طريقة الاتصال الكلية
52	12 منهجية اتخاذ القرار
65	13 النظرة الشمولية لنظام معلومات التسويق
73	14 المراحل الأساسية لإنشاء نظام المعلومات التسويقية
85	15 النموذج الأساسي لعناصر نظام المعلومات التسويقية
89	16 تقسيمات بحوث التسويق
95	17 كيفية تدفق البيانات من المؤسسة المنافسة حتى مؤسستنا
98	18 نظام النمذجة والمساعدة في اتخاذ القرار
99	19 الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية
105	20 الإطار العام لتحليل المنافسين
107	21 الدلالة الإستراتيجية لجوانب القوة والضعف في المؤسسة
108	22 أثر الخبرة على تدنية التكاليف

110	قياس الفجوة الأدائية	23
111	مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية	24
113	نموذج جنرال إلكتريك للإشارات الضوئية	25
118	مفهوم المزيج التسويقي	26
126	اتساع وعمق وطول مزيج المنتج	27
132	دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات المنتج	28
143	دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات التسعير	29
146	دور الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي	30
147	الأهمية النسبية للأدوات الترويجية بالنسبة للسلع الاستهلاكية والصناعية	31
154	دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات الترويج	32
162	دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات التوزيع	33
165	مراحل الرقابة على الخطة التسويقية	34
170	دور نظام المعلومات التسويقية في تدعيم أنشطة الرقابة التسويقية	35
177	فروع ووحدات مجمع إيناجوك	36
179	الخريطة التنظيمية لمجمع إيناجوك	37
184	توزيع العاملين لسنة 2004	38
185	الهيكل التنظيمي لمؤسسة جيكوب	39
187	الهيكل التنظيمي للمصلحة التجارية والتسويقية	40
189	الإنتاج الفعلي للمؤسسة	41
190	تطور المبيعات بالكمية والقيمة	42
192	منحنى مبيعات المؤسسة حسب التشكيلة	43
194	مستويات القرارات في المؤسسة الأم	44
198	المخطط الذي يمر به الزبون لاستلام السلعة	45
205	مفهوم المعلومة	46
206	الحاجة إلى المعلومة	47
207	مفهوم نظام المعلومات	48
208	خصائص المعلومات	49
209	درجة احتكار المعلومة	50

210	وجود أو عدم وجود شبكة محلية	51
211	مزايا الارتباط بشبكة الانترنت	52
212	مفهوم نظام المعلومات التسويقي	53
213	مزايا نظام المعلومات التسويقي	54
214	مصادر البيانات المجمعة	55
216	نسب وأنواع البحوث المجراة من طرف المؤسسة	56
217	طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة للتخطيط للأنشطة التسويقية	57
218	نوع الأنشطة التي تعتمد على المعلومات	58
219	الجهود التسويقية المقاسة	59

الفهرس

ملخص	
شكر	
قائمة الجداول والأشكال	
الفهرس	
مقدمة	10
1. مدخل لدراسة التسويق، نظام المعلومات واتخاذ القرار	17
1.1. تطورات واتجاهات التسويق	17
1.1.1. عموميات حول التسويق	18
1.1.2. تطوّر مفهوم التسويق	21
1.1.3. الاتجاهات الحديثة للتسويق	24
1.1.4. بيئة التسويق	26
2. مفاهيم حول نظام المعلومات	29
2.1. مفهوم البيانات وطرق الحصول عليها	29
2.2. مفهوم وشروط المعلومات الجيدة	32
2.3. مفهوم النظام ونظام المعلومات	35
2.4. أنواع ووظائف نظام المعلومات	38
3. الأسس التقنية لنظم المعلومات	41
3.1. نظام الكمبيوتر	42
3.2. نظم البرامج ومناهج التشغيل الأساسية	45
3.3. قنوات وطرق الاتصال	46
3.4. أمن ورقابة نظام المعلومات وعوامل فعاليته	48
4. مفاهيم حول اتخاذ القرار	50
4.1. مفهوم ودواعي اتخاذ القرار	50
4.2. ظروف وأساليب اتخاذ القرار	53
4.3. مراحل وعملية صنع القرار	56
4.4. أنواع نظم المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار	58
2. تحليل الإطار العام لنظام معلومات التسويق	63
2.1. نظام معلومات التسويق و العوامل المسهمة في تعزيزه	63
2.1.1. عموميات حول نظام معلومات التسويق	64
2.1.2. المعلومات التسويقية ومصادرها	67
2.1.3. مراحل إنشاء نظام المعلومات التسويقية	70
2.1.4. أسباب الاهتمام بنظام معلومات التسويق	73
2.2. عناصر نظام معلومات التسويق	76
2.2.1. مدخلات نظام معلومات التسويق	76
2.2.2. عمليات المعالجة	80
2.2.3. مخرجات نظام معلومات التسويق	82

84	4.2.2. التغذية العكسية.....
86	3.2. الأنظمة الفرعية لنظام معلومات التسويق.....
86	1.3.2. نظام البحوث التسويقية.....
92	2.3.2. نظام الاستخبارات التسويقية.....
96	3.3.2. التقارير المحاسبية و التجارية.....
98	4.3.2. النمذجة و المساعدة في اتخاذ القرار.....
100	4.2. استخدامات نظام معلومات التسويق.....
101	1.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في تجزئة السوق.....
103	2.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في التردد.....
106	3.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في تحليل البيئة الداخلية.....
110	4.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في رقابة وحدات الأعمال.....
115	3. إسهامات نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التسويق.....
	1.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التخطيط
116	للأنشطة التسويقية.....
116	1.1.3. مستلزمات التخطيط للنشاط التسويقي.....
119	2.1.3. المعلومات الضرورية لإعداد الخطة التسويقية.....
	3.1.3. نماذج الأنشطة التسويقية التي تعتمد تطبيقات نظام
122	المعلومات التسويقية.....
124	2.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات المنتج و التسعير.....
124	1.2.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالمنتج.....
	2.2.3. القرارات المتعلقة بتحديد المزيج الأمثل للمنتج ونظام
127	معلومات التسويق.....
133	3.2.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالتسعير.....
136	4.2.3. القرارات المتعلقة بتسعير المنتجات ونظام معلومات التسويق.....
143	3.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الترويج و التوزيع.....
143	1.3.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالترويج.....
148	2.3.3. القرارات المتعلقة بترويج المنتج ونظام معلومات التسويق.....
154	3.3.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالتوزيع.....
158	4.3.3. القرارات المتعلقة بتوزيع المنتج ونظام معلومات التسويق.....
	4.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الرقابة على
162	الأنشطة التسويقية.....
163	1.4.3. مفهوم الرقابة على الأنشطة التسويقية وأهميتها.....
164	2.4.3. أنواع الرقابة التسويقية.....
167	3.4.3. نماذج الرقابة ونظام معلومات التسويق.....
	4. تشخيص نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بالقرارات التسويقية
172	في مؤسسة جيكوب-JUCOB-.....
172	1.4. مدخل للدراسة الميدانية.....
173	1.1.4. منهجية الدراسة.....
175	2.1.4. التعريف بالمؤسسة الأم إيناجوك.....
177	3.1.4. مهام وأهداف المؤسسة الأم إيناجوك.....
178	4.1.4. عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم.....
181	2.4. تقديم مؤسسة جيكوب- JUCOB-.....
181	1.2.4. التعرف بمؤسسة جيكوب.....

184	2.2.4	الهيكل التنظيمي للمؤسسة
189	3.2.4	تحليل نشاط المؤسسة
194	4.2.4	القرارات التسويقية المتعلقة بالمؤسسة
199	3.4	تشخيص نظام المعلومات التسويقي بمؤسسة جيكوب
199	1.3.4	النظام المحاسبي
201	2.3.4	نظام النماذج
202	3.3.4	نظام الأبحاث والذكاء التسويقي
203	4.3.4	تقييم نظام المعلومات التسويقي
204	4.4	تحليل الإستبانة
204	1.4.4	محور المعلومة ونظام المعلومات
211	2.4.4	محور نظام المعلومات التسويقي وأنظمتها الفرعية
216	3.4.4	محور القرارات التسويقية
222		خاتمة
228		قائمة المراجع

مقدمة

إنّ المشكل الأساسي التي تعاني منه دول اليوم، وخاصة تلك الدول السائرة في طريق النمو هو كيفية إحداث التنمية و/أو النمو؛ فهي تسعى جاهدة إلى تحقيق معدلات نمو من شأنها أن تحقق الرفاه الاقتصادي، وتحقيق الكفاف للمجتمع؛ غير أنه إذا كان هذا هو المشكل الأساسي وتلك هي الغاية الملحة؛ فكيف يكون السبيل لحل المشكل وتحقيق الغاية؟

إنّ السبيل الأنجع لتحقيق ذلك يكمن في الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المتاحة والتي يمكن أن تتاح لهذه الدول، فإذا كان هذا هو السبيل فما هي الأداة التي تمكن من تنفيذ هذا الأسلوب وتحقيق الهدف المرغوب؟

نعتمد بأنّه تعتبر المؤسسة الاقتصادية الأداة المهمة لإحداث التنمية في أيّ اقتصاد كان، فهي قبل كل شيء خلية إنتاج يتم فيها تجميع وتوليف بعض العناصر الاقتصادية، كما تعتبر الأداة لتجسيد ثقافة المسيرين لأنها عبارة عن موجود وظيفي من خلاله يمكن للمسير التعبير عن قدراته التصورية والإبداعية في ميدان إنتاج السلع وتقديم الخدمات؛

ولكن في المقابل فإنّ عالم اليوم الذي تعيش فيه المؤسسة بصفة عامة والمؤسسة الجزائرية بصفة خاصة يشهد مجموعة من التحولات المستمرة، الأمر الذي يفرض على المؤسسات الاقتصادية التجديد المستمر في أساليب وأنظمة تسيير مواردها المادية والبشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية- سواء تعلق الأمر بتداخل الأسواق أو اشتداد المنافسة؛ فمؤسسات اليوم مجبرة على إحداث تغييرات شاملة وجذرية للتكيف مع المحيط الذي تعيش فيه والتعرف على اتجاه سلوك السوق الذي تنشط فيه، كتنبي المفهوم التسويقي- الذي أصبح من القضايا المهمة في العصر الحديث، حيث أصبح متغلغلا في كافة حياتنا اليومية، وفي كافة الأنشطة الاقتصادية، حيث أنه أصبح أحد الأنشطة الأساسية والحيوية التي تقوم بها مؤسسات اليوم وتولي لها اهتماما كبيرا للمحافظة على استمرارها وبقائها في عالم سريع التغير- الذي افقترت إليه الكثير من المؤسسات الجزائرية، وهدفه الأساسي هو توجيه نشاطات المؤسسة على أساس حاجات المستهلكين في السوق، فالرسالة الأساسية لهذا المفهوم هو أنّ النجاعة الاقتصادية للمؤسسة تعتمد على قدرتها على تلبية حاجات السوق، وإعادة هيكلة نشاطاتها استجابة لتطوّراته والإمكانيات المتاحة لها، كما يعتبر هذا المفهوم المستهلك أساسا يجب العمل على إرضائه وتلبية حاجاته التي تكون محور كافة القرارات التسويقية؛

فالواجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين وعاداتهم ودوافعهم الشرائية، حيث لكل مستهلك عادات ودوافع شرائية خاصة به، والحاجات والرغبات الخاصة به، من حيث نوع السلعة وشكلها أو لونها أو زمن الحصول عليها أو مكان الحاجة إليها أو مواصفات أخرى؛

إنّ هذه الوضعية تفرض على المؤسسة الجزائرية أن تكون في حالة ترصد دائم ومستمر من أجل توفير المعلومات الكافية واللازمة- وذلك بالرغم من كثرتها وتنوعها- والتي تحتاجها المؤسسة ضمن نشاطاتها، ولكن لكي يكون لهذه المعلومات التي تقوم المؤسسة بتجميعها فعالية بالنسبة لمتخذي القرارات في المؤسسة لابد من تنظيمها في شكل نظام للمعلومات التسويقي- من شأنه تجميع وتبويب وترتيب ومعالجة وتخزين البيانات المعالجة وتقديمها عند الحاجة إليها- من مهامه تقديم كل المعلومات الضرورية واللازمة بعد معالجتها إلى المسيرين في المؤسسة لتمكينهم من صنع قرارات تسويقية تتسم بالرشد؛

وإذا كانت الإدارة التسويقية في المؤسسة تقوم باتخاذ العديد من القرارات التسويقية بحيث هذه القرارات تتم في إطار الاستراتيجية العامة للمؤسسة؛ بدءا من قرارات التخطيط للأنشطة التسويقية وكذا القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي في المؤسسة ثم الرقابة على الأداء التسويقي، فإنّ نظام المعلومات التسويقي يمكن أن يبرز كمساعد لأجل اتخاذ قرارات سليمة ورشيده.

وانطلاقا من هذا التقديم العام جاء سؤالنا المحوري الذي نود الإجابة عنه في إطار إعدادنا لهذه المذكرة البحثية والمتمثل في: ما مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في تزويد متخذي القرار التسويقي بالمعلومات الكافية واللازمة لتمكينهم من اتخاذ قرارات تسويقية رشيدة؟
وضمن متطلبات الوصول إلى الإجابة على السؤال المحوري يمكن صياغة جملة من الأسئلة الفرعية والمتمثلة في:

- ما هو مدلول كل من التسويق، نظام المعلومات واتخاذ القرار؟
- ما المقصود بنظام المعلومات التسويقية، وما هي مختلف العوامل المسهمة في تعزيزه، وما هي مجالات استخداماته؟
- ما هو دور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات التسويقية؟
- ما هو واقع نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة جيكوب، وما دوره في القرارات التسويقية بالمؤسسة؟

- فرضيات الدراسة

قصد الوصول إلى الإجابة على هذه التساؤلات تمّ اعتماد الفرضيات التالية:

- يعدّ نظام المعلومات التسويقي من أهم الأنظمة الفرعية المؤثرة في نجاعة وفعالية القرارات التسويقية من خلال ما يوفره من معلومات عن متغيّرات النشاط التسويقي؛
- توفّر نظام معلومات تسويقي ناجع بالمؤسسة من شأنه المساهمة في الرفع من مستوى أداء النشاطات التسويقية؛
- تقاس فعالية وكفاءة نظام المعلومات التسويقي بوظيفته، فهو ليس هدفا في حدّ ذاته بل هو وسيلة لغيره وهي جودة القرارات التسويقية بما يوفره من معلومات عن متغيّرات القرار التسويقي؛
- تعدّ المعلومات حجر الزاوية في إعداد الخطط التسويقية وفي الرقابة على تنفيذها من خلال عناصر المزيج التسويقي الأربع، لأنّه بدون هذه المعلومات يتعذر ابتداء تحديد الأهداف التسويقية ومعرفة الفرص المتاحة أو تشخيص المشاكل، وبذات الوقت فإنّ تقييم الخطط ومعرفة مدى تنفيذها بشكل سليم يستلزم معرفة الإنجاز الفعلي والمخطط لكي تتسنى إجراء المقارنة وكشف الانحرافات وتصحيحها؛
- إنّ جودة ما يمكن أن يتخذه مدير التسويق من قرارات تسويقية تتوقف على مدى توافر المعلومات وإتاحتها في الوقت والمكان المناسبين.

- دوافع اختيار الموضوع

لقد جاء موضوع بحثنا هذا انطلاقا من الاعتبارات التالية:

- مرحلة التحوّل التي تشهدها المؤسسات الوطنية والتقلبات التي يعرفها الاقتصاد الوطني بصورة عامة والسوق بصورة خاصة مما يحتمّ على المؤسسات تبني أنماط تسييرية حديثة من شأنها أن تستخدم نظام المعلومات التسويقي كأداة ناجعة في توفير المعلومات السليمة لاتخاذ القرارات التسويقية بصورة رشيدة؛
- محاولة التنويه بأهمية نظام المعلومات التسويقي خاصة وأننا نعلم بأنّ معظم المؤسسات الوطنية ما زالت محتفظة بأساليب تسيير تقليدية ولم تولي أهمية كبيرة لوظيفة التسويق في المؤسسة، وذلك كنتاج لمخلفات مرحلة الاقتصاد المخطط؛
- الميول الشخصي لمعالجة هذا الموضوع لأنّه يتماشى والأوضاع الراهنة، وبالأخص في هذا الوقت الذي يسمى بعصر المعلومات والاتصالات.

- أهمية الموضوع

تكمن أهمية هذا الموضوع في محاولة لفت الانتباه إلى الأهمية النسبية التي يكتسيها نظام المعلومات بصفة عامة- خاصة وأنّه أصبح السمة الغالبة للمؤسسات الحديثة-، ونظام المعلومات التسويقي بصفة خاصة في تمكين المؤسسات من البقاء والاستمرار وهذا عن طريق تبين وإبراز

التغيرات المحيطة التي تعيش فيها المؤسسة وضرورة التأقلم مع هذه التغيرات عن طريق تحديث أساليب تسييرها عن طريق تبني أنظمة المعلومات بصفة عامة ونظام معلومات التسويق بصفة خاصة كأسلوب لترشيد قراراتها.

- أهداف الموضوع

يمكن تلخيص الأهداف التي نريد الوصول إليها من خلال هذا البحث فيما يلي:

- تبين ضرورة تبني المؤسسات للمفاهيم التسييرية الحديثة، وضرورة تبني المفهوم التسويقي في نشاطاتها كعامل من عوامل نموها وبقائها واستمرارها؛
 - إبراز المقصود بنظام المعلومات التسويقية والعوامل المسهمة في تعزيزه؛
 - إبراز أهم الاستخدامات لنظام المعلومات التسويقية؛
 - إبراز أنواع المعلومات التي تحتاجها الإدارة التسويقية عند ممارستها لنشاطاتها وأهم مصادر هاته المعلومات؛
 - إبراز كيف يمكن تجسيد دور نظام المعلومات التسويقي في التخطيط والرقابة وكذا صنع القرارات في إطار عناصر المزيج التسويقي الأربعة؛
 - إبراز مساهمة نظام المعلومات التسويقية في صنع القرارات التسويقية الخاصة بمراحل دورة حياة المنتج؛
- كما نأمل من خلال تحقيق هذه الأهداف أن ترقى هذه الدراسة إلى مستوى المساهمة في المعرفة العلمية وإثراء المكتبة بمرجع علمي وميداني جديد.

- الدراسات السابقة

في هذا الميدان يشير الباحث إلى وجود دراسات سابقة والتي لها علاقة بالموضوع سواء من قريب أو من بعيد والتي يمكن أن نذكر منها:

- دراسة أجريت في الجزائر للباحثة بوشعير لويزة تحت عنوان: نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد المنجمية غير الحديدية والمواد النافعة ENOF-، وهي مذكرة ماجستير قدمت بتاريخ 2001، حيث حاولت الباحثة التعرض إلى نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة الجزائرية بصفة عامة مركزة جزءا كبيرا من بحثها على الجانب المفاهيمي، ولم تربط هذا النظام بالقرارات التسويقية في المؤسسة بل تكلمت عن واقع هذا النظام في المؤسسة فقط ولم تنطرق إلى إسهاماته في قرارات المؤسسة التسويقية من تخطيط وتنفيذ ورقابة؛

- دراسة أجريت في الجزائر للباحث بن نافلة قدور والتي تحمل عنوان: دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، وهي مذكرة ماجستير مقدمة بتاريخ 2001، حيث حاول الباحث إبراز الدور الفعّال الذي يمكن أن يلعبه نظام البحوث التسويقية في عملية اتخاذ القرارات، إلا أن نظام البحث التسويقي يعتبر كنظام فرعي واحد من الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية، كما يلاحظ أنّ الباحث لم يبرز دور بحوث التسويق في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج وما هو نوع البحث الأنجع وكيف يتم؟ وما هي المعلومات التي يجب توفيرها في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج؟

- دراسة أجريت من طرف الباحث أيت مجبر توفيق والتي تحمل عنوان: دور نظام المعلومات التسويقي في التسويق الإستراتيجي- دراسة حالة شركة أطلس للمشروبات- قدمت بتاريخ 2002.

- المنهج المتبع

إنّ العلاقة المنهجية التي تربط بين الموضوع والمنهج تجعلهما متلازمين، فطبيعة الموضوع هي التي تحدّد المنهج الواجب إتباعه قصد الإحاطة بأهم جوانب الموضوع، وعلى ذلك اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، هذا المنهج الذي يعتبر مناسباً لطبيعة الموضوع المتعلقة بالموضوع ووصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض فهم الإطار النظري، واستخدمنا منهج دراسة حالة- في دراسة الحالة التطبيقية- من أجل إعطاء تفسير للظاهرة المدروسة.

- حدود الدراسة

تمّ اعتماد الدراسة من خلال الحدود الزمنية والحدود المكانية، فبالنسبة للحدود الزمنية فهي تتعلق بفترة الدراسة التي قمنا بإجرائها على المؤسسة- مؤسسة جيكوب- والتي كانت ممتدة من شهر جانفي إلى غاية نهاية شهر أفريل، يضاف إلى ذلك استعمال بعض السنوات في عملية تحليل نشاط المؤسسة والتي كانت ممتدة من سنة 1999 إلى غاية 2004، وتارة تقصر عن هذه الفترة وذلك راجع إلى مدى توفر المعطيات المقدمة من المؤسسة والمقدمة إلينا؛

أما بالنسبة للحدود المكانية الخاصة بالبحث فتتعلق بمكان إجراء الدراسة وهي المديرية العامة لمؤسسة جيكوب والواقع مقرها ببوفاريك ولاية البليدة، يضاف إلى ذلك الزيارات الميدانية إلى المجمع التابعة إليه المؤسسة والواقع مقره بابن بو العيد ولاية البليدة.

كما يعتبر ميدان دراستنا واسعاً وشاسعاً لذلك ارتأينا أن نسلط الضوء على الجانب المرتبط بنظام المعلومات التسويقية ودوره في ترشيد القرارات التسويقية، وركزنا اهتمامنا في القرارات تلك

المتعلقة بـ: عملية تخطيط وتنفيذ التصور، والتسعير، والترويج والتوزيع، والرقابة على الأنشطة التسويقية.

- هيكل وخطة البحث

من أجل معالجة الإشكالية قمنا بتقسيم البحث إلى أربعة فصول، ثلاثة منها نظرية وفصل أخير تطبيقي كما يلي:

الفصل الأول: مدخل لدراسة التسويق، نظام المعلومات واتخاذ القرارات؛

الفصل الثاني: تحليل الإطار العام لنظام معلومات التسويق؛

الفصل الثالث: إسهامات نظام معلومات التسويق في ترشيد القرارات التسويقية؛

الفصل الرابع: تشخيص نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بالقرارات التسويقية في مؤسسة جيكوب.

ففي الفصل الأول تعرضنا إلى المفاهيم المتعلقة بالتسويق وكيف أنه أصبح ضرورة ملحة بالنسبة لمؤسسات اليوم وضرورة أن تواكب المؤسسة الجزائرية جميع التغيرات في البيئة التي تعيش فيها عن طريق تصميم نظام المعلومات حيث تعرضنا إلى جميع المفاهيم المتعلقة به، والمزايا التي يمكن أن يوفرها من جراء وجوده في المؤسسة حيث يعتبر الأداة الأنجع لتوفير المعلومات وذلك لأجل اتخاذ القرارات، التي هي الأخرى تطرقنا إلى كل المفاهيم المتعلقة بهذه العملية الإدارية في المؤسسة؛

أما الفصل الثاني فسنتناول فيه الإطار العام لنظام المعلومات التسويقي من خلال تحديد مفهوم هذا النظام وذكر أهم الأسباب التي أدت إلى الاهتمام به، وأهم المراحل المتبعة لإعداده في المؤسسة، ومختلف الأنظمة الفرعية المكونة لهذا النظام وفي الأخير أهم المجالات التي يمكن أن يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقي؛

بينما الفصل الثالث سنحاول من خلاله إبراز الإسهامات الفعلية لنظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات التسويقية وذلك عن طريق تشخيص هاته القرارات ثم محاولة تبيين الدور الفعال لهذا النظام من أجل تصويب القرارات المتخذة، كما تم تأشير دور نظام المعلومات التسويقي في إطار دورة حياة المنتج لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي؛

أما الفصل الرابع والأخير فهو يمس الجانب التطبيقي وسنتعرض فيه إلى دراسة تطبيقية محاولة منّا لتشخيص نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة جيكوب والعلاقة النسبية بين هذا النظام والقرارات المتخذة في المؤسسة محل الدراسة، والوقوف على أهم النقائص والسلبيات التي تعاني منها المؤسسة والتعرف على أهم أسباب ذلك ومن ثمة اقتراح الحلول التصحيحية.

- صعوبات الدراسة

- تتلخص أهم الصعوبات التي واجهتنا عند إنجاز هذا البحث في النقاط التالية:
- صعوبة الحصول على المراجع المتخصصة وذات الصلة بالموضوع الشيء الذي كلفنا جهدا ووقتا كبيرا في الترجمة لتواجد مراجع متخصصة باللغة الأجنبية؛
 - صعوبة الحصول على الدراسات السابقة المتواجدة أغلبها بمكتبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بكلية الخروبة، جامعة الجزائر وذلك بسبب رفض مسؤوليها السماح لطلبة الماجستير من جامعة سعد دحلب بالبلدية من الاستفادة من خدماتها؛
 - صعوبة إيجاد مؤسسة للقيام بالدراسة الميدانية خاصة وأنّ طبيعة الموضوع تتطلب ذلك بهدف استيعاب المعارف النظرية بشكل أحسن ومطابقتها مع واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- وقد أشرت إليه في المجال المكاني للدراسة الميدانية-؛
 - صعوبة الحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية وذلك بسبب تضييع الاستثمارات الاستبانية عدة مرات، يضاف إلى ذلك رفض العديد من الإطارات ملء الاستبيان المقدم وعدم الإجابة على أسئلتنا رغم كونها واضحة وسهلة.

الفصل 1 مدخل لدراسة التسويق، نظام المعلومات واتخاذ القرارات

يعتبر التسويق من القضايا المهمة في العصر الحديث، حيث أصبح متغلغل في كافة حياتنا اليومية، وفي مجالات الأنشطة الاقتصادية المختلفة، حيث أنه أصبح أحد الأنشطة الأساسية و الحيوية التي تقوم بها المؤسسات وتولي لها اهتماما كبيرا، خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تفرضها البيئة التنافسية، إضافة إلى التطور الذي يشهده الاقتصاد العالمي، وكذا ظهور العولمة الاقتصادية وما تمخض عنها من نتائج، حيث أصبح المستهلك في ظلها أكثر استقرارا في شراء احتياجاته من أي مكان في العالم.

كما أنّ التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا و التي هي في تزايد مستمر تعتبر من العوامل الرئيسية المؤثرة في محيط المؤسسة، إذ خلقت لها حالة اللااستقرار وعدم التأكد خصوصا تلك المؤسسات المنتجة و التي تطمح إلى تسويق منتجاتها واحتلال مكانة في السوق، والذي من خلاله تبرز هذه التطورات، ومنه المنافسة القوية التي تؤثر على بعض المؤسسات التي لم تستطع مواكبة هذا التطور.

إنّ هذه الوضعية تفرض على المؤسسة أن تكون في حالة ترصد دائم ومستمر من أجل توفير البيانات و المعلومات الكافية و اللازمة وفي التوقيت و المكان المناسبين وذلك لأجل اتخاذ قرارات رشيدة. وفي سبيل هذا ارتأينا أن نعطي بعض المفاهيم الأساسية و التقنية التي تعرضنا إليها من خلال محطات أربعة هي كالآتي:

- تطورات واتجاهات التسويق؛

- مفاهيم حول نظام المعلومات؛

- الأسس التقنية لنظام المعلومات؛

- مفاهيم حول اتخاذ القرارات.

1.1. تطورات واتجاهات التسويق

لاشك أنّ كثرة المؤسسات وتباين أنشطتها، وكذلك تعدد وتنوع وتغير حاجات الأفراد يمثل أحد الملامح الأساسية للمجتمعات في عالم اليوم. كما أنّ سرعة الانتقال من مرحلة الثورة

الصناعية إلى مرحلة ثورة المستهلكين و الإدارة التسويقية، ثم التحول بعد ذلك إلى ثورة المعلومات و الإدارة الاستراتيجية[1] ص15. إنّما يعني الكثير من التحديات التي تواجه المؤسسات. وبقدر تعدد أنواع التحديات بقدر تعدد وتنوع الفرص أمام المؤسسات، ومن خلال هذه التطورات فلا شك أنّ التسويق كذلك مرّ بتطورات وله اتجاهات في ظل ثورة المعلومات.

1.1.1.1. عموميّات حول التسويق

مما لا شك فيه أنّ مصطلح التسويق- وبخاصة في عالم اليوم- شمل العديد من المجالات وكل من سألته عن هذا المصطلح عرفه من وجهة نظره، بل كثير من الكتاب و المفكرين قاموا بتعريفه وتحديد أهميته النسبية كل حسب وجهة نظره.

1.1.1.1. مفهوم وأهمية التسويق

جاءت تعاريف عديدة ومتنوعة لمفهوم التسويق لباحثين ومفكرين نحاول أن نذكر البعض منها حتى نتمكن من استخلاص النقاط المشتركة بين هذه التعاريف، لنقترح في الأخير تعريف موحد وشامل قدر المستطاع.

- التسويق هو ميكانزم اقتصادي واجتماعي الذي يمكن للأفراد و الجماعات من خلاله إشباع حاجاتهم ورغباتهم عن طريق خلق التبادل للمنتوج وبعض الأشياء ذات القيمة مع الآخرين[2] ص37.

- التسويق هو وظيفة شاملة ومستمرة تبدأ قبل الإنتاج وذلك لدراسة حاجات ورغبات المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي ومقدرته ودوافعه وتستمر إلى ما بعد الشراء[3] ص12.

- كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويقيين التسويق بأنه: نشاط الأعمال الذي يوجّه انسياب السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل[4] ص20.

- ويرى آخرون أنّ التسويق هو عملية تحديد طلب المستهلكين وتشجيع أعمال البيع وتديبر سبل التوزيع، وهو وظيفة للإدارة تنظم وتوجّه نشاطات المؤسسة التي لها علاقة بتقييم قوة المستهلك الشرائية وتحويلها إلى طلب فعلي للسلعة أو الخدمة المعنية[5] ص248.

- وهناك من يرى عن قناعة مستمدة من خبرة ميدانية بأنّ في الفكرة البديهية الفائلة(اعرف من أجل أن تتصرف) يكمن جوهر التسويق بالذات، فبالنسبة لهؤلاء فإنّ التعريف الأكثر بساطة هو الأقرب إليهم حيث يمكن القول بأنّ التسويق ليس إلا الحس التجاري، صياغته بشكل منهج دواعي الإنتاج[6] ص7.

- التسويق هو عملية اجتماعية تهدف إلى تحقيق أهداف المجتمع من خلال الموائمة بين المعروض غير المتجانس من السلع المقدمة بواسطة المنتجين وبين الطلب غير المتجانس على السلع من جانب المستهلكين [7] ص 6.

من خلال هذه التعاريف يمكننا القول بأنّ التسويق هو الهدف المشترك الذي يلتقي عنده المنتج مع المستهلك، حيث يهدف الأول أي المنتج إلى البحث عن الوسائل و الإمكانيات التي تساعده على تصريف منتجاته، بينما الثاني أي المستهلك فيهدف إلى إشباع رغباته من المنتجات المعروضة بأقل تكلفة، فالتسويق إذن هو سلسلة النشاطات الديناميكية التي تختص بآلية انسياب السلع و الخدمات من مواقع إنتاجها أو توفيرها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها و الاستفادة منها، وكذلك جميع الأنشطة التي تتعلق بتقييم الأسواق و التوقيت بين خصائص السلع وحاجات السوق.

أما فيما يخص أهمية التسويق فيمكن القول بأنّ هذا الأخير كنظام جزئي متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط، تسعير، وتوزيع السلع و الخدمات للمستهلكين الحاليين و المرتقبين، ولهذا ينظر إلى التسويق على أنّه الرباط الذي يربط المؤسسة و هيكلها بالمجتمع الذي تعيش فيه المؤسسة وبالأسواق التي تخدمها [8] ص 25. كما يمكن التسويق من تحديد وقياس الطلب الخاص بمجموعة أو أكثر من المستهلكين على سلعة أو خدمة، وتحويل أو ترجمة هذا الطلب في شكل منتجات أو خطوط إنتاج ومن ثمة وضع وتنفيذ الخطة اللازمة لتوفير المنتجات وإعلام المستهلكين بقدرة هذه المنتجات على إشباع رغباتهم.

2.1.1.1. أهداف التسويق ومناهج دراسته

يؤثر التسويق على العديد من الأفراد و الجماعات، فهو يؤثر على المشتري و البائعين و جماعات أخرى ذات خصائص مشتركة [9] ص 11.

- فالمشترين يريدون منتجات ذات نوعية جيّدة بأسعار مناسبة وفي أماكن مناسبة، تشكيلة واسعة من المنتجات، رجال بيع يساعدهم، ضمانات وخدمات مابعد البيع، فالتسويق يهدف إلى التأثير بشكل كبير على رضا العميل.

- من جهة أخرى يواجه البائعون أيضا العديد من التحديات عندما يتوجهون إلى السوق، ويتمثل ذلك في: ماهي الأجزاء السوقية المستهدفة؟ ماذا يحتاج المستهلكون المستهدفون؟ كيف يتم تصميم المنتجات وتسعيرها لتناسب حاجات المستهلكين؟ أي نوع من متاجر التجزئة يجب استخدامه؟ ماهو المزيج الترويجي الذي يمكن أن يساعد في بيع المنتج؟ وبالتالي فالتسويق هنا يفرض على البائعين تطبيق المفهوم الحديث لتطوير عروض تجذب انتباه المشتريين وتحقيق رضاهم.

- أيضا يؤثر النشاط التسويقي على جماعات أخرى مثل المشرعين، جماعات حماية المستهلك وغيرها، وذلك من حيث هل قام المنتجون بتقديم منتجات آمنة ومعقولة؟ هل قاموا بتوضيح منتجاتهم بشكل صحيح من خلال الإعلان و الغلاف؟ هل هناك منافسة في السوق تؤدي إلى مدى معقول من الأسعار و الجودة لإتاحة المجال أمام المستهلك؟ هل تسبب نشاطات التغليف أي أذى للبيئة؟ فهذه الجماعات تسعى إلى حماية المستهلك وتزويده بالمعلومات اللازمة عن المنتجات.

أما فيما يخص مناهج دراسة التسويق، فيمكن إجمالها في أربعة مناهج وهي:

- منهج السلعة: ويتضمن هذا المنهج دراسة أنواع السلع المختلفة وتصنيفها في مجموعات تجمعها خصائص مشتركة، وتكمن الميزة الرئيسية لمنهج السلعة في أنه يمدنا بتفاصيل دقيقة عن المشاكل الخاصة بتسويق سلعة معينة، فإذا أردنا معرفة كل شيء عن تسويق سلعة كالقمح مثلا، فإنّ مناهج السلعة هو المدخل المنطقي لدراسة التسويق في هذه الحالة [9] ص 6.

- منهج المؤسسة التسويقية: يركز هذا المنهج على وصف وتحليل نشاط المؤسسات التي تعمل في مجال التسويق وذلك من خلال دراسة الوظائف و الخدمات التي يؤديها الوسطاء لكل من المنتجين و المستهلكين.

- المنهج الوظيفي: يقسم هذا المنهج النشاط التسويقي إلى عدة وظائف كالشراء، و البيع، والتخزين، و النقل وغيرها، ومن خلال هذا المنهج نقوم بتحليل كل وظيفة حسب أهميتها في تسويق السلع المختلفة وحسب طبيعة أدائها من قبل المؤسسات التسويقية المختلفة، وبالتالي من خلال دراسة كل وظيفة بعناية وتحليل المشاكل التي تواجه المؤسسة عند القيام بهذه الوظائف يمكن الإلمام بالنشاط التسويقي [10] ص 25.

- منهج اتخاذ القرارات: ويجمع هذا المنهج بين معالم المناهج الثلاثة السابقة، ويسعى إلى الربط بين المناهج الثلاثة من وجهة نظر متخذ القرار، فنتيجة لتغير العوامل المحيطة بالنشاط التسويقي فإنّ الإدارات التسويقية تسعى إلى اتخاذ القرارات للتكيف مع هذه الظروف و الاستجابة لحاجات المستهلكين المتجددة و المستمرة، وبالتالي حتى تستطيع الإدارة اتخاذ قرارات صائبة فإنّ عليها جمع المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات. ومن هنا يطلق البعض على هذا المنهج اسم المعلومات التسويقية.

3.1.1.1. التسويق ونظرية النظم

أصبحت نظرية النظم تحتل أهمية كبيرة في إدارة المؤسسات في الوقت الحاضر و التي يتوقع أن تزداد في المستقبل، وذلك للدور البارز الذي تقوم به في تمكين المؤسسات الاقتصادية من تحقيق أهدافها بالكفاءة المطلوبة [11] ص 285.

وفي ميدان التسويق يمكن النظر إليه كنظام كباقي الأنظمة الفرعية المكونة للمؤسسة له مدخلاته، ومخرجاته، وفيما يلي تفصيل ذلك.

- مدخلات نظام التسويق: تتمثل هذه المدخلات في مجموعة البيانات التي يتغذى منها النظام وتشمل المعلومات المتعلقة بـ:

- المستهلكين من حيث تواجدهم الجغرافي، احتياجاتهم، أدواقهم، قدراتهم الشرائية... الخ.
- الأهداف التي تحددها الإدارة العليا للمؤسسة مثل نمو المبيعات، هدف الربحية... الخ.
- المتغيرات و المؤشرات الاقتصادية و الاجتماعية و القانونية و السياسية ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.

- المعالجة: وهي كل الأنشطة التي تتم داخل نظام التسويق لتحويل المدخلات المتاحة إلى مخرجات مطلوبة، وهي في نظام التسويق مجموعة القرارات المتعلقة بوضع الخطط ورسم السياسات التسويقية.

- مخرجات نظام التسويق: وتتمثل مخرجات هذا النظام في [9] ص 25.

- المزيج السلعي الذي ينبغي على المؤسسة أن تقوم بإنتاجه وتسويقه.
- أسعار المنتجات ومختلف السياسات السعرية الواجبة التطبيق.
- أساليب الترويج الواجبة الإتباع لتصريف المنتجات.
- طريقة إيصال أو توزيع المنتجات للمستهلكين.
- وبتعبير آخر تتمثل مخرجات نظام التسويق في مجموعة السياسات التسويقية الموجهة نحو إرضاء المستهلك وتلبية احتياجاته ومتطلباته.
- التغذية العكسية: ونعني بها المعلومات التي ترتد ثانية إلى نظام التسويق وتعكس وتقيم التأثيرات التي أحدثتها مخرجات النظام في البيئة، والمعلومات التي تتم استرجاعها في نظام التسويق هي تلك المتعلقة بمدى فعالية وقدرة السياسات التسويقية المطبقة في تحديد الأهداف المحددة للنظام.

2.1.1. تطور مفهوم التسويق

مرّ التسويق- شأنه شأن الكثير من العلوم- بمراحل مختلفة من التطور حتى وصل إلى مستواه الحالي، سواء أكان ذلك في أساليب ممارساته، أم في طرق تقييم أدائه، أم باعتباره وظيفة أساسية من وظائف المؤسسة التي تتبلور في إطارها ميول ورغبات المستهلكين.

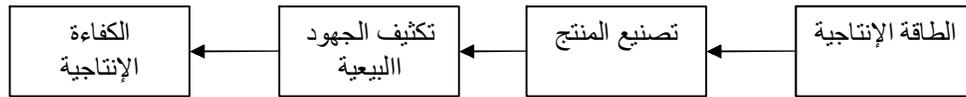
وقد اختلفت النظرة إلى التسويق في عدد كبير من الدول من زمن للآخر، ومن مؤسسة لأخرى، فبينما نجد مؤسسات وصل التسويق فيها مراحل متقدمة من التطور و التقدم، نجد

مؤسسات أخرى لا يزال التسويق فيها في مراحله الأولى، ولذلك أصبحت الفرصة مهيأة لدراسة هذه الاختلافات من خلال المراحل الآتية.

1.2.1.1. المفهوم الإنتاجي

يعتبر هذا المفهوم من أقدم الفلسفات التي اعتمد عليها البائعون، ويتفق كثير من الباحثين على أنّ هذه المرحلة تمثل حقبة الزمن الممتدة منذ انبثاق الثورة الصناعية في أواسط القرن الثامن عشر حتى حدوث أزمة الكساد العالمي الكبير في 1929 [12] ص 17. وهو يعني أنّ المستهلكين سيفضلون المنتجات التي تكون متوفرة بشكل كبير وبتكلفة منخفضة، ويركز المدراء في المؤسسات ذات التوجه الإنتاجي على تحقيق كفاءة إنتاجية عالية وتغطية توزيعية واسعة، ويكون هذا المفهوم مفيد في حالتين:

- عندما يكون الطلب على المنتج أكبر من العرض عليه.
- عندما تكون تكلفة المنتج عالية، ويمكن تخفيضها من خلال زيادة الإنتاجية لتوسيع حجم السوق والاستفادة من وفورات الحجم الاقتصادي. وفيما يلي الشكل الذي يوضح هذا المفهوم.



شكل رقم 01: يوضح المفهوم الإنتاجي

2.2.1.1. المفهوم البيعي

ساد هذا المفهوم في الثلاثينات و الأربعينات من القرن العشرين، وأصبح الإعلان هو السمة الغالبة و المميّزة لعدد كبير من المؤسسات [12] ص 18. وهذا المفهوم يؤمن بأنّ ما ينتج ينبغي أن يصرّف، وإلا ما فائدة الإنتاج، بمعنى أنّ هذا المفهوم يركّز على تصريف منتجات المؤسسات وهي منتجات تفوق الطلب عليها، وتحتاج و الحالة هذه إلى جهود بيعية جبّارة في عالم تريد فيه المؤسسات تصريف إنتاجها [2] ص 18. ولعل من أهم الظروف التي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها في ظل هذا المفهوم نذكر:

- معرفة المستهلك بحقيقة أساليب رجال البيع وأهدافهم وقبوله ذلك على أساس أنّه قادر على مواجهة الموقف.
- نسيان المستهلك عدم رضائه أو استيائه في الفترة الفاصلة بين كل عملية شراء وأخرى.
- إنّ المستهلكين من ذوي التجارب غير المرضية لا يتكلمون عنها أو يبثونها بين الآخرين.

- وجود عدد كبير من المستهلكين المحتملين مما يساعد المؤسسة على عدم الاعتماد على تكرار الشراء بواسطة المستهلك نفسه [13] ص 25. وفي هذا الشكل نتعرض إلى أهم نقاط هذا المفهوم.

نقطة البداية	التركيز	الوسائل	الغرض
المصنع	المنتجات	البيع و الترويج	بيع أكبر كمية ممكنة

شكل رقم 02 : يوضح المفهوم البيعي

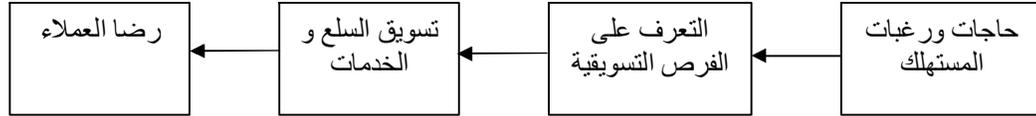
3.2.1.1. المفهوم التسويقي

ساد هذا التوجه حديثاً في المؤسسات وكان بالتقريب في بداية الخمسينات [14] ص 16. ويقوم هذا المفهوم على تحديد حاجات ورغبات المستهلكين باعتبارها هدف الأسواق و العمل على إشباعها بكفاءة وفعالية أكبر من المنافسين الآخرين ، أي أنّ عملية تحقيق الأهداف لا تتم إلا من خلال جهد تسويقي متكامل تتحدّ فيه جهود تخطيط المنتجات مع التسعير، مع التوزيع، ومع الترويج، وأصبح المستهلك هو نقطة البداية لتوجّه إليه كافة الجهود التسويقية. وعلى هذا الأساس فإنّ هذا المفهوم يتحيز للمستهلك باعتباره محور العملية التسويقية ومحركها الأساسي، أي أنّ هذا المفهوم يقرّ أن تقوم المؤسسات بتحديد رغبات السوق المستهدفة وحاجاتها وتكيّف أوضاعها لتقديم الإشباع المطلوب لهذه الرغبات و الحاجات بكفاءة أكبر من المؤسسات المنافسة [4] ص 36.

ولذا فإنّ إمكانية المؤسسة تسخّر لتحقيق حاجات ورغبات المستهلك في إطار عملية إدارية

محكمة، ويرتكز هذا المفهوم على عدة مبادئ نذكرها فيما يلي [12] ص 20:

- مهمة إدارة المؤسسة هي استخدام مواردها المادية و البشرية بصورة تضمن إرضاء المستهلك؛
- المستهلك هو سيّد الموقف، بحيث تستخدم المؤسسة كافة إمكانياتها بما يحقّق رضا المستهلك وعلى ذلك فإنّ مواصفات السلع و الخدمات المقدمة يجب أن تتفق ورغبات المستهلك؛
- تنظر المؤسسة للربح كهدف طويل الأجل، و عليه فإنّ مقياس نجاح المؤسسة ليس ما تحقّقه من وراء حجم معين من المبيعات في فترة محدّدة، ولكن مقدار ما تحقّقه من عائد على رأس المال على مدى حياة المعدّات الرأسمالية التي تمتلكها المؤسسة؛
- وضع خطط وسياسات شاملة تضم كافة جوانب نشاط المؤسسة حتى تمكّن من الاستفادة من الفرص التسويقية التي يتيحها السوق، حيث أنّ استمرار المؤسسة وبقائها يتوقفان على قدرتها على اقتناص هذه الفرص. و الشكل الآتي يوضح هذا المفهوم.



شكل رقم3: يوضح المفهوم التسويقي

4.2.1.1. المفهوم الاجتماعي للتسويق

تقوم فكرة هذا المفهوم على أساس إيجاد نوع من التوافق و الانسجام بين المسؤولية للمؤسسات وبين ما يرمي إليه المفهوم الحديث للتسويق وهو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين. حيث يهدف الدور الاجتماعي للتسويق إلى ضرورة العناية بتوفير الحياة الأفضل للمستهلك من خلال تقديم السلع و الخدمات المناسبة و الحفاظ على البيئة من التلوث، وبالتالي فإنّ بقاء المؤسسة واستمرارها يتوقف على تقديم السلع و الخدمات التي تلبي الحاجات و الرغبات وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن ممارسة الأنشطة الإنتاجية (المسؤولية الاجتماعية) [9] ص11. ويستند هذا المفهوم إلى مجموعة من الفروض الضمنية منها [15] ص46:

- إنّ رسالة المؤسسة تتمثل في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين و المساهمة في مستوى الحياة ونوعيتها؛
- سوف يتعامل المستهلك مع المؤسسات التي تراعى مصلحته إلى جانب مصلحة المجتمع في الوقت نفسه؛
- إنّ المجموعات التي يأخذها هذا المفهوم في الاعتبار هي المؤسسة و المستهلك و المجتمع ككل.

3.1.1. الاتجاهات الحديثة للتسويق

بدأ تطبيق مفهوم التسويق في قطاع المنتجات الاستهلاكية (سوق الأفراد و العائلات)، ومن ثمة تطور ليشمل قطاع الخدمات (تسويق الخدمات)، وبعدها المنتجات الموجهة إلى الصناعة (التسويق الصناعي)، ومن ثمة عبر الحدود ليشمل العمليات الدولية (التسويق الدولي)، وأخيراً دخل مجال الحياة السياسية وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال النقاط الآتية.

1.3.1.1. التسويق الأخضر

يشير مفهوم التسويق الأخضر أو البيئي إلى القيام بأداء الأنشطة التسويقية، مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج تلك الأنشطة على البيئة. فالمؤسسة التي تقوم بإنتاج وتسويق المنظفات الصناعية

على سبيل المثال، تمارس التسويق الأخضر متى قامت بإنتاج صابون من الفوسفات و الذي لا يؤدي إلى تلويث البيئة [14] ص30.

وعلى نفس النمط فإنّ أيّ مؤسسة تشجّع إعادة تصنيع عبواتها بعد استخدام ما فيها من منتجات أو إعادة تصنيع منتجاتها لاستخدامها مرة أخرى يمكن النظر إليها على أنّها مؤسسة تأخذ في إدارة نشاطها التسويقي بمفهوم التسويق الأخضر.

إنّ الحاجة إلى ممارسة مفهوم التسويق الأخضر قد أصبح واضحا في بداية حقبة التسعينات كنتيجة لإهمال البيئة لفترة طويلة و الذي أصبحت نتائجه مخيفة بشكل واضح للجميع، ويعدّ مفهوم التسويق الأخضر مفهوما يتطور حاليا مع النمو المستمر لتلك المؤسسات التي تشعر بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه البيئة التي تعمل فيها.

2.3.1.1. التسويق العالمي

إنّ حاجة رجل التسويق إلى التفكير و التخطيط بمنظور السوق العالمي أصبحت أمرا واقعا وواضحا في هذه الفترة. و التسويق العالمي هو ممارسة التسويق بمنظور أنّ السوق المحتمل هو كل العالم وليس مجرد السوق المحلي الذي تعمل فيه المؤسسة. ومثل هذا المفهوم لا يعني أن يقوم رجل التسويق بمعاملة كل شخص في العالم نفس المعاملة، ولكنه يعني أن يفكر رجل التسويق بشكل عام في تلك الأنشطة و الفرص التي تتجاوز حدود السوق المحلي الذي يعمل فيه، هذه الفرص التي يتيحها مفهوم التسويق العالمي قد حدثت كنتيجة للعديد من العوامل التي من ضمنها التحسن الملحوظ في وسائل الاتصال و النقل على المستوى العالمي، وتلك الجهود الهادفة إلى تكوين تجمعات اقتصادية ومؤثرة كالاتحاد الأوروبي، تكثف الناقتا، وكذا المنظمة العالمية للتجارة omc، ويعمل رجال التسويق في العالم على استغلال تلك الفرص التسويقية المتاحة أمامهم في كل أجزاء العالم معتمدين على التسويق العالمي.

3.3.1.1. التسويق الصناعي

يقصد بالتسويق الصناعي تسويق منتجات وخدمات المؤسسة إلى مؤسسات أخرى، وإذا كانت عملية تسويق الخدمات عملية أكثر تعقيدا من عملية تسويق المنتجات المادية أو السلع، فإنّ عملية التسويق الصناعي يمكن أن تكون أكثر تعقيدا في بعض جوانبها وأسهل من جوانب أخرى، وذلك لوجود خصوصيات السلوك الشرائي و التعامل مع المشتري الصناعي، و العوامل التي تعطي التسويق الصناعي خصوصياته نذكر منها [16] ص27:

- عدد الزبائن محدود (قليل في أغلب الأحيان) وهذا مما يجعل دراسة السوق أسهل؛

- عملية الشراء معقدة وعقلانية؛
- غالبا ما يتم التصنيع عند الطلب؛
- سمعة المؤسسة و العلاقات الشخصية أساسية في كسب الزبون أو فقدانه؛
- تتصف المنتجات بالتعقيد وبالتالي تكتسب الجوانب الفنية أهمية كبيرة في عملية التسويق.

4.3.1.1. تسويق العلاقات

تعمل المؤسسات الموجهة للسوق وباستخدام مفهوم تسويق العلاقات، والذي وفقا له ينظر إلى النشاط التسويقي على أنه جزء من تلك التفاعلات التي تحدث بين المؤسسة و المستهلك و الذي يؤدي في النهاية إلى وجود علاقة دائمة ومستمرّة معه، على خلق العلاقة الدائمة و المستمرة بينها و بين المستهلك من أجل العمل بقدر الإمكان على اكتشاف حاجات المستهلك و العمل على إشباعها.

ويحرص أفراد التسويق على تنمية مثل هذه العلاقة بشكل قويّ للغاية بحيث يمكن العمل معا لحلّ المشاكل التي تواجه المستهلك في تعامله مع المؤسسة. فرجال التسويق يقومون بتوقع حاجات المستهلكين ثم يعملون على إيجاد بعض الآليات التي تجعل العلاقة تعمل بشكل سهل وتدوم لوقت طويل. فعلى سبيل المثال تقوم إحدى المؤسسات الأمريكية التي تعمل في مجال تجهيز المستشفيات بوضع أطراف حاسباتها في مكاتب مستهلكيها بحيث يمكن للمستهلك التأكد بنفسه من وجود ما يحتاجه من أجهزة في مخازن المؤسسة، و القيام بالتحقق من أسعار هذه الأجهزة وإرسال أمر الشراء عبر الحاسب للمؤسسة [14] ص 28. ويتطلب تسويق العلاقات أن تكون كل أجزاء المؤسسة منسقة في تعاملها مع المستهلك وأن يلعب التسويق الدور الرئيسي في هذا التعامل.

4.1.1. بيئة التسويق

إنّ المؤسسة شأنها شأن الإنسان لا يعيش ولا يعمل في فراغ بل في بيئة، وأصبح أمر استمرار وبقاء المؤسسة من القضايا التي تتوقف على مدى قدرة هذه المؤسسة على دراسة الظروف و المتغيّرات التي تحيط بها. ومعنى هذا أنّ المؤسسة أصبحت تمارس أعمالها في محيط أصطلح على تسميته بالبيئة التسويقية التي هي مجموعة من القوى و المتغيّرات الخارجية و التي تؤثر على كفاءة الإدارة التسويقية، وتستوجب القيام بالأنشطة والفعاليات لإشباع رغبات وحاجات المستهلكين [17] ص 52 ، كما أنّ دراسة البيئة ذات أهمية قصوى سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية.

1.4.1.1. أهمية دراسة البيئة

تكمن أهمية دراسة البيئة التسويقية للمؤسسة في إمكانية استغلال الفرص التي إذا ما استغلتها المؤسسة تزداد حصتها التسويقية، كما أنّ في البيئة توجد مجموعة من المخاطر و التهديدات التي تعرقل السير الحسن و الجيد لنشاط المؤسسة، ولذلك فإنّ تحليل البيئة ودراستها ومحاولة التنبؤ بالتغيّرات التي يمكن أن تحدث مستقبلا من خلال المعطيات المتوفرة حول هذه البيئة يلعب دورا كبيرا ويسهم في تكوين الإستراتيجية [18] ص48. كما أنّ عملية تشخيص البيئة هو نقطة البداية للتخطيط الفعّال باعتبار أنّ الإستراتيجية لا تعتمد فقط على قدرات المؤسسة وإمكانياتها، بل يتعداه إلى التقييم و التقدير التام لعناصر البيئة التي يكون لها تأثيرا على عناصر المؤسسة.

فانطلاقا من هذا يصير من الضروري أن تقوم إدارات التسويق بدراسة وتحليل البيئة التسويقية بصفة دورية كجزء أساسي من النظام التسويقي المتكامل، إذ هذه الدراسة تفيد من معرفة القوى المؤثرة على المبيعات كالقوى التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية. وتحتاج إليها المؤسسات لربط عوامل قوتها وعوامل ضعفها إلى جانب استراتيجيات التسويق و التخطيط وإعادة التخطيط التسويقي، ومنه يمكن القول بأنّ البيئة الداخلية تمكن من معرفة نقاط القوة و الضعف، أما دراسة البيئة الخارجية فتمكّننا من معرفة الفرص و التهديدات [19] ص6. أما بالنسبة للمنافع التي تعود على المؤسسة من جرّاء دراسة البيئة نذكر:

- زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيّرات البيئية؛
- نتائج جيّدة في الأسواق الخارجية؛
- تحسن في التنويع وتخصيص الموارد؛
- تجعل المؤسسة أكثر حساسية لتغير حاجات ورغبات الزبائن؛
- تحسين صورة المؤسسة مع جماهيرها بتوضيح ذلك من خلال تكيفها مع البيئة؛
- تزويد المؤسسة بمعلومات نوعية وموضوعية؛
- تساعد المؤسسة من اكتشاف الفرص بدلا من تركها للمنافسة؛
- تحليل أحسن للصناعة و الأسواق.

هذا من حيث الأهمية، أما من حيث المكونات فتتكون بيئة المؤسسة من بيئة داخلية وأخرى خارجية.

2.4.1.1 عوامل البيئة الداخلية

العوامل الداخلية وهي تلك العوامل التي يمكن التحكم فيها و السيطرة عليها من خلال التعاون الوثيق لإدارة التسويق مع بقية الإدارات الأخرى ذات الصلة بها في المؤسسة، ونقصد بها تلك البيئة الخاصة بالمؤسسة ذاتها من حيث الأفراد العاملين بها، و القدرات الإدارية المتاحة لها، وما تتمتع به من جوانب جيّدة وغير جيّدة في الأداء الخاص بالمؤسسة [20] ص95. وتقسّم البيئة الداخلية التسويقية إلى قسمين [17] ص56:

- البيئة المباشرة: وتتمثل في عناصر المزيج التسويقي، التي هي المنتج والتسعير و الترويج و التوزيع، وهي تمثل المتغيرات الداخلية التي يمكن السيطرة عليها من قبل الإدارة وتكون مكيفة للقوى الخارجية، ولها تأثيرات متبادلة مع البيئة الداخلية للموارد غير التسويقية كأنظمة الإنتاج، و الأفراد... الخ.

- البيئة غير المباشرة: وهي تمثل المتغيرات غير التسويقية ك:

- أنظمة الإنتاج: الذي يركّز على تكاليف الإنتاج، وكل ما يتعلق بالعملية الإنتاجية؛

- نظام الأفراد: هو النظام المسؤول عن عمليات التخطيط و التنظيم و الرقابة و التحفيز؛

- نظام المعلومات: مجموعة العناصر الآلية و البشرية التي تعمل سويا بشكل كامل من أجل تحقيق التدفق الكامل للمعلومات.

3.4.1.1 عوامل البيئة الخارجية

عوامل البيئة الخارجية تشير إلى مجمل المتغيرات و العوامل التي لا يمكن للمؤسسة التحكم فيها وتغيير اتجاهها أو قوتها، وإنما ينبغي عليها إذا أرادت أن تصمد وتستمرّ إلا مطاوعة هذه العوامل، ويمكن أن نوجز هذه العوامل في:

- العوامل الاقتصادية: فتعتبر بيئة التسويق الاقتصادية مركبة ومعقدة وتعكس مراحل معيّنة من دورات الأعمال كالتدهور، الكساد والانتعاش [21] ص109. فيجب على مدير التسويق التنبؤ بموقف الاقتصاد العالمي و المحلي حتى يمكن له أن يتنبأ بالمبيعات وحصص السوق في المستقبل، وتضم البيئة الاقتصادية السياسة النقدية و الضريبية و الدخل... الخ.

- العوامل الاجتماعية: تؤكد الحكومات وبصفة دورية أهمية المصلحة الوطنية للبلاد عند اتخاذ قرارات خاصة بالتسويق، وتعمل المؤسسات من منطلق المسؤولية الاجتماعية لتوفير السلع المناسبة بالكميات و الأسعار و المواصفات و الجودة اللازمة لرفع مستوى المعيشة. وتتأثر القرارات التسويقية بالتركيبة الاجتماعية في الدولة و الطبقات المجتمعية و القيم و العادات و

التقاليد ومنه فالعوامل الاجتماعية تمثل محتويات النظام الاجتماعي السائد في القطر و التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أداء المؤسسة [21] ص 412.

- العوامل التكنولوجية: تلعب التكنولوجيا دورا هاما في ظهور منتجات جديدة ومؤسسات جديدة، و الطرق المتطورة للقيام بالوظائف التسويقية، ويؤدي الإبداع التكنولوجي و الابتكار إلى التقدم المستمر للمجتمع و الاقتصاد ككل [22] ص 135.

- العوامل الثقافية: وهي تضم العادات و التقاليد و القيم و الدين ... الخ، فتحليل البيئة الثقافية مهم جدا عند إدخال إلى السوق منتج جديد فهناك ما يعرف بالثقافة الدينية في مجال التسويق ويجب أخذها بعين الاعتبار فمثلا قامت إحدى شركات العطور بتقديم إحدى منتجاتها في أسواق دول أمريكا اللاتينية تحت اسم *camellia* ولم تعرف هذه الشركة أنه اسم أحد الزهور التي يتم وضعها عند زيارة القبور أو في حالات الوفاة فكان مصيرها الخسارة في المشروع التي قامت به.

- العوامل الطبيعية: وتتمثل في النقص في الموارد، وارتفاع أسعار الطاقة، و التلوث البيئي... الخ.

- العوامل السياسية و القانونية: [23] ص 110. فلا يمكن أن نتصور أن الوظائف و الجهود التسويقية تتم في فراغ بدون قوانين و تشريعات منظمة للأطراف المختلفة في النظام التسويقي، وتختلف هذه التشريعات و القوانين من سوق لآخر ومن منطقة لأخرى ومن بلد لآخر، بجانب اختلافها من سلعة لأخرى. فهناك الكثير من التشريعات تتعلق بالمنافسة و الأسعار و حماية المستهلك... الخ. يجب على مدير التسويق أخذها بعين الاعتبار عند بناء الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

2.1. مفاهيم حول نظام المعلومات

ظهرت الحاجة إلى التكامل في استخدام المعلومات نتيجة لتعدد وكبر حجم الأنشطة في المؤسسات المعاصرة، وذلك لوجود المنافسة في العملية الاستثمارية، وكذا الأدوات الحديثة التي صارت تستعمل في التخطيط و الرقابة، فذلك يتوجب على مؤسسات اليوم بذل الجهود الكبيرة لعملية صنع وترشيد القرارات وما يستلزمها من عمليات تجميع، فرز، تبويب وتحليل البيانات وكذا الأساليب التي يتم عن طريقها نشر المعلومات. هذا ما نحاول التطرق إليه من خلال هذا المبحث الذي نتعرض من خلاله إلى أهم المفاهيم الأساسية الداخلة في تفسير نظام المعلومات.

1.2.1. مفهوم البيانات وطرق الحصول عليها

إنّ البيانات تعتبر المادة الخام للحصول على المعلومات، وطرق الحصول عليها كثيرة ومتنوعة يمكن أن نجمل ذلك من خلال.

1.1.2.1. مفهوم البيانات

عادة ما يستخدم لفظ البيانات و المعلومات للدلالة على نفس الشيء، بينما الواقع أنهم يشيرون إلى مفهومين مختلفين، ولتفادي هذا الخلط نحاول أن نعطي مفهوم للبيانات وأهم طرق الحصول عليها في هذا الفرع ونتطرق إلى المعلومات في مطلب آخر.

البيانات "data" أو "donnée" تعرف على أنها جمع بيان "datum" وتمثل مجموعة من الحقائق و الأفكار و المشاهدات أو الملاحظات. وتكون في صورة أعداد أو رموز خاصة، وهي تصف فكرة أو موضوعا أو حدثا أو هدفا أو أيّ حقائق أخرى [24] ص 55.

كما تعرف بالبيانة وهي علاقة مكتوبة ومسجلة وممثلة بيانيا، منصوصة وشفهية [25] ص 15.

وبهذا يمكن القول أنّ البيانات هي تلك الأرقام و الحقائق و الحروف و الكلمات و الإشارات التي تعبر عن فكرة ما، أو موقف محدد، إذ أنّ هذه البيانات تعتبر العنصر الخام لمدخلات النظام، فهي موجودة و مترابطة في كثير من ميادين الحياة. فالبيانات ماهي إلا انعكاس و صفي لعمليات المؤسسة التفصيلية، وبالتالي فهي تعتبر المادة الخام الرئيسية لإنتاج المعلومات.

2.1.2.1. مصادر وطرق الحصول على البيانات

تتعدد وتنوع مصادر البيانات الآتية إلى الإدارة على النحو التالي [26] ص 24-25:

- بيانات صادرة عن نظم إدارية، ومؤسسات أخرى (محلّية أو عالمية)؛
 - بيانات صادرة عن الأفراد و الجماعات التي تعایشهم إدارة المؤسسة؛
 - بيانات صادرة عن السلطة العليا في البلاد و التي لها سلطة التشريع (الحكومة)؛
 - بيانات صادرة عن النظم المادية و الطبيعية المحيطة بالمؤسسة.
- وحسب محمد فتحي عبد الهادي وزميله قد تكون مصادر البيانات وثائقية أي مدونة، أو

مسجلة بشكل من الأشكال، وقد تكون شفهية [27] ص 7.

- المصادر الشفهية و الوثائقية: ومن أمثلة المصادر الشفهية المناقشات بين الزملاء، و اللقاءات في الملتقيات و الاجتماعات... الخ، أمّا المصادر الوثائقية فقد جرت العادة تصنيفها إلى مصادر أولية وأخرى ثانوية.

- المصادر الأولية: كالدوريات العلمية، و الأطروحات الجامعية، المطبوعات الرسمية، المطبوعات الإحصائية، الدراسات و البحوث الميدانية، القوانين و التشريعات، الوثائق الإدارية و المذكرات الداخلية، التعليمات و القرارات و السجلات... الخ. ويمكن تلخيصها في: الملاحظة، التجارب، البحث الميداني، التقدير الشخصي.

- المصادر الثانوية: مثل القواميس، الموسوعات، معلومات المؤسسة، الأجهزة الحكومية. ويمكن أن نوضح كمقارنة بين المصادر الأولية و الثانوية من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم 01: مقارنة بين المصادر الأولية و الثانوية للبيانات [39] ص 54.

المصادر الأولية	مميزاتها	عيوبها
1- الملاحظة 2- التجارب 3- البحث الميداني 4- التقدير الشخصي	- معرفة أولية، تجنب تحيز المستجيب - التحكم في متغيرات ذات أهمية - وسيلة للوصول لكثير من الناس - الحصول على معلومات من الخبراء	- صحة الملاحظة تؤثر على ما يراد ملاحظته - تصميم التجربة قد لا يكون ممثل - تقييم الأسئلة - حجم البحث - رد الفعل قد لا يكون ملائما
المصادر الثانوية	مميزاتها	عيوبها
1- معلومات المؤسسة 2- المصادر الخارجية 3- المطبوعات و المنشورات. 4- الأجهزة الحكومية.	- محدّدة وجاهزة، تكلفتها رخيصة. - لا يمكن وجودها بطريقة سهلة. - سهولة الحصول عليها وغير مكلفة. - غير شخصية، وحجم كبير من المعلومات.	- عدم ملائمة الوقت - غالية التكلفة. - معلومات غير مميزة - قد تكون معدّة بطريقة لا يمكن استخدامها.

- المصادر الداخلية و الخارجية: فالمصادر الداخلية تتكون من أشخاص أو إدارات المؤسسة كالمشرفين ورؤساء الأقسام و المديرين بمختلف مستوياتهم، وهذه المصادر تعطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة من أجل تدعيم القرارات. أمّا المصادر الخارجية فتمثل البيانات

الصادرة عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وتشمل عدة أطراف و التي منها العملاء و الموزعين، و المنافسين، البنوك، المؤسسات الاقتصادية... الخ [28] ص 69-70.

أمّا فيما يخص طرق الحصول و جمع البيانات فتتعدد يمكن أن نذكر منها [29] ص 136:
- البحث و فحص السجلات: ويتم ذلك من خلال متابعة الملفات و التقارير، دليل العمل، سجلات القرارات الهامة و الشكاوى، المشاكل التي سجلت حين إعداد و تنفيذ الخطط، علاوة على المراسلات الخاصة.

- وسيلة المقابلة الشخصية: "entretien" تعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات، بحيث توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها إلا بالمقابلة وجها لوجه. وتساعد وسيلة المقابلة الشخصية في ملاحظة سلوك الأفراد و الجماعات و التعرف على آرائهم ومعتقداتهم. وهناك خمسة نقاط رئيسية لضمان أسلوب المقابلة الشخصية وهي: إعداد خطة مسبقة، جدولة المقابلة، الحصول على الموافقة على المقابلة، ضرورة توضيح الهدف من المقابلة، إدارة المقابلة.

- استخدام أسئلة الاستبيان "questionnaire": وهو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة يجري ملؤها من قبل المستجوب، ويستخدم الاستبيان للكشف عن الحقائق الممارسة الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد، كما أنه وسيلة ملائمة للوصول إلى الأفراد المنتشرين في مناطق واسعة دون أن تكون مكلفة.

- التقارير "les rapports": وتقوم على أساس الملاحظات وإعداد الملخص النهائي من جراء العمل.

- نتائج التجارب: هذه التجارب و نتائجها مهمة جدا خاصة بالنسبة لمهندسي الإنتاج، وكذا المهندسين في جميع المجالات، و العلماء التطبيقيين الآخرين.

2.2.1. مفهوم وشروط المعلومات الجيدة

بعد أن قلنا سابقا بأنّ العلاقة بين البيانات و المعلومات كالعلاقة بين المواد الأولية و المنتج النهائي، يتوجب علينا ضرورة معرفة المعلومات و الأهمية النسبية لهذه الأخيرة، وكذا الشروط لكي تكون المعلومات ذات هدف من خلال.

1.2.2.1. مفهوم وأهمية المعلومات

توجد العديد من التعاريف لكلمة معلومات يمكن أن نقصر على البعض منها فقط:
- المعلومات هي بيانات تمت معالجتها بوسائل ماهرة "محنكة" لتصبح في شكل أكثر نفعاً لمستخدميها حالياً و مستقبلاً وذلك بعد أن تمّ إزالة الغموض عنها [30] ص 90.

- وتعرّف على أنها صورة للأهداف المرسومة من قبل و النتائج حيث تمثلها، وهي تخفف من حالة عدم التأكد، وقيمتها تكمن في تأثيرها على القرارات و المشاريع[31] ص188.

- كما تعرّف على أنها البيانات التي تمت معالجتها بطريقة محدّدة كما ونوعا، في الفرز و التحليل و التبويب و التلخيص، وإجراء العمليات المختلفة لتعطي معنا كاملا يمكن من استخدامها[32] ص7.

من خلال ماسبق يمكن القول بأنّ المعلومات هي نتيجة معالجة البيانات كالجمع و الاختبار، و التحليل، أو هي نتائج التفسيرات أو التعديلات على البيانات، وهي الشكل الأكثر استخداما وعادة ما تأخذ شكل تقرير مركّب. وفيما يلي نبيّن الفرق بين البيانات و المعلومات من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم2: الفرق بين البيانات و المعلومات

المعلومات	البيانات
1- تمثل أرقاما أو أعدادا مفسّرة.	1- تمثل أرقاما أو أعدادا غير مفسّرة.
2- تمثل مخرجات النظام.	2- تمثل مدخلات النظام.
3- يمكن اتخاذ قرار بناء عليها.	3- لا يمكن اتخاذ قرار بناء عليها.
4- أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام.	4- أرقام غير تامة المعالجة.

أمّا فيما يخص أهمية المعلومات فنقول أنّها من بين الموارد المهمة لأيّ مؤسسة، فهي ليست غاية لنفسها بل لغيرها، بمعنى أنّها تعتبر الحجر الزاوية لأيّ تصرف أو قرار تقوم به المؤسسة، كما أنّ المعلومات تعتبر أصل من بين أصول المؤسسة لكنه غير ملموس مثل العمليات، العلامة التجارية، الشهرة، و المؤسسة إذا أرادت أن تستمرّ فما عليها إلا الاستثمار في هذا الأصل ألا وهو المعلومات التي أصبح ينظر إليها على أساس أنّها مورد استراتيجي من موارد المؤسسة[33] ص53.

2.2.2.1. شروط المعلومات الجيّدة

لكي تكون المعلومات جيّدة وتسهم في اتخاذ قرارات رشيدة يجب أن تتوفر فيها الشروط الآتية[34] ص26:

- الملائمة- الصلاحية: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحصول على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية التأثير على سلوك مستخدميها،

فالمعلومات الملائمة هي التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات.

- الدقة: وهي تعني مدى صحة المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة خلال فترة زمنية معينة نسبة إلى مجموع المعلومات الكلية للمؤسسة، فهي تصف الواقع تماما، أي أنها صحيحة تماما و بالتالي ينتج عنها توجيه الأعمال وصنع القرارات في اتجاهات صحيحة.

- الوقتية: بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة، ويرتبط التوقيت بثلاثة عناصر أساسية هي [35] ص26:

- هل تقدم لنا المعلومات في نفس الوقت الذي نكون بحاجة إليها؟

- هل تكون المعلومات جاهزة عند استلامها أو حين الرغبة في استلامها؟

- هل كل تأخير في المعلومات يؤدي إلى التخفيض من منفعتها بالنسبة لمستقبلها؟

- المرونة: ونقصد بها مدى تهيئة المعلومات وتسييرها من أجل تلبية الاحتياجات المختلفة لكافة المستفيدين، و المعلومات التي يمكن استخدامها عن طريق العديد من المستفيدين في عدة تطبيقات تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن استخدامها في تطبيق واحد.

- الوضوح: بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية غير معروفة بحيث لا يستطيع المستخدم فهمها، فالمعلومات الغامضة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة وتمّ تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار.

- القابلية للمراجعة: وتتعلق هذه الخاصية بدرجة الاتفاق المكتسبة بين المستفيدين من أجل مراجعة وفحص نفس المعلومات.

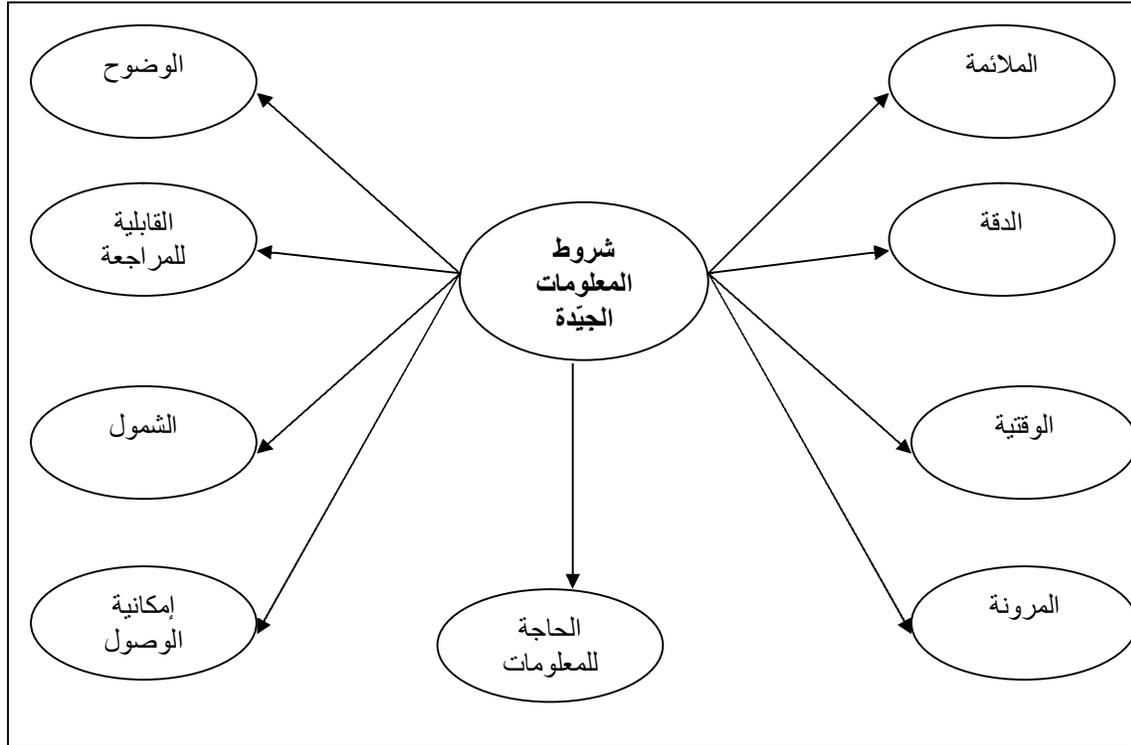
- الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها.

- إمكانية الوصول: ونقصد بها السرعة و السهولة في التحصل على هذه المعلومات وقت احتياجها.

- ارتباط المعلومات بالاحتياجات: إنّ إنتاج معلومات بجودة عالية يتطلب إجراء عمليات كثيرة، تحتاج إلى كثير من الجهد و الوقت و المال، ولذلك فإنّ المعلومات لا بد أن ترتبط بشكل كبير باحتياجات المستفيدين منها، سواء أكانوا مديريين أو منفذين عاديين بالمؤسسة. ويعتبر ذلك أمرا ضروريا لكي تزداد درجة العلاقة بين البيانات كمدخلات وبين مجالات استخدام المعلومات في عمليات التشغيل اليومي لأعمال المؤسسات والمسؤوليات الأساسية للمدير أو المقرر

كمخرجات [36] ص24.

وفيما يلي شكل يلخص شروط المعلومات الجيدة.



شكل رقم 4: شروط المعلومات الجيدة

3.2.1. مفهوم النظام ونظام المعلومات

قبل التطرق إلى نظام المعلومات ينبغي التطرق إلى مفهوم النظام بصفة عامة وبعد ذلك نأتي إلى نظام المعلومات من خلال.

1.3.2.1. مفهوم النظام وعناصره

تعددت التعاريف الخاصة بالنظام من حيث الألفاظ ولكنها في معظمها تتفق من حيث المعنى، ونتطرق فيما يلي إلى أهم هذه التعاريف:

- النظام هو مجموعة من المكونات أو العناصر التي تتعلق ببعضها وتتجه نحو تحقيق هدف، أو أهداف مشتركة، ويجب أن تكون هذه المكونات أو العناصر كلا واحدا [37] ص 17.
- النظام هو مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها البعض وتحكمها علاقات وآليات عمل معينة وفي نطاق محدّد بقصد تحقيق هدف معين [38] ص 72.
- كما يعرف مصطلح النظام بصفة عامة على أنه مجموعة مترابطة ومتجانسة من الموارد والعناصر (الأفراد، التجهيزات، الأموال، السجلات... الخ) التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل

إطار معين، وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق مجموعة من الأهداف العامة في ظل الظروف أو القيود البيئية المحيطة [39] ص 25.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج خصائص النظام المتمثلة في الآتي:

- أن النظام يتكون من مجموعة من الأجزاء أو العناصر و العلاقات القائمة فيما بينها.
- وجود علاقة وثيقة ما بين هذه العناصر المكونة للنظام، وتلك من شروط وخصائص النظام، إذ أنّ إدخال أي عنصر جديد يؤدي إلى بروز علاقات وتفاعلات جديدة مع العناصر الجديدة التي تحاول التأقلم و التكيف معها.

- وجود هذه العناصر أو الأجزاء قصد تحقيق هدف معين وشامل.

- للاحتفاظ و التحكم أكثر فلا بد من إجراءات تسمح بمتابعة ومراقبة مختلف العلاقات وشبكات الاتصال لنقل المعلومات الضرورية إلى الوحدات الأخرى.

أمّا فيما يخص عناصر النظام فتتمثل في المدخلات، وعمليات التشغيل (التحويل)، و المخرجات، و التغذية العكسية.

- المدخلات: مدخلات النظام تتمثل في القوة الدافعة و الوقود اللازم لتشغيل النظام، وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام، فقد تكون المدخلات ممثلة في مواد أولية، رأس المال، أو أي شيء يحصل عليه النظام من البيئة أو من نظم أخرى [35] ص 13.

- عمليات التشغيل: تتحول المدخلات إلى مخرجات عن طريق العمليات التحويلية التي قد تكون في شكل آلة أو إنسان أو حاسب آلي أو مهام تؤدي بواسطة أعضاء المؤسسة.

- المخرجات: المخرجات هي الناتج النهائي من النظام، حيث تتجلى في شكل منتجات أو خدمات أو معلومات أو طاقة أو بمعنى آخر فإن مخرجات النظام ترتبط ارتباطاً قوياً بالهدف من وجود النظام، ويمكن أن تتجلى المخرجات في شكل [36] ص 5:

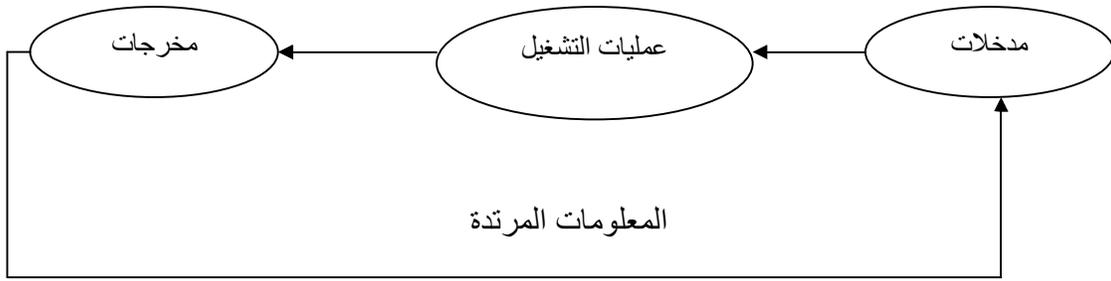
- المخرجات التي يمكن استهلاكها مباشرة بواسطة أنظمة أخرى.

- المخرجات التي يمكن استهلاكها داخل النظام.

- المخرجات التي لا يتم استهلاكها داخل النظام أو بواسطة النظم الأخرى، ولكن يتم التخلص منها في شكل نفايات، أو عوائد تدخل في البيئة الطبيعية مثل المياه... الخ.

- المعلومات المرتدة أو التغذية العكسية: وهي تعبر عن الأثر الذي تحدثه المخرجات على النظام الذي أنتجها وعلى باقي الأنظمة المستفيدة منها، ومنها يتم تحديد فعالية النظام الذي أنتجها، وبالتالي تلك المعلومات المرتدة تعتبر أداة يستخدمها النظام لتحقيق الرقابة على أدائه، وهذه

المعلومات المرتدة قد تكون تصحيحية أو تطويرية [40] ص 22. و الشكل الموالي يوضح عناصر النظام.



شكل رقم 5: عناصر النظام [44] ص 68.

2.3.2.1. نظام المعلومات

إنّ الهدف الأساسي من نظام المعلومات هو تمكين المؤسسة من السيطرة على تسييرها، أي من خلال تمكين المسيرين من اتخاذ قراراتهم التي تزيد من فعالية التنظيم، مخففة بذلك قدر الإمكان الأخطار المرتبطة بعدم التأكد، إذ أنّ النظام الجيد للمعلومات القائم بالمؤسسة عليه أن يمكن المستخدمين من معرفة الحاضر، و التنبؤ بالمستقبل و الإعلام الفوري بمجريات الأعمال و الأحداث [41] ص 24.

ولقد تعددت التعاريف الخاصة بنظام المعلومات باختلاف الخلفيات العلمية و العملية لأصحابها، وفيما يلي نورد بعض هذه التعريفات.

- يعرف نظام المعلومات بأنه إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد البشرية و الآلية لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) لتحقيق أهداف المشروع [42] ص 13.

- نظام المعلومات هو عبارة عن مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها لإنتاج المعلومات وذلك بمعالجتها، وتخزين البيانات لأجل استخدامها في العملية الرقابية واتخاذ القرارات الصائبة في المؤسسة [36] ص 15.

- كما يعرف نظام المعلومات بأنه نظام متكامل من العنصر البشري و الآلة و الذي يهدف إلى تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية و اليومية للمشروع [43] ص 78.

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج المكونات الأساسية لأيّ نظام معلومات و التي يمكن أن نوجزها في النقاط الآتية:

- العنصر المادي: يتمثل في جهاز الكمبيوتر الذي يعتبر من أهم العناصر المادية نظرا لما يوفره من مزايا كتسهيل سيرورة المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وقت الحاجة إليها، هذا بالإضافة إلى الوسائل الأخرى التي يعتمد عليها في عمليات الاتصال وتداول المعلومات.

- العنصر البشري: يعتبر هذا العنصر من أهم المكونات حيث يقع على عاتقه تسيير وتنسيق مختلف العناصر الأخرى، كما يقوم بجميع إجراءات المعالجة اليدوية التي تعجز أو لا يمكن القيام بها عن طريق الآلة.

- البرامج و الإجراءات: وتتمثل في كافة الطرق و الوسائل المعتمدة في معالجة البيانات ونقل هذه الأخيرة، ونذكر منها برامج الكمبيوتر، قواعد البيانات التي تسمح بتوفير البيانات و المعلومات حسب الحاجة.

من خلال هذه المكونات يمكن للنظام المعلوماتي أن يلعب الدور المنوط به، و المتمثل في توفير قاعدة بيانات تقع على أساس جمع البيانات و تحليلها وتبويبها وتخزينها حتى يتسنى لمديري ومسؤولي المؤسسة استخدام تلك البيانات. كما أنّ اعتماد أنظمة المعلومات الحديثة على تكنولوجيا المعلومات يوفر الجهد و الوقت و يقلل من التكاليف، بالإضافة إلى ذلك يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات التشغيلية و الرفع من جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للعملاء و الموردين، وبالتالي يمكن المؤسسات من اكتساب ميزة إستراتيجية وتمكينها من التوسع في أسواق جديدة أو اكتساح قطاعات سوقية أخرى.

4.2.1. أنواع ووظائف نظام المعلومات

تتعدد أنظمة المعلومات، ولكل نوع من هذه الأنواع وظيفة يقوم بها وهذا ما سنحاول التطرق إليه.

1.4.2.1. أنواع نظم المعلومات

يمكن أن تقسم نظم المعلومات إلى مجموعتين كبيرتين، الأولى خاصة بنظم دعم العمليات، و الثانية خاصة بنظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات، وتحت كل مجموعة نجد أنواعا مختلفة من أنظمة المعلومات، وسوف نحاول التطرق إلى نظم دعم العمليات ونؤجل التطرق إلى المجموعة الثانية إلى المطلب الرابع من المبحث الرابع عندما نتكلم عن اتخاذ القرار.

*- نظم دعم العمليات: وهي نظم المعلومات التي تساعد المدراء التنفيذيين في أداء مهامهم اليومية و العادية واتخاذ قرارات على المدى القصير، وهي بدورها تنقسم إلى نظم معالجة المعاملات، ونظم حوسبة ودعم المستخدم النهائي، ونظم أتمتة المكتب(نظم المكاتب الآلية) [44] ص4-5.

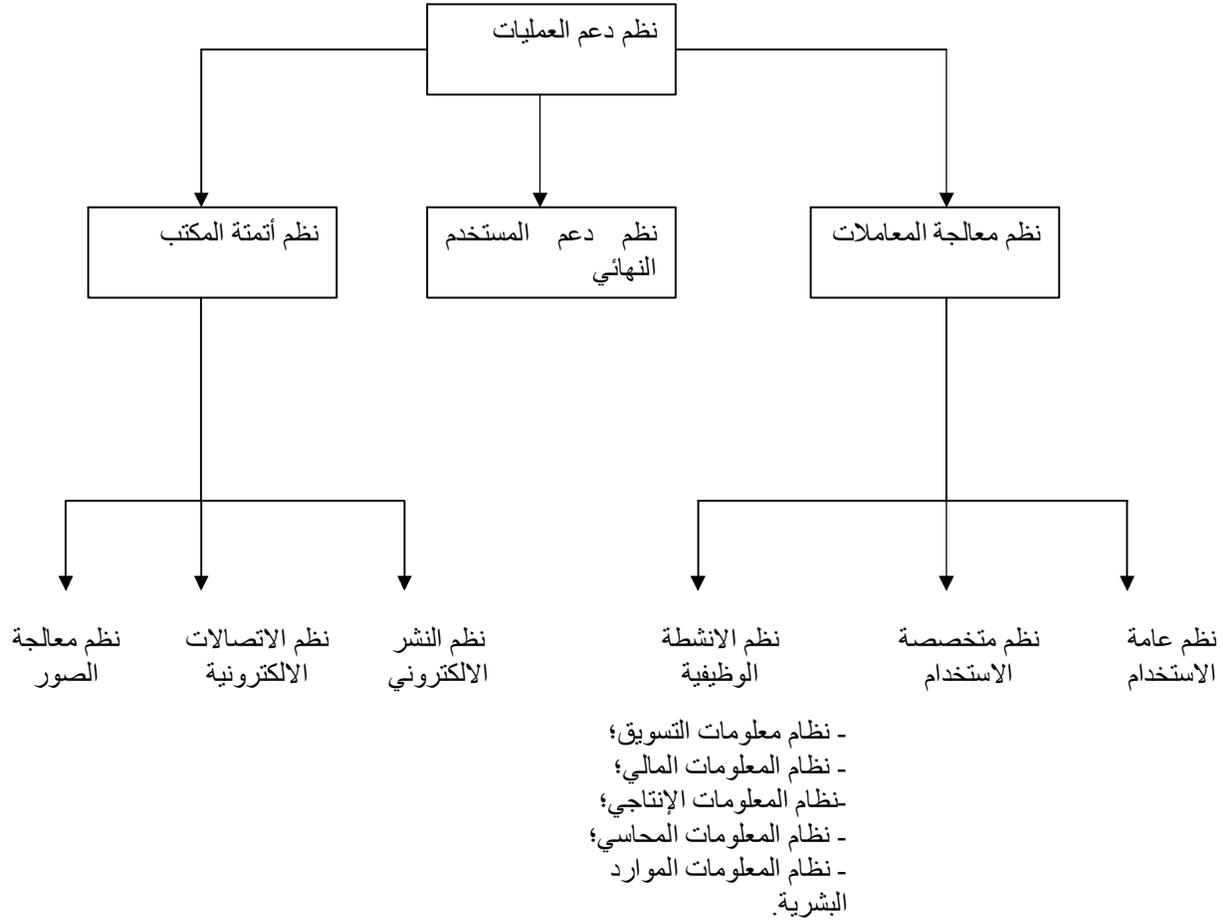
- نظم معالجة المعاملات: هي نظم تقوم بتسجيل العمليات و الأنشطة اليومية التي تقوم بها المؤسسة يوما بيوم كالبيع، الشراء، دفع الرواتب...الخ. وهي تنقسم بدورها إلى ثلاثة أقسام: نظم عامة الاستخدام، ونظم متخصصة الاستخدام، ونظم معلومات للأنشطة الوظيفية.

- نظم عامة الاستخدام: هي نظم لمعالجة معاملات ووظائف تشترك فيها أغلب المؤسسات مثل معالجة المعاملات المحاسبية(كنظام دفتر الأستاذ...الخ) ونظم معالجة المعاملات التسويقية(كنظام معالجة أوامر البيع).

- نظم متخصصة الاستخدام: وهي نظم معالجة معاملات تختص بها بعض المؤسسات دون غيرها مثل نظام الصرف الآلي في البنوك التجارية، ونظام الحجز الإلكتروني في الخطوط الجوية...الخ.
- نظم معلومات الأنشطة الوظيفية: هي مختلف نظم المعلومات التي تستخدم لدعم الوظائف المختلفة للمؤسسة مثل الوظيفة المحاسبية، الوظيفة التسويقية، الوظيفة المالية، و الوظيفة الإنتاجية، ووظيفة الموارد البشرية، وعن كل وظيفة من هذه الوظائف يتفرع نظام معلومات خاص بها.

- نظم حوسبة ودعم المستخدم النهائي: ونعني فكرة حوسبة المستخدم النهائي تزويد مديري المؤسسات ومساعدتهم بحاسبات آلية يقومون باستعمالها في عملياتهم اليومية وذلك للتحسين في أداء مهامهم، وعملية ربط مختلف الحاسبات الصغيرة بين المستخدمين النهائيين أو ما يسمى بشبكات العمل، توفر لهؤلاء المستخدمين مختلف المعلومات وذلك بالاتصال المباشر عبر حاسباتهم الآلية الشخصية بشبكة العمل سواء كانت محلية أو خارجية. وعليه فنظم حوسبة المستخدم النهائي هي عبارة عن مجموعة من الأفراد و البرامج وشبكات العمل و البيانات و المعلومات التي تساعد المستخدم النهائي في أداء مهامه. في السابق لم تكن الحاسبات التي لدى المستخدمين النهائيين تسمح بالتعاون المباشر بينهم ولكن مع تطور تكنولوجيا المعلومات وظهور شبكات العمل التي تسمح بالاتصال المباشر بين هؤلاء المستخدمين أصبحت مختلف الأقسام تتبادل الأفكار وتنسق مجهوداتها فيما بينها.

- نظم أتمتة المكتب أو نظم المكاتب الآلية: ونقصد بها استخدام الكمبيوتر و الأجهزة الإلكترونية ومعدات مثل الهواتف، ووسائل الاتصال الأخرى للقيام بمعالجة آلية للواجبات و المهام التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف الرفع من كفاءة وفعالية الاتصالات داخل المكتب و بين المكتب و بيئته، وتحتوي هذه النظم على نظم النشر الإلكتروني- إنتاج مستندات ونشرها قصد توزيعها على العاملين-، ونظم الاتصالات الإلكترونية- من أهمها البريد الإلكتروني و الفاكس...-، ونظم معالجة الصور- قصد مساعدة المستخدم النهائي للحصول على صور المستندات التي تحتوي البيانات-. وفيما يلي الشكل الذي يلخص كل الأنواع السابقة.



شكل رقم 6: أنواع نظم دعم العمليات

2.4.2.1. وظائف نظام المعلومات

لتحقيق أهداف نظام المعلومات عليه أن يقوم بوظائف أساسية نذكر منها [38] ص 344:

- إنتاج المعلومات الرسمية التي يطلبها أو يفرضها المحيط الاقتصادي في شكل وثائق مثل الفواتير، كشف الحسابات... الخ.
- توفير المعلومات الملائمة لكافة المسؤولين في المؤسسة، التي تمكنهم من أداء وظائفهم و الاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث في المحيط.
- إيجاد جو من الاتصال بين مختلف المستويات يضمن التنسيق الجيد للنشاطات.
- معرفة البيانات الضرورية للمؤسسة وحياتها بالطرق الأكثر سرعة ومردودية عن طريق الرصد و اليقظة المستمرين، إذ أنّ زيادة حدّة المنافسة يوما بعد يوم يفرض على المؤسسة بذل

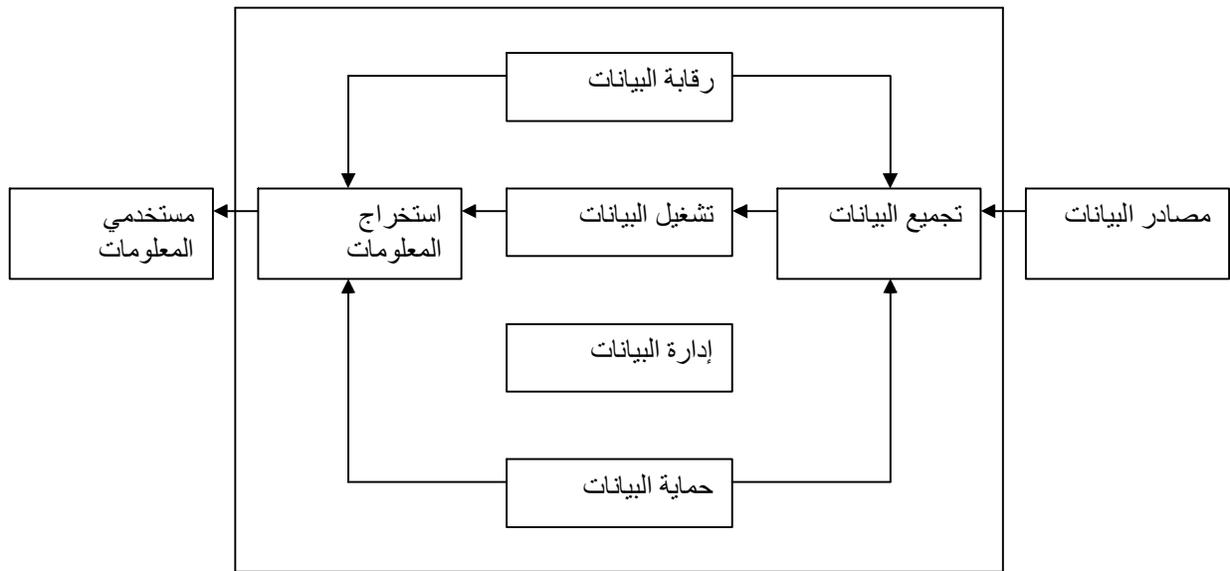
جهود أكبر للتمكن من المعرفة السريعة و التنبؤ بالتغيرات التي تؤثر عليها فتستفيد من الفرص المتاحة وتتفادى المخاطر و التهديدات التي تنعكس على إمكانية بقاءها ونموها في السوق.

- تنظيم وترتيب المعلومات بطريقة تسمح بإيجاد المهمة منها في التسيير واتخاذ القرارات، يضاف إلى ذلك الوظائف المتعلقة بـ:

- التخزين الذي يتطلب استعمال وسائل تقنية (ملفات)، وتنظيمية (طرق التصنيف و التخزين).

- المعالجة: وهي العملية التحويلية.

- الإرسال: أي إرسال المعلومات للمصالح و الإدارات المعنية، وفيما يلي الشكل الذي يوضح وظائف نظام المعلومات.



شكل رقم 7: وظائف ومهام نظام المعلومات [36] ص 20.

3.1. الأسس التقنية لنظم المعلومات

لقد اكتسب نظام المعلومات أهمية بالغة التأثير على مردودية المؤسسات بفعل حقائق لا يمكن تجاهلها منها ازدياد التعقيد في مهام إدارة المؤسسات، تلاحق التطورات التكنولوجية في أساليب الإنتاج، حدة المنافسة بين المؤسسات، تزايد نفوذ المعرفة و المعلومات بالنسبة لمختلف المؤسسات. فالتحدي الذي تواجهه المؤسسات اليوم هو كيفية استخدام و الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات من أجل تصميم جيد للنظم المعلوماتية، ومن أجل أن تتضمن أمنا ورقابة على هذه النظم وذلك لغرض الإلمام بمختلف المتغيرات البيئية وتحقيق الكفاءة الإنتاجية المطلوبة.

1.3.1. نظام الكمبيوتر

ظهرت الحواسيب نتيجة تراكم العلوم خلال مئات السنين وخاصة علوم الحساب و الرياضيات و الفيزياء و الكهرباء و غير ذلك التي لم يكن بمقدورنا من دونها الوصول إلى الطور الحالي في صناعة الحاسوب. فأول آلة حاسبة بالمعنى الحقيقي هي تلك التي صنعها العالم الفرنسي B. PASCALE سنة 1642 [45] ص 77-78. وكانت ميكانيكية و يدوية و بطيئة جدا و تقوم بعملية الجمع فقط و بعد ذلك توالى الاكتشافات، و هكذا حتى وصلنا إلى نظام الكمبيوتر الذي هو اليوم.

1.1.3.1. تعريف وأنواع أنظمة الكمبيوتر

يمكن تعريف الكمبيوتر بأنه جهاز مبرمج يتكون من وحدات مادية HARD WERE و غير المادية وهي البرامج SOFT WERE و يقوم الكمبيوتر بمعالجة و تخزين و استرجاع و نقل البيانات من خلال تنفيذه لتعليمات البرامج [46] ص 91. كما يمكن تعريفه بأنه معالج بيانات بمقدوره أداء أعداد ضخمة من العمليات الحسابية و المنطقية و معالجة الرموز و المبالغ و العناوين، و القيام بالعديد من العمليات من خلال التعليمات المقدمة، كما بإمكانه التخزين الداخلي للبيانات و استرجاعها عند اللزوم [47] ص 83. و من أهم خصائص الكمبيوتر نذكر [31] ص 254:

- أن يكون إلكترونيا.
- أن يعمل بنظام الترقيم الثنائي BINARY SYST7M.
- إعداد تعليمات التشغيل مقدما و تخزينها.
- إمكانية تخزين البيانات المطلوب تشغيلها و استرجاعها عند اللزوم.
- أما فيما يخص أنواع أنظمة الكمبيوتر فيمكن تصنيفها إلى:
 - أنظمة الميكرو كمبيوتر: وهي تسمى أيضا أجهزة الكمبيوتر الشخصية، و يمكن استخدام هذه النظم كمشغلات معلومات للمؤسسات أو استخدامها كوحدات إدخال و إخراج، توجد عدة أنواع من أنظمة الميكرو كومبيوتر مثل الكمبيوتر لمستخدم واحد الذي يوضع على مكتب أو يحمل من قبل المستعمل، أو من نوع الأنظمة التي تعمل كمحطة عمل WORKSTATION و المستخدمة في تحليل البيانات و أعمال التصميم الهندسي [47] ص 85.
 - أنظمة الميني كومبيوتر: وهي الأجهزة التي تعمل كمشغلات معلومات في المؤسسات المتوسطة و في شبكات المعلومات.

- نظم متوسطة وكبيرة الحجم: وهي تعتبر قاعدة انطلاق نظم المعلومات ونظم البرامج وتستخدم كمشغلات معلومات أو كنظم حاسوبية مركزية في شبكات الكمبيوتر الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية الكبيرة و المؤسسات ذات الأنشطة غير المحدودة أي المهيمنة على الأنشطة [47] ص86.

2.1.3.1. الأجهزة اللازمة لإعداد وتحضير البيانات

تتمثل الأجهزة اللازمة لإعداد وتحضير البيانات في الوحدات المحيطة، و الوحدة المركزية للمعالجة.

- الوحدات المحيطة: تنقسم الوحدات المحيطة إلى وحدات الإدخال ووحدات الإخراج و الذاكرة الثانوية.

- وحدات الإدخال: تسمح هذه الوحدات باستقبال البرامج و المعطيات الأولية وتحويلها إلى الوحدة المركزية للمعالجة، ومن وحدات الإدخال نجد وحدة الأسطوانات المرنة، وحدة الأسطوانة الصلبة، وحدة الأشرطة الممغنطة، قارئ أسطوانة الليزر، الماسح، الفأرة... الخ.

- وحدات الإخراج: تستلم هذه الوحدات المعطيات و النتائج التي تم الحصول عليها بعد عملية المعالجة، ومن وحدات الإخراج نجد الطابعة، الشاشة، الأسطوانات الصلبة، الأسطوانات المرنة، الكاتب على اسطوانة الليزر... الخ.

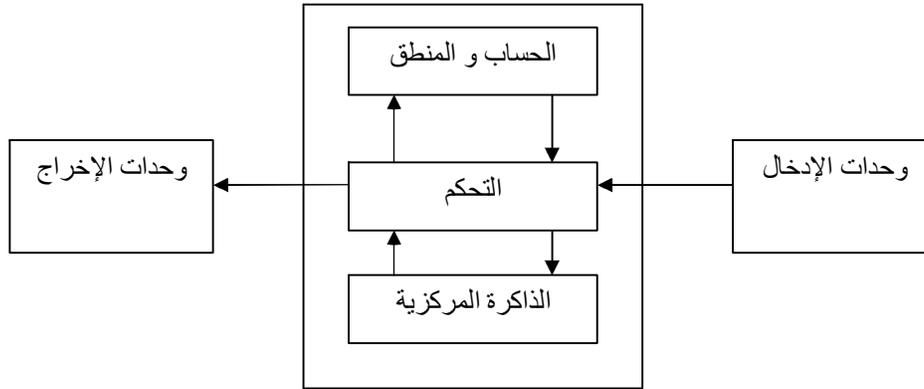
- الذاكرة الثانوية: بسبب عدم كفاية الذاكرة المركزية التخزين الدائم للمعلومات، فإنه عادة ما تستعمل الذاكرات الثانوية لهذا الغرض، أي في حفظ البرامج و المعطيات و النتائج التي يراد التعامل معها مستقبلا ومنها الأسطوانات- المرنة و الصلبة... الخ.

- الوحدة المركزية للمعالجة: تتمثل الوظيفة الأساسية لهذه الوحدة في معالجة البيانات الأولية وهي تنقسم إلى وحدة التحكم، ووحدة الحساب و المنطق، ووحدة الذاكرة المنطقية.

- وحدة التحكم: تقوم هذه الوحدة بقيادة كافة العمليات لتنفيذ الأوامر المختلفة، وتوجيهها إلى وحدات الذاكرة، الحساب و المنطق ووحدات الإخراج.

- وحدة الحساب و المنطق: مهمتها الأساسية إجراء العمليات الحسابية المختلفة من جمع و طرح وضرب وقسمة بالإضافة إلى القرارات المنطقية.

- وحدة الذاكرة المركزية: هي وحدة تخزين التعليمات، البيانات الأولية و البيانات الناتجة، ويمكن الرجوع إليها لإرسال المعطيات المخزنة إلى الوحدات الأخرى، تتكون وحدة الذاكرة من عدد ضخم من مواقع الذاكرة، ويستخدم كل موقع لحفظ معطية واحدة، و الشكل الآتي يوضح كافة هذه الأجهزة.



الشكل رقم 8: الهيكل العامة للحاسوب [47] ص 14.

3.1.3.1. تعريف وأشكال قاعدة البيانات

تحتوي قاعدة البيانات على جميع الملفات الخاصة بالمؤسسة، فتتنظم في نظام الكمبيوتر بصورة هرم يبدأ من أصغر عنصر في قاعدة البيانات (البايت) و الحقول و السجلات و الملفات التي تشكل في مجموعها قاعدة البيانات.

ويمكن تعريف قاعدة البيانات على أنها مجموعة بيانات تشكل جزء من الكم الكلي لمجموعة بيانات أخرى، وتحتوي على ملف واحد على الأقل بغرض معين أو بأغراض نظام معالجة البيانات المعينة، وغالبا ما يستعمل لفظ قاعدة البيانات بشكل متبادل إذن هي مجموعة بيانات مادية متكاملة ومنسقة في مكان واحد [47] ص 86. وتجدر الإشارة إلى أنّ تصميم قاعدة البيانات تأخذ أحد الأشكال الثلاثة الآتية [31] ص 232:

- الشكل الهرمي: ويمثل علاقة الواحد بعدة علاقات، ويفيد كثيرا في الأنظمة التي تهتم بكفاءة التشغيل بالدرجة الأولى، ولذلك فهو ملائم لأنظمة تشغيل ومعالجة الحجزات على خطوط الطيران، حيث يجب أن يقوم النظام بمعالجة ملايين الطلبات الهيكلية في كل يوم وذلك من أجل الوصول إلى معلومات الحجز.

- النموذج الشبكي: نظرا للسليبيات التي يتسم بها النموذج الأول وهو وجود علاقة أحادية الطرف بحيث لا يمكن الإحاطة بجميع المشاكل التي يمكن أن تحدث من جراء العملية الاتصالية وكيفية تصحيحها إذا اقتضى الأمر، جاء النموذج الثاني للاستفادة من معالجة الكمبيوتر بمعنى أنّ يتفادى العلاقة الأحادية فقط وجعل العلاقة في شكل شبكة.

- النموذج العلائقي: هي من أحدث نماذج قواعد البيانات بحيث يتم عرض القاعدة في شكل جدول مكون من أسطر وأعمدة، يمثل العلاقة بين عنصرين علاقة تابع ومتبوع، أو علاقة قاطر

ومقطور، ويتميز هذا النموذج بالمرونة و القدرة على جمع المعلومات من مصادر مختلفة نظرا لسهولة وساطته في عرضه للبيانات.

2.3.1. نظم البرامج ومناهج التشغيل الأساسية

إنّ جهاز الحاسب الآلي هو جهاز مبرمج يعمل بواسطة برمجيات تبعث الحياة على مكونات العتاد المادي للجهاز، كما أنّ له مناهج تشغيل تنطرق إليها وتفيد معرفة مثل هذه الأمور في نظام المعلومات من أجل الإحاطة التامة بأساليب التشغيل من طرف المستخدم للنظام وكذا كيفية الاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة في إطار ضمان أمن ورقابة النظام المعلوماتي.

1.2.3.1. نظم البرامج

إن نظم برمجيات الحاسب هي على أربعة أنواع نوردّها على النحو التالي [47] ص90:

- برامج التطبيقات: هي برامج تعالج البيانات الخاصة بهيكله أنشطة الأعمال وتطبيقاتها و التي قد تنشأ من قبل المبرمجين، أو بشراء برنامج تطبيقات من شركات برمجية متخصصة في أغلب الأحيان، من الأمثلة على برامج التطبيقات نجد البرامج المحاسبية أو برامج التنبؤ بالمبيعات... الخ.
- برامج المستفيد النهائي: تنشأ هذه البرامج بهدف استعمالها من قبل المستفيدين النهائيين عند الحاجة إليها.

- برامج تطوير النظام: تستخدم هذه البرامج من قبل المبرمجين ومحلي النظم في عملية بناء وتطوير أنظمة المعلومات.

- برامج النظام: وهي برامج تخصص بالسيطرة على العمليات الداخلية لنظام الكمبيوتر وتنتج من قبل المبرمجين و الخبراء التقنيين مثل أنظمة التشغيل وبرامج اتصال البيانات، ومن هذه النظم، النظم المبرمجة للغات البرمجة إلى لغة يستخدمها الكمبيوتر تسمى لغة الآلة وتنفذ العملية بواسطة المجمعات و المترجمات، ويتحكم في هذه البرامج برنامج رئيسي اسمه نظام التشغيل.

2.2.3.1. نظام التشغيل

إنّ نظام التشغيل هو عبارة عن مجموعة معقدة من البرامج تسيطر على عملية الكمبيوتر وتؤثر بشكل مباشر على سهولة تخاطب المستخدمين مع الحاسب، وتقوم هذه البرامج بإدارة موارد الحاسب مثل وقت المعالجة، سعة التخزين، كما أنّ السرية و الحفاظ على هذه الموارد هو من أهم مهام نظام التشغيل، فيتم الحفاظ على هذه السرية من خلال كلمات السر، كما تقوم أنظمة التشغيل

بالترجمة و التي تعتبر جزء من برامج النظم وهي تقوم بتحويل البرامج المكتوبة بلغات عالية المستوى مثل كوبول، بيسيك، إلى برنامج الآلة التي بإمكان الحاسب تنفيذه.

3.2.3.1. مناهج التشغيل الأساسية

عموما توجد ثلاث مناهج تشغيل أساسية تتمثل في [31] ص293:

- منهج التشغيل الجاري: في هذا المنهج يتم تشغيل العمليات الجارية فور حدوثها عن طريق إدخال البيانات فور توفرها، بعد ذلك يستطيع الكمبيوتر معالجة عملية جارية أخرى، ويسمى هذا المنهج بمنهج تشغيل العمليات الجارية أو تشغيل الخط المفتوح on-line.

- منهج تشغيل العمليات بالدفع من خلال هذا المنهج يتم تجميع العمليات وبعد ذلك يتم تشغيلها دفعة واحدة فيما بعد.

- منهج الشبكات: ونعني به دمج المنهجين السابقين أي أسلوب المشاركة الزمنية و التشغيل المزدوج، حيث تتصل أجهزة الكمبيوتر فيما بينها مستخدمة دوائر اتصالات البيانات، و النهايات الطرفية وذلك لأجل تشغيل البيانات على جميع المستويات مرة واحدة.

3.3.1. قنوات وطرق الاتصال

إنّ عملية الاتصال تعتبر الشريان الأساسي لنقل وتبادل المعلومات، فهي العملية الأساسية التي تحتكم إليها العملية الإدارية في كافة مراحلها ووظائفها ذلك لأنها تهدف إلى تجميع وتوفير إنتاج البيانات و المعلومات اللازمة لاستمرار حياة المؤسسة.

1.3.3.1. قنوات الاتصال

يمكن تعريف الاتصال على أنه مجموعة الأفعال و التعبيرات و الأشكال التي تتم فيما بين البشر لغرض الإبلاغ و الإيحاء و الإملاء للعواطف و الأفكار [48] ص52. أما بالنسبة لقنوات الاتصال فهي الخطوط اللازمة لربط الحاسبات الآلية ببعضها البعض [44] ص71.

وعموما هناك نوعين من قنوات الاتصال، قنوات اتصل ذات الاتجاه الواحد، وقنوات اتصال ذات اتجاهين.

- قنوات الاتصال ذات الاتجاه الواحد: وهي تلك القنوات التي تسمح بنقل البيانات سواء بإرسالها أو استقبالها لكن لا يمكن أن تتم عمليتي الإرسال و الاستقبال في وقت واحد مثل ذلك خطوط التلغراف.

- قنوات الاتصال ذات الاتجاهين: وهي تلك القنوات التي تسمح بإرسال واستقبال البيانات في وقت واحد، وكل عملية مستقلة عن الأخرى [41] ص 206.
وعليه فإنّ العملية الاتصالية التي تتم من خلال القنوات لها أهمية بالغة في تحقيق التكامل بين أجزاء النظام، فمن خلال عملية الاتصال يمكن التأثير على سلوك وتفكير العاملين داخل المؤسسة كونهم كعنصر من عناصر النظام الكلي للمؤسسة.

2.3.3.1. طرق الاتصال

إذا كانت العملية الاتصالية ماهي إلا ذلك التدفق لمختلف المعلومات و التوجيهات و الأوامر و القرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين لتنفيذها، إضافة إلى تلقي المعلومات في شكل تقارير وأبحاث واقتراحات وشكاوى لاتخاذ القرارات بشأنها، هذا الاتصال في شكله العادي، أما الاتصال بين شبكات الحاسب فإنه يأخذ أكثر من طريقة لنقل المعلومات، ويمكن أن نميّز بين نوعين من طرق الاتصال، طريقة الإرسال الرقمي، و طريقة الإرسال التماثلي [47] ص 109.
- طريقة الإرسال الرقمي: يعتمد الإرسال الرقمي على نبضات إلكترونية قصيرة تستخدم رمز ثنائي 0 و 1 حيث يتم إرسال المعلومات في صورة نبضات إلكترونية قصيرة وعند استقبال حاسب آخر لهذه المعلومات يقوم بفك تلك الإشارات من أجل استرجاع الإشارات الرقمية. وفيما يلي الشكل الذي يوضح ذلك.

إشارات رقمية 0  0

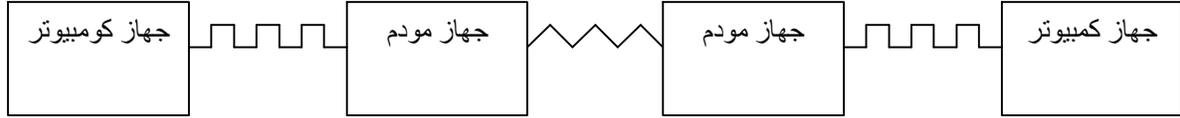
شكل رقم 9: الإشارات الرقمية [47] ص 109.

- طريقة الإرسال التماثلي: أو ما يسمى بالإشارات الموجية من استخدامات هذه الإشارات في جهاز المذياع و الهاتف وتكون ممثلة بالشكل الآتي

إشارات موجية 

شكل رقم 10: الإشارات الموجية [47] ص 109

فبعد نقل البيانات تتحول الإشارات من رقمية إلى موجية لغرض الانتقال، ثم تتغير من جديد إلى رقمية كما هو موضح بالشكل



الشكل رقم 11: طريقة الاتصال الكلية [47] ص 110.

4.3.1. الأمن و الرقابة على نظام المعلومات وعوامل فعاليته

إنّ نظام المعلومات كباقي الأنظمة الموجودة داخل المؤسسة لابد من توفير له الأمن لكافة البيانات المتوفرة عليها، بالإضافة إلى رقابتها ومحاولة منعها من الضياع أو التخريب وذلك كله لضمان أداء مهامه بفاعلية وكفاءة.

1.4.3.1. أمن ورقابة نظام المعلومات

إنّ نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي تكون أكثر عرضة منها للمشاكل من النظم اليدوية، ذلك كونها تحفظ البيانات في ملفات يمكن الوصول إليها، فهي تتعرض إلى تهديد بمحاولات الهجوم واختراق النظام، وقد تزداد حجم هذه المشكلة نتيجة للتطور في عمليات الاتصال عن بعد و التطور في عالم الحاسبات، فعن طريق شبكات الحاسب أصبح من الممكن الاتصال بنظم المعلومات من أي مكان بطريقة غير شرعية وتعرضها بذلك للسرقة أو العبث بمحتوياتها أو تدميرها.

وأكثر المشاكل شيوعا هو مشكل الفيروسات التي تنتهجم وتقتحم برامج النظام فتؤدي إلى تدمير قاعدة البيانات، فقد تتعرض مكونات نظام المعلومات إلى مجموعة من الكوارث تؤدي في الأخير إلى تعطيل عمليات المؤسسة ككل، مما يكلفها وقتا ضائعا وتكلفة عالية، فلذلك ولأجل التغلب على مشكلة تدمير البيانات على المؤسسة أن تحتفظ بنسخة احتياطية لملفاتها.

أمّا عملية الأمن ضد عمليات السرقة و التدمير فتتمثل في عمليات الرقابة المتواصلة على النظام، فعملية الإخلال بأمن البيانات و المعلومات قد تكون حادثة عرضية أو أمرا متعمدا، و الحوادث العرضية أكثر شيوعا وتأثيرا من المتعمدة، وللحفاظ على أمن مكونات نظام المعلومات يجب توافر الخصائص التالية [41] ص 397:

- الكمال: يجب أن يكون النظام كاملاً، ويكون كذلك إذا أدى ما هو مطلوب منه، ويحاول مصممو النظم بناء نظام يتضمن ما يسمى بالتكامل الوظيفي، بمعنى استمرار النظام في العمل حتى إذا كان هناك جزء أو أكثر منه لا يعمل.

- القابلية للمراجعة: ويقصد به سهولة اختبار و التأكد من أداء النظام، ولكي يكون النظام قابلاً للمراجعة لابد من مقابلة اختبار المسؤولية، بمعنى وجود شخص واحد مسؤول عن الأحداث داخل النظام، أما الاختبار الآخر فهو الوضوح، بمعنى أن الأداء غير المقبول من النظام يجذب انتباه مديرو النظام.

- القابلية للرقابة: من أهم وسائل جعل النظام قابل للرقابة هو تقسيمه إلى نظم فرعية بحيث يتعامل كل نظام فرعي مع مجموعة من العمليات المنفصلة عن النظم الفرعية الأخرى.

2.4.3.1. عوامل نجاح وفشل نظام المعلومات

إنّ فشل النظام لا يعني توقفه وإنما أيضا عدم استخدامه كطريقة كفؤة وفعّلة، فمشاكل نظام المعلومات قد تكون بسبب فشل التصميم الفعلي للنظم في تحقيق الاحتياجات الأساسية للمؤسسات، أو يكون غير متوافق مع القيم و الثقافة و الأهداف التنظيمية، كما أنّ البيانات التي تعتمد عليها المؤسسة قد تكون سببا لفشل هذا النظام إذا ما كانت غير دقيقة وغير منسقة أو أخطاء في عملية التشغيل ومعالجة البيانات.

فعملية قياس مدى نجاح هذا النظام تتسم بنوع من الصعوبة ذلك نتيجة لاختلاف الأشخاص الذي يتعاملون مع النظام، رغم هذا فقد قدمت بعض المعايير التي يعتمد عليها لقياس نجاح النظام و هي كالآتي:

- ارتفاع مستوى استخدام النظام.

- درجة رضا المستخدم

- الاتجاهات الإيجابية اتجاه النظام و العاملين في إدارة نظم المعلومات.

- المساهمة في تحقيق الأهداف مثل الجودة في القرارات المتخذة عند استخدام النظام.

- المنافع المالية كتخفيض التكاليف أو زيادة الإيرادات.

وهناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى نجاح أو فشل نظام المعلومات وهي [41]

ص410:

- إشراك المستخدم النهائي: إنّ إشراك المستخدم النهائي في تصميم النظام له عدة مزايا فهو يوفر للمستخدم فرصة في وضع النظام في شكل أولوياته ويلبي احتياجات المؤسسة، إضافة إلى تنمية

مهارة المستخدم في الرقابة و السيطرة على هذا النظام، أما إذا لم يشرك المستخدم النهائي في هذا النظام فإنّ ذلك يطرح العديد من المشاكل و التضارب بين مصمم النظام و مستخدم هذا النظام.

- الفجوة بين مصمم النظام و مستخدمه: هذا العامل من الأكثر المشاكل التي تقابل تطبيق النظام، نتيجة لاختلاف الخلفية العلمية للمصمم و المستخدم واختلاف الاهتمامات و الأولويات مما يؤدي إلى اختلاف المداخل لحل المشاكل، فمثلا الفني يرى أنّ فعالية المؤسسة تتحقق إذا كانت المكونات المادية و البرمجيات تعمل بسهولة وفعالية في حين يرى المستخدم أنّه بحاجة إلى نظام يسهل المهام التنظيمية، هذا الاختلاف إذا لم يكن هناك تكامل قد يؤدي إلى فشل النظام.

- دعم الإدارة: إنّ تدعيم الإدارة لمشروع هذا النظام يعني أنّها سوف تخصص جزءا من مواردها لإنجاحه، كما يساعد على تقبل التغيير الذي سيحدثه تبني هذا النظام إضافة إلى أنّه يولد شعور للمستخدم و المصمم بأنّ مشاركتهم وإسهاماتهم ستكون محل تقدير و انتباه من جانب الإدارة.

- مستوى التعقيد و المخاطرة: إنّ عامل المخاطرة قد يؤدي إلى إفسال هذه النظم، فدرجة المخاطرة تزداد بزيادة حجم المشروع- الحجم يقاس بالتكلفة اللازمة أو عدد الأفراد العاملين أو الوقت اللازم للتنفيذ- كما أنّ عدم توافر الخبرة الفنية اللازمة مع التكنولوجيا يؤدي إلى رفع درجة المخاطرة.

4.1. مفاهيم حول اتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرارات المحور الأساسي من وراء العملية التسييرية بالإضافة إلى الوظائف التسييرية الأخرى، إذ عادة ما يتصادف المديرين بالعديد من المشاكل تتطلب الفصل فيها من خلال عملية اتخاذ القرارات، ومن هنا تبرز أهمية اتخاذ القرار بالنسبة للمسير، حيث تتوقف مدى كفاءة وفعالية القرار المتخذ على الأسلوب الذي يتم به إعداد واتخاذ القرار وكذلك كفاءة الأفراد المشاركين في إعداده وتنظيمه، وينعكس هذا بدوره على كفاءة الأداء التنظيمي للمؤسسات.

1.4.1. مفهوم ودواعي اتخاذ القرار

من المعروف أنّ أيّ إدارة تسعى إلى تحقيق أهدافها معتمدة على ما تتوفر عليه من معلومات عن البيئة الداخلية- التنظيم، التخطيط، الرقابة، التوجيه-، وكذا تغيّرات البيئة الخارجية وضغوطاتها ثم تختار الطرق المثلى من أجل بلوغ الأهداف المسطرة في خطة عملها الأولية، ولا يتأتى ذلك إلا بسلوك الطريقة العلمية و المنهجية في حل جميع المشاكل و المعضلات التي قد تحل بالمؤسسة.

1.1.4.1. مفهوم اتخاذ القرار

إنّ القرار يصدر من جهة معينة، عادة ما يطلق عليها اسم "متخذ القرار" بمعنى أنّ هذا الأخير قد يكون مديراً أو مسؤولاً مخولاً أو مشرفاً على أيّ عملية تسييرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. ويمكن تعريف اتخاذ القرار على أنّه:

- الاختيار الحذر و الدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعات البدائل السلوكية [49] ص 83.

- الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها [50] ص 341.

- المفاضلة بين البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى الغاية وحل المشاكل الممكنة عن طريق اقتناص الفرص [51] ص 175.

- عملية اتخاذ القرار هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج و المبيعات وهذه المعايير عديدة لأنّ جميع القرارات تتخذ في ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حدّ كبير بواسطة المعايير المستخدمة [52] ص 148.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأنّ عملية اتخاذ القرار ماهي إلاّ عملية اختيار لإمكانية معينة -على أساس بعض المؤشرات و المعايير- من بين البدائل قصد تحقيق هدف مرسوم أو معين، وبالتالي فوقوع القرار يتطلب وجود هدف وكذا تعدد الإمكانيات، كما أنّ الاختيار يقوم على أساس بعض الأهداف مثل اكتساب حصة سوقية أكبر، تخفيض التكاليف، زيادة حجم المبيعات و الإنتاج، توفير الوقت... الخ، فجميع التعاريف السابقة تؤكد على أنّ القرار يقوم على عملية المفاضلة وبشكل واعي ومدرك بين مجموعة الحلول المتاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.

2.1.4.1. دواعي اتخاذ القرار

إنّ القرارات واتخاذها هي عملية روتينية، دائمة ومستمرة ملازمة لكل مسؤول على مستواه الشخصي، وملازمة لكل مسؤول في كل مستوى من المسؤولية يتواجد فيه ضمن أيّ تنظيم، و الفرق بين القرار الشخصي و القرار التنظيمي يمكن توضيحه من خلال [53] ص 79:

- القرار الشخصي: ويتضمن دواعي رفع الحرج عن صاحبه وله دواعي التحسين و التطوير الدائم لمستويات الأداء لإنجاز أهدافه.

- القرار التنظيمي: وهو قرار له دواعي الاستمرار في إنجاز أهداف المؤسسة وفق أساليب محسنة للأداء التنظيمي في اتجاه تلك الأهداف التي هي أهداف تنظيمية.

وإذا كانت دواعي اتخاذ القرار تختلف بين المؤسسة و الفرد إلا أنها تشترك في بعض الأسس الدافعة إلى اتخاذ القرار وهي:

- الإحساس بالمشكلة: وهو شعور بعدم وجود توازن بين الأهداف المخططة و الأهداف المحققة فعلا، وهذا يعبر عن وجود مشكل يستحق البحث عن أسبابه وبالتالي اتخاذ القرارات التي تجنب حدوثه أو التقليل من حدّة آثاره واتخاذ قرارا مناسبة.

- الاعتراف بوجود مشكل: إنّ الحالات التي يمكن أن تحدث ومن شأنها أن تؤدي إلى تعطل نشاط المؤسسة، و التوقفات الحادثة في سيرورة العمل و الإنجاز كلها حالات تعني بوجود عراقيل أو مشاكل حادثة فعلا تستدعي إزالتها أو التخفيض من حدتها وذلك بالبت فيها واتخاذ قرارات مناسبة بشأنها.

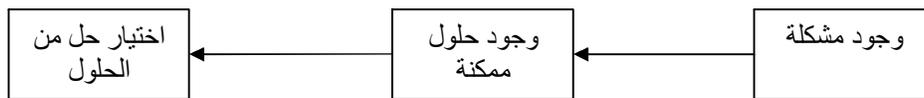
- وجود ضغط باتجاه البحث عن الحلول: بعض الأوضاع و الحالات تولد هواجس الضغط للعلاج و البحث عن النظم و الأساليب القائمة، خاصة عند مستويات الشعور بالحاجة إلى التغيير لما هو سائد، وعند تزايد الضغط نحو الابتكار أو التجديد تتولد الحاجة إلى القرار.

- الشعور بوجود أكثر من قرار: في بعض الحالات تكون إمكانية التحسن أو إلغاء ما هو موجود لعدم فاعليته في سلم تحقيق الأهداف واستبداله بإجراءات أفضل في نظر متخذ القرارات خاصة عندما يكون الإحساس بوجود قرارات أفضل أو حلول أحسن فتكون الدافعية لاتخاذ القرارات.

- حالة صعوبة التمييز بين أفضلية البدائل المطروحة: البدائل المطروحة في هذه الحالة هي الحلول المتكافئة و التي يصعب التفضيل بينها، ضمن هذه الحالة تبرز الحاجة إلى التفضيل و الترجيح بين هذه البدائل.

- قرارات لعدم اتخاذ القرارات: أحيانا يكون عدم اتخاذ قرار، قرارا مثل اتخاذ القرار تجنبيا للتعليق أو إضفاء مشكلة.

من خلال استعراضنا لدواعي اتخاذ القرار نرى أنّ مختلف الدواعي تشترك في وجود مشكلة تحتاج إلى اختيار الحلول الممكنة لها وفق منهجية معينة [54] ص 25:



. شكل رقم 12: منهجية اتخاذ القرار [54] ص 25.

2.4.1. ظروف وأساليب اتخاذ القرار

إنّ متخذ القرار يواجه ظروف بيئية كثيرة، فذلك إذا أراد أن تكون قراراته صائبة فما عليه إلا أن يكون على دراية تامة بهذه الظروف، كما أنّ اختيار الأسلوب المناسب في ظرف المناسب يؤكد دقة وصائبية متخذ القرار.

1.2.4.1. ظروف اتخاذ القرار

يمكن تعريف بيئة القرار بأنّها الظروف المحيطة بمتخذ القرار أثناء وبعد اتخاذ القرار، أي المحيط الذي يكون فيه متخذ القرار بتسهلاته وتعقيداته السائدة. فمتخذ القرار المحنك و الذي له خبرة واسعة في العملية التسييرية فما عليه إلا أن يتفاعل مع متغيّرات البيئة الداخلية، وبيئته الخارجية من سوق ومجتمع ككل...الخ.

ونظرا للظروف السائدة في اتخاذ القرار فقد قسمت من وجهة نظر متخذ القرار إلى قرارات تحت ظروف الجهل، وقرارات تحت ظروف التأكد، وقرارات تحت ظروف المخاطرة، وقرارات تحت ظروف عدم التأكد، وفيما يلي تفصيل ذلك.

- قرارات تحت ظروف الجهل: وهي تعبّر عن حالة عدم معرفة احتمالات حدوث أي حدث وبالتالي ماهي وضعية العائد المتوقع؟ وبتعبير آخر عدم معرفة احتمالات وصول الحالات الطبيعية للأحداث [54] ص 25.

- قرارات تحت ظروف التأكد: في هذه الحالة يكون متخذ القرار على دراية تامة ودقيقة بالأحداث الاقتصادية المستقبلية، وبالتالي يستطيع التنبؤ بنتائج اختباره، غير أنّ هذه الفرضية التي قليلا ما تكون تتعلق بالمشاكل قصيرة الأجل خصوصا (البرامج اليومية للعمل كالإنتاج مثلا سياسة التوين، التوزيع...الخ). بحيث في ظل هذه الظروف يعدّ هذا النوع من القرارات أسهل القرارات التي يمكن اتخاذها، حيث يكون لكل قرار يتم اتخاذه نتيجة واحدة فقط أو بعبارة أخرى تكون لدى متخذ القرار في هذه الحالة معلومات كافية وأكيدة تسمح له بمعرفة نتائج قراره، وبتعبير آخر فإنّ متخذ القرار يعلم بدقة وتأكيد نوع الظروف التي ستسود حال اتخاذ القرار ومن ثمة فإنّ آثار القرار ونتائجه معلومة مسبقا [55] ص 39 ، ومثال ذلك إذا كانت نسبة الإنتاج من طرف المؤسسة قليلة بسبب نقص الكفاءة، فإنّ السوق تكون غير مشبعة، مما يستدعي قرار رفع الإنتاج عن طريق زيادة اليد العاملة الكفوة مثلا.

- قرارات تحت ظروف المخاطرة: وهي القرارات التي تتخذ في ظروف وحالات محتملة الوقوع، وبالتالي فإنّ على متخذ القرار أن يقدر الظروف و المتغيّرات محتملة الحدوث في المستقبل وكذلك درجة احتمال حدوثها [56] ص 104 ، ويميّز هذا النوع من القرارات حين يكون للقرارات التي

يتم اتخاذها بصورة متكررة عدة نتائج محتملة الوقوع، كما أنّ الظروف المحيطة باتخاذ القرار دائما تكون نفسها، بالإضافة إلى توفر المعلومات المتعلقة بتلك الظروف بصورة مسبقة. ويتطلب اتخاذ القرار في حالة المخاطرة ثلاث شروط أساسية [57] ص 105:

- غالبا ما تتخذ القرارات تحت نفس الظروف و المؤثرات.

- يوجد لكل قرار أكثر من نتيجة واحدة.

- توفر معلومات سابقة يمكن استعمالها في تحديد الاحتمال ونوع كل نتيجة ممكنة وفي هذه الحالة

تلعب قدرة المسير دورا بالغ الأهمية في تقدير الاحتمالات لإعطاء فعالية للقرار المتخذ [55]

ص 39.

قرارات تحت ظروف عدم التأكد: حالات عدم التأكد هي الحالات التي تكون فيها المعلومات عن

حالات الطبيعة معلومات احتمالية وليست مؤكدة، وبتعبير آخر فإنّ متخذ القرار لا يعلم بتأكد أي

الأحداث الممكنة التي سوف تحدث فعلا، ولكنه لا يملك المعلومات الكافية من أجل إعطاء احتمال

معين لتلك الخيارات فمثلا تريد مصلحة التسويق أن تدخل منتوجا جديدا إلى السوق، وتود أن

تروج له فدراسة السوق أو التجربة فقط لا تكفيان من أجل التحديد الدقيق لكل مستلزمات هذا

القرار.

جدول رقم 3: ظروف اتخاذ القرار [57] ص 69.

<p>- يوجد عدد قليل من المؤثرات و العوامل في بيئة القرار.</p> <p>- تتشابه العوامل و المؤثرات.</p> <p>- لا تتغير العوامل و المؤثرات بصورة مستمرة مثل القرارات الروتينية.</p>	<p>- يوجد عدد قليل من العوامل و المؤثرات في بيئة القرار</p> <p>- تتشابه العوامل و المؤثرات إلى حدّ ما مع بعضها.</p> <p>- تتغير العوامل و المؤثرات بصورة مستمرة كالقرارات الإدارية.</p>
<p>- يوجد عدد كبير من المؤثرات و العوامل في بيئة القرار الإداري.</p> <p>- لا تتشابه العوامل و المؤثرات.</p> <p>- تتغير العوامل و المؤثرات بصورة مستمرة مثل القرارات الإستراتيجية.</p>	<p>- يوجد عدد كبير من المؤثرات و العوامل في بيئة القرار.</p> <p>- لا تتشابه العوامل و المؤثرات.</p> <p>- تبقى العوامل و المؤثرات نفسها مثل القرارات التشغيلية.</p>

2.2.4.1. أساليب اتخاذ القرار

إنّ هذه الأساليب تتعدد وتتنوع ما بين الصعوبة و السهولة من ناحية الجهد، الكلفة، الوقت، الدقة، فاستخدامها يتوقف على طبيعة المدير نفسه ومدى تقديره لصعوبة طبيعة المشكلة، ومدى توافر الإمكانيات اللازمة و المعلومات كمدخلات لاتخاذ القرار، ويعدّ الحدس و الحكم الشخصي من أسهل الأساليب، ثم تزداد الصعوبة و التعقيد حتى بلوغ الأساليب الكمية، وفيما يلي نتطرق إلى بعض هذه الأساليب.

- أسلوب الحدس الشخصي أو البديهية: أساس هذا الأسلوب هو نظرة متخذ القرار للأمور وتقديره الشخصي لها، فهو يستند إلى خبرات متخذ القرار وخلفياته الثقافية و المعلومات المتوفرة لديه، وهذا الأسلوب يفتقد إلى الأساس العلمي الصحيح، إلا أنّ اختلاف طبيعة المشاكل وتنوعها تتطلب الاعتماد على هذا الأسلوب، فمدى نجاح متخذ القرار يتوقف على مدى فهمه للمعلومات وكيفية استخدامها لوضع قواعد تقديرية لاختيار الحل المناسب. ومن مزايا هذا الأسلوب السرعة في اتخاذ القرار، وفعاليتة في معالجة المشاكل الروتينية، وما يعاب عليه إعطاء عكس النتائج المتوقعة لعدم أخذه بعين الاعتبار المنهج العلمي.

- أسلوب مراجعة القوائم: يعدّ هذا الأسلوب من أكثر الأساليب بساطة، إذ يقوم على تحضير قائمة تحتوي على عدد كبير من العوامل التي تؤثر على نتائج القرار، ويجب أن تكون جميع هذه العوامل أو معظمها إيجابية حتى يتم اختيار بديل منها، ويعدّ هذا الأسلوب مفيد عند وجود بديلين فقط أمام متخذ القرار بديل إيجابي وبديل سلبي وعليه أن يتم الاختيار بينهما [57] ص 141.

- الأسلوب الوصفي: تعتمد هذه الطريقة على ترتيب البدائل المطروحة لمشكلة معينة حسب معايير محدّدة، ويحدّد فيها قيمة كل بديل وبعد ترتيبها يمكن استخدامها مرات عديدة لتحديد الاختيار حتى تظهر في الحل بدائل جديدة تتطلب إعادة التقويم أو الترتيب. ويستخدم هذا الأسلوب لاتخاذ القرارات المبرمجة، أمّا بالنسبة للقرارات غير المبرمجة فهي غير نافذة لأنّ الظروف تختلف من حالة لأخرى.

- تحليل نقطة التعادل: يتعلّق هذا الأسلوب بتحديد كمية الأرباح المتوقعة وضغط النفقات وتحديد الأسعار، فهذه النقطة تمثل المستوى الذي يكون فيه إجمالي الإيرادات يساوي إجمالي النفقات وعليه تكون الأرباح مساوية للصفر، فإذا ازداد حجم النشاط فوق هذه النقطة يتحقق الربح، و العكس صحيح، وتفيد هذه الطريقة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط الإنتاج أو إلغاء بعض المنتجات أو إضافتها، وما يعاب عليها افتراضها لثبات الأسعار و النفقات.

- أسلوب التحليل الحدي: يركّز هذا الأسلوب على الطريقة التي تستطيع المؤسسة من خلالها تعظيم أرباحها أي تحقيق العائد الأقصى من خلال تحديد ما إذا كان اتخاذ قرار معين سيؤدي إلى

تحسين وضع المؤسسة، وهذا الأسلوب يسعى إلى معرفة مقدار الزيادة أو النقص التي يحدثها إضافة عنصر واحد من عناصر الإنتاج مع بقاء العناصر الأخرى ثابتة مما يساعد على اتخاذ القرار الذي يضمن تحقيق العائد من الموارد المتاحة للاستخدام.

- أسلوب البرمجة الخطية: البرمجة الخطية عبارة عن أسلوب يتضمن استخدام القرارات المتقدمة لتقديم الحلول لأنواع معينة من المشاكل وخاصة مشاكل الإنتاج، وبتعبير آخر فالبرمجة الخطية هي أحد الأساليب التي تستخدم في ترشيد القرارات الخاصة بتخفيض الموارد و الإمكانيات المتوفرة في أفضل الاستعمالات الممكنة لها [58] ص 35.

- الأساليب الكمية: تعتمد هاته الأساليب على استخدام النماذج الرياضية وبحوث العمليات و الحاسبات الإلكترونية التي تعمل على تحليل البيانات للوصول إلى القرار المناسب بعيدا عن الحدس و التخمين الفردي [57] ص 158.

3.4.1. مراحل وعملية صنع القرار

إنّ القرار السليم هو ذلك القرار الذي يمرّ عبر مراحل منهجية وعلمية معينة يمكن التطرق إليها في العناصر التالية.

1.3.4.1. مراحل اتخاذ القرار

إنّ عملية اتخاذ القرار تمر بمجموعة من المراحل نذكرها فيما يلي:

- مرحلة تشخيص المشكلة: وهي أول خطوة في مرحلة اتخاذ القرار وهي تتمثل في التعريف بالمشكلة الحقيقية وتحديد أبعادها وأسبابها من أجل أن يكون القرار المتخذ سليما وبالتالي فالصياغة الحقيقية للمشكلة و الوقوف على أسبابها تعتبر أهم خطوة.

و المشكلة هي عبارة عن خلل يتواجد نتيجة اختلاف الحالة القائمة عن الحالة المرغوب في وجودها، أو هي الفرق بين ما يحدث فعلا وما يجب أن يكون ، كما أنّها تشير إلى تلك المتغيرات المستقلة التي تؤدي إلى جعل مستويات الأداء لا تتلاءم مع الهدف المحدد [59] ص 176 ، ومن المشاكل التي تواجه الإدارة التسويقية مثلا تجد الحصة السوقية لمنتج ما أقل من الحصة السوقية التي سبق التنبؤ بها، أو أن تكون تكاليف إدخال منتج جديد للسوق جد مرتفعة، وقد تكون المشكلة متعددة الجوانب ومتشابكة تعقد أكثر ظروف اتخاذ القرار مثل إمكانية طرح منتج جديد مع فقدان الإمكانيات المالية وكيفية تسويقه.

- تحليل المشكلة: بعد التعرف على طبيعة المشكلة يأتي دور تحليلها أي تصنيفها وتجميع البيانات و الحقائق و المعلومات المتعلقة بها. إنّ عملية تحليل المشكلة لاتخاذ قرار بشأنها تتطلب القيام

بجمع البيانات و الحقائق المتعلقة بها وما يحيط بها من إشكالات، وعلى متخذ القرار أن ينتقي المعلومات و الحقائق ذات العلاقة بالمشكلة ويستبعد غيرها من المعلومات، وعليه أن يتأكد من صحة المعلومات، ومن الطرق التي تساعد على تحليل المشكلة وتبسيطها نجد [44] ص 219:

- تحديد الحدود الخاصة بالمشكلة و الذي يعني أن يحدد المدير بدقة العناصر التي تحتويها المشكلة.

- فحص كل الظروف التي تغيرت وأدى التغير فيها إلى ظهور المشكلة.

- تحليل المشكلة الكبيرة إلى عدد من المشاكل الفرعية.

- تركيز الجهود في المشكلة على العناصر التي يمكن السيطرة عليها و التحكم فيها.

- مرحلة تحديد البدائل الممكنة: البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة أمام الرجل الإداري لحل مشكلة قائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة [60] ص 47 ، ويعدّ البديل الوسيلة الموجودة

أمام متخذ القرار لحل المشكلة القائمة ويشترط في هذا البديل أن يتميز بـ [61] ص 103:

- أن تكون له القدرة على حل المشكلة" أي قدرته على تحقيق بعض النتائج التي يسعى متخذ القرار للوصول إليها".

- أن يكون في حدود الموارد و الإمكانيات المتاحة.

ويجب أن يقوم متخذ القرار بوضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة حتى يضمن عدم وقوعه في الخطأ وعدم اختيار البديل المناسب، وهذا الأخير هو الذي يفى بمجموعة من الشروط و المتطلبات الدنيا.

- مرحلة اختيار أحسن بديل: بعد أن يتمّ تحديد الحلول الممكنة وتقييمها ومعرفة مدى مطابقتها مع الأهداف المسطرة، تأتي المرحلة الحاسمة وهي اختيار أحسن البدائل، ويستند هنا متخذ القرار على أساس النتائج المرجو تحقيقها، والتكلفة وكذا المخاطر وسرعة تحقيق الأهداف مع مراعاة توافر الموارد اللازمة و الظروف الملائمة أيضا، وبصفة عامة يراعي اختيار البديل الذي بإمكانه تحقيق أهداف المؤسسة أكثر من غيره، وأن لا يتبنى نظرة جزئية لنتائج القرار تنحصر في تحقيق أكبر فائدة جزئية على حساب الأهداف الكلية للمؤسسة [56] ص 152.

- مرحلة تنفيذ القرار ومتابعته: يعتقد بعض متخذي القرار أنّ دورهم ينتهي بمجرد اختيار البديل المناسب للحل، ولكن هذا الاعتقاد غير صحيح فعملية لا تنتهي إلا بوضع القرار موضع التنفيذ، وهنا ما يمكن لمتخذ القرار عمله هو إبلاغ الآخرين ماذا ينبغي عليهم فعله والعمل على تحفيزهم على ذلك.

وعملية تحويل الحل إلى عمل تستلزم أن يتفهم القائمون بالتنفيذ التغيرات المتوقعة حدوثها في سلوكهم وتصرفاتهم، كذلك التغيرات المتوقعة في تصرفات الأشخاص الآخرين الذين يعملون

معهم، ولكن الفهم وحده لا يكفي بل لابد من ترغيبهم وتحفيزهم، ومن أفضل وسائل التحفيز هو جعلهم يحسّون بأنّ هذا القرار هو قرارهم ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق إشراكهم في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار. وبمأنّ كثيرا من العوامل التي تحيط بعملية اتخاذ القرار قد تتغيّر باستمرار لذلك فإنّ عملية متابعة ورقابة التنفيذ تساعد متخذ القرار على التأكد من صحة وسلامة قراراته ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة، فمتخذ القرار عن طريق المتابعة المستمرة يقف على أوجه القصور و العقبات التي تنشأ أثناء التنفيذ ويسعى لتذليلها و العمل على تخطيها.

2.3.4.1. عملية صنع القرار

في الواقع لا يوجد فرق كبير بين اتخاذ القرار وعملية صنع القرار، بل هي عملية واحدة ولكن كيفية المزج و التركيب و التحليل للمعطيات توحى بوجود إمكانية صناعة القرار أكثر من اتخاذه، فعملية الصنع للقرار هي تمهيد لاتخاذ القرار أي عبارة عن مرحلة التهيئة و التحضير فقط، فعملية صنع القرار تمر بالمراحل: الاعتماد على نظم المعلومات المهمة، تعيين القائمين على اتخاذ القرار، إعداد النماذج [53] ص93.

- نظم المعلومات المهمة: و الدور الأساسي للنظام المعلوماتي هو تجميع البيانات ذات العلاقة، وتبويبها وتحليلها بالمعالجة الكمية و الكيفية التي تؤدي بالاحتفاظ بالمعلومات المهمة في الاستراتيجيات الممكن اعتمادها، واستبعاد المعلومات ذات الأثر الضعيف أو غير المهمة في القرار.

- تعيين القائمين على اتخاذ القرار: ونقصد بتعيين القائمين أي تحديد من يقوم باتخاذ القرار من خلال نوعية القرارات.

- إعداد النماذج: و النماذج تكون هنا على أساس متخذي القرار، فقد يكون القرار فرديا أي القائم به يكون فردا واحدا، وقد يكون القرار جماعيا أي القائم به مجموعة أفراد ولكل نمط من هذين النمطين يجب أن تتضافر مجموعة من الأساليب لتمكين متخذ القرار من اتخاذ قراره.

4.4.1. أنواع نظم المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار

يمكن أن ينظر إلى نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية، ويمكن كذلك أن ينظر إليها حسب كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار وفيما يلي تفصيل ذلك.

1.4.4.1. نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية

قبل الإشارة إلى أنواع نظم المعلومات المستخدمة في كل مستوى إداري لابد من الإشارة إلى المستويات الإدارية، حيث أنه لغرض الربط بين الهيكل التنظيمي ونظم المعلومات يتجه معظم الباحثين إلى التمييز بين ثلاثة مستويات إدارية.

- المستوى الاستراتيجي: يهتم هذا المستوى بتحديد أهداف المؤسسة، و الخطط اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف، و القيام بعمليات التنبؤ و التردد للتغيرات البيئية لإيجاد فرص ممكنة للتحسين وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا. والقرارات المتخذة في هذا المستوى هي القرارات الإستراتيجية ومن أمثلتها تلك القرارات المتعلقة بمصادر رأس المال، والمتعلقة بتحديد المنتجات اللازمة للإنتاج.

- المستوى الإدارة الوسطى أو مستوى المراقبة الإدارية: يهتم هذا المستوى بدرجة كفاءة وفعالية استخدام الموارد وتقييم أداء الوحدات التشغيلية، وهذا المستوى يضم فئة المديرين الذين يقعون مباشرة بعد الإدارة العليا، وقرارات هذا المستوى هي قرارات رقابية حيث تتبع إجراءات إرشادية في صنعها، وهذا المستوى يعتبر حلقة وصل بين المستوى التشغيلي و المستوى الإستراتيجي، فهو يقوم بتحويل الخطط و الاستراتيجيات المعدة من قبل المستوى الاستراتيجي إلى مهام ومسؤوليات ينفذها المستوى التشغيلي [41] ص 80.

- المستوى التشغيلي: يتضمن هذا المستوى عمليات صنع القرار المتعلقة بتنفيذ مهام محددة، حدّتها مستويات عليا ومن أمثلتها وضع معايير لتخصيص الموارد المادية و البشرية عبر الوحدات التنظيمية ووضع معايير تقييم نواتج أداء مخرجات هذه الوحدات، وهذا المستوى يشمل فئة الإدارة التنفيذية الدنيا و القرارات في هذا المستوى عادة ما يتم وصفها بالبرمجة حيث يتم اتباع إجراءات محددة مسبقا.

وإذا كان:

- نظام معالجة البيانات: (data processing system(dps) : هو نظام موجه لمعالجة البيانات أي تحويل الأرقام و الحروف إلى معلومات بغرض زيادة منفعة استخدامها [31] ص 51.

- نظم المعلومات الإدارية: هي تلك النظم التي تتعامل كل أنشطة المعلومات واتخاذ القرارات المرتبطة بعمليات المؤسسة وذلك بغرض زيادة فعالية وكفاءة المؤسسة من خلال توفير المعلومات ودعم القرارات [31] ص 75.

- نظم دعم القرار: هو نظام مبني على الحاسب الآلي لدعم المستوى الإداري في المؤسسة، ودمج بين البيانات و بين النماذج التحليلية لدعم القرارات غير المبرمجة وشبه المبرمجة [62] ص 252.

- نظم دعم الإدارة العليا: هو نظام للمعلومات مبني على الحاسب الآلي مصمم لدعم المديرين في المستوى الاستراتيجي لتدعيم القرارات غير المهيكلة من خلال استخدام الحاسبات المتصلة بشبكة المعلومات أو تعتمد نظم دعم الإدارة العليا على المعلومات الداخلية الملخصة و المستخدمة من قبل نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار وأيضا على المعلومات الخارجة عن الأحداث في البيئة المحيطة بالمؤسسة [31] ص 93.

و عليه يمكن القول بأن نظم معالجة البيانات تصلح للقرارات التشغيلية، أما نظم المعلومات الإدارية فهي مناسبة لمساندة القرارات الإدارية، في حين تعتبر نظم دعم القرار ونظم دعم الإدارة العليا فعالة في المستويات الإستراتيجية.

ويمكن أيضا توضيح المستويات المختلفة للتنظيم ونظم المعلومات التي يمكن أن تخدم تلك المستويات من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 4: العلاقة بين نظم المعلومات والمستويات الإدارية [41] ص 97.

المستوى التنظيمي	وصف العمل	أمثلة لنظم المعلومات المناسبة
- الفرد - مجموعات العمل	- الوظيفة، المهمة - المشروعات	- تطبيقات الحاسب، نظم دعم القرار - جدولة المشروعات، الوصول إلى البيانات من خلال الحاسب المركزي، نظم دعم القرار
- الإدارات	- الوظائف الأساسية	- نظم المعلومات الإدارية لإنجاز جداول الأجور، الموارد البشرية
- الأقسام - المؤسسة	- تقديم المنتجات و الخدمات - الأهداف، المنتجات المختلفة	- نظم تدعيم الإنتاج و التسويق - نظم التخطيط المتكاملة، نظم تدعيم الإدارة العليا
- عبر المؤسسات - شبكة المؤسسات	- تحالف، منافسة - قطاعات اقتصادية	- نظم الاتصال، نظم المراقبة - نظم الاتصال غير الرسمية.

2.4.4.1. نظم المعلومات حسب مراحل اتخاذ القرار

لقد تطرقنا سابقا إلى مراحل اتخاذ القرار وقلنا أنها تشمل على تشخيص المشكلة، تحليل المشكلة، تحديد البدائل الممكنة، اختيار أحسن بديل، تنفيذ القرار ومتابعته، إلا أن أغلب الباحثين

يجمعون على حصرها في أربعة مراحل أساسية وهي مرحلة الاستخبارات، مرحلة التصميم، مرحلة الاختيار، مرحلة التنفيذ، وسنحاول أن نبرز في كل مرحلة من هذه المرحلة التعرف على نظم المعلومات المهمة لها و الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه.

- مرحلة الاستخبارات: هي المرحلة التي يبدأ فيها إدراك المشكلة عند اكتشاف انحرافات نتيجة لعدم اتفاق الأداء المستهدف مع الفعلي، وأهم ما يحتاجه متخذ القرار في هذه المرحلة هو البحث عن مجالات المشاكل مما يستدعي ضرورة مسح البيئة، فقواعد البيانات الداخلية و الخارجية توفر أساس من المعلومات يفيد في التعرف على المشاكل. أمّا نظم الإدارة العليا من خلال اتصالها الشبكي بمصادر المعلومات وقواعد البيانات تيسر عرض وتلخيص المعلومات مما يساعد المدير على اكتشاف المشاكل، أما نظم المعلومات الإدارية ومن خلال ما ينتج عنها من تقارير دورية فتسهم في تسهيل أنشطة البحث عن المشاكل وذلك بمقارنة الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي.

- مرحلة التصميم: في هذه المرحلة يقوم متخذ القرار بتتمية بدائل الحلول واختيار مدى جدوى تطبيقها لحل المشكلة مما يستدعي ضرورة التعرف على بدائل التصرفات الممكنة لحل المشكلة وتحديد معايير المفاضلة بينها، و التنبؤ بنواتج استخدامها في صورة نموذج مبسط قابل للحل وعليه فإنّ نظم دعم القرار توفر العديد من النماذج الرياضية و الكمية المساعدة على التعريف ببدائل الحلول الممكنة.

- مرحلة الاختيار: في هذه المرحلة يواجه متخذ القرار العديد من البدائل التي يجب الاختيار بينها، فيصبح البديل المختار هو الذي تترتب عليه ردود أفعال، فنظم دعم القرار تساهم في هذه المرحلة بإجراء عملية التقييم الكمي للبدائل وتقدم الإجابات السليمة بشكل أسئلة(ماذا- كيف) كما تمكننا من اختيار السيناريوهات المختلفة لحل المشكلة ودعم صنع القرار النهائي.

- مرحلة التنفيذ: في هذه المرحلة يوضع الحل المختار موضع التنفيذ، وغالبا ما تتطلب هذه المرحلة إجراءات معينة يستلزمها البديل، ولتنفيذ القرار لا بد من إقناع المشاركين والأطراف التي ستقوم بعملية التنفيذ وعملية الإقناع تتطلب عمليات اتصال بين الأطراف المعنية بالقرار ويمكن الاعتماد على نظم دعم القرار لإجراء هذه الاتصالات من خلال شبكات الحاسب الآلي[31] ص93.

إنّ كل مراحل عملية اتخاذ القرار يمكن تدعيمها وتحسينها باستخدام نظم المعلومات، فنظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي تدعم القرارات التنظيمية من خلال تسهيل عمليات الاتصال بين المشاركين وذلك بما توفره من إمكانيات تحليل وعرض المعلومات لمتخذ القرار.

ومما سبق يمكن القول أنّ بقاء المؤسسة واستمرارها اليوم يعتمد بدرجة كبيرة على ضرورة تحديث أساليب تسييرها وفق متغيّرات ومجريات عالم اليوم، ولعل من تلك التطبيقات التسييرية الاهتمام بالوظيفة التسويقية داخل المؤسسة وإعطاء حقها كباقي الوظائف نظرا لما توفره من مزايا وأهداف للمؤسسة ككل، وضرورة التوجه بالتسويق نحو اتجاهاته الحديثة وعدم الإبقاء على المفهوم التقليدي الذي يرى بأنّ التسويق هو البيع فقط ولا يتأتى ذلك إلا بالتطلع على المتغيّرات البيئية التي تحيط بالمؤسسة و التي تفرض على هذه الأخيرة ضرورة دراستها ومحاولة تطويع ومطابقة أعمالها التسييرية وفقها.

ومن المتغيّرات البيئية التي تحدثت في انتقال المعلومات يضاف إليها الكم و الزخم الهائل من هذه المعلومات كنتيجة حتمية لتطورات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال هذا الأمر يفرض على المؤسسة بناء هيكلية معلوماتية داخلها في شكل نظام للمعلومات مهمته التردد و التجسس لجميع البيانات و المعلومات الصادرة و الواردة و التي لها علاقة بسلوك و نشاط المؤسسة، كما يفرض هذا الوضع على المؤسسة ضرورة المواكبة العلمية في ميادين الاختراعات في ميدان الكمبيوتر حيث يعتبر هذا الأخير الدعامة الأساسية لبناء نظم المعلومات المتطورة، وضرورة توفير الأمن والرقابة على هذه الأنظمة المعلوماتية التي تتوافر عليها المؤسسة.

كل هذه الأعمال من أجل صنع واتخاذ قرارات رشيدة وصائبة تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المسطرة وبالتالي الرضا عن أعمالها في ظل بيئة شديدة الحركة و التغيّر.

الفصل 2

تحليل الإطار العام لنظام معلومات التسويق

مما لا شك فيه أنّ التسويق يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات، ويخطط للسلع ويقوم بالنشاطات البيعية من جهة ويتصل بالمستهلك وبقنوات التوزيع و الترويج، ويقوم بعمليات النقل و التخزين...إلى غيرها من جهة ثانية. غير أنّه كلما تعددت الوظائف و المهام كلما أدى ذلك إلى كثرة المعلومات المتعلقة بالزبائن و المنافسين وعمليات التبادلات من شراء وبيع مما يؤدي إلى صعوبة التعامل معها وإدارتها.

كما لا يخفى على أحد منا أهمية المعلومات وما توفره من دفع ومزية في عملية صنع واتخاذ القرارات الرشيدة و التخطيط لها، وعلى وجه الخصوص القرارات التسويقية المتعلقة بتنظيم الأداء التسويقي و الرقابة على نتائج النشاطات المختلفة، وعادة ما يحتاج هذا النوع من القرارات إلى جمع معطيات متعددة عن البيئة و الأسواق و القطاعات التسويقية المستهدفة و المركز التنافسي الذي ستواجهه المؤسسة من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنّ الاستراتيجية التي يمكن أن تسطرها المؤسسة بحاجة ماسة إلى توفير معلومات عن البيئة.

من خلال هذا فإنّ المؤسسة بحاجة إلى نظام لجمع المعلومات المتعلقة بالتسويق نظرا لما يوفره من أهمية قصوى بالنسبة للمؤسسة من خلال الوظائف الأساسية التي يقوم بها هذا النظام، وفي سبيل هذا ارتأينا أن نتطرق إلى هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

- نظام معلومات التسويق و العوامل المسهمة في تعزيزه؛

- عناصر نظام معلومات التسويق؛

- الأنظمة الفرعية لنظام معلومات التسويق؛

-استخدامات نظام معلومات التسويق.

1.2. نظام معلومات التسويق و العوامل المسهمة في تعزيزه

يمكن القول بأنّ مفهوم نظام المعلومات التسويقية ظهر في بداية الستينات كاتجاه حديث ومتطور يتوقع منه إحداث جملة من التغييرات التسييرية نحو الإيجاب وكان من وراء ظهوره وبروزه حدوث جملة من التطورات، هذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا الجزء.

1.1.2.1.1.2. عموميات حول نظام معلومات التسويق

تعتبر المعلومات شريان العملية التسويقية، ولا يمكن لأيّ قرار أن يتخذ في غياب المعلومات التسويقية، ولكي تكون هذه الأخيرة شاملة ومتجددة ينبغي أن تكون مجتمعة وفق نظام معين يدعى نظام المعلومات التسويقي، حيث نتطرق في هذا المطلب إلى كل ما له علاقة بهذا النظام.

1.1.1.2. مفهوم نظام المعلومات التسويقية

تنوعت تعاريف نظام المعلومات التسويقية، فلكل كاتب أو باحث وجهة نظر خاصة به، ولكن في العموم يتفقون على المبادئ الأساسية، وسوف نتطرق إلى أهم هذه التعاريف.

- نظام المعلومات التسويقية هو مجموعة الإجراءات و المناهج التي تسمح بتسيير، وتحليل، ومعالجة المعطيات المحصل عليها لغرض اتخاذ القرار [62] ص 70.

يمكن القول بأنه بالرغم من أنّ نظام المعلومات كثيرا ما يكون معلوماتيا إلا أنه من المهم أن يكون هناك تخطيط، تنظيم، معالجة، تحليل وتقديم المعلومة قبل اتخاذ القرار.

- حسب kotler و Dubois فإنّ نظام المعلومات التسويقية هو شبكة معقدة من العلاقات المهيكلية، أين يتم تدخل الأشخاص، الآلات و الطرق التي تهدف إلى خلق تدفق منظم للمعلومات الملائمة الآتية من مصادر داخلية أو خارجية عن المؤسسة بغرض استخدامها كقاعدة للقرارات التسويقية [63] ص 137.

- ويعرف الدكتور طلعت أسعد نظام المعلومات التسويقية بأنه عملية مستمرة ومنظمة لجمع وتسجيل البيانات وتبويبها وحفظها وتحليلها سواء كانت بيانات ماضية أو حالية أو مستقبلية و المتعلقة بأعمال الشركة و العناصر المؤثرة فيها، و العمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب و الشكل المناسب وبالذقة المناسبة وبما يحقق أهداف الشركة [64] ص 207.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص:

- أنّ نظام المعلومات التسويقية هو نظام اتصال يوفّر للإدارة المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات التسويقية؛

- أنّ نظام المعلومات التسويقية يبني على أفراد، آلات وإجراءات عمل داخل النظام؛

- أنّ نظام المعلومات التسويقية لا يتعامل مع معلومات الماضي فقط، بل الحاضر و التنبؤ بالمستقبل في ظل المعطيات التي أعطيت للنظام؛

- تتوقف كفاءة النظام على شكل المعلومات ودقتها و الوقت المطلوبة فيه.

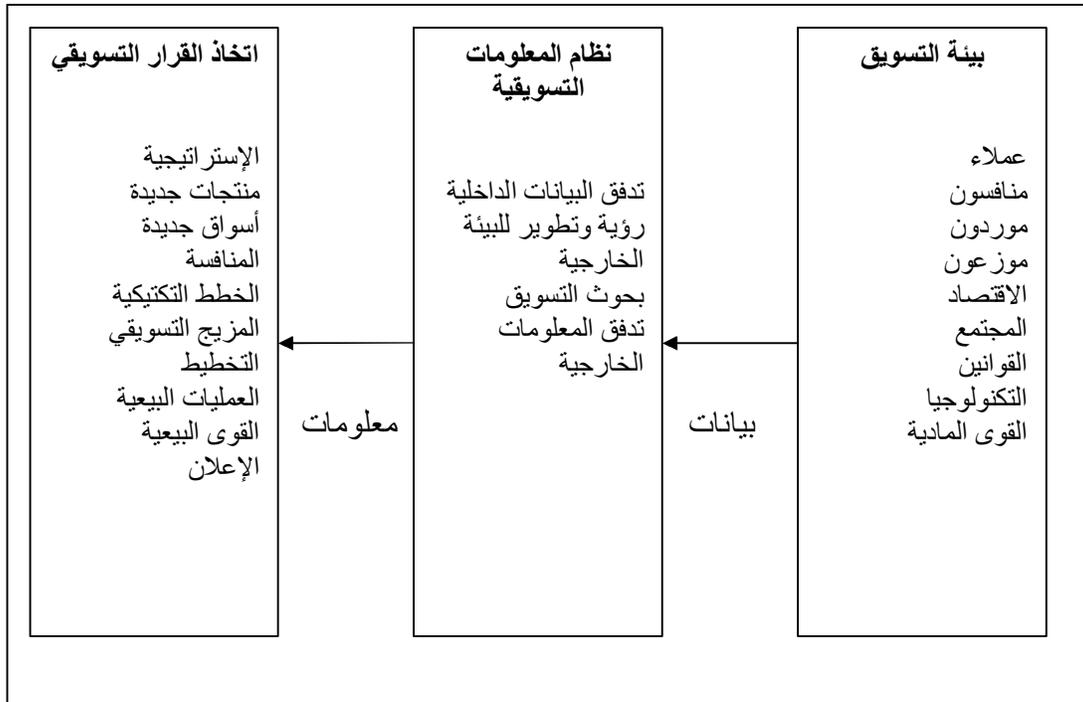
ومنه يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقية هو هيكل متداخل من الأفراد و الأجهزة و الإجراءات المصممة لتوليد المعلومات من مصادرها الداخلية و الخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات متعددة في ميدان التسويق.

2.1.1.2. أهمية نظام معلومات التسويق

تظهر أهمية وفائدة نظام المعلومات التسويقية من خلال عمل النظام وتوفيره البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبال جودة المناسبة و بالدقة الملائمة، وتتجلى تلك الأهمية فيما يلي [64] ص 207:

- توفير المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة: إذ أنّها الطريق إلى جانب ما يقوم به النظام من إعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها، فكلما توافرت معلومات كافية ودقيقة كلما ساعدت ذلك على تحقيق أحسن النتائج في التخطيط و التنفيذ و الرقابة على الأنشطة التسويقية؛

- تتميز نظم المعلومات التسويقية: بأنّها تنظر إلى أعمال المؤسسة ككل وليس كأجزاء منفصلة إذ تربط نظم المعلومات بين سياسات المؤسسة الخاصة بالإنتاج و التمويل و الشراء والتخزين والسياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل، وفيما يلي شكل يوضح ذلك.



شكل رقم 13: النظرة الشمولية لنظام معلومات التسويق [12] ص 148.

- يمكن نظام المعلومات التسويقية من استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى الأنشطة التسويقية فيمكن بذلك حساب نصيب كل زبون وكل سلعة وكل منطقة بيعية ومساهمة كل عنصر في الأرباح الكلية للمؤسسة.

- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد من خلال نظام الحاسب الآلي، و الإجابة على أيّ أسئلة تتعلق بالعملاء أو السلع أو رجال البيع بشكل فوري، كما يمكن أن تستخدم في تحليل نتائج النشاط اليومي موزعا جغرافيا أو طبقا لنوعية العملاء فضلا عن إمكانيات استخدام هذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.

عموما يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقية أصبح في المؤسسات الحديثة ضرورة ملحة وليس ترفا أو استكمالا للشكل حتى تستطيع الإدارة في هذه المؤسسات أن تتماشى مع العصر، ولا يقتصر نظام المعلومات التسويقية على المؤسسات العملاقة الكبيرة ولكن تبرز أهميته بالنسبة للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة حيث أنّ المعلومات كالدّم في جسم الإنسان، وكالدّم في جسم أي مؤسسة كانت في ظل المتغيّرات المحلية و العالمية السريعة و المتلاحقة.

3.1.1.2. مقومات نظام معلومات التسويق

لكي يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوره بالشكل الصحيح ينبغي أن تتوفر الأمور الثلاثة التالية [65] ص113:

*- توافر المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث أهدافها، بيئتها الداخلية و الخارجية، خططها، سياساتها، الموارد المتاحة لها...؛

*- توافر الأدوات المناسبة لتخزين المعلومات وإجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حين الحاجة إليها؛

*- توافر القدرة على إدارة المعلومات، إذن من الواضح أنّ بعض المؤسسات لا تنقصها المعلومات ولا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل و الخزن لهذه المعلومات مثل الحاسبات الآلية، ولكن ما ينقصها هو القدرة على إدارة المعلومات باعتبارها أحد الموارد الحيوية للمؤسسة و التي لا تقل أهميتها وخطورة فقدانها عن الأفراد أو الأموال أو الآلات.

وفي الأخير علينا أن ندرك أنّ نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة، ولكي ينجح هذا النظام في أداء رسالته فلا بد وأن تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب، وأن تكون في الشكل المناسب الذي

يمكن فهمه بسهولة، ومن ثمة يمكن الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية، أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة [66] ص 88.

4.1.1.2. مقاييس فعالية نظام معلومات التسويق

نقصد بالفعالية القدرة على تحقيق الأهداف، وبالتالي فإنّ فعالية نظام المعلومات التسويقية تعني تحديد مدى قدرة النظام على تحقيق أهدافه، وبناء على ذلك يجب أن نفرق بين فعالية نظام المعلومات التسويقية وكفاءته، حيث تركز الفعالية على الوصول للهدف أي على النتيجة النهائية، بينما تركز الكفاءة على سلامة الوسيلة المستخدمة لتحقيق الهدف، أي التركيز على كيفية بلوغ نقطة النهاية وذلك من خلال فحص كيفية استغلال الموارد المتاحة سواء المادية منها أو البشرية.

وعموماً يمكن قياس فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال معيارين [67] ص 29:

*- المعيار الأول: مدى مساهمة تلك النظم في توفير البيانات و المعلومات التي تفي باحتياجات القائمين بتخطيط ومراقبة العمليات التسويقية بالمؤسسة.

*- المعيار الثاني: الإدراك التام من جانب المستفيدين لأهمية ودور تلك النظم وبالتالي زيادة إقبالهم واعتمادهم عليها في تدعيم ممارساتهم الإدارية، وما ينتج عن ذلك من تحقيق رضا هؤلاء المستفيدين عن تلك النظم.

وبصفة عامة يمكن القول بأنّ كلا المعيارين مكمل للآخر، حيث لا يصلح توافر أحدهما دون الآخر، بل يجب توافرها معاً للحكم على فعالية نظم المعلومات التسويقية، ويمكن تحقيق هذه الفعالية من خلال الالتزام بالتحديد المسبق لاحتياجات المستفيدين من البيانات و المعلومات التسويقية سواء عند تصميم النظم أو عند تشغيلها.

2.1.2. المعلومات التسويقية ومصادرها

إنّ جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حجم وكمية المعلومات المتحصل عليها ومدى استخدامه الجيد لهذه المعلومات خاصة وأنها على أنواع متعددة، كما أنّ مصادرها هي الأخرى متنوعة ومتعددة.

1.2.1.2. معلومات تسويقية حسب طبيعة النشاط ومصدر توليدها

يمكن تعريف المعلومة التسويقية بأنها المعطاة التي من خلالها ننمي معارفنا في موضوع ما، وهو في هذا المقام المعارف التسويقية [68] ص 92. ويمكن تصنيف المعلومات التسويقية حسب طبيعة النشاط إلى:

- المعلومات الخاصة بالرقابة الإدارية: وهي تساهم في ترشيد اختيار البدائل الخاصة باستخدام الموارد مثل المعلومات الخاصة بتغيير تخصيصات الإعلان، وسائل الإعلان... الخ.

- المعلومات الخاصة بالرقابة التشغيلية: وهي التي تساهم في انجاز العمليات اليومية للمؤسسة مثل المعلومات الخاصة بمتابعة نشاط رجال المبيعات اليومية.

أما فيما يخص تقسيم المعلومات حسب مصدر توليدها فتصنف إلى:

- المعلومات من جانب البائعين مقابل المشترين: فالمعلومات من جانب البائعين إما تكون معلومات عن المبيعات وتتضمن مناطق البيع، حجم الطلبات، نوع المستهلكين... الخ، وإما تكون معلومات عن التكاليف التي تشير إلى المعلومات المتعلقة بالنفقات المبذولة من قبل الإدارة التسويقية عند ممارستها للأنشطة التسويقية.

أما المعلومات من جانب المشترين فتكون على نوعين إما معلومات عن فرص التسويق وإما معلومات عن سلوك المستهلكين التي تتعلق بالأنماط الاستهلاكية وتفسير سلوك المستهلكين.

- المعلومات الداخلية مقابل المعلومات الخارجية: إنَّ السبب في تصنيف المعلومات إلى داخلية وأخرى خارجية يعود إلى الإجراءات و الصعوبات الخاصة بإدارة وتحصيل كل منها، فالمعلومات الداخلية عادة ما تكون متعلقة بالمبيعات و النفقات و التي تكون مقسمة على السلع و الأسواق، أنشطة التسويق، أما المعلومات الخارجية فعادة ما تكون متعلقة بمبيعات وتكاليف تسويقية كمؤسسات أخرى، المعلومات عن الظروف البيئية [62] ص 239.

2.2.1.2. حسب دقتها وأسلوب جمعها

فتقسم المعلومات التسويقية حسب درجة دقتها إلى:

- الحقائق: وهي تعبر عن الحادثة أو الظرف الذي يمكن ملاحظته مباشرة وهي تعبر عن أبسط أنواع المعلومات التسويقية، ويعتمد كثيرا على الحقائق المرئية أو الواردة للمدراء عن طريق رجال البيع أو مدراء آخرين.

- التخمينات: وهي تستند على الاستنتاجات و الإجراءات الإحصائية بدلا من الملاحظة المباشرة فهي تعتمد على العينة وآراء المستهلكين.

- التنبؤات: فهي عكس التخمينات التي تعتمد على الماضي، فالتنبؤات تتعلق بالمستقبل مثلا مؤسسة تتوقع بأن حجم مبيعاتها سترتفع ب10% فهذا التوقع ناتج عن المعلومات الأولية المترابطة، بمعنى أن التخمينات هي أساس التنبؤ.

- الإشاعات: تختلف الإشاعات عن الحقائق من حيث الموثوقية، وهي مهمة ولها مكانة بالنسبة للإدارات التسويقية بالرغم ما يشوبها من عيوب مثل المعلومات المتعلقة بخطط المنافسين.

أمّا من حيث أسلوب تجميع المعلومات التسويقية فيمكن تقسيمها إلى:

- المعلومات الأولية: وهي تلك المعلومات التي يتم تجميعها لأول مرة من مصادرها الأصلية (المستهلكين، العملاء، رجال البيع... الخ).
- المعلومات الثانوية: وهي تلك المعلومات التي تكون موجودة وسبق وأن تمّ تجميعها من جهات أخرى لأغراضها الخاصة.

3.2.1.2. معلومات التسويقية من السجلات الداخلية و المطبوعات

يمكن أن نقول بتعدد وتنوع المصادر التي يتم الاعتماد عليها في تجميع البيانات الضرورية لتوفير المعلومات التسويقية فمن جهة أخرى يمكن تصنيف هذه المصادر إلى:

- السجلات الداخلية للمؤسسة: وهي تشير إلى البيانات المجمعة بشكل روتيني عن العمليات اليومية للمؤسسة، إذ تعدّ هذه السجلات المصدر الأساسي لكل المؤسسات- الكبيرة و الصغيرة- على حدّ سواء، وتضم هذه السجلات البيانات الضرورية للحصول على معلومات تتعلق بمقياس النشاط و الأداء الحالي في مجال المبيعات، التكلفة، المخزون، التدفق النقدي.
- المطبوعات: قد لا تقي السجلات الداخلية باحتياجات المؤسسة من البيانات فتلجأ إلى مصادر إضافية تأتي في مقدمتها المطبوعات الجاهزة إذ تنفق الجهات الحكومية والاتحادات والغرف الصناعية والتجارية مبالغ كبيرة سنويا لإعداد البحوث و الدراسات الاقتصادية و التسويقية والتي يمكن لإدارة المؤسسة الاستفادة منها بشكل يجنبها من الازدواجية في بذل الجهود للحصول عليها و الادخار في التكاليف والجهد والوقت، ومن هذه المطبوعات نجد المصادر الحكومية التي تصدر بشكل دوري ومنتظم تضم إحصاءات عن السوق، الاقتصاد، والغرف والاتحادات التجارية والصناعية التي تقوم بتجميع البيانات وإعداد الإحصائيات عن نشاط أعضاء الغرف و الاتحادات عن المبيعات و الإنتاج و المخزون السلعي، الأسعار... الخ.

وفيما يلي جدول يلخص أهم أنواع المعلومات التسويقية ومصادرها المختلفة.

جدول رقم 05: أنواع ومصادر المعلومات التسويقية

أنواع المعلومات التسويقية	مصادر المعلومات التسويقية
<p>1- حسب طبيعة النشاط</p> <p>*- معلومات خاصة بالتخطيط الاستراتيجي</p> <p>*- معلومات خاصة بالرقابة الإدارية</p> <p>*- معلومات خاصة بالرقابة التشغيلية</p>	<p>1- السجلات الداخلية للمؤسسة</p> <p>2- المطبوعات</p> <p>*- المصادر الحكومية</p> <p>*- الغرف التجارية و الاتحادات الصناعية</p>
<p>2- حسب مصدر التوليد</p> <p>*- معلومات من جانب البائعين مقابل المشترين</p> <p>*- المعلومات الداخلية مقابل المعلومات الخارجية</p>	<p>3- البحوث و الاستخبارات التجارية الصناعية</p>
<p>3- حسب الدقة</p> <p>*- الحقائق</p> <p>*- التنبؤات</p> <p>*- الإشاعات</p>	<p>3- البحوث و الاستخبارات التجارية الصناعية</p>
<p>4- حسب أسلوب التجميع</p> <p>*- أولية</p> <p>*- ثانوية</p>	

3.1.2. إنشاء نظام المعلومات التسويقية

عموما تمر عملية إنشاء نظام المعلومات التسويقية بالمراحل الآتية [69] ص 38.

1.3.1.2. إحاطة الإدارة بمفهوم النظم وإشراكها فيه

يمكن استخدام نظام المعلومات التسويقية من طرف عدد كبير من المسيرين داخل المؤسسة، وعادة ما تكون المصلحة المستعملة لهذا النظام هي التي تطلب إعدادها سواء بسبب السير السيئ للإجراءات الإدارية أو لثقل الأعمال الواجب القيام بها و المتعلقة بالبيانات. يجب أن تؤمن مسؤولية التصميم والتطوير المستمر لنظام المعلومات التسويقية لشخص جد محترم في المؤسسة، ولهذا الغرض فعلى الإدارة العامة للمؤسسة أن تعطي للنظام قبل كل شيء دعمها وسندها، وبأخذ الاقتراح السابق كقاعدة للعمل فعلى مجموعة مكونة من المستعملين،

المحللين، مقيمي النظام، ورجال الإعلام الآلي أن تحدد الدراسات الضرورية لإعداد مشروع مجهز ومشكل بغرض إخضاع مستند قيم لاختبار المسيرين. يتم تقديم المستند إلى الهيئة المديرة للنظام ويتم من خلال المستند التأكيد على:

- أن محتواه يتأقلم ويمكن إدماجه مع المخطط العام للمؤسسة؛
- أن المشروع جدّي ويتمشى مع المصلحة العامة؛
- أن نتائج التصريح المالي بالأخص، وأيضا الموارد المتاحة كالرجال الأكفاء، يجب أن تكون متوافقة مع إمكانيات المؤسسة.

وفي كل هذه المرحلة قبل بدايتها وأثناءها وبعدها يجب على مقترح الفكرة إذا كان شخصا خارجيا على المؤسسة أن تكون له القدرة على إقناع الإدارة العليا على إمكانية تحقيق قيمة مضافة من جراء تصميم واستعمال نظام المعلومات التسويقية، وكذا إشراك وتحسيس جميع العاملين داخل المؤسسة بأهمية وجود هذا النظام وأنه لا يتعارض مع أهدافهم وطموحاتهم.

2.3.1.2. شرح أنظمة القرار وتشخيص الاحتياج للمعلومة

لضمان السير الحسن لنظام المعلومات التسويقية، يجب على المسيرين تخصيص المسؤوليات وتحديد المصادر المتاحة لذلك، وهذا يستدعي التوافق مع الأهداف العامة للمؤسسة وكذا وصف النشاطات العامة للنظام... الخ. وعلى هذا الأساس يتم التطوير الفعلي لنظام المعلومات التسويقية.

أمّا تشخيص الاحتياج للمعلومة فتتضمن تعداد حجم المعلومات التسويقية اللازمة لمتخذي القرار، ويجب أن يكون كل مسؤول قادرا على إعداد قائمة لاحتياجاته من المعلومات، أي تعيين العناصر المأخوذة بعين الاعتبار. أي لكي تتحقق هذه المرحلة فعلا يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الاحتياجات من المعلومات التسويقية؟
- ماهي القرارات و الإجراءات الناتجة عن ذلك؟
- ماهي معايير تقييم النتائج؟

3.3.1.2. مرحلة الإنشاء الفعلي للنظام واختباره

يتم البدء في الإنشاء الفعلي للنظام بعد إتمام المراحل السابقة الذكر، وعموما هذه المرحلة تجيب على السؤال كيف؟ أي كيف نحضر، ننظم الوسائل الضرورية، نشكل الخصائص و التقنيات ونعدّ النظام؟

يتعلق الأمر هنا بالتحليل الآلي: العتاد، اللغات، البرامج، و البرامج الملحقة، و الميزانيات، هذه المرحلة بطبيعتها الحال هي من مهام المختصين في الميدان، ولا يتدخل الآخذون للقرار بصفة مباشرة، ولكن يجب أن يكونوا بدراية ومعرفة بكل ما يدور داخل النظام لكي لا تكون هوة بين مصمم النظام ومستخدم أو مستعمل النظام ومتخذ القرار.

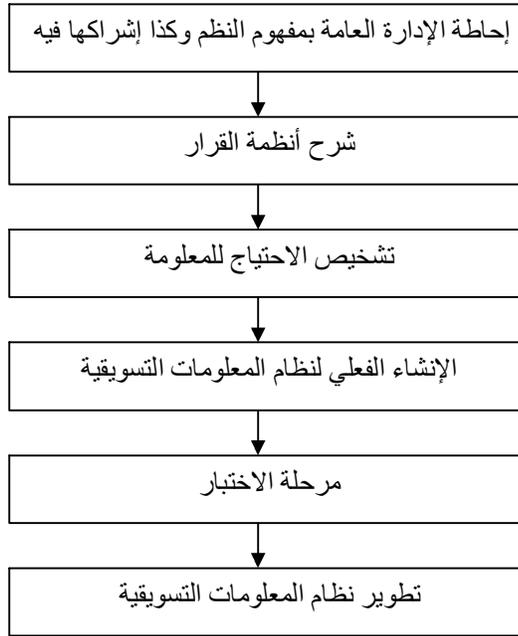
أمّا مرحلة اختبار النظام فهي مرحلة متعلقة بتجربة عمل النظام، و الحالة المثلى للاختبار هو محاولة العمل بالنظام الجديد و العمل بالنظام القديم ومحاولة استنتاج الفرق ومنه مدى فعالية وكفاءة النظام.

4.3.1.2. مرحلة تطوير نظام المعلومات التسويقية

أخيرا يجب أن نعترف بأنه من المستحيل أن يكون نظام المعلومات التسويقية كاملا، فالمحيط دوما في حالة تغير وتطور مستمرين، و المؤسسة فرد من هذا المحيط، و النظام جزء من النظام الكلي للمؤسسة، فذلك يجب أن يعدّ نظام المعلومات التسويقية بالأخذ بعين الاعتبار هذه المرونة و التغير، بمعنى أنّ النظام يستجيب لهذه التغيرات في المحيط بما يمكن المؤسسة من مواصلة نشاطها وتحقيق أهدافها.

إذا قارنا بين عملية إنشاء نظام المعلومات التسويقية مع عملية البناء، نجد أنّ المراحل السابقة الذكر لإقامة النظام هي بمثابة المراحل الواجب إتباعها عند البناء، بينما هندسة المبنى تعادل هيكله أو نمط نظام المعلومات التسويقية، وينبغي أن يكون هذا المبنى على تأهب تام لأيّ زيادة أو تحوير أو تطوير في أيّ عنصر من عناصر النظام من أجل أن يستجيب للتطورات المحيطة بالنظام.

وفيما يلي ملخص لأهم هذه المراحل المبينة من خلال الشكل الآتي:



شكل رقم 14: المراحل الأساسية لإنشاء نظام المعلومات التسويقية [13] ص 120.

4.1.2. أسباب الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية

يوما بعد يوم تصل المؤسسات إلى طرق مختلفة لتجميع المعلومات داخل نظام معين يطلق عليه نظام المعلومات التسويقية، وهناك العديد من الأسباب التي تفسر زيادة الحاجة نحو هذا الاتجاه نذكر منها:

1.4.1.2. بروز ظاهرة سوق المشتركين و الأسواق الكبيرة

لقد غدا الشراء جوهرًا لنشاط التسويق، وأصبح المستهلك كما يقال سيّد السوق الشيء الذي يستلزم بذل قصارى الجهد من أجل معرفة سلوك هذا المستهلك، ومن ثمة التنبؤ بهذا السلوك في المستقبل من خلال محاولة التعرف على حاجاته ورغباته وتحديدًا بدقة، ويفترض أن يكون هذا التحديد متجددًا تبعًا لتغيّر ظروف المستهلكين، وبدون توفر المعلومات المطلوبة من طبيعة وخاصة وحجم حاجات ورغبات المستهلكين فإنّ ذلك يقود إدارة التسويق إلى السير في طريق لا تعرف المنتهى منه، ذلك لأنّ القرارات التسويقية المعتمدة على الحدس و التخمين و الفطرة لا تحقق النتائج المطلوبة في ظل بروز ظاهرة سوق الشراء [70] ص 41، عليه فإنّ إعراض المستهلك وامتناعه عن شراء منتج معين يدلّ بوضوح على أنّ هذا المنتج لم يحقق له تلبية حاجاته ورغباته، ولم تأخذها بعين الاعتبار إدارة التسويق عند تصميم هذا المنتج، كما يعكس بالذات فقدان إدارة التسويق للمعلومات بشأن هذا المستهلك عند القيام بمهمتها التسويقية، الأمر

الذي يفرض بقوة ضرورة الاعتناء بنظام المعلومات التسويقية التي تساعد المؤسسة في قيامها بأنشطتها. ومن جهة أخرى يمكن القول أنّ الإنتاج الكبير والواسع النطاق وكذا التوزيع الواسع يعتمدان على وجود أسواق كبيرة وهذه الأخيرة تعتمد بدورها على وجود عدد كبير من الوسطاء بين المنتجين و المستهلكين النهائيين مثل الموزعين و الوكلاء وغيرهم [70] ص 41.

إنّ وجود مثل هذه الحلقات الكبيرة نعني بها الوسطاء الكثيرون بين المؤسسة و المستهلك النهائي قد يخلق فجوة بينها وبين المستهلك خاصة عندما يتحول الوسيط إلى حاجز يمنع تدفق البيانات بين المؤسسة و المستهلك التي من خلالها يمكن التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين، إذ يعتبر هذا التدفق المعاكس بمثابة التغذية العكسية و المرآة العاكسة لتلك الحاجات والرغبات و التي يمكن الاعتماد عليها عند صنع القرارات التسويقية، ومنه يمكن القول بأنّ اتساع هذه الفجوة يعدّ العامل المحفز المهم باتجاه إدراك وتعزيز أهمية نظام المعلومات التسويقية في القضاء على هذه الفجوة و ردمها.

2.4.1.2. زيادة أهمية المؤشرات الاقتصادية و المنافسة

إنّ المؤشرات الكلية للاقتصاد تسهم و بدور كبير في إنجاح الإدارة التسويقية وخاصة ما يتعلق فيها بقوى العرض و الطلب و الأسعار، إذ أنّ هذه المؤشرات تتميز بالحركية و التغير المستمرين، و عليه نجد أنّ هذه المؤشرات تعمل عمل البارومتر في قياس الاتجاهات العامة للسوق مثال على ذلك اعتماد المؤشرات الاقتصادية الخاصة بعدد السكان، معدلات النمو، الدخل القومي... الخ في إعداد التنبؤات المستقبلية للمبيعات من سلعة معينة، من هذا يجب على إدارة التسويق المراعاة و التنبه إلى هذه المؤشرات من خلال امتلاك تلك المعلومات الضرورية عن هذه المؤشرات، و الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية هو الذي يكفل إتاحة هذه المعلومات المهمة.

بالإضافة إلى المؤشرات الاقتصادية الكلية فيمكن أن نقول أنّ الأسواق الحالية تتميز بشدة و شراسة المنافسة بين المؤسسات و بخاصة ما تعلق فيها بمجال التسويق، و ما يبيّن ذلك كثرة الإشهارات في التلفزيونات و الجرائد إلى غيرها، الأمر الذي يفرض على المؤسسة إعداد الإستراتيجية الملائمة التي تمكن من مواجهة هذه المنافسة و محاولة التكيف معها، فالنشاط التسويقي ينطوي على جوانب عدة يحاول المتنافسون باستمرار إعداد الاستراتيجيات التي تسهم و تمكن من اقتناص الفرص المتاحة، و ذلك من خلال التنبؤ باتجاه المنافس و محاولة استغلال الاستراتيجيات المعتمدة من قبله، و صياغة الإستراتيجية المواجهة لاقتناص الفرص بكمية أكبر من المنافسين، و السبيل إلى امتلاك القدرة على مواجهة المنافسة هو توفير المعلومات المناسبة و

الضرورية عن المنافسين الآخرين وبخاصة ما يقع في إطار جهود الاستخبارات التسويقية التي توفر التردد المستمر عن المنافسين.

3.4.1.2. تعقد النشاط التسويقي

يوماً بعد يوم و النشاط الكلي للمؤسسة يزداد في التعقد بصفة عامة و النشاط التسويقي بصفة خاصة لأسباب كثيرة ذكرناها في النقاط السابقة، حيث أنّ المؤسسات دوماً هي في حالة توسيع مستمر لأنشطتها وأسواقها حتى إلى المستوى الدولي [4] ص 271. فالنشاط التسويقي يتسم بصفة أساسية هي التغير، فثمة قاعدة في عالم اليوم هي أنه لا يوجد شيء يتميز بالثبات سوى التغير الذي يعدّ الثابت الوحيد في جميع الأنشطة المتعلقة بالمؤسسة، و النشاط التسويقي من باب أولى لأنه يتعلق بدرجة كبيرة بالمحيط الذي يتميز بالحركية و الديناميكية و عدم الاستقرار. يضاف إلى ذلك قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرارات، حيث أنّ دورة حياة السلعة أصبحت أقصر مما يمكن، كما أنّ هناك ضغطاً على المؤسسات لتقصير الوقت الذي تستغرقه عمليات تطوير المنتجات الجديدة يقابل هذا نقص الموارد و الطاقة، وهذا معناه ضرورة استخدام مواردنا وطاقاتنا البشرية بدرجة أكفأ، كما يعني حاجة المؤسسة إلى معرفة المنتجات المربحة و تلك التي ينبغي الاستغناء عنها.

ويعدّ نظام المعلومات التسويقية الأداة الفاعلة في يدّ الإدارة التسويقية لمواجهة هذه التغيرات من جهة، و التكيف معها على نحو إيجابي من جهة ثانية يضمن نجاح الإدارة التسويقية في تحقيق أهدافها و أهداف المؤسسة بصفة عامة.

4.4.1.2. التطوّرات العلمية و الثقافية و انفجار المعلومات

التوسعات الكبيرة للمؤسسات في مجالات نشاطاتها و غزوها لكثير من الأسواق أدى إلى خلق الظروف الملائمة لإحداث التطوّرات العلمية و الثقافية، و في معظم الأحيان يكون السوق هو المحقّز الأول لظهور العديد من الاختراعات و الابتكارات، و عليه فإنّ الإدارة التسويقية المعاصرة ينبغي أن تكون إدارة ابتكار و اختراع، كون أنّ الإبداع و الابتكار في ظل البيئة الحالية يعتبر المحرك الأساسي لاستمرار نشاط المؤسسة في بلوغ أهدافها المسطرة، و لا يتأتى هذا الاختراع إلا عن طريق توفير المعلومات المقدمة من قبل الباحثين و المبدعين و العاملين في مجال التطوير و الاختراعات و التي ترتبط بالتطوّرات الثقافية، السلع الجديدة، الأسواق، المنافسين، التطوّرات العلمية... الخ. و الوسيلة التي تسهل على الإدارة التسويقية مهمة الحصول على هذه المعلومات هي نظام المعلومات التسويقية.

يضاف إلى ذلك ثورة المعلومات في العالم التي تتخطى الحدود و الحواجز بحيث تستطيع الحصول على المعلومات و البيانات في نفس الوقت من خلال شبكات المعلومات، ووجود هيئات متخصصة في توفير المعلومات عن البيئة الخارجية من عملاء و سلع وخدمات و قوانين و لوائح، ضف إليه الاتجاه إلى نظام العولمة مما يمثل تحويلا لإدارة التسويق الأمر الذي يجعلها تسعى إلى اكتساب معلومات عن السوق العالمي من خلال الشبكات الدولية، وانتشار ما يسمى بالتجارة الإلكترونية بحيث من خلالها يتم عقد الصفقات عبر الوسائل الآلية دون مجهود تسويقي تقليدي مباشر من جانب المسوقين ، الأمر الذي يجعل هناك أهمية كبرى للحصول على المعلومات الآنية للتجارة الإلكترونية، زد إلى ذلك سرعة التغيرات التكنولوجية في العالم مما يؤثر على نوعية السلع و الخدمات و الأسواق و المناخ الاقتصادي و الاجتماعي في العالم الأمر الذي جعل من الأهمية بمكان الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية و الاعتناء به كونه هو الذي يوفر كل هذه المعلومات.

2.2. عناصر نظام معلومات التسويق

اعتمادا على الأطر المفاهيمية لنظرية النظم و التي تحدّد عناصر النظام في إطار نموذج عام-بغض النظر عن طبيعة هذا النظام وأهدافه ودرجة تعقده و مجال تطبيقه- بأربعة عناصر أساسية ألا وهي المدخلات، العمليات التحويلية أو المعالجة، المخرجات و عملية التغذية العكسية، فإنّه يمكن دراسة نظام المعلومات التسويقية وأيضا أية أنظمة ثانوية أخرى يمكن دراستها في إطار هذه النظرية، وعليه نسعى من وراء هذا المبحث إلى عرض عناصر نظام المعلومات التسويقية وبيان متضمناتها.

1.2.2. مدخلات نظام معلومات التسويق

تعدّ المدخلات المادة الخام و الأساسية لتكوين المخرجات التي يكون بحاجة إليها المستخدمين داخل المؤسسات أو بالأحرى المسيرين الذين تقع على عاتقهم عملية اتخاذ القرارات بصورة صائبة و ملائمة، إذ تقتضي الضرورة توفير المدخلات بالأسس و المواصفات المطلوبة لأجل التزوّد بمخرجات ملائمة، وعليه يستلزم الأمر مراعاة الأسس السليمة و الصحيحة في تحديد المدخلات، إذ المادة الأولية الجيدة التي تستعمل في إنتاج منتج ما غالبا تنتج منتجات جيدة، و المدخلات في نظام المعلومات التسويقية هي عبارة عن بيانات التي تعبّر عن حقائق أو مواصفات تصف أحداث معينة أو وقائع محدّدة، إلا أنّها بحدّ ذاتها لا توفر الدلالة الكافية و اللازمة التي في ضوءها يمكن لمتخذ القرار أن يتخذ قرارات رشيدة بشأن موقف أو حادثة ما أو حالة في

موضوع القرار، وهذه المادة الخام التي هي عبارة عن معلومات لا يمكن لمتخذ القرار الاعتماد عليها في عملية صياغة وصنع قراراته لأسباب تتعلق بواحد أو مجموعة من الأمور الآتية [71] ص41:

- ليست لها دلالة واضحة؛

- غير ملائمة لموضوع القرار؛

- غير منظمة؛

- متناقضة؛

- متقدمة.

وهذه البيانات لا بد من إجراء عمليات عليها لكي تقوم بتجربتها من العيوب المذكورة آنفاً، ويمكن الحصول على هذه البيانات التي تعتبر كمدخلات لنظام المعلومات التسويقية من مصدرين أحدهما داخلي وآخر خارجي سنتطرق إليهما بشيء من التفصيل من خلال.

1.1.2.2. المصادر الداخلية

وهي تلك البيانات التي تعكس واقع البيئة الداخلية للمؤسسة التي يعمل فيها نظام المعلومات التسويقية، ويتم الحصول على هذه البيانات من واقع أنظمة معلوماتية فرعية أخرى داخل المؤسسة، إذ تعتبر هذه البيانات في الأصل كمخرجات لأنظمة معلوماتية فرعية أخرى داخل المؤسسة كنظام المعلومات المالية، ونظام معلومات الإنتاج و العمليات، وكذا نظام معلومات الأفراد و الموارد البشرية... الخ، وذلك في إطار علاقة التكامل بين الأنظمة الفرعية داخل المؤسسة الأم، إذ هناك علاقة ترابط وانسجام بين نظام المعلومات التسويقي وباقي الأنظمة المعلوماتية الأخرى داخل المؤسسة، إذ هذا التكامل بين هذه الأنظمة يمكن أن يحقق وبطرق مختلفة، ولعل من بين هذه الطرق التدفق الفعلي و المحتمل للبيانات/ المعلومات فيما بينها، فالتدفق يعدّ مهماً جداً خاصة عندما تكون البيانات أو المعلومات و الموجودة في نظام فرعي معين مطلوبة من قبل النظام الفرعي الثاني، وعندما يتعذر توليد هذه المعلومات من قبل النظام الفرعي الأخير أو أنّ توليدها يكلف كثيراً أو يتم بصورة بطيئة أو بصورة غير دقيقة بالمقارنة مع حالة استخدام المعلومات الجاهزة المقدمة من النظام الفرعي الأول، بتعبير آخر فإنّ مخرجات نظام فرعي معين من المعلومات سوف تشكل بيانات النظام الفرعي الآخر و العكس بالعكس، وما يترتب على ذلك من وجود تكامل قويّ يمنع حالات الخلل التي تعيق ذلك التدفق بالشكل المطلوب.

ومن طرق التكامل بين أنظمة المعلومات الفرعية الحالة التي يشترك فيها أكثر من نظام معلومات فرعي في إيجاد نوع من المعلومات تلبية لحاجات وطلبات نظام معلوماتي ثالث بحيث

يتعذر إيجاد مثل هذه المعلومات أو يتعذر الاستفادة منه إلا بتحقيق المشاركة بين النظامين الفرعيين كمثال على ذلك اشتراك نظام المعلومات المالية، ونظام معلومات الإنتاج في إيجاد المعلومات الخاصة بتكلفة السلعة و التي تستعمل كأساس في تحديد السعر السابق الذي يهتم بكثرة نظام المعلومات التسويقية. و الجدول التالي يعرض نماذج من البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية.

جدول رقم 06: نماذج البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية [73] ص 31.

- حجم الطلب المتوقع لمنتجات المؤسسة و التغيرات الحاصلة في طلبات الوكلاء والزبائن.	- معدلات دوران العمل في النشاط التسويقي.
- حجم المبيعات في العام الماضي والحاضر وعلى أساس المنتجات.	- مختلف أنواع تصاميم المنتجات والتطويرات المحققة.
- تكاليف السلع والخدمات.	- رواتب وحوافز رجال الأعمال.
- طرق تسعير المنتجات وهيكل الأسعار.	- الوقت الذي يسلم فيه المنتجات.
- الأساليب المعتمدة في التعبئة و التغليف وكذا العلامات التجارية.	- جدول يحوي مختلف قوائم البيع والتسليم.
- الوسائل المعتمدة في التوزيع وأنواع الوسطاء وأعدادهم.	- خدمات ما بعد البيع.
- وسائل الترويج المعتمدة وطبيعة الإعلانات والبيع الشخصي.	
- حجم اليد البشرية العاملة في النشاط التسويقي.	
- اليد العاملة الكفوة التي تتقن الأساليب الحديثة للاتصال.	

2.1.2.2. المصادر الخارجية

هذه المصادر عموما تكون متواجدة في البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة، و التي تعكس طبيعة الجهات التي تتفاعل معها المؤسسة بوصفها نظاما مفتوحا، وهذه الجهات هم المستهلكون، المجهزون، المؤسسات المنافسة، المنظمات الحكومية، المؤسسات المالية، الاتحادات و الجمعيات... الخ، وهذه المجموعات توفر العديد و الكثير من البيانات التي تعتبر كمدخلات لنظام

المعلومات التسويقية و التي عن طريق تحليلها ومعالجتها قد تسهم في اتخاذ قرارات رشيدة تساعد المؤسسة في بلوغ أهدافها المسطرة، و الجدول التالي يبين نماذج من هذه البيانات.

الجدول رقم 07: نماذج من البيانات عن المصادر الخارجية [73] ص 32.

<p>2- الأسواق</p> <ul style="list-style-type: none"> - الظروف العامة السائدة في السوق؛ - حجم السوق؛ - الاتجاهات السائدة و الأسواق المحتملة؛ - المبيعات و الربحية المتعلقة بالأسواق المختلفة؛ - العوامل الاقتصادية المؤثرة في حجم المبيعات؛ - التقلبات الفصلية؛ - التغيرات في أهمية مجموعات المستهلكين. 	<p>1- المستهلكون</p> <ul style="list-style-type: none"> - عدد المستهلكون الحاليون و المحتملون؛ - خصائص المستهلكين وأذواقهم ومواقع تواجدهم؛ - متى يقومون بالشراء و من الذي يؤثر في هذه القرارات؛ - أين يقومون بالشراء، - حجم المشتريات وكيفية الشراء؛ لماذا يشترون؛ - التغيرات الحاصلة في سلوك الشراء؛ - مستويات دخولهم.
<p>4- العوامل الاجتماعية و الثقافية و الدينية</p> <ul style="list-style-type: none"> - العادات و التقاليد و القيم السائدة؛ - نسبة الولادات و الوفيات و تركيبة السكان؛ - التوزيع الديمغرافي للسكان؛ - الأنماط الثقافية السائدة؛ - المؤسسات التعليمية؛ - المناخ الثقافي؛ - الطقوس و الشعائر الدينية. 	<p>3- المنافسة</p> <ul style="list-style-type: none"> - عدد المنافسين ومواقع تواجدهم؛ - الخبرة السوقية لكل منافس؛ - التغيرات في الحصة السوقية؛ - خصائص السلع المنافسة؛ - اختلاف السلع عن السلع المنافسة؛ - الاستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين.
<p>6- العوامل الاقتصادية</p> <ul style="list-style-type: none"> - التضخم و الكساد؛ - الأسعار. 	<p>5- العوامل القانونية</p> <ul style="list-style-type: none"> - السياسة الضريبية؛ - سياسات الاسترداد والتصدير؛ - قوانين حماية المستهلك.

2.2.2. عمليات المعالجة

من أجل ضمان الحصول على المخرجات المطلوبة من جرّاء إدخال البيانات من كلا مصدرها سواء كانت داخلية أو خارجية، يستدعي الأمر السهر و القيام المنهجي والعلمي الدقيق لعمليات المعالجة التي يقوم بها النظام، ونعني بعمليات المعالجة تلك الأنشطة والفعاليات التي ينجزها النظام بهدف تحويل المدخلات- البيانات-، إلى مخرجات- معلومات-، وتتمثل هذه الأنشطة و الفعاليات في نظام المعلومات التسويقية الذي يقوم في إطار عمليات المعالجة بتحصيل البيانات ثم القيام بتصنيفها، ليقوم بعد ذلك بفهرستها وبعد ذلك إعداد التقارير بشأنها، ومن ثمة تخزينها مع القيام بعمليات التحديث اللازمة وبعدها استرجاع المعلومات في شكل مخرجات للنظام، هذا ما نحاول التطرق إليه.

1.2.2.2 تحصيل البيانات و التصنيفية

إنّ عملية تحصيل البيانات نقصد بها تلك العملية التي تهدف إلى القيام بتجميع البيانات من مصادرها الداخلية و الخارجية، إذ يجب على القائم بالعملية التجميعية أن يعتمد على الموضوعية و الدقة في التجميع وتجنب العشوائية و الارتجالية، بمعنى الاعتماد على الأسلوب العلمي في العملية التجميعية، ولتحقيق ذلك يجب الإجابة على الأسئلة التالية [72] ص93:

- ما هي أنواع البيانات التسويقية الواجب تجميعها؟
- ما هي المصادر التي توفر هذه المعلومات؟
- ما هي الفترة الزمنية الدورية لتجميع هذه البيانات؟
- ما هو أفضل أسلوب يمكن اعتماده في عملية التجميع؟

وبعد القيام بالتحصيل بالاعتماد على المنهج العلمي عن طريق الإجابة على الأسئلة السابقة الذكر، تأتي المرحلة الثانية وهي التصنيفية و التي تعني غربلة مفردات البيانات المتحصل عليها وذلك لغرض استبعاد وعزل مفردات البيانات غير المفيدة أو تلك التي ليست لها علاقة بالحالة أو الموقف المطلوب اتخاذ قرار بشأنه، و الإبقاء على ما هي ضرورية ومفيدة فقط لضمان شمولية المخرجات النهائية على المعلومات ذات العلاقة بموضوع صنع القرار و التي تمكّن من الوصول إلى البغية من وراء كل هذه العملية ألا وهي الوصول للهدف المسطر بأقل تكلفة وأكبر ربح ممكن.

2.2.2.2. الفهرسة وإعداد التقارير و التخزين

إنّ عملية الفهرسة نقصد بها محاولة تحديد أنواع ومفردات البيانات وتصنيفها في شكل مجموعات لها خصائص مشتركة، بحيث تقع المفردات ذات الخواص المتشابهة في نفس المجموعة على نحو يمكن تمييزها على المجموعات الأخرى من البيانات، ثم تأتي مرحلة الترتيب أي نقوم بترميز مفردات البيانات من خلال إعطاء رموز معينة مختصرة يدل عليها ويميّزها عن غيرها لأجل ترتيبها وتنسيقها في تشكيلات معينة، ويتم الترميز باستخدام الأعداد، الحروف، الألوان، أو مختلف التوليفات بين الأعداد و الحروف، أو بين الأعداد و الألوان، أو التوليف جميعها... الخ، إلا أنّ أغلب المتخصصين في نظام المعلومات يرغبون ويفضلون استخدام الأعداد وذلك للمزايا الكثيرة التي توفرها الأعداد حيث تعتبر مرنة وسهلة التوسع وسهولة التمييز الدقيق بين مفردات البيانات و الاقتصاد في المساحة التخزينية إلى جانب سهولة استرجاع المعلومات. وبعد الانتهاء من هذه العملية أي الفهرسة تأتي المرحلة الفعلية لتحوّل البيانات إلى معلومات يمكن استخدامها في عمليات اتخاذ القرار اللازمة، وتعرض المعلومات في صورة تقارير أساسية تأخذ صيغا وأشكالا عديدة ومختلفة، كالجداول والمخططات والخرائط والصور والمعادلات... الخ، تتناسب مع حاجات المستفيدين من هذه المعلومات، وقد تكون هذه التقارير روتينية أو دورية منتظمة (يومية، أسبوعية، شهرية، سنوية... الخ)، أو تقارير حين الطلب لتغطية الحاجات غير الاعيادية، أو تقارير استثنائية تعكس وتبلور الحالات الاستثنائية في المؤسسة، أو تقارير التنبؤ لاستشراف المستقبل.

ولكن بعد إعداد هذه التقارير لا نستعملها وكفى، بل يتوجب إعداد نسخ عن هذه التقارير و الاحتفاظ بها لأنّ الحاجة إلى تخزين نسخ من التقارير التي تضم المعلومات في ملفات يطلق عليها "قاعدة المعلومات" وذلك لمراعاة ظهور الحاجة إلى هذه المعلومات في مرات لاحقة، إذ لا يتلف التقارير بمجرد استخدامها لمرة واحدة فقط، وإنما تخزنّ لحين استرجاعها في عمليات لاحقة، وقد يدوم التخزين لفترة زمنية طويلة تمتد إلى عشرات السنين أو أكثر أو حسب طبيعة الحاجة إلى هذه التقارير.

3.2.2.2. التحديث واسترجاع المعلومات

إنّ المعلومات التي تمّ تجميعها وتخزينها في قاعدة المعلومات ينبغي أن تخضع للرقابة المستمرة و للتعهد الدائم، لأنّه لا يعقل أنّ محتويات الملفات التي خزنت تبقى ثابتة خاصة وأنّ المحيط الذي تعيش فيه المؤسسة يتسم بالتغيّر الدائم و المستمر، وعدم ثبات معطياته المعلوماتية، وعليه فإنّ قاعدة المعلومات تخضع دوما للتغيير باستمرار تبعاً للتغيّرات الحاصلة في النشاطات

التي تولد البيانات، والتي تستخدم بدورها في توليد المعلومات، ويتم التحديث من خلال إضافة معلومات جديدة لم تكن موجودة سابقا أو حذف معلومات أخرى كانت موجودة سابقا وانتقت الحاجة إليها، أو تعديل بعض المعلومات الأخرى.

أمّا استرجاع المعلومات فمعناه أنّ تلك المعلومات التي قمنا بتخزينها انطلاقاً من توقع الحاجة إلى استخدامها في المستقبل، فعندما تظهر الحاجة مجدداً لها من قبل الجهات المستفيدة يتم استرجاعها وفقاً لأساليب وآليات معيّنة.

3.2.2. مخرجات نظام معلومات التسويق

تتمثل المخرجات في نظام المعلومات التسويقية في المعلومات فقط، والتي يقصد بها البيانات التي أجريت عليها العمليات السابقة في مرحلة المعالجة، بحيث أصبحت لها دلالة معيّنة، أي أنّ هناك ترابط بين مضامينها على النحو الذي يمكن معه استخلاص معنى يساعد صانع القرار "مدراء التسويق" على استجلاء الأمور عند مواجهة الموقف "موضوع القرار" وتقييم هذا الموقف، بمعنى آخر فإنّ المعلومات هي مفردات البيانات التي تمّ انتقاؤها من بين جميع المفردات التي تمّ تجميعها في ضوء ظروف المشكلة، الموقف، حاجة المستفيد، الوقت، طبيعة النشاط، المكان... الخ من العوامل، أي هي مفردات البيانات التي تتساوى مع الغاية من موضوع القرار وأهميته.

ومن خلال ما سبق يجب أن يضمن نظام المعلومات التسويقية المعلومات بالموصفات المطلوبة والتي تلبي حاجات مدراء التسويق على النحو الذي يسهم في تعزيز كفاءتهم وفاعليتهم في صنع القرارات، وعليه يقتضي الأمر التحديد السليم و الدقيق قدر الإمكان لهذه المعلومات ونظراً لاتساع حجم النشاط التسويقي وتنوعه الكبير الأمر الذي ينعكس على تعدد وتنوع حاجات المستفيدين من المعلومات الضرورية لإدارة هذه الأنشطة المختلفة فإنّه يجب على نظام المعلومات التسويقية توليد معلومات كثيرة قد يتعذر حصرها.

ويمكن الإطلاع على هذه المعلومات من خلال مسارين اثنين [12] ص 151:

*- رؤية المعلومات من خلال جهاز عرض مباشر- شاشة الحاسب- إذا كانت المهمة تستخدم نظم المعلومات التسويقية الآلية، وفي هذه الحالة يستطيع مدير التسويق أن يأخذ قرارات مباشرة في خط الشبكة on line، وفي نفس الوقت on time وهذا أسرع في التعامل.

*- استخراج تقارير مكتوبة من النظام تضم مجموعة معلومات، وأهم هذه التقارير التي تعتبر كمخرجات نظام معلومات التسويق نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

- تقارير يومية خاصة بالعمليات التسويقية وهي توضح الوضع الراهن للمجهود التسويقي في المؤسسة وتمثل رقابة يومية مباشرة؛
 - تقارير المناطق البيعية، حيث يتم من خلال هذه التقارير تقييم نشاط البيع في كل منطقة بيعية ومقارنتها مع بعضها البعض؛
 - تقارير العملاء الحاليين و المؤقتين خلال فترة زمنية محدّدة، وذلك للاستفادة منها في وضع المزيج التسويقي لكل عمل أو منطقة تسويقية؛
 - تقارير عن السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة و المتاحة في السوق المستهدف؛
 - تقارير عن الأسواق المستهدفة و الجهود التسويقية للوصول إلى الموقع المتميّز في هذا السوق؛
 - تقارير عن المنافسين وأساليبهم واستراتيجياتهم الحالية و المتوقعة؛
 - تقارير عن الموردين و الموزعين للسلع و الخدمات؛
 - تقارير عن الحالة الاقتصادية و الاجتماعية العامة وأثرها على المجهود التسويقي.
- ويمكن أن نشير كذلك إلى بعض هذه المعلومات المتعلقة بهذه التقارير و المتمثلة في [73]

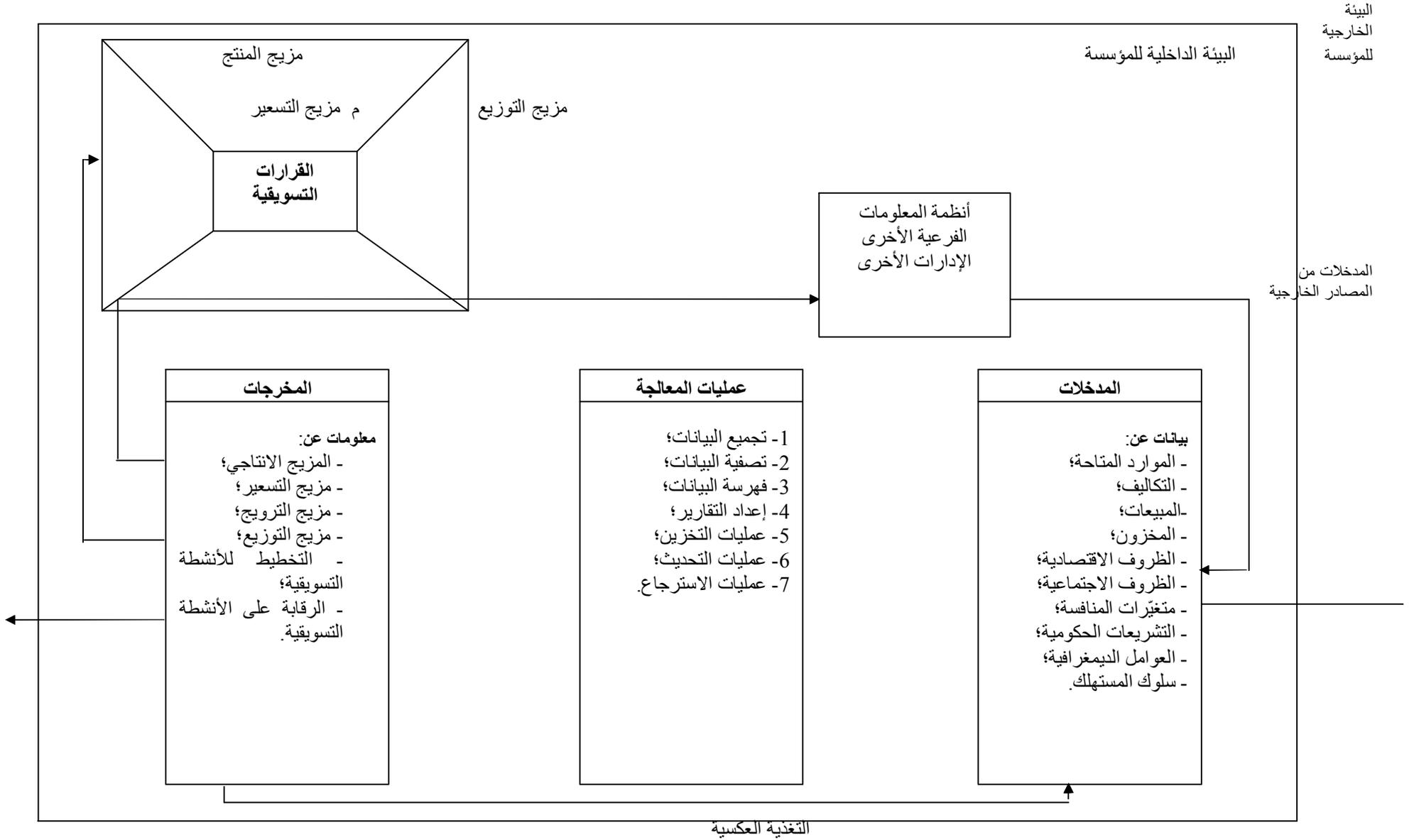
ص36:

- معلومات عن تقييم السياسة السعرية المعتمدة حاضرا؛
- معلومات عن الأسلوب المعتمد في تسعير المنتجات الجديدة أو التعديلات التي يمكن إجراؤها على الأسعار الحاضرة والآلية المعتمدة في ذلك؛
- معلومات عن آلية توزيع ومتابعة منافذ التوزيع وتقييم كفاءتها و المقترحات الضرورية لتطوير هذه الآلية؛
- معلومات عن كفاءة الوسائل الترويجية المستخدمة ومدى نجاعة الحملات الترويجية التي تتبناها المؤسسة حاليا وتلك الواجب تبنيها للوصول إلى الأهداف المنشودة؛
- معلومات عن متابعة رجال البيع؛
- معلومات عن الزبائن الحاليين و المحتملين وسلوك شرائهم؛
- معلومات عن تقييم كفاءة الأنشطة التسويقية بصفة عامة؛
- معلومات عن الأنشطة التسويقية التي يجب تعزيزها أو تلك التي يجب حذفها؛
- معلومات عن الأسواق الجديدة التي يمكن الدخول فيها؛
- معلومات عن المنتجات التي يمكن إضافتها إلى المزيج الحاضر و المنتجات التي يفترض حذفها من المزيج الحاضر؛
- معلومات عن طبيعة المنافسة السائدة و الإستراتيجية الملائمة لمواجهتها؛

- معلومات عن الأسواق العالمية وخاصة أسواق للمنتجات المشابهة لمنتجات مؤسستنا من حيث الجودة و الأسعار والوسائل الترويجية...الخ.

4.2.2. التغذية العكسية

وهي الآلية و العملية التي من خلالها نستطيع قياس فعالية مخرجات نظام المعلومات التسويقية على وفق معايير محدّدة، وترتكز التغذية العكسية على المقارنة بين المعلومات التسويقية التي تمّ توفيرها فعليا من قبل النظام، وبين المعلومات المستهدفة و المخطط لتوفيرها بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها، ومحاولة الوقوف على أسبابها ثم العمل بجدية على تصحيح هذه الأسباب التي أدت إلى الانحرافات، وتكتسب التغذية العكسية أهمية خاصة وبالغة في نظام المعلومات التسويقية نظرا لارتباط مخرجاته بمهمة صنع القرارات و التي تعدّ المعيار في قياس فاعلية وكفاءة نظام المعلومات التسويقية، فإذا أسهمت المعلومات المتاحة في نجاح هذه المهمة عدّت مطابقة للمعيار، وإذا كان العكس وجب إعادة النظر في مدخلات النظام وعمليات المعالجة. و المخطط الآتي يوضح النموذج الخاص بعناصر نظام المعلومات التسويقية بشكل تفصيلي يضم كل العناصر الداخلية و الخارجية.



الشكل رقم 15: النموذج الأساسي لعناصر نظام المعلومات التسويقية [73] ص 38.

3.2. الأنظمة الفرعية لنظام معلومات التسويق

الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية هي تلك المكونات الفرعية و التي إذا اجتمعت تشكل في مجموعها نظام المعلومات التسويقية، وهذا التقسيم لمكونات النظام جاء اعتمادا على نظرية النظم التي تقضي بإمكانية تجزئة النظام الواحد إلى عدة أنظمة فرعية مكونة له، حيث قد اختلف الكتاب و الباحثون بخصوص تحديد هذه الأنظمة الفرعية، فهناك من يرى بأنّ نظام المعلومات التسويقية مكوّن فقط من مدخلات البيئة الخارجية و المخرجات المتمثلة في القرارات حول النشاطات التسويقية. وأثناء تفحص هذا النموذج وجد أنّه أهمل أحد أهم عناصر نظام المعلومات التسويقية ألا وهو تتبع المنافسة في البيئة التسويقية وربما يعود ذلك لعدم شدتها في الفترة التي قدّم فيها هذا النموذج [18] ص70. وهذا على رأي الدكتور عمر لعلاوي.

أمّا النموذج الثاني فبيّن صاحبه أنّ النظام المعلوماتي التسويقي يحتوي على مجموعتين، الأولى تضم النظم الفرعية للمدخلات وتحتوي على النظم الفرعية لمعالجة البيانات، والنظام الفرعي لبحوث التسويق، والنظام الفرعي للاستخبارات، أمّا المجموعة الثانية فهي النظم الفرعية للمخرجات وتحتوي (المنتج، التوزيع، الترويج، التسعير)، ويلاحظ على هذا النموذج اعتماده على مكونات المزيج التسويقي بالإضافة إلى تركيزه على البحوث و الاستخبارات التسويقية.

أمّا النموذج الثالث فهو الذي نقوم بدراسته لأنه أحدث النماذج وروعي فيه كل نقائص النموذجين السابقين، وأخذ بعين الاعتبار المعلومات الداخلية و الخارجية ويحتوي على أربعة أنظمة فرعية نقوم بدراستها بشيء من التفصيل فيما يلي.

1.3.2. نظام البحوث التسويقية

لقد ظهر نظام بحوث التسويق لأول مرة في بداية القرن العشرين نتيجة الثورة الصناعية التي أدت إلى خلق ظاهرة الإنتاج الواسع النطاق وما ترتب على ذلك من إغراق السوق بالسلع، ومن ثمة حدوث فجوة بين المنتج و المستهلك/ المستخدم بالشكل الدائم الذي استلزم وجود الوسيلة المناسبة لسدّ هذه الفجوة فكانت البداية لظهور فكرة بحوث التسويق.

1.1.3.2. مفهوم ومجالات بحوث التسويق

لا يوجد تعريف متفق عليه بين الباحثين و الدارسين حول مفهوم بحوث التسويق، إنّما توجد مفاهيم متعدّدة يمكن أن نورد بعضها:

- يرى brech أنّ بحوث التسويق هي دراسة كل المشاكل المرتبطة بنقل أو تحويل السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك بهدف إيجاد إجابات عملية تتلاءم وتتماشى مع المبادئ النظرية في التسويق [74] ص 165.

- أمّا الجمعية الأمريكية للتسويقيين فتعرّف البحوث التسويقية بأنها الوظيفة التي تربط المستهلكين و العملاء و الجمهور برجال التسويق من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعريف المشكلات و الفرص التسويقية، فضلا عن الرقابة ورصد وتقييم الأداء التسويقي وتحقيق وتحسين الفهم الخاص بعمليات التسويق [75] ص 150.

- أمّا محمود صادق بازرعة فيعرّف البحوث التسويقية بأنها جمع وتسجيل وتحليل البيانات التسويقية أو البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للسلع و الخدمات [76] ص 6.

- كما عرّفها labin بجملة مفادها أنّ البحوث التسويقية تتضمن تشخيص الاحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة التي بخصوصها يجب جمع وتسجيل وتحليل والوصول إلى معلومات سليمة وموثوق فيها للمساهمة في حل المشكل [77] ص 4.

- أمّا kotler وزميله Dubois فقد عرّفا البحث التسويقي بأنه عملية الإعداد و الجمع و التسجيل و التحليل و الاستغلال للبيانات و المعلومات المتعلقة بحالة تسويقية [78] ص 126.

من خلال هذه المفاهيم ووجود أخرى لا متناهية، إلا أننا اكتفينا بهذه التعاريف فقط و التي تدور في مجملها على أنّ البحث التسويقي ما هو إلا تطبيق لمنهج البحث العلمي في معالجة المشاكل التسويقية و المتعلقة بشكل رئيسي بعناصر المزيج التسويقي لأجل اتخاذ قرارات رشيدة تضمن السير الحسن للمؤسسة وبلوغ أهدافها المسطرة.

أمّا فيما يخص مجالات بحوث التسويق فيمكن تصنيفها إلى مجموعتين هما: بحوث الفرص البيعية، و بحوث الجهود البيعية [79] ص 64، وفيما يلي عرض لمختلف تفاصيل هاتين المجموعتين.

- بحوث الفرص البيعية: ويقصد بها البحوث التي تهدف إلى اكتشاف الفرص الجديدة للبيع و التعرف على إمكانية التوسع في السوق و البحث عن المستهلكين الجدد، كما تهدف إلى محاولة الاحتفاظ بالمركز السوقي للمؤسسة و المحافظة على الزبائن الحاليين، وذلك عن طريق اكتشاف مصادر الخطر من السلع المنافسة مثلا واحتمالات تحوّل المستهلكين إليها فيجري العمل على مواجهة هذه المصادر وتقادي هذه الاحتمالات، وذلك بإدخال أيّة تغييرات في السلعة أو المزيج التسويقي بما يحويه من سياسات سلعية وترويجية وسعرية، ومن الجوانب الرئيسية التي تكون موضع بحوث للفرص البيعية نذكر:

- بحوث السلعة: وتتناول هذه البحوث بصفة خاصة الكشف عن الفرص البيعية، واختبار المنتجات الجديدة، والتعرف على آراء المستهلكين المحتملين قبل الشروع في إنتاجها على نطاق واسع، وبذلك تقل المخاطر التي يحتمل أن تواجه المنتج، فيعمل على تلافي النقص و العيوب وإجراء التعديلات اللازمة، مما يوفر الكثير من النفقات و الجهد الذي يبذل لإنتاج منتج قد لا يقبل قبولاً من المستهلكين المرتقبين [80] ص190، وتشمل أبحاث السلعة العديد من الجوانب نذكر منها: الغلاف، الضمان المقدم، العلامة التجارية، السعر...الخ.

- بحوث السوق و المستهلكين: وهي تلك البحوث المتعلقة بتوفير كل المعلومات عن السوق وما يجري بداخله، وماهي العوامل و المتغيرات التي تؤثر فيه، يضاف إليه الطرق المثلى للاستحواذ على حصة سوقية كبرى فيه عن طريق دراسة خصائصه وميزاته...الخ، أما بالنسبة للمستهلك فتوفير معلومات كافية بشأن دوافع شرائه وكذا العادات الشرائية له...الخ.

- بحوث الجهود البيعية: تفيد البحوث السابقة الذكر على احتمالات وفرص المبيعات المتاحة أمام المنتج أو البائع، بعد ذلك يتعين على رجل التسويق أن يقوم بأبحاث أخرى الغرض منها التوصل إلى أحسن الوسائل في استغلال هذه الفرص، وأهم الجوانب التي تكوّن هذا النوع من البحوث نجد:

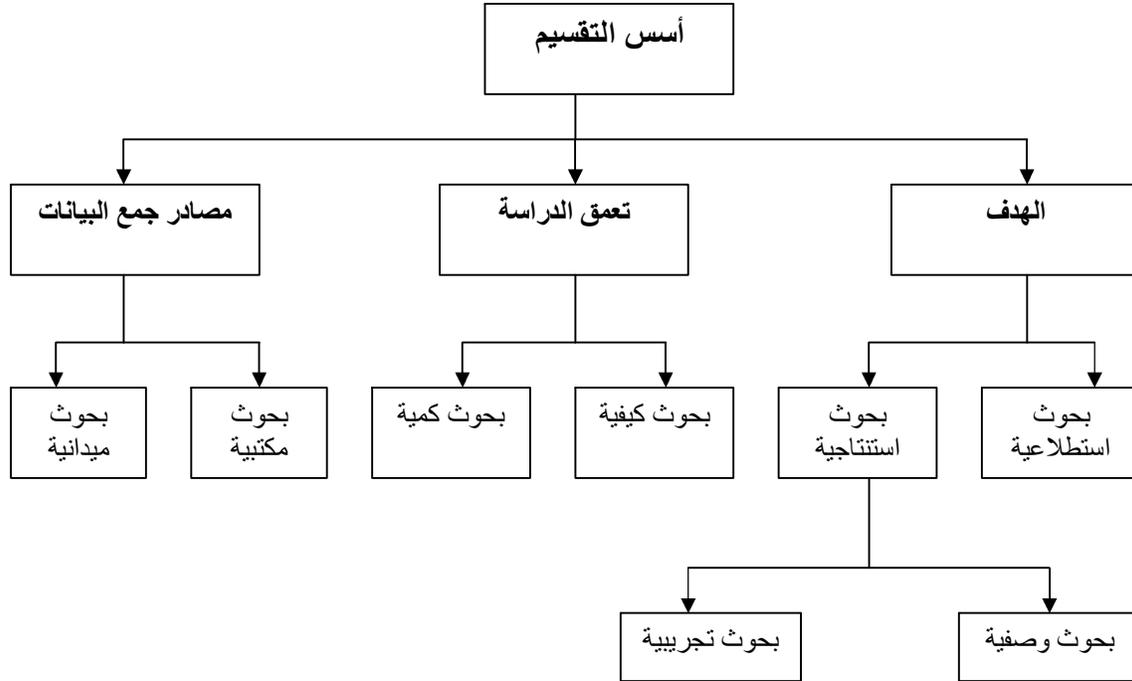
- بحوث تنظيم المبيعات: تشمل هذه البحوث على فحص دقيق وشامل لكافة الأنشطة البيعية للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال تحليل المبيعات و المناطق البيعية وأداء رجال البيع في هذه المناطق البيعية.

- بحوث مسالك التوزيع: هدفها قياس كفاية وكلاء البيع في المناطق المختلفة، وعمّا إذا كانت هناك حاجة إلى إجراء تعديل في توزيع هؤلاء الوكلاء، أو إحلال غيرهم محلهم، أو حاجة بعض المناطق لعدد أكبر من الوكلاء، أو وجود ضرورة لقيام المنتج بفتح منافذ بيع خاصة في بعض المناطق [79] ص72-73.

- بحوث الترويج: ويتعلق هذا النوع من البحوث باختيار وتقييم فعالية الأساليب المختلفة المستخدمة في ترويج منتجات المؤسسة و التي تشمل الإعلان، طرق العرض، وتنشيط المبيعات، العلاقات العامة، و الطرق المساعدة في البيع.

2.1.3.2. أنواع البحوث التسويقية

لم يتفق الكُتاب و الباحثون حول تقسيمات بحوث التسويق، وفيما يلي عرض لأنواع البحوث وفقاً للتقسيمات الأكثر شيوعاً وذلك من خلال الشكل الآتي [80] ص64:



شكل رقم 16: تقسيمات بحوث التسويق [80] ص 60.

- البحوث حسب الهدف: يمكن تقسيم البحوث حسب الهدف إلى بحوث استطلاعية- استكشافية-، وبحوث استنتاجية.

- البحوث الاستطلاعية: تعتبر هذه البحوث الخطوة الأولى في عملية البحث العلمي في مجال التسويق، وتبرز أهمية هذا النوع من البحوث في حالة وجود ظواهر المطلوب معرفة أسبابها، فهي تهدف أساساً إلى تحديد المشكلة وتحديد معالمها تحديداً واضحاً، وتستخدم بصفة أساسية في حالة وجود ظواهر معينة، كإنخفاض المبيعات أو تراكم المخزون من السلع... الخ، ويتميز هذا النوع من البحوث بالمرونة والاعتماد الكبير على الابتكار وقدرة الباحث على اكتشاف وتفسير العلاقات المختلفة بالظاهرة موضع البحث، ويعتمد في هذا البحث على دراسة الحالات- عدد محدود من المفردات وعدد كبير من المتغيرات للحصول على أفكار جديدة أو علاقات جديدة بين المتغيرات، استقصاء مديري المؤسسة أو الموزعين أو المستهلكين، مقابلات جماعية مع زبائن المؤسسة، تحليل البيانات الثانوية... الخ.

- البحوث الاستنتاجية: وتهتم هذه البحوث بمعالجة المشكلة واختبار صحة الفروض وهي تهدف إلى وضع التوصيات الملائمة لمعالجة المشكلة أو الإجابة على تساؤلات، وينقسم البحث الاستنتاجي إلى بحث وصفي يهدف إلى توصيف خصائص مجموعات معينة من مستهلكي سلعة معينة مثلاً، وبحث تجريبي يستخدم في حالة اختبار صحة فرض من الفروض، أي صحة العلاقة

بين سبب ونتيجة، ويتطلب الأمر تثبيت جميع العوامل المؤثرة على النتيجة باستثناء متغير واحد وهو السبب لمعرفة مدى تأثيره.

- البحوث حسب تعمق الدراسة: يمكن تقسيم البحوث وفق هذا المبدأ إلى بحوث كيفية وبحوث كمية.

- البحوث الكيفية: تعتمد هذه البحوث على الدراسة المتعمقة لسلوك المستهلك، ويحتوي على أسئلة متعمقة تهدف إلى إمداد الباحث بالإجابة عن الأسباب الحقيقية للتصرف في مواقف معينة، ويتطلب ذلك نوعاً معيناً من الأسئلة والتي تغوص داخل المستهلك وتكشف عن الأسباب الحقيقية والتي لا يرغب في الإفصاح عنها إذا وجهت إليه أسئلة مباشرة [80] ص 82. والمستهلكون ليسوا هم من يجب محاورتهم فقط بل يفضل محاوره واستجواب كذلك تجار الجملة، تجار التجزئة، المنافسين... الخ وذلك لغرض الإمداد بالمعلومات من السوق، وتستخدم هذه البحوث أسلوب المقابلات سواء أكانت شخصية أو جماعية وكذا الاستقصاء [81] ص 50.

- البحوث الكمية: إذا كانت البحوث الكيفية التي هي في الغالب تسبق البحوث الكمية تقدم معلومات ضرورية للمؤسسة تسمح بفهم ظاهرة ما، أو سلوك زبون ما، لكن هذه المعلومات يجب أن تكون متنوعة بتحديد كمي للظاهرة أو الموقف، فإذا البحوث الكمية توجه إلى عينة معبرة من المجتمع المدروس، وتسمح بإحصاء، قياس وترقيم مختلف العناصر التي تم اكتشافها خلال مرحلة البحوث الكيفية [82] ص 53، وهي في الغالب تعتمد على توجيه أسئلة محددة للمستقصي مثل كم عدد؟ ماهو ترتيب؟.. الخ.

- البحوث حسب مصادر جمع البيانات: وفق هذا المبدأ تقسم البحوث إلى ميدانية ومكتبية.

- البحوث الميدانية: يعتمد هذا النوع على جمع البيانات الأولية، وهي البيانات التي يتم جمعها من الميدان لأول مرة عن طريق الاستقصاء والملاحظة.

- البحوث المكتبية: وهي البحوث التي تعتمد على البيانات الثانوية، وهي تلك البيانات التي سبق جمعها وتسجيلها، ويعتبر البحث المكتبي نقطة البداية في أي بحث تسويقي حيث يجب الاعتماد أولاً على البيانات المسجلة والمنشورة قبل التفكير في القيام بجمع البيانات ميدانياً عن طريق الاستقصاء أو الملاحظة.

3.1.3.2. خطوات إعداد البحوث التسويقية

عموماً يمر البحث التسويقي عبر الخطوات التالية [83] ص 185:

الجدول رقم 08: خطوات البحث التسويقي [83] ص 185.

تحديد المشكلة أو سؤال البحث	تحديد المعلومات المطلوبة للمساعدة في حل أو مواجهة المشكلة التي تواجه الإدارة
تحديد أو تقرير نوع المعلومات المطلوبة وأهميتها	استخدام أسلوب الحكم الشخصي أو القيمة المتوقعة لتقدير قيمة المعلومات تحت مستويات مختلفة من الدقة
اختيار طرق وأساليب جمع البيانات	تحديد عمّا إذا كانت البيانات الثانوية أو الأولية أو أسلوب التجريب سوف يقدّم البيانات المطلوبة بالإضافة إلى اختيار شكل الأسلوب و الوسيلة التي سوف تستخدم
اختيار أو تحديد أساليب القياس	تحديد عمّا إذا كانت قوائم الاستقصاء سوف تستخدم أو الملاحظة أو الأساليب الإسقاطية مثلاً
اختيار عيّنة البحث	تحديد من سيتم تطبيق البحث عليهم أيّ مفردات عيّنة الدراسة وكذلك طريقة التطبيق أو القياس الملائمة لهم
اختيار وتحديد أسلوب أو مدخل التحليل للبيانات التي تمّ جمعها	تحديد الوسائل أو الأساليب المناسبة لتحليل البيانات للوصول إلى معلومات مطلوبة
تحديد الجدول الزمني و التكلفة الخاصة بإجراء البحث	تقدير الوقت و التكلفة الخاصة بإجراء البحث مع قيمة أو جدوى المعلومات التي يتم الحصول عليها
إعداد مشروع البحث	تلخيص نتائج الخطوات السابقة في شكل تقرير أو مشروع بحث

وبعد أن يتم إقرار مشروع البحث و الموافقة عليه تبدأ مراحل التنفيذ الفعلي حيث يتم:

- التجميع الفعلي للبيانات؛
- تبويب وتحويل البيانات إلى معلمات وتحليلها؛
- تفسير النتائج وصياغة المقترحات و التوصيات؛

- إعداد التقرير النهائي الذي سيتم عرضه بشأن نتائج البحث؛
- تقييم النتائج و التصرفات التي سيتم تبنيها في ضوء نتائج البحث.

4.1.3.2. علاقة البحوث التسويقية بنظام معلومات التسويق

عموماً يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقية يعتمد في نجاحه على تحقيق الأهداف المرسومة له على نجاح الأنظمة الفرعية المكوّنة له، والذي يعتبر نظام البحوث التسويقية أحد هذه المكونات، وعليه فإنّ نظام المعلومات التسويقية لا يعتبر البديل لنظام البحوث التسويقية أو العكس كذلك، وإتّما هناك تكامل وترابط فيما بينهما لأجل الوصول إلى الأهداف، وهذا لا يمنع من وجود بعض الاختلافات فيما بينهما، حيث أنّ بحوث التسويق تركز على مشكل واحد ولا تستعمل المعلومات التي تمّ جمعها إلا لتوضيح مشكل معين، بينما يقوم نظام المعلومات التسويقية بجمع البيانات بصفة مستمرة ويقوم بتخزينها من أجل الإجابة على مجموعة التساؤلات التي يمكن أن يواجهها، والأهم من ذلك هو أنّه يقوم بتحذير الإدارة من المشاكل الخفية ويتحاشى الأزمات، كما أنّ هناك فرقا في الطريقة التي جمعت بها البيانات، فبيانات بحوث التسويق هي خارجية فقط تتعلق بالمستهلكين و المنافسين و قوى المجتمع، في حين أنّ نظام معلومات التسويق يهتم بالبيانات الداخلية و الخارجية على حدّ سواء. وفيما يلي الجدول الذي يلخص أهم هذه الفروق.

الجدول رقم 09: الفرق بين البحوث التسويقية و نظام معلومات التسويق [70] ص 46.

النطاق	أساسها النظم	أساسها البرنامج أو المشروع
الوقت	مستمرة	غير مستمرة-وقتيّة-
طبيعة المشاكل	مشاكل متكررة	مشاكل محدّدة
مصدر المعلومات	خارجية وداخلية	خارجية

2.3.2. نظام الاستخبارات التسويقية

نظرا للثغرات و الانتقادات الكثيرة التي وجّهت إلى نظام البحوث التسويقية حيث أنّ هذه الأخيرة قد فشلت في سدّ الفجوة بين المنتجين و المستهلكين إبان الثورة الصناعية، حيث أنّ من بين الانتقادات نجد أنّ المفهوم التقليدي لبحوث التسويق يتقدم بسرعة بسبب تركيزه على البيانات التاريخية بدلا من اهتمامه بصورة الحاضر وإلقاء الضوء على المستقبل، إلى جانب دراسته الأجزاء الصغيرة جدا من المشكلة بدلا من المشكلة ككل.

من هنا ظهرت الحاجة إلى وجود نظام فرعي آخر بجانب الأنظمة الجزئية لنظام المعلومات التسويقية يهتم بتجميع البيانات بشكل مستمر ومنتظم عن كافة المتغيرات الحاصلة في بيئة النشاط التسويقي وذلك قبل حدوث المشاكل وضياع الفرص فكانت الاستخبارات التسويقية.

1.2.3.2. مفهوم نظام الاستخبارات التسويقية

إن البداية الأولى لأول نظام للاستخبارات التسويقية تمّ تصميمه واعتماد تطبيقاته من قبل الدكتور روبرت وليامز عام 1961 في شركة- إدوارد دالتون-، ويعدّ هذا النظام الوسيلة الأساس التي تمكن الإدارة التسويقية من الاتصال الدائم و المنتظم بالأحداث الجارية في ظروف السوق وظروف البيئة، ويمكن تعريفه على أنه:

- مجموعة من المصادر و الإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالتطور أو التغيير الذي يحدث في البيئة الخارجية للنشاط التسويقي [84] ص 156. كما قد عرّف بأنه:

- الأسلوب أو الطريقة التي بمقتضاها يتمكن مدير التسويق من فحص ومعرفة التغيرات التي تحدث في كل من البيئة التسويقية الخارجية العامة و الخاصة بصفة دائمة ومستمرة ومتجددة، ويتم هذا بأربعة طرق أساسية هي [85] ص 167:

*- الرؤية غير المباشرة حيث تكون المعلومات بصفة عامة متوافرة وليس هناك هدف محدّد لاستخدام هذه المعلومات؛

*- الرؤية المشروطة وهي محاولة لفحص المعلومات بدون بذل أيّ جهد لتوفيرها أو البحث عنها في عدة مجالات وبأنواع مختلفة؛

*- البحث غير المنظم أو غير الرسمي حيث تبذل بعض الجهود بطريقة غير مخططة للحصول على معلومات معينة أو معلومات مرتبطة بهدف أو غرض معين؛

*- البحث الرسمي أو المنظم، حيث تبذل الجهود بطريقة أو طبقاً لخطة محدّدة وإجراءات ومنهج محدّدين سلفاً لضمان الحصول على معلومات معينة، أو معلومات مرتبطة بموضوع أو مشكلة محدّدة بالذات.

ولتحسين نظام التجسس أو الاستخبار التسويقي يمكن للمؤسسة اتخاذ الخطوات الآتية:

- تدريب رجال البيع على جمع المعلومات بطريقة جيّدة؛

- استخدام أو استغلال مصادر أو أساليب تجسس إضافية؛

- شراء معلومات من أجهزة أو وكالات تسويقية متخصصة.

وفيما يلي بعض المعلومات المختصرة عن كل خطوة من الخطوات السالفة الذكر كما ذكرها أبو قحف عبد السلام في كتابه التسويق الدولي [86] ص 193-194:

أ- رجال البيع هم رجال المخابرات التسويقية، فهم بمثابة أذان وعيون المؤسسة في السوق، بحيث أنهم يقابلون العملاء أو المشترين والمتعاملين مع المنافسين، ويمكنهم اقتناص أو التقاط بعض المعلومات التي لا يمكن توفيرها والحصول عليها بأيّ طريقة أخرى، وهذا يتطلب تدريب رجال البيع على جمع أنواع معيّنة من المعلومات وتحفيزهم على ذلك.

ب- أساليب تجسس إضافية: بخلاف رجال البيع يمكن للمؤسسة استخدام الأساليب التالية للحصول على المعلومات الطبيعية الخاصة والتي لا يمكن الحصول عليها بطرق أخرى:

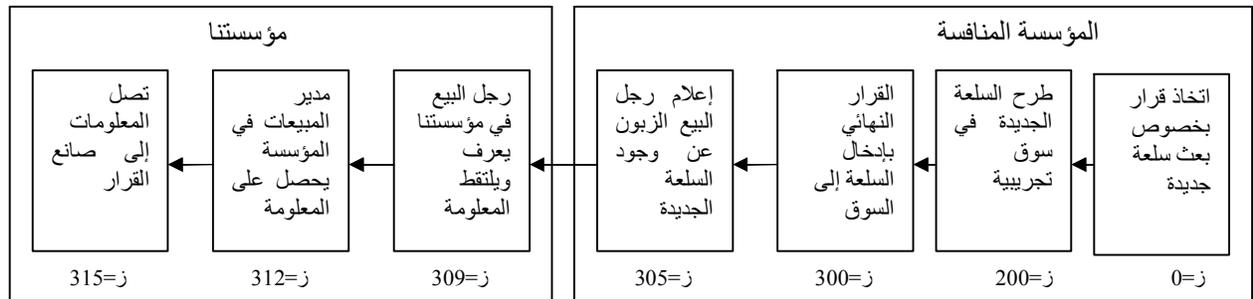
- استخبار أو توظيف خبراء التجسس التسويقي؛
- حضور المعارض التجارية وشراء منتجات المنافسين لفحصها ودراستها؛
- قراءة وتحليل التقارير المنشورة عن المنافسين وبواسطة المنافسين أنفسهم؛
- حضور الجمعيات العامة والملتقيات؛
- الحديث مع الموظفين والعاملين السابقين الذين تركوا لخدمة، ومع العاملين الحاليين وكذا العملاء والموزعين والموردين للمنافسين؛
- تحليل وقراءة الصحف والمجلات المتخصصة والقيام بالتصنّت التليفوني.
- ج- الحصول على معلومات من خلال شراء خدمات الوكالات أو الشركات التسويقية المتخصصة.

2.2.3.2. أهمية نظام الاستخبارات التسويقية

يشير الدكتور روبرت وليامز إلى أهمية نظام الاستخبارات التسويقية بأنه يساعد الإدارة التسويقية في الرقابة المستمرة والمنظمة للسوق، كما حدّد الفرق بين أهمية هذا النظام ونظام البحوث التسويقية بالفرق بين الضوء القادم من الشمعة والقادم من مصباح آلة التصوير، ويصف هذا الفرق بقوله إذا كنت في وسط حشد من الناس في قاعة مظلمة فإنّ الضوء المنبعث من مصباح آلة التصوير بين فترة وأخرى قد يسمح لك بتحديد اتجاهك عند الحركة، ولكن بسبب أنّ الآخرين يتحركون أيضا عليه فإنّك تتعثر في حركتك وتصطدم بالآخرين بشكل متكرر، ومن وجهة النظر الثانية فإنّ الضوء المنبعث من الشمعة رغم أنّه ضعيف ولكنه مستمر بشكل يسمح بمتابعة حركة الآخرين باستمرار، ومن ثمة التنسيق في الحركات بالشيء الذي ينسجم مع حركة الآخرين، فنظام البحوث التسويقية يشبه مصباح آلة التصوير، ونظام الاستخبارات التسويقية يشبه الشمعة فهو لا يعطي مركزا على حالات معينة وإّما يوف ضوء مستمرا عن تغيّرات الموقف.

ومن جهة أخرى فإنّ نظام الاستخبارات التسويقية له أهمية كبرى في توفير المعلومات السريعة عن حركات المنافسين واحتياجات المستهلكين أو مشاكل التوزيع أو أيّ مشاكل أخرى تحصل في بيئة المؤسسة على نحو يسهّل مهمة الإدارة التسويقية في تحقيق الاستجابة المطلوبة، وفي هذا الجانب يورد kotler مثالا حول الأضرار التي يمكن أن تحدث للإدارة التسويقية في حالة تأخر وصول المعلومات الضرورية، فإذا افترضنا أنّ المؤسسة المنافسة أخذت قرارا ببيع سلعة جديدة في السوق (ز=0)، وبعد 200 يوم أي (ز=200) تمّ طرح هذه السلعة فعلا في السوق بعد المرحلة التجريبية التي كانت نتائجها إيجابية، واستغرقت هذه المرحلة 100 يوم أي (ز=300)، وبعدها قام أحد رجال البيع في المؤسسة المنافسة بالإعلام عن السلعة إلى أحد الزبائن المحتملين في أقصر فترة ممكنة بعد طرحها في السوق، وبعد أيام من سماع هذا الخبر قام أحد رجال البيع بمؤسستنا بإعداد تقرير بهذه المعلومات الاستخبارية إلى مدير المبيعات في مؤسستنا وكان ذلك بعد 12 يوم أي (ز=312)، وصلت هذه المعلومات إلى المستوى الإداري المناسب في الهرم المؤسسي بعد مضي 3 أيام أي (ز=315) من تاريخ قيام المؤسسة المنافسة بصنع القرار الخاص بتصنيع السلعة.

هذا التأخير الطويل يؤدي إلى الإضرار بالمؤسسة على نحو كبير إذ كان من المفروض الحصول على هذه المعلومات عن طريق رجال الاستخبارات التسويقية عن السلعة الجديدة في اليوم 200 كحدّ أدنى أي قبل 115 يوم وهي فترة طويلة في مجال التسويق وفي ظل ظروف المنافسة، كما يمكن لإدارة التسويق أن تحصل على هذه المعلومات بوقت أسرع من خلال التحدث مع المجهزين أو البائعين، وفيما يلي المخطط الذي يوضح هذا المثال.



الشكل رقم 17: كيفية تدفق البيانات من المؤسسة المنافسة حتى مؤسستنا [73] ص 67.

3.2.3.2. كفاءة وفعالية نظام الاستخبارات التسويقية

نظرا للأهمية القصوى لنظام الاستخبارات التسويقية فإنّه يتعيّن على إدارة التسويق تعزيز

كفاءته وفاعليته وذلك من خلال:

- العمل على تحسين نشاط استخبارات رجال البيع: يعتبر رجال البيع "عيون وآذان" المؤسسة نظرا لموقعهم وما هم عليه من احتكاك مباشر مع المشترين و البائعين و المنافسين، ولما لهم من موقع ممتاز يمكنهم من الحصول على بيانات يتعذر الحصول عليها عن طريق الإحصائيات المتوفرة من خلال أنشطة البيع العدية، و السؤال الذي يطرح هنا هو هل يندفع رجل البيع نحو البحث عن البيانات وتوصيلها إلى الإدارة التسويقية وينسى المهمة الأساسية من مهنته و هي البيع؟

الواقع أنّ مثل هذا الإشكال ينبغي حله بطريقة علمية ومنهجية خاصة وأنّ هناك طرفا معادلة، وهي أنّ المهمة الأساسية لرجل البيع هو بيع ما يمكن أن يتوفر لدى المؤسسة من منتجات، ومن جهة ثانية المؤسسة تسعى إلى البحث عن المعلومات في إطار الاستخبارات التسويقية وتسعى إلى تعزيز كفاءة وفاعلية هذه الاستخبارات. فيمكن حل هذا الإشكال ثنائي الطرفين عن طريق قيام رجل البيع بمهمة مزدوجة، أي إخبار الإدارة التسويقية بالبيانات الضرورية إلى جانب مهمة البيع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إخضاع رجال البيع إلى برامج تدريبية يتم من خلالها توعيتهم بخصوص كيفية القيام بهذه المهمة المزدوجة، كما يمكن استخدام أسلوب التقارير الصوتية لتحقيق هذا الهدف وبالشكل الذي يحقق السرعة في إيصالها بدلا من الاعتماد على قنوات اتصال طويلة قد تتعرض من خلالها البيانات إلى التحريف، أو التأخير أو الضياع، وكذلك قد تحل عن طريق إعطاء المزيد من التحفيزات لرجال البيع للعمل في هذه المهمة.

- استخدام وسائل أخرى: بإمكان الإدارة أن تقوم بمحاولات مشابهة مع جهات أخرى مثل مدراء المبيعات، العملاء، العاملين في مكاتب الإعلان و الترويج من أجل تحفيزهم على بذل المزيد من الجهود للحصول على بيانات في إطار الاستخبارات التسويقية، كما يمكن استئجار واحد أو أكثر من المتخصصين في جمع معلومات الاستخبارات التسويقية، إلى جانب ذلك يمكن إجراء مقابلات مع المستهلكين أو المتعاملين في السوق لهذا الغرض، وبتجاه معرفة المزيد عن نفس المنافسين يمكن دراسة سعر المنافسة و الحصة السوقية، ومعرفة آراء حملة الأسهم واتجاهاتهم و التحدث مع العاملين في المؤسسات المنافسة... الخ.

3.3.2. التقارير المحاسبية و التجارية

يعدّ من أقدم الأنظمة وأهمها، إذ يقوم بتسجيل الطلبات، المبيعات، المواد المخزّنة... الخ، وبفضل هذه المعلومات يستطيع مسؤولو التسويق تحديد المشاكل و الفرص ومقارنة النتائج بالأهداف المسطرة، ويمكن توضيح عمل النظام المحاسبي و التجاري من خلال عمليات الجرد

المستمرة لجميع الأنشطة التجارية التي تقوم بها المؤسسة من جراء تعاملها مع المؤسسات الأخرى أو المتعاملين الآخرين، وهذا ما نتطرق إليه في النقطتين التاليتين.

1.3.3.2. الدورة: طلبية، فوترة، تسليم

يتمحور النظام المحاسبي حول الدورة طلبية، فوترة وتسليم، حيث يوجّه كل من الممثلين، الموزعين و الزبائن طلبياتهم للمؤسسة أين يتم تحضير الفواتير في مصلحة الفوترة ويتم إرسالها للمصالح المعنية، ويعاد تموين المواد الناقصة في المخازن، بينما يتم إرسال الأخرى مصحوبة بوثائق الفواتير و النقل و المطبوعة بأعداد تتناسب وعدد المرسل إليهم، على المؤسسة بطبيعة الحال تطبيق مختلف هذه النشاطات بسرعة وكفاءة تامتين.

يتحمم على ممثلي المبيعات تبليغ طلبياتهم في نهاية كل يوم وفي بعض الأحيان يتم ذلك عن طريق الهاتف مباشرة بعد إمضاء الأمر، أمّا مصلحة الفوترة فتلتزم بإعداد الفواتير في أقرب الآجال و على المخزن إرسال البضاعة في أقصر مدة ممكنة، ويقال الوقت بقدر كبير عند استعمال المعلوماتية في إنجاز هذه الأنشطة.

2.3.3.2. كشف المبيعات

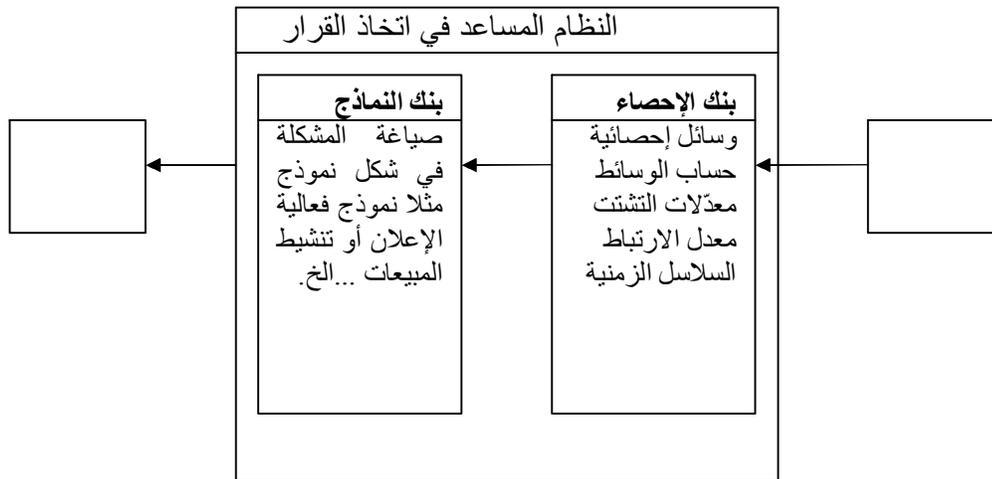
- انطلاقا من الدورة السابقة، طلبية، تسليم و فوترة يتم تجميع المعلومات الداخلية بالمؤسسة وهذه المعلومات تعتبر من المعلومات الثانوية بالمؤسسة و التي تشمل [18] ص74:
- سجل المبيعات تكون مرتبة ومقسمة حسب نوعية الزبائن، طريقة الدفع، خطوط المنتجات، مناطق البيع، الإعلان وتنشيط المبيعات؛
 - مستويات المخزون مع معلومات عن مدة إنجاز الطلبية؛
 - إنّ تقديم وثيقة المبيعات الشهرية مرتبة حسب المنتج، مجموعة المستهلكين، أو مناطق البيع يسمح بالتحليل التالي:
 - مقارنة المبيعات شهريا للسنة الحالية مع المبيعات شهريا للسنة الماضية، وكذلك مع الهدف المسطر وقد تكون المقارنة ثلاثية أو سداسية وذلك بالقيمة و الكمية؛
 - تحليل بنية مزيج المنتجات بالنسبة لرقم المبيعات الكلي؛
 - تحليل مدى التمكّن من السوق حسب المنطقة؛
 - تقييم فعالية المبيعات بمقارنة المبيعات بين المناطق.

وتشمل التقارير الداخلية المحاسبية أيضا تلك التقارير المتعلقة بالأداء و التي تساعد في تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي، وفي ظل نظام المعلومات التسويقي الجيد يمكن عرض مثل هذه المعلومات بصورة جيدة ومشوقة وسهلة الفهم من قبل من يستخدمها [84] ص 155.

4.3.2. نظام النمذجة والمساعدة في اتخاذ القرار

هناك العديد من المؤسسات التي تتوجّه إلى استخدام النمذجة و الوسائل الكمية في عملية جمع البيانات وتحليلها، ويعتبر نظام النمذجة ظاهرة في التسويق يسمح بتوفير عناصر تحليل متطورة أمام الحجم الكبير من المعلومات المستغلة في عملية اتخاذ القرارات وقد عرف كل من kotler وزميله نظام النمذجة بأنها مجموعة من الأدوات الإحصائية ونماذج القرارات و البرامج المعدة مسبقا لمساعدة مديري التسويق في تحليل البيانات وترشيد عملية اتخاذ القرارات، ويتكون نظام النمذجة من بنكين هما بنك الإحصاء وبنك النماذج [2] ص 145.

فإذا نظام النماذج هو عبارة عن عرض مبسط وغالبا ما يكون في صورة علاقات رياضية أو إحصائية أو منطقية لبعض جوانب النظام المادي. ويمكن أن يلخص مكوّن هذا النظام في الشكل الآتي.



الشكل رقم 18: نظام النمذجة و المساعدة في اتخاذ القرار [78] ص 130.

ونتطرق إلى هذين البنكين المكوّنين لنظام النمذجة و المساعدة في اتخاذ القرار في:

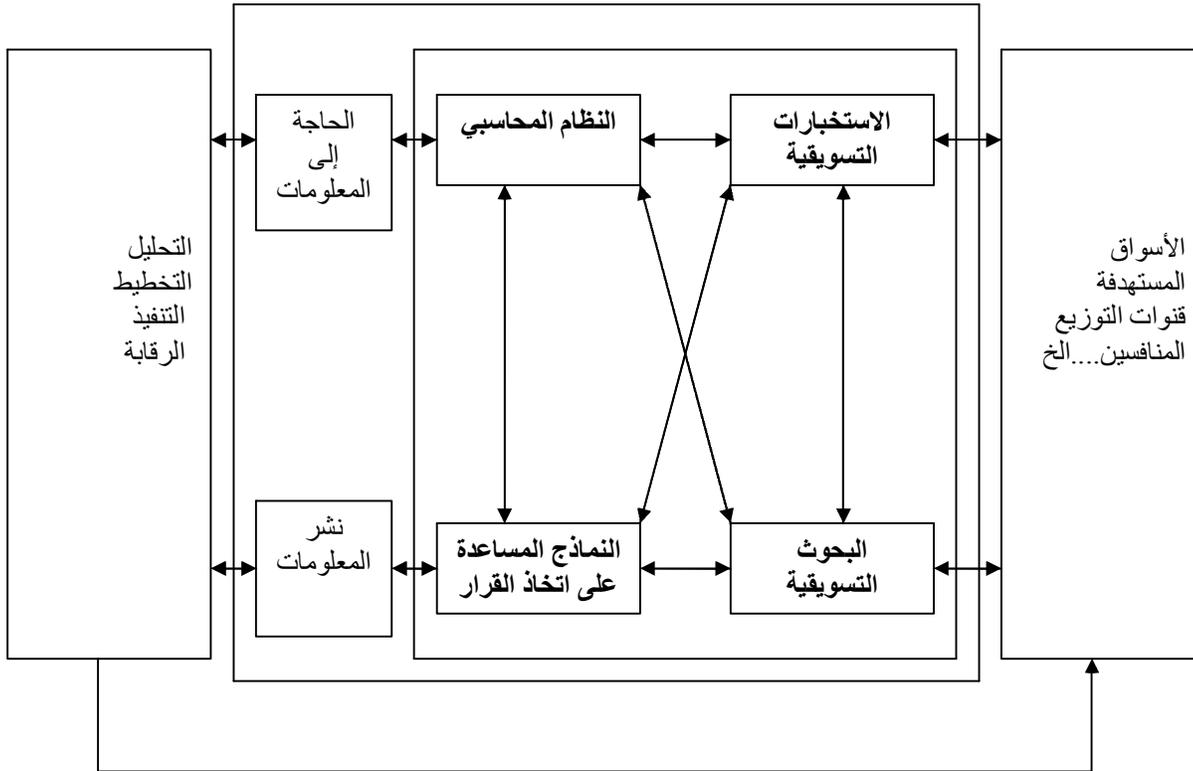
- بنك الإحصاء: هو مجموعة منظمة من الإجراءات التي تسمح باستخراج المعلومات الكمية المحصل عليها من المؤسسة ومن محيطها، ويحتوي هذا البنك على وسائل إحصائية كحساب

الوسائط، معدلات التشتت، و الارتباط و السلاسل الزمنية، التي تمد مسير التسويق بقيمة كمية وتقديرات في اتخاذ قراراته.

- بنك النماذج: هو مجموعة منظمة من النماذج التي تم صياغتها ووضعها من أجل مساعدة مديري التسويق في اتخاذ أنجع القرارات، ونسمي نموذج وضعية مبسطة لإجراء حقيقي في شكل مجموعة متغيرات متداخلة فيما بينها [8] ص 84.

فنظام النماذج يوفر الأساليب الكمية التي تمكن الإداري ومدير التسويق من القيام بالتحليل الكمي للبيانات و المعلومات المجمعّة، ومن ثمة اتخاذ القرار المناسب، وتعتبر بحوث العمليات مجالاً واسعاً لصياغة النماذج.

على ضوء ما سبق ذكره، يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقية بمكوناته الأربعة يعتبر كأداة تسييرية هامة وفعّالة في يدّ المديرين وخاصة مسؤولي التسويق، للتعرف على وضعية البيئة التسويقية وعناصرها من خلال المعلومات التي يوقرها عن الزبائن و المنافسين و المنتجات المتداولة الأسعار المطبقة، الفرص الممكنة... الخ، ويمكن تلخيص الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية وعلاقته بالمحيط واتخاذ القرارات في الشكل الآتي.



الشكل رقم 19: الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية [78] ص 132.

4.2. استخدامات نظام معلومات التسويق

بمأن بيئة المؤسسة تتسم بالتعقيد و التغيير المستمر، مما يضطر بالمؤسسة على أن تكون مجبرة للاهتمام بنظام المعلومات بصفة عامة، ونظام المعلومات التسويقية بصفة خاصة الذي يعتبر بمثابة الجسر الذي يربط المؤسسة بينتها بحيث يجعلها قادرة على التأقلم مع مختلف التغييرات و المستجدات ، إذ يعتبر هذا النظام العصب المحرك للمؤسسة من خلال المكانة التي يشغلها في توفير المعلومات المهمة لمسيّري المؤسسة و التي تظهر من خلال استخداماته في العديد من المجالات ، فما هي إذن هذه الاستخدامات؟

1.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في تجزئة السوق

إنّ تقسيم السوق إلى قطاعات صغيرة وتحديد أهم هذه القطاعات تعتبر خطوة أساسية ومهمة في تحليل البيئة التنافسية، وعليه فإنّ نظام المعلومات التسويقي يعتبر الشعاع المضيء و الموجّه لهذا

التقسيم من خلال البيانات و المعلومات التي يوفرها لإدارة التسويق ومن ثمة العمل على استثمار هذه البيانات و المعلومات في صالح المؤسسة. فما المقصود بتجزئة السوق إذن؟

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويقين [87] ص62. تجزئة السوق بأنها " عملية تقسيم السوق إلى مجموعات واضحة على أساس المشترين أو المستهلكين الذين يحتاجون للسلع المختلفة"، أمّا محمد سعيد عبد الفتاح فقد عرف تجزئة السوق بأنها " تقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة من المستهلكين على أساس مجموعة من المعايير المعروفة [88] ص95. من خلال هذين التعريفين يمكن القول أنّ المستهلك هو محور تقسيم السوق قصد مقابلة حاجاته ورغباته، وهذا بفضل المعلومات المستقاة حول سلوكه وعاداته.

إنّ لتجزئة السوق مزايا معينة، كما أنّ له مجموعة من الأسس الذي يقوم عليها عند التقسيم لأجل اتخاذ و انتهاج إستراتيجية لتحديد السوق المستهدف، هذا ما نحاول التطرق إليه في هذه النقاط.

1.1.4.2. مزايا تجزئة السوق

إنّ لتجزئة السوق أهمية قصوى على مستوى أي قرار تسويقي بالنسبة للمؤسسة، ومن هذه المزايا يمكن أن نذكر [89] ص260:

- إيجاد ومعرفة إمكانيات السوق ونوعية الفرص المتاحة و الجديدة، وإلى أيّ مدى تقوم السياسات و الاستراتيجيات الحالية للمؤسسة بالتمشي معها وإشباعها، أو إلى مدى يمكن للمؤسسة أن تقوم

بالتوجه إليها واستغلالها، حيث أنّ عملية تقسيم وتجزئة السوق تجعل المؤسسة تخوض بشكل أكثر تفصيلا وتحديدا وتحليلا بطبيعة السوق واحتياجاتها؛

- القدرة الأكثر كفاءة على وضع وتصميم المزيج التسويقي السليم بعناصره واستراتيجياته وأهدافه وسياساته المختلفة؛

- الكفاءة في استغلال موارد المؤسسة وتوجيهها من خلال التوجه السليم للنشاط الإنتاجي و التسويقي و التمويلي، ومن خلال الموازنة السليمة بين الموارد التي تخصصها المؤسسة لكل شريحة وبين العائد الذي يتحقق من تلك الشريحة.

كما يمكن أن يحقق تقسيم السوق [88] ص99:

- بمجرد التعرف على حاجات المستهلكين المختلفة تستطيع الإدارة وضع البرامج التسويقية المنافسة؛

- تمكن الدراسة المستمرة للقطاعات السوقية من مقابلة التغيرات المستمرة في الطلب؛

- تمكن الإدارة من توزيع وتخصيص الموارد التسويقية بأحسن طريقة ممكنة؛

- تمكن الإدارة من التعرف على أسباب قوة وضعف المنافسين.

2.1.4.2. أسس تقسيم السوق

ليس هناك اختلاف بين الكتاب و الباحثين حول تحديد هذه الأسس، وإنما قد يوجد اختلاف

في

تصنيف هذه الأسس تحت مجموعات مختلفة لأغراض العرض و التوضيح، وفيما يلي نتعرض لأهم هذه الأسس.

- الأساس الجغرافي: عندما يكتشف رجل التسويق أنّ عادات الشراء عند الناس تختلف باختلاف مناطقهم الجغرافية- عن طريق المعلومات الموقرة من نظام المعلومات التسويقي- فإنّ هذا التقسيم هو الذي ينبغي إتباعه، ويحدث ذلك بكثرة عندما تكون مساحة الدولة واسعة جدا، وكذلك ظروفها الثقافية و المناخية مختلفة من منطقة لأخرى.

- الأساس الديمغرافي: يعتبر هذا الأسلوب الأكثر استعمالا من طرف رجال التسويق، وهو يقوم على أساس تقسيم السوق على بعض الخصائص الديمغرافية مثل السن، الجنس، الدخل، التعليم، الدين، حجم الأسرة، الوظيفة، دورة حياة الأسرة، الطبقة الاجتماعية، ويرجع سبب شيوع هذا الأساس إلى [90] ص70:

- أنّ هذه العوامل ترتبط ارتباطا وثيقا مع مبيعات عدد كبير من السلع و المنتجات؛

- سهولة التعرف على هذه العوامل وقياسها أكثر من أيّ عوامل أخرى.

- التقسيم على أساس معدّل الاستخدام: هنا يجب على رجل التسويق توفير المعلومات عن المستهلكين، ومدى تجاوبهم مع استخدامات السلعة، فهناك مستخدم كثيف ومتوسط وضعيف، وعلى رجل التسويق أن يقسم المستهلكين على هذا الأساس ويقوم باستهداف الأسواق التي تحوي المستهلكين ذات الاستهلاك الكثيف.

- التقسيم على أساس بعض العوامل التسويقية[89] ص268: فمن العوامل التي قد يتم تقسيم أو تجزئة مفردات السوق على أساسها مدى حساسية أو مرونة السعر لدى المستهلكين، ومدى الولاء للعلامة أو الماركة، ومدى الاستجابة للإعلانات أو مدى الاهتمام و الاستجابة لتنشيط المبيعات، أو مدى اهتمام المستهلكين بدرجات أو مستويات جودة مختلفة أو بأذواق ومواصفات معينة للسلعة. ومن ثمة قد يتم أخذ عامل من هذه العوامل ذات التأثير وتجزئته إلى فئات معينة وتقسيم مفردات السوق على أساس هذه الفئات وأخذ ذلك في الاعتبار وعند وضع السياسات و الأمزجة التسويقية.

- الأساس السلوكي[7] ص224: يقوم هذا الأسلوب على أساس تقسيم السوق حسب سلوك المستهلكين وهذا بتقسيمهم إلى مجموعات صغيرة على أساس اتجاهاتهم، مما يساعد على اكتشاف ما يدور في ذهن المستهلك، وضمن هذا الأساس يمكن تقسيم السوق على أساس منفعة السلعة) العمر الزمني، الصلابة، القيمة... الخ)، كما يمكن أن يكون تقسيم السوق إلى قطاعات أساس نمط المعيشة أو على أساس فائدة السلعة أو على أساس كثافة السكان... الخ.

3.1.4.2. إستراتيجية السوق المستهدفة

بعد تقسيم السوق إلى عدد من القطاعات تقوم المؤسسة باستهداف هذه القطاعات السوقية، وفي هذا الصدد يوجد أمام المؤسسة عدد من الاستراتيجيات من بينها:

- إستراتيجية التسويق غير المتنوع: معناه أنّ المؤسسة تعتمد برنامج تسويقي مكثف واحد، وذلك من خلال التركيز على النواحي المشتركة بين الأفراد لغرض جذبهم، وهدفه إيصال السلعة إلى أكبر عدد ممكن من المشترين، وبالتالي فإنّ المؤسسة تعتمد إستراتيجية توزيعية شمولية، ومن حيث السلعة فإنّها في الغالب تصمم لإرضاء أكبر عدد ممكن من المشترين، وتمتاز هذه الإستراتيجية بـ[90] ص73:

- تحقيقها لأرباح كبيرة من خلال طرح منتج معياري يستفاد من ميزات الإنتاج الكبير، حيث تنخفض التكاليف الإجمالية (تكاليف الإنتاج، التخزين، النقل، الترويج... الخ)؛

- انتشار العلامة التجارية ورسوخها، وهذا بدوره يعزّز السلعة في أذهان المستهلكين ويعظم عددهم؛

- القدرة على تحسين نوعية المنتج من خلال البحث و التطوير، حيث التركيز على منتج معياري واحد يكون من السهل إحكام السيطرة النوعية عليه.

- إستراتيجية التسويق المتميّز: في ظل هذه الإستراتيجية فإنّ كل قطاع من قطاعات السوق يصبح سوقا مستهدفا للمؤسسة، بحيث تقوم بإعداد مزيج تسويقي لكل قطاع من هذه القطاعات، ممّا يؤدي إلى عدم كفاية الموارد لتغطية كل قطاع على حدى. إنّ الميزة الأساسية في انتهاج هذه الإستراتيجية هي تعظيم المبيعات في القطاعات المستهدفة وتوزيع المخاطر المترتبة في حالة إخفاق قطاع معين، بالإضافة إلى تحسين المركز التنافسي للمؤسسة من خلال زيادة قدرتها على خدمة زبائنها مما يزيد من ولاء المستهلك لمنتجات المؤسسة وبالتالي رفع حصتها في السوق [7] ص 231.

- إستراتيجية التسويق المركز: قد يلجأ رجال التسويق الذين لا يرغبون في التعامل مع كل القطاعات المختلفة للسوق من خلال إستراتيجية التسويق المتميّز إلى إتباع إستراتيجية التسويق المركز. وفي ظل هذه الإستراتيجية فإنّ رجال التسويق يستهدفون قطاعا سويا واحدا من تلك القطاعات التي تمّ تحديدها في السوق، وتقدم هذه الإستراتيجية نوعا من التوفيق بين إستراتيجية التسويق غير المتنوع وإستراتيجية التسويق المتميّز، فهي توفر فوائد إستراتيجية التسويق المتميّز من حيث أنها تعترف وتتعامل مع خاصية عدم التجانس الموجود في السوق، ولكنها في نفس الوقت تسمح لرجال التسويق أن يتعاملوا مع قطاع واحد وينمى له مزيجا تسويقيا واحدا، ومثل هذه الإستراتيجية قد تسمح بتحقيق وفرا في الإنتاج وتركيز الموارد لخدمة القطاع المختار بشكل أفضل [84] ص 45.

2.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في الترصد

إنّ نظام المعلومات التسويقي يمكن اعتباره كنظام استشعار وفحص للبيئة الخارجية، بحيث يضمن للمؤسسة ولو بشكل نسبي أن تترصد على البيئة التي تعمل فيها، وذلك من أجل الكشف على الفرص و التهديدات، ومن أهم أنواع الترصد نجد الترصد التجاري و الترصد التكنولوجي و الترصد التنافسي، كل هذه الأنواع من الترصد تمكن المؤسسة من جمع كم هائل من البيانات و المعلومات التي قد تحتاجها في بناء إستراتيجيتها المستقبلية.

1.2.4.2. الترصد التجاري

على اعتبار أنّ السوق هو المحور الأساسي للمؤسسة فإنّ الترصد التجاري يهدف إلى إطلاع المؤسسة على مختلف التوجهات الكبرى للسوق من خلال التعاملات التجارية التي تتم بين

المؤسسة ومختلف الأطراف التي تتعامل مع هذه الأخيرة من خلال الرصيد المعلوماتي الذي جمع من طرف رجال البيع على اعتبار أنهم أذان المؤسسة في السوق [91] ص 167، كما يهدف الترخيص التجاري إلى معرفة تطوّر حاجات ورغبات وسلوكات المستهلكين قصد كسب رضاهم وولاءهم، تحديد أماكن البيع وهذا باختيار القنوات المناسبة لها، تقييم القدرات التفاوضية للموردين قصد اختيار المورد الذي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، وكذا تطوير وتحسين المنتجات الحالية للمؤسسة وهذا بفضل البحوث و التطوير المستمرين تقاديا لظهور منتجات جديدة يمكن أن تحلّ محلها، لذا فإنّ الفحص و المراقبة التجارية يمكن أن تشمل النقاط التالية:

- تحديد حصة المنافس في السوق؛
- معرفة حاجات ورغبات المستهلكين؛
- معرفة وتحديد المنتجات الجديدة؛
- الإستحواذ على الموردين؛ بحوث التطوير و الإبداع التي يقوم بها المنافس.

2.2.4.2. الترخيص التكنولوجي

إنّ السرعة التي تمرّ بها البيئة التكنولوجية للمؤسسة يتوجب عليها الحذر و الحيطة من مسألة الترخيص التكنولوجي الذي يمكن أن يخلق للمؤسسة تهديدات قد تهدد كيانها ككل، فالمؤسسة إذا كانت متقدمة تكنولوجيا وبالخصوص في حالة استعمالها للتكنولوجيا القاعدية يمكنها ذلك من اكتساب ميزة تنافسية على غرار المؤسسات التي تملك تكنولوجيا قديمة أو أساسية فسوف تواجه ضغوطات وتهديدات تؤثر على موقعها في السوق.

ويشير "higgins" إلى أهمية التكنولوجيا أنّ معظم الأعمال الصناعية و التجارية تعتمد على نوع من أنواع التكنولوجيا لتحقيق مردود وموقع تنافسي متميّز، ذلك أنّ طبيعة الحياة في المجتمع الحالي تقتضي الاستهلاك المتزايد لكل ما هو جديد [92] ص 216. فالتغيّر التكنولوجي يمكن النظر إليه على أنّه سلاح ذو حدين فهو قد يخلق فرصا جديدة للإبداع و الاكتشاف مما يعزّز أهداف وغايات المؤسسة، كما قد يكون مصدرا للخطر المتواصل مما يجعل المؤسسة في المؤخرة ومنها الزوال.

إنّ الترخيص و التتبع التكنولوجي يهدف بصفة عامة إلى:

- التخفيض من التكاليف؛
- رفع حاجز الدخول للمنافسة بالنسبة للمنافسين الجدد؛
- اكتساب ميزة تنافسية؛
- محاولة إهمال التكنولوجيات المتقدمة وعدم الاستثمار فيها؛

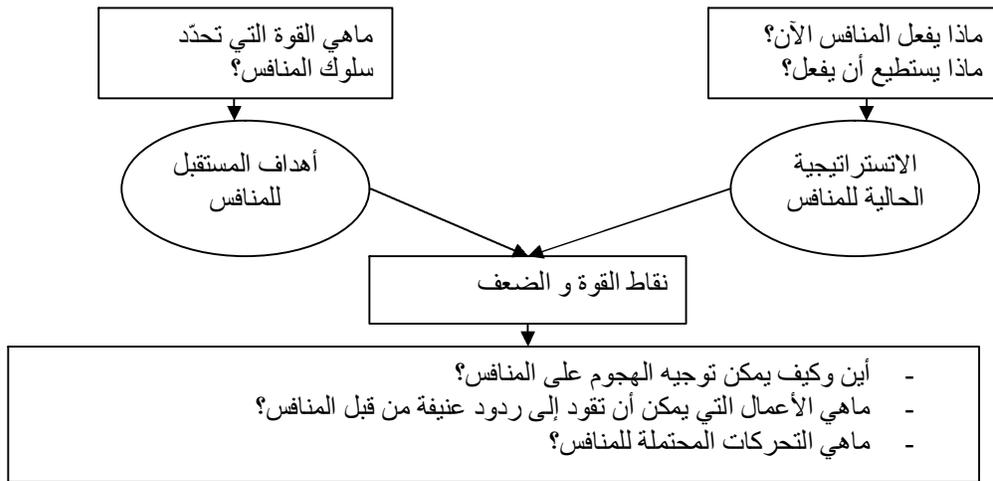
- عدم السماح للمنافسين بتجاوز المؤسسة من الناحية التكنولوجية.

3.2.4.2. التردد التنافسي

إنّ تحليل المنافسين يشكل خطوة أساسية في عملية تحليل البيئة التسويقية الخاصة، وتكمن مكانة نظام المعلومات التسويقي في مدى تمكنه من فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع أعمالهم المستقبلية، وتحديد القوى التي تحدّد توجهاتهم، كما يسمح للمؤسسة الكشف عن نقاط قوة المنافس التي تشكل خطراً عليها يمكن أن تتفادها، و الكشف عن نقاط الضعف للمنافس و التي تشكل فرصة لها إذا أحسنت استغلالها [93] ص 53.

إنّ النظرة المتمعنة و الفاحصة للمنافسين جدّ مهمة بالنسبة للمؤسسات التي لديها نزعة هجومية في الإستراتيجيات المتبناة من قبلها، وتعتبر المعايير الوظيفية من بين أنجع الطرق للترصد التنافسي، و الذي يركّز على النقاط التالية:

- التعرف على موردي المنافسين؛
 - معرفة مجالات البحث و التطوير الخاصة بالمنافسين؛
 - قنوات التوزيع التي يستعملها المنافس؛
 - المنتجات الجديدة للمنافسين؛
 - التحركات المحتملة للمنافسين؛
 - نوعية ودرجة التهديدات التي يفرضها المنافسون.
- و الشكل التالي يوضح لنا الإطار العام لتحليل المنافسين.



الشكل رقم 20: الإطار العام لتحليل المنافسين [72] ص 85.

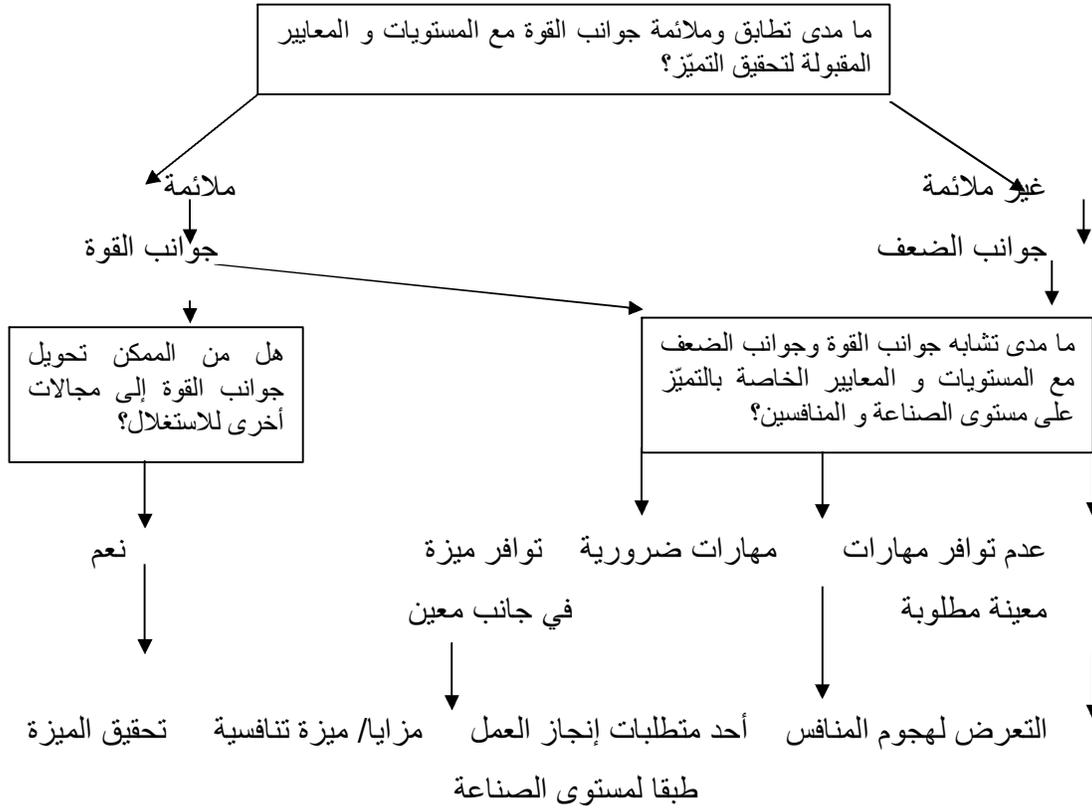
إنّ التّردّد بمختلف أنواعه، التجاري و التكنولوجي و التنافسي يهدف إلى محاولة فهم تركيبة البيئة التسويقية لأنّ فهمها عامل مهم في كيفية التّحقّق من حجم ونوعية التّهديدات قصد تحديد الوسائل اللازمة للدفاع، واقتناص الفرص التي تمكّن المؤسسة من تعزيز موقعها في السوق من أجل اكتساب ميزة تنافسية.

3.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في تحليل البيئة الداخلية

لكي تتمكن المؤسسة من الاستفادة من الفرص المتاحة لها وتتجنب التّهديدات التي تواجهها فما عليها إلا أن تقوم بعملية التحليل الداخلي للبيئة ، من أجل تفادي المخاطر التي تواجه المؤسسة عن طريق جمع وتحليل المعلومات وتفسيرها قصد تحديد الأداء الداخلي بهدف الكشف عن نقاط القوة و الضعف.

1.3.4.2. الكشف عن نقاط القوة و الضعف

إنّ الهدف من وراء دراسة جوانب القوة و الضعف هو محاولة زيادة قدرة المؤسسة على التنافس، وذلك عن طريق استغلال نقاط القوة وتحويلها إلى مزايا تنافسية تمكّن المؤسسة من مواجهة الضغوط التنافسية "الخارجية"، ومن الجانب الآخر فإنّ جوانب القوة تشكل حواجز أمام المنافسين، أمّا فيما يخص نقاط الضعف فتحاول المؤسسة تعديلها أو تحسينها لكي لا تترك ثغرة أو فرصة للمنافس، وفي هذا المجال يمكن الإعتماد على النموذج الذي قدّمه كل من Rolland و Rue و الذي يبيّن بوضوح الدلالة الإستراتيجية لجوانب القوة و الضعف كما هو مبين في الشكل.



الشكل رقم 21: الدلالة الإستراتيجية لجوانب القوة و الضعف في المؤسسة [97] ص 140.

وهنا تبقى على نظام المعلومات التسويقي توفير البيانات و المعلومات الكاملة و الكافية لجوانب قوة وضعف المؤسسة وذلك عن طريق الفحص و التشخيص المستمرين و المبنين على الأسس العلمية وليس على آراء شخصية و تقديرات جزافية لهذه الجوانب، وذلك من أجل الاستفادة من هذه الجوانب و تحقيق مزايا و أسبقية تنافسية، ولعلّ من أهم الطرق المستعملة في تحديد جوانب القوة و الضعف لدينا [94] ص 108.

- سلسلة القيمة: ظهر هذا المفهوم لأول مرة في الخمسينات من طرف Lawrence miles ثم طورت هذه الطريقة من طرف M.Porter، وهي تهدف إلى تقييم الإمكانيات الداخلية للمؤسسة باعتبارها سلسلة من الأنشطة التي تهدف إلى خلق القيمة و المنافع للمستهلك، إنّ الاختلاف القائم بين سلاسل القيمة لمختلف المنافسين يعتبر مصدرا أساسيا للميزة التنافسية بحيث تحاول كل مؤسسة استغلال نقاط قوتها في كل مرحلة من مراحل نشاطها قصد الوصول إلى تقديم منتج بأقل تكلفة وأكثر تميزًا من ناحية الجودة بالمقارنة مع المنافسين، و تبقى على نظام المعلومات التسويقي توفير المعطيات الكافية و اللازمة عن سلاسل القيمة للمنافسين وذلك لغرض الاستفادة أكثر و التميز أكثر فأكثر.

ومنه فسلسلة القيمة تعبر عن ما تستطيع المؤسسة القيام به بشكل فائق ومتميز بالمقارنة مع الإمكانيات الحالية أو المحتملة للمنافسين مما يعطيها ميزة تنافسية، أمّا عن جوانب ضعف ذلك النشاط الذي تقوم به المؤسسة بشكل غير مرضي أو ليس لديها الطاقات اللازمة بالرغم من توافرها لدى المنافسين.

لقد قسّم porter الأنشطة إلى مجموعتين وهما الأنشطة الأساسية (الإمداد الداخلي، الإمداد الخارجي، الإنتاج، التسويق، الخدمات... الخ) التي تعطي للمستهلك منفعة مباشرة، وأنشطة داعمة وهي التي لا تخلق منفعة للمستهلك ولكنها ضرورية لزيادة كفاءة وفعالية الأنشطة الأساسية [95] ص 185 (البنية الأساسية، إدارة الموارد البشرية، البحث و التطوير.. الخ) .

- منحنى الخبرة: يعبر منحنى الخبرة عن التجارب و المعارف و الأفكار المكتسبة نتيجة لتقديم نشاطها في ميدان معين، فهو يسمح إذا بتعزيز نقاط قوتها حيث يفترض هذا المنحنى أنه كلما تضاعفت الخبرة المتراكمة في إنتاج منتج معين فإنّ التكلفة الخاصة بإنتاج الوحدة الواحدة ستنخفض ب20% إلى 30%، ويرجع هذا الانخفاض في التكلفة إلى [96] ص 21:

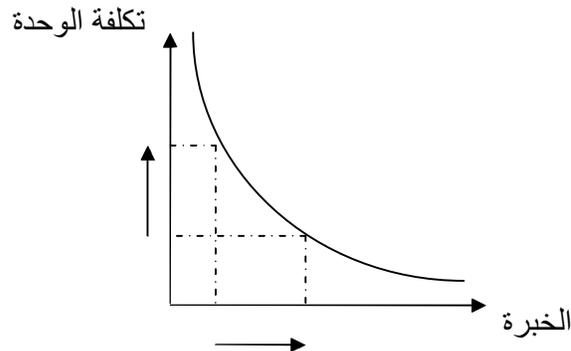
- أثر منحنى الخبرة القديم: يعني أنّ العمال يصبحون أكثر إنتاجية كلما تعلموا مهنة من خلال التكرار؛

- التخصص: ويشير إلى العمال الذين يتخصصون في مهنة واحدة بدلا من أداء كل المهام فسوف يكتسبون مهارة أعلى في هذه المهمة كلما زادت ممارستهم لها؛

- الاستثمار: أي أنّ المؤسسات التي تستثمر في زيادة الطاقة وتخفيض التكاليف سوف تتحرك وبشكل أسرع في منحنى الخبرة؛

- الحجم: بمعنى أنّ انخفاض التكاليف الرأسمالية للوحدة الإضافية كلما زاد الحجم.

من خلال ما سبق يمكن القول بأنّ المؤسسة الأكثر خبرة لها قابلية على تدنئة السعر ولمدة أطول بدون أن تلحق ضررا بنفسها نظرا لما تتمتع به من مركز في التكلفة المتميزة، و الشكل الآتي يوضح أثر منحنى الخبرة على تدنئة التكاليف.



الشكل رقم 22: أثر الخبرة على تدنئة التكاليف [30] ص 68.

2.3.4.2. تحويل جوانب القوة إلى مزايا تنافسية

إنّ الهدف الأساسي من دراسة جوانب القوة في المؤسسة هو تحويلها إلى مزايا تنافسية وتبقى هنا على نظام المعلومات التسويقي أن يقوم بالتشخيص الجيد لهذه الجوانب من القوة لغرض تدعيمها وإضافتها إلى المزايا التنافسية للمؤسسة، ويرى بورتر أنّ هناك ثلاثة أنواع من المزايا التنافسية يمكن استخدامها لمواجهة المنافسين وهي [97] ص 231:

- إستراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وهناك عدة دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل و التي منها توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وأخيرا سوق مكوّن من مشترين واعين أو راشدين أو عقلانيين.

- إستراتيجية التمييز: هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المؤسسات عن منتجات المؤسسات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، التصميم الهندسي و الأداء، جودة غير عادية(متميزة)، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، وجود خطأ متكاملًا من المنتجات وأخيرا سمعة جيّدة. وتتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة أكثر من جوانب كفاءة المنافسين و التعرف عليها قبل فوات الوقت، وهنا تظهر أهمية ومكانة نظام المعلومات التسويقي في توفير هذه الجوانب التي يتوفر عليها المنافسون و العمل على استغلالها بكيفية تحقق التميّز للمؤسسة.

- إستراتيجية التركيز: وفقا لهذه الإستراتيجية فإنّ المؤسسة تستهدف أو تركز على قطاع صغير من السوق نظرا لتوافر المعلومات بشكل كامل ودقيق عن هذا القطاع مما يسمح لها من تحقيق أداء أفضل

ومتميّز من خلال تسخير مجهوداتها ومواردها لخدمة هذا القطاع السوقي، ويصبح على المؤسسة سهلا الاستجابة لأيّ تغيير في حاجات وأذواق المستهلكين.

3.3.4.2. تحليل فجوة الأداء

إنّ التدفق المستمر للمعلومات يمكن المؤسسة من مراقبة أنشطتها، وهذا من خلال تقييم مدى انحراف الأداء الفعلي مع الأداء المخطط قصد القيام بالعمليات التحسينية و التصحيحية، وهذا من خلال الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقي باعتباره وسيلة إنذار تمكن المؤسسة من تجنب جوانب القصور قصد الوصول إلى كفاءة وفعالية عالية.

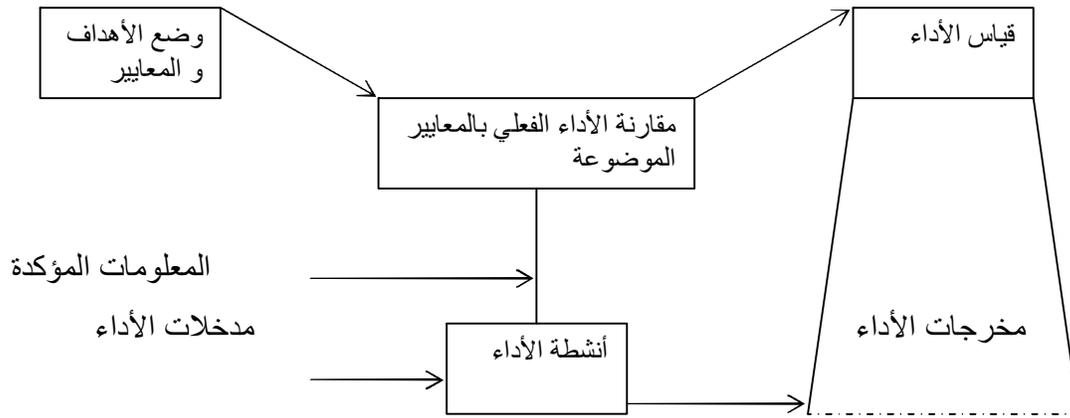
إنّ تحليل فجوة الأداء خطوة أساسية بحيث أنّها تمثل أحد الضمانات الأساسية في تحديد الاختلالات واتخاذ القرارات اللازمة، وهذا من خلال المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي، ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للرقابة وهي:

- الرقابة الإدارية: وهذا بالاعتماد على المعلومات المجدولة في شكل تقارير رسمية لتقييم الأنشطة؛

- الرقابة السلوكية: تتضمن مراقبة سلوك الأفراد داخل المؤسسة وهذا بتحفيزهم قصد الوصول إلى الأداء المرغوب فيه؛

- الرقابة الإستراتيجية: وهي تخص مراجعة الأداء الكلي للمؤسسة وهذا في فترات متباعدة قصد التأكد من ضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية المسطرة؛

و الشكل التالي يوضح مختلف مكونات العملية الرقابية



شكل رقم 23: قياس الفجوة الأدائية [94] ص 374.

4.4.2. استخدام نظام المعلومات التسويقي في مراقبة وحدات الأعمال

في ظل التغيرات المستمرة في البيئة بصفة عامة يتحتم على المؤسسة أن تهيكّل نفسها في شكل وحدات أعمال، وهي عبارة عن أقسام منفصلة فيما بينها، وتهتم كل وحدة عمل بإنتاج نوع معين من

المنتجات أو تقديم خدمة معينة، ونتيجة لهذه التغيرات فإنّ التحليل و المراقبة المستمرة لهذه الوحدات يكون عن طريق نظام المعلومات التسويقي نظرا لما يوفره من معلومات لازمة عن أداء الوحدة، بغرض تحديد الأنشطة المهمة و الاستثمار فيها و التركيز عليها لتصبح نقاط قوة، وتشخيص غير المهمة قصد التخلص منها نهائيا، ومن بين الأدوات الأكثر استعمالا في تحليل وحدات الأعمال نجد:

1.4.4.2. مصفوفة المجموعة الاستشارية لبوسطن BCG

يعتبر هذا النموذج وسيلة أساسية للإدارة من أجل اختبار وفحص المراكز النسبية لمنتجاتها وأسواقها على أساس حصة السوق ومعدل النمو، وهذا عن طريق وضع كل وحدة عمل على مصفوفة ثنائية (2×2) على نحو الشكل التالي:

مرتفع	
النجم الساطع	علامة استفهام
البقرة الحلوب	الكلب السعران
منخفض	
مرتفعة	منخفضة

الشكل رقم 24: مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية [106] ص 166.

من خلال الشكل نلاحظ وجود أربعة حالات وهي:

- علامة استفهام: وهي تمثل معدل نمو مرتفع وحصة سوقية منخفضة (أقل من حصة المنافسين)، وفي هذه المرحلة يكون هناك استفهام وتساؤل عن الإستراتيجية الملائمة التي تكون هنا غير محدّدة، وتعتمد بالدرجة الأولى على الظروف المحيطة وطريقة المعالجة لها ومدى القدرة على توفير معلومات أكثر لبناء إستراتيجية مناسبة، فإذا كانت الظروف متشائمة و العلاج صعب ومكلف فيفضل الانسحاب من السوق ويكون صافي التدفق في هذه الحالة سالبا [98] ص 166.

- النجم الساطع: وهي تمثل أنشطة لها حصة سوقية عالية، ومعدل نمو مرتفع، والإستراتيجية الملائمة هنا هي النمو و التوسع في الاستثمار حتى تحافظ على مركزها التنافسي القوي، ويحتم على المؤسسة في هذه المرحلة استعمال أساليب ترويج مختلفة ومتميزة حتى تحدّ من دخول منافسين جدد من خلال تخفيض الأسعار للحفاظ على السوق [99] ص 225.

- البقرة الحلوب: وهي وحدات تتصف بحصة سوقية عالية ومعدل نمو منخفض، وهي أنشطة تدرّ دخلا وربحا كبيرا لوجود حصة سوقية عالية، والإستراتيجية الملائمة في هذه الحالة هي الاستقرار

و التركيز، وصافي التدفق النقدي هنا يكون موجبا.

- الكلب السعران: يعني أنّ الحصة السوقية منخفضة ومعدّل المبيعات في تدهور وهو وضع لا ينبأ بخير، و البقاء في هذا الوضع يكلف المؤسسة مصاريف معتبرة، و الإستراتيجية الملائمة في

هذه الحالة هي الانكماش ويحتمل أن يكون صافي التدفق النقدي سالبا كما يمكن أن يكون موجبا، وعلى المؤسسة أن تكون متفطنة قبل الوصول إلى هذه المرحلة أي في المرحلة التي قبلها تتخذ الإجراءات اللازمة. إن هذه المصفوفة لا تخلو من نقائص وعيوب يمكن ذكرها في النقاط التالية [100] ص 158:

- تعتمد على متغيرين فقط (حصة السوق ومعدل النمو) وإهمالها لمتغيرات أخرى مثل نقاط القوة وضعف المنافسين، شدة المنافسة؛
- موجهة للمؤسسات الكبيرة و المتعددة الأنشطة وتهمل المؤسسات المتوسطة و الصغيرة؛
- تهتم بالأبعاد الخارجية التنافسية وتهمل الأبعاد الداخلية للمؤسسة.

2.4.4.2. مصفوفة جنيرال إلكتروك GE

طوّر هذا الأسلوب من طرف شركة جنيرال إلكتروك لتفادي العيوب التي ظهرت في نموذج ألد BCG حيث يقوم على عنصرين هما قوة النشاط ودرجة جاذبية الصناعة، ويتمّ تحديد وضع النشاط لكل معيار على مقياس مكون من ثلاثة درجات: قوي، متوسط، ضعيف، ويتكون كل معيار من هذين المعيارين من عدة عناصر تساهم في إضفاء القوة على هذا التحليل.

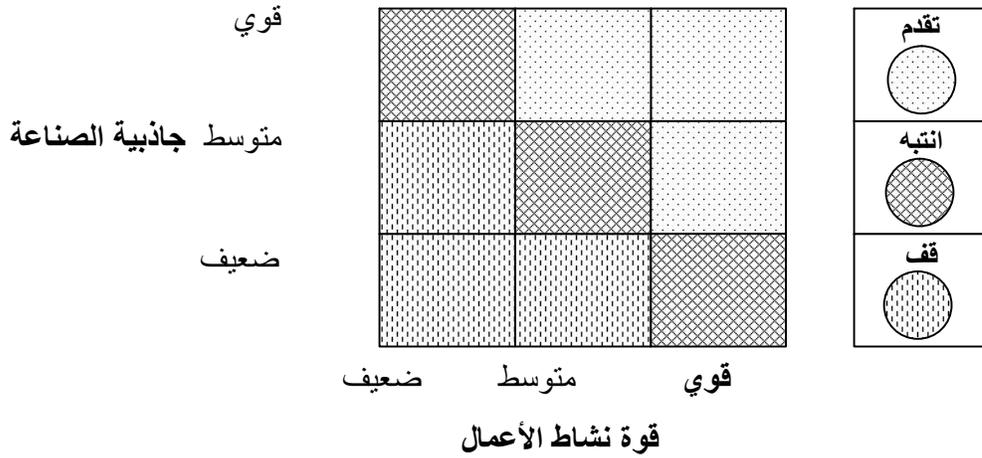
- قوة النشاط: وتتوقف على:

- حصة المنتج أو النشاط أو المؤسسة في السوق؛
- درجة موسمية مبيعات المؤسسة؛
- جوانب القوة في المؤسسة مقارنة بالمنافسين؛
- مدى استغلال المؤسسة للطاقة الإنتاجية المتاحة؛
- المهارات الفنية المتاحة في المؤسسة.

ويقوم فريق التخطيط بتقييم العناصر الخمسة السابقة من منطلق أهمية كل عنصر في مجال العمل، ومدى جودة ذلك العنصر في الوقت الحالي.

- قوة الصناعة وجاذبيتها: ويتمّ تحديدها من خلال العناصر التالية:

- حجم السوق في الصناعة كلها؛
- درجة الموسمية في نشاط الصناعة؛
- شدة المنافسة في الصناعة؛
- مدى استخدام الطاقة المتاحة في الصناعة؛ والمهارات الفنية و التكنولوجيا على مستوى الصناعة ككل. ويمكن توضيح هذا النموذج من خلال الشكل الآتي:



الشكل رقم 25: نموذج جنيرال إلكتروني للإشارات الضوئية [94] ص 121.

كل نشاط يتم التعبير عنه في شكل دائرة ذات حجم معين، يعكس حصة النشاط في الصناعة ككل وبداخل هذه الدائرة شريحة مظلمة تعبّر عن حصة المؤسسة من مبيعات النشاط على مستوى الصناعة، وفيما يلي شرح هذه الإشارات:

 إذا كان النشاط يقع في هذه المربعات أي أنّ قوة نشاط الأعمال (قوي، متوسط، متوسط)، وجاذبية الصناعة (متوسط، قوي، قوي) فإنه يستلزم على المؤسسة أن تستمر في النشاط وتمضي قدما في استثماراتها وتتوسع في أعمالها، ففي هذه الحالة ينصح للمؤسسة بالتوسع في الاستثمارات نظرا للعوامل المشجعة في ذلك، و المؤسسة تملك نقاط قوة من شأنها المساعدة في غزو الأسواق الجديدة وزيادة حصتها السوقية.

 إذا كان نشاط المؤسسة يقع ضمن هذه المربعات أي قوة النشاط (قوي، متوسط، ضعيف)، وجاذبية الصناعة (ضعيف، متوسط، قوي)، فإنه ينبغي على المؤسسة أن تتخذ موقفا حذرا وأن تكون على دراية ومتابعة متواصلة فيما يجري في السوق من طرف المنافسين وتحاول إصلاح نقاط الضعف التي قد تكون متواجدة بداخلها، ففي هذه الحالة وإذا كان لدى المؤسسة بعض الموارد فإنه يمكنها الإنفاق على بعض الأنشطة أو الوحدات الواقعة ضمن هذه المربعات من أجل تطوير وتحسين هذه الوحدات، وإذا لم تتوافر هذه الموارد أو لم ترغب في الإنفاق فإنه تتخذ بعض الاستراتيجيات الانكماشية حيالها مما يؤدي إلى تحويلها إلى وحدات توقف، ويمكن انتهاز إستراتيجية التصفية أو التخلص من النشاط [101] ص 55.

إذا كان نشاط المؤسسة يقع ضمن هذه المربعات، قوة النشاط (متوسط، ضعيف، ضعيف)، وجاهزية الصناعة (ضعيف، ضعيف، متوسط)، فإنه على المؤسسة أن تتوقف عن هذا النشاط وينبغي عليها التخلص منه وتصفيته.

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن التطورات السريعة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتزايد المنافسة، وكذا تعقد النشاط التسويقي وتنامي ظاهرة سوق المشتركين والأسواق الكبيرة يعتبر من المؤثرات الأكثر تأثيراً في محيط المؤسسة، إذ خلق لها حالة اللاستقرار وعدم التأكد- خاصة تلك المؤسسات المنتجة و التي تطمح إلى تسويق منتجاتها واحتلال الريادة في السوق-، مما حثم على المؤسسة أن تكون في حالة ترصد دائم ومستمر، ولا يتسنى لها ذلك إلا بإعداد نظام معلومات للتسويق- الذي هو عبارة عن مجموعة الإجراءات والآلات والأفراد والبرامج و التي تتحدّد معاً لأجل بلوغ هدف معين وهو توفير المعلومات اللازمة لأجل استخدامها في اتخاذ القرارات الرشيدة-، يكون حسب تطلعاتها ومطامحها ويستجيب لأهدافها حيث يزود الإدارة بكل ما يجري سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

كما يعدّ نظام المعلومات التسويقية من أهم المفاتيح الأساسية التي تكتسب المؤسسة بها ميزة تنافسية وتمكّنها من تحقيق مركز ريادي في السوق من خلال الوظائف الحساسة التي يمنحها هذا النظام، من خلال تغلّغه بوظائفه في كل من تجزئة السوق، و التردد بمختلف أنواعه، وكذا تحليل البيئة بشقيها، وكذا مراقبة وحدات الأعمال، وهذا بفضل تلاحم وتعاون الأنظمة الفرعية لهذا النظام فيما بينها لبلوغ الأهداف المسطرة.

الفصل 3

إسهامات نظام معلومات التسويق في ترشيد القرارات التسويقية

إذا كان القرار التسويقي يعرف بأنه الاختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق (الحالية والمستقبلية، المدركة والكافية، القائمة و التي يمكن أن تظهر لاحقاً) من جهة وبين إمكانيات المؤسسة (البشرية، المادية، الملموسة وغير الملموسة، المتاحة و التي يمكن إتاحتها مستقبلاً) من جهة أخرى، و المحافظة على هذا التوازن على النحو الذي يتيح الفرصة لتحقيق أقصى إشباع ممكن للمجتمع (تحقيق الرفاهية، تعزيز الاستقرار الاقتصادي، مكافحة البطالة... الخ) معا وفي آن واحد مما يستدعي القيام بالتخطيط لكل هذا، ولضمان سيرورته في الاتجاه المرغوب فيه يستلزم الرقابة عليه- إذ تعدّ المعلومات حجر الزاوية في إعداد الخطط التسويقية بمختلف أنواعها الطويلة و المتوسطة و القصيرة الأمد وفي الرقابة على تنفيذها، لأنه بدون هذه المعلومات يتعذر ابتداء تحديد الأهداف التسويقية، ومعرفة الفرص المتاحة، وبذات الوقت فإنّ تقييم الخطط ومعرفة مدى تنفيذها بشكل سليم يستلزم معرفة الإنجاز الفعلي و المخطط لكي يتسنى إجراء المقارنة بينهما وكشف الانحرافات الحاصلة- .

إذا وكأساس فإنّ القرار التسويقي يجب أن ينبثق عن تقدير وتخطيط كاملين لكامل المتغيرات البيئية للمؤسسة، وهذا التقدير و التخطيط يستند في جوهره على المعلومات التي يتيحها نظام المعلومات التسويقية، ويهدف هذا الفصل إلى إبراز الجوانب العملية للقرارات التسويقية، و التي من خلالها يمكن تجسيد دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد هاته القرارات وذلك من خلال المباحث التالية:

- دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التخطيط للأنشطة التسويقية؛
- دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات المنتج و التسعير؛
- دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الترويج و التوزيع؛
- دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الرقابة على الأنشطة التسويقية.

1.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيده قرارات التخطيط للأنشطة التسويقية

إنّ الخطة التسويقية تعتمد في أساسها على الخطة الكلية للمؤسسة، كما أنّ الموازنة التسويقية هي جزء من الموازنة الكلية للمؤسسة، وبنفس الاتجاه فإنّ الأهداف التسويقية تعتبر وسائل لبلوغ الأهداف الكلية للمؤسسة. وعليه فإنّ إعداد الخطة التسويقية يحتم مراعاة هذه الحقيقة انسجاماً مع العلاقة الوطيدة الموجودة بين نظام المعلومات التسويقي مع مراعاة باقي الأنظمة الفرعية داخل المؤسسة، وعلية فإنّ التخطيط للنشاط التسويقي يستلزم توفير ما يلي.

1.1.3. مستلزمات التخطيط للنشاط التسويقي

إنّ للقيام بالتخطيط للنشاط التسويقي مجموعة من المستلزمات الأساسية التي يمكن أن نوجزها في نقطتين أساسيتين هما تجزئة السوق، واختيار المزيج التسويقي المناسب للنشاط التسويقي.

1.1.1.3. تجزئة السوق

ونقصد بتجزئة السوق تقسيم هذا الأخير إلى مجموعة من القطاعات السوقية على أساس مجموعة من الاعتبارات، وقد تكون هذه الاعتبارات ثقافية، الجنس، العمر، المنطقة الجغرافية، الحالة أو الوضعية الاجتماعية، نمط الحياة، الدخل،... الخ، بحيث يتكون كل قطاع سوقي من مجموعة من الأفراد تمثل المستهلكين أو المشترين الذين لديهم حاجات ورغبات مشتبهة ومحددة، وعليه ينبغي على المؤسسة أن تركز اهتمامها على جانب الطلب في سوق المشترين، إذ أنّ تقسيم السوق تمثل في حقيقة الأمر خطة تهدف إلى إنجاز النشاطات الصحيحة وليس لإنجاز الأنشطة بشكل صحيح لأنها توقّر الإجابة على السؤال: إلى من سوف نبيع سلعتنا... وماذا سنبيع له؟

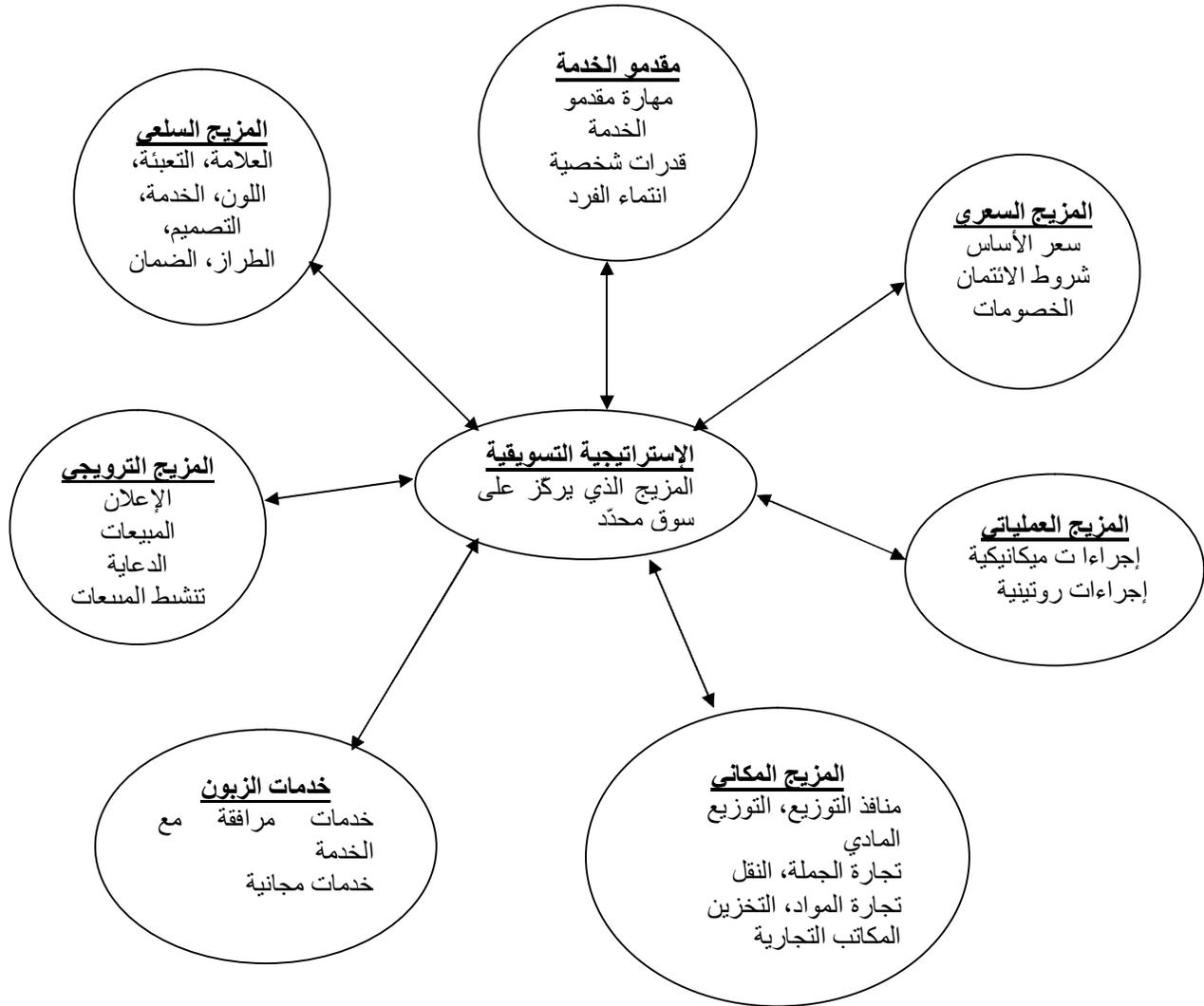
ومنه فالتجزئة كمستلزم من مستلزمات التخطيط للنشاط التسويقي في إطار المفهوم السابق تتضمن توجيه عملية تجهيز المنتج بالاتجاه الصحيح أي بالطريقة التي تجعل من حاجات ورغبات المستهلكين قد لبّيت، حيث يفترض وجود عدد من جداول الطلب على السلعة وليس بالضرورة منحى واحداً أو جدولاً واحداً.

وكمثال على ذلك هناك سوق للصغار وآخر للكهول وثالث للشيوخ... الخ، إذا أخذنا واعتمدنا كأساس لتقسيم السوق العمر، وبأسلوب مشابه يمكن تجزئة السوق على أساس الدخل، الحالة الاجتماعية، الجنس، بحيث يكون لكل قسم سوقي الذي يحوي مجموعة المشترين ذو الرغبات و الحاجات المتشابهة و الخصائص المشتركة جدول طلب خاص، وبالشكل الذي يشمل

صياغة المزيج التسويقي الذي يناسب أفراد هذه المجموعة ومن ثمة يساهم في إعداد وتنفيذ البرامج التسويقية التي تتسجم مع احتياجات السوق [84] ص 50.

2.1.1.3. اختيار المزيج التسويقي المناسب

إنّ اختيار المزيج التسويقي المناسب كمستلزم من مستلزمات التخطيط للنشاط التسويقي نقصد به ذلك المزيج الذي يمكن من إشباع حاجات ورغبات المستهلكين في تلك الأجزاء من السوق، أي اختيار المزيج المناسب لكل جزء من السوق. ويقصد بالمزيج التسويقي توجيه الموارد المتاحة للمؤسسة في عناصر أربعة وهي المنتج، السعر، الترويج، التوزيع، بالنسبة للسلعة، أمّا في حالة الخدمة فالمزيج التسويقي يتكون من سبعة عناصر وهي المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، العمليات، مقدمة الخدمة، خدمة الزبون، بشكل يسمح بالحصول على مزيج من مجموع هذه العناصر يختلف باختلاف فرع الصناعة أو الخدمة وموقع المؤسسة في السوق وحالة المنافسة ورغبات المستهلكين... الخ [72] ص 17. وبتعبير آخر تحقيق التجميع الأفضل لجميع الموارد التسويقية المتاحة بالشكل الذي تتمكن معه الإدارة التسويقية من تحقيق أهداف محدّدة مثل الربحية، حجم المبيعات، الحصة السوقية، العائد على الاستثمار، ويجب أن ينسجم هذا المزيج مع الطلب في جزء السوق، المنافسة، متطلبات البيئة و المجتمع، وكمثال على ذلك المزيج التسويقي للسلع الاستهلاكية المعبأة (شفرات الحلاقة مثلا) سوف يتركز المزيج على الترويج مع تأكيد خاص على إعلام المستهلك، وبالمقابل فإنّ المزيج التسويقي لسلعة صناعية بالدرجة الأساس سوف يتركز على تصميم المنتج و الخدمات الفنية و المبيعات الشخصية وضمن نفس الإطار فإنّ المؤسسة ذات الحصة التسويقية المنخفضة عادة ما تميل إلى إنفاق الجزء الأكبر من مواردها على الترويج بالمقارنة مع المؤسسة التسويقية القائدة في السوق، أو أنّها تغيّر مزيجها التسويقي من خلال تخفيض السعر أكثر من المؤسسة القائدة، و الشكل الموالي يوضح مفهوم المزيج التسويقي.



الشكل رقم 26: مفهوم المزيج التسويقي [73] ص 103.

من خلال المخطط أعلاه يتضح لقارئ أو الناظر إليه حقيقتين اثنتين هما:

- استهداف الخطة التسويقية تفوق نمو مبيعات المؤسسة وعائداتها: وضمن هذا الإطار فإن الخطة التسويقية ترتبط بخطة المؤسسة ككل "مواصفات المنتج، التطوير، التعديل الضروري في المنتج، الموارد المتاحة... الخ"، ويتحقق هذا من خلال نظام المعلومات التسويقية عندما يتكامل مع أنظمة المعلومات الإدارية الأخرى "نظام معلومات الإنتاج، نظام معلومات الأفراد، نظام المعلومات المالية... الخ" وفق مفهوم نظرية النظم.
- استهداف الخطة التسويقية ضمان تسويق المنتج بشكل يلبي احتياجات المستهلكين الحاليين و المحتملين وضمن توزيعهم في المكان المناسب وشروط وظروف البيع المناسبة، وبعبارة أخرى

ضمان تسعير المنتج بشكل تنافسي ودعمه بنشاط الإعلان وبرامج الترويج وتوجيه قوى البيع وغيرها من النشاطات التي تندرج في إطار مجموعة خدمات المنتج بشكل يضمن تحقيق الهدف الخاص بأن ما هدف أو أريد بيعه قد تمّ فعلا بيعه، ومجموعة الخدمات هذه التي تمثل العناصر الجوهرية للخطة التسويقية الناجحة يجب التنسيق فيما بينها وتكاملها لكي تكون محصلة التأثير الكلي لها أقوى من مجموع تأثيرات العناصر وهي مستقلة، فبالرغم من أنّ لكل عنصر من العناصر السابقة تأثيرا مستقلا وفريدا في بلوغ الأهداف النهائية للخطة التسويقية إلا أنّ هذه التأثيرات المستقلة و الفريدة يجب أن توجد بشكل يجعلها تصب معا في نظام المعلومات التسويقية الذي يضمن بأن المنتج صمم بشكل يجذب المستهلك المحتمل ويلبي رغباته وحاجاته، وأنّ السعر وشروط البيع الأخرى قد تمّ تحديدها بعد دراسة توقعات المستهلك وخطوات المنافسين، وأنّ قنوات التوزيع تمّ اختيارها في ضوء دراسات مستفيضة، وأنّ حملات الإعلان وأساليب الترويج الأخرى صممت بشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشودة وكذلك الحال بالنسبة لعناصر مزيج تسويقي الخدمة.

2.1.3. المعلومات الضرورية لإعداد الخطة التسويقية

يقتضي تأثير دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية لإعداد الخطة التسويقية التمييز بين حالتين هما التخطيط للاستمرار في السوق الحالية، والتخطيط للدخول في أسواق جديدة، هذا التمييز ضروري جدا لثلاثة أسباب [73] ص105:

- السبب الأول هو أنّ مصادر المعلومات المتاحة عن السوق الحالية قد لا تكون متاحة عن كيفية الدخول في الأسواق الجديدة، مثال ذلك المعلومات التاريخية أو المتوفرة بالقيود و السجلات.
- السبب الثاني هو أنّه عند إعداد الخطة التسويقية الخاصة بالسوق الجديدة تحتاج الإدارة إلى مواجهة القيود المفروضة عليها بواسطة المنتجات القائمة، كذا من الضروري تحديد الأسواق أو أجزاء السوق المطلوب الدخول إليها، وتصميم المنتج المناسب لها، الأمر الذي يتطلب اتخاذ قرارات تفصيلية تتعلق بتصميم المنتج (استراتيجيات الترويج، التوزيع، التسعير...)، وحالما يتم اتخاذ تلك القرارات يصبح من الضروري قيام الإدارة بتخمين مقدار النجاح للمنتج في السوق الجديدة، فإذا كانت النتائج مشجعة فإنه يمكن الدخول في السوق الجديدة. وجميع هذه القرارات تستلزم معلومات تفصيلية قد تكلف المؤسسة مبالغ كبيرة جدا، أمّا بالنسبة للأسواق الحالية فإنّ الإدارة تعتمد في الغالب مبدأ الإدارة بالاستثناء في الحصول على المعلومات عندما تنخفض الحصة السوقية مثلا تلجأ الإدارة إلى الحصول على معلومات عن عناصر المزيج التسويقي وحالات الخدمة.

- بالاعتماد على السببين السابقين فإنّ عملية تحصيل المعلومات الخاصة بالسوق الحالية يمكن برمجتها وإخضاعها إلى تطبيقات نظام المعلومات التسويقية بشكل منظم مع عمليات تحصيل المعلومات الخاصة بالسوق الجديدة.

و الجداول الثلاثة التالية توضح نماذج المعلومات الضرورية للاستمرار في السوق الحالية و المعلومات الضرورية للدخول إلى السوق الجديدة و المعلومات الضرورية لإعداد الخطط التسويقية طويلة ومتوسطة وقصيرة المدة، و التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية في إطار مساهمته في التخطيط للأنشطة التسويقية.

جدول رقم 10: المعلومات الضرورية للاستمرار في السوق الحالية [73] ص 106.

نوع المعلومة	مجال المعلومات
الخصائص الجغرافية، المناخ، الكثافة السكانية، اللغة السائدة، الإيديولوجية السياسية، الوضع الاقتصادي، الأنماط الثقافية... الخ.	- المقومات الأساسية للدولة التي تعمل فيها المؤسسة.
توزيع الدخل، مجال استخدام السلعة، الإستيراد، التصدير، مستويات الأسعار... الخ.	- خصائص السوق
المستهلكين المحتملين، مواقع تواجدهم، رغباتهم وأذواقهم، عاداتهم الشرائية، دخولهم، الجهات المؤثرة في قراراتهم الشرائية... الخ.	- المستهلكين
عدد المنافسين، طبيعة المنافسة (مباشرة أو غير مباشرة)، الحصص السوقية للمنافسين الرئيسيين، تغطية السوق، الشهرة و المركز المالي لكل منافس، الطاقة الإنتاجية، نطاق المنافسة (محلية أو دولية).	- المنافسة

جدول رقم 11: المعلومات الضرورية للدخول في سوق جديدة [73] ص 107.

المؤسسات التسويقية و التشريعات الخاصة بها	التصدير	التسويق	الاعتبارات القانونية	الاعتبارات المالية
المؤسسات التجارية	الترخيص و الوثائق المطلوبة	منافذ التوزيع	العلامات التجارية	البنوك و المصارف
تجارة الجملة	الرسوم و	رجال البيع و	العلامات	رؤوس الأموال

المتاحة	التجارية	و المكاتب الوكلاء	الضرائب	
شروط الدفع وطبيعة الائتمان ومستويات الإقراض	التشريعات المحلية	هامش الربح، وسائل الإعلان و الترويج، اللغات و الثقافة و العادات و القيم	الوثائق و المستندات، تكاليف النقل	المتطلبات الحكومية

الجدول رقم 12: أنواع المعلومات المطلوبة لإعداد الخطط التسويقية حسب المدة [73] ص 107.

التخطيط قصير الأمد	التخطيط متوسط الأمد	التخطيط طويل الأمد
حجم المبيعات لكل منطقة ولكل مستهلك	تحليل المبيعات الإضافية حسب السلع و المستهلكين، أو فصول السنة.	المعلومات المستهلكين(العمر، الجنس، الدخل)
معدل الطلبات المتوقع تحقيقها	أداء المنتج بالمقارنة مع الأهداف المخططة	معلومات التجارة و منافذ التوزيع و الاتجاهات
تكاليف الطلبات المتوقع تحقيقها	السلعة(حجم المبيعات، الحصة السوقية، الأرباح المتحققة)	المعلومات الإقتصادية(حركة الأسعار، المواد الخام، القوانين الإقتصادية)
الكوادر المؤهلة المطلوبة لتنفيذ خطة المبيعات	الاستراتيجيات و الأهداف لكل مجموعة سلعية ولكل شهر ولكل إقليم	النشاط التنافسي
أهداف مراكز البيع و الترويج	أهداف التسعير، الترويج، التوزيع	المبيعات المتحققة في الفترات الماضية

3.1.3. نماذج الأنشطة التسويقية التي تعتمد تطبيقات نظام المعلومات التسويقية

باتجاه المزيد من التوضيح لدور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للأنشطة التسويقية نتطرق في هذا المطلب إلى بعض النماذج من الأنشطة التسويقية التي تخضع لاعتماد تطبيقات نظام المعلومات التسويقية.

1.3.1.3. تخطيط المبيعات

لحل الدور المهم لنظام المعلومات التسويقية فإنه يمكن القول بأنه يبرز من خلال أهمية التخطيط للمبيعات في نجاح المؤسسة ككل، إذ تعتمد معظم الأنشطة الرئيسية الأخرى في المؤسسة بشكل أو بآخر على خطة المبيعات، فالتخطيط للمبيعات يعتبر الأساس في إعداد استراتيجيات التسعير و الإعلان وباقي عناصر الترويج الأخرى، وفي التقييم المسبق لرجال البيع، كما يمكن اعتباره الخطوة الأولى في دورة تخطيط الربحية" الدورة الاقتصادية للمؤسسة ككل"، فإذا كان التخطيط غير سليم فإن الموازنة الكلية للمؤسسة تعتمد على تقديرات ومستويات خاطئة، يضاف إلى ذلك أنّ التخطيط للإنتاج و التخطيط لقوة العمل وجدولة الإنتاج، و المواد الخام، الآلات و المعدات وما شابهها كلها تعتمد على خطة المبيعات، فإذا كانت المبيعات المتوقعة أعلى مما يجب فإن مستويات المخزون من السلع النهائية، المواد الخام، سوف تكون عالية جدا، و يترتب عليه أيضا ارتفاع تكاليف تشغيل الأيدي العاملة، أما إذا كانت المبيعات المتوقعة منخفضة فإن فرص المبيعات قد يتم فقدانها بسبب النقص في المخزون، وقد يتم تحمل تكاليف عالية بسبب التشغيل لأوقات إضافية أو لأجل تأمين مواد إضافية، وأخيرا فإنّ التخطيط للتدفق النقدي يعتمد أساسا على تخطيط المبيعات، فخطة المبيعات الأسبوعية أو الشهرية تشكل الأساس لتخمين التدفق النقدي الذي يعتبر بدوره الأساس في التخطيط للسيولة و الاستثمار.

مما سبق يتضح بأن أهمية نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للمبيعات تنبع من أهمية هذا التخطيط في حياة المؤسسة ككل، وعليه ولأجل أن يكون هذا التخطيط سليما بالشكل الذي يساهم في نجاح المؤسسة فإنه لا بد من توفير المعلومات الضرورية لمثل هذا التخطيط، والذي يبدأ بإعداد التنبؤ بالمبيعات اعتمادا على مبيعات آخر الفترة على أساس الخط الإنتاجي أو على مستوى المنتج أو المنطقة الجغرافية، ويتم تعديلها لإعداد التوجّهات في ضوء المتغيرات المستجدة في الاقتصاد و السوق و الاستراتيجيات الجديدة للمنافسين وردود أفعالهم اتجاه خطط المؤسسة... الخ. من هنا فإنه بقدر فاعلية نظام المعلومات التسويقية في توفير هذه المعلومات تزيد احتمالات سلامة الخطة وواقعيتها.

2.3.1.3. التخطيط لتطوير المنتج

يستهدف التخطيط لتطوير المنتج تحليل الفرص الممكنة لإدخال سلعة جديدة ودراسة المقومات و الخصائص الأساسية لها، وتقرير احتمالات نجاح تسويقها، وعليه يستلزم الأمر توفير المعلومات الضرورية التي تسهل مهمة الإدارة في التحليل لتلك الفرص نحو دراسة المقومات وتقرير احتمالات النجاح، ويمكن الاستعانة في هذا الخصوص برجال البيع الذي يتعاملون مع المستهلك بشكل مباشر إذ يمكنهم إدراك مدى الحاجة إلى مثل هذه السلعة الجديدة وإعداد تقارير عنها(كمصدر لمدخلات نظام المعلومات التسويقية) إلى وحدة نظام المعلومات التسويقية التي تقوم بتحليل هذه التقارير في ضوء المعلومات المتوفرة عن مبيعات العام الماضي لسلع مشابهة أو سلع ذات علاقة مع السلع المراد تطويرها، وأيضاً معلومات عن حجم وتركيب السوق الحالية و التي في ضوءها يمكن تأشير الخصائص المرغوبة للسلعة الجديدة أو تركيب السوق لها إلى جانب تقييم قوة السوق وتقرير احتمالات نجاح السلعة.

ولا يتوقف دور نظام المعلومات التسويقية عند حدّ تقرير الخصائص المرغوبة للسلعة الجديدة، إذ يتم نقل هذه المعلومات إلى قسم هندسة الإنتاج للنظر في إمكانية تجسيد هذه الخصائص، أو إلى وحدة محاسبة التكاليف لتقدير هامش الربح و المخاطرة في ضوء احتساب التكاليف التخمينية و العائد المتوقع للسلعة خلال دورة حياتها و الذي في ضوءه يتخذ القرار بإنتاج السلعة الجديدة أو لا.

3.3.1.3. التخطيط للحملات الترويجية

تستهدف خطة الإعلان و الترويج زيادة عائدات المبيعات نسبة أكبر من نسبة التكاليف المترتبة على هذه الزيادة، عليه يقتضي الأمر توفير معلومات عن كيفية التوصل إلى تصميم حملات ترويجية تساهم في زيادة العائدات بالاقتران مع معلومات عن الزيادات الممكنة في التكاليف المترتبة على زيادة العائدات، وتدخل في هذا الإطار المعلومات الخاصة بالسلع التي تباع بشكل جيّد و السلع التي تحتاج إلى حملات ترويجية، معلومات عن الربحية وعن تكاليف المنتج لتحديد السلع المربحة و التركيز عليها، ومعلومات تساعد القائمين على الترويج في تحديد الاتجاهات التي تؤثر في تخصيص نفقات الترويج، ومعلومات تؤثر الحملات الترويجية الكفؤة لسلع محدّدة من خلال ربط نشاط الترويج بالمبيعات على أساس السلعة الزمنية، وأيضاً تساعد في تركيز الحملة الترويجية على أجزاء محدّدة من السوق من خلال معرفة حجم كل سوق وخصائص سوق كل منتج، ومعلومات تساعد في تسليط الضوء على كفاءة الحملات الإعلانية و الترويجية للمنافسين في الفترة المالية، واستقراء استراتيجياتهم بهذا الخصوص بالشكل الذي يؤثر في تقرير

إستراتيجية المؤسسة، وأخيراً فإنّ نظام المعلومات التسويقية يساعد الإدارة في تحليل نظامي للمعلومات عن الخبرة الماضية في مجال الترويج بالشكل الذي يمكنها من امتلاك معرفة جيّدة عن استجابة السوق لكل وسيلة من وسائل الترويج، وإذا علمنا أنّ السوق يتميّز بالتغيّر السريع بالشكل الذي يستلزم توفير معلومات مستمرة أدركنا الأهمية الكبيرة الذي يمكن أن يلعبه نظام المعلومات التسويقية في إعداد هذه الخطة.

2.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات المنتج و التسعير

أكدت معظم الكتابات التسويقية في توضيحها للأشطة التسويقية التي تمارسها إدارة التسويق على ما يعرف بالمزيج التسويقي إذ ترتبط القرارات التي يصنعها مدير التسويق في الغالب بوحدة أو أكثر من مكونات المزيج، ولكي يستطيع هذا المدير القيام بالأشطة التي يتضمنها هذا المزيج لابد من توافر المعلومات الضرورية التي يتم إتاحتها من خلال نظام المعلومات التسويقية، عليه فإنّ مكونات المزيج التسويقي تعدّ إطاراً ملائماً وسليماً لتجسيد دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد هذه القرارات، وسوف نتطرق إلى العنصرين الأوليين من عناصر المزيج التسويقي في هذا المبحث و نترك العنصرين الباقيين إلى المبحث الموالي.

1.2.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالمنتج

يعتبر المنتج أحد العناصر الأساسية المكونة للمزيج التسويقي، وهو يمثل سلسلة وصل بين المؤسسة وأسواقها ومستهلكي منتوجها، كما يعتبر حجر الزاوية لنجاح المؤسسة وضمان نموها وبقائها، ولا يتأتى لها ذلك إلا إذا كان إنتاج هذا المنتج يتماشى مع رغبات وحاجات المستهلكين. وفي ضوء الأهمية الكبيرة للمنتج تبرز الحاجة الملحة لتوفير المعلومات التي يستعين بها متخذ القرار و التي من شأنها تمكينه من اتخاذ قرارات بشكل رشيد، وهي المعلومات توفّر من نظام المعلومات التسويقي.

1.1.2.3. مفهوم المنتج

لقد ساد الاعتقاد لفترة من الزمن بأنّ المنتج هو كل شيء ملموس يتم بيعه إلى المشتري في السوق، فيلاحظ على هذا التعريف بأنّه ضيق جداً حيث أنه يدرج في تعريف المنتج إلا الأشياء المادية أو الخصائص ذات الوجود المادي الملموس (سيارة، آلة..الخ)، غير أنّه في الواقع المشتري أو المستهلك لا يحتاج فقط إلى هذه الأشياء المادية أو الملموسة، إلا أنّه قد يحتاج إلى أشياء غير مادية كخدمات النقل و الحمامة و الترفيه مثلاً، لذلك فقد جاء مفهوم أوسع من الأول و

الذي أورده كل من Dubois و kotler، ومفاده أنّ المنتج هو أيّ شيء يمكن تقديمه أو عرضه في سوق ما، ويكون قادرا على إشباع الحاجات و الرغبات [63] ص412.

وفي واقع الأمر فإنّ المستهلك عندما يشتري منتوجا ما فإنه لا يشتريه لذاته أي لذات المنتج، وإنما للمنافع أو القيم المضافة التي يضيفها له من جراء تلبية حاجاته ورغباته والتي كان يسعى إليها.

2.1.2.3. مزيج المنتجات

يقصد بمزيج المنتجات مجموعة الخطوط وأصناف المنتج المعروضة للبيع إلى المستهلكين، مثلا يتألف مزيج المنتج الخاص بشركة متخصصة في صناعة مواد التجميل من ثلاثة خطوط منتج أو خطوط سلعية رئيسية هي مواد التجميل، المجوهرات، منتجات منزلية، وتتفرع عن كل خط من هذه الخطوط خطوط ثانوية متعددة، فخط المنتج الخاص بمواد التجميل يتفرع إلى خطوط ثانوية متعدّدة مثل (أحمر الشفاه، البودرة... الخ)، وفي كل خط منتج وتفرعاته توجد أصناف أخرى وهكذا.

ولاشك أنّ إدارة المؤسسة تسعى إلى تحديد أو تكوين مزيج أمثل من المنتجات ويكون ذلك من خلال تحديد مدى عمق واتساع وأيضا اتساق مزيج المنتجات [67] ص98.

- اتساع مزيج المنتج: ويشير إلى عدد خطوط المنتجات المختلفة التي تقدمها المؤسسة إلى السوق؛

- عمق مزيج المنتج: ويشير إلى عدد الأشكال (الأصناف) من كل منتج في كل خط؛

- طول مزيج المنتج: يشير إلى العدد الكلي من الوحدات في المزيج (في كل خط) و التي تقدمها المؤسسة للسوق؛

- اتساق مزيج المنتج: ويشير إلى مدى الترابط بين خطوط المنتجات من حيث الاستخدام النهائي للمنتج، قنوات التوزيع، متطلبات الإنتاج، الأسعار... الخ.

وفيما يل الشكل الذي يوضح هذه المفاهيم.

اتساع مزيج المنتج					
المعاجين	الدهانات	البسكويت	الصابون	مساحيق الغسيل	
منتج 1	منتج 1	منتج 1	منتج 1	منتج 1	
منتج 2	منتج 2	منتج 2	منتج 2	منتج 2	طول
منتج 3	منتج 3	منتج 3	منتج 3	منتج 3	مزيج
			منتج 4	منتج 4	المنتج
			منتج 5	منتج 5	
			منتج 6		

الشكل رقم 27: اتساع وعمق وطول مزيج المنتج [9] ص 91.

من الشكل نجد:

طول مزيج المنتج = 20؛

اتساع مزيج المنتج = 5؛

عمق مزيج المنتج = عدد الأشكال أو الأنواع في كل خط إنتاجي.

3.1.2.3. التقسيمات المختلفة للمنتجات

تستخدم العديد من المعايير في تصنيف المنتجات و التفرقة فيما بينها، فهناك من يصنفها

على أساس الغرض من الشراء، وهناك من يصنفها على أساس الملموسية [102] ص 122.

- التصنيف على أساس الغرض من الشراء: تصنف المنتجات وفق هذا المعيار إلى سلع استهلاكية وأخرى إنتاجية.

- الخدمات والسلع الاستهلاكية: فالخدمات الاستهلاكية نجد منها مثلا النقل، الصحة، التعليم... الخ، أما السلع الاستهلاكية فهي تلك التي تم اقتناؤها بغرض الاستهلاك النهائي وليس من أجل إعادة الإنتاج أو البيع، وضمن السلع الاستهلاكية نجد منها السلع الميسرة و سلع التسوق و السلع الخاصة.

*- السلع الميسرة: هي سلع استهلاكية يقتنيها المستهلك النهائي في الحال وبجهد لا يكاد يذكر وهي سلع يتكرر شراؤها مثل الصحف و المجلات، شفرات الحلاقة، معاجين الأسنان، الكبريت... الخ، وتميل هذه السلع إلى الاعتدال وقسم كبير منها أسعارها منخفضة، وهي في الغالب تتوفر في متاجر التجزئة على نطاق واسع وغالبا ما تكون أرباح هذا النوع من السلع قليلة نسبيا حيث دوران المخزون فيها يكون سريعا.

*- سلع التسوق: هي أيضا سلع استهلاكية يقتنيها المستهلك النهائي، لكن في هذا النوع من السلع يقوم المستهلك عادة بالمقارنة على أساس الملائمة و الجودة و السعر و الطراز، وشكل السلعة أو جاذبيتها، ومن أمثلة سلع التسوق الشائعة نجد المفروشات و الأثاث و الأقمشة ذات الطراز و الحليّ.

*- السلع الخاصة: هذه السلع تتميز بمواصفات وخصائص فريدة وتحمل علامات تجارية معروفة وراسخة، ويبدل المستهلك جهودا كبيرة قبل أن يستقرّ رأيه على الشراء، ومن أمثلة ذلك الآلات الموسيقية وقطع الغيار، وما يميّز هذا النوع من السلع هو إصرار المستهلك على شراء صنف معين أو علامة تجارية معينة دون غيرها، وهو ما يطلق عليه في التسويق الإخلاص للعلامة التجارية أو الصنف.

- الخدمات و السلع الإنتاجية: وهي تلك التي يشتريها المنتجون لاستخدامها في مواجهة متطلبات العملية الإنتاجية [7] ص250، ومن السلع الإنتاجية نجد المواد الخام، المواد المصنعة، مهمات التشغيل، التجهيزات و المعدات، أما الخدمات الإنتاجية فهي التي تستعمل بغرض المساعدة في عملية الإنتاج مثل خدمات التمويل، الأمن و الحراسة و الاستشارات الهندسية... الخ.

- التصنيف على أساس الملموسية: وهنا تقسم المنتجات إلى:

- السلع: وهي تلك المنتجات الملموسة أو المحسوسة كالبضاعة و الآلة مثلا.

- الخدمات: وهي تلك المنتجات غير الملموسة أو غير المحسوسة كالصحة و النقل... الخ.

وقد تشكل الخدمات في بعض الأحيان أساس العرض كالخدمات البنكية، السياحة... الخ أو قد تكون ملحقة بالسلعة كخدمة ما بعد البيع، الصيانة، تسهيلات الدفع... الخ، وهي في هذه الحالة تعتبر جزء من السلعة وليس منتوجا قائما بذاته.

2.2.3. القرارات المتعلقة بتحديد المزيج الأمثل للمنتج ونظام معلومات التسويق

تقوم إدارة المنتجات باتخاذ القرارات الخاصة بتوسيع مزيج منتجاتها بإضافة خطوط منتجات جديدة بهدف تقوية مركزها التنافسي وشهرتها في السوق. ومن ناحية أخرى قد تقوم الإدارة باتخاذ قرارات بزيادة عمق مزيج المنتجات وذلك رغبة منها في تقديم منتجات فردية متنوعة لإشباع رغبات متعدّدة لدى المستهلكين، ومن خلال زيادة درجة الاتساق بين خطوط المنتجات فإنّ الإدارة تهدف ليس فقط إلى تحسين سمعة وشهرة منتجاتها بالسوق، ولكن تهدف أيضا إلى زيادة التكامل بين خطوط منتجاتها حتى يمكن الاستفادة من الوفورات الناتجة عن ذلك في المجالات الداخلية لأعمال المؤسسة مثل الإنتاج و التسويق [67] ص100. وبناء عليه يمكن

توضيح القرارات المتعلقة بمزيج المنتجات ودور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد هذه القرارات فيما يلي.

1.2.2.3. قرار إدخال منتجات جديدة

هذا القرار الذي تعتمده المؤسسة القيام به وهو إدخال منتجات جديدة وهذه الأخيرة قد تكون مرتبطة بالمزيج الحالي للمنتجات أو غير مرتبطة بالمزيج الحالي للمنتجات، وفي هذه الحالة الأخيرة فما على إدارة المنتجات إلا القيام بما يلي:

- إضافة منتجات فردية أو خطوط منتجات لها علاقة وارتباط معين بالمنتجات و خطوط المنتجات الحالية، حيث يمكن أن يضاف منتج معين يستخدم نفس التسهيلات الإنتاجية المستخدمة بواسطة منتجات قائمة، أو يستخدم المنتج الجديد بعض الأجزاء النمطية المستخدمة في إنتاج منتجات قائمة، وقد يستخدم كذلك التسهيلات التسويقية و البيعية المطبقة حالياً بواسطة مؤسسة، وهنا في هذه الحالة يبقى على نظام المعلومات التسويقية توفير معلومات عن الفرص المتاحة في السوق، وكذا معلومات عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السعرية منها، وكذا معلومات عن مجالات الاستفادة من الإمكانيات المتاحة (جهود رجال البيع، الموزعين، التمييز، العلامة التجارية).

- إضافة منتجات غير مرتبطة وغير متسقة مع المنتجات القائمة حالياً في خطوط المنتجات، وعادة ما تهدف المؤسسة في هذه الحالة إلى النمو وزيادة المبيعات و الربحية بغض النظر عن وجود ارتباط بين المنتجات الجديدة و القائمة.

2.2.2.3. قرار تطوير وتحسين منتجات محدّدة في المزيج

وتلجأ إدارة المؤسسة إلى مثل هذه القرارات كبديل أو كمكمل لإضافة منتجات خاصة مع الدرجة العالية من المخاطرة التي تصاحب إضافة منتجات جديدة، ومع المعدّل المرتفع لفشل هذه المنتجات، وتعمل المؤسسات على تطوير المنتجات القائمة لكي تتماشى باستمرار مع التطورات التي تحدث في التكنولوجيا وحاجات ورغبات المستهلكين، ويشمل التطوير نواحي متعلقة بالعبوة أو الغلاف أو تطوير استعمالات جديدة للسلعة.

3.2.2.3. قرار وقف أو حذف بعض المنتجات

عندما تصل مبيعات المنتج إلى المرحلة الأخيرة من مراحل حياته ويستنفذ كل الفرص الممكنة لتنشيط الطلب على مبيعاتها مرة ثانية يكون القرار المناسب في هذه الحالة هو حذف

السلعة من خط المنتجات. وتعتبر قرارات حذف المنتجات من القرارات الهامة و التي لا تقل أهميتها عن تلك المتعلقة بإضافة منتجات جديدة أو تطوير منتجات قائمة.

وبصفة عامة فإنّ القرارات المتعلقة بالسلعة يمكن أن نوجزها في [74] ص 533:

- تحديد مزيج السلعة) تحديد خطوط المنتجات، وتحديد تشكيلة الألوان والأحجام على كل خط، وتحديد مجالات الترابط بين السلع المختلفة...؛
 - تحديد تشكيلة السلع وكذا مزيج السلعة المناسب؛
 - اختيار سياسات التغليف واختيار الغلاف المناسب؛
 - التغيير في خطوط المنتجات) بإضافة أو حذف للبندود أو الأحجام مثلا سواء على مستوى كل خط أو خطوط منتجات؛
 - تطوير خط أو خطوط المنتجات؛
 - اختيار أو تحديد العلامة و الاسم التجاري للسلعة؛
 - تحديد مستوى جودة العلامة؛
 - اختيار العلامة أو الاسم لمجموعة السلع التي تشكل عائلة واحدة؛
 - المفاضلة بين استخدام علامة واحدة لكل المنتجات أو عدة علامات، أو استخدام علامة المنتج أو التاجر/ الموزع؛
 - الخدمات المقدّمة للمستهلك و التي ترتبط بالسلعة مثل الخدمات الفنية، النقل، التسليم، خدمات ما بعد البيع، تسهيلات عملية اختيار السلعة، الضمانات... الخ؛
 - تطوير السلع وابتكار أخرى جديدة، وكذا التنويع و التبسيط فيها.
- ولمزيد من التوضيح لدور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات المنتج يمكن أن نقترح الجدول التالي الذي يبرز أهم المعلومات التي يمكن أن يوفرها النظام لمساعدة متخذ القرار.

جدول رقم 13: المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية لترشيد قرارات المنتج [73]

ص 129.

قرارات مزيج المنتج	المعلومات الموفرة
القرارات الخاصة بالهيكل العام للمزيج.	- معلومات عن عدد وتنوع خطوط المنتجات التي تعرضها المؤسسة على البعد الأفقي؛
*- اتساع المزيج؛	- معلومات عن مدى تعدد وتنوع المنتجات التي يمكن تقديمها في السوق داخل الخط الإنتاجي الواحد على البعد العمودي؛
*- عمق المزيج؛	- معلومات عن مدى الترابط الموجود بين المنتجات التي تقدمها
*- اتساق أو ترابط	

<p>المزيج. المؤسسة في السوق من حيث تقنية تسهيلات الإنتاج أو الاستخدام النهائي أو منافذ التوزيع أو أسلوب الترويج.</p>	
<p>- معلومات عن الفرص المتاحة في السوق؛ - معلومات عن المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها إلى المنتجات الحاضرة؛ - معلومات عن توزيع المخاطر التسويقية في حالة الإضافة؛ - معلومات عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السعرية؛ - معلومات عن مجالات الاستفادة من الإمكانيات التسويقية المتاحة (جهود رجال البيع، الموزعين، التمييز، العلامة التجارية)؛ - معلومات عن احتمالات مواجهة المؤسسة لتقدم المنتجات الحاضرة أو انخفاض مبيعاتها أو الأرباح المتحققة؛ - معلومات عن قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالصدارة و القيادة؛ - معلومات عن الأشكال الجديدة من المنتجات المزمع إضافتها إلى المنتجات الحاضرة؛ - معلومات عن الإمكانيات المتاحة لتوسيع نطاق أسواق المؤسسة؛ - معلومات عن درجة التباين في قدرات ورغبات وعادات الزبائن؛ - معلومات عن التغيرات في العادات الاستهلاكية للزبائن؛ - معلومات عن التطورات التقنية و الابتكارات الحديثة؛ - معلومات عن التغيرات في الظروف السياسية و الاقتصادية؛ - معلومات عن قدرة المؤسسة في تطوير منتجاتها الحاضرة استجابة لأي نوع من أنواع التغيرات في السوق؛ - معلومات عن إمكانية استخدام المنتجات الحاضرة لأغراض أخرى تختلف عن الغرض الذي كان يقصده عند تقديمها لأول مرة؛</p>	<p>قرارات التخطيط لتسويق المنتجات الجديدة. *- التنويع؛ *- التشكيل؛ *- تطوير المنتجات الحاضرة *- اكتشاف استعمالات جديدة للمنتجات الحاضرة.</p>

<p>- معلومات عن فرص توسيع أسواق المنتج؛ - معلومات عن مخاطر استهلاك المنتج في نطاق ضيق.</p>	
--	--

4.2.2.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات المنتج في إطار دورة حياة السلعة

كما يمكن أن يكون من المفيد أن نتناول دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات المنتج في إطار دورة حياة هذا الأخير.

- مرحلة التقديم: قد تفكر المؤسسة بإنتاج منتج معين بغرض تقديمه إلى سوق محدّدة أو إلى قطاع سوقي معين، وفي كل الأحوال عند تقديم المنتج الجديد لأول مرة في السوق يتم التركيز على المستهلكين المتوقعين الذين لديهم الرغبة في شراء المنتج أو تجربته، وغالبا ما يتم طرح هذا المنتج من قبل مؤسسة واحدة وتكون الحالة السائدة في السوق حالة الاحتكار التام، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة في توفير المعلومات عن المنتجات المزمع تقديمها في السوق بكل تفاصيلها، وأيضا السوق الذي تطرح فيه إلى جانب توفير معلومات عن أنماط المستهلكين الشرائية، ومدى رغبة منافذ التوزيع في التعامل مع هذا المنتج، فضلا عن المعلومات الخاصة بمدى الحاجة إلى تقديم المنتج في هذا الوقت "تحديد الفرصة التسويقية".

- مرحلة النمو: في هذه المرحلة تزداد مبيعات المؤسسة ويزداد الإقبال على المنتج على نحو قد يغري ويحفز المؤسسات المنافسة من تبني استراتيجيات مضادة لإستراتيجية المؤسسة بشأن المنتج فيضطر الأمر بهذه المؤسسات المنافسة إلى تقديم منتجات مشابهة لمنتج المؤسسة، ويتحول بهذا السوق من الاحتكار التام إلى حالة المنافسة الاحتكارية أو إلى احتكار القلة، وقد تبادر إدارة المؤسسة إلى تنويع المنتجات وكخطوة لاحقة إلى التشكيل، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن المؤسسات المنافسة وعن خصائص ومقومات المنتج المقدم من قبل هذه المؤسسات إلى جانب المعلومات الخاصة بالتركيبية السلعية للمنتجات الخاصة بالمؤسسة.

- مرحلة النضج: في هذه المرحلة يكون هناك إدراك لجميع المؤسسات المنافسة من أنه هناك فرص إضافية لمزاحمة المؤسسة البادئة في بعث المنتج، فتحاول هذه المؤسسات المنافسة الدخول إلى السوق على نحو يحولّ السوق من المنافسة الاحتكارية إلى المنافسة التامة، ومن ثمة تأجيج المنافسة بين مختلف المؤسسات في السوق، وعليه تحاول المؤسسة البادئة في بعث منتج بإيجاد آليات لتطوير المنتج لأجل البقاء لأطول فترة في السوق، وعليه يتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة في توفير المعلومات الضرورية عن طبيعة ومقومات المنتجات المنافسة الجديدة إلى جانب المعلومات الخاصة بالفرص المتاحة أمام المؤسسة لتطوير المنتج

3.2.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالتسعير

يحتل السعر أهمية بالغة ضمن عناصر المزيج التسويقي نظرا للدور الفعال الذي يمكن أن يلعبه في تحديد درجة نجاح البرنامج التسويقي للمنتج، فالمستهلك غالبا ما يبني قراره الشرائي في جزء كبير منه على تقييمه للعلاقة التي تربط التكلفة و المنفعة التي يحصل عليها من شراء المنتج. ولعل هذه الأهمية تجعل من عملية تسعير المنتج عملية بالغة الأهمية، ولذلك يمكن أن يكون نظام المعلومات التسويقي مساعدا لمتخذ القرار بشأن العملية التسعيرية أو القرارات المتعلقة بها.

1.3.2.3. مفهوم السعر وأهدافه

يتضمن النشاط التسويقي تبادل شيء ذو قيمة، و القيمة هي القوة التي تجعل السلعة أو الخدمة قوة جذب من جانب العملاء لتبادلها بالنقود، فكل المشتري يدفعون عند شراء بعض المواد الغذائية أو الأدوات الكهربائية مثلا، وللسعر عدة تعاريف نذكر منها:

- السعر هو فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع و الخدمات إل قيمة نقدية وفقا للعملة المتداولة في المجتمع [103] ص 383.

- السعر هو القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها المشتري نظير حصوله على السلعة أو الخدمة [104] ص 198.

- السعر هو القيمة النقدية لوحدة سلعة أو خدمة أو أصل أو مدخل إنتاج [87] ص 134.

وبصفة عامة ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأنّ السعر هو عدد الوحدات النقدية التي يرغب الصانع أن يتحصل عليها لمبادلة منتوجه مع الآخرين في فترة زمنية معينة وفي مكان معين. وهنا يجب أن نفرق بين السعر و الثمن حيث أنّ هذا الأخير هو عدد الوحدات النقدية التي يقوم المشتري بدفعها بعد التفاوض مع البائع، بمعنى أنّ الثمن هو عدد الوحدات النقدية المدفوعة فعلا من قبل المشتري لأعداد الوحدات من السلع المتحصل عليها.

أمّا عملية التسعير فهي تلك العملية التي بموجبها يتوصل إلى تحديد السعر المقترح لمبادلة المنتج بعدد من الوحدات النقدية [2] ص 463. ويمكن التعبير عن السعر باصطلاحات أخرى مختلفة عند حالات تسويقية مختلفة أيضا والتي منها [105] ص 258:

- الرسوم: التي يدفعها الطلبة لتحصيلهم الدراسي؛
- الغرامة: المدفوعة عند مخالفة قوانين المرور؛
- الأتعاب: التي تدفع للمحامي عند الترافع عن قضية خاصة في المحاكم؛
- الفائدة: التي تدفع عند الاقتراض من البنك.

أما فيما يخص أهداف التسعير فيمكن التمييز بين [106] ص 258:

- تعظيم الربح: بحيث تعتمد إدارة المؤسسة إلى وضع السعر الذي سيؤدي إلى تعظيم الأرباح؛
- المحافظة على الحصة السوقية: تسعى المؤسسة دائما إلى المحافظة على نصيبها من السوق خاصة في ظل المنافسة الحادة التي من خلالها تسعى المؤسسة إلى إبقاء سيطرتها على الحصة السوقية المعتادة، ويكون ذلك عن طريق السياسة السعرية المنتهجة من طرف المؤسسة؛
- مواجهة المنافسة و السعي إلى البقاء: فيعتبر السعر أحد الوسائل المستخدمة في مواجهة المنافسة، فلذلك تلجأ المؤسسة إلى تعديل أسعار منتجاتها بما يتلاءم و المستجدات، كما أنّ للمؤسسة ظروفًا صعبة تضطرها للبحث عن البقاء و قد يكون السعر مساعدا على ذلك، فتخفيض الأسعار قد يحفز الطلب من جديد وهو يعدّ جرعة مستساغة بالنسبة للمؤسسة؛
- المحافظة على مستوى عال من الجودة: عندما ترغب المؤسسة بأن تكون سلعتها رائدة في مجال الجودة، فإنها تلجأ إلى الهدف التسعيري وغالبا ما تكون مثل هذه السلع أسعارها عالية لتغطية تكاليف البحث و التطوير و التي تكون عادة مرتفعة، وأيضا للمحافظة على منزلة التميّز للسلعة في ذهن المستهلك، وتكريس الانطباع بأنّ السلعة الجيدة يكون سعرها مرتفعا؛
- المحافظة على العملاء وجذبهم: قد تلجأ المؤسسة إلى سياسة عرض منتجاتها بأسعار منخفضة بهدف زيادة عدد العملاء الذين يشترون السلعة، وبالتالي يزيد نصيبها في السوق إذا كان السعر من المغريات البيعية الأساسية التي يتم التركيز عليها لجذب العملاء؛
- وهناك العديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند القيام بتحديد السعر، وأنّ هذه العوامل لها أثرها عند القيام بتسعير المنتج وتنقسم إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية [12] ص 211.

- العوامل الداخلية: ومن أبرز هذه العوامل نجد:

- الأهداف التسويقية: بحيث يتأثر قرار تسعير المنتج بالأهداف التسويقية الموضوعية، فإذا كان هدف المؤسسة هو تعظيم الربح فيمكن أن يكون السعر المنخفض مقارنة بأسعار المنافسين هو السبيل لذلك؛
- التكاليف: قبل تسعير أي منتج من طرف المؤسسة فلا بد عليها أن تأخذ تكلفة إنتاجها بعين الاعتبار، فلا يعقل بيع المنتج بأقل من التكلفة التي تحملها ليصبح على ما هو عليه؛
- دورة حياة المنتج: يؤثر الوضع الذي يمر به المنتج خلال دوراته الأربعة على تحديد السعر، فعادة ما يكون السعر مرتفعا في مرحلة التقديم ثم يبدأ في الانخفاض بمرور الزمن.
- مستوى الجودة: تعتبر عاملا أساسيا في تحديد السعر، فكلما كانت جودة المنتج عالية بحيث تجعلها متميزة عن منتجات المنافسين كلما كانت للمؤسسة هامش الحرية في تسعير المنتج.

- العوامل الخارجية: و التي من أبرزها نجد:
- الطلب: إنّ التغير في الطلب على منتج ما لاشكّ أنّه سوف ينعكس على سعر هذا المنتج، فكلما كان الطلب مرتفعاً يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع الأسعار؛
- المنافسة: عند تسعير المؤسسة منتجاتها فيجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار أسعار المنافسين وتتابعها وتعمل على التنبؤ بسلوك المنافسين؛
- التدخل الحكومي: يلعب التدخل الحكومي دوراً هاماً في قدرة المؤسسة على تحديد أسعار منتجاتها في الكثير من الدول، ففي بعض الدول قد تقوم الحكومة بتحديد أسعاراً معينة تلزم بها المؤسسات، وبالتالي لا تجد هذه الأخيرة مفراً من الخضوع إلى هذه الأسعار، أو أن تضع إطاراً معيناً للأسعار يمكن أن تتحرك في حدوده؛
- منافذ التوزيع: إنّ تمديد أو تقليص طول قناة التوزيع سوف تنجم عنه زيادة أو تخفيض التكاليف مما يؤدي إلى رفع أو خفض السعر المقترح للمنتج؛
- دورة النشاط: يتأثر القرار التسعيري للمنتج بالأوضاع و الظروف الاقتصادية المعيشة، ففي حالة الركود أو الانكماش الاقتصادي لا يمكن تحديد مستويات السعر بشكل جيّد لأنه لا يمكن التعرف حقيقة على القدرة الشرائية للأفراد.

2.3.2.3. طرق تحديد السعر

هناك مجموعة من التقنيات لتحديد سعر السلعة، ويمكن أن تستعملها المؤسسة و المتمثلة في تحديد السعر على أساس الطلب، تحديد السعر على أساس التكلفة، أو على أساس المنافسة [84] ص 280.

- تحديد السعر على أساس الطلب: يعتبر الطلب على المنتج إحدى القوى الرئيسية التي تحدّد سعر المنتج، فبينما تضع التكاليف الحدود الدنيا للسعر الذي يمكن أن يقوم عليه المنتج فإنّ مستوى الطلب يضع الحدود القصوى لما يمكن ويستطيع المستهلك دفعه، فإذا كانت عملية التبادل تعتمد على مدى الإشباع المتحقق بواسطة المنتج للمستهلك فإنّه متى كان الإشباع المتوقع من المنتج أقل من السعر المدفوع فإنّ عملية التبادل لن تتم. ولهذا فإنّ الطلب على المنتج يعكس السعر الذي عنده يكون المستهلك مستعد للحصول على المنتج و الذي عنده تتساوى المنفعة المتحققة من المنتج مع السعر المعلن.

وبناء على هذا فإنّ تحديد السعر وفق هذا المدخل لا يعتمد على تكلفة إنتاج المنتج بقدر ما يعتمد على مدى استعداد المستهلك لدفع سعر معين واستجابته لقيمة المنتج مقارنة بالسعر. وقد تصبح

التكلفة عنصرًا عند تحديد السعر عندما تكون استجابة المستهلك لقيمة المنتج أقل من السعر المخطط فعندئذ يجب أخذ التكلفة في الاعتبار قبل تخفيض سعر المنتج.

- تحديد السعر على أساس التكلفة: يقوم التسعير وفق هذا المدخل على أساس احتساب كافة النفقات التي صرفت على إنتاج السلعة وتسويقها ثم إضافة نسبة ربح معينة، وعليه فإنّ السعر في هذه الحالة يكون طبقًا للمعادلة [11] ص 375

سعر البيع = تكلفة الإنتاج + تكلفة التسويق + المصاريف الإدارية + هامش الربح

إنّ تطبيق هذه المعادلة بجمود فيه تجاهل لمقدرة المستهلك الشرائية، كما أنّه ليس من الضروري أن يكون ما يدفعه المشتري في سبيل الحصول على السلعة ذات الصلة المباشرة بتكاليف صنعها وبيعها، كما تفترض أيضًا وجوب تحديد عائد مناسب من الربح في حين أنّ تحقيق هذا العائد يتوقف على الكمية التي يمكن بيعها من السلعة.

- تحديد السعر على أساس المنافسة: لا يوجد شك في أنّ المنتج عند تسعيره لسلعة لا يمكنه أن يتغاضى عن وجود المنافسين و الأسعار التي يبيعون بها، فهناك عدد من السياسات التي تمكن من مواجهة أسعار المنافسين، وأولى هذه السياسات هي الإقتراد بأسعار القادة التي تتمثل في أنّ كثيرًا من المؤسسات تسترشد في تسعير بضائعها بأسعار قادة السوق الذين يبيعون سلعا منافسة وهم في ذلك يحدّدونها إمّا مطابقة أو قريبة من أسعار المنافسين، و الطريقة الثانية هي البيع بأقل من سعر السوق ويمكن إتباعها في حالة كون السلع المنتجة غير معروفة في السوق أو إذا كانت جودتها غير عالية.

وقد يعتمد بعض المنتجين إلى البيع بأعلى من سعر السوق فيما إذا كانت له شهرة خاصة في إنتاج صنف معين أو مجموعة من السلع، وفي غالبية الأحوال تتطلب هذه السياسة إعلانا فعالا وجهودا بيعية ضخمة [11] ص 376.

4.2.3. القرارات المتعلقة بتسعير المنتجات ونظام معلومات التسويق

ترتبط مهمة تحديد الأسعار بتقديرات المبيعات وتكاليف الإنتاج ومستوى الطلب عليها، عليه تؤثر قرارات التسعير في مبيعات المؤسسة وفي حجم أنشطتها وأيضًا في القرارات الأخرى ذات العلاقة على النحو الذي يضيف أهمية كبيرة على هذه القرارات، ويستلزم اهتمامًا متوازنًا من قبل الجهة المسؤولة عن هذه القرارات سواء تمثلت في إدارة التسويق أو في جهات أخرى.

وأيًا كانت الجهة المسؤولة عن هذه القرارات فإنّ نظام المعلومات التسويقية يسهم بدور جوهري في ترشيد القرارات التسعيرية، وهذا ما نحاول التعرض إليه من خلال التطرق إلى مختلف هذه القرارات ثم إبراز إسهام نظام المعلومات التسويقية في ترشيد هذه القرارات.

1.4.2.3. قرار تسعير منتج جديد

تزداد أهمية التسعير بصفة خاصة عند قيام المؤسسة بتسعير منتجاتها لأول مرة، فلهذه المرة يعتمد تسعير المنتجات الجديدة على درجة من الجودة أو الحداثة، فكلما كانت السلعة مبتكرة كلما زادت مرونة المؤسسة في تسعير منتجاتها [7] ص312، وتعتمد المؤسسة عادة عند تسعير منتجاتها الجديدة إستراتيجيتين هما:

- إستراتيجية قشط السوق: تعتمد على اقتراح سعر مرتفع نسبياً بحيث يوجه إلى فئة أولى معينة في الوقت المناسب و التي يهملها الحصول على السلعة مهما كان السعر مرتفعاً، وعندما تقل الفرص البيعية الجديدة أو تنعدم بالنسبة لهذه الفئة يتم تخفيض السعر بحيث يكون ملائماً للفئة التي تليها في السوق، وهكذا يتم التخفيض باستمرار لكسب فئات جديدة. وهناك بعض العوامل المساعدة في نجاح هذه الإستراتيجية والتي منها:

- قلة مرونة الطلب على المنتج وكذلك إذا لم تكن هناك طريقة لقياس الطلب المحتمل على المنتج الجديد؛

- في حالة السوق المجزأة و التي يمكن تقسيمها إلى قطاعات على نحو ما أشرنا إليه سابقاً؛
- في حالة قلة معرفة المستهلك بتكلفة إنتاج وتسويق مثل هذا النوع من المنتجات مع عدم وجود بدائل للمنتج تسهل له عملية المقارنة؛
- إذا كان احتمال دخول المنافسين إلى السوق قليلاً.

وتحقق إستراتيجية قشط السوق من وجهة نظر البائع العديد من المزايا نذكر منها [7] ص293:
- يحقق السعر المرتفع الإيرادات التي تسمح بتغطية جزء كبير من تكاليف وتنمية المنتج الجديد؛
- تمكن المؤسسة من التوسع في إنتاج السلعة الجديدة مستقبلاً وإدخال تحسينات عليها عند دخول منافسين جدد؛

- يمكن أن تنمي هذه الإستراتيجية سمعة طيبة وصورة ذهنية معينة في السوق عن طريق ربط السعر

المرتفع بالجودة المرتفعة؛

- يمكن المؤسسة من مواجهة أخطاء التسعير، فمن السهل على المؤسسة أن تخفض سعر المنتج على أن تقوم برفعه.

- إستراتيجية التمكّن من السوق أو التغلغل: تهدف المؤسسة من إتباع هذه الإستراتيجية إلى الحصول على حجم كبير من السوق غير المجزأ، حسب الدخل أو المرونة الطلبية بحيث تسعى إلى الوصول إلى السوق الكلية وذلك عن طريق تحديد أسعار منخفضة لمنتجاتها.

ويفضل استعمال هذه الإستراتيجية في الحالات التالية [107] ص168

- عندما تكون هناك حساسية كبيرة باتجاه السعر، وعندما يجذب السعر المنخفض عدد كبير من العملاء في السوق؛
- إذا كان المنتج يواجه منافسة قوية محتملة؛
- في حالة اتجاه تكلفة وتسويق الوحدة للانخفاض مع زيادة الكميات المباعة مما يؤدي إلى الاستفادة من وفورات الإنتاج الحجم الكبير.

2.4.2.3. قرار تعديل أسعار بيع السلع الحالية

ويأتي هذا القرار لغرض التعويض عن القيام ببعض الوظائف أو الأنشطة التسويقية أو التشجيع على الشراء بكميات كبيرة وأيضاً سرعة الدفع [67] ص 136، ويتم تحقيق ذلك من خلال منح الزبون خصم على سعر البيع، وهنا يمكن للإدارة أن تفاضل بين أنواع الخصم التالية [9] ص 121:

- الخصم النقدي: وهو خصم يمنح للمشتري إذا قام بدفع قيمة الفاتورة خلال مدة زمنية محددة، وهذا الخصم يزيد من سيولة البائع ويجنبه الديون المعدومة وتكاليف تحصيلها.
- الخصم الوظيفي: ويسمى أيضاً الخصم التجاري، وهو الخصم المقدم من المنتج إلى الوسطاء لقاء قيامهم ببعض الوظائف مثل النقل، التخزين، حفظ السجلات... الخ.
- خصم الكمية: وهو الخصم الممنوح للمشتري إذا قام بشراء كمية كبيرة من المنتج، وهذا الخصم يؤدي إلى تقليل نفقات البيع، التخزين، النقل، كما يدفع المشتري إلى شراء جميع الكميات من مزود واحد بدلاً من التعامل مع عدة مصادر.
- الخصم الموسمي: وهو الخصم المقدم إلى المشتري إذا قام بشراء المنتج في غير موسمته (شراء الملابس الشتوية في فصل الصيف)، وهذا الخصم يمكن المنتج من الاستمرار في عملية الإنتاج خلال جميع أيام السنة.
- المسموحات: وهو نوع آخر من التخفيض في السعر، مثل إعطاء التاجر بعض الخصومات وذلك لقيامه بالمشاركة في الإعلان عن المنتج، ويسمى في هذه الحالة المسموحات الترويجية، وهناك ما يسمى بالمسموحات التجارية حيث يتم إعطاء المشتري خصماً على السعر عندما يقوم بشراء منتج جديد ويعيد المنتج القديم.

3.4.2.3. قرارات التسعير السيكولوجي و الترويجي

- وعادة ما تنطبق مثل هذه القرارات على المنتجات الجديدة أو الحالية ويكون ذلك بهدف تشجيع الشراء المبني على دوافع عاطفية أكثر منها عقلية إذا تعلق الأمر بالتسعير السيكولوجي، ويهدف إلى ترويج وتنشيط المبيعات إذا كان الأمر يتعلق بالتسعير الترويجي.
- وبناء على ما سبق يتم اتخاذ قرارات التسعير السيكولوجي على مستوى متاجر التجزئة التي تتولى بيع منتجاتها للمستهلك النهائي، وليس المشتري الصناعي، وهنا يمكن لإدارة المؤسسة أن تفاضل بين البدائل التالية [67] ص 136:
- الأسعار الكسرية أو التي تبدو منخفضة، ومن أمثلتها تحديد السلع بمبلغ 199 دج بدلا من 200 دج؛
 - أسعار التفاخر ويقصد بها الأسعار المرتفعة و التي تعطي الإيحاء بالتفاخر أو بارتفاع الجودة فعادة ما يربط المستهلك بين السعر و الجودة؛
 - الأسعار المعتادة، فبالنسبة لبعض السلع يتوقع المستهلكون أن يحصلوا عليها بأسعار معينة، ولذا يجب مراعاة ذلك عند تحديد السعر وإلا سيترتب على ذلك نتائج عكسية؛
 - أما قرارات التسعير الترويجي فيمكن أن تأخذ الأشكال التالية [9] ص 122:
 - إعادة جزء من النقود للمستهلكين الذين يشترون المنتج خلال فترة زمنية محددة؛
 - تخفيض الأسعار في مواسم معينة، كأن يتم تخفيض أسعار الملابس الشتوية في بداية فصل الصيف لجذب المزيد من الزبائن؛
 - قيام المنتجون بالبيع بالتقسيط وتقديم ضمانات طويلة أو الصيانة المجانية؛
 - قيام البائع بتقديم خصومات مباشرة من السعر لزيادة المبيعات وتقليل المخزون.

4.4.2.3. قرار التسعير التمييزي و الجغرافي

- هنا تقوم المؤسسة ببيع السلعة أو الخدمة بسعرين أو أكثر وفقا للتسعير التمييزي، وهذا الاختلاف ليس له علاقة بالتكلفة، ويأخذ السعر التمييزي عدة أشكال نذكر منها [9] ص 127:
- التسعير على أساس تقسيم المستهلكين مثلا رسوم دخول المسارح تكون أقل في حالة الوطنيين وأعلى للأجانب؛
 - التسعير على أساس المنتج حيث تعطي عدة أشكال من المنتج بأسعار مختلفة اعتمادا على إدراك المستهلك لكل شكل من الأشكال، و الاختلاف في السعر ليس له علاقة بالتكلفة مثلا تعبئة نفس النوع و الكمية من العطر في زجاجات مختلفة من حيث التصميم وإعطائها أسعار مختلفة.

- التسعير على أساس المواقع حيث يعطى كل موقع سعر مختلف على الرغم من أنّ تكلفة التقديم لكل سلعة متساوية مثلا سعر التذكرة في الصفوف الأمامية يختلف عن سعرها في الصفوف الخلفية؛

- التسعير على أساس الوقت حيث تتفاوت الأسعار بين الفصول، الأيام أو الساعات على سبيل المثال أسعار المكالمات الهاتفية تتفاوت ما بين الليل و النهار.

أمّا قرارات التسعير الجغرافي فتشير إلى الطرق التي تتبعها المؤسسة في تسعير منتجاتها في المناطق المختلفة من الدولة، حيث تقرر المؤسسة هل ستضع أسعارا عالية للمستهلكين القاطنين في مناطق جغرافية بعيدة لتغطية تكاليف النقل، المخاطرة؟ أم أنّها ستضع سعرا موحدًا لجميع المستهلكين بغضّ النظر عن أماكن تواجدهم وبالتالي تتحمل تكاليف النقل و المخاطرة.

وعموما يمكن ذكر أنواع القرارات الكبرى المتعلقة بالتسعير في النقاط التالية [74]

ص534:

- تحديد سعر السلعة الواحدة؛

- تحديد أسعار بنود السلع على خطوط المنتجات أو على كل خط (تسعير خط المنتج أو جميع الخطوط)؛

- تحديد أسعار الترويج وأسعار المناطق الجغرافية؛

- تحديد الخصومات السعرية اللازمة؛

- تسعير السلع الجديدة واختيار سياسة أو سياسات التسعير الملائمة؛

- تحديد نسب رفع أو خفض الأسعار.

وفيما يلي الجدول الذي يوضح نماذج القرارات المتعلقة بمزيج التسعير ومختلف المعلومات الموفرة من نظام معلومات التسويق و التي من شأنها أن تسهم في ترشيد القرارات التسعيرية.

جدول رقم 14: نماذج المعلومات الموفرة لترشيد قرارات التسعير [73] ص130.

قرارات مزيج التسعير	المعلومات الموفرة من نظام معلومات التسويق
1- القرارات الخاصة بتحديد أهداف التسعير	- معلومات عن التغيرات المحتملة في محدّدات الطلب على المنتج؛ - معلومات عن التغيرات المتوقعة في أسعار المدخلات المعتمدة في تصنيع المنتج؛ - معلومات عن التنبؤ بالسلوك المستقبلي للطلب و

<p>التكاليف؛</p> <p>- معلومات عن الأهداف البديلة المباشرة لقرار التسعير و المتمثلة في اختراق السوق، كشط السوق، تحقيق عائد مقبول، القضاء على المنافسة، المحافظة على الحصة السوقية، اجتذاب قطاع سوقي محدد؛</p>	
<p>- معلومات عن مستويات التكاليف و الأرباح؛</p> <p>- معلومات عن أثر السعر على رأس المال العامل؛</p> <p>- معلومات عن القدرة الشرائية للمستهلكين؛</p> <p>- معلومات عن انعكاس التسعير على وسائل الإعلام و المجتمع والجهات الحكومية ذات العلاقة؛</p>	<p>2- القرارات الخاصة بتحديد طريقة التسعير</p>
<p>- معلومات عن أثر الخصم على نمو المبيعات؛</p> <p>- معلومات عن أثر التضخم على نمو الأرباح في الأجل الطويل؛</p> <p>- معلومات عن أنواع ونسب الخصم الممنوحة من قبل المنافسين.</p>	<p>3- القرارات الخاصة بأنواع ونسب الخصم</p>

ولمزيد من الإيضاح و التوضيح لدور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات

التسعير يمكن أن نتطرق كذلك لهذا الدور في إطار دورة حياة المنتج من خلال الفرع الموالي:

5.4.2.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التسعير في إطار دورة حياة السلعة

يمكن أن تكون دورة حياة السلعة إطارا ملائما لإبراز دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التسعير، حيث تتغير الأسعار من مرحلة لأخرى مما يستدعي ضرورة اتخاذ قرارات صائبة في كل مرة هذا ما نتطرق إليه من خلال.

- مرحلة التقديم: في هذه المرحلة عادة ما نجد المؤسسة تفرض أسعارا مرتفعة نوعا ما وذلك لغرض استغلال الفرص التسويقية خلال فترة قصيرة- مبدأ الضربة الأولى الخاطفة في الاستراتيجيات العسكرية-، إذ يفترض النموذج التقليدي في التسعير أنّ المؤسسة تسعى إلى تعظيم الربح في الأجل القصير على مبيعاتها من منتج معين بحيث تعتمد افتراضات استقرار الطلب و التكاليف، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة في توفير المعلومات الخاصة بتقديرات المبيعات المتوقعة التي تبنى على تقديرات الطلب وتكاليف الإنتاج.

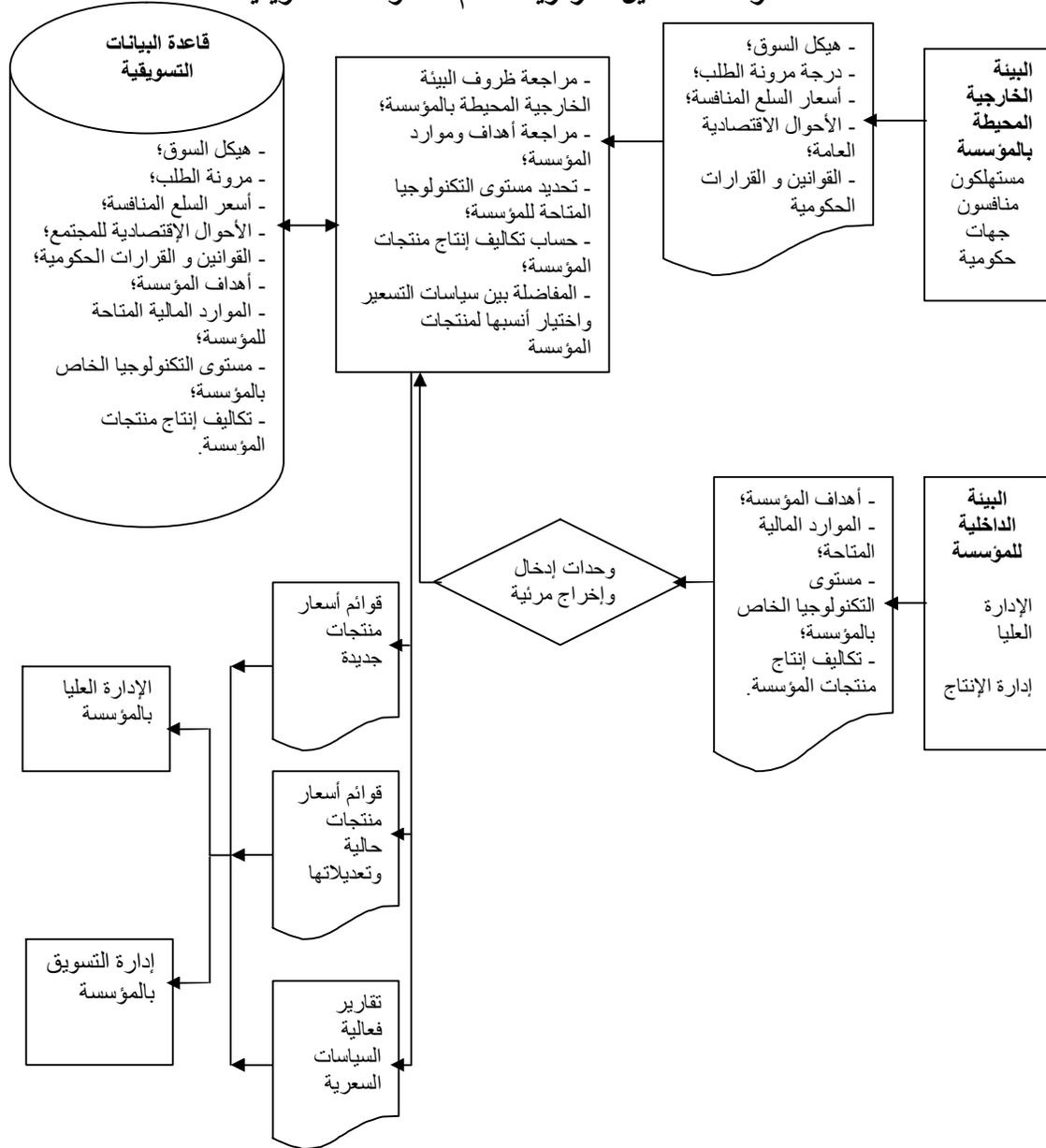
- مرحلة النمو: في هذه المرحلة يتوقع حدوث تغيير في الطلب على المنتج و التكاليف بمرور الوقت سواء كان هذا التغيير بسبب تغيير مؤشرات الطلب أو في أسعار المدخلات المستخدمة في تصنيع المنتج، وبخاصة في حالة دخول المنافسين إلى السوق واعتماد هؤلاء المنافسين مبدأ الأسعار المعاكسة و التي يمكن أن تنافس منتجات المؤسسة، إذ يجب معرفة الاستجابة المتوقعة تجاه هذه السياسة السعرية، وهل يمكن للمؤسسة أن تتمسك بالسعر الأول أم تضطر إلى منح الخصومات، ويتمثل في هذه المرحلة دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن أسعار المنافسين و الاستراتيجيات المعتمدة من قبلهم و الإستراتيجية السعرية المضادة لمجابهة المنافسة السعرية ونوع الخصم ومقداره ومدى تكراره.

- مرحلة النضج: في هذه المرحلة تكون المنافسة قد بلغت أوجها أي أنها منافسة تامة، وهنا يقع على المؤسسة أن تناور في السعر كإستراتيجية متبناة من قبلها لغرض المحافظة على مركزها في السوق، فقد تلجأ في هذه المرحلة إلى تخفيض السعر بدرجات أقل من جميع المنافسين المتواجدين في السوق، وبالتالي يكون الهدف الأساسي من السعر في هذه المرحلة هو كيفية التغلب على المنافسة و المحافظة على الحصة السوقية ولا يكون ضمن أولويات المؤسسة تحقيق الأرباح كما في المرحلتين السابقتين، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفيره المعلومات عن نسب التخفيض الممكنة في الأسعار و الفترة الزمنية الضرورية و توقيت عملية التخفيض وانعكاسات هذا التخفيض على المنافسين و الدلالات الخاصة بتأثير التخفيض على المنافسين.

مرحلة التدهور: في هذه المرحلة تنخفض المبيعات وتفقد المؤسسة الفرص المتاحة أمامها في تخفيض الأسعار إلى مستويات غير معقولة، وفي هذه الحالة يكون أمام المؤسسة حل وحيد وهو فرض المنتج بأسعار دنيا في انتظار سحبه نهائيا من السوق، ويكمن دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة في توفير المعلومات الضرورية التي ترشد قرارات الإدارة التسويقية في البدائل الممكنة أمامها و البديل الأفضل و الممكن اختياره.

وباتجاه لمزيد من التوضيح يمكن توضيح تدفقات البيانات و المعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية و اللازمة لترشيد قرارات التسعير من خلال الشكل التالي:

وحدة التشغيل المركزية لنظام المعلومات التسويقية



الشكل رقم 29: دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيده قرارات التسعير [67] ص 141.

3.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيده قرارات الترويج و التوزيع

يمكن أن يؤدي كل من التوزيع و الترويج أدوارا أساسية ضمن أنشطة المؤسسة ، ذلك أنهما العنصران الآخران المكونان لعناصر المزيج التسويقي في أي مؤسسة، وبالتالي يمكن أن تكون القرارات المتعلقة بهما من ضمن القرارات التي يمكن أن تستفيد من معلومات نظام المعلومات التسويقي.

1.3.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالترويج

يعتبر الترويج عنصراً أساسياً من العناصر المكونة للمزيج التسويقي في أي مؤسسة من المؤسسات، ويرجع ذلك إلى الدور الذي يمكن أن يؤديه في تعريف المستهلك بالسلعة وفي إقناعه بالمزايا التي توفرها له، وبالإشباع التي يمكن أن تحققها له، ومن ثمّ دفعه إلى اتخاذ قرار شرائها والاستمرار في استعمالها في المستقبل. كما أنّ طبيعة الظروف و المتغيّرات البيئية التي تعمل فيها المؤسسة الآن- خاصة التنافسية منها- عاملاً أساسياً في جعل الترويج من العناصر المهمة في أي برنامج تسويقي.

1.1.3.3. مفهوم الترويج وأهميته

إنّ كلمة ترويج مشتقة من الأصل العربي "رَوَجَ للشيء" أي عرف به، وهذا يعني أنّ الترويج هو الاتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع والخدمات التي بحوزة البائع [4] ص 247. كما أورد صديق محمد عفيفي مفهوم الترويج في كتابه التسويق الدولي بأنه " مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع حاجاته وذلك بهدف دفعه اتخاذ قرار شرائها، ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل" [108] ص 343-344.

من خلال المفهومين السابقين يمكن الاستدلال على الحقيقة التالية وهي:

يمكن النظر إلى الترويج على أنه بمثابة اتصال بين البائع و المشتري حيث أنّ الوظيفة الأولى للترويج هي نقل المعلومات عن السلعة إلى المستهلك ويكون الغرض من وراء ذلك هو تسهيل عملية شرائها، والتأثير على المستهلكين بتكوين اتجاه إيجابي نحو السلعة أو الخدمة مما يترتب عليه المحافظة على استعمالها، حيث أنّ عناصر الاتصال تكون متمثلة في:

- المرسل: هو من تكون له منفعة في نقل الرسالة إلى الطرف الآخر، فهو ينقلها ويرسلها؛

- المرسل إليه: وهو الذي يستقبل الرسالة سواء كانت شفوية أو مكتوبة؛

- الرسالة: هي المحتوى الذي يريد المرسل نقله إلى المستقبل (معلومات، أفكار، ملاحظات...)

- القناة: هي الوسيلة التي من خلالها يتم تبليغ الرسالة؛

- التغذية العكسية: هي المعلومات المرسل من طرف المستقبل؛

- الضوضاء: هي العوامل المؤثرة في العملية الاتصالية، وقد تنتج عن تشويش البيئة المحيطة بهذه العملية.

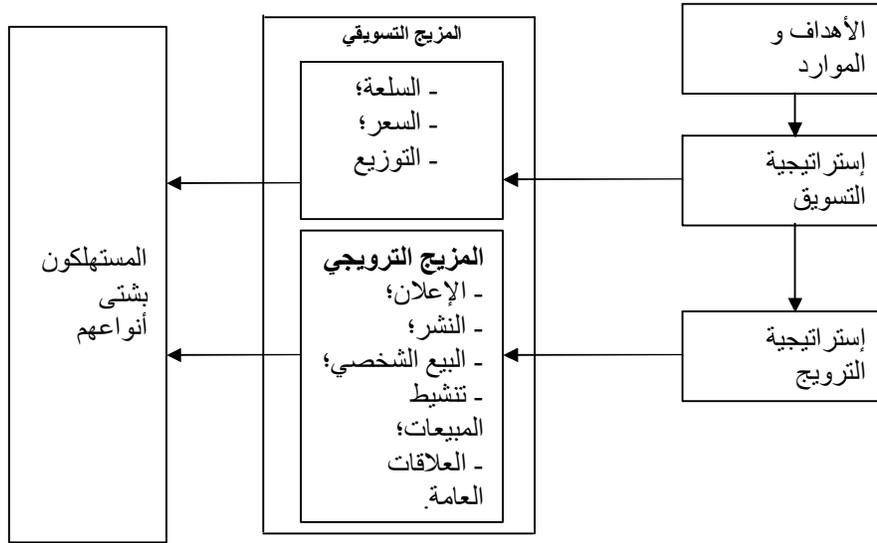
أمّا فيما يخص أهمية النشاط الترويجي فيمكن التأشير عنها من خلال النقاط التالية:

- بعد المسافة بين البائع و المشتري مما يتطلب وجود وسائل ثانية تساهم في تحقيق الاتصال و التفاهم بين الطرفين؛
- حدة المنافسة في السوق بين المنتجين مما يستلزم القيام بالجهود الترويجية لغرض كسب المعركة وتثبيت الأقدام في السوق التجاري؛
- الرصيد الهائل من المبالغ لتغطية النشاط الترويجي حيث أنها في المرتبة الثانية بعد تكاليف الإنتاج ومن هنا يبرز الاهتمام بهذا النشاط الحيوي في مجال النشاط التسويقي؛
- يساهم الترويج في المحافظة على مستوى الوعي و التطور في حياة الأفراد وذلك من خلال ما يمدّمهم من معلومات عن كل ما يتعلق بالسلع و الخدمات وكل ما فيه نفع وفائدة لهم.

2.1.3.3. عناصر المزيج الترويجي

- يتفق كثير من الكتاب و الباحثين حول عناصر المزيج الترويجي و التي يمكن إيجازها في النقاط التالية[12] ص256:
- الإعلان: هو وسيلة اتصال التي تقوم بها المؤسسة للوصول إلى الجماهير الكبيرة العدد بحيث يتم تسليمها للنشر من خلال شراء المساحة أو الوقت الإعلاني.
- النشر: وهو وسيلة غير شخصية لإثارة الطلب، ولا يدفع الشخص أو المؤسسة الذي يستفيد منه مقابلا أو ثمنا له، ومن الأمثلة عن النشر تقديم الأخبار الإيجابية عن المنتج أو الخدمة أو المؤسسة بواسطة وسائل الإعلام ' الصحف، المجلات، الإذاعة، التلفزيون... ' وبالتالي لا يتحكم فيما ينشر حيث الحجم و المساحة للنشر وجهان أحدهما إيجابي و الآخر سلبي قد يكون في صالح المؤسسة ومنتجاتها وقد يكون ضدها.
- البيع الشخصي: هو اتصال شخصي يهدف إلى تعريف و إقناع المستهلك للقيام بشراء سلعة أو خدمة معينة وحثه على القيام بالشراء.
- تنشيط المبيعات: هي أنشطة يخطط لها لدعم و تكميل جهود البيع الشخصي، وجهود البيع غير الشخصي 'الإعلان'، وتشمل طرق ترويج المبيعات، إقامة المعارض و المسابقات، العينات المجانية و تنظيم العرض داخل المتجر.
- العلاقات العامة: وهي عبارة عن الجهود المخطط الذي تقوم به المؤسسة للتأثير على رأي واتجاه جماعة ما نحو المؤسسة. وقد يكون السوق المستهدف لمجهودات العلاقات العامة أي فئة جماهيرية مثل المستهلكين، العاملين، الموردين، الأجهزة الحكومية، وسائل الإعلام، المجتمع بمعناه الواسع.

وهكذا من خلال التطرق إلى مفهوم الترويج وأهميته وكذا المكونات الأساسية للمزيج الترويجي يمكن أن نقترح الشكل الآتي الذي يبيّن دور الترويج ضمن عناصر المزيج التسويقي.



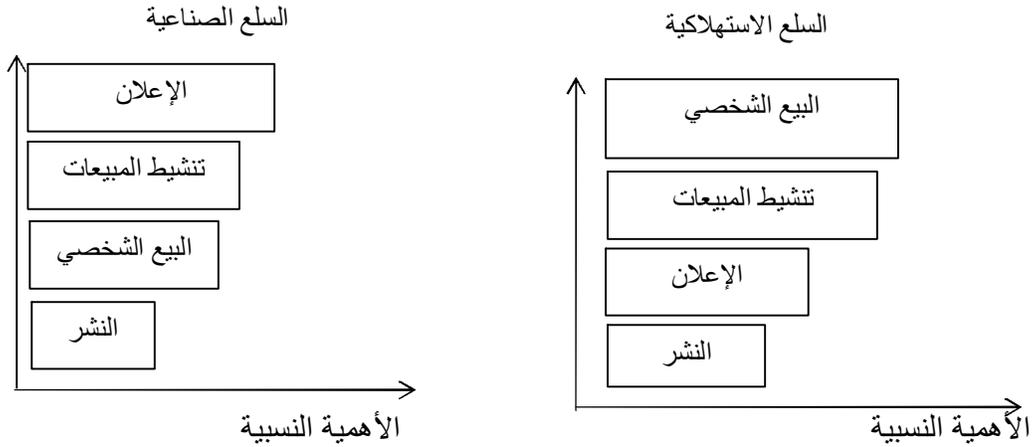
شكل رقم 30: دور الترويج كعنصر من عناصر المزيج التسويقي [4] ص 248.

يتضح من خلال الشكل أعلاه أنّ المزيج الترويجي يمثل مجموعة العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الترويجية المستهدفة، وإذا كان البعض يرى أنّ الجهود التسويقية في حقيقتها جهوداً ترويجية باعتبار أنّ هدفها يتمثل في تحقيق الأهداف البيعية وزيادة معدلات دوران السلع المباعه من خلال أساليب تنشيط المبيعات، إلا أنّ هناك تبايناً كبيراً بين ما تحققه السياسات التسويقية مثل سياسة تخفيض الأسعار من نتائج ترويجية كهدف إضافي، وبين ما يحققه المزيج الترويجي من نتائج مرتبطة بصفة أساسية بكونه متغيراً أساسياً يرتبط بنشاط هادف يختص بالتأثير على المستهلكين أو الزبائن وإقناعهم للاستجابة نحو اقتناء السلع أو الخدمات المعلن عنها.

3.1.3.3. العوامل المحددة للمزيج الترويجي

في الواقع هناك العديد من العوامل المؤثرة على تحديد المزيج الترويجي الممكن استخدامه من طرف المؤسسة، وغالباً ما يتم استخدام وسيلة وأكثر ويتم التركيز عليهما والمفاضلة تكون نسبية بين هاتين الوسائل إذ لا يعقل أن يكون التركيز متساوي بين جميع الوسائل، وعموماً يمكن إجمال العوامل المحددة للمزيج الترويجي فيما يلي [84] ص 324-325:

- طبيعة المنتج: تتطلب كل من المنتجات الاستهلاكية و المنتجات الصناعية إستراتيجية تسويقية مختلفة، فعادة ما تتميز المنتجات الاستهلاكية- نظرا لكبير حجم السوق وعدد مستهلكيها وانتشارهم- استخدام وسائل غير شخصية (الإعلان) بصورة أكبر من البيع الشخصي حيث أنّ هذا الأخير تزداد أهميته النسبية في حالة المنتجات الصناعية، و الشكل التالي يوضح ذلك.



الشكل رقم 31: الأهمية النسبية للأدوات الترويجية بالنسبة للسلع الاستهلاكية و الصناعية [84]

ص326.

- طبيعة السوق: يؤثر السوق على المزيج الترويجي من عدة زوايا:
- النطاق الجغرافي للسوق: كلما كان واسعا يفضل استخدام الإعلان، ويفضل استخدام البيع في الأسواق المركزة؛
- نوع المستهلك: هل هو نهائي أم صناعي أو وسيط؟ فيستخدم الإعلان في حالة التعامل مع المستهلك النهائي، و البيع الشخصي عند التعامل مع المشتري الصناعي؛
- درجة تركّز السوق: كلما قلّ عدد المشتريين المحتملين كلما كان من الأفضل استخدام البيع الشخصي بصورة أكبر لسهولة الوصول إليهم.
- دورة حياة المنتج: تختلف الأهمية النسبية للأدوات الترويجية باختلاف المرحلة التي مر بها المنتج في دورة حياته (تقديم، نمو، نضج، تدهور) بل تختلف الأهداف المطلوبة من كل أداة وأوجه التركيز في كل مرحلة.
- الاستراتيجيات التسويقية الأخرى: تؤثر العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي على الأهمية النسبية للأشكال الترويجية المستخدمة فمثلا اختيار سياسة التوزيع المباشر يتطلب الاعتماد على البيع الشخصي أكبر من الإعلان، و العكس صحيح في حالة اختيار سياسة المنتجات التي تناسب من خلال العديد من منافذ التوزيع قبل أن تصل إلى المستهلك النهائي.

- فلسفة وسياسات الإدارة: تقوم بعض المؤسسات بتنمية مزيجها الترويجي بما يتفق مع فلسفتها وسياساتها و التي تتبناها وتطبقها عبر سنوات، ويمكن التفرقة بين سياستين ترويجيتين هما [109] ص:19:

- سياسة الدفع: ضمن هذه السياسة يحاول المنتج إقناع تاجر الجملة بالتعامل في مجموعة المنتجات التي ينتجها مستخدما في ذلك جهود البيع الشخصي، فهو يهدف إلى إقناعه بالحصول على كميات معينة من المنتجات لتصريفها، وبنفس الأسلوب يقوم تاجر الجملة بالتأثير على تاجر التجزئة للتعامل في هذه المنتجات و الذي يقوم بدوره بالتأثير على المستهلك واستمالة للشراء.

- سياسة الجذب: ضمن هذه السياسة يحاول المنتج التأثير على الطلب في الأسواق واستمالة المستهلك لشراء المنتج مستخدما في ذلك الإعلان واسع النطاق، ويترتب على ذلك وجود طلب على المنتج بكميات كبيرة من المستهلكين مما يستدعي بهذا الأخير لطلب المنتج من تاجر التجزئة و الذي يطلبه

بدوره من تاجر الجملة و الذي يقوم بالاتصال بالمنتج لتصريف المنتج بطلب كميات كبيرة منها. وهكذا بعد التطرق إلى مفهوم الترويج وأهميته وعناصره و العوامل المحددة للمزيج الترويجي لمنتج المؤسسة، نحاول أن نتطرق في المطلب الموالي إلى مختلف القرارات المرتبطة بالترويج ونظام معلومات التسويق.

2.3.3. القرارات المتعلقة بترويج المنتج ونظام معلومات التسويق

إن تحديد المزيج الترويجي المناسب يمثل أحد المهام الرئيسية لإدارة التسويق، وفي سبيل تحقيق ذلك تقوم باتخاذ العديد من القرارات منها ما يتعلق بالإعلان وأخرى ما يتعلق بالنشر، وثالثة ما يتعلق بالبيع الشخصي ورابعة ما تتعلق بتنشيط المبيعات وأخيرا ما تتعلق بالعلاقات العامة.

1.2.3.3. القرارات المرتبة بالإعلان

يعدّ الإعلان الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار و السلع و الخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع [110] ص123. وبناء على هذا فإنّ القرارات المرتبطة بهذا الأسلوب الترويجي تتمثل في:

- قرار اختيار الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة الإعلانية للمستهلكين: فتوجد عدة أنواع لنقل الرسالة الإعلانية، ويمكن الاختيار بينها وقد تكون وسائل النقل هاته متمثلة في البريد المباشر، الملصقات، الصحف، المجالات الوطنية و الدولية، الإذاعة، التلفزيون، الإنترنت، الهاتف... الخ. ويقع على

نظام معلومات التسويق توفير المعلومات عن الوسيلة المناسبة في إطار الوسائل المتاحة، ومعلومات عن عدد الأسر التي تملك شاشات التلفاز و التي تتعامل مع الانترنت، ومعلومات أخرى بتوزيع عدد المشترين و المشترين في الصحف و المجالات.

- قرار تحديد ميزانية الإعلان[111]ص423: وهنا تكون المؤسسة ملزمة بتحديد المبالغ الممكن إنفاقها على النشاط الإعلاني، ويقع على نظام المعلومات التسويقي من أجل ترشيد هذا القرار توفير المعلومات عن الميزانية المخصصة للإنفاق على الحملة الإعلانية و المعلومات عن الاستجابة المتحققة من الحملة الإعلانية السابقة أو المشابهة، وكذا معلومات عن متطلبات الرسالة الإعلانية وتكلفتها.

2.2.3.3. القرارات المرتبطة بالنشر و البيع الشخصي

النشر هو ذلك الأسلوب الترويجي الذي يهدف إلى إثارة الطلب على سلعة أو خدمة أو إثارة الاهتمام بمؤسسة معينة بوسائل غير شخصية، ولعل من أهم القرارات المرتبطة بهذا الأسلوب الترويجي نجد:

- قرار تحديد توقيت وحجم الرسالة المعدة للنشر؛
- قرار تعديل محتوى الرسالة حيث يجب التزام تعديل مستمر في توقيت وحجم ومحتوى الرسالة وذلك حتى يتلاءم مع المتغيرات البيئية. وهنا يقع على نظام المعلومات التسويقي لكي يمكن ترشيد هذا النوع من القرارات توفير المعلومات عن الأوقات الممكن أن ينشر فيها، أخبار عن المؤسسة أو منتجاتها.

أمّا البيع الشخصي فهو التقديم الشخصي و الشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون نحو شرائها أو الاقتناع بها[110] ص412 ، ولعل من أهم القرارات المرتبطة بالبيع الشخصي نجد:

- قرار تحديد الزبائن المرتقبين وترتيبهم حسب أهميتهم النسبية: وهنا يقع على عاتق مدير التسويق اختيار قوة العمل البيعية و الإشراف على تزويدها بالأدوات البيعية وتحديد مساراتها في السوق، ومن ثم يعمل على إسقاط الزبائن الذين تكون احتمالات البيع لهم محدّدة[67]ص117.
- قرار اختيار وسيلة الاتصال لإقناع الزبائن: حيث يتم اختيار الأسلوب المناسب للتقدم إلى الزبون، فقد يتم الاتصال عن طريق موافقة مسبقة أو بدون الموافقة، كما قد تتم العملية الاتصالية مرة واحدة أو عدة مرات.

وهنا يقع على نظام المعلومات التسويقي ضمن متطلبات ترشيد هذا النوع من القرارات توفير المعلومات عن توصيف وتحليل وظائف رجال البيع المعتمدين، وكذا المعلومات عن الواجبات

البيعية وغير البيعية لرجال البيع، وكذا معلومات عن أسباب فشل رجال البيع وأخرى متعلقة بالمناطق البيعية ومدى تغطية رجال البيع لها.

3.2.3.3. القرارات المرتبطة بتنشيط المبيعات والعلاقات العامة

إنّ تنشيط المبيعات تمثل كافة أوجه النشاط التسويقي، وتهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة وإقناعه بشرائها، وتأتي أهم القرارات المرتبطة بهذا الأسلوب متمثلة في:

- قرار تحديد الأسلوب الأمثل لتنشيط المبيعات: حيث أنّ هذه الأساليب تتعدد وتقع على عاتق مدير البيع المفاضلة و التحديد الأمثل للأسلوب المناسب، ولعلّ من أهم هذه الأساليب نذكر المعارض، المسابقات، الهدايا الشخصية، العينات المجانية، وهنا يظهر دور نظام المعلومات التسويقي من أجل ترشيد هذا النوع من القرارات في توفير المعلومات عن الفئة المستفيدة، وكذا معلومات عن تحديد مدة العملية ونوع التقنيات المستعملة فيها.

أما العلاقات العامة فتعني بناء علاقات جيّدة مع الجماهير المختلفة للمؤسسة وذلك من خلال الدعاية لغرض بناء صورة ذهنية جيّدة [9]ص177. وتتحصر القرارات المرتبطة بهذا الأسلوب الترويجي في:

- بناء الإدراك و المصادقية: في إطار بناء الإدراك ينبغي على المؤسسة أن تنشر القصص في الصحف ذات الصلة بما يجلب انتباه السلعة، الشخص، المؤسسة، أمّا بالنسبة لبناء المصادقية فينبغي أن تأخذ قرارا من شأنه تعميق الثقة وتعزيزها من خلال الاتصال مع الجمهور بالوسائل المختلفة.

- قرار حفز رجال البيع والموزعين وكذا تخفيض التكاليف.

- وضع برنامج عمل منتظم لتجميع البيانات و الاتصال بالجماهير ومعرفة آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم، وذلك حتى يمكن تخطيط سياسة العلاقات العامة على أساس من الواقع و المتطلبات الفعلية لجماهير المؤسسة.

ويقع على عاتق نظام المعلومات التسويقية من أجل ترشيد هذا النوع من القرارات توفير المعلومات المتعلقة بتحديد الميزانية اللازمة لممارسة العلاقات العامة بشكل فعّال، ومعلومات متعلقة باختيار الوسيلة التي يجب التركيز عليها لإنشاء وتوطيد العلاقات العامة.

وعموما يمكن تلخيص القرارات المتعلقة بالترويج التسويقي للمؤسسة في النقاط

التالية [74]ص535-536:

- تحديد ميزانية الترويج بصفة عامة، وميزانية كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي بصفة خاصة

- ما هي وسائل الترويج الملائمة (أو ما هو المزيج المناسب؟)؛

- تحديد أساليب تنشيط المبيعات الملائمة (أي هل يتم التنشيط من خلال العيّنات، البيع بالتقسيط، خدمات ما بعد البيع، الخصم النقدي، الإعلان الخصوصي...؟)؛
- اختيار وسيلة أو وسائل الإعلان المرئية، المسموعة، الصحف، المجلات، الإعلان في الطرق... الخ.

- تحديد أزمّة البدء و الانتهاء من الحملة الإعلانية؛

- اختيار وتحفيز ومكافأة وتدريب رجال البيع الشخصي.

- تحديد هيكل توزيع رجال البيع (على أساس المناطق، السلع... الخ).

ولمزيد من التوضيح لدور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات الترويج يمكن أن نقتراح الجدول التالي الذي يبرز أهم المعلومات التي يمكن أن يوفرها النظام التي من شأنها أن تساعد متخذ القرار.

جدول رقم 15: نماذج المعلومات الموفرة لترشيد قرارات الترويج [73] ص 132.

<p>- معلومات عن احتمالات زيادة المبيعات من خلال زيادة مبيعات منتج محدّد أو خط منتجات بأكمله أو قطاع معين من الزبائن أو في فترة زمنية محدّدة؛</p> <p>- معلومات عن التوقعات لإيجاد المناخ الملائم لزيادة المبيعات مستقبلاً.</p>	<p>1- قرارات تحديد أهداف الترويج</p>
<p>- معلومات عن مدى معرفة الجمهور بالمؤسسة ومنتجاتها وسياساتها؛</p> <p>- معلومات عن مدى تفضيل الجمهور للمؤسسة ومنتجاتها مقارنة مع المنافسين؛</p> <p>- معلومات عن الخصائص السلوكية و الديمغرافية للمستهلكين؛</p> <p>- معلومات عن فئات الجمهور التي تصنع قرار الشراء أو تؤثر في هذا القرار أو التي تقوم بالشراء الفعلي.</p>	<p>2- قرارات تحديد الجمهور المستهدف بالترويج</p>

<p>- معلومات عن نتائج الدراسات لسلوكية الجمهور المستهدف؛</p> <p>- معلومات عن نتائج الدراسات المقارنة لصور ووسائل الترويج البديلة؛</p> <p>- معلومات عن دراسة سلوك المؤسسات المنافسة؛</p> <p>- معلومات عن القوانين و التشريعات التي تحكم نطاق الجهود الترويجية.</p>	<p>3- قرارات تحديد نطاق الجهد الترويجي</p>
<p>- معلومات عن مدى ملائمة المزيج الترويجي للموارد المتاحة و لطبيعة السوق وطبيعة السلعة ودورة حياة هذه الأخيرة؛</p> <p>- معلومات عن الأهمية النسبية لوسائل الترويج ومدى مساهمة كل منها في تحقيق الهدف.</p>	<p>4- قرارات اختيار المزيج الترويجي الملائم</p>
<p>- معلومات عن الأهداف المتوقعة للحملة الإعلانية و الوسيلة المناسبة في إطار الوسائل المتاحة؛</p> <p>- معلومات عن توزيع عدد المشترين و المشترين في الصحف وعدد الأسر التي تملك تلفاز؛</p> <p>- معلومات عن طبيعة السلعة المعلن عنها وعن متطلبات الرسالة الإعلانية وتكلفتها،</p> <p>- معلومات عن تصميم الإعلانات وعن الأوقات المتاحة؛</p> <p>- معلومات عن الميزانية المخصصة للإنفاق عن الحملة الإعلانية وعن مدى الاستجابة المتحققة من هذه الحملة أو التي قبلها أو المشابهة لها؛</p> <p>- معلومات عن الظروف فالملائمة لاستخدام الرسالة الإعلانية؛</p> <p>- معلومات عن وكالات الإعلان ومدى كفاءتها ومراعاتها للأسس و المفاهيم العلمية السليمة و المبادئ الأخلاقية للإعلان؛</p>	<p>5- قرارات الإعلان</p>
<p>- معلومات عن توصيف وتحليل وظائف رجال البيع المعتمدين وعن الواجبات البيعية وغير البيعية لهم؛</p> <p>- معلومات عن قياس كفاءة وفاعلية رجال البيع ومدى قيامهم بواجباتهم الترويجية؛</p> <p>- معلومات عن أسباب فشل رجال البيع ومدى حاجاتهم إلى</p>	<p>6- قرارات البيع الشخصي</p>

التدريب؛	- معلومات عن المناطق البيعية ومدى تغطية رجال البيع لهم.
----------	---

ولمزيد من الإيضاح أكثر فأكثر يمكن أن نتطرق لدور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد قرارات الترويج في إطار دورة حياة المنتج فيما يلي.

4.2.3.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الترويج في إطار دورة حياة السلعة

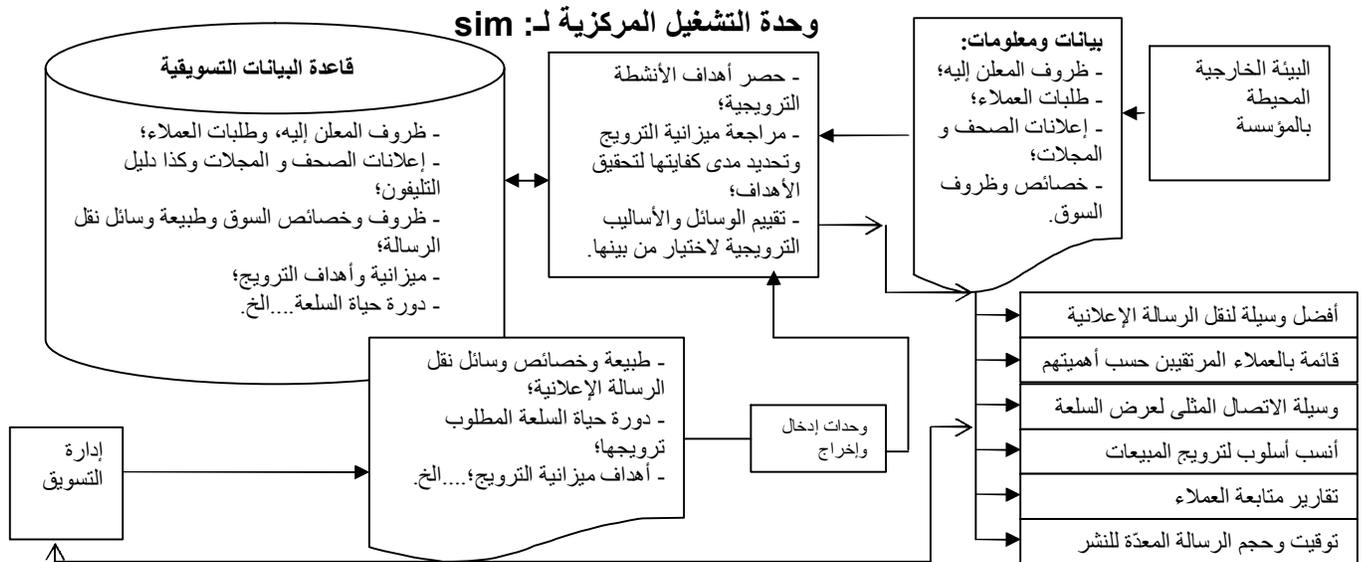
سوف نتطرق إلى الدور الفعال و الإيجابي لنظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات الترويجية من خلال دورة حياة السلعة و المتمثلة في النقاط التالية.

- مرحلة التقديم: عادة ما يكون في هذه المرحلة المنتج غير معروف، ومنه فالمزيج الترويجي ينصب أساسا على الجانب الإخباري أو الإعلامي، أي اعتماد عنصر واحد من عناصر مزيج الترويج وهو الإعلان الذي يركّز على فوائد المنتج دون الجوانب الأخرى، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقي هنا في توفير المعلومات الضرورية عن وسيلة الإعلان المناسبة و المعلومات التفصيلية عن المستهلكين المتوقعين أو المحتملين المطلوب إعلامهم أو إخبارهم بوجود المنتج في السوق أو في مكان معين.

- مرحلة النمو: تتغير الأهداف الترويجية في هذه المرحلة نحو تحسين أو بناء قاعدة للمنتج أو العلامة التجارية باتجاه تحفيز الطلب على المنتج أو العلامة، وذلك من خلال التأكيد على مزايا المنتج واستخداماته والفوائد التي يمكن تحقيقها، ويتعزز هذا التأكيد على نحو أكبر عند ظهور المنافسين، ويتجسد دور نظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات عن المستهلكين الفعليين للمنتج وخصائصهم ودوافع شراؤهم إلى جانب المعلومات عن المنتجات المنافسة وخصائصها ومزاياها مقارنة مع منتج مؤسستنا.

- مرحلة النضج: تتغير أهداف الترويج هنا نحو الارتفاع من خلال بذل الجهود لتوفير القناعة لدى المستهلك بأفضلية المنتج أو العلامة التجارية المطروحة من قبل المؤسسة مقابل المنتجات المنافسة وهي مسألة صعبة نوعا ما بسبب حدة المنافسة، وظهور معركة العلامات، فالمؤسسة الأكثر قدرة على الإقناع هي الأكثر استحواذا على الحصة السوقية الأكبر و الأكثر تحقيقا للربحية ومن ثمة الأكثر استمرارا ومقاومة. ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقي هنا في توفير المعلومات الضرورية لتوفير جانب الإقناع و الذي يستلزم الموازنة بين جملة من المتغيرات المهمة و الجوهرية.

- مرحلة الانحدار: في هذه المرحلة تكون السلعة في آخر مرحلة من دورة حياتها، ومن ثمة لا تجري أية محاولة باتجاه مزيج الترويج وبث الروح فيه ولا تحقق النتائج المطلوبة، الأمر الذي يستلزم توفير المعلومات الملائمة التي في ضوئها تتجنب الإدارة التسويقية أية مضاعفات أو آثار سلبية تطوي عليها القرارات الخاطئة، وعليه يكون دور نظام المعلومات الترويجي جدّ محدود ويقتصر فقط على توفير المعلومات عن عنصر المزيج الذي يمكن أن يحقق بعض النجاح بخاصة أنّ هناك بديل للسعر في هذه المرحلة يتمثل في انجذاب قطاع سوقي محدّد، والمزيج الترويجي ينصب على هذا القطاع على النحو الذي يدعّم مزيج التسعير. وبناء على ما سبق يمكن توضيح تدفقات البيانات و المعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية و اللازمة لترشيد قرارات الترويج من خلال الشكل الموالي.



الشكل رقم 32: دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات الترويج [67] ص 124.

3.3.3. تحليل المفاهيم المتعلقة بالتوزيع

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كل ما يتعلق بمفهوم التوزيع وأهميته وكذا طرق وسياسات التوزيع.

1.3.3.3. مفهوم التوزيع وأهميته

يمكن تعريف التوزيع على أنه تلك العملية التي بموجبها يتم إيصال السلع من مصدرها الأصلي الذي هو المنتج إلى المستخدم النهائي الذي هو المستهلك، وذلك في المكان الذي يريده وفي الزمن الذي رغب فيه وبأسهل وأسرع الطرق بما يحقق له المنفعة المكانية والزمانية وكذا

الحياسة سواء كان هذا التوزيع مباشرا أي من المنتج إلى المستهلك أو غير مباشر باستعمال الوسيط. فهو إذن كما عرفه DEMEUR: "جميع الأنشطة التي يتم من خلالها النقل الفعلي للمنتج من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل" [112]ص175.

من خلال التعريف السابق يتبين لنا بأنّ عملية التوزيع هامة جدّا، وذلك أنّ السلعة أو الخدمة المعروضة من قبل المنتج مهما كانت جيّدة وسعرها مناسب لكن إذا لم يتم إيصالها إلى المستهلك في المكان و الزمان المناسبين أو على الحالة التي يرغب فيها فإنّ المنتج لا يمكنه أن يبيع منتجاته، وبالتالي عدم قدرته على تحقيق مركز تنافسي في السوق، لهذا فإنّ التوزيع يعتبر من الوظائف الأساسية للتسويق بل أنّ هناك البعض من المختصين غالى فيه واعتبره نصف التسويق. كما تظهر أهمية التوزيع من خلال المنافع التي يمكن تحقيقها، فبه يمكن أن تكون للسلعة منفعة شكلية إذا حافظ على المنتج من ناحية شكله إلى غاية تسليمه إلى المستهلك، وتكون له منفعة زمانية إذا قدّم المنتج في الزمن المطلوب، وتكون له منفعة مكانية إذا تمّ توصيل المنتج من مكان تواجده إلى مكان فقده، وتكون له منفعة حيازية عن طريق نقل الملكية من البائع للمشتري.

كما تتجلى أهمية التوزيع من خلال الأدوار التي يؤديها بالنسبة لكل من المنتج و المستهلك، فعلى مستوى المنتج يضمن التنظيم في عملية الإنتاج حيث يسمح بتوفير المنتجات بصفة مستمرة ومنتظمة على مدار السنة، كما أنّه يؤثر على القرارات التسويقية الأخرى وله ارتباط حتمي مع استمرار العملية الإنتاجية، أمّا بالنسبة للمستهلك فالتوزيع يعمل على تلبية رغباته بالمواصفات المطلوبة وفي الأماكن و الأزمنة المرغوبة [113]ص10.

2.3.3.3. طرق وسياسات التوزيع

يمكن التمييز بين سياستين من سياسات التوزيع وذلك لغرض إيصال المنتجات للمستهلك في المكان المناسب، ويكون ذلك إمّا باستخدام توزيع المنتجات بشكل مباشر إلى المستهلك أو استخدام مجموعة الوسيط التي تتولى عملية تصريف المنتجات للمستهلك.

- التوزيع المباشر: ونقصد به قيام المنتج بنفسه بتوزيع منتجاته دون الاعتماد على مؤسسات التوزيع

وهناك العديد من الأسباب التي تبرر استخدام سياسة التوزيع المباشر [84]ص186-187:

- الرغبة في حصوله على ربحية دون مشاركته فيها الوسيط، وبالتالي يستطيع المنتج أن يناور على تخفيض السعر الذي ممكن كان يحصل عليه الوسيط؛

- الرغبة من طرف المنتج للرقابة على السوق و رقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها؛

- التحصل على المعلومات المتعلقة بالسوق و التغيرات فيه وأنماط سلوك المستهلك، ومعرفة ردود فعل المستهلك من المنتج بصورة سريعة؛

- محاولة التخلص من المخزون و البحث عن أسواق جديدة.

في هذا النوع من سياسة التوزيع يمكن استخدام العديد من الطرق وهي:

*- طواف رجال البيع: تعتبر من أقدم الطرق ويعتمد المنتج على رجال البيع التابعين له والذين يطوفون بالمنتجات أو العينات على مواقع المستهلكين سواء النهائيين أو المشتريين الصناعيين دون الحاجة لفتح محال في أماكن ثابتة؛

*- متاجر تجزئة يملكها المنتجون: تعتمد على قيام المنتجين بفتح متاجر تقوم ببيع منتجاتهم مباشرة إلى المستهلك، ونادرا ما يستخدم المنتج هذه الطريقة بمفردها ولكن تستخدم بجانب الاستعانة بخدمات الوسطاء لصعوبة فتح المتاجر في أماكن متعددة في الأسواق نظرا لضخامة الاستثمارات التي تحتاجها المؤسسة لامتلاك هذه المتاجر؛

*- البيع المباشر: وتقوم على قبول طلبات المستهلكين من طرف المؤسسة مباشرة عن طريق البريد أو التليفون... الخ، وتهدف هذه الطريقة إلى خدمة المستهلك دون تحمل مشقة القيام بالتسوق؛

*- البيع الآلي: وتستخدم هذه الطريقة بالاستعانة ببعض الماكينات التي تعمل بطريقة أوتوماتيكية عن طريق وضع العملة المطلوبة لثمن المنتج و الحصول عليها في الحال، وتناسب هذه الطريقة بعض أنواع المنتجات الميسرة مثل الحلويات، المياه الغازية، السجائر، القهوة، الشاي... الخ؛

- التوزيع غير المباشر: ونقصد به قيام المنتج بتوزيع إنتاجه إلى المستهلك/ المشتري النهائي بالاعتماد على مجموعة من الوسطاء الذين يسهلون هذه العملية، ويعتبر هؤلاء الوسطاء كحلقة وصل بين المنتج والمستهلك، ولعلّ من مبررات استعمال الوسطاء نجد البعد الجغرافي بين المنتج و المستهلك وضرورة التسريع من عملية التبادل، كما أنّ الوسطاء يقومون بدور رئيسي في إشباع حاجات المستهلك.

ومن أجل تطبيق هذه السياسة التوزيعية يمكن الاعتماد على العديد من الوسطاء فقد

يكونوا:

- تجار تجزئة: يتضمن هذا النشاط كافة الأنشطة المرتبطة ببيع المنتجات و الخدمات إلى المستهلك النهائي مباشرة، ولهذا تمثل تجارة التجزئة حلقة هامة بين المنتج والمستهلك نظرا لأنهم يمثلون الخط الأمامي "الواجهة مع المستهلك"، ونظرا لتوفرهم في أماكن متفرقة بالقرب من المستهلكين [84] ص 198؛

- تجار الجملة: يوجد جدل كبير حول معيار التفرقة بين تجار الجملة وتجار التجزئة، فبعض الدارسين يتبنى التعريف الواسع لتجارة الجملة على أنّها كافة الأنشطة المتعلقة ببيع المنتجات و

الخدمات للأطراف التي تقوم بإعادة بيعها أو استخدامها في مجال أعمالها. ووفق هذا التعريف يمكن إدخال العديد من المؤسسات في تجارة الجملة، فمثلا يقوم بعض المصنعين ببيع إنتاج لمصنعين آخرين وبالتالي يعتبر هذا تعاملًا في تجارة الجملة، وفي بعض الأحيان تقوم بعض متاجر التجزئة ببيع كميات كبيرة من المنتجات إلى بعض الهيئات مثل المستشفيات أو الفنادق وبالتالي يمكن اعتبار هذه المتاجر أنها تعمل في تجارة الجملة.

لذلك فإنّ التعريف الأكثر شمولًا لتاجر الجملة يجب أن يقوم على أساس تحديد الهدف الذي من أجله يقوم بعملية الشراء و البيع، وبالتالي يصبح تاجر الجملة هو كل تاجر لا يبيع مباشرة للمستهلك النهائي، ولكن هو الذي يقوم بالبيع للوسطاء الآخرين.

- الوكلاء: للوكيل دور هام في توزيع المنتج، ويختلف الوكلاء عن الوسيطين السابقين في أنّ ملكية المنتج لا تنتقل للوكيل، بينما في حالة الوسيطين السابقين تنتقل لهم، يضاف إلى ذلك أنّ الوكيل يتحصل على عمولة، بينما تاجر الجملة و التجزئة فيحصلوا على هامش ربح. وهناك العديد من أنواع الوكلاء يمكن حصرهم في [113]ص14: السماسرة، وكيل الشراء، الوكيل بالعمولة، وكيل البيع، وكيل المنتج، مؤسسات البيع بالمزاد.

3.3.3.3. العوامل المؤثرة في اختيار منافذ التوزيع

تحتاج عملية اختيار منافذ التوزيع دراسات معمقة لأهم العوامل المؤثرة في الاختيار والتي منها:

- طبيعة السلعة: إنّ خصائص ومواصفات السلعة يكون لها الأثر في اختيار منفذ التوزيع المناسب لها، فمثلا السلع سريعة التلف يكون من المستحسن استخدام التوزيع المباشر في تصريفها؛
- طبيعة السوق: في حالة تركّز السوق وتركز مبيعات المؤسسة في عدد محدّد من العملاء يفضل إتباع التوزيع المباشر أو منافذ التوزيع القصيرة، بعكس الحال في حالة السوق المنتشر جغرافيا في مناطق متباعدة فيفضل استخدام عدد كبير من الوسطاء أي توزيع غير مباشر؛
- المنافسون: يجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار مسالك المنافسين في الاعتبار وهذا لضمان عرض منتجاتها في نفس المناطق التي يعرضها المنافسون، ولكن حسب كوتلر فإنّه يرى عكس ذلك حيث تجنب مسالك المنافسين يضمن عدم تعرض منتجات المؤسسة للمنافسة من طرف المنافسين الآخرين [62]ص594 ؛
- الإمكانيات المالية: كلما زادت الموارد أدى بالمؤسسة إلى الميلان نحو استعمال أكثر من منفذ توزيع واحد؛

- التغيرات الاقتصادية والبيئية: حيث تلعب هذه التغيرات دورا هاما في تحديد منافذ التوزيع المستخدمة وابتكار منافذ توزيع جديدة.

4.3.3. القرارات المتعلقة بتوزيع المنتج ونظام معلومات التسويق

تمثل القرارات الخاصة بالتوزيع العصب الرئيسي لإستراتيجية التوزيع، حيث أنّ الاختيار السليم لأعضاء المنافذ وتنمية العلاقات معهم وتقييم أدائهم تحدّد إلى درجة كبيرة مدى نجاح المؤسسة في تحقيق المنفعة المكانية وتوفير المنتجات اللازمة.

1.4.3.3. قرارات اختيار أسلوب التوزيع

وهنا يكون على عاتق إدارة المؤسسة ضرورة المفاضلة بين سياسة التوزيع المباشر أو التوزيع غير المباشر، فإذا كان مثلا وقع اختيار المؤسسة على التوزيع المباشر فإنّها سوف توجّه جميع جهودها نحو الاهتمام بهذا النوع من التوزيع، وتجدر الإشارة هنا بأنّه للتوزيع المباشر مزايا عديدة، ولعلّ من أهمها إتاحة الفرصة أمام منتج السلعة لرقابة الطريقة التي يتم بها تسويق منتجاته بما في ذلك الطريقة التي يتم بها تسعير هذه المنتجات و الترويج لها. ولكن بالمقابل تحتوي على مجموعة من العيوب لعل من أبرزها أنّ بعض المنتجات تقتضي من المستهلك القيام بالتسوق وعقد مقارنات بين مختلف السلع المعروضة، ارتفاع تكاليف النقل و الشحن التي تحملها المستهلك، يضاف إليها أنّ هناك العديد من المنتجات يحتاج المستهلك إلى معرفة الكثير من المعلومات من رجل البيع و الخاصة بكيفية الاستعمال وتجربتها. ويقع على نظام المعلومات التسويقية ضمن متطلبات ترشيد هذا القرار ضرورة توفير المعلومات المتعلقة بأنجع أسلوب مباشر لتصريف السلعة.

2.4.3.3. قرارات تحديد نوعية الوسطاء

هناك العديد من طرق التوزيع غير المباشر التي تتراوح بين تجارة التجزئة بمختلف تصنيفاتها، وتجارة الجملة بمختلف أنواعها، وكذا الوكلاء الذين رأيناها سابقا، وتتوقف عملية الاختيار و المفاضلة فيما بين هؤلاء الوسطاء على عاملين أساسيين هما [67]ص156:

- درجة احتياج المنتج للخدمات التي يمكن أن يؤديها كل نوع من أنواع الوسطاء؛
- تكاليف التوزيع باستخدام كل وسيط من هؤلاء الوسطاء.

وبالتالي يجب على المنتج أن يفاضل بين استخدام قوى بيعية في التوزيع المباشر أو استخدام وسطاء على أساس المعيار الاقتصادي- وتكون هذه المفاضلة بواسطة المعلومات الموفرة من

نظام المعلومات التسويقي- وربحية كل طريقة، حيث أنّ كل بديل سوف يقدم مستوى مختلف من المبيعات و التكاليف وبالتالي الأرباح.

3.4.3.3. قرارات تحديد نطاق التوزيع

وهنا يقع على إدارة المؤسسة اتخاذ القرار المتعلق بالمدى الذي سيغطيه التوزيع أي التغطية البيعية للسوق ويطلق عليها بكثافة التوزيع، وهناك ثلاثة بدائل في هذا الخصوص وهي على هذا النحو:

- التوزيع المكثف: ويعتمد بشكل كبير على الموزعين، وذلك لأجل ضمان توفير السلع في المكان والزمان المناسبين لأكثر عدد ممكن من المستهلكين، ويصلح في حالة السلع الاستهلاكية؛
- التوزيع الاختياري: حيث يعتمد فيه على عدد محدود من الموزعين وليس لكل الموزعين، ويستخدم هذا النوع من التوزيع في حالة السلع التي تتطلب جمع معلومات عن مختلف الماركات منها " السلع المعمّرة"؛
- التوزيع الوحيد: يعني الاعتماد على موزع واحد في تسويق السلع، ويصلح هذا التوزيع في حالة السلع الخاصة [9]ص132.

ويبقى على نظام المعلومات التسويقي من أجل ترشيد هذا النوع من القرارات توفير المعلومات عن تحديد عرض منفذ التوزيع على أساس التوزيع المكثف أو التوزيع الاختياري أو التوزيع الوحيد.

4.4.3.3. قرارات تعديل منافذ التوزيع

- إنّ اختيار المؤسسة لطريقة معينة لتصريف منتجاتها لا يعني الاحتفاظ بهذه الطريقة لفترة طويلة لأنّ البيئة التي تعيش فيها المؤسسة تؤثر فيها مجموعة من المتغيرات مما يضطر بالمؤسسة إلى ضرورة تعديل المنافذ التوزيعية، وبصفة عامة فإنّ قرارات تعديل منافذ التوزيع تأخذ إحدى الصور التالية [84]ص358:
 - إضافة أو إسقاط عضو معين من المنفذ؛
 - إضافة أو إسقاط بعض المنافذ التي تعمل في أسواق معينة؛
 - إعداد إستراتيجية جديدة لتوزيع المنتجات في جميع الأسواق.
- وفي إطار ترشيد هذا النوع من القرارات يساهم نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات المتعلقة بتقييم أداء منافذ التوزيع الحاليين، وكذا المعلومات عن المشاكل المتعلقة بالتوزيع وفرص الإبقاء على النظم المعتمدة حالياً.

وعموما يمكن عرض الجدول التالي الذي يوضح المعلومات الموقرة من قبل نظام المعلومات التسويقي في إطار مساهمته في ترشيد القرارات المتعلقة بتوزيع منتجات المؤسسة.

جدول رقم 16: المعلومات الموقرة لترشيد قرارات التوزيع [73] ص 132.

قرارات مزيج التوزيع	المعلومات الموقرة من النظام
1- قرارات تصميم واختيار الهيكل العام لمنافذ التوزيع.	- معلومات عن طول منفذ التوزيع المباشر وغير المباشر؛ - معلومات عن تحديد عرض القناة على أساس التوزيع المكثف أو الاختياري أو الوحيد؛ - معلومات عن مكونات القناة من الوسطاء والموزعين؛ - معلومات عن تحليل وتقييم القدرة على تصريف المنتج؛
2- قرارات التوزيع المادي للسلع.	- معلومات عن تحليل كفاءة التوزيع المادي على أساس تكاليف النقل و التخزين؛ - معلومات عن تكاليف مناولة الطلبات؛ - معلومات عن تكاليف التعبئة والتغليف؛ - معلومات عن المخزون السلعي وتقادم المخزون؛ - معلومات عن المبالغ المستثمرة في المخزون والفرص البديلة؛
3- قرارات تعديل هيكل ومكونات القناة.	- معلومات عن تقييم أداء منافذ التوزيع الحالية؛ - معلومات عن التغييرات في العادات الشرائية والمبيعات والتكاليف؛ - معلومات عن مشاكل التوزيع وفرص الإبقاء على النظم المعتمدة حاضرا.

ولمزيد من الإيضاح والتبیین لدور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات التوزيع نتطرق إلى هذا الدور في إطار دورة حياة السلعة في الفرع الموالي.

5.4.3.3. دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات التوزيع في إطار دورة حياة السلعة

تتغير القرارات المرتبطة بالتوزيع مع تغيير دورة حياة السلعة قدر تعلق الأمر بطول القناة ومكوناتها وأسلوب التوزيع المعتمد في نقل وإيصال المنتج من المؤسسة إلى المستهلك، وفيما يلي نتعرض إلى هذه التغييرات والدور الذي يسهم به نظام المعلومات التسويقية في إحداث هذه التغييرات وفق المراحل التالية.

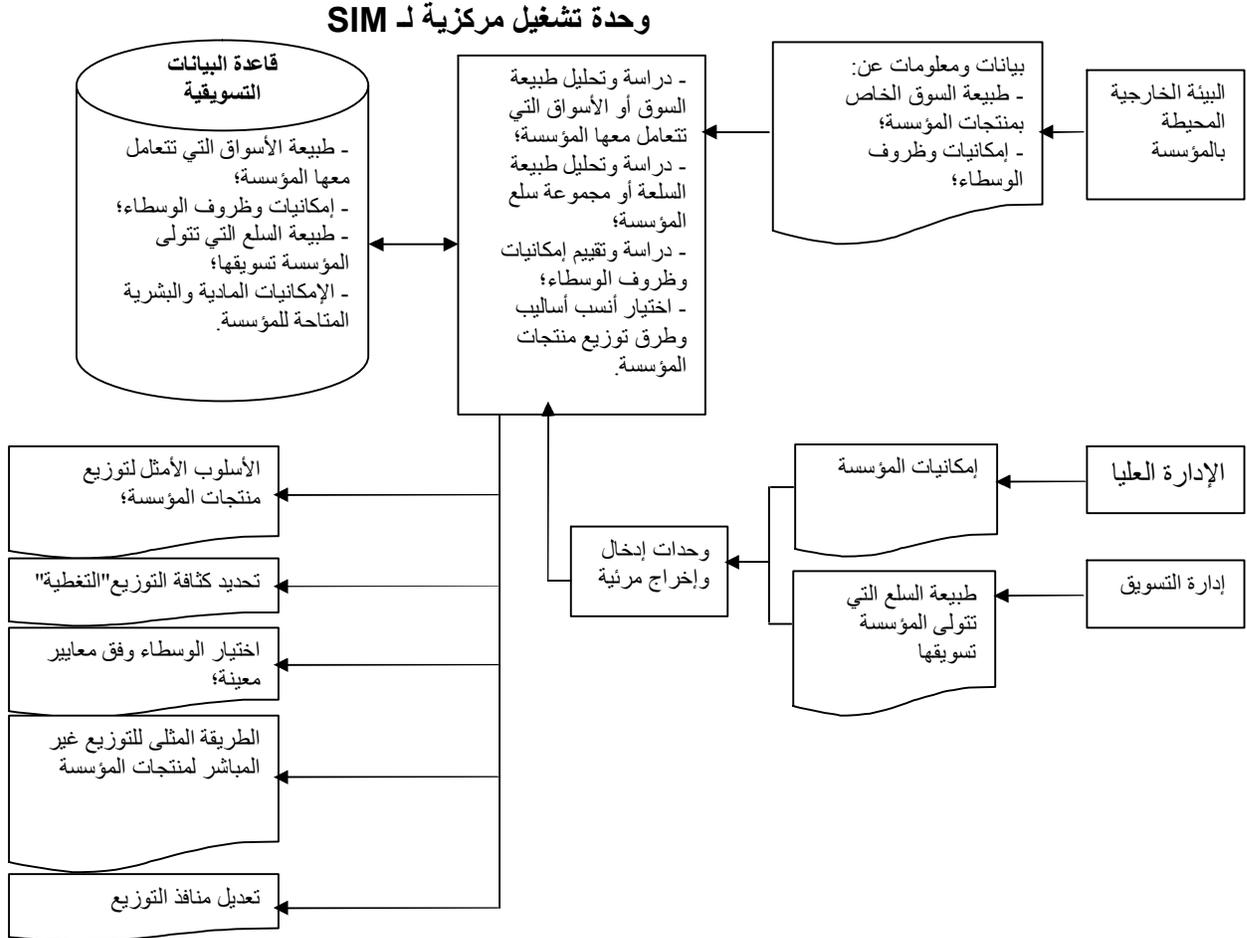
- مرحلة التقديم: نظرا للخصائص التي تتميز بها هذه المرحلة فيتخذ طول القناة أسلوب التوزيع المباشر الذي يبدأ ببدل واحد ثم يتطور مع الزمن إلى العديد من البدائل، أما فيما يخص عرض القناة فيستخدم التوزيع الوحيد من خلال قيام المؤسسة بتوزيع المنتج بنفسها، ونظرا لاعتماد التوزيع الوحيد فلا تشمل مكونات القناة التوزيعية على وسطاء وأيضا يتم اختيار أسلوب التوزيع المادي الذي يتناسب مع هذا المزيج مع مراعاة مؤشرات تكلفة النقل و التعبئة التي تؤثر في أسلوب التوزيع، ويتجسد دور نظام المعلومات في توفير المعلومات عن البديل المعتمد في البداية والبدائل الممكن اعتمادها لاحقا إلى جانب المعلومات عن تكاليف التوزيع والنقل و التعبئة.

- مرحلة النمو: في هذه المرحلة يتم الانتقال إلى أسلوب التوزيع غير المباشر الذي يبدأ مع بديل واحد ثم يتطور مع الزمن إلى البديل المتعدد مع اعتماد التوزيع الاختياري الذي ينطوي على اختيار الوسطاء في ضوء جملة من المؤشرات، لعل من أهمها تحليل المركز المالي للوسيط وتقييم قدرته على تصريف المنتج إلى جانب رغبة الإدارة في ذلك، ويتمثل دور نظام المعلومات التسويقية هنا في توفير المعلومات عن آلية التوزيع الاختياري وعن معطيات المركز المالي للوسطاء والبدائل المتاحة أمام المؤسسة في إطار التوزيع غير المباشر فضلا عن تكاليف النقل والتعبئة والتغليف.

- مرحلة النضج: تستمر إدارة المؤسسة في الاعتماد على أسلوب التوزيع غير المباشر ولكن مع تعدد البدائل فيتغير التوزيع من اختياري إلى شامل أو كامل لغرض تغطية السوق بالكامل وعليه يستلزم الاستعانة بأكبر عدد ممكن من الوسطاء لغرض تحقيق الشمولية في التوزيع على أن يتم اعتماد التوزيع المادي الذي يتناسب مع تركيبة هذا المزيج في هذه المرحلة، ويسعى نظام المعلومات التسويقي من خلال توفيره المعلومات عن الأسواق التي تشملها عملية التوزيع وعدد الوسطاء المتاحين وتسهيل مهمة الاختيار في ضوء المؤشرات المحددة إلى ترشيد هذا النوع من القرارات.

- مرحلة التدهور: في هذه المرحلة ونظرا لخصائصها تتراجع المؤسسة إلى أسلوب التوزيع المباشر وذلك لسبب جوهري هو ضعف رغبة الوسطاء في التعامل مع هذا المنتج نظرا لصعوبة تصريفه في السوق على نحو تضطر معه الإدارة الإعتماد على إمكانياتها الذاتية في توزيع وإيصال المنتج إلى المستهلك، وفي الغالب يكون التوزيع الوحيد هو السائد في هذه المرحلة، ويمكن القول بأن دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة يتمثل مع مرحلة التقديم مع مراعاة خصائص كل مرحلة.

وبناء على ما سبق يمكن توضيح تدفقات البيانات و المعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية واللازمة لترشيد القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع لمنتجات المؤسسة من خلال الشكل الموالي.



شكل رقم 33: دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد قرارات التوزيع [67] ص 162.

4.3 دور نظام معلومات التسويق في ترشيد قرارات الرقابة على الأنشطة التسويقية

تعتبر الرقابة على الأنشطة التسويقية بمثابة الحلقة الأخيرة التي تكتمل بها العملية التسويقية فبينما يخبر التخطيط المدير بما يجب عمله، فإن الرقابة تظهر ما الذي تم بالفعل، ومن هنا فإن الرقابة

توفر العديد من المعلومات عن مدى قيام إدارة التسويق بتطبيق الخطط الموضوعية وماهية العوامل المسهمة في تحقيق النجاح أو الفشل التسويقي.

ولأجل إلقاء الضوء على الجوانب التي يتناولها النظام الرقابي التسويقي وتحديد دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد هذا النظام نتطرق إلى:

1.4.3. مفهوم الرقابة على الأنشطة التسويقية وأهميتها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الرقابة التسويقية التي تعتبر الأداة الفعّالة في الوقوف على مدى أداء الأنشطة التسويقية (عملية تخطيط وتنفيذ التصور، والتسعير، والترويج، والتوزيع للسلع والخدمات لغرض إتمام عمليات التبادل التي تشبع كل من أهداف الفرد والمؤسسة)، وكذا الأهمية النسبية التي تضطلع بها العملية الرقابية.

1.1.4.3. مفهوم الرقابة التسويقية

ينبغي في البداية التعرض إلى مفهوم الرقابة ثم نأتي بعد ذلك إلى مفهوم الرقابة التسويقية. فيقصد بالرقابة تلك النشاط الإداري التي تقوم به المؤسسة والذي يكون بصفة مستمرة ومتجدّدة، والذي من خلاله يتم التأكد من أنّ الأداء يتم وفق الأهداف والمؤشرات المحدّدة سلفاً، وذلك عن طريق قياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمؤشرات الموضوعية ثم القيام بعملية التصحيح إن وجدت انحرافات [114]ص2 ، ويتم انجاز عملية الرقابة من خلال الاستعانة بمجموعة من الوسائل والتي منها:

- الموازنات التقديرية؛
- الرسوم البيانية والبيانات الإحصائية؛
- التقارير والدفاتر والسجلات؛
- الملاحظة الشخصية.

أمّا الرقابة التسويقية فكما ذكرت أمينة محمود حسين محمود هي عملية إدارية تهدف إلى قياس مستوى كفاءة أداء الأنشطة التسويقية بالمؤسسة [67]ص172.

ومنه النظام الرقابي كنشاط تسويقي يتضمن كل الفعاليات الضرورية لجعل الجهود التي تبذل في إطار هذا النشاط تصب عند أهدافه، من هنا فإنّ النظام الرقابي التسويقي هو الأداة الضابطة للبرنامج التسويقي والتي تحدّد نقاط الخلل التي تعترض هذا البرنامج وتؤثر التعديلات المناسبة، فالمتغيّرات الكثيرة التي تعمل في البيئة التسويقية تحتم وبقوة ضرورة وجود النظام الرقابي- الذي يتغذى بالمعلومات الموفرة من نظام المعلومات التسويقية- ومن ثمة الارتقاء بهذا النظام إلى مستوى التحديات التي تطرحها هذه المتغيّرات، فالإدارة التسويقية عندما تحدّد أهدافها وترسم استراتيجياتها، وتضع البرامج الضرورية لبلوغ تلك الأهداف فإنّما تحمل ذلك في ضوء معطيات معينة، ولكن الذي يحصل أنّ بعض المعطيات يصيبها التغيير لاعتبارات كثيرة الأمر الذي يحتم وجود النظام الرقابي لتأشير هذه التغيّرات التسويقية وتقدير أثارها وتحديد التعديلات المناسبة.

2.1.4.3. أهمية الرقابة التسويقية

إن أهمية نظام الرقابة التسويقية تظهر من خلال الأدوار الفعالة والإيجابية التي يمكن أن يساهم بها في تحقيق الأهداف المرجوة من جراء النشاط التسويقي، والأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بعملية الرقابة على النشاط التسويقي يمكن إيجازها في النقاط التالية [84] ص 372:

- أُنْهتْ تمكّن من الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة؛

- تحديد نقاط القوة والضعف في الوظائف التسويقية المؤداة؛

- تحديد الجهود الضائعة أو المستخدمة استخداما سيئا مما يزيد من التكاليف التسويقية؛

وعموما فإنّ العملية الرقابية التسويقية من شأنها أن تقدم أدوات مفيدة لمساعدة مدير التسويق في تحديد مواطن القوة والضعف في أوجه النشاط التسويقي مما يساعد في النهاية على الرقي بالأداء التسويقي الكلي ومساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة.

2.4.3. أنواع الرقابة التسويقية

يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية من الرقابة التسويقية وذلك على النحو الموالي:

الرقابة من خلال الخطة السنوية، الرقابة من خلال تحليل الربحية، الرقابة من خلال تحليل الكفاءة والرقابة الإستراتيجية، ويظهر الجدول التالي تلخيصا لهذه الأنواع والجهة المسؤولة لكل نوع وكذا المداخل المستخدمة لدراستها.

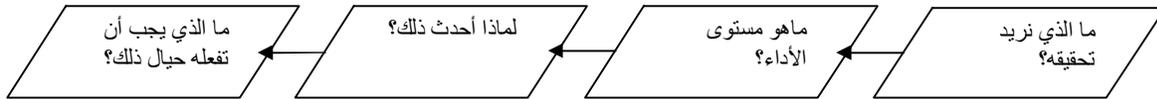
الجدول رقم 17: أنواع الرقابة التسويقية [84] ص 373.

نوع الرقابة	الجهة المسؤولة	الهدف من الرقابة	المداخل المستخدمة
1- رقابة الخطة السنوية؛	الإدارة العليا والوسطى	التعرف إلى أيّ مدى تم تحقيق الخطة الموضوعية	<u>تحليل المبيعات من خلال:</u> - تحليل الحصة السوقية؛ - نسبة التكاليف إلى كل المبيعات؛ - التحليل المالي.
2- رقابة الربحية؛	المراقب التسويقي	التعرف على ما إذا كانت المؤسسة تحقق ربحية عالية أم لا	<u>تحليل الربحية من خلال:</u> - المنتجات والمناطق البيعية؛ - العملاء والموزعين وحجم أوامر البيع.

<p><u>تحليل الربحية من خلال:</u></p> <p>- كفاءة رجال البيع والإعلان؛</p> <p>- تنشيط المبيعات.</p>	<p>تقييم وتحسين كفاءة الإنفاق وتأثير ذلك على التكاليف التسويقية</p>	<p>الإدارة التنفيذية والمراقب التسويقي وكذا الإدارة العليا</p>	<p>3- رقابة الكفاءة؛</p>
<p>الفعالية التسويقية.</p>	<p>التعرف على قدرة المؤسسة على الاستفادة من الفرص التسويقية في ضوء أسواقها ومنافذ توزيعها</p>	<p>المراجع التسويقي</p>	<p>4- الرقابة الإستراتيجية.</p>

1.2.4.3. الرقابة من خلال الخطة السنوية

تهدف الرقابة الدورية على الخطط السنوية إلى قياس درجة التقدم في تنفيذ الخطط التسويقية الموضوعية، وتحديد مدى وجود انحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط تمهيدا لاتخاذ إجراءات تصحيحية ضرورية لتلافي حدوث الانحرافات مستقبلا [67] ص 177 ، وذلك من خلال المراحل الأربعة التالية.



وضع الأهداف قياس الأداء تقييم الأداء الإجراءات التصحيحية

شكل رقم 34: مراحل الرقابة على الخطة التسويقية [7] ص 374.

وتتم الرقابة على الخطة السنوية من خلال:

- تحليل المبيعات: حيث يتم قياس وتقييم حجم المبيعات الحقيقية ومقارنتها مع المبيعات المتوقعة من كل سلعة من السلع، أو منطقة من المناطق الجغرافية والعمل على اقتراح إجراءات تصحيحية؛

- تحليل الحصة السوقية: من خلال هذا التحليل يمكن التعرف على نواحي الضعف والقوة للمؤسسة مقارنة مع المنافسين في السوق من خلال التعرف على حصة المؤسسة الحقيقية؛

- تحليل التكاليف بالنسبة لرقم الأعمال المحقق: من خلال هذا التحليل يمكن التأكد من عدم وجود تبذير في المصروفات، ومن أهم النسب المستخدمة نجد نسبة النفقات الإشهارية إلى رقم الأعمال، ونسبة نفقات القوى البيعية إلى رقم الأعمال، نسبة الاستخبارات التسويقية إلى رقم الأعمال.

3.2.4.3. الرقابة من خلال تحليل الكفاءة

هذا الأسلوب يمدنا بالكثير من الأدوات التي تمكن من الحكم على مدى كفاءة الأداء في الجوانب التسويقية المختلفة، وفيما يلي بعض المؤشرات التي تساعد في قياس مدى كفاءة الأداء التسويقي في مجالات الإعلان والبيع الشخصي [84]ص387:

- كفاءة القوى البيعية: ويمكن أن نجد بعض المؤشرات والمتمثلة في:
 - متوسط عدد الاتصالات لكل رجل بيع في اليوم؛
 - عدد العملاء لكل فترة؛
 - تكاليف القوى البيعية كنسبة من المبيعات الإجمالية.
 - كفاءة الإعلان: ويمكن أن نؤشر عليها بـ:
 - تكاليف الإعلان لكل ألف مشاهد مثلا في وسيلة معينة؛
 - عدد الاستعلامات التي تمت بعد مشاهدة الإعلان؛
 - نسبة المعنيون بالإعلان.
 - كفاءة تنشيط المبيعات: ويؤشر عليها بـ:
 - تكاليف برامج تنشيط المبيعات مقارنة بالمبيعات المتحققة منها؛
 - نسبة المبيعات التي تمت من خلال برامج تنشيط المبيعات إلى المبيعات الإجمالية.

3.2.4.3. الرقابة من خلال تحليل الربحية

تهدف الرقابة على الربحية إلى الآتي:

- تحديد معدل الربحية الخاص بكل سلعة أو منطقة بيعية أو عميل أو منفذ توزيع أو قطاع من قطاعات السوق؛
- تحديد نوعية الأنشطة التسويقية التي يجب تدعيمها أو التركيز عليها، وتلك التي يجب التخلص منها أو إعادة النظر في أهميتها النسبية.

4.2.4.3. الرقابة من خلال الإستراتيجية

يهدف هذا النوع من الرقابة إلى تحديد مدى كفاءة الأداء التسويقي بشكل إجمالي وعادة ما تتم على فترات متباعدة حيث أنّ الخطط تأخذ فترة من الزمن حتى تؤتي ثمارها، وبعد هذه الفترة تحتاج المؤسسة إلى مراجعة للخطط التسويقية العامة التي تمّ تنفيذها ومدى جدواها، ويتم ذلك من خلال أسلوب يعرف باسم المراجعة التسويقية [67]marketing audit ص178 ، ويعني هذا الأسلوب اختبار شامل ونظامي ومستقل لبيئة وأهداف واستراتيجيات وأنشطة المؤسسة لتحديد المشاكل والفرص والتهديدات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

3.4.3. نماذج الرقابة ونظام معلومات التسويق

من أجل إلقاء الضوء على الجوانب التي يطالبها النظام الرقابي التسويقي وتحديد دور نظام المعلومات التسويقية في نجاح النظام الرقابي نتطرق إلى النقاط التالية.

1.3.4.3. متابعة المبيعات

يمكن متابعة مبيعات مؤسسة ما من خلال تحليل المبيعات التي تعتبر من الأدوات المهمة في العملية الرقابية التي يمكن أن تساعد الإدارة التسويقية في تقدير مدى كفاءة وفاعلية النشاط التسويقي

العام والبيع بشكل خاص ويتم ذلك من خلال [115]ص14:

- تحديد اتجاهات مبيعات المنتج أو المنتجات التي تتعامل معها المؤسسة؛
- تحديد ربحية المنتجات على أساس منتج إلى منتج آخر؛
- أداء كل فرع أو إقليم مبيعات وكذا أداء رجال البيع.

إنّ المعلومات الضرورية لإعداد مثل هذا التحليل والتي يساهم بها نظام المعلومات التسويقية تأخذ العديد من الأشكال مثل الطلبيات، دفتر الحسابات، القوائم، وصولات الاستلام، التقارير العامة للمبيعات... الخ. فعقود المبيعات الفعلية التي تعتمد بشكل أساسي على فواتير البيع التي تحتوي على بيانات عن نوع المنتج، كمية السلعة، شروط الدفع، الخصم، إقليم البيع، رجل البيع... الخ. وتتضمن تقارير المبيعات معلومات عن ربحية المنتج، خط الإنتاج، إقليم البيع، رجل البيع، أما تقارير الربحية فإنها تتضمن معلومات عن تكاليف البيع وكذا هامش الربحية الذي يعتبر مهما جدا في تحديد مستوى مساهمة كل من المنتج والعميل ورجال البيع في الربحية، فبدون هذه المعلومات فإنّ أداء البيع قد يكون على أساس حجم البيع بالدينار، كما أنّ الربحية المربحة أو الخسارة المتحققة قد تحتجب، يضاف إلى ذلك بأنّ أغلب المنتجات، العملاء، رجال البيع غير

المربحين، ومن ثم تصميم نظام الحوافز الذي يحث رجال البيع نحو التركيز على المنتجات الأكثر ربحية.

إنّ التقارير أعلاه تستلزم معلومات عن تكاليف البيع مثال ذلك تقارير ربحية المنتج، ربحية وحدة المبيعات، ربحية البيع ككل، إذ يتم تجهيز هذه المعلومات على أساس أسبوعي أو شهري أو سنوي، كما يتم إعدادها على أساس الربحية الفعلية، وكما تتم مقارنتها مع الربحية المخططة على أساس شهري أو سنوي، مثال ذلك أنّ وحدة المبيعات التي تقيّم على أساس وحدة المبيعات المحتملة في الإقليم يتم مقارنتها مع تلك المبيعات المحتملة في خطط ربحية الوحدة، ذلك لأنّ المقارنة المباشرة في أقاليم مختلفة قد تتفاوت بسبب اختلاف الطلب على المنتجات المختلفة، هذه المقارنة بين الربحية المخططة والربحية الفعلية تجعل بالإمكان احتساب التفاوت في كل منتج أو فرع منتج أو رجل بيع.

مما سبق يتضح لدينا دور نظام المعلومات التسويقية في متابعة المبيعات بشكل فعال والتي تعتبر الأساس في إجمالي نشاطات المؤسسة ككل.

2.3.4.3. متابعة العملاء

إنّ الهدف الأساسي من هذه المتابعة للعملاء هو محاولة تحديد الربحية لكل عميل يتعامل مع المؤسسة، غالباً ما يصنف العملاء تبعاً لحجم المبيعات، حيث يتم التركيز على الصنف الذي يشتري بكميات ويساهم بنسبة أكبر في تشكيل عائدات المؤسسة، مثال ذلك أنّ 10% من العملاء قد يساهمون بنسبة 80-90% من مجموع عائدات البيع للمؤسسة، عليه يستلزم الأمر متابعة هؤلاء العملاء من خلال توفير تقارير تفصيلية ومتكررة، كما يقتضي تخصيص نسبة كبيرة من وقت وجهد مدراء التسويق لتحليل هذه التقارير ودراستها لتحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجازها في: [73]ص114.

- ضمان أنّ حجم المبيعات وهامش الربحية تفوق التوقعات؛
- التأكد من أنّ الخدمات المقدمة لهؤلاء العملاء مرضية؛
- لترسيخ الميول الإيجابية في العادات الشرائية؛
- للنظر في إمكانية اعتماد سياسة تسعير خاصة بهم تعتمد على حجم مشترياتهم؛
- لضمان اعتماد المكافأة المناسبة لرجال البيع الناجحين منهم وإهمال الفاشلين منهم.

وتظهر فاعلية نظام المعلومات التسويقية في مدى قدرته على توفير المعلومات الضرورية التي تمكن الإدارة التسويقية من تحقيق الأهداف أعلاه ومتابعة العملاء بشكل مناسب، ولا يقتصر دور نظام المعلومات التسويقية على متابعة الصنف أعلاه وإثبات العملاء ذوي المشتريات

القليلة إذ يستمر النظام بتوفير المعلومات الضرورية التي تمكن الإدارة من تحليل نشاطهم والتأكد من إمكانية زيادة مشترياتهم وتحويلهم إلى عملاء مربحين بمرور الزمن.

3.3.4.3. متابعة النفقات التسويقية

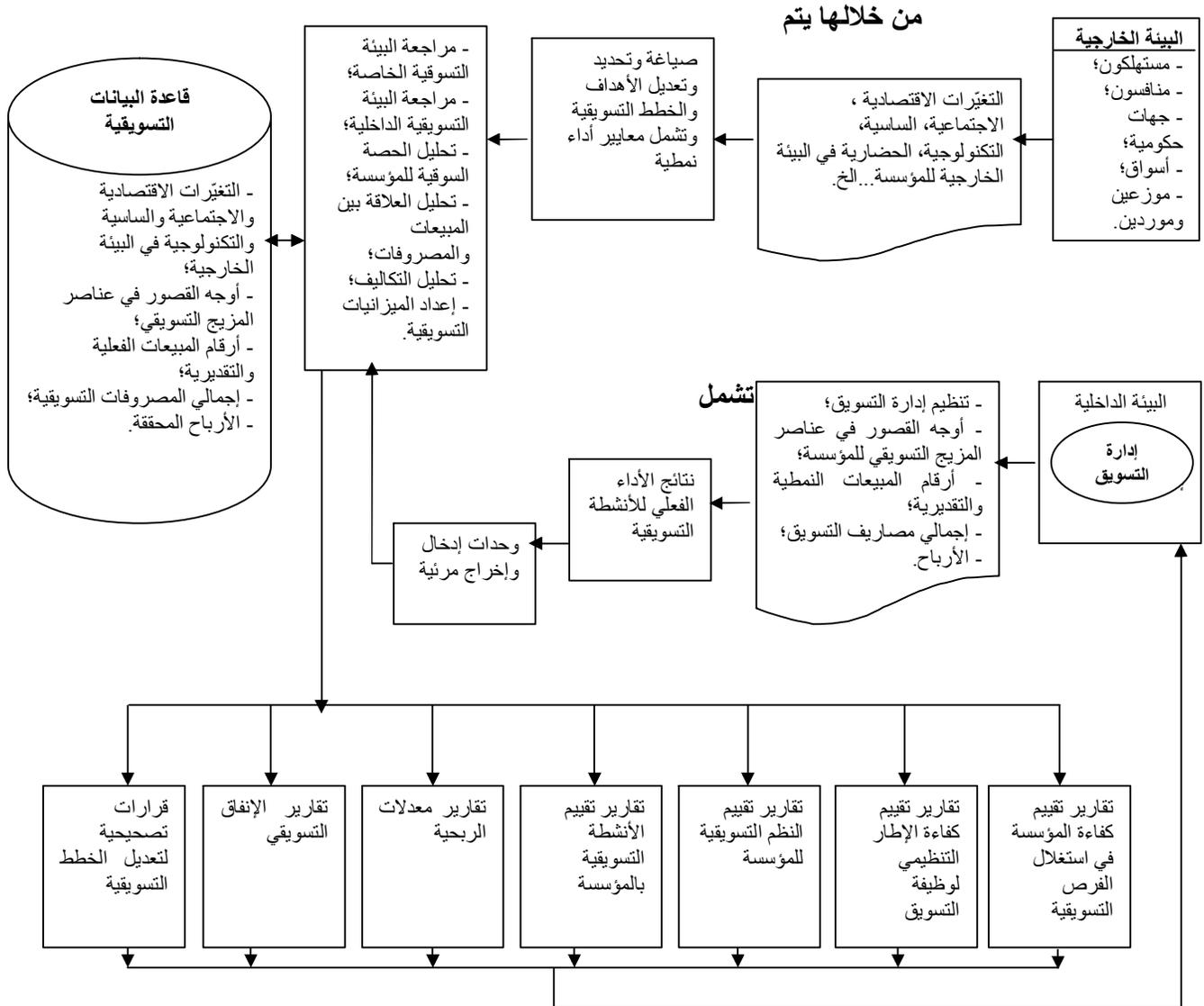
تشتمل النفقات التسويقية على تلك النفقات المتعلقة بالرواتب، العمولات، الوكلاء، تكاليف الترويج، البحوث والدراسات التي تقوم بها المؤسسة، تكاليف توزيع المنتج، خصم المبيعات... الخ. وتعتمد آلية متابعة هذه النفقات على خطة ربحية التسويق التي تعتبر جزءاً من الخطة الكلية للمؤسسة، إذ يقع على عاتق الإدارة التسويقية متابعة مثل هذه النفقات، هذه المسؤولية تستلزم بدورها تقارير خطة الربحية الاعتيادية موضحة فيها المستويات المخططة للإنفاق الفعلي، الانحراف الحاصل في كل مجال للإنفاق إلى جانب المعلومات الإضافية عن أسباب هذه الانحرافات، ويكفل نظام المعلومات التسويقية إعداد مثل هذه التقارير.

4.3.4.3. تقييم السوق

ينصب هذا التقييم على مجالات متعددة مثل عدد المستهلكين المحتملين، مواقعهم، خصائصهم، نماذج مشترياتهم، ولعل المجال الأكثر صعوبة ما يتعلق بالدافعية، ونقصد بها كشف النقاب عن الدوافع التي يمكن أن تستخدم في تجزئة السوق أو في توسيع نطاق الجهود المبذولة في السوق الحالية، والأسلوب الأكثر أهمية في تقييم السوق يتمثل باختيار مدى تغطية السوق أو اختراق السوق بالشكل الذي يؤثر الموقف الحالي للمؤسسة في السوق والتي في ضوءها يتقرر ما إذا كانت المؤسسة بحاجة إلى زيادة تغطيتها للسوق، أو تعزيز اختراقها له كما تقرر أيضاً الحصص السوقية للمؤسسة والمنافسين والمبيعات للصناعة ككل، ولأجل انجاز هذه المهمة وتذليل الصعوبات التي تعترض انجازها لابد من توفير المعلومات الضرورية عن مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق والعوامل التي تعمل فيها [73] ص 114.

وبناء على ما سبق يمكن توضيح تدفقات البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية واللازمة لتدعيم أنشطة الرقابة على العملية التسويقية في المؤسسة في الشكل الموالي.

وحدة تشغيل مركزية لـ sim



الشكل رقم 35: دور نظام المعلومات التسويقية في تدعيم أنشطة الرقابة التسويقية [67] ص 183.

من خلال الشكل يتضح بأنّ لنظام المعلومات التسويقية دورا هاما في تدعيم أنشطة الرقابة على العمليات التسويقية بالمؤسسة وذلك من خلال:

- إتاحة معدلات معيارية سواء في شكل أهداف أو خطط تسويقية للمؤسسة؛
- جمع وتسجيل البيانات والمعلومات التي تعكس مستوى الأداء الفعلي للأنشطة التسويقية داخل المؤسسة؛
- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء التقديري، وتحديد الانحرافات وتبيين أسبابها؛

- إنتاج مجموعة التقارير والتي يمكن الاستفادة منها في تدعيم أنشطة الرقابة سواء الإستراتيجية أو على الخطط السنوية أو على الربحية.

ومنه يمكن القول أنّ الحقيقة الجوهرية التي يجب التأكيد عليها هي أنّ القرارات التسويقية يجب أن تتخذ في ظل الإدراك الكامل لمتغيرات عدة أهمها ظروف السوق، المنافسة والمستهلكين... الخ، فجودة القرارات تعتمد على جودة المعلومات التي تستخدم في صنعها، فإذا كان محور النشاط التسويقي يتمثل في التخطيط وتنفيذ التصوّر والأفكار (المنتج)، التسعير، الترويج، التوزيع، والرقابة فإنه يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقي يمكن أن يسهم بقوة في ترشيد القرارات المتعلقة بالحلقة الأولى من حلقات النشاط التسويقي ألا وهو التخطيط للأنشطة التسويقية من خلال المعلومات الضرورية واللازمة لهاته العملية والموقرة من طرف النظام.

كما أنّ عناصر المزيج التسويقي الأربعة تعتبر ميدانا حيويا لاتخاذ العديد من القرارات والمتعلقة بهاته العناصر، ويمكن لنظام المعلومات التسويقي أن يبرز في ترشيد كل قرار متعلق بعنصر من عناصر المزيج كإسهام منه لتمكين متخذي القرار لبلوغ أهدافهم؛

وفي الأخير نشير إلى أنّ عملية التخطيط للأنشطة وتنفيذ القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي لا يستلزم الأمر أنّ الأمور تسير بشيء طبيعي، الأمر الذي يستدعي القيام بالعملية الرقابية التي تستدعي مجموعة من المعلومات الموقرة من نظام المعلومات التسويقية لأجل تدعيم العمليات التسويقية حتى توتّي هذه الرقابة أكلها وثمارها.

الفصل 4

تشخيص نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بالقرارات التسويقية في مؤسسة

جيكوب-JUCOB-

إنّ انفتاح الجزائر على السوق الخارجي، ومحاولاتها المتعددة لمواكبة التغيرات العالمية بات واقعا لا نقاش فيه، ومنه فإنّ المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أصبحت أمام حتمية التغيير الشامل والمستمر كسبيل للبقاء والاستمرار وإيجاد مكانة في السوق الجديد المتميّز بالصراع الشديد؛

ولتتمكن هذه المؤسسات من مواجهة كفاءات وقدرات المؤسسات المنافسة فإنّ أهم ما يجب عليها تغييره وتطويره هو نظام تسييرها، وعلى رأس هذا النظام نجد نمط اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة بجميع مستوياتها، الأمر الذي يمكن المؤسسة إذا فعلت ذلك من اكتساب ميزة تنافسية واستغلال الفرص التي يطررها المحيط، وذلك بناء على مختلف المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي؛

ولذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع نظام المعلومات التسويقي ومدى مساهمته في ترشيد القرارات التسويقية في إحدى المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة جيكوب-JUCOB- وقد أتت هذه الدراسة ضمن المباحث الآتية:

- مدخل للدراسة الميدانية؛

- تقديم مؤسسة جيكوب- JUCOB-؛

- تشخيص نظام المعلومات التسويقي بالمؤسسة؛

- تحليل الإستبانة.

1.4. مدخل إلى الدراسة الميدانية

من خلال الفصول النظرية السابقة حاولنا تقديم كل ما يتعلق بعملية اتخاذ القرار ونظام المعلومات التسويقي، وعلاقة هذه الأخيرة بترشيد الأولى، وسنحاول في مرحلة لاحقة تطبيق هذه المفاهيم النظرية على الواقع والتعرف على الأثر الإيجابي الذي يمكن أن يؤديه نظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات التسويقية.

ولكن قبل هذا يجب التعرف على المؤسسة الأم للمؤسسة التي أجرينا فيها التربص قصير المدة، وما هي مهام وأهداف هذه المؤسسة الأم، وكذا التعرف على منهجية دراستنا التطبيقية لكي يتسنى لنا الفهم والتركيز جيّداً في التحليل.

1.1.4. منهجية الدراسة

حتى نتمكن من الإحاطة بدراستنا وتكون وافية من جميع الجوانب ينبغي تحديد مجالات الدراسة، وأهم الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات (سواء كانت المؤسسة الأم أو الفرع).

1.1.1.4. مجالات الدراسة

يمكن أن تتحدد مجالات الدراسة من خلال تحديد المجال المكاني والمجال الزمني وكذا المجال البشري للدراسة (العينة).

- المجال المكاني: ليس من السهل على الباحث أن يجد الأبواب مفتوحة عند ولوجه إلى المؤسسات- فلا يخفى على أحد منا ما تتميز به علاقة هذه الأخيرة مع الجامعة من حيث الانغلاق وعدم التعاون، وهنا ينبغي أن أشير أنه كان من المفروض أن تكون دراستي التطبيقية عبارة عن دراسة إحصائية حصرية لعينة من المؤسسات الوطنية وتوزيع استبيانات عليها ثم الوقوف على مدى وعي الإطارات أو متخذي القرار بهاته المؤسسات لنظام المعلومات التسويقي، ومدى مساهمة هذا الأخير في ترشيد القرارات التسويقية في هاته المؤسسات، أو على الأقل وضع دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية وأخرى خاصة ثم استنتاج الفرق بين نمطي اتخاذ القرار.

وهنا أشير أنني اتصلت لعدة مرات وبوسطات إلى كل من مؤسسة VITA JUS وقد تحججوا بأنهم لا يملكون مصلحة تسويق داخل المؤسسة وإنما الوظيفة ممنوحة لمؤسسات أخرى، ففهمت من كلامهم بأنّ التسويق في مفهومهم هو الإشهار فقط، فحاولت أن أقنعهم بأنه ليس الغرض من دراستي هاته هو البحث عن وظيفة التسويق فقط وإنما على النظام التسويقي ككل ففي الوقت الذي تمتلكون فيه وسائل للإنتاج فأنتم توفرون أول عنصر من عناصر المزيج التسويقي، يضاف إلى أنّ هذا المنتج يسعر ويتم توزيعه عبر مناطق مختلفة من الوطن، يضاف إلى أنكم تقومون بترويج هذا المنتج من خلال المشاركة في المعارض وكذا الملصقات... الخ، كما أنّ عمليّكم تقتضي تخطيط لكل هذا ورقابه عليها، إلا أنّ هذه الحجج باءت بالفشل.

كما أنني قد اتصلت بمؤسسة VENUS، وكانت هذه المؤسسة تحتوي على مصلحة تسويق، ولكن لما التقيت مع مسؤوليها فتحجج بكثرة الانشغالات وكثرة المسؤوليات وضيق الوقت... الخ من الحجج.

أما مؤسسة SIM فكانت الحجة بأنه ليست هناك علاقة بين الجامعة والمؤسسة وضرورة وجود اتفاقية كما مع مركز التكوين المهني بسيدي عبد القادر، وهناك مؤسسات أخرى اتصلت بها ولكل كان له حجته في رفض الباحث عن الحقيقة العلمية، إلى أن استهديت إلى المؤسسة الوطنية للمصبرات الغذائية و العصير (إيناجوك ENAJUC) التي كانت محل دراستنا، وخصصنا فرع منها فقط والذي يعدّ مؤسسة إنتاجية وتوزيعية لأهم المنتجات المتعلقة بالمصبرات والعصير وهو فرع جيكوب-jucob- وقد تمّ اختياره على غرار باقي الفروع في المؤسسة الأم للأسباب التالية:

- سهولة الانتقال والحصول على معلومات لدى إدارة المؤسسة؛
- توفرها على مصلحة الإعلام الآلي ومعالجة بعض العمليات أليا؛
- أنها تعتبر عينة للمؤسسات الصناعية المنتجة والممونة للسلع الأكثر استهلاكاً؛
- حسن الاستقبال من طرف مسؤوليها ومسيريها وعدم وجود بيروقراطية في منح المعلومات.
- المجال الزمني: يمكن القول بأنّ فترة إنجاز الدراسة الميدانية تمت على فترتين زمنيتين هما:
- الفترة الأولى والمتعلقة بتجميع المعلومات من المؤسسة الأم- إيناجوك-، والتي كانت عبارة عن زيارات متقطعة إلى المؤسسة والتحدث مع المسؤولين بالمؤسسة واستمرت هذه الفترة من 01 فيفري إلى غاية 18 فيفري 2005؛
- الفترة الثانية: وتمثلت في الزيارة الميدانية إلى فرع جيكوب بوحدتيه (البلدية وبوفاريك) لغرض جلب المعلومات والتعرف على الوضع العام لهذا الفرع في إطار المؤسسة الأم ودامت الفترة من 20 فيفري إلى غاية آخر نقطة من إعداد المذكرة.
- المجال البشري: للإشارة فإنّ العينات التي كانت محل الاختبار من وراء الدراسة انصبت على فئتي الإطارات والمتحكمين ، على اعتبار أنّ الإطار هو أحد العناصر المؤهلة لاتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة والمتحكم هو المعني بتطبيق الأوامر والقرارات، وتكاملهما هو الذي يسمح بتوفير معلومات عن جميع المجالات التي من شأنها أن تسهم في ترشيد هاته القرارات التسويقية بالمؤسسة.

2.1.1.4. وسائل جمع المعلومات

بعد تحديدها للمجال المرتبط بالدراسة بأبعاده الثلاثة السالفة الذكر نرى من المفيد أن نبيّن الوسائل والتقنيات التي استعملناها في عملية جمع المعلومات، هذه الوسائل تتمثل في:

- المقابلة interview: بهدف الحصول على معلومات ذات مصداقية وموثوق بها، لجأنا إلى الاستعانة ببعض المقابلات مع إطارات المؤسسة الأم وقد قمنا بتلخيصها في شكل ملحق يحمل

الأسئلة والإجابة (أنظر الملحق رقم 1)، ومقابلات مع إطارات جيكوب لم نوردتها في قائمة الأسئلة وإنما تضمنت في التحليل والعرض في دراسة الحالة.

- الوثائق: اعتمدنا في دراستنا على تجميع وتحليل المعطيات الواردة في الوثائق المتوفرة لدى المؤسسة وذلك بهدف الاستفادة منها واستخدامها في النسب والرسوم البيانية لأجل أن يكون التحليل أكثر دلالة، وقد كان من الوثائق المعتمد عليها في الدراسة التقارير السنوية من قبل المؤسسة الأم والوحدة، وكذا النشريات التي تنشر في شكل إعلانات وحملات تعريفية بالمؤسسة الأم، البرنامج التقديرية للإنتاج خلال سنة 2005، وكذا عدد العمال المحتملين، وبرنامج المواد الأولية الممكن توفيرها للعملية الإنتاجية.

- الانترنت والبريد الإلكتروني: من خلال تصفح الواجهات المنشورة على الويب والتي أعطتنا فكرة عن المؤسسة الأم وجميع فروعها، كما مكنتنا من التعرف على جميع خفايا المجمع، أما البريد الإلكتروني فكنا نلجأ إليه عند تعرضنا لبعض المشاكل ومحاولة الاستفسار عنها، فكان رئيس المصلحة التجارية والتسويقية هو الذي يردّ عتاً.

- الاستبيان: questionnaire: إذا كان الاستبيان هو مجموعة الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة بهدف الحصول على أجوبة عنها فاستيفاء للأهداف قمنا بصياغة أسئلة الاستبيان على نحو:

- أسئلة واضحة ومحددة كتبت بطريقة مركزة وسهلة الفهم؛

- الاستبيان لا يأخذ الوقت الكثير عند ملئه؛

2.1.4. التعريف بالمؤسسة الأم إينا جوك

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى نبذة تاريخية عن المؤسسة الوطنية للعصير والمبصرات الغذائية ENAJUC ثم نعرض بطاقتها الفنية ضمن هذا المطلب.

1.2.1.4. نبذة تاريخية عن المؤسسة

مرت المؤسسة عبر فترات زمنية طويلة، عرفت خلالها تبني عدة أسماء في فترات زمنية مختلفة نذكر منها:

- من 1959 إلى غاية 1963 كانت المؤسسة متحكم فيها ومسيرة من قبل فريق فرنسي يدعى "نبلي"، وكانت تحت اسم SOJIFRUIT؛

- في سنة 1968 حوّل اسمها إلى SOALCO أي المؤسسة الوطنية للمصبرات الغذائية، ولكن بعد ذلك في سنة 1974 تحول هذا الإسم إلى الشركة الوطنية لتطوير المواد الغذائية SOGEDIA؛

- في سنة 1982 وفي إطار إعادة هيكلة بعض الشركات الوطنية، كان من ضمنها الشركة الوطنية لتطوير المواد الغذائية SOGEDIA فقسمت إلى ثلاثة مؤسسات وهي:

*- المؤسسة الوطنية لتحويل السكر ENASUCRE؛

*- المؤسسة الوطنية لتحليل المواد الدسمة ENACUG؛

*- المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية ENAJUC.

ونحن دراستنا كانت منصبة على أحد وحدات هذه الأخيرة وهي وحدة جيكوب.

2.2.1.4. البطاقة الفنية لمؤسسة إيناجوك

مجمع إيناجوك مؤسسة اقتصادية شركة ذات أسهم أنشأت بموجب المرسوم رقم 82/452 المؤرخ في 11 ديسمبر 1982، واستقلت المؤسسة عن الشركة الوطنية لتسيير وتطوير الصناعة الغذائية SOGEDIA نهائيا لتزاوّل نشاطها بتاريخ 12 جانفي 1983، والمجمع ذو رأسمال مقدّر بـ: 5552120000 دج [115] ، وهو منظم في شكل 05 فروع تشمل مجموع 10 وحدات موزعة عبر التراب الوطني، معظم الوحدات متمركزة في قلب مناطق زراعية مما يسمح له بعرض منتجات ذات جودة عالية.

مجمع إيناجوك طاقة إنتاجية سنوية مقدرة بـ 110000 طن سنويا من مختلف المنتوجات، وله نصف قرن من الزمن في مجال نشاط الصناعات الغذائية، ويحتل الريادة في ميدان التصبير بالجزائر، التحكم في الإنتاج أعطى لمنتجات المجمع نوعية فائقة، ويسمح له بتوزيعها عبر التراب الوطني وبتجاه الخارج إلى كل من كندا وفرنسا وانجلترا.

النوعية الجيدة والعالية والتحكم في الأساليب التقنية مكن مجمع إيناجوك من نيل ميداليات في مسابقات دولية كالمعرض الدولي لبروكسل بلجيكا: ميداليتان ذهبيتان، ميدالية فضية وأخرى برونزية. وقد تحصلت على شهادة ISO 9001 في 15/04/2005 [115]ص

اشتهر مجمع إيناجوك بالمنتجات التالية:

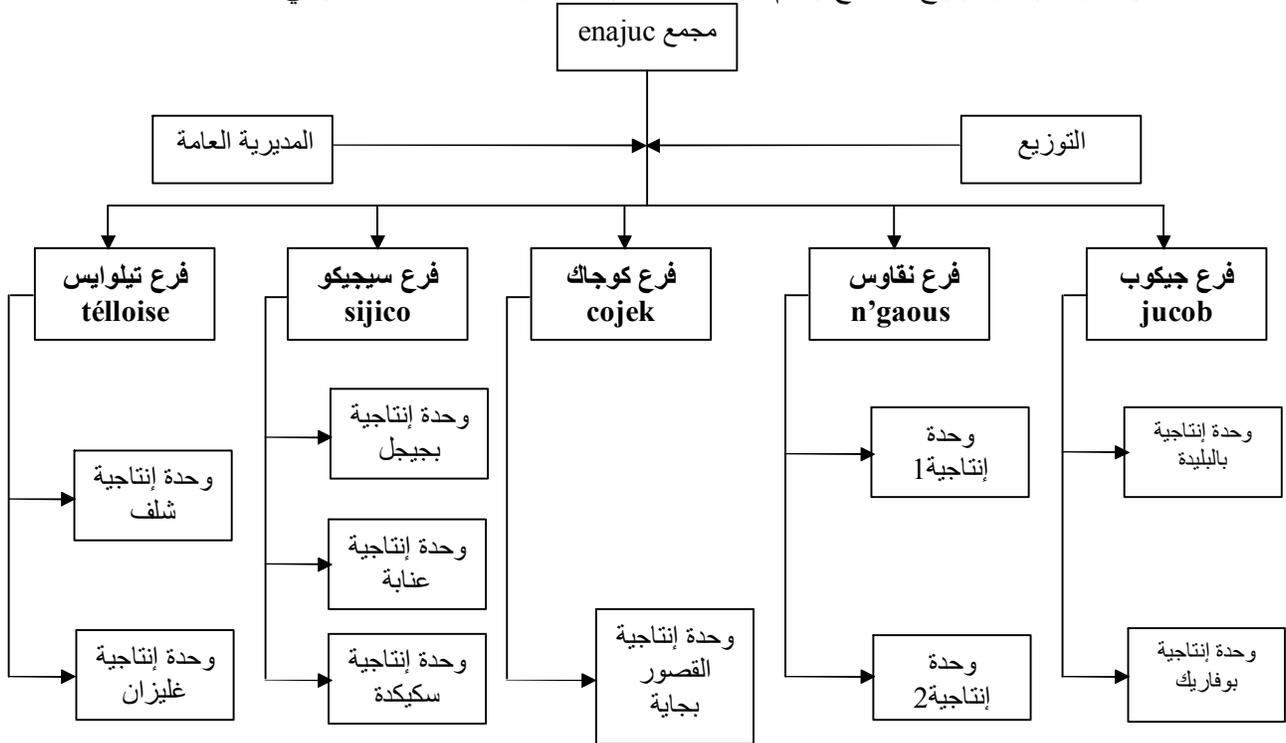
- مربى وكوثر المشمش المصنوعة من فواكه الأوراس الشهيرة عموما بمشمش الأحلام؛

- مربى وعصير البرتقال المستخرجة من بساتين سهل المتيجة المشهور عالميا؛

- المياه الثمرية الغازية المتحصل عليها من كوكتيل خليط الفواكه الطبيعية؛

- البزلاء المصنوعة من أجود أنواع الخضروات الطازجة لسهل التافنة؛

- العصير: اليوسفي المندرين، الليمون، الهندي كريفون، العنب؛
 - المرببات: التفاح، الإيجاص، التين، الخوخ، السفرجل، الكرز، الفرولة، البطاطا الحلوة؛
 - الخضر المحفوظة المصبرة: الفصولياء الخضراء، الخرشف الأرضي الشوكي، خليط؛
 - مركز الطماطم، مربى الطماطم، مركز الفلفل الحاد، الهريسة.
- يتكفل مجمع إيناجوك بتزويد القطاعات الصناعية العامة والخاصة، وخاصة منها الصيدلية بمنتجات نصف مصنعة مثل لب المشمش، عصير طبيعي للفواكه، مركز الفواكه.
- ويمكن عرض فروع المجمع وأهم الوحدات المكونة له من خلال الشكل الموالي:



شكل رقم 36: فروع ووحدات المجمع

3.1.4. مهام وأهداف مجمع إيناجوك

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مختلف المهام الذي أنيط بها المجمع منذ حصوله على الاستقلال الذاتي عن الشركة الوطنية لتسيير وتنمية الصناعة الغذائية SOGEDIA في سنة 1983، وكذا الأهداف الأساسية الذي يطمح إليها من وراء نشاطه.

1.3.1.4. مهام مجمع إيناجوك

يمكن القول انطلاقاً من المقابلة التي أجريناها مع رئيس المصلحة التجارية والتسويقية في المجمع بأنّ مهام المجمع تتلخص في تسيير وتطوير وكذا تحويل الإنتاج الزراعي الخام من خضر

وفواكه إلى عصير كوثر ومرابي، ومصبرات خضر، طماطم مضاعفة التركيز، مربى الفواكه لكل من البرتقال، المشمش، المندرين، الليمون، ومختلف أنواع العصير من البرتقال والتفاح والإيجاص والمشمش.

ولكن المهمة الرئيسية التي من أجلها أنشأت المؤسسة هي المشاركة في تغطية الاحتياج الوطني فيما يخص صناعة العصير والمصبرات، كما أنّها مكلفة بترقية الصادرات من هذا النوع من المنتجات، ومن أجل تحقيق هذه المهام المنوطة بها فالمجمع يعمل على:

- إقامة وحدات إنتاج جديدة وهذا من أجل مضاعفة الإنتاج؛
- تحسين وتوزيع وتوسيع تشكيلة المنتجات؛
- استعمال الإنتاج الزراعي واستغلاله إلى أقصى حدّ ممكن؛
- تأمين وتنشيط بيع المنتجات في السوق الوطنية والخارجية؛
- استغلال الطاقات الإنتاجية إلى أقصى حدّ ممكن؛
- المحافظة على زبائننا من خلال تلبية طلباتهم بالكمية وفي الوقت والمكان المناسبين.

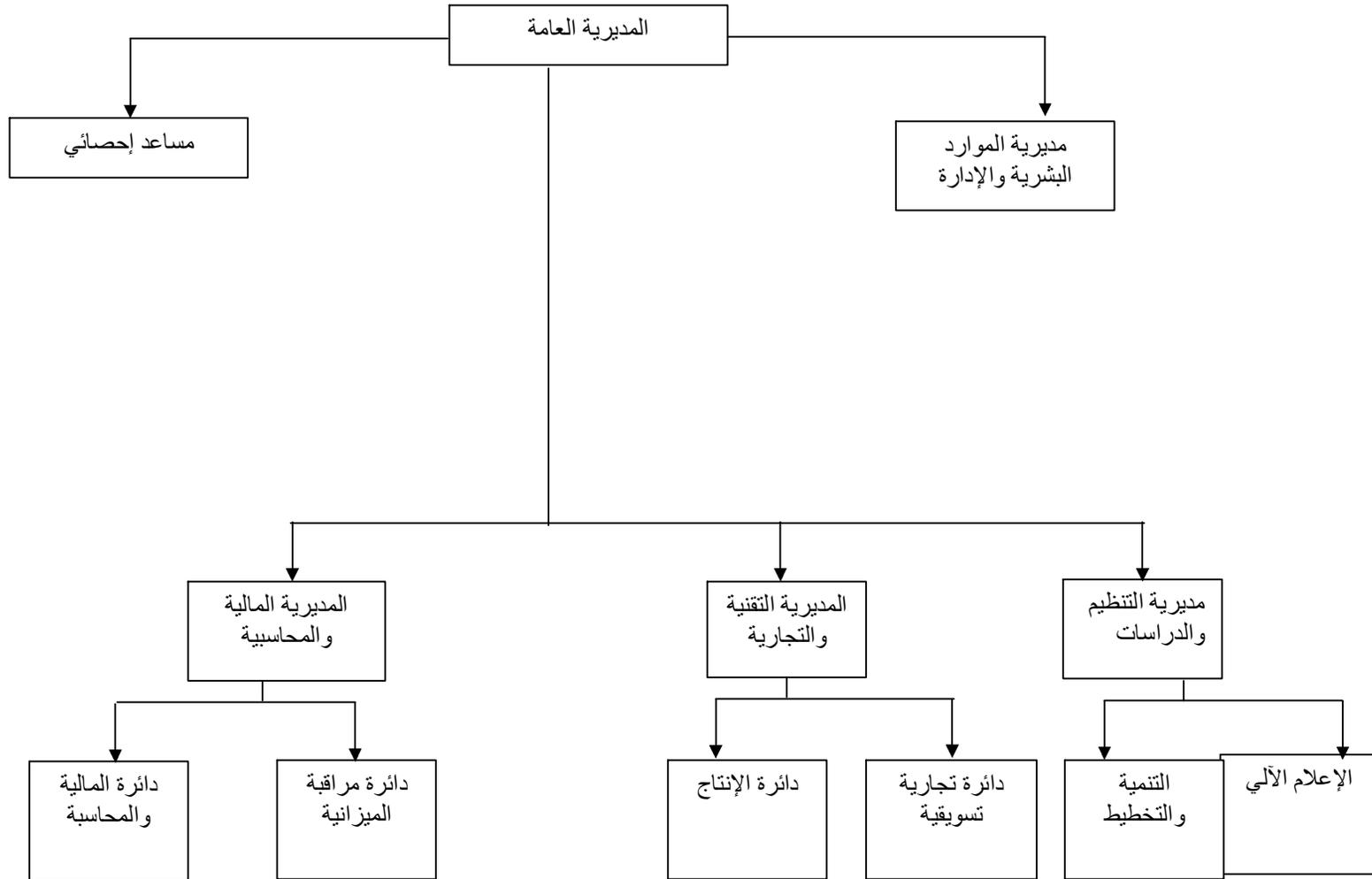
2.3.1.4. أهداف مجمع إيناجوك

المجمع من وراء نشاطه في ميدان إنتاج العصير والمصبرات الغذائية يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن أن نوجزها في النقاط التالية:

- وضع مخطط من شأنه أن يغيّر ويعيد تنظيم النشاطات الموسمية حيث من خلال الطلبات المتزايدة للمواد الأولية للمجمع على الفلاحين فممكن الفلاحين يضطروا إلى إعادة النظر في نمط إنتاجهم حيث أنهم يضطرون إلى مضاعفة الإنتاج عن طريق البيوت البلاستيكية مثلا.
- تحقيق أكبر رضا للزبائن من خلال التطلع على حاجاتهم ورغباتهم وأنواع أذواقهم المختلفة والعمل على اشباعها مما يؤدي بالمجمع إلى تحقيق مستوى لا بأس به من العوائد والأرباح؛
- العمل على ترويج الإنتاج الفلاحي والنهوض بهذا القطاع من خلال التشجيع على إنتاج المواد الأولية الفلاحية ولو حتى بالطرق المختلفة من خلال توسيع نشاط المجمع مما يتطلب طلبات إضافية من المواد الأولية الفلاحية.

4.1.4. عرض الهيكل التنظيمي لمجمع إيناجوك

انطلاقا من المعلومات المقدمة من طرف المديرية العامة للمجمع وانطلاقا من رؤية المرسوم 82/452 المتضمن إعادة هيكلة المؤسسات يمكننا أن نوضح الخريطة التنظيمية للمجمع ككل كالآتي:



شكل رقم 37: الخريطة التنظيمية لمجمع إيناجوك

وفيما يلي شرح ذلك:

- المديرية العامة: تمثل قمة الهرم الإداري وهي المسؤولة عن كل المديريات الفرعية، ومهمتها التنسيق بين مختلف الفروع التي يحتوي المجمع عليها، وتتكون من ثلاثة مديرين يرأسهم رئيس، وهي تشرف على إدارة المؤسسة وتقوم باتخاذ القرارات الهامة ويقع عليها صياغة الإستراتيجية العامة.

- مديرية الموارد البشرية: وتقوم بمختلف الأعمال الإدارية وتشرف على الموظفين ويقع عليها القيام بتسيير الأفراد وتكوينهم، متابعة الأعمال الاجتماعية في المجمع، مراقبة الحضور ودفع الأجور، إعداد ومتابعة سياسة التوظيف، مراقبة حركة الموارد البشرية (التوظيف، تغيير المناصب، الإحالة إلى التكوين...).

- مديرية المالية والمحاسبة: تعتبر هذه المديرية همزة وصل بين جميع المديريات، حيث أنها تقوم بجمع المعلومات والتحركات التي تقوم بها مديريات المجمع من نفقات وإيرادات وتسجيلها في دفتر المحاسبة وهي مهيكلة من: رئيس مدير المالية والمحاسبة، الخزينة، مكتب المحاسبة العامة. ويقع على عاتق هذه المديرية القيام بالوظائف التالية:

- تسيير الموارد المالية والمحاسبية للمؤسسة، وكذا رصد الاحتياطات وتحليل ومراجعة التكاليف؛
- متابعة وتقييم ممتلكات المجمع، وكذا متابعة الخزينة ومراقبة تنفيذ الخطط المالية؛
- وضع وتحليل وثائق شاملة لعمليات المجمع (الميزانية وحسابات النتائج)؛

- المديرية التقنية والتجارية: هذه المديرية مكونة من دائرتين هما دائرة الإنتاج، والدائرة التجارية والتسويقية.

*- دائرة الإنتاج: هي مسؤولة عن الإنتاج، وتهدف إلى زيادة الإنتاج وفقا لمتطلبات السوق، ويقع على عاتقها، تحضير برامج الإنتاج واستهلاك المواد الأولية، والسهر على أن تعمل وسائل الإنتاج بشكل دقيق جدا. ويقع عليها كذلك احترام برنامج الإنتاج الخاص بالمجمع على مدار السنة وإعداد التقديرات عن النشاطات التي تشرف عليها، وتقوم بتحديد السياسة المتبعة لصيانة وسائل الإنتاج وذلك بانجاز برامجها وميزانيتها السنوية وكذا احترام معايير الأمن داخل الوحدات الإنتاجية.

*- المديرية التجارية والتسويقية: ويقع عليها بيع وتصريف الإنتاج، عقد الصفقات التجارية مع الموردين والزبائن، المشاركة في انجاز الميزانية التقديرية السنوية، إعداد البرامج لتوزيع المنتجات.

- مديرية التنظيم والدراسات: مهمتها القيام بدراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع المجمع، فهي تقوم بإعداد الدراسات التقنية في حالة رغبة المؤسسة إقامة وحدة إنتاجية أو زيادة خط إنتاجي

جديد، لكن في الواقع هذه المديرية لا تؤدي الدور المنوط بها على اعتبار أن معظم الدراسات التي يحتاجه المجمع توكل إلى مكاتب خاصة - على حسب تصريح أحد إطارات المؤسسة.

2.4. تقديم مؤسسة جيكوب - jacob-

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تعريف عام بالمؤسسة جيكوب وكذا مختلف المهام والأهداف التي تسعى إليها، ونتعرض إلى الهيكل التنظيمي ثم نقوم بتحليل مختلف المتواجدة في المؤسسة، ثم نتطرق إلى العلاقة بين هاتاه المصالح، كما نقوم بتحليل نشاط المؤسسة انطلاقاً من معلومات مقدمة من المديرية العامة للمؤسسة الأم، ونرى مختلف القرارات التسويقية التي تتخذها المؤسسة.

1.2.4. التعريف بمؤسسة جيكوب

ضمن هذه البطاقة نحاول إعطاء صورة موجزة عن المؤسسة وأهم الإمكانيات التي تتوفر عليها وكذا المهام والأهداف الأساسية للمؤسسة من وراء نشاطها.

1.1.2.4. البطاقة الفنية

مؤسسة جيكوب هي مؤسسة إنتاجية اقتصادية صفتها القانونية هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، تقدر مساحتها الإجمالية 48336 م، منها 1200م يمثل المحيط الخارجي للمؤسسة و36636 م هي المساحة المخصصة للمنشأة وإدارتها.

ومن أجل الضمان الأحسن للنشاط وتقسيم المهام قسم الفرع إلى وحدتين هما وحدة بوفاريك ووحدة البليدة. ذات رأسمال إجمالي يقدر بـ33 مليون دج، طاقتها الإنتاجية تقدر بـ: 17000 طن سنوياً.

ويتميز محيط المؤسسة على العموم بأنه محيط ملائم للنشاط حيث تقرب إليها المنطقة السهلية لسهل متيجة) حيث يعتبر هذا السهل المزود الرئيسي للمؤسسة بالمواد الأولية التي تستعملها في العملية الإنتاجية)، كما تعتبر كذلك منطقة الجلفة وبالخصوص (مسعد) المزود الأساسي للمؤسسة في ميدان المشمش التي تستعمله المؤسسة للعملية الإنتاجية.

ولعل من بين المهام الأساسية المنوطة بهذا الفرع نذكر:

- المساهمة في تحقيق التكامل الوطني وتحقيق الاكتفاء الذاتي والمحافظة على المكانة في السوق في ميدان المصبرات؛

- تنفيذ قرارات وتوجيهات المؤسسة الأم إيناجوك؛

- توسيع تشكيلة منتجاتها وإعطائها صورة حسنة أمام بقية المنتجات المنافسة؛
- العمل على تطوير وتحسين منتجات المؤسسة كالمصبرات والمشروبات؛
- استغلال طاقتها الإنتاجية إلى أقصى حدّ ممكن؛
- وتهدف المؤسسة من وراء قيامها بهذه المهام إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- بيع المنتجات وتصريفها إلى أقصى حدّ ممكن بغية تحقيق أكبر هامش من الربح وتطوير نسبة رقم الأعمال؛
- تحقيق مردودية الإنتاج وهذا من خلال تخفيض بعض النفقات والتكاليف (كالنقل، التغليف... الخ)؛
- كسب حصة من السوق الوطنية والعمل على توسيع منافذ التوزيع إلى الأسواق الخارجية الكبرى؛
- تجديد وصيانة سلاسل الإنتاج.

2.1.2.4. نشاطات المؤسسة

- إنّ النشاط الرئيس للمؤسسة هو إنتاج وبيع مختلف أنواع العصير والمصبرات وهي تقوم بتصبير أنواع من الخضر والفواكه ، وأهم ما تقوم بإنتاجه هذه المؤسسة نجد:
- المصبرات (الطماطم، الهريسة، البزلاء الجافة)؛
 - المربي (التفاح، البرتقال، المشمش)؛
 - العصير (البرتقال، الليمون، المشمش، المندرين).

3.1.2.4. خصائص ومميزات المؤسسة

- إنّ للفرع خصائص ومميزات كباقي المؤسسات الأخرى، وتتمثل هذه الخصائص في نقاط القوة والضعف والتي نوجزها في النقاط التالية.
- نقاط القوة: تتمثل نقاط قوة المؤسسة في:
 - معرفة جيّدة للسوق الوطنية؛
 - أسعار المنتجات تتناسب ومقدرة الأفراد الشرائية؛
 - الشهرة العالية بسبب الخبرة الطويلة في ميدان إنتاج العصير والمصبرات.
 - نقاط الضعف: يمكن تلخيص نقاط ضعف المؤسسة فيما يلي:
 - عدم استغلال الطاقة الإنتاجية الكاملة بالنسبة للمؤسسة؛
 - عدم تجديد الآلات بسبب نقص موارد التمويل من المؤسسة الأم؛

- نقص معرفة الطلب الحقيقي على المنتجات بسبب أنّ كل ما ينتج يباع؛
- نظام معلومات إداري غير مؤهل جدا لدرجة التحكم في جميع الأنظمة الفرعية داخل المؤسسة؛
- ارتباط الإنتاج بالعام الفلاحي حيث أنّ هذا الأخير له أثر كبير في تزويد الفرع بالمواد الأولية.

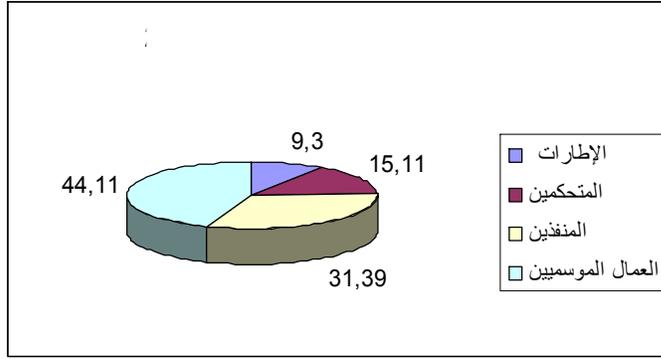
4.1.2.4. الإمكانيات البشرية بالمؤسسة

- لقد عانت مؤسسة جيكوب من عدة مشاكل في ميدان المواد البشرية، وهذه المشاكل يمكن أن نوردتها في النقاط التالية:
- عدم التوزيع الجيد للقوى العاملة بين المصالح المتعلقة بالمؤسسة؛
 - عدم ارتباط سياسة التوظيف بالنتائج، وعدم ارتباط هذه السياسة بالكفاءة والفعالية للفرد الموظف؛
 - عدم وعي القوى العاملة بالمهام المنوطة بهم.
- ولقد بيّنت تشخيص مختلف الإمكانيات البشرية التي تتوفر عليها المؤسسة حسب سنة 2004 الموارد البشرية كما يبيّنه الجدول الآتي:

جدول رقم 18: توزيع العاملين لسنة 2004.

9.30	16	الإطارات
15.11	26	المتحكمين
31.39	54	المنفذين
55.81	96	مجموع العمال الدائمين
44.18	76	العمال الموسميّين
100	172	المجموع العام

ويمكن تمثيل البيانات السابقة في شكل مخطط بياني فيما يلي:

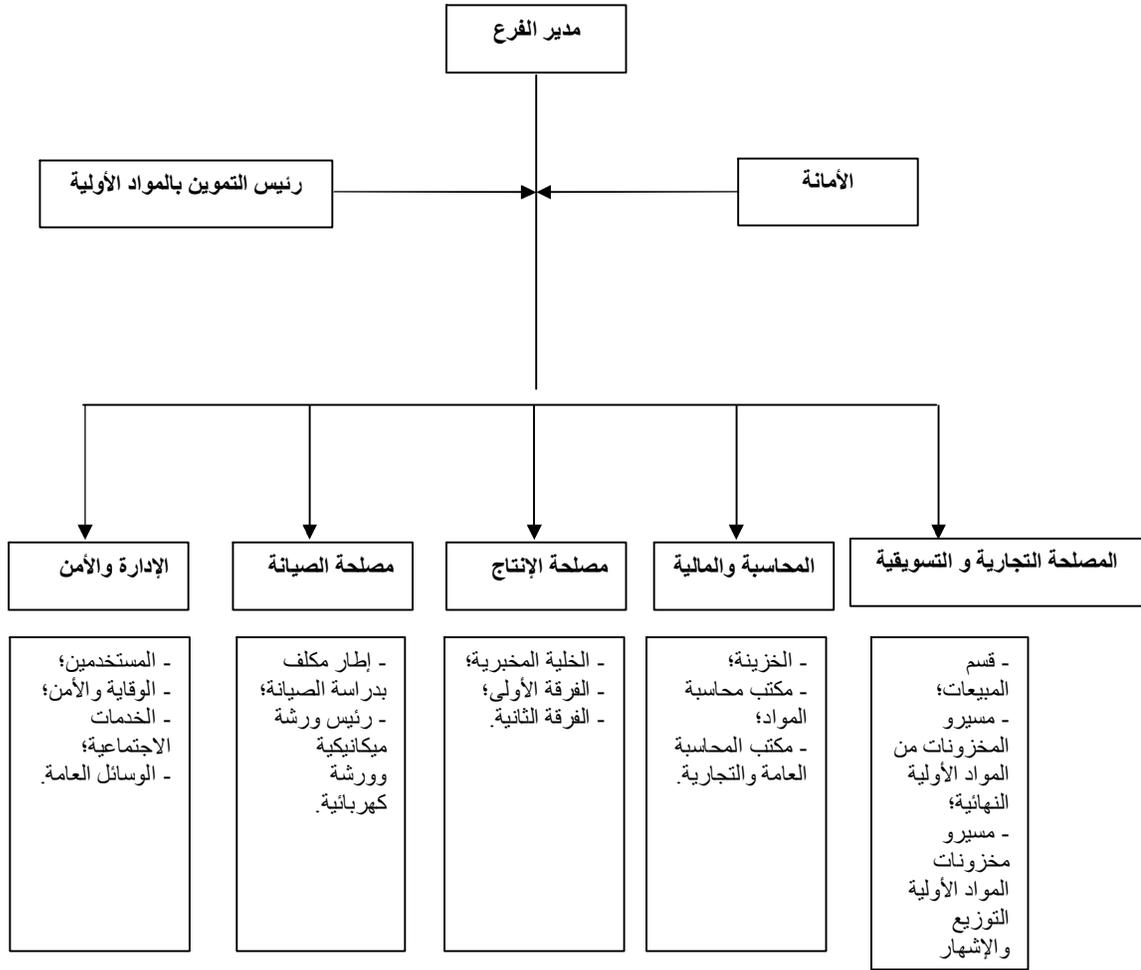


الشكل رقم 38: توزيع العاملين لسنة 2004.

من خلال البيانات السابقة والشكل البياني يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على العمال الموسمييين، حيث يمثلون 44.11% من مجموع العاملين في المؤسسة، ويرجع ذلك إلى النشاط الموسمي للمؤسسة، حيث يعتمد نشاط المؤسسة وحاجتها إلى العمال حسب السنة الفلاحية، وفي سنة 2004 السنة الفلاحية جيّدة مما اضطرّ المؤسسة إلى توظيف هذا العدد الهائل.

2.2.4. الهيكل التنظيمي للمؤسسة

من المعطيات والمعلومات المقدمة من مسؤولي المؤسسة يمكن أن نوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة جيكوب، ثم نقوم بعد ذلك إلى التحليل الوظيفي لهاته المصالح، ونذكر العلاقة المتواجدة بين مختلف المصالح وذلك لغرض التعرف على مدى الاهتمام والاعتناء بالمعلومات والمعطيات التي تسير بين مختلف المصالح المتواجدة في المؤسسة.



شكل رقم 39: الهيكل التنظيمي لمؤسسة جي كيو ب

من خلال هذا المخطط والمعلومات المقدمة من المؤسسة نقوم بالتحليل للمصالح ثم نتطرق إلى العلاقة بين هاته المصالح من خلال.

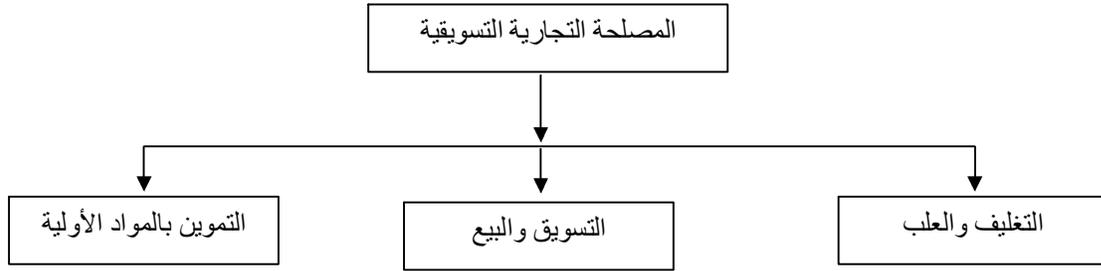
1.2.2.4. التحليل الوظيفي للمصالح

يمكن أن نميز بين المصالح المتواجدة على مستوى المؤسسة كما يلي:

- المصلحة الإدارية: تحتوي هذه المصلحة على المديرية العامة للمؤسسة، الأمانة، ومديرية التموين بالمواد الأولية.

*- المديرية العامة: والتي تتكون بدورها من مدير المؤسسة والذي يساعده في أداء مهامه مسؤولين مساعدين ونائب المدير، ومن المهام الأساسية التي تقع على عاتقهم نجد:

- العمل على تحضير وإعداد تقارير دقيقة على نشاط المؤسسة وهذا من أجل تسليمها إلى المديرية العامة بالمؤسسة الأم؛
- السهر على السير الحسن لنشاط المؤسسة من أجل إعطاء نتيجة إيجابية؛
- التحكم في العطل السنوية للعمال؛
- الربط والتنسيق بين مختلف المصالح بالمؤسسة؛
- التخطيط للعمليات الإنتاجية في إطار الخطة العامة للمجمع والرقابة على العمليات الإنتاجية في المؤسسة؛
- *- الأمانة: إذ يوجد بها كاتبان يعملان على مساعدة المدير في أعماله وتمثل مهامهما في:
 - استقبال المكالمات الهاتفية الخاصة بالمدير أو بقية المصالح وتحويلها لهم؛
 - فرز وتنظيم الملفات الخاصة بعمل الوحدات (وهذا ما نجده في حالات تسجيل الحوادث أو طلبات عمال معينة)؛
 - الاتصال ببعض المؤسسات التي تتعامل معها الوحدة إداريا كشركة التأمين والضمان الإجتماعي.
- *- مديرية التموين بالمواد الأولية: ويقوم بتسيير هذه المديرية مدير ومساعدون والتي يكون له علاقة مباشرة مع مدير المؤسسة ويقوم الوحدة ب:
 - تنفيذ قرارات وأوامر مدير المؤسسة فيما يخص المواد الأولية (كتحديد السعر الممكن)؛
 - التفاوض مع الفلاحين بالنسبة للمنتجات الفلاحية؛
 - مراقبة النوعية للمنتجات الفلاحية، وفي حالة عدم مطابقتها للمواصفات المطلوبة يتحمل الفلاح الخسارة بالنسبة للجزء غير المطلوب أو الفاسد؛
 - مراقبة المواد الأولية من حيث الكمية.
- المصلحة التجارية التسويقية: تبدأ مهمة هذه المصلحة ابتداء من دخول المنتج إلى المخزن وتقوم هذه المصلحة بما يلي:
 - بيع المنتجات وتصريفها وكذا الاتصال بزبائن المؤسسة الأوفياء؛
 - استقبال طلبات الزبائن وتحضير الفواتير في وقتها المحدد؛
 - تقوم بإعداد تقارير شهرية يحدّد فيها حجم المبيعات الشهرية لمعرفة التكاليف والمصاريف والمقارنة من حيث المبيعات ورقم الأعمال خلال السنة، وفيما يلي الشكل الذي يوضح الهيكل التنظيمي للمصلحة التجارية.



شكل رقم 40: الهيكل التنظيمي للمصلحة التجارية التسويقية

- مصلحة المحاسبة والمالية: تتكون هذه المصلحة من رئيس لهذه المصلحة والموظفين مساعدين، ويقع على عاتقهم القيام بما يلي:

- السهر على متابعة العمليات المالية والمحاسبية للمؤسسة؛

- المراقبة والتحليل الشهري؛

- تنظيم ومتابعة عمليات الجرد في 30 جوان، و 31 ديسمبر من كل سنة؛

- تسجيل العمليات مع الزبائن عند عملية التسديد والبيع والأوراق المالية ومراقبة الفاتورات والآلات المتعلقة بالموردين؛

- القيام بدفع الأجور وتحليل الحسابات.

- مصلحة الإنتاج: تعتبر هذه المصلحة ذات مسؤولية مباشرة على الإنتاج، وهي تعدّ المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة، إذ تضم رئيس المصلحة ومساعد له وعمال دائمين وموسميين ويقع على عاتقهم القيام بما يلي:

- ضبط وقت العمل على حسب النشاط الإنتاجي خلال كل فترة؛

- احترام برنامج الإنتاج الخاص بالمؤسسة على مدى السنة الكاملة؛

- العمل على الحصول على منتوجات ذات نوعية وجودة عالية؛

- الحرص على تنظيف وسائل الإنتاج في نهاية كل يوم؛

- مراقبة استعمال المواد والمعدات وتقدير مردودية الإنتاج؛ المشاركة في إعداد الميزانية.

وتحتوي المصلحة على خمسة سلاسل إنتاجية وهي: سلسلة المربي، سلسلة العصير، سلسلة

المصبرات، سلسلة معالجة الخضر الجافة، سلسلة شراب سكر الفواكه. ومؤخرا قامت المؤسسة

بدمج مع مصلحة الإنتاج خلية المخبر والتي تضم ثلاثة عمال ورئيس للمخبر ويقع عليهم فحص

المواد الأولية فيزيائيا وكيميائيا، فحص المنتوجات وتحديد مدة صلاحيتها، مراقبة ومعالجة المياه

المستعملة في الإنتاج.

- مصلحة الصيانة: تحتوي على رئيس هذه المصلحة ومسيري ورشات يساعده مهمتهم الأساسية هي صيانة جمع الأجهزة المتوفرة عليها المؤسسة.
- مصلحة الوقاية والأمن: وتعدّ هذه المصلحة لعمود الفقري للمؤسسة إذ تعتبر الجهاز التنظيمي بالدرجة الأولى والمهام المكلفة بها هي:
 - إجبار العمال على ارتداء وسائل الوقاية؛
 - مراقبة السرقات التي تحدث بالمؤسسة؛
 - حماية العمال وذلك بمراقبة الغاز والكهرباء والآلات؛
 - تنظيف الآلات قبل أي عملية إنتاجية.

2.2.2.4. العلاقة بين المصالح

- توجد عدة علاقات بين المصالح المختلفة داخل المؤسسة يمكن أن نتطرق إلى البعض منها فيما يلي:
- العلاقة بين المصلحة التجارية ومصلحة الإنتاج: لمصلحة الإنتاج علاقة وطيدة ومكملة للمصلحة التجارية بحيث تقوم بتوفير المنتج المطلوب كما ونوعا وفي الوقت المناسب، وهذا من أجل ضمان استمرارية نشاط المؤسسة. فالمصلحة التجارية تعمل على تصريف المنتجات والمحافظة على مكانتها البيعية، أما المصلحة الإنتاجية فتعمل على مواصلة إنتاجها بانتظام.
 - علاقة مصلحة المحاسبة بالمصلحة التجارية: تعمل مصلحة المحاسبة والمالية على مساعدة المصلحة التجارية منة حيث تحديد السعر النهائي للمنتج وذلك لأنّ مصلحة المحاسبة تقوم بحساب التكلفة الإجمالية للمنتج.
 - علاقة مصلحة الصيانة بمصلحة الإنتاج: تعمل الصيانة على مراقبة الآلات الإنتاجية قبل بداية عملية الإنتاج وعند نهايتها من أجل الضمان الأحسن بسيرورة نشاط المصلحة.
 - علاقة قسم التموين بالمواد الأولية بمصلحة الإنتاج: يقوم مسؤول قسم التموين بالمواد الأولية بالاتصال مع الموردين أي الفلاحين، وهذا من أجل تزويد المؤسسة بالمواد الأولية، وقبل مباشرة المصلحة الإنتاجية عملها عند وصول هذه المواد تمر هذه الأخيرة (المواد الأولية) بعملية الفحص والتحليل ومعرفة مدى مطابقتها للمواصفات المطلوبة من حيث الجودة والنوعية والصلاحية وهذا طبعا يكون في خلية المخبر، كما أنّ لقسم التموين القرار الأول والأخير في قبول استعمال المصلحة الإنتاجية لهذه المواد.

3.2.4. تحليل نشاط مؤسسة جيكوب

يعمل مجمع إيناجوك في محيط تنافسي من قبل المؤسسات التي تعمل في نفس القطاع أو من قبل المؤسسات التي تنتج منتجات بديلة والتي تعتبر مصدر تهديد بالنسبة للمجمع، وإذا كان هذا فمؤسسة جيكوب هي الأخرى تعيش في نفس هذا المحيط.

1.3.2.4. المحيط التنافسي للمؤسسة

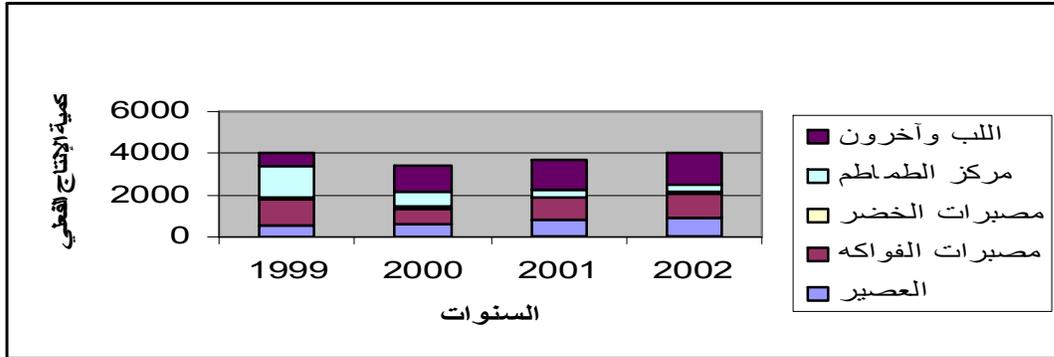
يمكن الاستدلال على الوضع التنافسي لمؤسسة جيكوب من خلال التأشير عليها بالحصصة السوقية لها إما بالكمية أو القيمة، ولكن قبل هذا يجب علينا أن نتعرف على الإنتاج الفعلي للمؤسسة من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم 19: الإنتاج الفعلي للسنوات الأربعة الأخيرة الوحدة: طن

السنة	1999	2000	2001	2002
العصير	506	638	842	895
مصبرات الفواكه	1298	711	1031	1177
مصبرات الخضر	59	87	22	60
مركز الطماطم	1571	694	316	420
اللب وآخرون	594	1314	1465	1485
المجموع	4028	3444	3676	4037

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقرير المؤسسة لسنة 2003.

ويمكن ترجمة البيانات السابقة في شكل مضع بياني يوضح الإنتاج الفعلي للمؤسسة



شكل رقم 41: الإنتاج الفعلي للمؤسسة

يلاحظ من خلال الجدول رقم 19 و الشكل رقم 41 أنّ هناك تذبذب في الإنتاج الفعلي لكل الأنواع التي تقوم المؤسسة بإنتاجها ويرجع ذلك في الأساس إلى مدى توافر المواد الأولية الذي يعتبر مصدرها الوحيد هم الفلاحين، ونشاط هؤلاء الآخرين مرتبط بدرجة كبيرة بالمناخ السنوي مما يؤثر على الكمية المنتجة للمؤسسة.

أما فيما يخص تطوّر المبيعات بالكمية والقيمة فيمكن عرضها فيما يلي:

جدول رقم 20: تطوّر المبيعات بالقيمة والكمية = q الطن

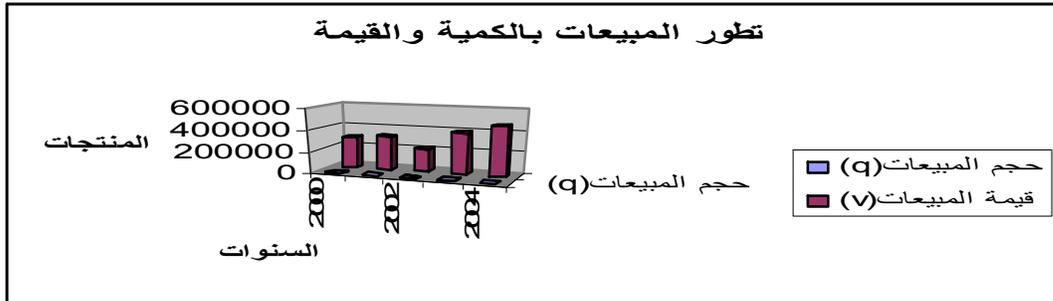
= v كيلو دينار

السنة	2000	2001	2002	2003	2004
البيان					
حجم المبيعات (q)	3386	3677	3410	4730	5530
قيمة المبيعات (v)	291872	316316	219542	384000	460420
معدل النمو	%15.56	%8.59	%7.26-	%38.71	%16.91

وتتوقع المؤسسة أن يكون حجم مبيعاتها في سنة 2005 مقدرة بـ: 6020 طن بينما قيمة

المبيعات فتمثل 507110 كيلو دينار أي بمعدل نمو يقدر بـ: %8.86.

ويمكن تمثيل كل من كمية المبيعات بالحجم والقيمة عن طريق منحنيات بيانية.



الشكل رقم 42: تطوّر المبيعات بالكمية والقيمة

فمن خلال الجدول رقم 20 والمنحنى البياني رقم 42 نلاحظ أنّ هناك تذبذب في المبيعات الكلية للمؤسسة بحيث نجد في عام 2000 كانت المبيعات تقدر بـ: 3386 طن إلا أنها ارتفعت نسبياً في سنة 2001، سرعان ما عادت إلى الانخفاض في سنة 2002، ثم بعد ذلك استمرت في التصاعد، وعليه يمكن تفسير هذا الانخفاض والارتفاع بأسباب، حيث يرجع سبب الانخفاض إلى المنافسة في السوق خاصة من طرف الخواص وكذا اعتماد المؤسسة على الزبائن الأوفياء بشكل كبير

وعدم اعتمادها على التنقيب على زبائن محتملين، يضاف إليها ارتفاع أسعار منتجات المؤسسة مقارنة مع المنتجات المنافسة، وكذلك عدم جودة تغليف منتجات المؤسسة بالمقارنة مع تغليف منتجات المنافسين.

أما فيما يخص أسباب الارتفاع فتعود إلى بعض المجهودات الإضافية التي تتمثل في تغيير العبوات، يضاف إليها انخفاض أسعار المواد الأولية نوعا ما، وبالتالي إنتاج كميات كبيرة وبيعها، بالإضافة إلى تعاقد المؤسسة مع بعض المؤسسات الخاصة، خاصة فيما يخص المنتجات نصف المصنعة كمؤسسة فيطاجو، بالإضافة إلى زيادة الطلب خاصة من القطاع العسكري.

هذه هي الحصة السوقية والإنتاج الفعلي للمؤسسة خلال فترات زمنية متنوعة، وعليه يمكن التأشير على المكانة التي يمكن أن تحتلها المؤسسة في السوق حيث تعتبر المؤسسة رائدة في مجال المصبرات، يضاف إلى أنها تحتكر حصة سوقية لا بأس بها في باقي المنتجات الأخرى، وضمن هذا الإطار يمكن التطرق إلى أهم المنافسين الأساسيين لمؤسسة جيكوب والتي يمكن أن نوجزهم في النقاط التالية:

- بالنسبة للطماطم: نجد المنافسون المتمثلون في حنفي، البستان، إزدهار، saca,sicas, 'soumaa

- بالنسبة للمربيات: نجد كل من عمور، صومعة، nca, agroquik؛

- بالنسبة للمشروبات والعصير: نجد منافسي المؤسسة الأساسيون المتمثلون في فيطاجو، رويبة، أما فيما يخص الزبائن الأوفياء للمؤسسة والذين تعتمد عليهم أكثر فأكثر في توزيع المنتجات وتصريفها من مخازنها نجد:

- الموزعون المعتدون لدى المؤسسة والذين تكون قد كوّنوا ملفا لدى المؤسسة وقد صنعت لهم بطاقة معينة لغرض تسهيل مهمة التوزيع؛

- المؤسسات العمومية مثل مؤسسة صيدال؛

- القطاعات الكبرى مثل وزارة الدفاع الوطني، القطاع الصحي، الديوان الوطني للخدمات الجامعية، المجموعات المحلية الأخرى.

2.3.2.4. تحليل المبيعات على أساس التشكيلة

كما أسلفنا سابقا وقلنا أنّ مؤسسة جيكوب تقوم بإنتاج وتسويق ثلاثة أنواع كبرى من

التشكيلات وهي:

- المصبرات: وتشمل الطماطم والهريسة والبزلاء والجافة؛

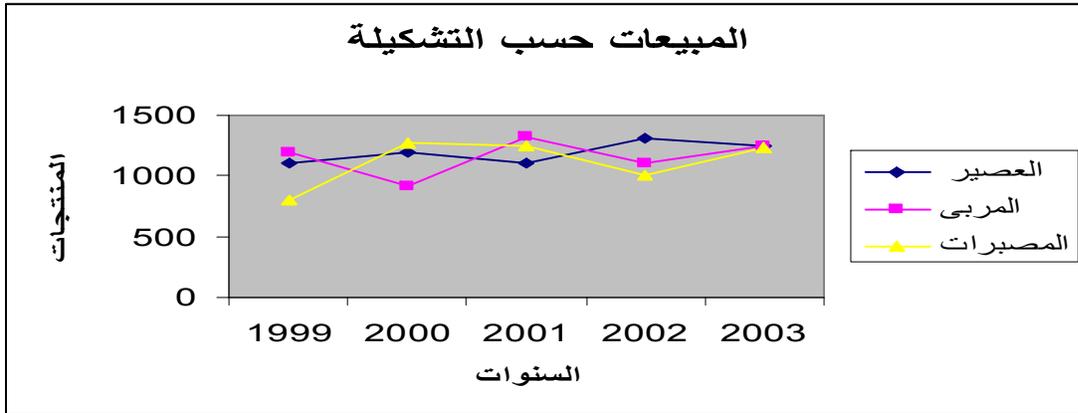
- المربي: وتشمل كل الأنواع من التفاح والبرتقال والمشمش؛

- العصير: وتشمل كل أنواع العصير من البرتقال والليمون والمنردين.
سنقوم بتحليل المبيعات على أساس هذه التشكيلات والغرض منها معرفة التشكيلة التي تعاني من مشاكل والأخرى التي تؤدي إلى مردودية عالية ضمن نشاط المؤسسة. وانطلاقاً من المعلومات المقدمة من المؤسسة يمكن تكوين الجدول التالي:

جدول رقم 21: مبيعات المؤسسة حسب تشكيلة المنتجات

المنتجات	السنوات	1999	2000	2001	2002	2003
العصير		1100	1200	1100	1310	1250
المربى		1200	916	1327	1100	1250
المصبرات		800	1270	1250	1000	1230
المجموع		3100	3386	3677	3410	3730

ويمكن ترجمة الجدول السابق في شكل منحنيات بيانية الممثلة في الشكل الموالي.



الشكل رقم 43: منحى مبيعات المؤسسة حسب التشكيلة

من خلال الجدول السابق والمنحنى البياني اللذان يمثلان كمية المبيعات لتشكيلة منتجات المؤسسة في ثلاثة خطوط رئيسية، وعموماً فالملاحظة الأكيدة أنّ هناك تذبذب ملحوظ في كل المبيعات ومن أسباب ذلك نجد:

- بالنسبة للعصير: يلاحظ أنه لا يوجد اتساع لتشكيلته بحيث تقوم المؤسسة بإنتاج العصير المركز ذو سعة 05 لتر فقط، مما أدى ويؤدي بالمستهلك إلى التوجه إلى المنتجات المنافسة حيث يجد كل

الأحجام المرغوب فيها، وبالتالي فإننا نلاحظ عدم اهتمام المؤسسة بالمستهلك النهائي وهذا ما أدى بانخفاض هذا الخط؛

- بالنسبة للمربي: فمن أهم أسباب انخفاض منتوجات الخط نجد:

- ارتفاع أسعار المواد الأولية مما يؤثر سلبا على تكاليف الإنتاج وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة المنتج النهائي؛

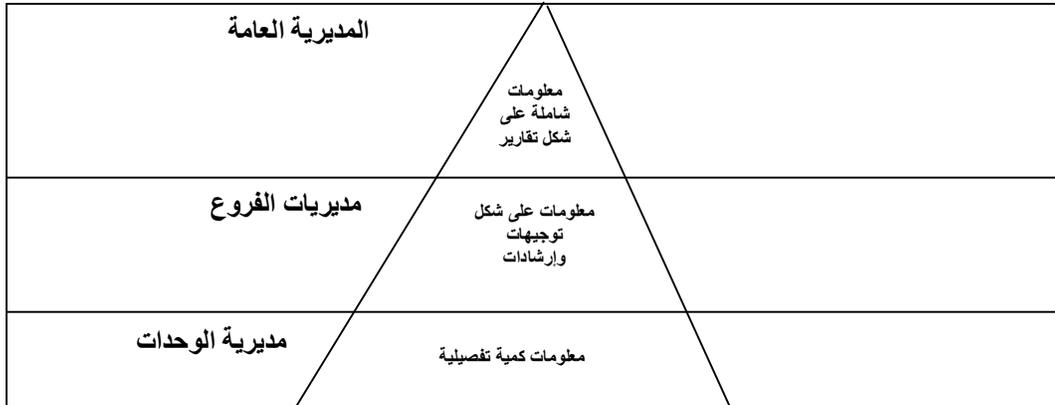
- المنافسة الشديدة من طرف الخواص؛

- بالنسبة للمربيين: يعود السبب الرئيسي لانخفاض مبيعات المصبرات فهو يتعلق بدرجة كبيرة جدا بمدى توفر المواد الأولية، فعدم توفر هذه المواد الأولية الموسمية بكثرة يعني عدم الإنتاج أو الشراء بتكاليف باهضة مما يؤدي إلى ارتفاع أسعار البيع، وفي كلتا الحالتين التأثير على مبيعات الخط، كما يعود سبب الانخفاض الكبير الذي حدث في سنتي 1999 و 2002 يعود إلى عدم إنتاج مصبرات الهريسة والبزلاء الجافة.

4.2.4. القرارات التسويقية المتعلقة بالمؤسسة

تعتمد مؤسسة جيكوب اتخاذ العديد من القرارات التسويقية، سواء ما كان منها القرارات المتعلقة بنشاط المؤسسة ككل في إطار الخطة الكلية للمؤسسة الأم أو تلك القرارات المرتبطة بعناصر المزيج التسويقي أو القرارات المرتبطة بالرقابة على نشاط المؤسسة، وعموما فإنّ المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات التسويقية في المجمع ككل تكون بالشكل الآتي

مراكز القرار



الشكل رقم 44: مستويات القرارات في المؤسسة الأم

وسوف نتطرق إلى مختلف القرارات التي تقوم المؤسسة باتخاذها بشيء من التفصيل في النقاط الآتية.

1.4.2.4. قرارات التخطيط لأنشطة المؤسسة

باعتبار أنّ المؤسسة نظاما مفتوحا تنشط في إطار المؤسسة الأم فهي تتأثر وتؤثر في البيئة المحيطة بها، ولأجل ضمان استمرارية نشاطها وبقائها في هذا المحيط الدائم التغير والتحرك فهي تقوم بالتخطيط لأنشطتها في جميع مراحلها، ولعل من أبرز ما تقوم بالتخطيط له التخطيط للمنتج الذي يعتبر أول محور نشاط المؤسسة، حيث أنّ المؤسسة تقوم بتشخيص دوري لكل ما يدور بالمؤسسة بهذا الشأن في محيط المؤسسة الداخلي والخارجي، حيث تنشر المؤسسة هذه التقارير الدورية التي تبيّن الحصة السوقية للمؤسسة سواء كانت بالقيمة أو الكمية، يضاف إليها تقارير بحسب خط المنتجات (العصير، المربي، المصبرات) وحصة كل خط إنتاج من السوق الكلي الذي تنشط فيه المؤسسة، يضاف إليه تشخيص الزبائن الحقيقيين والمحتملين والعمل على تحديد المنافسين الحقيقيين للمؤسسة، وكذا تحليل الإنتاجية للمؤسسة حسب تشكيلة المنتجات وذلك لغرض التنبؤ بالطلب المستقبلي والعمل على تحقيقه. وهذا كله لأجل تصميم أو إنتاج منتج يستجيب لمتطلبات المستهلكين والذي بإمكانه تحقيق حاجاته ورغباته.

وكل هذه التقارير والأعمال التشخيصية تسمح للمؤسسة من اتخاذ واختيار الإستراتيجية الملائمة التي تمكنها من اكتساب موقع لا بأس به في السوق، وتلبية حاجات ورغبات زبائن المؤسسة.

كما أنّ عناصر المزيج التسويقي بالنسبة للمؤسسة تكون ميدانا لاتخاذ العديد من القرارات والتي يمكن التطرق إليها فيما يلي:

2.4.2.4. قرارات منتجات المؤسسة وتسعيرها

تقوم المؤسسة في إطار نشاطها باتخاذ العديد من القرارات المتعلقة أساسا بـ:

- المنتجات: تقوم مؤسسة جيكوب بإنتاج السلع الاستهلاكية والتي تعتبر ميسرة نظرا لتواجدها في نقاط بيع كثيرة وبأسعار معقولة، فضمن هذا النشاط تقوم المؤسسة بإنتاج تشكيلة عريضة من المنتجات مصنفة ضمن ثلاثة خطوط (المصبرات، العصير، المربي) حيث تتجمع كلها في تشكيلة واحدة تضم:

- اتساع التشكيلة: يمثل عدد خطوط التشكيلة وتساوي 03؛

- طول التشكيلة: هي مجموع المنتجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها، حيث تقوم بإنتاج 15 منتج وهو الطول الكلي للتشكيلة، ويمكن حساب متوسط طول التشكيلة من خلال قسمة الطول الكلي

على عدد الخطوط الإنتاجية وهنا هي: $15 \div 3 = 5$ ؛

- عمق التشكيلة: وهي عدد الأشكال من كل منتوج في كل خط إنتاجي، فمثلا في سلسلة المصبرات نأخذ مصبرات البزلاء فهي تشمل على ثلاثة أحجام (500غ- 01كلغ- 5كلغ)، وبالتالي فإن العمق لهذا المنتوج يساوي ثلاثة أحجام، وبحساب عدد الأشكال لكل صنف من المنتوجات نحصل على عمق التشكيلة؛

- ترابط التشكيلة: وهي تعبر عن درجة الترابط بين خطوط المنتجات من حيث الاستخدام النهائي للمنتوج وقنوات التوزيع ومتطلبات الإنتاج، الأسعار، طريقة الترويج، ونجد المؤسسة تحافظ على تناسق المنتوجات داخل تشكيلة المنتجات بالقدر الواسع خاصة بالنسبة لقنوات التوزيع.

وتهدف المؤسسة إلى توسيع المزيغ السلعي والمحافظة عليه إلى رفع المبيعات والمحافظة على استمرارية نشاط المؤسسة وذلك كون أغلبية المنتوجات الأولية تكون موسمية يضاف إليها التوسع في الأسواق وتلبية طلبات الزبائن والمستهلكين معا. وهنا تقوم المؤسسة باتخاذ قرار تمييز سلعها وتعبئتها وتغليفها وكذا تبيينها.

أ- التمييز: يتم تمييز مؤسسة جيكوب عن طريق ثلاثة علامات تجارية وهي علامة المجمع، وعلامة المؤسسة، وعلامة المنتج حيث تستعمل علامة الغزال، أما الإثم التجاري فهو "racha" وهو اسم قصير سهل الحفظ (بالنسبة للمستهلك والزبون) وذو معنى لغوي إذ يوحي بالقوة والشرعة والرشاقة والحيوية على حسب مسؤول في إدارة المؤسسة؛

ب- التعبئة والتغليف: يلاحظ بأن خطوط المنتجات تعبئ في عبوات معدنية مختلفة الأحجام والملاحظ أنّ العيب هنا يتمثل في صعوبة فتح المستهلك لهذه العبوات مقارنة مع عبوات المؤسسات المنافسة، ومن أهم الأسباب لعدم تغيير نمط العبوات هو تعاقد المؤسسة مع الشركة الوطنية للرزق المعدنية التي تنتج مقل هذا النوع من الرزم وهذا لكونها المؤسسة الوحيدة على المستوى الوطني. أما من حيث التغليف ومن خلال ملاحظتنا الميدانية فلاحظنا أنّ المؤسسة قد اهتمت بجانب التغليف بحيث كانت في الماضي تستعمل ملصقات ورقية على العبوات إلى أنّها في بداية التسعينيات بدأ التغيير في نمط التغليف، فلاحظنا مثلا منتجات الطماطم والبزلاء والمتواجدة ضمن خط المصبرات ومربي المشمش في خط المرببات وعصير المشمش والبرتقال في خط العصير فقد تمّ الاستغناء عن الملصقات وتعويضها بتغليف آخر على شكل بيانات مطبوعة على الوجه الخارجي للعبوة، بحيث أصبح يعطي صورة مقبولة للمنتج ولو نسبيا، ويعود هذا التغيير إلى وصول المعلومات عن سلوك المستهلكين اتجاه منتجات المؤسسة وهذه المعلومات تكون ضمن مقتضيات عمل نظام المعلومات التسويقي في توفير المعلومات عن الظروف الخارجية وتوصليها للمؤسسة لغرض اتخاذ القرار المناسب بشأن المشاكل الطارئة.

ج- التبيين: من خلال الملاحظة الميدانية لاحظنا أنّ جميع منتجات المؤسسة تحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بتاريخ الصنع، ومدة الصلاحية، والتركيبية، وبالتالي نستنتج أنّ المؤسسة تحترم وتطبق مقاييس التبيين الضرورية كغيرها من المؤسسات الإنتاجية.

- التسعير: يلاحظ أنّ تسعير منتجات المؤسسة يتبع فيها منهجية كلاسيكية في تحديد سعر البيع وهي طريقة التكاليف وهذا عن طريق حساب التكاليف مع إضافة هامش الربح أنّ:

$$\text{سعر البيع} = \text{التكاليف الثابتة} + \text{التكاليف المتغيرة} + \text{هامش الربح}$$

كما أنّ المؤسسة تمنح بعض الخصومات إلى كنتيجة للتعامل الطويل مع زبائن أوفياء مثل خصم الكمية وبعض الخصومات الأخرى .

3.4.2.4. قرارات ترويج المنتجات وتوزيعها

بمأنّ المؤسسة تقوم بإنتاج تشكيلة من المنتجات وتقوم بتسعيورها فهي تعمل على تصريف هذه المنتجات وذلك من خلال اتخاذ جملة من الإجراءات المتعلقة بالترويج والتوزيع.

- الترويج: من خلال المقابلات التي أجريناها مع مسؤولي المؤسسة استنتجنا أنّ العملية الترويجية تتميز بعدم الفعالية يضاف إليها أنّ المؤسسة لا تركز على العمليات الإشهارية خاصة في لوسائل الأقرب للمستهلك " التلفزة والمذياع والجراند"، وذلك يرجع إلى عدم معاناة المؤسسة من مشاكل في تصريف منتجاتها، حيث كل ما يتم إنتاجه يمكن بيعه لأنّ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة غير مستغلة كاملة بسبب عدم توافر المواد الأولية للإنتاج، إلا أنّه في السنوات الأخيرة وبالضبط 1999 و2001 قامت المؤسسة بالإشهار في إذاعة البهجة، في حين نجدها تعتمد كثيرا على البطاقات الإشهارية، أما بالنسبة للجراند فقد قامت المؤسسة بالإشهار عن منتجاتها وكان الغرض من هذه العملية التذكير فقط في كل من جريدتي الخبر والوطن في 19 جوان 2002، وكذلك في الجريدة الأسبوعية *les débats*.

في حين نجد المؤسسة تعتمد بكثرة على البطاقات الإشهارية وكذا المعارض لعرض مختلف منتجاتها، ومن أهم المعارض التي شاركت فيها المؤسسة نجد:

- المعرض الدولي بالجزائر في سبتمبر 1999؛

- المعرض الجهوي بتمنراست 1999؛

- المعرض الوطني في شهر سبتمبر ونوفمبر 2000؛

- معرض الجزائر في شهر جوان وأكتوبر 2001؛

- المعرض الوطني بالجزائر من 14 إلى 21 جوان 2002؛

وعلى العموم فإنّ المؤسسة تشارك في جميع المعارض التي تنظم سواء كانت وطنية أو أجنبية وهذا على حسب تصريح أحد مسؤولي المؤسسة.

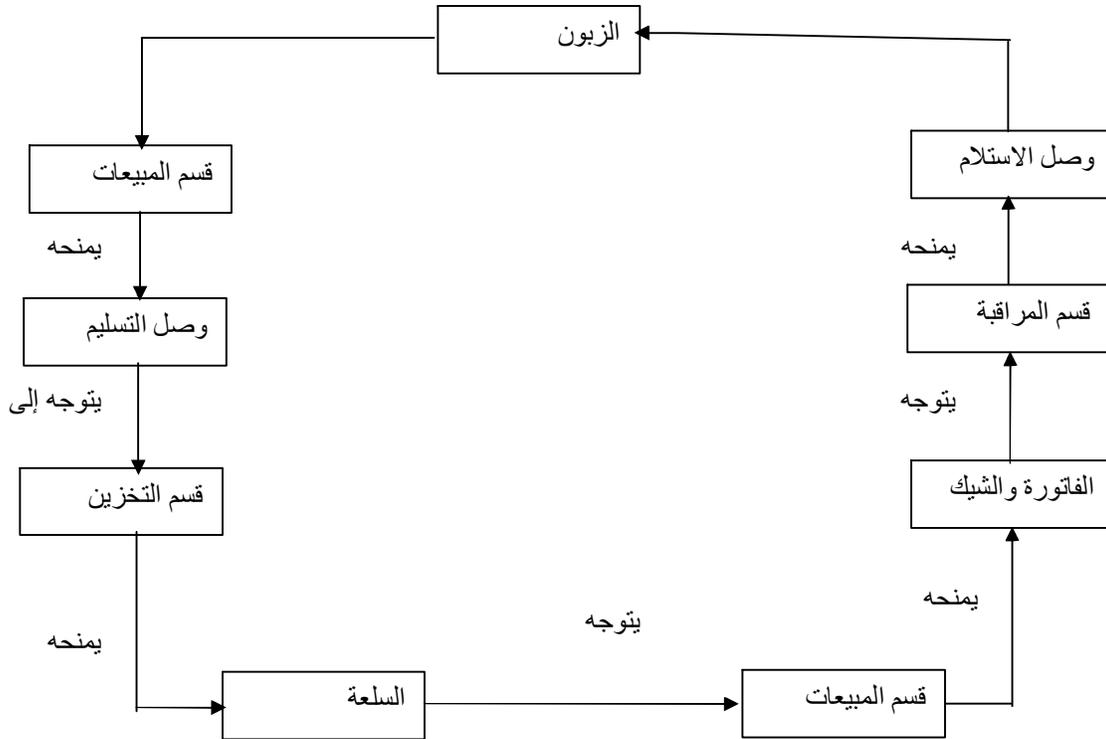
أما بالنسبة للقوى البيعية نجد المؤسسة تعتمد فقط على مسؤولي قسم المبيعات والمساعدين في هذا القسم الذين يقومون بالتفاوض مع الزبائن في بعض الأمور فقط، كما يقع على عاتقهم إبرام العقود واستلام الطلبات وتحضيرها .

- التوزيع: بالنسبة للتوزيع يمكن القول بأنّ المؤسسة تتبع إستراتيجية التوزيع المكثف وهذا لكون سلعها سهلة المنال، وعموماً يمكن القول بأنّ المؤسسة تتعامل مع الزبائن عند توزيع منتجاتها كما يلي:

أ- استقبال الزبون: تستقبل المؤسسة الزبون المتعامل معها بصفة عادية، فيكون استقباله في المصلحة التجارية(وبالضبط في قسم المبيعات) بحيث يستقبله رئيس قسم المبيعات، وهنا ينبغي أن يكون مع الزبون وصل الطلبية والشيك البنكي، وهذا بعد الاتفاق والتفاوض حول الكمية والسعر ونوعية المنتجات المرغوب فيها، والتأكد من وجود السلع كلها أو جزء منها كي يسلمها له؛

ب- الدخول إلى المخزون وتقديم وصل الطلبية: وبعد تقديم الزبون لوصل الطلبية والشيك البنكي هنا يقدم له رئيس قسم البيع وصل التسليم والذي يتضمن فيه تحديد الكمية ونوعية المنتج وكل المواصفات المطلوبة، وبعدها يتجه الزبون إلى رئيس قسم التخزين ليمنح له وصل التسليم، ويقدم له هذا الأخير الطلبية(السلع المطلوبة)، وفي الغالب يكون الشحن في وسائل نقل الزبون إلا في بعض الحالات(حالة تكون الطلبية كبيرة تلجأ المؤسسة لوسائلها لنقل البضاعة مع الزبون)؛

ج- خروج السلعة أو استلامها: بعد استلام الزبون السلعة أو الطلبية يقدم له قسم المبيعات الفاتورة والتي تتضمن مبلغ السلعة، وكذا يمنحه الشيك ووصل الطلبية ويتوجه هذا الأخير(الزبون) إلى مصلحة المراقبة فيقدم له وصل الاستلام. والمخطط الموالي يوضح ذلك



شكل رقم 45: المخطط الذي يمر به الزبون لاستلام السلعة

وعموماً يمكن القول بأن السياسة التوزيعية المنتهجة من قبل المؤسسة تتبع سياسة التوزيع غير المباشر وذلك عن طريق الاستعانة بتجار الجملة والتجزئة قصد إيصال المنتجات إلى المستهلكين والمستعملين، كما تلجأ إلى استعمال التوزيع المباشر وهذا من خلال إقبال الزبون مباشرة لاقتناء كمية معينة من المنتجات.

4.4.2.4. قرارات الرقابة على نشاط المؤسسة

من خلال المفاهيم المتوصل إليها في الجانب النظري والدراسة التي قمنا بها على مستوى مؤسسة جيكوب يمكن القول بأن الرقابة على مستوى المؤسسة وجدناها تمس بعض الجوانب فقط، فالمؤسسة تقوم بالرقابة على الخطة السنوية وتستعمل لذلك مجموعة من المداخل كتحليل الحصص السوقية عن طريق وضع برامج تقديرية لما يمكن أن يكون عليه حجم المبيعات السنوية، ثم تقوم بمقارنة هذا الحجم التقديري مع المبيعات الفعلية ليتم بعد ذلك استنتاج الانحرافات والعمل على التعرف وإيجاد الأسباب التي أدت إلى هاته الانحرافات ثم اقتراح الإجراءات التصحيحية؛ وكذا العمل على إعداد مجموعة من التقارير المتعلقة بتقدير نسبة التكاليف إلى المبيعات الكلية ثم إيجاد

الأسس العلمية التي من شأنها أن تقلل من مجموع التكاليف للوصول في النهاية إلى أكبر حدّ ممكن من الربحية.

أما مدخل التحليل المالي في إطار الرقابة على الخطة السنوية فإنّه يكون على مستوى المجمع ككل وهي التي ترسل التقارير إلى المؤسسة مما يساعد هذه الأخيرة على التعرف على الوضعية المالية الحقيقية لها، ومن ثمة اتخاذ التدابير اللازمة.

ومن خلال ملاحظتنا الميدانية فإنّ المؤسسة تقوم بتقدير الربحية سنويا في شكل تقديرات، وتعمل على حسابها سنويا وتقرن المقدر بما هو فعلي وتستنتج الانحرافات والأسباب المؤدية لذلك. أما فيما يخص الرقابة بناء على الكفاءة فإنّ المؤسسة لا تولي لها أيّ اهتمام حيث أنّها لا تعتمد تحليل كفاءة رجال البيع ولا تنشيط المبيعات على اعتبار أساسي هو أنّ زبائن المؤسسة محدّدين وإنتاجها كذلك، فهي لا تتعب نفسها في دراسة مثل هذه الأمور.

3.4. تشخيص نظام المعلومات التسويقي بمؤسسة جيكوب

لقد عرفنا من الفصول النظرية بأنّ نظام المعلومات التسويقي ما هو إلا وسيلة أساسية تضمن جمع المعلومات التسويقية ومعالجتها لغرض الاستفادة منها من طرف متخذي القرار في اتخاذ قراراتهم، ورأينا بأنّ هذا النظام في عملية تنمية المعلومات المطلوبة يعتمد على أربعة أنظمة فرعية تعتبر كمصادر لتدفق المعلومات، وهاته الأنظمة هي نظام المعلومات المحاسبي، ونظام النماذج، ونظام الأبحاث والدراسات التسويقية، ونظام الذكاء التسويقي.

وعليه سنحاول فيما يلي تشخيص نظام المعلومات التسويقي على مستوى المؤسسة محل الدراسة، انطلاقا من دراسة هذه الأنظمة الأربعة وتقييمها معتمدين في ذلك على المقابلات الشخصية والرؤية الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة.

1.3.4. النظام المحاسبي

يعتمد النظام المحاسبي في المؤسسة على مجموعة من السجلات التي يتم بواسطتها معالجة البيانات المحاسبية، وعلى هذا الأساس يمكن تلخيص المراحل المتبعة من قبل المؤسسة في معالجة البيانات في:

- مرحلة قيد المعلومات التي تكون انطلاقا من المستندات؛
- مرحلة المعالجة حيث يتم فيها تحديد الحساب أو مجموعة الحسابات التي تسجل فيها المعلومات؛

- مرحلة التخزين وهنا في هذه المرحلة يجب احترام الإجراءات القانونية وبالخصوص المادة 09 من القانون التجاري الجزائري، إذ تجبر كل مؤسسة بتسجيل العمليات حسب تاريخ حدوثها في اليومية العامة ثم ترحل إلى حسابات دفتر الأستاذ؛

- مرحلة تقديم المعلومات إلى المديرية العامة والهياكل الأخرى في شكل جداول تلخيصية كجدول حسابات النتائج، الميزانية... الخ.

فإن يعتبر النظام المحاسبي بهذا الوصف أحد المصادر الهامة داخل المؤسسة لتوفير المعلومات التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات ورسم الخطط والاستراتيجيات والقيام بالتوقعات، فالنظام المحاسبي يسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات اللازمة لغرض فهم أنشطة المؤسسة وتحديد مستوى أدائها، لذلك فيتميز النظام المحاسبي باستمرارية عمله طوال السنة، فتدقق المعلومات من مختلف الوحدات المنتجة والمديرية التجارية ومختلف المصالح الأخرى يجعل من مصلحة المحاسبة والمالية المصب الذي تتجمع فيه كل السجلات المحاسبية حاملة في طياتها معلومات قد تكون في شكلها الابتدائي أو تحتاج إلى معالجة وتطوير.

وعليه فإن هدف المحاسبة العامة حسب تصريحات مسؤول مديرية المالية والمحاسبة هو إظهار نتيجة النشاط الاقتصادي بشكل إجمالي وتوضيح الربح والخسارة في الفترة المالية المعنية، تتخذ أرقاما معينة لغرض توزيع الأرباح ودفع الضرائب، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة في إطار المجمع تلجأ إلى استخدام المحاسبة التحليلية لغرض تخصيص وتحميل كل مصلحة بالتكاليف المتعلقة بها، وبعبارة أخرى الغاية من استخدام المحاسبة هو الوصول إلى نتائج تحليلية لمساعدة المسيرين في اتخاذ القرارات، ولكن في الواقع نلاحظ استعمال تقليدي لهذه المحاسبة التحليلية أي تقييم التكلفة النهائية دون استخراج النتائج الفعلية.

غير أنّ الملاحظ من خلال دراستنا الميدانية لهذا النظام مجموعة من النقائص يمكن

إيجازها في النقاط التالية:

- عدم تزويد المؤسسة بالمعلومات في الوقت المناسب؛
- انعدام الإجراءات المعلوماتية الفعالة التي تساعد على المعالجة السريعة؛
- غياب إجراءات توضيح المهام الدقيقة للدوائر المالية والمحاسبية؛
- غياب التنسيق الشامل بين مختلف وحدات المؤسسة والمديريات الأخرى في إطار المؤسسة الأم؛

- الأخطاء المادية التي تسجل عند التقييد والتي تحتاج إلى مراجعة وتصحيح؛

وعلى العموم وبالرغم من هاته النقائص الذي يعاني منها النظام المحاسبي في المؤسسة محل الدراسة، إلا ذلك لا يقلل من أهميته ودوره الفعال في توفير المعلومات التي تقيد في عملية

صنع واتخاذ القرارات المناسبة بالمؤسسة وهو الشيء الذي تتجاهله المديرية العامة إذ لاحظنا وبصورة واضحة عدم اكتراث المديرية بالتقارير الناتجة عن مصلحة المحاسبة إذ تولي أهمية للتقارير التجارية والتي تبيّن العمليات التجارية التي يقوم بها الأعوان التجارية دون الإهتمام بتدفقات المعلومات لهذا النظام. ولو أنهم مطالبون بمتابعة نشاط المؤسسة حتى ولو كان ذلك خارج نطاق تخصيص المديرية التجارية، لكن نقول أنّ كل مسؤول في هذه المديرية يباشر وظيفة تعتبر المصدر الوحيد لجلب الأموال للمؤسسة، مما يتوجب على كل واحد أن يكون على دراية وبصورة دائمة ومستمرة على مستويات المخزون، الإنتاج، الخطط المالية، برامج الاستغلال حتى يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ومن ناحية أخرى فإنّ الإطلاع على التقارير المحاسبية يمكن من التعرف على مستوى المبيعات، الحقوق، الطاقات، ... الخ، مما يساعد في اتخاذ القرارات التسويقية وتحسين النتائج التجارية.

2.3.4. نظام النماذج

يفترض أن يتوفر نظام النماذج على مستوى المديرية التجارية، إلا أنه من خلال التكلم مع مسؤولي المصلحة التجارية بالمؤسسة فلا وجود لهذا النظام على مستوى هذه الهيئة، ولكن نجد بشكل متشنت على مستوى مصالح أخرى وهي مصلحة الإنتاج، غير أنه بالرغم من ذلك فلا يمكن الكلام عن نظام للنماذج على مستوى المؤسسة بمعنى الكلمة، إذ تفنقر إلى التقنيات والأساليب والوسائل العلمية الحديثة التي تساعدنا في تحليل ودراسة المعلومات المتوفرة، وكل ما تتوفر عليه هو بعض الطرق التقليدية التي تتبعها من أجل الحصول على قيمة كمية وهي ذات طابع إحصائي، كما يمكن أن تتواجد هذه النماذج على مستوى المؤسسة الأم على شكل تقديرات للإنفاق العام أو برنامج الإنتاج السنوي، وسنحاول التكلم عن هذه النماذج فيما يلي:

- نموذج لمتابعة وتطور الإنتاج حيث يكون ذلك شهريا أو في نهاية السنة بحيث يتم إعداد جدول يتم فيه حصر كل الكميات الإنتاجية المحققة فعلا واعتمادا على هذا الجدول يتم القيام بالعمليات التنبؤية والتقديرات للسنة الموالية على حسب خبرة المسؤول، إما عن طريق زيادة أو إنقاص نسبة مئوية، وهذه النسبة تكون طبقا لاحتمالات التغيير في الظروف والتقلبات التي يمكن أن تحدث؛

- نموذج لمتابعة مستوى المبيعات لكل نوع من خط المنتجات: حيث يتم إعداده بنفس الطريقة السالفة الذكر، جدول يحتوي كل المبيعات الشهرية أو نصف سنوية يتم تسجيل كل المبيعات وحسب كل صنف من المنتجات وبناء على هذه المبيعات يمكن تقدير حجم الطلب السنوي، ومن

ثمّ العمل على إعداد التوقعات الإنتاجية والعمل على الموازنة بين حجم الإنتاج والكمية المطلوبة، ويعتبر هذا النموذج كأساس لعملية التقييم السنوي.

هذه النماذج التقليدية التي نجدها والتي تعمل على توفير التقارير من هذا القبيل، الهدف المتوخى من وراء وجودها حسب تصريح أحد مسؤولي المؤسسة هو:

- إعداد جداول إحصائية تسمح بتوفير معلومات كمية بغرض تحقيق المتابعة والمراقبة لنشاطات المؤسسة ككل؛

- القيام بالتنبؤات والتوقعات، إذ عندما يتم تحديد حجم الإنتاج المتوقع للسنة المقبلة يمكن أن نتوقع حجم المبيعات في السنة المقبلة ومن ثمّ العمل على اتخاذ التدابير الملائمة في كل الحالات؛

ومن وجهة نظرنا يمكن القول بأنّ افتقار المديرية التجارية على نظام النماذج يعدّ عامل سلبي قد يكون سببا في وقوع المؤسسة في الكثير من المشاكل كعدم القدرة على تلبية كثير من الطلبات المفاجئة، فهذا النظام تتجه كثير من المؤسسات المتطورة على تلبية إلى استعماله في ظل تعدد الأسواق والأنشطة التسويقية المؤداة، مما يظهر الحاجة الملحة إلى ضرورة أن يكون المسؤول في المؤسسة على دراية ومعرفة بالأدوات والوسائل المتقدمة لتحليل المعلومات والتوصل إلى تحديد العلاقات بين المتغيرات التسويقية المختلفة تزداد يوما بعد يوم في ظل ظروف تسويقية تتميز بعدم الاستقرار، فانطلاقا من المعلومات التي يوفرها نظام النماذج نستطيع تحقيق التخطيط للأنشطة التسويقية وكذا الرقابة عليها.

3.3.4. نظام الأبحاث والذكاء التسويقي

على الرغم من الأهمية الكبيرة لنظام الأبحاث والدراسات التسويقية وكذا الذكاء التسويقي، وعلى الرغم من أهمية المجمع الذي ينشط في ميدان المصبرات والعصير إلا أنه يلاحظ من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها أنه لا يوجد اهتمام بهذين النظامين في المؤسسة، ففيما يتعلق بالأبحاث و الدراسات التسويقية التي تمكن من جمع وتقديم معلومات عن الأوضاع السائدة في الأسواق، أوضاع المنافسين، اتجاه الطلب... الخ ومساهمتها في تحديد بعض المشاكل التسويقية التي يمكن أن تصادفها المؤسسة والعمل على حلها، فلا يذكر أنّ المؤسسة قامت بدراسة وبحث تسويقي منظم وعلمي بمعنى الكلمة، إلا ما يتم بطريقة غير علمية وغير منتظمة تأتي بشكل غير مرتب، ومرّد ذلك حسب المسؤولين أنّ كل ما يتم إنتاجه فإنه يباع سواء إلى زبائن محليين أو أجانب، وبالتالي فالمؤسسة غير مجبرة وليست بحاجة إلى دراسة الأسواق وتصرفات المستهلكين، ولكن إذا سلمنا بصحة هذا التبرير في وقت سابق فإنه من غير المنطقي وغير المعقول أن نسلم به خاصة في ظل انفتاح الاقتصاد الجزائري والتأهب المرتقب لانضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية

للتجارة، وكذا الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الأمر الذي يخلق وبقوة بيئة تنافسية أكثر من السابق، وبالتالي فلا يمكن للمؤسسات التي لا تعتمد هذا النمط من الحصول على المعلومات أن تستمر في نشاطها وتحقق أهدافها التي سطرت من أجل وجودها، وبالتالي فالأبحاث والدراسات التسويقية ليست هدفا في حد ذاته بل هي وسيلة لتوفير معطيات والمعلومات التي من شأنها أن تساعد في تشخيص المشاكل التسويقية وإيجاد حلول لها وكذا عملية اتخاذ القرارات التسويقية على أسس سليمة.

بينما فيما يخص نظام الذكاء التسويقي فإذا كان هذا الأخير يعتمد على الملاحظة لالتقاط واقتناص المعلومات والحصول عليها إلى جانب المجالات المتخصصة ودراسات المكاتب الخاصة والدراسات الجامعية فإن المؤسسة تعتمد على:

- استغلال فرصة البعثات التي ترسل عند إبرام العقود مع الأجانب؛
- المشاركة في المعارض الوطنية والدولية وهذا ما رأيناه سابقا؛
- الاشتراك في مجلة اقتصادية دولية متخصصة في المواضيع الخاصة بالمصبرات الغذائية من شأنها أن تقدم وضعية عامة عن الأسواق العالمية، وكذا طريقة الإعلانات والتعريف بالمنتجات بطريقة أكثر جذبا، وبث بعض المعلومات التي تمكن من التسيير الاستراتيجي الجيد؛
- ولكن على العموم يلاحظ عدم استغلال جيد لهاته المعلومات في بناء وتصميم الإستراتيجية العامة للمؤسسة من طرف المؤسسة رغم توافرها بشيء كبير وربما يرجع السبب في ذلك إلى نقص الوعي بأهمية هذه المعلومات في الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

4.3.4. تقييم نظام المعلومات التسويقي

- على ضوء ما سبق من تشخيص جميع أجزاء نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة جيكوب يمكن التوصل إلى النتائج التالية:
- افتقار المؤسسة لوجود نظام معلومات تسويقي فعال وناجع من شأنه أن يساهم في تحسين مستوى الأداء التسويقي وتحقيق النتائج المرغوبة مما يعني أن المؤسسة تعاني من عدم توافر الوسائل التسييرية الحديثة؛
 - إن عدم فعالية هذا النظام يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة على تشخيص بينتها التسويقية ومن ثمة جهلها لمختلف المتغيرات التسويقية الخارجية والمشاكل التي يمكن أن تعترضها؛
 - يعدّ عدم تطوّر هذا النظام إلى تأخر المؤسسة في ضمان وسيلة تؤمن لها سيلان المعلومات خاصة تلك الآتية من البيئة الخارجية التي لها تأثير كبير على القرارات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة؛

- عدم نجاعة هذا النظام يؤثر إلى عدم اضطلاع المؤسسة بمهمة اليقظة الاقتصادية[116]ص58. التي أصبحت نشاط تتبناه مختلف المؤسسات التي تريد البقاء والاستمرار والريادة في محيط تنافسي.

4.4. تحليل الإستبانة

قصد التوصل والتعرف على مدى معرفة وإدراك المسؤولين في المؤسسة محل الدراسة إلى الدور الإيجابي الذي يمكن أن يلعبه نظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات التسويقية اعتمدنا على تحليل البيانات التي تحصلنا عليها من خلال توزيع قائمة استبيان على مختلف المسؤولين في مؤسسة جيكوب- ولقد كان عدد الاستمارات التي قمنا بتوزيعها على أفراد العينة يساوي 42 استمارة- تم استرجاع 38 استمارة أي بنسبة تقدر ب90.47%. والاستبيان جاء حاملا لثلاثة محاور أساسية، يتمثل الأول في المعلومة ونظام المعلومات، أما المحور الثاني فجاء متعلقا بنظام المعلومات التسويقي وأنظمتها الفرعية، أما المحور الثالث والأخير فجاء حاملا للقرارات التسويقية.

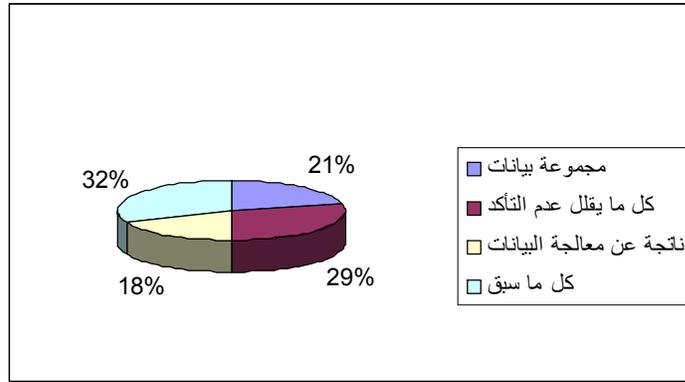
1.4.4. محور المعلومة ونظام المعلومات

من خلال الجزء النظري توصلنا إلى أنّ المعلومة هي عبارة عن مجموعة البيانات والتي تمت معالجتها في إطار نظام المعلومات لغرض تقديمها إلى متخذي القرار للمساهمة في صنع قرارات رشيدة، كما أنّ المعلومة تسهم وبقوة في التقليل من حالات عدم التأكد بالنسبة للمسؤولين في المؤسسة، فهل الإطارات في مؤسسة جيكوب يدركون هذا المعنى؟
- من خلال السؤال الموجه للإطارات حول مفهوم المعلومة كانت الإجابة كما يلي:

جدول رقم 22: مفهوم المعلومة

النسبة%	التكرار	البيان
21.05	08	مجموعة بيانات
28.94	11	كل ما يقلل عدم التأكد
18.42	07	نتيجة عن معالجة البيانات
31.57	12	كل ما سبق

ويمكن تمثيل الجدول السابق بيانيا كما يلي:



شكل رقم 46: مفهوم المعلومة

من خلال الجدول رقم 22 والشكل رقم 46 نلاحظ أنّ الإجابات تركز على اعتبار المعلومة أنّها مجموعة من البيانات وأنها كل ما يقلل عدم التأكد، وهي كذلك المنتج لعملية معالجة البيانات، وهي عبارة عن نظرة إيجابية بالنسبة للمسؤولين في المؤسسة، في حين هناك نسب من الإجابات تعتبر أنّ المعلومة هي كل ما يقلل عدم التأكد بالنسبة لهم كمسيّرين في المؤسسة. وعلى الرغم من هذا الاختلاف في تكرار الإجابات إلا أنّه يمكن اعتبار نظرة عمال هذه المؤسسة بأنّها إيجابية لمفهوم المعلومة وذلك ما لمسناه عند إجراء المقابلات معهم فعلا.

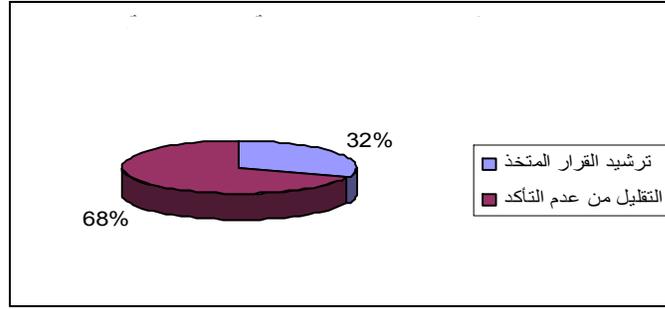
- إنّ حاجة المسيّرين والإطارات للمعلومة تكون في العادة لأجل تصويب القرارات المتخذة وعقلنتها على الأسس العلمية، وليس على الخبرة الشخصية، فما مدى صحة هذا التصرّ بالنسبة لعمال مؤسسة جيكوب؟

إنّ الإجابات من جراء طرح السؤال المتعلق بالحاجة للمعلومة كانت كما هي مفرغة في الجدول التالي:

جدول رقم 23: الحاجة للمعلومة

النسبة %	التكرار	البيان
31.57	12	ترشيد القرار المتخذ
68.42	26	التقليل من عدم التأكد

ويمكن تمثيل الجدول السابق بيانيا كما يلي:



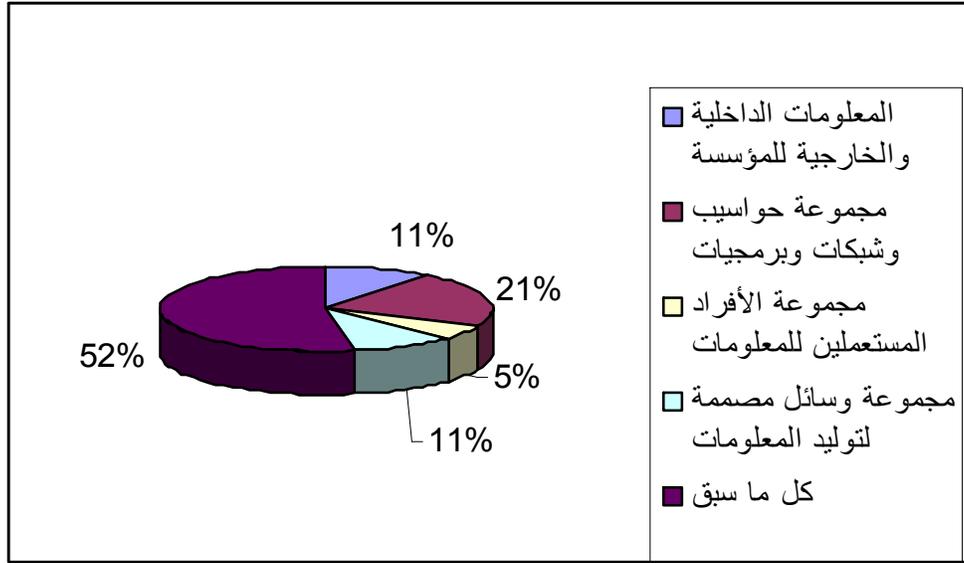
شكل رقم 47: الحاجة إلى المعلومة

يوضح الجدول والشكل السابقين أنّ نسبة 68.42% من الأفراد المستجوبين يحتاجون المعلومات لغرض التقليل من عدم التأكد، مما يعني أنّهم يعتمدون بشكل كبير على خبرتهم ورصيدهم المهني أثناء عملية اتخاذ القرار، في حين يرى 31.57% الباقون أنّهم يحتاجون للمعلومة من أجل ترشيد القرار وعقلنته، لذلك فعلمية اتخاذ القرار عندهم تبنى بشكل رئيسي على ما يمتلكونه من معلومات وليس ما عندهم من خبرات وتجارب. إذا كنا نعلم أنّ نظام المعلومات هو عبارة عن الإطار المتكامل الذي يتم من خلاله تنسيق الموارد البشرية والآلية لغرض تحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق أهداف المؤسسة، فهل مسؤولي مؤسسة جيكوب يعنون المعنى الحقيقي والصحيح لنظام المعلومات؟. كانت إجابة المستجوبين كما يلي:

جدول رقم 24: مفهوم نظام المعلومات

ا	ا	ا
10.52	4	المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة
21.05	8	مجموعة حواسيب وشبكات وبرمجيات
5.26	2	الأفراد المستعملين للمعلومات
10.52	4	وسائل مصممة لتوليد المعلومات
52.63	20	كل ما سبق

ويمكن ترجمة ذلك في شكل منحنى بياني كالتالي:



شكل رقم 48: مفهوم نظام المعلومات

بالنسبة لنظام المعلومات فإنّ النتائج كما تظهر في الجدول والشكل أعلاه تشير إلى أنّ 52.63% من الحالات المستجوبة تتفق على اعتبار هذا الأخير مجموعة من الحواسيب وكذا الأفراد والمعلومات الداخلية والخارجية وكذا الأفراد المستعملين للمعلومات في المؤسسة وهذا ما يعكس تصوّراً سليماً لهذا النظام حتى وإن كانت النسبة قليلة نوعاً ما.

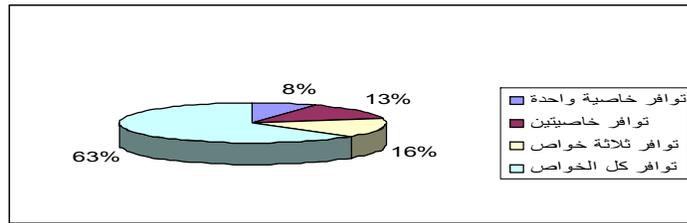
- بالنسبة لسؤالنا حول المعلومات هل تصل في الوقت المناسب أم لا، فكانت الإجابات متناقضة بين ما هو مجاب عنه في استمارة الإجابة، وبين الإجابات التي تمت بمقابلة معنا، حيث أنّ معظم المستجوبين يشكون من عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب كإجابة شفوية، ولكن عند توزيع الإستبانة بينت الدراسة أنّ معظمها تصل في الوقت المناسب، وربما يعزى ذلك إلى الخوف أو الحساسية من هذا السؤال مما اضطرهم إلى التورية في الإجابة.

- رأينا في الجزء النظري بأنّه لكي تكون المعلومات جيّدة وتسهم في اتخاذ القرارات رشيدة يجب أن تتوافر فيها مجموعة من الشروط منها: الثقة، الدقة، الحداثة، الترتيب، فما هو الوضع بالنسبة لمؤسسة جيكوب إذن؟ من خلال تفريغ الإجابة عن هذا السؤال، فكان ملخصه في الجدول التالي:

جدول رقم 25: خصائص المعلومات

النسبة %	التكرار	البيان
7.89	3	توافر خاصية واحدة
13.15	5	توافر خاصيتين
15.78	6	توافر ثلاث خواص
63.15	24	توافر كل الخواص

ويمكن ترجمة البيانات السابقة في الشكل الموالي:



شكل رقم 49: خصائص المعلومات

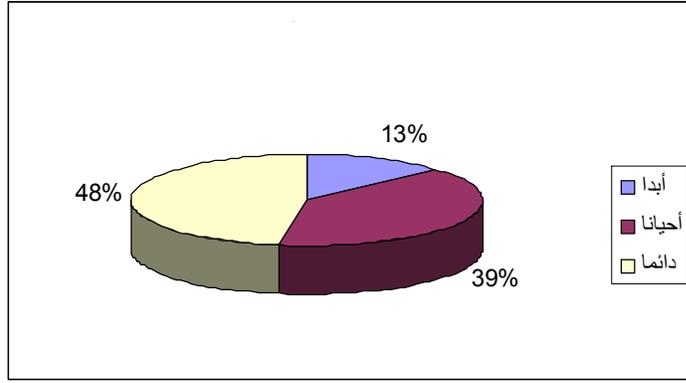
من خلال النتائج أعلاه نلاحظ أنّ 63.15% من تكرار الإجابات تؤكد على توافر جميع خصائص المعلومة المستعملة، فرغم تأكيدهم الشخصي في السؤال الرابع على عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب كنتيجة للمقابلة الشخصية مع المستجوبين، إلا أنّ المعلومات المستعملة في معظمها تتصف بكل الخصائص وربما يعود السبب في الأول إلى عدم وجود شبكة محلية داخلية للمؤسسة.

- بالنسبة لدرجة إحتكار المعلومة في بعض المستويات كانت إجابة المستجوبين عن هذا السؤال كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 26: درجة إحتكار المعلومة

النسبة %	التكرار	البيان
13.15	5	أبدا
39.47	15	أحيانا
47.36	18	دائما

ويمكن ترجمة البيانات السابقة في شكل التالي:



شكل رقم 50: درجة احتكار المعلومة

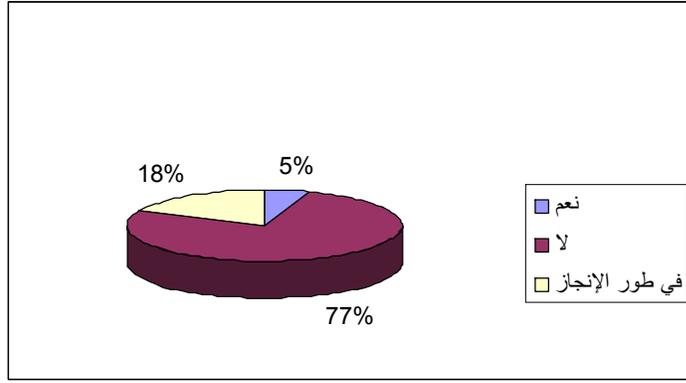
من خلال الجدول والشكل السابقين يلاحظ أنّ النسبة الكبيرة من الإجابات أكدت بأنّها تعاني من إحتكار المعلومة، وربما يعود السبب في ذلك إلى الصراع عن مناصب المسؤولية خاصة وأنّ المعلومة تعادل السلطة، فيلجأ بعض المصالح إلى حجب المعلومات لكي يتهم متخذ القرار لتلك المصلحة أو الإدارة بالتقصير وبالتالي ربما يتخذ ضده قرارات من طرف الإدارة العليا، وهذا ما لمسناه من تصريحات أحد المسؤولين في المؤسسة.

- إنّ وجود شبكة بين المؤسسة محل الدراسة وبين مختلف الفروع وكذا المؤسسة الأم سوف يؤدي بالضرورة إلى تحقيق الكفاءة في أداء المؤسسة، كما أنّها تساعد بقوة في نشر المعلومات وشفافيتها بين مختلف الفروع، فهل مؤسسة جيكوب مربوطة بشبكة محلية في إطار المؤسسة الأم؟ إنّ ملخص الإجابات عن السؤال الذي طرح: هل مؤسستكم مزودة بشبكة محلية؟ كانت كما يلي:

جدول رقم 27: وجود أو عدم وجود شبكة محلية

النسبة %	التكرار	البيان
5.26	2	نعم
76.31	29	لا
18.42	7	في طور الإنجاز

ويمكن ترجمة البيانات السابقة في الشكل التالي:



شكل رقم 51: وجود أو عدم وجود الشبكة المحلية

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أنّ 76.31% من أفراد العيّنة أجابوا بأنّ الشبكة المحلية غير متواجدة، بينما نسبة 18.42% الذين فضلوا الإجابة بطريقة مفتوحة فعبروا بأنّها في طور الإنجاز، وربما تعود إجابة هؤلاء بهذه الطريقة هو علمهم من مصادر مقربة من مراكز الإدارة العليا وسمعوا بمشروع تزويد المؤسسة بشبكة محلية، في حين أنّ نسبة 5.26% أجابت بوجود شبكة وربما يعود السبب في ذلك إلى عدم وعيهم وفهمهم لمعنى الشبكة ويعتقدون أنّها مجموعة الحواسيب المتواجدة في المؤسسة.

- بالنسبة للسؤال التاسع والذي كان متعلقاً بالسؤال الذي قبله وحقيقة أنّ نسبة 5.26% هي التي توجهت للإجابة عن الفوائد المحققة من جراء تواجد الشبكة المحلية فكانت الأجوبة في معظمها مركزة على تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الأقسام في المؤسسة، وهذا ما يفسر الطرح الأول حين أجابوا بتواجد الشبكة، وفسرت ذلك بنقص وعيهم بمفهوم الشبكة المحلية وأنها عبارة عن حواسيب فقط في مختلف الأقسام.

- إنّ وجود شبكة الأنترنت بالمؤسسة من شأنه أن يمنحها العديد من المزايا، هذه الشبكة تعتبر من أحدث وسائل الاتصالات والتي جعلت من العالم قرية صغيرة، فهل مؤسسة جيكوب مزوّدة بشبكة أنترنت، وما هي الفوائد المترتبة من جراء وجودها، وفي حالة عدم وجودها ما هي أسباب ذلك؟

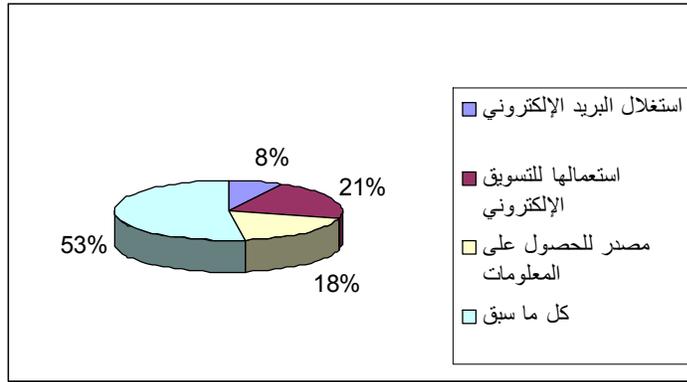
إنّ معظم الإجابات عن سؤال هل مؤسستكم مزوّدة بشبكة الأنترنت أم لا؟ فكانت الأغلبية أنّ المؤسسة مزوّدة بالشبكة وهذا شيء إيجابي ومن شأنه أن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

أما عن الفوائد المحققة من جراء ربط مؤسسة جيكوب بالإنترنت، فكانت الإجابات على

النحو التالي:

جدول رقم 28: فوائد الارتباط بشبكة الإنترنت

البيان	التكرار	النسبة %
استغلال البريد الإلكتروني	3	7.89
استعمالها للتسويق الإلكتروني	8	21.05
مصدر للحصول على المعلومات	7	18.42
كل ما سبق	20	52.63



شكل رقم 52: مزايا الارتباط بشبكة الإنترنت

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أنّ معظم الإجابات اتفقت على كون المزايا التي توفرها شبكة الأنترنت تتمثل في أنها مصدر من مصادر المعلومات، كما أنها تستعمل كواجهة للتعريف بالمجمع ومختلف المنتجات [117]، كما أنها تسمح باستغلال البريد الإلكتروني والوظائف التي يمكن أن يوفرها. وهذا شئ إيجابي بالنسبة لإطارات المؤسسة، غير أنّه الملاحظ على الموقع أنّه غير مستعمل بشكل جيّد حيث أنّ التصاميم للمنتجات والتعريف بالمؤسسة لا يتم تجديده وتحديثها بطريقة سريعة بل يستمر لعدة شهور، إذ يقتضي الأمر في التعريف بالمنتجات على شبكة الأنترنت دوماً التطلع إلى الجديد في أسلوب العرض والنشر للمعلومات.

2.4.4. محور نظام المعلومات التسويقي وأنظمتها الفرعية

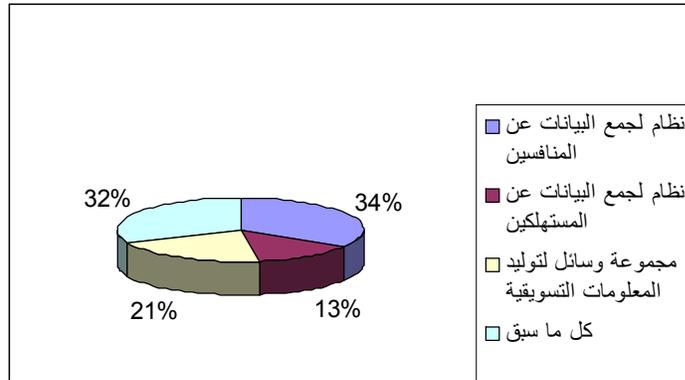
لقد وضحنا في الجزء النظري بأنّ نظام المعلومات التسويقي هو عبارة عن عملية مستمرة ومنظمة لجمع وتسجيل البيانات- سواء كانت داخلية أو خارجية- وتبويبها وحفظها وتحليلها والمتعلقة بأعمال المؤسسة والعناصر المؤثرة فيها- المنافسة بشكل كبير-، والعمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات تسويقية رشيدة في الوقت المناسب

والشكل المناسب وبالذقة المناسبة وبما يحقق أهداف المؤسسة، فهل عمال مؤسسة جيكوب يدركون هذا المفهوم؟

- من خلال طرح السؤال كانت النتائج متباينة ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم 29: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

البيان	التكرار	النسبة%
نظام لجمع البيانات عن المنافسين	13	34.21
نظام لجمع البيانات عن المستهلكين	5	13.15
مجموعة وسائل لتوليد المعلومات التسويقية	8	21.05
كل ما سبق	12	31.57



شكل رقم 53: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ بأن هناك تباين في الإجابات حيث أنه هناك نسبة 34.21% من يعتبرون بأن نظام المعلومات التسويقية هو عبارة عن نظام يهتم بجمع البيانات عن المنافسين، في حين نسبة 31.57% أعطت التصور الصحيح لنظام المعلومات التسويقية معتبرة إياه بأنه نظام لجمع البيانات عن المنافسين والمستهلكين، وأنه عبارة عن مجموعة الوسائل- المادية والبشرية- لمعالجة البيانات والحصول على المعلومات التسويقية كي تساعد المسير في اتخاذ القرارات التسويقية، بينما نسب أخرى تراوحت بين اعتبار أن نظام المعلومات التسويقية بأنه عبارة عن نظام لجمع البيانات عن المستهلكين، ومجموعة وسائل لتوليد المعلومات التسويقية.

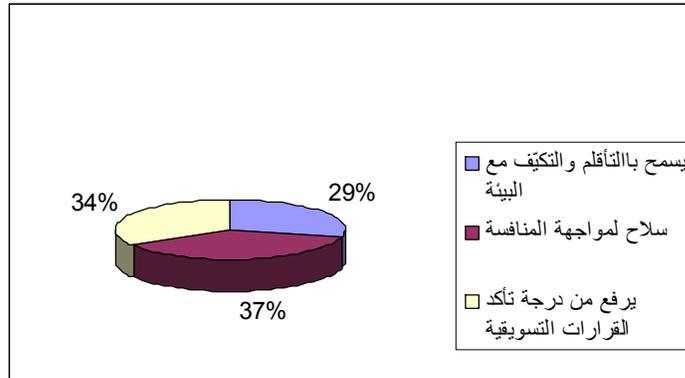
وعلى العموم وبالنظر إلى حداثة المعلوماتية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية يمكن القول بأن نظرة عمال المؤسسة مقبولة نوعا ما بالرغم من التباين في الإجابات وهذا ما لمسناه فعلا من خلال اللقاءات مع المسؤولين في المؤسسة.

- بالنسبة للسؤال الذي كان وراء ضرورة تواجد نظام المعلومات التسويقي داخل المؤسسة هل هو ضروري أم لا؟ أكدت معظم الإجابات أن تواجد نظام المعلومات التسويقي داخل المؤسسة يعتبر من الأهمية بمكان، ومن شأنه أن يحسن من جودة القرارات التسويقية المتخذة عن طريق إسهاماته في توفير المعلومات اللازمة، وهذا ما يعكس النظرة الإيجابية والحسنة لعمال المؤسسة اتجاه نظام المعلومات التسويقي. حيث أنه ومن خلال التشخيص الذي قمنا به قلنا بأن نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة جيكوب لا يتسم بالفعالية وتواجهه إما كان بشكل غير منظم وينبغي تطويره وتنميته بالشكل الذي يضمن الارتقاء به للمساهمة في تحسين أداء المؤسسة، وبالنظر إلى النظرة الإيجابية لعمال المؤسسة لنظام المعلومات التسويقي يمكن فعل ذلك وبسهولة إذا كان لدى المؤسسة إرادة فعلية في ذلك.

- بالنسبة للإجابة عن السؤال الذي يحمل مزايا نظام المعلومات التسويقي كانت الإجابة كالتالي:

جدول رقم 30: مزايا نظام المعلومات التسويقي

البيان	التكرار	النسبة %
يسمح بالتأقلم والتكيف مع البيئة	11	28.94
سلاح لمواجهة المنافسة	14	36.84
يرفع من درجة تأكد القرارات التسويقية	13	34.21



الشكل رقم 54: مزايا نظام المعلومات التسويقي

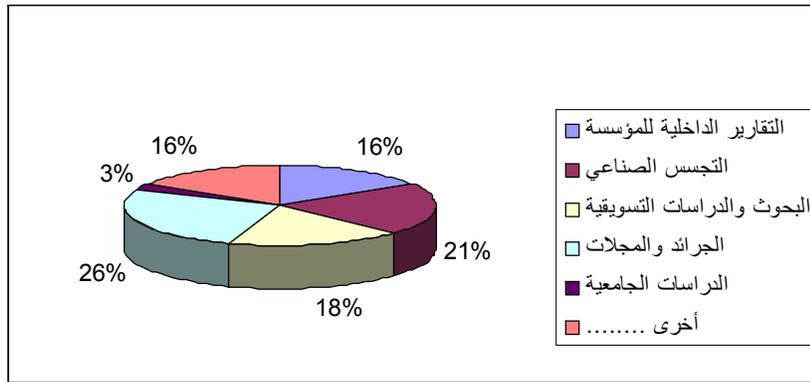
من خلال الشكل والجدول السابقين نلاحظ بأنه 36.84% اعتبرت بأنّ نظام المعلومات التسويقي يعتبر كسلاح لمواجهة المنافسة، وهذا أمر منطقي بالنظر إلى المفهوم الذي قدموه عن نظام المعلومات التسويقي حيث نسبة 34.21% اعتبرت بأنّ نظام المعلومات التسويقي هو عبارة عن نظام لجمع المعلومات عن المنافسين، وبالتالي فالمؤسسة التي تملك نظام للمعلومات التسويقي بإمكانها مواجهة المنافسة عن طريق تحقيق التأقلم مع البيئة التي تعيش فيها المؤسسة والرفع من درجة تأكد القرارات التسويقية ، وهذا ما وضحته النسبتان 28.94% و 34.21% على التوالي.

- إنّ السؤال الموجه للعمال حول وجود الترابط بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة كان بنسب متقاربة في الإجابات الأمر الذي صعب علينا إعطاء تفسيراً لذلك، حيث نسبة 50.49% تعتبر بأنّ هناك ترابط بين الأقسام في المؤسسة، في حين 49.51% في حين 49.51% تعتبر خلاف ذلك.

- بالنسبة للإجابة عن سؤال مصادر البيانات المجمعّة والتي تحتاجها المؤسسة، كانت ملخصة في الجدول التالي:

جدول رقم 31: مصادر البيانات المجمعّة

النسبة %	التكرار	البيان
15.78	6	التقارير الداخلية للمؤسسة
21.05	8	التجسس الصناعي
18.42	7	البحوث والدراسات التسويقية
26.31	10	الجرائد والمجلات
2.63	1	الدراسات الجامعية
15.78	6	أخرى



الشكل رقم 55: مصادر البيانات المجمعّة

من خلال الشكل والجدول السابقين يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد بشكل كبير في جمع البيانات على المجالات والجرائد وهذا أمر طبيعي حيث من جراء لقاءاتنا مع مدير المصلحة التجارية والتسويقية بالمؤسسة قد تحدث لنا عن كثير من المجالات التي المجمع مشترك فيها وتصله بشكل دوري، وهذا ما عبّر عنه بنسبة 21.05% من الإجابات، وتأتي في المرتبة الثانية التجسس الصناعي والذي يمثل 21.05% ويأخذ شكل المشاركة في المعارض سواء كانت محلية أو دولية والعمل على محاكاة أنماط الصناعة في المؤسسات التي تزاوّل نفس النشاط، وتأتي في المرحلة الثالثة كل من البحوث والدراسات والتقارير الداخلية للمؤسسة حيث يمثلان 18.42% و 15.78% على الترتيب، في حين المصادر الأخرى فكانت معظمها تتركز على اعتماد المؤسسة على الديوان الوطني للإحصاء. أما من حيث اعتماد المؤسسة على الدراسات الجامعية فكانت النسبة 2.63% وهذا حقيقة، حيث عندما اتجهنا إلى المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية طلبنا منهم بعض الدراسات الجامعية السابقة التي أجريت على المؤسسة، فكانت الإجابة بأنّ هناك دراسة واحدة أجريت من طرف طالبة ماجستير في العلوم الفلاحية من تخصص تكنولوجيا غذائية، وعندما طلبنا هذه الرسالة قال لنا المسؤول عنها بأنّها قد أعيرت ولم يتم استرجاعها بعد.

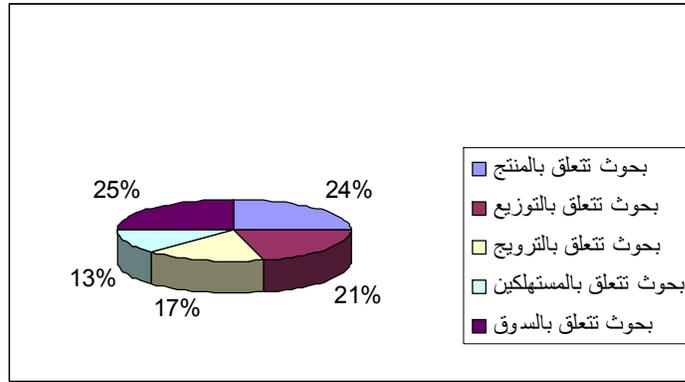
- من خلال قيامنا بطرح السؤال حول هل تقوم المؤسسة بالبحوث التسويقية أم لا؟ كانت نسبة 60.30% تمثل أنّ المؤسسة لا تقوم بالبحوث التسويقية، في حين أنّ 39.70% مثلت أنّ المؤسسة لا تقوم بالبحوث التسويقية، ويعود هذا التنافر في الإجابات إلى عدم الاتفاق لدى أفراد العيّنة حول ضبط مفهوم البحوث التسويقية، حيث من جراء قيامنا بالتشخيص الحقيقي لنظام المعلومات التسويقي داخل المؤسسة وتقييمه توصلنا إلى أنّ المؤسسة تقوم ببحوث تسويقية ولكنها عفوية وغير منظمة، وهذا ما يعكس التباين في الإجابة.

- بالنسبة للعيّنة التي أجابت بأنّ المؤسسة تقوم بالبحوث التسويقية طرحنا عنهم سؤال يتمثل في:

بماذا تتعلق هذه البحوث؟ فكانت الإجابة ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 32: أنواع البحوث التسويقية

النسبة%	التكرار	البيان
26.08	6	بحوث تتعلق بالمنتج
21.73	5	بحوث تتعلق بالتوزيع
17.39	4	بحوث تتعلق بالترويج
13.04	3	بحوث تتعلق بالمستهلكين
26.08	6	بحوث تتعلق بالسوق



الشكل رقم 56: نسب وأنواع البحوث المجراة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول والشكل السابقين يجدر بنا القول بأن أفراد العينة الذين أجابوا بأن المؤسسة تقوم ببحوث تسويقية ترى بأن المؤسسة تقوم بكل البحوث، وتأتي في مقدمتها كل من بحوث السوق- دراسة المشاكل السوقية-، وبحوث المنتج حيث عبّر عنها بالنسبة 26.08% لكل واحدة، بينما البحوث الأخرى فهي تأتي في مرتبة موالية.

3.4.4. محور القرارات التسويقية

من خلال الجزء النظري توصلنا إلى أنّ عملية اتخاذ القرار التسويقي بالمؤسسة تمثل الركيزة الأساسية التي بناء عليها يحكم على كفاءة أو عدم كفاءة التسيير بالمؤسسة، وقلنا بأنّ عملية اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة تعتمد وبدرجة كبيرة على توافر المعلومات في الزمان والمكان المناسبين وبالذقة والمواصفات المطلوبة، كما أنّ فعالية القرارات التسويقية في أيّ مؤسسة مقرونة بفعالية نظام معلوماتها بصفة عامة ونظام معلوماتها التسويقي بصفة خاصة.

وضمن محاور دراستنا لدور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد قرارات التخطيط والتنفيذ والرقابة على الأنشطة التسويقية جاء محور هذا المطلب.

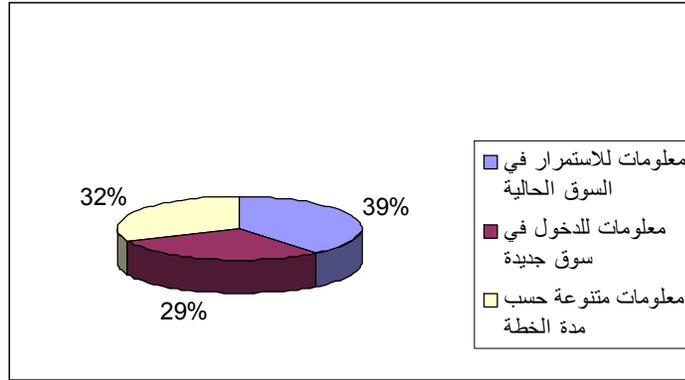
- قصد التعرف فيما إذا كانت مؤسسة جيكوب تقوم بالتخطيط للأنشطة التسويقية أم لا، تمّ طرح سؤال حول ما إذا كانت المؤسسة تقوم بالتخطيط للأنشطة التسويقية أم لا؟ فكانت معظم الإجابات مؤكدة على أنّ المؤسسة تقوم بالتخطيط للأنشطة التسويقية، وهذا شيء إيجابي وفعال بالنسبة لنشاط المؤسسة.

ولغرض التعرف على طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة للتخطيط للأنشطة التسويقية في إطار مساهمة نظام المعلومات التسويقي جاء السؤال الموالي.

يمكن تلخيص الإجابات حول طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة ضمن نشاط تخطيطها في الجدول التالي:

جدول رقم 33: طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة للتخطيط للأنشطة التسويقية

البيان	التكرار	النسبة %
معلومات للاستمرار في السوق الحالية	15	39.47
معلومات للدخول في سوق جديدة	11	28.94
معلومات متنوعة حسب مدة الخطة	12	31.57

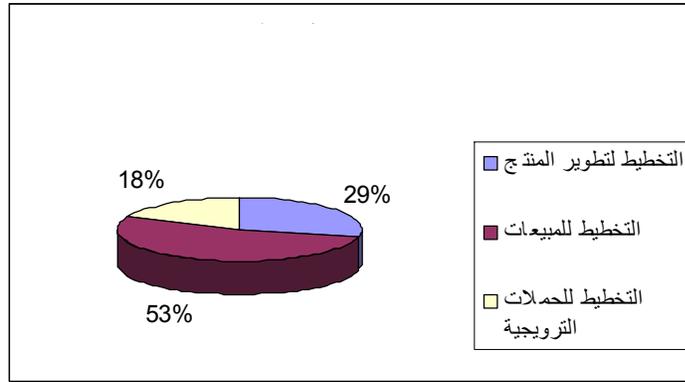


الشكل رقم 57: طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة للتخطيط للأنشطة التسويقية

من خلال الجدول والشكل السابقين يمكن القول بأنّ طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة لغرض التخطيط للأنشطة التسويقية تأخذ الأشكال السابقة الذكر، حيث تمثل المعلومات للاستمرار في السوق الحالية 39.47%، بينما المعلومات للدخول في سوق جديدة تأخذ نسبة 28.94%، في حين أنّ المعلومات المتنوعة تمثل 31.57%.
- أما بالنسبة للأنشطة التي تعتمد المعلومات السالفة الذكر، فكان ملخص الإجابات حول هذا السؤال كما هو موضح بالجدول.

جدول رقم 34: نوع الأنشطة المعتمدة على المعلومات

البيان	التكرار	النسبة %
التخطيط لتطوير المنتج	11	28.94
التخطيط للمبيعات	20	52.63
التخطيط للحملات الترويجية	7	18.42



الشكل رقم 58: نوع الأنشطة التي تعتمد على المعلومات

من خلال الجدول والشكل السابقين يلاحظ أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير في التخطيط للمبيعات على المعلومات المشار إليها في السؤال 21، أي بنسبة 52.63%، في حين أن التخطيط للحملات الترويجية يكون فيها الإعتماد على المعلومات بشكل قليل نوعا ما ويمثل نسبة 18.42% ويرجع ذلك إلى إعتماد المؤسسة على أساليب التقليدية في الترويج كالمصقات والإعلانات على الحائط فقط.

- بالنسبة للقرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي- المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع- أكدت لنا اللقاءات مع المسؤولين بأنها تكون بقرار من المديرية العامة في الإجمالي سواء ما تعلق منها (بإدخال منتج جديد أو تطوير وتحسين منتج محدد في المزيج...)، ويتم الاقتراح إن وجد من مدير الفرع ولا يمكن البدء في تنفيذه إلا بإقرار الموافقة من المديرية العامة.

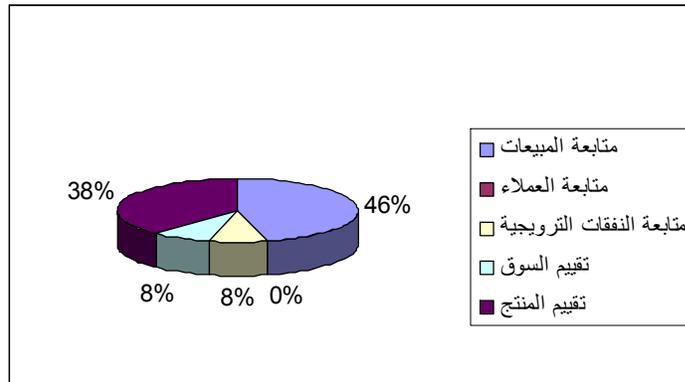
- أما فيما يخص القرارات المتعلقة بالتسعير فهي الأخرى محكومة بإرادة الإدارة المركزية للمجمع، ولكن هذه القرارات نوعا ما واضحة حيث أهداف التسعير للمؤسسة تتماشى مع أهداف المجمع الذي يهدف إلى تحقيق أكبر ربح ممكن واكتساب حصة سوقية لأبأس بها، بينما القرارات الخاصة بتحديد السعر فهي واضحة ومعلومة لدى جميع فروع المجمع إذ يعتمد في طريقته لتسعير منتجاته على أساس احتساب كل التكاليف مع إضافة هامش الربح، بينما القرارات الخاصة بأنواع ونسب الخصم فالمؤسسة لديها نوع من الحرية في منح ذلك.

- إن قرارات التوزيع في المؤسسة تعتمد هي الأخرى على إقرار الإدارة المركزية للمجمع وهي تتراوح بين اختيار الهيكل العام لمنافذ التوزيع- توزيع مباشر أو غير مباشر-، وقرارات تعديل القناة...الخ.

- من خلال السؤال الموجه إلى إطارات المؤسسة حول مدى قيام المؤسسة بقياس الجهود التسويقية المبذولة؟ فكانت الإجابات متباينة بين الإيجاب والسلب، حيث تمثل نسبة 34.21% بأن المؤسسة تقوم بقياس الجهود التسويقية، في حين أنّ نسبة 65.79% تمثل خلاف ذلك.
- إنّ النسبة من العيّنة الذين أجابوا بأنّ المؤسسة تقوم بقياس الجهود التسويقية كانت إجابتهم عن سؤال يتعلق بماهي مختلف الجهود المقاسة، كانت الإجابة كما هي موضحة بالجدول.

الجدول رقم 35: الجهود التسويقية المقاسة

النسبة %	التكرار	البيان
46.15	6	متابعة المبيعات
0	0	متابعة العملاء
7.69	1	متابعة النفقات الترويجية
7.69	1	تقييم السوق
38.46	5	تقييم المنتج



الشكل رقم 59: الجهود التسويقية المقاسة

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا بأنّ المؤسسة تقوم وبطريقة غير منتظمة- حسب تصريحات أحد المسؤولين في المؤسسة- بمتابعة المبيعات وقياس مدى التوصل إلى الحجم أو السقف الذي كانت حدده مسبقاً، وتعمل على إيجاد الأسباب التي وقفت دون بلوغ الأهداف ومن ثمة اقتراح التحسينات اللازمة. وتحتل عملية متابعة المبيعات النسبة الأكبر حيث تمثل 46.15% وهذا ما يعكس الهدف الأساسي للمؤسسة وهو تصريف أكبر حجم ممكن وتحقيق أكبر

ربح ممكن، كما أنّ تقييم المنتج يتم بنسبة 38.46%، في حين أنّ عملية متابعة النفقات الترويجية وتقييم السوق ضعيفة جدا.

من خلال دراستنا التطبيقية هذه حاولنا التعرف على واقع نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة جيكوب ومدى فعاليته في ترشيد القرارات التسويقية المتخذة في المؤسسة، فبعد أن تعرضنا في البداية إلى منهجية الدراسة عبر التطرق إلى المجال الزمني والمكاني والبشري الذي شملته دراستنا، وكذا مختلف الأدوات المستعملة لجمع المعلومات والمتمثلة في المقابلات الشخصية والانترنت والإستبيان، لجانا إلى إعطاء صورة موجزة عن المؤسسة الأم للمؤسسة محل دراستنا، ثم قمنا بعد ذلك بالتعرض إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة من تعريفها وتقديم أهدافها وكذا مختلف نشاطاتها والمجال الذي تنشط فيه ومنافسيها.

بعد ذلك قمنا بتشخيص لمختلف مفردات نظام المعلومات التسويقي داخل المؤسسة واكتشاف أوجه القصور والنقائص الذي تنتاب هذا النظام، وهذا كمحاولة منا لتقييم النظام المتواجد داخل المؤسسة.

وقصد المزاجية في الأخذ والعطاء للمعلومات، ولكي لا نستبد بأرائنا في فرض وتسويق أحكام على مؤسسات ربما لا ندرك خباياها، وكمحاولة منا للتعرف على الواقع الفعلي من وجهة نظر المسيرين داخل المؤسسة لنظام المعلومات التسويقي وعلاقته بالقرارات التسويقية قمنا بصياغة استبانة ووجهناها إلى المسؤولين في المؤسسة.

حيث هذه الاستبانة جاءت حاملة لثلاثة محاور أساسية، يتمثل الأول منها في المعلومة ونظام المعلومات، حيث لاحظنا بشكل نسبي إدراك أفراد العينة لمفهوم المعلومة ونظام المعلومات، أما المحور الثاني فكان متعلقا بنظام المعلومات التسويقي وأنظمتها الفرعية حيث لوحظ بأن الأفراد المستجوبين يقرون بأنّ نظام المعلومات التسويقي من الأهمية بمكان في تحسين أداء المؤسسة، كما أنّه يمكن أن يعتبر كنظام استشعار من خلال ما يوفره من معلومات عن مختلف جوانب نشاط المؤسسة، يأتي هذا رغم إقرارهم بأنّ المؤسسة لا تقوم ببحوث تسويقية على الأسس العلمية وعدم وجود شبكة محلية على مستوى المؤسسة، أما المحور الثالث فله علاقة بالقرارات التسويقية حيث لاحظنا من جراء إجابة أفراد العينة بأنّ المؤسسة تقوم بالتخطيط لأنشطتها ولكن لا بد أن يأتي في إطار الخطة العامة للمجمع، كما أنّها تحتاج لهذه العملية مجموعة من المعلومات الموفرة من النظام كمساهمة منه في تحسين هاته القرارات، أما القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي فهناك مركزية سلطوية في اتخاذها مع وجود بعض الهامش من الحرية في الاقتراح والإقناع من طرف الفروع التابعين للمجمع، أما العملية الرقابية على أنشطة المؤسسة فهي تأتي

ضمن جهود قياس الأداء ومحاولة التعرف على أسباب وجود الانحرافات ومن ثمة اقتراح التحسينات وهذا كله اعتمادا على المعلومات الموفرة من النظام.

الخاتمة

من خلال بحثنا هذا حاولنا التطرق إلى نظام المعلومات التسويقي وإسهاماته في القرارات التسويقية، حيث أصبح من الضروري في العصر الحالي للمؤسسات التي تسعى إلى البقاء والاستمرار أن تتبنى أنماطا تسييرية حديثة تتمثل في اعتمادها على أنظمة المعلومات بصفة عامة ونظام المعلومات التسويقي بصفة خاصة وهذا كنتيجة حتمية لتعدد البيئة التسويقية وازدياد حدة المنافسة والتغير المستمر والكبير في حاجات ورغبات المستهلكين، مما يفرض بقوة على المؤسسة تبني مفهوم التسويق الحديث في نشاطاتها، بمعنى أنها تنظر إلى المستهلك كل متكامل وتجعله ضمن قمة الهرم التنظيمي لها، ولا يتأتى لها ذلك إلا إذا أعطت أهمية كبيرة للمعلومات باعتبارها موردا هاما تبنى عليه كافة القرارات المتخذة في المؤسسة، وعليه حاولنا من خلال فصول بحثنا المختلفة التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي من خلالها يمكن أن نحكم على صحة أو نفي الفرضيات المعتمدة ضمن صفحات الدراسة، والتي على أساسها يمكن تقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات التي نعتقد بأنها مفيدة للمؤسسة محل الدراسة- حيث انصبت التوصيات على المؤسسة محل الدراسة-، وفي الأخير قمنا بتقديم آفاقا للدراسة وهي عبارة عن مواضيع للبحث يمكن أن تكون كإشكاليات لمواضيع بحث قادمة.

- نتائج الدراسة النظرية

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى الاستنتاجات التالية:

-عملية اتخاذ القرارات التسويقية تتم بطريقة دائمة ومستمرة ضمن نشاط المؤسسة وهي تمس جميع عناصر العملية الإدارية من تخطيط، وتنفيذ ورقابة، وهي تعبر عن المفاضلة أو الاختيار بين جملة البدائل المتاحة، ومن ثمة يقع على عاتق إدارة المؤسسة ضرورة العمل على التعرف عن كل خبايا كل بديل لأجل الاختيار؛

- تعتبر القرارات التسويقية من أكثر قرارات المؤسسة تعقيدا نظرا لزيادة عدد المتغيرات المؤثرة في النشاط التسويقي وتشابك العلاقات بين مختلف عناصر البيئة التسويقية، فالمنافسة وتغير سلوك المستهلك وتقلب الأسعار والدخول، والتشريعات الكثيرة التغير كلها مؤثرات في القرارات التسويقية؛

- إن جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حجم وكمية المعلومات المتحصل عليها، ومدى استخدامه الجيد لهذه المعلومات خاصة وأنها على أنواع متعددة، كما أن مصادر ها هي الأخرى متنوعة ومتعددة، حيث تعتبر المعلومات شريان العملية التسويقية ولا يمكن لأي قرار أن يتخذ في غياب المعلومات التسويقية، ولكي تكون هذه الأخيرة شاملة ومتجددة ينبغي أن تكون مجتمعة وفق نظام معين يدعى نظام المعلومات التسويقي؛

- تتعدد وتنوع المصادر التي يتم الاعتماد عليها في تجميع البيانات الضرورية لتوفير المعلومات التسويقية، بالرغم من اختلاف الباحثين في تحديد هذه المصادر وفي اختيار الأساس المناسب في تصنيفها إلا أنه بشكل عام يمكن تحديدها وتصنيفها في شكل: السجلات الداخلية للمؤسسة، وكذا المطبوعات المختلفة، والبدوث والاسد تخبارات التجارية، والبدوث التي تقوم بها المؤسسة لوحدها؛

- تعتبر المعلومات التسويقية مهمة وضرورية للتقليل من المخاطر وتعتبر الأداة الناجعة لتحديد الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، كما تساعد في تقييم نجاح أو فشل تلك الإستراتيجية؛

- تعتبر المعلومات التسويقية ضرورية في إعداد الخطط التسويقية بمختلف أنواعها وفي الرقابة على تنفيذها في جميع المستويات، لأنه بدون هذه المعلومات يتعذر ابتداء تحديد الأهداف ومعرفة الفرص المتاحة أو تشخيص المشاكل، وبذات الوقت فإن تقييم الخطط ومعرفة مدى تنفيذها بشكل سليم يستلزم التعرف على الإنجاز الفعلي والمخطط لإجراء المقارنة وكشف الانحرافات وتصحيحها؛

- يعتبر نظام المعلومات التسويقي العصب المحرك للمؤسسة، حيث أن قدرة أي مؤسسة على تحقيق أهدافها تتوقف على مدى نجاحها في تخطيط وتنظيم أعمالها وعلى مدى قيامها بإدارة موظفيها والتدقيق بينهم، ولتحقيق الرقابة الفعالة على مختلف أنشطة المؤسسة التي تقوم المؤسسة، وهذا ما يجعل من الضرورة القصوى على المؤسسة أن تحصل على معلومات تتوفر فيها الصفات التالية: الدقة، التوقيت، التكامل، التركيز، الدلالة، هذه المعلومات تشكل الأساس الذي يمكن أن تبنى عليه القرارات بصورة رشيدة؛

- تعتمد صياغة القرارات التسويقية على وجود نظام كفي لتوفير المعلومات التسويقية إذ ترتبط هذه القرارات بظروف البيئة الخارجية التي يصعب التحكم فيها لأسباب تتعلق بصعوبات التنبؤ بالنتائج المحتملة لهذه القرارات وصعوبة تقييم نتائجها فضلا عن صعوبة توقع الفرص والتهديدات المحتملة، عليه ولأجل تذليل هذه الصعوبات تقتضي الضرورة توفير المعلومات عن المجالات الرئيسية التي تتخذ فيها القرارات؛

- إن وجود نظام معلومات تسويقي داخل المؤسسة ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لما وراء ذلك وهو اتخاذ القرارات التسويقية، فهو يعتبر الجسر الذي يربط المؤسسة بالبيئة التي تعيش فيها باعتباره نظام استشعار وتصنت ورقابة الذي يعطي للمؤسسة مرونة وقدرة لتحقيق التكيف المستمر؛

- نتائج الدراسة التطبيقية

إن مواجهةنا للواقع الميداني لمؤسسة جيكوب ومحاولة هذا تشخيص نظام المعلومات التسويقية، ومحاولة التعرف على مدى مساهمة هذا الأخير في ترشيد القرارات التسويقية مكنتنا من استخلاص النتائج التالية:

- أغلبية الإطارات المستجوبة والتي أتت لنا الفرصة بلقائهم يمتلكون نوعا ما ثقافة تسويقية لا بأس بها، وهم يدركون ضرورة قيام المؤسسة بالدراسة السوقية اللازمة لأجل كشف سلوكيات واتجاهات المستهلكين اتجاه منتجات المؤسسة، غير أن المشكل يتمثل في الإدارة المركزية التي تجبر جميع فروعها بإبلاغها وضرورة إقناعها عند إقدامها على أي عمل ضمن نشاط المجمع؛

- إدراك النسبي والذي يعتبر نوعا ما إيجابيا لجميع إطارات المؤسسة لمعنى نظام المعلومات التسويقية، حيث يعتبرون بأن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الحواسيب المرتبطة فيما بينها والأفراد التي تسيّر هذه الحاسبات لغرض معالجة البيانات للوصول إلى معلومات قد تساعد في عملية اتخاذ القرارات؛

- افتقار المؤسسة لنظام معلومات تسويقي فعال وناجع، وذلك راجع إلى المركزية في اتخاذ مثل تبني مثل هذه المفاهيم التسييرية الحديثة، حيث من خلال تحدثنا مع بعض الإطارات وجدناهم يحسون بأهمية هذا النظام وما يمكن أن يوفره من قيمة مضافة للمؤسسة من ناحية التسيير ضمن تدفق المعلومات واتخاذ القرارات الرشيدة، إلا أن المشكل يمكن في الإدارة المركزية؛

- بالرغم من الأهمية الكبيرة للمؤسسة ومكانتها ضمن المؤسسات الناشطة في إطار المصبرات والعصير، إلا أنه ما لاحظناه عدم توفر وظيفة أو مصلحة للبحث والتطوير ضمن هيكلها التنظيمي، وحتى أنها غير متوافرة ضمن الهيكل العام للمجمع؛

- إن المستجوبين يدركون ولوا نسبيا للمزايا النسبية التي يمكن أن يوفرها نظام المعلومات التسويقية، حيث يعتبرونه نظام متكامل لقصد توفير بعض المعلومات والتي بإمكانها أن تسهم في اتخاذ قرارات رشيدة؛

- مصادر البيانات التي تهتم بها المؤسسة تتمثل بشكل كبير في المجالات حيث أن المؤسسة مشتركة في العديد من المجالات الوطنية والدولية ويقومون من خلالها بنشر إعلانات عن المؤسسة

والتعريف بها من خلال هذه المجالات، يضاف إليها تقارير المؤسسة الداخلية التي تعدّ كل سنة في شكل تشخيص حقيقي للوضع المالي للمؤسسة وكذا البيانات المستقاة من خلال مشاركتهم في المعارض المحلية والدولية والبيانات المتحصل عليها من الديوان الوطني للإحصاء؛

- إنّ المؤسسة تفتقر إلى قيامها ببحوث تسويقية قائمة على أساس تطبيق المنهجية العلمية في البحث، وكل ما تقوم به هي بحوث غير منظمة وعفوية مبنية على أساس الملاحظة الشخصية وكذا خبرة الإطار في المؤسسة من خلال ملاحظة سلوكات المستهلكين وتصرفاتهم اتجاه منتج المؤسسة؛

- فقدان المؤسسة لوسيلة ناجعة تضمن لها سيلان المعلومات خاصة تلك الآتية من البيئة الخارجية التي يمكن أن تفيدها في عملية صنع القرارات التسويقية، وتصميم الاستراتيجيات التسويقية؛
- إنّ القرارات التسويقية في المؤسسة تتميز بالاختلاف من حيث نصيب الاهتمام حيث نجد أسعار منتجات المؤسسة موازية تماما مع أسعار المنتجات المنافسة، على غرار النشاط الترويجي فلم تولي له المؤسسة أهمية كبيرة بالمقارنة مع بعض المؤسسات التي تنشط في نفس المجال النشيطي؛

- عدم وجود شبكة محلية متطورة بين المؤسسة ومختلف الفروع الأخرى في إطار المجمع؛
- إنّ المؤسسة تقوم بالتخطيط لمجمل نشاطاتها ولكن يتم ذلك في إطار الخطة العامة للمجمع، كما أنّ لها مراقبة وتقييم دوري لمبيعاتها والأسواق التي تنشط فيه وكذا المنتج في حدّ ذاته هل هو يؤدي الوظيفية الأساسية من وراء وجوده أو أنّه يحتاج إلى تطوير وتحوير وتغيير؛
- يتّصف نظام المعلومات التسويقي بالمؤسسة بالعديد من النقائص منها: انعدام البرامج المتطورة والمتعلقة بكيفية معالجة وإصال المعلومات إلى مختلف المصالح في المؤسسة حتى تتمكن هذه الأخيرة من إعداد التقارير الشاملة للمستويات العليا لتحقيق أهدافها، يضاف إليها نقص التكوين والتدريب في مجال استخدام الحاسوب بشكل فعال، ومنه ما يمكن قوله هنا هو أنّه لا يمكن الحديث فعلا عن فعالية نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة دون توفير الأرضية المناسبة لتحقيق هذه الفعالية والكفاءة من حيث مرونة الهيكل التنظيمي وصدانته، وكذا إيجاد نوع من الارتباط والتنسيق بين الأنظمة الجزئية للمؤسسة؛

- التوصيات

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مؤسسة جيكوب إرتاينا تقديم

مجموعة الاقتراحات التالية:

-تفعيل وظيفة التسويق في توجيه المؤسسة نحو السوق، وهذا عن طريق إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عن طريق محاولة تحديد المهام والوظائف الأساسية لمصلحة التسويق وفصلها عن المصلحة التجارية، ووضع قسم خاص تابع لمصلحة التسويق يدعى قسم نظام معلومات التسويق مهمته الأساسية تجميع كافة المعلومات التسويقية من مصادرها ومحاولة معالجتها وتخزينها إلى وقت الحاجة إليها لمتخذي القرارات في المؤسسة؛

- تزويد مصلحة التسويق وقسم نظام المعلومات بأفراد مؤهلين مهمتهم رصد وتتبع المعلومة التسويقية وتركيز عملهم بشكل كبير على تتبع مجريات السوق والمنافسة دون إهمال متابعة مجريات نشاط المؤسسة داخليا؛

- تحفيز العمال والمتعاملين مع المؤسسة من أجل تجميع المعلومات التي تهم المؤسسة عند اتخاذ القرارات ضمن نشاطها؛

- المطالبة بنوع من الحرية في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتحسين الأنماط التسييرية -خاصة وأنّ هذه الأنماط لا تؤثر بشكل سلبي على نشاط المجمع- كتبني المقاربة النظامية في حل المشاكل المتعلقة بها؛

- العمل على إنشاء نظام معلومات تسويقي في المؤسسة بالمعنى الحقيقي على نحو ما تطرقنا إليه في الفصول النظرية ويكون هذا النظام في إطار النظام المعلومات التسويقي العام للمجمع؛
- تكثيف العملية الترويجية أكثر فأكثر وعدم اكتفائها فقط بالندش في المجالات والمصقات الحائطية، بل العمل على اكتساح وسائل الإعلان المرئية كالتلفزيون، والمسموعة كالإذاعة بشكل مكثف؛

- إدراج وظيفة البحث والتطوير ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة باعتبارها الوظيفة التي تمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار وتعمل على مواجهة المنافسة.

-آفاق الدراسة

بالنظر إلى محددات الدراسة التي وجهتنا إلى التركيز على جانب من جوانب الموضوع، فإننا في الأخير يمكن أن نقترح بعض المواضيع والتي يمكن أن تكون كإشكاليات لبحوث أخرى في المستقبل ك:

- دور نظام المعلومات التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية؛
- أهمية نظام المعلومات التسويقي في بناء استراتيجية المؤسسة؛
- نظام المعلومات التسويقي ونظام دعم القرار التسويقي؛

وفي الأخير لا ندعي كمالا لعلمنا، ولا ننفي نقصا أو قصورا في جهدنا، غير أننا نأمل أن نكون قد وفقنا في جمع هذا الموضوع وفي محاولة إسقاطها على أرض الواقع وأن تكون خامرة بحثنا بداية وانطلاقة لبحوث أخرى مستقبلية.

قائمة المراجع

1. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
2. kotler et Dubois, marketing management, union édition, paris, 9eme édition, 1997.
3. طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، ط2، دار الصفاء، عمان، 1997.
4. بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئه، إدارته وبحوثه، ط1، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، بدون سنة نشر.
5. بشير عباس العلاق، معجم المصطلحات الإدارية الموحدة، الدار العربية للموسوعات، بيروت، 1983.
6. أرمان داين، التسويق، ترجمة علي مقلد، منشورات عويدات، بيروت وباريس، 1988.
7. محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
8. لويزة بوشعير، نظام المعلومات للتسويق في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد المنجمية غير الحديدية والمواد النافعة ENOF، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع تسيير، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.
9. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، مبادئ التسويق- مفاهيم أساسية-، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000.
10. مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة العربية، بيروت، 1983.
11. صلاح الشنواني، اقتصاديات الأعمال، شركة الجلال للطباعة، الإسكندرية، 2000.
12. أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة نشر.
13. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، ط1، مطبعة جامعة القاهرة، 1994.
14. محمد فريد الصحن، إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
15. أمين فؤاد الضرغامي، بيئة السلوك التسويقي، ط3، دار النهضة العربية، القاهرة، 1989.
16. حسين علي، طلال عبود، الدراسات التسويقية ونظم معلومات التسويق، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق، 1999.

17. محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق- مدخل كمي وتحليلي-، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
18. عمر لعلاوي، دراسة حول الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2004.
19. محمد براق وآخرون، بحوث التسويق كأداة لتفعيل القرارات التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الفرص والمحاذير، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، يومي 20-21 أبريل 2004، المركز الجامعي بشار، الجزائر، 2004.
20. إسماعيل محمد السيّد، مقدمة في المال والأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 1991.
21. فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، بدون سنة نشر، الإسكندرية، 1998.
22. A.milon et autres, stratégie publicitaires de l'étude marketing aux choix des media et des technique hors medias, édition Bréal, paris, 1998.
23. عبد الله علي، أثر البيئة على أداء المؤسسات الاقتصادية العمومية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 1999.
24. محمد السعيد خشبة، موسوعة المعلومات والتكنولوجيا- نظم المعلومات، المفاهيم والتحليل والتصميم-، مطابع الوليد، 1996.
25. hembert lesca, l'information stratégique du dirigeant, revue française de gestion, dossier sur les systèmes d'information, n 49, novembre, 1989
26. علي السلمي، مهنية الإدارة، مجلة العالم والفكر 5 جويلية، أوت، سبتمبر 1989-، مجلد 20، مصر، العدد 2.
27. محمد فتحي عبد الهادي، عبد المجيد صاع بوعزة، المجلة العربية للمعلومات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1995، العدد 2، المجلد 16.
28. علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
29. محمد الفيومي محمد، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات التأمين، الدار الجامعية، بيروت، 1990.

30. James senn, analyse et conception de système d'information, N.Y state université of new York, 1986.
31. عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
32. latherine lesnard et sylvie vebrugge, organisation et gestion de l'entreprise, paris, dunod, 2eme édition, 1995.
33. حسين علي مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، دار الميسرة للنشر والطباعة، عمان، 1997.
34. jean jaque lambin, la recherche marketing, 3eme tirage, édition ediscience internationale, paris, 1994.
35. أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1997.
36. كمال الدين مصطفى الدهراوي، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
37. sannere (d.h), l'informatique un instrument de la gestion, que bec, Canada, Hill éditeurs, 1980.
38. كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات- مدخل إداري- ط1، مكتبة الإشعاع، مصر، 1999.
39. سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، 2002.
40. خليجة دحموني، متطلبات المعلومات لعملية اتخاذ القرارات- حالة المؤسسة الوطنية لتمويل وإنتاج المنتجات الإلكترونية والكهربائية ENAPEM ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع الإقتصاد القياسي، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2000.
41. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية- مدخل إداري-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
42. أحمد جنان، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات دراسة حالة وحدة تريفال، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاد كمي، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004.
43. Kenneth et jone, les systèmes d'information de gestion, organisation et réseaux stratégique, 6 eme édition, paris, 2001.

44. إسماعيل السيّد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث للطباعة والنشر، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
45. صليحة كاريش، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة- حالة المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع التسيير، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2000.
46. نوفيل حديد، أهمية النظام الآلي للمعلومات في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة حالة الديوان الوطني للمواد المتفجرة ONEX ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 1996.
47. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري للنشر، ط1، 1998.
48. عبد الجبار منديل الفاغي، الإعلان بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
49. نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، بدون سنة نشر.
50. إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993.
51. jean français dhenin, Brigitte fournie, 50 thème d'initiation a l'économie d'entreprise, ed Bréal, paris, 1998.
52. بشير العلاق، أسس الإدارة الحديثة- نظريات ومفاهيم-، ط1، دار اليازوري العلمية، 1998.
53. رشيد بوكساني، المحاسبة التحليلية كأداة لاتخاذ القرارات- دراسة ميدانية عن مؤسسة الحليب والجبن ببودواو-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع مالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 1999.
54. عيسى يحه، قرار الاستثمار الزراعي، دراسة عينة من مشاريع الاستثمار الزراعي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، معهد العلوم الاقتصادية، الخروبة، الجزائر، 1998.
55. محمد رفيق الطيّب، مدخل للتسيير، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر، 1995.
56. حسين حريم وآخرون، أساسيات الإدارة، ط1، دار حامد، عمان، 1998.
57. نادية أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة دمشق، 1992.
58. دونالدس، نظرية السعر، ترجمة مجيد ضياء الموسوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.

59. توماس وجيمس تايلور، بحوث التسويق- مدخل تطبيقي-، تعريب عبد الرحمن دعالة، عبد الفتاح السيّد، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 1993.
60. كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية: مفاهيم وطرق كمية، 2000.
61. خليل محمد حسين السماع وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، بدون سنة نشر.
62. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، بدون سنة نشر.
63. kotler et Dubois, marketing management, 10eme édition, union édition, paris, 2000.
64. عبد الحميد طلعت أسعد، التسويق الفعال- الأساسيات والتطبيق-، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1996.
65. سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية، مصر، 1999.
66. قدور بن نافلة، دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.
67. أمينة محمود حسين محمود، نظم المعلومات التسويقية، بدون دار نشر، القاهرة، 1995.
68. patrique romagnie, véronique Wild, l'intelligence économique au service de l'entreprise, les press de management, paris, 1998.
69. messaoudene naima, conception d'un SIM, thèse magister, Alger, 1994.
70. محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق- مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
71. حكمت أحمد الروي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
72. حسين علي، طلال عبود، الدراسات التسويقية ونظم معلومات التسويق، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق، 1999.
73. تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظام المعلومات التسويقية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
74. عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع، مصر، بدون سنة نشر.
75. خالد الراوي، مبادئ التسويق الحديث، دار الميسرة، الأردن، 2000.

76. محمود صادق بازرعة، بحوث التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1994.
77. lasary, le marketing c'est facile, les press de l'imprimerie es-salem, cheraga, Alger, 2001.
78. kotler et Dubois, marketing management, 8 eme édition, publi union édition, paris, 1994.
79. صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة- المفهوم والإستراتيجية-، مؤسسة شباب الجامعة، بدون بلد نشر، 1996.
80. زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران، الأردن، 1997.
81. Claude demeure, marketing 'aide mémoire', ed Dalloz, paris, 1997.
82. Laurent hermel, la recherche marketing, ed economica, paris, 1995.
83. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
84. محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
85. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج1، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1996.
86. عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
87. بشير العلاق، قحطان العبدلي، إستراتيجية التسويق، دار زهران للنشر، عمان، 1999.
88. محمد السعيد عبد الفتاح، التسويق، ط5، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995.
89. محي الدين الأزهرى، التسويق الفعال- مبادئ وتخطيط-، ط1، دار الفكر العربي، 1995.
90. بشير العلاق وآخرون، استراتيجيات التسويق، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 1999.
91. jean français, Brigitte fournier, l'économie de l'entreprise-formation tentiaires- édition Bréal, paris, 1998.
92. شوقي ناجي مراد، إدارة الستراتيج، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
93. توفيق أيت مجبر، دور نظام المعلومات التسويقي في التسويق الاستراتيجي- دراسة حالة شركة أطلس للمشروبات-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، الخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002.

94. نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية- إدارة الألفية الثالثة-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
95. محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية- الأسس والأصول العلمية-، الدار الجامعية، مصر، 2000.
96. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
97. نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية- تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس-، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
98. sylvie martin et jean pierre védrine, marketing les concept clés, chihab- eyrolles, 1996.
99. gerard Garibaldi, stratégie concurrentielle choisir et gagner, 2 eme édition, les éditions d'organisation, paris, 1996.
- 100.A .hamadouche, méthodes et outils d'analyse stratégique, les éditions chihab, 1997.
101. فلاح حسين عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، مصر، 2000.
102. بيان هون صوب، مبادئ التسويق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
103. عبد الحميد طلعت أسعد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، ط9، جامعة المنصورة، مصر، 1999.
104. ناجي المعلا، رائق توفيق، أصول التسويق، بدون دار نشر، مصر، 1998.
105. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم، التسويق: مفاهيم معاصرة، مصر، 2003.
106. Mohamed sighir djilti, marketing strategique, edition ibn sina, Alger, 2000.
107. عمرو وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق- مدخل متكامل السلعة، السعر، الترويج، التوزيع-، دار زهران، الأردن، 1998.
108. صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، مكتبة الطليعة، القاهرة، 1973.
109. محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، مصر، 2001.
110. محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، ج1، ط1، دار النهضة العربية، مصر، 1990.
111. أحمد عرفة، سمية شلبي، القرارات والاستراتيجيات التسويقية، ج7، دار النهضة العربية، القاهرة، 1999.

112. C.demeur, marketing, 3eme édition, édition Dalloz, paris, 2001.
113. كمال حوشين، استراتيجية التوزيع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -PME-، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية يومي 20-21 أفريل 2004، المركز الجامعي بشار، الجزائر، 2004.
114. H.loning et autres, le contrôle de gestion, édition dunoud, paris, 1998.
115. Guy barnaux, l'audite marketing, édition graw Hill, paris, 1990.
116. محمد بوتين، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد10، 2004.
117. [www.iso.enajuc/\(07/04/2005\)](http://www.iso.enajuc/(07/04/2005)) , [www.emarketing.fr/\(19-12-2004\)](http://www.emarketing.fr/(19-12-2004)).