

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير
مدرسة الدكتوراه
إقتصاد و مناجمت
الشعبة : إقتصاد
التخصص : تسويق

العنوان

دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة لسوق الهاتف النقال في الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التسويق

إشراف الأستاذ الدكتور

جرمان الربعي

إعداد الطالب

قليف سمير

أعضاء لجنة المناقشة

أ.د. السعدي رجال.....أستاذ التعليم العالي جامعة أم البواقي.....رئيسا

د. الربعي جرمان.....أستاذ محاضر جامعة خنشلة.....مشرفا

د. عبود زرقين.....أستاذ محاضر جامعة أم البواقي.....عضوا

د. محمود جمام.....أستاذ محاضر جامعة أم البواقي.....عضوا

السنة الجامعية

2012 - 2011

الْفهرس

الفهرس

الفهرس	
المقدمة	
الفصل الأول: نظام المعلومات التسويقية	
02	مقدمة الفصل
03	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول المعلومات والنظام
03	المطلب الأول: ماهية المعلومات
03	1- تعريف المعلومة
04	2- خصائص المعلومة
05	3- أهمية المعلومات
07	المطلب الثاني: أهمية النظام
07	1- تعريف النظام
08	2- عناصر النظام
09	3- أشكال النظام
10	المبحث الثاني: نظم المعلومات
10	المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات
10	1- مفهوم نظام المعلومات
12	2- خصائص نظام المعلومات
12	3- وظائف نظام المعلومات
16	المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات
16	1- أنواع نظم المعلومات من حيث المستويات
19	2- أنواع نظم المعلومات من حيث الوظيفة
20	3- أنواع نظم المعلومات حسب التخصصات الموضوعية
22	المبحث الثالث: نظام المعلومات التسويقية
22	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات التسويقية والعوامل المساهمة في الإهتمام به
22	1- مفهوم نظام المعلومات التسويقية
24	2- العوامل المساهمة في الإهتمام به
28	3- أهمية ومزايا نظام المعلومات التسويقية
30	المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات التسويقية
31	1- نظام البحوث التسويقية
33	2- نظام الإستخبارات التسويقية
35	3- نظام المعلومات المحاسبي
37	4- نظام النماذج
38	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: التنافسية والميزة التنافسية	
40	مقدمة الفصل

41	المبحث الأول: ماهية التنافسية
41	المطلب الأول: تعريف التنافسية وأنواعها
41	1- تعريف التنافسية
41	2- أنواع التنافسية
43	المطلب الثاني: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة
43	1- مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة
43	2- مؤشرات قياس تنافسية القطاع
44	3- مؤشرات قياس تنافسية الدولة
47	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
47	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية
47	1- جذور الميزة التنافسية
48	2- مفهوم الميزة التنافسية
49	المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية، محدداتها، وأنواعها
49	1- الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية
52	2- محددات الميزة التنافسية
55	3- أنواع الميزة التنافسية
63	المبحث الثالث: تحليل قوى التنافس الخمس وأهمية الميزة التنافسية
63	المطلب الأول: تحليل قوى التنافس الخمس
64	1- شدة المزاومة بين المنافسين
64	2- تهديد الداخلين الجدد إلى الصناعة
65	3- تهديد السلع البديلة
65	4- قوة الموردين والمشتريين على المساومة
66	المطلب الثاني: سلسلة القيمة وأهمية الميزة التنافسية
66	1- سلسلة القيمة
67	2- أهمية الميزة التنافسية
70	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية
72	مقدمة الفصل
73	المبحث الأول: دور نظام بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية
73	المطلب الأول: دور بحوث الفرص البيعية في تحقيق الميزة التنافسية
73	1- بحوث التسويق والتميز في المنتج (السلعة)
76	2- بحوث التسويق والتميز في رضا المستهلك
79	3- بحوث التسويق والتميز في السعر
80	4- بحوث التسويق والتميز في التكاليف التسويقية
81	المطلب الثاني: دور بحوث الجهود البيعية في تحقيق الميزة التنافسية
81	1- بحوث التسويق والتميز في المبيعات
83	2- بحوث التسويق والتميز في منافذ التوزيع
86	3- بحوث التسويق والتميز في طرق الترويج

88	المبحث الثاني: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية
88	المطلب الأول: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعض الأنشطة التسويقية
88	1- التخطيط للمبيعات
88	2- تطوير المنتج وضمان تسويقه
89	3- الحملات الترويجية والإعلانية
90	المطلب الثاني: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مكوناته
90	1- فهم الزبون
93	2- فهم السوق
95	3- إستخبارات المنتج
98	4- إستخبارات المنافسين
102	المبحث الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في استدامة الميزة التنافسية
102	المطلب الأول: دور نظام المعلومات التسويقية في كل من الجودة، الإبداع، المهارات
102	1- دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مستوى الجودة
104	2- دور نظام المعلومات التسويقية في تنمية مستوى الإبداع
106	3- دور نظام المعلومات التسويقية في تنمية مستوى المهارات
107	المطلب الثاني: دور اليقظة كنظام معلومات تسويقي في تحقيق الميزة التنافسية
107	1- تعريف اليقظة
108	2- أنواع اليقظة
111	3- أنواع اليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس
113	4- طرق ووسائل اليقظة
115	خاتمة الفصل
	الفصل التطبيقي: دراسة إستبائية لقطاع الهاتف النقال في الجزائر
117	1- المنهج والأدوات المستخدمة
118	2- نبذة عن تطور قطاع الإتصالات في الجزائر
144	4- النتائج العامة للدراسة التطبيقية
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الأشكال

04	مخطط يبين كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لاتخاذ قرارات بصدها	01
10	النظم المغلقة والمغلقة نسبيا والنظم المفتوحة	02
13	وظائف نظام المعلومات	03

18	أنواع نظم المعلومات من حيث المستويات	04
30	مكونات نظام المعلومات التسويقية	05
33	آلية المفاضلة بين أنواع البحوث التسويقية	06
50	الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية (الجودة)	07
52	الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية (الإستجابة لحاجات العميل)	08
53	دورة حياة الميزة التنافسية	09
63	قوى التنافس الخمس لـ بورتر	10
67	سلسلة القيمة	11
112	الأنواع الأربعة لليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس	12
123	السن	13
124	الجنس	14
125	المستوى التعليمي لأفراد العينة	15
126	أهمية المعلومة بالنسبة لأفراد العينة	16
127	مدى توظيف المؤسسات المختصين في جمع المعلومات ودراساتها	17
128	مدى إرشاد المعلومة في اتخاذ القرار	18
129	مدى معرفة أعضاء العينة لنظام المعلومات التسويقية	19
130	مدى معرفة أفراد العينة لمكونات نظام المعلومات التسويقية	20
131	مكانة المنافسين بالنسبة للمؤسسة	21
132	سعي المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين	22
133	مدى أهمية البحث عن معلومات حول المنافسين	23
135	مدى تحقيق المؤسسة للسبق بفضل نظام المعلومات التسويقية	24
136	إجراء المؤسسة لدراسات حول السوق	25
137	نتائج الدراسات حول السوق	26
138	تقييم أفراد العينة لمكانة المؤسسة في السوق	27
139	علاقة نظام المعلومات التسويقية بتموقع المؤسسة في السوق	28
140	تحديد أهداف وإستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية	29
142	دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة	30

فهرس الجداول

68	الميزة التنافسية والمردودية	01
----	-----------------------------	----

المقدمة

المقدمة

يمر العالم بمجموعة من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، ويعود ذلك إلى التقدم الهائل في وسائل الإتصالات وتطور التكنولوجيات، وتكنولوجيا المعلومات التي جعلت العالم قرية واحدة يسهل عبرها إختراق الحدود السياسية والجغرافية للدول، الأمر الذي أدى إلى تبدل قواعد المنافسة وتغيرها من خلال ما أفرزته التحديات العالمية الجديدة، خاصة مع انتشار مفاهيم الخصخصة والعولمة والإفتتاح نحو الأسواق العالمية، كل ذلك عزز من أهمية المعلومات التي أصبحت أحد الموارد الأساسية والإستراتيجية، التي تعتمد عليها المؤسسات في الحصول على الميزة التنافسية.

وقد أدى تنامي القيمة الاقتصادية للمعلومات وشيوع التقنيات الحديثة لجمعها، تصنيفها، معالجتها، حفظها ونشرها إلى ضرورة توفير نظم وأساليب للتعامل مع هذه المعلومات، وتوفيرها بالنوعية المطلوبة التي يحتاجها متخذوا القرار للقيام بكافة الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة، في كافة مجالات العمل في المؤسسة، وبالشكل الذي يراعي متطلبات المستويات الإدارية المختلفة إبتداءً من إحتياجات المستوى التشغيلي، وإنتهاءً بمتطلبات الإدارة الإستراتيجية وقد جاءت نظم المعلومات كواحد من تلك النظم القادرة على ذلك من خلال ما تقدمه من منافع للمؤسسة من مرونة وسرعة ودقة في كافة وظائف المؤسسة التسويقية والإنتاجية وبسبب المنافسة الحادة التي يستهدفها هذا العصر أصبح من الصعب على المؤسسات التي لا تتبنى إستراتيجيات تنافسية فعالة للمواجهة والبقاء في بيئة تتسم بالتعقيد والتغيير المستمر، الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات توجيه إهتماماتها نحو بناء وتطوير إستراتيجيات تنافسية تضمن إستمراريتها وتفوقها على منافسيها.

إن التطورات المعاصرة وتأثير التغيرات التكنولوجية والمعرفية، وظهور مفاهيم جديدة من الناحية السياسية والاقتصادية كالعولمة والخصوصية، وبروز العديد من التحديات التي تواجه المؤسسة، وفي إطار توجه المجتمع الدولي نحو التحرير التجاري، وتشكيل نظام إقتصادي عالمي جديد يقوم على إبراز الكفاءة الاقتصادية، والدولية، والسير باتجاه عولمة الأسواق برزت على السطح مجموعة من التغيرات فرضت أوضاعاً جديدة أمام الدول والمؤسسات

الإقتصادية في العالم ككل، ومؤسساتها خاصة وشكلت بمجموعها تحديات حقيقية أمام قدرة هذه الدول والمؤسسات على فرض هذه المتغيرات وبالتالي التأقلم معها.

في ظل التغيرات المتسارعة أصبحت قدرة المؤسسات على التأقلم مع بيئتها تحديا مطروحا بقوة، وقد ظهر دور هذه المؤسسات كمحرك رئيسي لتحقيق التفاعل بينها وبين بيئتها، باعتبار أن تأثيرات هذه الأخيرة الإيجابية تعتبر سبيلا من سبل تحقيق المؤسسة لأهدافها التي تنصب في مجملها في إحتلال مكانة في السوق المفتوح الذي يتميز بحدة المنافسة من جراء التحول من سوق المنتج إلى سوق المشتري، فالمشتري أصبح مخيرا بين السوق والعديد من السلع والخدمات بعد أن كان موجهها في اقتنائها ويجب الإشارة إلى أنه مع التطور الكبير الذي عرفته الحياة الإقتصادية، وظهور الإدارة بمفاهيمها وأساليبها المتطورة هذا ما خلق إشكالية أمام المؤسسة والمتمثلة في كيفية التحكم في المتغيرات الداخلية والخارجية لمواجهة هذه التحديات والمستجدات في ظل منافسة عابرة للحدود.

ولعل من أهم ما يساعد على جمع البيانات على المتغيرات البيئية المستمرة، هو نظام المعلومات التسويقية الذي يتيح للمؤسسة التعرف بصفة مستمرة عما يجري حولها من متغيرات لتحقيق التميز بصفة دائمة ومستمرة. أضف إلى ذلك الصمود أمام المنافسة لأجل البقاء والسعي المتواصل لإرضاء رغبات المستهلك.

ولمواجهة الحجم الهائل من البيانات والمعلومات المتداولة لزم على المؤسسات مسايرة التطورات التكنولوجية الحديثة وذلك لأجل السيطرة على هذا الحجم من المعلومات تخزينا ومعالجة ونشرا، بما يكفل توفر المعلومات لمختلف المستويات حتى تستطيع إتخاذ قرارات مبنية على أسس سليمة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر الإشكالية العامة للبحث في التساؤل الرئيسي المتمثل في:

ما هو دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية المؤسسة ؟

وللوصول إلى عمق هذه الإشكالية سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية يسعى البحث إلى

معالجتها منها:

- ما هو أثر المعلومات في قسم التسويق للمؤسسة؟

- ما أهمية نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة؟

- ماهي أساليب تدعيم الميزة التنافسية؟

- ماهي فرص وأفاق قطاع سوق الإتصالات لتدعيم خدمات الهاتف النقال في الجزائر؟
- ومن أجل معالجة الإشكالية السابقة تم وضع عدة فرضيات تعتبر الأكثر احتمالاً للإجابة على التساؤلات السابقة، إذ تتناسب مع دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وسيتم إختبار صحة هذه الفرضيات من خلال البحث:
- تدفق المعلومات وصحتها هو أساس عمل نظام المعلومات التسويقية.
- تزداد تنافسية المؤسسة باتباع دراسة ملمة للبيئة التسويقية.
- إن تنافسية سوق الإتصالات في الجزائر على مستوى خدمات الهاتف النقال تعتبر فرصة وركيزة مهمة للإندماج في الإقتصاد العالمي وذلك بتفعيل نظم المعلومات التسويقية.
- وتكمن أهمية هذا البحث في ضرورة إظهار قدرة نظم المعلومات التسويقية على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة بما يضمن للمؤسسة حصتها الأكبر في السوق، وإتخاذ القرار الأنسب لتحقيق التميز، والتغيرات البيئية المستمرة والتطورات التكنولوجية الكبيرة في بيئة المؤسسة التي تؤثر بشكل كبير على عمل المؤسسات، مما نتج عنها إشتعال المنافسة التي غيرت مسار وتوجهات المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات الجزائرية بصفة خاصة.
- ونستخلص من هذه الدراسة الأهداف التالية:
- توضيح أهمية تحليل المعلومات المتدفقة التي تساعد المؤسسة في إستنتاج نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات مما يسمح لها بإختيار الإستراتيجيات الأنجح للتميز عن المنافسين.
- إعطاء نظرة ومفهوم شامل لنظم المعلومات التسويقية والميزة التنافسية.
- محاولة إسقاط المفاهيم النظرية على أرض الواقع.
- محاولة إستنتاج مدى مساهمة نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

أبعاد الدراسة

- وفقا مع الأسس المنهجية للبحث العلمي الأكاديمي تم القيام بدراسة الموضوع من خلال تناول ثلاث فصول نظرية، وفصل رابع تطبيقي.
- بداية البحث كما هو متعارف عليه كان بمقدمة عامة أما نهايته فكانت بخاتمة عامة.
- في الفصل الأول تم تناول نظام المعلومات التسويقية تم فيه التطرق إلى: النظام، نظام المعلومات، نظام المعلومات التسويقية، كذلك تم التطرق إلى المعلومة والمعلومات التسويقية، الخصائص، الأنواع والمصادر.
- أما الفصل الثاني ففيه تم تناول الميزة التنافسية للمؤسسة، من خلال التعرض إلى المنافسة والتنافسية ثم تعريف الميزة التنافسية ومحدداتها.
- أما الفصل الثالث فمن خلاله تم التعرض إلى دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بهدف ربط متغيرات الدراسة النظرية.
- أخيرا الفصل التطبيقي وفيه دراسة ميدانية إستبائية لمؤسسات: جيزي، موبيليس، نجمة.
- في خاتمة البحث النتائج المتوصل إليها وكذلك بعض التوصيات العامة المقدمة للمؤسسات.

مقدمة الفصل

إن التطور التكنولوجي، وحدة المنافسة، والبيئة المعقدة السريعة التغير والتحول أدت بالمؤسسة إلى البحث المستمر والدائم عن طرق للتأقلم مع هذا الواقع ومحاولة تفادي الصدمات واستغلال الفرص المتاحة، من خلال جمع المعلومات الكافية والضرورية عن البيئة وكل متغيراتها المتدخلة من منافسين وموردين ومستهلكين متغيري السلوك والمزاج والذوق... وجمع هذه المعلومات يتطلب الكثير من الوقت والجهد ناهيك عن إمكانية ضياعها وسط الكم الهائل من المعلومات غير المهمة. مما استدعى إيجاد ووضع نظام معلومات يقوم بجمع وتحليل وتخزين المعلومات وإرسالها إلى المستويات المطلوبة في الوقت المناسب:

وستنطرق في هذا الفصل إلى ما يلي :

- المعلومات
- نظام المعلومات
- نظام المعلومات التسويقية

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول المعلومات والنظام

المطلب الأول : ماهية المعلومات

1- تعريف المعلومة

يمكن الإشارة إلى التعاريف التالية:

* يقصد بالمعلومة الأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تصور ما يحيط بها من مواقف وتفسير ما يحدث من مظاهر وأحداث وصولاً إلى التنبؤ الدقيق لما يمكن أن يحدث في المستقبل¹.

* إنها ما يمثل الحقائق والآراء والمعرفة المحسوسة في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسبية أو ذوقية.²

* هي مجموعة من الأخبار تحمل معارف أو علم حول موضوع أو شيء معين³.

* هي نتاج العمليات والممارسات التي تؤدي إلى تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة مستوي المعرفة في المستقبل.⁴

* هي نتائج عمليات نماذج التكوين، التنظيم أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة مستوى المعرفة للمستقبل⁵.

و يوضح لنا الشكل التالي كيفية تحويل البيانات إلى معلومات من أجل إتخاذ القرارات المناسبة.

¹ زيد منير عوي، نظم المعلومات التسويقية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص137.

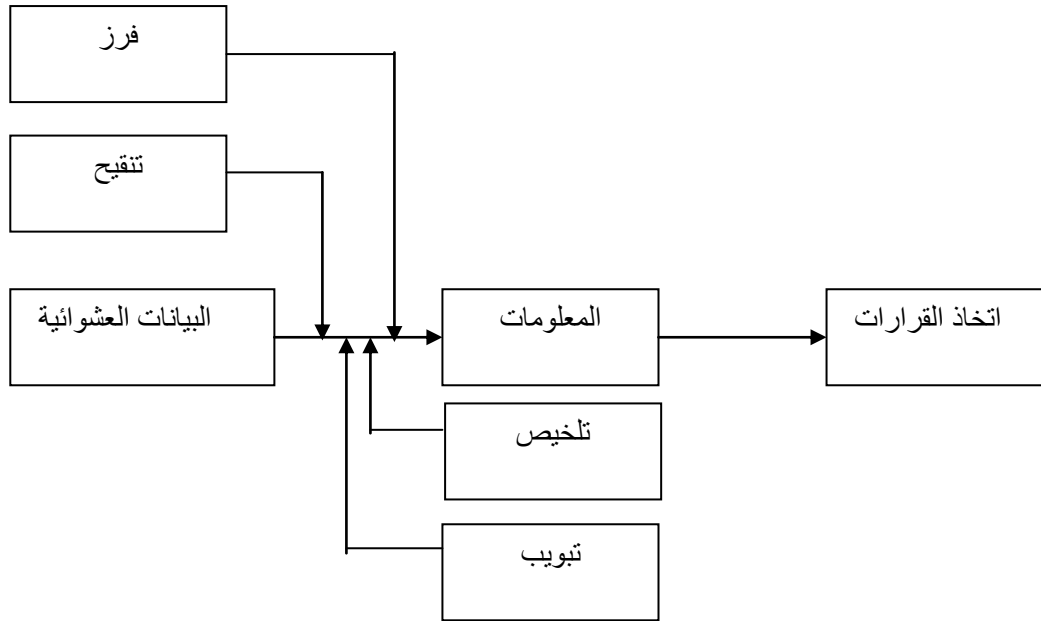
² سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، دار الوراق، الأردن، الطبعة الأولى، 1998، ص 37.

³ Rouzeau MARTINE, economie d'entreprise organisation , gestion de strategie de l'entreprise . Paris , edition ESKA , 1993, p71.

⁴ محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص21.

⁵ صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، دار الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 106.

الشكل رقم 1- مخطط يبين كيفية تحويل البيانات إلى معلومات لاتخاذ قرار بصدها



المصدر : حسن علي مشرقي ، نظريات القرارات الإدارية ، مدخل كمي في الإدارة _ دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 1997 ، ص 50 .

كما يمكن تعريف المعلومة بأنها تلك البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلاً والتي لها قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي تم اتخاذها.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بان المعلومة هي مجموعة من البيانات والإشارات والرموز يتم معالجتها بطرق معينة لتعطي قراءات واضحة يمكن استخدامها في مختلف مستويات القرار.

2- خصائص المعلومة : يمكن حصر أهم خصائص المعلومات في النقاط التالية:

أ- درجة الدقة²: تحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف درجة دقة معلومات المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكل و المرحلة المعنية من صنع القرار التي يهتم بها المستخدم .

¹ إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ص 97.

² إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 27.

ب- الشكل الذي تقدم فيه المعلومات ¹: فالمعلومة قد تكون ملخصة أو تفصيلية بالمعلومات الملخصة تعتبر كافية للتعرف على المشاكل أما المعلومات التفصيلية فهي تستخدم لاتخاذ القرارات في المستويات التشغيلية .

ج- الوقية : بمعنى أن تتوفر المعلومات في الوقت المناسب وبالسرعة الكافية ليتخذ القرار ، ومن مظاهر التي تدل على عدم وقية المعلومات ما يلي ² :

- تراكم البيانات غير المعالجة .

- طول الفترة الزمنية بين طلب المعلومات والحصول عليها .

- تزايد الشكاوي من تأخر وصول التقارير التي تجب أن يعدها النظام .

د- الملائمة ³: ويقصد بها أن تكون المعلومة قابلة للاستخدام على مختلف المستويات الإدارية العليا والتكتيكية والتشغيلية ولتكون المعلومة ملائمة يجب أن تتماشى مع طبيعة القرار المراد اتخاذه مع تقليل الأخطاء ومن المظاهر التي تدل على عدم ملائمة المعلومات ما يلي :

- التقارير الطويلة والمتعددة .

- إنتاج تقارير لا يتم استخدامها من قبل المستفيدين .

- طلب المستفيدين لمعلومات لا يتم حصولهم عليها .

هـ- الإيجاز : بمعنى تقديم المعلومات على حسب احتياجات متخذ القرارات، أي يجب أن تكون المعلومات مختصرة ومفيدة لأن كثرة المعلومات قد تخلط المعلومات المفيدة والهامة بالمعلومات العادية وغير المهمة .

3- أهمية المعلومات :

لاشك في أن أي فرد أو منظمة أو مجتمع يسعى إلي تحقيق القوة حيث، تعتبر بحق الباعث والدافع وراء كل نشاط إنساني. وتعتمد هذه القوة على ثلاثة عناصر أساسية هي العنف والثروة والذكاء أو بمعنى آخر العضلات والمال والمعرفة (من خلال المعلومة) واهم هذه العناصر في المرحلة القادمة من حضارة البشرية هي المعرفة.

¹ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 ، ص ص 55 56.

² إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سابق، ص 28.

³ عيد الرزاق محمد القاسم، تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص 26.

وأصبحت المعرفة المصدر الوحيد للقوة ذات النوعية المتميزة، وتتميز المعرفة عن العنصرين الآخرين للقوة في أنها لانهائية، فليس هناك حدود تحددها فالعنف عندما يبلغ حده الأقصى لا يمكن تجاوزه بالدفاع أو التدمير، وكذلك الثروة لا يمكنها شراء كل شيء بل تقف عاجزة عند حد معين لتتجاوزها أما المعرفة فهي غير محدودة الأثر، وبإمكاننا الحصول من خلالها على المزيد وتوظيفها في أغراض لا نهائية لها.

كما أن المعرفة لا تفنى بالاستعمال كالرصاصة عندما تخرج من المسدس أو النقود إذا تخرج من الخزينة، بل إنها قابلة للاستعمال الدائم في أكثر من هدف بعكس الرصاصة التي لا يمكن أن تصيب الهدفين في نفس الوقت أو الجنيه أو الدولار الذي لا يمكن أن يشتري شيئين كل منهما يساوي جنيها أو دولار، كما أن هناك فارقا جوهريا آخر وهو أن القوة والثروة يمتلكها القوي والثرى فقط أما المعرفة فيمكن إن يحوزها الضعيف والقوي على السواء. وهذا ما يجعل المعرفة عنصرا ديمقراطيا للقوة كما يجعلها تتحكم في المصدرين الآخرين لذلك فإن صراع المستقبل لن يدور حول الحصول على الدخل والثروة أو حول الحصول على الثروة وكيفية توزيعها، فالقوة والثروة تعتمدان اعتمادا تاما على المعرفة. وبالنسبة لاقتصاديات نظام المعلومات فإنها رغم أهمية المعلومات لمتخذ القرار إلا أنه من المهم النظر إليها من منظور اقتصادي، حيث أن المعلومات سلعة لها نفقة ممكن أن تتحملها المنظمة، وينبغي على الإدارة أن تراعي في الحصول عليها وتوفيرها أقل نفقة ممكنة بحيث يزيد العائد منها على تكلفتها، لذا ينبغي على إدارة المنظمة أن تقارن تكلفة إقامة نظام للمعلومات مع الفوائد المتحققة منه. وتتمثل بنودها في وجود وحدة تنظيمية في هيكلها التنظيمي تضم عدد من العاملين والفنيين وعدد من الأجهزة والمعدات، تبدأ من الآلات

الحاسبة حتى الحاسبات الآلية لتقوم بتبويب البيانات و إعدادها لتكون صالحة للاستخدام في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى ذلك التكاليف والأعباء التي تتحملها المنظمة والتي ينبغي أن تكون أقل من العوائد المحققة من استخدام مخرجات ذلك النظام في اتخاذ القرارات الإدارية.

والتي يباط بها مراكز اتخاذ القرارات والمستويات الإدارية المختلفة وبذلك لو كانت تكاليف ذلك النظام اكبر من عوائده فلا جدوى إطلاقاً من إقامته¹.

المطلب الثاني : ماهية النظام

1 - تعريف النظام :

تختلف النظم من حيث التعاريف، وسنحاول تقديم أهم التعاريف الخاصة بالنظام .

التعريف الأول² : النظام مجموعة من العناصر المرتبطة التي تعمل معا لتحقيق هدف محدد

التعريف الثاني³ : النظم إما أن تكون مجردة أو تكون ملموسة ، و النظام المجرد هو إعداد مرتب لمجموعة من المفاهيم أو الأفكار المتفاعلة التي تعتمد كل منها على الأخرى، أما النظام

المادي الملموس فهو مجموعة من العناصر والتي تعمل معا من أجل إنجاز هدف ما

التعريف الثالث⁴ : هو مجموعة أجزاء أو عناصر أو أقسام ترتبط مع بعضها بعلاقات منطقية،

أي أنها تتكامل وتتفاعل مع بعضها بغرض أداء أهداف معينة وذلك عن طريق تحويل

المدخلات إلى مخرجات .

التعريف الرابع⁵ : النظام هو مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها

وتحكمها علاقات وآليات عمل معينة وفي نطاق محدد بقصد تحقيق هدف معين .

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج ما يلي :

- النظام هو مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها أي يكون بينها علاقات

منطقية بغرض تحقيق هدف أو أهداف معينة مشتركة .

- كل عناصر النظام تعمل على تحقيق هدف مشترك.

- تكامل الأجزاء يؤدي إلى فعالية وحركية هذه الأجزاء، والتي قد تكون غالبا غير فعالة لو

بقيت بمفردها.

¹ زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 138.

² صونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 83.

³ إسماعيل السيد، مرجع سابق، ص 177.

⁴ عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1999، ص 21.

⁵ سليم إبراهيم الحسنية، مرجع سابق، ص 27.

2- عناصر النظام

إن مكونات النظام تتمثل في العناصر التالية : المدخلات ، العمليات التحويلية ، المخرجات ، التغذية العكسية وهذه العناصر سيتم تناولها بشيء من التفصيل كما يلي :¹

أ- المدخلات :

تعتبر المدخلات قوة الدفع الأساسية التي تزود النظام باحتياجاته التشغيلية ، وتشمل مدخلات النظام على عدة عناصر للمواد الخام المستعملة في العمليات التصنيعية والمعلومات المستخدمة وتنقسم المدخلات إلى ثلاثة أنواع أساسية هي :

* **المدخلات التتابعية :** وهي مثل علاقة نظام المشتريات بنظام الإنتاج.

* **المدخلات العشوائية :** وهي المدخلات المحتملة لنظام معين والمدخلات العشوائية عادة ما يكون تأثيرها على كفاءة عمليات النظام وليس على العمليات ذاتها .

* **المدخلات عن طريق التغذية العكسية :** يتمثل هذا النوع من المدخلات في إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له مرة ثانية وعادة ما تمثل المدخلات من التغذية العكسية نسبة صغيرة من مخرجات النظام .

ب-العمليات التحويلية :

تتحول المدخلات إلى مخرجات عن طريق العمليات التحويلية وقد تكون هذه العمليات في شكل آلة أو إنسان أو حاسب آلي أو مهام تؤدي بواسطة أعضاء المنظمة .

ج- المخرجات :

قد تكون مخرجات النظام في شكل منتجات أو خدمات أو معلومات أو طاقة أو غيرها والمخرجات هي ناتج العمليات التحويلية ومخرجات النظام ترتبط ارتباطاً قوياً بالهدف من وجود النظام كما أن المخرجات هي النتائج الفعلية والأهداف المحققة لنظام ما ويمكن تصنيف مخرجات النظم إلى ثلاثة أنواع هي :

* **المخرجات التي يتم استهلاكها مباشرة بواسطة أنظمة أخرى** كمخرجات منظمة صناعية التي يتم بيعها للعملاء لإستهلاكها أو إجراء المزيد من العمليات التحويلية عليها.

¹ عيد الرحمن الصباح، مرجع سابق، ص 151.

* **المخرجات** التي يتم استهلاكها داخل نفس النظام في دورة العمليات الموائية كالوحدات التالفة الناتجة عن إحدى العمليات التصنيعية حيث يتم إعادة تصنيعها مرة أخرى.

* **المخرجات** التي لا يتم استهلاكها داخل النظام أو بواسطة النظم الأخرى و لكن يتم التخلص منها في شكل نفايات تدخل في البيئة الطبيعية للنظام فتعمل على تلويثها مثل هذه المخرجات تشكل تحديات للإدارة المعاصرة لتلك المنظمات .

3- أشكال النظام :

هناك العديد من الطرق التي يمكن بواسطتها تصنيف الأنظمة بحيث يمكن ا حصر الفروق بين الأنواع المختلفة للنظم ولعل أهم طرق التصنيف هي¹:

أ- النظم المحددة و النظم الاحتمالية :

فالنظام المحدد هو النظام الذي يعمل بطريقة يمكن التنبؤ بها، فالتعامل بين أجزاء هذا النظام معلومة بصورة مؤكدة أي انه هناك درجة عالية جدا من التأكد من الطريقة التي يعمل بها النظام أما النظام الإحتمالي فيمكن وصفه باستخدام عبارات إحتتمالية خاصة بسلوكه، ولكن دائما وأبدا هناك درجة محتملة من الخطأ في عملية التنبؤ بسلوك النظام .

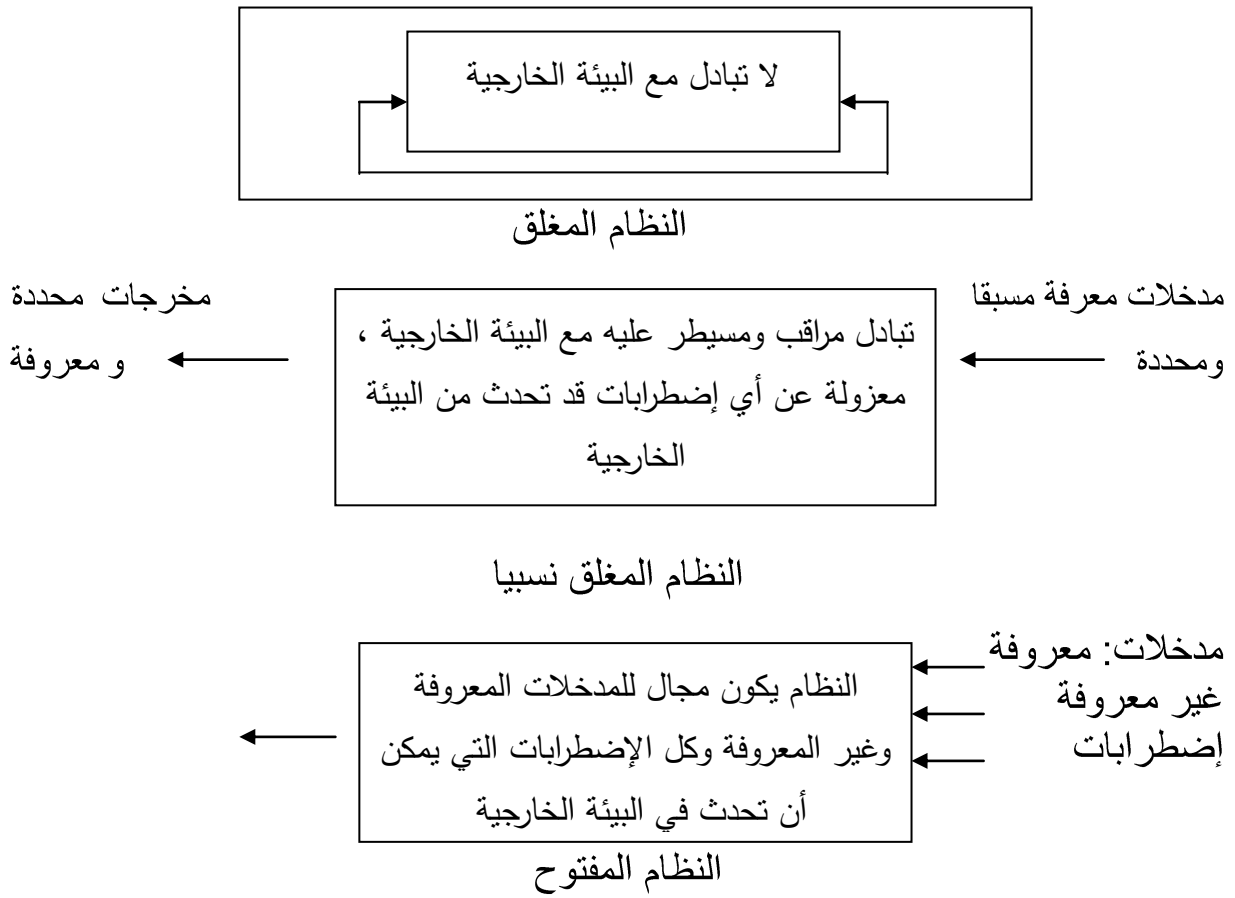
ب- النظم المفتوحة و النظم المغلقة :

إن النظام المغلق يعرف في علم الطبيعة بأنه النظام الذي يعتمد على أجزاءه الداخلية، وهو مغلق على ذاته وأجزائه فهو لا يقوم بعملية التبادل للموارد و المعلومات أو الطاقة مع البيئة الموجود بها ويمكن القول أن هذه النظم سوف تندثر وتصبح غير منظمة و في وقت ما يمكن لأي مؤسسة أن تغامر وتتنبى مثل هذه النظم، أما النظم المفتوحة فهي النظم التي تتفاعل (تؤثر وتتأثر) مع البيئة الخارجية أي أنها يتم من خلالها تبادل المعلومات، المواد و الطاقة مع البيئة المحيطة بها و الذي تتضمن في طياتها مدخلات عشوائية أو غير متفق عليها سابقا ومن أمثلة الأنظمة المفتوحة النظام البيولوجي للإنسان و التنظيمات بالإضافة إلى وجود النظم المعزولة نسبيا عن البيئة المحيطة بها ولكنها لا تكون مغلقة تماما.

و الشكل الموالي يوضح مختلف أشكال النظم

¹ إسماعيل السيد، مرجع سابق، ص 189.

الشكل رقم -02- النظم المغلقة والمغلقة نسبيا والنظم المفتوحة



المصدر : إسماعيل السيد ، مرجع سابق، ص 189

المبحث الثاني: نظم المعلومات

المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات

1- مفهوم نظام المعلومات:

يرى كلود هوت (Claude HOTTE) وألان لابوانت (alaine LAPOINTE) أن نظام المعلومات هو مجمل الموارد البشرية والمادية الموجودة في بيئة خاصة، يتم تنظيمها بواسطة إتباع مخطط معين والذي يتمثل في جمع المعطيات ثم تحويلها ومعالجتها وفقا لتصميم معين ، وبعد ذلك تخزين هذه المعطيات إلى حين استغلالها من طرف المسير، وذلك حسب حاجاته من المعلومات التي تمكنه من التسيير الفعال والناجع في المنظمة.¹

ويرى كل من رولاند مارسيلياك و فرانتز مارسيلياك Frantz ROWE – Rolande

MARCINIAK في كتابهما SYSTEMES D'INFORMATION DYNAMIQUE &

ORGANISATION أن نظام المعلومات ما هو إلا نظام يدمج بين المستعمل والآلة والذي

ينتج معلومات من أجل مساعدة مستعملها في أداء وظائفهم التنفيذية، التسيير واتخاذ

القرارات، والنظام يستعمل تجهيزات معلوماتية، برمجيات قواعد معطيات، إجراءات يدوية

ونماذج للتحليل والتخطيط والمراقبة.²

إن نظام المعلومات هو مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات وقواعد

البيانات تعمل يدويا أو ميكانيكي أو آليا على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم بثها

للمستفيد.³

كما أنه نظام متكامل من العنصر البشري والآلات يهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات

اتخاذ القرارات في المؤسسة، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي و

الإجراءات اليدوية ونماذج اتخاذ القرار وقواعد البيانات.⁴

¹Alaine LAPOINTE et Claude HOTTE , bureautique ,fondement,gestion, implantation , edition agence d'ARC , 1986, p 38

²Frantz ROWE et Rolande MARCINIAK , système d'information dynamique et organisation , edition economica , 1997 , p 07

³ سليم إبراهيم الحسنية، مرجع سابق، ص 37.

⁴ عيد الرحمن الصباح، مرجع سابق ، ص 162.

وهو يضم مجموعة معلومات وأدوات مالية وبشرية لمعالجتها، إضافة إلى الطرق

المستعملة¹.

إذن نظام المعلومات هو تفاعل مجموعة من الأفراد والآلات والبرمجيات مهمتها جمع ومعالجة المعلومات ومن ثم إيصالها للموقع المناسب .

2- خصائص نظام المعلومات

من أجل أن يقوم نظام المعلومات بالدور المخول له يجب أن يتصف بخصائص:

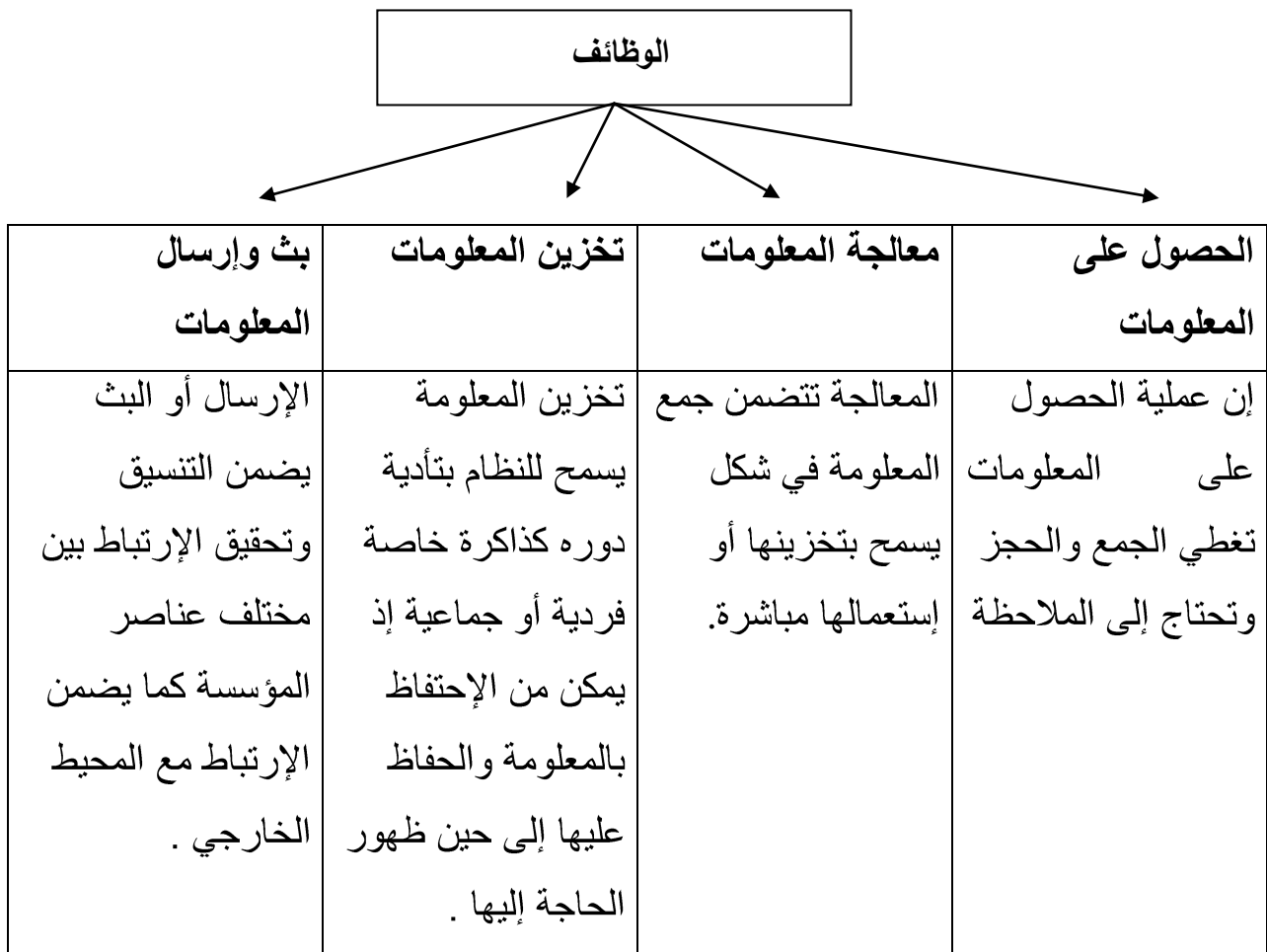
- أ- **توافق النظام مع البيئة الخارجية**: إن النظام يجب أن لا يكون في معزل عن البيئة المحيطة وعليه فإنه يجب عند تقييم نظام المعلومات أو تطويره، مراعاة الظروف البيئية حيث يعمل النظام سواء، من حيث نوعية المدخلات والمخرجات أو إحتياجات مستخدميها.
- ب- **خطوط الإتصال بين الأنظمة الفرعية**: والتي تمثل حلقات حيث تتدفق عبرها المدخلات والمخرجات بين الأنظمة الفرعية فمنتجات نظام معين قد تكون مدخلات نظام آخر .
- ج- **التغذية العكسية**: لا بد من مقدرة نظام المعلومات على التمويل وفقا للظروف الناتجة عن التفاعل مع البيئة والتي تؤثر على أنشطة النظام ويتم ذلك عادة باستخدام أسلوب التغذية العكسية عن طريق إسترجاع المعلومات من مستخدميها التي يعدها مرة أخرى وذلك من أجل تقييم عمل النظام وتحديد الفصول في المدخلات والمخرجات، وعملية المعالجة للنظام يشترط أن يتم فيها أخذ عامل الوقت بعين الإعتبار.
- د- **مراعاة العلاقة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها**: إن الحصول على المزيد من المعلومات يتطلب قدرا أكبر من التكلفة، لذلك فإنه يجب أن تتناسب التكلفة والمعلومات التي يقدمها نظام المعلومات مع القيمة المتوقعة في استخدام هذه المعلومات .
- هـ- **مدة استخراج المعلومات**: يجب أن يتوفر في نظام المعلومات القدرة على الإمداد بالمعلومات إلى حد كبير في وقتها، فقد تكون دون معنى في بعض الأحيان .

¹ Jack MULLER et Jean LANGATTE , économie de l'entreprise, 3^{eme} edition , 2001, p 89.

3- وظائف نظام المعلومات :

على غرار باقي الأنظمة الأخرى الموجودة في المؤسسة ، فإن نظام المعلومات قد تم تحديد وظائفه في أربعة مهام أساسية مثلما يوضح الشكل:

الشكل رقم 3- وظائف نظام المعلومات



أ- الحصول على المعلومات

تتمثل الوظيفة الأولى لنظام المعلومات في جمع المعطيات سواء من البيئة الخارجية أو من مختلف هياكل المؤسسة مع العلم أنه ليست كل المعطيات تستحق الجمع وإنما المعطيات مثلا التي نراها ضرورية لاتخاذ قرار معين، وهناك بعض المعطيات مثلا لها أهمية في

المستقبل لا تسجل لكون ذلك يكون على حساب تكاليف الجمع والتخزين ، غير أننا نلاحظ أنه مع إدخال التحسينات الآلية على وظيفة جمع المعطيات، حيث أصبحت تجمع بكميات هائلة وسريعة وتخزن لحين استعمالها أمر يؤدي إلى تخفيض تكلفة التسجيل. وبصفة عامة هناك مصدرين للحصول على المعلومات:

* المصادر الداخلية:

وهي الوثائق المحاسبية والإدارية التي تتوفر على معلومات تصف نشاط المؤسسة وبصفة موجزة تشمل أرشيف المؤسسة على مستوى كل وحدة إنتاج، المحاسبة المالية، التسويق، ملفات الفوترة، ملفات الزبائن، تقارير البائعين التابعين للمؤسسة... الخ . وأيضاً تقارير الإتصالات التجارية (الإعلانات ، الترويج للمبيعات، المشاركة في المعارض) .

* المصادر الخارجية:

إن الحصول على المعلومات الخارجية يحتاج إلى مجهودات وقدرات أكبر من أجل إمتلاكها لأنها غير موجودة في المؤسسة نفسها، وللحصول عليها يجب القيام بالتحقيقات ، واستطلاعات ومقابلات إلى غيرها من الطرق والوسائل التي يمكن أن تستخدمها المؤسسة، وهناك المعلومات الخارجية التي تتحصل عليها من المجالات المتخصصة، تقارير الدراسات والملتقيات، تقارير الهيئات العمومية (الغرف التجارية ومكاتب الإحصاء).

ب- تخزين المعلومات

لا يمكن الحديث عن وظيفة تخزين المعطيات دون الرجوع إلى قاعدة المعطيات باعتبارها المرجع الأساسي أو الذاكرة الحية بالنسبة لهذا النظام لغرض تلبية إحتياجات المسير من المعلومات الضرورية، ولقد ساعدت الثورة العلمية في مجال الإلكترونيات والحاسبات الإلكترونية على تطوير إمكانيات تخزين المعطيات، ولهذا لم يعد من الضروري تخزين المعطيات في سجلات أو مختلف الملفات، وإنما أصبح من الشائع تخزينها على شرائط ممغنطة أو الأقراص المرنة، الأقراص المضغوطة، أي دعائم تقنية تسهل عملية إسترجاع المعطيات حين الحاجة إليها، وإلى جانب ذلك فقد تم تطوير النماذج المتبعة في تخزين المعطيات ومن أهمها:

* النموذج العلائقي : يعتمد على المفهوم الرياضي للعلاقة عن طريق تمثيل المعطيات على شكل جداول تتألف من أسطر وأعمدة، والنظام المعتمد هو نظام Clipper أو Delphi مثلا. ونجد أن أهم الوظائف التي تسمح بها الوظائف العلائقية هي فحص قاعدة المعطيات، تعديلها، البحث عن المعطيات التي يحتاجها المستعمل، إستخراج المعطيات، الترتيب والفهرسة، ومن ميزات النماذج العلائقية :

- سهولة الشكل والمفاهيم.
- إرتفاع درجة استقلالية المعطيات عن التطبيقات.
- إرتفاع درجات ارتباط المعطيات فيما بينها.
- إمكانية اعتماد صفة السرية على قاعدة المعطيات .

ج - معالجة المعلومات

تختلف معالجة المعلومات حسب احتياجات المؤسسة للمعلومات ، حيث هناك إحتياجات روتينية وأخرى غير روتينية ، فالأولى تقتضي عملية التحليل، إذ تقوم المؤسسة بتخزين المعطيات وتصنيفها حتى يسهل إستخراجها وإجراء مختلف العمليات البسيطة عليها أو النماذج الرياضية والمحاسبية المعقدة إذا تطلب الأمر ذلك ، أما المعلومات غير الروتينية أو الصعبة التحليل باعتبارها تلك التي يستحيل وضع برنامج محدد لتحليلها، وبالتالي اتخاذ قرارات بشأنها، ولذا من الأفضل إنشاء نظام معلومات أو تصميمه بصورة يكون قادرا على الإستجابة لهذا النوع من المعلومات وبالشكل الذي يتفق مع متطلبات المسير ، في هذه الحالة يحاول المسير تنظيم وتسيير ملفاته، إنطلاقا من المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر الداخلية والخارجية.

وتتخذ معالجة المعطيات عدة أوجه يمكن حصرها فيما يلي :

- إستخراج المعطيات المطلوبة من مكان تخزينها واستخدامها مباشرة دون أن تمر بأية عملية تحليلية أو حسابية .
- إختيار بعض المعطيات المطلوبة فقط وإجراء عليها عمليات التحليل والحساب.

- تنحصر في عملية الإجماع أو الإختصار فيما يخص المعلومات لأغراض الإستعمال حيث التفاصيل في بعض الحالات لا تهم المسير أثناء اتخاذ القرار .

د- بث وإرسال المعلومات

نستخلص عند هذا الحد وعلى ضوء ما سبق ، أنه من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والتسيير الحسن يجب أن تتوفر المعلومات وتتدفق في المؤسسة وفي جميع الاتجاهات، وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار نظام المعلومات كنظام معالجة وإيصال المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب، وتستخدم في هذا الصدد قنوات ووسائل مختلفة لنقل المعلومات كالشريط الورقي أو الممغنط أو الأقراص المرنة،... أو من خلال شبكات الإتصال كالإنترنت .

المطلب الثاني : أنواع نظم المعلومات

1- أنواع نظم المعلومات من حيث المستويات¹

أ- نظم المستوى التشغيلي

هي نظم المعلومات التي تراقب عناصر النشاط والتحويلات في التنظيم ،وهي تقوم بتدعيم مديري الإدارة التشغيلية ،وذلك بمتابعة عناصر النشاط والتحويلات من وإلى التنظيم مثل إيصالات المبيعات ، شيكات الإيداع نظم الأجور ، قرارات الائتمان وتدفق المواد في المصنع ،وهدف النظم في هذا المستوى هو الإجابة عن الأسئلة الروتينية ومتابعة التحويلات في النظم ،ولعل من أهم أمثلة نظم المعلومات في هذا المستوى هو نظام تسجيل حسابات الإيداع .

ب- نظم مستوى المعرفة

هي النظم التي تدعم الأفراد أصحاب مستوى المعرفة المهني والأفراد المتعاملين مع البيانات من التنظيم، والغرض منها مساعدة المنظمة في دمج أي معرفة جديدة، كما تساعد في رقابة تدفق الأعمال الورقية والمكتبية داخل النظم .

ج- نظم المستوى الإداري

صممت لتدعيم متابعة ورقابة اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، والدور الأساسي لمثل هذه النظم هو التأكد من أن الأنشطة تنفذ بصورة جيدة في النظم وهذا

¹ صونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 23.

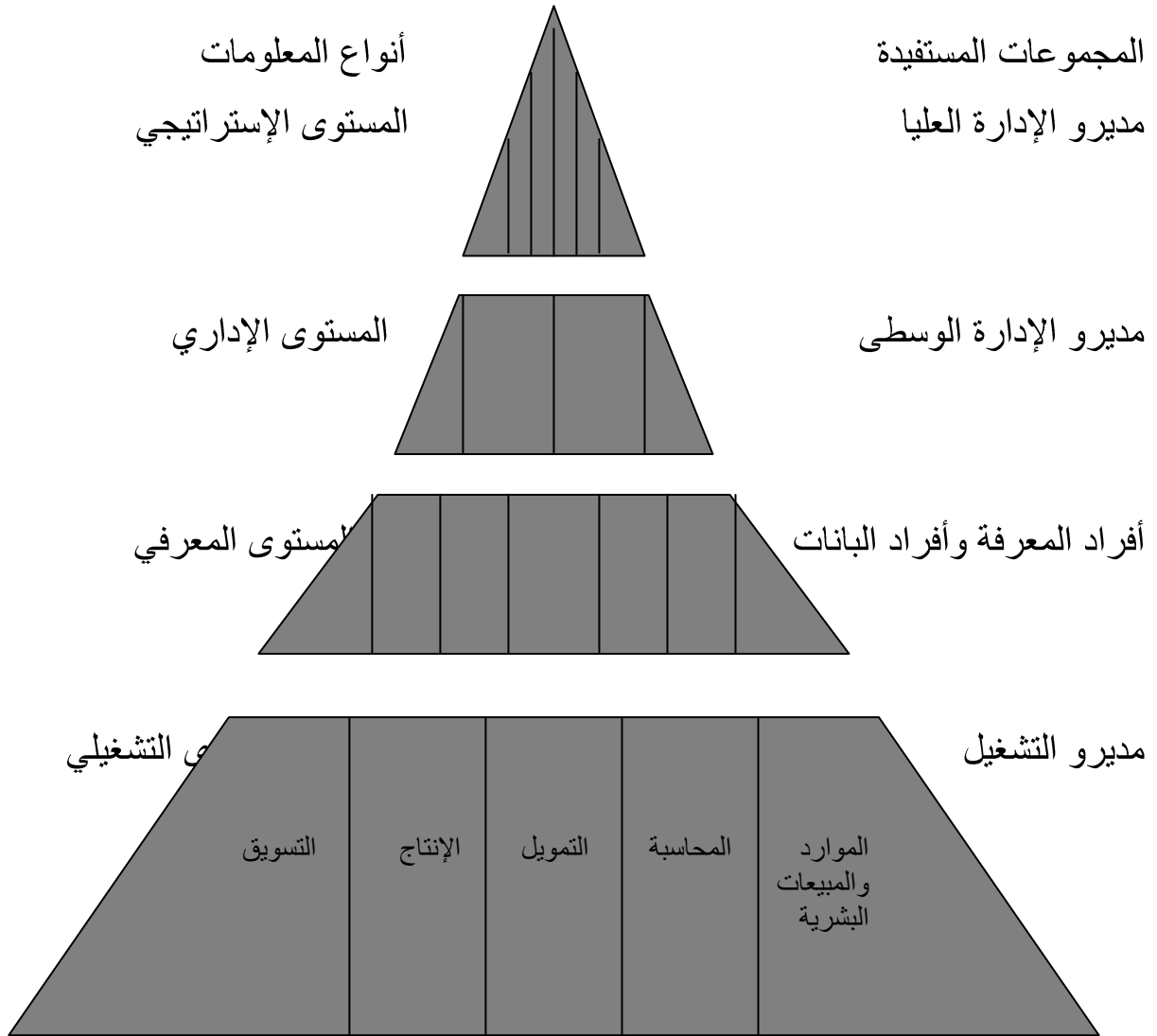
النوع من النظم يقوم بمقارنة المخرجات الخاصة بيوم محدد بمثلها في شهر سابق أو سنة سابقة .

د- نظم المستوى الإستراتيجي

هي تلك النظم التي تدعم أنشطة التخطيط طويل الأجل للإدارة العليا وهي تساعد الإدارة العليا على معالجة المواضيع الإستراتيجية والإتجاهات طويلة الأجل سواء في المنظمة أو البيئة الخارجية .

وعادة يوجد في المنظمة نظم المستوى الإستراتيجي والإداري ومستوى المعرفة والمستوى التشغيلي لكل وظيفة ، التسويق ، الإنتاج ، التمويل ، المحاسبة ، الموارد البشرية .
والشكل الموالي يوضح لنا نظم المعلومات حسب المستويات والمجموعات المستفيدة من هذه النظم .

الشكل رقم 4- أنواع نظم المعلومات من حيث المستويات



المصدر : صونيا محمد البكري ، مرجع سابق ، ص 24

2- أنواع نظم المعلومات من حيث الوظيفة

أ- نظام معلومات الإنتاج

تختص وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات في شكل سلع وخدمات فمثلا في نظام صناعي مثل صناعة السيارات تقوم وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات متمثلة في الموارد المتاحة من عمالة ، رأس مال ، صناعة ، ومكونات تسويقية وتكنولوجية إلى منتجات نهائية في شكل سيارات.

ب- نظام معلومات الأفراد الفرعي

إن نظام إدارة المعلومات للأفراد لم يلقى الاهتمام المناسب في كتابات النظم ، وقد يرجع السبب في هذا إلى أن تطبيقات الأفراد والتي عادة ما تكون روتينية مثل أنشطة حفظ السجلات، وتستخدم بدرجة أقل نماذج علوم الإدارة التي تطبق في وظائف الإنتاج والتسويق ، وسبب آخر يرجع إلى أنه ما لم يكن عدد الموظفين كبير فإن سجلات الأفراد من السهل المحافظة عليها يدويا، وعادة ما تستفيد المنظمات الكبرى من إقتصاديات الحجم من تحويل الأفراد للحاسب الآلي بل أيضا من الممكن الاستفادة من النظم الآلية في تحسين عملية إختيار الأفراد المهرة بسبب إحتياجات المنظمة الخاصة في وقت من الأوقات، ويتكون نظام المعلومات للأفراد من علاقات العمل ، شؤون الأفراد ، سجلات الأفراد ، التدريب ، المرتبات والأجور .

ج- نظام معلومات التمويل

يتضمن نظام معلومات التمويل الفرعي وظائف المحاسبة والتي تعتبر من الناحية التاريخية أولى الوظائف التي استخدمت معالجة البيانات، وبالتالي ليس من الغريب وجود تطبيقات مكثفة لنظم المعلومات في نظام التمويل.

وتتمثل المكونات الأساسية لنظام التمويل في الميزانية التي تعتبر أداة رقابية لكل الموارد المالية ، محاسبة التكاليف ، إدارة الأموال المحاسبية المالية .

د- نظام المعلومات التسويقي

منذ عام 1950 بدأت وظيفة التسويق تزداد أهميتها إلى حد أن معظم المنظمات تتوجه بالتسويق ومفهوم التسويق الكلي أو التسويق المتكامل كأحد مبادئ فلسفة التنظيم المطبقة .

3- أنواع نظم المعلومات حسب التخصصات الموضوعية¹

تتوزع نظم المعلومات المتخصصة على عدد من المعارف والتخصصات فهناك على سبيل المثال نظم المعلومات التسويقية، ونظم المعلومات الجغرافية، ونظم المعلومات المحاسبية، ونظم المعلومات المكتبية أو نظم إدارة المكتبة، ونظم المعلومات الحاسوبية .

أ - نظم المعلومات التسويقية

ويركز هذا النوع من النظم على نشاطات المبيعات عادة، و نظام المعلومات التسويقي

ليس إلا طريقة للوصول إلى جمع ومعالجة وتخزين المعلومات التي يحتاجها المديرون العاملون في مجال التسويق في المنظمات لأغراض صناعة القرار، وقد تنامي الاعتماد على هذا النظام في ضوء الحاجة الماسة إليه، وفي ضوء الاهتمام البالغ و المتنامي بنظم وتكنولوجيا المعلومات و لا تعتبر نظم المعلومات التسويقية في الوقت الحاضر نظما للإدارة فحسب بل هي نظم تشغيلية كذلك حيث توجه هذه النظم نحو نشاطات التسويق، كذلك فإن نظم المعلومات التسويقية يمكن أن تكون كبيرة ومتطورة في جمع الخبرات المناسبة لفتح المجال واسعاً أمام قرارات المنظمة، وفي هذا المجال فإن استخدام الأنترنت و الشبكة العنكبوتية مناسباً جداً في تطوير وتحسين المبيعات و الخدمات و الترويج لها.

ب- نظم المعلومات الجغرافية

نظم المعلومات الجغرافية هي نوع من النظم الحاسوبية التي تشتمل على مكونات مادية ومكونات برمجية وبيانات تسمح بالعمل الخرائطي و الجغرافي للاماكن و المواقع التي يكون لها مقاطع مترابطة تمتلك عناصر جغرافية ذات علاقة .

وهذا النوع من العمل الطبقي الجغرافي يمكن أن يسمح للبيانات من أن تعرض وتحلل بعدة أشكال جغرافية، وتقليدياً يكون ذلك على الخرائط فالبيانات ذات الأشكال الجغرافية غالباً

¹ زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 146.

ما تكشف معلومات من الصعب فهمها وملاحظتها بأية طريقة تحوي مخرجات حاسوبية تقليدية أخرى كالمخططات أو الجداول أو القوائم، ومن الأمثلة على ذلك استخدام نظام بيانات سكاني طبقي حسب توزيع الأعمار و الدخل و التي تكون موجودة في مواقع تابعة لجهة معينة على خارطة بحيث يمكن الاستفادة منها .

ج- نظم المعلومات المحاسبية

تحتاج المنظمات المعاصرة إلى أن يكون العاملون فيها ومن ضمنهم المديرون التنفيذيون و العاملون في مجال المحاسبة و التمويل لديهم المهارة الكافية و الوافية في مجالات عمل الحواسيب ونظم المعلومات المحوسبة، فتحاول المنظمات أن تستخدم وتوظف خريجي الكليات من الذين يحملون مثل هذه المؤهلات و المهارات، إلا أن الجامعات لازالت تكافح وتسعى لتأمين البرامج و المسافات المناسبة لتأمين تلبية مثل تلك الحاجات المتنامية .

وقد أعلنت العديد من الجمعيات و المنظمات المهنية العالمية المتخصصة في مجال المحاسبة عن حاجتها إلى مفاهيم الحوسبة وتكنولوجيا المعلومات لتكون جزءا من المعرفة و المهارات و القدرات للمهن المحاسبية، وأن مثل هذه الجمعيات و المنظمات تعلن بأن المهنيين المتخصصين في المجال المحاسبي ينبغي أن يكونوا قادرين على تطبيق برمجيات التطوير والتحسين المنتجة مثل صفحات الجداول وبرمجيات محاسبية محددة، وأن يكونوا قادرين على تفسير وتطبيق تكنولوجيا المعلومات .

وتختص نظم المعلومات المحاسبية بربط مجموعة مهارات في تخصصين ومجالين للخبرات المتنامية والمتغيرة بشكل سريع هما المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات. لقد أوجدت التجارة الالكترونية، ومعالجة الأعمال من دون استخدام للورق، ومستجدات تكنولوجيا أخرى، تحديات وفرص جديدة للمحاسبين الذين يمتلكون أيضا خبرات في نظم المعلومات ولعمل خليط جديد من المعرفة التكنولوجية و المحاسبية فتخصص نظم المعلومات المحاسبية مصمم لتزويد هذا النوع من الدمج للمعرفة ومجموعات المهارات لمواجهة هذه التحديات و الفرص الجديدة لعالم تكنولوجيا المعلومات و التعامل معها.

د-نظم إدارة المكتبة

ثمة مسميات أخرى لهذا النوع من التخصص مثل : نظام معلومات المكتبة ويؤمن هذا النوع من النظم المحسوبة خدمات تعاونية متقدمة ومتعددة للمكتبات ومراكز المعلومات المشاركة وخاصة المكتبات المدرسية، ومن تلك الخدمات : إجراءات الفهرسة التعاونية المحسوبة والإعارة ومتابعة المواد المعارة وإجراءات التزويد والسلسلات (الدوريات) كما يمكن أن يتم التعامل معها بسرعة وبكفاءة وبسهولة، وقد يحقق مديرو المكتبات الذين يستخدمون هذا النظام العديد من الإنجازات لمكاتبهم والمستفيدين من خدماتها ومواردها.

ه-نظم المعلومات الحاسوبية

لقد أخذت نظم المعلومات الحاسوبية طريقها كمفهوم تطبيقي مهني أو كمسمى أكاديمي علمي لتشكل تحولا طبيعيا في مختلف المجتمعات الغربية والعربية، وذلك لما شهدته الحواسيب بوجه خاص وتكنولوجيا المعلومات بشكل عام من تطور وتأثير في مجمل حركة المجتمع في مجال التدريس والتعليم الأكاديمي على مستوى الدراسات الجامعية الأولية وخاصة البكالوريا وكذلك على المستويات الأكاديمية العليا والأخرى.

ويركز تدريس نظم المعلومات الحاسوبية عالميا على مواد ومفردات عدة مثل عدد من مسافات الرياضيات وغيرها .

المبحث الثالث: نظام المعلومات التسويقية

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات التسويقية و العوامل المساهمة في الاهتمام به

1- مفهوم نظام المعلومات التسويقية¹

على كل شركة أن تنظم الكيفية التي تتدفق بها المعلومات التسويقية لمدراء التسويق فيها، وتدرس حاجات مدراءها من المعلومات وتصمم أنظمة معلومات تسويقية تلبي هذه الاحتياجات.

يعد نظام المعلومات التسويقية أحد نظم المعلومات الفرعية في المنظمة في إطار نظام المعلومات الإدارية، وعليه فإن تحديد مفهومه ينحصر في هذا الإطار أيضا إنسجاما مع

¹ تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظم المعلومات التسويقية ، دار و مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2002 ، ص 15.

المفهوم الشامل لنظام المعلومات، إذ عرفه كينغ (KING) على أنه نظام المعلومات الفرعية داخل المنظمة و الذي يهدف إلى تجميع البيانات من مصادرها الداخلية و الخارجية و معالجتها و تخزين المعلومات و استرجاعها و إرسالها إلى صانعي القرارات للاستفادة منها في التخطيط للأنشطة التسويقية و الرقابة عليها، ويعرف أيضا على انه الخطة التي تتصف بالتطور و الوعي و الإستمرارية و التي تستهدف تسهيل إنسيابية المعلومات جنبا إلى جنب مع إنسيابية السلع و الخدمات ، ويعرفه كوتلر (KOTLER) بأنه الهيكل المعقد و المتكامل من الأطر البشرية و الأجهزة و الإجراءات و الذي يصمم لتجميع البيانات من المصادر الداخلية و المصادر الخارجية للمنشأة، لتوليد معلومات تساعد الإدارة التسويقية في صنع القرارات السليمة. في ضوء التعاريف أعلاه يمكن تحديد مفهوم نظام المعلومات التسويقية من خلال الأبعاد الآتية:

*يتمثل الهدف الجوهري لنظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق، إلا أن هذه الخصوصية لا تعني حصر هذه الاستفادة كلها بإدارة التسويق فقط، وإنما تعني أولوية إدارة التسويق في الاستفادة من المعلومات التي يوفرها هذا النظام مع، إمكانية الاستفادة الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة .

* لتوفير هذه المعلومات لابد من قيام نظام المعلومات التسويقية بتجميع البيانات من المصادر الداخلية (نظم المعلومات الفرعية الأخرى ، أنشطة المنظمة وتشكيلاتها) ،ومن المصادر الخارجية (المستهلكون ،المجهزون ، المساهمون، الدوائ الحكومية ، المؤسسات الاقتصادية و الاجتماعية و التعاوني للمجتمع، و البيئة التنافسية) .

* يسهم نظام المعلومات التسويقية من خلال توفير المعلومات الضرورية في تعزيز قدرة الإدارة التسويقية على تحقيق جملة من الأهداف منها:

- تحديد و تقويم فرص البيع المحتملة.
- الاستجابة السريعة للتغيرات في الظروف التسويقية.
- تقرير مستويات الأسعار التي تعظم الربحية.

- التحكم بالتكاليف التسويقية.
- تحديد التخصيصات الضرورية للحملات الترويجية .
- استشراف المستقبل وصياغة الاستراتيجيات.
- * تستلزم إدارة وتشغيل نظام المعلومات التسويقية وجود مجموعة من المتطلبات الضرورية التي تتحدد في ضوء درجة وطبيعة تقانة المعلومات المعتمدة في تطبيقات هذا النظام و بعامة يكون هدف المتطلبات على نوعين بشرية و مادية.
- * يتصف نشاط هذا النظام بالتواصلية و الاستمرارية مع تواصل و استمرار المنظمة و تجدد الأنشطة التسويقية التي تحتم قيام هذا النظام بتوفير المعلومات و على نحو مستمر مع تجدد الأنشطة وتواصلها.

2- العوامل المساهمة في الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية¹

لقد مرت عملية تطور فكرة نظام المعلومات التسويقية بمراحل عدة تعد بمثابة نقاط بارزة يمكن من خلالها تأشير أهم العوامل التي أسهمت في تعزيز الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية، إذ كانت في أوائل الثمانينات وحدة البحوث التسويقية هي الحلقة الأولى في نظام المعلومات التسويقية، وكانت هذه الوحدة تسهم بدور كبير في تجهيز المعلومات الضرورية لحل المشاكل التسويقية التي تجابه مدراء التسويق في المنظمات ، إلا أن منتصف الثمانينات شهد العديد من التغيرات في البيئة التسويقية، خاصة ما يتعلق بأذواق ورغبات المستهلكين واستراتيجيات المنافسين وسياسات المجهزين والموزعين، إلى جانب ظهور التطورات الاقتصادية والسياسية على النحو الذي دفع إلى سد الفجوة الحاصلة بين قدرة وحدة البحوث التسويقية في توفير المعلومات وبين الحاجات المتجددة لإدارات التسويق من المعلومات، وكانت فكرة الاستخبارات التسويقية وبذلك إكتملت المكونات الرئيسية لنظام المعلومات التسويقية، أما في أوائل التسعينيات فقد زادت أهمية نظام المعلومات التسويقية على نحو أكبر بحيث أصبح له كيان مستقل يتمثل بوجود تشكيل منظمي في إطار الخارطة المنظمة للمنظمة، يطلق عليه وحدة نظام المعلومات التسويقية، وأصبحت هذه الوحدة تسهم بدور كبير

¹ تيسير العجارمة، محمد الطائي، مرجع سابق، ص 17.

في تحقيق التكامل والتنسيق بين النشاط التسويقي والأنشطة الأخرى في المنظمة مثل الإنتاج، المالية، البحث والتطوير، والموارد البشرية... وعندما بدأت تطبيقات ثقافة المعلومات في نظام المعلومات الإدارية شملت هذه التطبيقات نظام المعلومات التسويقية وأصبح الحاسوب لا غنى عنه في هذه التطبيقات وتمت الاستفادة من قواعد المعلومات ومن شبكات الإتصالات المنظورة في زيادة كفاءة وفاعلية نظام المعلومات التسويقية في المنظمة.

إن هذا الاهتمام لم يأت من فراغ وإنما جاء محصلة لتظافر مجموعة من العوامل يمكن

إجمالها بالآتي :

أ- بروز ظاهرة سوق المشتركين

لقد غدا الشراء جوهر نشاط التسويق وأصبح المشتري كما يقال سيد السوق الأمر الذي استلزم بذل أقصى الجهود لمعرفة سلوك المستهلك وتوقع هذا السلوك من خلال السعي لتحديد حاجاته ورغباته، ويفترض أن تكون هذه المعرفة متجددة تبعا لتغير أذواق ورغبات المستهلكين، وبدون توفر المعلومات المطلوبة من طبيعة وخاصة وحجم حاجات المستهلك فإن إدارة التسويق سوف تتلمس طريقها في الظلام ذلك لأن القرارات التي تعتمد على الحدس، التخمين، الفطرة والتفكير لا تحقق النتائج المرغوبة في ظل بروز ظاهرة سوق الشراء، وعليه فإن إعراض المستهلك عن شراء منتج معين ونفوره عنه يدل بشكل قاطع على ضعف مراعاة حاجاته ورغباته من قبل إدارة التسويق، كما يعكس بذات الوقت افتقار هذه الإدارات إلى المعلومات الضرورية عن الاحتياجات والرغبات الحقيقية والدقيقة بهذا الخصوص ما يقود إلى هذه النتيجة السلبية .

ب- ظهور الأسواق الكبيرة

يعتمد الإنتاج واسع النطاق والتوزيع واسع النطاق معا على وجود الأسواق الكبيرة التي تستلزم بدورها وجود العديد من الوسطاء بين المنتجين والمستهلك النهائي (مثل الموزعين والوكلاء...).

إن وجود هذه الحلقات الوسيطة قد يخلق الفجوة بين المنظمة التي تسوق بين المستهلك خاصة عندما يتحول الوسيط إلى حاجز أمام تدفق البيانات بالإتجاه المعاكس، والتي من خلالها يمكن التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين، إذ يمثل هذا التدفق المعاكس التغذية العكسية والمرأة العاكسة لتلك الإحتياجات والرغبات والتي يمكن الإسترشاد بها عند وضع القرارات التسويقية واتساع هذه الفجوة يعد العامل المحفز المهم باتجاه إدراك وتعزيز أهمية نظام المعلومات التسويقية في ردم هذه الفجوة .

ج- المنافسة

مما لا شك فيه أن الأسواق المعاصرة تتسم بشدة المنافسة بين المنظمات وخاصة في مجال التسويق، الأمر الذي يستلزم إعداد الإستراتيجيات التسويقية الملائمة لمواجهة هذا المنافسة والتكيف معها، فالنشاط التسويقي ينطوي على جوانب عدة يحاول المتنافسون فيه باستمرار إعداد الاستراتيجيات التي تسهم في اقتناص الفرص المتاحة على أحد هذه الجوانب، وذلك من خلال توقع مسار المنافس واستغلال الاستراتيجيات المعتمدة من قبله وصياغة الإستراتيجية المضادة لمواجهته، والسبيل إلى امتلاك القدرة على مواجهة المنافسة هو توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين، وخاصة ما يقع في إطار جهود الإستخبارات التسويقية.

د- زيادة أهمية المؤشرات الاقتصادية

تسهم المؤشرات الاقتصادية بدور جوهري في نجاح الإدارة التسويقية وخاصة ما يتعلق بقوى العرض والطلب والأسعار وغيرها، إذ تتميز هذه المؤشرات بالديناميكية العالية، وعليه نجد أن هذه المؤشرات تعمل عمل البارومتر في قياس الإتجاهات العامة للسوق مثال ذلك إعتداد المؤشرات الاقتصادية الخاصة بالدخل القومي، عدد السكان، معدلات النمو... الخ، في إعداد التنبؤات المستقبلية للمبيعات من سلعة معينة .

من هنا يجب على إدارة التسويق مراعاة هذه المؤشرات من خلال إمتلاك المعلومات الضرورية عنها والاهتمام بنظام المعلومات التسويقية الذي سيكفل إتاحة هذه المعلومات.

هـ- تعقد النشاط التسويقي

يمكن القول بأنه منذ أن تم تحديد مفهوم التسويق على أسس علمية موضوعية لأول مرة عام 1952 من قبل شركة جنرال متورز الأمريكية فإن هذا النشاط يزداد تعقيدا يوم بعد يوم للأسباب التي تم تأشيرها في النقاط المذكورة آنفا، فهذا النشاط يتصف بصفة جوهرية هي التغيير، فثمة حقيقة أساس هي أنه لا يوجد هناك شيء يتصف بالثبات سوى التغيير الذي يعد الثابت الوحيد في النشاط التسويقي، الذي يعني التغيير فيه التطور وهو القاسم المشترك الأعظم في ممارسة وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه في إطار الأنشطة التسويقية، ويعد نظام المعلومات التسويقية الأداة الفاعلة في يد الإدارة التسويقية لمواجهة هذه التغيرات والتكيف معها على نحو إيجابي يضمن نجاح الإدارة التسويقية في تحقيق أهدافها خاصة وأهداف المنظمة عامة.

و- التطورات العلمية والثقافية

أدت التوسعات الكبيرة في السوق إلى خلق الظروف الملائمة لإحداث التطورات العلمية والثقافية وفي اغلب الأحيان كان السوق المحفز الأول لظهور عدد من الإختراعات والإبتكارات، وعليه فإن الإدارة التسويقية المعاصرة يجب أن تكون إدارة مبتكرة بوصف الإبتكار والإبداع الصولجان في البيئة التسويقية المعاصرة ولامتلاك مثل هذا الصولجان وأيضا في توظيفه لتحقيق الأهداف المحددة لابد من الحصول على المعلومات المقدمة من الباحثين والمبدعين والعاملين في مجال التطوير والإختراعات، والتي ترتبط بالتطورات الثقافية، السلع الجديدة، الأسواق الجديدة... الخ، والوسيلة التي تسهل على الإدارة التسويقية مهمة الحصول على هذه المعلومات هي نظام المعلومات التسويقية.

ز- ظاهرة إنفجار المعلومات

تمارس الإدارة التسويقية شأنها شأن الإدارات الأخرى في المنظمة أنشطتها في ظل ما يسمى بثورة المعلومات، إذ تواجه كميات هائلة من البيانات التي قد يتعذر الإستفادة منها

بصيغتها الأولية، لعدم ملائمتها لحاجات الإدارة التسويقية، عليه تقتضى الضرورة التعامل السليم مع هذه البيانات، من خلال تحصيل البيانات التي تولد المعلومات الضرورية فقط، وعدم إغراق هذه الإدارة بمعلومات لا تحتاجها و يسهم نظام المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك من خلال الوظائف التي ينجزها والمتمثلة بتحصيل البيانات وتصنيفها وفهرستها وإعداد تقارير بالمعلومات الملائمة وتخزين هذه المعلومات وتحديثها وفق أسس عملية سليمة.

3- أهمية ومزايا نظام المعلومات التسويقية

أ- أهمية النظام¹

- لنظم المعلومات التسويقية أهمية خاصة في توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة، إذ أنها تحدد للإدارة الطريق إلى جانب ما يقوم به النظام من إعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها، فكلما توفرت معلومات كافية ودقيقة كلما ساعد ذلك على تحقيق أحسن النتائج في التخطيط والتنفيذ والرقابة للأنشطة التسويقية.

- تتميز نظم المعلومات التسويقية بأنها تنظر إلى أعمال المنشأة الخاصة بالإنتاج والتمويل والشراء والسياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد، وتحللها بشكل متكامل.
- تمكن نظم المعلومات التسويقية من إستخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدول كل الأنشطة التسويقية، إذ يمكن حساب نصيب كل عميل وكل سلعة وكل رجل بيع ومساهمة كل عنصر في أرباح المنشأة، وبالتالي يمكن أن يحدد إتجاهات وسياسات الإدارة وسياساتها المستقبلية نحو الإحتفاظ بمنتج معين أو نوع معين من العملاء.
- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد، والإجابة على أي أسئلة تتعلق بالعملاء أو سلع أو رجال البيع بشكل فوري، كما يمكن أن تستخدم في تحليل نتائج النشاط اليومي طبقاً لنوعية العملاء، فضلاً عن إمكانية استخدام هذه المعلومات في تقييم كفاءة السياسات التسويقية.

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، مدير المبيعات الفعال " كيف تدير عملياتك البيعية بكفاءة " ، دار عين شمس ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، 1997 ، ص 208 207 .

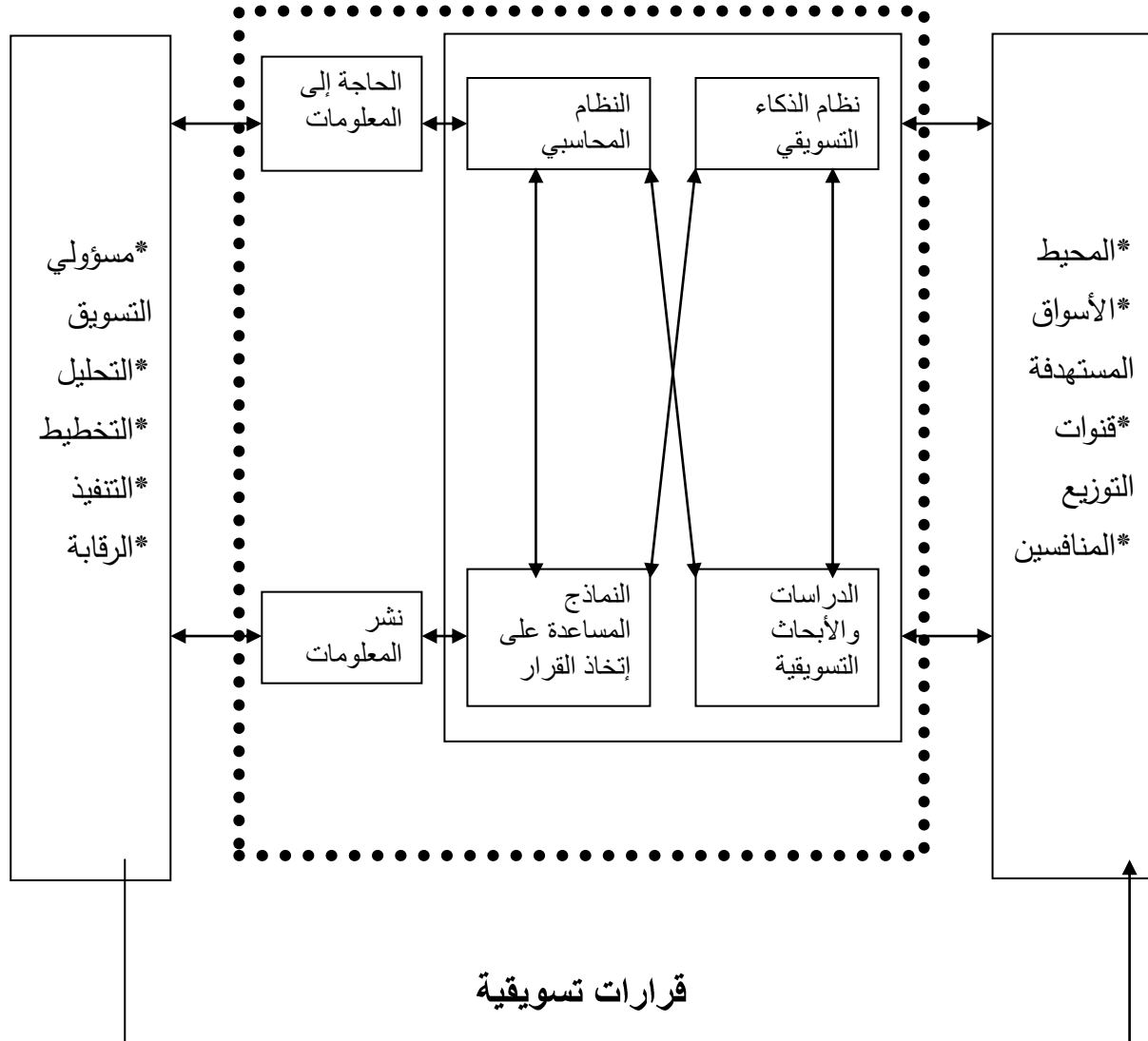
ب- مزايا النظام المعلومات التسويقية

إضافة إلى الأهمية التي يتحلى بها نظام المعلومات التسويقية، زادت مزايا إمتدادها لها وستعرض لهذه المزايا فيما يلي:

- جمع البيانات بشكل منتظم ومستمر مع الإحتفاظ بأهميتها.
- تزويد مختلف المستويات والوظائف بإدارة التسويق، بمختلف المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، كتحديد قواعد مبرمجة مسبقا ليسير عليها المنفذون، وإعداد تقارير مفصلة تسمح باستخدام الميكنة في القرارات المختلفة.
- سهولة تعديل المعلومات وتقديم ترجمة للمصطلحات المختلفة المستخدمة بين أقسام المنشأة.
- السرعة والدقة في استرجاع المعلومات التفصيلية وإعداد تقارير سريعة ودقيقة باستخدام الحاسب الآلي، الذي يساهم بدوره في خفض تكاليف الاسترجاع والإعداد نسبيا.
- سرعة التخطيط من قبل المدير، وتركيزه الفوري على المشاكل والفرص التسويقية.
- و الشكل الموالي يبين مكونات نظام المعلومات التسويقية.

المطلب الثاني :مكونات نظام المعلومات التسويقية

الشكل رقم -5- مكونات نظام المعلومات التسويقية



Source :Philip KOTLER et Bernard DUBOIS , marketing management , public union , paris 9^{eme} edition, 1997.p.132

1- نظام البحوث التسويقية

أ- مفهوم نظام البحوث التسويقية:

عرف دي بوا و كوتلر (Dubois) و(Kotler) بحوث التسويق بأنها: "عملية الإعداد، الجمع، والتحليل، والإستغلال للبيانات والمعلومات المتعلقة بحالة تسويقية"¹.
وعرفها (Lambin) بقوله: "تتضمن بحوث التسويق تشخيص الإحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة التي بخصوصها يجب جمع، تسجيل وتحليل معلومات سليمة وموثوق فيها"².

وعرفها إسماعيل السيد بقوله: "بحوث التسويق هي الوظيفة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور برجل التسويق، من خلال ما تقدمه من معلومات يمكن إستخدامها في تحديد وتعريف الفرص أو المشكلات التسويقية، أو التوصل إلى بعض التصرفات التسويقية أو تعديلها أو تقييمها، أو في متابعة أداء النشاط التسويقي أو في تحسين الفهم للعملية التسويقية وطبيعتها، وهي في سبيل تحقيق ذلك تحدد المعلومات المطلوبة وتدير وتنفيذ عملية تجميع البيانات وتحليلها وتوصيل النتائج، وما تعنيه من تطبيقات إلى متخذي القرار بالمنظمة"³.
وعرفها محمد عبيدات بقوله: "بحوث التسويق هي كافة الأنشطة الهادفة إلى جمع البيانات والمعلومات المطلوبة، ومن مصادرها الأساسية، وتحليلها باستخدام أنسب الأساليب، وتقديم التقرير النهائي"⁴.

ب- أنواع البحوث التسويقية⁵

يجمع أغلب المتخصصين في مجال بحوث التسويق على وجود ثلاثة أنواع من البحوث التسويقية التي تتحدد في ضوءها الطرق المعتمدة في جمع البيانات لتوليد المعلومات المطلوبة. وهذه الأنواع هي:

¹ Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, marketing management, publi_union , édition, Paris, 8 eme édition, 1994, p 126.

² Jean jack LAMBIN, la recherche marketing, édition ediscience international, Paris, 3 eme tirage, 1994, p 4.

³ إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 217.

⁴ محمد عبيدات، بحوث التسويق: الأسس، المراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2008، ص 13.

⁵ تيسير العجارمة ، محمد الطائي ، مرجع سابق ، ص 49.

*** البحوث الاستطلاعية**

تقوم على فكرة جمع البيانات عن طريق ملاحظة الأشخاص، و المجموعات ذات العلاقة في مواقع عملية و استطلاع آرائهم، و ملاحظاتهم في الموضوع الذي يجري البحث عنه، مثال ذلك قيام الباحثين بالخطوط والوكالات لإحدى الشركات بالتجوال حول المطارات و مكاتب الخطوط الجوية و تسجيل المعلومات عن آراء المسافرين حول مختلف شركات النقل، كما يمكن للباحثين السفر على متن الخطوط الجوية المختلفة للإطلاع على ملاحظات المسافرين حول الخدمات المقدمة.

*** البحوث الوصفية**

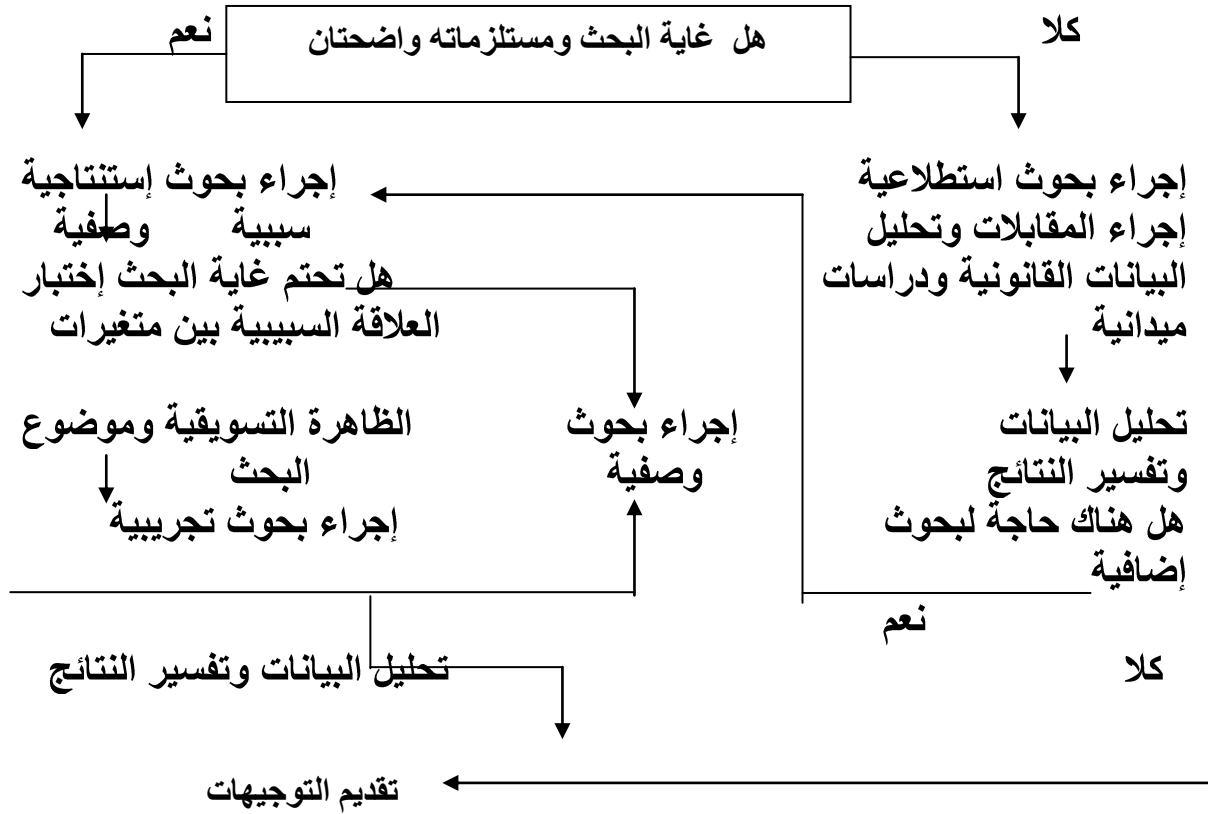
تستخدم أغلب المنظمات هذه البحوث للحصول على المعلومات الخاصة بالزبائن، معتقداتهم، حاجاتهم ورغباتهم، أنواقهم وقناعاتهم و غيرها من المعلومات المهمة في إطار مسح المجتمع العام و تعد هذه البحوث أكثر أنواع البحوث استخداما في الحصول على المعلومات عن الظاهرة التسويقية المدروسة من خلال معرفة إجابات المستجوبين على أسئلة الإستقصاء، المعدة بهذا الغرض سواء باستخدام الإستمارات (الإستبيان)، أو من خلال شبكات الإنترنت.

*** البحوث التجريبية**

تعد هذه البحوث أدق وأصدق أنواع البحوث عمليا و تقوم على فكرة إختيار مجموعات متناظرة من المتغيرات الرئيسية، و قيم معالجة كل منها مختلفة بعد التحكم بالمتغيرات الزمنية لمعرفة علاقة السبب بالنتيجة بين متغيرات الظاهرة المدروسة، للوصول إلى استنتاجات سليمة يمكن إعتماها في صنع القرارات التسويقية .

في ضوء العرض السابق لأنواع البحوث و بسبب المزايا و العيوب الملازمة لكل نوع من هذه البحوث و بهدف مساعدة الإدارة التسويقية في إختيار الفرع المناسب يقترح الباحث آلية يمكن من خلالها المفاضلة بين هذه الأنواع الثلاثة .

الشكل رقم 6- آلية المفاضلة بين أنواع البحوث الثلاث



تيسير العجارمة ، محمد الطائي، مرجع سابق ، ص 51 .

2- نظام الإستخبارات التسويقية¹

لقد خابت الآمال التي كانت معقودة على نظام البحوث التسويقية من قبل كتاب الإدارة و المسؤولين عن إدارة الأنشطة التسويقية في سد تلك الفجوة التي ظهرت بين المنتجين و المستهلكين المستخدمين إبان الثورة الصناعية، ويرجع السبب في ذلك إلى التغيرات التي أكتشفت فيما بعد في نظام البحوث التسويقية و التي أصبح على أثرها مدار بحث و جدال طويل تعرض من خلال الكثير من الإنتقادات لعل من أهمها ما ذكره الكاتب "أدلر" عندما أشار إلى :

¹ تيسير العجارمة، محمد الطائي ، مرجع سابق، ص 61

أن المفهوم التقليدي للبحوث التسويقية يتقادم بسرعة بسبب تركيزه على البيانات التاريخية بدلا من الإهتمام بصورة الحاضر و إلقاء الضوء على المستقبل، إلى جانب تركيزه على دراسة الأجزاء الصغيرة جدا من المشكلة بدلا من المشكلة ككل، و يضيف هذا الكاتب بالقول "أنه بالرغم من المحاولات التي بذلت من قبل بعض الكتاب ورجال الأعمال بهدف إضافة أنفاس جديدة للأفكار الخاصة ببحوث التسويق إلا أنها ظلت وستظل عاجزة عن توفير المعلومات التي تطلبها الإدارة. "

من هنا إذن ظهرت الحاجة إلى وجود نشاط آخر بجانب البحوث التسويقية لنظام معلومات فرعي آخر، يهتم بتجميع البيانات بشكل مستمر و منتظم عن كافة المتغيرات الحاصلة في بيئة النشاط التسويقي ، وذلك قبل حدوث المشاكل وضياع الفرص ، و التي قد تنتج عن هذه التغيرات فكانت الاستخبارات التسويقية هذا النشاط .

إن البدايات الأولى لأول نظام إستخبارات تسويقية تم تصميمه و اعتماد تطبيقاته من قبل الدكتور(روبرت ويليامز) عام 1961 في شركة إدوارد دالتون ، وقد أشار الدكتور ويليامز لأهمية هذا النظام بقوله أنه يساعد الإدارة التسويقية في الرقابة المستمرة و المنتظمة للسوق، كما حدد الفارق بين أهمية هذا النظام وبين دور نظام البحوث التسويقية، بالفارق بين الضوء القادم من الشمعة و القادم من مصباح آلة التصوير، و يصف هذا الفرق بقوله عندما تكونون وسط حشد من الناس في قاعة مظلمة فان الضوء المنبعث من مصباح آلة التصوير بين فترة و أخرى قد يسمح لك بتحديد إتجاهك عند الحركة و لكن بسبب أن الآخرين يتحركون أيضا عليه فإنك تتعثر في حركتك و تصطدم بالآخرين بشكل متكرر، و من وجهة نظر ثانية فإن الضوء المنبعث من الشمعة رغم أنه لا يكون قويا مثل ضوء المصباح و لكنه مستمر بشكل يسمح لك بمتابعة حركة الآخرين باستمرار، و من ثم تنسيق الحركة باتجاهات تنسجم مع حركة الآخرين ، فنظام البحوث التسويقية يشبه مصباح آلة التصوير و نظام الاستخبارات يشبه شمعة فهو لا يعطي مركزا على حالات معينة و إنما يوفر ضوءا مستمرا على تغيرات الموقف .

3 - نظام المعلومات المحاسبي

يعتبر النظام المحاسبي من أقدم الطرق المستخدمة في جمع المعلومات ويقوم النظام

المحاسبي بـ :

- تسجيل الطلبات التي يقدمها الزبائن.

- تسجيل المبيعات وتحديد مستويات المخزون.

- حصر الذمم والمستحقات وغيرها من العمليات.

ونجد أن النظام المحاسبي يتلخص في الحلقة :

طلبية ← تسليم ← فواترة

لذلك يعتبر نظام هام في المؤسسة لأنه يحقق عمليتين في آن واحد فهو يسمح لها بالإتصال وتحقيق الإرتباط بين وحدات محيطها الداخلي من ناحية ومن ناحية أخرى يسمح لها بالإتصال بمحيطها الخارجي والإرتباط به.

يهتم هذا النظام بتسجيل العمليات التي قامت بها المؤسسة في لحظة زمنية معينة أو خلال فترة محددة فهو يرصد التدفقات المالية والمادية من المؤسسة إلى بيئتها الخارجية أو العكس،

نتيجة لتعامل المؤسسة مع شركائها الخارجيين (موردين ، زبائن ، بنوك، ...) فمثلا عند

تسليم طلبية الزبون ينشأ عن ذلك خروج السلعة من المخزن، إستلام ثمن المبيعات، تحرير

الوثائق و المستندات اللازمة لتحقيق هذا الإجراء (وصل خروج ، وصل إستلام، فاتورة ...

)، وتسجل من بعد ذلك كل العمليات المحاسبية على وثائق محاسبية خاصة كالميزانية، جدول

حسابات النتائج وغيرها من الوثائق التي تمكن المسيرين من تحديد وضعية المؤسسة .

وعموما فإن النظام المحاسبي يتم وفق المراحل التالية :

- حجز أو تسجيل العمليات المحاسبية التي يجب أن تكون بتسلسل.

- تخزين ومعالجة الأحداث التي تصف العمليات المحاسبية.

- الحصول على المعلومات التي قد تكون على وثائق.

إن النظام المحاسبي يوفر قاعدة معطيات هامة للمؤسسة يمكن أن تستغلها حسب احتياجاتها وباختلاف مستعملها (مدير الإنتاج ، مدير التسويق ، مدير التخطيط ...)، وتمدنا هذه القاعدة بمعلومات تتعلق بـ:

* الأحداث السابقة : وتصفها المعلومات التاريخية التي تعطي صورة عن :

- تطور تكاليف المنتوجات وأسعار بيعها لفترة زمنية معينة .

- وضعية ممتلكات المؤسسة .

- النتائج المحققة لفترة محددة .

* الأحداث الجارية : ويمكن أن نستشفها من خلال المعلومات المتداولة والتي تبين :

- وضعية الحقوق والديون والمخزونات .

- وضعية الخزينة بصورة مستمرة .

* الأحداث المستقبلية: وتمثلها المعلومات والبيانات التقديرية والتي يمكن أن تعطي صورة

عن :

- تقدير مستوى التكاليف وأسعار البيع .

- تقدير وضعية المؤسسة مستقبلا وتحديد النتائج المتوقعة .

يمثل النظام المحاسبي وسيلة هامة في يد المسير التسويقي بحيث يستعملها في الكشف عن

بعض النقائص والمشاكل ، وإيجاد الفرص ، من خلال المعلومات التي يقدمها هذا النظام بعد

القيام بالدراسات والتحليلات لمستوى أداء المؤسسة إذ يسمح لمسير التسويق بـ :

- تحديد حجم المبيعات على المدى القصير .

- تقدير حجم الزبائن .

- تقدير طاقة المؤسسة الإنتاجية والتخزينية .

وغيرها من المعلومات التي تساعد مسؤول التسويق في إعداد الخطط التسويقية وتنفيذها

واتخاذ القرارات التسويقية الملائمة .

4 - نظام النماذج

هناك العديد من المؤسسات التي تتجه إلى استخدام النمذجية والنماذج الكمية في جمع المعلومات وتحليلها، ويعتبر نظام النمذجية ظاهرة في التسويق سمحت بتوفير عناصر تحليل متطورة، أمام الحجم الكبير من المعلومات المستغلة في عملية اتخاذ القرارات وعليه يعرف نظام النماذج على أنه " عرض مبسط وغالبا في صورة علاقات رياضية و/ أو إحصائية أو منطقية ، لبعض جوانب النظام المادي فهو مجموعة من الأدوات الإحصائية ونماذج القرارات والبرامج المعدة مسبقا لمساعدة مديري التسويق في تحليل المعطيات وترشيد عملية إتخاذ القرار ولذلك فإن نظام النماذج يتكون من بنكين هما :

- بنك الإحصاء .

- بنك النماذج .

على ضوء ما سبق ذكره نستشف أن نظام المعلومات التسويقي بمكوناته الأربعة يعتبر كأداة تسييرية هامة وفعالة في يد المديرين وخاصة مسؤولي التسويق ، للتعرف على وضعية البيئة التسويقية وعناصرها من خلال المعلومات التي يوفرها عن الزبائن والمنافسين والمنتجات المتداولة و الأسعار المطبقة ، الفرص الممكنة.

خاتمة الفصل

من خلال الفصل الأول تم التعرض إلى المعلومات وتدققها ومصادر ها بالنسبة للمؤسسة، وذلك لما لها من أهمية في تحقيق المؤسسة لأهدافها على المدى البعيد أو القصير، ولا يتم هذا إلا بوجود نظام المعلومات التسويقي بإعتباره وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة، ولكي ينجح نظام المعلومات التسويقي في أداء رسالته فلا بد أن تصل هذه المعلومات إلى قسم التسويق في الوقت المناسب، ومن ثمة يمكن الإعتماد عليها بالفعل في رسم الإستراتيجيات التسويقية للمؤسسة.

الفصل الثاني

التنافسية والميزة التنافسية

مقدمة الفصل

منذ القدم والمؤسسات تسعى إلى رفع الإنتاجية وزيادة الكميات المنتجة لتلبية حاجات الأفراد وتغطية الطلب المتزايد على المنتجات، وذلك لتحقيق هدفها المتمثل في الربح حيث أنه في هذه الفترات كانت السوق العالمية خاضعة بالكامل للمؤسسة لما تنتجه من سلع كان الطلب عليها كبيرا .

ومع تطور القطاعات الإقتصادية أدى إلى ظهور مؤسسات منافسة، الشيء الذي نتج عنه إنخفاض في الأرباح، وفي بداية السبعينات حدثت تغيرات كبيرة على الطلب حيث شهد انخفاضا وذلك في ظل المنافسة وحدتها .

وفي ظل هذه التغيرات قامت المؤسسات بالتركيز على قدراتها وميزاتها التنافسية للحد من الإنخفاض في الطلب والإنخفاض في الأرباح، وذلك بفرض نفسها في الأسواق المحلية والعالمية بمنتجات ذات ميزة تنافسية، ومما سبق سنتناول في هذا الفصل دراسة ما يلي :

- تنافسية المؤسسة .
- الميزة التنافسية .
- تحليل قوى التنافس وأهمية الميزة التنافسية للمؤسسة .

المبحث الأول : ماهية التنافسية

المطلب الأول: تعريف التنافسية وأنواعها

1- تعريف التنافسية

تعرف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، التنافسية بأنها: "الدرجة التي يمكن وفقها في شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه الأذواق في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايد على المدى الطويل".¹

بينما نجد أن تقرير التنافسية العالمية الذي يصدر عن المعهد الدولي لإدارة التنمية في سويسرا قد عرف التنافسية بأنها: "قدرة الدولة أو المنشأة على توليد ثروة أكبر من منافسيها في الأسواق العالمية"²

تعرف أيضا التنافسية بأنها: "تقديم منتج ذي جودة عالية وسعر مقبول للزبائن وأداء عالي للمؤسسة في السوق مقارنة بالمنافسين وهذا بتقدير واحتساب الحصة السوقية النسبية للمؤسسة"³.

ويعرف بورتر الميزة التنافسية على أنها: "العنصر الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية دائمة مقارنة بمنافسيها".⁴

يمكننا القول بأن التنافسية هي تقديم الأفضل بأحسن الطرق لضمان مكانة في السوق وتحقيق أهداف المؤسسة .

2- أنواع التنافسية

أ- التنافسية على مستوى المؤسسة

هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات مبتكرة أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج.

¹ عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، القاهرة، 2001، ص 96.

² نفس المرجع، ص 96

³ Richard PERCEROU , entreprise : gestion et compétitivité , édition economica, France , 1984 , p 53 .

⁴ Michael PORTER , l'avantage concurrentiel , dunod , France , 1999 , p p 41 42 .

وهذا الارتقاء بتصميم منتجاتها وتحسين جودتها وخفض تكلفتها هو ما قد يمكنها في النهاية من الصمود في وجه المنافسة الأجنبية في السوق الوطنية، من جهة أخرى وعند هذا المستوى يمكن التحدث عن تنافسية المؤسسات سواء إنتمت إلى القطاع العام أو الخاص.¹

ب- تنافسية القطاع

هي قدرة شركات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وبالتالي تتميز في هذا القطاع وتقاس تنافسية صناعية معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكلفة والجودة، فالصناعة التي تتمتع بالتنافسية هي التي تتضمن شركات قادرة على التنافس في الأسواق المحلية.²

ج- تنافسية الدولة

هي قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها، ويتحقق ذلك في تحسين الإنتاج الذي يؤدي إلى زيادة في الأرباح الذي يؤدي بدوره إلى رفع الأجور، الأمر الذي يضمن معدل نمو مرتفع ومستمر لدخل الفرد أو هي قدرة البيئة الوطنية (الدولة) على دعم تنافسية المؤسسات وتنميتها حيث أن هذه البيئة قد تكون معززة لتنافسية المؤسسات أو معوقة لها، ومن ثم فإن أداء المؤسسات يتحدد بطبيعة البيئة الوطنية التي تعمل فيها، والتي تتحدد بدورها بظروف بعضها كوفرة وندرة عوامل معينة، حجم الدولة، عدد سكانها، وبعضها خاص بالسياسات والتشريعات الاقتصادية والاجتماعية التي تضعها الدولة، وبطبيعة الدور الاقتصادي الذي تمارسه الدولة، والذي يحدد علاقاتها بالمؤسسات ومدى انفتاحها.³

المطلب الثاني : مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة

عند الحديث عن التنافسية لا بد من استخدام مؤشرات على مستويات متعددة تدعى

المؤشرات التنافسية التي تعتبر من أبرز وأهم المؤشرات إنتشاراً.⁴

¹ راوية حسن، الموارد البشرية_ رؤية مستقبلية_ الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 8.

² عبد اللطيف بن أشنهو، مبادئ الإقتصاد الحديث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 26.

³ إبراهيم العيسوي، مجلة المستقبل العربي، دور الدولة والتعاون العربي في رفع القدرة التنافسية، ندوة 99، العدد 254، 2000، ص 98.

⁴ رضا عبد السلام، مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية، دار السلام، مصر، 2004، ص 21.

1 مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة

تتضمن هذه المؤشرات قياس مدى كفاءة إدارة المؤسسة على صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات التنافسية التي تعكس التكلفة والربحية، والتي نوجزها فيما يلي :

أ- مؤشر التكلفة

تلعب التكلفة دورا هاما كمؤشر تنافسي لأنه لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف، لذلك نجد أن الكثير من المؤسسات تستهدف أن تكون الرائدة في خفض عناصر التكلفة بين منافسيها لتحقيق مركز تنافسي يضمن لها البقاء في السوق الدولي.

ب- مؤشر الربحية

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية للمؤسسة، لكن لا بد من أن تكون هذه الربحية بشكل متصاعد وقابل للإستمرار من أجل ضمان بقاء المؤسسة في السوق . وهنا تجدر الإشارة إلى أن الربحية لوحدها لا تكفي بل لابد من تطبيق معايير الجودة التي أصبحت ضرورة ملحة تفرضها الظروف الدولية خاصة مع اتساع مساحة المنافسة المتقدمة .

ج- مؤشر الحصة السوقية

يعكس مؤشر الحصة السوقية مدى مساهمة المؤسسة في الأسواق المحلية والأسواق الدولية على حد سواء، إذ تحقق المؤسسة أرباحا كبيرة كلما كانت حصتها السوقية أكبر، وهذا ما يساعدها على توسيع أنشطتها وتنمية قدراتها التنافسية.

2- مؤشرات قياس تنافسية القطاع

إن تقييم تنافسية قطاع معين في دولة ما يتم من خلال مقارنتها مع قطاع مماثل في دول أخرى أما فيما يخص مؤشراتنا فهي تنحصر في:¹

أ- مؤشر التكاليف الإنتاجية

يكون القطاع تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فيه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب أو عندما يكون مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف

¹ مسعود بن مويزة، الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005، ص 31.

الوحدة للمنافسين الأجانب وغالبا ما يتم إجراء المقارنات الدولية في هذا المجال حول إنتاجية اليد العاملة أو تكلفتها الوحودية.

ب- مؤشر التجارة والحصة من السوق الدولية

يستعمل الميزان التجاري والحصة من السوق الدولية عادة كمؤشرات عن تنافسية القطاع الإقتصادي، حيث يخسر القطاع تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية الكلية أو عندما تزداد حصته من المستوردات الوطنية الكلية لمنتج معين ، وإذا أخذنا بعين الاعتبار حصة الدولة في التجارة الدولية فإن القطاع يفقد تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الدولية الإجمالية لمنتج معين.

3- مؤشرات قياس تنافسية الدولة

لقد تنوعت التقارير العالمية حول مؤشرات قياس تنافسية الدولة بحيث صنفها المعهد الدولي للتنمية الإدارية IMD فيما يلي:¹

أ- مؤشرات الاقتصاد المحلي

تهدف هذه المؤشرات إلى تقييم المتغيرات الاقتصادية الكلية للاقتصاد المحلي والتي

تخص الناتج المحلي الإجمالي ، الإستثمار ، الإدخار ، الإستهلاك ، تكاليف المعيشة وغيرها من المتغيرات، ومن هذه المؤشرات يمكن استخلاص ما يلي :

- إنتاجية الاقتصاد الوطني تعكس قدرة الدولة على توليد القيمة المضافة في الأجل القصير .
- تحقيق التنافسية الدولية في الأجل الطويل يتطلب تكاليف عمليات التكوين .
- مستوى الرخاء الاقتصادي لدولة ما يعكس أداءها الاقتصادي .
- إعتدال المنافسة المحلية على آليات قوى السوق يؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي للدولة
- إشتداد حدة المنافسة في الاقتصاد المحلي تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية عند دخولها الأسواق الدولية .

¹ عاطف عبيد، الإقتصاد المصري في مواجهة تحديات اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة، مركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999، ص 543.

ب- مؤشرات دور الحكومة

توضح هذه المؤشرات تأثير الأداء الحكومي ودور السياسات الحكومية على تشجيع أو إعاقة البيئة التنافسية المحلية ، ومن أهم هذه المؤشرات نجد الإنفاق الحكومي وتطوره، السياسات المالية المطبقة ومدى قيام الدولة بوظائفها التقليدية ، ومن هنا يمكننا استخلاص النقاط التالية :

- ينبغي تدنية التدخل الحكومي المباشر في النشاط الاقتصادي إلى أدنى حد ممكن، وهذا لا يعني من أداء دورها في خلق البيئة التنافسية الملائمة للمشروعات .
- تمتع الدولة بدرجة كافية من المرونة في تعديل السياسات الاقتصادية حسب ما تمليه التغيرات في البيئة الدولية ، يسهم في ارتفاع قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات العالمية ، ومن ثم الحفاظ على قدرتها التنافسية .

ج- مؤشرات الجوانب التمويلية

- تتعلق هذه المؤشرات بأسواق رأس المال ونوعية الخدمات المتاحة، وكفاءة الجهاز المصرفي، وتتلخص دلالة هذه المؤشرات من خلال :
- ارتفاع الجوانب التمويلية يسهم في تسيير الأنشطة المولدة للقيمة المضافة .
- توفر القطاع المالي الكفاء المتطور والمندمج دوليا ، يساعد على رفع درجة التنافسية الدولية .

د- مؤشرات البيئة الأساسية

- وتقيس هذه المؤشرات مدى توافر شبكات الاتصالات والمواصلات وغيرها من البنى الأساسية اللازمة لرفع إنتاجية الإستثمار الخاص وزيادة جاذبية الدول للإستثمار الأجنبي المباشر .

هـ- مؤشرات الإدارة على مستوى المؤسسة

- وتتضمن هذه المؤشرات قياس مدى كفاءة إدارة المؤسسة على صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات المتعلقة بتطوير المنتج ، مراقبة الجودة والتنمية البشرية والتسويقية.

و- مؤشرات التدويل

تهدف هذه الطائفة من المؤشرات إلى تحديد قدرة الإقتصاد على الإندماج في الإقتصاد العالمي في ظل الإتجاه نحو العولمة، ومن أبرز هذه المؤشرات نجد الميزان التجاري ، معدل نمو الصادرات والواردات ، معدل صرف العملة الوطنية ، مستوى الحماية المطبقة ودرجة الإفتتاح على العالم الخارجي ، أما فيما يخص دلالة هذه المؤشرات فهي تدرج في :

- أن نجاح الدولة في الإنخراط في عمليات التجارة الدولية يعكس إرتفاع القدرة التنافسية لاقتصادها .

- إرتفاع درجة إفتتاح الإقتصاد المحلي أمام الأنشطة الإقتصادية الدولية ، يترتب عليه إرتفاع مستوى الأداء الإقتصادي للدولة .

- الإستثمار الدولي يؤدي إلى إعادة تخفيض الموارد الإقتصادية العالمية بشكل أكثر كفاءة فيما بين مختلف الأقاليم .

- إن التنافسية الوطنية التي تكون مدفوعة من خلال أنشطة التصدير غالبا ما تكون مصحوبة بالنمو في الإقتصاد المحلي .

- يتطلب رفع مستوى معيشة السكان الإندماج في الإقتصاد العالمي .

ز- مؤشرات الموارد البشرية

تتناول هذه المؤشرات مدى توافر وكفاءة الموارد البشرية من حيث قوة الدخل ، مستوى المعيشة ومعدلات التشغيل والبطالة ، حيث أن :

-توافر القوة العاملة المساهمة يزيد من القدرة التنافسية للدولة.

-تتواجد علاقة إرتباط قوي بين إرتفاع القدرة التنافسية للدولة وإرتفاع مستوى معيشة السكان.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

1- جذور الميزة التنافسية

يرى بيتر دراكر (Peter DRUCKER) بأن العالم الغربي يخضع لإعادة الصياغة كل حوالي قرنين ونصف من الزمن، وقد لا حظ بأن العالم في نهاية القرن العشرين يمر بمرحلة تحول جذري تنبئ بولادة نظام جديد، لا يمكن تحديد ملامحه لكونه يختلف جذريا عن النظام القائم آنذاك سواء من الناحية الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية أو العقائدية، ومن ثم يرى هذا المفكر بأن الميزة النسبية ستتهقر كثيرا أمام التحول الخطير الذي سيشهده النظام الإقتصادي و الاجتماعي، حيث سيصبح مضمون القيمة هو الإنتاجية والإبتكار ومن هنا يرى بأنه لا بد من البحث عن بديل للميزة النسبية¹.

وإن البحث عن بديل للميزة النسبية في خضم هذه التغيرات الجذرية الحاصلة في جميع الميادين لا يقلل أبدا من شأن النظرية النسبية التي قال عنها (Paul SAMUELSON) لو أن النظريات كن على شاكلة البنات يدخلن مسابقة للجمال ويفزن لكانت نظرية الميزة النسبية قد حظيت حقا بدرجة عالية لما انطوت عليه من تركيب منطقي رشيق².

وباعتبار أن الصراع القائم في الأسواق العالمية يأخذ صورة المنافسة فقد صار التحكم في المنافسة هو العامل الحاسم للمعركة، ومن هذا المنطلق جاء PORTER بنظرية الميزة التنافسية فهو يرى بأن المؤسسات هي التي تتنافس وليست الدول ولكنه لم يجد بدا من المشاركة في الإهتمام العالمي القائم على التنافسية القومية التي اعتبرها أداة مساعدة لخلق الميزة التنافسية للمشروع، كما أيد Paul KRUGMAN رأي PORTER إذ أكد بأن التنافس لا يتم إلا بين المؤسسات واستند إلى أن إفلاس المؤسسة قد يؤدي بها إلى الخروج من دائرة النشاط، ومن ثم على المؤسسة أن تأخذ بأسباب التنافس وتحرص عليه لأن المسألة بالنسبة

¹ Peter DRUCKER , past – capital society , Harper business , 1993 ,p 104 .

² Paul SAMUELSON, economic (New York , grew – hill 1970) ,p 656 .

لها مسألة وجود من عدمه، أما بالنسبة للدول فالتجارة الدولية لا تعتبر مباراة ذات نتيجة صفرية أي أن عدم الربح لا يعني بالضرورة الخسارة.¹

2- مفهوم الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها التحكم الجيد والسيطرة التامة على عامل أو أكثر من عوامل النجاح بشكل يكون أفضل من المنافسين².

ويعرفها بورتر: " على أنها قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات تكلفة أقل أو تقديم منتج متميز عن نظيره في الأسواق مع قدرة المؤسسة على الإستمرار في الإحتفاظ بهذه الميزة³.

ويرى⁴ Jean Jack LAMBIN بأن الميزة التنافسية تتضمن الخصائص التي يتصف بها

المنتج أو العلامة، والتي تمنح المؤسسة تفوقا عن منافسيها المباشرين، وقد صنف الميزة التنافسية إلى: ميزة خارجية تعتمد على الصفات المميزة للمنتج والتي تمثل قيمة لدى المشتري من حيث تخفيض تكاليف الإستعمال أو رفع كفاءة الأداء، أما عن الميزة الداخلية فهي تتمثل في تفوق المؤسسة من خلال التحكم في تكاليف الإدارة مما يخفض من تكلفة المنتج ويمنحه قيمة مقارنة بالمنافسين، حيث أن الميزة التنافسية هي ما تستطيع المؤسسة تحقيقه لعملائها في صورة أسعار أقل من أسعار المنافسين

الأخرين، وذلك في إطار نفس المنفعة، كما أنها تحقيق وتقديم منفعة متخصصة في المنتجات وهذا لتغطية الزيادة في الأسعار المفروضة.

وتحدد الميزة التنافسية مجالات التنافس للمؤسسة بفعالية أكبر ويتجسد ذلك في أنشطة وعمليات المؤسسة، حيث تحدد الوضعية التنافسية النسبة الجيدة أمام المؤسسات المنافسة وتتجلى الميزة التنافسية في مظاهر ونشاطات المؤسسة المتبعة في تحسين وضعيتها الإقتصادية من جانب التكاليف وجانب التميز.

¹ Paul KRUGMAN , pop internationalism (Cambridge Massachusetts , London , the mit press , 1996 , p p 9-10

² Jean Pierre DETRIE , strategor , politique generale de l'entreprise , , edition dunod , Paris , 1997 , p 52 .

³ Michael PORTER , competitive advantage of nations , New York , the free press , 1990 , p 10 .

⁴ Jean Jack LAMBIN , le marketing stratégique : vuibert , Paris , 2eme edition , 1993 p. 209

المطلب الثاني : الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية، محدداتها، وأنواعها

1- الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية

يمكن بناء الميزة التنافسية على عدة عوامل أهمها:

أ- الكفاءة

ما المؤسسة إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة والأرض ورأس المال والإدارة والمهارة التكنولوجية، أما المخرجات فهي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها الشركة، وإن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما كانت الشركة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات لإنتاج مخرجات معينة، فعلى سبيل المثال إذا استلزم الأمر من شركة A 20 ساعة عمل لصنع سيارة و15 ساعة بالنسبة لشركة B يمكن القول هنا أن الشركة B أكثر كفاءة من الشركة A.¹

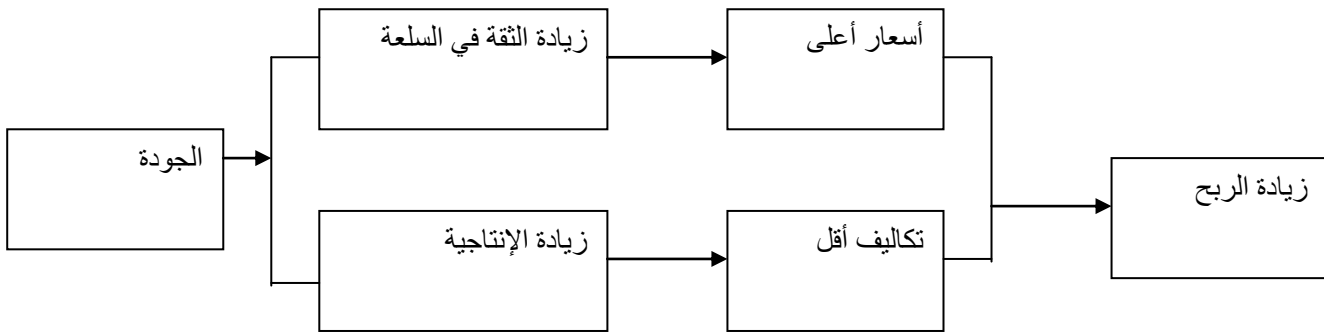
ب- الجودة

إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الإعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، وهذا المفهوم ينطبق على مجالات عديدة، كالسيارات أو الملابس أو قسم خدمات العملاء بأحد البنوك ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً فتوفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين، وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للشركة بفرض سعر عالي لمنتجاتها، أما التأثير للجودة العالية على المزايا التنافسية فيصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة، فأقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى أقل، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة، وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للشركة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، ولكن يؤدي أيضاً إلى تخفيض التكلفة.

¹ شارلز، جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية _ مدخل متكامل _ ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، السعودية،

و لقد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية ولا شك أن إهتمام الكثير من الشركات بجودة المنتج لا يمكن قصر النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية، إذ أن ذلك قد أصبح في الكثير من الصناعات أمراً حتمياً من أجل البقاء والاستمرار .

الشكل رقم -07- الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية (الجودة)



المصدر : شارلزهل ، جاريث جونز ، ترجمة رفاعي محمد ، محمد سيد احمد عبد المتعال ، الإدارة الإستراتيجية " مدخل متكامل " ، دار المريخ ، السعودية ، 2007 ، ص 212 .

ج- التجديد

يمكن تعريف التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة الشركة أو المنتجات التي تنتجها، ويشتمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والإستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة، وربما نستطيع القول أن التجديد يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة التجديد، ورغم أن كل عمليات التجديد لا يتحقق لها النجاح إلا أن عمليات التجديد التي تحرز نجاحاً يمكن أن تشكل مصدراً رئيسياً للمزايا التنافسية لأنها تمنح المؤسسة شيئاً خاصاً ، شيئاً يفتقر إليه منافسوها، ويسمح التفرد للشركة بفرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها¹.

¹ نيبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 84.

د- الإستجابة لحاجات العميل

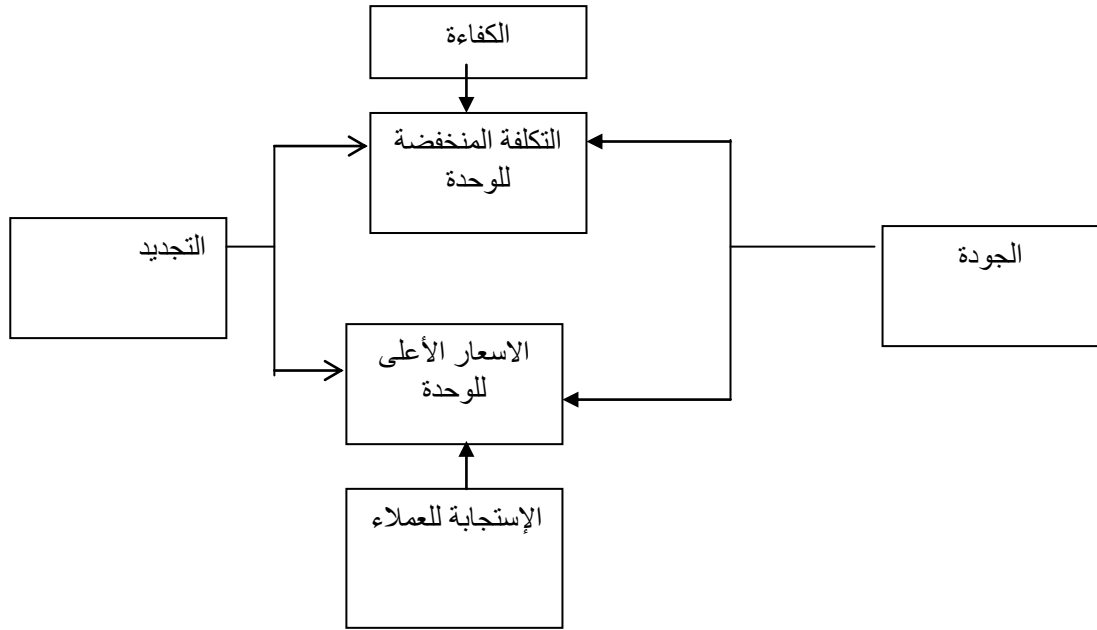
لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق ، يتعين على الشركة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات العملاء وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الإستجابة لحاجات العميل كما في حالة تطوير منتجات جديدة بها سمات تفتقر إليها المنتجات المتواجدة، بمعنى آخر تحقيق وإنجاز الجودة المتفوقة والتجديد كجانب تكاملي لتحقيق الإستجابة للعميل، ويبرز لنا عامل آخر عند إدارة أي نقاش حول تلك الإستجابة لحاجات العميل ألا وهو الحاجة إلى موائمة السلع والخدمات مع المطالب الفردية والجماعية. هناك جانب آخر استدعى مزيداً من الانتباه ألا وهو وقت الإستجابة للعميل وهو الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها أن وقت الإستجابة للعميل بالنسبة لصانع الآلات هو الوقت الذي يستغرقه الإنتهاء من تصنيع الطلبية، وبالنسبة للبنك هو الوقت المستغرق لمعالجة قرض أو الوقت الذي يستغرقه العملاء في الوقوف في صف الإنتظار أمام الصراف¹.

بالإضافة إلى الجودة والموائمة ووقت الإستجابة نجد أن المصادر الأخرى لاستجابة العميل هي التصميم المتفوق والخدمات المتفوقة لما بعد البيع وعمليات الدعم، وكل تلك العوامل تدعم مبدأ الإستجابة للعميل وتهيئ الفرصة للشركة لتمييز نفسها عن منافسيها الآخرين، إن عملية التمييز بدورها تمنح الشركة القدرة على إرساء وبناء ولاء للماركة ولفرض أسعار عالية على منتجاتها².

¹ أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين ، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص 16.

² شارلز، جاريت جونز، مرجع سابق، ص 204.

الشكل رقم -08- الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية (الإستجابة لحاجات العميل)



المصدر: شارلزهل، جاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد احمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية " مدخل متكامل "، دار المريخ ، السعودية، 2007، ص 205.

2- محددات الميزة التنافسية

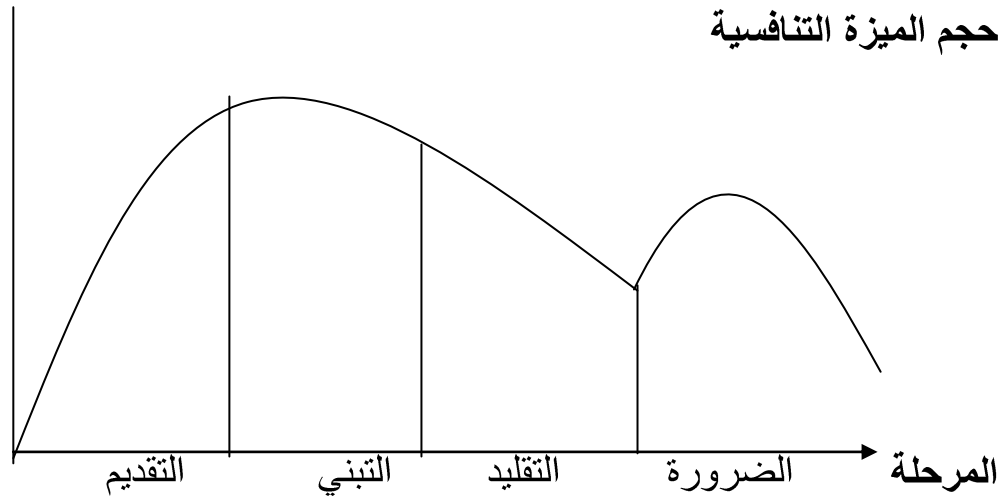
تحدد الميزة التنافسية من خلال عنصرين أساسيين وهما:

أ- حجم الميزة التنافسية

يتوقف ضمان إستمرار الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة على الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها، وكلما كان حجم هذه الميزة أكبر كلما لاقت المؤسسات منافسة أكبر في محاكاتها أو القضاء عليها.

وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة، كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، إذ تبدأ بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم تليها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المنافسين بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيرا تأتي مرحلة الضرورة أي الحاجة إلى تطوير هذه الميزة، من خلال تخفيض التكلفة أو تدعيم تميز المنتج، مما يدفع المؤسسة إلى تجديد أو تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للعميل، ويوضح الشكل التالي دورة حياة الميزة التنافسية.

الشكل رقم-09- دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر : نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 86.

* **مرحلة التقديم** : تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والإستعداد البشري والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن إنتشارا أكثر فأكثر، حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحضى به من قبل عدد متزايد من الزبائن .

* **مرحلة التبني** : تعرف الميزة هنا إستقرارا نسبيا من حيث إنتشارها ، بإعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن .

* **مرحلة التقليد** : يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود ، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثم إنخفاض في الوفورات .

* **مرحلة الضرورة** : تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما، وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد وبالتالي فهي مطالبة بمتابعة دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة فالميزة التنافسية طبيعة ديناميكية يجعل أمر مراجعتها شيئاً عادياً يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

ب- نطاق التنافس أو السوق المستهدف

يشمل نطاق التنافس أربعة أبعاد وهي :

* **القطاع السوقي** : يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة ، وكذا تنوع الزبائن الذين خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل سوق .

* **درجة التكامل الأمامي** : التكامل الرأسي للأمام ، هو أن تتحمل المؤسسة مسؤولية التوزيع خلال الحلقات المختلفة للوصول إلى المستهلك ، يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها ، سواء أكانت داخلية أو خارجية فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز.

* **البعد الجغرافي** : يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم .

* **قطاع النشاط** : يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة، والتي تعمل على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ثم تحاول بعد ذلك وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة .

3- أنواع الميزة التنافسية

هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما :

أ- ميزة التكلفة الأقل

نقول عن مؤسسة ما أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتركمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافس¹.

* الحيازة على ميزة التكلفة الأقل

للحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الإستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافس يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل وتكون المراقبة كما يلي:

- **مراقبة الحجم** : يمكن كل من التوسع في تشكيلة المنتجات ، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة، التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف غير أن الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى ، فمثلا الرفع من حجم منتج معين على المستوى المحلي أو الجهوي قد يؤدي إلى تخفيض تكاليف قوة البيع أو تكاليف التوزيع المادي للمنتج، وتجدر الإشارة إلى أن البحث عن إقتصاديات الحجم يجب ألا يحدث تدهورا في الأنشطة الأخرى ومنه توخي التوازن في عملية البحث هذه .

- **مراقبة التعليم** : التعليم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب ، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه، وليتم ذلك يستند إلى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع .

- **مراقبة الروابط** : تحسن المؤسسة موقعها في ميدان التكاليف إذا تمكنت من التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى، فمثلا التكلفة الناجمة عن الإختيار الدقيق لمكونات المنتج يؤدي إلى تخفيض تكلفة تفتيش المنتجات

¹ Michael. PORTER , l'avantage concurrentiel , op . cit , p 85.

التامة الصنع، وقد تلجأ المؤسسة إلى التنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع لاستغلال الروابط الموجودة شريطة أن تقبل إقتسام الأرباح الناجمة عن الروابط معهم .

- **مراقبة الإلحاق** : يتم هنا إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة وذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة .

- **مراقبة الرزنامة** : عادة ما تستفيد المؤسسات السابقة إلى بعض القطاعات من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل ويرجع ذلك إلى كونها تتموقع في أحسن المواقع وتوظف أفضل المستخدمين وتتعامل مع موردين ذوي خبرة ودراية، أما في بعض القطاعات الأخرى فإن التريث والإنتظار يكون أفضل إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير فيدخل المنتظرون إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة ينافسون بها السابقون، وإما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم وبعدها الدخول إلى القطاع بأكثر معرفة للأوضاع التنافسية السائدة.

- **مراقبة الإجراءات** : يحدث أن تعمد المؤسسة إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية وقد يرجع ذلك إلى سوء فهم لهذه الإجراءات وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابيا في ميزة التكلفة الأقل بل أكثر من ذلك فهي تكلف أكثر مما يجب، وبالتالي إن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثمة تخفيض التكاليف.

- **مراقبة التموضع** : إن التموضع لمختلف الأنشطة سواء كان ذلك بالنسبة للأنشطة فيما بينها أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين له - عادة - تأثير على عناصر عدة من بينها : مستوى الأجور ، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين .

* تطبيق ميزة التكلفة الأقل

لا يمكن أن تتخفف التكاليف بصفة آلية ولكن تبعا لعمل جاد ودائم، فالمؤسسات قدرات متغيرة على تخفيض التكاليف، حتى وإن كانت تملك نفس حجم الإنتاج المتراكم أو أنها تتبع نفس السياسة، وقد يكون التحسين في الموقع النسبي للمؤسسة لا يتطلب تغييرا كبيرا

للاستراتيجية، بقدر ما يتطلبه من إنتباه و إدراك ووعي من قبل المسيرين وتعد العوامل كتحفيز التكوين، وثقافة المؤسسة من بين العوامل المؤدية إلى تخفيض التكاليف. حيث أن لكل مستخدم القدرة على تخفيض التكلفة في نطاق النشاط الذي يمارسه، فالمؤسسات الرائدة تعتمد إلى وضع برامج تسمح بمراقبة تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة، حيث يدرسون تطورها عبر الزمن، و مقارنتها بتلك المعتمدة من قبل المنافسين، فيأخذون القرارات بشأنها.

* الأخطاء التي يجب تفاديها

ونلخصها في التالي:¹

- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع: يركز معظم المسيرين على تكلفة التصنيع، باعتبار أن هذه الأخيرة في نظرهم تستهلك الموارد الكثيرة. غير أن هناك أنشطة كالبيع، الخدمات، التطور التكنولوجي و البنية الأساسية، و التي تشكل تكاليفها جزءا هاما من التكلفة الكلية.
- إهمال أنشطة التموين : تتجه الكثير من المؤسسات إلى تخفيض تكلفة اليد العاملة، و لا تبدي إلا إهتماما متواضعا حيال وسائل الإنتاج المشتراة فهي تميل إلى اعتبار المشتريات كنشاط ثانوي فتسند مهمة الإشراف عليه لأشخاص تنقصهم المعرفة و الخبرة، أو أنهم غير محفزين لتخفيض التكاليف، فالمؤسسة التي تسلك هذا الاتجاه، تبرهن عن فهم ناقص للروابط الموجودة بين وسائل الإنتاج المشتراة، وتكاليف الأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة وقد يسمح إحداث تغيرات بسيطة في تطبيقات الشراء بالاستفادة من وفرات معتبرة.
- إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة : تعتمد البرامج المخصصة لتخفيض التكاليف – عموما- التركيز على الأنشطة التي تكون تكاليفها معتبرة أو على تلك التي تمارس بصفة مباشرة، فيتم بذلك التغاضي عن الأنشطة التي لا تمثل سوى جزءا يسيرا من التكلفة الكلية أو تلك التي تمارس بصفة غير مباشرة كالصيانة مثلا.

¹ Michael. PORTER , l'avantage concurrentiel , op . cit p p 147-150

- **الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف :** يحدث أن تقدم المؤسسات على القيام بتشخيص مضلل لعوامل تطور التكاليف فمثلا قد تحوز المؤسسة على حصة سوق معتبرة ضمن السوق الوطنية وتملك أقل التكاليف مقارنة بمنافسيها فتستخلص أن حصة السوق الوطنية هي التي تحكم التكاليف، غير أنه قد يرجع ذلك بدرجة كبيرة إلى حصة السوق الجهوية، فالنقص في فهم مصدر الميزة المعتمدة على السيطرة بواسطة التكاليف قد يؤدي إلى تخفيض التكاليف من خلال الرفع من حصة السوق الوطنية، ومن ثمة يتدهور موقعها بتقليص تركيزها على المستوى الجهوي، وكذلك إلى التركيز على إستراتيجية دفاعية لمواجهة المنافسين الذين ينشطون في السوق الوطنية، وإهمال التهديدات التي قد تكون خطيرة والتي يكون مصدرها المنافسين الذين ينشطون على المستوى الجهوي .
- **النقص في استغلال الروابط :** يصعب على المؤسسات في بعض الأحيان- أن تفهم كل الروابط التي تؤثر على التكاليف، وبخاصة تلك الموجودة مع الموردين، وكذا بين الأنشطة فيما بينها، كضمان الجودة، تفتيش المنتجات وخدمات ما بعد البيع، فعدم معرفة هذه الروابط يؤدي إلى وقوع أخطاء، كانت تطالب دوائر المؤسسة بتخفيض تكاليف أنشطتها بمبالغ متساوية. إلا أن الرفع من تكاليف بعض الدوائر، يمكن أن يؤدي إلى تخفيض التكلفة الكلية .
- **تخفيضات متناقصة للتكاليف :** تحاول المؤسسات-أحيانا-تخفيض التكاليف بوسائل متناقصة.فهي تجتهد في اقتحام حصص السوق، بغية الاستفادة من مزايا اقتصاديات الحجم، وفي الوقت ذاته تهدر مواردها من خلال مضاعفة النماذج، حتى تستفيد من وفورات في مصاريف النقل،ولكن في نفس الوقت تصر على تقليص دور تطوير المنتجات الجديدة .
- **التفكير في الهامش :** عادة ما تهدف العمليات المعتمدة لتخفيف التكاليف إلى إجراء تحسينات متواضعة وهامشية، عوض البحث عن وسائل جديدة تسمح بالحصول على مجال تكاليف جديد.
- **تهديد التميز :** قد يؤدي تخفيض التكاليف إلى تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر الزبون. ومن ثمة فإن الجهود المبذولة لتخفيض التكاليف، يجب أن تركز أساسا على الأنشطة التي لا تساهم في تفرد المؤسسة بشكل رئيس .

ب- ميزة التميز

تتميز المؤسسة عن منافسيها،(عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها)¹.

* الحيازة على ميزة التميز

حتى تتم الحيازة على ميزة التميز، يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد التي سنوردها فيمايلي :

- **الإجراءات التقديرية** : تقدم المؤسسات على اختيارات تقديرية للأنشطة التي يجب أن تعتمد وللكيفية التي تمارس بها حيث يمكن أن تعتبر هذه الإجراءات عاملا مهيمنا على تفرد المؤسسة، وتتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة ، الخدمات المقدمة ، كثافة النشاط (كمستوى نفقات الإشهار) محتوى النشاط (كدقة الآلات) ، جودة وسائل الإنتاج المسخرة للنشاط، الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط (كإجراءات خدمات ما بعد البيع ، تواتر عملية التفيتش، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط)، المعلومات المستخدمة من أجل مراقبة النشاط (كدرجة الحرارة ، الضغط والمتغيرات المستعملة لمراقبة التفاعل الكيميائي) .

- **الروابط** : يمكن أن تأتي خاصية التفرد من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة أو من خلال الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.

- **الرزنامة** : قد ترتبط خاصية التفرد بالتاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاط معين، فمثلا المؤسسة التي كانت السبابة إلى استعمال صورة معينة للمنتج يمكنها أن تحقق ميزة التميز.

وخلافا لذلك هناك بعض القطاعات حيث يكون فيها التأخر عن الدخول مفيدا لأنه يسمح باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة .

¹ Michael. PORTER , l'avantage concurrentiel , op . cit pp 152

- **التموضع** : قد تحوز المؤسسة على خاصية التفرد ، إذا ما أحسنت اختيار الموضوع الملائم لأنشطتها فمثلا يمكن لبنك تجاري أن يتمتع بأحسن المواضع لوكالاته وموزعاته الأوتوماتيكية الخاصة بالأوراق النقدية .
 - **الإلحاق**: يمكن أن تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشتركا لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة .
 - **التعلم وأثار بثه** : قد تنجم خاصية التفرد لنشاط معين عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها ومن ثمة فإن التعلم الذي يتم إمتلاكه بشكل شامل كفيلا بأن يؤدي إلى تميز متواصل .
 - **التكامل** : تسمح درجة التكامل بالحصول على خاصية التفرد حيث يتم ذلك بواسطة ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع، فهي تتيح الفرصة لمراقبة الأنشطة التي بمقدورها أن تكون مصدرا للتمييز .
 - **الحجم** : يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط معين إلى ممارسة هذا الأخير بطريقة فريدة، الشيء الذي لا يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير، وقد يؤدي الحجم الكبير إلى التأثير سلبا على التميز ،فمثلا يمكن أن يضعف من مرونة المؤسسة عندما يطلب منها الإستجابة إلى احتياجات الزبائن (المؤسسات الحساسة لعامل الذوق)
- تختلف عوامل التفرد من نشاط لآخر ومن قطاع لآخر حيث يحدد تظايرها الكيفية التي يحوز بها نشاط معين على خاصية التفرد، ومن ثمة فإن المؤسسة مطالبة بمعاينة المجالات التي يمكن التفرد فيها ، حتى تتمكن من التعرف على العوامل المهيمنة، وتعد هذه المعاينة مهمة لاستمرارية التميز من غيرها، فمثلا من السهل تقليد عامل الإجراءات التقديرية مقارنة بعامل الإلحاق واستغلال الروابط، فالفهم الجيد للعوامل التي تجعل من المؤسسة فريدة تسمح لها ألا تتصرف في اتجاه يقضي على مصادر تميزها .
- * تكلفة التميز** : المؤسسة مطالبة بتجنيد مبالغ هامة للحيازة على خاصية التفرد حتى تتمكن من ممارسة أنشطتها المنتجة للقيمة بشكل أفضل مقارنة بمنافسيها، فمثلا يستوجب تقديم مساعدة تقنية للزبون توظيف مستخدمين متخصصين، وإنتاج منتجات أكثر صلابة وقوة يستلزم ذلك مواد أولية كثيرة أو أعلى سعرا فعدادات المياه المصنوعة من قبل روكويل تعد

الأحسن والأطول عمرا مقارنة بتلك المنتجة من قبل المنافسين لأنها تحتوى على أكبر نسبة من البرونز .

تختلف تكلفة التميز من مؤسسة لأخرى ومرد ذلك أن موقع المؤسسات تجاه عوامل تطور التكاليف مختلف، ومن ثمة ضرورة الرفع من درجة التميز بواسطة تنسيق أحسن بين الأنشطة، وتفسر الفرص الضائعة بالقول الذي مفاده أن الجودة مجانية، هي كذلك ليس لأن التميز غير مكلف بل لكون المؤسسات لا تستغل كل الروابط الموجودة بين الأنشطة وهي مطالبة بمقارنة النفرد لنشاط معين بالتكلفة الضرورية لبقائها في نفس المستوى مع منافسيها¹.

* الأخطاء التي يجب تفاديها أثناء التميز

- **التميز المفرط** : يحدث ألا تستوعب المؤسسة الآليات التي تؤثر بواسطتها على القيمة المنتجة للزبون أو الملحوظة من قبله، وقد يؤدي ذلك إلى إفراط في التميز، فمثلا إذا كانت جودة المنتج أو مستوى الخدمة المقدمة تتعدى احتياجات الزبائن فالمؤسسة تصبح هدفا سهلا للمنافسة التي تملك منتج ذو جودة مناسبة وسعر منخفض .

- **سعر إضافي مرتفع جدا** : يرتبط السعر الإضافي المصاحب للتميز بالقيمة الممنوحة للزبون وباستمرارية التميز ذاته، فالسعر الإضافي المرتفع قد يؤدي بالزبون إلى التخلي عن منتجات المؤسسة، ومن ثمة فهي مطالبة بأن توازن بين القيمة المنتجة والسعر الإضافي المرافق لها، حيث لا يرتبط هذا الأخير بدرجة التميز فحسب بل كذلك بموقع المؤسسة إزاء التكلفة النسبية، وللحفاظ على هذا السعر الإضافي يجب إبقاء التكاليف بمقربة من المستوى المتعارف عليه في قطاع النشاط.

- **عدم معرفة تكلفة التميز** : لا يؤدي التميز إلى نتائج أكبر من المتوسط إذا لم تتجاوز القيمة الملحوظة من قبل الزبون تكلفتها، وتنسى المؤسسات – عادة- تحديد تكلفة الأنشطة المسؤولة عن التميز، وتفترض منذ الوهلة الأولى أن هذا الأخير مريح فتعتمد إلى تسخير موارد مالية بشأنه أكبر مما يدره من أرباح، أو تهدر فرص تخفيض التكاليف .

¹ Michael. PORTER , l'avantage concurrentiel , op . cit , p162

- التركيز الشديد على المنتج : لا تنظر بعض المؤسسات إلى التميز إلا من الناحية الفيزيائية للمنتج وتهمل الإمكانيات الموجودة في مختلف أنشطتها حيث يمكن أن تقدم هذه الأخيرة فرص عديدة ومستمرة للتميز.¹

تسمح المعرفة الجيدة لميزتي التكلفة الأقل والتميز للمؤسسة بتصويب الجهود في اتجاه يحول دون هدر قدراتها وكفاءاتها، وكذا التحكم نسبيا في العوامل التي تؤثر في هذين النوعين. قد يكون من المفيد أن يتم تحقيق ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز في آن واحد إن أمكن ذلك، شريطة ألا تتعارض الواحدة منها مع الأخرى، حتى لا تكون النتائج معاكسة للتوقعات ويتم الإستناد في اختيار نوع من الميزة دون الآخر إلى العوامل الآتية :

- جاذبية النشاط .
 - حدة المنافسة .
 - التكنولوجيا المستعملة .
 - تطور إحتياجات الزبائن خلال الزمن .
 - الفرص المستقبلية .
- ويمكن إضافة عوامل أخرى وذلك حسب نظرة المؤسسة لأهمية هذه الأخيرة .

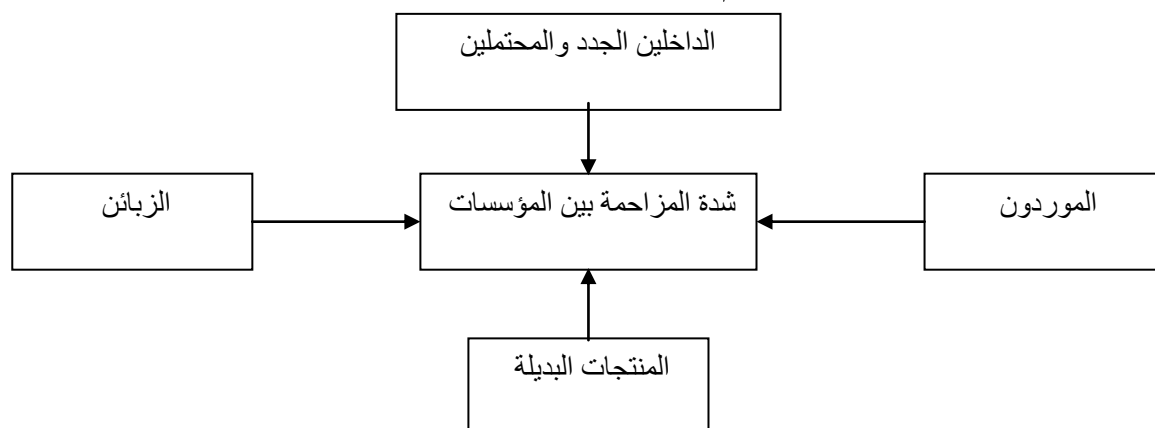
¹ Michael. PORTER , l'avantage concurrentiel , op . cit , pp 199-200

المبحث الثالث: تحليل قوى التنافس وأهمية الميزة التنافسية للمؤسسة

المطلب الأول : تحليل قوى التنافس

تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، لذا يجب أن نتعرف المؤسسة على أهم العوامل المؤثرة والمحركة والمكونة لهذه البيئة ويحدد porter أهم هذه العوامل بما يسمى قوى التنافس الخمسة والشكل الموالي يوضح ذلك :

الشكل رقم - 10- قوى التنافس الخمسة لبورتر



Source: M. porter, choix strategiques et concurrence, edition economica, 1982, p4

صفة عامة يمكن القول بأن المنافسة في قطاع ما ليست إلا محصلة خمس قوى للتنافس

وهي:¹

- المزاومة بين البائعين المنافسين في نفس القطاع .
- شركات في صناعات أخرى تحاول جذب المستهلكين إلى سلعهم البديلة .
- المنافسين المحتمل دخولهم للصناعة .
- القوة التي يمارسها موردي المدخلات .
- القوة التي يمارسها المشتريين للمنتج .

ويطلق على تحليل العوامل الخمس السابقة لفظ نموذج القوى الخمس (five forces model)

حيث يظهر الشكل أنه يمكن تمثيل الهيكل التنظيمي العام لصناعة ما بواسطة خمسة أطراف

وهم : المنافسون، المشترون، الموردون، السلع البديلة، الداخلون الجدد في السوق.

¹ نيبيل مرسي خليل، مرجع سابق ، ص ص 64-65.

1- شدة المزاومة بين المنافسين

تمثل المزاومة بين المنافسين محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية الصناعة، ومن بين المحددات العديدة للمزاومة والمقدمة في الشكل السابق نجد أربع عوامل بارزة وهي :

- نمو الصناعة .
- نصيب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط .
- مدى عمق تمييز المنتج.
- التمرکز والتوازن بين المنافسين.

فإذا كانت الصناعة تتميز بنمو مرتفع وتكاليف ثابتة بنسبة أقل ، إمكانيات تميز المنتج ودرجة عالية من التمرکز ، فإن هذا الإحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة والعكس صحيح، لذا فإنه من المتوقع أن تعمل العوامل الأربعة بمثابة محددات مهيمنة على درجة المزاومة بين المنافسين.

2- تهديد الداخلين الجدد في الصناعة

لا يقتصر تحليل الصناعة على تحليل المجموعة الحالية من المنافسين وكيفية تحقيق ميزة تنافسية عنهم، بل الأهم من ذلك هو توجيه الإهتمام نحو الداخلين الجدد والمحتملين، والذين لا يمكن تجاهلهم. وتبرز حواجز الدخول كمحصلة لتشكيلة واسعة من العوامل تشمل ما يلي

- إقتصاديات الحجم.
- تمييز المنتج.
- مركز العلامة.
- التكلفة البديلة.
- كثافة الإحتياجات الرأسمالية.
- سهولة الوصول إلى منافذ التوزيع.
- المواد الخام الحرجة.
- حداثة التكنولوجيا.

- مدى ملائمة الآثار الناتجة عن منحى الخبرة.
- تصرفات الحكومة (حماية ، سياسات حركة رأس المال)، وتعد حواجز الدخول مرتفعة أساسية لتفسير المستوى المرتفع والمستمر للربحية، لذا يتوقع أن تؤدي الإستراتيجية المعتمدة على زيادة حواجز الدخول إلى تحقيق الصناعة لعوائد مرتفعة في الأجل الطويلة.

3- تهديد السلع البديلة

لا يقتصر الأمر على تحليل كل من المشاركين المزااحمين في الصناعة وكذلك القادمين المحتملين إلى الصناعة ، بل هناك قوى أخرى محورية لتحديد جاذبية الصناعة، فهل هناك شركات أخرى تقدم بدائل تحل محل المنتجات أو الخدمات المنتظمة أو تقديم بديل لإشباع هذا الطلب .

وتؤثر البدائل بطرق مختلفة على مدى جاذبية الصناعة، ويعتمد تأثير تهديد الإحلال على ربحية الصناعة على عدد من العوامل مثل :

- توافر بدائل قريبة.
- تكلفة التبديل لمستخدمي السلعة.
- مدى تشدد منتجي السلع الجديدة.
- مقايضة السعر والقيمة بين المنتجات الأصلية وبدائلها من السلع.

4- قوة الموردين والمشتريين على المساومة

يوضح الشكل أن كل من قوى المشتريين والبائعين يمثلان مرآة كل منهما للأخر، حيث يقصد بعبارة " قوة المساومة للموردين والمشتريين " بأن هناك تهديدا مفروضا على الصناعة من خلال الإستخدام المتزايد للقوة من جانب هذين الطرفين، لذا يقترح أن يتم تحديد قوة المساومة لدى الموردين والمشتريين عند إتباع الإستراتيجية الملائمة من جانب شركات الأعمال.

المطلب الثاني : سلسلة القيمة وأهمية الميزة التنافسية

1- سلسلة القيمة

إن أول ظهور لمفهوم "سلسلة القيمة" كان في الخمسينات بهدف التقليل من تكاليف الأنظمة العسكرية، ويمكن تعريف سلسلة القيمة أو حلقة القيمة على أنها الطريقة التي تسمح لنا بتحليل الداخلي للمؤسسة، للتعرف على سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة بهدف فهم سلوك التكلفة لديها، ومصادرها الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها المؤسسة عن منافسيها.

من الصعب فهم الميزة التنافسية إذا اتخذنا المؤسسة ككل، فالميزة التنافسية تنجم عن نشاطات كثيرة داخل المؤسسة، والتي تقوم بهدف تصميم، تصنيع، تسويق، توزيع ودعم منتجاتها، فكل نشاط من هذه الأنشطة يمكن أن يساهم في تخفيض التكاليف وتحقيق تميز المؤسسة.

يساعد نموذج سلسلة القيمة في التعرف على أفضل الفرص المتاحة لبناء نظم معلومات إستراتيجية وقد قام "مايكل بورتر" ببناء هذا النموذج كما يظهر في الشكل. ولتحليل مصادر الميزة التنافسية يجب أولاً إختيار وفحص كافة الأنشطة ببعضها البعض، وتعد سلسلة القيمة الوسيلة الوحيدة لتحقيق ذلك¹

¹ Michae PORTER , l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, édition dunod, Paris , 1997, p52

الشكل رقم (11) سلسلة القيمة



المصدر: منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العدل، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 101.

وقد قسم بورتر المؤسسة كما في الشكل إلى نوعين:

أ- الأنشطة الرئيسية

تتمثل في الوظائف الأساسية والتي لا تخلو منها أي مؤسسة، وهي تتمثل أساساً في إنتاج المنتج وتسويقه.

ب- الأنشطة الداعمة

وهي الوظائف الإدارية التي تدعم الأنشطة الرئيسية، وهذا بتأمين شراء مواد الإنتاج وبإمداد التكنولوجيا والموارد البشرية.

2- أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة

يرى بورتر بأن الميزة التنافسية هي هدف إستراتيجية المؤسسة، حيث تمثل المتغير التابع لمتغير مستقل هو أداء المؤسسة، وتعتبر الميزة التنافسية هدفاً لإستراتيجية المؤسسة لما لها من تأثير على مردودية الإستثمار، والجدول رقم 1- هو عبارة عن نتائج لتحليل قاعدة المعطيات ³ PIMS والتي تثبت علاقة الميزة التنافسية بالمردودية.

الجدول رقم 1- الميزة التنافسية والمردودية

متوسط العائد على الاستثمار بالمائة				الميزة التنافسية التميز السيطرة بالتكاليف	قطاع الصناعة
مرتفع	مرتفع	ضعيف	ضعيف		
مرتفع	ضعيف	مرتفع	ضعيف		
				المنتجات ذات الإستهلاك الواسع	
38.7	21	20.2	14.2	السلع الدائمة	
33.2	15	27	9.7	السلع غير الدائمة	
				المنتجات الصناعية :	
35.2	28.5	19.7	8.1	سلع التجهيز	
34.9	15.1	28.8	2.9	المواد الاولية والسلع النصف	
38.3	29	22.8	10.5	مصنعة	
38.4	31	33.3	14.1	المركبات	
31.5	26.8	22.8	10	السلع القابلة للإستهلاك	
				الخدمات	
34.7	22	26.2	9.5	المعدل	

Source : Raymond ALLAIN , Jean THIETART et Marc XUEREB , stratégies : concepts , méthodes et mise en œuvre dunod , Paris , 2005 ,p.95

من خلال الجدول يبدو واضحا بأن معدل العائد على الإستثمار يزداد كلما زادت قوة الميزة التنافسية، ويتأثر بميزة السيطرة بالتكاليف أكثر مما هو عليه في حالة التمييز ، كما يلاحظ بأن الاختلاف في المنتجات له تأثير واضح على العلاقة القائمة بين قوة الميزة التنافسية ومعدل العائد على الإستثمار، والأرقام المعروضة خير تعبير عن ذلك .

وبناء على أهمية الميزة التنافسية فإنه لا بد من تحديدها بدقة من أجل إستثمارها ودعمها، مع ضرورة مراجعتها بصفة دائمة حتى لا تفقد قيمتها لدى العميل ، وعلى اعتبار أنها غير ثابتة فهي تشمل عدة تحسينات لأن ما قد يراه الزبون اليوم على أنه ميزة قد يصبح إذا أقل من المعدل الملائم للمنافسة في السوق، إذا ما كان باستطاعة المنافسة تقديم ميزة أفضل.

خاتمة الفصل

إن للميزة التنافسية أهمية قصوى في تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة أساساً في ضمان مكانة في السوق، هذه المكانة تستطيع بها المؤسسة أن تواجه جميع التغيرات الاقتصادية التي تطرأ على الساحة الاقتصادية كما تمكن هذه المكانة المؤسسة من المنافسة على جميع الأصعدة عن طريق عوامل الميزة التنافسية من جودة مرونة إنتاجية ومهارات. إذ لا تتحقق الميزة التنافسية إلا بقدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة وأكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق، مما يعني نجاحاً مستمراً للمؤسسة على الصعيدين المحلي والدولي.

الفصل الثالث

دور نظام المعلومات التسويقية

في تحقيق الميزة التنافسية

مقدمة الفصل

في السنوات الأخيرة من القرن الماضي، ومع مطلع القرن الحادي والعشرين أصبح العالم وعالم الأعمال على الخصوص يتقدم بوتيرة متسارعة حيث أصبحت المنافسة تمارس ضغطها على المؤسسات في جميع المجالات.

فالسرعة والمرونة والقدرة على التفاعل أصبحت من العوامل المحددة لحصول أي مؤسسة على ميزة تنافسية، إذ لا تتحقق السرعة والمرونة إلا بوجود نظام المعلومات التسويقي. ففي جميع القطاعات تبحث المؤسسات عن طرق للكشف عن بيئاتها، وتبحث عن الوسائل لتدعم مصادر معلوماتها، وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم وكذا السبيل لإبطال خطط المنافسين وإملاك أكبر حصة في السوق بضمان التميز.

لذا فتحليل المؤسسة لبيئتها التنافسية، بواسطة نظام المعلومات التسويقية وبأنظمة الفرعية من بحوث التسويق، الإستخبارات التسويقية،... هو أمر ضروري إذ تعتبر هذه الأخيرة من بين أحد الوسائل التي توضع تحت تصرف المؤسسة لمواجهة تحدياتها.

وسنحاول من خلال هذا الفصل أن نلقي الضوء على النقاط التالية :

- دور نظام البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .
- دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .
- دور نظام المعلومات التسويقية في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة .

المبحث الأول: دور نظام بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية

التسويق والمزيج التسويقي يجب أن يقوم على قاعدة من المعلومات السليمة والكافية، المتوفرة أو التي يجب تجميعها حول المستهلك أو السوق أو السلعة ، وبالتالي فمجالات بحوث التسويق يمكن نسبتها إلى تلك المعلومات، حيث يمكن أن يكون هناك نوعين من بحوث التسويق¹:

- بحوث الفرص البيعية.

- بحوث الجهود البيعية.

المطلب الأول: دور بحوث الفرص البيعية في تحقيق الميزة التنافسية

ويقصد بها البحوث التي تهدف إلى إكتشاف فرص جديدة للبيع والتعرف على إمكانية التوسع في السوق والبحث عن مستهلكين جدد، وهو ما يكون موضوع الإهتمام بالنسبة للسلع الجديدة، كما تهدف هذه البحوث أيضا إلى محاولة الإحتفاظ بالمركز السوقي للمشروع والحفاظ على عملائه الحاليين، وذلك باكتشاف السلع المنافسة مثلا، واحتمالات تحول المستهلكين إليها، حتى يتسنى للمؤسسة مواجهة مثل هذه الحالات بالقيام بإدخال أية تغييرات في السلعة أو المزيج التسويقي بما يحويه من سياسات سلعية وترويجية وسعوية. وفيمايلي الجوانب الرئيسية التي تكون بحوث الفرص البيعية:

1- بحوث التسويق والتميز في المنتج (السلعة)

في بعض الأحيان يكون المنتج جيدا من الناحية الفنية، حيث تتوفر فيه مزايا ومنافع ولكنه يفشل إذا ما طرح في السوق نظرا لعدم تقبل المستهلك له، ويعود السبب في ذلك إلى أن المؤسسة تحكم على المنتج من وجهة النظر الفنية وحدها وليس من وجهة نظر المستهلك. كما أن ميول المستهلك ورغباته في تغير مستمر كلما تغير مستوى دخله أو درجة تعليمه أو مركزه الإجتماعي وغير ذلك من العوامل، كما يتأثر المستهلك بالحملات الإعلانية عن سلع معينة أو بظهور سلع جديدة في السوق.

¹ صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة (المفهوم والإستراتيجية)، مؤسسة شباب الجامعة، الكويت، 1996، ص64.

من أجل ذلك ظهرت الحاجة إلى بحوث السلعة (المنتجات) التي تتناول بصفة خاصة الكشف عن فرص البيع واختيار المنتجات الجديدة، والتعرف على آراء المستهلكين المحتملين قبل الشروع بإنتاجها على نطاق واسع وبذلك تقل المخاطر التي يحتمل أن تواجه المنتج، فيعمل على تفادي النقص والعيوب وإجراء التعديلات اللازمة، مما يوفر الكثير من النفقات والوقت والجهد الذي يبذل لإنتاج منتج قد لا يلقى قبولا من المستهلكين المرتقبين¹.

وبذلك تساعد بحوث السلعة في التعرف على التغيير في ميول وعادات المستهلكين، وبالتالي إدخال التعديلات المناسبة في السلع الموجودة أو خلق سلع جديدة ، وبذلك يستطيع المنتج المحافظة على فرصه البيعية أو خلق واستغلال فرص بيعية جديدة تعوض ما قد يكون قد فقده من فرص نتيجة التغيير في أذواق وميول المستهلكين².

إن جودة المنتج أصبحت تمثل أحد العوامل الرئيسية المحددة للقرار الشرائي، لهذا قامت المنظمات بتبني هذا المدخل لجذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، إذ يجب أن يتوفر في المنتج عدة خصائص وأبعاد تساهم في إرضاء العميل، وعلى الرغم من ذلك يكون مصير بعض السياسات الفشل ما لم تعتمد هذه العملية أو السياسات على بحوث تسويق متطورة، ويختلف دور بحوث التسويق من منظمة إلى أخرى ويحتاج الأمر لحد أدنى إلى:

- تحديد السوق.
- تحديد أنواع المستهلكين والحاجات التي يرغب المستهلك في إنتاجها باستخدام هذه السلعة أو الخدمة، وماهي السلع التي تتوفر حاليا لإشباع هذه الحاجات.
- ماهي المقاييس التي يركز المستهلك على استخدامها عند حكمه على مستوى جودة هذه الحاجات.
- ولما كانت حاجات المستهلك وألوياته متغيرة باستمرار فإن الحاجة إلى بحوث التسويق في مجال تطوير المنتجات هي أيضا حاجة مستمرة³.

¹ زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران، الأردن، 1997، ص 190.

² صلاح الشنواني، مرجع سابق، ص 67.

³ الطاهر مرسي عطية، أساسيات التسويق الحديث، النسر الذهبي، مصر، 2004، ص 126.

ولا تنتهي أهمية بحوث التسويق بالتوصل إلى التصميم السليم للمنتج وإنما تستمر بهدف التأكد من أن المنتج الذي تم تصميمه يشبع بالفعل الحاجات المطلوب إشباعها، كما يمكن تطبيق البحوث في كل مرحلة من مراحل تطوير المنتجات، إذ أن هذه الأخيرة تتمثل فيما يلي¹: مرحلة توليد الأفكار، مرحلة تطوير المفاهيم واختيارها، مرحلة تحليل رغبة المستهلك و مرحلة التسويق التجاري.

وعليه هناك مجموعة من البيانات التي يجب أن يوفرها مدير التسويق من خلال قيامه بمجموعة من البحوث التي تختلف أنواعها باختلاف مراحل تطوير المنتج، فيمكن استخدام بحوث المستهلكين والموزعين في المرحلة الأولى المتمثلة في مرحلة توليد الأفكار خلال إستطلاعات الرأي للمستهلكين و بحوث ذات طبيعة إستطلاعية في مرحلة تطوير الأفكار وهنا يريد الباحث الإجابة على:

- هل يوجد عيب رئيسي في الفكرة محل الدراسة بالنسبة للمستهلك ؟

- هل المنتج الجديد يلبي إحتياجات بعض المستهلكين ؟

من خلال إجراء البحث التسويقي حول تفضيلات المستهلكين ورغباتهم، وهكذا حتى تتمكن المؤسسة من التميز لابد لها من بناء إستراتيجية تقوم على كافة البيانات والتي تم جمعها من خلال البحوث.

يختار المستهلك المنتج الذي يشتريه من بين عدة منتجات متنافسة مطروحة في السوق، والمنتج المميز هو الذي يبدو مرغوبا لصفات خاصة فيه من وجهة نظر المستهلك عن صفات المنتجات الأخرى ويعتمد تميز المنتج على: السعر، الحجم، اللون و الجودة .
ومن المهم أن ننظر إلى هذه الصفات حسب ما يهتم به المستهلك وردود فعله وانطباعاته حول هذه الصفات إذا أردنا تمييز المنتج، هذا التميز يسمح للمنتجين والمسوقين بمزايا عديدة، والواقع أن عملية التميز ليست بهذه البساطة، ومن هنا ينتج أنه لا يمكن النجاح بغير نقد منتج جيد من حيث مواصفاته الطبيعية، وأنه لا يمكن الإعتماد دائما على الإعلان لتغطية

¹ توماس.س.س كنيبر، جيمس أرتايلور، بحوث التسويق (مدخل تطبيقي)، دار المريخ للنشر، السعودية ،الجزء الثاني، 2005، ص 114.

هذا النقص، فالجودة الملموسة تظل هي مفتاح النجاح ومفتاح الرضا أو عدم الرضا لدى المستهلك.

إذن فالمنتج مميزا كان أو غير مميز لن يستمر نجاحه بغير جودة صفاته، كما لا يستطيع المنتج غير المميز أن يعيش وسط منتجات مماثلة مميزة، وتميز المنتج وحده لا يكفي بل لابد من التميز في العناصر الأخرى للمزيج التسويقي.

2- بحوث التسويق والتميز في رضا المستهلك

تهدف هذه البحوث إلى توفير المعلومات عن خصائص المستهلكين المتمثلة بالجنس، العمر، مستوى الدخل، المهنة والحالة الاجتماعية وتوزيعهم الجغرافي، فضلا عن المعلومات الخاصة بسلوكية الشراء المتمثلة بالعادات والدوافع ونمط الاستخدام¹... الخ.

لا يحتاج المستهلك أكثر من نوعية جيدة للسلعة، كما أنه بحاجة إلى ميزات نفسية فهو يريد أن يشعر أنه غني وجميل أو شخص مميز وفريد من نوعه، وعادة ما يشتري المستهلك نماذج عديدة من السلع بأسعار منخفضة جدا، لكن في أغلب الأحيان نراه مستعدا لدفع نقود أكثر على سلع تضمن له كذلك مزايا نفسية وضرورية لشخصه².

إن من أهم إنشغالات مدير التسويق أن يتعرف على السوق الحقيقية التي يعمل فيها، وحيث أن السوق هي: "عبارة عن مجموعة أو مجموعات من المشتريين، سواء كانوا مستهلكين نهائيين أو مشتريين صناعيين أو هيئات ومؤسسات معينة"³، فإن من مسؤولية إدارة التسويق أن تحدد جمهور المستهلكين لسلعة معينة وتدرس خصائصهم على أسس مختلفة مثل حجم السكان والأسرة والدخل والعمر والجنس والمركز الاجتماعي والديانة والتوزيع الجغرافي... وغيرها من الخصائص التي تساعد في تحديد إحتياجاتهم، كذلك يتعين معرفة

¹ تيسير العجارمة، محمد الطائي، مرجع سابق، ص 48.

² فيليب كوتلر، جون سوندرز، غاري أرمسترونغ، فيرونیکا بونغ، التسويق (تطوره، مسؤوليته الأخلاقية، إستراتيجيته)، ترجمة مازن نفاع دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع، دمشق، الجزء الأول، 2002، ص 96.

³ محي الدين الأزهرى، بحوث التسويق بين المنهجين العلمي والتطبيقي، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الثانية، 1978 ص 68.

عادات هؤلاء المستهلكين الخاصة باستعمال السلعة وشرائها والكميات التي يستهلكونها منها، ومعدل استهلاك السلعة، ومعرفة طرق استعمال هذه السلعة وأنواع هذه الإستعمالات وأوقات استعمالها.

كما تظهر هذه الدراسات العلاقة الهامة بين من يشتري السلعة ومن يستهلكها حيث قد يختلف الفردان، وهذا واضح في حالة السلع الصناعية حيث يقوم بشرائها وكلاء الشراء، ولذلك كان من الضروري معرفة أثر كل منها في إتخاذ قرار الشراء وميول كل منهما. فالمستهلك ليس فقط المستعمل النهائي للمنتوج وإنما كذلك الشخص الذي يساعد ويساهم في عملية الشراء، هذا الشخص يتصرف أحيانا بمفرده، وهذا عندما يشتري منتوج متداول (سلعة ميسرة) وذات سعر ضعيف.

كما أنه يقوم أحيانا بإختياراته مع آخرين (مسبب: وهو الأصل في فكرة شراء المنتج، المؤثر: وهو الذي يبحث على توجيه عملية الشراء، الواصف: وهو الذي بفضل وضعه الاجتماعي، يوصي "ينصح" بإقتناء المنتج، المقرر: وهو الذي يتخذ "أو لا يتخذ" قرار الشراء، المشتري: وهو الذي أجرى عملية الشراء، الدافع: وهو الذي يسوي "ينتهي" شراء المنتج، المستعمل: وهو الذي يستعمل أو يستهلك المنتج).

فدراسة سلوك المستهلك يرجع إلى الإهتمام بمجموع الأعمال التي تؤدي إلى الحصول، استعمال وإلى تلف المنتجات¹.

فدراسة المستهلك ترتبط في المقام الأول بتفهم الخصائص العامة له ثم إستيعاب دوافع الشراء عنده.

أ- بحوث دوافع الشراء

يجب على مدير التسويق أن يحاول التعرف على الدوافع التي تجعل المستهلك يُقبل على شراء سلعته أو يمتنع عن شرائها، والحقيقة أنه ليس من السهل الوصول إلى هذه الدوافع بسهولة، إلا أن البحث السليم والملاحظة السليمة والإستقصاء الجيد يقربنا من الحقيقة، كما أن الإتجاه الحديث هو نحو إستخدام خبراء علم النفس في القيام بالأبحاث الخاصة بدوافع

1 Jean Pierre JOBARD, Pierre GREGORY, gestion, édition dalloz, Paris, 1995, pp 17, 18.

الشراء أو على الأقل الاستفادة من تجاربهم أو من إرشاداتهم وتعاليمهم والإلمام بها وذلك حسب ظروف وإمكانيات المؤسسة صاحبة البحث. وعليه فكلما توصلنا إلى المزيد من المعلومات عن دوافع الشراء، فسيمكننا أن نصمم بنجاح أكبر سلع تفي بهذه الدوافع الشرائية، كما سيمكننا استخدام الدعاوى البيعية التي توجه مباشرة إلى هذه الدوافع وبذلك يكون هناك ضمان أكبر واحتمال أكثر في نجاح الجهود البيعية¹.

ب- بحوث عادات الشراء

يقصد بعادات الشراء، سلوك المستهلك في الشراء من أماكن معينة وفي أوقات معينة وبكميات معينة، فتفضيلات المستهلك للشراء من مكان معين أو بطريقة معينة لها أهمية كبرى في تخطيط القرارات التسويقية للشركة، وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم الجهود التي تبذل في هذا المجال لدراسة عادات المستهلك الشرائية إلى ثلاث أنواع²:

- يحدد للمنتج مناطق البيع أو المتاجرة، تلك المناطق البيعية أو الأسواق التي يعتاد المستهلكون التوجه للشراء منها.

- يكون الغرض منها معرفة أنواع المتاجر التي يعتاد المستهلك شراء سلعه المختلفة منها، ومدى إستعداده للإنتقال في سبيل ذلك، ويقدر ما تفيد هذه الدراسة منتج السلعة الأصلي فهي يمكن أن تفيد كثيرا متجر التجزئة في إختياره السلع التي يعرضها، وهو يعرف أن المستهلك يفضل شراءها من عنده أو من المنطقة التي يعمل فيها المتجر.

- تهدف لمعرفة أوقات الشراء والأيام التي يزيد فيها ومواسم الإقبال (يومية، أسبوعية، شهرية وسنوية)، وتساعد هذه الدراسة الشركة أو المتجر في سياسته الشرائية أو المخزنية والأوقات التي يستعد لها بالشراء والتخزين والعرض وفي سياسة البيع، وفي تحديد أوقات فتح وغلق المحل، كما تفيد المنتج في تصميم برامج إنتاجية، الكمية والزمنية، ثم في وضع سياسته التوزيعية.

¹ صلاح الشنواني، مرجع سابق، ص 69.

² محي الدين الأزهرى، مرجع سابق، ص 42.

3- بحوث التسويق والتميز في السعر

يعبر السعر عن قيمة السلعة أو الخدمة سواء من وجهة نظر البائع أو المشتري فكيف يمكن للمنتج أن يعرض سلعته بسعر مميز عن الأسعار المنافسة؟

أ- المنافسة والسعر

تظهر علاقة السعر بالمنافسة في شكلين هما¹:

- منافسة سعرية : حيث يقوم البائع بالتأثير على الطلب من خلال تغير سعر السلع.
- منافسة غير سعرية : حيث يلجأ الباحث البائع إلى وسائل أخرى للتأثير على الطلب من خلال الإعلان وإبراز الفروق بين سلعته و سلع الآخرين.

ب- البحث التسويقي والسعر

تلعب البحوث والدراسات الميدانية التسويقية دورا أساسيا في عملية التسعير الناجحة

للمنتجات السلعية والخدمية ، وذلك من خلال تحقيق المنافع التالية²:

- تحديد المستويات المقبولة للسلعة أو الخدمة المطروحة في الأسواق لكل من طرفي المبادلة.
- تحديد مجالات وظروف وضع أسعار تمييزه هنا أو هناك وذلك بالنسبة للمناطق الجغرافية التي يتواجد فيها شرائح مختلفة من المستهلكين.
- التعرف على اتجاهات أو مواقف أو مشاعر المشتريين وبالنظر لقدراتهم الشرائية الفعلية نحو أسعار مختلف الماركات من السلع والخدمات.

بشكل محدد تساعد الدراسات الميدانية في مجال الأسعار المؤسسات المعنية على الحصول

على بيانات ومعلومات أقرب من الواقع منها إلى التخمين ،ومن وجهة نظر المشتريين أو المستخدمين للسلع والخدمات.

ومن جملة البيانات التي يمكن لمديري التسويق البحث عنها³:

- أسعار المنتجات المختلفة والتي تشبع نفس الحاجة .

- أسعار الواردات من هذه المنتجات .

¹ الطاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 380.

² محمد عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر ، دار المسيرة، عمان، 2004، ص 132.

³ عيد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، جامعة الإسكندرية، مصر، 1996، ص 150.

- أسعار البيع بالجملة والتجزئة للمنتج محل الدراسة .
- اتجاهات الأسعار العالمية بالنسبة لمنتجات التصدير والواردات من نفس نوع هذه المنتجات .

ج- قيادة الأسعار

- يعتمد مدى اختلاف أسعار منافس عن غيره على مدى قدرته على تميز سلعته عن سلع المنافسين في ذهن المستهلك، وتتأثر الإستراتيجية التسعيرية التي يستبدها البعض أيضا على ردود فعل المنافس المتوقعة، وبالرغم من أن رفع أحد المنافسين لأسعاره سيؤدي إلى اتباع المنافسين الآخرين له، ولكي يضمن عدم حدوث ذلك عليه أن يأخذ بعين الإعتبار مايلي¹:
- يجب على الطلب أن لا ينخفض بنفس قيمة إرتفاع الأسعار (حتى يبقى يحقق الأرباح) .
- إحتمال إتباع المنافسين الآخرين برفع أسعارهم أيضا .
- إذا كان هو تابع لقائد رفع أسعاره أولا يجب أن يضمن أن هذا القائد رفع أسعاره بناء على سياسة مبنية على أساس سليم .
- علاقة التكلفة بالأرباح .

وفي الأخير إذا أراد المنتج البائع التميز بسعره فما عليه إلا أن يقوم بجمع بيانات دقيقة وكافية عن تكاليف الإنتاج والتسويق لكل منافس أو موزع لنفس السلعة، وهو الأمر الذي يؤدي إلى وضع أسعار متميزة وهو شرط لتحقيق الأهداف المرجوة من التسعير.

4- بحوث التسويق والتميز في التكاليف التسويقية

تشمل النفقات التسويقية على الرواتب، العمولات، الوكلاء، تكاليف الترويج، تكاليف البحوث والدراسات، توزيع المنتجات، خصم المبيعات، مردودات المبيعات، السماحات... الخ. وتهدف إلى حصر التكاليف التسويقية المباشرة وغير المباشرة وخاصة للحملات الترويجية لتحديد مدى كفاءة هذه الحملات من حيث مقابلة التكاليف بالإيرادات الناتجة عن هذه الحملات. وتعتمد آلية متابعة النفقات في أغلب المنشآت على خطة ربحية للتسويق التي تعد جزءا من الخطة المتكاملة للمنشأة ككل، إذ تتحمل الإدارة التسويقية مسؤولية متابعة هذه النفقات، هذه المسؤولية التي تستلزم بدورها تقارير خطة الربحية الإعتيادية موضحة فيها المستويات

¹ محمد عبيدات، مرجع سابق، ص 135.

المخططة للإنفاق، الإنفاق الفعلي، الإنحراف الحاصل في كل مجال للإنفاق إلى جانب المعلومات الإضافية عن أسباب هذه الإنحرافات¹.

إن حملات الإعلان والترويج الشاملة ضرورية للشركة كي تكون جهودها مماثلة لجهود منافسيها، والشركة تفقد المستهلك العميق التفكير إذا لم تنفق ذلك القدر من الموارد المالية الذي ينفقه المنافسون، وفي الوقت ذاته تأخذ الشركات بعين الاعتبار نفقاتها على الترويج وتحاول أن تنفقها بشكل عقلاني².

المطلب الثاني: دور بحوث الجهود البيعية في تحقيق الميزة التنافسية

تفيد الأبحاث السابقة الذكر في التعرف 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، وفيما يلي أهم الجوانب التي تُكوّن هذا النوع من البحوث:

1- بحوث التسويق والتميز في المبيعات

تفيد البحوث السابقة في التعرف على احتمالات وفرص نجاح تسويق السلعة ومعرفة فرص وعوامل رضا المستهلك، بعد ذلك يتعين القيام بأبحاث أخرى الغرض منها التوصل إلى أحسن الوسائل في استغلال تلك الفرص، وتشتمل هذه البحوث على فحص دقيق وشامل لكافة الأنشطة البيعية للشركة، ويتم ذلك من خلال تحليل المبيعات والمناطق البيعية وأداء رجال البيع في هذه المناطق، فهذه الأبحاث تتم في المجالات الآتية³:

أ- أبحاث تحليل المبيعات

وتهدف إلى قياس مدى كفاءة وفاعلية أرقام المبيعات المحققة، ومعظمها يمكن الوصول إليه من تحليل سجلات المبيعات التي يجب تنظيمها وتجميعها وتصنيفها وتبويبها لكي تكون صالحة لهذا التحليل، ويتم هذا التصنيف والتبويب والتحليل لأرقام المبيعات على مستوى كل صنف ونوع وشكل أو على مستوى كل منطقة جغرافية، وعلى مستوى أنواع الوسطاء

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات)، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 178.

² فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، مرجع سابق، ص 96.

³ محي الدين الأزهرى، مرجع سابق، ص 214.

الموزعين، وعلى مستوى أنواع العملاء و على مستوى رجال البيع أو فروع البيع ،وتتضمن أيضا بحوث تحليل المبيعات الدراسات الخاصة بفحص وتحليل تكلفة ومصروفات البيع والعائد من المعاملات المختلفة مع العملاء، تجار التجزئة والجملة والموزعين والوسطاء، وكذلك فحص وتحليل تكلفة البيع والعائد في كل منطقة جغرافية.

كما تشمل بحوث تحليل المبيعات تلك البحوث الخاصة بالتنبؤ بالمبيعات بشكل إجمالي ثم تفصيلي لكل مجموعة سلعية ولكل منطقة بيعية وعلى مستويات زمنية مختلفة. ينبغي أن توجه البحوث نحو مقارنة مبيعات الشركة بمبيعات الصناعة وحصتها السوقية ونسب المبيعات في المنافذ المختلفة، وبالإضافة إلى ذلك يفيد تحليل المبيعات حسب المناطق البيعية أو العملاء، أو السلع في معرفة مواطن الضعف والقصور في أي منها وتقصي الأسباب التي أدت إلى الإنخفاض أو زيادة المبيعات في منطقة من العملاء أو لنوع معين من السلع¹.

ب- أبحاث تنظيم المبيعات ورجال البيع

كلما زادت كفاية إدارة المبيعات في القيام بأعبائها ساعد ذلك على نجاح المشروع وعلى تحقيق رضا المستهلك، فالقيام بهذا النوع من البحوث يفيد في تحديد مناطق البيع وحجم المتجر أو الفرع في كل منطقة والقوة البيعية ومواصفاتها التي يجب توفيرها في كل منطقة، وذلك على أساس دراسة إمكانيات المنطقة وقوتها الإستيعابية من كل سلعة من المبيعات المحتملة التي يمكن الوصول إليها من تحليل بحوث السوق والمستهلكين. فالمناطق التي يحتمل وجود مبيعات كبيرة فيها يجب تجزئتها بين عدد من رجال البيع، كما يجب ضم المناطق التي يحتمل وجود مبيعات صغيرة فيها إلى بعضها، بحيث لا نعطي أحد رجال البيع منطقة أصغر من كفايته الإنتاجية، كذلك عن طريق دراسة المبيعات المحتملة من كل منطقة يمكن الرقابة على رجال البيع ومدى إنتاجيتهم، كما يمكن وضع خطة سليمة لمكافأتهم وعمولاتهم.

ومن أبحاث تنظيم المبيعات أيضا الدراسات التي يكون موضوعها رجال البيع، والتي تهدف إلى تحليل واجباتهم وتحديد الصفات التي يجب توافرها فيهم، والتوصل إلى تلك العوامل التي تكفل لكل بائع تحقيق أقصى درجة من النجاح في الأعباء المكلف بها، وعن طريق هذه

¹ محمد فريد الصحن، التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 144.

الدراسات يمكن التوصل إلى وضع برامج فعالة لتدريب رجال البيع وإرشادهم إلى الطرق التي يسلكونها في التعامل مع العملاء، فمثلا عند معرفة دوافع الشراء عند المستهلك بالنسبة لسلعة معينة ثم معرفة ودراسة هذه السلعة وطبيعتها وخصائصها التسويقية وظروفها، التي عرفت عن طريق الدراسات والبحوث السابقة يمكن توجيه رجل البيع إلى الطريق السليم للبيع متعاونين مع الوسائل الترويجية الأخرى.

2- بحوث التسويق والتميز في منافذ التوزيع

تهدف إلى توفير المعلومات عن منافذ التوزيع التي تعتمد المنظمة وقياس كفاءة وفاعلية هذه المنافذ واحتمالات توسيعها أو تقليصها مستقبلا ، و هامش العمولة المدفوعة¹ ...الخ. و قد تطورت منافذ التوزيع في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا ، ويحتاج المنتج إلى أحسن المنافذ لتوزيع منتجاته ،لذا تجري بعض المنشآت بحوثا دورية للتعرف على مدى تعاون الوسطاء وللتعرف على اتجاهاتهم وتفكيرهم نحو المنشأة، فما هي مشاعر الوسطاء تجاه المنشأة، ورأيهم في طرق بيعها لمنتجاتها؟ وما رأيهم في سياساتها المختلفة؟.

ومن ناحية أخرى يقوم هؤلاء الوسطاء برفع تقارير توضح حركة المخزون والرصيد المخزون لديهم، وبالطبع لهذه المعلومات أهمية كبرى من وجهة نظر عملية جدولة الإنتاج حيث تظهر هذه المعلومات الحاجة إلى زيادة أو إنقاص حجم الإنتاج في الفترة القادمة، وكذلك تظهر هذه البحوث ضرورة بذل الجهود خاصة لتدعيم العلاقة مع نوع معين من الوسطاء. ويمكن القول أن الخطوات الرئيسية في تصميم نظام كاف لمنافذ التسويق ينحصر في²:

- تحديد أهداف وقيود ومنافذ التسويق .

- تحديد البدائل الممكنة لمنافذ التسويق .

- تقسيم بدائل منافذ التسويق .

ولن يتحقق ما سبق إلا بجهود بحثية حول³:

- عدد منشآت التوزيع التي تتعامل في هذه المنتجات وتقوم بتصريفها وتقسيمهم إلى: وكلاء، تجار الجملة، تجار التجزئة.

¹ تيسير العجارمة، محمد الطائي، مرجع سابق، ص 48.

² الطاهر مرسي عطية، مرجع سابق، ص 354.

³ عيد السلام أبو قحف، مرجع سليلق، ص 150.

- عدد تجار الجملة وتوزيعهم الجغرافي.
 - عدد تجار التجزئة وتوزيعهم الجغرافي .
 - هامش الربح المتحصل عليه من بيع المنتجات المنافسة على مستوى تجار الجملة والتجزئة .
 - إمكانية استخدام وسطاء جدد وذلك في حالة تقديم سلعة جديدة للسوق الكلية .
- وللتمييز في منافذ التوزيع في ظل المنافسة، دائما ما يكافح المنتجون عن رغبتهم في تطوير منافذ التوزيع ما بين ما هو مثالي وما هو متاح، حيث أن في كثير من الأحيان تباشر تصميم منافذ التوزيع بدرجة استخدام المنافسين لتلك المنافذ، فالمنتجون في بعض الصناعات يهدفون إلى أن تتنافس منتجاتهم مع منتجات المنافس وهذا يعني استخدام نفس الوسيط .
- وفي الأخير إذا أراد المنتج أن يتميز في قنواته ما عليه إلا أن يلم بجميع المعلومات الضرورية لاختيار أحسن البدائل المتاحة أمامه مع الأخذ بعين الاعتبار: الإمكانيات المادية، خصائص السلعة، سعر السلعة، خصائص الوسطاء و قدرته على التحكم والرقابة في قناة التوزيع.
- إن كل منتج في حاجة إلى القيام بدراسات تمكنه من إختيار الطريق المناسب الذي تسلكه سلعته حتى تصل إلى مشتريها بإختلافهم، فهناك الطريق المباشر من المنتج إلى المشتري مباشرة، وهناك الطريق غير المباشر عن طريق البيع إلى تجار التجزئة ثم إلى المشتري أو عن طريق البيع إلى تاجر الجملة أولا، وقد يتم توزيع السلعة من المنتج عن طريق الوسطاء الوظيفيين كوكلاء البيع، أي إختيار البدائل المتاحة لتصرف السلعة وقدرة كل بديل مقارنة بالبدائل الأخرى.
- ومن أبحاث مسالك التوزيع أيضا تلك التي تهدف إلى قياس كفاية وكلاء البيع في المناطق المختلفة، و عما إذا كانت هناك حاجة إلى إجراء تعديل في توزيع هؤلاء الوكلاء أو إحلال غيرهم محلهم أو حاجة بعض المناطق لعدد أكبر من وكلاء البيع أو وجود ضرورة لقيام المنتج بفتح منافذ بيع خاصة في بعض المناطق¹.

¹ صلاح الشنواني، مرجع سابق، ص ص 72، 73.

وتمتد هذه البحوث لتشمل ما يجري داخل متاجر التجزئة لإختبار مدى جاذبية عرض السلعة وتأثيرها على المستهلك، حيث تمثل طريقة العرض بعدا هاما في التأثير على المستهلك وخاصة في حالة السلع الميسرة.

ومن هنا يتبين أن الأمر ليس من السهولة بل يحتاج إلى الدراسة الموضوعية لطبيعة السلعة وخصائصها وظروف بيعها وإنتاجها وعادات شرائها ، ثم دراسات إمكانيات التوزيع والوسطاء الحاليين ومعرفة سياسات المنافسين بالنسبة للتوزيع، ويكون الهدف الرئيسي من الدراسة هو من يقوم بتوزيع وتوصيل السلعة بكفاءة وأداء أحسن وبتكلفة أقل¹.

3- بحوث التسويق والتميز في طرق الترويج

تحتاج الشركات اليوم إلى تطوير وتجديد منظومة الترويج وبناء إستراتيجيات جديدة للتعامل مع المعطيات والمتغيرات العالمية والمحلية، فلا تصدير ولا تسويق محلي في غياب الترويج الإستراتيجي، وفيمايلي المحاور الأساسية في الترويج²:

- تحديد الأهداف بدقة .
- معرفة أدوات وأساليب الترويج .
- إستخدام صيغ بسيطة وجذابة .
- إستخدام صورة معاصرة سهلة المتابعة والإستيعاب .
- توصيل الفكرة بسهولة للمشاهدين والمستمعين .
- التركيز على الرسالة الإعلانية والإسم التجاري المنشود .
- التنسيق بين جهود الترويج والخطط التسويقية الأخرى.
- التعرف على الوسيلة الإعلانية التي تستخدمها.
- معرفة متى سوف لا تنفذ الخطوات السابقة.
- ومن جملة المعلومات التي يرغب أي مدير تسويق البحث عنها.
- ماهي أهداف الإعلان في هذه الحالة بالذات ؟
- من هم المتلقين الذين تود الإتصال بهم؟

¹ محي الدين الأزهرى، بحوث التسويق علم وفن، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993 ص 45.

² فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، شباب الجامعة، القاهرة، 2000، ص 152.

- هل تجري الإتصال بهم مرة واحدة ؟ أم علينا إجراء إتصالات متعددة ؟
- ماهي الرسالة التي علينا توجيهها ؟
- وقد تختلف الرسالة من شريحة إلى أخرى، فمخاطبة العملاء تختلف عن مخاطبة الوسطاء.
- ماهي أنسب وسيلة للإعلان ؟
- ماهو أنسب وقت للإعلان ؟
- ماهو أنسب معدل تكرار للإعلان ؟
- ماهو المبلغ الذي علينا إنفاقه ؟
- كيف نعبر عن رسالتنا بأفضل شكل ؟

وللحصول على هذه الأجوبة ما على الباحث أو المهتم إلا أن يقوم بجملة من البحوث المتعلقة بتأثير الإعلان على القرار الشرائي للمستهلك ، ومقارنة المبيعات قبل الإعلان وبعده، كما يجب الإحاطة بمفهوم دورة حياة المنتج وكيف تؤثر على طرق وميزانية الترويج.

إن تنوع وسائل الإتصال المتاحة من تلفزيون وإذاعة وصحف ومجلات ... إلخ ، والإنترنت، مؤخرا يجعل من عملية إختيار الوسيلة (أو الوسائل) الإعلانية المناسبة أمر صعبا، ويستلزم ذلك الدراسة والبحث، بالإضافة إلى كيفية إختيار الوقت المناسب للإعلان في الوسائل المرئية أو المسموعة، والمكان المناسب في الوسائل المقروءة.

إن بحوث الإعلان تتصل بغيرها من البحوث التي سبق ذكرها، فلكي تقوم بالإعلان على أساس سليم فإنه يجب على المنتج أن يعرف من هم عملاؤه، أين يقطنون، كم عددهم، كم يستهلكون من السلعة، وعدد مرات الشراء، ويمكن الحصول على هذه المعلومات عن طريق دراسات السلعة والسوق (المستهلكين)، وتفيد هذه المعلومات في معرفة أي الأسواق تركز فيها الحملات الإعلانية، وأي وسائل الإعلان تفي بالعرض المطلوب.

كما يحتاج المعلن أيضا إلى دراسات الغرض منها معرفة دوافع شراء المستهلكين حتى يتمكن من تصميم الرسالة الإعلانية التي تعمل على إثارة تلك الدوافع، ويجب أن تمتاز هذه الرسالة بالقدرة على إثارة إنتباه القارئ واهتمامه وتوفير صفات الصدق وسهولة القراءة وسهولة الفهم.

والترويج الناجح يقاس بقدرته على جذب إنتباه قراء وسيلة النشر التي تحمله، وتثير إهتمام هؤلاء بما تحمله لهم من معلومات، وتحرك عندهم الرغبة في الحصول على الشيء المعلن عنه، أو تهيئتهم لتقبل فكرته، ويغريهم لشراء المنتج المعلن عنه. فضلا عن ذلك فإن الرسالة الترويجية الجيدة ينبغي أن تحوز ثقة قرائها أو سامعيها، وأن توجّه إلى الجمهور الذي يسعى المروج إلى الإتصال به مستخدما إحدى وسائل النشر الملائمة لذلك، وتخطب جمهورها باللغة التي يفهمها، وفي النهاية تحقق مصالح الجمهور في الوقت الذي تحقق فيه مصلحة المروج، بأن تقوده إلى الهدف الذي يسعى إليه من نشرها¹.

المبحث الثاني: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الأول: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعض الأنشطة التسويقية

1- التخطيط للمبيعات

يتضح الدور الأهم لنظام الإستخبارات التسويقية من خلال دوره في تخطيط المبيعات التي تلعب دور كبير في نجاح المنظمة ككل إذ تعتمد معظم الأنشطة الرئيسة بشكل أو بآخر على خطة المبيعات.

فالتخطيط للمبيعات يعتبر الأساس في إعداد إستراتيجيات التسعير والإعلان والترويج، وفي التقييم المسبق لرجال البيع.

ولأجل أن يكون هذا التخطيط سليم بالشكل الذي يساهم في نجاح المنظمة فإنه لا بد من توفير المعلومات الإستخباراتية الضرورية لمثل هذا التخطيط، وكذلك لا بد من دراسة التوجهات في ضوء المتغيرات المستجدة في الاقتصاد والسوق والإستراتيجيات الجديدة للمنافسين وردود أفعالهم تجاه خطط المنظمة.

2- تطوير المنتج وضمان تسويقه

ويكون ذلك بشكل مناسب يلبي حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين وضمان توزيعه بالمكان المناسب وبشروط وظروف البيع المناسبة، من خلال التخطيط لإدارة المنتج وتحليل الفرص الممكنة لإدخال منتج جديد، دراسة المقومات والخصائص الأساسية له ودراسة

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 190.

احتمالات نجاح تسويقيه¹، ولا يتوقف الدور عند حد تقرير الخصائص المرغوبة للمنتج الجديد، إذ يتم نقل هذه الخصائص إلى قسم هندسة الإنتاج للنظر في إمكانية تجسيد هذه الخصائص أو إلى وحدة محاسبة التكاليف لتقدير هامش الربحية والمخاطرة في ضوء احتساب التكاليف التخمينية والعائد المتوقع للمنتج خلال دورة حياته والذي في ضوءه يتخذ القرار بإنتاج المنتج الجديد من عدمه². وهذا يستلزم توفير المعلومات الإستخبارية الضرورية التي تسهل مهمة الإدارة في التحليل لتلك الفرص نحو دراسة المقومات وتقرير احتمالات النجاح. إذ يقوم رجال البيع بدور كبير في نقل رغبات وحاجات الزبائن للإدارة المتخصصة، لتجسيد تلك الحاجات والرغبات في المنتج الجديد، بشكل يضمن تلبية حاجاته ورغباته. كما أن التسعير وشروط البيع يتم تحديدها بعد دراسة توقعات الزبائن وخطوات المنافسين، وكذلك قنوات التوزيع يتم اختيارها في ضوء دراسات مستفيضة.

3- الحملات الترويجية والإعلانية

تهدف إدارة الحملات الترويجية لزيادة عائدات المبيعات بنسبة أكبر من نسبة التكاليف المترتبة على هذه الزيادة، وعليه يقتضي توفير معلومات استخبارية عن كيفية التوصل إلى تصميم حملات ترويجية تساهم في زيادة الإيرادات عن الزيادة الممكنة في التكاليف المترتبة عن زيادة المبيعات³.

إن السلع التي توضع عليها علامة تجارية معينة تنال ثقة المستهلكين، وإن وجود اسم شركة مشهورة على سلعة ما يفترض وجود مستوى معين من الجودة، وبهذا يكون المستهلكون مستعدين للدفع مقابل اقتناء سلع من ماركات تجارية مشهورة، حتى وإن كانت لا تستحق ذلك السعر المرتفع⁴.

تدخل في هذا الإطار المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تباع بشكل جيد والمنتجات التي تحتاج إلى حملات ترويجية، معلومات عن الربحية وعن التكاليف المنتج لتحديد المنتجات

¹ علاء فرحان طالب، محمد جبارا الشمري، حسين الجنابي، نظام الإستخبارات التسويقية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 67.

² محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (مدخل لتكنولوجيا المعلومات)، مرجع سابق، ص 172.

³ علان فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 67.

⁴ فيليب كوتلر وآخرون، ترجمة مازن نفاع، مرجع سابق، ص 96.

المربحة والتركيز عليها ومعلومات تساعد القائمين على الترويج و في تحديد الإتجاهات التي تؤثر في تخصيص نفقات الترويج، ومعلومات تؤثر الحملات الترويجية الكفاءة لمنتجات محددة من خلال ربط نشاط الترويج بالمبيعات على أساس السلسلة الزمنية¹، وكذلك توفير معلومات إستخبارية تساعد في تركيز الحملة الترويجية على أجزاء محددة من السوق، من خلال معرفة حجم كل سوق وخصائص سوق كل منتج.

كذلك تتطلب معرفة كفاءة الحملات الإعلانية والترويجية للمنافسين في الفترة الماضية، واستقراء إستراتيجياتهم بهذا الخصوص بالشكل الذي يقرر إستراتيجية المنظمة وإمكانية تعديل خططها الترويجية الحالية والمستقبلية.

المطلب الثاني: دور نظام الإستخبارات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مكوناته

1- فهم الزبون (معرفة الزبون)

يعتبر الزبون نقطة الإنطلاق في النشاط التسويقي المعاصر، ففي المنظمات الحديثة يكون مبدأ (إعرف زبونك) أهم مصادر العوائد لدى المنظمة، إذ أن الزبون يمثل مركز اللعبة وجوهر العمل التسويقي، فهو الذي يحدد حاجاته ورغباته أولاً، ثم تقوم المنظمة بما يجب عمله لإشباع هذه الحاجات.

لذا أصبح التفوق وفق قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع أن يفي بهذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل.

ومن الضروري بمكان القول بأن نجاح المنظمة في تسويق منتجاتها يعتمد في الأساس على دراسة زبائنها ومعرفة الدوافع الشرائية، وطالما أن وراء كل عملية شراء دافع أو أكثر تختلف هذه الدوافع باختلاف المنتجات والأوقات، لهذا فقد زاد الإهتمام بدراسة سلوك الزبون ودوافعه من أجل الوصول إلى رضاه وإمكانية تحقيق ولائه أو حتى الإحتفاظ به، كما ينبغي من المنظمة دراسة الخصائص التي يتمتع بها الزبون من خلال العديد من المؤشرات (الثقافة، الجنس، المهنة، العمر، المركز الإجتماعي)، والتعرف على الجماعة المحيطة بالزبون وما يمكن ان تخلقه من تأثير على قرارات الشراء التي يتخذها الزبون، ويتم ذلك

¹ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (مدخل لتكنولوجيا المعلومات)، مرجع سابق، ص 173.

من خلال جمع المعلومات والبيانات بصورة مستمرة وتحويلها إلى معلومات استخبارية ذات قيمة، تعطي للإدارة القدرة على تكوين محفظة زبائن ذوي حاجات مختلفة. وتستهدف عملية تكوين محفظة الزبائن تحديد ربحية كل زبون يتعامل مع المنظمة ، على أساس هامش الربح ومحاولة رسم صورة واضحة عن طبيعة الزبائن الذين تتعامل معهم المنظمة.

وبهذا الصدد يرى بأن المنظمة كلما استطاعت أن تجمع بيانات ومعلومات واقعية عن الزبون ودوافعه الشرائية، مكنها ذلك من الاحتفاظ بالزبون أكثر من خلال توفير ما يرغبه فعلا وتحقيق رضاه، مما يعطي للمنظمة مكسب مهم ، لأن كلفة جذب زبائن جدد هي تقريبا خمسة أضعاف كلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

وبناء عليه فإن المنظمة التي لديها القدرة على فهم الزبون والتطبيقات الجيدة لمعرفة حاجاته ورغباته ودراسة اتجاهاته، يمكن أن تحقق الميزات التالية¹:

- زيادة الإحتفاظ بالزبون عن طريق تحقيق رضا الزبون نتيجة للإستجابة الأكبر لحاجات ورغبات واتجاهات الزبون .
- تخفيض كلفة التسويق عن طريق تطوير الحملات التسويقية المستهدفة والفعالة .
- تحديد الزبائن الأكثر ربحا ومعاملتهم وفقا لذلك (20% من الزبائن يولدون 80% من إيرادات المنظمة وينبغي أن يتلقوا معاملة خاصة) .
- تحقيق عائد على الإستثمار أعلى عن طريق زيادة الأرباح لكل المبيعات وتنظيم دورة المبيعات التي يديرها تدفق العمل بين الأقسام، كما يمكن إلغاء الوظائف الفائضة عن طريق مركزية النشاطات المشتركة.
- يمكن أن توفر المنظمة الكلف عن طريق تقليل الأخطاء التي تظهر من عدة نقاط تفاعل غير منسقة، ويمكن أن تحسن فهم احتياجات الزبون باستخدام قناة الإتصال المفضلة لديهم.
- من مجمل ما سبق، يبقى الزبون الرقم الأصعب في كل منظمة وإدارة، فهو الذي يعرف ما يريد أكثر من أي شخص آخر، وهو الذي يدفع من أجل ما يريد، لذا فإن السعي الحثيث

¹ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 86.

لمنظمات الأعمال في تحصيل وتقديم المعلومات عن الزبائن وكيفية تحقيق رضا كل زبون تبقى الفيصل الحاسم في المعركة التنافسية ، وذلك لأن تحقيق رضا الزبون قد يتطور فيما بعد ليصل إلى ما يسمى مبدأ الشراء الرابع، وبالتالي تستطيع المنظمة تحقيق ولاء الزبون الذي يمثل مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون أو مقياس لرغبة الزبون في المشاركة بأنشطة المنظمة، وهو مكسب جديد للمنظمة لأن زيادة ولاء الزبون بنسبة 5% يمكن أن يؤدي إلى زيادة الأرباح بنسبة 25-95%.

تأسيسا على ذلك فإن كراولي جعل من فهم الزبون القاعدة الأساسية التي يستند عليها نظام الإستخبارات التسويقية ، ولكنه استخدم مصطلح فهم الزبون بنفس المعنى الذي ذهب إليه ستافيليا في معرفة الزبون بدراسة حاجات ورغبات وتفضيلات الزبون والشكاوى المقدمة من قبله ثم إشراك الزبون في المنظمة من أجل تحقيق رضاه وبالتالي المحافظة عليه والحصول على زبون ذو ولاء عالي للمنظمة وعلامتها.

ولكي تستطيع المنظمة فهم الزبون عليها أن تقوم بجمع معلومات عالية الجودة عن زبائنها بصورة مستمرة من خلال التفاعل المستمر معهم، فقد يتحول الزبون إلى مصدر مهم من مصادر الاستخبارات التسويقية التي تركز عليها المنظمة في جمع المعلومات عن البيئة التسويقية.

ولا يقف الأمر إلى هذا الحد، بل من الممكن أن يتحول الزبون من خلال هذا التفاعل المستمر إلى شريك إستراتيجي حيث تقوم المنظمات اليوم بربط زبائنها بشكل متزايد في إنتاجها، فأصبح الزبون يدخل إلى المنظمة ويتحاور مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها، من أجل النظر في حاجاتهم وآراءهم في عملية تطوير المنتجات.

إذ يتضح بأن المنظمة تضيف قيمة للزبون من فهمها له وجمع البيانات عن تغير اتجاهاته، لإضافة خصائص وسمات تتوافق مع توقعات الزبون.

فضلا عن ذلك، فإن تطور المنظمات وتقدمها في تحصيل البيانات المتعلقة بالزبون يمكن أن يقدم الضمانة العالية على التعامل الناجح وبخصوصية مع الزبون، فالزبون الذي يشعر

بشكل جيد اتجاه نفسه نتيجة لتعامل المنظمة معه بشكل ممتاز سوف ينعكس ذلك على نظريته الجيدة تجاه المنظمة، وهذا ما يشجعه على تقديم الشكاوى عن منتجات المنظمة وتقديم المقترحات لتحسينها.

كما أن إدارة الإستخبارات التسويقية يجب أن تخلق منافذ للموارد المناقشة مع الزبون بصورة تفاعلية، من خلال إشراكه مباشرة في المنظمة وفي ضوء ذلك قد يتحول إلى رجل الإستخبارات الذي تعتمد المنظمة في مراقبة التغيرات الحاصلة في السوق أو أحد مصادر الإبتكار الرئيسة الذي يعد مدخلا جديدا بالإصغاء إلى الزبائن وإعطائهم أدوات التصميم من أجل تطوير منتجاتهم وهذا ما جعل الزبائن هم الباحثون الجدد لمصلحة المنظمة.

كما أشار **ثومك وهوبل** إلى أنه في السنوات الأخيرة من القرن الماضي كان الزبائن كمبتكرين في سوق الإلكترونيات، إذ أن ذلك يمثل مساهمة فعالة مما بات يغير صناعات بكاملها كما يغير المنتجات الجديدة في المنظمة.

2- فهم السوق

تعد الاسواق بمثابة المكان الذي يلتقي فيه المنتج أو المسوق بأطراف العملية التسويقية الآخرين، وغالبا ماتمتاز الأسواق بالتعقيد وعدم التجانس، لذا فإن الطبيعة المتغيرة للأسواق التي تفرضها العديد من المتغيرات، يجب أن تؤخذ في الحسبان عند إعداد الإستراتيجية التسويقية.

ويمكن القول أن أهم المتغيرات التي يتوجب التحسب لها في فهم السوق هي: **نمو السوق، الحصة السوقية، حجم السوق، طبيعة الزبائن المحتملين**، فالتعرف على هذه العوامل ينتج إدراكا واضحا من قبل الإدارة للأسواق المحيطة بها عن طبيعتها وديناميكيته، إذ أن التغير في السوق الذي يحصل على المدى البعيد نتيجة تغير بعض العوامل البيئية العامة مثل التركيب العمري للسكان، أو عدد السكان، أو الخصائص الإجتماعية للسكان قد يؤثر على طبيعة المنافسة في السوق، كما أن نمو السوق يهدد بدخول منافسين جدد، في حين البطء في نمو السوق قد يخلق حالة تنافسية حادة داخل السوق، كل هذا يتطلب معرفة موقع

الصناعة في السوق (تطوير مبكر، النضج المبكر والمتأخر، الإشباع أو الركود و الإنحدار)¹. أما الحصة السوقية فهي تمثل نسبة المبيعات الإجمالية للمنظمة إلى المبيعات الإجمالية في سوق معين وخلال فترة زمنية محددة، إذ تعد الحصة السوقية مقياساً لتقييم المنافسة الحالية فضلاً عن كونها مؤشر لمدى حيوية وحركة السوق وهذا المؤشر يوضح فيما إذا كانت المنظمة محققة للتفوق أم أنها متخلفة عن معدل النمو العام في السوق، كما تعد الحصة السوقية عاملاً مهماً في معرفة السوق، من خلال جمع المعلومات حول الحصة السوقية التي يجب أن تستولي عليها المنظمة قياساً بالمنافسين ومعرفة العوامل التي يمكن أن تدعم الحصة السوقية. إن سعي المنظمة لفهم السوق يساعدها في وضع الآلية المناسبة لمواجهة متطلبات المنافسة، لأن درجة عدم التأكد يمكن أن تقل مع قدرة المنظمة على رسم وتحديد طرق العمل في السوق، فهي عندما تدخل السوق قد تكون مثقلة بعدد من العوامل التي تتصف بعدم التأكد كالحصة السوقية والمزيج الأفضل للمنتجات وطبيعة المشترين وكيفية الوصول إليهم². ولعل المجال الأكثر صعوبة هو ما يتعلق بالبحث عن الدافعية، ونقصد بذلك كشف النقاب عن الدوافع التي يمكن أن تستخدم إما في تجزئة السوق أو توسيع نطاق الجهود المبذولة في السوق الحالية، والأسلوب الأكثر أهمية في تقييم السوق يتمثل باختيار مدى تغطية السوق أو اختراق السوق بالشكل الذي يؤشر الموقف الحالي للمنشأة في السوق، والتي في ضوءها يتقرر ما إذا كانت المنشأة بحاجة إلى زيادة تغطيتها للسوق، أو تعزيز إختراقها له كما تقرر أيضاً الحصة السوقية للمنشأة وللتنافسين والمبيعات للصناعة ككل ولأجل إنجاز هذه المهمة وتذليل الصعوبات التي تعترض إنجازها لابد من توفير المعلومات الضرورية عن مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق والعوامل التي تعمل فيها³.

ولكي تستطيع المنظمة تحقيق ذلك، يتوجب تقديم معلومات إستراتيجية قيمة تعطي صورة تحليلية عن مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق والعوامل التي تؤثر فيه، من خلال الإستمرار في جمع البيانات أو المعلومات المتعلقة بتلك الأسواق وصولاً إلى فهم السوق، علاوة على ذلك يمكن للمنظمة أن تتعرف على السوق وحجمه من خلال معالجة تلك المعلومات، إذ يقاس حجم

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص 92.

² نفس المرجع، ص 92.

³ محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (مدخل لتكنولوجيا المعلومات)، مرجع سابق، ص 178.

السوق بأعداد المشترين، ومعدل كمية الشراء لمنتج معين خلال فترة زمنية محددة، كما يمكن إستلام الإشارات التحذيرية حول التغير المحتمل في الأسواق أو البديل المحتمل لمنتجاتها والتي يمكن أن تؤثر على خصائص السوق.

وهناك طريق آخر تصل من خلاله المنظمة إلى إدراك خصائص السوق، وهو النموذج الذي قدمه بورتر لجاذبية السوق إذ طرح في نمودجه خمس قوى رئيسة تحدد مدى جاذبية السوق والوضع التنافسي فيه، لأن الضغط الذي تمارسه هذه القوى له تأثير مباشر على القدرة التنافسية للمنظمة، فالتهديد يزداد بازدياد قوة هذه القوى، في حين تتوفر الفرص عندما تنخفض قوة التأثير لهذه القوى الخمس على المنظمة، فمثلا عندما يزداد عدد الموردين والموزعين قد يؤثر على قوتهم في المساومة ومن ثم على التكلفة، فالعدد المحدد من الموزعين يؤثر على قدرة المنظمة في توزيع منتجاتهم وبالتالي تؤثر على تكلفة التوزيع، كذلك التغير في عدد المشترين قد يؤثر على كل من السعر والجودة والأساليب التسويقية الخاصة بالمنظمة، كما أن تغير طبيعة المشترين فإن كل الممارسات التسويقية لابد أن تختلف كالتوزيع والترويج وخصائص المنتج.

خلاصة ما تقدم فإن معرفة السوق تلعب دورا رئيسا في تحديد إستراتيجية المنظمة التي تدفعها بالإرتقاء بمستوى أدائها والتكيف مع ظروف السوق من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة الحصة السوقية ومعدل نمو المبيعات.

3- إستخبارات المنتج

يلعب المنتج دورا حيويا ومهما في توجيه القرارات الإستراتيجية للمنظمة وعملياتها ، مما له تأثير في تحديد نوع الصناعة التي قد تنتمي إليها المنظمة ، وبالتالي طبيعة ونطاق الأسواق التي تنتمي إليها، إضافة إلى أنه الأداة التي تقدمها المنظمة لتلبية حاجات ورغبات الزبون، فضلا عن ذلك فإن الإستراتيجية التي تتبعها المنظمة في إدارة منتوجاتها لها تأثير في نجاح المنظمة، إذ تسهم قرارات المنظمة الخاصة بمزيج المنتجات في تحديد موقف المنظمة في السوق وحصتها السوقية إلى جانب إشباع حاجات ورغبات الزبون، وذلك لأن تحديد نوع المنتج أو إضافة منتج جديد أو إلغاء منتج حاضر أو تطويره تعد جميعا قرارات تؤثر في القرارات الإستراتيجية العامة للمنظمة.

وفي هذا الصدد فإن الإستخبارات تؤدي دوراً أساسياً في صنع قرارات مزيج المنتج من خلال تقديم معلومات إستخبارية عن إحتمال مواجهة المنظمة لتقدم المنتجات الحاضرة أو عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السريعة والتطورات غير التقنية والإبتكارات الحديثة وغيرها من المعلومات الإستخبارية التي تتعلق بمزيج المنتج، وبعد أن تقوم إدارة الإستخبارات التسويقية بمعالجة المعلومات أو البيانات لتحليل الأداء الخاص بكل منتج في السوق، ومراجعة قابلية المنتج للتسويق، وتحديد نواحي العلاج اللازمة للمحافظة على المنتجات الحالية. فأنها تقوم بتقديم المعلومات الإستخبارية لمتخذي القرار عن كل مما يأتي:

- نواحي القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج المنتجات الحالي للمنظمة.
- المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها للمزيج الحالي.
- المنتجات المطلوب حذفها.
- المنتجات المطلوب تطويرها ونوع التطوير المطلوب.

وفي هذا الصدد فإن نظام الإستخبارات التسويقية يقدم نوعين من المعلومات الإستخبارية الخاصة بالمنتج أحدهما يخص الهيكل العام للمزيج (اتساق المزيج، عمق المزيج، اتساق أو ترابط المزيج). إذ يقدم النظام معلومات إستخبارية عن عدد وتنوع خطوط المنتجات التي تعرضها المنظمة ومدى تعدد وتنوع المنتجات التي يمكن تقديمها أما الآخر يخص التخطيط للمنتجات الجديدة.

وفي مجال إبتكار المنتجات الجديدة فإن نظام الإستخبارات التسويقية يقدم معلومات إستخبارية قيمة تمكن المنظمة من الإبتكار والإبداع في منتجاتها، فقد أشارت إحدى الدراسات التي أجريت على ألف منظمة في العالم، بأن هذه المنظمات تستخدم نظام الإستخبارات التسويقية لتحقيق ثلاثة أنواع من الإبتكارات في المنتجات الجديدة. ومن الجدير بالذكر بأن إستخبارات المنتج تحصل على المعلومات الضرورية بتطوير المعلومات الإستخبارية القيمة من أجل تقديم منتجات جديدة من خلال عدة أساليب منها ما يأتي¹:

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص 97.

أ- تحليل براءة الاختراع

إذ أن أفضل الإستخبارات التقنية يمكن إيجادها من خلال زيارة المنافسين بالإضافة إلى الداخليين الجدد إلى الصناعة، والتي قد تختص بنشاطات إستخبارات المنتج.

ب- إستخبارات المعارض التجارية والمؤتمرات

إن الأحجام الكلية من المنتجات الجديدة التي قد تجلب إلى الأسواق تتطلب مراقبة منتظمة لبيئة السوق.

وأفضل طريقة لفحص الأسواق هي اتباع أثر التطور التكنولوجي في المؤتمرات والمعارض التجارية التي تستخدم وتعرض المنتجات الجديدة، ويجب أن يشترك خبراء متخصصين في تطوير المنتجات الجديدة في هذه المعارض والمؤتمرات إذ أن ذلك يمثل جزءاً أساسياً من تشكيل برنامج للإستخبارات المتخصصة في المعارض والمؤتمرات.

ج- تحليل التكاليف والأسعار

كذلك من المهم في تسويق المنتجات أن يتم الإتصال الفعال لقوة البيع للتحقق من الأسعار التكتيكية للمنافسين ، وذلك لفهم تكاليف الإنتاج والأحجام المحتملة للأسواق والإستراتيجية المستخدمة للتسعير.

د- نشاطات التحالف

يمثل التحالف شكل بسيط من أشكال التعاون بين منطمتين أو أكثر فهو أكبر من التعاملات في الأسواق وأقل حدة من الاندماج والإكتساب، وقد تتضمن هذه التحالفات تعاون تسويقي، تراخيص، البحوث والتطوير المشترك، الوكالات المشتركة، ومن الضروري بمكان فهم مثل هذه التحالفات لأنها تساعد في التنبؤ بتهديدات التكامل الخلفي والأمامي إضافة إلى التنبؤ بالبدائل المحتملة للمنتجات.

إن هذا النوع من المعلومات الإستخبارية ذات أهمية إستراتيجية وذلك لأن تطوير المنتجات الجديدة والإبتكار يمثل أحد مقومات النجاح والبقاء، ففي سوق تسودها المنافسة فإننا نلاحظ بأن قدرة المنظمة على المنافسة تنبع من قدرتها على التكيف مع المجريات والأحداث البيئية المحيطة، لذا فإن تطوير المنتجات الجديدة يصبح الأداة التي بواسطتها يمكن تحقيق هذا التكيف والرد على تحديات السوق.

إضافة إلى ذلك فإن نظام الإستخبارات التسويقية يقدم المعلومات الإستخبارية عن منتجات المنافسين لتحديد أعلى معايير الأداء وتسمى هذه العملية المقارنة الرجعية، إذ يقوم بتقديم بعض المعلومات عن منتجات المنافسين فيما يخص سلسلة القيمة.

كما أن المعلومات أعلاه يجب أن يتم تجميعها وتحليلها وتوزيعها بشكل فوري ومنتظم لتقديم معلومات إستخبارية قيمة وموثوقة وهو السبب الأساسي في استخدام إستخبارات المنتج.

إن هذه المعلومات الإستخبارية ضرورية لكونها تبين الحيز الذي تتحرك فيه الأسعار المنافسة، سواء كانت هناك إستراتيجية تسعير هجومية جديدة يتم تعزيزها مستقبلا في الأمد البعيد أو الأمد القصير من أجل اكتساب حصة سوقية جديدة، أي أنها تقدم فهم لمدى امتلاك المنافس لميزة تكاليف مدعومة.

4- إستخبارات المنافسين

نظرا لتزايد حدة المنافسة في الأسواق، أصبح من المحتم على المنظمة أن تقوم بفهم دور المنافسة والمنافسين وتأثيرها في الأسواق، من أجل البقاء والنمو وبالرغم من أن فهم الزبون يمثل الأساس في بناء الأنشطة التسويقية، ويقفل أو يضيق نطاق المنافسة إلا أنه لا يكفي بحد ذاته، بل على المنظمة أن تلاحظ تصرفات المنافسين في الأسواق لتحديد مدخل تسويقي يتلائم مع الموقف السائد، وبناءا عليه أصبح من المهم أن تقوم المنظمة بتجميع معلومات وبيانات مستمرة عن المنافسين من أجل صياغة الاستراتيجيات التنافسية في السوق، فالقدرة على الفهم الكامل للبيئة التنافسية يمثل عنصرا جوهريا في ساحة المعركة، لأن العكس يؤدي إلى فشل الخطط والأنشطة التسويقية، إذ أن المنظمة لن يكون لديها القدرة على توقع ردود فعل العدو أو النوايا الإستراتيجية والتكتيكية لديه، وبالتالي لن يمكنها الصمود في الساحة التنافسية فتخسر قدرتها على البقاء وتؤول إلى الموت، إن النظام الذي يتولى مهمة جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالمنافسين ودراسة تحركاتهم التكتيكية والإستراتيجية هو نظام إستخبارات المنافسين الذي يعرف على أنه: "القدرة على جمع البيانات والمعلومات حول المنافسين ونشاطاتهم الحالية، ثم تحليل سلوكهم الماضي من أجل تقديم نموذج للتنبؤ بسلوكهم المستقبلي والحصول على رؤية حول إستراتيجيات منتجاتهم الحالية والمستقبلية أو أنها المعلومات

العامّة المتوفرة حول المنافسين الحاليين أو المحتملين التي تمثل مدخلات مهمة لتشكيل إستراتيجية التسويق¹.

إن نظام إستخبارات المنافسين يسمح باستلام معلومات إستخبارية قيمة عن المنافسين وتقديمها إلى المستفيدين باستخدام طرق متنوعة (الإتصالات الهاتفية، البريد الإلكتروني، النشرات الدورية، الصحف والتقارير) إذ يمكن للمدراء الإتصال بالنظام وطلب معلومات إستخبارية عندما يستلزم الأمر تفسير بعض تحركات المنافسين إضافة إلى إمكانية معرفة نقاط الضعف لدى المنافسين.

وبناء على ما تقدم فإن نظام إستخبارات المنافسين يعد جزءاً أساسياً في نظام الإستخبارات التسويقية لكونه يلعب دور فيما يأتي:

- أنه يسمح بإدراك موقف الميزة التنافسية لدى المنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة إضافة لتحديد مصادر الميزة لدى تلك المنظمة.

- أنه يسمح بإدراك إستراتيجيات المنافسين الماضية والحالية والمحتملة وبالتالي تحديد التهديدات المحتملة من قبل المنافسين على المدى البعيد، وهذا ما يساعد المنظمة في تقليل الوقت اللازم لرد الفعل ضد تحركات المنافسين وتجنب مفاجآتهم.

- تطوير فرص جديدة للعب في الأسواق، كونها تمثل عنصر حرج لاختيار الاستراتيجية ودعمها في عالم الأعمال الحقيقي.

أما المعلومات الإستخبارية المطلوبة حول المنافسين فهي كالآتي:

أ- تحليل الصناعة:

هذا النوع من إستخبارات المنافسين يتطلب تحديد الأسواق الجديدة والمحتملة، التي تمثل

أفضل الفرص للمنافسين، والمعلومات المطلوبة هنا هي كالآتي:

- عدد المنافسين الرئيسيين الذين يقدمون المنتج في السوق.

- المنتجات المتنوعة التي يتم تقديمها في السوق.

- مستوى تمييز العلامة.

- مستوى الطاقة الكلية للإنتاج مقابل الطلب.

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص 99.

- أهمية الأسواق بالنسبة للمنافسين.
- تكاليفهم الحالية.
- قنوات التوزيع.
- التسعير.

ب- تحليل المستوى العام للمنظمة

- هذا النوع يعطي إشارات حول نمو الأسواق المحتمل ورأس المال والمصاريف المطلوبة للبحث والتطوير لتحقيق النجاح التام، أما المعلومات التنافسية المطلوبة فهي كالاتي:
- أهمية الأسواق للمنافسين الرئيسيين.
 - المبيعات التاريخية.
 - الحصص السوقية.

ج- تحليل مستوى الأعمال

- هذا النوع من إستخبارات المنافسين يزود المنظمة بمصادر الميزة لدى المنافسين وكيفية المنافسة في أسواق الخدمة، والمعلومات الاستخباراتية التي يقدمها هذا التحليل هي كالاتي:
- هيكل المنظمة.
 - عدد العاملين الكلي حسب وظائفهم.
 - الزبائن الرئيسيين حسب التجزئة.
 - الحصة السوقية / المبيعات لكل خط إنتاجي.
 - مستوى الإنتاج وطاقة الشركة.
 - أنواع نظم الجدولة.
 - البرامج الرئيسية للمنظمة، TQM ، إعادة الهندسة، ISO 9000.
 - قنوات التوزيع.
 - الأسواق المركزة.
- #### د- المقارنة المرجعية

إذ تمثل المقارنة المرجعية عملية وتقنية للقياس الدقيق لأداء المنظمة في مقابل أداء أفضل المنافسين في نفس الصناعة، والغرض منها تعلم كيفية التطوير المطلوب في وظائف الأعمال

الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية، أما المعلومات الإستخبارية المطلوبة لتحقيق المقارنة المرجعية فهي تشبه إستخبارات تحليل مستوى الأعمال، ولكن بصورة أكثر تفصيلاً. وعلى سبيل المثال المبيعات تتطلب المعلومات الإستخبارية التالية¹:

- برامج الحوافز للمبيعات.
- مستوى إنتاجية المبيعات.
- مستوى العلاقات مع الزبون.
- توصيف رجال البيع.
- دعم المبيعات (تكلفة دعم الوحدة).
- مواقع الموارد (عدد العاملين في الموقع).
- تكلفة العامل الواحد.

ومن الجدير بالذكر، فإن المكونات الأربعة المتقدمة والتي طرحها كراولي يمكن أن تعمل بشكل متكامل ومترابط مكونة شبكة من الإستخبارات التسويقية لتغذية الإدارة بالمعلومات الإستخبارية المطلوبة لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتحقيق الأداء بشكل أفضل.

المبحث الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في استدامة الميزة التنافسية

يؤثر نظام المعلومات التسويقي على الميزة التنافسية من خلال عدة عوامل تتمثل في كل من الجودة، الإبداع، الترصد واليقظة...، قصد الرفع من قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة الحادة، أين أصبح من الضروري التحكم في المصادر العديدة للميزة التنافسية.

المطلب الأول: دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين مستوى الجودة ، الإبداع، والمهارات

1 - دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مستوى الجودة

من بين الأساليب التي اعتمدها المؤسسة للتمييز عن غيرها هو إعتداد الجودة التي تعبر عن مجموعة مبادئ تسمح للمدراء بإدارة منظماتهم بشكل أفضل، ولقد إعتمدت المنظمة اليوم فلسفة الجودة الشاملة والتي تهتم ب-: جودة تصميم المنتج ، جودة إجراءات الإنتاج ، جودة التمويين و تحليل حاجات وطلبات الزبائن. فالجودة الشاملة تعتبر كمنهج إداري لزيادة تنافسية

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص 101.

المؤسسة وذلك من خلال التحسين المستمر لجودة المنتج، كما أنها تعبر عن ثقافة من مفهوم الالتزام إتجاه الزبون والذي تتفنن المؤسسة في تحفيزه وإقناعه لزيادة اقتناءه لمبيعاتها، ولهذا تقوم هاته الأخيرة بالتحسين المستمر والإبداع في كل المجالات. وبالتالي يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها ثورة ثقافية ، وذلك بسبب الطريقة التي تفكر بها الإدارة فيما يتعلق بالعمل على تحسين الجودة باستمرار والتركيز على عمل الفريق وتشجيع المشاركة الفعالة للفرد في اتخاذ القرارات. إذ تعتبر الجودة مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة والتي عليها القيام بتطويرها والرفع من مستواها لتحقيق التميز التنافسي.

وبما أننا سنحاول دراسة وتحليل دور نظام المعلومات التسويقي في تطوير جودة المنتج وترقية مستواه، فإن هذا النظام ساعد كثيرا على تنمية الجودة التي تعد كأحد المؤثرات الهامة على الميزة التنافسية للمؤسسة، وعن الكيفية أو الطريقة التي يطور بها نظام المعلومات التسويقي الجودة بالمؤسسة. ويمكن إيجازها في العناصر التالية:

أ- تخطيط الجودة

الجودة لاتحدث بالصدفة، بل ينبغي التخطيط لها. وقد ساهم نظام المعلومات التسويقي في تألية عملية التخطيط ليجعلها أكثر سرعة وأكثر مرونة. فقد أصبح تحديد العملاء أمرا سهلا وأقل تعقيدا، فمثلا وضع برنامج خاص يحدد من خلاله أسماء جميع الموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة مع تحديد المعلومات المتعلقة بكل مورد على حدى وكذا بالنسبة لتحديد الاحتياجات الخاصة بالعملاء والإنتاج التي أصبحت مبرمجة على الكمبيوتر.

ب- مراقبة الجودة

تشمل مراقبة الجودة كافة الأنشطة والأساليب المستخدمة لمقابلة إحتياجات الجودة ، وهنا يكمن دور نظم المعلومات التسويقية في تلبية إحتياجات هذه الأخيرة من الأدوات المختلفة لتطوير جودة السلعة.

ج- تأكيد الجودة

تركز هذه المرحلة على توحيد كافة الجهود للوقاية من الحوادث والأخطار، وعدم مطابقة المنتج للمواصفات المطلوبة، وهذا ما أدى بالضرورة إلى إستخدام SIM الذي ساعد على

منع وقوع الأخطار من البداية، وكون نظام المعلومات التسويقي يحتوي على خاصية الإتصال فهو يسهل عملية وصول المعلومة و الإتصال بين مختلف المستويات بالمؤسسة.

د- تحسين الجودة

تعتبر عملية التحسين أساسية في إدارة الجودة الشاملة فهي تهدف إلى الوصول إلى رفع مستوى أداء الأفراد في المنظمة إلى مستوى جيد، وقد ساعدها SIM على تحقيق ذلك من خلال التقليل من معدل الخطأ وزيادة المطابقة بين مواصفات المنتج المطلوبة بالإضافة إلى المساعدة على تخفيض التكاليف.

فتحسين وتطوير هذه العناصر من قبل نظام المعلومات التسويقي يساعد على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبالتالي يمكنها من إختراق أسواق جديدة أعلى مستوى من مستواها الثاني. إن إنتاج منتجات جيدة وبجودة عالية تنطلق من دراسة السوق وماذا يريد المستهلك. ولا شك أن لهذا الأخير قوى يمكن من خلالها التأثير على المنظمات، فالمستهلك هو الهدف النهائي لأي عملية إنتاجية وتسويقية ، وهو الذي يقرر قدرة المنظمة على الإستمرار في الأسواق، والواقع أن الدرجة التي تتمتع بها المنظمة في مقاومة تأثير المستهلك وقوته أو في فرض حاجات المنظمة على المستهلك هي التي تزيد من قدرة المنظمة على مواجهة القوى التنافسية الأخرى.

إن هذا التحليل يشير إلى الأنشطة التسويقية والإنتاجية للمنظمة ، والتي تهتم بدراسة الجوانب والأبعاد السلوكية للمستهلكين، فقبل أن تقوم المنظمة بإنتاج سلعة أو خدمة معينة لابد لها من معرفة ما هو مطلوب من قبل المستهلكين، وكيف يمكن للمنتج أو الخدمة المصممة بمستوى عالي من الجودة أن تقابل الحاجات النفسية والاجتماعية للمستهلك¹. وبناء على هذا يلعب نظام المعلومات التسويقي دور مهم في تحديد المواصفات الخاصة بالمنتج الذي يرغب فيه المستهلك، وذلك بالإعتماد على الناحية النفسية والاجتماعية له. لتساعد رجال الإنتاج والتسويق في بناء خطة تسويقية وإنتاجية تحقق هدف المنظمة. فمن الناحية النفسية يقوم رجال التسويق بالإعتماد على نظام المعلومات التسويقية بدراسة كيف يقوم المستهلك بعملية إستيعاب وإدراك المعلومات الخاصة بالمنتجات والخدمات، ومثل

¹ عيد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 52.

هذه الدراسة المطلوبة، بالإضافة إلى المساعدة على تخفيض التكاليف يشعر بها المستهلك تجاه المنتج وكيف تؤثر عمليات التعلم والدوافع على تصرفاته.

أما من الناحية الاجتماعية فإن رجل التسويق يجب أن يتعرف على الدور الذي تلعبه الجماعات ووسائل الإتصال الشخصية والأسرة والإتصالات الجماهيرية وحضارة وثقافة المجتمع في عملية إتخاذ القرار الذي يقوم به المستهلك عند الشراء.

2- دور نظام المعلومات التسويقي في تنمية مستوى الإبداع

يعبر الإبداع عن إدخال منتجاً أو أسلوباً تكنولوجياً خلال فترة ما، كما يعبر عن كل تطبيق صناعي، تجاري أو تنظيمي للإكتشاف والابتكار . والإبداع يكون في أشكال مختلفة ويشمل ميادين مختلفة، فنجد الإبداع التكنولوجي، التنظيمي والتسويقي.

وقد كان لنظام المعلومات التسويقي دوراً فعالاً في تنمية الإبداع في الوقت الراهن الذي يعد كأحد المؤشرات المهمة على مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة، وهذا من خلال إكتشافاته وأبحاثه وإستخداماته التي تخص كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر كنموذج تقني جديد يؤثر على تسيير ومراقبة أنظمة الإنتاج والخدمات في الإقتصاد والتي تعتمد على مجموعة مترابطة من الإكتشافات المعقدة في الحواسب الإلكترونية، وأنظمة الإتصال عن بعد مما يسمح من تخفيض تكاليف التخزين، المعالجة والاقتصاد في النفقة في نفس الوقت. ويتحقق هذا من خلال العناصر التالية:

أ- تخفيض الوقت

كانت معالجة المعلومات التسويقية من بين المهام المتعقبات لإدارة أين كانت تكلفها وقتاً معتبراً لإنجاز هذه المهام ومع بروز تكنولوجيا المعلومات سهلت من العمليات الإدارية حيث جعلتها آلية مما قلص من وقت إنجازها إلى حد لم يتصوره العقل البشري، إذ أصبح بالإمكان إنجاز الملايين من العمليات في الثانية الواحدة وبصفة دقيقة جداً، إضافة إلى إرسال هذه المعلومات إلى مناطق تبعد الآلاف من الكيلومترات وهذا خلال ثواني قليلة بفضل الإتصال عن بعد.

ب- المرونة

من المعروف عن بعض الآلات أن إستعمالها محدود أي تشغيلها للقيام بعمل أو إثتان فقط عكس تكنولوجيا المعلومات التي تتعدد إستعمالاتها بتعدد الإحتياج لها.

ج- رفع الإنتاجية

قد تعمل تكنولوجيا المعلومات على رفع الإنتاجية إذا تم إستعمالها بشكل جيد وفعال حيث أنها ساهمت في تطوير بعض الوسائل الإنتاجية التي أعطت قفزة كمية ونوعية. ولهذا يكون نظام المعلومات التسويقي قد ساهم في تنمية وتطوير مستوى الإبداع بالمؤسسة بتتبعه وإدراجه لكل المستجدات التي تحدث على مستوى تكنولوجيا المعلومات، وبالتالي فهو ينمي بذلك مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة ويمكنها من إختراق الأسواق التي تسودها المنافسة الحادة.

مما سبق نجد أن الإبداع يساهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة، كما يساعدها في الحياة على موقع تنافسي قوي وخبرة أكبر من المنافسين، ولتحافظ على هذا المركز يتطلب ذلك منها توفير وسائل لحماية إبداعاتها الخاصة.

ولكي تحمي المؤسسة الإبداعات التي تتوصل إليها تلجأ إلى جعل براءات الإختراع جزءا من عمليات البحث والتطوير، وذلك بهدف ضمان إستثماراتها المخصصة في خلق منتجات تكون غير قابلة للتقليد.

تسعى المؤسسة من خلال عمليات الإبداع والإبتكار التي تقوم بها لتحقيق منتجات وخدمات ترضي وتبهر عملاءها، مما يضمن ولاءهم وبالتالي إستمرار المؤسسة ونموها، وعلى المؤسسة أن تراعي في هذا جودة المنتج التي قد تشكل أساسا متينا لبناء ميزتها التنافسية.

3- دور نظام المعلومات التسويقي في تنمية مستوى المهارات

في ظل إقتصاد المعلومات أصبحت المؤسسة مبنية على قاعدة معرفية، فالحضارة القادمة تشمل على المعلومات والمهارات التي أصبحت تعرف بحرب المواهب، لأن هذه الأخيرة تحول المادة الرمادية إلى نتائج عن طريق إستغلال المهارات وهي القوة المحركة للمؤسسة والقوة الدافعة لاستراتيجيتها، وبالتالي أي مؤسسة تريد مواجهة المنافسة عليها باستغلال مفاتيح المهارات التي من أهمها المعرفة الأدائية، وهنا يكمن دور نظام المعلومات التسويقي حيث يساهم كثيرا في تطوير المعرفة الأدائية بالمؤسسة من خلال عدة عوامل نذكر منها:

* **التشخيص الوظيفي:** لقد أدى نظام المعلومات التسويقي كونه مجموعة متكاملة من الوسائل المعلوماتية والموارد البشرية إلى إكتشاف وتحليل التشخيص الوظيفي، وكل ما يتعلق به، أي

معرفة الوظائف القوية بالمؤسسة وبالتالي ومن خلال هذا التشخيص يمكن إستنباط المهارات الموجودة بالمؤسسة، وخاصة منها المهارات المتميزة وهي قابلة للقياس. فالمهارات اليوم هي وسيلة تستعملها المؤسسة لمواجهة المنافسة كونها تعبر عن جملة الكفاءات والمعارف والتجارب التي بحوزة أفرادها والتي قد تكون في شكل مهارات يدوية يتمتع بها العمال أو في شكل قدرات يتمكن من خلالها الفرد من التحكم في التكنولوجيا وفي الإجراءات الإنتاجية وفي كل العلاقات المبنية مع الزمن بين المؤسسة ومورديها وزبائنها، وبالتالي مساعدتها على الوصول إلى بعض النقاط الإيجابية والتي نذكر من بينها: إمكانية الدخول إلى أسواق جديد ، تحديد طبيعة التكنولوجيا المستعملة وطرق العمل والإنتاج ، العمل على تطوير روح المسؤولية .

المطلب الثاني: دور اليقظة لنظام معلومات تسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة
في ظل التحولات البيئية الجديدة التي تعيشها المؤسسة وأثر الإندفاع القوي نحو التكنولوجيا ونحو البحث المستمر لأنشطة ذات قيمة مضافة قوية، وفي ظل عولمة الأسواق وكثرة المعلومات ومصادرها أصبحت المنافسة بين المؤسسات حادة حيث أصبح من الضروري على المؤسسة أن تتيقظ لبيئتها وبصفة دائمة، وهذا ما يكفله نظام المعلومات التسويقي.

إن أهم تحدي تواجهه المؤسسة اليوم هو التحكم في تسيير المعلومات وكيفية تنمية وتطوير الميزات التنافسية، وهذا ما تتكفل به اليقظة.

1- تعريف اليقظة

إن إستخدام مصطلح اليقظة باللغة الفرنسية ناتج عن مفهوم المراقبة بالرادار وهذا لحماية منطقة ما، ونقصد بالمراقبة ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيرا سريعا في نمو المؤسسة، والمراقبة تلعب دورا في اكتساب المعارف حول البيئة ودورا دفاعيا لحماية تلك المعارف¹.

وقد وضح كل من "مارتي" و"مارتينات" في كتابهما أن هذا الرادار أو كما سمياه برادار اليقظة يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما، وهدفه إشعار الأشخاص المعنيين بأي خطر

¹ Phillipe.BAUMARD , stratégie et surveillance des environnements concurrentiels , Editions masson , 1991 , Paris,p 20 .

يداهمهم ولكن هذا لا يكفي حيث أن هناك نوع آخر من الرادار وهو رادار المتابعة، فإذا أطلق الرادار الأول إشارات الإنذار قام الثاني بتتبع مصدر الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع المعلومات الخاصة به¹.

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة في أوروبا مرتبطة بالمعلومة التكنولوجية، في حين أن المفهوم الآتي من الولايات المتحدة الأمريكية مرتبطة بالمنافسة، فضلا عن ذلك فقد بين "بورتر" في الثمانيات أن العامل الرئيسي لنجاح المؤسسة يكمن في عملية اليقظة وتحليل أنشطة المنافسين.

واليقظة حسب دانيال روش هي: فن كشف، جمع، معالجة وتخزين المعلومات والإشارات الملائمة التي تضمن مردودية ونجاعة عمل جميع مستويات المؤسسة التنظيمية، كما أنها تساعد على توجيه مستقبل المؤسسة التكنولوجية، التنافسي، التجاري... وكذا حماية المؤسسة من هجمات المنافسين الحالية والمحتملة.

أما جاكوبياك فقد عرف اليقظة على أنها: رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة، المنتقاة والمعالجة وهذا لغرض إتخاذ القرارات الإستراتيجية².

2- أنواع اليقظة

أ- اليقظة الإستراتيجية

تشير اليقظة الإستراتيجية إلى البحث عن المعلومة عن طريق يقظة ثابتة ومراقبة دائمة للبيئة وهذا لأهداف إستراتيجية³.

تهدف اليقظة الإستراتيجية إلى خلق الفرص والخفض من حالات عدم التأكد للمؤسسة، وخاصة عند الحد من الإختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الإجتماعية، الإقتصادية والتكنولوجية .

ب- اليقظة التنافسية

الترصد التنافسي أو الإستعلام التنافسي أو اليقظة التنافسية هي ذلك النشاط الذي تتعرف من خلال المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، كما تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها

¹ Burno MARTINET et Yves Michel MARTY, l'intelligence économique: les yeux et les oreilles de l'entreprise, edition organisation , 1995 , p 7 .

² François JAKOBIAK , pratique de la veille technologique, edision organisation, Paris , 1991 , p232

³ Emmanuel PATERON, le management stratégique de l'information, edition economica, Paris,1994, p 13 .

المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات الملائمة والتي يتم تحصيلها من تحليل الصناعة المنافسة (نقاط القوة والضعف) فاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار للمؤسسة. كما يمكن تعريفها على أنها ذلك النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على نوع المنافسة التي تواجهها سواء الحالية أو المرتقبة (المحتملة) من الناحية الاقتصادية والمالية (قوة بشرية، علامات، إستثمارات، مشاريع قيد التنفيذ...) كما تهتم اليقظة التنافسية بكشف نقاط القوة والضعف وتنظيم المؤسسة للإنتاج، التكاليف، وعلى العموم فإن الهدف من هذا النوع في اليقظة هو التعرف على إستراتيجيات المنافسين بطريقة تسمح بتوقع القرارات والقوى التي تؤثر على المؤسسة.

ووجود يقظة تنافسية في المؤسسة يؤدي إلى طرح الأسئلة التالية:

- ماهي أسواق المؤسسة ؟
- من هم منافسوا المؤسسة ؟
- ماهي آداءاتهم الحالية ؟
- ماهي المنتجات التي يقدمونها لربائهم ؟
- ماهي منتجاتهم الجديدة ؟
- من هم الموردون المعتمدون ؟
- ماهو معدل نمو منافسي المؤسسة في الأسواق ؟ هل هو سريع أم بطيء ؟
- ماهي قدراتهم الفعلية للتطور ؟
- ماهي نقاط القوة والضعف لدى هؤلاء المنافسين ؟
- ماهي قدرات وطاقات المؤسسة لمواجهة هؤلاء المنافسين ؟
- ماهي إستراتيجياتهم ؟

ج- اليقظة التكنولوجية

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهتم المؤسسة حالياً أو التي تهتمها مستقبلاً¹.

¹ Emmanuel PATERON , la veille stratégique, edition economica, Paris , 1998 ,p p 143 144 .

كما يعرفها مارتينات وريبولت على أنها ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات.¹

د- اليقظة التجارية

هي ذلك النوع من اليقظة التي تهتم عموماً بالزبائن وهم يمثلون السوق الخلفي للمؤسسة، والموردون وهم السوق الأساسية للمؤسسة.

* الزبائن

ويتعلق الأمر بالإهتمام بتطور إحتياجات الزبائن على المدى الطويل وكذلك بتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة يجب الأخذ بعين الإعتبار عدم رضا الزبائن، وحتى إذا كان 80% من الزبائن راضين على المنتج، فإنه يجب الإطلاع على ملاحظات 20% غير الراضين وهذا بهدف التحسين من جودة المنتج.²

* الموردون

يجب تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، وتطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة وإمكانية إنتقاء المنتجات التي تحتاجها المؤسسة بأقل تكلفة.

هـ- اليقظة الإجتماعية

وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الإجتماعية مثل: الصراعات الإجتماعية، التعارضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف إنتباه المتلقي ويهدد من سلامة أو يعزز من التناسق التنظيمي.³

و- اليقظة البيئية

وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الإعتبار، كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة، واليقظة الثقافية.

¹ Burno MARTINET , Jean Michel RIBAUT et Daniel LEBIDOIS, Le management des technologies, edition organisation, Paris, p 109 .

² Emmanuel PATERON , le management stratégique de l'information, op.cit, p 24

³ Danielle PICARD , la veille sociale: prévoir et gérer la conflucualité industrielle, vuibert, Paris , 1991, p2 .

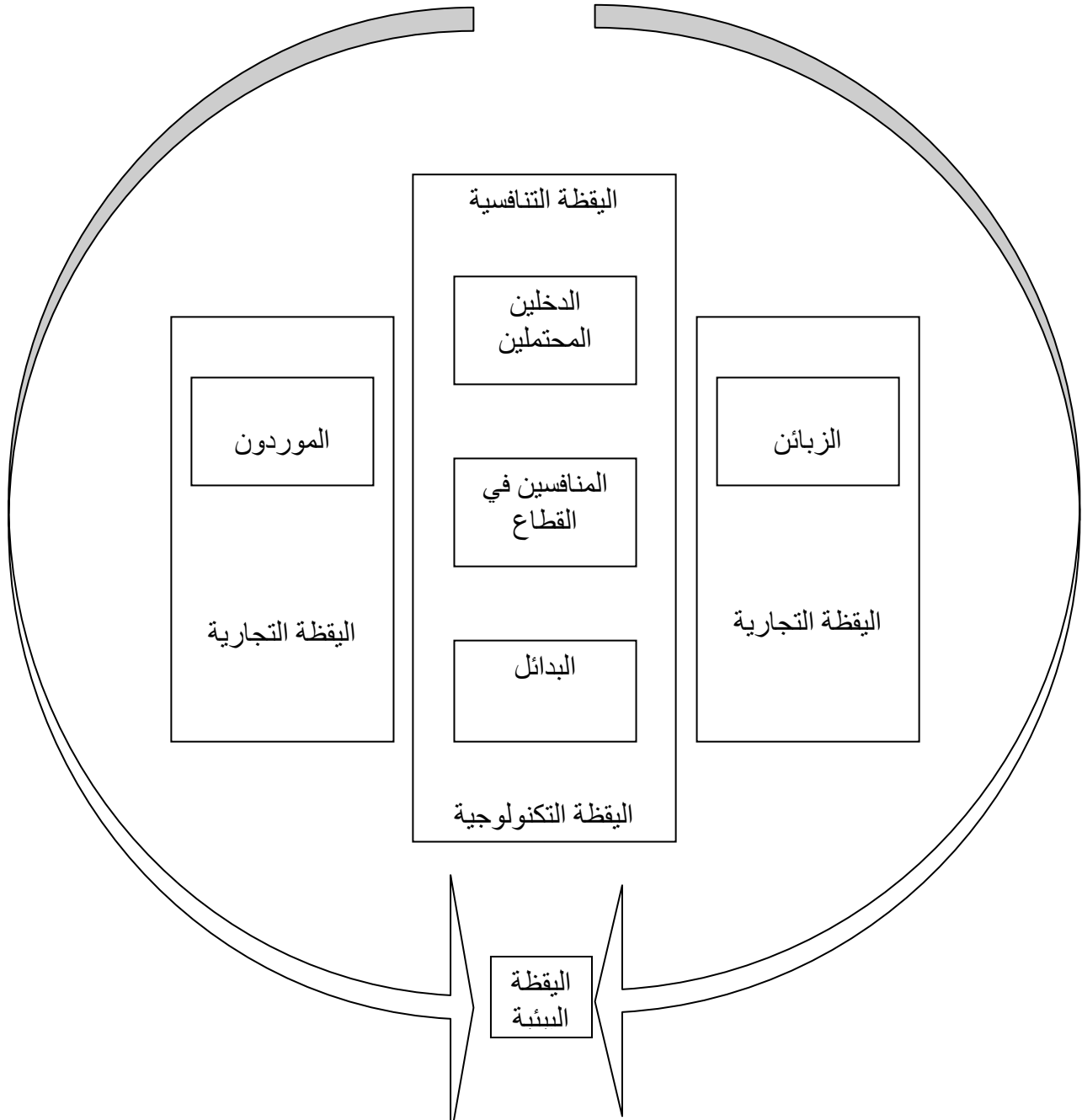
ويعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة هذه¹.

3- أنواع اليقظة مجتمعة مع قوى التنافس الخمس لـ Porter :

بحكم إهتمام كل من اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح كل من **مارتينات وريبولت** في هذا الصدد رؤية هامة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس لـ **بورتر** بمختلف أنواع اليقظة مثل ما هو مبين في الشكل:

¹ R . THIETART , la stratégie d'entreprise, edscience international , 1991 , p 98 .

الشكل (12): الأنواع الأربعة لليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ Porter



Source :<http://www.fsa.vlaval.ca/personnel/vernag/pub/veille.html>

فمن خلال الشكل نستنتج أن اليقظة التنافسية تهتم أساسا بالمنافسين الحاليين والمحتملين، بينما تختص اليقظة التجارية بالزبائن (أو الأسواق) والموردين، في حين تختص اليقظة التكنولوجية بظهور بدائل جديدة من المنتجات نتيجة للتطور التكنولوجي، وأخيرا تهتم اليقظة البيئية بما تبقى من بيئة المؤسسة.

4- طرق ووسائل اليقظة

إن تعدد الطرق المستعملة في عملية اليقظة يمنح للمؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى إمتلاك ميزة تنافسية دائمة، وتتمثل أهم الطرق في طريقة المعايرة (المقارنة بمنافس نموذجي) باعتبارها تعتمد أساسا على اليقظة المستمرة للبيئة وتغيراتها، فما مغزى هذه الطريقة؟

أ- طريقة المعايرة

تعتبر المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الإعتماد عليها في إكتشاف الإنحرافات التنافسية، إبتدعتها شركة Rank Xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة، ويعرفها David Kearns (الرئيس والمدير العام الأسبق لشركة Rank Xerox) على أنها "عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا، خدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية بالمؤسسات الرائدة"¹.

وتتنمي هذه الطريقة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من أبعاد الجودة الشاملة، ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة بإختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أداءها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

إلى جانب المعايرة هناك أيضا ما يسمى بمصفوفة Swat أي مصفوفة نقاط القوة، الضعف، الفرص، والتهديدات.

والهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة و تحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذجية التي ستقيس أداءها إزاءها، يتجدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة.

¹Jean BRILMAN , l'entreprise réinventée, quatrième tirage, edition organisation, Paris , 1996 , p 209

ب- طريقة البحوث والتطوير

على الرغم من قدرة المؤسسات الصغيرة على تحسين أدائها عن طريق التركيز على قطاعات صغيرة في السوق، إلا أن الميزة التنافسية التي تركز على قدرتهم على الإنفاق على برامج البحوث والتطوير تشكل خطراً عليهم¹.

ويتوقف حجم مساندة الإدارة العليا للبحوث والتطوير على حجم الموارد المتاحة للمؤسسة، وهذا راجع إلى حجم الإنفاق على جهود البحوث والتطوير.

وتشير الدراسات إلى أن الشركات الأكثر نجاحاً تستخدم إستراتيجية البحوث والتطوير التي تربط الفرص الخارجية بجوانب القوة الداخلية وبالأهداف، وتتسم سياسة البحوث والتطوير الفعالة بتحقيق التطابق بين الفرص التسويقية والقدرات الداخلية كما تقدم وسيلة لمراجعة كل الأفكار².

وتركز طريقة البحوث والتطوير على الأسس التالية³:

- الإلتزام بمتطلبات السوق كأساس في تحديد إتجاهات التطور المستهدفة في منتجات المؤسسة.
- تقليد نتائج البحوث التطويرية في الصناعات العالمية، مما يساهم في الإقتصاد في الوقت، الجهد والمال.
- تطوير المنتجات وأساليب إنتاجها وفق متطلبات السوق وإمكانيات المؤسسة.
- إحلال مواد خام ومستلزمات جديدة أقل تكلفة دون المساس بالجودة الكلية للمنتجات.
- تبسيط أساليب الإنتاج لتحقيق سرعة التدفق وكذا الإستخدام الأقصى للطاقات الإنتاجية المتاحة.

¹ كامل السيد غراب، الإدارة الإستراتيجية (أصول علمية وحالات عملية)، ردمك للطباعة، الرياض، 1995، ص 189.

² نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 386.

³ علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر العولمة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص 87.

خاتمة الفصل

من خلال عرض هذا الفصل تم الإستنتاج بأن تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية واستدامتها، بما يضمن لها مكانا رياديا في السوق يتوقف على عمل نظام المعلومات التسويقي خاصة إذا كانت المعلومات صحيحة ودقيقة.

إذ عن طريق نظام المعلومات التسويقية وبمختلف أنظمتها الفرعية، تتمكن المؤسسة من تحقيق التميز وذلك بدراسة المنتجات أو الخدمات الموجهة للمستهلك، حيث تقوم بدراسة سلوكه ، ومحاولة التنبؤ بتصرفاته ، حتى تتمكن من الحفاظ على المستهلك وبالتالي جعله في منأى عن بقية المنافسين، ولا يكون ذلك إلا بتقديم الأفضل للمستهلك سواء من ناحية السعر أو الجودة... الخ،

تهتم كل من بحوث التسويق والإستخبارات التسويقية بجمع المعلومات الضرورية عن المستهلك، المنتج، السوق، المبيعات، منافذ التوزيع، طرق الترويج، المنافسين... الخ ، في البيئة التسويقية، بحيث تكون هذه المعلومات صحيحة ودقيقة، فكما كانت كذلك تتمكن المؤسسة من دراسة نقاط قوة وضعف المنافسين وإبطال مخططاتهم، وبالتالي مجابهة التهديدات التي تترصد بها وتحقيق مبدأ الأفضلية عن باقي منافسيها.

ولتحافظ المؤسسة على مكانتها الريادية في السوق، وجب عليها الإستغلال الأمثل للليقظة التي تلعب دورا مهما في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة، فبنظام المعلومات التسويقية تتمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ على مكانها في السوق .

الفصل التطبيقي

دراسة إستراتيجية

لسوق الهاتف النقال في الجزائر

المنهج و الأدوات المستخدمة

1- المنهج: إن صدق النتائج ومدى تطابقها مع الواقع المدروس يربط ارتباطا بالمنهج الذي يتبعه الباحث في دراسة مشكلة بحثه، وكذلك فإن عملية إختيار المنهج المناسب للدراسة يتوقف على طبيعة الموضوع المدروس، وانطلاقا من طبيعة الموضوع المدروس الذي يهتم بدور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي في جمع البيانات حول مشكلة البحث¹ على اعتبار أنه يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات ووصفها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج مقبولة²، ويلجأ الباحث إلى استخدام هذا الأسلوب حيث يكون على علم بأبعاد أو جوانب وعناصر الموضوع التي يريد دراستها نظرا لتوفير المعرفة³.

أما في المرحلة الثانية المتمثلة في تفرغ البيانات التي حصلنا عليها من خلال الدراسة الميدانية وتحليل الجداول، فقد استخدمنا بعض الأدوات الإحصائية كما تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات من ملاحظة ومقابلة.

2- أدوات جمع البيانات: تتوقف القيمة لأي بحث على النتائج التي توصل إليها والنتائج ترتبط ارتباطا وثيقا وعضويا بالمنهج المستخدمة في دراسة أي ظاهرة من الظواهر، وفي دراستنا لهذا الموضوع استخدمنا الأدوات التالية:

* الإستبيان

إستخدمنا في هذه الدراسة أداة الاستبيان، عن طريق توزيع مجموعة من الإستمارات على مجموعة من إطارات متعاملي الهاتف النقال (جيزي، موبيليس، نجمة)، باستخدام طريقة الإستبيان التي تعتمد غالبا في البحوث التسويقية، وذلك لم للإستبيان من أهمية في توصل الباحث إلى نتائج دقيقة للدراسة، يكون الاستبيان بطرح مجموعة من الأسئلة تكون محددة تحديدا دقيقا، وينصب هذا التحديد على عدد الأسئلة التي توجه إلى المبحوثين وتقيد بمجموعة من بدائل الإجابات ويشترط على القائم بالمقابلة أن يوجه الأسئلة إلى جميع

¹ سعيد ناصف، محاضرات في تصميم البحوث و تنفيذها، مكتبة زهراء الشرق ص 86.

² محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 86.

³ سعيد ناصف، مرجع سابق، ص 28.

المبحوثين بنفس الأسلوب وبنفس الطريقة حيث تساعدنا على التوصل إلى النتائج النهائية للدراسة¹.

بالنسبة إلى دليل الإستبيان المستخدم في البحث فقد إحتوى على 20 سؤالاً، منها الأسئلة المغلقة والمفتوحة، تمحورت هذه الأسئلة في محورين رئيسيين.

- **المحور الأول:** تدور أسئلة هذا المحور حول البيانات الشخصية كالسن والجنس.
- **المحور الثاني:** تدور أسئلة هذا المحور حول الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وكذا إستخدامات المؤسسة لنظم المعلومات التسويقية، وأثر هذه الإستخدامات على وضعية المؤسسة في السوق في ظل المنافسة.

* نبذة عن تطور قطاع الإتصالات في الجزائر

بداية حكاية الإتصالات الجزائرية كانت في 05 أوت سنة 2000، عندما أصدرت الحكومة الجزائرية قانوناً يتضمن أجندة إصلاحات تهدف إلى تفعيل المنافسة في سوق الإتصالات وتنظيم القطاع عبر هيئة مستقلة، فكان من بين ما قامت به إنشاء سلطة الضبط والبريد والموصلات السلكية واللاسلكية لتنظيم هذه المنافسة، ومؤسسة الجزائر للإتصالات موبيل والتي أصبحت موبيليس.

وفي ظل السياسة الجديدة الموجهة لتحرير القطاع، قررت الحكومة الجزائرية تقديم تراخيص خاصة للمستثمرين من جميع أنحاء العالم ، فكان الترخيص الثاني للهاتف النقال من نصيب أوراسكوم تليكوم الجزائر تحت علامة جيزي في 11 جويلية 2001، ولما كانت سوق الإتصالات الجزائرية واعدة و فاتحة ذراعيها للمزيد من المتعاملين، أعلن عن رخصة ثالثة كانت من حظ الشركة الكويتية الوطنية للإتصالات في 02 ديسمبر 2003 تحت علامة نجمة، والتي تم تفعيل نشاطها رسمياً في جانفي 2004، عرفت الإتصالات في البلاد منعرجاً حاسماً نتيجة حدة التنافس، فانخفضت أسعار الشرائح و تسعيرت المكالمات بشكل كبير، وتسارعت وتيرة العروض الترويجية، وما كاد ينتهي عام 2005 حتى بيع 7 ملايين خط نقال، ليتضاعف العدد حوالي 3 مرات في 2007، حيث قفز عدد المشتركين لدى المتعاملين

¹ سعيد ناصف، مرجع سابق، ص 50.

الثلاثة إلى أكثر من 20 مليون مشترك ثم إلى 29 مليون مشترك في 2008 قبل أن يستقر في حدود 27 مليون، بعد عملية تنقيح الخطوط مجهولة الهوية.

* التوظيف في قطاع الإتصالات الجزائرية

تشير الإحصاءات إلى أن فتح قطاع الإتصالات سنة 2000 جند 45 ألف شخص ثم إرتفع إلى 120 ألف شخص في 2006 ليصل في الوقت الراهن إلى أكثر من 300 ألف شخص، أغلبهم لدى المتعاملين الثلاثة، حيث وفر ثلاثتهم حوالي 190 ألف منصب شغل، منها 8900 منصب مباشر و172 ألف منصب غير مباشر.

وحسب آخر حصيلة للمركز الوطني للسجل التجاري، فهناك 22513 سجل تجاري في بيع الهواتف النقالة بالجملة والتجزئة، يشتغل من خلالها 56 ألف شخص في بيع الجوالات والشرائح ولواحقها.

بالإضافة إلى مناصب شغل غير مدونة رسميا لدى المتعاملين الثلاثة، والتي قدرتها مصادر مطلعة بحوالي 50 ألف شخص ينشطون في مجال الإتصالات بطريقة غير رسمية وغير مشروعة.

إن فتح قطاع الإتصالات بالجزائر جعل شبابنا يستبشر بها خيرا، خاصة الجامعيون والإطارات وذوي الشهادات العليا الذين وجدوا ضالتهم في العمل في إحداها وإفراغ طاقاتهم بها وإبراز قدراتهم العلمية والمعرفية في مجال الإتصالات السلوكية واللاسلكية سواء في الجانب التقني أو الإداري أو التسييري، فكان مجمل نصيبهم من هذا التشغيل قرابة 70% علما أنهم يشكلون كجزائريين ما نسبته 95 إلى 99% من إجمالي موظفي المؤسسات الثلاثة (جيزي، موبيليس، نجمة)، ونذكر باعتراف المدير العام السابق لجيزي، حسان قباني، والمدير العام الحالي لنجمة، جوزيف جاد، بوجود كفاءات محلية كبيرة كان لها الفضل في إنجاح مسار الشركتين ووصولهما إلى ماهما عليه الآن.

الشباب إستبشروا خيرا أيضا بالتنافس على استقطاب الكفاءات والإطارات الذي أفرز زيادة معتبرة في قيمة الأجور، حيث يتراوح معدلها بين 30 ألف إلى 200 ألف دينار

جزائري بالنسبة إلى الإطارات الفاعلة، وهو ما يعتبر دفعا كبيرا للطاقت الجزائرية ومكافأة لما تبذله من مجهودات.

أ- موبيليس و 24 ألف شاب موظف بمصالحه

المتعامل الجزائري الأول في سوق النقال وأول من فتح باب التوظيف الذي استقبل إلى حد اليوم ما يقارب 3600 موظف مباشر وأكثر من 20 ألف غير مباشر من خلال أكشاك ونقاط البيع المعتمدة.

يشكل الجامعيون ما نسبته 70 % من مجمل الوظائف المباشرة، والذين يشغلون وظائف عليا 4%، و العنصر النسوي 40%.

و نظرا إلى معدل سن الموظفين الذي يتراوح بين 25 إلى 30 سنة، يتبين أن المؤسسة شابة جدا وتعطي فرصة أكبر للشباب النشيط، وعن إستراتيجيتها في التوظيف، أكدت موبيليس أن هذا الأخير يكون بحسب متطلبات السوق ومختلف إدارات المؤسسة، وبالنظر أيضا إلى المنافسة والتطور الذي تفرزه التكنولوجيات الحديثة.

ب- جيزي و 3700 موظف مباشر و 100 ألف غير مباشر

أعطى ولوج فرع الشركة المصرية أوراسكوم تليكوم إلى عالم الإتصالات في الجزائر، دفعا قويا لإنطلاق التنافس مع المتعامل التاريخي على أحسن الكفاءات وفتح مناصب شغل جديدة، مناصب شغل وصل عددها حاليا إلى 3700 في شقها المباشر، بالإضافة إلى حوالي 100 ألف منصب غير مباشر تتوزع خصوصا في مراكز الخدمات التابعة للمتعامل.

وتقدر نسبة الجامعيين عند أوراسكوم تليكوم الجزائر بـ 58%، والنساء بـ 36%، وفي إطار سياسة التشغيل التي تعتمدها منذ نشأتها، تحرص الشركة على تكوين الموظفين كل في إطار تخصصه حيث تبلغ نسبة الموظفين الذين خضعوا للتكوين 70%.

ج- نجمة و 1600 موظف مباشر و 52 ألف غير مباشر

رغم أنها كانت المتعامل الثالث الذي دخل سوق الإتصالات الجزائرية، فقد إستطاعت نجمة أن تستدرك هذا التأخر وتفرض نفسها كمنافس قوي وعنيد وفتك حصة من تلك السوق

المقدرة حاليا بـ 22%. يعني حوالي 5 ملايين مشتركمن خلال عروضها الترويجية التنافسية خاصة في مجال التكنولوجيات متعددة الوسائط الذي احتكرته بقوة.

كما أنها ساهمت في تحريك عجلة الإقتصاد الجزائري وإنعاش التشغيل بخلق 1600 منصب عمل مباشر، يشغل فيه الجامعيون حوالي 1400 منصب أي بنسبة تناهز 87%. معدل عمر هؤلاء الموظفين هو 30 سنة، ما يعني أنها شركة شابة، والعنصر النسوي حاضر بقوة حيث تشكل النساء نصف العدد الاجمالي، أي أن نجمة تضم حاليا 800 موظفة. أما بالنسبة للوظائف غير المباشرة، فقد كان لنجمة الفضل في خلق 52 ألف منصب، تركز خاصة على شبكة التوزيع حيث تحصي 45 ألف شخص يعملون في نقاط البيع البالغ عددها 30 ألف و 5 آلاف آخرين كتجار الجملة لمنتجات نجمة، بالإضافة إلى 155 شخص في الأكتشاك وحوالي 400 آخرين لدى موزعي نجمة الرسميين.

* 56 ألف جزائري في بيع الهواتف النقالة و لواحقها

حسب آخر حصيلة أفادنا بها المركز الوطني للسجل التجاري، فإن الجزائر تحصي 1259 محل لبيع الهواتف النقالة و لواحقها بالجملة، 660 منها يملكها أشخاص طبيعيين و 599 تملكها مؤسسات، بالإضافة إلى 21254 محل تجاري للهواتف النقالة بالتجزئة، 20485 يملكها أشخاص ماديون و 769 تملكها مؤسسات.

وحسب الحصيلة ذاتها، فهناك 21145 محل تجاري يملكه أشخاص ماديون يشغلون على الأقل شخصين في كل محل و 1368 سجل تملكه مؤسسات تشغل كمعدل أدنى 5 إلى 10 أشخاص.

وبحساب بسيط نجد أن مجال بيع الهواتف النقالة ولواحقها في الجزائر يشغل أكثر من 56000 شخص، ناهيك عن مئات الشباب الذي يبيع الجوالات ولواحقها بطريقة غير شرعية.

* 6.4 مليار دولار قيمة إستثمارات الإتصالات في الجزائر

بالنظر إلى التحول الكبير الذي يشهده قطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ظل الإستثمارات المحلية والأجنبية، و التي تم توجيهها نحو البنية التحتية للإتصالات، فإن سوق الإتصالات في الجزائر

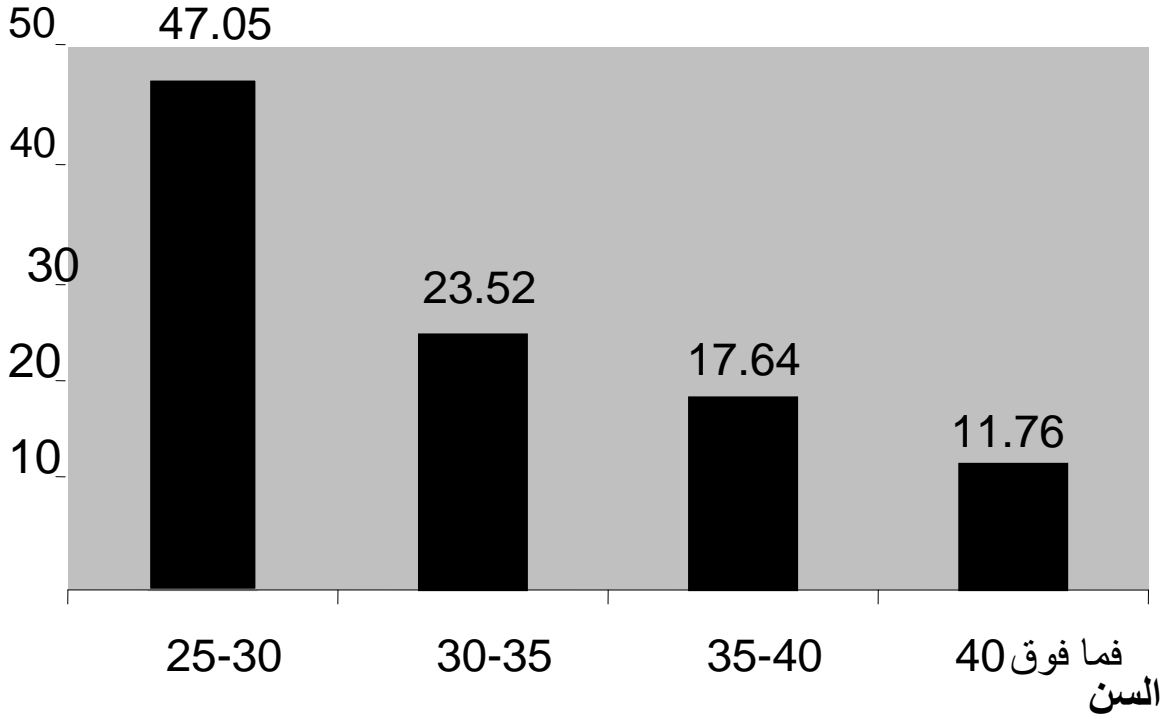
يقدر حاليا بـ: 6.4 مليار دولار أمريكي، بحسب آخر تقدير أعده بيت الإستثمار العالمي "جلوبل" في ديسمبر 2008. وهو الرقم الذي تفصله مساهمات المتعاملين الثلاثة على النحو التالي، موبيليس بنحو 2.1 مليار دولار، و جازي 3 ملايين دولار، و نجمة 1.3 مليار دولار. وفي السياق ذاته تتوقع مجموعة المرشدين العرب أن تتجاوز عائدات إتصالات الهاتف الجوال في الجزائر 4.7 ملايين دولار عام 2011 مقارنة بحوالي 4.1 مليار دولار عام 2007.

ويساهم هذا القطاع في إنعاش كبير للإقتصاد الجزائري بفضل ما يضخه في الخريفة العمومية تحت بند الضرائب التي قدرت بأكثر من 1411 مليار سنتيم، وتقدر حصة موبيليس بـ 5 ملايين دينار، أي 500 مليار سنتيم، و حصة جازي بـ 6.11 مليار دينار، أما نجمة فتزود الخريفة العمومية بـ 3 ملايين دينار أي 300 مليار سنتيم.

هذا ناهيك عما يدفعه الجزائريين مقابل شرائهم للهواتف النقالة حيث كشفت إحصاءات للجمارك الجزائرية بأن واردات الجزائر من الهواتف النقالة قفزت من 623507 جهاز هاتف نقال سنة 2003 بتكلفة 98 مليون دولار، أي مايعادل 70 مليار سنتيم إلى 3.5 مليار نقال سنة 2007 كلفت الجزائر بالعملة الصعبة أكثر من 167 مليون دولار أمريكي، أي أكثر من 1300 مليار سنتيم دفعها الجزائريون لإقتناء أجهزة الهاتف النقال، مقابل 163 مليون دولار أمريكي أي مايعادل 1223 مليار سنتيم قيمة فاتورة إستيراد هذه الأجهزة في 2008.

الشكل (13): يوضح لنا السن

النسبة المئوية

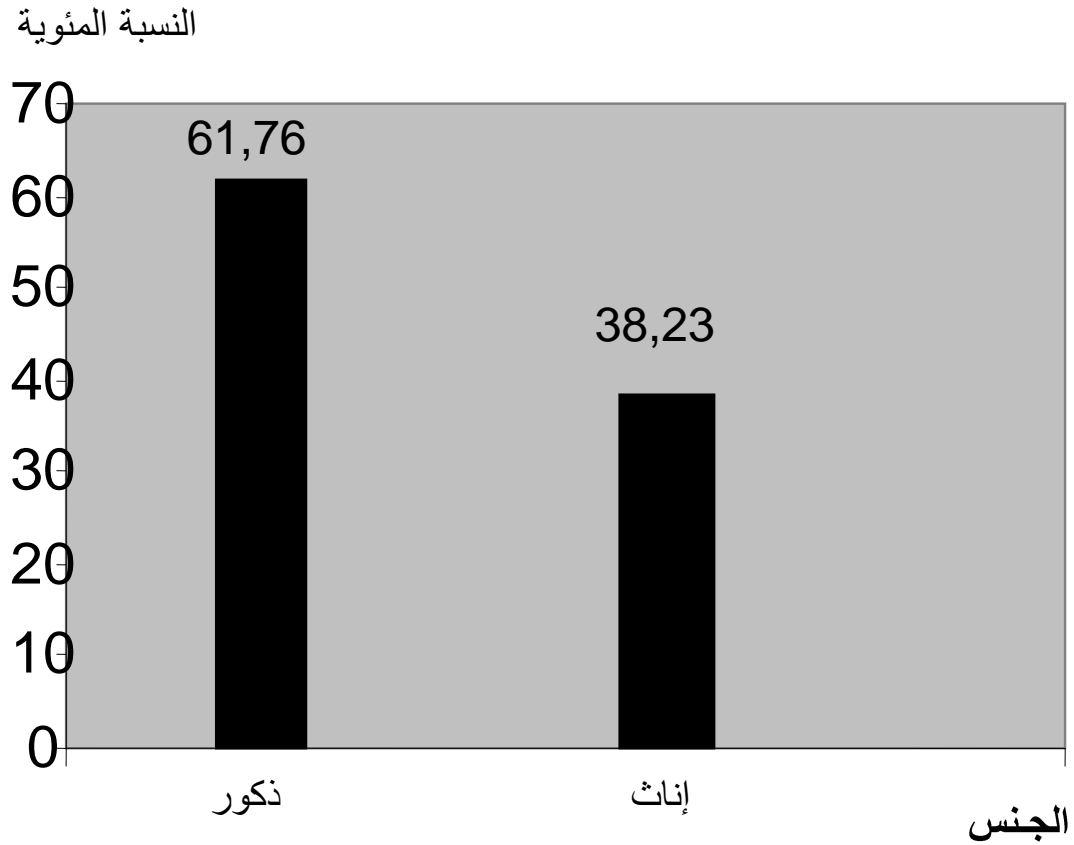


السن

إن المعطيات البيانية التي يبينها الشكل رقم (13) توضح لنا الفئة العمرية لأفراد العينة، حيث يتضح لنا أن أكبر فئة هي (30-25) و تقدر نسبتها بـ 47.05 % وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع باقي الفئات، تتبعها الفئة الثانية (35-30) و تقدر نسبتها بـ 23.52 %، أما الفئة الثالثة (40-35) والمقدرة نسبتها بـ 17.64 % وهي نسبة ضئيلة تتبعها آخر فئة (40 فما فوق) بنسبة تقدر بـ 11.76 %.

نلاحظ من خلال الشكل أن أغلبية أفراد العينة شباب وذلك راجع إلى كون المؤسسات (جيزي، موبيليس، نجمة) فنية و تهتم بتوظيف الشباب المختص بتكنولوجيا الإتصال.

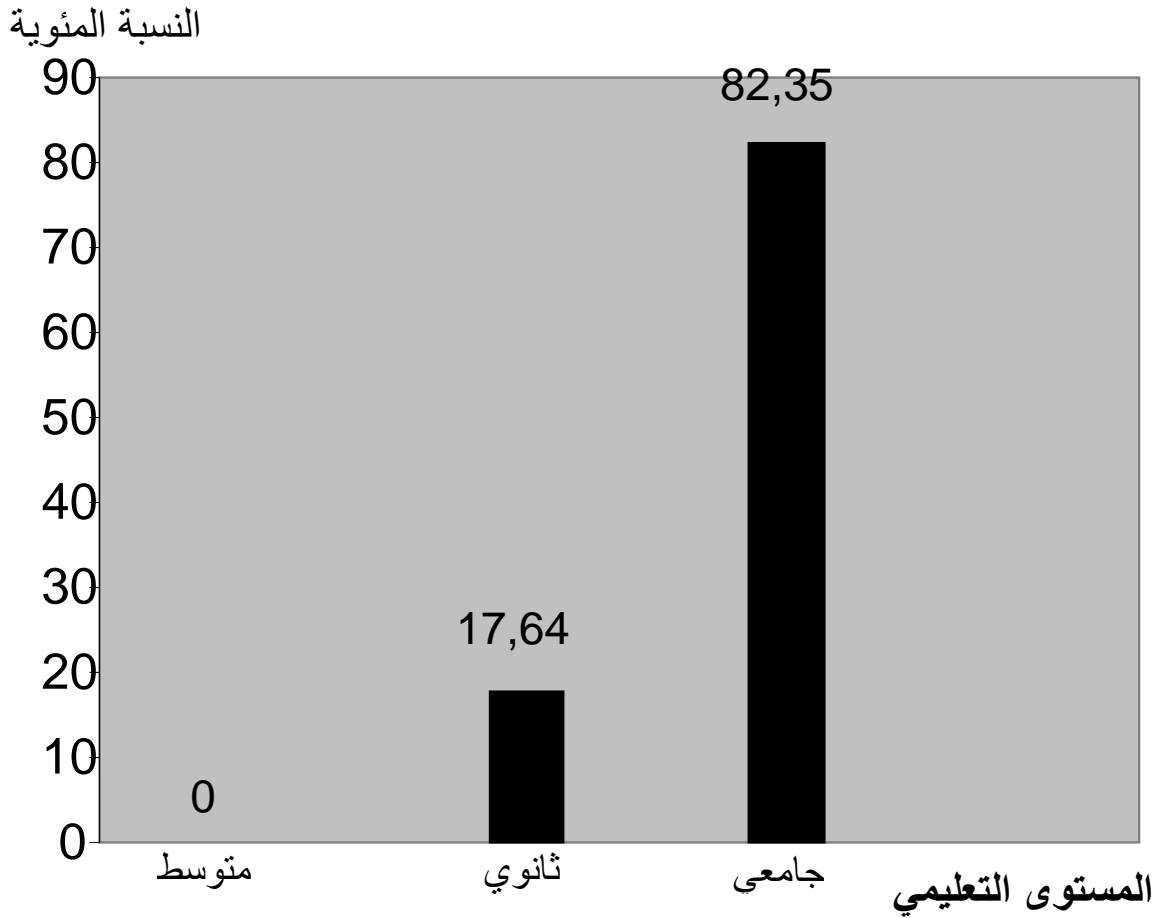
الشكل (14): يوضح لنا الجنس



الجنس

من خلال الشكل (14) يتضح لنا أن معظم أفراد العينة ذكور، تمثلهم النسبة % 61.76 وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة الإناث المقدرة بـ: % 38.23 وهي نسبة معتبرة تعكس مدى الإهتمام بتوظيف المرأة، بعدما كانت في السابق تعاني من التهميش.

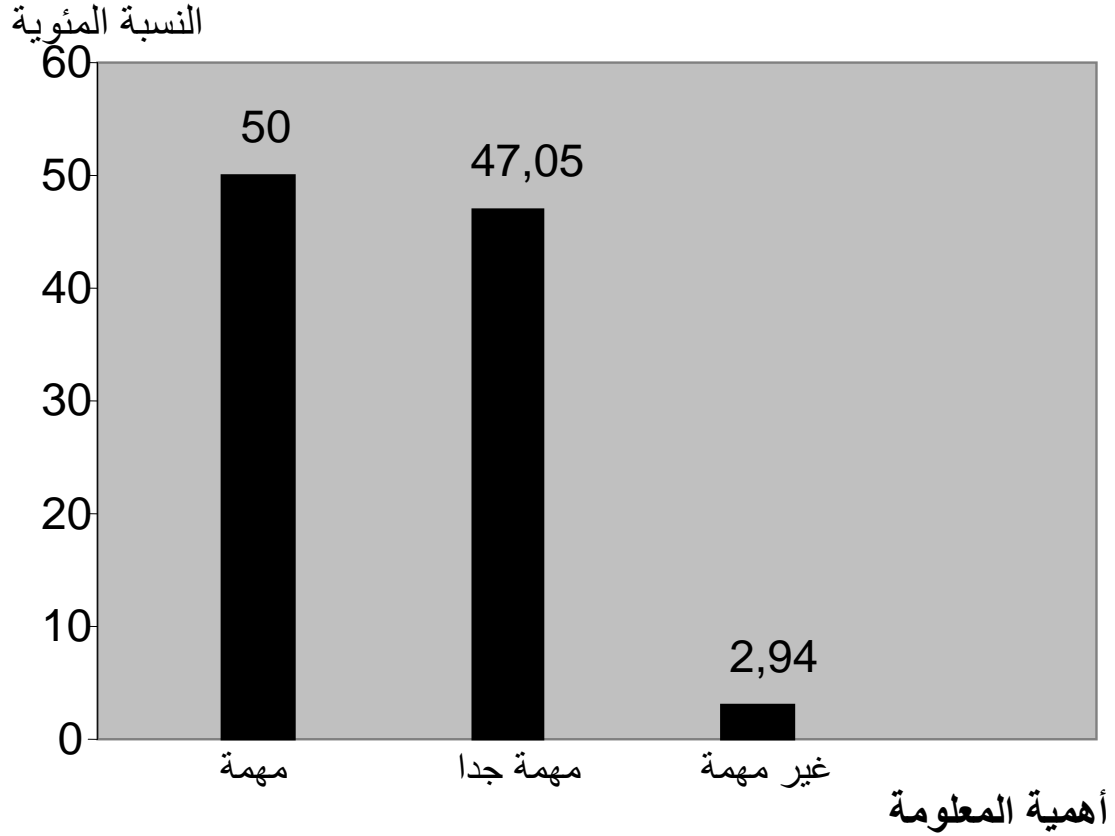
الشكل (15): يوضح لنا المستوى التعليمي لأفراد العينة



المستوى التعليمي

من خلال الشكل رقم (15) يتضح لنا أغلب أفراد العينة ذوي مستوى جامعي بنسبة مقدرة بـ: 82.35 %، تليها الفئة الثانية بنسبة 17.64 % ذوي مستوى ثانوي، مع انعدام الموظفين دون المستوى الثانوي بنسبة 00.00 %، ونلاحظ من خلال الشكل (15) أن المؤسسات تهتم بتوظيف ذوي الشهادات العليا وخريجي الجامعات وذلك قصد توفير مناصب الشغل، إضافة إلى التكوين الجيد والمتخصص.

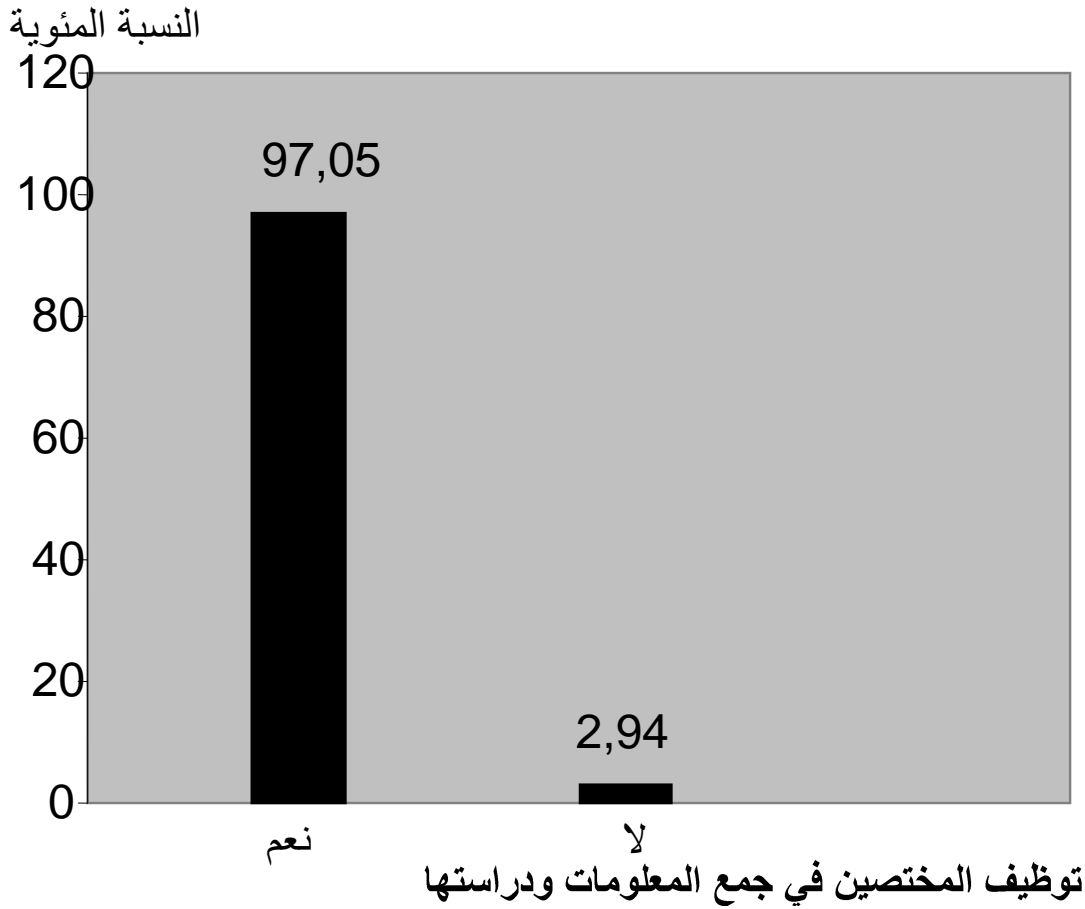
الشكل (16): يوضح لنا أهمية المعلومة بالنسبة لأفراد العينة



أهمية المعلومة

من خلال النسبة المئوية المسجلة في الشكل (16) الخاص بأهمية المعلومة، يتضح لنا أن 17 من مجموع الموظفين يرون أن المعلومة مهمة بنسبة 50 % وهي نسبة جد متقاربة مع نسبة الموظفين الذين يرون أن المعلومة مهمة جدا، والمقدرة بـ: 47.05 % وهي نسبة كبيرة وذلك لما للمعلومة من أهمية بالنسبة للمؤسسات الحديثة و الفتية، ويتضح هذا من خلال نسبة الموظفين اللذين يرون بأن المعلومة غير مهمة والمقدرة بـ: 2.94 % وتمثل هذه النسبة موظف وحيد، إذ أصبحت القدرة التنافسية للمؤسسة تقاس بمدى حصولها على معلومات دقيقة ومهمة.

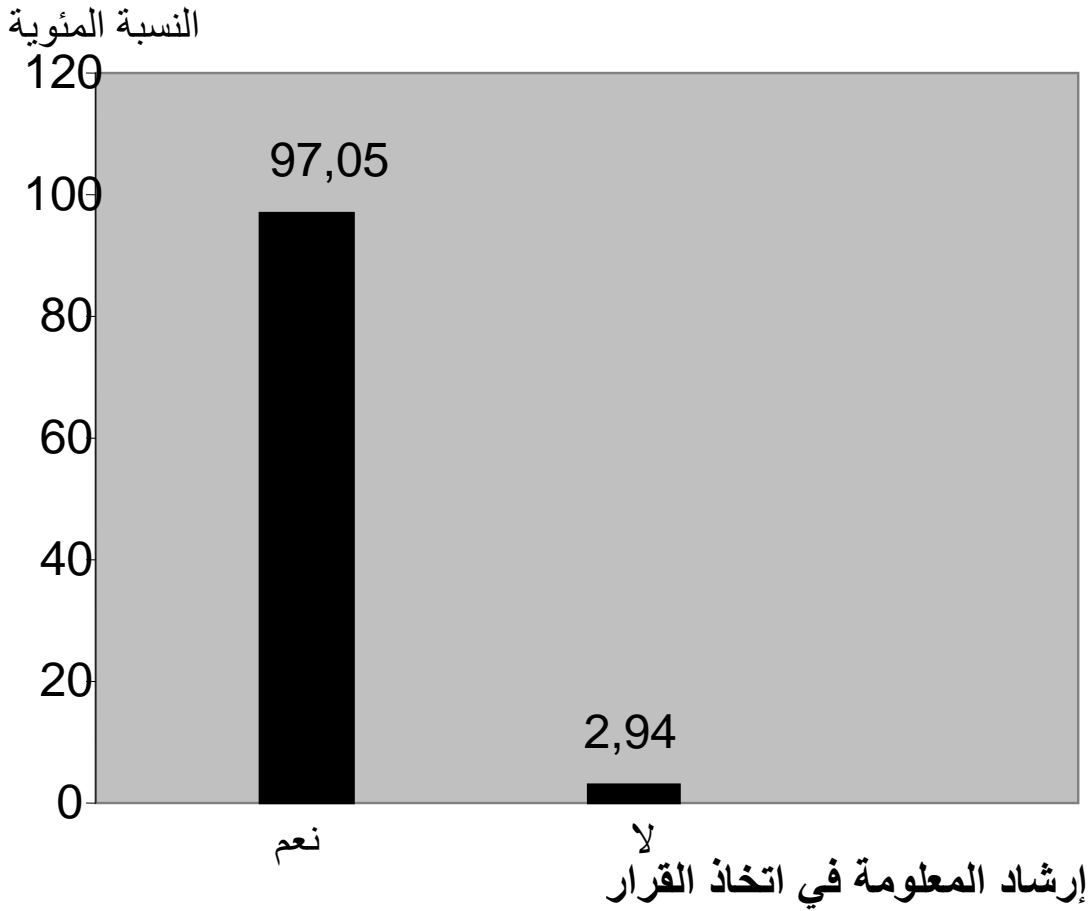
الشكل (17): يبين لنا مدى توظيف المؤسسات لمختصين في جمع المعلومات ودراستها



توظيف المختصين في جمع المعلومات ودراستها

من خلال البيانات المسجلة في الشكل (17) والذي يبين مدى توظيف المؤسسة لمختصين في جمع المعلومات ودراستها ويتضح لنا أن 33 موظف يرون بأن المؤسسة توظف مختصين في جمع البيانات ودراستها بنسبة مقدرة بـ: 97.05 % وهي نسبة تمثل أغلبية ساحقة، مقارنة بنسبة الموظفين اللذين ينفون توظيف المؤسسة لمختصين في جمع البيانات ودراستها والمقدرة بـ: 2.94 % يمثلها موظف واحد، نلاحظ من خلال الشكل (17) أن مؤسسات الهاتف النقال توظف مختصين في جمع البيانات ودراستها، وهذا راجع إلى أن البيانات والمعلومات تساعد قسم التسويق في تحقيق أهدافه من خلال مختصين في التسويق والعلاقات العامة.

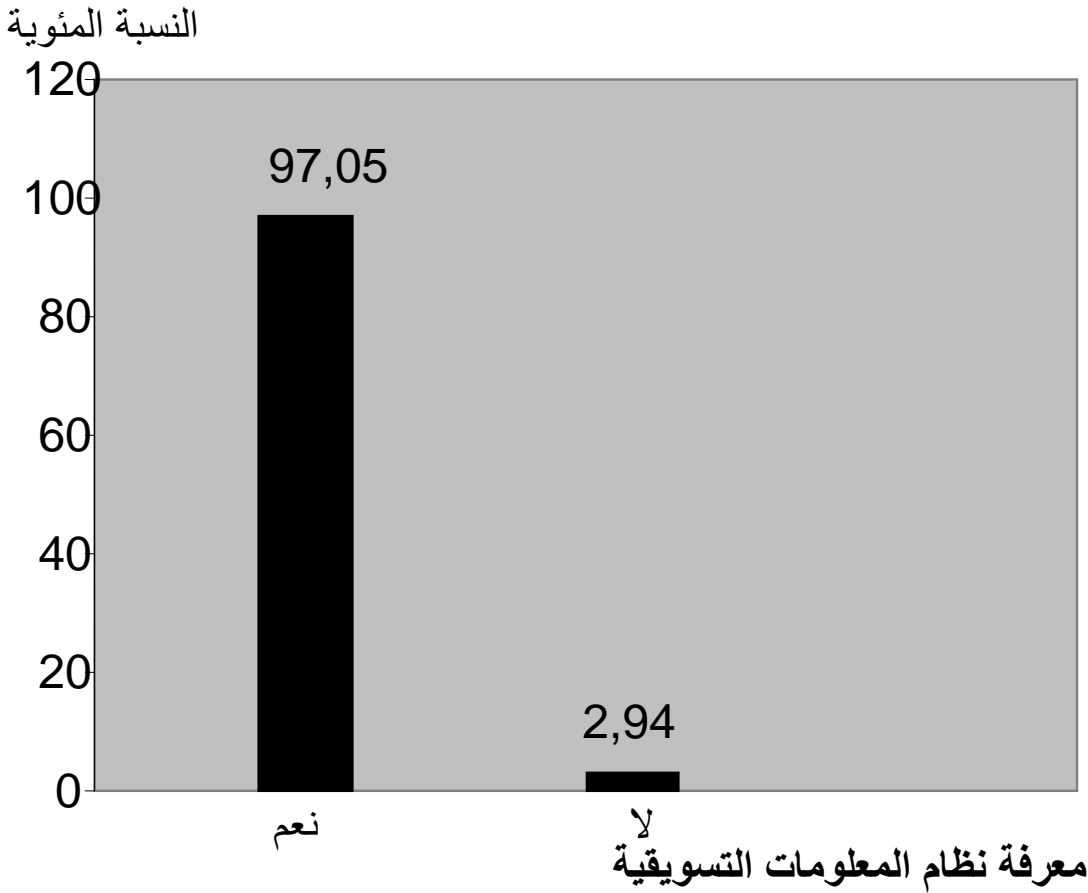
الشكل (18): يبين لنا مدى إرشاد المعلومة في اتخاذ القرار



أهمية المعلومة كمرشد في اتخاذ القرار

من خلال البيانات المسجلة في الشكل رقم (18) والذي يبين مدى إرشاد المعلومة في اتخاذ القرار، يتضح لنا أن 33 موظف من إجمالي الموظفين يرون أن المعلومة مرشد في اتخاذ القرار بنسبة مئوية تقدر بـ: 97.05 % وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة الموظفين اللذين يرون أن المعلومة ليست مرشد في اتخاذ القرار والمقدرة بـ: 2.94 % التي يمثلها موظف واحد. نلاحظ من خلال الشكل (18) أن المعلومات بالنسبة لموظفي المؤسسات تعد دليل ومرشد في اتخاذ القرار وذلك لكون المعلومات المنطلق الذي تستند إليه إدارات المؤسسة في اتخاذ القرارات.

الشكل (19): يبين لنا مدى معرفة أعضاء العينة لنظام المعلومات التسويقية



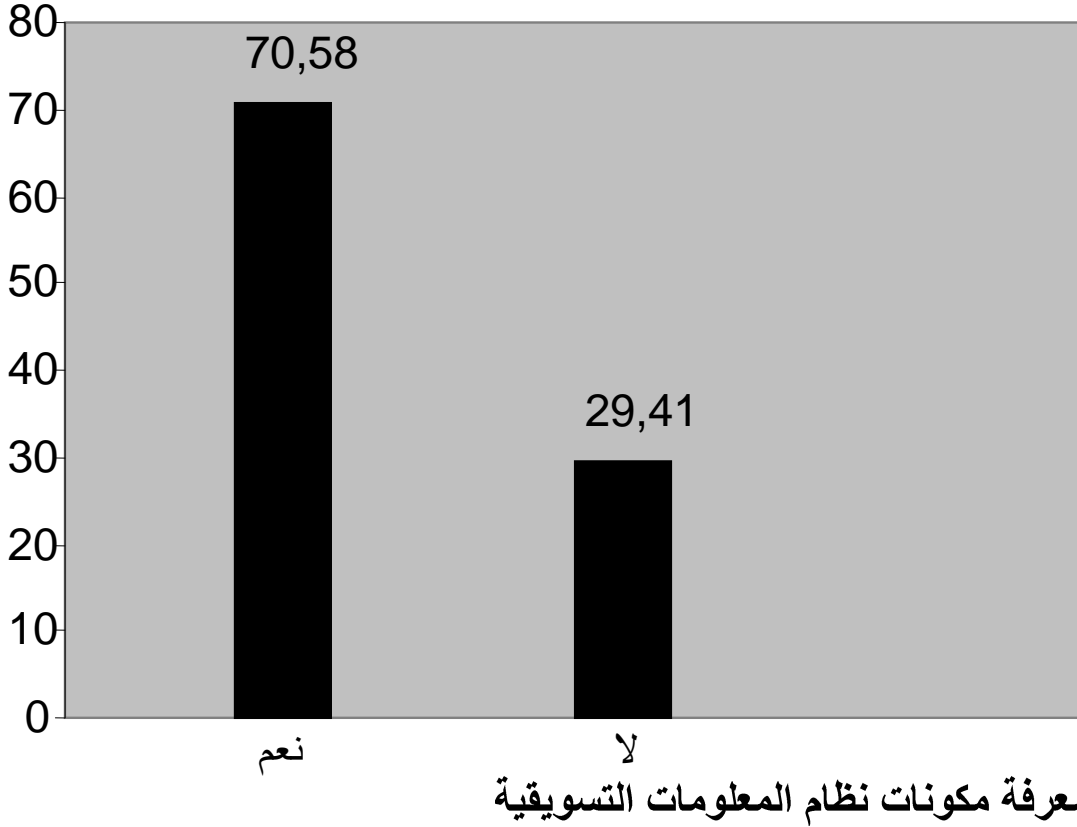
معرفة نظام المعلومات التسويقية

من خلال الشكل رقم (19) والذي يبين معرفة أفراد العينة لنظام المعلومات التسويقية، ويتضح ذلك من خلال 33 موظف من مجموع أفراد العينة والذين يمثلون نسبة 97.05 %، مع وجود موظف واحد لا يعرف نظام المعلومات التسويقية، وذلك لظروف خاصة بطبيعة عمله أو مستواه التعليمي، وتمثله النسبة المئوية 2.94 %.

نلاحظ أن جل موظفي مؤسسات الهاتف النقال على دراية ومعرفة بنظام المعلومات التسويقية، وهذا راجع إلى حرص المؤسسة على توظيف ذوي الشهادات العليا والمختصين في مجالات التسويق والإتصال والتي تشترط معرفة ملمة بنظام المعلومات التسويقية.

الشكل (20): يبين لنا معرفة أفراد العينة لمكونات نظام المعلومات التسويقية

النسبة المئوية

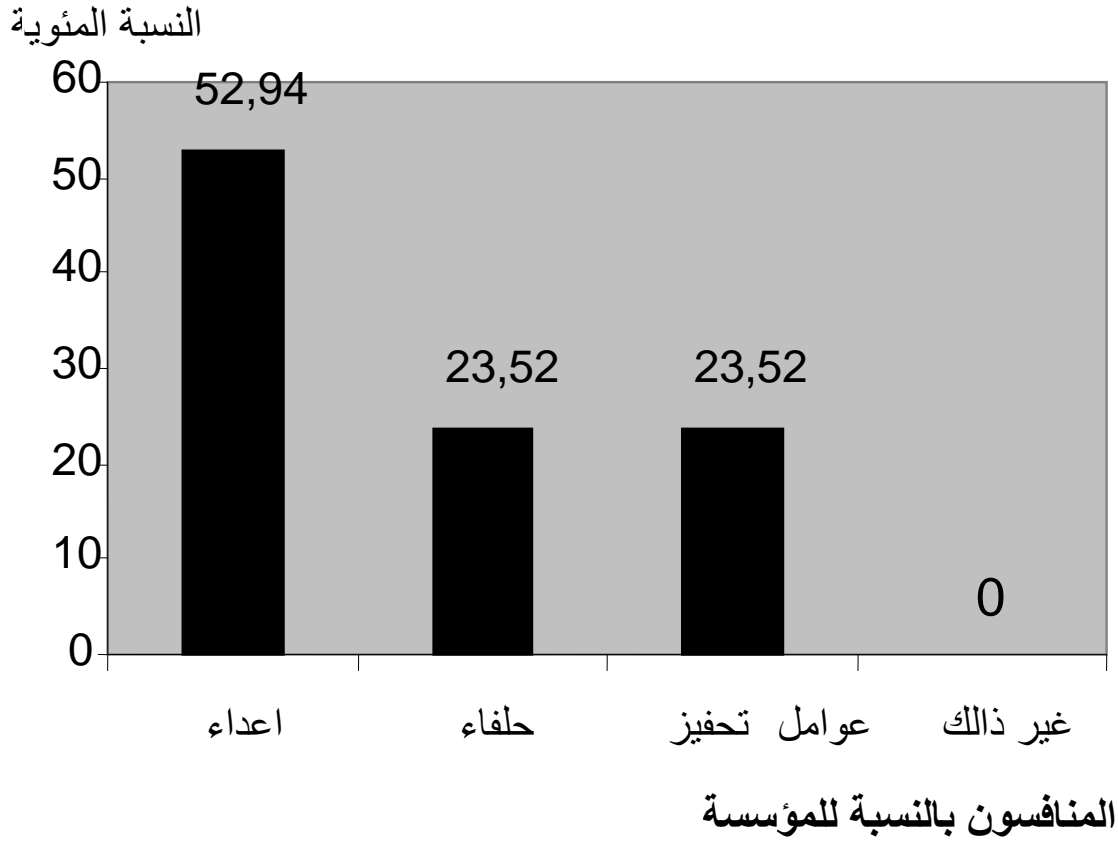


معرفة مكونات نظام المعلومات التسويقية

الشكل أعلاه يبين لنا مدى معرفة أفراد العينة لمكونات نظام المعلومات التسويقية حيث نجد أن 24 موظف من إجمالي موظفي العينة على معرفة لمكونات نظام المعلومات التسويقية، بنسبة مئوية تقدر بـ: 70.58 % في المقابل نجد 10 موظفين الباقين من أفراد العينة لا يعرفون مكونات نظام المعلومات التسويقية، والذين تمثلهم النسبة 29.41 %.

نلاحظ من خلال النسب السابقة الذكر أن أغلبية موظفي مؤسسات الهاتف النقال على معرفة بمكونات نظام المعلومات التسويقية، وذلك لأنهم ذوي مستويات عليا وفئة مثقفة على دراية بمجال إختصاصاتهم، أما الفئة الباقية فهم ليسوا على دراية بالمكونات وذلك لعدم تخصصهم في مجال التسويق.

الشكل (21): يوضح مكانة المنافسين بالنسبة للمؤسسة



مكانة المنافسين بالنسبة للمؤسسة

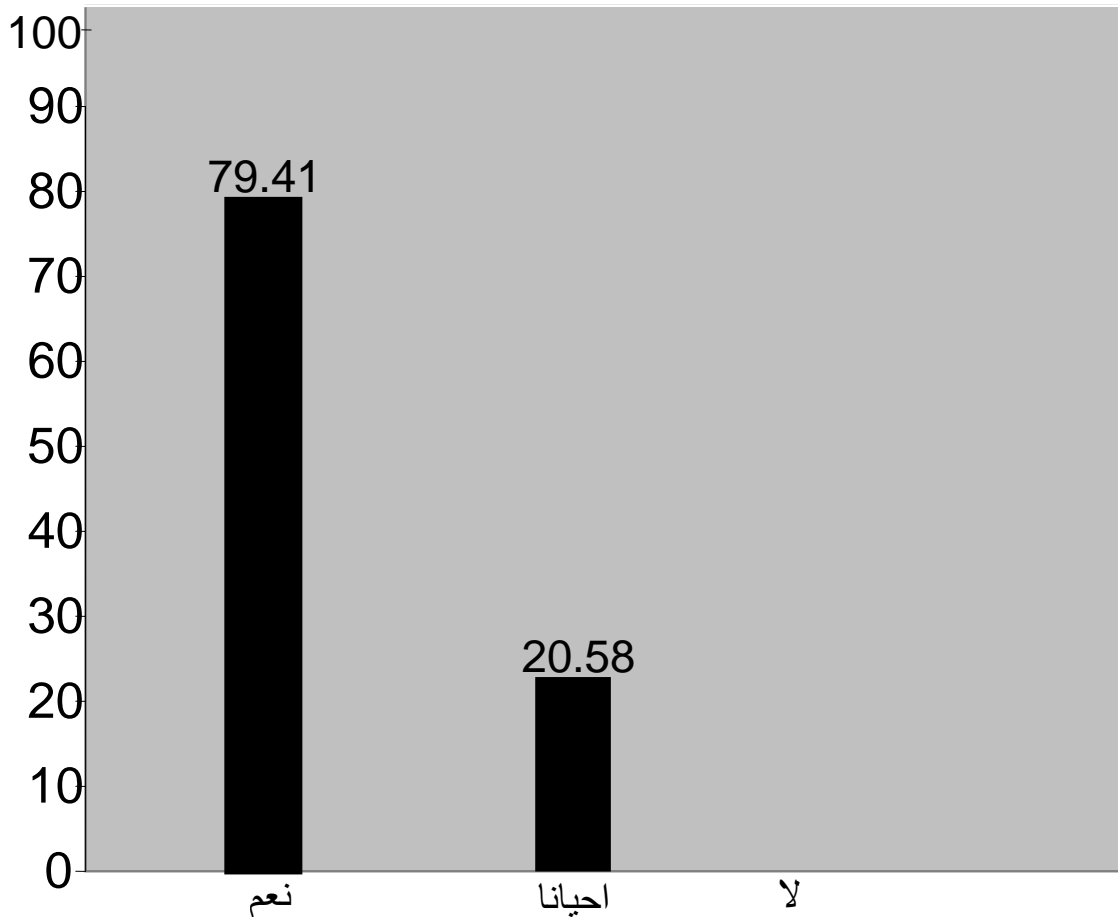
من خلال البيانات المسجلة في الشكل رقم (21)، والذي يبين نظرة الموظفين إلى منافسيهم، يتضح لنا أن 18 موظف ينظر إلى منافسيهم على أنهم أعداء له بنسبة مقدرة بـ: 52.94 % وهي نسبة تمثل الأغلبية، مقارنة بنسبة الموظفين الذين ينظرون إلى منافسيهم على أنهم حلفاء وعوامل تحفيز بنسبة مقدرة بـ 23.52 % على التوالي.

نلاحظ من خلال الشكل (21) أن كل مؤسسة تنظر إلى غيرها من المنافسين على أنهم أعداء، وهذا راجع إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات، وكذلك رغبة كل مؤسسة في تحقيق

الريادة والحفاظ على مكانتها في السوق، كذلك ما يفسر لنا نظرة كل مؤسسة إلى منافسيها على أنهم أعداء، وعدم توقيع أية إنفاقية مع منافسيها في قطاع الإتصالات في ظل المنافسة الشديدة على جميع الأصعدة سواء الإشهارات أو الخدمات المقدمة أو حتى الهدايا المناسباتية، إلا أنه في بعض الأحيان تتخذ المؤسسة من منافسيها حلفاء أو عوامل تحفيز، مثلا نجد أن مؤسسة جيزي توحد تسعيرة المكالمات مع باقي متعاملي الهاتف النقال والمتمثلين في مؤسستي نجمة وموبيليس.

الشكل (22): يبين سعي المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين

النسبة المئوية



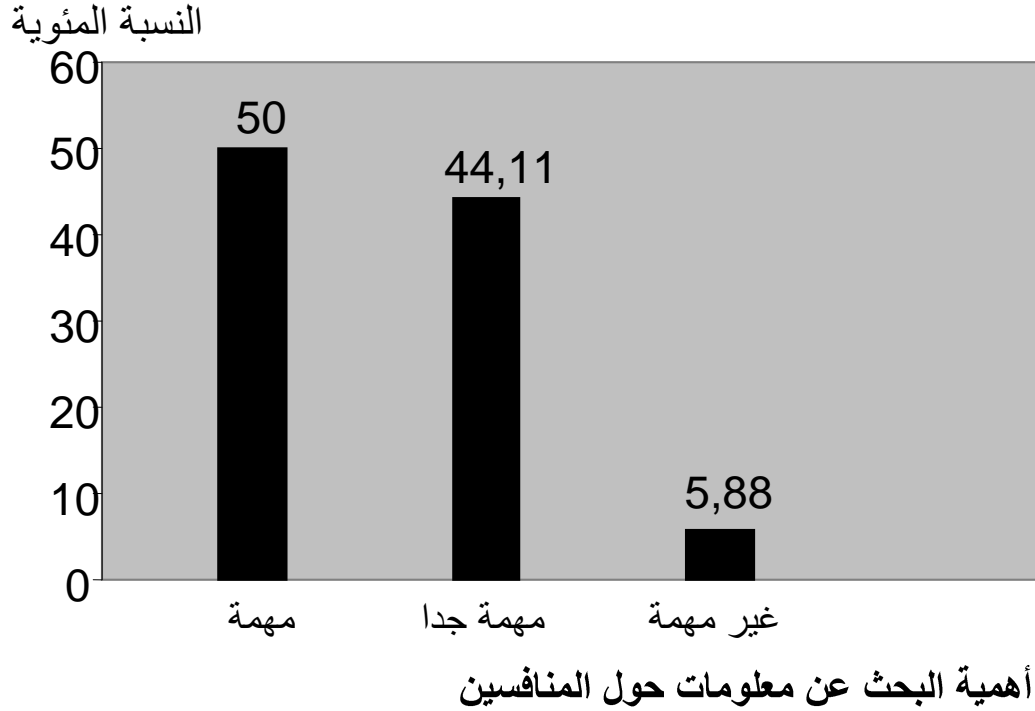
سعي المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين

سعي المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين

من خلال البيانات المسجلة في الشكل رقم (22) والذي يبين سعي المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين، يتضح لنا أن 27 موظف يؤكدون على أن المؤسسة تسعى للحصول على معلومات حول المنافسين، بنسبة مقدرة بـ 79.41% وهي نسبة كبيرة مقارنة مع نسبة الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تسعى أحيانا، للحصول على المعلومات حول المنافسين بنسبة مقدرة بـ 20.58%.

نلاحظ من خلال الشكل (22) أن المؤسسة كغيرها من المؤسسات المعاصرة دائمة السعي في جمع المعلومات عن المنافسين ودراستها، وكذلك دراسة السوق وذلك لمقارنة وضعيتها في السوق بوضعيات المؤسسات المنافسة، إضافة إلى رغبة المؤسسة في تحقيق السبق والتميز، وذلك عن طريق تطوير الخدمات وتوفير متطلبات عملاءها، والتي توفرها المؤسسات المنافسة لمشاركتها، أما في بعض الأحيان فالمؤسسة لا تسعى للحصول على معلومات حول المنافسين وهذا راجع إلى تحقيقها سيطرة في السوق وضمان وضعية مريحة تجنبها تهديدات المنافسين.

الشكل (23): يبين مدى أهمية البحث عن معلومات حول المنافسين



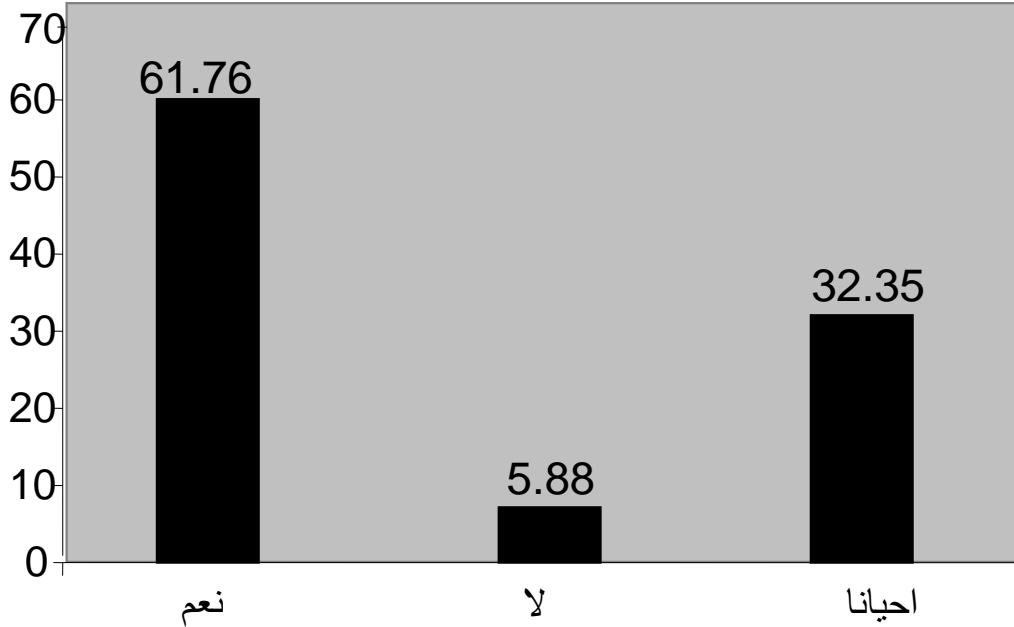
أهمية البحث عن معلومات حول المنافسين

من خلال البيانات المسجلة في الشكل رقم (23)، والذي يبين مدى أهمية البحث عن معلومات حول المنافسين، يتضح لنا أن 27 موظف يرون بأن البحث عن معلومات حول المنافسين مهم بنسبة مقدرة بـ 50%، وهي نسبة مقاربة لنسبة الذين يرون بأن البحث عن معلومات حول المنافسين مهم جدا 44 %، وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة الذين يرون بأن البحث عن معلومات حول المنافسين غير مهم بنسبة 5.88%.

نلاحظ من خلال الشكل (23) مدى أهمية البحث عن المعلومات حول المنافسين بالنسبة للمؤسسة، إذ تمكنها هذه المعلومات من التنبؤ بمستجدات السوق ومواكبة التطور وكذلك تحقيق التميز في السوق، كما تجنب هذه المعلومات المؤسسة الوقوع في أزمات اقتصادية قد توصلها إلى الإفلاس.

الشكل (24): يبين مدى تحقيق المؤسسة للسبق بفضل نظام المعلومات التسويقية

النسبة المئوية



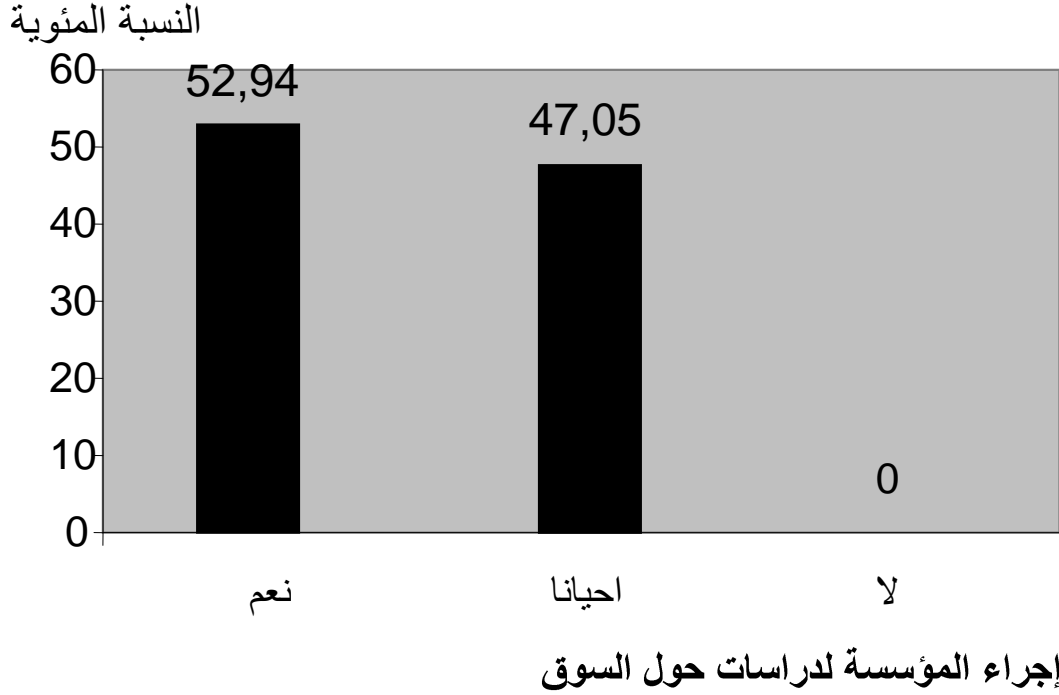
تحقيق المؤسسة للسبق بفضل نظام المعلومات التسويقية

تحقيق المؤسسة للسبق بفضل نظام المعلومات التسويقية

من خلال الشكل أعلاه يتضح لنا أن 21 موظف من مجموع أفراد العينة يرون بأن المؤسسة حققت سبقا، وهذا بفضل نظام المعلومات التسويقية وذلك بنسبة مئوية تقدر بـ 61.76 %، بينما نجد 11 موظف يرون أن المؤسسة تحقق السبق أحيانا وهذا بنسبة 32.35 %، لنجد موظفين (2) من إجمالي أفراد العينة يرون أن المؤسسة لا تحقق السبق بفضل المعلومات التسويقية تمثلهم النسبة 5.88 %.

نلاحظ مما سبق أن المعلومات التسويقية باستعمالها تحقق سبقا للمؤسسة عن نظائرها من المؤسسات، وذلك في ظل اشتداد المنافسة فبفضل نظام المعلومات التسويقية تتمكن المؤسسة من تحقيق الربح، وتصل إلى أرقى ترويج لخدماتها وبالتالي تحقيق المكانة العليا التي توصلها إلى الريادة في السوق عن باقي المؤسسات المنافسة لها.

الشكل (25): يبين إجراء المؤسسة لدراسات حول السوق

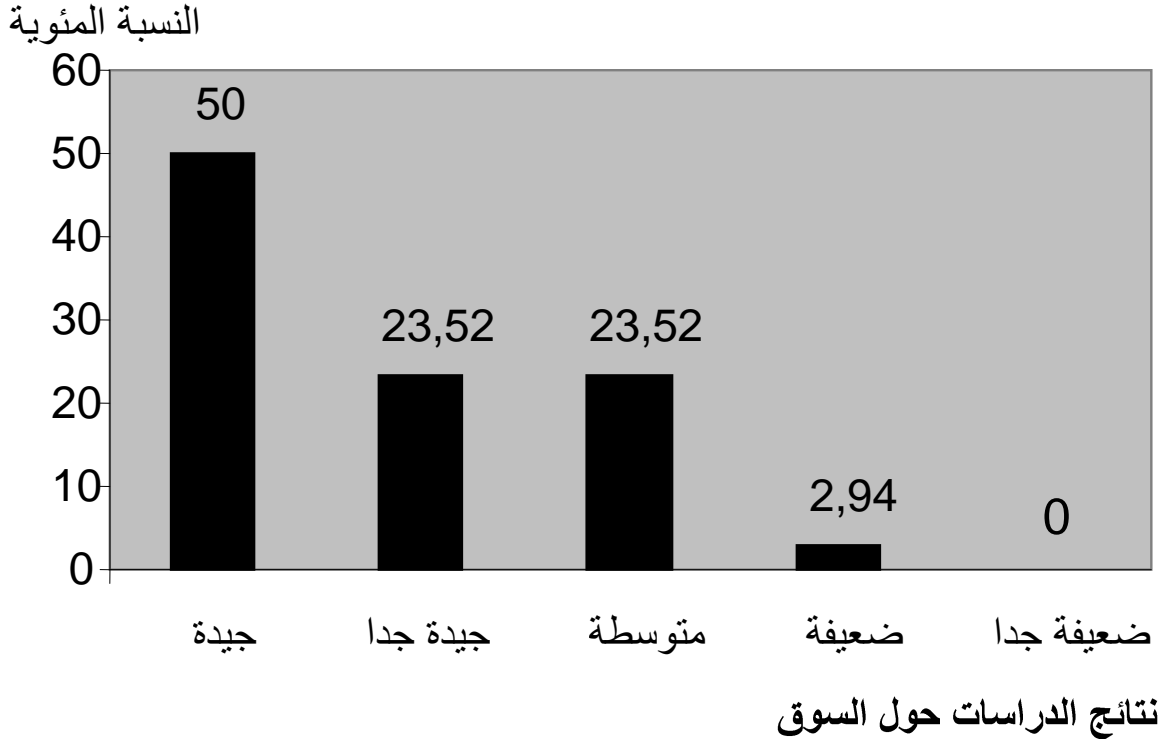


إجراء المؤسسة لدراسات حول السوق

من خلال الشكل (25) يتبين لنا أن 18 موظف من إجمالي أفراد العينة يرون أن المؤسسة تجري دراسات حول السوق بنسبة مئوية تقدر بـ 52.94 % لتتبعها النسبة 47.05 % التي يمثلها 16 موظف يرون أن المؤسسة تجري دراسات حول السوق أحيانا.

من خلال بيانات الشكل (25) يتضح لنا أن المؤسسة تقوم بإجراء دراسات حول السوق، وذلك من خلال جمع المعلومات ودراستها وتحليلها وفق نظام معلوماتي تسويقي، متمثل في بحوث تسويقية ودراسة إقتصادية لحالة المشتريات، المبيعات، الترويج، قنوات التوزيع، المؤسسات المنافسة في السوق، إضافة إلى أن دراسات السوق تجعل المؤسسة في مراجعة دائمة لإستراتيجيتها التسويقية، وعلى علم بالبيئة التنافسية التي تنشط فيها هذه المؤسسة.

الشكل (26): يبين نتائج الدراسات حول السوق

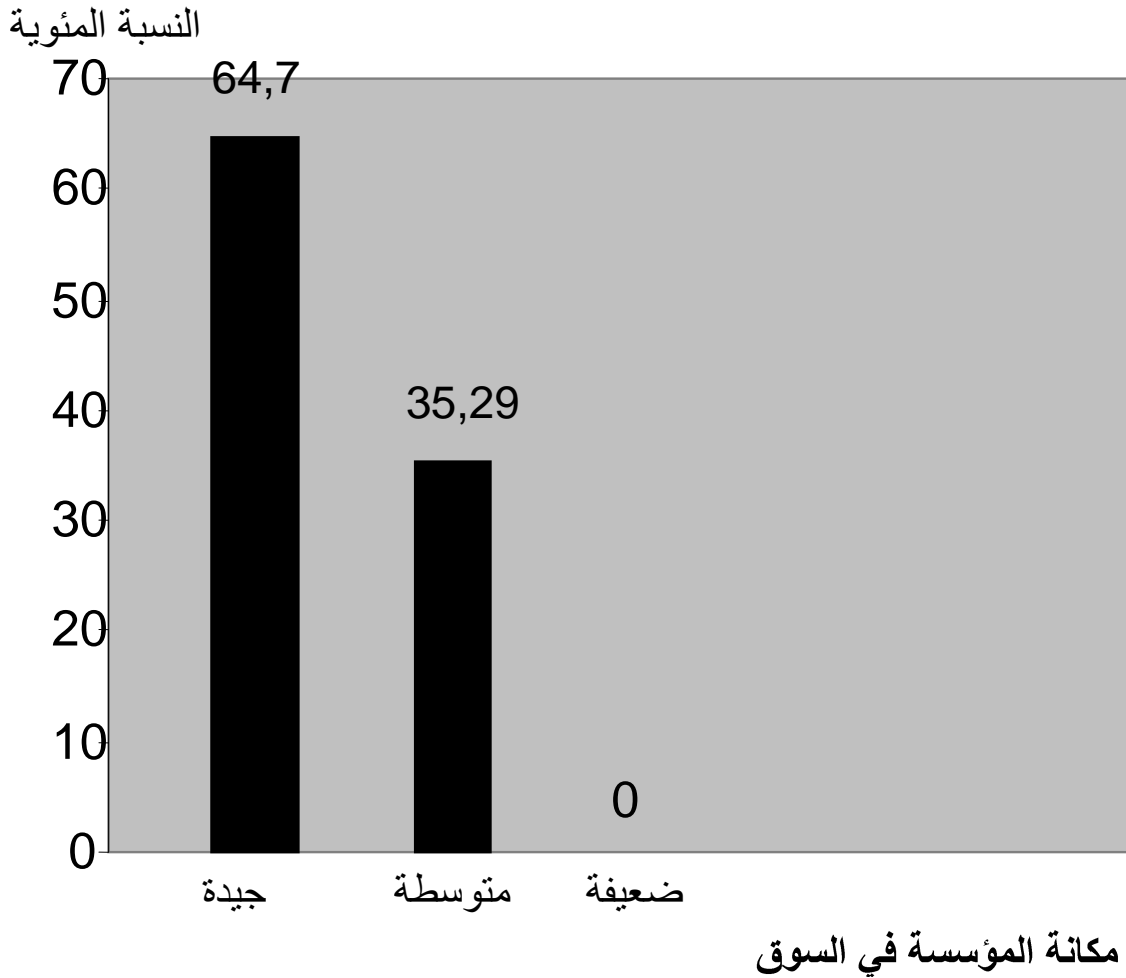


نتائج الدراسات حول السوق

من خلال نتائج الشكل (26) أعلاه والذي يبين نتائج الدراسات حول السوق، حيث نجد أن 17 موظف من إجمالي أفراد العينة يرون أن نتائج الدراسات حول السوق جيدة بنسبة مئوية (50%) ليليها عدد الموظفين 08، الذين يرون أن هذه النتائج جيدة جدا بنسبة مئوية تقدر بـ 23.52% ليتطابق نفس العدد الذين يرون أن هذه النتائج متوسطة، كما تكاد تنعدم حالة ضعف نتائج الدراسات حول السوق.

نلاحظ من خلال بيانات الشكل أن المؤسسة تتوصل إلى نتائج جيدة لدراساتها حول السوق، وهذا راجع إلى توظيفها لمختصين وأكفاء في هذا المجال بالإضافة إلى توفير الإمكانيات اللازمة لهذه الدراسات، فنتائج هذه الدراسات بالتأكيد تجع ل المؤسسة تواصل منافستها لباقي المؤسسات وتحقيق التميز عنها.

الشكل (27): يبين تقييم أفراد العينة لمكانة المؤسسة في السوق

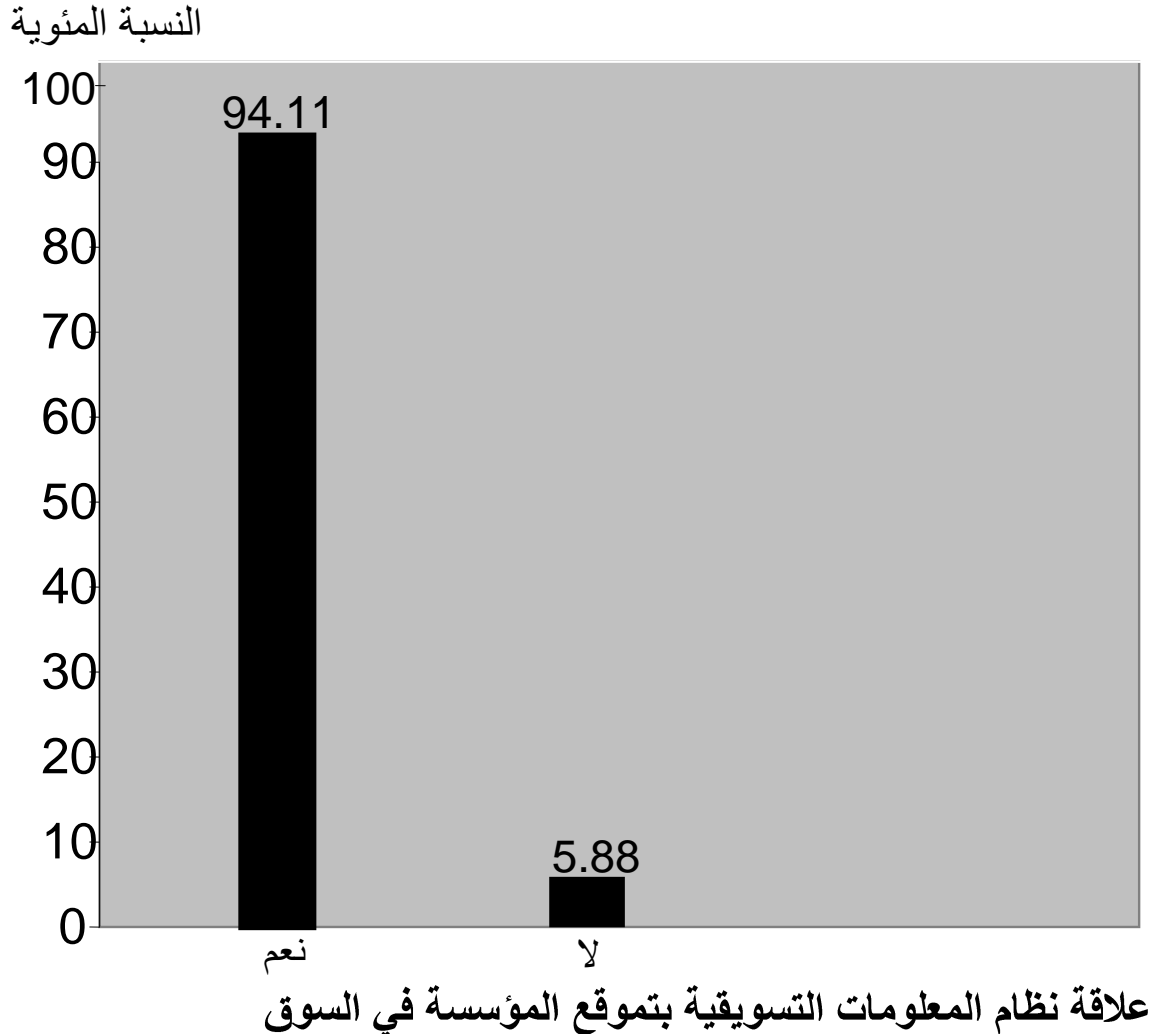


مكانة المؤسسة في السوق

الشكل (27) يبين لنا تقييم أفراد العينة لمكانة المؤسسة في السوق، حيث نجد 22 موظف من مجموع أفراد العينة يرون أن مكانة المؤسسة جيدة في السوق، وهذا بنسبة 64.70 % ليأبىها 12 موظف يرون هذه المكانة متوسطة بنسبة مئوية تقدر بـ 35.29%.

نلاحظ من خلال بيانات الشكل (27) أن مكانة المؤسسة في السوق جيدة، وهذا ما يبينه حجم المبيعات وعدد المشتركين، وهذا راجع إلى استخدام نظم معلومات متطورة تمكنها من المنافسة والحفاظ على مكانتها في السوق إضافة إلى جودة الخدمات المقدمة والتي يعكسها نشاط قسم التسويق في كل مؤسسة.

الشكل (28): يبين علاقة نظام المعلومات التسويقية بتموقع المؤسسة في السوق



علاقة نظام المعلومات التسويقية بتموقع المؤسسة في السوق

من خلال الشكل (28) والذي يوضح مدى علاقة نظام المعلومات بتموقع المؤسسة في

السوق، يتضح لنا بأن 32 موظف يرون بأن لنظام المعلومات علاقة بتموقع المؤسسة في

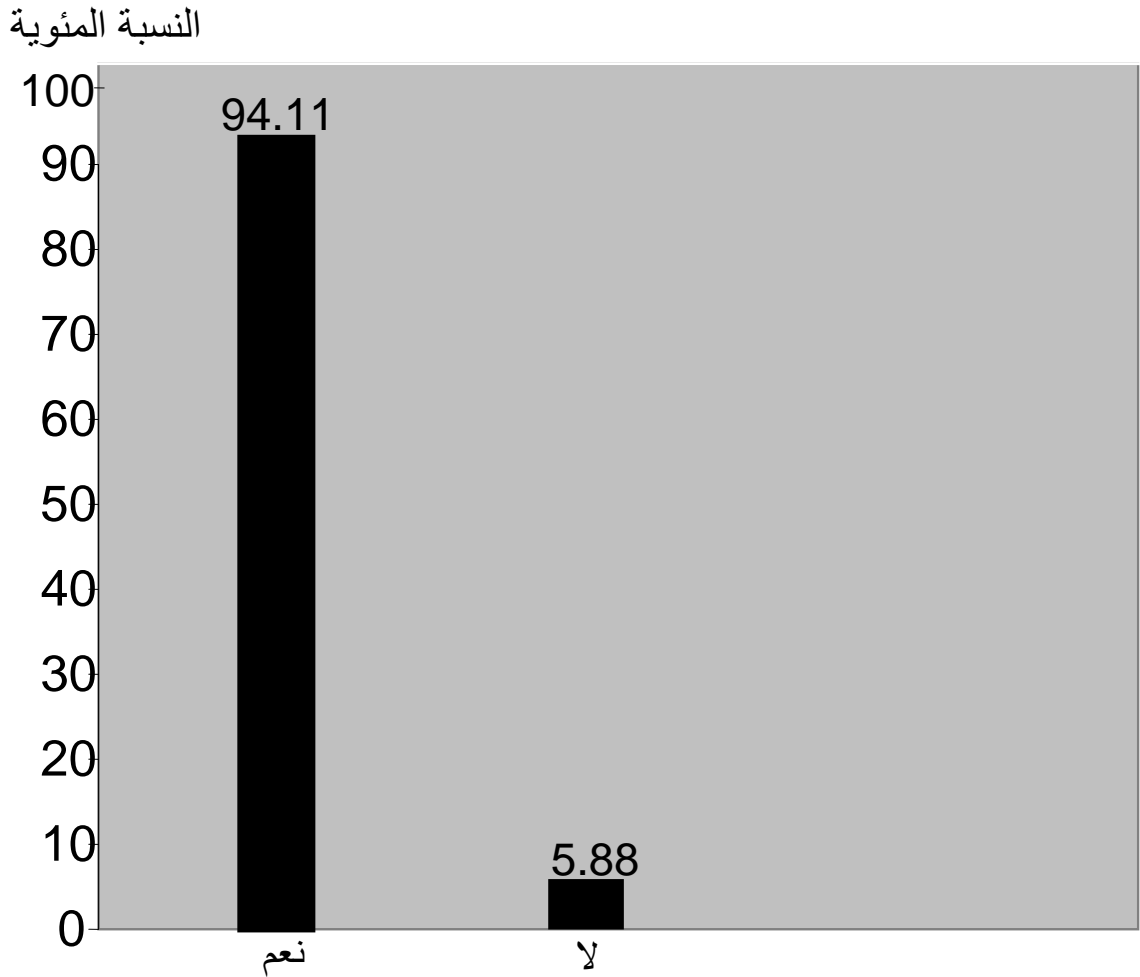
السوق بنسبة 94.11 % وهي نسبة كبيرة مقارنة باللذين يرون بأن نظام المعلومات لا علاقة

له بتموقع المؤسسة في السوق والمقدرة بـ: 5.88 % . نلاحظ من خلال الشكل (28) أن تموقع

المؤسسة في السوق تعكسه نظم المعلومات التسويقية، التي تعتمد المؤسسة فهذه النظم

بتطورها وفعاليتها تجعل قسم التسويق في المؤسسة أكثر نشاطا وحيوية وبالتالي ضمان التميز في ظل المنافسة مع المؤسسات الأخرى.

الشكل (29): يبين مدى تحديد أهداف واستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية



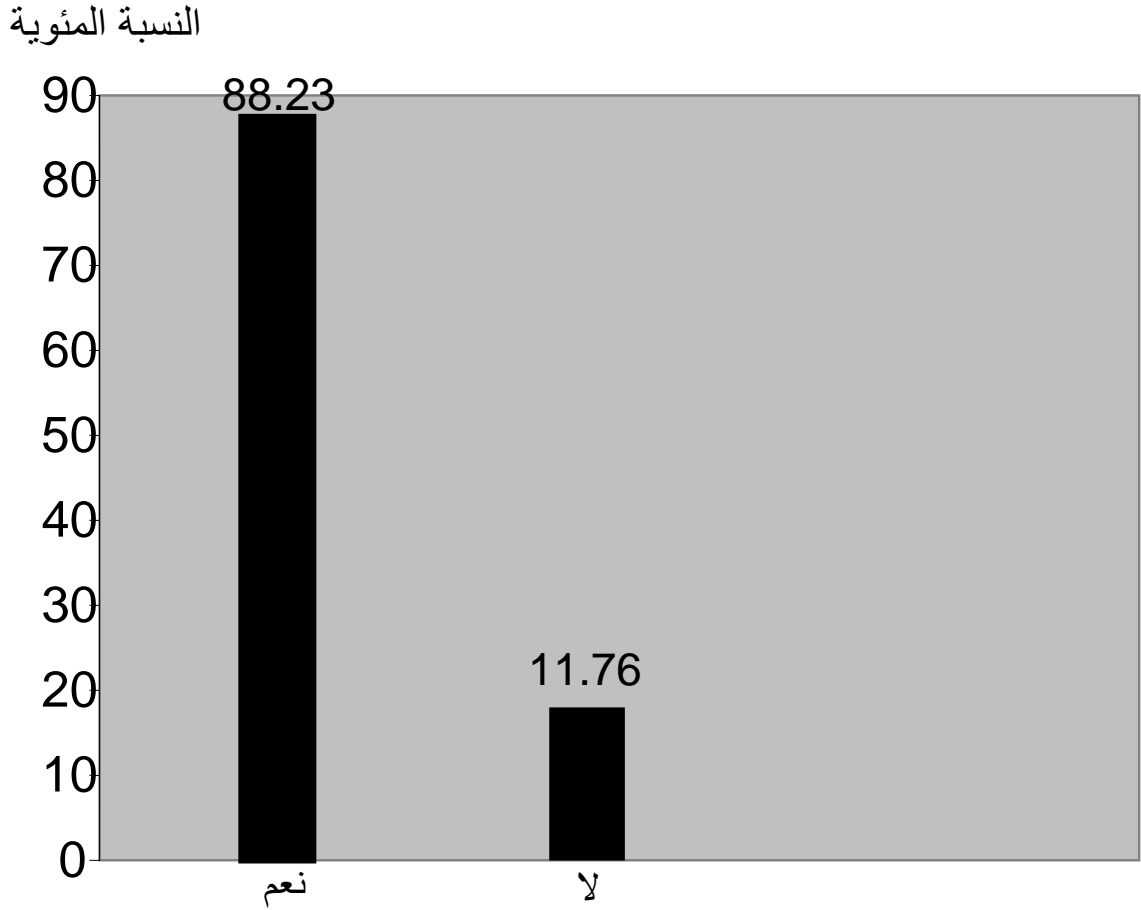
تحديد أهداف واستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية

تحديد أهداف واستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية من خلال الشكل (29) والذي يوضح مدى تحديد أهداف وإستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية يتضح لنا بأن 32 موظف يرون بأن أهداف وإستراتيجيات المؤسسة يتم تحديدها بناء على نظام المعلومات التسويقية، بنسبة مقدرة بـ 94.11% وهي

نسبة تمثل الأغلبية الساحقة مقارنة بالذين يرون بأن أهداف وإستراتيجيات المؤسسة لا تحدد بناء على نظام المعلومات التسويقية.

نلاحظ من خلال الشكل (29) أن المؤسسة تستند في تحديد أهدافها وإستراتيجياتها على نظام المعلومات التسويقية، خاصة إذا كان هذا النظام متطورا وحديثا، فأهداف المؤسسة تتحقق وتتحدد بناء على نظام المعلومات التسويقية، وبالتالي يتوقف نجاح المؤسسة في تحديد أهدافها وإستراتيجياتها بناء على نظام المعلومات التسويقية، فكلما كان النظام أكثر فاعلية وتطورا، كلما كانت إستراتيجيات المؤسسة أكثر نجاحا ودقة.

الشكل (30): يبين دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة



دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

من خلال الشكل رقم (30) يتضح لنا دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وهذا ما يمثله رأي 30 موظف من مجموع أفراد العينة بنسبة مئوية مقدرة بـ 88.23 %، كما نجد أن 4 موظفين يرون العكس بنسبة مئوية تقدر بـ 11.76 % وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالأولى.

ومن التحليل لبيانات الشكل أعلاه يتضح أنه لنظام المعلومات التسويقية دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا لما لها من أهمية في مساعدة المؤسسة في وضع إستراتيجياتها وخططها في الأجل القصير والطويل، ومراجعة الأهداف والسياسات طويلة المدى وذلك باستخدام نماذج الإحصاء مثل: التنبؤ، تحليل نقاط قوة وضعف المنافسين، ودراسة سلوك المستهلك.

النتائج العامة للدراسة التطبيقية

بعد تفرغ البيانات المحصل عليها من أسئلة الاستمارة وبعد تحليل هذه البيانات، تم التوصل إلى جملة من النتائج التي تفسر بعض الغموض، وتقدم الإجابة عن التساؤلات التي طرحناها في بداية الدراسة، والهدف الأول من الدراسة التي قمنا بها هو الكشف عن دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة والوصول إلى مجموعة من النتائج الأولية.

- أوضحت الدراسة التي قمنا بها أن المعلومة بالنسبة للمؤسسات مهمة جدا، فعن طريق المعلومات يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها، إستراتيجياتها والمنافسة على جميع الأصعدة، وهذا ما نلمسه في المؤسسات المعاصرة حيث كلما كانت المعلومات أكثر توفرا كلما ساعد ذلك المؤسسة في تحقيق أهدافها والمتمثلة خاصة في ضمان مكانة جيدة في السوق.
- كما أوضحت الدراسات أن المؤسسة تستخدم مختصين في جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها وهذا بغرض الوصول إلى نتائج تمكن المؤسسة من معرفة البيئة التنافسية التي تنشط فيها ويكون هؤلاء مختصين في بحوث التسويق ودراسة الجمهور.
- كما وصلنا إلى أن المعلومات تعد مرشد في اتخاذ القرار، فبجمع المؤسسة المعلومات عن المنافسين يمكن أن تتخذ قرارات بخصوص إستراتيجياتها وخدماتها، وهذا ما يضمن للمؤسسة تحقيق الريادة في السوق.
- كما توصلنا إلى أن أغلب العاملين في المؤسسة على علم بنظام المعلومات التسويقية وبمكونات هذا النظام، وهذا راجع إلى السياسة الجيدة التي تنتهجها أغلب المؤسسات الحديثة والتي تقتضي توظيف خريجي الجامعات والمعاهد كل حسب تخصصه.
- وقد دلت أجوبة الموظفين على أنهم يعتبرون منافسيهم في ظل المنافسة الشرسة أعداء، وهذا راجع إلى رغبة المؤسسة في تحقيق التميز عن باقي المؤسسات وبالتالي المحافظة على مكانتها في السوق، كما يرى المستجوبون أن المؤسسة تسعى للحصول على معلومات حول المنافسين وهذا راجع إلى رغبة المؤسسة في المقارنة بين

- مكانتها في السوق ومكانة منافسيها وبالتالي التنبؤ بكل المستجدات التي تطرأ في ظل التنافس وهذا ما يجنب المؤسسة أزمات قد يوجهها المنافسين لها.
- كما أوضحت الدراسة أن المؤسسة تحقق سبق عن طريق نظام المعلومات التسويقية، وهذا ما يفسر الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، خاصة إذا كان هذا النظام متطورا.
 - توصلنا أيضا إلى أن إجراء المؤسسة لدراسات حول السوق ضروري وذلك راجع إلى رغبة المؤسسة في معرفة مدى سيطرتها في السوق مقارنة بمنافسيها، هذا بالطبع عندما تكون نتائج دراسة السوق جيدة وهذا ما أكدته المستجوبون.
 - كذلك أدلت أجوبة الموظفين على أنه لنظام المعلومات التسويقية علاقة بتموقع المؤسسة في السوق وهذا ما يفسر ضرورة استخدام المؤسسات الحديثة لنظم متطورة.
 - إذ يتوقف تحديد أهداف وإستراتيجيات المؤسسة على بناء نظام المعلومات التسويقية وهذا ما أكدته المستجوبون.
 - كما خلصنا إلى أن لنظام المعلومات التسويقية دورا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا بفضل مساعدته للمؤسسة في وضع خططها في الأجل الطويل ومراجعة الأهداف والسياسات طويلة المدى وذلك باستخدام نماذج الإحصاء مثل: التنبؤ، تحليل نقاط قوة و الضعف للمنافسين.

الخطمة

الخاتمة العامة

من المؤكد أن المؤسسة في هذا العصر لا تنشط في فراغ أو في محيط مغلق و ثابت يسهل التنبؤ به و التحكم في معطياته. بل أصبحت هذه المؤسسة جزءا لا يتجزأ من بيئة جد معقدة تؤثر و تتأثر بها.

و مستقبل هذه المؤسسة مرهون بمعرفة و مجاراة مختلف العوامل التي تحدد بقاء أو استمرار المؤسسة في نشاطها و تحقيق أهدافها. و لكي تتجنب عنصر المفاجأة و يجب على المؤسسة بناء نظام معلومات تسويقية قوي و فعال و مرن يستجيب لمختلف المؤثرات. ولقد إنحصرت دراستنا في توضيح مدى تأثير نظام المعلومات التسويقية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، وذلك في ظل التغيرات المستمرة التي تحتم القيام بتحليل المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة، بصفة مستمرة باعتبارها نظاما مفتوحا يتأثر ويؤثر في البيئة التسويقية، هذه المتغيرات فرضت الحاجة إلى الحصول على المعلومة كمورد إستراتيجي يساعد في اتخاذ قرارات فعالة ورشيده، فبقاء المؤسسة واستمرارها وتحقيق مختلف أهدافها متوقف على مدى حصولها على معلومات كثيرة ودقيقة مما يتطلب ضرورة الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية والحصول على المعلومات بأقل التكاليف وفي أسرع وقت ممكن ما فرض على المؤسسة في ظل شدة المنافسة القيام بتحليل عوامل البيئة الخارجية العامة والمتمثلة في المتغيرات القانونية، الإقتصادية... والخاصة أو التنافسية والمتمثلة في المنافسة، الموردين، المستهلكين.

ونج عن هذا التحليل لمختلف المتغيرات مجموعة من البيانات والتي تشكل المادة الخام لنظام المعلومات التسويقية لمعالجتها وتحويلها إلى معلومات تسويقية تساعد مسؤول التسويق على معرفة وضعية البيئة التسويقية، لتكون المساهم الأول في بناء الإستراتيجية أو المبرر لتغييرها، ويتطلب نجاح المؤسسة من الناحية التسويقية نظام مراقبة للبيئة التنافسية من جهة، ومن جهة ثانية إعطاء نظرة عامة عما تواجه المؤسسة من فرص تسويقية، أو متاعب في شكل تهديدات على المدى القصير والطويل، فالإستغلال الأمثل لهذا المورد الإستراتيجي سيؤدي حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية مستمرة تضمن للمؤسسة تعظيم حصتها السوقية، مما يحقق لها الريادة في السوق.

الإقتراحات

- ضرورة التعامل مع المعلومات على أنها مورد هام من بين الموارد المختلفة في المؤسسات بل قد يعد أهمها في ضوء ثورة المعلومات السائدة، حيث تناولت العديد من الأدبيات والأبحاث والدراسات العلمية وحالات علمية لمؤسسات عملاقة في دول متقدمة كان للمعلومات و نظم وتكنولوجيا المعلومات دورا بارزا في تفوقها.

- ضرورة إستغلال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمؤسسات الجزائرية، من أجهزة وبرمجيات وشبكات الإتصالات التي تتعلق بالإحتياجات المستجدة للزبائن، وفي متابعتها مورديها، وفي بناء قواعد معرفية لظروف البيئة الخارجية المنوط بها متابعة المنافسين، والأنظمة والقوانين الحكومية.

- تأكيد الإهتمام بتوفير اليد العاملة المدربة والمؤهلة على إستخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات ضمن الأقسام المختلفة لدى المؤسسات الجزائرية ودعم ذلك من خلال توفير برامج تدريبية (محليا، وخارجيا) حتى يتم إستغلال الإستثمار بتكنولوجيا المعلومات بالشكل المطلوب.

خلاصة البحث

من خلال هذا البحث تم تبين دور وأهمية نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، يتضح ذلك من خلال قيامنا ببعض الدراسات اللازمة من أجل الإحاطة بالموضوع من جميع زواياه.

ومن هذا المنطلق تم التطرق إلى: نظام المعلومات التسويقية، البيئة التسويقية، الميزة التنافسية، ولإسقاط الدراسة النظرية على الميدان وبهدف الوصول إلى نتائج للدراسة قمنا بتصميم إستمارة إستبيان وتم توزيعها على موظفي مؤسسات: جيزي، موبيليس، نجمة، على التوالي، كذلك من خلال دراستنا لبيئة المؤسسات الثلاث، ضف مقابلة شخصية مع مسؤولي التسويق.

نتائج الدراسة

من خلال دراسة هذا الموضوع تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن الإستثمار في المعلومة كمورد إستراتيجي سيؤدي حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تضمن للمؤسسة حصتها في السوق، بقاؤها ونموها.
- نظام المعلومات التسويقية لكي يقوم بدوره على أكمل وجه، يجب أن يكون هناك تكامل بين الأنظمة الفرعية الخاصة بكل نشاط (التسويق، الإشهار، العلاقات العامة).
- نظام المعلومات التسويقية هو القاعدة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة لتدفق المعلومات المتعلقة بأعمالها، بما يحقق أهدافها الخاصة بتحقيق الميزة التنافسية وتنميتها، والتي تضمن للمؤسسة تعظيم حصتها السوقية مما يحقق لها الريادة في السوق.
- بحوث التسويق هي: وسيلة من بين الوسائل التي تستعملها المؤسسة للحصول على المعلومات اللازمة.
- إن تحليل المنافسة ودراسة المتغيرات البيئية سيحدد الموقف التنافسي للمؤسسة واستنتاج نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات، لتحليلها واستغلالها بهدف تحقيق ميزة تنافسية.
- نتيجة الدراسة التطبيقية: من خلال كل ما سبق تمت الإجابة على الإشكالية العامة للبحث والمتمثلة في كون نظام المعلومات التسويقية يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة إذا تم إستغلاله أحسن إستغلال.

المراجع

المراجع باللغة العربية

- 01 - إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 02 - أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، 2003.
- 03 - إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999.
- 04 - إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
- 05 - الطاهر مرسي عطية، أساسيات التسويق الحديث، النسر الذهبي، مصر، 2004.
- 06 - إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.
- 07 - توماس بس ، كنيبر جيمس أرتايلور، بحوث التسويق (مدخل تطبيقي الجزء الثاني)، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 08 - تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظم المعلومات التسويقية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002.
- 09 - حسن علي مشرقي، نظريات القرارات الإدارية (مدخل كمي في الإدارة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1997.
- 10 - راوية حسن، الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 11 - رضا عبد السلام، مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية، دار السلام، مصر، 2004.
- 12 - زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران، الأردن، 1997.
- 13 - زيد منير عبوي، نظم المعلومات التسويقية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- 14 - سعيد ناصف، محاضرات في تصميم البحوث وتنفيذها، مكتبة زهراء الشرق.
- 15 - سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، دار الوراق، الأردن، الطبعة الأولى، 1998.
- 16 - شارلز هل، جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، السعودية، 2007.

- 17 - صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة (مفهوم الإستراتيجية)، مؤسسة شباب الجامعة، الكويت، 1996.
- 18 - صونيا محمد البكري، نظام المعلومات الإدارية، دار الإشعاع، الإسكندرية، 1997.
- 19 - طلعت أسعد عبد الحميد، مدير المبيعات الفعال (كيف تدير عملياتك البيعية بكفاءة)، دار عين شمس، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 1997.
- 20 - عاطف عبيد، الإقتصاد المصري في مواجهة تحديات إتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة، مركز البحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999.
- 21 - عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1999..
- 22 - عبد الرزاق محمد القاسم، تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
- 23 - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، جامعة الإسكندرية، مصر، 1996.
- 24 - عبد اللطيف بن أشنهو، مبادئ في الإقتصاد الحديث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 25 - علاء فرحان طالب، محمد جبارا الشمري، حسين الجنابي، نظام الإستخبارات التسويقية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
- 26 - علي السلمى، السياسات الإدارية في عصر العولمة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
- 27 - عمر صقر، العولمة وقضايا إقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، القاهرة، 2001.
- 28 - فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، شباب الجامعة، القاهرة، 2000.
- 29 - فيليب كوتلر، جون سوندرز، غاري أرمسترونغ، فيرونیکا بونغ، التسويق (تطوره، مسؤوليته الأخلاقية، إستراتيجياته)، ترجمة مازن نفاع، دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع، الجزء الأول، دمشق، 2002.
- 30 - كامل السيد غراب، الإدارة الإستراتيجية (أصول علمية)، ردمك للطباعة، الرياض، 1995.
- 31 - محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.

32- محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.

33 - محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات)، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

34 - محمد عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار المسيرة، عمان، 2004.

35- محمد عبيدات، بحوث التسويق: الأسس، المراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2008.

36 - محمد فريد الصحن، التسويق (المفاهيم والإستراتيجيات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.

37 - محي الدين الأزهري، بحوث التسويق بين المنهجين العلمي والتطبيقي، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الثانية، 1978.

38 - محي الدين الأزهري، بحوث التسويق علم وفن، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993.

39 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العدل، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.

40 - نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001.

41 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

مذكرات تخرج

01 - مسعود بن مويزة، الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005.

مجلات وجراند

01 - إبراهيم العيسوي، مجلة المستقبل العربي (دور الدولة والتعاون العربي في رفع القدرة التنافسية)، ندوة 99 العدد 254، قطر، 2000.

02 - جريدة الشروق اليومي الجزائري _تحقيق صحفي_ العدد 2548، الصادر بتاريخ: 2009/03/04.

01 - <http://www.fsa.vlaval.ca/personnel/vernag/pub/veille.html>

المراجع باللغة الأجنبية

01 - Alaine LAPOINTE et Claude HOTTE , bureautique ,fondement , gestion, implantation , edition agence d'ARC , 1986 .

02 - Burno MARTINET , Jean Michel RIBAULT et Daniel LEBIDOIS, Le management des technologies, edition organisation, Paris .

03 - Burno MARTINET et Yves Michel MARTY, l'intelligence économique: les yeux et les oreilles de l'entreprise, edition organisation , 1995 .

04 - Danielle PICARD , la veille sociale:prévoir et gérer la conflucualité industrielle, vuibert, Paris , 1991 .

05 - Emmanuel PATERON , la veille stratégique, edition economica, Paris , 1998 .

06 Emmanuel PATERON, le management stratégique de l'information, edition economica, Paris,1994 .

07 - François JAKOBIAK , pratique de la veille technologique, edision organisation, Paris , 1991 .

08 - Frantz ROWE et Rolande MARCINIAK , système d'infirmination dynamique et organisation , edition economica , 1997 .

09 - Jack MULLER et Jean LANGATTE , économie de l'entreprise, 3^{eme} edition , 2001.

10 - Jean BRILMAN , l'entrprise réinventée, quatrième tirage, edition organisation, Paris , 1996 .

11 - Jean Jack LAMBIN , le marketing stratégique : vuibert , Paris , 2eme edition , 1993 .

- 12** - Jean jack LAMBIN, la recherche marketing, édition ediscience international, Paris, 3 eme tirage, 1994, p 4.
- 13** - Jean Pierre DETRIE , strategor , politique generale de l'entreprise , edition dunod , Paris , 1997 .
- 14** - Jean Pierre Jobard, Pierre Gregory, Gestion, Edition Dalloz, Paris, 1995 .
- 15** - Michael PORTER, l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, édition dunod, Paris, 1997 .
- 16** - Michael PORTER, competitive advantage of nations, New York , the free press, 1990 .
- 17** - Michael PORTER, l'avantage concurrentiel, dunod, France, 1999.
- 18** - Paul KRUGMAN, pop internationalism (combridge massachusetts, London, the mit press, 1996.
- 19** - Paul SAMUELSON, economic (New York, grew – hill 1970).
- 20** - Peter DRUCKER, past – capital society, Harper business, 1993.
- 21** – Philippe BAUMARD, stratégie et surveillance des environnements concurrentiels , Editions masson, Paris, 1991 .
- 22** - Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, marketing management, publi_union , édition, Paris, 8 eme édition, 1994, p 126.
- 23** - Philip KOTLER et Bernard DUBOIS , marketing management , public union , paris 9^{eme} edition, 1997.p.132
- 24** Raymond ALLAIN, Jean THIETART et Marc XUEREB , stratégies : concepts , méthodes et mise en œuvre dunod , Paris , 2005 .
- 25** - Richard PERCEROU , entreprise : gestion et compétitivité , edition economica,Paris , 1984 .

26 - Rouzeau MARTINE, economie d'entreprise organisation , gestion de strategie de l'entreprise . Paris , edition ESKA , 1993 .

27 - R . THIETART , la strategie d'entreprise, edscience international , 1991 .

الملاحق

جامعة منتوري قسنطينة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
مدرسة الدكتوراه "الاقتصاد والتسيير"
فرع التسويق

استمارة استبيان حول

دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر

من إعداد الطالب: تحت إشراف الأستاذ:

قليف سمير جرمان الربيعي

نعدكم بأن المعلومات المقدمة ستوجه إلى أغراض علمية

المحور الأول: بيانات شخصية

1. السن: 25 إلى 30 30 إلى 35 35 إلى 40 40 فما فوق
2. الجنس: ذكر أنثى
3. المستوى التعليمي: متوسط جامعي

المحور الثاني: بيانات حول نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

1. المعلومات بالنسبة لك:

مهمة مهمة جد مهمة

2. هل توظف المؤسسة مختصين في جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها

نعم لا

3. تعد المعلومات مرشد في اتخاذ القرار:

نعم لا

4. هل تعرف نظام المعلومات التسويقية:

نعم لا

5. هل تعرف مكونات نظام المعلومات التسويقية:

نعم لا

6. ماذا يمثل لك منافسوك:

أعداء حلفاء عوامل تحفيز غير

7. هل تسعى المؤسسة للحصول على معلومات حول المنافسين:

نعم لا أح

8. هل تعتقد أن البحث عن معلومات حول المنافسين:

مهم مهم جداً غير مهم

9. هل سبق وأن حققت المؤسسة سبقاً بفضل نظام المعلومات التسويقية:

نعم لا أم

10. هل تجري المؤسسة دراسات حول السوق:

نعم لا أح

11. كيف ترى نتائج الدراسات حول السوق:

جيدة جيداً متوسطة ضعيفة جداً

12. كيف تقيم مكانة مؤسستك في السوق:

جيدة متوسطة ضعيفة

13. هل ترى بأن لنظام المعلومات التسويقية علاقة بتموقع المؤسسة في السوق:

نعم لا

14. تحدد أهداف واستراتيجيات المؤسسة بناء على نظام المعلومات التسويقية:

نعم لا

15. هل تعتقد بأن نظام المعلومات التسويقية له دور في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة:

.....
.....
.....
.....

