جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر نظام المعلومات على الإستراتيجية التسويقية

دراسة حالة بمؤسسة نفطال وحدة المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبة:

العوفي رشيدة

تحت إشراف الأستاذة:

د.طهراوي حياة

أعضاء لجنة المناقشة			
د.كشيدة حبيبة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	رئيسا
د.طهراوي حياة	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية	مقررا ومشرفا
د.العيداني حبيبة	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018 –2019

جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر نظام المعلومات على الإستراتيجية التسويقية

دراسة حالة بمؤسسة نفطال وحدة المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبة:

العوفي رشيدة

تحت إشراف الأستاذة:

د.طهراوي حياة

أعضاء لجنة المناقشة			
د.كشيدة حبيبة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	رئيسا
د.طهراوي حياة	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية	مقررا ومشرفا
د.العيداني حبيبة	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018 –2019

شكر

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك حمدا كثيرا طيبا مبارك

فيه على أن يسرت لي إنجاز هذا العمل، كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان وخالص

الدعاء لأساتذتي الذين أناروا لي سبيل المعرف، وعلى رأسهم الأستاذة المشرفة

" طهراوي حياة"

التي ساعدتني، فكان عملي هذا ثمرة توجيهها.

إلى كل عمال مؤسسة نفطال بالمدية،وإلى كل من بث في نفسي حافزا للصبر ومثابرة

من قريب أو من بعيد... بالدعاء

أو بكلمة الطيبة في إعداد هذا العمل المتواضع سائلة

المولى تبارك وتبارك أن يجزيهم عني كل الخير إنه ذلك والقادر عليه.

إهداء

إلى الذي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ...
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك...
ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك...الله جل جلاله.
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ...ونصح الأمة ...إلى نبي الرحمة ونور العالمين...
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.
إلى من كلله الله بالهبة والوقار ... إلى من علمني العطاء بدون إنتظار ...
إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار ... لأرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد
حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى
الأبد ...والديا العزيزان " محمد " و" بوزيان"
إلى ملاكي في الحياة ... إلى معنى الحب والحنان والتفاني...
إلى بسمة الحياة وسر الوجود لأمي الحبيبة " شريفة" ، فاطمة
إلى من بها وعليها اعتمد ... إلى شمعة تنير ظلمة حياتي إلى من عرفت معهما معنى
الحياة اختي "فاطمة" " شيماء"
إلى رفيق دربي في هذه الحياة .. إلى من تطلعت لنجاح بنظرات الأمل " إبراهيم"
مصطفى .
إلى رفيقات دربي وصاحبات القلب الطيب وإلى من رافقتني و معهم سرت الدرب خطوة
بخطوة ... صديقاتي.
إلى ينابيع البراءة إلى من كانوا معي على طريق النجاح .
إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أساتذي الكرام وبالأخص الأستاذة "طهراوي حياة"

رشيدة

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذي بلغه نظام المعلومات وأثره على الإستراتيجية التسويقية، دراسة حالة مؤسسة نفطال –وحدة المدية–، وذلك من خلال الكشف عن العلاقة بين اثر نظام المعلومات وبين الإستراتيجية التسويقية ولتحقيق هذا المبتغى تم استخدام المنهج الوصفي، حيث اعتمدت على النظري بغية توضيح بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى تصميم مقابلة لإجراء استطلاع لآراء ووجهات نظر الإطارات المتواجدة في المؤسسة محل الدراسة، ولقد تم توزيع أسئلة على عمال مؤسسة نفطال حسب كل قسم، ومن ثم تحليل الأجوبة بالاعتماد على مجموعة من الملاحق، وعقب عملية المقابلة تبين لنا بان نظام المعلومات له علاقة ارتباط وثيقة بالإستراتيجية التسويقية، وبالتالي فإن هذه الدراسة خلصت إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود دور يلعبه نظام المعلومات من خلال مكوناته في سبيل اتخاذ إستراتيجية تسويقية لدى مؤسسة نفطال –المدية–، وهذا الدور تساهم فيه العديد من نظم المعلومات لدرجة كبيرة.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، الإستراتيجية التسويقية، المزيج التسويقي، نفطال.

فهارس

فهرس المحتويات

المحتوى رقم الصفحة

شكر

اهداء

فهرس المحتويات I

قائمة الأشكال..... VII

قائمة الجداول VIII

مقدمة .....ب–ح

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لنظم المعلومات

تمهيد..... 02

المبحث الأول: أساسيات النظام والمعلومات..... 03

المطلب الأول: طبيعة النظام..... 03

المطلب الثاني: المؤسسة كنظام.....07

المطلب الثالث:عموميات حول المعلومات..... ... 08

المبحث الثاني:مدخل مفاهيمي حول النظام..... 18

المطلب الأول:ماهية نظام المعلومات 18

المطلب الثاني:مكونات ووظائف نظام المعلومات 20

المطلب الثالث:منافع إستخدام نظام المعلومات.....22

المطلب الرابع :دورة حياة نظام المعلومات 23

المبحث الثالث: أنواع نظم المعلومات 28

المطلب الأول : أنواع نظم المعلومات بحسب المستويات الادارية 28

المطلب الثاني : أنواع نظم المعلومات بحسب وظائف المؤسسة..... 32

المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات المساندة.....35

خلاصة الفصل 36

الفصل الثاني: الاستراتيجية التسويقية و علاقتها بنظام المعلومات

تمهيد..... 38
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الاستراتيجية و التسويق..... 39
المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية 39
المطلب الثاني: مستويات الاستراتيجية..... 41
المطلب الثالث:طبيعة التسويق 43
المبحث الثاني: عموميات حول الاستراتيجية التسويقية..... 51
المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية التسويقية..... 52
المطلب الثاني: أنواع الاستراتيجية التسويقية.....53
المطلب الثالث:.مراحل اعداد الاستراتيجية التسويقية.....60
المطلب الرابع : تحديد التموقع وصياغة الاستراتيجية التسويقية.....66
المبحث الثالث: دور نظم المعلومات في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية.....69
المطلب الأول: نظام المعلومات التسويقي كمتغير وسيطي في علاقة نظام المعلومات بالإستراتيجية التسويقية..... 69
المطلب الثاني : دور نظم المعلومات التسويقي في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية..... 76
المطلب الثالث:علاقة نظام المعلومات بالاستراتيجية التسويقية 77
خلاصة الفصل 79

الفصل الثالث : علاقة الإستراتيجية التسويقية بنظام معلومات مؤسسة نفطال وحدة المدية

تمهيد..... 80
المبحث الأول: نظرة عامة عن شركة نفطال..... 81
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفطال وحدة المدية نفطال..... 81
المطلب الثاني:مهام و امكانيات مؤسسة نفطال..... 83
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفطال..... 86
المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة..... 89

المطلب الأول: تعريف و أنواع المقابلة..... 90
المطلب الثاني : خطوات اعداد المقابلة..... 91
المطلب الثالث : مميزات و عيوب المقابلة..... 92
المبحث الثالث :واقع نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية بمؤسسة نفطال وحدة المدية.....93
المطلب الأول: واقع نظام المعلومات لدى المؤسسة..... 93
المطلب الثاني: واقع الإستراتيجية التسويقية لدى مؤسسة لدى مؤسسة نفطال وحدة المدية
..... 97
خلاصة الفصل.....103
الخاتمة..... 104
قائمة المراجع

الرقم	الشكل	الصفحة
1_1	مصادر المعلومات	13
2_1	مكونات ووظائف نظام المعلومات	20
3_1	أنواع نظم المعلومات	33
1_2	المستويات الثلاث للإستراتيجية	43
2_2	المداخل الحديثة للتسويق	51

الرقم	العنوان	الصفحة
1_1	مبيعات مؤسسة نفطال وحدة المدية لسنتي 2018-2019	98

الفصل الأول:
الإطار النظري والمفاهيمي لنظام المعلومات

تمهيد:

يعد نظام المعلومات من التخصصات الحديثة ينسب الأساس النظري لدراسته إلى النظرية العامة للنظم، التي يرجع ظهورها إلى عالم الأحياء (Van Bertalanfy) في أوائل العقد الرابع من القرن الماضي، بحيث يعود إليه الفضل في تقديم هذه النظرية لأول مرة، ضمن إطار عام لدراسة وتحليل ظواهر الحياة والطبيعة، لتشكل بعد ذلك المهاد الفلسفي لأهم المفاهيم والأفكار العلمية للعديد من التخصصات الحديثة على غرار نظام المعلومات، علوم الإدارة...

كما تعتبر النظرية العامة للنظم محاولة نظرية ومنهجية شاملة لدراسة أي ظاهرة، تركز على معرفة الحقائق والظواهر من خلال تفكيكها إلى مكوناتها الأساسية، وفهم العلاقة فيما بينها ضمن إطار عام يتضمن كل أبعاد وأوجه الظاهرة موضوع الدراسة.

عرف نظام المعلومات تطورا كبيرا وكان عقد ابتكارها عندما نقلت النظرية إلى ميدان الإدارة واستخدمت كمدخل لدراسة الإدارة والتنظيم من طرف كل من (KATZ) و(KAHN) في سنة 1966، حيث قاما في تحليليهما للمؤسسات بتطوير فكرة أن المؤسسة أشبه بنظام مفتوح وتمثل هذه الفكرة خطوة كبيرة نحو فهم المؤسسات. من خلال هذا الفصل نتطرق إلى:

المبحث الأول: أساسيات النظام والمعلومات

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات

المبحث الثالث: أنواع نظام المعلومات

المبحث الأول: أساسيات النظام والمعلومات

تعد مفاهيم النظم الأساس الذي تقوم عليه نظم المعلومات، لذا وقبل التطرق لعرض أهم الجوانب النظرية المفاهيمية له توجب علينا شرح المصطلحين الذي ركب منهما هذا النظام.

المطلب الأول: طبيعة النظام

يعد مصطلح النظام (system) من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية، وهو مصطلح مشتق أساسا من كلمة (systema) اليونانية التي تعني الكل المركب من عدد ضخم من الأجزاء، وقد اكتسب هذا المصطلح بمرور الزمن معاني جديدة ودلالات مختلفة، لوصف مختلف الظواهر الإدارية والفنية والعلمية والظواهر العامة الأخرى.

الفرع الأول: نشأة وتعريف النظام

كلمة (système) من أصل يوناني تعني مجموعة منظمة والتي ظهرت ونمت أولا في مجالات العلوم الطبيعية، وبالخصوص في علم الأحياء من طرف الباحث (Bertalanffy) عام1930، أما عند الاقتصاديين مثل (André Marchal) فالنظام هو عبارة عن مجموعة متناسقة لها غاية، ومكونة من عناصر مترابطة، وتسودها حالة من الاستقرار.

الجدير بالملاحظة هنا أن تحليل النظام في نظرية النظم يتعارض مع المقاربة التحليلية المسماة المقاربة الديكارتية (Cartésienne)؛ حيث أن هذه الأخيرة تقتضى عند دراسة أي ظاهرة بتجزئتها إلى عناصرها الأساسية، واعتبار كل عنصر كنظام فرعي من النظام الكلي ومن ثم تدرس تأثير كل نظام فرعي–عنصر– لوحده على الظاهرة ومن خلاله تعرف الظاهرة المدروسة، أو بعبارة أخرى أكثر وضوح تعتبر المقاربة التحليلية عدم وجود ارتباطات بين عناصر الظاهرة المدروسة.

وعلى العكس من ذلك المقاربة النظمية (L'approche systémique) التي تأخذ بعين الاعتبار الارتباطات الموجودة بين عناصر الظاهرة، وتؤكد على ضرورة إدماج كل نظام فرعي في النظام الكلي، وكذا التبادل بين النظم الفرعية وتؤكد على دينامكية النظام.

أما (J.ROSNAY) فعرف النظام على أنه مجموعة من العناصر التي تكون في تفاعل ديناميكي، منظمة من أجل تحقيق هدف معين[1].

---

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، **دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي دراسة حالة مجمع هنكل _إناد الجزائر مركب شلغوم العيد_**، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات (غير منشورة)، الجزائر: جامعة منتوري بقسنطينة، 2006، ص ص19-20.

كما عرف النظام أيضا بأنه مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتفاعلة تعمل ضمن حدود معينة بهدف تحقيق جملة من الأغراض[1].

الفرع الثاني: خصائص وصفات النظام

تستخدم كلمة النظام في مجالات واختصاصات مختلفة، وهذا عائد إلى وجود العديد من العوامل المشتركة بين جميع النظم السابقة وهي التفاعل مع البيئة وسعيها لتحقيق هدف أو غاية والتنظيم الذاتي والتكيف الذاتي.

أولا: خصائص النظام

تتميز جميع أنواع النظم بالعناصر الآتية[2].

1_التفاعل مع البيئة: هي أهم خاصية يتميز بها النظام، تعني أن النظام سيتلقى مدخلاته[3] من البيئة وينتج مخرجات[4] تصب فيها، فمن خلالها يكون النظام في تفاعل دائم مع البيئة، والتعامل مع البيئة هو ضروري لنجاح أي نظام وإلا كانت النتائج المتوصل إليها غير فعالة؛

2_سعي النظام لتحقيق هدف أو غاية مهما كان نوع النظام، فمثلا أهداف المؤسسات تحقيق الأرباح، زيادة رقم الأعمال...؛

3_التنظيم الذاتي إن النظام يكون ذاتي التنظيم من خلال التفاعل الديناميكي للعناصر المكونة له، أو بمعنى آخر يتجه النظام للحفاظ على توازنه ذاتيا؛

4_التكييف الذاتي للنظام: أي قدرته على تكييف النظام نفسه ذاتيا، فعملية التفاعل مع البيئة تؤدي إلى تخلخل التنظيم الذاتي العادي للنظام، ولهذا سيحاول إعادة خلق حالة من التوازن بفعل الأثر العكسي، وتكمن أهمية الأثر العكسي في أنه يخبر النظام بالتعديلات المطلوب إجراءها.

تجدر بنا هنا الإشارة هنا إلى أن خاصيتا التنظيم الذاتي والتكييف الذاتي ذات أهمية خاصة في النظام، لأنهما يدلان على أن النشاط النظمي يكون في حلقة حلزونية وليس مجرد أنشطة متتالية تسير في خط مستقيم، حيث أن القصور في آليات التنظيم الذاتي والتكييف الذاتي للنظام يؤدي إلى فشله في وقت لاحق.

---

[1] علي كريم عبد الخفاجي، علي قاسم حسن العبيدي، إمكانية استخدام نظام المعلومات التسويقية في تخفيض إجمالي تكاليف الإنتاج دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد 13، العدد2، 2011، ص2.

[2] فليب س سيمبر فيفو، **تحليل النظم**، ترجمة أمينة التيتون، مصر، دار الحسام،2001، ص ص 8-10.

[3] تتمثل في مجموعها في رأس المال، والعمل، والموارد، والمعلومات المستخدمة في المؤسسة، ويحصل النظام على حاجياته من البيئة التي يعمل فيها.

[4] هي النتائج المتحصل عليها من عملية التحويل.

ثانيا: صفات النظام

تتصف الأنظمة بما يأتي[1]:

1_التناسق: إذ تأخذ مكونات النظام أو أنظمته الفرعية شكلا منسقا للوظائف التي تساعد النظام على تحقيق أهدافه؛

2_الارتباطية: يتكون النظام من أجزاء مترابطة بحيث يعتمد كل جزء في وجوده على علاقته بالأجزاء الأخرى بشكل كامل ومنظم؛

3_التكامل: يتكون النظام من مجموعة العناصر أو الأجزاء أو الأنظمة الفرعية التي ترتبط بعلاقات تفاعل وتكامل وتناسق فيما بينها، فمخرجات نظام فرعي معين هي مدخلات نظام فرعي آخر، وفي جميع الظروف تتكامل عمليات هذه العناصر أو الأنظمة بحيث تكون بشكل متكامل داخل النظام؛

4_الوظيفية: أي الوظيفة التي يؤديها النظام بحيث تكون ملموسة وواضحة وذات قيمة مستمرة للتنظيم؛

5_الهدفية: تسعى المؤسسة من خلال النظام إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ضمن إطار بيئة محددة؛

6_البساطة والتعقيد: تتصف الأنظمة داخل المؤسسة بالبساطة، والأخرى منها بالمعقدة، فالأولى هي أنظمة تتكون من عنصرين أو نظامين فرعين على الأكثر، ويكون لهذه الأنظمة الفرعية تفاعلات محددة فيما بينها من جهة، وبين النظام والأنظمة الفرعية الموجودة في نفس البيئة من جهة أخرى؛ أما الثانية _الأنظمة المعقدة_ هي أنظمة تكون متشعبة وتتضمن عدد كبير من الأنظمة الفرعية، بحيث كلما امتد تشعب الأنظمة الفرعية كلما ازدادت الأنظمة تعقيدا.

الفرع الثالث: أنواع النظم

هناك عدة أشكال يمكن أن يأخذها النظام في أي تنظيم، ويتوقف ذلك على نوع التنظيم وحجمه وشكله القانوني، وبصورة عامة يمكن تبويب أشكال النظم من عدة جوانب[2]:

1_من حيث رسمية تواجد النظام: يقسم إلى نوعين هما:

[1] السقا زياد هاشم، **نظام المعلومات المحاسبية**، العراق: دار الطارق للنشر، ط2، 2011، ص ص 40-44.

[2] منذر صبحي عبد الله السقا، **تقييم جودة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة وأثرها في تحسين الأداء المالي لوزارة المالية الفلسطينية**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل (غير منشورة)، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص ص 26-27.

1_1_نظام معلومات رسمي: وهو نظام موجود أصلا في التنظيم بصورة دائمة، ويتميز بأن له أهدافا وبرامج محددة، تعمل وفق إجراءات منهجية في تشغيل البيانات وتجهيزها، وغالبا ما تستخدم الأجهزة الالكترونية في تجهيز البيانات واستخراج المعلومات؛

1_2_نظام معلومات غير رسمي: وهو وليد حاجة معينة ويزول بزوالها، حيث لا يكون له خطة أو برنامج منتظم لتشغيل البيانات وتجهيزها، ويمكن أن يتحول إلى نظام رسمي فيما إذا بقيت الحاجة إليه مستمرة؛

2_من حيث طريقة تشغيل النظام: يقسم النظام بحسب هذا المعيار إلى:

2_1_النظام اليدوية: وهو النظام الذي يتم فيه الاعتماد على الوسائل اليدوية في تشغيل النظام، وعادة ما يتم الاعتماد على طريقة التشغيل هذه في حالات الوحدات الاقتصادية صغيرة حجم البيانات التي يمكن تشغيلها، كما يمكن الاستعانة ببعض الوسائل الآلية لمساعدة النظام للقيام بعمله؛

2_2_نظام الإلكتروني: وهو النظام الذي يتم فيه الاعتماد على الوسائل الإلكترونية (الحاسبات الإلكترونية) في تشغيل النظام؛

3_ من حيث دقة المخرجات: يقسم النظام بحسب هذا المعيار إلى:

3_1_نظام دقيق (مؤكد): وهو ذلك النظام الذي تكون مدخلاته دقيقة ومؤكدة بحيث تعطي مخرجات دقيقة ومؤكدة أيضا، حيث إن البيانات المعطاة كمدخلات تنتج مخرجات دقيقة مؤكدة؛

3_2_نظام غير دقيق (احتمالي): وهو ذلك النظام الذي تكون مدخلاته احتمالية، وبذلك فإن مخرجاته لا بد وأن تكون احتمالية أيضا، ويكون احتمال عدم الدقة في التنبؤ بالمخرجات أمرا قائما؛

4_من حيث العلاقة بالبيئة: يقسم النظام بحسب هذا المعيار إلى:

4_1_نظام معلومات مغلق: وهو ذلك النظام الذي يعمل في بيئة داخلية محدد، بحيث لا يتأثر بالبيئة الخارجية ولا يؤثر بها؛

4_2_نظام معلومات مفتوح: وهو على العكس من النظام المغلق، حيث أنه يرتبط بالبيئة الخارجية أيضا من خلال العلاقات العكسية في تبادل البيانات والمعلومات والاستفادة منها؛

5_من حيث تكامل النظم الفرعية: يقسم النظام بحسب هذا المعيار إلى:

5_1_نظام متكامل: وهو النظام الذي تكمل نظمه الفرعية بعضها البعض، من خلال عملها بصورة متناسقة ومتبادلة، بحيث يستبعد تكرار توليد المعلومات من أكثر من نظام فرعي، وبما يؤدي إلى خفض تكاليف إنتاج المعلومات اللازمة للجهات المختلفة، بالإضافة إلى تقليل الوقت والجهد اللازمين؛

5_2_نظام غير متكامل: وهو النظام الذي تعمل نظمه الفرعية بصورة مستقلة عن بعضها البعض دون تنسيق بينها، مما يؤدي حتما إلى زيادة التكاليف والوقت والجهد في إنتاج المعلومات؛

6_من حيث العلاقة مع النظم الأخرى: يقسم النظام بحسب هذا المعيار إلى:

6_1_نظام كلي: حيث يمثل النظام نظاما كليا لمجموعة النظم الفرعية التي يمكن أن تتكون منها، وكذلك فإن أي نظام فرعي في المؤسسة سوف يمثل نظاما كليا للنظم الفرعية الثانوية التي يمكن أن تتجزأ عنه؛

6_2_نظام فرعي: حيث يمثل النظام جزءا أو فرعا من أجزاء أو فروع النظام الكلي.

المطلب الثاني: المؤسسة كنظام

ضمن إطار نظرية النظم لا ينظر إلى المؤسسة على أنها مجموعة من الخدمات والوظائف، بل ينظر إليها على أنها نظام تنساب بداخله المدخلات والمخرجات البيئية وترصد بطريقة لا شعورية البيئة من خلال إعادة إدخال المخرجات كمدخلات جديدة في عملية التغذية العكسية.

الفرع الأول: تعريف المؤسسة كنظام

تعرف المؤسسة على أنها نظام مفتوح منظم له غاية، ويتكون من مجموعة من النظم الفرعية المتفاعلة. فالمؤسسة والتي تعتبر كأنظمة مفتوحة على بيئتها هي نظام مثل جميع النظم، تتضمن هيكل مكون من عناصر مادية وعناصر غير مادية (رأس المال، أشخاص، وشبكة من التدفقات المالية والمعلوماتية) التي تربط مختلف عناصرها من أجل تحقيق وحدة المؤسسة.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة باعتبارها نظام مفتوح

تتلخص أهم خصائص المميزة للمؤسسة باعتبارها نظام مفتوح كما بينها كل من (R. Kahn &D. Katz) فيما يأتي[1]:

- ✓ استراد الطاقة من المحيط الخارجي وتزود نفسها بها، حيث أن هذه الطاقة عبارة عن أفراد وموارد وما إلى ذلك؛
- ✓ تحويل الطاقة المستوردة (مدخلا ت النظام)، وهذا بهدف الحصول على منتج جديد، حيث أن كفاءة عملية التحويل تؤثر في النتائج (مخرجات النظام؛)
- ✓ الناتج: إعادة تصدير المخرجات من خلال عملية التحويل إلى البيئة؛

[1] عبد الله الشهري، **الثقافة التنظيمية كيمياء الإدارة**، مجلة التدريب والتقنية الالكترونية، على الرابط http://altadreeb.net/print Article.php?id=96 .

- ✓ حلقات الأحداث المتكررة: أي الاستمرار بتكرار إجراء عمليات الاستراد والتحويل إلى مخرجات ما دامت المؤسسة مستمرة؛
- ✓ الأنتروبيا السالبة (فقدان الطاقة): وهو قانون طبيعي يقتضي بأن تؤول كل أشكال المؤسسات نحو الزوال، ولكي تستمر المؤسسة لا بد لها من إيقاف مفعول الأنتروبيا ولذلك يجب العثور على الأنتروبيا السالبة والمحافظة عليها من خلال الطاقة الفائضة؛
- ✓ التزود بالمعلومات: إذ يمكن أن تكون المدخلات على شكل معلومات؛ فالمعلومات التي تأتي من البيئة تساعد المؤسسة على أن تعدل اتجاهها وفقا للتغيرات البيئية؛
- ✓ التساوي في بلوغ النهاية بوسع المؤسسة أن تصل إلى نفس نقطة النهاية بعدة طرق، وتمثل النهاية المتساوية أحد خصائص النظام المفتوح؛
- ✓ الحالة المستقرة[1]: تعني أن إستراد الطاقة يؤدي إلى وقف الأنتروبيا، مما يقود المؤسسة إلى حالة مستقرة نوعا ما.

وتجدر بنا هنا الإشارة إلى أن فاعلية عمل المؤسسة كنظام مفتوح يستوجب مراعاة الشروط التالية:

- ❖ الملائمة مع البيئة: العناصر المكونة تكون ملائمة مع البيئة؛
- ❖ الفاعلية الداخلية: يعمل كل عنصر حسب المقاييس المطلوبة؛
- ❖ الانسجام بين مختلف العناصر: بفضل الانسجام بين مختلف العناصر يمكن الحصول على أثر التعاضد (synergie) المعروف بالصيغة 2+2=5

المطلب الثالث: عموميات حول المعلومات

ينبغي على المؤسسة أن تولي اهتماما بمورد المعلومات كما تهتم بالموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لكون أن جميع وظائفها تعتمد على هذا المورد هذا من جهة، ومن جهة أخرى هو المورد المشغل لنظام المعلومات. لهذا سنحاول من خلال ما يأتي التطرق إلى مفهوم المعلومات، وإبراز الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة، ومعرفة قيمة المعلومات، وخصائص المعلومات الجيدة، ومعرفة مصادر الحصول عليها، وأخيرا التعرض إلى أهم المشاكل التي تواجه استغلال المعلومات.

[1] هذه الخاصية تعرضت إلي انتقاد في سنة 1974من طرف (Gunnar Myrdal) الذي أكد على مفهوم الأثر العكسي الموجب الذي ينتج التسارع، وليس الاستقرار الذي يتكون بسبب حلقات التبادل بين المدخلات والمخرجات، والتراكم الذي يحدثه الأثر العكسي السلبي.

الفرع الأول: مفهوم المعلومات

عند البحث في مدلول كلمة معلومات يصعب التحديد الدقيق لمعناها شأنها شأن الكثير من المفاهيم المتداولة بين الناس، لذا نستعرض فيما يأتي مفهومها لغة واصطلاحا من ثم نستعرض الفروقات بينها وبين أهم المصلطحات المرادفة لها.

أولا: تعريف المعلومة

1_المعلومات لغة: كلمة معلومات مشتقة من كلمة(علم)، وترجع إلى كلمة(معلم)أي الأثر الذي يستدل به على الطريق، وأصل الكلمة في اللغة اللاتينية هي (Information) التي تعني تعليم المعرفة ونقلها كما تعني شرح أو توضيح شيء ما، أو هي عملية الاتصال أو ما يتم إيصاله أو تلقيه.

وإن الجزء الأول من الكلمة الإنجليزية (Inform) يعني يجد أو يعلم أو يبلغ عن شيء. وعند إضافة الأحرف (tion) للكلمة تصبح (Information) أي المعلومات أو الأخبار أو المعرفة[1].

2_المعلومات اصطلاحا: إن أول من عرف المعلومات هو (MC Kay)سنة 1969كما ورد في كتاب(LE MOIGNE)، حيث اعتبرت على أنها تغيير في المعرفة[2]، وفي الاستخدام العام لكلمة معلومات نجد شبه اتفاق أنه مصطلح يشير إلى الحقائق والآراء والأحداث والعمليات في الحياة العامة، ولا بد حتى يطلق على ما يتبادله الناس من أخبار وحقائق مصطلح معلومات من أن تكون المعلومات منتظمة منطقيا، لتشير إلى شكل من أشكال المعرفة أو الخبرة[3].

عرفت المعلومات بأنها الأرقام والحقائق والأفكار الموجودة والمسجلة في شكل من أشكال المواد التي يمكن الاستفادة منها بصورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية وغيرها[4].

كما عرفت أيضا بأنها البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا لمستقبلها والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها، أو هي بيانات تمت معالجتها بأي

---

[1] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، **تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم للبنين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري التعليم ومساعديهم ورؤساء الأقسام "تصور مقترح"**، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، 2008، ص 43.

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص29.

[3] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 42.

[4] **معجم المعاني الجامع**، على الرابط https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar

من الطرق الحسابية أو المنطقية لتستخدم في اتخاذ قرارات فعالة ومؤثرة ويمكن استخدامها في مراحل تالية لإنتاج معلومات جديدة[1].

من خلال التعريفات السابقة يمكن التمييز بين بعدين أساسين من خلال تعريف المعلومات هما:

- ❖ بعد تقني: يتعلق بالتقنيات والوسائل المستعملة في جمع ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات؛
- ❖ بعد معرفي: يتعلق بالمعنى والفائدة والمعرفة التي نجنيها من المعلومات[2].

ثانيا: الفرق بين المعلومات والبيانات والمعرفة

كثيرا ما يتم الخلط بين كلمة المعلومات وبين مصطلحي البيانات والمعرفة فتستخدما ككلمين مرادفتين للمعرفة، ولذلك يجب التمييز بين هذه المصطلحات.

1_الفرق بين المعلومات والبيانات

لغة هي جمع بيان، وهي عبارة عن معلومات تفصيلية حول شخص أو شيء ما يمكن من خلالها الاستدلال عليه[3]، أما اصطلاحا فقد عرفت البيانات بأنها مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة عن الأحداث، وبالتالي فإنها لا تقدم تفسيرات أو قواعد للعمل، ولا تخبر عما يجب فعله، وهي أيضا ملاحظات وحقائق غير مصقولة، تظهر في أشكال مختلفة قد تكون أرقاما أو حروفا أو كلمات أو إشارات متناظرة أو صورا ودون أي سياق أو تنظيم لها[4].

مما سبق يتضح أن الفرق بين مصطلحي البيانات والمعلومات يتمثل في[5]:

1_1_البيانات هي الحقائق التي يمكن أن تكون ذات مدلولات رقمية، أو حرفية، أو شكلية ولكنها لم تصل إلى مرحلة يستفاد منها استفادة كاملة، وحينما تجهز هذه البيانات وتصبح في الإمكان الاستفادة منها في ممارسة النشاطات واتخاذ القرارات تصبح معلومات؛

1_2_تعتبر البيانات هي المادة الخام اللازمة لإنتاج المعلومات، وإذا طبقنا مفهوم النظم على تلك العلاقة فإن البيانات تمثل مدخلات يتم معالجتها للحصول على المخرجات وهي المعلومات التي ينتجها النظام؛

---

[1] بشير كاوجة، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في نظم المعلومات ومراقبة التسيير، الجزائر: جامعة ورقلة، 2013، ص 10.

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص29.

[3] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ**، مصر: المكتبة العصرية، 2006، ص28.

[4] حجازي هيثم علي، **إدارة المعرفة مدخل نظري**، مصر: الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، 2005. ص54.

[5] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، مرجع سبق ذكره، ص ص44-45.

1_3_المعلومات هي نتاج عمليات المعالجة التي تجرى على البيانات، أي هي المخرجات التي نحصل عليها من عمليات التحويل التي تجرى على البيانات؛

1_4_كل المعلومات تشتمل بالضرورة على بيانات في حين لا تعبر كل البيانات بالضرورة عن معلومات مفهومة تؤدي إلى زيادة الإدراك، وتحسين عملية اتخاذ القرارات؛

1_5_يتمثل تحقيق الغرض من الاستخدام معيارا للتمييز بين المعلومات والبيانات؛ فإذا كانت البيانات في صورة تحقق الغرض من استخدامها مباشرة تكون في هذه الحالة معلومات، ولذلك فإن بيانات لغرض معين يمكن أن تكون معلومات لغرض آخر.

2_الفرق بين المعلومات والمعرفة

يشير الكثيرون إلى أن المعرفة هي حصيلة ما يمتلكه فرد أو مؤسسة أو مجتمع من معلومات وعلم وثقافة في وقت معين، وأنها خلاصة البيانات والمعلومات. فالمعرفة البشرية تتكون من مفاهيم فكرية عامة، ومجردة ومن مفاهيم فكرية يتم صياغتها في شكل قواعد للتصرف، ونماذج لتبسيط الواقع، ونظريات تمكن من الملاحظة والشرح والتوقع لحقيقة معينة[1].

عرفت المعرفة بأنها تراكمات للمعلومات في مجالات وتطبيقات مختلفة، بحيث تصبح ذات نفع وفعالية لكل من المستخدم والمنتج لهذه التراكمات الجديدة للمعلومات؛ أو هي مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المرتبطة والإدراك المتمعن والمسلمات البديهية القائمة على أساس معين والتي تجمع سويا كي توفر البيئة المواتية والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات.

كما عرف (Stettner) المعرفة بأنها عملية تراكمية تكاملية تتكون وتحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبيا كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة.

وبالتالي فإن المعرفة إنما يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة، واتخاذ قرار حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها، وبتعبير آخر المعرفة هي درجة أعلى من درجة المعلومات وتشمل عملية فهم وتقييم المعلومات وتحويلها إلى مهارات وخبرات، وبالتالي هي نتاج الفهم وتبادل المعلومات.

[1] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 26.

أما (REIX) يعتبر المعلومات بأنها من تجلب لنا المعرفة، تغير وجهة نظرنا في العالم، وتقلص من حالة عدم التأكد[1]، وعليه لا تعتبر المعلومات معلومات إلا إذا غيرت من معرفة متخذ القرار، كما أن هذا المفهوم يتعلق بمستقبل المعلومة بحيث تعتبر معلومة لشخص ما، فهي لا تعتبر كذلك لشخص آخر.

ثالثا: مصادر المعلومات

الحصول على المعلومات ليس بالأمر الهين نظرا لتواجدها بشكل مشتت، سواء كان من داخل المؤسسة أو خارجها، وعليه يمكن تقسيم مصادر تدفق المعلومات إلى قسمين هما[2].

1_مصادر المعلومات الخارجية: إن المؤسسة الاقتصادية ليست وحدة منعزلة عن العالم فهي تقوم بمعاملات ومبادلات مع البيئة، ولهذا فهي تكون دوما في حاجة إلى جمع المعلومات عن البيئة التي تعمل فيها وتؤثر وتتأثر بها، وخاصة أن عالم اليوم يشهد تحولا كبيرا من اتساع دائرة القطاعات، التشريعات، المساهمين، والمعلومات، ولهذا على المؤسسة متابعة ومراقبة كل ما يجري حولها وأن تتصف بالمرونة، ويمكن تلخيص أهم مصادر المعلومات الخارجية في النقاط التالية:

1_1_موردي المعلومات: تقوم المؤسسة بشراء المعلومات من مراكز المعلومات، وكذا من بنك المعلومات؛

1_2_ الحصول على المعلومات من المؤسسات الدولية والوطنية؛

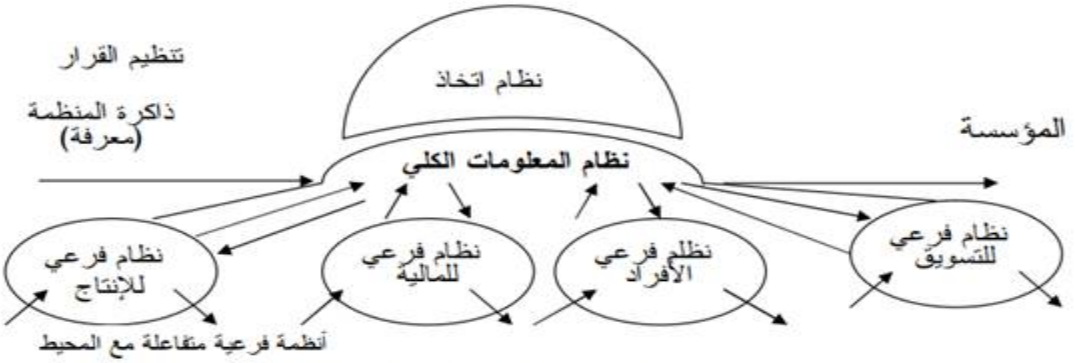
1_3_ المتعاملون الاقتصاديون من الموردين والعملاء والنقابات المتخصصة، وغرف التجارة.

2_مصادر المعلومات الداخلية: المؤسسة عبارة عن نظام يتكون من أنظمة فرعية كالنظام الفرعي التسويقي، النظام الفرعي المالي، النظام الفرعي للإنتاج، النظام الفرعي للأفراد، هذه النظم تكون متفاعلة مع بعضها البعض من جهة، ومتفاعلة مع المحيط الخارجي من جهة أخرى، فمن خلال التفاعل الداخلي والخارجي تتمكن المؤسسة من التزود بالمعلومات اللازمة لسير النشاطات بداخلها، وكذا الحصول على المعلومات اللازمة لنظام اتخاذ القرار في المؤسسة من خلال نظام المعلومات الشامل، ويمكن إبراز هذه العملية من خلال الشكل الآتي.

[1] بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص ص34-35.

الشكل رقم (1_1): مصادر المعلومات



Source : DAYAN Armand, *Manuel de gestion*, Volume 1, Ed : Ellipses, Paris, 1999, p : 936.

الفرع الثاني: قيمة وخصائص جودة المعلومات

لكي تكون للمعلومات قيمة تساعد متخذ القرار وتسهل عليه يجب أن تتوفر فيها خصائص معينة.

أولا: قيمة المعلومات

المعلومة هي مادة أولية خاصة جدا وغير مادية وهو ما يتطلب معالجتها بطريقة خاصة وسريعة. ولهذا فإنه من المهم النظر إليها من منظور اقتصادي لكون المعلومات لها تكلفة تتحملها المؤسسة، وينبغي على الإدارة أن تراعي الحصول عليها وتوفيرها بأقل تكلفة ممكنة، بحيث يزيد العائد المترتب منها على تكلفتها، أي تحقيق العلاقة التالية: **عائد المعلومات > تكلفة الحصول عليها**.

أو بعبارة أخرى يجب على المؤسسة حساب قيمة المعلومات ومعرفة إذا كانت المعلومات تحقق منفعة مضافة من خلال استعمالها أم لا ؟ وحساب قيمة المعلومات يكون من خلال الصيغة التالية[1]:

قيمة المعلومات=الربح المحقق بتوفر المعلومة – الربح الإجمالي بدون معلومة

ويتم مقارنة هذه القيمة النسبية مع تكلفة الحصول عليها.

وعليه فإن المعلومات ذات قيمة هي المعلومات التي تحقق منفعة مضافة، يتم قياسها كما اقترح (Claude SHANNON) بالتغير في رصيد المعرفة لدى مستلم الرسالة والذي يقاس بكمية المعلومات المكتسبة.

إن كمية المعلومات المكتسبة تقاس بدرجة الأنتروبيا وعدم التأكد المرتبطة بحدث أو أحداث معينة، ويمكن حساب كمية المعلومات المكتسبة من خلال الصيغة التالية:

[1] ناجي بن حسين، **نظام الإعلام واتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية بعين السمارة** ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، جامعة قسنطينة،1997، ص 30.

$$\mathbf{H\ bit = -N \sum_{i=1}^{n} \sum Pi\ Log2\ Pi.}$$

حيث:

$i = 1,....N$.

(H bit): هي كمية المعلومات المكتسبة.

(Pi): تمثل احتمال حدوث الحدثi.

Log2: تمثل لوغارتم الأساس2.

تكون النتيجة بالوحدة الثنائية؛ حيث أن هذه الأخيرة هي وحدة القياس في نظرية المعلومات.

ثانيا: خصائص جودة المعلومات

يحتاج متخذ القرار إلى معلومات عالية الجودة، وتحدد جودة المعلومات بمدى ملاءمتها، ويمكن تحديد خصائص المعلومات الجيدة من خلال الأبعاد الثلاثة الآتية[1].

1_المحتوى: يتم قياس هذا البعد من خلال أربعة معايير رئيسية هي:

1_1_الموضوعية:المعلومة ذات الجودة هي معلومة ذات موضوعية، أي المعلومة التي تصف الوضعية المشاهدة بكل موضوعية، وتكون بعيدة عن التحيز الذاتي للملاحظ؛

1_2_الدقة: تكون المعلومات دقيقة إذا توفرت بكيفية كاملة ودون أي غموض في الحقيقة التي تصورها؛

1_3_المصداقية: يجب أن تكون المعلومات خالية من الأخطاء، وكلما كانت المعلومات قليلة الأخطاء كلما ازدادت درجة مصداقيتها؛

1_4_الأثرية: تكمن في قدرة إثبات صحة المعلومات وهذا بإعطاء مصدرها أو طريقة حسابها.

2_التوقيت (البعد الزمني): يتم قياس هذا البعد من خلال أربعة معايير رئيسية هي:

2_1_ملائمة التوقيت: يجب توفير المعلومات عند الحاجة إليها، أي في الوقت المناسب؛

2_2_الحداثة: يجب أن تجاري المعلومات كل ما يحدث في داخل المؤسسة وخارجها؛

[1] منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات، مصر**: دار الجامعية الجديدة، 2003، ص 40.

2_3_الفترة الزمنية التي تغطيها المعلومات: يجب أن يكون تقديم المعلومات حول ماضي، وحاضر، ومستقبل المؤسسة؛

2_4_السرعة: يجب أن يحصل المستعمل على المعلومات بأكبر سرعة ممكنة، وهذا لاستخدامها في أقرب وقت ممكن وتكمن أهمية هذه الخاصية في بعض أنواع القرارات التي تحتاج إلى السرعة في التنفيذ.

3_الشكل (الهيكل): يتم قياس هذا البعد من خلال خمسة معايير رئيسية هي:

3_1_الوضوح: يجب توفير المعلومات بطريقة وصورة سهلة الفهم؛

3_2_درجة التفصيل: يجب أن تكون هناك قدرة على توفير المعلومات في صورة ملخصة ومفصلة؛

3_3_الترتيب: يجب أن تعرض المعلومات في ترتيب منطقي؛

3_4_أسلوب العرض: يجب أن يكون هناك العديد من بدائل عرض المعلومات مثل النصوص والأرقام والأشكال البيانية؛

3_5_الركائز: يجب أن تكون هناك إمكانية توفير أو عرض المعلومات من خلال حوامل مختلفة مثل الورق وسائل الإعلام الآلي.

ثالثا: طرق جمع المعلومات وإنتاجها

1_طرق جمع المعلومات: اتفق المتخصصون في مجالات تجميع البيانات أنه لا توجد هناك قاعدة أو طريقة قياسية وموحدة لتجميع البيانات والمعلومات، والقاعدة الوحيدة والهامة أن يتم البحث عن الحقائق بإتباع مناهج تجميع البيانات، واستنتاج المعلومات التي تتناسب مع ظروف العمل وطبيعة المشكلة، لتحقيق أعلى دقة ومصداقية وبأقل قدر من الإزعاج والتعطيل للمستخدمين أو بلبلة وعدم ثقة العاملين. إلا أن البعض ذكر مجموعة من الطرق لجمع البيانات طرق أهمها[1]:

1_1_طريقة أسلوب الحصر الشامل: حيث يتم جمع البيانات عن كل وحدة من وحدات المجتمع الإحصائي ومثال على هذا الأسلوب التعداد السكاني العام؛

1_2_طريقة أسلوب المسح بالعينات: حيث يتم تمثيل البيانات عن المجتمع الإحصائي بجمع بيانات عن طريق اختيار مجموعة من وحداته وبطرق معينة بشكل عشوائي، أسلوبي، طبقي...؛

[1] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، مرجع سبق ذكره، ص48.

1_3_الطرق المكتبية: وتعتمد الطريقة أساسا على الرجوع إلى الكتب والمراجع والإحصائيات والدوريات والمجلات الموجودة في المكتبات والمراكز البحثية؛

1_4_الطرق الميدانية: وتعتمد على البيانات والمعلومات الأولية الميدانية المتناثرة وتشمل الطرق الميدانية لجمع المعلومات الاستقصاء(المقابلة، الاستبيان، الهاتف، البريد الالكتروني، E-mail والملاحظة)؛

2_إنتاج المعلومات من البيانات: هناك طرق متعددة لإنتاج المعلومات من البيانات، يجب على المؤسسات أن تختار من بينها الطريقة الأفضل للعملية الإنتاجية. كما أن هناك عمليات متعددة يمكن أن تجريها على البيانات، لزيادة قيمتها وللحصول على المعلومات منها. وتتراوح تلك الطرق ما بين طرق بسيطة وطرق معقدة، ويعد التشغيل اليدوي للبيانات من أقدم الأساليب التي استخدمت، كما أن هناك طرق تجمع بين الإنسان والآلة(الطرق الكهروميكانيكية)، وبظهور الحاسبات الآلية فقد ظهرت الأساليب الالكترونية لتشغيل البيانات، لذلك يطلق عليها نظام معالجة البيانات على الحاسب الآلي وتعد الأساليب الالكترونية لمعالجة البيانات أكثر طرق معالجة البيانات قدرة.

هناك إجماع على أن إنتاج المعلومات من البيانات يمر بالمراحل التالية[1]:

- ❖ جمع البيانات؛
- ❖ تصنيفها؛
- ❖ ترتيبها؛
- ❖ تلخيصها؛
- ❖ تخزينها؛
- ❖ استرجاعها،
- ❖ توزيعها.

رابعا: أنواع المعلومات والمشاكل التي تواجه استغلالها

1_أنواع المعلومات: المؤسسة بحاجة إلى استخدام معلومات عديدة ومتنوعة ويمكن تقسيمها إلى[2]:

1_1_معلومات حسب طبيعتها: تتمثل في المعلومات التسويقية، والتجارية، والمالية، والاجتماعية، والتقنية، والمحاسبية...؛

[1] مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري، مرجع سبق ذكره، ص49.

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص31.

1_2_معلومات حسب هدفها: هي معلومات حول التنظيم الداخلي ومعلومات حول أبعاد البيئة، معلومات سياسية وجبائية، معلومات على المؤسسات ومعلومات تكنولوجية، وقانونية، أي تقسيمها حسب ما ترمي المؤسسة الحصول عليه من خلالها؛

1_3_معلومات حسب شكلها: هي معلومات مكتوبة، ومسموعة، ورقمية، ورسوم، وأشكال...؛

1_4_معلومات حسب حاملها: هي معلومات ورقية، ومعلومات موجودة في أجهزة الإعلام الآلي، ومعلومات على شكل ملصقات...؛

2_المشاكل التي تواجه استغلال المعلومات: تعتبر عملية استغلال المعلومات ذات أهمية بالغة وكل مسؤول يجد نفسه في مواجهة جملة من المشاكل ويمكن ذكر البعض منها في النقاط الآتية:[1]

2_1_توفر الكثير من المعلومات في حوزة المؤسسة وهي في تزايد مستمر: ويمكن اعتبار هذه الميزة سلاح ذو حدين الأول هو توفير المعلومات بكميات كبيرة، وفي المقابل يبرز مشكل تسيير هذا الكم من المعلومات؛

2_2_نقص المعلومات الملائمة التي بحوزة المؤسسة: حيث أنه في الكثير من الأحيان يجد متخذ القرار نفسه أمام عدد كبير من المعلومات، ولكن هذه الأخيرة تكون غير مفيدة لكونها لا تتعلق بموضوع القرار الذي يريد أن نتخذه؛

2_3_تواجد المعلومات متشتتة في أرجاء المؤسسة: هذا بسبب تعدد الوظائف والمستويات التنظيمية، وكذا سلمية الوظائف، وهو ما يسبب تأخر في إيصال المعلومات إلى مستعمليها؛

2_4_إن طريقة تقديم المعلومات إلي حد ما هي عملية، وهو ما ينتج أخطاء أثناء عملية تحويل البيانات إلى معلومات بسبب سوء فهم مستقبل المعلومات لمحتوى الرسالة؛

2_5_صعوبة تقييم المعلومات التي تم إنتاجها في نظام المعلومات؛

2_6_قصر مدة حياة المعلومات ولهذا يجب استغلالها في الوقت المناسب وإلا فقدت قيمتها؛

2_7_المعلومات ما هي إلا عبارة عن بيانات خام معالجة، ولهذا يجب معالجتها وتحويلها مثل المواد الأولية مما يزيد في التكاليف، مع العلم أن تكاليف التحويل والمعالجة مكلفة ولهذا يجب أن لا تعالج البيانات إلا بعد التأكد أولا من منفعتها؛

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص ص 35-36.

2_8_استخدام المعلومات المناسبة في الوقت المناسب هو بدون شك الرهان الأكثر أهمية الذي يواجه كل مسؤول (متخذ قرار).

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات

لقد أصبحت أنظمة المعلومات كأي مجال وظيفي آخر في المؤسسة، مثل وظيفة التسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية، كما أصبحت جزءا أساسيا من مقومات نجاح المؤسسات الحديثة. وتتعاظم أهمية أنظمة المعلومات بالمؤسسة من خلال قدرتها على تحسين العمليات والأداء بالتزود بالمعلومات اللازمة لمساندة العمليات التشغيلية ومساندة التسيير كما تساعد أنظمة المعلومات مستخدميها على عملية اتخاذ القرار. ونظرا للأهمية البالغة لنظام المعلومات سنتطرق إلى مفهوم نظام المعلومات، ومكوناته، وأهم وظائفه، وأنواعه.

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات

يرجع تاريخ ظهور مفهوم نظام المعلومات إلى بداية استعمال أجهزة الإعلام الآلي في ميدان التسيير في بداية سنوات السبعينيات بفرنسا وبداية سنوات الستينيات بالولايات المتحدة الأمريكية، ومن خلال هذا المطلب نستعرض أهم التعريفات المقدمة لنظم المعلومات وخصائصه.

الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات

عرف (REIX)نظام المعلومات على أنه مجموعة منظمة من الموارد المادية، والبشرية، والبرامج، والبيانات، والطرق التي تسمح بجمع، ومعالجة، وتخزين، وإيصال المعلومات، على أشكال مختلفة من بيانات، ونصوص، وصور، أصوات في المؤسسات[1]. فنظام المعلومات بحسب هذا التعريف يتسم بمظهرين أساسيين هما:

- ✓ أنه حالة تقنية تتعلق بالوسائل والمعدات المسخرة لجمع، ومعالجة، وتخزين، وإيصال المعلومات؛
- ✓ حالة تنظيمية تتعلق بطرق، وإجراءات تسيير وتنفيذ المهام.

في حين عرفه (DAYAN) بأنه مجموعة منظمة ومترابطة من التقنيات، والطرق، والقواعد المخصصة لإنجاز مهام جمع، وتخزين، ومعالجة ونشر المعلومات بهدف مساعدة الأفراد والجماعات داخل المؤسسة (المصالح، الورشات، الأقسام، فرق العمل، المدراء...) على اتخاذ قرارات التسيير.

أما كل من (Miroff& Mason) فأكدا بصفة قطعية ضرورة وجود العنصر البشري للسير العادي لأي نظام معلومات[2].

---

[1] _____، **نظام المعلومات التسويقية**، على الرابط www.hama-univ.edu.sy/newsites/economy/wp

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص 37.

والجدير بالإشارة هنا إلى أن هناك فرقا بين نظام المعلومات والنظام المعلوماتي لأنه شاع الاعتقاد أن نظام المعلومات بالضرورة هو نظام معلوماتي، ولهذا سنعرف ما المقصود بالنظام المعلوماتي لنقارنه مع تعريف نظام المعلومات ونستخلص الفرق بينهما. النظام المعلوماتي (نظام الإعلام الآلي) هو مجموعة تتضمن (أجهزة الإعلام الآلي، الطابعات، السكانير...) وبرامج التشغيل (مجموعة البرامج الضرورية لسير الأجهزة بهدف معالجة البيانات).

فمن خلال هذا التعريف نجد أن النظام المعلوماتي يتكون فقط من الأجهزة وبرامج التشغيل والهدف من وجودها هو معالجة البيانات، أو بمعنى آخر هو مجموعة من الموارد المادية، في حين أن نظام المعلومات كما سبق وأن عرفناه هو مجموعة من الموارد المادية، والبشرية، والطرق، والقواعد.

ومنه فإن النظام المعلوماتي ما هو إلا جزء من نظام المعلومات، ويوجد نظام معلومات لا يعتمد على استخدام الإعلام الآلي (نظام معلومات يدوي)؛ كما أن النظام المعلوماتي يشكل الجانب المادي أو التقني لنظام المعلومات في حين أن هذا الأخير لا يقوم فقط على الجانب التقني، بل يرتكز أيضا على الجانب التنظيمي لتحقيق أهدافه[1].

الفرع الثاني: خصائص نظام المعلومات

لكي يقوم نظام المعلومات بتوفير معلومات ذات جودة عالية وإرسالها إلى المستويات الإدارية المعنية بها بالفعالية المطلوبة يجب أن تتوفر فيها الخصائص الآتية[2].

1_التكامل: بحيث يمثل النظام وحدة متماسكة في مكوناته ومع وحدات المؤسسة الأخرى التي يخدمها؛

2_المرونة والديناميكية: بحيث يمكن إدخال التعديلات اللازمة عليه لمواجهة المستجدات؛

3_التوازن بين الأهداف المختلفة المطلوب تحقيقها، كالتوازن بين دقة المعلومة وتكلفتها.

وإقامة نظام معلومات بهذه الخصائص يستوجب إتباع الخطوات التالية:

- ✓ تحديد مراكز اتخاذ القرارات في المؤسسة التي يجب على النظام تزويدها بالمعلومات؛
- ✓ تحديد أنواع المعلومات التي يحتاجها كل مستوى؛
- ✓ تحديد مصادر الحصول على المعلومات المطلوبة؛

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره ص ص37-38.

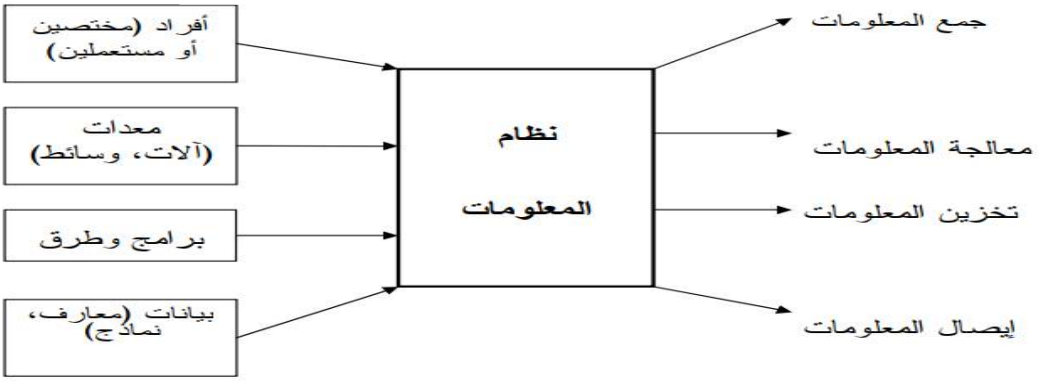
[2] زبيري رابح، **دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22/23 أفريل2003، الجزائر: جامعة البليدة، ص40.

- ✓ تحديد وسائل تجميع المعلومات من المصادر المختلفة؛
- ✓ تحديد أساليب عرض المعلومات ودورية إرسالها إلى مراكز اتخاذ القرارات؛
- ✓ تحديد أساليب تقييم المعلومات المجمعة وأسس تعديلها.

المطلب الثاني: مكونات ووظائف نظام المعلومات

يمكن توضيح المكونات الأساسية لنظام المعلومات ووظائفه من خلال عرض الشكل الآتي.

الشكل رقم (1_2): مكونات ووظائف نظام المعلومات



المصدر: رشيدة بن الشيخ الفقون، **دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي دراسة حالة مجمع هنكل _إناد الجزائر مركب شلغوم العيد_**، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات (غير منشورة)، الجزائر: جامعة منتوري بقسنطينة، 2006، ص39.

من خلال الشكل رقم (1_2) أن نظام المعلومات يتكون من أربعة أنواع من الموارد تمثل مدخلات النظام وهي:

- ✓ الأفراد (المختصين والمستعملين)؛
- ✓ المعدات (الآلات والوسائط)؛
- ✓ البرمجيات (البرامج والطرق)؛
- ✓ البيانات (المعرفة، والنماذج).

يقوم نظام المعلومات باستخدام العناصر أعلاه للقيام بعمليات الجمع، المعالجة والتخزين، كما يأتي بيانه.

الفرع الأول: مكونات نظام المعلومات

يتكون نظام المعلومات من أربعة موارد وهي الموارد البشرية، المادية، البرمجيات والبيانات[1].

أولا: الموارد البشرية (الأفراد)

لا يوجد أي نظام دون وجود أفراد، وهم إما نظم المستعملين، أو أخصائي النظم. ويقصد بالمستعملين الموظفين والإطارات لتنفيذ مهامهم العادية يستعملون منتجات النظام، أو يساهمون في جمع، تخزين، معالجة، وإيصال المعلومات. أما الأخصائيين في أنظمة المعلومات فيقصد بهم محللي النظام، المبرمجين، ومستغلي النظام.

ثانيا: الموارد المادية (المعدات)

تتضمن جميع الأجهزة المادية المستعملة كأجهزة الإعلام الآلي وملحقاته، أماكن العمل، شبكات الاتصال، ومختلف دعائم المعلومات من الأوراق والأقراص الممغنطة....

ثالثا: البرمجيات والطرق

إن الحالة الأكثر انتشارا أن أنظمة المعلومات تقوم على استعمال أجهزة الإعلام الآلي، ولهذا من الضروري إدماج واستعمال البرامج، فهذه الأخيرة تعني مجموعة تطبيقات البرامج والإجراءات والطرق والخدمات الأساسية من أجل سير أجهزة الإعلام الآلي، أو بمعنى أخرى فهي الصورة الأوتوماتكية لمعالجة المعلومات التي تضمن سير البرامج، ولكن في غياب أجهزة الإعلام الآلي تكون الطرق يدوية ولا يكون هناك مكان لتحضير البرامج، أو بمعنى أدق برامج التشغيل يرتبط وجودها فقط بحضور أجهزة الإعلام الآلي.

رابعا: البيانات

كما سبق وأن ذكرنا هي تأخذ أشكال مختلفة من حروف، وأرقام، ونصوص، وصور، وأصوات....

الفرع الثاني: وظائف نظام المعلومات

يقوم نظام المعلومات بالوظائف الآتية.

أولا: جمع البيانات

وتعني التزود بالبيانات والحصول عليها من مصادر مختلفة، فهذه المرحلة ترافقها دائما مرحلة الاختيار أو الانتقاء لأن البيانات الخام المجمعة ليست دائما ملائمة للمعالجة المرغوب فيها، كما ترافق هذه المرحلة وضع البيانات المجمعة والمختارة في حامل معين مهما كان نوعه، وعادة ما يتم إدخال البيانات مباشرة إلى أجهزة

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص ص40-41.

الإعلام الآلي، أويتم تسجيل البيانات في السجلات الورقية إلى حين يتم إدخالها إلى أجهزة الإعلام الآلي، والهدف من مرحلة جمع البيانات جعلها سهلة الاستعمال.

ثانيا: معالجة البيانات

إن البيانات في حد ذاتها لا تقدم معنى كبير، ولكي يكون لها معنى يجب أن تحول إلى صورة أو شكل يوصل المعرفة أو النتائج، هذه العملية تسمى معالجة البيانات، وتعتبر إلى حد ما أهم وظائف نظام المعلومات، حيث يتم إخضاع البيانات للعديد من التحويلات بترتيبها وفرزها في تسلسل منطقي أو حسابي معين؛ فعلى سبيل المثال ترتيب رجال البيع تنازليا حسب حجم المبيعات التي يحققها كل منهم، كما تشمل هذه المرحلة تصنيف البيانات بوضعها في قطاعات أو فئات طبقا لخصائص مشتركة؛ فمثلا تصنيف المبيعات على أساس نوع المنتَج أو نوع المستهلك أو منطقة البيع، أو بمعنى آخر تتمثل مرحلة معالجة وتحويل البيانات التي كانت في مرحلة جمع البيانات على أشكال معينة إلى أرقام وأشكال بيانية وتقارير ونصوص...، لتكون ذات معنى بالنسبة لمستعمل معين.

ثالثا: تخزين المعلومات

بعد مرحلة تحويل البيانات إلى معلومات ذات معنى وفائدة تأتي مرحلة أخرى وهي مرحلة تخزين المعلومات التي تعني تسجيل البيانات المعالجة بصفة مؤقتة أو نهائية في ذاكرة العمل أو على حوامل البيانات.

رابعا: إيصال المعلومات (نشر المعلومات)

تعتبر مرحلة إيصال المعلومات آخر مرحلة من وظائف أنظمة المعلومات وهي تعنى جعل المعلومات متوفرة للمستعملين في الأشكال المناسبة والكميات والأماكن المرغوب بها، ويجب الأخذ بعين الاعتبار عند نشر المعلومات السرية كإرسال الفواتير إلي العملاء.

المطلب الثالث: منافع استخدام نظام المعلومات

تتلخص أهم منافع استخدام نظام المعلومات فيما يأتي[1].

- ✓ تقليل الوقت والجهد؛
- ✓ اتخاذ القرارات الصائبة؛
- ✓ تقليل التكاليف المادية؛
- ✓ تكوين علاقات مباشرة بين العاملين من خلال استخدام الحاسب الآلي؛

[1] رزان صالح، **مكونات نظام المعلومات**، على الرابط https://mawdoo3.com

- ✓ توثيق البيانات وإمكانية استعادتها بأي وقت؛
- ✓ تقليل عدد الموظفين اليدويين، مما يقلل تكلفة العمل؛
- ✓ تسريع الحصول على المعلومات؛ واستثمار عنصر الوقت؛
- ✓ تقليص حجم الورقيات المتداولة بالعمل إلى أدنى حد، وبالتالي التقليل من الفوضى؛
- ✓ الحصول على معلومات أكثر دقة ووضوح من تلك المعلومات المسجلة يدويا؛
- ✓ ضمان عدم فقدان البيانات؛
- ✓ سهولة التعامل مع نظام المعلومات من قبل الأشخاص العاملين.

المطلب الرابع: دورة حياة نظام المعلومات

تعرف دورة حياة نظام المعلومات بأنها سلسلة من المراحل والخطوات التي تبدأ بمعرفة المشكلة مرورا بالتحليل والتصميم والتنفيذ إلى أن تنتهي بتشغيل النظام. وتنقسم دورة حياة نظم المعلومات إلى خمسة مراحل أساسية.

الفرع الأول: مرحلة تعريف المشكلة

قد تنشأ مشكلات أو أعراض تدل على وجودها، بحيث تتطلب القيام بتحليل النظام، وغالبا ما تكون مسببات هذه المشاكل ناتجة عن[1]:

- ✓ تغيرات تحدث داخل المؤسسة، كنمو حجم المؤسسة أو تطبيق طرق وقواعد جديدة في التسيير...؛
- ✓ تكنولوجيا المعلومات الحديثة التي تضطر المؤسسة إلى تطبيقها للاستفادة من منافعها ولمواكبة التطورات السريعة في هذا المجال وللتحكم في الأنظمة من حيث التكاليف والفعالية؛
- ✓ قصور في النظام الحال كنتيجة لظهور احتياجات جديدة للمعلومات لا يلبيها النظام، أو لانخفاض كفاءة النظام لاستعماله طرق مكلفة وغير اقتصادية.

ويبدأ تعريف المشكلة بتحديد موضوعها، الذي من خلال فهمنا له نستطيع إعطاءه عنوانا، ثم يحدد نطاق المشكلة وذلك بتحديد البعد الذي تشمله الدراسة سواء كان الوقت المستغرق، أو الموارد المالية أو الحدود التنظيمية. وفي الأخير تحدد الأهداف المراد تحقيقها.

[1] عبد الكريم زهيوة، **مفاهيم حول نظم المعلومات**، على الرابط http://zehi.yolasite.com

الفرع الثاني: دراسات الجدوى

هي تقدير ضرورة القيام بالتعديلات على النظام الحالي أو تنفيذ نظام جديد، بحيث تكون عوائده المنتظرة أكبر من تكاليف تطوير النظام المقترح. وتشمل هذه الدراسات ما يأتي[1]:

- ✓ الجدوى الفنية: تتناول دراسة الأجهزة المتاحة ومدى استجابتها للتعديلات المقترحة، وإذا تطلب الأمر شراء أجهزة جديدة فيجب أن تكون مجدية فنيا من حيث طاقتها، أو سرعتها، وانسجامها مع الأجهزة الموجودة بالإضافة إلى مرونتها واستجابتها للتغيرات الممكن إحداثها في المستقبل؛
- ✓ الجدوى الاقتصادية: تتم هذه الدراسة بمقارنة تكاليف التعديلات أو التغييرات المقترحة بالمكاسب المتوقعة، وذلك بجمع المعلومات عن تكاليف الطريقة الحالية (كتكاليف العاملين، التجهيزات والمعدات، المصروفات، المبيعات المفقودة،...) وتكاليف الطريقة المقترحة (كتكلفة التطوير والتمويل وكذلك تكلفة التشغيل والشراء)؛ أما المكاسب المتوقعة فيمكن حصرها في الوفرات المباشرة كتقليل العاملين والتجهيزات والمعدات وتكلفة الصيانة ...؛ بحيث نصل في الأخير إلى تخفيض التكاليف، تقليل الخطاء، زيادة المرونة، زيادة سرعة النشاط وتحسين الأداء الإداري في عمليات التخطيط والرقابة؛
- ✓ الجدوى التشغيلية: تقوم هذه الدراسة بالتأكد من عدم تعارض هذه التعديلات أو التغييرات مع السياسات التشغيلية أو الفلسفة العامة للإدارة (مثلا: من المركزية إلى اللامركزية أو العكس)، كما تقوم بتحديد قدرة النظام المقترح على القيام بالوظائف المسندة إليه من خلال الواقع التنظيمي القائم كالقوى البشرية والإجراءات التشغيلية الحالية.

  وتترجم نتائج الدراسة في شكل خطة تشرح خطوات وأوقات تسريب النظام الجديد حتى لا يحدث ارتباك لدى المستعملين ولتجنب جميع أشكال المقاومة للتغيير من طرف العاملين؛
- ✓ الجدوى القانونية: تتم هذه الدراسة بمدى قدرة النظام الجديد على الوفاء بالالتزامات القانونية وبمسؤوليات المؤسسة نحو المحيط الذي تنشأ فيه.

الفرع الثالث: تحليل النظام

يقصد به تجزئة النظام إلى عناصره الأساسية، مع دراسة كل عنصر على حده وعلاقته مع العناصر الأخرى بالإضافة إلى تحديد أغراض وأهداف النظام الذي يخضع للتحليل. من هنا تتكون فكرة واضحة عن

[1] عبد الكريم زهيوة، مرجع سبق ذكره.

طبيعة المشكلة وعن جوانب القوة والضعف في النظام حيث يتم ذلك عن طريق تجميع مكثف للمعلومات والحقائق من خلال المصادر والطرق الآتية[1].

- ✓ المستندات والوثائق: وتشمل بالإضافة إلى المستندات، تقارير المخرجات، توصيف الوظائف، التعليمات الخاصة بالإجراءات والخرائط التنظيمية والخطابات والمذكرات ...؛
- ✓ الملاحظات: التي تساعد المحلل في تحديد المشاكل الإجرائية ومشاكل العمليات في النظام الحالي؛
- ✓ قوائم الاستبانات: لجمع المعلومات من عدة أفراد، بحيث تضبط الأسئلة مسبقا في قائمة نمطية ترسل إلى الأشخاص المعنيين بالإجابات؛
- ✓ المقابلات الشخصية: تعتبر أكثر الطرق فعالية في جمع المعلومات، إلا أنها مكلفة وتستغرق وقتا طويل؛
- ✓ تحليل مدخلات ومخرجات النظام الحالي: لتقييم حجم المعطيات التي يستطيع النظام الحالي تشغيلها وتحديد فعالية هذا النظام؛
- ✓ تحديد احتياجات المستخدمين من المعلومات: التي تساعدهم في اتخاذ القرارات، الشيء الذي يؤدي إلى تحديد أهداف النظام الجديد وتطوير الوظائف المطلوب تأديتها؛
- ✓ تحديد متطلبات النظام المحسن أو الجديد: في شكل المخرجات الواجب إنتاجها، المدخلات المطلوبة لإنتاج المخرجات، العمليات التي يجب تنفيذها لإنتاج المخرجات والموارد الواجب توفيها لإنتاج المخرجات.

بهذه العمليات يمكن فهم النظام الحالي من حيث ماهية العمال والإجراءات والمهام التي يتم القيام بها، كيف ومن الذي يقوم بها؟، وأين ومتى؟

يتم كذلك تحديد فعالية النظام الحالي ونقاط القوة والضعف فيه وفي الأخير تحدد المتطلبات الجديدة على ضوء الاحتياجات من المعلومات تلخص نتائج مرحلة تحليل النظم في تقرير يرفع للإدارة للموافقة عليه، حيث يشتمل على نتائج الدراسة بالإضافة إل جدول زمن للمراحل القبلة.

الفرع الرابع: تصميم النظام

يركز محلل النظام على حالة النظام الحالي بحيث يخرج من مرحلة التحليل بتصور كامل لمشاكل وعيوب النظام وللاحتياجات المطلوبة من النظام الجديد، وعلى ضوء هذه النتائج يقوم مصممي النظام بالتركيز على الحالة التي سيكون عليها النظام الجديد، وذلك بوضع خطة لترتيب أجزاء النظام في شكل متكامل ومنطقي لتحقيق أهداف النظام.

[1] عبد الكريم زهيوة، مرجع سبق ذكره.

يتضمن التصميم المكونات التالية[1]:

- ✓ المخرجات: هي نواتج النظام والمتمثلة في التقارير المطلوبة، والوسيلة التي ستقدم بها، ومحتوياتها من معلومات، طريقة تنظيم هذه المحتويات، معدل تكرارها، وقت إنتاجها، مسارها نحو المستفيدين منها والغرض من استخدامها. لذلك تعتبر مخرجات النظام مهمة جدا لأنه من خلالها تحدد مواصفات باقي عناصر النظام الأمر الذي يتطلب إجماعا واتفاقا نهائيا على شكل المخرجات، بين مصممي النظم وبين مستخدميه؛
- ✓ المدخلات: تتمثل في المعطيات التي يغذى بها نظام المعلومات. وهي ضرورية للاستجابة لمتطلبات المخرجات. بحيث تعين المعطيات المراد التعامل معها والاحتفاظ بها في ملفات الإدخال اللازمة للنظام؛
- ✓ العمليات: وهي الحصول على المعلومات إما بتحويل عادي للمدخلات إلى مخرجات، أو الحصول على المعلومات بعد القيام بعمليات الحساب؛
- ✓ قواعد المعطيات: بعد تحديد جميع المعطيات المطلوبة لإنتاج مخرجات النظام يتم تصميم قواعد المعطيات التي تستخدم للتخزين، وذلك بتجميع المعطيات التي لها علاقة منطقية بطريقة يمكن التعامل معها كمجموعات وليست كعناصر متفرقة؛
- ✓ الإجراءات: هي الأنشطة التي يقوم بها النظام مستخدما المعلومات المتاحة، عند تصميم أي نظام يتم تحديد جميع الخطوات التي تشكل الإجراء، وتخصيص جميع المعطيات المطلوبة لتنفيذه، مع المحافظة على تسلسل الخطوات؛
- ✓ الرقابة: هو إجراء أو عملية أحيانا وقائية تعمل على تفادي الأخطاء (كحماية الملفات والأجهزة وتقييد الوصول إليها)، وأحيانا أخرى هي مكتشفة للأخطاء ومصححة لها (كالرقابة على المدخلات والمخرجات)، وهذه العمليات قد تكون يدوية أو آلية ..

بعد تحديد هذه المكونات يبدأ المبرمجون في كتابة البرامج التي سوف تحقق التصميم المتوصل إليه حتى الآن. وتبدأ هذه العملية بعد تحديد البرامج المطلوبة، لغة البرمجة المناسبة، المعطيات المستعملة كمدخلات، المخرجات المطلوبة، وحدود القيود التي يواجهها المبرمج سواء المتعلقة بالتجهيزات أو النظام القائم والمراد تحسينه.

[1] عبد الكريم زهيوة، مرجع سبق ذكره.

الفرع الخامس: مرحلة تنفيذ النظام

يبقى التصميم المقترح مجمدا حتى تعطي الإدارة العليا موافقتها، وتبدأ مرحلة التنفيذ بوضع خطة تفصيلية لخطوات التنفيذ، ويشارك في وضع هذه الخطة مديري الإدارات المستفيدة، حتى يضمن التنفيذ الجيد للنظام والتجاوب الإيجابي للتغيير من طرف مستخدمي هذا النظام.

وتتضمن مرحلة التنفيذ تدريب العاملي، شراء الأجهزة، تحضير المكان وتركيب الأجهزة، اختبار البرامج (أجزاء النظام)، اختبار النظام ككل. والتحول إلى النظام الجديد.

يكون هذا التحول بإتباع إحدى الطرق الآتية[1]:

- ✓ التحول المباشر: هو إحلال النظام الجديد مكان النظام القديم مباشرة وفي لحظة زمنية محددة يتم عندها توقيف العمل بالنظام القديم. لهذه الطريقة ميزة هامة وهي انخفاض تكلفتها أما عيبها الأساسي فهو ارتفاع مخاطر فشل النظام؛
- ✓ التحول المتوازي: وهو أن يشتغل كل من النظامين الجديد والقديم في نفس الوقت ولفترة زمنية معينة حيث يتم مقارنة أداءي النظامين وتصحيح الاختلافات إن وجدت. وتعتبر ميزة هذه الطريقة هي توفرها على درجة عالية من الحماية للمؤسسة من أي قصور أو إخفاق في النظام الجديد، أما عيبها الأساسي فهو ارتفاع تكاليفها وطول فترة التحويل؛
- ✓ التحول المتدرج: وهو تطبيق النظام في جزء معين من المؤسسة، وإذا ثبت نجاحه يتم تعميمه على باقي أجزاء المؤسسة. وتكون هذه الطريقة مفيدة أكثر في الحالات التي تكون لدى المؤسسة هياكل تقوم بنفس العمل لكن في أماكن مختلفة ، كتوفر المؤسسة على نقاط بيع متفرقة مثلا. تتمثل مزايا هذه الطريقة في انخفاض مخاطر فشل النظام لدى المؤسسة حيث تصبح محلية وليست عامة، كما توفر هذه الطريقة بيئة حقيقية للتدريب بالنسبة للعمال الذين ينوون تطبيق نفس النظام؛
- ✓ التحول المرحلي: وهو تجزئة النظام إلى أجزائه التي يتم إدخالها مرحليا حتى يكتمل النظام ككل. ميزة هذه الطريقة هو انخفاض معدل التغير في النظام الذي يكون تدريجيا، أما عيبها الأساسي فيتمثل في التكاليف المتوقعة من المعالجات الاحتياطية المؤقتة التي يفرضها النظام القديم.

تجدر بنا هنا الإشارة إلى أنه في كل مرحلة من هذه المراحل تنتهي بتقرير يرفع إلى الإدارة العليا لإعطاء موافقتها أو رفضها. والموافقة تترجم بالانتقال إلى المرحلة الموالية حتى يتم التحول النهائي للنظام الجديد، لينتهي

[1] عبد الكريم زهيوة، مرجع سبق ذكره.

العمل بمجرد الوصول إلى هذه المرحلة بل يتعداه إلى الصيانة المستمرة للنظام لعله يتماشى مع التغييرات في احتياجات المستخدمين.

المبحث الثالث: أنواع نظم المعلومات

ساعد التطور التقني الهائل في البرمجيات والوسائل المستخدمة في معالجة وتخزين ونقل المعلومات إلى تعدد أنواع أنظمة المعلومات، وظهرت على إثره معايير عديدة لتقسيمه.

المطلب الأول: أنواع نظم المعلومات بحسب المستويات الإدارية

هناك أنواع من نظم المعلومات التي عادة ما ترتبط بمستويات تنظيمية محددة تختص بمهام معينة في المنظمة، حيث لا يوجد نظام واحد يستطيع توفير كافة المعلومات التي تحتاجها المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة، ولذلك فقد تم تقسيم المستويات الإدارية إلى ثلاثة أقسام: مستوى إستراتيجي، مستوى الإدارة الوسطى والمستوى التشغيلي؛ من هذا الأساس قام (Loudon& Loudon) بتقسيم نظم المعلومات في المنظمة إلى الأنواع الرئيسية الآتية[1].

الفرع الأول: نظم معلومات المستوى التشغيلي

هو من أقدم التطبيقات لأنظمة المعلومات يعرف اختصارا بـ(**TPS**) _، تعمل على تسجيل العمليات والصفقات وخزنها والرقابة عليها، كتسجيل عمليات البيع للزبون، أو دفع الراتب للعامل أو دفع الفاتورة للمورد، ويمكن تعريف نظام معلومات التشغيل بأنه تجميع منظم للأفراد، الإجراءات، البرمجيات، قواعد البيانات في تسجيل وتخزين العمليات التشغيلية وصفقات الأعمال.

ويمكن تحديد الخطوات النمطية للصفقة في: إدخال البيانات، التحقق، المعالجة، التخزين، توليد المخرجات والتدقيق، ويمكن ملاحظة ذلك في صفقة أو عملية دفع فاتورة توريد المواد الأولية إلى المورد؛ إن إدخال البيانات يتضمن كمية المواد، مواصفاتها وسعر الوحدة من تلك المادة، ويكون التحقق بالمقارنة بين الكمية المطلوبة من المادة مع الكمية المستلمة ومواصفاتها، في حين تكون المعالجة باحتساب قيمة المواد المستلمة ليتم خزن هذه البيانات، ومن ثم توليد المخرجات، أي إصدار التعليمات لتحرير الصك بقيمة المواد، وأخيرا لابد من التدقيق على القيمة والصك من أجل التسليم.

و هناك نوعان من نظم التشغيل:

[1] منذر صبحي عبد الله السقا، مرجع سبق ذكره، ص 31.

1_نظم تشغيلية حسب الجدولة: وفيها تجمع البيانات وتخزن دون أن تتم المعالجة بشكل فوري، ليتم حسب جدولة معينة أو عند تراكم عدد الصفقات بشكل كافي؛

2_ نظم تشغيلية في الوقت الحقيقي: حيث تعالج هذه النظم الصفقات آنيا، وتكون المعلومات متاحة للتحقيق واكتشاف الأخطاء وإجراء التغذية العكسية بشكل فوري، لكنها أكثر تكلفة.

لقد أصبحت نظم معلومات التشغيل أكثر أهمية رغم تطور نظم المعلومات الأخرى، لا سيما مع تزايد عدد الصفقات خاصة في المنظمات الخدماتية كالبورصات، فبورصة CAC40 أو NASDAQ تتعامل مع أزيد من ألف صفقة في الثانية مما يخلق قلق المعلومات، ويتطلب توفر البيانات الدقيقة والسريعة لمديري البورصتين من أجل اتخاذ القرارات حول قيمة محفظة الأسهم، مقدار الضرائب المفروضة، تحديد الأسهم المباعة، وأسعارها[1].

الفرع الثاني: نظم معلومات المستوى الإداري

يعرف نظام المعلومات الإدارية _والذي يعرف اختصارا بـ (MIS)_ بأنه: توافقية منظمة من الأفراد، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات والبيانات التي تعمل من أجل تقديم المعلومات الضرورية عن الوظائف والأنشطة الداخلية في المنظمة من أجل صنع القرار لمديري الإدارة الوسطى.

إن MIS تقدم تقارير دورية لتدعيم القرارات غير الروتينية وتركز على بعض القرارات شبه الهيكلية، مثل هذه النظم يمكن أن تقدم الإجابة على بعض الأسئلة منها: ما هو التأثير على الجدولة إذا تضاعفت مبيعات شهر ما؟ ماذا يحدث للعائد على الاستثمار إذا تأخرت جدولة التصنيع لمدة معينة؟ الإجابة على هذه الأسئلة تحتاج إلى معلومات جديدة بصفة مستمرة، سواء من داخل التنظيم أو من خارجه، والاهتمام الأساسي لهذه النظم هي التأكد من الأنشطة تنفذ بصورة جيدة، فيمكن أن تقوم بمقارنة المخرجات الخاصة بيوم محدد بمثلها في شهر سابق أو سنة سابقة، فشركة أطعمة كرافت (Kraft foods) لديها نظام MIS ناجح طورته عام 1998، وحقق لها وفورات مهمة، تمثلت في خفض تكاليف النظام من 7 ملايين إلى 3 ملايين دولار، وزادت الإنتاجية في الشركة بنسبة 30% وقلصت وقت خدمة الزبون من 15 دقيقة إلى 3 دقائق، وهذا النظام يولد أنماط من التقارير والملخصات الاستثنائية، حيث إذا تجاوز عدد الفواتير المرفوضة معدلا معينا فإن النظام يعد تقريرا استثنائيا للإدارة للإطلاع والمعالجة، ومع استخدامTIC والشبكات أصبح بالإمكان الحصول الفوري على التقارير من كل وحدات الشركة وتحليل البيانات عن الأفراد

[1] المنتدى العربي للموارد البشرية، **نظم المعلومات حسب المستوى**، على الرابط https://hrdiscussion.com/hr6044.html

والمبيعات والإنتاج عن كل ورشة أو منتج أو منطقة جغرافية، مما يمنح الشركة صورة دقيقة عما يجري في وظائفها و أنشطتها المختلفة[1].

الفرع الثالث: نظم معلومات دعم القرار

إذا كانت MIS موجهة لمساعدة الشركة على القيام بالأشياء بشكل صحيح فإن نظم معلومات دعم القرار والتي تعرف اختصارا بـDSS موجهة لمساعدة المنظمة على القيام بالأشياء الصحيحة، ويعرف بأنه "مجموعة من البرمجيات التفاعلية التي تزود المديرين بالبيانات، الأدوات والنماذج التحليلية المتطورة، لدعم القرارات غير الروتينية (غير المبرمجة في الحالات غير المهيكلة مسبقا)، ويمكن التمييز بين نوعين من أنظمة نظم معلومات دعم القرار هي:

1_أنظمة دعم القرار الموجهة للنموذج: هي الأنظمة التي تستخدم في اتخاذ القرارات على أساس النماذج التي يتم تطبيقها؛

2_أنظمة دعم القرار الموجهة للمعلومات: هي الأنظمة التي تحلل مجموعات كبيرة من البيانات التي توجد في أنظمة المعلومات المختلفة بما يسمح للمستفيدين استخراج المعلومات و استخدامها في دعم القرار.

ويشتمل DSS على المكونات الأساسية التالية:

- ✓ نظام إدارة قاعدة البيانات: تشير إلى تنظيم عملية جمع، تصنيف، جدولة و معالجة البيانات بطريقة تجعلها أكثر ملائمة لدعم عملية صنع القرار؛
- ✓ نظام إدارة النموذج: النماذج هي الأساليب الأساسية لحل المشكلات، كالأساليب الإحصائية، المالية، المحاسبية، الإنتاجية، التسويقية، ونماذج الموارد البشرية...؛
- ✓ أدوات الدعم، من بينها : تحليل ماذا، البحث عن الهدف، تحليل المخاطرة وتحليل الأمثلية.

الفرع الرابع: نظم معلومات المستوى الإستراتيجي

إن أنظمة TPS ,MIS,DSS, تتضمن معلومات كثيرة تتطلب الدراسة والتحليل ، و هذا ما ليس لدى الإدارة العليا الوقت الكافي أو الاهتمام التفصيلي لها، لهذا فإن الحاجة كانت ضرورية لأنظمة معلومات تكون موجهة للإدارة العليا التي تحتاج إلى معلومات مركزة، ملخصة، سهلة الوصول والاستخدام وقابلة للفهم بسرعة، ويمكن تعريف نظم معلومات المستوى الإستراتيجي _ والتي تعرف إختصارا بـSIS _ بأنه "نظام

[1] المنتدى العربي للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره.

المعرفة في الشركة والمصمم على المستوى الإستراتيجي التي تدعم أنشطة التخطيط طويل الأجل ومعالجة المواضيع الإستراتيجية".

وبالتالي فإن SIS تمزج قدرات MISوDSS ولكن بشكل أكثر تركيزا ومفصلا بشكل فعال حسب تفضيلات المديرين، وأما اهتماماتها فهي التكيف الصحيح مع التغير في البيئة الخارجية بالاعتماد على قدرات المنظمة القائمة، وتجيب على إشكالات عديدة منها: مستوى الاستخدام في العشر سنوات القادمة، نوع المنتجات والخدمات المطلوبة في السوق والاتجاه العام للتكلفة في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة[1].

المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات بحسب وظائف المؤسسة

تقوم المؤسسة بوظائف مختلفة لتحقيق أهدافها وذلك بوجود نظام معلومات خاص بكل وظيفة.

الفرع الأول: نظام معلومات التمويل

إن نظام معلومات التموين يتضمن وظائف محاسبية وتتمثل المكونات الأساسية لهذا النظام في:

- ✓ الميزانية وتعد أداة رقابية لكل الموارد المالية؛
- ✓ محاسبة التكاليف؛
- ✓ إدارة الأموال والغرض منها هو التأكد من أن الأموال متاحة لمواجهة الالتزامات المالية للتنظيم ونفس الوقت تنظم العائد على الأموال المتاحة للاستثمار؛
- ✓ المحاسبة المالية؛
- ✓ التحصيل؛
- ✓ حسابات القبض وتعتبر امتداد منطقي للتحصيل.

الفرع الثاني: نظام معلومات الموارد البشرية

إن نظام معلومات الأفراد لم يلق الاهتمام المناسب المناسب، وقد يرجع السبب في هذا إلى أن تطبيقات الأفراد عادة ما تكون روتينية مثل أنشطة حفظ السجلات، وبسبب أنه لم يعد عدد الموظفين كبير فإن سجلات الأفراد من السهل المحافظة عليه يدويا.

ويتكون نموذج معلومات الأفراد من المكونات الآتية: علاقات العمل، شؤون الأفراد والتدريب[2].

[1] المنتدى العربي للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره.

[2] برهان فضيلة، **أثر نظام المعلومات على مستوى الإبداع في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بورقلة**، مذكرة ليسانس في تسيير الموارد البشرية، الجزائر: جامعة ورقلة، 2013، ص ص 6-7.

الفرع الثالث: نظام معلومات الإنتاج

تختص وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات في شكل سلع وخدمات، فمثلا في نظام الصناعة وبالتحديد صناعة السيارات، تقوم وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات متمثلة في الموارد المتاحة من عمال ورأس مال إلى منتجات نهائية في شكل سيارات، ويتكون نموذج معلومات الإنتاج من المكونات الآتية: تخطيط الاحتياجات من الموارد، العمليات التحويلية (تحويل فعلي إلى منتجات وخدمات، الهندسة الصناعية (تعمل على اتصال وثيق مع التسويق عند تصميم المنتوج)، الشحن والاستلام (العملاء والموردين)، المشتريات، ورقابة الجودة.

الفرع الرابع: نظام المعلومات المحاسبي

هو نظام معلوماتي منهجي، يشمل خصائص مصدرها طبيعة المحاسبة، والتي تتعلق بالتأثير الاقتصادي للأحداث التي تأثر على أنشطة المشروع.

يقبل نظام المعلومات المحاسبي البيانات الاقتصادية الناتجة عن الأحداث الخارجية، ويتم التعبير عن معظم هذه العناصر في شكل مالي، مثل كمية المبيعات، ولكنها تحول إلى بيانات كمية في النهاية، مثل إجمالي المبلغ المسدد من العميل.

ومن جانب المخرجات ينتج نظام المعلومات المحاسبي المستندات والقوائم وغيرها من معلومات المخرجات التي يتم التعبير عن محتواها بشكل مالي.

الفرع الخامس: نظام معلومات التسويق

منذ عام 1950 بدأت وظيفة التسويق تزداد وتنمو أهميته المخزون والتوزيع المادي للمنتجات النهائية. وفي بعض المؤسسات تتضمن وظيفة التسويق إدارة المخزون والتوزيع المادي للمنتجات النهائية.

ويتكون نموذج معلومات التسويق من المكونات الآتية: بحوث التسويق (دراسة السوق)، التسعير(تحديد السعر الصحيح)، الترويج، وإدارة المبيعات (نجاح أو فشل التسويق ينسب لقوة رجال البيع)[1].

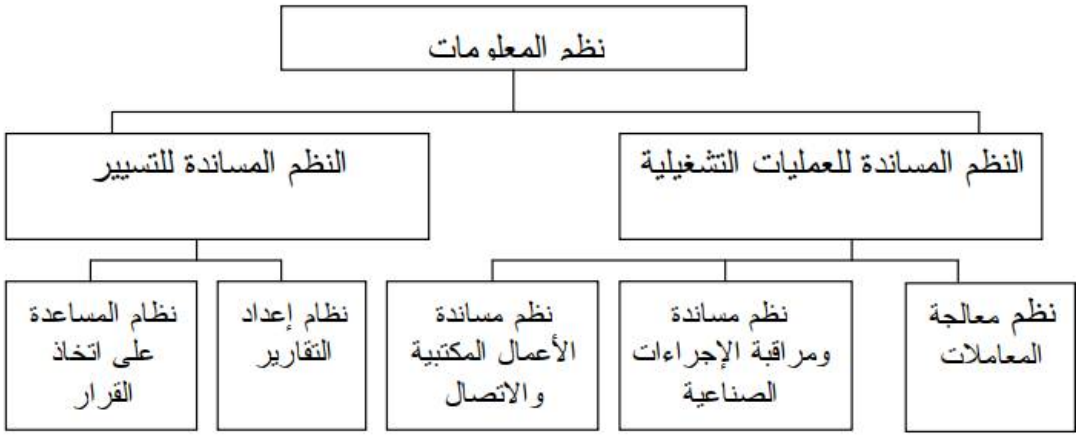
المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات المساندة

وفقا لهذا المعيار تقسم نظم المعلومات إلى نظم مساندة للعمليات التشغيلية هدفها معالجة العمليات التشغيلية اليومية التي تمارسها المؤسسة بصفة دائمة، ونظم مساندة للتسيير هدفها مساعدة المدراء والإطارات

[1] ـــــــــــــــــ، **بحث حول نظام المعلومات**، على الرابط https://www.ta3lime.com/showthread.php?t=5829

في مختلف المستويات الوظيفية بالمؤسسة على اتخاذ القرار الملائم، وبدورها فإن هذه النظم تقسم إلى نظم فرعية كما يبينه الشكل البياني الموالي.

الشكل رقم (1–3): أنواع نظم المعلومات



نلاحظ من خلال الشكل رقم (1_3) أن النظم المساندة للعمليات التشغيلية تنقسم إلى نظم فرعية وهي نظم معالجة المعاملات، نظم مساندة ومراقبة الإجراءات الصناعية، نظم مساعدة الأعمال المكتبية والاتصال داخل المؤسسة، كما أن النظم المساندة للتسيير تتفرع إلى نظم إعداد التقارير، والنظم المساعدة على اتخاذ القرار، وسنحاول من خلال ما يأتي شرح كل نظام فرعي وما الهدف من إدماجه في المؤسسة.

الفرع الأول: الأنظمة الفرعية للنظم المساند للعمليات التشغيلية

تعتبر النظم المساندة للعمليات التشغيلية ذات أهمية بالغة عند إدخال أنظمة المعلومات في المؤسسة، نظرا للدور الكبير الذي تؤديه في تسيير العمل، ويمكن تقسيم هذا النوع إلى الأنواع الآتية.

أولا: نظم معالجة المعاملات

هو نظام قادر على تنفيذ سلسلة عمليات وحدة في سياق معاملاتـه ُعطاة، لذا يجب على نظام معالجة المعاملات ضمان في كل حين الخصائص الكامنة في معالجة المعاملات للبيانات التي يديرها.

كما يعد نظام معالجة المعاملات نظاما أساسيا يدعم مستوى العملية، الذي يجعل في موضع التنفيذ ويسجل المعاملات الروتينية اليومية والجارية اللازمة في أعمال التنظيمات، عرف أيضا بأن نظام معالجة المعاملات يجمع ويخزن ويعدل ويبحث عن معاملات المؤسسة.

تمتلك نظم معالجة المعاملات العديد من السمات الرئيسة وهي:

- ✓ معالجة كمية كبيرة من البيانات؛

- ✓ تكون مصادر البيانات في الغالب داخلية وتوجه للجمهور داخلي؛
- ✓ تكون معلومات معالجة المعاملات على قاعدة منظمة يوميا، أسبوعيا، نصف شهريا أو شهريا؛
- ✓ توفر طاقة تخزين كبيرة؛
- ✓ السرعة الفائقة في المعالجة؛
- ✓ مراقبة وجمع بيانات تاريخية متراكمة؛
- ✓ تكون المدخلات والمخرجات مهيكلة، ومعالجة البيانات ثابتة وقانونية؛
- ✓ وجود مستوى عال من التفاصيل في المعلومات المقدمة[1].

ثانيا: نظم مساندة ومراقبة الإجراءات الصناعية

إن معظم النظم الصناعية تستعمل أجهزة الإعلام الآلي للرقابة على الإجراءات الصناعية، ويتم تكييف نماذج المراقبة وتصميم نظم للتحكم في العمليات بشكل يسمح لها باتخاذ القرارات بطريقة أوتوماتكية لإجراء التعديلات اللازمة لاستمرار العملية الإنتاجية وسيرها على أحسن وجه.

ثالثا: نظم مساندة الأعمال المكتبية والاتصالات

تعتمد نظم مساندة الأعمال المكتبية والاتصالات على أجهزة الإعلام الآلي في أتمتة الوظائف الكتابية داخل المكاتب، وبصفة عامة تساهم هذه النظم في تسهيل أنشطة الاتصالات داخل المؤسسة من خلال إعداد الوثائق، وجدولة الأعمال وما إلى ذلك. وتعتبر برامج معالجة الكلمات Word من أهم تطبيقات تلك النظم، وهي تقوم بخلق وتحرير وتخزين وطباعة الوثائق، كما تساند نظم الأعمال المكتبية الاتصالات في المؤسسة من خلال استخدام أدوات مثل المفكرة الالكترونية التي تستعمل في جدولة المواعيد، وترتيب الاجتماعات وكذا استخدام البريد الالكتروني الذي يسهل على الأفراد الذين تربطهم علاقات عمل متبادلة ويتواجدون في أماكن مختلفة من العالم (نظم الرسائل الالكترونية الداخلية والخارجية)، بالإضافة إلى نظم المحاضرات المسموعة والمحاضرات المرئية التي من خلالها يتمكن الأفراد في المؤسسة من تنمية معارفهم العلمية، وأخير نظم التبادل البيانات آليا الذي يسمح بالتبادل المباشر للوثائق والمعلومات بين أجهزة الإعلام الآلي (كالطلبيات، والفواتير...) [2].

[1] موسوعة ويكيبيديا، **نظم معالجة المعلومات**، على الرابط https://ar.wikipedia.org/wiki

[2] منذر صبحي عبد الله السقا، مرجع سبق ذكره، ص 31.

الفرع الثاني: النظم المساندة للتسيير

تهدف نظم دعم القرار إلى مساندة القرار الذي يتصف بسرعة التغير و صعوبة تحديد احتياجاته من المعلومات بصفة مسبقة، و يتم تصميم نظم دعم القرار بهدف مساندة مهمة إدارية معينة أو مشكلة محددة، حيث يتم البحث عن المعلومات بصفة ذكية سواء كانت تلك المعلومات متواجدة داخل المؤسسة أو كان تواجدها خارج المؤسسة، كما أن نظم المساعدة على اتخاذ القرار لها دور المساعدة على النمذجة حيث تتضمن بداخلها العديد من نماذج لتحليل البيانات بالإضافة إلى دورها في المساعدة على إجراء الخيارات سواء كان عن طريق الحساب أو عن طريق المحاكاة.

وفي هذا الإطار يمكن القول أن كل النظم المعلومات تساعد قبل، و أثناء، وبعد على اتخاذ القرار:

قبل: يتعلق الأمر مساعدة نظم المعلومات في تحضير القرارات المرغوب في اتخاذها؛

أثناء: محاولة القيام بمحاكاة الخيارات و اختبارها و إيصالها؛

بعد: يتعلق الأمر هنا بإيصال القرار إلى المنفذين و مراقبة تنفيذ القرار و أخيرا تصحيح النتائج المتحصل عليها إن تطلب الأمر ذلك[1].

[1] مصطفاوي، **أهمية نظام المعلومات في المؤسسة** ،على الرابط m5zn.com/newuploads

خلاصة:

الفصل الثاني:
الإستراتيجية التسويقية
وعلاقتها بنظام المعلومات

تمهيد

سعيا من المؤسسات في عالم اليوم البقاء والاستمرار في ممارسة عملها وتحقيقا لأهدافها المختلفة فإنه يتوجب عليها انتهاج وتبني إستراتيجية تسويقية تحت مظلة الرؤيا والرسالة التي تضعها المؤسسة في نصب اعتبارها، وهذه الرؤيا والرسالة لا تتحقق إلا بوضع إستراتيجية تمكنها من تحقيق ذلك.

فالتطور التكنولوجي وثورة المعلومات وحدة المنافسة بين المؤسسات التي يشهدها عالم اليوم دفعت بهذه الأخيرة إلى البحث عن تصميم نظام معلومات فعال يستند على دقة المعلومات وصحتها، يساعد على تحديد الاستراتجيات باتخاذ القرارات المناسبة انطلاقا من أهمية الإستراتيجيات التسويقية.

لذلك ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الإستراتيجية والتسويق

المبحث الثاني: عموميات حول الإستراتيجية التسويقية

المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات بالإستراتيجية التسويقية

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الإستراتيجية والتسويق

سعيا من المؤسسات لتحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها، تقوم بوضع سياسات لتصميم استراتجيات تبنى على التحليل المعمق للبيئة الداخلية والخارجية واكتشاف الفرص والمخاطر التي تأتيها منها.

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية

أصبح من المعروف لدى الكثير أن نجاح المؤسسة الاقتصادية يكون من خلال إتباع إستراتيجية ناجحة، فالعمل العشوائي غير المستند على إستراتيجية لا يصل بالمؤسسة الاقتصادية إلى البقاء والاستمرار بنجاح في الصناعة، والاستخدام الأمثل لكافه الإمكانيات والوسائل المتوفرة، حيث تختلف الأهداف من سياسة إلى أخرى ومن إستراتيجية إلى أخرى، وقد يكون الهدف سياسيا، اقتصاديا، عسكريا أو معنويا.

الفرع الأول: مفهوم الإستراتيجية

لقد قدمت للإستراتجية عدة تعاريف ومعاني، ترتبط في كثير منها بعنصر التحدي وذلك لعدة أسباب، أهمها بأن الإستراتيجية مفهوم عسكري في بداية الأمر انتقل إلى اقتصاد المؤسسة، للاستفادة منه باعتبار التشابه الكبير الموجود بين المجالين الاقتصادي والعسكري، وبعد انتشاره مع اشتداد المنافسة ليس بين المؤسسات فقط، وإنما أيضا بين التجمعات الاقتصادية والأمم، بحيث أن الإستراتيجية قد عرفت بعض الغموض وصل إلى حد الخلط أحيانا بين مكوناتها المتمثلة في رؤية ورسالة المؤسسة، ودراسة وتقييم البيئة الداخلية والخارجية نظرا للارتباط الكبير والمتشابك بين هذه المكونات من جهة والاستعمال الحديث نسبيا لهذا المفهوم من جهة أخرى[1].

أولا: تعريف الإستراتيجية

عرفت الإستراتيجية بأنها:"الخطة أو الاتجاه أو منهج العمل، أو أنها مجموعة من القرارات والمهارات الإدارية التي تحدد الأداء طويل الأمد[2].

كما عرفها (I.hamsoof) على أنها " قيادة التغيرات التي تحدث في العلاقات المؤسسة مع محيطها"[3]. أما(thomas) فعرفها على أنها "خطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقه تضمن خلق

---

[1] ناصر دادي عدون، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي**، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، بدون ط، 2001، ص 7.

[2] محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجية **التسويق موضوع شامل**، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، بدون ط، 2000، ص.

[3] حويو فضيلة، **إدارة الأعمال الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال(غير منشورة)، جامعة الجزائر: جامعة الجزائر، 2015، ص ص40 -41.

درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها بين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعاله ذات كفاءة عالية"[1].

عرفها (Anderves) أيضا بأنها "مماثلة ما تستطيع المؤسسة عمله (أي تحديد عناصر القوة والضعف) وما يجب أن تفعله الفرص والتهديدات البيئية[2].

من التعريفات السابقة يتضح أن الإستراتيجية لم تعد تحصر بالعلوم العسكرية فقط بل إنها انتقلت إلى العلوم الإدارية، ويتطلب من الإدارة أن تكون إستراتيجية تحسن استخدام قواها لإدارة الصراعات وتقليص التهديد، لتعظيم الفرص التي تمكنها من التكيف أكثر مع هذه البيئة الحركية، وبذلك فإن الإستراتيجية قد خرجت من المحدودية إلى الشمولية ومن الغموض إلى الوضوح.

ثانيا: خصائص الإستراتيجية

للإستراتيجية خصائص متعددة ومختلفة ذات أهمية متباينة للمؤسسة، ومن أهم خصائصها نذكر.

1_الشمولية: بما أن الإستراتيجية في التطور (أو الوضعية المستقبلية) التي تريد المؤسسة أن تحققه مستقبلا فيجب أن يغطي هذا التصور إطارا كليا وشاملا لمؤسسها، بحيث يمكن الإلمام بجميع الجوانب والسلوكيات الممارسات الصادرة عن المؤسسة؛

2_مواجهة لنظام مفتوح: المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يتواجد داخل بيئة خارجية، ويتكون من أنظمة تحتية (التسويق، إنتاج وموارد بشرية)، تعمل فيها بطريقة متكاملة ومترابطة من أجل تحقيق الهدف الأساسي، فتأتي الإستراتيجية بتصورها المستقبلي فتعمل على دراسة وتمحيص هذا النظام كليا بمختلف جزيئاته وتوجيهه وبما يضمن تحقيق هذا التصور؛

3_مجموعه من القرارات: وهي قرارات خاصة بالتوجيهات الأساسية للمؤسسة، ولها دور في تحديد مستقبلها وقرارات روتينية، وهي القرارات التي تتخذها على المستوى التشغيل وتكون يومية[3]؛

---

[1] طيب داودي، **أثر تحليل البيئة الداخلية والخارجية في صياغة الإستراتيجية**، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد 2، 2005، ص39.

[2] جعيجع نبيلة، **إستراتيجية التنمية وأثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية**، رسالة ماجستير في العلوم التجارية(غير منشورة)، الجزائر جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017، ص 24.

[3] بوعزيز شيشون، **مساهمة لوضع استراتيجيه شامله لمؤسسه صناعية**. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية(غير منشورة)، الجزائر: جامعة باتنة 1990- 2000، ص71.

4_إلزامية الوقت: إن احترام الوقت في الجانب الإستراتيجي مهم جدا، إذ يجب صياغة وتطبيق الإستراتيجية في الوقت المناسب والملائم، فأي تأخير خاصة مع وجود بيئة متغيرة سيؤدي إلى أن تصبح هذه الإستراتيجية لا جدوى منها؛

5_الوضوح والإقناع: يجب أن تكون الإستراتيجية واضحة من حيث الأهداف، الصياغة، التطبيق وكذلك مقنعة، ويتم تطبيقها بصورة فعالة دون حدوث مقاومة أو تعارض في الأهداف؛

6_أسلوب المشاركة: فمن أجل نجاح صياغة الإستراتيجية يجب إشراك مختلف الكفاءات في المؤسسة، واستشارته في الأمور الخاصة بالإستراتجية، ثم تقوم الإدارة العليا القرار بشأن الإستراتيجية الملائمة، فهذه الاستشارة ستكون حافزا لتطبيقها وتحسيسهم بأنهم قاموا بدورهم بالمؤسسة[1]؛

7_محددة من حيث المراحل: هناك اختلاف في هذه النقطة، فالبعض يقول بأنها تمر بثلاث مراحل: الصياغة، التطبيق والرقابة[2]، والبعض الآخر يقول بأنها تمر بمرحلتين، والتطبيق على أساس أن الرقابة لا تتم مرحلة أخيرة، بل تتم على مستوى الصياغة وعلى مستوى التطبيق، أي أن عملية الرقابة مستمرة وتخص كل مراحل الإستراتيجية ليست عملية ثابتة وصلبة بل هي عمليه مرنة تستدعي من المؤسسة تحضير سيناريوهات ملائمة لهذه التغيرات، تطبق متى حدثت وذلك للتقليل من الأخطاء المرتقبة[3]؛

8_**تخصيص الموارد:** تعمل الإستراتيجية على تخصيص موارد المؤسسة حسب الأهداف المراد تحقيقها.

المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية

يمكن النظر للإدارة من خلال عدة مستويات وحجم المؤسسة الاقتصادية، حيث شهدت السنوات الأخيرة ظهور مؤسسات عملاقة كالشركات المتعددة الجنسيات، ولذلك من أجل تسهيل العمليات والنشاطات المعقدة للمؤسسات الاقتصادية تم تقسيمها إلى وحدات الأعمال الإستراتيجية، في كل مؤسسة من هذه المؤسسات تتكون من عدة وحدات إستراتيجية، ولقد تم الاتفاق على أن الإستراتيجية تتكون من ثلاث مستويات، سنعرضها من خلال الفروع التالية كما سنتطرق لمختلف البدائل المتاحة عند كل مستوى.

---

[1] شريط عابد، **إستراتيجية التطور الصناعي للمؤسسات**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية(غير منشورة)، الجزائر جامعه الجزائر، 1995 ص 34.

[2] دارين بوزيدي، **مساهمة لإعداد إستراتيجية المؤسسة في قطاع البناء**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، الجزائر: جامعة باتنة، 2005، ص 13.

[3] موسى حماني، **مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية لتطبيق الإدارة إستراتيجية، رسالة** ماجستير في إدارة الأعمال، الجزائر: جامعة بسكرة، 2003، ص 7.

الفرع الأول: الإستراتيجيات على مستوى المؤسسة

تهتم إستراتيجية المؤسسة بتحديد التوجه العام للمؤسسة، مثل صياغة الاتجاهات نحو النمو، أساليب إدارة الأنشطة المتعددة، خطوط المنتجات وكيفية تحقيق التوازن في محفظة استثماراتها أو منتجاتها، وتعكس إستراتيجية المؤسسة نماذج القرارات في ما يتعلق بنوعية النشاط الذي تتخصص فيه المؤسسة، وسياسات وضوابط تدفق الموارد المالية وغير المالية بين الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة، والعلاقة بين المؤسسة والأطراف ذات المصالح والأساليب التي يمكن للمؤسسة استخدامها لزيادة العائد على الاستثمار وعادة ما تأخذ إستراتيجية المؤسسة واحدة من التوجهات الثلاث: الاستقرار، النمو والانكماش[1].

الفرع الثاني: الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال

يمثل هذا المستوى أهمية كبيرة للمؤسسة باعتباره يعطي الصيغة العملية للتنافس وكسب السوق وبالتالي تحقيق الأرباح، فالمؤسسة الاقتصادية التي تتكون من مجموعة كبيرة من وحدات الأعمال الإستراتيجية توجد فيها إستراتيجيات أعمال متعددة، وتتولى إدارة الأعمال صياغة الخطة الإستراتيجية وتنفيذها على هذا المستوى استنادا إلى تحليل متغيرات البيئة الخارجية الخاصة بالعمل، والجهة المسؤولة عن وضع إستراتيجية هذا المستوى هي الإدارة العليا لوحدة العمل مع تنسيق عالم متكامل مع الإدارة المالية للمؤسسة[2].

الفرع الثالث: إستراتيجيات على المستوى الوظيفي

تتمثل مجالات التركيز في هذه النوعية من الاتجاهات في كيفية إنتاجية الموارد، تقوم الأقسام الوظيفية بعدد إستراتيجياتها والتي تتم من خلالها إدماج الأنشطة والقدرات مع من أجل تحقيق التحسين في الأداء، على سبيل المثال قد ترتكز إستراتيجيات قسم التسويق حول إتباع بعض الأساليب التي تستهدف زيادة المبيعات بالنسبة 15% مع مبيعات العام الحالي، والتي تتمثل في تطوير منتج العام القادم أو تحسين مع برامج خدمة العملاء، أو البحث عن عملاء جدد أو بالمثل التي تمثل الإستراتيجية نشاط بحوث في التطوير في زيادة التكنولوجية أو الإتباع التكنولوجي، ويوضح الشكل رقم (02-01) المستويات الثلاث للإستراتيجية[3].

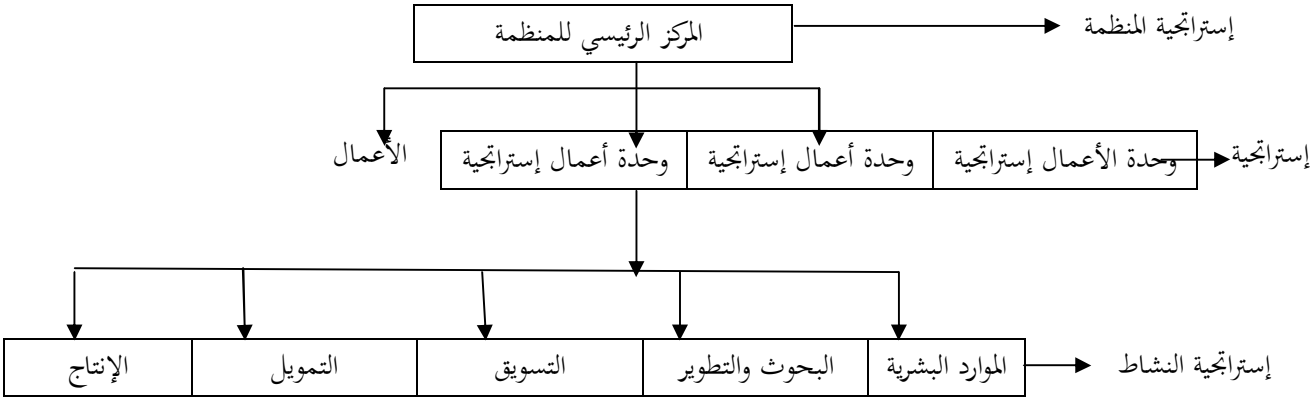
---

[1] مصطفى محمود أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم، **الإدارة الإستراتيجية وجودته التفكير والقرارات في المؤسسة المعاصرة**، مصر، الدار الجامعية، بدون ط، 2008، ص45.

[2] حنان بنت عبد الرحمن السليماني، **رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط(غير منشورة)، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، السنة، ص32.

[3] عبد السلام أبو قحف، **الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات**، مصر: الدار الجامعية الجديدة، بدون ط1، 2001، ص ص 267.207.

الشكل رقم (02-01): المستويات الثلاث للإستراتيجية



المصدر: عمري سامي، **فاعليه تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي**، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، الجزائر: جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017، ص6.

ويلاحظ أن المستويات الثلاث للإستراتيجية يجب أن يكون هناك بينها تنسيق وتفاعل إذا ما أريد فعلا تحقيق النجاح للمؤسسة بوجه عام.

المطلب الثاني: طبيعة التسويق

التسويق هو أحد الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، بدأ يشغل موضوع التسويق مراتب مهمة الآن بسبب النهضة الصناعية ومراكز الإنتاج في نشاط توزيع المنتجات، أصبحت بذلك دعامة مهمة وقوية للنظام التسويق.

الفرع الأول: ماهية التسويق

سنحاول سرد وإعطاء مجموعة من التعريفات للتسويق والتي تناولها العديد من الباحثين والعلماء في هذا الصدد ابتداءا من فترة الأربعينات وصولا إلى وقتنا الحاضر، ثم نتناول أهمية وأهداف التسويق.

أولا: تعريف التسويق

يعد تعريف التسويق من المفاهيم التي حظيت باهتمام الكثير من المؤلفين، لذلك ومع تطور الزمن شهد هذا التعريف تعديلا وتنقيحا كبيرين.

- ✓ في فترة الأربعينات: عرف التسويق بأنه عملية رفع المستوى المعيشي للمجتمع؛ بالرغم من التقدم الزمني لهذا التعريف إلا أنه ما زال يرجع إليه باعتباره أساس لمدخل نوعية الحياة ضمن مراحل دراسة التسويق؛

- ✓ في فتره الخمسينات: عرف التسويق بأنه مجموعة الجهود المنطوية على الإعلام، البيع، بحوث السوق، وغيرها لتحميل المنتجات المادية من أماكن الإنتاج والأسواق إلى أيدي المستهلكين، واستخدام الوسائل الفعالة للترويج؛
- ✓ في فترة الستينات: عرف التسويق بأنه نشاط الأعمال الذي يوجد انسياب المنتجات المادية والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل[1]؛
- ✓ في فترة السبعينات: عرف التسويق بأنه تفاعل أنشطة التخطيط، التصميم، الترويج والتوسيع إشباع حاجات ورغبات مستهلكين حاليين ومرتقبين؛
- ✓ في فترة الثمانينات: عرف التسويق بأنه العمليات أو النشاط الاجتماعي الذي يؤدي إلى حصول الأفراد والمجموعات على احتياجاتهم ورغباتهم، من خلال إيجاد وتبادل المنتوجات والمنافع والقيم مع الآخرين؛
- ✓ في فترة التسعينات: عرف التسويق بأنه عملية التخطيط، التنفيذ وتوزيع الأفكار والخدمات والمنتجات المادية لتشكيل التبادلات التي تشبع الأهداف الفردية والتنظيمية[2]؛كما عرفه (kotler) على أنه نشاط موجه من قبل الأفراد لإشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من خلال عمليات المبادلة، وهو أكثر من أي وظيفة أخرى في الأعمال التجارية، حيث أنه يتعامل مع المستهلك عن تشكيل قيمة أو إشباع المستهلك هو جوهر تفكير ممارسة التسويق الحديث والتسويق الصحيح، رسالة عن نجاح أي منظمة(كبيرة، صغيرة، هادفة غير هادفة للربح) [3]؛
- ✓ بداية القرن الحالي: قام (kotler) بتطوير تعريف التسويق، إذ عرفه بأنه مقابلة الحاجات بما يحقق الربح أو الهدف[4].

ثانيا: مراحل تطور التسويق

لقد مر المفهوم التسويقي بعدة مراحل قبل أن يصبح فلسفة وتوجها ومفهوما قائما بذاته، وعموما يمكن حصر هذه المراحل في ما يلي:

---

[1] محمد حافظ حجازي، **مقدمه في التسويق**، مصر: دار الوفاء للنشر والتوزيع، ط 1، ص 40.

[2] نظام موسى سويدان، ابراهيم شفيق حداد، **التسويق مفاهيم معاصرة**، الأردن: دار الحامد، ط1، ص27.

[3] Philp kotler et brnared dubois ,**marketing management**, france, 10edition, 2002, p40.

[4] محمد صديق عفيفي، **إدارة التسويق**، بدون بلد: دار المستقبل، ط3، 1989، ص 23.

1_مرحلة التوجه بالإنتاج: وهي مرحلة تفوق الطلب حيث تغلبت كفة الطلب على كفة العرض خلال القرن العشرين وإمكانيات الإنتاج كانت لا تزال مقتصرة على الإشباع احتياجات السوق فإن الشغل الشاغل لرؤساء المؤسسات آنذاك كان تحسين وسائل الإنتاج والبحث عن المصادر اللازمة لتمويل الاستثمارات[1].

لقد سادت في هذه المرحلة فكرة (أنتج بوفرة وبأقل تكلفة) ومنها تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع والقدرة على تخفيض التكلفة والعمل على إتاحة السلع في الأسواق عن طريق التغطية الكاملة كانت الركائز الأساسية لتوجيه أوجه نشاط المؤسسة[2].

لم يقم التسويق في هذه المرحلة بدور فعال، حيث كان ينظر إليه كنشاط إضافي هدفه الوحيد تصريف الإنتاج المتنامي نتيجة التطور التقني.

2_مرحله التوجه بالمنتوج: إن المفهوم السلعي ينطلق من فكرة أن المستهلك يفضل السلعة التي تعرض أحسن جودة، في هذه الحالة فإن المؤسسة ستشغل وبالدرجة الأولى على تحسين جودة المنتوج مما قد يوقعها في ما يعرف بقصر النظر التسويقي، حيث أن التوجه الرئيسي لهذا المفهوم يكون إلى المنتوج وليس إلى حاجات الأفراد والأسواق، وبالرغم من سيادة فكرة أن المنتوج الجيد يبيع نفسه بنفسه، إلا أن المسعى التسويقي في هذه الحالة كان يهدف إلى[3]:

- ✓ تحديد المستوى الأمثل للعلاقة= سعر/جودة؛
- ✓ الإعلام حول المنتوج.

لقد بقى انشغال المؤسسات وحتى هذه المرحلة مقتصرا على البحث عن التمويل وعن المنتجات الجديدة، بالاعتماد على التكنولوجيا الجديدة حيث بقي النجاح في تأدية الإشباع الحقيقي لحاجات المستهلك بعيدا عن منال هذه المؤسسات، التي كان يتبعها الاقتناع بأن تكون حاضرة في السوق قبل الآخر أملا في أن يستمر هذا السوق، ومتى تساوي العرض مع الطلب أو فاقه يصبح تصريف المنتجات هم المؤسسة الوحيدة.

---

[1] Debourg marie camille aures, **pratique du marketing**, alger , 2004, p2.

[2]Michon christian. Marketeur, **les nauveaux fondenents du marketing**, pearson education, 2003, p3.

[3]محي الدين الازهري، **التسويق الفعال، مبادئ وتخطيط**، مصر، دار الفكر العربي، ط1، 1993، ص 22.

3_مرحله التوجه بالبيع: كنتيجة مباشرة للإنتاج الوفير أصبح العرض يفوق الطلب، وهنا سادت فكرة أن المستهلك لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم إثارته إلى المنتوج، فلم يكن الأمر مقتصرا على ما يريده الزبون، وإنما انصب الاهتمام على مضاعفة الجهود لكي يتقبل المنتوج، ولذلك فقد استخدمت أساليب الضغط في البيع[1].

لقد كانت مؤسسات هذه الفترة تتمتع بالقدرة العالية على الإنتاج، وكان هدفها هو بيع ما تم إنتاجه وليس إنتاج ما يمكن بيعه، وفي ظل ظروف السوق المشترين أصبح المشكل الجوهري للمؤسسة إيجاد الزبون فلم تجد أمامها سوى السعي إلى فرض سلعتها في السوق مستخدمة طرق الإشهار المكثف وأساليب الضغط في البيع، مما أدى إلى الاعتقاد بأن التسويق ما هو إلا مرادف للبيع والإشهار المكثف وأساليب الضغط في البيع، أما عن السعي التسويقي في هذه المرحلة فقد كان يهدف إلى:

- ✓ اختيار أحسن المواقع لنقاط البيع أو مساحات البيع؛
- ✓ تحديد لائحة بيانات البيع الخاصة بكل منتوج؛
- ✓ تنشيط وتحفيز طرق البيع والوسطاء؛
- ✓ تكثيف الإشهارات التجارية.

لم تكن هذه الجهود كافيه لبيع المنتجات ولذلك بقي البحث عن الأساليب والتقنيات الجديدة في البيع مستمرا.

4_مرحله التسويق: لم يعد الترويج وحده كافيا لمواجهة مشترين أكثر وعيا، فقد صارت المؤسسات تبحث في حاجات ورغبات المستهلكين من أجل النجاح في تكييف منتجاتها، وهنا انتشر المفهوم التسويقي كبديل عن الفلسفات السابقة، بحيث قام(king) في هذه المرحلة بتعريف المفهوم التسويقي على أنه تعبئة استقلال والرقابة على الجهد الكلي للمشروع، بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشاكل معينة، وبطرق تتفق مع الدعم المخطط للمركز الربحي للمشروع[2]؛ أما (kotler) فعرفه بأنه تفكير إداري يقوم على أن المهمة الأساسية للمؤسسات تحديد رغبات وحاجات السوق المستهدفة وتكييف أوضاع المؤسسة لتقديم الإشباع المطلوب لهذه الرغبات أكبر من منافسيها[3].

---

[1] محمد فريد الصحن، اسماعيل السيد، **مبادئ التسويق**،مصر: الدار الجامعية، ط1، 2002، ص 22.

[2] صالح الشتواني، **الإدارة التسويقية الحديثة**، مصر: مؤسسه شباب الجامعه، ط 1، 2001، ص 25.

[3] Dhitlin-s, **marketing**, alger, edition berti, 1998, p7.

لقد وضعت هذه الفلسفة المستهلك في أعلى سلم أولوياتها، وانطلقت من مبدأ تنوع العرض يسمح بتحقيق أكبر إشباع الحاجات والرغبات، حيث يقوم المستهلك بإعطاء قيمة لما هو معروض عن طريق تقييمه للعلاقة= إشباع/ سعر.

وفي ظل هذه الظروف يسعى التسويق إلى: التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين، التعرف على عرض المنافسين، تحديد المنتجات التي تحمل أكبر قيمة؛ الاتصال بالزبون من أجل إقناعه بالعرض الذي حقق من أجله.

وفي هذه المرحلة تعتبر المعلومة _أو بالأخص القدرة على استعمال المعلومة، أي القدرة على الاكتشاف حاجات ورغبات المستهلك_ من الرهانات الكبرى للمؤسسة المنتجة للسلع والخدمات والتي لا بد أن تحسن موقع قيمتها من أجل تحقيق أهدافها[1].

ثالثا: أهمية وأهداف التسويق

1_أهمية التسويق: لقد تناول الكثير من الباحثين والمهتمين أهمية التسويق من زوايا مختلفة من حيث الأطراف المستفيدة من التسويق كما يأتي بيانه.

1_1_أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسة: التسويق هام بوصفه نشاطا:

- ✓ يسبق الإنتاج نفسه؛
- ✓ يعني بتحقيق أهداف المنظمة ومبررات وجودها؛
- ✓ يساعد المنظمة على البقاء والنمو والتوسع؛
- ✓ يوصل المعلومات إلى المستهلك ويحصل عليها منه كتغذية عكسية.

1_2_أهمية التسويق بالنسبة لرجال الأعمال أو الجهة المالكة للمؤسسة: فالتسويق[2]:

- ✓ يساهم في نجاح المؤسسة وتوسعها لأنه سيحدد جدوى الاستثمار في المشروع؛
- ✓ يوجه المشاريع نحو الاستثمار الأكثر أهميه بالنسبة للمستهلك؛
- ✓ يعمل على كسب التعاطف والتأييد مع المؤسسة ذاتها في بيئتها التي تعمل فيها؛
- ✓ يساهم في تحقيق البقاء والنجاة للمؤسسة ولا سيما في الأسواق ذات المنافسة الشديدة.

---

[1] Michon.c.op.cit.p4.

[2] محمد فهمي الرزنجي، نزار عبد مجيد البرواري، **إستراتيجيات التسويق (المفاهيم والوظائف)**، بدون بلد: دار وائل للنشر، ط1، 2004، ص ص16-17.

1_3_بالنسبة للمستهلك: التسويق هام لأنه:

- ✓ يتوجه للمستهلك مكان عمله ومبرر وجوده ومحور اهتمام، وذلك من خلال إشباع حاجاته ورغباته الحالة والمستقبلية وتعظيم ذلك الإشباع؛
- ✓ يضيف قيم جديدة على المنتجات المادية والخدمية، لأنه يعمل على تحقيق المنفعة المكانية، الزمانية، الحيازية والنفسية العاطفية لدى المستهلك؛
- ✓ يتناول جميع ما يحب المستهلك في حياته ويقدمها له بما يتناسب مع قدراته.

1_4_بالنسبة للمجتمع: التسويق هام لأنه:

- ✓ يسهم في تحقيق الأهداف التسويقية خاصة في الدول النامية، مما يؤدي إلى زيادة الدخل الوطني وارتفاع مستوى المعيشي؛
- ✓ يعمل النشاط الاجتماعي في بيئة اجتماعية، وعليه فإننا كما يفترض يعمل على المحافظة على البيئة من التلوث والفساد وشحن المواد، إضافة إلى دور التسويق في المحافظة على الاعتبارات والقيم الأخلاقية وغيرها بما يسهم في صيانة المجتمع[1].

2_أهداف التسويق

تتعدد أهداف التسويق من مؤسسة إلى أخرى باختلاف مداخل واتجاهات والأبعاد التي ترمي إليها المؤسسات أو المستهلكين أو المسوقين أو المنتج، ويمكن إجمال ذلك في النقاط التالية:

2_1_تعظيم حصة المؤسسة في السوق؛

2_2_تعظيم رقم المبيعات والأرباح؛

2_3_التنبؤ برغبات وحاجات أأفراد المجتمع، والقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الحاجة سواء كانت مرتبطة بسلعة أو خدمة معينة؛

2_4_تحقيق مستوى عالي من رضا المستهلكين؛

2_5_المحافظة على تنمية المركز التنافسي للمؤسسة[2].

وهناك أهداف أخرى تتعلق ب:

2_6_العائد على الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي؛

---

[1] بشير علاق، قحطان الصدلي، **إستراتيجيات التسويق**، الأردن: دار الزهران، ط1، 1999، ص21.

[2] عبد السلام أبو قحف، **التسويق وجهة نظر معاصرة**، مصر: الإشاعات الفنية، ط1، 2001، ص 12.

2_7_الصورة الذهنية بين المستهلكين أو المستخدمين منتجات المؤسسة وجهاز البيع، وهو من الأهداف الهامة لكافة أنشطة المؤسسة وخاصة النشاط التسويقي؛

2_8_معدل النمو المراد تحقيقه خلال فترة تشغيل معينه، فيما يتعلق بتلك الموارد المستخدمة في العمليات التسويقية؛

2_9_دور المؤسسات في تحقيق بعض الأهداف الإنسانية والاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم، التوعية، السلوك الاجتماعي والخدمات العامة...[1].

الفرع الثاني: مجالات تطبيق التسويق واتجاهاته الحديثة

ارتبط مفهوم التسويق في مراحله الأولى بالمؤسسات التي تستهدف الربح بالدرجة الأولى لكن مطلع السبعينات من هذا القرن ظهر مفهوم شامل للتسويق، يشمل في مجمله جميع المؤسسات بصرف النظر عن أهدافها ونوع إنتاجها. سواء كان التسويق محليا أو دوليا وبذلك تعددت مجالات تطبيقه تبعا لذلك، وبالمقابل تعددت التوجهات والأبعاد التي يرمي إليها.

أولا: مجالات تطبيق التسويق

يشمل التسويق بمفهومه الحديث مجالات متعددة يمكن ذكرها في ما يلي:

1_التسويق القطاعي: ويختلف باختلاف نوع القطاع، ويمكن تلخيص مجالاته في قطاع الإنتاج المادي ونميز نوعين من السلع، سلع استهلاكية موجهه إلى المستهلكين النهائيين (التسويق الاستهلاكي) وسلع صناعية موجهة إلى المشترين الصناعيين (التسويق الصناعي).

2_قطاع الخدمات: أصبح هذا القطاع مجالا خصبا لتطبيق مفهوم التسويق، حيث أصبح يشكل نسبة عالية من الناتج المحلي الإجمالي للعديد من الدول، ففي فرنسا مثلا يمثل بها حوالي 70%. وبذلك ظهور تسويق الخدمات والذي يضم بدوره التسويق السياحي، الفندقي، التسويق المصرفي، تسويق الخدمات الصحية، التسويق الالكتروني...[2].

[1] محي الدين الأزهري، **إدارة النشاط التسويقي، مدخل استراتيجي**، مصر: دار الفكر العربي، ط1، 1998، ص ص 579-578.

[2] مديوني جميلة، **تسويق الخدمات**، رسالة ماجستير في علوم التسيير(غير منشورة)، الجزائر: جامعه الجزائر، 2005، ص 13.

3_التسويق العمومي والإداري: هو التسويق الذي يستعمل من قبل السلطات العمومية، كالوزارات والجماعات المحلية ومختلف الإدارات أو حتى في الميدان الرياضي، عن طريق ما يسمى بالرعاية أو التمويل الرياضي.

4_**التسويق السياسي:** ويتمثل في الترويج لبرنامج مرشح سياسي للانتخابات، من خلال تصميم حملة انتخابيه تستهدف استماله اتجاهات ومواقف الرأي العام وأصوات الناخبين بوجه خاص.

5_التسويق الاجتماعي: ويتم من خلال نشر الوعي لدى الأفراد على الحملات الإعلانية ذات المنفعة العامة والتي تبث عبر وسائل الاتصال المختلفة، فالتسويق الاجتماعي يستهدف مساندة فكر أو قضية معينة، كتنظيم الأسرة، المحافظة على البيئة...[1].

ثانيا: الاتجاهات الحديثة للتسويق

تطور المفهوم التسويقي سواء كنشاط أو كفكر، وتعددت وتشعبت مجالات استعماله فبات من الصعب الخوض فيه، لذا ارتأى العديد من الباحثين في هذا المجال تقسيم الدراسات التسويقية إلى مجموعة من الطرق أو المناهج أو المداخل، يمكن من خلالها البحث والتطوير بشكل أفضل وفيما يلي أراء بعض الباحثين في هذا الصدد.

1_مداخل (حاتم سامي عفيفي) سنة 1979: بحسبه يمكن دراسة التسويق من خلال المداخل الآتية[2]:

- ✓ **مدخل فلسفي:** يحدد ويصف أنماط سلوك المستهلك، بما يضمن استمرار التوازن بين إمكانات المؤسسة وحاجات السوق ويحقق أهداف المؤسسة والمتمثلة في البقاء والنمو؛
- ✓ **مدخل تفاعلي:** مع الأنماط النظرية والعلمية الحديثة لإدارات العمل التسويقية؛
- ✓ **مدخل تقويمي:** باستخدام معايير واضحة تحدد مدى نجاح المؤسسة تسويقيا.

2_مداخل (شان سميني ويليامز)سنه 1981: يمكن دراسة التسويق بحسبه من خلال مدخلين هما:

- ✓ **مدخل نوعية الحياة:** وبموجبه فإن أهم وظيفة للتسويق هي ملاحظة الحاجات والرغبات غير المشبعة لإشباعها، وعليه فإن التسويق سيرفع من مستوى معيشة المستهلك؛

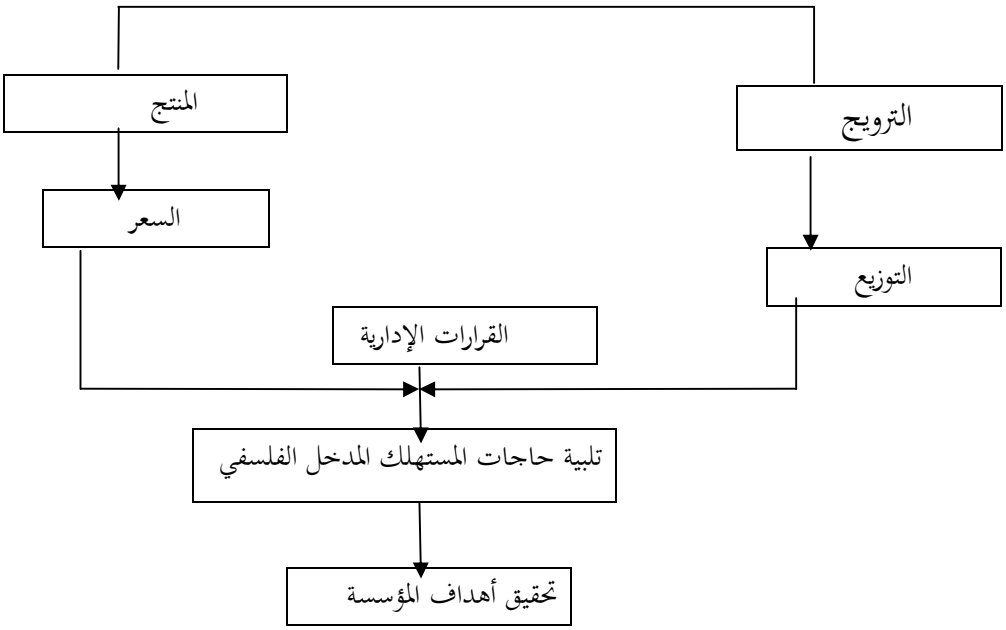
[1] مديوني جميلة، مرجع سبق ذكره، ص 14.

[2] احمد فهمي البرزنجي، نزار عبد المجيد البرواري، مرجع سبق ذكره، ص 39.

✓ **مدخل إداري:** وبموجبه فإن التسويق هو مجموعة أنشطة تمارس من أجل تشجيع انتقال المنتجات بين المؤسسة والمستهلكين.

وهناك ما يرى بأن مداخل التسويق الحديثة ثلاثة تتمثل في: المدخل الإداري، الوظيفي والفلسفي كما هو موضح في الشكل الآتي.

الشكل رقم (02-01): المداخل الحديثة للتسويق



المصدر: أحمد محمد فهمى البرنزجي، عبد المجيد البرواري، **إستراتيجيات التسويق المفاهيم والأسس والوظائف**، الأردن: دار وائل للنشر، ط1، 2004، ص 38.

ويتضح من الشكل رقم (02-01) أن كل هذه المداخل تتفاعل وتتكامل في ما بينها، فالمدخلان الإداري والوظيفي يهتمان بتوفير المستلزمات الأساسية من مزيج تسويقي وقدرات إدارية أخرى، والتي ينطلق منها المدخل الفلسفي، وكل من هذه المداخل تتفاعل لتحقيق أهداف المؤسسة.

المبحث الثاني: عموميات حول الإستراتيجية التسويقية

تبحث المؤسسات في جميع القطاعات الكشف عن محيطها وتبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم وكذا السبيل لإبطال خطط المنافسين وامتلاك أكبر حصة من السوق ووضع السياسات وتصميم الإستراتيجيات المبنية على تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية واستكشاف الفرص والمخاطر باعتبارها الأساس في عملية تكوينهم .

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية التسويقية

نتعرف في هذا المطلب على أهمية الإستراتيجية التسويقية والدور الذي تقوم به في عملية اتخاذ قرار المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية التسويقية

عرفت بأنها تحديد الأسواق المستهدفة وتهيئة المزيج التسويقي لها، ويمثل القطاع السوقي مجموعة الزبائن متجانسة تسعى المؤسسة لتلبيه احتياجاتهم حسب رغباتهم[1]. أما (بروتا) فعرفها على أنها المنهج والوسيلة التي لا يمكن أن يصمد أمامها المنافسون.

أما (كوتلر) فقد عرفها بأنها منطق التسويق الذي تعمل به المؤسسة في تحقيق الأهداف التسويقية، وتتكون من إستراتيجيات محددة للأسواق المستهدفة، وتحديد الموقع والمزيج التسويقي ومستويات إنفاق التسويق.

عرفها أيضا (john scully) على أنها سلسلة من الأفعال المتكاملة والتي تقود إلى دعم وإسناد الميزة التنافسية للمؤسسة[2].

مما سبق يمكن القول بأن الإستراتيجية التسويقية هي تطوير لرؤية المؤسسة حول الأسواق التي تهتم بها، ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية، بما يحقق المكانة للمؤسسة وتستجيب لمتطلبات الزبون في السوق المستهدف.

الفرع الثاني: أهمية الإستراتيجية التسويقية

لقد أدى تزايد الوعي بأهمية التسويق كفلسفة ومنهاج عمل يوجه ويقود كثيرا من المؤسسات الحديثة إلى تبني مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتسويق، وما ينتج عنه من وضع الإستراتيجيات التسويقية المناسبة للتعامل مع هذا المنهاج، إذ يعد التخطيط الإستراتيجي أسلوبا علميا متكاملا يرمي إلى تحقيق الأهداف الموضوعة بشكل معتدل لكل أطراف المعادلة التسويقية.

وتبرز أهمية الإستراتيجية التسويقية من خلال الفوائد التي تحققها التي يمكن إجمالها في ما يأتي[3]:

---

[1] نزار البرواري، احمد البرزنجي، **إستراتيجيات التسويق (المفاهيم الأسس الوظائف)**، الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة العربية، 2009، ص ص 36-41.

[2] ثامر ياسر البكري، **استراتيجيات التسويق**، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، 2018، ص ص 50-54.

[3] علاء فرحان طالب، **إدارة التسويق، ونظم الفكر المعاصر**، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع، ط 1، 2014، ص 81.

1_تعمل الإستراتيجية التسويقية على تقويه التعاون والتنسيق بين مختلف أنشطة المؤسسة التسويقية، الإنتاجية والتمويلية؛

2_تساعد في التنبؤ بالمستقبل ومن ثم الاستعداد لمواجهته؛

3_تحقيق أجواء فعالة لإدارة عمليه التغيير من خلال دفع متخذي القرار إلى التفكير برد الفعل إزاء الحوادث المستقبلية؛

4- تطوير مهارات المدراء.

5-تعمل هذه الإستراتيجية على وصف الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمه.

6- تساعد في تشخيص المشكلات الإستراتيجية ووضع المعالجات لها.

المطلب الثاني: أنواع الإستراتيجيات التسويقية

ركزت معظم المفاهيم المقدمة للإستراتيجية التسويقية على مجموعة متغيرات تعد الأساس في صياغة هذه الإستراتيجيات وتنفيذها، كذلك فهي تركيب لعدة إستراتيجيات فرعية تتفاعل وتتكامل معا من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وهذه الإستراتيجيات الفرعية هي إستراتيجيات السوق المستهدفة، إستراتيجيات تمركز المنتوج وإستراتيجيات المزيج التسويقي، بحيث أن المؤسسات تبدأ أولا بتجزئة السوق إلى قطاعات معينة ومن ثم تقوم باستهداف جزء معين من ذلك السوق، ثم تقوم بإجراء عمليه التمركز[1].

الفرع الأول: إستراتيجيات المزيج التسويقي

يعد المزيج التسويقي بعناصره الأربعة العمود الفقري لوظيفة التسويق والمؤسسة، يمكن من خلاله إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، والذي يعد الأساس في التوجه التسويقي وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية هامة للمؤسسة لا تمكنها من البقاء في عالم الأعمال فقط بل تحقق لها أرباحا على المدى الطويل؛ والمزيج التسويقي هو مجموعه متكاملة من الإستراتيجيات التفصيلية والبرامج والأنشطة الموجهة في مجملها نحو الموارد التي تمتلكها المؤسسة لإنجاز أهدافها التسويقية، وبما أن المؤسسة تستخدم عناصر هذا المزيج من أجل تحقيق تمركزها في السوق المستهدف سنقوم بتقديم شرح تفصيل عن كل عنصر.

[1] محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 140.

أولا: إستراتيجية المنتوج

يعد المنتوج قلب الإستراتيجية التسويقية ونجاح المؤسسة يعتمد بشكل أساسي على المنتوج الذي تقدمه إلى السوق، وبقيت عناصر المزيج التسويقي الأخرى هي في خدمة المنتوج؛ بهذا الخصوص يشير(jain) إلى أن إستراتيجية المنتوج تتضمن ما يأتي[1]:

1_إستراتيجيات تمركز المنتوج: تسعى إلى تحقيق مركز تنافسي متميز للمنتوج بين منتجات المنافسين الأخرى في ذهن المستهلك، عن طريق فهم رغباته وتلبيتها بشكل أفضل من المنافسين، ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية الاستخدام الجيد لعناصر المزيج التسويقي.

2_**إستراتيجية إعادة التمركز:** يتم بموجبها تدقيق المركز الحالي للمنتوج وتدقيق المزيج التسويقي الخاص به، والبحث عن مركز أفضل في ضوء نتائج هذا التطبيق، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى إطالة عمر المنتوج وتصحيح أخطاء إستراتيجية التمركز الحالية.

3_إستراتيجية التشابك: تقوم المؤسسة بطرح عدد من المنتجات متنافسة بهدف استهداف أكبر عدد ممكن من المستهلكين، توسيع حجم السوق وتحقيق اقتصاديات الحجم؛ ونجاح هذه الإستراتيجية يتطلب إعداد وتنظيم تسويق خاص بكل منتوج حتى ينافس في قطاع السوق بصورة كفؤة.

4_إستراتيجية تصميم المنتوج: تتعلق هذه الإستراتيجية بدرجة تنميط المنتوج وهي أنواع: منتوج نمطي، منتوج نمط مع إمكانية التعديل.

5_إستراتيجية حذف المنتوج: وتهتم بحذف المنتجات التي لا تحقق الفائدة الموجودةمنها، لديهم حذف واحد أو اكثر من خطط المنتوج أو ان يتم حذف الخط بكاملة.

6_إستراتيجية المنتج الجديد: وتهتم بتقديم منتوج جديد بالنسبة إلى منتجات المؤسسة، أو جديد بالنسبة للسوق.

7_إستراتيجية التنويع: ويقصد بها تقديم عدة أنواع من المنتجات هذا التنوع إما أن يكون مترابط (طرح منتجات ذات علاقة مع بعضها البعض سواء تسويقيا أو إنتاجيا أو تكنولوجيا) أو قد يكون التنويع غير مترابط أي لا توجد أي من العلاقات السالفة الذكر؛ ويفضل استخدام هذه الإستراتيجية عندما تكون الفرص السوقية أمام المنتوج الواحد من قطاعه السوقي محدودة.

[1] اياد عبد الفتاح السنور، **إدارة التسويق**، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، بدون سنة، ص 83.

8_إستراتيجية قيمة التسويق: تركز هذه الإستراتيجية على الأداء الفعلي للمنتوج وجعله مطابقا لما تم الإعلان عنه، وأن يتم توصيله في الوقت المحدد.

أما فيشر فيقسم استراتجيات المنتوج إلى[1]:

1_الإستراتيجية الهجومية: تسمى أيضا إستراتيجية القائد في السوق، إذ تهدف المؤسسة من خلالها إلى أن تكون الأولى في مجال الصناعة في تقديم المنتجات الجديدة، بالاعتماد على القدرة التكنولوجيا، وتتطلب الإستراتيجية جهود مكثفة في البحث والتطوير والتطبيقات الهندسية، كما أنها تستلزم موارد كبيرة ومقدرة على تحمل مخاطر كبيرة لا يمكن أن تتحملها المنتوجات الكبيرة.

2_الإستراتيجية الدفاعية: تسمى إستراتيجية إتباع القائد، فهناك مؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية وتجنب المخاطر الناجمة عن كونها الأولى في السوق، وتعتمد هذه الإستراتيجية عند المؤسسات التي لديها القدرة على تطبيق واللحاق بالمؤسسات القائدة، كما تتطلب هذه الإستراتيجية قدرة قليلة من البحث لأنها لا تستلزم قدرة هندسية وتطويرية كبيرة.

3_الإستراتيجية الموجه للتطبيقات: تعتمد على قدرة المؤسسة على إدخال تعديلات على المنتوج الحالي وتكيفيه ليخدم قسما محدودا من السوق، بسبب أنه غالبا ما تدخل المؤسسة إلى السوق في مرحلة نضوج المنتوج وتوجيهه وتطويره نحو فئة معينه من السوق.

4_إستراتيجية الإنتاج: تعتمد على كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف، وإن المنافسة بالسعر والتمييز يكونان أكثر أهمية في هذه الإستراتيجية، وغالبا ما تدخل المؤسسات التي تعتمد هذه الإستراتيجية إلى السوق في مرحله النضوج.

5_إستراتيجية الدفع التكنولوجية: تعتمد المدخل الإنتاجي، إذ أن المنتوج يتم تطويره بالاعتماد على تكنولوجيا الإنتاج وإن دور وظيفة التسويق هو خلق سوق لبيع المنتجات.

6_إستراتيجية شد السوق: يتم تسعير المنتوج بالاعتماد على السوق مع اهتمام أقل بالتكنولوجيا أي أن حاجات الزبون هي الأساس وهي المدخل التسويقي.

7_إستراتيجية الرؤية الوظيفية المتبادلة: تعتمد هذه الإستراتيجية على تطوير المنتج من خلال التفاعل والتكامل بين مختلف الأقسام في المؤسسة(إنتاج، تسويق، مالية، هندسة).

[1] عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره ص .84

ولقد عد (MR Carthys perreaut) مجالات تركيب إستراتيجية المنتوج كما يأتي[1].

- ✓ **فكره المنتوج**:: تتضمن السلعة المادية، الخدمات، الخصائص، مستوى النوعية، قطع الغيار، التركيب، الإنشاءات، الضمان وخط المنتجات؛
- ✓ **التعبئة**: هل هي لإغراض الحماية ام الترويج ام كلاهما؛
- ✓ **العلامة المسجلة**: أي نوعية العلامة هل هي فردية أم عائلية، هل هي علامة المصنع أم التاجر.

ثانيا: إستراتيجيات التسعير

لا تقل أهمية هذا العنصر عن أهمية عناصر المزيج التسويقي الأخرى، وإن كان موجها لخدمة العنصر الأول، فمن الناحية التاريخية عد السعر المحدد الرئيسي في اختيار الزبائن وما زال كذلك في البلدان الفقيرة، كذلك يعبر السعر وبحسب رأي (Armstrongg kotler) أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة، إذ أنه على عكس من عنصري المنتوج والتوزيع يمكن تغييره بسهوله وبسرعة، إضافة إلى ذلك تعد المنافسة السعرية والسعر المشكلة رقم واحد بالنسبة إلى نشاطات المؤسسة .

تبرز أهمية السعر أيضا من كونه مصدرا لإيرادات المؤسسة، وهو على العكس من النشاطات الأخرى يعتبر مصدر ربحية المنظمة، فيما تعد النشاطات الأخرى مصدر للتكاليف، وللسعر أيضا دور إستراتيجي هام بسبب: التشريعات، تزايد المنافسة العالمية، نسبة النمو المنخفضة في أغلب الأسواق، كما أنه يمثل فرصة للمؤسسة لزيادة قوة مركزها السوق؛ وفي ما يتعلق بمفهوم السعر ولقد أشار (mr carthyg pereaut) إلى أنه ما تتحمل من أجل الحصول على شيء ما، أما (Prideg Ferrell) فاعتبر السعر بأنه القيمة التبادلية عن المنتجات في التبادل السوقي). يعد السعر صيغة تبادلية ما بين الأفراد الذين يدفعون النقود.

بحسب رأي (Armstrongg kotler) فإن للسعر مفهومين الأول ضيق يتضمن مبلغ من المال يتم دفعه لقاء منتوج أو خدمه، والآخر واسع وهو مجموع كل القيم التي يستبدلها المستهلكون مقابل فوائد أو امتلاك أو استخدام المنتج أو الخدمة، لذا فإن الإستراتيجية السعرية تعتمد على قرار المؤسسة حول كيفية قيامها بتحقيق تمركز المنتوج بالنسبة إلى المنافسين، والتي تتضمن الإستراتيجيات الآتية[2]:

1_إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة: اتفق كل من(Perreaut وMc Carthy) و(Armstrong وkolter) و(Etzel Etal) على أن إستراتجيات تسعير المنتجات الجديدة هي:

[2] اياد عبد الفتاح النسور، مرجع سبق ذكره، ص 85- 86.

[2] محمود جامي الصميدعي، ودينه عثمان يوسف، **إدارة التسويق**، الأردن: دار المناهج، ط1، 2006، ص 146.

- ✓ **إستراتيجية قشط السوق:** وتهدف إلى قشط الإيرادات من السوق وتقديم المنتوج بسعر عالي نسبيا في مرحله التقديم، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى خدمة الزبائن الذين لا يتحسسون من ارتفاع السوق، إلا أنه يجب مراعاة عوامل عدة كنوعية المنتوج وصورته يجب أن تدعم سعره المرتفع، ويجب توفر عدد كاف من المشترين بهذا السعر، كذلك يجب عدم تمكين المنافسين من دخول السوق بسهولة[1].
- ✓ **إستراتيجية اختراق السوق:** ويتضمن وضع سعر منخفض للمنتوج بهدف جذب أكبر عدد ممكن من المشترين وبالتالي الحصول على حصة سوقية كبيرة، مما ينتج عنه ارتفاع في حجم المبيعات الذي يؤدي إلى انخفاض التكلفة مما يسمح للمؤسسة بتخفيض أسعارها أكثر، ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية سوقا كثيرا مما يمكن المؤسسة من تحقيق اقتصاديات الحجم.

2_إستراتيجيات تسعير المنتجات الحالية: يشير(jain) إلى أن إستراتيجيات تسعير المنتجات الحالية تتمثل في[2]:

- ✓ **إستراتيجية ثبات السعر:** وبموجبها لا يتم تغير السعر الذي تم تحديده للمنتوج عندما تم طرحه في السوق بواسطة منتوج جديد، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى المحافظة على مركز المنتوج التنافسي، حصة السوقية وربحيته، وتفترض هذه الإستراتيجية أن المؤسسات التي تتبع هذا الأسلوب تتمتع بدور قيادي في السوق بما يسمح لها بتحديد الأسعار التي يتبعها الساخرون من المؤسسات العاملة في ذلك النشاط.
- ✓ **إستراتيجية تخفيض السعر:** يجرى اعتمادها لمواجهة المنافسة، وتستخدمها بعض المؤسسات للقضاء على المنافسين، كما تفيد هذه الإستراتيجية في تحقيق الاستجابة إلى حاجات الزبائن والتغيرات البيئة.
- ✓ **إستراتيجية زيادة السعر:** وتهدف إلى المحافظة على الربحية خلال الأزمنة، والإفادة من الاختلافات بين المنتجات، وعند استخدامها يجري تقسيم السوق على قطاعات يتم التوجه إلى كل منها بسعر مختلف.
- ✓ **إستراتيجية مرونة السعر:** وتنقسم إلى[3]:
  - ❖ **إستراتيجية السعر الواحد:** وتتضمن تحديد سعر واحد لجميع المستهلكين للمنتوج نفسه تحت الظروف نفسها والكميات نفسها.

[1] محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 249.

[2] محمد فريد الصحن، **مبادئ التسويق**، بدون بلد، الدار الجامعية، ط 1، 1994، ص 242.

[3] نزار البرواري، أحمد البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص ص43-46.

❖ **إستراتيجية السعر المرن المتغير**: إذ تعتمد على تحديد أسعار مختلفة، وتهدف إلى تعظيم الأرباح خلال الأمد القصير.

✓ **إستراتيجية تسعير خط المنتجات**: وتهتم بتحديد سعر كل منتوج من خط المنتجات اعتمادا على الأثر وطبيعة العلاقة بين هذه المنتجات في ما إذا كانت تكاملية أو تنافسية، ويكون هدف هذه الإستراتيجية تعظيم الأرباح المحققة من خط المنتجات بصورة متكاملة، وبشكل أفضل مما لو تم الاعتماد على تسعير كل منتوج دون مراعاة بقية المنتجات من الخط.

✓ **إستراتيجية السعر التأجيري**: إذ تقوم المؤسسة بتأجير الأصل الذي تملكه إلى طرف آخر مقابل أن يقوم هذا الطرف بدفع مبلغ من المال بشكل دوري، إذ يمثل المبلغ سعر الأصل.

✓ **إستراتيجية القيادة السعرية**: تعتمدها المؤسسات القائدة في السوق، التي تمتلك القدرة على التأثير في أسعار المؤسسات الأخرى، والهدف من هذه الإستراتيجية هو السيطرة على الأسعار للمحافظة على مركز القيادة للمنطقة في السوق.

ثالثا: إستراتيجيات التوزيع

وتتمثل بالأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها لإيصال المنتج من المصنع إلى السوق، وما يرافقها من فعاليات وخدمات مرافقة.

القرارات المتعلقة بالنشاط التوزيع تعتبر من القرارات الهامة التي تواجه مسؤولين إدارة التسويق، وتتضمن هذه القرارات قرار اختيار طريقة التوزيع المناسب لتوصيل منتجات المؤسسة إلى الأسواق المستهدفة[1]. وتتلخص أهم استراتيجيات التوزيع في الاستراتيجيات الآتية[2]:

1_إستراتيجية التوزيع المكثف (الشامل): وفق هذه الإستراتيجية يقوم المنتجون بعرض منتجاتهم في أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع بالشكل الذي يجعل من هذه المنتجات متوفرة أو متاحة عندما يطلبها المستهلكون وفي المكان الذي يريدونها فيه؛ إن هذه الإستراتيجية تحقق أكبر تغطية ممكنة للمنتجات في أقصى ما يمكن من منافذ التوزيع، وغالبا ما توزع السلع المسيرة بهذا النوع من استراتيجيات التوزيع التي تتطلب تغطية شاملة للسوق، ومثال على ذلك مشروب الكوكا ومنتجات أخرى شبيهة والتي تجعلها في ملايين المخازن لتقديم أقصى عرض ممكن للعلامة التجارية وراحة للمستهلك.

[1] محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 248.

[2] محمود الجاسم الصميدعي، **إدارة التوزيع منظور متكامل**، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، طبعة عربية، 2008، ص 18 .

2_إستراتيجية التوزيع المستقل (المطلق والوحيد): ويطلق عليه أيضا التسويق المانع، وهو اعتماد المؤسسة المنتجة على عدد محدود من التجار حق مانع لتوزيع منتجات المؤسسة في مناطقهم، وفق هذه الإستراتيجية يقيد بعض المنتجون عدد الوسطاء الذين يتعاملون مع منتجاتهم ،كذلك تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة المنتجة لغرض فرض السيطرة على الأسعار أو الخدمات التي تقدم من خلال هذه القناة التوزيعية، وتتبع هذه الإستراتيجية في توزيع السيارات الفاخرة، ملابس ذات ماركات عالمية، حيث يكون عدد التجار محدود وحتى في المدن الكبرى قد يوجد وكيل واحد أو تاجر واحد، ويتمتع التوزيع المستقل بدعم قوي للموزع وتحكم أكبر في أسعار التجار، وترويجهم وتقديم خدماتهم كما أن هذا النوع من التوزيع يساعد على تعزيز صورة المؤسسة.

3_إستراتيجية التوزيع الانتقائي(الاختياري): إن هذه الإستراتيجية تقع بين الإستراتيجيتين السابقتين، حيث يتم الاعتماد على عدد محدد من الوسطاء ، والذي يتم اختيارهم بعناية من قبل المؤسسة المنتجة التي ترغب بالاعتماد على هذا الأسلوب في التوزيع؛ إن هذا النوع من التوزيع يعطي للمنتجين تغطية جيدة للسوق مع تحكم أكبر، وتكلفة أقل مما يفعله التوزيع المكثف، وتستخدم هذه الطريقة في الغالب في توزيع السلع الاستهلاكية وخاصة السلع المعمرة بشكل عام، حيث توزع معظم العلامات التجارية للأجهزة المنزلية فتقوم المؤسسة ببيع أغلب أجهزتها الرئيسية من خلال شبكات تجار جملة وتجار تجزئة مختارين.

رابعا: إستراتيجيات الترويج

تعتبر إستراتيجية الترويج إحدى أجزاء أو مكونات الإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة والتي تم تصميمها بالاتصال بالسوق، من خلال مجموعة من الأنشطة التي يتم ممارستها في إطار طبيعة نشاط المؤسسة ما تقدمه للسوق من سلع أو خدمات وبالتالي فهي تنطوي على عده جوانب منها[1]:

- ✓ هي جزء من الإستراتيجية التسويقية ومن ثم فإن أهدافها يجب أن تتماشى مع أهداف الإستراتيجية الأم (التسويقية)؛
- ✓ تعتبر إستراتيجية الترويج ذراع الاتصال الأساسي للبرنامج التسويقي للمؤسسة؛
- ✓ بما أنها موجة للسوق فهي تشمل كل من المستهلك مستخدم السلعة أو المنتفع بالخدمة وكذلك تجار الجملة أو التجزئة.

[1] حايف سي حايف شيراز، **إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعه محمد خيضر بسكره، 2003-2004، ص 10.

إن الاستراتيجيات الترويجية التي تتبعها المؤسسات التسويقية في المؤسسات ترتبط أساسا بالأسواق المستهدفة، طبيعة السلعة، سعرها، نطاق توزيعها، وشكل التوزيع، فأغلب المؤسسات التسويقية تستخدم واحد أو مزيجا من الإستراتيجيتين الآتيتين[1]:

1_إستراتيجية الدفع: في ظل هذه الإستراتيجية يحاول المنتج إقناع تاجر الجملة بالتعامل مع مجموعة السلع التي ينتجها مستخدما في ذالك جهود البيع الشخصي للتأثير عليه، فهو يهدف إلى إقناعه بالحصول على كميات معينة من السلع لتصريفها وبنفس الأسلوب يقوم تاجر الجملة بالتأثير على تاجر التجزئة للتعامل في هذه السلع والذي يقوم بدوره بالتأثير على المستهلك و استمالته للشراء.

و يستخدم المنتج في تأثيره على الموزع وسائل كثيرة لإقناعه واستمالته منها : منحة هامش ربح عالي للوحدة المباعة أو تقديم خصومات معينة، وخلق انطباع جيد لدى المستهلك وتقديم خدمات مرتبطة ببيع السلعة سواء للموزع أو المستهلك النهائي.

2_**إستراتيجية الجذب:** تسمى بإستراتيجية الجذب لأنها تركز على المستهلك النهائي لإقناعه و ثه على شراء المنتج أو الخدمة وبالتالي خلق الطلب عليها وجعله يطلبها من أعضاء القناة التوزيعية.

و يبدو واضحا من هذه الإستراتيجية أنها تعتمد على الإعلان بشكل أساسي أكثر من بقية العناصر الأخرى للمزيج الترويجي حيث تعتمد هذه الإستراتيجية على الإعلان المكثف، وتعني توجيه الجهود الترويجية إلى المستهلك النهائي بهدف إثارة اهتمامه بالمنتج وإقناعه بالشراء من خلال إبراز ما يتميز به المنتج من خصائص تكون قادرة على إشباع حاجات المستهلك ورغباته.

المطلب الثالث: مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية

تقوم المؤسسة بصياغة مجموعة من الإستراتيجيات التي تتكامل في ما بينها لتحقيق الأهداف المسطرة، إذ يتطلب إعدادها تشخيص البيئة، ثم تحديد الأهداف، بعدها تحديد التموقع وصياغة المزيج التسويقي، وأخيرا تحديد الأسواق المستهدفة.

الفرع الأول: تشخيص البيئة التسويقية وتحديد الأهداف

يتم تحليل البيئة التسويقية للمؤسسة _ والتي عرفت بأنها القوى الفاعلة داخل وخارج المؤسسة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق على إجراء التبادلات مع الزبائن لفترة أطول _ من أجل فهم المحيط وتفاعل هذا

[1] محمد فريد الصحن ، مرجع سابق، ص 106 .

الأخير مع المؤسسة، وخلق نوع من التوافق مع الظروف المتغيرة التي قد تكون مصدر تهديد لوجودها أو فرصة يمكن استغلالها لتحقيق العديد من النتائج الإيجابية من خلالها، حيث أن تحليل البيئة يوفر للمؤسسة بيانات تمكنها من مجابهة حالة اللاتأكد، ومحاولة التكيف من أجل إقامة علاقات ايجابية مع عناصر البيئة وخاصة الزبون[1].

أولا: تشخيص البيئة التسويقية

يتطلب التشخيص البيئي تحليل البيئة الخارجية والبيئة الداخلية كما يأتي بيانه.

1_تحليل البيئة الخارجية: يتم ذلك من خلال تحليل كل قسم من أقسام هذه البيئة على حده، وتتمثل هذه الأقسام في:

1_1_تحليل البيئة الطبيعية: يتم ذلك من خلال تحليل ندرة الموارد الطبيعية، مدى تدخل الدولة في تسيير الموارد الطبيعية ومدى التلوث البيئي؛

1_2_تحليل البيئة الاقتصادية: وهذا بتحليل القدرة الشرائية للسوق، مستوى الدخل، السعر ونسبة التضخم؛

1_3_تحليل البيئة الديموغرافية: بتحليل السكان من حيث العدد، التوزيع الجغرافي، الكثافة السكانية ومعدل الوفيات؛

1_4_تحليل البيئة التكنولوجية: يتضمن هذا التحليل تشخيص التطورات الحاصلة في التكنولوجيات الحديثة وتقنيات التصنيع وميزانيات البحوث والتطوير؛

1_5_تحليل البيئة السياسية والقانونية: يرتكز هذا التحليل على تدخل الدولة المتزايد والقوانين المتعلقة بتنظيم الأسواق والنظم المتعلقة بتسيير الأسواق.

1_6_تحليل البيئة الاجتماعية والثقافية: تتم معالجة التطورات الحاصلة في الأسواق والتقاليد الخاصة بالمجتمع وكذا متابعة جمعيات حماية المستهلك[2].

1_7_تحليل بيئة المهمة: وتشتمل على ست متغيرات رئيسية وهي:

[1] محمود جاسم الصميدعي، **استراتيجيات التسويق**، الأردن: دار الحامد، ط2، 2007، ص56.

[2] Ph kotler et m debonic, op.cit , p187.

- ✓ **تحليل الزبائن**: أي مؤسسة توجه جهودها نحو الزبائن، وكيفية إشباع رغباتهم وحاجاتهم، يتم تحليل الزبائن وفق عده طرق ومناهج وقد تدرج ضمن فعاليات دراسة سلوك الزبائن وتفضيلاتهم، وكذا دراسة مساهمتهم في ربحية المؤسسة ومدى أهميتهم[1]؛
- ✓ **تحليل المنافسين**: المؤسسات لا تعمل وحدها وإنما هناك سوق ومنافسون كثر، ولكي تنجح المؤسسة في تحقيق أهدافها يجب أن تعرف كل شيء في ما يخص المنافسين، طبيعة منتجاتهم، حصتهم السوقية والخدمات المقدمة من قبلهم[2]؛
- ✓ **تحليل الموردين**: هم مؤسسات أو أفراد ترتبط معهم المؤسسة بعقود مهمة لتوريدها بمواد أولية أو نصف مصنعة أو التجهيزات التي تدخل في إنتاجها، وعليها أن تدرس وضعياتهم إن كانوا في موقف ضعف أو قوة، وهذا لما له من تأثير على قوتهم التفاوضية، مثل أن يكون لهم القدرة على فرض الأسعار التي يريدونها أو تخفيض جودة تلك المداخلات[3]؛
- ✓ **تحليل الوسطاء**: حيث هم حلقة وسطاء بين المؤسسة وسوقها. يتم الاعتماد عليهم لتخفيف العبء أو التكاليف عن المؤسسة، وقد يكون غير تابعيني للمؤسسة؛ يشتمل تحليل الوسطاء، دراسة أخطائها والأخذ بعين الاعتبار توجيه وتدريب الوكلاء بما يخدم سياستها وتوجهها؛
- ✓ **تحليل وكالات التسويق**: تتعامل المؤسسة مع وكالات عديدة للتسويق، الإعلان والعلاقات العامة من أجل تحقيق أهدافها، ويمكن أن يلحق هذا بها ضررا أو ازدهارا في نشاطها نتيجة لاختيارها لهذه الوكالات؛
- ✓ **تحليل الوكالات المساعدة اللوجستية**: تعتمد المؤسسات على وكالات تقدم لها خدمات لوجستية مساعدة تتمثل في مؤسسات والمخازن الكبيرة[4].

2_تحليل البيئة الداخلية: يهدف هذا التحليل إلى تقييم الوضعية الحالية للمؤسسة في السوق قياسا بالمعايير التالية:

- ✓ تطور الأداء الكمي للمؤسسة ويتضمن: حجم المبيعات، الحصة السوقية، تغطية منتجات المؤسسة للزبائن الحاليين متوقعين، تحليل هيكلة التكاليف والمردودية لمختلف المنتجات؛

---

[1] Jacque pendrevie et denies liadon, op.cit, p364.

[3] شراز وكاترين جونس، **الإدارة الإستراتيجية**، ترجمه محمد رفاعي ومحمد سيد عبد المتعال، المملكة العربية السعودية: دار المزيج للنشر، ط1، 2002، ص 149.

[3] محمد جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 61.

[4] فيلب كولتر .مرجع سبق ذكره ص 101.

✓ تطور شهرة المؤسسة وصورتها وعلامة منتجاتها لدى الزبائن،الموارد الحالية والمتوقعة للمؤسسة والمتمثلة في: الموارد المالية، المواد التكنولوجية، الصناعة، المواد التجارية وخاصة كفاءة القوى البيعية.

ثانيا: تحديد الأهداف

بعد تشخيص البيئة التسويقية تقوم المؤسسة بصياغة مجموعة من الأهداف التسويقية والتي يجب أن تتكامل مع أهدافها العامة؛ حيث تتنوع الأهداف التسويقية بتنوع نشاط المؤسسة ويمكن أن نميز ثلاث أنواع من الأهداف التسويقية:

1_أهداف خاصة بالحجم: تتعلق هذه الأهداف بالحصة السوقية المراد بلوغها ويتم التعبير عنها بحجم المبيعات ورقم الأعمال والحصة السوقية النسبية؛

2_الأهداف الخاصة بالمردودية: وتتمثل في الأرباح ومردودية رؤوس الأموال المستثمرة في التسويق؛

3_الأهداف الكيفية: هي الأهداف التي لا يمكن قياسها ويمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ صورة المؤسسة وعلامات منتجاتها لدى الزبائن والموزعين؛

✓ ولاء الزبائن للمنتجات المؤسسة؛

✓ جودة منتجاتها وقيمتها من وجهه نظر الزبون...

الفرع الثاني: تحديد الأسواق المستهدفة

من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها في المرحلة السابقة تقوم المؤسسة بتجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة، لتمكينها من اختيار القطاعات السوقية التي سوف تتعامل معها، وإعداد إستراتجية تسويقية تتناسب وخصائص كل قطاع سوقي.

يعني تجزئة السوق تقسيمه إلى مجموعات زبائن مميزة، لديهم احتياجات أو خواص أو سلوكيات متشابهة ويمكن أن يحتاج إلى المنتجات أو برامج تسويقية مستقلة[1]. حيث تهدف تجزئة السوق إلى تحقيق الأهداف الآتية[2]:

✓ تحديد السوق تحديدا دقيقا من حيث حاجات الزبائن ورغباتهم؛

✓ إمكانية وضع برامج تحقق إشباع حاجات الزبائن؛

✓ التمكن من توزيع وتخصيص الموارد التسويقية بأحسن طريقة ممكنة؛

[1] paulohna, **le total customer managemnt**, paris, edition d'organisation, 2001, p54.

[2] محمد الحناوي، **إدارة التسويق، مدخل الأنظمة والإستراتيجيات**، مصر: دار الجامعة الجديدة، 1884، ص 181.

✓ تركيز جهوده المؤسسة وعدم تبديدها؛

✓ تسهيل عمليه تحليل المعلومات الخاصة بالزبون.

أولا: تجزئة السوق

يتم تجزئة السوق إلى أنواع عديدة بحسب معياري خصائص الزبون وتجاوب الزبون كما يأتي بيانه.

1_ تجزئة السوق وفقا لمدخل خصائص الزبون

بحسب هذا المعيار يقسم السوق إلى[1].

1_1_تجزئة السوق حسب المناطق الجغرافية: يتم بموجبها هذه الطريقة تجزئة السوق حسب موطن الزبائن، ويستند هذا المعيار إلى كون حاجات الزبائن متباينة من منطقة إلى منطقة أخرى؛

1_2_تجزئة السوق حسب العوامل الديموغرافية: يجري بموجب هذه المعيار تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية حسب السن، الجنس، المهنة، المعتقدات، الطبقة الاجتماعية والمستوى التعليمي، ويعتبر هذا الأسلوب الأكثر شيوعا، ويتميز بقدرته على تحديد السوق المحتمل الذي يمكن للمؤسسة أن تتعامل فيه؛

1_3_تجزئة السوق حسب عامل الشخصية: بحيث يقسم على حسب الشخصية أو نمط حياة الزبون، حيث يستطيع الناس الذين ينتمون إلى نفس شريحة الدخل أن يتبعوا أساليب حياة مختلفة، مثلا شخص ما على درجة من الغنى يتبع أسلوب حياة البذخ والرفاهية (السفر على طائرة خاصة)؛ وشخص آخر بنفس القدر من الثراء لكنه يتبع نمط حياة آخر من حيث التقشف في توفير المال والحذر من الإنفاق؛

1_4_ تجزئة السوق حسب عامل السلوك: بحيث يتم تقسيم السوق حسب خبرة الزبائن ومدى معرفتهم اتجاه منتجات أو علامات معينة وسلوكهم تجاهها؛

2_تجزئة السوق وفقا لمدخل تجاوب الزبائن: يفسر هذا المدخل تغيرات سلوك الزبائن لاكتشاف لماذا يشتري الزبائن منتجا معينا ويفضلونه على باقي الأنواع الأخرى في السوق، ويمكن الوصول إلى ذلك عن طريق التعرف على مدى تجاوب الزبائن مع مزايا السلعة، ومدى إدراكهم لقيمة هذا المنتج؛ حسب هذا المدخل يمكن وضع تجزئة للسوق بحسب المعايير الآتية.

2_1_ تجزئة السوق حسب معدل استخدام السلعة: يتم بموجبها هذا الأسلوب تقسيم السوق على عدة فئات تتناسب ومعدل الاستخدام كمجموعة صغيرة أو كبيرة؛

[1] طارق الحاج وآخرون، **التسويق من المنتج للمستهلك**، الأردن: صفاء للنشر والتوزيع، ط2، 1987، ص 83.

2_2_التجزئة حسب المنافع: أي تجزئة الزبائن حسب المنافع التي يبحثون عنها بسرعة على افتراض مفاده أن الزبائن يشترون السلعة للحصول على منفعة معينة؛

2_3_التجزئة حسب درجات الولاء للعلامة التجارية: يمكن تقسيم الزبائن حسب ولائهم لعلامة معينة، وقد يكون ولائهم للعلامة قويا أو ضعيفا.

ثانيا: اختيار القطاع السوقي

بعد تحديد مختلف القطاعات المكونة للسوق تقوم المؤسسة بدراسة كل قطاع سوق على حده، حيث تكون الدراسة مركزة على الزبائن ومن مختلف الجوانب، حيث أن القطاع السوقي هو مجموعة من الزبائن لهم نفس الاستجابة لمجموعة الجهود التسويقية من طرف المؤسسة، ثم تأتي عملية اختيار القطاع السوقي (تسويق الهدف) وهي عملية تقويم جاذبية القطاع السوقي واختيار واحد أو أكثر لدخوله، وهنا على المؤسسة أن تستهدف القطاعات التي يمكن أن تنتج فيها أكبر قيمه للزبون المريح، وتحافظ عليها مع مرور الوقت.

وبعد دراسة الفرص والتهديدات لكل القطاع السوقي انطلاقا من الموازنة المخصصة للتسويق يتم اختيار إحدى الإستراتيجيات التسويقية الثلاثة[1]:

- ✓ **إستراتيجية التسويق الموحد:** تعامل هذه الإستراتيجيات السوق كله كهدف، وتركز على فكرة مفادها أن حاجات الزبائن نمطية وموحدة، ويتم إشباع هذه الإستراتيجية في حالة وجود فروق قليلة بين القطاعات السوقية، ومزايا تحقيق اقتصاديات السلع في الإنتاج؛
- ✓ **إستراتيجية التسويق المتنوع:** تقوم المؤسسة بتطبيق سياسة للمزيج التسويقي مميز لخصائص كل قطاع معين، من مزايا هذه الإستراتيجية تلبية أكبر حاجات الزبائن، كما تساعد على رفع رقم الأعمال واحتلال مركز سوقي قوي؛
- ✓ **إستراتيجية التسويق المركز:** هذا بإعدادها سياسة مزيج التسويقي خاص حسب القطاع الذي تعمل فيه مما يعطي له ميزة السيطرة على هذا القطاع السوقي.

---

[1] عبد الحفيظ محمد أمين، **دوره إدارة التسويق دراسة حاله مؤسسة مولاي للمشروبات الغازية**، رسالة ماجستير في القسم العلوم التجارية، الجزائر: جامعه الجزائر، 2008-2009، ص83 .

[2]." فيليب كوتلر، جاري ارمسترونغ، مرجع سبق ذكره، ص138.

[3] kolter.dubois, op.cit, p139.

[4]lendrevie et julien l'evy et denis lindon, op.cit, p556.

المطلب الرابع: تحديد التموقع وصياغة المزيج التسويقي

يتم تحديد التموقع وصياغة المزيج من خلال تحديد الخصائص والأسواق المستهدفة من أجل وضع البرامج المعتمدة في المؤسسة.

أولا: تحديد التموقع

بعد تحديد الأسواق المستهدفة تقوم المؤسسة بالتموقع في ذهن زبائنها وعلى المؤسسة صياغة المزيج التسويقي الملائم.

ويقصد بالتموقع:" تحديد مجموعة من الخصائص في منتج أو علامة بهدف إعطائها موقع خاص في ذهن الزبون"، كما عرف بأنه: " مجموعة من العلامات البارزة والواضحة التي تسمح للزبائن من تمييز منتج المؤسسة مقارنة بالمنتجات المنافسة".

ومن أدوات التموقع: التمايز في المنتج ذاته، التمايز في طريق خدمة الزبون، التمايز في طريق صفات الموظفين من الكفاءة والاحترام، التكفل بانشغالات الزبائن وحسن الاتصال.

ثانيا: صياغة المزيج التسويقي

ومن أجل تحقيق التموقع المطلوب تقوم المؤسسة بصياغة برنامج الأنشطة التسويقية في مجموعة المزيج التسويقي، لتنتج الاستجابة في السوق الهدف (الزبون) بما يلائم حاجاته ورغباته.

إن المهم في التسويق الاستراتيجي ليس وجود أربعة عناصر أو ستة عناصر ولكن وجود مزيج تسويقي، يساعد في تصميم الإستراتيجية التسويقية وهذا المزيج يجب أن يتبن نظرة الزبون إلى السوق وليس نظرة المسوق فنظرة المسوق تكون بالشكل: (الترويج +المكان+ السعر+ المنتج= 4 ps)

بينما نظرة الزبون تأخذ الشكل: (cs4=القيمة للزبونcvstomer value+ التكلفة بالنسبة إلى الزبون to the customercost+ الراحة convenience+الاتصالcommunication)

إن النظرة الأخيرة هذه ترى أن الزبائن يشتري قيمة أو حلا لمشكلاتهم، والنظرة الأولى ترى أن المسوق يبيع منتجات للزبائن، ومن الكفاءة التي تكسب ميزة تنافسية هو التفكير في إستراتيجية تسويقية انطلاقا من نظرة الزبون (four cs) ووصفها في قالب النظرة الخاصة بالمسبوق (four cs) [1].

[1] فيلب كولتر مرجع سبق ذكره ص 144.

لكونها تطبيقا لرؤيا ورسالة المؤسسة والأهداف المطلوب تحقيقها.وتحسين صورة المنظمة بالنسبة للسوق والزبون وتحقيق قيمه له في السوق المستهدف والترابط الوثيق بين إستراتيجية السوق والبيئة المحيطة بالمؤسسة من خلال المسؤولية التي تتحملها اتجاه المجتمع.

المطلب الرابع: صياغة الإستراتيجية التسويقية

تتضمن صياغة الإستراتيجية التسويقية مجموعة معقدة من الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تسهم في تصميم وانجاز الخطط التسويقية، كما أنها تمثل الخطوط لبناء أو تأسيس الأهداف وصياغة الإستراتيجية التسويقية، فالإستراتيجية تقترح كيف يتم بلوغ هذه الأهداف؟ وما هي الطرق المناسبة لذلك؟.

الفرع الأول: أهداف الإستراتيجية التسويقية

إن الغرض من وضع الأهداف الإستراتيجية التسويقية هو تحقيق الربح وزيادة نسبة العائد والحصة السوقية الضرورية لنجاح المهمة، وإن تكامل المزيج التسويقي يحقق الإبداع والابتكار في انجاز تقسيم سوقي معين، وإن الهدف السوقي يعد تعبيرا دقيقا ومخطط تمهيدي لما يمكن إنجازه بواسطة الأنشطة التسويقية للمؤسسة، أما الإستراتيجية التسويقية فهي وسيلة تنجز بها الأهداف التسويقية، فالمؤسسات عادت لا تملك مدخلا نموذجيا لتكون المهمة التسويقية منطقية؛ والتسلل المنطقي يحتاج تطبيقه إلى سلسلة من الإجراءات الآتية[1].

- ✓ **المستوى الأول:** وضع الأهداف التسويقية الواسعة التي تتعلق بالربحية وأهداف المؤسسة على المدى الطويل، ووضع الأهداف الواسعة الإصلاحات يتم تعزيزها وبالتالي الابتكار فيها بناء على التوقعات والتنبؤات؛
- ✓ **المستوى الثاني:** وهو وضع الأهداف للمناطق السوقية الرئيسية وهنا تتحدد بدقة أكثر، وكذلك تحديد ما يتعلق في الوظائف المختلفة بشكل دقيق؛
- ✓ **المستوى الثالث:** وضع الأهداف الفرعية الداعمة للأهداف العريضة، وهذه الأهداف يتسع بنائها على أساس حجم المبيعات المستهدفة في التوسع الجغرافي والتوسع في عرض الخدمة.

الفرع الثاني: مراحل صياغة الإستراتيجية التسويقية

هناك أربع مراحل رئيسية في صياغة الإستراتيجية التسويقية بشكل عام هي:

[1] محمد ابراهيم عبيدات، **إستراتيجية التسويق، مدخل سلوكي**، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ط 4، 2009، ص ص 226-27.

أولا: تحديد الهدف السوقي وصياغة الأهداف التسويقية

يتم في هذه المرحلة اختيار الهدف السوقي وتحديد الأهداف التسويقية للمؤسسة، وتأتي أهمية الأهداف بوصفها التجسيد الدقيق لأغراض المؤسسة وغاياتها، فضلا على أنها تزود المدراء بدليل لسياسات المؤسسة، وتتضمن أهداف المؤسسات عاده تحقيق الربح ونمو والاستمرارية ويتم اختيار الهدف السلوكي في عدد من العوامل هي[1]:

- ✓ بداية عرض الخدمة وسهولة الوصول إلى الهدف السوقي؛
- ✓ واقعية البدائل المتنوعة للسوق (تحديد الهدف من إعداد الخطة التسويقية).

ثانيا: التحليل البيئي

تأتي كمرحلة ثانية بحيث يتم تطوير الفكرة العامة وتحديد ما هي الجهود الواجب عملها للهدف السوقي، بالعلاقة مع المنافسين وهذا يعني توزيع الموارد التسويقية التي تنتج عن طريق المزيج التسويقي، ففي ضوء التحليل البيئي يتم تقييم موارد المؤسسة، وهذا يساعد في صياغة المجموعة الأولية بالأهداف التي بدورها تحاول الإدارة تحديد الفرص المستقبلية والتهديدات، وهذا سيدفع للاهتمام باحتياجات ورغبات الزبون وخاصة المتعلقة بالمسائل القانونية والتقدم التكنولوجي والتطوير، ويهدف التحليل البيئي بشكل رئيسي إلى إيجاد:

- ✓ الفرص الجديدة للمنتوجات الموجودة؛
- ✓ الفرص الجديدة الزبائن الحاليين من خلال المنتجات الجديدة أو الموقع جغرافيا؛
- ✓ التهديدات المستقبلية الرئيسية للموقف السوقي وهوامش الربح.

ثالثا: تقييم الموارد المتاحة

تتضمن تقييم الموجودات، موارد الأفراد، الموقع السوقي، الإدارة، الكفاءة التقنية، وتأثير الضغوط الخارجية، والغرض من هذا التقييم ليس دراسة مكامن القوة والضعف فحسب بل دراسة الموارد الملائمة في المستقبل والتي يمكن توليدها، وهذا يزود المؤسسة بالقاعدة لتخطيط الإستراتيجية التسويقية المستقبلية، أغلب المؤسسات تعرض خدمات متشابهة السمات، وتتجه لبناء صورتها في محاولة لجعل الزبائن أكثر ودية للمؤسسة وإن بناء الصورة بشكل جزئي للموقع السوقي الذي يمكن أن يؤثر إيجابا في الإستراتيجية التسويقية.

[1] محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العواملة، **استراتيجيات التسويق منظور متكامل**، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، 2012، ص 226

رابعا: توزيع الموارد التسويقية

بعد أن تتم تحديد الهدف التسويقي واحتياجات الزبائن، يتم تعريف الأهداف التسويقية في ضوء المحددات البيئية والتنافسية، ويتم إعدادها بشكل متسلسل لملاقاة احتياجات الهدف السوقي يتم توزيع الموارد التسويقية التي تم تنفيذها من خلال توحيد المزيج التسويقي[1].

المبحث الثالث: دور نظم المعلومات في تنفيذ الإستراتيجية التسويقية

إن وضع نظام معلومات تسويقية هي عملية متشعبة وواسعة جدا، وليست كل مؤسسة قادرة على وضعه، لذا يستوجب على الإدارة العامة للمؤسسة دعم ومشاركة كل مسؤولي التسويق ووضع فريق عملي يتكون بصفة خاصة من المختصين لصياغة وإعداد الإستراتيجية التسويقية.

المطلب الأول: نظام المعلومات التسويقية كمتغير وسيطي في علاقة نظم المعلومات بالإستراتيجية التسويقية

يتكون نظام المعلومات التسويقية من أربعة أنظمة فرعية مترابطة ومتفاعلة مع بعضها البعض والتي تجسد فعليا دور نظم المعلومات في تنفيذ الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، والتي تتكون من[2].

الفرع الأول: النظام المحاسبي والمالي

يمكن النظر إلى الوظيفة المحاسبية من وجهة نظر مدخل النظم الذي سبق التطرق إليه في الفصل السابق كنظام، حيث تعرف المحاسبة بأنها نظام لتنظيم المعلومات المالية التي تسمح بحجز وتصنيف وتسجيل البيانات ذات الطابع الرقمي، كما تقوم بتزويد مختلف المستعملين بمجموعة من المعلومات الملائمة لاحتياجاتهم، وهذا بعد ما تتم عملية معالجتها.

يعتبر النظام المحاسبي من أقدم أن المعلومات استخداما من طرف أغلب مسؤولي التسويق بالمؤسسات وهو نظام على درجة كبيرة من الأهمية نظرا لمساعدته في تحديد نشاط المؤسسة الحالي وطريقة أدائها.

يسجل النظام المحاسبي أوامر العملاء، الطلبيات، المبيعات، المخزونات، أوراق الدفع، وأوراق القبض وغيرها من المعلومات[3].

---

[1] محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العواملة، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-25.

[2] https://ar.wikipedia.org/wiki/

[3] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **إدارة التسويق مفاهيم وأسس**، الأردن: دار المناهج، 2006، ص 262

أولا: دورة طلبية –شحن– فوترة

يقوم النظام المحاسبي على دورة طلبية – شحن – فوترة لتنفيذ الطلبات التي تأتي من الممثلين التجاريين والموزعين والزبائن، فقبل عملية شحن البضاعة إلى المشتري لا بد من إعداد بعض المستندات والفواتير التي ترسل مع البضاعة، والمؤسسة تهتم بأن تنجز هذه المهام بأكبر سرعة ودقة ممكنة، واستخدام أجهزة الإعلام الآلي لإنجازها يقلص بصفة كبيرة الوقت والجهد اللازم لذلك، وهو ما أدى بالمؤسسات في الوقت الراهن إلى حلول تبادل المعلومات آليا لتحسين فعالية العمليات، وكذلك استخدام أنظمة الشحن في نفس اليوم ينبغي أن تتوفر أمام مسؤول التسويق بصفة منتظمة المعلومات الداخلية التالية:

- ✓ الفواتير وهي تساعد على تلخيص المبيعات وعلى تحديد العلاقات مع العملاء؛
- ✓ لا بد أن يكون هناك تلخيص للمبيعات على أساس خطوط المنتجات وتقسيم المبيعات على أساس مناطق البيع وعلى أساس العملاء للتمكن من مقارنتها مع حصص وأرقام المبيعات للسنوات السابقة؛
- ✓ تلخيص أرقام الأرباح والخسائر على أساس خطوط المنتجات ومناطق البيع و العملاء مع تحليل الخصومات المسموح بها ونفقات البيع؛
- ✓ لا بد من توفير أرقام دقيقة عن المخزون السلعي قبل أن نحدد خطط وأهداف الإنتاج وبالتالي خطط الشراء؛
- ✓ لا بد من دراسات حسابات التكاليف قبل وضع إستراتيجيات السعر .

إن المعلومات التي ينتجها النظام المحاسبي ذات أهمية بالغة وقد تؤدي إلى تمتع المؤسسة بمركز تنافسي أفضل، وتقدم منافع فيما يتعلق بإنتاج وتسويق المنتجات الجديدة .

ثانيا: قوائم المبيعات

عرفت أنظمة تسيير المبيعات آليا كثيرا من التقدم وهو ما فتح المجال للعديد من الفرص للمؤسسة نظرا للبيانات والمعلومات التي توفرها بصفة مستمرة، ويجد هنا النظام توازنه بين ما يتوقع المدراء بأنهم بحاجة إليه من معلومات، وبين ما يحتاجونه فعليا؛ ولهذا من الضروري طرح جملة من الأسئلة على مسؤولي التسويق ورؤساء المنتجات والمسؤولين التجاريين حول احتياجاتهم للمعلومات، والتي على أساسها يتم إعداد النظام المحاسبي والتجاري، وتتمثل هذه التساؤلات فيما يلي:

- ✓ ما هي أنواع القرارات التي نتخذها بصفة منتظمة ؟
- ✓ ما هي أنواع المعلومات التي تحتاجها لاتخاذ هذه القرارات ؟

- ✓ ما هي المعلومات التي بحوزتك حاليا ؟
- ✓ ما هي أنواع الدراسات التي تحتاجها بصفة مستمرة ؟
- ✓ ما هي أنواع المعلومات التي ترغب في الحصول عليها كل يوم ؟ كل أسبوع ؟ كل شهر ؟ كل سنة ؟
- ✓ ما هي أنواع المعلومات التي ترغب في الحصول عليها والتي ليست بحوزتك حاليا ؟
- ✓ ما هي المجالات والدوريات والتقارير المتخصصة التي ترغب في الحصول عليها بصفة منتظمة ؟
- ✓ ما هي المواضيع التي ترغب بالاستعلام عليها ؟
- ✓ ما هي برامج تحليل البيانات التي تريد أن تكون بحوزتك ؟
- ✓ ما هي التحسينات الأساسية الأربعة التي يمكن إضافتها إلى نظام المعلومات الحالي ؟

على أساس هذه المعلومات تقوم اللجنة المكلفة بإعداد وتصميم النظم بوضع نظام المعلومات المحاسبي والمالي الذي يستجيب لاحتياجات المستعملين، فيسمح للمؤسسة بوضع لوحة قيادة توضح فيها صحتها المالية، حصصها السوقية، رقم أعمالها، الهوامش، والمردوديات...

الفرع الثاني: نظام اليقظة التسويقية

قبل التعرض إلى تفاصيل هذا النظام سنحاول أولا إعطاء تعريف لليقظة و ما المقصود بنظام اليقظة التسويقية أو ما يعرف بـ "نظام الاستخبارات التسويقية" و"نظام الذكاء التسويقي".

تعرف اليقظة على أنها: تحويل المعلومة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب، ويعرف (Kotler) نظام اليقظة التسويقية بأنه: مجموع الوسائل التي تسمح للمدراء بالاستعلام المتواصل عن التطورات الطارئة في البيئة التجارية للمؤسسة وتكون هذه اليقظة عن طريق المتابعة المستمرة والدائمة للأخبار وقراءة المجلات المتخصصة، وكذلك عن طريق علاقات المؤسسة مع الزبائن والموردين والموزعين والممثلين التجاريين[1].

أولا: مجالات اليقظة التسويقية

من بين المجالات التي ينبغي الاستقصاء عنها بصفة مستمرة نذكر ما يلي[2]:

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، **الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل**، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، ص 309.

[2] علاوي نصيرة، **دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر، الجزائر: جامعة تلمسان، 2014، ص65

- ✓ التطورات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية (ما هي القطاعات التي تنمو، وما هي القطاعات التي تزول، القيم الجديدة التي تبرز في المجتمع،... ؛
- ✓ تحركات المنافسين الحالية والمستقبلية (منتجاتها، أسعارها، توزيعها، اتصالها التسويقي، التنظيم،...)؛
- ✓ المتعاملين مثل المؤسسات، المستهلكين، الموزعين، ...؛
- ✓ التطورات التكنولوجية؛
- ✓ التنظيمات القانونية والتشريعية.

هناك العديد من السبل لتحسين نظام اليقظة التسويقية بالمؤسسة كتعزيز دور الممثلين التجاريين في جمع المعلومات، ولهذا يقال أن الممثل التجاري هو عين وأذن المؤسسة على مستوى السوق، من بينها إشراكهم في الاجتماعات التي قد ينتج فيها العديد من الأفكار فيما يخص المشاكل التي يعاني منها العملاء وإيجاد حلول لها. ونفس الشيء بالنسبة إلى المتعاملين الاقتصاديين مع المؤسسة. هذا بالإضافة إلى وضع التسهيلات لرجال البيع والممثلين التجاريين كجعل تقارير الزيارات سهلة الملأ؛ بالإضافة إلى دور رجال البيع والممثلين التجاريين في اليقظة التسويقية، يمكن الاستعانة بالشركاء (الموزعين، والوكالات الاشهارية على سبيل المثال لا حصر) فيجمع وتزويد المؤسسة بالمعلومات حول السوق والمنافسة.

فيما يخص المنافسة يتم الاستخبار عن طريق شراء منتجات المنافسة، المشاركة في الصالونات المتخصصة، تفحص نتائج النشاط والمستندات المحاسبية، إجراء محادثات مع العمال القدماء والحاليين لها، ولموزعيها، وموردیها، ومؤسسات نقل بضائعها، وكذلك المراقبة المستمرة لحمالاتها الإشهارية، وأخيرا تحليل اليوميات والمجلات الاقتصادية المتخصصة

بهذا الصدد الجدير بالتنويه إلى الدور الذي تقوم به الأنترنت في اليقظة التسويقية وبالخصوص اليقظة والاستعلام حول المنافسة، حيث أصبح بإمكان المؤسسة الحصول على كم هائل من المعلومات حول المنافسين فقط من خلال دخولها إلى مواقع الواب منافسة للمؤسسات، وكذلك استخدامها لمحركات البحث، كما يمكن الاستعلام عن التطورات الحادثة بإجراء مقابلات خارجية مع المستهلكين، وقد تلجأ المؤسسة إلى الوكالات المتخصصة الخارجية للقيام بمثل هذه المهام.

ثانيا: إجراءات اليقظة التسويقية

تتضح إجراءات اليقظة التسويقية والتي تكون في شكل حلقة حلزونية من خلال المراحل الآتية[1]:

- ✓ تحديد الأهداف طويلة المدى كالحصول على حصة سوقية معينة؛
- ✓ تحديد القرارات الواجب اتخاذها لبلوغ الهدف مثلا اختراق سوق جديدة؛
- ✓ وضع العوامل المعيارية للنجاح كالمعرفة العامة لقطاع النشاط؛
- ✓ من اجل بلوغ عوامل النجاح ينبغي جمع المعلومات التي تحتاجها المؤسسة؛
- ✓ البحث عن مصادر الحصول عليها؛
- ✓ التأكد من صلاحية المعلومات ومدى إيفادها بالغرض الذي جمعت من أجله.

الفرع الثالث: نظام الدراسات والبحوث التسويقية

عموما تلجأ المؤسسة إلى إجراء دراسات وبحوث عن التسويق إذا كان هناك موقف معين يستدعى القيام بدراسة ما للإجابة عن تساؤلات محددة؛ ويمكن تعريف دراسات وبحوث التسويق على أنه جمع وتحليل المعلومات بهدف مواجهة وضعية تجارية محددة.

تستثمر المؤسسات عادة ما بين 2إلى 10%من رقم أعمالها لإجراء الدراسات والبحوث التسويقية، كما أن المؤسسات التي تنتج المنتجات ذات الاستهلاك الواسع أكثر لجوءا إلى شركات ومكاتب الدراسات الخارجية عنها من المؤسسات الصناعية؛ يتدخل مكتب الدراسات في المستويات التالية[2]:

- ✓ تشخيص المشكلة: مستوى الاستشارة، وضع منهجية وإجراءات الدراسة...؛
- ✓ جمع المعلومات من خلال المقابلات الفردية، وإنجاز الدراسات...؛
- ✓ معالجة المعلومات المجمعة؛
- ✓ تفسير النتائج والتوصية والمتابعة.

وأخيرا سواء تم إنجاز الدراسات والبحوث داخل المؤسسة أو كان فهناك مراحل معينة ينبغي احترامها أثناء إجراء الدراسات.

[1] علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 69

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص95.

أولا: تحديد المشكلة

يعتبر تحديد المشكلة نقطة البدائية في دراسات وبحوث التسويق، نظرا لاعتماد الخطوات اللاحقة على نوع وطبيعة المشكلة موضوع البحث، وينبغي عند تحديد المشكلة تجنب تحديد بطريقة موسعة جدا أو تحديدها بطريقة ضيقة جدا، أي تحديد موضوع البحث بطريقة واضحة ودقيقة.

ثانيا: مخطط الدراسة

يمر تصميم مخطط الدراسة بالخطوات التالية[1]:

1_تحديد مصادر المعلومات: وهنا يتعلق الأمر بالمعلومات الثانوية. هذه الأخيرة يمكن تقسيمها إلى نوعان معلومات ثانوية داخلية المتمثلة في المعلومات الموجودة داخل المؤسسة، ومعلومات ثانوية خارجية وهي بيانات تجدها المؤسسة في الخارج مثل عند الوكالات الاشهارية، والمنظمات المتخصصة والإصدارات الرسمية والتجارية، أو من الممكن الحصول عليها عن طريق شراءها من مكاتب الدراسات، كما يمكن الحصول عليها من الواب الذي أصبح أكبر وأغنى مكتبة في العالم.

2_المقاربات المنهجية: يوجد عدة مقاربات منهجية في مادة جمع المعلومات التسويقية، من أمثلتها: الملاحظة، التجربة، اجتماع المجموعة والاستقصاء.

3_تصميم أدوات البحث: هناك وسيلتين أساسيتين في البحث الأكثر استخداما في مجال التسويق وهما الاستبيانات (مجموعة الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها) وأجهزة التسجيل والتي تعد أقل استخداما من الاستبيانات، و نذكر من بينها :

- ✓ Le galvanomètre :يقيس شدة التأثر (الانفعال) في الإجابة؛
- ✓ Les caméras oculaires :تستعمل لمتابعة حركة أعين المستهلكين اتجاه إشهار معين أو صورة لمنتج ما...؛
- ✓ L'audiomètre: يوضع فوق أماكن التلفزيون ويسجل مدة وطبيعة البرامج المسموعة.

4_تحديد مخطط عينات البحث: يتمثل ثالث عنصر من عناصر الدراسة التسويقية بتخطيط العينة التي سيتم بحثها. و هو ما يتطلب طرح الأسئلة الجوهرية الثلاثة التالية:

- ✓ من يجب استجوابهم ؟

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص ص 96-104.

- ✓ كم هو عدد الأشخاص ؟
- ✓ كيف يتم اختيارهم ؟

5_تحديد وسائل جمع البيانات: يتم جمع البيانات في حالة إتباع طريقة الاستقصاء من خلال الخيارات الآتية: الاستقصاء بواسطة الهاتف، الاستقصاء بواسطة المراسلة و البريد، المقابلة الشخصية، والاستقصاء عن طريق الانترنت.

ثالثا: جمع المعلومات

تعد مرحلة جمع المعلومات من المراحل المرتفعة التكلفة وكذلك من أكثر المراحل عرضة للأخطاء، عادة ما يكون جمع المعلومات بواسطة أداتي الاستقصاء والملاحظة؛

رابعا: تحليل النتائج

تتمثل المرحلة ما قبل الأخيرة من إجراءات الدراسات والبحوث التسويقية في إعطاء معنى للنتائج المتوصل إليها، وينبغي البدء بحساب معدلات ومقاييس التشتت إذا كان ممكنا، ثم بناء الجداول المتقاطعة من أجل إظهار العلاقات، وأيضا ينبغي حساب معاملات الارتباط، والقيام بالاختبارات الإحصائية وهو ما يستدعي اللجوء إلى الأساليب الرياضية والطرق الإحصائية.

خامسا: تقديم النتائج

إن آخر مرحلة من مراحل إنجاز الدراسات والبحوث التسويقية تتعلق بتحرير التقرير النهائي للدراسة، ويوجد نوعان من التقارير وهما التقارير المكتوبة و التقارير الشفوية وتعتبر جودة التقرير غالبا كمؤشر على جودة البحث نفسه.

الفرع الرابع: النظم المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي

تضيف المؤسسات بعدا رابعا لأنظمة معلوماتها التسويقية المتمثل في النماذج والأدوات المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي، ويعرف نظام المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي على أنه مجموعة متكاملة من البيانات، والإجراءات والوسائل والتقنيات(معدات وبرمجيات) التي تسمح للمؤسسة بجمع وشرح المعلومات لتسهيل النشاط التسويقي.

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقي في تنفيذ الإستراتيجية التسويقية

تعتبر المعلومات التسويقية المادة الأولية لاتخاذ القرار التسويقي بالمؤسسة؛ وبالرغم من تعاظم الحاجة إليها إلا أن العرض منها ليس كافيا؛ حيث نجد أن الكثير من المؤسسات طورت بطريقة مذهلة معلوماتها التسويقية، وفي نفس الوقت العديد منها لا توجد فيها ولو مصلحة لدراسة السوق وإن وجدت فهي تنجز المهام الروتينية.

أولا: الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية

تبرز الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية من المشاكل والأخطاء التي تواجه استغلال المعلومات التسويقية، والتي نلخصها في النقاط التالية[1]:

- ✓ نقص المعلومات: ينشأ نقص المعلومات بسبب عدم التقدير والتخطيط المسبق للاحتياجات من المعلومات، حيث لا تتوفر المعلومات في الوقت الذي تحتاج فيه (اليوم الذي نحتاج فيه المعلومة لا نجدها)؛
- ✓ زيادة المعلومات غير المفيدة: لكي تتجنب المؤسسة المشكل السابق(نقص المعلومات) أحيانا تقع في الخطأ المعاكس، الذي يتمثل في إغراق مسؤولي المؤسسة في فيض المعلومات غير المفيدة، أو تكون مثلا مفيدة إلا بعد ستة أشهر فيما بعد؛
- ✓ ضياع المعلومات: ينجم عن انسياب المعلومات في قنوات جد طويلة ضياعها وفقدانها لوقوعها في أيدي الأشخاص غير المهتمين بها، وكذا من الممكن أن تضيع بسبب كثرتها وقلة الوسائل اللازمة لتصنيفها واستعادتها؛
- ✓ معلومات خاطئة أو غير كاملة: إن وجود معلومات خاطئة أكثر خطورة من عدم توفرها، وينجم هذا عن تعدد الأخطاء في مرحلة جمع المعلومات وتحويلها، أين هناك من الممكن جدا أن تحرف؛
- ✓ استعمال المعلومة الملائمة في الوقت الملائم هو بدون شك الرهان الأكثر أهمية بالنسبة لكل مسؤول تسويقي.

وإدراكا من المؤسسات الحديثة لأهمية المعلومات والصعوبات التي ترافق جمعها وتحويلها، وتصنفها، ونشرها، أدت بها الضرورة إلى تبني طرق نظامية ووضع للمعلومات التسويقية بمساعدة أجهزة الإعلام الآلي تزود المدراء بالمعلومات الكافية لاتخاذ القرار.

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص81.

ثانيا: مزايا وجود نظام معلومات تسويقية في المؤسسة

يمكن اعتبار وجود نظام معلومات تسويقية مورد من موارد المؤسسة كالموارد المالية مها والمادية والبشرية، حيث ينجم عن وجوده جملة من المزايا نذكر منها[1]:

- ✓ توفير البيانات والمعلومات اللازمة للأغراض التخطيط، والتنفيذ والمراقبة على الأنشطة التسويقية، وهذا ما يساهم في رفع مستوى كفاءة النشاطات الإدارية؛
- ✓ تشجيع الوظيفة التسويقية على تحمل المخاطرة والبحث عن الفرص التسويقية التي لا تظهر أبعادها إلا بتوفر نظام للمعلومات التسويقية.

ففي حالة غياب الإطار العلمي المتكامل لنظام المعلومات التسويقية داخل المؤسسات يترتب عن ذلك حدوث العديد من المشاكل نذكر منها:

- ✓ ضعف مستوى كفاءة أنشطة التخطيط، والتنفيذ، والمراقبة نتيجة عدم توفر البيانات والمعلومات اللازمة لدعمها، وهو ما يؤدي للابتعاد عن المنهج العلمي عند أداء تلك الأعمال والاعتماد على الخبرات السابقة؛
- ✓ انخفاض مستوى جودة المنتجات؛
- ✓ فقدان العديد من الفرص التسويقية الممكنة ومواجهة العديد من المخاطر؛
- ✓ ضعف أنظمة الاتصالات داخل المؤسسة مما ينتج عنه عدم تحقيق الاستخدام فها الأمثل لمواردها، وبالتالي عدم قدرتها على تحقيق أهدافها.

المطلب الثالث: علاقة نظام المعلومات بالإستراتيجية التسويقية

نظام المعلومات التسويقية جزء مهم وأساسي من نظام المعلومات للمؤسسة والذي يتولى مهام حصر وتجميع وتصنيف البيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاط التسويقي من داخل وخارج المؤسسة، ومن ثم القيام بعملية تخزين ومعالجة هذه البيانات وصولا إلى تحويلها إلى مخرجات، تكون بمثابة معلومات مفيدة تقدم بشكل تقارير دورية إلى مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة.

لذالك نجد أن نظام المعلومات التسويقية يعتبر جزءا لا يتجزأ من نظام المعلومات بشكل عام، حيث يمكننا القول بأن نظام المعلومات التسويقية يعد أهم مكونات نظام المعلومات، والذي يعني بتوفير كافة البيانات والمعلومات التي تؤثر على نشاطات المؤسسة بشكل عام[2].

[1] سعيدي كريمة، **التسويق وأهمية نظام المعلومات التسويقية**، مذكرة ماستر، 2015، ص49.
[2] رشيدة بن الشيخ الفقون, مرجع سبق ذكره، ص 64.

توجد علاقة قوية بين نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية حيث يركز نظام المعلومات على المحيط الداخلي والخارجي، وهي طريقة منهجية تضمن تحقيق الأهداف التي تصبو إليها خاصة تلك المتعلقة بالزبون، حيث أن الإستراتيجية التسويقية الناجحة تبدأ صياغتها عندما يجد مدير التسويق فرصة تسويقية جذابة أساسها الزبون، وعندما يجد نظام معلومات كفؤ، في حين أن نظام المعلومات عبارة عن تدفق للمعلومات بشكل مستمر ويومي للاستفادة منه في أي وقت من خلال مديرين أو مسوقين في المؤسسة.

لذا يعتبر نظام المعلومات جهاز لمتابعة حركة السوق وكيفية تنفيذ الإستراتيجية التسويقية كي تتمكن المؤسسة من تعديل قراراتها وخططها التسويقية المعدة للسوق والزبائن والمنتجات.

بالتالي النظام الكفؤ هو الذي يمنع كثير من المشاكل التسويقية بقدرته على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها وهذا ما يسمح باتخاذ القرار قبل وقوع المشاكل والأزمات التسويقية .

تستطيع المؤسسة إعداد نظام معلومات تسويقي كفؤ من خلال التطبيق السليم لأساسيات التسويق وتضمينه في مفهوم نظام المعلومات، إذ يعد نظام المعلومات المتكامل الذي يشمل جميع الوظائف دون استثناء نظاما علاجيا ووقائيا في نفس الوقت للمشكلات عموما والمشكلات التسويقية خصوصا، فالفرق الأساسي يكمن في أن الإستراتيجية تعد أسلوبا وطريقة لجمع البيانات المساعدة في بناء قرار استراتيجي تسويقي . أما نظام المعلومات فهو نظام لتوفير المعلومات بصفة مستمرة للمساعدة في بناء إستراتيجية تسويقية بصفة عامة وكلاهما يشكل بنك المعلومات التسويقة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى مضامين الإستراتيجية التسويقية وما تحتوي عليه من تسويق واستراتيجيات هذه الأخيرة، والتي تعد بمثابة قرارات ذات رؤية بعيدة المدى يتطلب اتخاذها دراسة معمقة وإمكانيات كبيرة، نظرا لانعكاسها المستقبلي على استمرارية وبقاء المؤسسة، وهذا الاستمرار يتحقق من خلال الإستراتيجية التسويقية التي يتم اتخاذها على المستوى الكلي للمؤسسة وعلى مستوى وحدات الأعمال والمستوى الوظيفي، هذه الأخيرة تضم المنتج، التوزيع، التسعير وترويج المنتجات المستهدفة التي تتعلق بالسوق من حيث خدمته وذلك بعد دراسة تحليلية للبيئة الداخلية والخارجية، هذا ما يساهم في تحقيق الربح وتعزيز المبيعات وبالتالي الرفع من مستوى الحصة السوقيه؛ بهدف تحقيق النمو لهذه المؤسسة.

لا يتم تحقيق كل ما ذكر سابقا بدون الاعتماد على نظام معلومات بالمؤسسة، حيث يقوم هذا الأخير دورا مهما في الإستراتيجية التسويقية، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها النظم الفرعية من بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية وكذا السجلات الداخلية، حيث تقدم هذه المعلومات الدعم والسند لمدير التسويق في سبيل اتخاذ قرارات تتعلق بالمنتج أو تسعيره أو بتوزيعه أو بترويجه، ما يدل على وجود علاقة بين نظام المعلومات والإستراتيجيات التسويقية والتي تم توضيحها نظريا، ولكن لمعرفة مدى تحقق ذلك على أرض الواقع وقع اختيارنا على مؤسسة نفطال وحدة المدية للتعرف أكثر على واقع العلاقة بين هذه المتغيرين تطبيقها.

الفصل الثالث:

علاقة الإستراتيجية التسويقية

بنظام معلومات مؤسسة نقطال وحدة المدية

تمهيد:

إن المؤسسة العمومية الاقتصادية تمر بمرحلة نمو جديدة في ضل ظروف تطالبها بأن تكون مؤهلة في أداء دورها وتحقيق أهدافها التنموية بكفاءة وفعالية عالية تامة، ومن أجل ذلك فهي مطالبة بانتهاج سياسة تسييرية تتماشى مع ذلك، تهتم بتطبيق كل ما هو جديد لتحقيق ذلك، من بين المفاهيم الواجب على المؤسسات العمومية الاقتصادية تطبيقها هي إستراتيجية تسويقية فعالة والاعتماد على نظام المعلومات في عملها اليومي، ولمعرفة كانت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تطبيق هذا اخترنا مؤسسة نفطال وحدة المدية لتقصي واقع نظام المعلومات والإستراتجية التسويقية لها.

اختيارنا لهذه المؤسسة كان بسبب أنها إحدى أهم المؤسسات في الساحة الوطنية والتي لها وزن كبير في الاقتصاد الجزائري، من خلال استعمال المقابلة لتقصى واقع الظاهرة المدروسة، والتي تعتبر كحلقة وصل بين ما تم تطرق إليه نظريا في الفصلين السابقين وواقع المؤسسات، لذلك ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: نظرة عامة عن مؤسسة نفطال

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات بالإستراتيجية التسويقية

المبحث الأول: نظرة عامة عن مؤسسة نفطال

يعتبر قطاع المحروقات بالجزائر القلب النابض للاقتصاد الوطني، باعتبار 98%من مداخيل الجزائر يأتي من صادرتها البترولية، كما تعد المؤسسات الوطنية العاملة في هذا القطاع محركا أساسيا للاقتصاد الوطني، ومن بين المؤسسات الوطنية الرائدة في قطاع المحروقات نجد مؤسسة نفطال والتي تختص بتسويق وتوزيع الموارد البترولية، غير أن هذه المؤسسات عرفت من الناحية التاريخية تحولات عديدة إلى أن أصبحت على الشكل الذي هي عليه الآن ولتوضيح ذلك نقدم نبذة تاريخية عن مؤسسة نفطال.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفطال وحدة المدية نفطال

سنتعرف على نشأة مؤسسة نفطال من خلال ذكر اهم التطورات التي عرفتها خلال السنوات الاتية:

- ✓ 1963: تم تأسيس مؤسسة نفطال وفقا للمرسوم 491.63 المؤرخ في 1963/12/31 والتي شملت مهمتها الأساسية تأمين نقل وتسويق المحروقات ابتداء نقل بعدها توسيع نطاق صلاحيتها بمقتضى المرسوم رقم 66-296 في 1966/09/22 وذلك في مجال البحث، الإنتاج وتحويل المحروقات[1].
- ✓ 1980: إنشاء مؤسسة وطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية(E.R.D.P) بمقتضى مرسوم 80-101 المؤرخ في 1980/04/06.
- ✓ 1983: إدماج غاز البترول المميع (G.P.L)، الوقود (C.B.R) ومؤسسة سونطراك في المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية (E.R.D.P).
- ✓ 1984: إنشاء 48 وحدة توزيع لعائدات المنتجات (U.E.D) ابتداء من:
  - ❖ 17 مقاطعة للوقود، زيوت التشحيم والمطاط (C.L.P).
  - ❖ 14 مقاطعة لغاز البترول المميع (G.P.L).
  - ❖ انشاء 4 مقاطعات للصيانة (U.E.M).
  - ❖ تجميع وتنظيم النشاطات العبور في اربع وحدات في الموانئ (U.E.P).

[1] WWW.MAFTAL.DZ

❖ إدماج شركة (ALRID) ضمن المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية (E.R.D.P).

✓ 1987: حل المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية وإنشاء شركتان وطنيتان بمقتضى المرسوم رقم 78-189:

❖ نفطاك: المكلفة بتكرير الموارد البترولية.

❖ نفطال: المكلفة بتسويق وتوزيع الموارد البترولية.

✓ 1989: إلغاء مركزية النشاط (المخزونات، المبيعات والزبائن) وإدخال نظام المعلومات عليه.

✓ 1992: الربط بين بعض وحدات نفطال للتوزيع تبعا (تدفق- منتوج)، فأصبحت 09 وحدات مرتبطة (أما حاليا أصبحت 39 وحدة توزيع نفطال للتوزيع).

✓ 1996: تم إلغاء مركزية النشاط (التكاليف والأسعار) وحلت مديرية التجارة الخارجية.

✓ 1997: تم إنشاء مديرية حماية الأملاك D.D.P، وإنشاء هيكل الأمن الداخلي على مستوى الوحدات، كما تم حل وحدات نفطال الموانئ.

✓ 1998: تم إنشاء: خلية الأمن الصناعي، مديرية المراقبة ومراجعة الحسابات وتنظيمها ووحدة المطبعة، كما تم فك: مديرية الوقود، زيوت التشحيم، المطاط، الزفت، (C.L.P.B)، مديرية غاز البترول المميع (G.P.L) ومديرية الطيران والملاحة (A.V.M).

✓ 1999: تم انشاء: مركز ميثاق المديرية المكلف بالاتصال، هيكل دار المحفوظات المركزية، 3 مديريات جهوية لمراقبة ومراجعة الحسابات، وحل مشروع وحدة نفطال غاز البترول المميع (G.P.L) الجزائر.

✓ 2000: تم حل وحدة الإعلام الآلي وإنشاء مركز المعالجة الإعلامية .C.T.L، إنشاء مخطط تنظيمي عام لقسم غاز البترول المميع ولقسم الوقود زيوت التشحيم والمطاط (C.L.P)، إعادة تنظيم مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية D.A.S.C، إنشاء قسم الرفت وإعداد المخطط التنظيمي الخاص به، وإعادة المخطط التنظيمي العام لقسم الطيران والملاحة A.V.M.

✓ 2001: تم تنظيم المناطق التابعة لقسم الوقود، زيوت التشحيم والمطاط C.L.P، وتغيير الهيكل التنظيمي لوحدة الطباعة، تنفيذ المشروع المركزي لتسيير تدفقات الخزينة C.T.M، وتنظيم مديرية الصيانة.

✓ 2002-2003: إعادة هيكلة المؤسسة حسب النشاطات الفرعية التالية:

- ❖ فرع الوقود؛
- ❖ الفرع التجاري (فرع التسويق)؛
- ❖ فرع النشاطات الدولية؛
- ❖ تطبيق نظام المحاسبة التحليلية للمؤسسة؛
- ❖ إدماج فرع شبكة البنزين ضمن الفروع المذكورة سابقا.

المطلب الثاني: مهام وإمكانيات مؤسسة نفطال

تحتوي مؤسسة نفطال على شبكة واسعة تغطي كافة القطر الجزائري لإنتاج وتكرير وتوزيع كل أنواع الوقود، تبقى هذه المؤسسة بدون منافس وهي مؤسسة ذات أسهم برأسمال 15,650,000,000,00 دج؛ في هذا المطلب نتناول مهامها وإمكانياتها.

الفرع الأول: مهام مؤسسة نفطال

يقع على عاتق مؤسسة " نفطال " مسؤولة بيع وتسويق المنتجات البترولية ومشتقاتها الموجهة للطيران والملاحة المتمثلة في:

- ✓ الإطارات المطاطية Pneumatique؛
- ✓ غاز البترول المميع GPL؛
- ✓ المذيبات SOLVA NT؛
- ✓ الشمع PARAFFINE...

ولها مهام أخرى تسعى إلى تحقيقها تتمثل:

1_تنظيم وتطوير النشاط التسويقي والتوزيعي للمنتجات البترولية ومشتقاتها؛

2_تخزين ونقل جميع المواد والمنتجات البترولية وتسويقها في كامل التراب الوطني؛

3_الحرص على الاستعمال العقلاني للمواد الطاقوية؛

4_تطوير الهياكل القاعدية التخزين والتوزيع لضمان تغطي حاجيات السوق؛

5_ضمان صيانة كل التجهيزات التي في حوزتها؛

6_تعريف وتطوير السياسة المنتهجة على اساس مراقبة وتخزين ووضع الكفاءات العامة للأنظمة المنتهجة على أساس مراقبة وخزين ووضع الكفاءات العامة للأنظمة المنتهجة للمعلومات؛

7_تطوير ووضع كفاءات علمية للعمليات الموجهة للاستعمال والاختبار الأحسن للموارد البشرية والوسائل والخدمات؛

8_متابعة ومراقبة تطبيق المخططات السنوية وكذلك المخططات التي تتجاوز السنة والتي تهدف إلى تغطية حاجيات السوق كما فيها استعمال واستهلاك المنتجات البترولية؛

9_تطوير الحصول على صورة ممتازة للجودة؛

10_مباشرة كل دراسات السوق بما فيها استعمال واستهلاك المنتجات البترولية؛

11_الحرص على تحسن ومراقبة الكميات المنتجة؛

12_المحافظة على بيئة المحيط وذلك عن طريق محاربة التلوث الذي تتركه المواد البترولية.

الفرع الثاني: إمكانيات مؤسسة نفطال

لإتمام المهام التي تقوم بها مؤسسة نفطال جهزت هذه الأخيرة وسائل وعمال يساهمون في توزيع المنتجات البترولية، هذا من جهة ومن جهة أخرى قامت نفطال باستغلال جميع الامكانيات الضرورية للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من خلال وضع قوانين مخططات وبرامج التنمية. حيث تتوفر على إمكانيات مادية وبشرية معتبرة ومسخرة كلها لتحقيق أهدافها العامة.

أولا: الإمكانيات المادية

تعتبر نفطال من بين المؤسسات الإستراتيجية في اقتصاد الجزائر تحتوي على:

1_ 67 مركز ومخزون لتوزيع وتخزين الوقود، زيوت التشحيم والعجلات؛

2_ 26 مركز ومخزن لقسم الطيران، و06 مراكز لقسم البحرية؛

3_ 49 مخزن وسيطي لتخزين GPL، منها 40 مركز ملء GPL لها الطاقة لملء 1.2 مليون طن/ السنة؛

4_ 06 مراكز فرط GPL؛

5_ 15 وحدة زفت ذات طاقة تصنيع تعادل 400.00 طن/السنة؛

6_ 4000 ناقلة توزيع و 85 آلة نقل وتفريغ وتثبيت؛

7_ 400 كم من الأنابيب الخاصة بالعمليات و 350 كم من الأنابيب قيد الانجاز؛

8_ 1755 محطة خدمة، منها 685 محطة هي مسلك للمؤسسة؛

9_ 14550 نقطة لبيع الغاز المميع؛

10_ موقف ب 350 شاحنة نقل مختلفة لأداء مهمة التوزيع؛

11_ 1.9 مليون قارورة PROPONE 11KG؛

12_ 3.8 مليون قارورة BUTANE 13KG؛

13_ 03 وحدات للصيانة.

ثانيا: الإمكانيات البشرية

تتكون مؤسسة نفطال من حوالي 32000 عامل من بينهم 5000 اطار موزع عبر كامل التراب الوطني، ونشير إلى أن اليد العاملة تعرف نوعا من الزيادة النسبية وهذا راجع الى زيادة الطلب على المنتجات البترولية لا سيما غاز البترول المميع مما يستدعي تشغيل أكثر لليد العاملة.

ثالثا: شبكة التوزيع

تحتوي شبكة نفطال على شبكات لمنتجاتها تتمثل في.

1_توزيع الوقود CARBURANT: وقد جهزت نفطال لهذه المهمة الوسائل التالية:

- ✓ 42 مركز لتخزين الوقود؛
- ✓ 1800 محطة للخدمات منها 400 محطة مسيرة مباشرة GD.

2_توزيع غاز البترول المميع GPL: وجهزت لها وسائل التالية:

- ✓ 43 وحدة إنتاج غاز البترول المميع؛
- ✓ 65 مركز تعبئة؛
- ✓ 14000 نقطة بيع.

رابعا: أهم زبائنها

يتمثل اهم زبائن مؤسسة نفطال في: سونطراك، سونلغاز، الخطوط الجوية الجزائرية، الإدارات المحلية، وزارات الدفاع الوطني، الخطوط الجوية الفرنسية...

خامسا: الموارد التي توزعها المؤسسة

تقوم مؤسسة نفطال بتسويق المنتجات الآتية:

❖ **الوقود**: هو عبارة عن خليط من الهيدروكوبور ذات أصل معدني أو المستخلص الذي يتم الحصول عليه من تصفية البترول الخام، أو من خلال خلط بعض المكونات بنسب مناسبة، وتصفية البترول

الخام تسمح بالحصول على مختلف الأجزاء حيث يمثل كل جزء مادة محددة. وتتمثل أنواع الوقود المسوقة في:

- البنزين العادي ESSENSE NORMAL.
- البنزين الممتاز ESSENSE SUPER .
- بنزين بدون رصاص ESSENSE PLOMB .
- مازوت GASOIL .
- سير غاز GPLIC .
- كيروزان KEROSENE.
- فيول الثقيل FUEL OIL LOORD .

❖ **الزيوت CUBRUANTS**: يتم إنتاج الزيوت بدءا من خليط الزيوت ذات الأصل المعدني مشتقة من بترول أو زيوت اصطناعي،ة و في بعض الأحيان من نوعين من الزيوت في نفس الوقت وتضاف إليه مواد مختلفة من الزيوت مرتبة في فئات كالتالي:

- « HME » HUILES POUR MOTEURS ESSENCE : زيوت مستعملة في محركات البنزين.
- « HMD » HUILES POUR DOSE MOTEURS:وهي زيوت مستعملة في محركات المازوت.
- SPA:وهي زيوت خاصة.
- GRS: الدهون.

❖ **الزفت BITUMES**: ويحتل الزفت مكانة خاصة لأنه لا يستعمل البنزين، وإنما كمادة لبناء وانجاز المشاريع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال

يتشكل الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال من اللجان والمديريات الآتية.

أولا: اللجنة التنفيذية

تنسق من طرف الرئيس المدير العام، متكونة من مدراء الأقسام والمدراء التنفيذيون وهي مكلفة بتحديد المحاور الإستراتيجية الكبرى الخاصة بتنظيم المؤسسة خاصة في ميدان التسيير، الشراكة، الأمن.

ثانيا: اللجنة المديرية

تنسق من طرف الرئيس المدير العام متكونة من مدراء الأقسام والمدراء التنفيذيون هذه اللجنة مكلفة بمساعدة الرئيس المدير العام في تسيير ومراقبة العمل.

ثالثا: المستشارون المساعدون

مكلفون بمساعدة الرئيس المدير العام في الوظيفة التي يقوم بها وفي اتخاذ القرار الاستراتجي فيما يخص الأنشطة الدولية وعلاقات الصحافة والإعلام.

رابعا: المديريات التنفيذية

تضم هذه المديرية المديريات الآتية.

1_المديرية التنفيذية الإستراتيجية والاقتصاد SPE: تقوم بالتخطيط ووضع تنظيم خاص بالمؤسسة القيام بدراسات اقتصادية، تسيير ومتابعة تطورات المشاريع.

2_المديرية التنفيذية المالية DEF: تقوم بتأمين السير الحسن لمحاسبة المؤسسة عن طريق التأكد من تسوية كل الحسابات، وهذا بمراجعة الدورة والقيام بالميزانية، وتأمين ومراجعة الحالة المالية للمؤسسة (الخزينة، المحاسبة العامة، الضرائب، التامين)، تأمين وتحقيق برنامج تمويل الاستغلال والاستثمارات.

3_المديرية التنفيذية لأنظمة المعلومات والإجراءات DESI: من مهامها القيام بإجراءات التسيير ومراقبة التسيير، وضع أنظمة المعلومات واستعمال الإعلام الآلي لتحسين وتطوير المؤسسة.

4_المديرية التنفيذية للموارد البشرية DERH:من مهامها وضع سياسات لتسيير الموارد البشرية (برامج تكوين، قانون العمل...)، وتقييم احتياجات المؤسسة للموارد البشرية بشكل عام، وضع أنظمة لتحفيز كترقية العامل وتقديم مكافآت، ربط إحصاء برامج لتكوين الاطارات لمختلف المديريات حسب احتياجات المؤسسة ، واجراء اختيار العامل للتشغيل او التكوين اطارات المؤسسة او القيام بترقية تكوين مضبوطة حسب القوانين.

خامسا: المديريات المركزية

تضم هذه المديرية المديريات الآتية.

1_المديرية المركزية للتسويق DCM: مهمتها القيام بدراسة السوق وتحديد جملة الاعمال المرتبطة بتطوير مبيعات المنتجات المسوقة من طرف المؤسسة.

2_المديرية المركزية للبحث والتطوير DCRB: مهمتها القيام بعمليات البحث والتطوير في المجال التكنولوجي القيام بدراسات اولية لمردودية مشاريع المؤسسة في ميادين النقل، الصيانة،التوزيع.

3_المديرية المركزية للمراقبة ومراجعة الحسابات DCA: مهمتها تنفيذ مهام المراقبة ومراجعة الحسابات من خلال مجمل هياكل المؤسسة والمساهمة في تحسين وتطوير انظمة الاجراءات والنماذج.

4_المديرية المركزية للأمن الصناعي والمحيط DCDI: مهمتها وضع قوانين وتعليمات خاصة بالأمن الصناعي خصوصا في مجال التخزين وتوزيع المنتجات البترولية، بالإضافة الى تحديد النماذج والإجراءات المتعلقة بحماية المحيط.

5_المديرية المركزية للشؤون الاجتماعية والثقافية DASC: مهمتها القيام بـ:

- ✓ المشاركة في وضع سياسات المؤسسة في مجال الشؤون الاجتماعية والثقافية.
- ✓ التطوير المستمر لوظائف الصحة، الرياضة والثقافة في المؤسسة ، بوضع برامج واستراتجيات.
- ✓ تنمية السياسات الاجتماعية لتحسين الوضعية الاجتماعية للعمال.
- ✓ الحرص بصفة دائمة على الصورة الجيدة للمؤسسة.

6_المديرية المركزي لحماية الأملاك DCPP: مهمتها تسيير ومراقبة جميع الممتلكات التي بحوزة المؤسسة سواء المباني المنشات وسائل النقل والعمل على صيانتها.

سادسا: المديريات العامة

تضم هذه المديرية المديريات الآتية.

1_مديرية الإدارة العامة DAG: مهمتها القيام بـ:

- ✓ التسيير الجيد لليد العاملة ووضع كل الوسائل والإمكانيات الضرورية لكافة المديريات لتحقيق الأهداف المسطرة.

- ✓ الوضع الميداني للوسائل الضرورية للسير الحسن وتنميتها كحظيرة السيارات (المباني، المطاعم...)، وسائل الاتصال، نشاطات الأرشيف والمعلومات.

سابعا: فروع مؤسسة نفطال

تضم لمؤسسة نفطال ثلاثة فروع.

1_فرع الوقودCBR : مهمته القيام بـ:

- ✓ ضمان تموين وتسويق الوقود عبر كافة التراب الوطني.
- ✓ تغطية الاحتياجات الوطنية بالتموين وتوزيع الوقود.... في أحسن صورة.
- ✓ ربط ومراقبة وظائف التوزيع، التخزين، النقل،الصيانة،والتموين في كل أحاء الوطن.
- ✓ تامين التوزيع الحسن لمنتجات الوقود وزيوت التشحيم.
- ✓ حماية وصيانة المعدات المتنقلة، التوزيع الحسن لمنتجات الوقود وزيوت التشحيم في مجال الطيران والملاحة ومنشات قسم الطيران والملاحة.

2_فرع غاز البترول المجتمع GPL: مهمته القيام بـ:

- ✓ ضمان وفرة الغاز وتوزيعه على كافة التراب الوطني، خاصة في الشتاء حيث يتزايد الطلب عليه بكثرة.
- ✓ تحليل ووضع سياسات واستراتجيات خاصة بوظائف التسويق،التخزين،التوزيع،وبيع منتجات غاز البترول المميع GPL .

3_فرع التسويق BC (موقع دراستنا): مهمته القيام بـ:

- ✓ ضمان تسويق المنتجات عبر كافة القطر الوطني.
- ✓ ربط ومراقبة وظائف التوزيع،التخزين،النقل، الصيانة،التمويل في كل انحاء الوطن.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

سعيا منا في الحصول على معلومات ذات مصداقية وموثوقة حول واقع نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية لمؤسسة نفطال وحدة المدية لجأنا إلى الاستعانة بالمقابلات مع بعض إطارات المؤسسة وتتمثل المقابلة.

المطلب الأول: تعريف وأنواع المقابلة

تعد المقابلة أحد أهم أدوات البحث العلمي، ففي كل بحث علمي يقوم الباحث باستخدام أداة من أدوات الدراسة التي تتناسب مع البحث الذي يقوم به، وذلك لكي يستخرج المعلومات ويصل إلى نتائج البحث العلمي.

أولا: تعريف المقابلة

المقابلة عبارة عن لقاء بين شخصين فاحص ومفحوص في إطار علاقة ثنائية، أو هي محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث، والحوار يتم عبر طرح مجموعة من الأسئلة من الباحث[2].

أسئلة المقابلة يمكن تصنيفها إلى:

- ✓ مفتوحة (غير محددة الإجابة): هي أسئلة لا تعطي أي خيارات للإجابة؛ تمتاز هذه النوعية من الأسئلة بغزارة المعلومات التي يمكن الحصول عليها ولكن مع صعوبة تصنيف الإجابات؛
- ✓ مغلقة (محددة الإجابة): هي الأسئلة التي تكون الإجابات عليها محددة إما بنعم –لا–.

ففي المقابلة التي أجريناها مع بعض من إطارا ت مؤسسة نفطال وحدة المدية تنوعت أسئلتنا بين مفتوحة ومغلقة.

ثانيا: أنواع المقابلة

للمقابلة أنواع عديدة ولكل نوع من هذه الأنواع مميزات تميزه عن النوع الآخر ومن أبرز أنواع المقابلة ما يلي:

1_المقابلة الشخصية: هي المقابلة وجها لوجه بين الباحث والأشخاص المعنيين بالبحث وهي الأكثر شيوعا، وهذا النوع الذي اعتمدنا عليه في إجراء المقابلة؛

2_المقابلة التلفزيونية: تجري للأشخاص المبحوثين على الهاتف لأسباب تخرج إدارة الباحث والمبحوث؛

3_**المقابلة بواسطة الحاسوب:** محاولة البحوث عبر البريد الالكتروني أو المقابلة بالفيديو عن بعد.

[2] رجاء وحيد دويدري، **تقنيات البحث العلمي**، الجزائر .ص56

المطلب الثالث: خطوات إجراء المقابلة

تمثلت خطوات إجراء المقابلة التي أجرينا في النقاط الآتية.

أولا: تحديد الهدف أو الغرض من المقابلة

لأنه من واجب الباحث عند إعداده للمقابلة أن يحدد هدفه من إجراء المقابلة، والأمور التي يريد انجازها والحقائق التي يريد مناقشتها والمعلومات التي يسعى إليها، فتمثل هدفنا من إجراء المقابلة هو تقصى الحقائق حول واقع تسيير نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية بمؤسسة نفطال.

فكأول خطوة قمنا بها عند تقابلنا مع المبحوثين هو تعريفهم بهذه الأهداف ولم نترك هذا الأمر معلقا إلى أن نجري المقابلة.

ثانيا: الإعداد المسبق للمقابلة

قبل إعداد استمارة المقابلة بما تحتويه من أسئلة قمنا بالخطوات الآتية.

1_تحديد الأشخاص المعنيين بالمقابلة أو الجهات المشمولة بالمقابلة: والمتمثلين في: رؤساء أقسام التسويق، المحاسبة والإعلام الآلي كونهم الأشخاص والجهات التي لديها معلومات كافية ووافية حول نظام المعلومات.

2_تحديد وإعداد قائمة الأسئلة والاستفسارات وصياغتها بوضوح ودقة، إذ شملت 9 أسئلة مقسمة على محورين أساسيين:

- ✓ محور واقع نظام المعلومات في المؤسسة: تتضمن 6 أسئلة؛
- ✓ محور واقع الإستراتيجية التسويقية: تتضمن 3 أسئلة.

3_ تحديد مكان ووقت المقابلة: بعد أخذ موافقة رؤساء الأقسام الثلاث على إجراء تربص ميداني بمصلحتهم، ثم الاتفاق على إجراء المقابلة في قسم التسويق يوم الاثنين 27 ماي من الساعة 14.00 إلى غاية الساعة 15.00، وفي قسم المحاسبة يوم الخميس 30 ماي من الساعة 11.00 إلى غاية الساعة 13.00، أما قسم الإعلام الآلي تم إجراء المقابلة يوم الإثنين 3 جوان أفريل من الساعة 9.00 إلى غاية الساعة 11.00، وتم الاتفاق على هذا الوقت بما يتناسب مع ظروف المبحوثين والتزاماتهم.

ثالثا: تنفيذ وإجراء المقابلة

من أجل إثارة اهتمام وتعاون المبحوثين حرصنا على الالتزام بشروط المقابلة الناجحة من خلال القيام بما يلي:

1_إيجاد الجو المناسب للحوار واختيار العبارات المناسبة للمقابلة؛

2_أخذ رأي المبحوثين من أجل دراسة الوقت المحدد والمناسب لهم من أجل جمع المعلومات بشكل لبق فكانت المقابلة تلقائية وحرصنا أن لا يشعر المبحوثين بأن المقابلة عبارة عن استجواب ؛

3_التحدث بشكل مسموع وعبارات واضحة؛

4_نظرا إلى أن المقابلة كانت تخص شخصا واحدا في كل قسم فقد تمت على إنفراد بمعزل عن بقية العاملين معه في مكاتب الأقسام التابعيين لها؛

5_تجنبنا مقاطعة المبحوثين أثناء تحدثهم أو إعطاءهم الانطباع بأن أجوبتهم غير صحيح، بل تركنا لهم الوقت الكافي لإكمال إجاباتهم والطلب منهم توضيحها وإعطاء أمثلة وما شابه ذلك.

رابعا: تسجيل وتدوين المعلومات

قمنا بتسجيل المعلومات والإجابات أثناء المقابلة مباشرة على أوراق حددناها سلفا، حيث وضعنا الأسئلة بشكل مرتب وعقب كل سؤال تركنا مساحة فارغة من أجل كتابة إجابة المبحوث، بعد ذلك قمنا بمناقشة المعلومات المتحصل عليها من طرف المبحوثين.

المطلب الثالث: مميزات وعيوب المقابلة

تتمتع المقابلة بالعديد من المزايا والعيوب نذكرها في الآتي.

أولا: مميزات المقابلة

تتمثل مميزات المقابلة في[3].

1_تقدم معلومات غزيرة و مميزة لكل جوانب الموضوع؛

2_معلومات المقابلة أكثر دقة من معلومات الاستبيان لإمكانية شرح الأسئلة وتوضيح الأمور المطلوبة؛

3_من أفضلل الطرق لتقييم الصفات الشخصية للأشخاص المعنيين بالمقابلة والحكم على إجاباتهم؛

4_وسيلة هامة لجمع المعلومات في المجتمعات التي تكثر فيها الأمية؛

5_يشعر الفرد بأهميتهم أكثر في المقابلة مقارنة بالاستبانه.

ثانيا: عيوب المقابلة

أما عيوب المقابلة فتتمثل.

[3] أحمد شلبي، **كيف تكتب بحثا أو رسالة**، الجزائر: بدون دار نشر، ط 13 ، 1981، ص62.

1_مكلفة من حيث الوقت والجهد وتحتاج إلى وقت أطول للإعداد وجهد أكبر في التنقل والحركة؛

2_قد يخطئ الباحث في تسجيل بعض المعلومات؛

3_نجاحها يتوقف على رغبة المبحوث في التعاون وإعطاء الباحث الوقت الكافي للحصول على المعلومات؛

4_إجراء المقابلة يتطلب مهارات وإمكانيات تتعلق باللياقة والجرأة قد لا تتوافر لكل باحث؛

5_صعوبة الوصول إلى بعض الشخصيات المطلوب مقابلتهم بسبب المركز السياسي أو الإداري لهذه الشخصيات.

المبحث الثالث:واقع نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية بمؤسسة نفطال وحدة المدية

يعتبر نظام المعلومات العصب الجوهري الذي يضمن توفير البيانات والمعلومات من خلال عمليات الجمع، والمعالجة والتخزين والإيصال لهذا نحاول من خلال ما يأتي دراسة واقع نظام المعلومات وتطبيق الإستراتيجية التسويقية من خلال التنظيم الداخلي لماله علاقة بسير النظام.

المطلب الأول: واقع نظام المعلومات لدى المؤسسة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى عرض وتحليل الأسئلة والأجوبة المتعلقة بموضوع نظام المعلومات.

للتعرف على واقع نظام المعلومات بالمؤسسة طرحنا أربعة أسئلة قمنا بصياغتها على النحو الآتي:

ما هي أنواع نظم المعلومات المطبقة في شركتكم؟

ما هي متطلبات سير العمر بقسمكم؟

ما هي مصادركم في جمع البيانات الخام لأداء وظيفتكم؟ بعد الحصول عليها كيف يتم معالجة؟

أين تحتفظون بالنتائج (المخرجات) المتصل عليها من عملية المعالجة؟ وما هي طريقة المتبعة في رفع التقارير إلى المستوى الأعلى؟

كيف تتواصلون مع بقية زملائكم في الأقسام والفروع الأخرى؟

بعد تجميع إجابات المبحوثين وتبويبها قمنا بتحوير إجاباتهم تماشيا مع ما تم التطرق إليه في الجانب النظري من الموضوع عند عرض أنواع نظم المعلومات المساندة، وهذا من خلال تقسيمها إلى نوعين أساسيين هما: النظم المساندة للعمليات التشغيلية و النظم المساندة للتسيير.

أولا: النظم المساندة للعمليات التشغيلية

تقسم الأنظمة المساندة للعمليات التشغيلية إلى أنظمة معالجة المعاملات، أنظمة مساندة ومراقبة الإجراءات الصناعية وأنظمة مساندة الأعمال المكتبية والاتصالات.

1_نظام معالجة المعاملات: إن أنظمة معالجة المعاملات هي النظم السائدة بالمؤسسة، بحيث يوجد بمديريات المؤسسة أنظمة لمعالجة المعاملات لتسهيل سير النشاطات والعمليات بها، فمثلا مديرية المحاسبة و المالية تستعمل برنامج المحاسبة، مديرية التسويق تستعمل برنامج الفوترة ومديرية الموارد البشرية تستعمل برنامج الأجور...

ولكن خلال دراستنا لن نتطرق إلى جميع أنظمة معالجة المعاملات المدمجة بالمؤسسة، وسنكتفي بالتعرض إلى نظام المعلومات المحاسبي والمالي لأن باقي أنظمة معالجة المعلومات بالمؤسسة لها نفس خصائص النظام المحاسبي والمالي وتسير بنفس الطريقة.

1_1_العناصر المكونة لأنظمة المعلومات المالية والمحاسبية بالمؤسسة: يمكن النظر إلى هذه الوظيفة من وجهة نظر المقاربة النظمية التي تناولنا في الجانب النظري من الموضوع على أنها نظام يتكون من ثلاثة عناصر هي:

- ✓ المدخلات: تتمثل في البيانات التي تتحصل عليها الوظيفة من الأفراد، المؤسسات، العمال، شركات التأمين، البنوك، الموردين و العملاء؛
- ✓ عمليات التحويل: تتمثل في العمليات الخاصة بتحويل البيانات إلى معلومات؛
- ✓ المخرجات: تتمثل في التقارير، القوائم المحاسبية والمالية، الميزانيات والجداول المالية التي ينتجها النظام المعلوماتي.

إذ تقوم مؤسسة نفطال وحدة المدية بتحويل البيانات الخام التي تتحصل عليها إلى معلومات مفيدة، و هذا من خلال تسجيل وتقييد كافة العمليات المحاسبية الجارية في أجهزة الإعلام الآلي مباشرة، إلا بالنسبة للزبائن الجدد فيتم تسجيل العمليات المتعلقة بهم يدويا ثم ينقل إلى برنامج الإعلام الآلي.

1_2_موارد نظام المعلومات المالي والمحاسبي: يتكون هذا النظام من أربعة موارد رئيسية هي الموارد البشرية (المحاسبين ومسؤولو الوظيفة المالية وهم 5 أفراد، وإطار واحد مختص في الإعلام الآلي)، الموارد المادية (تتمثل في 3 أجهزة للإعلام الآلي بكل ملحقاتها، بالإضافة إلى مختلف الدعائم كالأوراق والسجلات الخ)، البرامج (يوجد في المصلحة برنامج واحد وهو برنامج المحاسبة logiciel

Compta) والبيانات (العمليات المحاسبية والمخطط المحاسبي الوطني، كذلك قائمة حسابات المجمع والوثائق المحاسبية المرفقة كوصولات الدخول ووصولات الخروج، فواتير البيع والشراء، كشف الأجور، فواتير الكهرباء والغاز والهاتف،...).

1_3_تشغيل نظام المعلومات المالي والمحاسبي: يتم الاستفادة من موارد نظام المعلومات المحاسبي من تشغيله الذي يكون من خلال العمليات التالية:

- ✓ جمع البيانات المحاسبية: تتمثل هذه العملية في تحضير البيانات المحاسبية والمالية التي سيتم تسجيلها في برنامج المحاسبي الآلي، وتعتبر هذه المرحلة ذات أهمية بالغة على حد قول رئيس قسم المحاسبة بالمؤسسة لكون أن أي خطأ في التسجيل المحاسبي للعملية الجارية سيكون له أثر سلبي على مخرجات النظام)، الميزانيات المحاسبية، جداول حسابات النتائج...، ولهذا يقوم الإطار المحاسبي في مرحلة أولى بتقييد العملية المحاسبية مسبقا في سجل اليومية، ثم تدقيقها مع الوثائق المرافقة لها كمرحلة ثانية، وبعد عملية التقييد الآلي للعملية يتم اكتشاف الأخطاء في حالة وقوعها أوتوماتيكيا؛
- ✓ مرحلة المعالجة: بعد عملية جمع البيانات تأتي مرحلة ثانية في تشغيل نظام المعلومات المحاسبية تتمثل في معالجة البيانات، والتي تتم آليا من خلال البرنامج الذي يقوم بكتابة اسم الحساب آليا من خلال كتابة المستعمل (المحاسب) رقم الحساب فقط، بالإضافة إلى تذكير مستخدم النظام باستمرار باسم الحساب الذي هو في صدد كتابته وإجمالي كتاب الحساب، كذلك يذكر برنامج المحاسبة المستعمل بترصيد الحساب بعد كل عملية، ففي حالة انتهاء العملية المحاسبية المنجزة ولم يكن هناك توازن بين الحسابين المدين والدائن، يقوم البرنامج بالتذكير بأن العملية المحاسبية المنجزة خاطئة، بالإضافة إلى دور البرنامج بتحويل العمليات المحاسبية المنجزة في دفتر اليومية إلى دفتر الأستاذ الآلي؛
- ✓ مرحلة التخزين: من خلال الاحتفاظ بها ورقيا (الوثائق المحاسبية)، وكذلك الاحتفاظ بما في أجهزة الإعلام الآلي بنقل نسخ إلكترونية والاحتفاظ بها في الأرشيف؛
- ✓ مرحلة الإيصال: يتم توفير وإيصال الوثائق المالية والمحاسبية بصفة شهرية أما الميزانية المحاسبية فقط في نهاية السنة).

2_نظام مساندة ومراقبة الإجراءات الصناعية: تستعمل مؤسسة نفطال وحدة المدية أنظمة معلومات النظم المساندة للعمليات التشغيلية المتمثل في نظام مساندة الأعمال المكتبية والاتصالات.

3_نظام مساندة الأعمال المكتبية والاتصالات بمؤسسة نفطال وحدة المدية: تعتبر أن المعلومات المساندة للأعمال المكتبية والاتصالات الأكثر انتشارا بالمؤسسة لكونها مستعملة لمساندة الأعمال المكتبية في كافة المديريات والمصالح على مستوى المؤسسة.

إذ يعتبر برنامج (Word) وبرنامج (Excel) من أهم تطبيقات أنظمة مساندة الأعمال المكتبية بالمؤسسة، حيث يتم استخدام برامج Wordلإعداد الوثائق الرسمية من خلال الكتابة والطباعة ونشرها على مختلف المديريات و المصالح بالمؤسسة، أما برامج Excel فيستخدم لمعالجة البيانات الرقمية وإنتاجها بالصور بيانية (جداول، أشكال، منحنيات بيانية...)؛ تهدف المؤسسة من وراء استخدام هذه البرامج تحسين و تسهيل العمل داخل المكاتب وكذلك تنفيذه بأكبر سرعة ممكنة.

إن النظم المساندة للأعمال المكتبية بالمؤسسة تقتصر فقط على استخدام الإعلام الآلي في الأعمال المكتبية، الأمر الذي يبين أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير في أعمالها اليومية على استعمال المعلوماتية.

أما بالنسبة لأنظمة الاتصالات بالمؤسسة فيقتصر استعمالهم على البريد الإلكتروني لربط الاتصالات سواء فيما بين العمال داخل المؤسسة أو بين المؤسسة والمجمع وفروعه.

ثانيا: النظم المساندة للتسيير

تعرف أنظمة المعلومات المدمجة بالمؤسسة على أنها أنظمة تهدف إلى تسهيل و تحسين سير نشاطات الوظائف، حيث يوجد بالمؤسسة فقط التقارير الإدارية التي تعدها كل وظيفة من الوظائف بالمؤسسة.

الفرع الثاني: تحليل السؤال السادس

قمنا بصياغة السؤال السادس على النحو الآتي: متى بدأ استخدام أجهزة الإعلام الآلي في تنظيم وظائف مؤسستكم؟ وهل لديكم بنك معلومات خاص ؟

اتفق الأفراد المبحوثين الثلاث على أن بداية استخدام أجهزة الإعلام الآلي في أقسامهم سنة 1992، مما يدل على أن المؤسسة تبنت واعتمدت مبكرا في تسيير أعمالها على الإعلام الآلي؛ أما بالنسبة لوجود بنك معلومات في كل قسم فكانت الإجابات بلا وأنه يوجد بنك معلومات خاص على مستوى المديرية العامة (المركزية).

المطلب الثاني: واقع الإستراتيجية التسويقية لدى مؤسسة نفطال وحدة المدية

انطلاقا من ممارسة مؤسسة نفطال نشاطا تجاريا قامت بتحديد شعارها في نفطال (علاقة ثقة)، كخطوة أولى لتبني إستراتيجية تسويقية متميزة، وللتعرف أكثر حول هذه الإستراتيجية قمنا بطرح بعض الأسئلة حول هذا الموضوع.

الفرع الأول: تحليل السؤال السابع

قمنا بصياغة السؤال السابع على النحو الآتي: ما هي أهداف قسم التسويق التي تسعى لتحقيقها؟

أجاب رئيس قسم التسويق بأن أهداف قسمه تتمثل في:

- ✓ تنظيم وتسيير شبكة التوزيع؛
- ✓ تسويق منتجات المؤسسة؛
- ✓ تخزين ونقل المنتجات البترولية والمتمثلة في: الوقود (بأنواعه: بنزين عادي، المازوت، البنزين الممتاز، البنزين بدون رصاص)، الغاز، الزيوت، المطاط ومادة الزفت.

الفرع الثاني: تحليل السؤال الثامن

قمنا بصياغة السؤال الثامن على النحو الآتي: **من هم زبائن ومودو مؤسسة نفطال؟**

أجاب رئيس قسم التسويق بأن مجموعة زبائن المؤسسة يتمثلون في:

- ✓ **الأسر**:يزيد استهلاك الأسر لمنتجات المؤسسة الاقتصادية نفطال يوميا لأنواع الوقود، الزيوت، العجلات..، والتي تباع في المحطات ونقاط البيع المختلفة؛
- ✓ **المؤسسات الاقتصادية**: تمون نفطال مختلف المؤسسات الاقتصادية الموجودة في الولاية بمختلف منتجاتها؛
- ✓ **محطات الوقود**: هم أكبر عدد من العملاء وهذا راجع إلى أن محطات الوقود الموجودة بالولاية تتميز بعددها الكبير، فتوجد منها ما هو ملك للخواص وهذا لإشباع رغبة المواطن الذي يعتبر استهلاكه يومي بالنسبة للوقود.

أما بالنسبة لموردي المؤسسة فأجاب رئيس قسم بالتسويق بأن الممون الرئيسي للمؤسسة الاقتصادية نفطال وحدة المدية هو الشركة الوطنية لتكرير البترول المسماة بنتفاك (NAFTEC).

إذ يتم تموين الوحدة عن طريق أسطول النقل الخاص بمؤسسة نفطال يتكون من شاحنات بصهاريج وشاحنات عادية خاصة بنقل المنتجات البترولية بأنواعها، وفي بعض الأحيان تستعين الوحدة بالنقل الخاص للمؤسسات الأخرى.

مما سبق يمكن ملاحظة أن قطاع محطات الوقود يحتل أكبر عدد من العملاء، وهذا راجع إلى أن محطات الوقود الموجودة بالمنطقة أو خارجها تتميز بعددها الكبير، فتوجد منها ما هو ملك لمؤسسة نفطال ومنها ما هو ملك الخواص، وهذه الأخيرة تمتاز بطلبها الكبير للوقود وهذا لإشباع رغبة المواطن الذي يعتبر استهلاكه يومي بالنسبة للوقود، أما بالنسبة لقطاع الطاقة وهنا نقصد سونلغاز_كأهم زبون للمؤسسة_ تحتاج إلى كميات كبيرة من الوقود لتوليد الطاقة اللازمة في المنطقة، أما فيما يخص باقي القطاعات فتختلف نسبها من قطاع إلى آخر و هذا راجع إلى اختلاف احتياجات ونشاطات التي يقوم بها كل قطاع .

الفرع الثالث: تحليل السؤال التاسع

قمنا بصياغة السؤال التاسع على النحو الآتي: **ما هي طرق توزيع منتجات مؤسسة نفطال؟ وكيف يتم معالجة طلبيات الزبائن؟ وهل توجد بالمؤسسة قاعدة بيانات تسويقية؟**

أولا: مبيعات مؤسسة نفطال وحدة المدية

قبل التطرق للإجابة التي قدمها رئيس قسم التسويق حول السؤال التاسع نستعرض جدول يبين مبيعات مؤسسة نفطال وحدة المدية لسنتي 2018-2019

الجدول رقم (1_1): مبيعات مؤسسة نفطال وحدة المدية لسنتي 2018-2019

المبيعات / السنة	ESSENCE	SUPER	ESS PLOMBE	GASOIL	GP L/C	TOTAL
2018	6640	10737	10940	28791	7298	64406
2019	6047	8768	9236	30345	10212	64608

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مقدمة من قسم التسويق لمؤسسة نفطال وحدة المدية

من خلال الجدول رقم (1_1) يمكن أن نلاحظ تطورا نسبيا لمبيعات الوقود وهذا لكل من البنزين الممتاز و البنزين بدون رصاص ، أما البنزين العادي فهو في نقصان مع زيادة كبيرة في مبيعات المازوت و هذا راجع إلى[4]:

- ✓ مشكل التمويل الراجع لضعف أسطول المؤسسة وقدم معداتها وتجهيزاتها، مما يجبر مسير المؤسسة إلى الاستعانة بالخواص، الأمر الذي يؤدي إلى تكاليف إضافية تخصم من رقم الأعمال؛
- ✓ الأوضاع غير مستقرة التي تعاني منها الدوائر الشيء الذي أدى إلى زيادة الطلب على الوقود بمختلف أنواعه خاصة المازوت؛
- ✓ التزايد الكبير في الطلب على المازوت يرجع كذلك إلى تطور ونمو المدن وزيادة المشاريع المنجزة أو قيد الإنجاز التي تتطلب العديد من التجهيزات و المعدات التي تحتاج إلى المازوت؛
- ✓ انتشار استعمال المحركات التي تسير بالمازوت نظرا لانخفاض سعرها؛

فالمازوت يعتبر أحد أهم مبيعات المؤسسة وهذا لاستعماله الواسع، ويرجع ذلك إلى انخفاض سعره، أما البنزين الممتاز فمبيعاته في نمو مستمر ولو أن هذا النمو بطيء إلا أن الخصائص التي يتميز بها تجعله من المنتجات التي سوف تكون لها مكانة في المستقبل؛ أما البنزين بدون رصاص فتبقى المؤسسة تتخذه من بين المنتجات التي لابد من تعميمها في محطات توزيع الوقود من أجل دفع المستهلكين لاستعماله.

تجدر بنا هنا الإشارة إلى أن مؤسسة نفطال وحدة المدية تخزن المنتجات من أجل بيعها خاصة المازوت، والأسباب التي تؤدي بالمؤسسة إلى تخزين منتجاتها هي كسب العديد من المنافع من بينها المنفعة الزمنية، وكذلك تجنب الوقوف في أزمات، نقص الوقود حيث تضمن من خلال تخزين المنتجات توفير هاته الأخيرة على الدوام، حيث تعتبر المنتجات البترولية منتجات إستراتيجية ولا يمكن الاستغناء عنها وبالتالي يجب على المؤسسة أن توفر المنتجات دائما وهذا عن طريق تخزينها، وهناك أسباب أخرى تستدعي من المؤسسة القيام بتخزين منتجاتها من بينها[5]:

- ✓ عدم وجود مراكز إنتاج للمنتجات البترولية في كل المناطق التي تحتاج لتوزيع المتجات، وبالتالي يتوجب وجود مراكز تخزين لتلبية جميع الاحتياجات في كل زمان و مكان؛

[4] مقابلة مع رئيس قسم التسويق لمؤسسة نفطال وحدة المدية.

[5] المرجع نفسه.

- ✓ كذلك وجود مشكل تعارض الطلب مع العرض، حيث أن الطلب على المنتجات البترولية يفوق العرض مما يؤدي إلى حدوث اختلال في التوازن ووقوع المشاكل.

ثانيا: إجابة رئيس قسم التسويق حول السؤال التاسع

بالعودة إلى السؤال التاسع فقد أجاب رئيس قسم التسويق بأن الوحدة تقوم بتوزيع منتجاتها عن طريق:

1_البيع الشخصي: من خلاله يتسنى للمؤسسة إشباع رغبة عملائها انطلاقا من نقاط البيع التابعة لها ويمكن تحليل هذه المهمة إلى:

- ✓ **البيع للمؤسسات**: وفي هذه الحالة تتولى المقاطعة ضمان تدفق المنتجات البترولية للمؤسسة الاقتصادية والإدارية التي تربط بمؤسسة نفطال، من خلال عقود تموين قابلة للتجديد تتولى مؤسسة نفطال بموجبه توفير حاجات هذه المؤسسة من الأنواع المختلفة للمنتجات البترولية.
- ✓ **البيع للمستهلكين النهائيين**: ويتم من خلال محطات التوزيع التابعة للمؤسسة والتي توفر لأصحاب السيارات الخاصة أو الشاحنات آو غيرها من الوقود، الزيوت والمطاط حسب الحاجة.

2_التوزيع عن طريق الوسطاء: تعتمد المؤسسة لتوزيع منتجاتها على البيع من خلال المحطات التابعة للوسطاء والتي تظهر من خلال ما يسمى محطات بيع المنتجات نفطال وهي:

- ✓ **التسيير الحرGL**: وهو الذي تكون فيه ملكية المحطة للمؤسسة والتسيير للخواص؛
- ✓ **نقاط البيع المرخصةPVA**: وهو الذي يكون فيه المحطة ملك للخواص والتسيير كذلك، وترتبط بالمؤسسة عقود تجارية؛
- ✓ **الوسيط العادي**: وهو الذي تكون فيه المحطة للخواص والتسيير للخواص.

نلاحظ أن مؤسسة نفطال تستعمل نوعان من قنوات التوزيع القناة المباشرة أين يتم انتقال المنتج مباشرة إلى المستهلك والقناة الثانية عن طريق الوسيط4 وهي محطات، الأولى هي ملك لمؤسسة نفطال 100% والتي تحتل نسبة معتبرة من الشبكة، وهذا لأن نسبة محطات التي تملكها مؤسسة نفطال محدودة، أما النقطة الثانية فهي تخص ملكية المحطة لنفطال أما التسيير فهو من طرق الخواص، وهناك أيضا البيع عن طريق نقاط البيع وهي تحتل النسبة الأكبر من الشبكة، وهنا تكون الملكية والتسيير أيضا للخواص وهذا راجع لتعدد المالكين لمحطات التوزيع، وذلك حسب المناطق الجغرافية لتلبية احتياجات

المواطن، أما نقطة البيع الأخيرة فهي من نصيب الوسطاء حيث ملكية المحطة تكون للخواص وتربطهم مع المؤسسة عقود وفاء تتلقى من خلالها أوامر و تعليمات من طرفها.

ثالثا: كيفية معالجة طلبيات مؤسسة نفطال وحدة المدية

بالنسبة لكيفية معالجة الطلبيات لدى المؤسسة، أجاب رئيس قسم التسويق بأن معالجة الطلبيات تتضمن تحضير توصيل إدخال تلبية الطلبات والإبلاغ عن حالة الطلب، وهنا المؤسسة تستعمل وتستخدم مجموعة من الوثائق ــفي التموين، التخزين والتوزيعــ تحمل رموزا عددية وأحرف كما هو موضح في الجدول الآتي.

الرموز بالإعداد	نوع الوثيقة	الرموز بالاحرف
002	وصل تسليم مفوتر	BLF
003/1	وصل التموين(خروج)	BR03
033/1	وصل استقبال(دخول)	BR03
010	وصل استقبال	BR10
0/7/1	التقدير اليومي للمخزونات	BJS
0/7/2	وصل تحويل المخزون (خروج)	BTS
	وصل تحويل المخزون (دخول)	BTS

من إعداد الطالبة بالاعتماد على المقابلة التي أجريت مع رئيس قسم التسويق.

كما تتم معالجة الطلبية عن طريق إعداد:

- ✓ **بطاقة المخزون:** تتبع هذه البطاقة كل مخزون، أو ترتب في السجل بترتيب محدود ومعين من أجل تسيير عملية البيع للمواد؛
- ✓ **التقرير اليومي للمخزون:** يقدم الحركات اليومية للمخزونات عن مجموع الإدخالات و الإخراجات.

رابعا: توفر مؤسسة نفطال وحدة المدية على قاعدة بيانات تسويقية

أكد رئيس قسم التسويق على توفر قاعدة بيانات تسويقية في المؤسسة، تخص كل من المخرجات والمدخلات، إذ تتمثل هذه الأخيرة في بنك البيانات المتعلقة بالسوق، قاعدة بيانات تتعلق بالمنتجات البترولية وتسيير المبيعات، أما المخرجات فتتمثل في الزبائن الحاليين للمؤسسة.

ومما سبق يمكن أن نستنتج أن مؤسسة نفطال وحدة المدية تمتلك نظام معلومات لتوزيع منتجاتها فعال _على حد قول رئيس قسم التسويق_، تقوم بفضله عملية توزيع منتجاتها عبر مختلف نقاط البيع، و هذا ما يدل على ضرورة التعاون و التكامل بين مختلف المؤسسات لزيادة من فعالية العملية التوزيعية للمنتجات البترولية.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل قمنا بدراسة ميدانية في المؤسسة الاقتصادية نفطال وحدة المدية، بمن خلال تقديم تعريف للمؤسسة، إمكانياتها وفروعها ومن ثم درسنا كل من واقع نظام المعلومات لدى المؤسسة والإستراتيجية على منتجاتها التسويقية المطبقة فيها، اللذان يعتبران بمثابة النشاط الأساسي وذو أهمية بالغة في التوزيع لهذه المؤسسة.

الخاتمة

يحقق نظام المعلومات النجاح والتميز للمؤسسات لما ينتج عنه من رفع إنتاجيتها وكفاءتها وفعاليتها، حيث أصبحت يمثل الدعامة الأساسية للتسيير الاستراتيجي للمؤسسات والعمل على دعم النظم الوظيفية، بحيث يقوم بجمع، تسجيل، تحليل، تخزين، نشر المعلومات وتقديمها لمتخذ القرار مما يسمح له باتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب خصوصا المرتبطة بالإستراتيجية و التسويقية منها.

الإجابة على الفرضيات:

بعد معالجة الموضوع تم إثبات أو نفي صحة الفرضيات وهي كالتالي:

الفرضية الأولى: نظام المعلومات هو مجموعة من الموارد المادية، البشرية، الطرق والقواعد، لذا فهو يتعدى اعتباره نظام إعلام آلي وبرامج التشغيل؛ وهو ما ينفي صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: الإستراتيجية التسويقية هي منطق التسويق الذي تعمل به المؤسسة في تحقيق الأهداف التسويقية؛ وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: يقوم نظام المعلومات التسويقي بالمؤسسات بدور بالغ الأهمية في المساهمة في تفعيل إعداد وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية؛ وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

النتائج:

يمكن أن نجمل ما توصلنا إليه من نتائج في النقاط التالية:

-مازالت مكانة نظام المعلومات بالمؤسسة لم تصل بعد إلى مستواها الحقيقي حيث لا يكاد نظام المعلومات الحالي أن يضمن احتياجات كل وظيفة من الوظائف بالمعلومات الضرورية لتسيير نشاطها.

-عدم الاستجابة الإدارية لمشكلة المعلومات والمتمثلة في وجود المعلومات غير المنتظمة.

-تفتقد المؤسسة إلى العدد الكافي من المختصين في الإعلام الآلي ومحللي الأنظمة على عكس ما هو موجود في المؤسسات العالمية.

-عدم وجود مبادرات لتطوير نظام المعلومات الحالي حيث منذ تاريخ إدماجه في تسيير الوظائف الرئيسية لم يتم إجراء عليه أي تعديل أو تطوير رغم التغيرات الحاصلة على مستوى المؤسسة.

-تخصيص جهود وموارد كبيرة لإدارة النشاطات التسويقية الأساسية المتمثلة في تطوير المنتجات والاتصال التسويقي والتوزيع في حين لا يوجد أي نشاط لتسيير المعلومات التسويقية.

-عدم تفعيل نظام المعلومات بما يخدم الإستراتيجية التسويقية والذي يختص بمتابعة كل ما يحدث في السوق.

الاقتراحات:

اعتمادا على النتائج السابقة واستكمالا لمستلزمات الدراسة وهدف الاستفادة نحاول تقديم الاقتراحات التالية:

-على الإدارة العليا بالمؤسسة أن تقدم الدعم للمستخدمين من خلال محاولة معرفة احتياجاتهم واستطلاع آرائهم حول المشاكل التي تواجههم منذ استخدام نظام المعلومات الحالية لكي يتم معالجتها مما يسمح بتفعيل نظام المعلومات الحالي وتكييفه باستمرار وفق المستجدات.

-استحداث مصلحة مختصة في أنظمة المعلومات والاعتماد على عدد من مصممين أنظمة المعلومات وكذلك المحللين.

-اعتماد مدخل إدارة التسويق الذي يوفر المعلومات التسويقية.

آفاق الدراسة:

نظرا لاتساع الموضوع وعدم إلمامنا بجميع جوانبه سنقوم بتقديم بعض الإشكاليات كآفاق للدراسة وهي:

-اثر نظام المعلومات التسويقي في تحسين أداء المؤسسة الخدمية.

-أنظمة اليقظة ودورها في إعداد الإستراتيجية التسويقية.

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

I. الكتب باللغة العربية

1. أحمد محمد فهمي البرزنجي ،نزار عبد المجيد البرواري ، إستراتيجيات التسويق ، المفاهيم ، الأسس الوظائف، الأردن، دار وائل للنشر ،ط1 ،2004
2. إياد عبد الفتاح السنور ، إدارةالتسويق ن الأردن ، جامعة الإسراء الأردنية ، دار صفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى.
3. بشير علاق ، قحطان العبدلي ، إستراتيجيات التسويق ن الأردن ، دار الزهران ،ط1، 1999
4. ثامر ياسر البكري ، إستراتيجيات التسويق ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الطبعة العربية ،ط1، 2008.
5. شالزوجاريث جونز ، الإدارة الإستراتيجية ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد عبد المتعال، السعودية ،دار المريخ للشروق والتوزيع ، ط1 ،2002
6. صلاح الشنواني ، الإدارة التسويقية الحديثة ، مصر ، مؤسسة شبان الجامعة ، ط1 ،2001
7. طارق وآخرون ، التسويق من المنتج إلى المستهلك،الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، 1997
8. طيب داودي أثر التحليل البيئة الداخلية والخارجية في صياغة الإستراتيجية جامعة بسكرة ، 2005
9. عبد السلام أبو قحف ، التسويق وجهة نظر معاصرة ، مصر ، الإشعاع الفنية ،ط1، 2001
10. علاء فرحان طالب ، إدارة التسويق ، منظور فكري معاصر ، الأردن ، دار الأيام للنشر والتوزيع،ط1، 2014
11. فليب س سيمبرفيفو، **تحليل النظم**، ترجمة أمينة التيتون، مصر، دار الحسام، بدون طبعة،2001
12. محمد الحاج المناوي ، إدارة التسويق مدخل الأنظمة والإستراتيجيات ، مصر،دار الجامعية الجديدة ،ط1، 1884
13. محمد إبراهيم عبيدات ، إستراتيجية التسويق ،مدخل سلوكي ، الأردن دار وائل للنشر والتوزيع ، ط4 2009
14. أحمد شلبي ، كيف تكتب بحثا أ رسالة . طبعة 13 ، 1981، الجزائر.
15. حجازي هيثم علي، **إدارة المعرفة مدخل نظري**، مصر: الأهلية للنشروالتوزيع، ط1، 2005.
16. خير الله عصار ، محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي ، الجزائر.1988
17. رجاء وحيد دويدري ، تقنيات البحث العلمي، الجزائر .

18. السقا زياد هاشم، **نظام المعلومات المحاسبية**، العراق: دار الطارق للنشر، ط2، 2011
19. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي،**نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ**، مصر: المكتبة العصرية، بدون طبعة، 2006
20. محمد حافظ حجازي ، مقدمة في التسويق ، مصر ، دار الوفاء للنشر والتوزيع ، ط1.
21. محمد صديق عفيفي ، إدارة التسويق ، ط3 ، دار المستقبل ، 1999
22. محمد عواد الزيادات .محمد عبدالله العوامرة ، إستراتيجيات التسويق منظود شامل الأردن ، دار الحامد للنشر وتوزيع ، 2012.
23. محمد فريد الصحن ، مبادئ التسويق ، مصر ، الدار الجامعية ، ط1، 1994.
24. محمود جاس الصميدعي ، أردنية عثمان يوسف ، إدارة التسويق ، الأردن ، دار المناهج ، الطبعة الأولى، 2006
25. محي الدين الأزهري ، إدارة نشاط التسويق ، مدخل إستراتيجي ، مصر دار الفكر العربي ط1 ،1998
26. مصطفى محمود أبو بكر ، فهد بن عبدالله النعيم ،الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة ، مصر الدار الجامعية ،ط1 2008
27. مصطفى محمود أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم ، الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة ن مصر نالدار الجامعية ، ط1، 2008
28. ناصر دادي عدون ، الإدارة وتخطيط الإستراتيجي ، الجزائر،ديوان المطبعات الجامعي،2001 ط1.
29. نزار البرواري وأحمد البرزنجي ، إستراتيجيات التسويق المفاهيم ،الأس ،الوظائف ، الأردن ، دار وائل للنشر ، الطبعة العربية ،2008
30. نظام موسى سويدان ، إبراهيم شفيق حداد ، التسويق مفاهيم معاصرة الأردن ، دار الحامد ،2003

II. الأطروحات ورسائل الماجستير

31. بشير كاوجة، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في نظم المعلومات ومراقبة التسيير، الجزائر: جامعة ورقلة، 2010.
32. جعيجع نبيلة ، إستراتيجية التنويع وأثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية رسالة الماجستير إدارة الأعمال المسيلة ،2007

33. بن قيط جودي، إستراتيجية الإتصال للإدارة ، رسالة الماجستير في علوم الإعلام الجزائر ،2012

34. بوعزيز شيشنون ، مساهمة الوضع إستراتيجية شاملة لمؤسسة صناعية رسالة ماجستير إدارة الأعمال الجزائر ، 2000

35. شريط عابد إستراتيجية التطور الصناعي للمؤسسات، رسالة الماجستير إدارة الأعمال ،الجزائر 2005

36. حيو فضيلة، إدارة الأعمال الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رسالة ماجستير إدارة الأعمال الجزائر، 2005

37. دارين بوزيدي ، مساهمة الإعداد إستراتيجية لمؤسسة في قطاع البناء رسالة ماجستير تخصص ،إدارة أعمال.

38. حنان بنت عبد الرحمان السليماني ن رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم قرى 2004

39. حنان بنت عبد الرحمان السليماني ، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية، رسالة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية ، جامعة أم القرى ، 2007

40. رشيدة بن الشيخ الفقون، **دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي دراسة حالة مجمع هنكل _إناد الجزائر مركب شلغوم العيد_**، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات (غير منشورة)، الجزائر: جامعة منتوري بقسنطينة2006

41. زبيري رابح، **دور أنظمة المعلومات قدرة التنافسية للمؤسسة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 23/22 أفريل2003، الجزائر: جامعة البليدة.

42. عبد الحفيظي محمد أمين ، دورة إدارة التسويق في كسب الزبون ، دراسة حالة مؤسسة مولاي للمشروبات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في قسم العلوم التجارية ، الجزائر 2009،2008

43. مشعان ضيف الله مقبل السلماني الشمري،**تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم للبنين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري التعليم ومساعديهم ورؤساء الأقسام "تصور مقترح"**، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، 2008.

44. موسى رحماني، مساهمته في تحسين الأداء التسويقي لمؤسسات اقتصادية لتطبيق ،إدارة الإستراتيجية، مذكرة

ماجستير تخصص تسويق، بسكرة 2003-2004

45. حايف سي حايفشيراز، إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية مذكرة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية، بسكرة 2003-2004

46. عبد الحفيظي محمد الأمين، دورة إدارة التسويق في كسب الزبون ، دراسة حالة مؤسسة مولاي للمشروبات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، في قسم العلوم التجارية ،الجزائر 2008-2009

47. مديوني جميلة، تسويق الخدمات مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، إدارة الأعمال ، الجزائر ،2005

48. ناجي بن حسين، **نظام الإعلام واتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العموميةبعين السمارة** ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، جامعة قسنطينة،1997.

III. المجلات:

49. زبيري رابح، **دور أنظمة المعلومات قدرة التنافسية للمؤسسة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية **في تنم ية ال** الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 23/22 أفريل2003، الجزائر: جامعة البليدة

50. عبد الله الشهري، الثقافة التنظيمية كيمياء الإدارة، مجلة التدريب التقنية الاكترونية، على الرابط http://altadreeb.net/printArticle.php?id=96

IV. المواقع الالكترونية

51. مصطفاوي، **أهمية نظام المعلومات في المؤسسة** ،على الرابط .com/newuploads m5zn

52. **معجم المعاني الجامع**، على الرابط https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar

53. **نظام المعلومات التسويقية**، على الرابط www.hama-univ.edu.sy/newsites/economy/wp

ثانيا: اللغة الأجنبية

54. Philpkotler et brnareddubois ,**marketing management**,france, 10edition,2002.

55. Debourg marie camilleaures, **pratique du marketing**, alger , 2004.

56. Michon christian. Marketeur, **les nauveauxfondenents du marketing**, pearsoneducation, 2003.
57. Jacquependrevie et deniesliadon.
58. paulohna, **le total customermanagemnt**, paris, edition d'organisation, 2001.
59. kolter.dubois .lendrevie et julien l'evy et denislindon.
60. Philpkotler et brnareddubois ,**marketing management**,france, 10edition,2002,
61. Debourg marie camilleaures, **pratique du marketing**, alger , 2004.
62. Michon christian. Marketeur, **les nauveauxfondenents du**
63. Dhitlin-s,**marketing**,alger, edition berti,1998,
64. paulohna, **le total customermanagemnt**, paris, edition d'organisation, 2001.